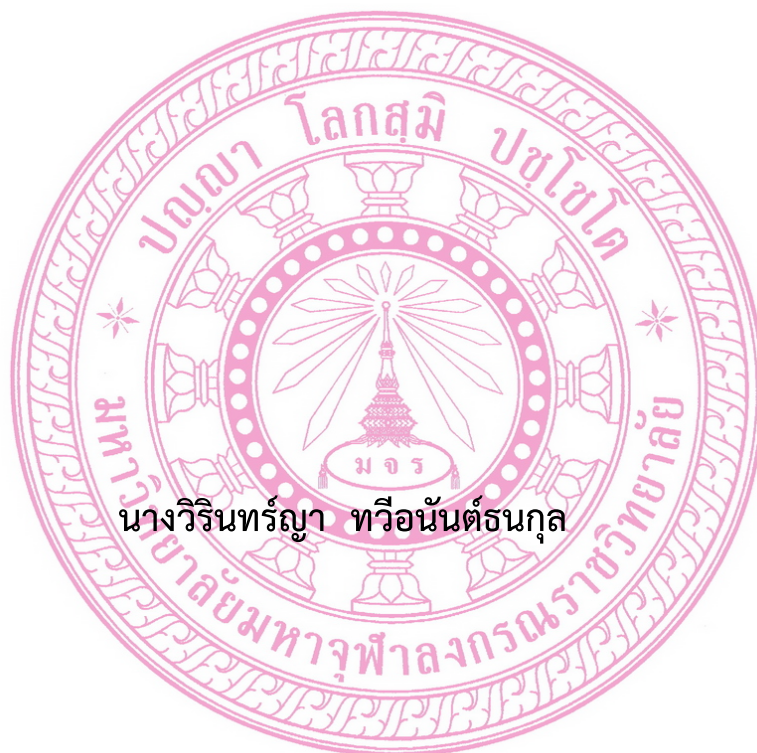


ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่น
ของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์

THE EFFICIENCY IN THE LOCAL FINANCIAL OPERATION OF
THE MUNICIPALITIES IN NAKHON SAWAN PROVINCE



นางวิรินทร์ญา ทวีอนันต์ธนกุล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๗



ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่น
ของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์

THE EFFICIENCY IN THE LOCAL FINANCIAL OPERATION OF
THE MUNICIPALITIES IN NAKHON SAWAN PROVINCE



นางวิรินทร์ญา ทวีอนันต์ธนกุล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๗
(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



THE EFFICIENCY IN THE LOCAL FINANCIAL OPERATION OF
THE MUNICIPALITIES IN NAKHON SAWAN PROVINCE



Wirinya Thaweeanathanakun

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for The Degree of
Master of Arts
(Public Administration)
Graduate School
Mahachulalonglornrajavidyalaya University
Bangkok, Thailand
C.E. 2014

(Copyright by Mahachulalonglornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัย
เรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์”
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสน
ศาสตร์

.....
(พระสุธีธรรมานุวัตร, ผศ.ดร.)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ ประธานกรรมการ
(พระครูปลัดสัมพิพัฒน์ปัญญาจารย์, ดร.)
..... กรรมการ
(ผศ.พิเศษ วาที พ.ต. ดร.สวัสดี จิรัฎฐิติกาล)
..... กรรมการ
(ผศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม)
..... กรรมการ
(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา , ดร.)
..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.อดิศักดิ์ กอวัฒนา)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา , ดร. ประธานกรรมการ
อาจารย์ ดร.อดิศักดิ์ กอวัฒนา กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย
(นางวิรินทร์ญา ทวีอนันต์ธนกุล)

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์
THE EFFICIENCY IN THE LOCAL FINANCIAL OPERATION OF
THE MUNICIPALITIES IN NAKHON SAWAN PROVINCE

ผู้วิจัย วรินทร์ญา ทวีอนันต์ธนกุล

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) ศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ๒) เปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ ๓) ศึกษาปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นในพื้นที่เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำนวน ๑๗๓ คน จากจำนวนประชากร ๓๐๖ คนที่ได้จากสูตรของ Taro Yamane เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามการวัดระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) สถิติทดสอบสมมติฐานโดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) และการทดสอบค่า F-test และทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD)

ผลการวิจัยพบว่า

ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๖๒$) และเมื่อจำแนกรายด้านพบว่า ด้านการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการวางแผน ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการตัดสินใจ ด้านการประสานงาน และด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร อยู่ในระดับมาก

ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง การศึกษา รายได้ต่อเดือน พบว่า บุคลากรที่มีการศึกษาต่างกันมีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย ส่วนบุคลากรที่มี เพศ อายุ ตำแหน่ง รายได้ต่อเดือน ต่างกัน มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย

ผลการศึกษาปัญหาอุปสรรคประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่น เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ พบว่า ด้านการวางแผน ไม่มีการวางแผนที่จะสำรวจความคิดเห็นของประชาชนก่อนที่จะจัดทำประมาณรายจ่ายประจำปี ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังมีจำนวนน้อยไม่พอดีกับงานที่ปฏิบัติทำให้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร ด้านการบริหารงานบุคคล ไม่ค่อยได้จัดอบรม หรือ จัดศึกษาดูงาน ทัศนศึกษา เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาองค์กร ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามที่กำหนด ด้านการตัดสินใจ ไม่ได้ได้รับความไว้วางใจและเชื่อใจในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา ด้านการประสานงาน ไม่ค่อยได้รับความร่วมมือจากประชาชนและผู้นำชุมชนในเทศบาล ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร การแจ้งข่าวสาร การประชุม บางครั้งมีความล่าช้า ไม่ทันต่อเหตุการณ์ ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ มีปัญหาเกี่ยวกับระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

คำสำคัญ : ๑. ประสิทธิภาพ ๒. การปฏิบัติงาน ๓. การคลังท้องถิ่น ๔. เทศบาล

Abstract

The objectives of this study were: 1) to study the level of the efficiency in the local financial operation of the municipalities in Nakhon sawan Province, 2) to compare the efficiency in the local financial operation of the municipalities in Nakhon sawan Province by classifying on the personal factors, and 3) to study the problems and obstacles of the local financial operation of the municipalities in Nakhon sawan Province. The sample was 173 staffs operating the local finance in the area of municipality, Nakhon sawan Province. The tool of the research was questionnaire with 0.914 of reliability. The analysis of data used Statistical Package for Social Science. The statistics for analysis data used Frequency, Percentage, Mean, Standard Deviation, t-test, and F-test with Least Significant Difference: LSD.

Results of the Research

Overall, the level of the efficiency in the local financial operation of the municipalities in Nakhon sawan Province was at the high level ($\bar{X} = 3.62$). When considering each aspect, it was found that the local financial operation in the personnel management was at the middle level. However, the local financial operation in the planning, the responsibility, the decision, the coordination, and the information system were at the high level.

The comparison of the efficiency in the local financial operation of the municipalities in Nakhon sawan Province by classifying on the personal factors: sex, age, position, degree of education, and income per month was found that: the staffs having the different degrees of education had the different levels of the efficiency in the local financial operation of the municipalities in Nakhon sawan Province at 0.05 of statistical significance. Therefore, the hypothesis was accepted. However, the staffs having the different sex, age, position, and income per month had no the different levels of the efficiency in the local financial operation of the municipalities in Nakhon sawan. Therefore, the hypothesis was denied.

The problems and obstacles of the local financial operation of the municipalities in Nakhon sawan Province were:

In the planning, the municipalities did not plan to survey the people's opinion before making the budget. In the responsibility, the staffs had no enough to the work. Therefore, the work was not quite qualitative. In the personnel management, the municipalities did not provide the training or the observation of the activities to get the knowledge for the organization development. In the decision, the staffs did not get the trust in the working from the commander. In the coordination, the municipalities were not participated from the people and the community leaders in the municipalities. Finally, in the information system, giving the information and the meeting was occasionally late, and the Internet Network was problematic.

บทนำ

จากนโยบายการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลางสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อมอบอำนาจการปกครองและการบริหารในกิจการต่าง ๆ ให้กับประชาชนในแต่ละท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ซึ่งหลักการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักการกระจายอำนาจนี้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีอิสระอย่างเต็มที่ในการดำเนินงาน ไม่ต้องตกอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของส่วนกลางแต่อย่างใด ดังนั้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการบริหารงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงต้องมีงบประมาณของตนเอง มีกำลังเจ้าหน้าที่ของตนเอง ตลอดจนสามารถกำหนดนโยบายและวินิจัยสั่งการด้วยตัวของตัวเอง ในทางปฏิบัติแล้วถึงแม้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะเป็นอิสระ แต่

ส่วนกลางก็จะคอยควบคุมดูแลการดำเนินงานต่าง ๆ ของหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและถูกต้องเสมอ¹

เมื่อมีการปกครองส่วนท้องถิ่นเกิดขึ้น ย่อมต้องมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ขึ้นมาโดยส่วนใหญ่มิอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม มีผู้บริหารท้องถิ่นทำหน้าที่บริหารจัดการเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจำเป็นต้องมีทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญคือ คน หมายถึง บุคลากรหรือสมาชิก ผู้ปฏิบัติงานให้กับองค์กร เงิน หมายถึง เงินทุนที่ใช้ในการดำเนินงานขององค์กร วัสดุอุปกรณ์ หมายถึง วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ตลอดจนอาคารสถานที่ที่ใช้ในการดำเนินการและสุดท้ายคือ วิธีการ หมายถึง วิธีการต่าง ๆ ซึ่งจะนำไปสู่ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้²

การปกครองส่วนท้องถิ่นหัวใจสำคัญคือการกระจายอำนาจการคลังไปสู่ท้องถิ่น เพื่อให้ท้องถิ่นแสวงหารายได้มาใช้ในการพัฒนาท้องถิ่นของตนได้อย่างพอเพียงและเป็นอิสระให้อำนาจท้องถิ่นในการที่จะปกครองตัวเองให้มากขึ้น เป็นการปกครองที่รัฐบาลกลางส่งเสริมและสนับสนุนให้อำนาจหรือกระจายอำนาจให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นมีบทบาท มีอิสระและมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นและชุมชนของตนเอง โดยมีองค์กรผู้รับผิดชอบที่มีอิสระในการใช้ดุลยพินิจ มีเจ้าหน้าที่และงบประมาณในการดำเนินงานแยกออกจากราชการส่วนภูมิภาค แต่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็ได้มีอธิปไตยในตัวเอง ยังต้องอยู่ภายใต้การควบคุมของรัฐบาลกลางตามวิธีการที่เหมาะสมเพื่อผลประโยชน์ของรัฐและผลประโยชน์ของท้องถิ่นโดยตรง การปกครองท้องถิ่นมีหลายรูปแบบ ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล แต่ที่สอดคล้องกับการปกครองระดับชาติมากที่สุดคือ เทศบาล สามารถแบ่งออกได้เป็น ๓ ระดับคือ เทศบาลนคร เทศบาลเมืองและเทศบาลตำบล³

การปกครองท้องถิ่นไม่ว่าจะเป็นรูปใดก็ยังไม่เข้มแข็งพอ แต่พอจะเป็นหลักได้บ้างก็คือการปกครองท้องถิ่นรูปแบบของกรุงเทพมหานครและเทศบาลเท่านั้น ซึ่งรัฐบาลหลายรัฐบาลได้พยายามที่จะพัฒนารูปแบบให้เหมาะสมกับประเทศไทยอยู่หลายครั้ง โดยมีการทดลองรูปแบบเมืองพัทยาแต่ก็ไม่ได้ผลเท่าที่ควรจึงกลับมาดำเนินการในรูปแบบเทศบาล โดยให้เมืองพัทยาดำเนินการตามรูปแบบของเทศบาลนคร ในปัจจุบันนี้กฎหมายรัฐธรรมนูญได้บัญญัติให้สามารถรวมการปกครองท้องถิ่นในจังหวัดให้เป็นท้องถิ่นขนาดใหญ่ทั้งจังหวัดได้⁴

¹ไพบุลย์ อักษรนำ, “การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหลังสวน อำเภอหลังสวน จังหวัดชุมพร”, รายงานการศึกษาอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๒).

²พีระศักดิ์ นิลทะสิน, “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักงานเทศบาลเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี” ภาคนิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๕๑).

³เรื่องเดียวกัน,

⁴สำนักงานเทศบาลตำบลหินดาด, ความหมายของเทศบาล, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : http://www.hindacity.go.th/index.php?mod=blog&path=blog&id_sul [๑ ตุลาคม ๒๕๕๕].

การคลังของเทศบาล ประกอบด้วย ๑) รายได้ของเทศบาล ได้แก่ ภาษีอากร รายได้จากทรัพย์สินของเทศบาล รายได้จากสาธารณูปโภคของเทศบาล ฯลฯ ๒) รายจ่ายของเทศบาล ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทนอื่น ๆ ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ ค่าครุภัณฑ์ ค่าที่ดิน สิ่งก่อสร้าง และทรัพย์สินอื่น ๆ การจัดทำงบประมาณของเทศบาลนั้น งบประมาณรายจ่ายประจำและประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม ให้จัดทำเป็นข้อบังคับและจะเสนอได้โดยคณะกรรมการบริหารตามระเบียบและวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด ดังนั้นการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนในท้องถิ่นให้มากที่สุดนั้นขึ้นอยู่กับการบริหารงบประมาณเงินที่ได้รับจัดสรรและภาษีที่จัดเก็บได้ บทบาทการทำงานในด้านการบริหารจะต้องมีพนักงานที่คอยช่วยเหลือและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพมากที่สุดและเกิดประโยชน์ต่อประชาชนในท้องถิ่นและรัฐ จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานจะต้องช่วยเหลือและร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ไม่ทุจริตคอร์รัปชัน หรือเห็นประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าส่วนรวม

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษา ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยการทำงานให้มีประสิทธิภาพต้องขึ้นอยู่กับคณะผู้บริหารที่ได้รับเลือกจากประชาชนโดยตรง พนักงานเทศบาลที่เป็นราชการส่วนท้องถิ่นที่ต้องปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยอย่างเคร่งครัด (Emest Dale)⁵ ได้กล่าวทฤษฎี Luther Gulick and Lyanall Urwick และทฤษฎีของเออร์ เนสต์เดล กระทรวงการบริหารตามระบบราชการและกระบวนการจัดการตามระบบธุรกิจ โดยเพิ่มกระบวนการจัดการแนวใหม่ เรียกว่า การบริหาร POSDCTT คือ การวางแผนในเรื่องการปฏิบัติงานภายในองค์กร หน้าที่ความรับผิดชอบ การแบ่งหน้าที่ให้ชัดเจน การบริหารงานบุคคล เริ่มตั้งแต่การสรรหาคนเข้าทำงาน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การดำเนินการทางวินัย การตัดสินใจ การปกครองบังคับบัญชา ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย เครื่องมือและอุปกรณ์ที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์จะมีประสิทธิภาพมากหรือน้อยจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา และผู้ปฏิบัติงานสามารถนำผลการวิจัยที่ได้มาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เกิดการพัฒนาตนเองและองค์กรในภาพรวม นอกจากนี้จะส่งผลให้การปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ตรงกับเป้าหมายของแต่ละเทศบาลและเป็นผลดีต่อประชาชนและผู้มาติดต่อราชการต่อไป

๑. วัตถุประสงค์การวิจัย

๒.๑.๑ เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์

๒.๑.๒ เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

⁵ ภาพ (ศิริอร) ชันธหัตถ์, องค์การและการจัดการ, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร : อักษราพิพัฒนา, ๒๕๔๙), หน้า ๕๖.

๒.๑.๓ เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์

๒ ขอบเขตการวิจัย

๒.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

งานวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์” ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาโดยสังเคราะห์จากแนวคิด/ทฤษฎีของ Luther Gulick and yanall Urwich ซึ่งแบ่งออกเป็น ๗ ด้านได้แก่ ๑) ด้านการวางแผน ๒) ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ๓) ด้านการบริหารงานบุคคล ๔) ด้านการตัดสินใจ ๕) ด้านการประสานงาน ๖) ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร ๗) ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์^๖

๒.๒ ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรต้น (Independent Variables) คือ ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง การศึกษา รายได้/เดือน

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยผู้วิจัยสังเคราะห์จากแนวคิด/ทฤษฎีของ Luther Gulick and yanall Urwich ซึ่งแบ่งออกเป็น ๗ ด้านได้แก่ ๑) ด้านการวางแผน ๒) ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ๓) ด้านการบริหารงานบุคคล ๔) ด้านการตัดสินใจ ๕) ด้านการประสานงาน ๖) ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร ๗) ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์^๗

๒.๓ ขอบเขตด้านประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ประชากร (Population) ได้แก่ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นในพื้นที่เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งมีจำนวน ๓๐๖ คน^๘

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (Indepth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๙ ท่าน

๒.๔ ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำนวน ๒๑ แห่ง

๒.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือนพฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๖ ถึงเดือนธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๖ รวมเป็นระยะเวลา ๘ เดือน

^๖ ภาพ (ศิริอร) ชันธหัตถ์, องค์การและการจัดการ, หน้า ๕๖.

^๗ ภาพ (ศิริอร) ชันธหัตถ์, องค์การและการจัดการ, หน้า ๕๖.

^๘ ข้อมูลจากสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดนครสวรรค์ ณ วันที่ ๑ มกราคม ๒๕๕๖.

๓. สมมติฐานการวิจัย

๓.๑ บุคลากรที่มีเพศต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์แตกต่างกัน

๓.๒ บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์แตกต่างกัน

๓.๓ บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์แตกต่างกัน

๓.๔ บุคลากรที่มีการศึกษาต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์แตกต่างกัน

๓.๕ บุคลากรที่มีรายได้/เดือนต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์แตกต่างกัน

๔. กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเรื่อง “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์” จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ประกอบด้วยตัวแปรต้น (Independent Variables) และตัวแปรตาม (Dependent Variables) ดังนี้

ตัวแปรต้น (Independent Variables) คือ ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง การศึกษา รายได้/เดือน

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยผู้วิจัยสังเคราะห์จากแนวคิด/ทฤษฎีของ Luther Gulick and yanall Wrwich ซึ่งแบ่งออกเป็น ๗ ด้านได้แก่ ๑) ด้านการวางแผน ๒) ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ๓) ด้านการบริหารงานบุคคล ๔) ด้านการตัดสินใจ ๕) ด้านการประสานงาน ๖) ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร ๗) ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์⁹

๕. วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และการสัมภาษณ์เพิ่มเติม ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งเดียวแล้ววิเคราะห์ ในเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ เป็นการศึกษาาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ เปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามปัจจัยส่วน

⁹ ภาพ (ศิริอร) ชันธหัตถ์, องค์การและการจัดการ, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร : อักษราพิพัฒน์, ๒๕๔๘), หน้า ๕๖.

บุคคล ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัด นครสวรรค์

๕.๑ รูปแบบการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัด นครสวรรค์” เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) จากแบบสอบถาม (Questionnaire) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant)

๕.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร (Population) ได้แก่ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นในพื้นที่เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำนวน ๓๐๖ คน¹⁰

กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) และวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง (Sampling) ดังนี้

ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) กลุ่มตัวอย่างได้มาจากบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นในพื้นที่เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำนวน ๑๗๓ คน ที่ได้จากสูตรของ Taro Yamane ซึ่งใช้ระดับความเชื่อมั่นที่ ๐.๐๕

๕.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ โดยมีขั้นตอนการสร้างและการตรวจสอบเครื่องมือ ดังนี้

๕.๓.๑ ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

แบบสอบถาม

๑) ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบความคิดในการสร้างแบบสอบถาม

๒) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารการวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยพิจารณาถึงรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้

๓) ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

๔) สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

๕) นำเสนอร่างแบบสอบถามต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข

๖) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกลุ่มตัวอย่างเพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา

¹⁰ข้อมูลจากสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดนครสวรรค์ ณ วันที่ ๑ มกราคม ๒๕๕๖.

๗) จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับจริง และนำไปแจกกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

๘) รวบรวมแบบสอบถามแล้วนำมาวิเคราะห์

แบบสัมภาษณ์

๑) ศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบความคิดในการสร้างแบบสัมภาษณ์

๒) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารการวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยพิจารณาถึงรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้

๓) ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์

๔) สร้างแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อนำมาวิเคราะห์

๕.๓.๒ ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์ที่ผู้ศึกษาพัฒนาขึ้นตามกรอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ เพื่อใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง การศึกษา รายได้ต่อเดือน โดยมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์

๑. การวางแผน
๒. หน้าที่ความรับผิดชอบ
๓. การบริหารงานบุคคล
๔. การตัดสินใจ
๕. การประสานงาน
๖. ระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร
๗. เครื่องมือและอุปกรณ์

โดยที่ผู้ตอบแบบสอบถามจะต้องแสดงความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) มี ๕ ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

๕	หมายถึง	ความคิดเห็น อยู่ในระดับ	มากที่สุด
๔	หมายถึง	ความคิดเห็น อยู่ในระดับ	มาก
๓	หมายถึง	ความคิดเห็น อยู่ในระดับ	ปานกลาง
๒	หมายถึง	ความคิดเห็น อยู่ในระดับ	น้อย
๑	หมายถึง	ความคิดเห็น อยู่ในระดับ	น้อยที่สุด

ตอนที่ ๓ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์

โดยที่ผู้ตอบแบบสอบถามจะต้องแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด

การตรวจสอบความเที่ยงตรงและความน่าเชื่อถือ ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามให้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นในพื้นที่เทศบาลในจังหวัดกำแพงเพชร ซึ่งมีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่จะทำการศึกษารวม ๓๐ คน เพื่อทดสอบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเข้าใจคำถามในแบบสอบถามอย่างชัดเจนหรือไม่ เมื่อมีข้อบกพร่องก็จะได้ทำการแก้ไขให้ถูกต้อง แล้วจึงนำแบบสอบถามแจกให้กับกลุ่มตัวอย่างที่จะทำการศึกษา ดังที่ได้กำหนดไว้แล้วในส่วนของกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา

๕.๓.๓ การตรวจสอบและหาคุณภาพของเครื่องมือ

การหาคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑. ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษานำมาประกอบการสร้างเครื่องมือซึ่งเป็นแบบสอบถาม

๒. หาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จ เสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมจำนวน ๕ ท่าน

๕.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม

๑. นำแบบสอบถามทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ความถูกต้อง ในการตอบแบบสอบถามแล้วนำมาคัดเลือกฉบับที่สมบูรณ์เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยการบันทึกคะแนนแต่ละข้อของแต่ละคนลงในแบบลงรหัส (Coding Form)

๒. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์

๓. การวิเคราะห์ข้อมูล

๑) ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

๒) ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์วิเคราะห์โดยใช้ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของคะแนนจากการตอบแบบสอบถามของความคิดเห็นของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นในพื้นที่เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์

๓) แปลความหมายของค่าเฉลี่ยโดยยึดเกณฑ์¹¹ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย ๔.๕๐ – ๕.๐๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ มากที่สุด

¹¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๙๒.

ค่าเฉลี่ย	๓.๕๐ - ๔.๔๙	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	มาก
ค่าเฉลี่ย	๒.๕๐ - ๓.๔๙	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	๑.๕๐ - ๒.๔๙	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	น้อย
ค่าเฉลี่ย	๑.๐๐ - ๑.๔๙	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	น้อยที่สุด

๔) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกตาม เพศ อายุ ตำแหน่ง การศึกษา รายได้ต่อเดือน วิเคราะห์โดยการทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างจะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD)

๕) ข้อมูลจากคำถามปลายเปิดปัญหา ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ วิเคราะห์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis techniques)

๖. ผลการวิจัย

๖.๑.๑. ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุอยู่ระหว่าง ๒๖-๓๕ ปี มีตำแหน่งพนักงานเทศบาล การศึกษาระดับปริญญาตรี มีรายได้ระหว่าง ๑๐,๐๐๑-๒๐,๐๐๐ บาทต่อเดือน

๖.๑.๒ ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๒ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ ดังนี้

๑) ด้านการวางแผน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๓

๒) ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๗๙

๓) ด้านการบริหารงานบุคคล ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ๓.๔๒

๔) ด้านการตัดสินใจ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๗๑

๕) ด้านการประสานงาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๕๗

๖) ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๗๒

๗) ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๕๓

๖.๑.๓ ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งการศึกษา รายได้ต่อเดือน เพื่อนำไปสู่การทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดดังนี้

สมมติฐานที่ ๑ บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

สมมติฐานที่ ๒ บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

สมมติฐานที่ ๓ บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

สมมติฐานที่ ๔ บุคลากรที่มีการศึกษาต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมแตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐาน

สมมติฐานที่ ๕ บุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

๗. ข้อเสนอแนะ

๗.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์” ผู้วิจัยขอเสนอประเด็นที่ควรกำหนดเป็นนโยบายเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้นำไปใช้ดังต่อไปนี้

๑) องค์กรควรมีการวางแผนงาน โครงการต่าง ๆ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงาน และตรงตามระยะเวลาที่กฎหมายระเบียบกำหนด

๒) องค์กรควรจัดให้มีการประชุมวางแผนงาน โครงการ บริหารงบประมาณเพื่อนำไปตั้งจ่ายเป็นรายจ่ายในงบประมาณประจำปี โดยอาศัยข้อมูลมาจากแผนพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งมาจากการจัดลำดับความต้องการของประชาชนโดยตรง

๓) องค์กรควรมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรให้ชัดเจนตรงกับตำแหน่งและงานที่รับผิดชอบ

๔) องค์กรควรมีการกำหนดแผนอัตรากำลังของพนักงาน ลูกจ้างให้เพียงพอกับปริมาณงานของแต่ละกอง แต่ละฝ่าย

๕) องค์กรควรส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมจากหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นและเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๖) องค์กรต้องประสานความคิดและความแตกต่างกันระหว่างกันในองค์กรให้เป็นหนึ่งเดียว เพื่อสร้างพลังในองค์กรให้ร่วมกันพัฒนาและฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๗.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

๑) บุคลากรต้องประพฤติตนให้เป็นที่ไว้วางใจและเชื่อถือจากผู้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงานอย่างเคร่งครัด

๒) บุคลากรต้องฝึกตนเองให้มีความพร้อมเสมอ ด้วยวิธีง่าย ๆ คือ ดูแลสุขภาพทางกายให้ดี บำรุงความคิดอยู่เสมอ ทำจิตใจให้ผ่องใส อาจจะทำสมาธิและพัฒนาอารมณ์ให้เป็นคนดีเข้ากับคนได้ง่าย เข้าใจความรู้สึกของคนอื่น

๓) บุคลากรต้องมีคุณธรรมในการทำงาน หลักธรรมที่เรียกว่า “อิทธิบาท ๔” คือ ฉันทะ หมายถึง ต้องมีความพอใจและรักใคร่ในงานที่ทำอย่างจริงจัง วิริยะ หมายถึง ความเพียร พยายามในงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ จิตตะ หมายถึง การมีใจจดจ่อต่อการทำงาน มีสมาธิ ไม่วอกแวกทำงานผิดพลาดน้อย วิมังสา หมายถึง การทบทวน ตรวจสอบงานที่ทำอยู่เสมอ

๔) บุคลากรต้องรู้จักสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน เช่น การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การยิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน ให้อภัยกัน รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา

๕) บุคลากรต้องรู้จักกระตุ้นเตือนตัวเองหรือสร้างแรงจูงใจภายในให้อยากทำงานอยู่ตลอดเวลา โดยมีต้องให้ใครบังคับ มีศรัทธาในงานและองค์กรที่ทำงานอยู่

๗.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์” ผู้วิจัยขอเสนอให้ผู้สนใจ ได้นำไปศึกษาวิจัยครั้งต่อไปในประเด็นดังต่อไปนี้

๑) ควรทำการศึกษาวิจัยการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้านการคลังของประชาชนในเขตพื้นที่ของเทศบาล

๒) ควรทำการศึกษาวิจัยปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาล

๓) ควรทำการศึกษาวิจัยศักยภาพของการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาล

๔) ควรทำการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาล

๕) ควรทำการศึกษาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาล

ชื่อวิทยานิพนธ์ : ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์

ผู้วิจัย : วิรินทร์ญา ทวีอนันต์ธนกุล

ปริญญา : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

: พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา.ดร. พธ.บ. , ศศ.ม., รป.ด.

: ดร.อดิศักดิ์ กอวัฒนา กศ.บ., M.Ed., Ph.D.

วันสำเร็จการศึกษา : ๓๑ มีนาคม ๒๕๕๗

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) ศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ๒) เปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ ๓) ศึกษาปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นในพื้นที่เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำนวน ๑๗๓ คน จากจำนวนประชากร ๓๐๖ คนที่ได้จากสูตรของ Taro Yamane เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามการวัดระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) สถิติทดสอบสมมติฐานโดยใช้การทดสอบค่าที่ (t-test) และการทดสอบค่า F-test และทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างน้อยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD)

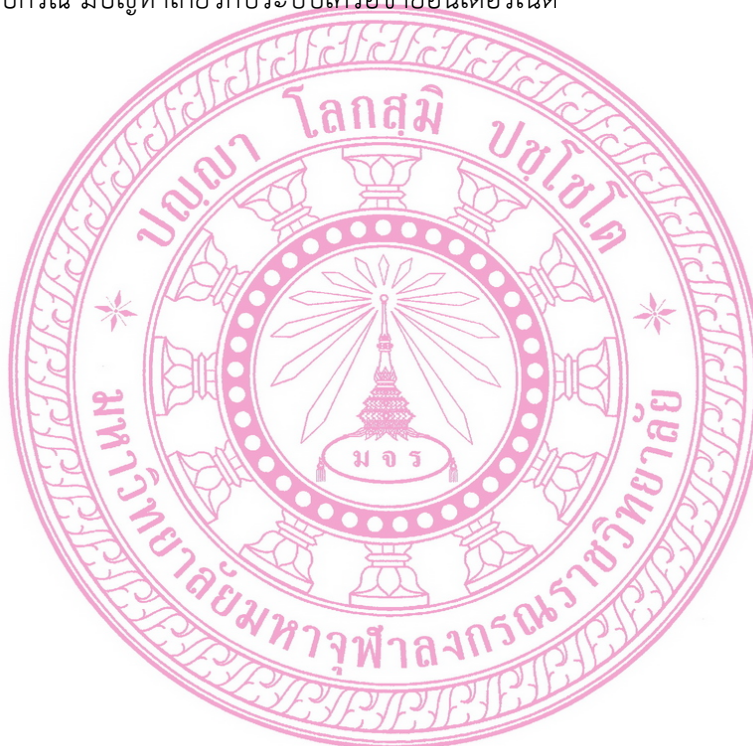
ผลการวิจัยพบว่า

ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๖๒$) และเมื่อจำแนกรายด้านพบว่า ด้านการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการวางแผน ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการตัดสินใจ ด้านการประสานงาน และด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร อยู่ในระดับมาก

ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง การศึกษา รายได้ต่อเดือน พบว่า บุคลากรที่มีการศึกษาต่างกันมีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย ส่วนบุคลากรที่มี เพศ อายุ ตำแหน่ง รายได้ต่อเดือน ต่างกัน มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย

ผลการศึกษาปัญหาอุปสรรคประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ พบว่า ด้านการวางแผน ไม่มีการวางแผนที่จะสำรวจความคิดเห็นของ

ประชาชนก่อนที่จะจัดทำประมาณรายจ่ายประจำปี ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังมีจำนวนน้อยไม่พอดีกับงานที่ปฏิบัติทำให้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร ด้านการบริหารงานบุคคล ไม่ค่อยได้จัดอบรม หรือจัดศึกษาดูงาน ทัศนศึกษา เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาองค์กร ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามที่กำหนด ด้านการตัดสินใจ ไม่ได้ได้รับความไว้วางใจและเชื่อใจในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา ด้านการประสานงาน ไม่ค่อยได้รับความร่วมมือจากประชาชนและผู้นำชุมชนในเทศบาล ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร การแจ้งข่าวสาร การประชุม บางครั้งมีความล่าช้า ไม่ทันต่อเหตุการณ์ ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ มีปัญหาเกี่ยวกับระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต



Dissertation Title : THE EFFICIENCY IN THE LOCAL FINANCIAL OPERATION OF THE MUNICIPALITIES IN NAKHON SAWAN PROVINCE

Researcher : Wirinya Thaweeanathanakun

Degree : Master of Arts (Public Administration)

Dissertation Supervisory Committee

: Phrakhrusangharak Kiattisak Kittipaña, Dr. B.A., M.A., D.P.A

: Dr. Adisai Korwattana, B.Ed., M.Ed., Ph.D.

Date of Graduation : 31 March 2014

Abstract

The objectives of this study were: 1) to study the level of the efficiency in the local financial operation of the municipalities in Nakhon Sawan Province, 2) to compare the efficiency in the local financial operation of the municipalities in Nakhon Sawan Province by classifying on the personal factors, and 3) to study the problems and obstacles of the local financial operation of the municipalities in Nakhon Sawan Province. The sample was 173 staffs from 306 staffs operating the local finance in the area of municipality, Nakhon Sawan Province. The tool of the research was questionnaire with 0.914 of reliability. The analysis of data used Statistical Package for Social Science. The statistics for analysis data used Frequency, Percentage, Mean, Standard Deviation, t-test, and F-test with Least Significant Difference: LSD.

Results of the Research

1) Overall, the level of the efficiency in the local financial operation of the municipalities in Nakhon Sawan Province was at the high level ($\bar{X} = 3.62$). When considering each aspect, it was found that the local financial operation in the personnel management was at the middle level. However, the local financial operation in the planning, the responsibility, the decision, the coordination, and the information system were at the high level.

2) The comparison of the efficiency in the local financial operation of the municipalities in Nakhon Sawan Province by classifying on the personal factors: sex, age, position, degree of education, and income per month was found that: the staffs having the different degrees of education had the different levels of the efficiency in

the local financial operation of the municipalities in Nakhon Sawan Province at 0.05 of statistical significance. Therefore, the hypothesis was accepted. However, the staffs having the different sex, age, position, and income per month had no the different levels of the efficiency in the local financial operation of the municipalities in Nakhon Sawan. Therefore, the hypothesis was denied.

3) The problems and obstacles of the local financial operation of the municipalities in Nakhon Sawan Province were:

In the planning, the municipalities did not plan to survey the people's opinion before making the budget. In the responsibility, the staffs had no enough to the work. Therefore, the work was not quite qualitative. In the personnel management, the municipalities did not provide the training or the observation of the activities to get the knowledge for the organization development. In the decision, the staffs did not get the trust in the working from the commander. In the coordination, the municipalities were not participated from the people and the community leaders in the municipalities. Finally, in the information system, giving the information and the meeting was occasionally late, and the Internet Network was problematic.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี เพราะผู้วิจัยได้รับคำแนะนำและความเมตตาจาก คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ทั้ง ๒ ท่านคือ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา,ดร. และ ดร.อดิศักดิ์ กอวัฒนา ที่ท่านได้กรุณาให้เกียรติรับเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ถ่ายทอด วิชาความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับวิธีดำเนินการวิจัยที่ถูกต้องให้แก่ผู้วิจัย รวมทั้งเสียสละเวลาในการให้แนวคิด ความรู้และตรวจสอบความถูกต้อง ควบคุมด้วยความเอาใจใส่อย่างเต็มความสามารถ ผู้วิจัยมีความซาบซึ้งในความกรุณา จึงขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

กราบขอบพระคุณ พระครูปลัดสัมพิพัฒน์ปัญญาจารย์,ดร. ประธานกรรมการ ผศ.พิเศษ ว่าที่ พ.ต. ดร. สวัสดิ์ จิรัฏฐิติกาล, ผศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม, พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา ดร., และ ดร.อดิศักดิ์ กอวัฒนา คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ที่ให้ความเมตตาเสนอแนะแก้ไข วิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัด นครสวรรค์ทุกท่าน ที่ให้โอกาสผู้วิจัยและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี และให้ สัมภาษณ์ซึ่งเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างมาก

กราบขอบพระคุณ พ่ออำภา คุณแม่ประसान วรรณผล ผู้ให้กำเนิดที่คำจุนดูแลผู้วิจัยให้ ประสบความสำเร็จในด้านหน้าที่การงาน ประสบความสำเร็จในชีวิตดังเช่นทุกวันนี้และเป็นกำลัง แรงใจให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จทางการศึกษาระดับปริญญาโทอย่างเต็มภาคภูมิ ขอขอบพระคุณ พระอาจารย์ทุกรูป/คน ตลอดจนเจ้าหน้าที่ เพื่อนนิสิตรุ่นที่ ๔ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ที่คอยให้คำแนะนำช่วยเหลือและ ติดตามผลการดำเนินงานเป็นอย่างดี

ท้ายนี้ ความดีและความสำเร็จทั้งหมดที่เกิดขึ้นจากการวิจัย คุณค่าและประโยชน์ใด ๆ อัน พึ่งมีจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาเป็นกตเวทิตาคุณ แต่คุณบิดา มารดา บุรพจารย์ ญาติพี่น้อง ร่วมสายโลหิต ครอบครัวและผู้มีพระคุณทุกท่าน ซึ่งถือได้ว่าท่านได้ร่วมสร้างสรรค์วิทยานิพนธ์กับ ผู้วิจัยจนประสบความสำเร็จอย่างดียิ่ง

นางวิรินทร์ญา ทวีอนันต์ธนกุล
กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญแผนภาพ	ฎ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์การวิจัย	๔
๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๔
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	๔
๑.๕ สมมติฐานการวิจัย	๖
๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๖
๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๗
บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๘
๒.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ	๘
๒.๑.๑ ความหมายของประสิทธิภาพ	๘
๒.๑.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ	๑๐
๒.๑.๓ ทฤษฎีกระบวนการจัดการแนวใหม่ POSDCTT	๑๑
๒.๑.๔ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	๑๒
๒.๑.๕ การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานการปกครองส่วนท้องถิ่น	๑๕
๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	๒๐
๒.๒.๑ ความหมายการปฏิบัติงาน	๒๐
๒.๒.๒ หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน	๒๑
๒.๒.๓ การปฏิรูประบบราชการ	๒๒
๒.๒.๔ การบริหารและกระบวนการบริหาร	๒๕
๒.๒.๕ การพัฒนาองค์การ	๒๗
๒.๒.๖ การปฏิบัติงานในการบริหารจัดการภาครัฐ	๓๔
๒.๒.๗ แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	๓๘

	หน้า
๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการคลังท้องถิ่น	๔๓
๒.๔ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับเทศบาล	๔๗
๒.๔.๑ ความเป็นมาของเทศบาล	๔๗
๒.๔.๒ หลักเกณฑ์การจัดตั้งเทศบาล	๔๗
๒.๔.๓ โครงสร้างเทศบาล	๔๘
๒.๕ แนวคิดเกี่ยวกับหลักกรรมสิทธิบาท ๔	๕๐
๒.๕.๑ ความหมายหลักสิทธิบาท ๔	๕๑
๒.๕.๒ ความสำคัญและองค์ประกอบของสิทธิบาท ๔	๕๔
๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๕๗
๒.๖.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	๕๗
๒.๖.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านการคลัง	๖๒
๒.๖.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเทศบาล	๖๔
๒.๗ กรอบแนวคิดการวิจัย	๖๖
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	๖๘
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๖๘
๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๖๘
๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๗๑
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๗๔
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล	๗๔
บทที่ ๔ ผลการวิจัย	๗๖
๔.๑ ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	๗๖
๔.๒ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์	๗๘
๔.๓ ผลการทดสอบสมมติฐาน	๘๖
๔.๔ ปัญหาและอุปสรรคประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์	๙๗
๔.๕ สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึก	๑๐๒
๔.๕ สรุปองค์ความรู้จากการวิจัย	๑๑๔
บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	๑๑๘
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๑๑๘
๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย	๑๒๒
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๑๒๘
บรรณานุกรม	๑๓๐

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

ภาคผนวก ค เอกสารขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

ภาคผนวก ง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เพื่อการวิจัย

ภาคผนวก จ เอกสารขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลตัวอย่าง (Try Out)

ภาคผนวก ฉ สรุปผลการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability)

ภาคผนวก ช เอกสารขอความอนุเคราะห์ให้นักสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

ภาคผนวก ซ เอกสารขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัย

ภาคผนวก ฌ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติเพื่อการวิจัย

ประวัติผู้วิจัย



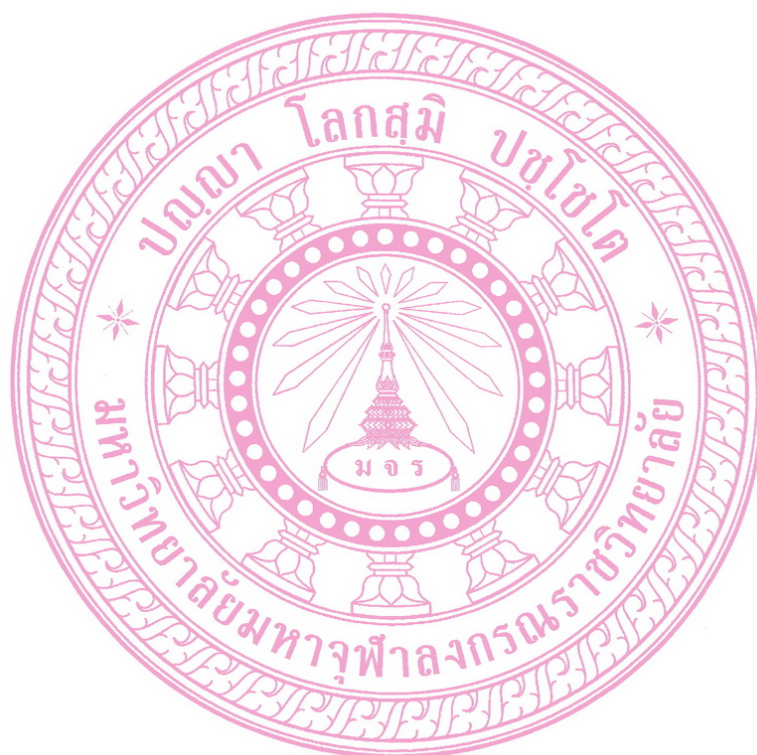
สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๓.๑	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลัง ท้องถิ่นในพื้นที่เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์	๗๐
๔.๑	จำนวน และคำร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม	๗๖
๔.๒	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นและระดับประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวม	๗๘
๔.๓	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นและระดับประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการวางแผน	๗๙
๔.๔	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นและระดับประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ	๘๐
๔.๕	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นและระดับประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการบริหารงานบุคคล	๘๑
๔.๖	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นและระดับประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการตัดสินใจ	๘๒
๔.๗	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นและระดับประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการประสานงาน	๘๓
๔.๘	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นและระดับประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร	๘๔
๔.๙	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นและระดับประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์	๘๕
๔.๑๐	การเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลัง ท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามเพศ	๘๖
๔.๑๑	การเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลัง ท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามอายุ	๘๗
๔.๑๒	การเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลัง ท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามตำแหน่ง	๘๙

ตารางที่	หน้า
๔.๑๓ การเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลัง ท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามการศึกษา	๙๑
๔.๑๔ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของระดับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลใน จังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวม จำแนกตามการศึกษา	๙๒
๔.๑๕ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของระดับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลใน จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการวางแผน จำแนกตามการศึกษา	๙๓
๔.๑๖ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของระดับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลใน จังหวัดนครสวรรค์ ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร จำแนกตามการศึกษา	๙๓
๔.๑๗ การเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลัง ท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามรายได้ต่อเดือน	๙๔
๔.๑๘ ผลสรุปโดยรวมการเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้าน การเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกตาม ปัจจัยส่วนบุคคล ตามสมมติฐานที่ ๑-๕	๙๖
๔.๑๙ ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลใน จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการวางแผน	๙๗
๔.๒๐ ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลใน จังหวัดนครสวรรค์ ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ	๙๘
๔.๒๑ ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลใน จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการบริหารงานบุคคล	๙๙
๔.๒๒ ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลใน จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการตัดสินใจ	๑๐๐
๔.๒๓ ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลใน จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการประสานงาน	๑๐๑
๔.๒๔ ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลใน จังหวัดนครสวรรค์ ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร	๑๐๑
๔.๒๕ ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลใน จังหวัดนครสวรรค์ ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์	๑๐๒

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
๒.๑	กรอบแนวคิดการวิจัย	๖๗
๔.๑	สรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย	๑๑๕



บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากนโยบายการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลางสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อมอบอำนาจการปกครองและการบริหารในกิจการต่าง ๆ ให้กับประชาชนในแต่ละท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ซึ่งหลักการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักการกระจายอำนาจนี้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีอิสระอย่างเต็มที่ในการดำเนินงาน ไม่ต้องตกอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของส่วนกลางแต่อย่างใด ดังนั้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการบริหารงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงต้องมีงบประมาณของตนเอง มีกำลังเจ้าหน้าที่ของตนเอง ตลอดจนสามารถกำหนดนโยบายและวินัยัยสั่งการด้วยตัวของตัวเอง ในทางปฏิบัติแล้วถึงแม้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะเป็นอิสระ แต่ส่วนกลางก็จะคอยควบคุมดูแลการดำเนินงานต่าง ๆ ของหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและถูกต้องเสมอ^๑

เมื่อมีการปกครองส่วนท้องถิ่นเกิดขึ้น ย่อมต้องมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ขึ้นมาโดยส่วนใหญ่มักจะมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม มีผู้บริหารท้องถิ่นทำหน้าที่บริหารจัดการเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจำเป็นต้องมีทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญคือ คน หมายถึง บุคลากรหรือสมาชิกผู้ปฏิบัติงานให้กับองค์กร เงิน หมายถึง เงินทุนที่ใช้ในการดำเนินงานขององค์กร วัสดุอุปกรณ์ หมายถึง วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ตลอดจนอาคารสถานที่ที่ใช้ในการดำเนินการและสุดท้ายคือ วิธีการ หมายถึง วิธีการต่าง ๆ ซึ่งจะนำไปสู่ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้^๒

จากเหตุผลของนโยบายการกระจายอำนาจของรัฐบาลให้มีการกระจายอำนาจและการกระจายความเจริญให้กับท้องถิ่น เพื่อปูพื้นฐานในการพัฒนาประชาธิปไตยและสร้างความอยู่ดีกินดีให้กับประชาชน แต่ขอบเขตการกระจายอำนาจจะมากน้อยเท่าไรย่อมสะท้อนให้เห็นถึงระดับอำนาจอิสระที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับ หากรัฐบาลกลางเชื่อมั่นในความสามารถของประชาชนในท้องถิ่น รัฐบาลกลางย่อมกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นสูงขึ้นด้วยและจากการกระจายอำนาจบนความเชื่อมั่นและจริงใจนี้ส่งผลให้การปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระมากขึ้น แต่หากรัฐบาลกลางต้องการรวมอำนาจอยู่การกระจายอำนาจให้แก่ส่วนท้องถิ่นน้อยลงย่อมส่ง

^๑ไพบุลย์ อักษรนำ, “การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหลังสวน อำเภอหลังสวน จังหวัดชุมพร”, รายงานการศึกษาอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๒), หน้า ๓.

^๒พีระศักดิ์ นิลทะสิน, “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักงานเทศบาลเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี” ภาคนิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๕๑), หน้า ๔.

สัญญาถึงความล้มเหลวในการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น ย่อมขัดกับเจตนารมณ์ของการปกครองส่วนท้องถิ่นและขัดต่อบทบัญญัติตามรัฐธรรมนูญ^๓

แม้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะเริ่มมีการก่อตั้งมานานเป็นเวลากว่าร้อยปีนับตั้งแต่มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติปกครองท้องที่ ร.ศ.๑๑๖ (พ.ศ.๒๔๔๐) ซึ่งถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการปกครองท้องถิ่นไทย จะพบว่า การปกครองท้องถิ่นไทยเติบโตอย่างแข็งแกร่งและล้มลุกคลุกคลานมาโดยตลอด เช่นเดียวกับระบบการปฏิรูประบบราชการ ทั้งนี้สาเหตุเกิดจากผู้นำประเทศหรือรัฐบาลทุกยุคทุกสมัยมิได้สนใจที่จะผลักดันให้ท้องถิ่นมีความเข้มแข็งอย่างจริงจัง^๔

การปกครองส่วนท้องถิ่นหัวใจสำคัญคือการกระจายอำนาจการคลังไปสู่ท้องถิ่น เพื่อให้ท้องถิ่นแสวงหารายได้มาใช้ในการพัฒนาท้องถิ่นของตนได้อย่างพอเพียงและเป็นอิสระให้อำนาจท้องถิ่นในการที่จะปกครองตัวเองให้มากขึ้น เป็นการปกครองที่รัฐบาลกลางส่งเสริมและสนับสนุนให้อำนาจหรือกระจายอำนาจให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นมีบทบาท มีอิสระและมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นและชุมชนของตนเอง โดยมีองค์กรผู้รับผิดชอบที่มีอิสระในการใช้ดุลยพินิจ มีเจ้าหน้าที่และงบประมาณในการดำเนินงานแยกออกจากราชการส่วนภูมิภาค แต่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็มิได้มีอธิปไตยในตัวเอง ยังต้องอยู่ภายใต้การควบคุมของรัฐบาลกลางตามวิธีการที่เหมาะสมเพื่อผลประโยชน์ของรัฐและผลประโยชน์ของท้องถิ่นโดยตรง การปกครองท้องถิ่นมีหลายรูปแบบ ได้แก่ องค์กรบริหารส่วนจังหวัด เทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล แต่ที่สอดคล้องกับการปกครองระดับชาติมากที่สุดคือ เทศบาล สามารถแบ่งออกได้เป็น ๓ ระดับคือ เทศบาลนคร เทศบาลเมืองและเทศบาลตำบล^๕

การปกครองรูปแบบเทศบาลเป็นการกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่นดำเนินการปกครองตนเองตามระบอบประชาธิปไตย ซึ่งเกิดขึ้นในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ร.ศ. ๑๑๖ (พ.ศ. ๒๔๔๐) โดยมีพระราชกำหนดสุขาภิบาลกรุงเทพฯ ร.ศ.๑๑๖ ในส่วนภูมิภาค มีการตราพระราชบัญญัติจัดการสุขาภิบาล ทำฉลอม ร.ศ.๑๒๔ (พ.ศ.๒๔๔๘) เมื่อ พ.ศ.๒๔๗๕ ได้มีการเปลี่ยนแปลงการปกครองเป็นระบอบประชาธิปไตย โดยมีการจัดตั้งเทศบาลขึ้นในปี พ.ศ.๒๔๗๖ โดยมีการตราพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ.๒๔๗๖ มีการยกฐานะสุขาภิบาลขึ้นเป็นเทศบาลหลายแห่ง ต่อมาได้มีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงยกเลิกกฎหมายเกี่ยวกับเทศบาลหลายครั้ง จนในที่สุดได้มีการตราพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.๒๔๙๖ ยกเลิกพระราชบัญญัติเดิมทั้งหมด ขณะนี้ยังมีผลบังคับใช้ซึ่งมีการแก้ไขครั้งสุดท้ายโดยพระราชบัญญัติเทศบาล (ฉบับที่ ๑๒) พ.ศ.๒๕๔๓^๖

การปกครองท้องถิ่นไม่ว่าจะเป็นรูปใดก็ยังไม่เข้มแข็งพอ แต่พอจะเป็นหลักได้บ้างก็คือ การปกครองท้องถิ่นรูปแบบของกรุงเทพมหานครและเทศบาลเท่านั้น ซึ่งรัฐบาลหลายรัฐบาลได้

^๓เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒.

^๔ไพบุลย์ อักษรนำ, “การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหลังสวน อำเภอหลังสวน จังหวัดชุมพร”, รายงานการศึกษาอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๒), หน้า ๓.

^๕เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓.

^๖สำนักงานเทศบาลตำบลหินตาด, ความหมายของเทศบาล, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : http://www.hindacity.go.th/index.php?mod=blog&path=blog&id_sul [๑ ตุลาคม ๒๕๕๕].

พยายามที่จะพัฒนารูปแบบให้เหมาะสมกับประเทศไทยอยู่หลายครั้ง โดยมีการทดลองรูปแบบเมืองพัทยาแต่ก็ไม่ได้ผลเท่าที่ควรจึงกลับมาดำเนินการในรูปแบบเทศบาล โดยให้เมืองพัทยาดำเนินการตามรูปแบบของเทศบาลนคร ในปัจจุบันนี้กฎหมายรัฐธรรมนูญได้บัญญัติให้สามารถรวมการปกครองท้องถิ่นในจังหวัดให้เป็นท้องถิ่นขนาดใหญ่ทั้งจังหวัดได้^๗

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบเทศบาล มีสภาพเป็นนิติบุคคลซึ่งมีนายกเทศมนตรีเป็นผู้บริหารสูงสุด ซึ่งมาจากการเลือกตั้งของประชาชนเป็นผู้กำหนดแนวนโยบายในการพัฒนาบ้านเมืองในเขตพื้นที่รับผิดชอบ จะต้องปรับบทบาทหน้าที่รองรับการแก้ปัญหาให้แก่ประชาชนตลอดเวลา โดยเฉพาะที่กำหนดอำนาจหน้าที่ไว้ในพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.๒๔๙๖ ในเรื่องการพัฒนาท้องถิ่น การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ถนนหนทาง สะดวก ไฟฟ้าสว่าง น้ำประปาทั่วถึง ประชาชนมีสุขภาพอนามัยที่ดีทั้งกายใจ สิ่งแวดล้อมบ้านเมืองสวยงาม ผู้คนได้รับการศึกษา รู้จักรักษาจารีตประเพณีภูมิปัญญาท้องถิ่น ประชาชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ซึ่งเทศบาลจะต้องดำเนินบทบาทเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเข้มแข็ง จึงต้องจัดให้มีอัตรากำลังพนักงานเทศบาลประเภทต่าง ๆ รับผิดชอบภาระหน้าที่ลักษณะงานที่แตกต่างกันไป เพื่อสนับสนุนนโยบายของนายกเทศมนตรีดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายสู่ประชาชน โดยมีปลัดเทศบาลเป็นผู้บังคับบัญชาพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้าง

การคลังของเทศบาล ประกอบด้วย ๑) รายได้ของเทศบาล ได้แก่ ภาษีอากร รายได้จากทรัพย์สินของเทศบาล รายได้จากสาธารณูปโภคของเทศบาล ฯลฯ ๒) รายจ่ายของเทศบาล ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทนอื่น ๆ ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ ค่าครุภัณฑ์ ค่าที่ดิน สิ่งก่อสร้าง และทรัพย์สินอื่น ๆ การจัดทำงบประมาณของเทศบาลนั้น งบประมาณรายจ่ายประจำและประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม ให้จัดทำเป็นข้อบังคับและจะเสนอได้โดยคณะกรรมการบริหารตามระเบียบและวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด ดังนั้นการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนในท้องถิ่นให้มากที่สุดนั้นขึ้นอยู่กับการบริหารงบประมาณเงินที่ได้รับจัดสรรและภาษีที่จัดเก็บได้ บทบาทการทำงานในด้านการบริหารจะต้องมีพนักงานที่คอยช่วยเหลือและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพมากที่สุดและเกิดประโยชน์ต่อประชาชนในท้องถิ่นและรัฐ จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานจะต้องช่วยเหลือและร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ไม่ทุจริตคอร์รัปชัน หรือเห็นประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าส่วนรวม

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษา ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยการทำงานให้มีประสิทธิภาพต้องขึ้นอยู่กับคณะผู้บริหารที่ได้รับเลือกจากประชาชนโดยตรง พนักงานเทศบาลที่เป็นราชการส่วนท้องถิ่นที่ต้องปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยอย่างเคร่งครัด (Emest Dale)^๘ ได้กล่าวทฤษฎี Luther Gulick and Lyanall Urwick และทฤษฎีของเออร์ เนสต์เดล กระทรวงการปกครองตามระบบราชการและกระบวนการจัดการตามระบบธุรกิจ โดยเพิ่มกระบวนการจัดการแนวใหม่ เรียกว่า การ

^๗สำนักงานเทศบาลตำบลหินดาด, ความหมายของเทศบาล, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : http://www.hindadcity.go.th/index.php?mod=blog&path=blog&id_sul [๑ ตุลาคม ๒๕๕๕].

^๘ภาพร (ศิริอร) ชันธหัตต์, องค์การและการจัดการ, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร : อักษรวิพัฒน์, ๒๕๔๙), หน้า ๕๖.

บริหาร POSDCTT คือ การวางแผนในเรื่องการปฏิบัติงานภายในองค์กร หน้าที่ความรับผิดชอบ การแบ่งหน้าที่ให้ชัดเจน การบริหารงานบุคคล เริ่มตั้งแต่การสรรหาคนเข้าทำงาน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การดำเนินการทางวินัย การตัดสินใจ การปกครองบังคับบัญชา ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย เครื่องมือและอุปกรณ์ที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์จะมีประสิทธิภาพมากหรือน้อยจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา และผู้ปฏิบัติงานสามารถนำผลการวิจัยที่ได้มาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เกิดการพัฒนาตนเองและองค์กรในภาพรวม นอกจากนี้จะส่งผลให้การปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ตรงกับเป้าหมายของแต่ละเทศบาลและเป็นผลดีต่อประชาชนและผู้มาติดต่อราชการต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์การวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์

๑.๒.๒ เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

๑.๒.๓ เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑ ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์เป็นอย่างไร

๑.๓.๒ เปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล มีความแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

๑.๓.๓ ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ มีอะไรบ้าง

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

งานวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์” ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาโดยสังเคราะห์จากแนวคิด/ทฤษฎีของ Luther Gulick and yanall Urwich ซึ่งแบ่งออกเป็น ๗ ด้านได้แก่ ๑) ด้านการวางแผน ๒) ด้านหน้าที่ความ

รับผิดชอบ ๓) ด้านการบริหารงานบุคคล ๔) ด้านการตัดสินใจ ๕) ด้านการประสานงาน
๖) ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร ๗) ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์^๙

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรต้น (Independent Variables) คือ ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง การศึกษา รายได้/เดือน

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงิน การคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยผู้วิจัยสังเคราะห์จากแนวคิด/ทฤษฎีของ Luther Gulick and yanall Urwich ซึ่งแบ่งออกเป็น ๗ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านการวางแผน ๒) ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ๓) ด้านการบริหารงานบุคคล ๔) ด้านการตัดสินใจ ๕) ด้านการประสานงาน ๖) ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร ๗) ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์^{๑๐}

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ประชากร (Population) ได้แก่ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นในพื้นที่เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งมีจำนวน ๓๐๖ คน^{๑๑}

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (Indepth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๙ ท่าน

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำนวน ๒๑ แห่ง

๑.๔.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือนพฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๖ ถึงเดือนธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๖ รวมเป็นระยะเวลา ๘ เดือน

๑.๕ สมมติฐานการวิจัย

๑.๕.๑ บุคลากรที่มีเพศต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์แตกต่างกัน

๑.๕.๒ บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์แตกต่างกัน

๑.๕.๓ บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์แตกต่างกัน

๑.๕.๔ บุคลากรที่มีการศึกษาต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์แตกต่างกัน

๑.๕.๕ บุคลากรที่มีรายได้/เดือนต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์แตกต่างกัน

^๙ ภาพ (ศิริอร) ชันธหัตถ์, องค์การและการจัดการ, หน้า ๕๖.

^{๑๐} ภาพ (ศิริอร) ชันธหัตถ์, องค์การและการจัดการ, หน้า ๕๖.

^{๑๑} ข้อมูลจากสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดนครสวรรค์ ณ วันที่ ๑ มกราคม ๒๕๕๖.

๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

๑.๖.๑ ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถของบุคลากรทางด้านการเงินการคลัง ท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้ จำนวน ๗ หัวข้อได้แก่

การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ

หน้าที่ความรับผิดชอบ (Organizing) หมายถึง การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งในองค์กร

การบริหารงานบุคคล (Staffing) หมายถึง การสรรหา การคัดเลือก การปฐมนิเทศ การมอบหมายงาน การบำรุงรักษา การพัฒนา การพิจารณาความดีความชอบการเลื่อนตำแหน่ง และการรักษาวินัย

การตัดสินใจ (Directing) หมายถึง การตัดสินใจสั่งการและมอบงานให้แก่บุคลากรขององค์กรเพื่อดำเนินการตามแผน โครงการ และงานให้เป็นที่ไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้เป็นที่ไปด้วยความเรียบร้อย ราบรื่นบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร (Information) หมายถึง สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ช่วยประชาสัมพันธ์ พัฒนาศักยภาพให้ทันสมัย ทันโลกและทันเหตุการณ์

เครื่องมือและอุปกรณ์ (Technology) หมายถึง เทคนิควิธีการ เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ช่วยในการผลิต บริการ และการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร

๑.๖.๒ การปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานของบุคลากรทางด้านการเงินการคลังตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่เทศบาลได้กำหนดไว้

๑.๖.๓ การคลังท้องถิ่น หมายถึง การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นที่มีกระบวนการเกี่ยวกับการจัดเก็บและการจัดหารายได้ และการใช้จ่ายเงินของท้องถิ่น ประกอบด้วยขั้นตอน การจัดทำแผนพัฒนา การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี การจัดเก็บและจัดหารายได้ การจัดซื้อจัดจ้างหรือการจัดหาพัสดุ การบันทึกระบบบัญชี การตรวจสอบการคลัง

๑.๖.๔ เทศบาล หมายถึง เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ มีทั้งหมด ๒๑ แห่ง

๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๗.๑ ทำให้ทราบระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์

๑.๗.๒ ทำให้ทราบการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

๑.๗.๓ ทำให้ทราบปัญหาและอุปสรรคประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์

๑.๗.๔ ผลที่ได้จากการวิจัยจะเป็นแนวทางสำหรับพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์และจังหวัดอื่น ๆ ต่อไป



บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๗ ด้านได้แก่ ๑) ด้านการวางแผน ๒) ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ๓) ด้านการบริหารงานบุคคล ๔) ด้านการตัดสินใจ ๕) ด้านการประสานงาน ๖) ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร ๗) ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ เพื่อใช้เป็นองค์ความรู้ในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย สร้างเครื่องมือในการเก็บข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

- ๒.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ
 - ๒.๑.๑ ความหมายของประสิทธิภาพ
 - ๒.๑.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ
 - ๒.๑.๓ ทฤษฎีกระบวนการจัดการแนวใหม่ POSDCTT
 - ๒.๑.๔ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
 - ๒.๑.๕ การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานการปกครองส่วนท้องถิ่น
- ๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
 - ๒.๒.๑ ความหมายการปฏิบัติงาน
 - ๒.๒.๒ หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - ๒.๒.๓ การปฏิรูประบบราชการ
 - ๒.๒.๔ การบริหารและกระบวนการบริหาร
 - ๒.๒.๕ การพัฒนาองค์การ
 - ๒.๒.๖ การปฏิบัติงานในการบริหารจัดการภาครัฐ
 - ๒.๒.๗ แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
 - ๒.๒.๘ แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน
- ๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการคลังท้องถิ่น
- ๒.๔ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับเทศบาล
 - ๒.๔.๑ ความเป็นมาของเทศบาล
 - ๒.๔.๒ หลักเกณฑ์การจัดตั้งเทศบาล
 - ๒.๔.๓ โครงสร้างเทศบาล
- ๒.๕ หลักอิทธิบาท ๔
 - ๒.๕.๑ ความหมายหลักอิทธิบาท ๔
 - ๒.๕.๒ ความสำคัญและองค์ประกอบของอิทธิบาท ๔
- ๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - ๒.๖.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

๒.๖.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านการคลัง

๒.๖.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเทศบาล

๒.๗ กรอบแนวคิดการวิจัย

๒.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

๒.๑.๑ ความหมายของประสิทธิภาพ

ความหมายของประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพกับประสิทธิผลเป็นคำที่มีความหมายใกล้เคียงกัน บางครั้งเราอาจมีความเข้าใจสับสนระหว่างคำว่าประสิทธิภาพกับประสิทธิผล ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของประสิทธิภาพจากนักวิชาการที่ให้ความหมายไว้ดังต่อไปนี้

ธงชัย สันติวงษ์ กล่าวว่าประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ความสำเร็จในการที่สามารถดำเนินกิจการก้าวหน้าไปและสามารถบรรลุเป้าหมายต่างๆ ที่องค์การตั้งไว้ได้ ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การเปรียบเทียบทรัพยากรกำลังทำงานตามเป้าหมายขององค์การ โดยหลักการแล้วองค์การควรจะมีทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพควบคู่กัน^๑

สมศักดิ์ พรชัยอรกุล กล่าวว่า ถ้าพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ดูได้จากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า(Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับจึงเท่ากับว่าผลผลิตลบลด้วยปัจจัยนำเข้า ถ้าเป็นการบริหารราชการองค์การของรัฐต้องบอกความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (Satisfaction) ด้วย^๒

ราณี อิลิชัยกุล และเทพศักดิ์ บุญรัตน์ กล่าวว่า ความหมายคำว่า ประสิทธิภาพ ซึ่งมีคำสามัญที่นิยมใช้ในความหมายของลักษณะ “ทำงานดี” การทำงานมีประสิทธิภาพก็คือ การทำงานแต่ความหมายในทางเศรษฐศาสตร์แล้ว ประสิทธิภาพ หมายถึง การสามารถบรรลุเป้าหมายให้ได้มากที่สุด เมื่อกำหนดระดับค่าใช้จ่ายมาให้แล้วหรือสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดให้ด้วยค่าใช้จ่ายที่ต่ำที่สุด^๓

สมยศ นาวิการ กล่าวว่าความมีประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับความสำเร็จของเป้าหมายมีความมีประสิทธิภาพต่อบคำถาม ๒ อย่างคือ ๑.เป้าหมายกับความสำเร็จหรือไม่ ๒.เป้าหมายมีความเหมาะสมหรือไม่ความมีประสิทธิภาพคือ อัตราส่วนระหว่างปริมาณของคนต่อประสิทธิผลของงานที่ทำ^๔

ดิเรก ปัทมสิริวัฒน์ และคณะ กล่าวว่าความหมายประสิทธิภาพขององค์กรเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ระหว่างผลผลิตหรือผลลัพธ์ (Output/Outcome) กับปัจจัยนำเข้า (Input) สะท้อน

^๑ธงชัย สันติวงษ์, กลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ : การศึกษานโยบายและกลยุทธ์การบริหารขององค์กร, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๘), หน้า ๖.

^๒สมศักดิ์ พรชัยอรกุล, “ประสิทธิภาพการบริหารงานของคณะกรรมการกลางหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง”, ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๐), หน้า ๒๕.

^๓ราณี อิลิชัยกุล และเทพศักดิ์ บุญรัตน์, “ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการเก็บภาษี”, วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๑), หน้า ๖.

^๔สมยศ นาวิการ, ธุรกิจเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๔๕.), หน้า ๗.

ออกมารูปสัดส่วน หน่วยงานที่มีค่า (Output/outcome) สูง ถือว่ามีประสิทธิภาพสูง ในทางปฏิบัติมักใช้วิธีการเปรียบเทียบ กล่าวคือ หาเกณฑ์มาตรฐานที่ดีหรือที่สังคมคาดหวัง หน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์ถือว่าเป็นขั้นแนวหน้า (Frontier หรือ Best Practice) ส่วนหน่วยงานที่ทำงานได้ต่ำกว่าเกณฑ์ถือว่าเป็นด้วยประสิทธิภาพ (Less Efficient)^๕

สรุปได้ว่าประสิทธิภาพ หมายถึง นิยมใช้ในความหมายของลักษณะ “ทำงานดี” การทำงานมีประสิทธิภาพก็คือ การทำงาน แต่ความหมายในทางเศรษฐศาสตร์แล้ว ประสิทธิภาพ หมายถึง การสามารถบรรลุเป้าหมายให้ได้มากที่สุด เมื่อกำหนดระดับค่าใช้จ่ายมาให้แล้วหรือสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดให้ด้วยค่าใช้จ่ายที่ต่ำที่สุด โดยถ้าเป็นการบริหารราชการองค์กรของรัฐต้องบวกรวมความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (Satisfaction) ด้วย

๒.๑.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กล่าวถึงแนวคิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จขององค์กร ความสำเร็จของผลงานมิได้มุ่งเน้นแต่การบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กรเพียงอย่างเดียว หากต้องคำนึงถึงความสามารถและวิธีการปฏิบัติงานที่นำไปสู่ความสำเร็จนั้น ๆ ด้วย จึงนับได้ว่าองค์กรนั้นมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ^๖

เกณฑ์การประเมินผลประสิทธิผลและประสิทธิภาพ อาทิ ความสามารถในการปรับตัวและความสามารถในการแก้ไขปัญหา การบรรลุผลเป้าหมาย การบูรณาการ ความพึงพอใจ ความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร ความน่าเชื่อถือ ความร่วมมือ และการพัฒนา

รูปแบบการบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพ คือการบริหารที่สร้างสมดุลความต้องการ การบรรลุวัตถุประสงค์ทั้งสองฝ่ายคือ ทั้งองค์กรและผู้ปฏิบัติงานในองค์กร โดยให้เกิดความพึงพอใจภายใต้เงื่อนไข ข้อจำกัดซึ่งกันและกัน ดังนั้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและพนักงานโดยผู้บริหารประยุกต์รูปแบบการบริหารที่เน้นมนุษย์สัมพันธ์ของคนในการทำงานที่เรียกว่ามีส่วนร่วม ได้แก่ การบริหารรูปแบบ Quality Control Circle ที่รู้จักนาม Q.C. Circle เป็นรูปแบบการบริหารที่เปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงานและพัฒนาตนเอง ส่งเสริมให้เกิดความเคารพในความเป็นมนุษย์ด้วยกัน เป็นการเปิดเผยความสามารถที่มีอย่างไม่สิ้นสุด และรูปแบบการบริหารโดยการยึดวัตถุประสงค์ซึ่งเป็นรูปแบบการสร้างความผูกพันของผู้บริหารกับวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน ชัดเจน เฉพาะเจาะจงและสามารถวัดตรวจสอบได้

ฮาร์ริงตัน อีเมอร์สัน (Harrington Emerson) กล่าวว่า หลักประสิทธิภาพ ๑๒ ประการ ซึ่งสะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการจัดการที่มีระบบโดยมุ่งที่การทำงานให้เหมาะสมและง่ายขึ้นซึ่งจะลดความสิ้นเปลืองในด้านต่าง ๆ^๗

^๕ดีเรก ปัทมสิริวัฒน์ และคณะ, “โครงการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยการจัดทำตัวชี้วัดประสิทธิภาพการบริหารงาน”, ภาคนิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (คณะพัฒนาสังคม : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๗), หน้า ๙.

^๖มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, คณะกรรมการผลิตและบริหารชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๔), หน้า ๑๑๓-๑๑๔.

^๗ภาพ (ศิริอร) ชั้นหัตถ์, องค์กรและการจัดการ, หน้า ๕๖.

๑) กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน (Clearly Defined Ideal) ผู้บริหารต้องทราบถึงสิ่งที่ต้องการเพื่อลดความคลุมเครือและความไม่แน่นอน

๒) ใช้หลักเหตุผลทั่วไป (Common Sense) ผู้บริหารต้องพัฒนาความสามารถสร้างความแตกต่างโดยค้นหาความรู้และคำแนะนำให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

๓) คำแนะนำที่ดี (Competent Counsel) ผู้บริหารต้องการคำแนะนำจากบุคคลอื่น

๔) วินัย (Discipline) ผู้บริหารควรกำหนดองค์การเพื่อให้พนักงานเชื่อถือตามกฎและวินัยต่าง ๆ

๕) ความยุติธรรม (Fair Deal) ผู้บริหารควรให้ความยุติธรรมและความเหมาะสม

๖) มีข้อมูลที่เชื่อถือได้เป็นปัจจุบัน ถูกต้องและแน่นอน (Reliable, Immediate, Accurate and Permanent records) ผู้บริหารควรมีข้อเท็จจริงเพื่อใช้ในการตัดสินใจ

๗) ความฉับไวของการจัดส่ง (Dispatching) ผู้บริหารควรใช้การวางแผนตามหลักวิทยาศาสตร์สำหรับแต่ละหน้าที่เพื่อให้องค์กรทำหน้าที่ได้อย่างราบรื่นและบรรลุจุดมุ่งหมาย

๘) มาตรฐานและตารางเวลา (Standards and Schedules) ผู้บริหารต้องพัฒนาวิธีการทำงานและกำหนดเวลาทำงานสำหรับแต่ละหน้าที่

๙) สภาพมาตรฐาน (Standardized Conditions) ผู้บริหารควรรักษาสภาพแวดล้อมให้ดี

๑๐) การปฏิบัติการที่มีมาตรฐาน (Standardized Operations) ผู้บริหารควรรักษาแบบมาตรฐานของวิธีการปฏิบัติที่ดี

๑๑) คำสั่งการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานระบุไว้ (Written Standard-Practice Instructions) ผู้บริหารต้องระบุการทำงานที่มีระบบถูกต้องและเป็นลายลักษณ์อักษร

๑๒) การให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency Reward) ผู้บริหารควรให้รางวัลพนักงานสำหรับการทำงานที่เสร็จสมบูรณ์

สรุปแนวคิดจากทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพคือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับการจัดการในการทำงานที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยยึดวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลัก โดยกำหนดจุดมุ่งหมายให้ชัดเจนและสามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานได้

๒.๑.๓ ทฤษฎีกระบวนการจัดการแนวใหม่ POSDCTT

Luther Gulick and Lyannall Urwich ได้เสนอเป็นหลักการว่ากระบวนการบริหารย่อยประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ๗ ประการ โดยใช้ตัวย่อประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ๗ ประการ โดยใช้ตัวย่อของอักษรตัวต้นของแต่ละคำมาเรียงกันคือ Planning Organizing Staffing Directing Coordinating Reporting และ Budgeting เรียกว่า POSDCORB และทฤษฎี Ernest Dale ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการไว้ ๗ ขั้นตอน เรียกว่า POSDCIR ดังนั้นกระบวนการบริหารกับกระบวนการจัดการได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารตามระบบราชการและกระบวนการจัดตามระบบธุรกิจ มีสาระสำคัญที่คล้ายคลึงและแตกต่างกันนั้น ต่อไปนี้จะขอเพิ่มเติมกระบวนการจัดการแนวใหม่คือ ควรประกอบด้วยขั้นตอนที่เรียกว่า POSDCTT คือ

๑) Planning ในการบริหารหรือการจัดการจำเป็นต้องมีการวางแผนกำหนดนโยบาย และกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ

๒) Organizing เป็นการกำหนดให้มีตำแหน่งต่าง ๆ ตามความเหมาะสม กำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งและแผนกหรือฝ่ายและกำหนดความสัมพันธ์ขององค์กรต่าง ๆ ภายในองค์กรนี้กับองค์กรภายนอก

๓) Staffing เป็นการบริหารงานบุคคลเริ่มตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การปฐมนิเทศ การมอบหมายงาน การบำรุงรักษา การพัฒนา การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่งและการรักษาวินัย

๔) Directing เป็นการตัดสินใจสั่งการและมอบหมายงานให้แก่บุคลากรขององค์กรเพื่อดำเนินการตามแผน โครงการ และงานขององค์กรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

๕) Coordinating เป็นการประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปด้วยความเรียบร้อยราบรื่น และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

๖) Information เป็นสารสนเทศที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรซึ่งจะช่วยให้บุคลากรเข้าใจองค์กร ช่วยประชาสัมพันธ์องค์กรและช่วยพัฒนาบุคลากรให้ทันสมัย ทันโลกและทันเหตุการณ์

๗) Technology เป็นเทคนิควิธีการเครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จะช่วยในการผลิตให้บริการและการติดต่อสื่อสารทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร

สรุปได้ว่าแนวคิดทฤษฎีกระบวนการจัดการแนวใหม่ POSDCTT ประกอบด้วยงานหลักอันเป็นงานสำคัญขององค์กร งานบริหารบุคคล และงานการสร้างบรรยากาศของหน่วยงานให้อบอุ่นมั่นคง หากพิจารณาความจำเป็นในการสร้างทักษะให้แก่ผู้บริหาร เพื่อเตรียมพร้อมในการบริหารงานนั้นประกอบด้วยทักษะด้านความคิด ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านเทคนิคเฉพาะด้าน ผู้บริหารส่วนใหญ่มีงานสำคัญคือการวินิจฉัยสั่งการ

๒.๑.๔ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ความหมายของประสิทธิผล (Effectiveness) “ประสิทธิผล” หมายถึง ผลสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้นตามเป้าหมายที่วางไว้^๕

ประสิทธิผลความเห็นของนักวิชาการ สามารถแบ่งออกเป็น ๒ ลักษณะ คือ

ลักษณะแรก ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพการดำเนินงานซึ่งได้กล่าว ว่าเป็นวิธีหนึ่งในการตัดสินใจคุณค่าของโครงการสามารถกระทำ โดยการเปรียบเทียบผลที่ได้จาก โครงการกับวัตถุประสงค์ของโครงการที่ตั้งไว้อย่างครอบคลุม ความสำเร็จของผลที่ได้ย่อมอยู่ บนพื้นฐานความเหมาะสมของบริษัท การวางแผนและการดำเนินการ ตามลำดับ ความเหมาะสม ในการดำเนินการ ควรประกอบด้วยความจำเป็น (Need) ของการที่จะพัฒนาโครงการวัตถุประสงค์ ที่สอดคล้องกับความต้องการของประชากรกลุ่มเป้าหมาย สถานการณ์และแนวโน้มสถานการณ์ ที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานและผลสำเร็จ ของโครงการ ส่วนการวางแผนควรประกอบด้วย ความสมเหตุสมผลของ

^๕ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕๖.

^๖ ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒, (กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์ พับลิเคชันส์, ๒๕๔๖), หน้า ๖๖๗.

แนวคิด/ทฤษฎีที่ใช้หลักในการบริหารและการจัดดำเนินงานทรัพยากร เช่น บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์/เครื่องมือและงบประมาณที่จะมีความเป็นไปได้ (Feasibility) แผนการที่จะดำเนินงานมีความเป็นไปได้ภายใน (ความเพียงพอและเหมาะสมของทรัพยากร) และมีความเป็นไปได้ภายนอก (แนวโน้มของการเกิดผลตามที่คาดหวัง) สำหรับความเหมาะสมของการ จะดำเนินงาน ควรประกอบด้วยการบริหารบุคคลและงบประมาณที่มีประสิทธิภาพและจะต้อง มีการดำเนินงานตามแผนที่ดี

ลักษณะที่สอง ให้ความสำคัญกับผลสำเร็จว่า ประสิทธิภาพหมายถึง การตรวจสอบว่ากิจกรรมที่ดำเนินการอยู่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือไม่มากนักน้อยเพียงใดเพราะ ประสิทธิภาพเพียงแต่พิจารณาถึงผลที่ได้รับเท่านั้น

จากความหมายคำว่า “ประสิทธิภาพ” จึงพอที่นำมาสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึงผลสำเร็จที่เกิดขึ้นตามวัตถุประสงค์ของโครงการที่ตั้งไว้ ซึ่งผลสำเร็จอาจเกิดจากการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพก็ได้หรือไม่มีประสิทธิภาพได้ แต่ให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของการกระทำที่ได้รับการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Management for Results) มีความหมายตาม ชื่อเรียก คือ การบริหารโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ คือ ความสัมพันธ์เป็นหลัก โดยจะใช้ระบบ การประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม ซึ่งผลการประเมิน นี้จะนำมาใช้ในการตอบคำถามถึงความคุ้มค่าในการทำงานใช้แสดงผลงานต่อสาธารณะและเพื่อ ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้นการประเมินผลงานนี้สามารถเทียบเคียงได้กับในภาคเอกชน ที่ประเมินผลงานจากกำไรของบริษัท การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์นี้อาจมีชื่อเรียก แตกต่างกันไปบ้าง เช่น Management by Objectives, Performance Management, Results Based Management หรือ Results Oriented Management ซึ่งแนวความคิดหลักเหมือนกัน แม้ว่า จะแตกต่างกันไปบ้างในรายละเอียด กล่าวโดยสรุป การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การบริหารที่เน้น ผลสัมฤทธิ์ (Results) โดยมีตัวชี้วัดผล (Indicators) ที่เป็นรูปธรรม ผลสัมฤทธิ์อาจเขียนเป็นรูปสมการได้ดังนี้

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management - RBM)
แยกออกเป็น

$$\begin{aligned} \text{ผลสัมฤทธิ์} &= \text{ผลผลิต} + \text{ผลลัพธ์} \\ \text{(RESULTS)} &= \text{(OUTPUTS)} + \text{(OUTCOMES)} \end{aligned}$$

การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Monitoring) เป็น ส่วนประกอบสำคัญของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เนื่องจากเป็นกระบวนการวัดอย่างสม่ำเสมอและ ต่อเนื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของหน่วยงานว่าเป็นไปตามพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ ของงานที่ได้รับเริ่มโครงการหรือบทบาทของเจ้าหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้น้อยเพียงใด หากไม่มี การติดตามการปฏิบัติงานหรือโครงการที่ดำเนินการอยู่ก็อาจไม่เป็นไปตามพันธกิจ เป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้แล้ว การติดตามผลการปฏิบัติงานยังเป็นการกำกับ ตรวจสอบ ให้การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างคุ้มค่าด้วย ข้อมูลเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของโครงการ และ

ประสิทธิภาพในการให้บริการเมื่อจัดเก็บอย่างสม่ำเสมอมีความน่าเชื่อถือแล้วจะเป็นเครื่องมือ ที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารในการจัดสรรทรัพยากรและการตัดสินใจบริการงานขององค์กร

ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประสบผลสำเร็จนั้น อยู่ที่ความเข้าใจ แนวคิดวิธีการและประโยชน์ของการบริหารแบบนี้ เจ้าหน้าที่ในองค์กร ต้องมี ความพร้อมของข้อมูล ผลสัมฤทธิ์ที่จะนำมาใช้ในการตัดสินใจและปฏิบัติงาน รวมถึงความรู้ ความสามารถของเจ้าหน้าที่ทุกระดับที่จะสามารถปรับตัวและสามารถทำงานภายใต้ระบบงาน ที่จะต้องรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารทุกระดับถือได้ว่ามีบทบาทสำคัญใน การดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายภายใต้การบริหาร มุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องให้การพัฒนาผู้บริหารไว้ล่วงหน้า ให้สามารถปฏิบัติงานที่ต้องรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ของ งาน ภายใต้ภาวะที่มีความคล่องตัวและมีอำนาจในการบริหารเพิ่มขึ้น ผู้บริหารทุกคนจะต้อง มีความรู้ในการวางแผนกลยุทธ์ การวัดผล การปฏิบัติงาน รวมถึงการใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงาน เพื่อการตัดสินใจในการทางานประจำวัน ในขณะที่เดียวกันต้องมีระบบการพัฒนา อบรมเจ้าหน้าที่ ให้มีความชำนาญหลากหลายเพิ่มขึ้นเพื่อให้มีศักยภาพที่จะสับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ได้ ในยุคที่ มีความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและให้เข้าใจเรื่องการวัดและการใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ใน การปฏิบัติงานประจำวันด้วย เมื่อได้มีการใช้ระบบบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์อย่างต่อเนื่ององค์กรนั้น ๆ ก็จะพัฒนาเป็นองค์กรเรียนรู้ โดยมีการนำข้อมูล ผลการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุง การทำงานให้ดีขึ้นกว่าเดิมและจะสามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกและ ความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างทันการรวมทั้งสามารถปรับตัวในการใช้เทคโนโลยี ที่พัฒนาขึ้นใหม่อย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๐}

ในยุคโลกาภิวัตน์ที่การเมืองเศรษฐกิจและสังคม มีความเชื่อมโยง สัมพันธ์ถึงกันทั่วโลก ประกอบกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในการผลิต การเคลื่อนย้ายข้อมูล ข่าวสารเงินทุนสินค้าและคน ทำให้เกิดผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนอย่าง กว้างขวางและรวดเร็ว จึงเป็นแรงกดดันที่ภาครัฐจะต้องทบทวนบทบาทหน้าที่และปรับปรุง การให้บริการใหม่เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาของเศรษฐกิจและสังคมที่ทวีความหลากหลายและ ซับซ้อนที่บวมมากขึ้นอยู่ตลอดเวลาได้อย่างตรงประเด็น ทันเวลาและมีประสิทธิภาพ

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ หน่วยงานของรัฐมีความคล่องตัวใน การบริหารงานมากขึ้นจากการกระจายอำนาจจากส่วนกลาง และการยกเลิกกฎระเบียบที่ล้าสมัย ไม่จำเป็นในขณะเดียวกัน หน่วยงานนั้น จะต้องรายงานผลการปฏิบัติงานความก้าวหน้าของ เทคโนโลยีในการผลิต การเคลื่อนย้ายข้อมูลข่าวสาร เงินทุน สินค้าและคนทำให้เกิดผลกระทบต่อ ชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนอย่างกว้างขวางและรวดเร็ว จึงเป็นแรงกดดันที่ภาครัฐจะต้อง ทบทวนบทบาทหน้าที่และปรับปรุงการให้บริการใหม่เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาของเศรษฐกิจและ สังคมที่ทวีความหลากหลายและซับซ้อนที่บวมมากขึ้น อยู่ตลอดเวลาได้อย่างตรงประเด็นทันเวลา และมีประสิทธิภาพ^{๑๑}

^{๑๐} สมยศ นาวิกาน, การบริหาร : การพัฒนาองค์กรและการจูงใจ, (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๔๗), หน้า ๙๓-๙๖.

^{๑๑} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๙๓-๙๖.

๒.๑.๕ การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานการปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักงานเทศบาล

เทศบาลจัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง พุทธศักราช ๒๔๗๘ เมื่อวันที่ ๗ ธันวาคม พ.ศ. ๒๔๗๘ โดยยกฐานะสุขาภิบาลเมืองเป็นเทศบาลเมืองนครสวรรค์ โดยกำหนดโครงสร้างการบริหารงานเทศบาล^{๑๒}

๑. สำนักปลัดเทศบาล รับผิดชอบเกี่ยวกับราชการทั่วไป กำกับการเร่งรัด การปฏิบัติราชการของส่วนราชการในเทศบาล ให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทางและแผนการปฏิบัติ ราชการของเทศบาล จัดเตรียมและให้บริการด้านต่างๆ งานสภาเทศบาล งานเตรียมการเลือกตั้ง งานรัฐพิธีต่างๆ งานบริหารงานบุคคลของพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้าง ตั้งแต่ การบรรจุเข้ารับราชการจนถึงการออกจากราชการ งานทะเบียนราษฎร งานนิติการ งานรักษา ความสงบและความมั่นคง ประสานกับจังหวัดและอำเภอในการรักษาความสงบเรียบร้อยและ ความมั่นคง ระวังอัคคีภัย ควบคุมดูแลในการจัดเตรียมและอำนวยความสะดวกในการบรรเทา และระงับสาธารณภัยต่างๆ และงานที่ได้รับมอบหมาย

๒. กองวิชาการและแผนงาน รับผิดชอบงานวิเคราะห์นโยบายและแผน ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนและโครงการต่างๆ งานเผยแพร่รณรงค์ข่าวสารของ เทศบาล เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมของชาติและท้องถิ่นงานสารนิเทศ ศึกษาวิเคราะห์วิจัย วางแผน ด้านประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับแหล่งท่องเที่ยวภายในจังหวัดและเทศบาล และปฏิบัติ หน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

๓. กองคลัง รับผิดชอบงานตรวจสอบการเบิกจ่ายเงินทุกประเภท ควบคุม และจัดทำ ทะเบียนงบประมาณรายจ่าย จัดทำเช็คและจัดเก็บเอกสารการจ่ายเงินและตรวจสอบ หลักฐาน ใบสำคัญคู่จ่าย งานจัดทำบัญชี และทะเบียนที่เกี่ยวข้องทุกประเภท เสนอแนะปรับปรุง การจัดเก็บ ภาษีอากร ค่าธรรมเนียม และการจัดหารายได้อื่นๆ ของเทศบาล วางแผนการจัดเก็บ รายได้ ปรับปรุง หลักเกณฑ์การประเมินและกำหนดค่ารายปีของภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีบำรุง ท้องที่ งานจัดเก็บ และรับชำระเงินรายได้จากภาษีอากร ค่าธรรมเนียม งานเกี่ยวกับการดำเนิน การยึดอายัด และขายทอดตลาดทรัพย์สิน งานเกี่ยวกับพัสดุและทรัพย์สิน ในเรื่องการจัดซื้อ จัดจ้าง งานซ่อมและ บำรุงรักษา จัดทำทะเบียนพัสดุ ตรวจสอบการรับจ่ายพัสดุและเก็บรักษาพัสดุ ของเทศบาล และงาน อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และได้รับมอบหมาย

๔. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม รับผิดชอบงานวางแผนด้าน สาธารณสุขและด้าน สิ่งแวดล้อม งานควบคุมด้านสุขาภิบาลและสิ่งแวดล้อม งานสุขาภิบาลอาหาร และโภชนาการ งาน ป้องกันควบคุมแก้ไขเหตุรำคาญและมลภาวะหรือการประปา งานเฝ้าระวัง และป้องกันด้าน สิ่งแวดล้อม งานรักษาความสะอาด งานด้านสุขศึกษา งานอนามัยโรงเรียน งานอนามัยแม่และเด็ก งานวางแผนครอบครัว งานด้านสุขภาพจิต ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็กเยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ ด้านสุขภาพอนามัย งานป้องกันและเสริมสร้างภูมิคุ้มกันโรค ควบคุมป้องกันโรคติดต่อ ป้องกันการติด

^{๑๒}เทศบาลนครนครสวรรค์, แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลนครนครสวรรค์, (นครสวรรค์ : สำนักงานเทศบาลนครนครสวรรค์, ๒๕๕๕), หน้า ๓.

ยาและสารเสพติด งานสัตวแพทย์ ฝ่ายบริการทาง การแพทย์ ให้บริการด้านคลินิกทันตกรรม บริการรักษาพยาบาลในและนอกสถานที่ งานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

๕. สำนักการช่าง รับผิดชอบงานควบคุมการก่อสร้างอาคารตาม พระราชบัญญัติควบคุมอาคารและผังเมือง ตรวจสอบ กำหนดผังบริเวณแนวระดับของอาคาร ที่ขออนุญาต งานจัดทำผังเมืองรวม ผังเมืองเฉพาะ พัฒนาและปรับปรุงชุมชนแออัด งานควบคุม แนวเขตถนน ทางสาธารณะ และที่ดินสาธารณะประโยชน์ งานอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม งานออกแบบ งานบริการแบบแปลนก่อสร้างอาคารแก่ประชาชน งานออกแบบระบบบำบัดน้ำเสีย ศึกษาปัญหา ด้านการจราจรและขนส่ง งานตรวจแบบขออนุญาตก่อสร้างอาคาร งานด้านการก่อสร้าง ซ่อม บำรุง รักษาถนนและสะพาน วางโครงการและควบคุมรักษายานพาหนะและเครื่องจักรกล งานด้านการก่อสร้างซ่อมบำรุงรักษาอาคาร ทางเท้าและสิ่งติดตั้ง งานจัดสถานที่เกี่ยวกับการจัด งานประเพณี งานวางแผนและออกแบบด้านสัญญาณไฟและเครื่องหมายจราจร งานดูแล บำรุง รักษาต้นไม้ เรือนเพาะชำและขยายพันธุ์ไม้ต่างๆ รวมถึงการตกแต่งสถานที่ให้เกิดความร่มรื่นและ สวยงาม งานกำจัดมูลฝอยและควบคุมสถานที่กำจัดมูลฝอย รับเรื่องราวคำร้องขออนุญาต ต่อท่อเชื่อมน้ำเสีย หรือน้ำทิ้ง งานบำรุงรักษาซ่อมแซมเครื่องยนต์ เครื่องจักรกล อุปกรณ์ไฟฟ้า อาคาร สถานที่โรงบำบัดน้ำเสีย ท่อน้ำเสีย ท่อระบายน้ำฝน ท่อระบายน้ำโสโครก และท่อน้ำทิ้ง งานตรวจสอบคุณภาพน้ำจากโรงบำบัดน้ำเสียและแหล่งน้ำตามธรรมชาติ ควบคุมการใช้สารเคมี ต่างๆ ในระบบบำบัดน้ำเสียและงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

๖. กองการศึกษา รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาและพัฒนา การศึกษาทั้ง การศึกษาในระบบการศึกษา การศึกษานอกระบบการศึกษาและการศึกษา ตามอัธยาศัย งานโรงเรียนในสังกัดเทศบาล งานแผนงานและโครงการ วางแผนและจัดทำ แผนและโครงการด้าน การศึกษา งานงบประมาณและการเงิน งานโรงเรียน ควบคุมดูแลโรงเรียน เทศบาล งานด้านการส่งเสริมสุขภาพอนามัยโรงเรียน งานนิเทศการศึกษา ส่งเสริมคุณภาพและ มาตรฐานหลักสูตร พัฒนา สื่อเทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการศึกษา งานกิจการนักเรียน สํารวจ เด็กที่มีอายุตามเกณฑ์ การศึกษาภาคบังคับ งานกิจกรรมเด็กเยาวชนและการศึกษานอกโรงเรียน งานศูนย์เยาวชน ส่งเสริม ให้เยาวชน ประชาชนมาใช้บริการด้านกีฬา อุปกรณ์เครื่องใช้ดนตรี งานห้องสมุด ให้บริการและ ส่งเสริมการใช้ห้องสมุดเป็นแหล่งหรือศูนย์รวมสรรพวิชาทั้งหลาย และ งานอื่นที่เกี่ยวข้อง และที่ได้รับ มอบหมาย

๗. กองสวัสดิการสังคม รับผิดชอบเกี่ยวกับการสังคมสงเคราะห์ ประชาชนผู้ตกทุกข์ได้ยาก ขาดแคลน ไร้ที่พึ่ง สงเคราะห์ผู้ประสบภัยพิบัติต่างๆ สงเคราะห์คนชรา คนพิการและคนทุพพลภาพ ส่งเสริมสวัสดิภาพสตรีแนะนำในด้านสังคมสงเคราะห์แก่ผู้ที่มาขอรับ คำแนะนำสำรวจและจัดตั้ง ชุมชนย่อย จัดการเลือกตั้งคณะกรรมการชุมชน ส่งเสริมการพัฒนา เศรษฐกิจชุมชน ส่งเสริมกิจกรรม กลุ่มสตรี สงเคราะห์เด็กและเยาวชนที่ครอบครัวประสบปัญหา ความเดือดร้อนต่างๆ สงเคราะห์เด็ก กําพร้า อนาถา ไร้ที่พึ่ง เร่ร่อน ถูกทอดทิ้ง สงเคราะห์เด็กและ เยาวชนที่พิการทางร่างกาย สมอง และ สติปัญญา การให้คำปรึกษาแนะนำหรือตรวจสอบเกี่ยวกับ สวัสดิการสังคมและปฏิบัติงานอื่นที่ เกี่ยวข้อง

๘. หน่วยงานตรวจสอบภายใน รับผิดชอบเกี่ยวกับงานตรวจสอบบัญชี เอกสารการเบิก จ่ายเงิน เอกสารการรับเงินทุกประเภท ตรวจสอบภาษีทั้งภายนอกและภายใน ตรวจสอบการเก็บ

รักษาหลักฐานการเงิน การบัญชี การจัดเก็บรายได้ งานตรวจสอบพัสดุและ การเก็บรักษา งานตรวจสอบทรัพย์สินและการทำประโยชน์จากทรัพย์สินเทศบาล และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องที่ได้รับมอบหมาย

เทศบาลมีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาล ยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาเทศบาล

๑. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่ดี เป็นยุทธศาสตร์ที่มีความสำคัญเป็น ลำดับสูงสุด เพราะเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการผลักดันให้ทุกยุทธศาสตร์ขับเคลื่อนไปได้ มีวัตถุประสงค์เพื่อนำมาใช้ในการสร้างกลไกการบริหารจัดการที่ดีในทุกภาคส่วนของสังคมบนพื้นฐานการมีส่วนร่วมของประชาชน ในกระบวนการพัฒนาท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส ให้ความ รับผิดชอบ สามารถตรวจสอบได้ เพื่อป้องกันปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบ มีแนวทางดังนี้

๑.๑ การปรับระบบบริหารจัดการของเทศบาลให้มีประสิทธิภาพและ โปร่งใส โดยปรับบทบาทองค์กรเทศบาลให้สอดคล้องกับระบบราชการแนวใหม่ มีระบบและกลไกการทำงาน รวมทั้งระบบงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ สามารถวัดผลงานและผล การให้บริการของเทศบาลทั้งด้านความพอใจของประชาชนและต้นทุนการดำเนินงาน มีระบบ ข้อมูลที่น่าเชื่อถือ มีเอกภาพและเป็นเครือข่ายเชื่อมโยงกัน มีระบบการทำงานที่ลดความซ้ำซ้อน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการจัดบริการ สาธารณะและการพัฒนารายได้ มีการปรับปรุงเทศ บัญญัติระเบียบข้อบังคับให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสังคม มีการสร้างกระบวนการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้ประชาชนมีบทบาทในการตรวจสอบ การบริหารงานของเทศบาล ส่งเสริมให้ประชาชนได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องจากเทศบาลอย่าง ครบถ้วนในเวลาที่เหมาะสม

๑.๒ การเสริมสร้างความเข้มแข็งของครอบครัวและชุมชน โดยสร้าง องค์ความรู้ที่ถูกต้อง และมีคุณภาพให้เป็นภูมิคุ้มกัน อาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมสร้างเครือข่าย ชุมชน ให้สามารถพึ่งพาตนเองดูแลซึ่งกันและกัน ตลอดจนสร้างจิตสำนึกให้ดำเนินชีวิตโดยยึดทาง สายกลางความพอเพียง มีคุณธรรมมีวินัยและมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่เคารพในสิทธิของตนเอง และผู้อื่น เพื่อเป็นรากฐานที่ดีของสังคม

๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนาคคน มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการเสริมสร้าง ขีดความสามารถของประชาชนจากฐานรากของสังคมให้เข้มแข็ง มีแนวทางดังนี้

๒.๑ การพัฒนาคคนให้มีคุณภาพและให้รู้เท่าทันของการเปลี่ยนแปลง โดยพัฒนาให้ประชาชนสามารถสร้างเสริมสุขภาพด้วยตนเอง มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตมี การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะที่ทำให้ประชาชนได้รับการพัฒนาอย่างสมดุลทั้งด้านคุณธรรม วิชาการ วิชาชีพ รวมทั้งตระหนัก ในความสำคัญที่จะพัฒนาตนเองให้เต็มตามศักยภาพ

๒.๒ การสร้างและปรับปรุงระบบ การคุ้มครองที่ทางสังคมจะทำให้ มีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบคุ้มครองทางสังคมให้สามารถสร้างความมั่นคงด้านคุณภาพชีวิตแก่ ประชาชน โดยเฉพาะการคุ้มครองและช่วยเหลือกลุ่มคนยากจนและผู้ด้อยโอกาสให้พึ่งตนเองได้ ในระยะยาว

๒.๓ การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการ ด้านการป้องกันและ แก้ไขปัญหาอาชญากรรมและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน โดยปรับเปลี่ยนแนวคิดและ กระบวนการดำเนินการให้

เป็นไปในเชิงรุกอย่างมีประสิทธิภาพ ควบคู่กับการเพิ่มบทบาทของ ทุกฝ่ายในสังคมให้มีส่วนร่วมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาทุกขั้นตอน

๒.๔ การส่งเสริมบทบาทครอบครัว องค์กรทางศาสนา โรงเรียน ชุมชน องค์กรเอกชน ภาคธุรกิจเอกชน อาสาสมัครและสื่อมวลชนมีส่วนร่วมในการพัฒนา โดยใช้บทบาท ของกลุ่มเป็นกลไกเกื้อหนุนให้คนเป็นคนดี มีคุณธรรม มีระเบียบวินัย ซื่อสัตย์สุจริต มีความสามัคคี ความรักชาติ มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมและลดปัญหาทุจริตประพฤติมิชอบ

๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนาเมืองอย่างยั่งยืน โดยอาศัยความเข้มแข็งของ ชุมชนและประชาสังคมในการพัฒนาระดับคุณภาพชีวิต สร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ควบคู่ กับการบริหารจัดการพื้นที่อย่างมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาเมืองให้น่าอยู่ตามศักยภาพและความพร้อม ของชุมชน เพื่อเสริมสร้างวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนให้เกิดความสงบ สะดวก สะอาด มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินและมีระเบียบวินัย เป็นพื้นฐานของการขับเคลื่อนให้เกิด การพัฒนาอย่างยั่งยืน มีแนวทางดังนี้

๓.๑ การสร้างความเข้มแข็งของชุมชน โดยพัฒนากระบวนการชุมชน ให้เป็นกลไกในการขับเคลื่อนการพัฒนาที่เน้นหลักการมีส่วนร่วม ให้เกิดเป็นพลังของคนในชุมชน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบในการพัฒนา แก้ไขปัญหา สามารถดำเนินชีวิตได้อย่างรู้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลงเป็นรากฐานที่มั่นคงของสังคม

๓.๒ การพัฒนาเมืองน่าอยู่ตามศักยภาพ ความพร้อมอย่างสอดคล้อง กับวัฒนธรรม ค่านิยมและความต้องการของคนในสังคม โดยพัฒนาเมืองน่าอยู่ในบริบทของเทศบาลที่ครอบคลุมผสมผสานกันระหว่างปัจจัยแวดล้อมใน ๖ ด้าน โดยมีประชาชน เป็นศูนย์กลาง ได้แก่ ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านกายภาพ ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการบริหาร จัดการและด้านภูมิปัญญาและเอกลักษณ์ท้องถิ่น โดยในแนวทางการพัฒนาเมืองน่าอยู่ตาม ศักยภาพ ได้แยกออกเป็นด้านต่างๆ ดังนี้

- ด้านการพัฒนาสิ่งแวดล้อมเมือง
- ด้านการพัฒนาศักยภาพทางการท่องเที่ยวของเมือง
- ด้านการพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน
- ด้านการพัฒนากายภาพของเมือง
- ด้านการปลูกจิตสำนึกในการสร้างสังคมสมานฉันท์และเอื้ออาทรต่อกัน
- ด้านการพัฒนาต่อยอดภูมิปัญญาและเอกลักษณ์ท้องถิ่น

คุณลักษณะเมืองน่าอยู่คู่สังคมคุณภาพ ในบริบทของเทศบาล

๑. ด้านสังคม ที่มุ่งทำให้เกิดการสร้างคุณค่าที่ดีในสังคมบนพื้นฐานของ วัฒนธรรมไทย การยกระดับคุณภาพชีวิต การสร้างและปรับปรุงระบบการคุ้มครองทางสังคมให้มี ประสิทธิภาพและการสร้างเครือข่ายชุมชน

๒. ด้านเศรษฐกิจ มุ่งเน้นการกระจายโอกาสในการเข้าถึงกิจกรรม ทางเศรษฐกิจการใช้ประโยชน์ในทรัพยากรธรรมชาติ และบริการพื้นฐานของรัฐอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งกระจายผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างทั่วถึง การส่งเสริมให้คน มีงานทำ

๓. ด้านกายภาพ มุ่งทำให้เกิดการสร้างสภาวะแวดล้อมที่ดีเพื่อยกระดับ การพัฒนาคุณภาพชีวิต วิถีชีวิตของคนในเมืองให้เกิดความสงบ สะดวก สะอาด ปลอดภัย

๔. ด้านสิ่งแวดล้อม มุ่งเน้นให้การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเมือง การบริหารจัดการปัญหามลพิษอย่างมีประสิทธิภาพ การอนุรักษ์ฟื้นฟูและรักษาสภาพแวดล้อมชุมชน ศิลปวัฒนธรรมและแหล่งท่องเที่ยว ให้เกื้อหนุน การพัฒนาคุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจชุมชน

๕. ด้านการบริหารจัดการ มุ่งให้เกิดการสร้างระบบบริหารจัดการที่ดี ให้เกิดขึ้นในทุกภาคส่วนของสังคม ทั้งในภาคการเมือง ภาคราชการ ภาคเอกชนและ ภาคประชาชนบนพื้นฐานการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการพัฒนาท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส ให้มีความรับผิดชอบ สามารถตรวจสอบได้ ซึ่งจะเป็นรากฐาน สำคัญและเป็นภูมิคุ้มกันที่ดีให้สังคมพร้อมรับกระแสการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น ทั้งจะช่วยป้องกันและขจัดปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบ'

๖. ด้านภูมิปัญญาและเอกลักษณ์ท้องถิ่น มุ่งให้เกิดความสามารถใน การสั่งสมทุนทางปัญญา รักษา ต่อยอด และปรับใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสม

คุณลักษณะเมื่อนำเที่ยวในบริบทของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์

๑. เป็นแหล่งเรียนรู้ด้านประวัติศาสตร์และภูมิปัญญาทางด้านศิลปะ มุ่งให้เห็นนครสวรรค์เป็นแหล่งศึกษาประวัติศาสตร์ด้านการตั้งถิ่นฐานของชุมชนในอดีตและเป็นแหล่ง ศึกษาเรียนรู้ทางด้านศิลปกรรมเมืองนครสวรรค์ที่มีเอกลักษณ์

๒. เป็นแหล่งท่องเที่ยวในเชิงวัฒนธรรม วิถีชีวิตและธรรมชาติศึกษา มุ่งให้เกิดการพัฒนาแม่น้ำเจ้าพระยา บึงบอระเพ็ดเป็นแหล่งท่องเที่ยวตามนโยบายริเริ่มของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ประเพณีแห่เจ้าพ่อ-เจ้าแม่ปากน้ำโพ ซึ่งเป็นงานใหญ่ของจังหวัดนครสวรรค์

๓. เป็นแหล่งท่องเที่ยวในเชิงกิจกรรมทางพุทธศาสนา มุ่งให้กิจกรรมทาง พุทธศาสนาต่างๆ ที่จัดขึ้นเป็นประจำอยู่แล้วในเมืองนครสวรรค์ขยายเครือข่ายการมีส่วนร่วมใน กิจกรรมไปสู่กลุ่มนักท่องเที่ยว

๔. ครีวคุณภาพ มุ่งให้นครสวรรค์เป็นแหล่งรวมความอร่อยของอาหารที่เป็น เอกลักษณ์เฉพาะของนครสวรรค์ มุ่งให้ขนมโมจิและลูกชิ้นปลาทราย เป็นจุดขายทางการท่องเที่ยว ทั้งประเภทซื้อหารับประทานเองและซื้อเป็นของฝากญาติมิตร เพื่อนฝูง

จุดมุ่งหมายการพัฒนาเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์

๑. พัฒนาเมืองนครสวรรค์ให้เป็นเมืองน่าอยู่ คือ เมืองที่ประชาชนที่อยู่อาศัย อย่างมีความสุข มีสภาพแวดล้อมที่ดี มีความสงบ สะดวก สะอาด ปลอดภัย ประชาชนมีคุณภาพ ชีวิตที่ดี มีการศึกษา มีระเบียบวินัยมีสุขภาพแข็งแรง มีเศรษฐกิจฐานรากที่เข้มแข็ง มีวัฒนธรรมภูมิ ปัญญาของตัวเอง มีการดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แม่น้ำเจ้าพระยาใสสะอาด มีการอนุรักษ์ดูแลโบราณสถาน โบราณวัตถุให้เป็นสมบัติของลูกหลาน

๒. พัฒนาสังคมเมืองนครสวรรค์ได้เป็นสังคมแห่งคุณภาพโดยมุ่งเน้น

๒.๑ การพัฒนาคนจะทำให้มีคุณภาพ มีวิถีการดำเนินชีวิตที่สมดุลกับ สิ่งแวดล้อมที่มีคุณค่าทั้งทางธรรมชาติ ศิลปะ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีงาม สามารถ พึ่งตนเอง รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขถ้วนหน้า

๒.๒ การพัฒนาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างคุณค่าที่ดีในสังคม เมืองนครสวรรค์ บนพื้นฐานของสังคมไทยที่ธำรงไว้ซึ่งการอนุรักษ์วัฒนธรรมและเอกลักษณ์ของ ความเป็นไทย

๓. พัฒนาเมืองนครสวรรค์ให้เป็นเมืองน่าเที่ยว คือ เป็นแหล่งท่องเที่ยวเพื่อการศึกษา เรียนรู้ด้านประวัติศาสตร์ ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น วิถีชีวิตและธรรมชาติศึกษา และเป็นเมืองแห่งครัวคุณภาพ

๔. ให้เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดี เป็นองค์กร ของประชาชน โดยกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน^{๑๓}

การทำให้จุดมุ่งหมายของการพัฒนา เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์นั้น สำเร็จได้ การปฏิบัติงานของพนักงานการปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักงานเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จะต้องปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการทำงานที่เป็นไปตามยุทธศาสตร์การพัฒนา เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ที่ได้กำหนดการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เพื่อเป็นการพัฒนาแบบยั่งยืน

๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

๒.๒.๑ ความหมายการปฏิบัติงาน

ความหมายการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานเป็นลักษณะของการกระทำที่ลงมือปฏิบัติ สังเกตเห็นได้จากการกระทำที่บุคคลได้ลงมือกระทำ การกระทำนั้นจะได้รับผลงานหรือชิ้นงาน ได้มีผู้ให้ความหมายการปฏิบัติงานไว้ดังต่อไปนี้

ชูศักดิ์ เทียงตรง กล่าวว่า การปฏิบัติงาน หมายถึง คุณค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีต่อการปฏิบัติงาน^{๑๔}

จำเนียร จวงตระกูล กล่าวว่า การปฏิบัติงาน หมายถึง ผลงานที่พนักงานผู้นั้นปฏิบัติได้ ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ทั้งในแง่คุณภาพ ปริมาณและแบบอย่างของการปฏิบัติที่แสดงออกมาว่าเป็นอย่างไร การที่จะประเมินคุณค่าของผลการปฏิบัติงานได้จำเป็นจะต้องมีเครื่องมือวัดที่เรียกว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการประเมินค่าผลการปฏิบัติงาน มิใช่ประเมินค่าตัวบุคคล (Weight the Work-Not the Worker) โดยผู้ประเมินจะต้องคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานของพนักงานเท่านั้น จะไม่เข้าไปประเมินค่าของบุคคล กล่าวคือ การวิเคราะห์ผลการประเมินหรือวิพากษ์วิจารณ์ผลการปฏิบัติงานที่ดี เรามุ่งที่ผลการปฏิบัติงานเท่านั้น มิได้มุ่งไปที่ตัวบุคคล^{๑๕}

สรุปได้ว่าการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานตามหน้าที่ ความรับผิดชอบที่องค์กรได้กำหนดไว้เป็นพฤติกรรมที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือและความสัมพันธ์ทางสังคมทั้งในแง่คุณภาพและแบบอย่างของการปฏิบัติที่แสดงออกมาเป็นอย่างไร ทั้ง

^{๑๓} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๗-๔๘.

^{๑๔} ชูศักดิ์ เทียงตรง, การประเมินผลการปฏิบัติงาน, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์วิจัยคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๘), หน้า ๑๗.

^{๑๕} จำเนียร จวงตระกูล, การประเมินผลการปฏิบัติงาน, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๓.

ในแง่คุณภาพ ปริมาณและแบบอย่างของการปฏิบัติที่แสดงออกมา การที่จะประเมินคุณค่าของผลการปฏิบัติงานได้จำเป็นจะต้องมีเครื่องมือวัดที่เรียกว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน

๒.๒.๒ หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน

แกรนฮอล์ม (Granholm) ได้เสนอถึงหลักเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะสามารถตอบสนองความต้องการขององค์กรไว้ดังนี้

๑) ปริมาณงาน (Quantity) จะเป็นจำนวนผลงาน/ชิ้นงาน ที่เป็นผลจากการปฏิบัติงานระดับผลงานที่ออกมาจะขึ้นอยู่กับวิธีการวัด อาจพิจารณาในส่วนของเวลาที่ใช้ ความเร็วต่อเวลาที่กำหนดไว้

๒) คุณภาพ (Quality) ระดับของคุณภาพว่าดีหรือไม่ จะขึ้นอยู่กับแต่ละองค์กรซึ่งอาจตัดสินใจจากความถูกต้อง ความต่อเนื่องของงาน ความมีประสิทธิภาพในการทำงาน ความละเอียดลออและความประณีตหรืออาจจะวัดจากความถูกต้องของงานต่อความผิดพลาดหรือจำนวนของความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เป็นต้น

๓) ความรู้และทักษะในงาน (Job Knowledge and Skills) ต้องมีความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบ มีความชำนาญในงานที่ทำ สามารถปฏิบัติตามนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยมีความสามารถที่ปฏิบัติงานได้ตรง

๔) ความเชื่อถือและไว้วางใจได้ (Dependability/Reliability) ระดับของการวัดอาจจะวัดได้จากความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย มีความรับผิดชอบในงานอย่างเต็มที่ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและทันตามกำหนด

๕) มีความริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative/Innovation) ระดับของการพิจารณาจะพิจารณาจากงานเดิมที่ได้รับมอบหมายไป โดยสามารถมีความคิดและความพยายามในการที่จะปรับปรุง พัฒนา แนะนำแนวคิดใหม่ ๆ หรือวิธีการใหม่ ๆ ซึ่งจะสามารถทำให้งานพัฒนาไปได้และสามารถที่จะรับผิดชอบในงานใหม่ที่เพิ่มขึ้นได้

๖) ทศนคติ (Attitude) จะดูได้จากการมีความใส่ใจ สนใจต่อองค์กร สามารถรับผิดชอบและเต็มใจที่จะช่วยเหลือเมื่อมีงานเร่งด่วน

๗) การสื่อสาร (Communication) สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารทั้งในด้านการเขียน การพูดได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเข้าใจที่ชัดเจน รวมทั้งยอมรับฟังบุคคลอื่นและมีมุมมองที่เป็นประโยชน์

๘) การปรับตัว (Adaptability) มีความสามารถในการปรับตัวที่ยืดหยุ่นอย่างรวดเร็วกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีการเรียนรู้แนวคิดใหม่ วิธีการใหม่ และหน้าที่ใหม่ได้อย่างรวดเร็ว

๙) การตัดสินใจ (Judgment) มีระดับความสามารถในการที่จะเลือกหนทางที่ถูกต้องในการตัดสินใจบนพื้นฐานของการวิเคราะห์ข้อมูลที่ถูกต้อง

๑๐) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal/Human Relations) สามารถจะร่วมงานกับบุคคลอื่นได้ทุกระดับ

๑๑) การควบคุมดูแล (Supervision) สามารถที่จะวางแผน ดูแลองค์กร เป็นตัวแทนของหัวหน้างานได้^{๒๖}

จากความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กระบวนการทำงาน การทำงานโดยเน้นการพัฒนาตนเองและวิธีการทำงานให้ดีที่สุดอยู่เสมอ ด้วยการวางแผน การแสวงหาแนวทางป้องกัน รวมทั้งประเมินทางเลือกและตัดสินใจแก้ปัญหา เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ด้วยการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและใช้เวลาอย่างคุ้มค่าที่สุด

แม้ว่าบุคคลจะมีสติปัญญาที่เฉลียวฉลาด มีทักษะหรือมีความแคล่วคล่องความสามารถเพียงอย่างเดียวก็ไม่ได้ช่วยให้ผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น บุคคลยังต้องมีความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จในระดับสูงและมีทรัพยากรพร้อมที่จะใช้ในการปฏิบัติงานอีกด้วย เรื่องทรัพยากรนั้นอยู่ในดุลยพินิจของผู้บริหารที่จะจัดสรรสนับสนุนได้โดยไม่ยากนัก แต่ปัญหาขึ้นอยู่กับผู้บริหารก็คือเรื่องการจัดจูงใจ ทำอย่างไรจึงจะสังเกตความสามารถกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานให้เห็นได้อย่างชัดเจน

๒.๒.๓ การปฏิรูประบบราชการ

การผสมผสานการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ บางหน่วยงานเข้า ด้วยกันการบริหารจัดการยุคใหม่ที่ยึดถือประชาชนเป็นศูนย์กลาง การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ ตลอดจนการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยมของข้าราชการ ในส่วนของแนวทางการปฏิรูประบบราชการในอนาคต คือ การสร้างวัฒนธรรมในการปฏิบัติงาน เป็นทีม และการดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริตต่อราชการบังหลวงในวงราชการ เหตุผลความจำเป็นที่ต้องมีการปฏิรูประบบราชการและแนวทางการปฏิรูประบบราชการ

๑. เหตุผลและความจำเป็นที่ต้องการปฏิรูประบบราชการมีเหตุผลหลาย ประการที่จำเป็นต้องมีการปฏิรูประบบราชการ แต่ในที่นี้ยกมาเป็นตัวอย่าง ๕ ประการ คือ

หนึ่ง การติดต่อกับต่างประเทศและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ภายในประเทศทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครองและการบริหารทำให้ประเทศไทย จำเป็นต้องปฏิรูประบบราชการเพื่อให้สามารถรับมือได้

สอง การเกิดวิกฤตเศรษฐกิจของประเทศ และเหตุการณ์ในภาคใต้ ที่ผู้ก่อความไม่สงบทำอันตรายข้าราชการและประชาชน ได้มีส่วนแสดงให้เห็นว่าระบบราชการและ ข้าราชการอ่อนแอไม่อาจเป็นกำแพงที่แข็งแรงเพื่อป้องกันปัญหาดังกล่าวได้ ดังนั้นจึงจำเป็นต้อง ปฏิรูประบบราชการ

สาม สืบเนื่องมาจากแนวคิดและข้อเท็จจริงเกี่ยวกับระบบที่วาระระบบ ที่ไม่ดียอมทำให้คนดีเสียคน ประชาชนและประเทศชาติเสียหาย โดยประชาชนไม่ได้รับความ สะดวกและไม่ได้รับการ สาธารณะจากข้าราชการอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนประเทศชาติไม่อาจ เจริญก้าวหน้า และได้รับการยอมรับจากต่างประเทศได้ ในเรื่องระบบนั้น อาจกล่าวได้ว่า (1) ระบบไม่ดี ทำให้คนไม่ดีได้ประโยชน์ คนไม่ดีจะยิ่งมีการกระทำที่ไม่ดีเพิ่มขึ้นๆ ส่วนคนดี จะไม่ก้าวหน้า ไม่อาจทำประโยชน์ให้แก่ประเทศชาติ คนดีก็จะวางเฉย ท้อแท้ และในที่สุดก็จะ กลายเป็นคนไม่ดี เช่น ข้าราชการเริ่มเข้ามา

^{๒๖} เกียรติคุณ วรกุล, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นในโรงเรียนอุตสาหกรรมประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์”, วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๕), หน้า ๒๑-๒๒.

ปฏิบัติงานจะมีความคิด “ริเริ่ม” ต้องการสร้างสรรค์สิ่ง ดีๆ ให้แก่ประเทศ แต่เมื่อมาอยู่ในระบบราชการที่ไม่ดี ระบบนี้จะบีบหรือหล่อหลอมให้ข้าราชการ มีความคิดและการกระทำเป็นไปในลักษณะที่ “รักษาสถานภาพเดิม” เช่น ทำงานเช้าชามเย็นชาม วางเฉยไม่กระตือรือร้นหรือประจบสอพลอผู้มีอำนาจให้คุณให้โทษ ระบบไม่ดีนี้จะทำให้ ข้าราชการมีความคิดและการกระทำในลักษณะที่ “ท้อแท้ ถดถอย” และท้ายสุดกลายเป็นคนไม่ดี แต่ถ้าระบบดี หรือมีการปฏิรูประบบราชการ ระบบดีจะทำให้คนดี ส่งเสริมคนดีให้ทำประโยชน์ ได้มากขึ้น เพราะคนดีจะทำตามระบบที่ดี ส่วนคนไม่ดีก็พยายาม เล็ดลอดหาช่องทางทำไม่ดี ตลอดเวลาในทุกระบบ ดังนั้น จึงต้องควบคุมคนไม่ดีเหล่านี้ไว้ เพราะในทุกประเทศไม่อาจทำให้คน ทุกคนเป็นคนดีได้ แต่อาจกระทำได้โดยสนับสนุนคนดีเข้าสู่ตำแหน่ง และมีมาตรการลงโทษคนไม่ดี ในเวลาเดียวกัน ก็ต้องทำให้คนกลาง ๆ ซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมาก ยึดระบบที่ดีไว้ให้ได้ อันจะทำให้คน ไม่ดีลดน้อยลง

สี่ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ มาตรา ๗๐ วรรคหนึ่ง ได้บัญญัติหน้าที่ของข้าราชการในการอำนวยความสะดวกและให้บริการแก่ประชาชนไว้ ด้วย ซึ่งหน่วยงานของรัฐและข้าราชการต้องยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติ ดังนี้ “มาตรา ๗๐ บุคคล ผู้เป็นข้าราชการ พนักงานหรือลูกจ้างของหน่วยราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจ หรือ ของราชการส่วนท้องถิ่นและเจ้าหน้าที่อื่นของรัฐ มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายเพื่อ รักษาประโยชน์ส่วนรวม อำนวยความสะดวก และให้บริการแก่ประชาชน”

ห้า ข้าราชการนั้นเป็นข้าราชการในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระองค์ท่านทรงครองแผ่นดินเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ดังนั้น ถ้าข้าราชการยิ่งทำให้ ประชาชนมีความสุขมากเท่าใด พระองค์ท่านก็ยิ่งมีความสุขมากขึ้นด้วย

แนวทางการปฏิรูประบบราชการ

บูรณาการ (Integration) หรือการที่จะผสมผสานและการปฏิบัติงานของ หน่วยงานของรัฐบาลบางหน่วยงานเข้าด้วยกัน ใช้การบริหารงานเชิงรุกและการบริหารจัดการยุคใหม่ ที่ยึดถือประชาชนเป็นศูนย์กลาง เพื่อให้ประชาชนมีความสุข เช่นนี้ถือได้ว่าเป็นลักษณะที่เรียกว่า “การบริหารการบริการ” (service administration) เพื่อประชาชน ซึ่งมีความหมายครอบคลุมถึง การบริหารจัดการ ที่ให้ความสำคัญกับการบริการเพื่อประโยชน์ของประชาชน โดยยึดถือว่า การที่ หน่วยงานของรัฐ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐจะให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการที่เน้นด้านการให้บริการที่มีประสิทธิภาพด้วย กล่าวอีกอย่างหนึ่ง หากการบริหารจัดการในด้านการให้บริการขาดประสิทธิภาพ ย่อมทำให้การอำนวยความสะดวก และการให้บริการแก่ประชาชนขาดประสิทธิภาพตามไปด้วย

๑. ลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่จะทำให้เกิดความคล่องตัวและยืดหยุ่น เพื่อประโยชน์ของส่วนรวมและทันสมัย

๒. นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ทำให้เกิดเป็นรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ ระบบ คอมพิวเตอร์ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติราชการให้บริการประชาชน เช่น ด้านการเงินการคลัง การจัดเก็บและการเสียภาษี การประมวลจัดซื้อจัดจ้าง

๓. ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยมที่ข้าราชการเฉพาะในเรื่องคุณภาพ คุณธรรมความซื่อสัตย์สุจริต และประหยัด

๔. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ เช่น ทุก ๖ เดือน

๕. เพิ่มเงินเดือนค่าตอบแทนให้ข้าราชการและมีโครงการเอื้ออาทรให้ ข้าราชการ เช่น เปิดโอกาสให้ซื้อคอมพิวเตอร์เอื้ออาทร

๖. ปรับปรุงระบบราชการให้เล็กลงและเพิ่มประสิทธิภาพของข้าราชการ ตัวอย่างเช่น ลดจำนวนหรือไม่เพิ่มจำนวนข้าราชการ มีโครงการให้ข้าราชการเกษียณอายุก่อน กำหนด รวมทั้งนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้แทนจำนวนข้าราชการที่ลดจำนวนลง เป็นต้น^{๑๗}

สาระสำคัญของการปฏิรูประบบราชการนั้น ได้วางเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ไว้ครอบคลุมทุกด้านในการบริหารภาครัฐ ประกอบด้วย ๖ ประเด็นสำคัญ คือ

๑. ยกระดับความสามารถและสร้างประสิทธิภาพ โดยรวมของหน่วย ราชการเพื่อที่ ภาครัฐ จะสามารถนำบริการที่ดีมีคุณภาพมาสู่ประชาชน

๒. มีระบบการทำงานและบุคลากร ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง เท่าเทียมกับ มาตรฐานสากล

๓. สร้างและฟื้นฟูความเชื่อมั่นประชาชน สังกัดต่อระบบราชการ

๔. สร้างระบบราชการที่ทำให้ตอบสนองต่อความต้องการ ที่หลากหลายของ ประชาชน

๕. มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพอย่างคุ้มค่า และเป็นประโยชน์ต่อ ส่วนรวม

๖. สนับสนุนภาคประชาชน และภาคธุรกิจเอกชนที่ให้การเติบโต มีความ เข้ม แข็งและ เป็นกลไกหลักในการพัฒนาประเทศ

เป้าหมายดังกล่าวอยู่บนพื้นฐานหลักการและเหตุผลว่า

๑. ตอบสนองความต้องการของประชาชนและประเทศเป็นส่วนรวม

๒. มีความโปร่งใส สะอาด ซื่อสัตย์ สุจริต สามารถตรวจสอบได้ทั้งในด้าน การใช้อำนาจ และการใช้จ่ายเงินของแผ่นดิน

๓. มีเป้าประสงค์ภารกิจที่ชัดเจนและรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ของผลงาน รับฟัง

๔. ความคิดเห็นและเปิดโอกาสในการที่มีส่วนร่วมในการบริหารราชการ แผ่นดิน

ในขณะเดียวกันก็มีเจตนารมณ์ ที่จะแก้ไขปัญหาพื้นฐานของระบบราชการ ที่สะสมมานาน จนประชาชนลดความศรัทธา นั่นคือ ปัญหาประสิทธิภาพต่ำ โครงสร้างองค์กรที่ ตั้งตัวไม่ ยืดหยุ่น การ รวมศูนย์อำนาจและตัดสินใจไว้ที่ส่วนกลางมากเกินไป กฎ ระเบียบ และ เทคโนโลยี ไม่ทันสมัย เงินเดือน และค่าตอบแทนข้าราชการไม่จูงใจ ค่านิยมข้าราชการแบบดั้งเดิม ข้าราชการด้อยคุณภาพ รวมไปถึงปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบ

จุดเน้นที่สำคัญที่สุดของการปฏิรูประบบราชการครั้งนี้ก็คือ การปรับ ราชการให้มีขนาด เล็กลงแต่มีประสิทธิภาพสูง เปิดโอกาสให้ประชาชนและประชาสังคมให้ เข้ามามีส่วนร่วมใช้ บประมาณแนวใหม่ เป็นเครื่องมือขับเคลื่อนในการปฏิรูประบบราชการและ จัดระบบเงินเดือนและ ค่าตอบแทนเพื่อสร้างข้าราชการมืออาชีพ ซื่อสัตย์และคำนึงถึงประโยชน์ ส่วนรวม^{๑๘}

^{๑๗}วิรัช นิภาวรรณ, ปัญหาและแนวทางแก้ไขและแนวโน้มของหลักกฎหมายเกี่ยวกับการบริหาร ราชการไทย, (นทพรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๗), หน้า ๓๓๑-๓๓๔.

^{๑๘}สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๔๗, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.opdc.go.th>, [วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๕๖].

๒.๒.๔ การบริหารและกระบวนการบริหาร

การบริหารและกิจกรรมต่าง ๆ สิ่งที่ทำให้การบริหารประสบความสำเร็จ ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการมารวมเข้าด้วยกัน สิ่งที่ทำให้การบริหารกิจการ แต่ละอย่างแตกต่างกัน คือ ปรัชญา นโยบาย และวัตถุประสงค์

รุจิร ภู่อาระ และจันทราณี สวงนาม ให้ความหมาย ว่าการบริหารเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบอย่างเป็นระบบ คือ มีหลักการ กฎเกณฑ์ และทฤษฎี ที่เชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์เพื่อประโยชน์ในการบริหารงาน จากลักษณะ ดังกล่าว การบริหารจึงเป็นศาสตร์ (Science) ทางสังคม ซึ่งอยู่กลุ่มเกี่ยวกับวิชาจิตวิทยา สังคม วิทยา และรัฐศาสตร์ แต่ศาสตร์ทางการบริหารไม่ใช่เป็นเรื่องของ ทฤษฎีหรือสูตรที่ตายตัว ดังเช่น วิชาฟิสิกส์^{๑๙}

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ ได้ให้ความหมายของ กระบวนการบริหาร ว่าเป็นหน้าที่ของผู้บริหารเกี่ยวกับกระบวนการบริหารที่สำคัญประการหนึ่ง คือ การจัดองค์การ การจัดองค์การมีความหมายครอบคลุมถึงกระบวนการจัดระบบ และระเบียบ การทำงานทั้งหมดภายในองค์การ หรือหน่วยงาน เริ่มตั้งแต่

๑. การกำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ ที่ให้มีความชัดเจน (Policy and Objective Setting)
๒. กำหนดลักษณะของตำแหน่งงาน (Type of Position)
๓. ระบุขอบเขตของอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility)
๔. การแบ่งงานและการกำหนดงานที่ต้องการคนที่มีความชำนาญ เฉพาะอย่าง (Division of Work and Specialization)
๕. การจัดสายการบังคับบัญชา (Hierarchy)
๖. สร้างเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command)
๗. วางขอบเขตในการควบคุมงาน (Span of Control)
๘. จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสาร (Communication)
๙. จัดให้มีการประสานงาน (Coordination)^{๒๐}

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้สรุปว่า การบริหารงาน ผู้บริหารย่อมมีฐานของการบริหาร นั่นคือมีอำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึง สิทธิในการปฏิบัติ หน้าที่ ซึ่งได้กำหนดไว้กับตำแหน่ง เพื่อให้ผู้ดำรงตำแหน่งใช้สำหรับการตัดสินใจและปฏิบัติหน้าที่ การงานต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงลงได้ ส่วนความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นความผูกพัน ที่ผู้บริหารยึดถือไว้ ในการที่จะปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ให้เป็นผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ที่ต้องการผู้บริหารย่อมต้องการมีภารกิจ หรือ บทบาทหน้าที่ (Function of Administrator) หรือ ต้องมีกระบวนการบริหารงานที่จะต้องยึดถือเป็นจุดยืน

^{๑๙}รุจิร ภู่อาระ และจันทราณี สวงนาม, การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : บุคพอยท์, ๒๕๔๕), หน้า ๖-๗.

^{๒๐}นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, หลักการบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๐, หน้า ๑๓๓-๑๓๔.

สำหรับปฏิบัติการกรรมการบริหารงาน กระบวนการบริหารจะช่วยให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จ ดังนี้

๑. ช่วยให้การบริหารงานสะดวกรวดเร็วขึ้น เพราะมองเห็นความสำคัญ ของงาน ปัญหา ของความซ้ำซ้อน และสามารถมอบหมายงานได้ถูกต้อง

๒. ช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำเทคนิคต่างๆ มาใช้ปรับปรุงการทำงาน ให้ทันกับความ เปลี่ยนแปลง และความก้าวหน้าของสังคม

๓. ช่วยให้สถานศึกษาได้ขยายเติบโต และก้าวหน้า มองเห็นปัญหา ทำให้งานบรรลุ วัตถุประสงค์ได้ตามที่วางไว้

๔. ช่วยส่งเสริมตัวบุคคลในการทำงาน การจัดหน่วยงาน บริหารงาน ได้งานเหมาะกับ บุคคล เพื่อให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ

๕. ช่วยให้ผู้บริหารได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ กระตุ้นให้บุคคลในองค์กร ทำงานอย่างมี อิสระ และมีความคิดริเริ่ม

๖. ช่วยให้การนัดหมายของงานให้เป็นไปตามความเหมาะสมและ รวดเร็ว

๗. ช่วยให้มีการประเมินผล และการติดตามผลจากการปฏิบัติงาน^{๒๑}

ถวิล มาตรเยี่ยม ให้ความหมายในทำนองเดียวกันว่า กระบวนการบริหารจัดการแบบ ร่วมคิดร่วมทำ ประกอบไปด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

ขั้นที่ ๑ การกำหนดเป้าหมาย และวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการ (Goal Setting and Need Identification)

ขั้นที่ ๒ การกำหนดนโยบาย (Policy-Making)

ขั้นที่ ๓ การวางแผน (Planning)

ขั้นที่ ๔ การกำหนดงบประมาณ (Budgeting)

ขั้นที่ ๕ การนำแผนไปปฏิบัติ (Implementing)

ขั้นที่ ๖ การประเมินผล (Evaluating)^{๒๒}

กลุค และเออร์วิค (Gulick and Urwick) ได้เสนอหลักการของขบวนการบริหารที่เรียกว่า POSDCORB ซึ่งเป็นกระบวนการบริหาร ๗ กระบวนการดังนี้

๑. Planning หมายถึง การวางแผนไว้ล่วงหน้าว่าองค์การจะต้องทำอะไร บ้าง เพื่อให้ บรรลุเป้าหมาย

๒. Organizing หมายถึง การจัดองค์การ การกำหนดโครงสร้างและ การแบ่งส่วนงาน การจัดสายการบังคับบัญชา และการกำหนดตำแหน่งหน้าที่

๓. Staffing หมายถึง การบริหารงานบุคคล ได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การ พัฒนา การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การประเมินผลงาน การพิจารณา ความดีความชอบ การให้สวัสดิการและการให้พินิจจากงาน

^{๒๑}ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริม กรุงเทพฯ, ๒๕๔๒), หน้า ๗๔.

^{๒๒}ถวิล มาตรเยี่ยม, เทคนิคการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : เสมาธรรม, ๒๕๔๔), หน้า ๘๔.

๔. Directing หมายถึง การอำนวยความสะดวก การตัดสินใจ การวินิจฉัยที่สั่งการ การควบคุม บังคับบัญชา

๕. Coordinating หมายถึง การประสานงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือเพื่อ ดำเนินการไปสู่ เป้าหมายเดียวกัน

๖. Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานขององค์การเพื่อให้ สมาชิกของ องค์การทราบความก้าวหน้าของการดำเนินงาน

๗. Budgeting หมายถึง การทำงานประมาณ การใช้จ่ายเงิน การควบคุม การใช้จ่าย และการตรวจสอบด้านการเงิน

นอกเหนือจากเรื่องต่างๆ ที่กล่าวมาแล้วสิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่ง สำหรับผู้บริหาร คือ การมีทักษะในการบริหารงานอย่างไรก็ตามการบริหารงานจะต้องขึ้นอยู่กับ ข้อบังคับ ระเบียบ หนังสือสั่งการซึ่งจะต้องปฏิบัติตามโดยเคร่งครัด เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย ของกรมส่งเสริมการ ปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นหน่วยงานคอยกำกับดูแล^{๒๓}

๒.๒.๕ การพัฒนาองค์การ

ภาษาอังกฤษคำว่า Organization มีการแปลเป็นภาษาไทยอยู่ ๒ คำ คือ คำว่า องค์การ และคำว่า องค์กร ทั้งสองคำในภาษาไทยให้ภาพความหมายแตกต่างกัน กล่าวคือ ตามพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน องค์การ หมายถึง หน่วยศูนย์กลางของกิจการ ส่วน องค์กร หมายถึง ส่วนประกอบย่อยของหน่วยใหญ่ สันเกตจากความหมายได้บอกเป็นนัยว่า คำว่า องค์กรเป็นการ จัดการกิจกรรมงานอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างขององค์การ

องค์การตามความหมายทางการบริหารจัดการ หมายถึง องค์ประกอบ ทุกส่วนของ องค์การ (หรือเรียกว่าองค์กร) ที่จะมีส่วนร่วมในวัตถุประสงค์เดียวกันซึ่งอาจประกอบด้วย บุคคลคนเดียวหรือกลุ่มคนที่มีความสัมพันธ์กันโดยมีวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ภาพการณ์ เช่นนี้ สามารถ พิจารณาได้ว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างคน กลุ่มบุคคลภายในองค์การ หรืออาจจะ เป็นบุคคลกลุ่ม บุคคลอื่นภายนอกองค์การก็ได้ เช่น อาจเป็นผู้ประกอบการคนเดียวที่ต้องสร้าง ความสัมพันธ์กับ ผู้ผลิต คู่สัญญา ลูกค้าและชุมชน เป็นต้น เพื่อให้เกิดความชัดเจนยิ่งขึ้น ถ้าเราพิจารณาในมุมมองของ บริษัทเป็น องค์การนั้นเป็นการมองภาพโดยรวมเชิงวิชาการซึ่งจะประกอบด้วยองค์กรหลายองค์กร ได้แก่ ฝ่าย งาน ส่วนงาน แผนกงาน แต่เมื่อขยายภาพใหญ่ในระดับสากล เช่น องค์การสหประชาชาติ ก็จะมี ประกอบด้วยองค์กรคณะมนตรีความมั่นคง ภาควิชาการสัญญา สมัชชา และองค์กรเลขาธิการ สหประชาชาติ เป็นต้น^{๒๔}

^{๒๓} รุจิรี ภูสาระ และจันทราณี สงวนนาม, การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : บุคพอยท์, ๒๕๔๕), หน้า ๒๔-๒๕.

^{๒๔} ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, การพัฒนาองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ตะวัน, ๒๕๔๘), หน้า ๑๐.

ความหมายขององค์การ

“องค์การ” (Organization)

เชสเตอร์ ไอ บาร์นาร์ด (Chester I. Barnard) ได้ให้ความหมายขององค์การไว้ในหนังสือชื่อ The Function of Executive ซึ่งตีพิมพ์เมื่อปี ค.ศ. ๑๙๓๐ สรุปความได้ว่าองค์การคือระบบที่บุคคลตั้งแต่สองคน ขึ้นไปร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างมีจิตสำนึกร่วมกัน^{๒๕}

บอร์วัน แอนด์ มอเบอร์ก (Brown and Moberg) กล่าวว่าองค์การเป็นสถาบันหนึ่งของสังคม ประกอบด้วย พฤติกรรมของบุคคลที่มาปฏิบัติร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายขององค์การโดยมีการแบ่งงานกันทำตาม ความถนัดและความชำนาญเฉพาะด้าน นอกจากนี้องค์การจะต้องมีโครงสร้าง

คาทซ แอนด์ คาฮน (Katz and Kahn) ให้ความหมายว่าองค์การ คือ ระบบเปิดที่มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลง อย่างเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation) และสิ่งส่งออกหรือผลผลิต (Output)

สมยศ นาวิการ ให้คำจำกัดความไว้ว่าองค์การ คือ กลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกันภายใต้โครงสร้างที่กำหนดไว้ เพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ถ้าบุคคลไม่มีเป้าหมายร่วมกันหรือขาดโครงสร้างที่ระบุไว้เพื่อบรรลุเป้าหมาย กลุ่มบุคคลนั้นก็จะเป็นเพียงแต่ฝูงชนไม่ใช่้องค์การ

ธงชัย สันติวงษ์ ได้สรุปความหมายขององค์การว่าองค์การ หมายถึง หน่วยงาน ทางสังคมที่มีกลุ่มคนมารวมกันทำงาน ร่วมกันทำกิจกรรมและร่วมกันตัดสินใจแก้ปัญหาเพื่อให้ บรรลุเป้าหมายเดียวกัน จึงนับได้ว่าองค์การเป็นสถาบันทางสังคมที่ตั้งขึ้นเพื่อสนองความต้องการ ของมนุษย์ องค์การเป็นหน่วยงานของสังคมที่เพิ่มพูนความรู้ให้แก่คนในสังคมช่วยรักษา เสถียรภาพทางสังคม และช่วยให้คนในสังคมประยุกต์ทักษะบางอย่างมาดำเนินงานให้บรรลุ เป้าหมายเร็วขึ้น จุดประสงค์ทั่วไปขององค์การทุกรูปแบบก็เพื่อบริการประชาชนให้เกิดความพึง พอใจทั้งในด้านผลผลิตและการให้บริการ^{๒๖}

จากความหมายขององค์การพอสรุปได้ว่าองค์การ คือ การรวมตัวกันของ บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปโดยมีจุดมุ่งหมายที่จะดำเนินกิจกรรมร่วมกัน ให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้โดยมีการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องในกิจกรรมต่างๆ นอกจากนี้องค์การยังมีลักษณะเป็นพลวัต กล่าวคือมีการเคลื่อนไหวและเปลี่ยนแปลงเพื่อ ปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา องค์การจึงมีลักษณะ เป็นระบบเปิดที่ประกอบด้วยสิ่งที้นำ เข้า เช่น วัสดุอุปกรณ์ แรงงาน เงินทุน กระบวนการเปลี่ยนแปลงสิ่งที้นำเข้าให้เป็นสิ่งที่ส่งออก

ประเภทขององค์การ

แบ่งประเภทขององค์การได้ตามแบบแผนขององค์การ จากโครงสร้าง หรือจากการจัดกลุ่มภายในองค์การเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ ๒ ประเภทด้วยกันคือ โครงสร้างที่เป็น ระบบแบบแผน (Formal Structure) หรือที่เรียกว่าองค์การรูปนัย หรือองค์การแบบเป็นทางการ หรือองค์การที่มีรูปแบบ (Formal Organization) เป็นต้น อีกประเภทคือ โครงสร้างที่ไม่เป็นระบบ แบบแผน

^{๒๕}สายหยุด ใจสำราญ และ สุภาพร ศาลบุตร, การพัฒนาองค์การ, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๗), หน้า ๑.

^{๒๖}ธงชัย สันติวงษ์, กลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ : การศึกษานโยบายและกลยุทธ์การบริหารขององค์กร, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๘), หน้า ๑ - ๒.

(Informal Structure) หรือที่เรียกกันว่าองค์กรรูปนัย หรือองค์การแบบไม่เป็นทางการ หรือองค์การไร้รูปแบบ (Informal Organization) เป็นต้น

๑. องค์กรรูปนัย องค์กรประเภทนี้เป็นองค์การที่มีระเบียบแบบแผน มีโครงสร้างที่ชัดเจน มีความคงที่มีการวางระบบสิ่งต่างๆ ไว้ครบถ้วน เพื่อเป็นหลักยึดในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลก็เป็นไปอย่างมีระบบ เป็นความสัมพันธ์ตามหน้าที่ การงาน การติดต่อสื่อสารก็ต้องเป็นไปตามสายการบังคับบัญชาอย่างเป็นระบบ จึงทำให้เกิด ข้อจำกัดในความสัมพันธ์ส่วนตัว ความสนิทสนมและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการแบ่งงาน กันทำตามความถนัด ความรู้ ความสามารถ

๒. องค์กรรูปนัย เป็นโครงสร้างภายในเฉพาะของกลุ่มบุคคล ที่ซึ่งอาจ เกิดขึ้นเองโดยการรวมตัวกันตามธรรมชาติของบุคคลหรืออาจมีการจัดตั้งขึ้นนอกเหนือจาก โครงสร้างปกติของสายงานตามระบบขององค์การ

องค์กรรูปนัย เป็นองค์การแบบที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งกลุ่มบุคคลมา รวมกันอย่างไม่มีการระเบียบแบบแผน ไม่มีรูปแบบเฉพาะ ไม่มีการกำหนดหน้าที่ชัดเจน ความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลเป็นความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการเป็นความสัมพันธ์ส่วนตัวของคนที่มีความเชื่อ ศรัทธา ค่านิยม รสนิยมที่ตรงกันและอาศัยหลักมนุษยสัมพันธ์เป็นเครื่องมือในการติดต่อสื่อสาร ในลักษณะที่เป็นมิตรที่ดีต่อกัน

การพัฒนาองค์การ

การพัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลงขององค์การใดๆ ก็ตาม ไม่ว่าจะ เป็น องค์การของรัฐ องค์การของเอกชนหรือองค์การอื่นใด สามารถทำได้หลายวิธีด้วยกัน ตั้งแต่วิธีที่ใช้ มาตรการรุนแรงและหวังผลในฉับพลันทันทีไป จนถึงวิธีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะค่อยเป็น ค่อยไปหรือปล่อยให้เปลี่ยนแปลงไปตามธรรมชาติ

การพัฒนาองค์การ (Organization Development) หรือที่เรียกย่อๆ ว่า OD. จะทำเป็นเครื่องมือการบริหารแผนใหม่ที่ได้รับการยอมรับว่า เป็นเครื่องมือที่สามารถนำไปใช้ แก้ปัญหาทางด้านพฤติกรรมในรูปแบบต่างๆ อย่างได้ผล

ความหมายของการพัฒนาองค์การ

ปัจจุบันการพัฒนาองค์การ (Organization Development) ยังมีลักษณะ เป็นศาสตร์ที่กำลังมีการพัฒนาตัวความรู้ (Body of Knowledge) อย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่ การเป็นศาสตร์ที่สมบูรณ์ต่อไป นักพฤติกรรมศาสตร์ นักจิตวิทยาสังคม นักจิตวิทยาอุตสาหกรรม นักทฤษฎีทางการจัดการ นักบริหาร นักวิชาการและนักปฏิบัติการทางด้านการพัฒนาองค์การ ต่างก็ได้ให้ความหมายของการพัฒนาองค์การไว้หลายหลายกัน ดังนี้

แมคกิล (Mcgill) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาองค์การว่าการพัฒนาองค์การเป็น กระบวนการวางแผนที่จะมุ่งพัฒนาความสามารถขององค์การ เพื่อให้สามารถจะบรรลุและดำรงไว้ ซึ่งระดับปฏิบัติงานที่พึงพอใจที่สุด สามารถวัดได้ในแง่ของประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความเจริญเติบโตขององค์การ^{๒๗}

^{๒๗} สายหยุด ใจสำราญ และ สุภาพร ศาลบุตร, การพัฒนาองค์การ, หน้า ๔๘.

เบิร์ด และชมิทท์ (Burke and Schmidt) ได้กล่าวถึงการพัฒนาองค์การว่า การพัฒนาองค์การ คือ กระบวนการเพิ่มความมีประสิทธิภาพขององค์การ โดยการใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ และความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ ที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนทั้งองค์การ โดย มุ่งเน้นการประสานความต้องการความก้าวหน้าของบุคคลให้สอดคล้องกับความต้องการ การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ^{๒๘}

อรุณ รักรธรรม ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารของไทย ได้ให้ความหมายของการพัฒนาองค์การว่ามีหลายแนวทางด้วยกัน แนวหนึ่งของการพัฒนาองค์การ หมายถึง เป็นการตอบสนอง ต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นเครื่องมือในการศึกษาองค์การ เพื่อมุ่งที่จะให้มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านความเชื่อ ทศนคติ ค่านิยม และโครงสร้าง ในอันที่จะให้้องค์การสามารถปรับตัวให้เข้ากับวิทยาการใหม่ ๆ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วได้^{๒๙}

เบนิส (Bennis) ได้กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาองค์การว่า การพัฒนาองค์การ เป็นการตอบสนองในการเปลี่ยนแปลง และเป็นยุทธศาสตร์ทางการศึกษาที่สลับซับซ้อน ที่จะมุ่งให้เปลี่ยนแปลงความเชื่อ ทศนคติ ค่านิยมและโครงสร้างขององค์การ เพื่อว่า้องค์การจะสามารถ ทำให้เกิดการปรับปรุงตัวเอง ให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีและสิ่งต่าง ๆ รวมตลอดถึงการเปลี่ยนแปลงภายในของ้องค์การเอง^{๓๐}

แมคกรอว์ (Mcgrow) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาองค์การว่า การพัฒนาองค์การ เป็นกระบวนการใน การพัฒนาสมรรถนะ (Compatibilities) ของ้องค์การอย่างมีแผนไว้ล่วงหน้า โดยตระหนักถึงภาวะ แวดล้อมของ้องค์การอยู่เสมอ ทั้งนี้ เพื่อให้ได้มาและธำรงไว้ซึ่งผลงานสูงสุด ทั้งในด้าน ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความมีสุขภาพสมบูรณ์ของ้องค์การ^{๓๑}

การพัฒนาองค์การของผู้เชี่ยวชาญต่างๆ ดังกล่าวสรุปได้ว่า การพัฒนา ้องค์การนั้นเป็นกระบวนการในการพัฒนาสมรรถนะของ้องค์การอย่างมีแผนไว้ล่วงหน้าจะเน้น กระทำในส่วนที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมและกระบวนการของกลุ่ม บนรากฐานแห่งความร่วมมือร่วมใจ กัน ด้วยความช่วยเหลือของที่ปรึกษาและใช้เครื่องมือทางพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์เข้าช่วยใน การดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยใช้การวิจัยการปฏิบัติการเป็นแม่แบบ ทั้งนี้ เพื่อให้ได้มาและธำรง ไว้ซึ่งประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความมีสุขภาพสมบูรณ์ของ้องค์การ^{๓๒}

^{๒๘} เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, พฤติกรรมองค์การ, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๙), หน้า ๙.

^{๒๙} สายหยุด ใจสำราญ และ สุภาพร ศาลบุตร, การพัฒนาองค์การ, หน้า ๔๘.

^{๓๐} ธงชัย สันติวงษ์, กลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ : การศึกษานโยบายและกลยุทธ์การบริหารของ้องค์กร, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๘), หน้า ๓.

^{๓๑} เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, พฤติกรรมองค์การ, หน้า ๙.

^{๓๒} สายหยุด ใจสำราญ และ สุภาพร ศาลบุตร, การพัฒนาองค์การ, หน้า ๔๘.

ขั้นตอนการพัฒนาองค์การ (OD Process) ประกอบด้วย

๑. การยอมรับปัญหา ก่อนที่กระบวนการพัฒนาองค์การที่จะเริ่มต้นได้ สมาชิกบางคนภายในองค์การ จะต้องยอมรับปัญหาที่ต้องการการเปลี่ยนแปลงก่อน สมาชิกภายในองค์การจะต้องรู้สึกว่าการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องเกิดขึ้น ถ้าปราศจากสิ่งเหล่านี้แล้ว กระบวนการพัฒนาองค์การก็ไม่สามารถเริ่มต้นได้ เมื่อปัญหาถูกยอมรับและรู้สึกว่า การแก้ปัญหาเป็นสิ่งจำเป็นแล้วองค์การอาจจะติดต่อที่ปรึกษาการพัฒนาองค์การ เพื่อการค้นหา ความเป็นไปได้ของการใช้การพัฒนาองค์การเพื่อแก้ปัญหาภายในองค์การที่ปรึกษา การพัฒนาองค์การจะต้องมีความรู้ทางด้านพฤติกรรมขององค์การ และการพัฒนาองค์การและ จะต้องมีการสนทนากับการใช้การพัฒนาองค์การเพื่อแก้ปัญหาภายในองค์การด้วย

๒. การเข้ามาของที่ปรึกษาการพัฒนาองค์การ การเข้าของที่ปรึกษา การพัฒนาองค์การประกอบด้วยขั้นตอน การติดต่อ การสำรวจ และการทำสัญญา

๒.๑ การติดต่อ หมายถึง การประชุมครั้งแรกระหว่างองค์การและ ที่ปรึกษาการพัฒนาองค์การ ซึ่งมีอยู่ ๒ ลักษณะ คือ ที่ปรึกษาฯ ที่เป็นบุคคลภายนอกและที่ปรึกษาฯ ที่เป็นบุคคลภายในกรณีของที่ปรึกษาที่เป็นบุคคลภายนอก การติดต่อก็มักจะเริ่มขึ้นโดยองค์การ ซึ่งจะรู้จักบุคคลที่เป็นที่ปรึกษาการพัฒนาองค์การ ไม่ว่าจะรู้จักโดยส่วนตัวหรือโดยความมีชื่อเสียงของ ที่ปรึกษาฯ นั้นๆ และติดต่อเขาเพื่อความมุ่งหมายของการพิจารณาความเป็นไปได้ ของการใช้ การพัฒนาองค์การภายในองค์การนั้น ในกรณีของที่ปรึกษาฯ ที่เป็นบุคคลภายใน ที่เป็นลูกจ้างของ องค์การการติดต่ออาจจะเริ่มขึ้นมาโดยองค์การ หรือโดยที่ปรึกษาการพัฒนาองค์การเองก็ได้

๒.๒ การสำรวจ เป็นการร่วมมือกันระหว่างที่ปรึกษาฯ และองค์การ การสำรวจจะเป็นการประชุมร่วมกัน โดยทั่วไปจะใช้ผู้บริหารอาวุโสเป็นตัวแทนขององค์การ การสำรวจกำหนดขึ้นมาเพื่อให้โอกาสแก่องค์การและที่ปรึกษาฯ จะได้มีการประเมินซึ่งกันและกัน เช่น การประเมินว่าที่ปรึกษาฯ นั้น มีคุณสมบัติเหมาะสมในฐานะเป็นที่ปรึกษาการพัฒนาองค์การ หรือไม่ โดยพิจารณาถึงประสบการณ์ และความรู้ทางพฤติกรรมองค์การของผู้เป็นที่ปรึกษา การพัฒนาองค์การ ส่วนผู้ที่เป็นที่ปรึกษาการพัฒนาองค์การ จะประเมินว่าองค์การกำลังเผชิญกับ ปัญหาอะไร และความพร้อมของสมาชิกภายในองค์การต่อการเปลี่ยนแปลง โอกาสความสำเร็จ ของการพัฒนาองค์การจะขึ้นอยู่กับความพร้อมขององค์การที่จะยอมรับปัญหาภายในองค์การ อย่างเปิดเผย ความเต็มใจขององค์การที่จะรับผิดชอบปัญหาภายในองค์การอย่างแท้จริง ความ เต็มใจขององค์การที่จะผูกพัน เวลา ทรัพยากร และพลัง กับกระบวนการการพัฒนาองค์การ ผู้เป็น ที่ปรึกษาการพัฒนาองค์การ จะต้องสำรวจปัจจัยเหล่านี้ทุกอย่าง เพื่อการตัดสินใจว่าพวกเขา ควรจะดำเนินการพัฒนาองค์การภายในองค์การนี้หรือไม่ การทำสัญญาสัญญาที่ชัดเจนระหว่าง ที่ปรึกษาการพัฒนาองค์การและองค์การจะมีความสำคัญมาก องค์การและที่ปรึกษาการพัฒนา องค์การจะต้องรู้ว่าแต่ละฝ่ายคาดหวังอะไรจากกัน เพื่อการดำเนินการพัฒนาองค์การอย่างมี ประสิทธิภาพ ที่ปรึกษาฯ ต้องการความร่วมมือและความผูกพันจาก องค์การ เช่น การเข้าหาข้อมูล และคน ความเต็มใจเข้าร่วมการประชุม เป็นต้น ส่วนองค์การก็ต้องการรู้แผนงานของที่ปรึกษา การพัฒนาองค์การ ระยะเวลาของการดำเนินงานการพัฒนาองค์การ ค่าบริการของที่ปรึกษา การพัฒนาองค์การ และผลลัพธ์จากการดำเนินการพัฒนาองค์การ เป็นต้น

๓. การวิเคราะห์ปัญหาการวางแผน และการดำเนินการพัฒนาองค์กร จะต้องอยู่บนรากฐานของการวิเคราะห์ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงานของสมาชิกภายในองค์กรอย่าง มีระบบ เนื่องจากการพัฒนาองค์กรจะเป็นกระบวนการของความร่วมมือน่าสนใจ การมีส่วนร่วม ของสมาชิกภายในองค์กรอย่างจริงจัง ภายในกระบวนการของการรวบรวมข้อมูลจะเป็น สิ่งจำเป็น พวกเขาจะต้องพิจารณาประเภทของข้อมูลที่ต้องถูกรวบรวม สภาพขององค์กร ในปัจจุบัน และอุปสรรคของการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ เทคนิคการรวบรวมข้อมูลที่นิยม ใช้กันมาก ได้แก่

๓.๑ การสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์จะเป็นเทคนิคการรวบรวมข้อมูล ที่ใช้ในการพัฒนาองค์กรมากที่สุดเพราะมีความคล่องตัวมากในระหว่างการสัมภาษณ์ สมาชิก ขององค์กรสามารถกล่าวถึงแหล่งที่มาของปัญหาหรือความยุ่งยากภายในองค์กรได้อย่าง เสรี นอกจากนี้เมื่อปัญหาบางอย่างถูกกล่าวถึงที่ปรึกษาสามารถถามคำถามเพิ่มเติม เพื่อ การวิเคราะห์ปัญหาได้อย่างชัดเจนมากขึ้น การสัมภาษณ์จะให้โอกาสสร้างความสัมพันธ์และความ เข้าใจระหว่างที่ปรึกษากับสมาชิกขององค์กรได้ การรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์จะเสียเวลา และค่าใช้จ่ายสูงโดยทั่วไปการสัมภาษณ์จะคัดเลือกสมาชิกขององค์กร เพื่อการสัมภาษณ์เพียง จำนวนน้อยเท่านั้น ซึ่งอาจจะทำให้ไม่ได้ภาพรวมที่ถูกต้องของปัญหาข้อมูลที่ถูกรวบรวมจะถูก กระทบจากความลำเอียงของผู้สัมภาษณ์อีกด้วยผู้สัมภาษณ์อาจจะไม่ได้ถามคำถามบางอย่าง ประการสุดท้ายการสรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์ให้ชัดเจนและถูกต้องจะยุ่งยาก นี้คือปัญหา อย่างหนึ่งที่สามารถหลีกเลี่ยงได้โดยใช้แบบสอบถาม

๓.๒ แบบสอบถาม ที่จะถูกสร้างขึ้นเพื่อการมุ่งปัญหาที่สำคัญภายใน องค์กรแบบสอบถามจะมีข้อดี คือ การรวบรวมข้อมูลที่เป็นมาตรฐานเดียวกันจำนวนมากได้ ภายในเวลาระยะสั้นความคิดเห็นของสมาชิกภายในองค์กร สามารถรวบรวมได้โดยใช้คำถาม มาตรฐาน คำตอบของสมาชิกภายในองค์กรจะถูกวัดโดยใช้มาตราส่วน ข้อมูลที่รวบรวมได้จาก แบบสอบถามมาตรฐานเป็นตัวเลข จะช่วยให้การวิเคราะห์ปัญหาขององค์กรง่ายขึ้นแบบสอบถาม จะมีข้อเสียบางอย่าง เช่น ขาดความคล่องตัว เราไม่อาจจะรู้ได้ว่า คำตอบของเขาถูกต้องหรือไม่ แบบสอบถามอาจจะมองข้ามปัญหาที่สำคัญภายในองค์กร นอกจากนี้แบบสอบถามยังไม่ สามารถสร้างความเข้าใจระหว่างที่ปรึกษา กับสมาชิกขององค์กรได้ โดยทั่วไปการเผชิญหน้า หนึ่งต่อหนึ่งจะไม่เกิดขึ้นเมื่อเราใช้แบบสอบถาม การใช้แบบสอบถามค่อนข้างจะเป็นทางการและ ซาเย็น

๓.๓ การสังเกต ที่ปรึกษาสามารถรวบรวมข้อมูลภายในองค์กรได้โดยใช้การสังเกตจากบรรยากาศโดยทั่วไปภายในองค์กรที่ปรึกษาสามารถมองเห็นปัญหาภายใน องค์กรได้ พวกเขาสามารถมุ่งความสนใจไปยังส่วนต่างๆ ขององค์กรเพื่อการรวบรวมข้อมูลที่มี ประโยชน์ได้ การสังเกต จะเสียเวลามากและไม่เป็นระบบ แม้ว่าที่ปรึกษาจะมองเห็นปัญหาภายใน องค์กรโดยทั่วไป ยิ่งกว่านี้ การบันทึกและการสรุปผลจากการสังเกตเพื่อเป็นข้อมูลป้อนกลับไปยัง สมาชิกขององค์กรจะยุ่งยาก ประการสุดท้าย เราไม่อาจจะรู้ได้ว่าพฤติกรรมของสมาชิกภายใน องค์กรที่ถูกสังเกตโดยที่ปรึกษา นั้น จะเป็นจริงหรือไม่

๓.๔ ข้อมูลเพิ่มเติม ข้อมูลเพิ่มเติมหมายถึงแหล่งข้อมูลอื่นๆ ภายใน องค์กรที่ไม่ได้ถูกรวบรวมอย่างเปิดเผย เพื่อความมุ่งหมายของการวิเคราะห์ปัญหาขององค์กร เช่น อัตราการขาดงาน อัตราการออกจากงาน อัตราการผลิต และอัตราของเสีย เป็นต้น

๔. การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เมื่อมีการรวบรวมข้อมูลเพื่อที่ การวิเคราะห์ ปัญหาภายในองค์กรเสร็จเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อไปของกระบวนการพัฒนาองค์กร คือ การให้ ข้อมูลป้อนกลับ ที่ปรึกษาฯ จะรายงานผลสรุปข้อมูลที่รวบรวมได้ระหว่างการวิเคราะห์ ปัญหาของ องค์กรกลับไปยังสมาชิกขององค์กร เป้าหมายของการให้ข้อมูลป้อนกลับจะมีอยู่สอง ด้าน คือ ที่ ปรึกษาฯ ต้องการความมั่นใจว่าสมาชิกขององค์กรยอมรับว่า ปัญหาและภาพรวม สถานะของ องค์กรในปัจจุบันมีความถูกต้อง เป้าหมายอีกอย่างคือ เพื่อสร้างความกระตือรือร้น ท่ามกลาง สมาชิกขององค์กร เพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาภายในองค์กร โดยทั่วไปการใช้ข้อมูล ป้อนกลับจะ เกิดขึ้นในระหว่างการประชุมร่วม ระหว่างที่ปรึกษาการพัฒนาองค์กร และกลุ่ม ผู้บริหารระดับสูง ขององค์กร บทบาทของที่ปรึกษาในระหว่างการประชุม คือ การเสนอข้อมูล ที่รวบรวมได้และการ ช่วยเหลือในระหว่างการอภิปรายและการตีความข้อมูลของพวกเขา ที่ปรึกษา จะไม่บอกว่าข้อมูลที่ เสนอนั้น องค์กรจะต้องไปดำเนินการอะไรบ้างแต่ให้อธิบายข้อมูลเฉพาะ เพื่อให้เห็นชัดเจน และ ช่วยเหลือพวกเขาในการแก้ไขปัญหาขององค์กรอย่างสร้างสรรค์เท่านั้น

๕. การวางแผนดำเนินงาน (Action Planning) เมื่อปัญหาเกิดขึ้นภายใน องค์กรได้ถูก ระบุ และเห็นว่าจำเป็นต้องแก้ไขแล้ว ขั้นตอนต่อไปของกระบวนการพัฒนาองค์กร คือ การวางแผน ดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหา เนื่องจากการพัฒนาองค์กรจะเป็นกระบวนการร่วมมือร่วมใจระหว่างที่ ปรึกษาและองค์กรบทบาทของที่ปรึกษาฯ คือ การช่วยเหลือสมาชิก ของ องค์กร สร้างทางเลือกใน การแก้ปัญหาขององค์กรขึ้นมา ที่ปรึกษาจะต้องไม่บอกว่าสมาชิก ขององค์กรควรจะทำเนิการ อะไรหรือไม่ควรจะทำเนิการอะไร สมาชิกขององค์กรนั้นๆ ควรจะ กำหนดทางเลือกแก้ปัญหาของ พวกเขาขึ้นมาเอง นี่จะเป็นการสร้างความเป็นเจ้าของและ ความผูกพันต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลง ภายในองค์กร สิ่งเหล่านี้จำเป็นต่อการบรรลุ ความสำเร็จของกระบวนการการพัฒนาองค์กรเป็น อย่างยิ่ง

การช่วยเหลือของที่ปรึกษาในระหว่างการวางแผนดำเนินงาน จะมีอยู่สาม ด้าน คือ

๑. ที่ปรึกษาสามารถเสนอแนะทางเลือกเพื่อแก้ปัญหาบนรากฐาน ประสบการณ์และ ความรู้ของเขา สมาชิกขององค์กรจะรู้เรื่องขององค์กรดีกว่า แต่อาจจะมองไม่เห็น แนวทางการ แก้ปัญหาใหม่ๆ ภายในองค์กร

๒. ที่ปรึกษาฯ สามารถชี้ให้เห็นถึงปัญหาบางอย่างที่คาดไม่ถึงและ ผลกระทบที่อาจ เกิดขึ้นได้ ภายหลังจากเปลี่ยนแปลงที่ถูกดำเนินการ ที่ปรึกษาฯ จะสามารถ คาดคะเนปัญหาเหล่านี้ ด้วยการใช้ความรู้และประสบการณ์ของเขา และวางแผนดำเนินงานเพื่อ การรองรับปัญหาที่จะเกิดขึ้น

๓. ที่ปรึกษาจะต้องสามารถสร้างแรงจูงใจ เพื่อการดำเนินงานตามแผน จะต้องมีการบอก กล่าวเกี่ยวกับแผนงานอย่างชัดเจน เพื่อให้สมาชิกได้รับรู้ การดำเนินงานจะต้องมี เป้าหมายที่วัดได้ ที่ พวกเขาจะต้องเข้าใจอย่างชัดเจนว่าความรับผิดชอบส่วนบุคคลของพวกเขาคือ อะไร และพวกเขาจะ บรรลุความสำเร็จเมื่อไร การบรรลุเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงจะต้องมี ระยะเวลาที่เป็นจริงและ พวกเขาจะต้องถูกยกย่องและได้รับรางวัลจากการดำเนินการเปลี่ยนแปลง จนบรรลุความสำเร็จ แรงจูงใจและความผูกพันของพวกเขาจะขึ้นอยู่กับสิ่งเหล่านี้

๖. การเลือกใช้เทคนิคการพัฒนาองค์กร เป็นขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาองค์กร จะเกี่ยวข้องการดำ เนินการเปลี่ยนแปลงแผนดำเนินงาน ณ จุดนี้ การเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริงจะ

เกิดขึ้นภายในองค์การ เทคนิคการพัฒนางานองค์การจะมีอยู่หลาย แบบ แต่ที่ถูกนำใช้กันแพร่หลายมากที่สุด คือ เทคนิคการพัฒนางานองค์การระดับบุคคล และ เทคนิค การพัฒนางานองค์การระดับกระบวนการ เทคนิคระดับบุคคลจะถูกนำมาใช้เมื่อการวิเคราะห์ปัญหา สรุปได้ว่า ปัญหาขององค์การเกิดจากการขาดความสามารถและ/หรือแรงจูงใจของสมาชิกของ องค์การ ส่วนเทคนิคระดับกระบวนการจะถูกนำมาใช้เมื่อ ปัญหาขององค์การเกิดขึ้น จากกระบวนการที่เกี่ยวข้องระหว่างกันของบุคคลและกลุ่มภายใน องค์การ

๗. การประเมินผล ขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการพัฒนางานองค์การ คือ การประเมินผล กระบวนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์การ ภายหลังจากการดำเนิน การเปลี่ยนแปลง ภายในองค์การแล้ว ข้อมูลจะต้องถูกเก็บรวบรวมเพิ่มเติม เพื่อการประเมินผลว่า ปัญหาภายใน องค์การได้ถูกแก้ไขหรือถูกปรับปรุงให้ดีขึ้นแล้วหรือไม่ ถ้ายังไม่ดีขึ้นก็ต้องกลับไป วิเคราะห์ปัญหากัน ใหม่ ดังนั้น นอกจากการประเมินผลจะถูกมองว่าเป็นขั้นตอนสุดท้ายของ กระบวนการพัฒนางานองค์การ แล้ว การประเมินผลจะถูกมองว่าเป็นการหมุนรอบกระบวนการพัฒนา องค์การกลับไปยังขั้นตอนของ การวิเคราะห์ปัญหาด้วย ซึ่งเป็นแนวทางเดียวกันกับการวิเคราะห์ ปัญหาแบบ QC นั่นเอง

๒.๒.๖ การปฏิบัติงานในการบริหารจัดการภาครัฐ

ในโลกยุค “สังคมแห่งความรู้ ยุคโลกาภิวัตน์และยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง” หน่วยบริการ สาธารณะหรือที่เรียกว่าหน่วยราชการจะต้องปรับตัว เปลี่ยนกระบวนการทัศนคติใหม่ และเปลี่ยนวิธีทำงาน ใหม่ มิฉะนั้นสังคมไทยก็จะไม่สามารถแข่งขันได้ในสังคมโลก ความแตกต่างระหว่างราชการแบบเก่า กับราชการแนวใหม่ ราชการแบบเก่าเน้นการทำผลงาน เช่น หน่วยงานด้านการเกษตรอาจ รายงานว่า ในปีที่ผ่านมา ได้ให้คำแนะนำด้านพันธุ์ข้าว ปุ๋ยและยาฆ่าแมลงแก่เกษตรกร ๑,๐๐๐ ราย แต่ราชการ แนวใหม่ต้องเน้นที่ผลสัมฤทธิ์หรือผลกระทบ มองที่ตัวเกษตรกรว่ามีรายได้และชีวิตที่ดี หรือไม่ ไม่ใช่ แค่มองที่งานของตัวนักวิชาการเกษตร ความเจริญก้าวหน้าด้านต่าง ๆ ทำให้โลกนี้มีความสลับซับซ้อน ขึ้นอย่าง มากมาย การที่ราชการจะสร้างผลสัมฤทธิ์หรือผลกระทบแก่สังคมหรือแก่ประชาชนได้ หน่วยราชการจะต้องเปลี่ยนวิธีคิดและวิธีทำงานจาก เอาหน่วยงานของตนเป็นหลัก ไปเป็นเน้น ความ ร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ทั้งที่เป็นหน่วยราชการ ภาคธุรกิจเอกชน ภาคการศึกษา และ ภาคประชา สังคม ดังนั้นพลังหลักในการทำงานจะเปลี่ยนจากราชการเป็นคนๆ (individual) ไปเป็น ปฏิสัมพันธ์ ระหว่างคน (relationship) เครื่องมือ หรือแรงขับเคลื่อนหลักในการปฏิบัติราชการ จะต้องยกระดับ จากข้อมูล (data) และสารสนเทศ (information) ไปเป็นความรู้ (knowledge) โดยที่จะต้องคำนึง ว่าความรู้ที่ต้องการใช้ในการปฏิบัติงานนั้น มีทั้งที่อยู่ในรูปของความรู้ชัดแจ้ง (explicit knowledge) ซึ่งหมายถึง ความรู้ในรูปของหนังสือ ตำรา วารสาร หนังสือพิมพ์ วิดีโอ electronic file และที่อยู่ใน รูปของความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในสมองของคน (tacit knowledge) ซึ่งยากต่อการเล่าหรือ เขียนออกมาให้ ผู้อื่นทราบหรือเข้าใจ ความรู้ที่ใช้ในการทำงานส่วนใหญ่ (ร้อยละ ๗๐-๘๐) เป็น ความรู้ฝังลึก การ ปฏิบัติราชการสมัยเก่า เน้นการใช้ความรู้ชัดแจ้ง ที่มี “ผู้รู้” กำหนดไว้ แต่การปฏิบัติราชการตาม แนวทางจัดการความรู้จะเน้นให้ผู้ปฏิบัติงานใช้ความรู้ฝังลึกที่อยู่ใน สมองของตนเอง และเน้นการ ร่วมกันสร้างความรู้ขึ้นใช้งาน ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานมีความ เป็นพลวัต สอดคล้องกับสถานการณ์ หรือบริบทที่แตกต่างกันหรือเปลี่ยนแปลงไป ฐานอิงของการปฏิบัติราชการแบบเดิม คือ กฎระเบียบ จะต้องมีการ ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบอย่างเคร่งครัด แม้จะทำให้งานล่าช้าหรือไม่สำเร็จก็ตาม แต่

ราชการ สมัยใหม่ซึ่งต้องการผลสัมฤทธิ์และ Economy of speed จะต้องใช้ฐานอิงเป็นความรู้มากขึ้นเรื่อย ๆ การปฏิบัติงานของข้าราชการระดับกลางหรือระดับปฏิบัติการตาม แบบเดิม จะเกิดการเรียนรู้ น้อยมาก การเรียนรู้ของข้าราชการเหล่านี้เน้นการเรียนรู้นอกรางานหรือไม่สัมพันธ์กับงาน แต่ได้ประกาศนียบัตรหรือปริญญารับรอง ในราชการแนวใหม่ ข้าราชการ ระดับปฏิบัติการเหล่านี้จะเรียนรู้ จากการทำงาน สัมพันธ์กับการพัฒนาวิธีทำงานให้มีผลสัมฤทธิ์ มากขึ้นและเร็วขึ้น และมีลักษณะเป็น การเรียนรู้ร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ระบุในมาตราที่ ๑๑ “ส่วนราชการที่มีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มี ลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถ ประมวลผล ความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์และ เปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้ เกิด ผลสัมฤทธิ์ ตามพระราชกฤษฎีกานี้”

การพัฒนาส่วนราชการให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในการบริหารราชการแนวใหม่ ส่วน ราชการจะต้องพัฒนาความรู้ความ เชี่ยวชาญให้เพียงพอแก่การปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสภาพสังคม ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และสถานการณ์ของต่างประเทศที่มีผลกระทบต่อประเทศไทยโดยตรง ซึ่งในการบริหารราชการ ตามพระราชกฤษฎีกานี้จะต้องมีการวางแผนการปฏิบัติราชการทุกระยะต้อง มีการปรับแผน เพื่อให้ บรรลุเป้าหมาย ต้องมีการกำหนดผลสัมฤทธิ์ของงานที่เป็นความจริง ฉะนั้น แนวความคิดของ ผู้ปฏิบัติงานภาครัฐจะต้องเปลี่ยนแปลงทัศนคติเดิมเสียใหม่ จากการศึกษา แนวความคิดว่าต้อง ปฏิบัติงานตามระเบียบแบบแผนที่วางไว้ ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เน้น การสร้างความคิด ใหม่ๆ ตามวิชาการสมัยใหม่และนำมาปรับใช้การการปฏิบัติราชการตลอดเวลา ใน พระราช กฤษฎีกาฉบับนี้ จึงกำหนดเป็นหลักการว่า ส่วนราชการต้องมีการพัฒนาความรู้เพื่อให้มี ลักษณะ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

๑. ต้องสร้างระบบให้สามารถรับรู้ข่าวสารได้อย่างกว้างขวาง
๒. ต้องสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ใน การปฏิบัติ ราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป
๓. ต้องมีการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และ ปรับเปลี่ยน ทัศนคติของข้าราชการ เพื่อให้ข้าราชการทุกคนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในวิชาการ สมัยใหม่ ตลอดเวลาที่มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและมีคุณธรรม
๔. ต้องมีการสร้างควมมีส่วนร่วมในหมู่ข้าราชการให้เกิดการแลกเปลี่ยน ความรู้ซึ่งกัน และกัน เพื่อนำมาพัฒนาใช้ในการปฏิบัติราชการร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ

การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือสร้าง “พลังทวีคูณ” (synergy) ในการปฏิบัติราชการ คือ พลังของข้าราชการระดับสูง ข้าราชการระดับกลาง และข้าราชการ ระดับล่าง ให้สามารถสร้างผลงาน ในระดับสร้างสรรค์ มีผลสัมฤทธิ์สูง การดำรงอยู่ และการเจริญเติบโตขององค์การยุคใหม่ ล้วนขึ้นอยู่กับ ปัจจัยที่สำคัญนั่นก็คือ ทรัพยากรบุคคล ที่จะต้องมีทั้งผลผลิต (productivity) ประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิภาพ (effectiveness) เป็นสำคัญแม้แต่ในระบบการบริหารจัดการยุค ใหม่

ที่ว่าด้วยการวัดค่าความสมดุลขององค์กร (balanced scorecard) ก็ยังมีมุมมองด้าน การเรียนรู้ และเติบโต (learning and growth perspective) ซึ่งเป็นเรื่องของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อปรับเปลี่ยนและเพิ่มพูนสมรรถนะรวมถึงขีดความสามารถในปัจจุบันไป สู่อนาคต^{๓๓}

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นโครงการที่องค์กรจัดขึ้นเพื่อพัฒนา ทักษะและความรู้ที่จำเป็นรวมถึงการพัฒนาอาชีพและการพัฒนาการบริหารจัดการให้แก่พนักงาน โดยมุ่งไปที่ผู้บริหารเพื่อปรับปรุงความสามารถให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ มีโอกาสรับ ประสบการณ์ ความชำนาญ และทัศนคติใหม่ๆ ที่จะเป็นพนักงานและผู้บริหารที่สมบูรณ์แบบและ ประสบความสำเร็จ เกิดความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ และที่สำคัญก็คือเป็นการเตรียมให้พนักงาน และผู้บริหารได้เรียนรู้ความเจริญก้าวหน้าของบุคคลและการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในอนาคต การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นความพยายามที่มีแผนและต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาความสามารถและการปฏิบัติงานขององค์กรที่มุ่งไปในระยะยาว เป็นการเตรียม พนักงานและผู้บริหารให้ก้าวไปพร้อมกับความเจริญก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วกว้างขวางของเทคโนโลยี องค์กรส่วนมากจึงลงทุนใน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพราะเชื่อว่าจะนำไปสู่ผลผลิตที่สูงขึ้น และได้รับผลตอบแทนสูงขึ้น^{๓๔}

บุคลากรภาครัฐในมิติใหม่

เมื่อมีการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐแล้วจะต้อง มีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของบุคลากรด้วยเพราะองค์การภาครัฐแนวใหม่ได้มี การปรับปรุงให้เกิดความคล่องตัว มีการมอบหมายงาน การกระจายอำนาจ มีลักษณะการทำงาน เป็นเครือข่าย เป็นทีม มีการถ่ายเทอำนาจให้ผู้ปฏิบัติได้ตัดสินใจ ขั้นการบังคับบัญชา ลดน้อยลง ความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ในองค์การจะใกล้ชิดกันขึ้น ลักษณะการทำงาน ก็จะเป็นไปในรูปแบบการมีส่วนร่วมมากขึ้น ในกรณีที่เอกชนมีความพร้อมที่จะดำเนินการในกิจกรรมใด ก็ควรมีการถ่ายโอนกิจการนั้นไปให้เอกชนดำเนินการแทน และรัฐจะเป็นผู้รักษา กฎกติกามากกว่าการลงมือปฏิบัติ โดยรัฐอาจซื้อบริการต่างๆ จากภาคเอกชน ดังนั้นบุคลากร ภาครัฐในอนาคตจะมีจำนวนจำกัด ในขณะที่เดียวกัน บุคลากรภาครัฐจะต้องมีคุณภาพ สูงขึ้น มากกว่าเดิม บุคลากรภาครัฐจะต้องปรับตัวให้มีคุณลักษณะเฉพาะแนวใหม่ด้วยคุณลักษณะเด่น ที่สำคัญของบุคลากรภาครัฐแนวใหม่จะต้องมีคุณลักษณะดังนี้

๑. ทักษะด้านความคิด (Thinking Skill) การปรับตัวของบุคลากรภาครัฐที่จะต้องมุ่งเน้นในด้านการคิด การคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ เมื่อจำนวนบุคลากรภาครัฐมีจำนวนลดน้อยลงและการทำงานที่ต้องการความ รวดเร็วมากยิ่งขึ้น การทำงานจึงจำเป็นต้องใช้ทักษะทางด้านความคิด ใช้สมอง ใช้ความสามารถ ที่จะคิดแก้ปัญหาเอง ตัดสินใจด้วยตนเองได้รู้จักการคิดนอกกรอบ (Think out of the box) เป็น ไม่ให้ถูกระเบียบเป็นอุปสรรคในการทำงาน แต่ขณะเดียวกันก็สามารถทำงานได้สำเร็จโดยไม่ผิด กฎระเบียบ'

^{๓๓} อรจรรย์ ญ ตะกั่วทุ่ง, การประเมินความคุ้มค่าเงินในงาน HRD, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมกมลการพิมพ์, ๒๕๔๖), หน้า ๔๖.

^{๓๔} เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (สมุทรปราการ : เดชมลออกเพช, ๒๕๕๐), หน้า ๘๖.

๒. การวางแผน (Planning) บุคลากรภาครัฐจะต้องเป็นผู้ที่วางแผนเป็น เพราะการบริหารโดยมุ่ง ผลสัมฤทธิ์นั้นบุคลากรจะต้องเป็นผู้วางแผนในทุกระดับหัวใจสำคัญอยู่ที่จะต้องมีการวางแผน อย่างเป็นระบบ หากการทำงานมีเป้าหมายแล้ว กลยุทธ์ที่จะไปสู่เป้าหมายได้จะต้องมีการกำหนด แผนที่จะเป็นทิศทางในการเดินทางไปสู่เป้าหมายให้ได้สำเร็จ

๓. การทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achieving Result) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ บุคลากร ภาครัฐจะต้องเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นในความสัมฤทธิ์ผลของการทำงาน ต้องเป็นนักกลยุทธ์ที่จะนำไป สู่ความสำเร็จ มีการวางแผนงานที่ดี การเลือกวิธีการทำงาน การแก้ไขปัญหาเพื่อให้งานบรรลุ เป้าหมาย

๔. การจัดการทรัพยากร (Managing Resources) บุคลากรภาครัฐจะต้องเป็นผู้มีทักษะในการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ อย่างจำกัดในองค์กร ไม่เอาข้อจำกัดของทรัพยากรมาเป็นอุปสรรคในการบริหาร สามารถจัดสรร ทรัพยากรทางการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๕. ทักษะในการสื่อสาร (Communication) การใช้ทักษะการสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ดีต่อกันระหว่างรัฐ เจ้าหน้าที่ของรัฐกับประชาชนเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในงานที่มีผลกระทบโดยตรงต่อ ประชาชนบุคลากรภาครัฐจะต้องมีความสามารถในทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อ สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้ทุกคนเห็นว่ารัฐเป็นที่พึ่งของประชาชนอย่างแท้จริง

๖. ความน่าเชื่อถือไว้วางใจ (Integrity) การปฏิบัติงานของบุคลากรของรัฐจะต้องสร้างความเชื่อถือ ความ ไว้วางใจ เพื่อให้ประชาชนเกิดความเชื่อถือศรัทธาในตัวบุคลากรของรัฐ แม้จะต้องปฏิบัติงานบน พื้นฐานของกฎหมาย แต่ก็ต้องคำนึงถึงสามัญสำนึกที่สังคมยอมรับด้วย และหากมีพฤติกรรมของ คนดี มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีความยุติธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและมีความมั่นคงในอารมณ์ ความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจจากประชาชนจะมามากขึ้นและความศรัทธาก็จะเกิดตามมา

๗. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) บุคลากรภาครัฐจะต้องเป็นบุคลากรที่ทันสมัย ทันสมัย ทันเหตุการณ์ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เป็นผู้ใฝ่หาความรู้ตลอดเวลาทั้งในระดับประเทศและความรู้ภายนอก ประเทศ มีความสนใจในความก้าวหน้าทางด้านวิทยาการ เทคโนโลยีอยู่ตลอดเวลา มีการพัฒนา องค์ความรู้และนำองค์ความรู้มาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองและขยายสู่เพื่อนร่วมงาน สามารถนำไปปรับปรุงพัฒนาการทำงานอย่างได้ผล

๘. การมุ่งเน้นการให้บริการ (Customer Service Oriented) บุคคลที่จะมาเป็นเจ้าหน้าที่ของภาครัฐจะต้องมีความมุ่งมั่นใน การให้บริการประชาชนซึ่งเป็นเป้าหมายที่สำคัญที่สุดใน การบริหารงานภาครัฐ ต้องตระหนักและ พัฒนาคุณภาพงานบริการตลอดเวลา สามารถสร้างความประทับใจในการให้บริการแก่ประชาชนได้

๙. สามารถรับการตรวจสอบได้ (Accountability) บุคลากรภาครัฐทุกตำแหน่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบตามขอบเขตงานและหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมายให้ปฏิบัติ จึงต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างดีที่สุด พร้อมทั้งจะให้มีการตรวจสอบได้ตลอดเวลา โดยสามารถชี้แจงเหตุผล ตอบปัญหา แนวทางในการแก้ไข พร้อมทั้งจะรับผิดชอบจากการปฏิบัติ หน้าที่ภายใต้ความรับผิดชอบของตน

๑๐. การตัดสินใจ (Decision Making) การปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐจะมีการตัดสินใจของ ผู้บังคับบัญชาในหลายระดับ ในขณะที่เดียวกันการปฏิบัติงานที่มีการกระจายความรับผิดชอบ ในการตัดสินใจให้กับระดับล่างมากขึ้น การปรับปรุงคุณภาพบริการของรัฐมีแนวคิด

เบ็ดเสร็จมาก ยิ่งขึ้นบุคลากร จึงต้องตัดสินใจได้และการตัดสินใจที่ดีที่เหมาะสมจะอยู่บนฐานของข้อเท็จจริงที่มี การเก็บรวบรวมอย่างมีระบบ การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของบุคลากร ภาครัฐ

๑๑. การปรับตัว (Adaptability) การปฏิบัติงานของบุคลากรภาครัฐในยุคที่เต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลงและแข่งขันจะต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สามารถปรับตัวให้ขับเคลื่อนไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้ บุคลากรของรัฐจึงต้องมีคุณสมบัติที่จะต้อง มีการตื่นตัว กระฉับกระเฉง การปฏิบัติงานในเชิงรุก พัฒนาระบบการทำงานตลอดเวลาให้สามารถ เข้าได้อย่างเหมาะสมกับทุกสถานการณ์

๑๒. จริยธรรม (Ethic) บุคลากรภาครัฐจะต้องเป็นผู้ที่ทำงานสุจริต ขยัน อดทน มีความรับผิดชอบสูง รักษาเกียรติของอาชีพ ความมีคุณธรรมของเจ้าหน้าที่ภาครัฐเป็นการสร้าง วัฒนธรรม และค่านิยม ที่ดีในการปฏิบัติงานบริการที่ดีแก่ประชาชน

๑๓. ความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน (Technical and Professional) การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่องค์กรจะมีขนาดเล็กลง บุคลากร จะต้องมีความรู้ความรับผิดชอบมากขึ้น ต้องใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านในการปฏิบัติงานย่อมได้เปรียบ ดังนั้น นอกจาก บุคลากรจำเป็นที่จะต้องมีความรู้หลายด้านแล้วยังจำเป็นต้องมีความรู้เฉพาะในเรื่องใด เรื่องหนึ่งที่อยู่เฉพาะรู้จริงอีกด้วย

๑๔. การแก้ปัญหา (Problem Solving) คุณลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งของบุคลากรภาครัฐ คือ การรู้จักวิธีการแก้ปัญหา ความจริงที่ว่าไม่มีองค์กรใดที่ไม่มีปัญหาและไม่มีปัญหาใดที่แก้ไขไม่ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรสมัยใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วก็ย่อมมีปัญหามากยิ่งขึ้น ทักษะการแก้ปัญหาจึงเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับบุคลากรภาครัฐยุคใหม่

๑๕. การประสานสัมพันธ์ (Collaborativeness) การทำงานของบุคลากรภาครัฐแนวใหม่จะต้องทำงานร่วมกันใน แบบบูรณาการ มีการพึ่งพาซึ่งกันและกัน มีการทำงานเป็นทีม การทำงานแบบมีเครือข่าย การประสานสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานจะมีมากขึ้น การทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ภายใต้กฎเกณฑ์ ที่แตกต่างกันได้อย่างราบรื่น ได้รับความร่วมมือที่ดี สามารถทำงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างดี

๑๖. ความสามารถในการบริหารข้อมูล (Information Management) ในยุคของข้อมูลข่าวสารที่เคลื่อนตัวอย่างรวดเร็วบุคลากรภาครัฐ จะต้องมีความสามารถในการรับส่งข้อมูลและบริหารจัดการข้อมูลได้อย่างชาญฉลาดมีทักษะใน การรับข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูล การเรียนรู้และการแบ่งปันข้อมูล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

๑๗. ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี คอมพิวเตอร์ (Computer Literacy) ในโลกสมัยใหม่และอนาคต เทคโนโลยี และคอมพิวเตอร์เป็น เครื่องมือที่มีความจำเป็น ในการบริหารจัดการ บุคลากรภาครัฐจึงต้องมีความสามารถในการใช้ เทคโนโลยีอย่างถูกต้องและเหมาะสม

๑๘. การพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง (Readiness for Change) องค์กรภาครัฐที่ต้องตอบสนองการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งต้อง ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา บุคลากรภาครัฐจึงต้อง

เป็นบุคคลที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ไม่กลัวการเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะนำการเปลี่ยนแปลงที่ดี มาสู่องค์กรภาครัฐ^{๓๕}

๒.๒.๗ แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

องค์กรใดจะบรรลุผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยก็คือ คนหรือ บุคลากรในองค์กร ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด และเป็นที่ยอมรับกันว่ามนุษย์หรือคนเป็นทรัพยากร ที่มีคุณค่า และสำคัญที่สุดตามหลักการบริหาร การสร้างเสริมความต้องการในการปฏิบัติงานให้กับ บุคลากร เพื่อให้มีความรู้สึกที่ดีในการปฏิบัติงาน และพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของงาน และ ขององค์กรอย่างต่อเนื่องสมบูรณ์ จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารที่ต้องคำนึงถึงเพราะด้านความ ต้องการในการปฏิบัติงานย่อมส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพของงานดียิ่งขึ้นซึ่งมีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความ ต้องการหรือสิ่งจูงใจผู้ปฏิบัติงาน โดยมุ่งอธิบายถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรเกิดความ พื่อใจในการปฏิบัติงาน ทุ่มหาความรู้ความสามารถมีความรับผิดชอบ และเอาใจใส่ในงานอย่าง แท้จริง ไปสู่ความรักความผูกพัน และความซื่อสัตย์ในองค์กร ดังนี้

วีชรี ฐุธรรม และคณะ ได้กล่าวถึง การเล่นเกม เป็นกลุ่มสมาชิกทำงานร่วมกันในกลุ่ม เล็กๆ ในการพิจารณาสถานการณ์และผลที่ได้รับ องค์ประกอบสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการทำงานอย่างมี ประสิทธิภาพ ประกอบด้วย^{๓๖}

- ๑) มีความสนใจในงานที่กระทำ
- ๒) มีทักษะและความสามารถที่จำเป็นสำหรับงานนั้น
- ๓) รู้สึกผูกพันกับสิ่งที่กระทำอยู่
- ๔) ได้รับความรู้สึกพอใจจากงานที่กระทำ
- ๕) มีความเข้าใจเพียงพอว่าตนต้องทำอะไรและอย่างไร
- ๖) มีเวลาพอที่จะทำงานนั้นให้เสร็จ
- ๗) วางแผนอย่างพอเพียงว่าอะไรจำเป็นต้องทำ
- ๘) จัดเวลาอย่างเหมาะสมและพอใจ
- ๙) สามารถมองเห็นกระบวนการในการทำงาน
- ๑๐) ฟังคนอื่นด้วยความตั้งใจ
- ๑๑) แสดงความคิดเห็นส่วนตัว และข้อเสนอแนะ
- ๑๒) ใช้จินตนาการและความคิดริเริ่มของตน
- ๑๓) ทำอะไรด้วยความถูกต้องแม่นยำและระมัดระวัง
- ๑๔) ให้ความร่วมมือ และเข้ากับคนอื่นได้ดี
- ๑๕) ใ้รางวัลแก่ตนเอง

มาสโลว์ (Maslow) ได้กล่าวถึงทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs Theory) เป็นทฤษฎีดั้งเดิมเกี่ยวกับการจูงใจที่ มาสโลว์ ได้เสนอไว้ สาระสำคัญของทฤษฎีนี้เน้นใน

^{๓๕} สุเทพ เชาวลิต, การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : เสมาธรรม, ๒๕๕๑), หน้า ๔๖-๔๘.

^{๓๖} วีชรี ฐุธรรม และคณะ, ระบบพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน, (กรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๖), หน้า ๒๗๗-๒๗๘.

เรื่องความต้องการของมนุษย์ มนุษย์ทุกคนนั้นมีความต้องการอยู่ตลอดเวลาอย่างไม่สิ้นสุด และเป็นความต้องการที่เป็นกลุ่มเป็นชุดที่มีการจัดลำดับไว้เป็นลำดับชั้น ความต้องการระดับชั้นที่ต่ำสุดต่างๆ^{๓๗}

มาสโลว์ ให้ความเห็นว่าบุคคลพยายามที่จะตอบสนองความต้องการพื้นฐานให้มากที่สุด ก่อนที่จะเกิดพฤติกรรมมุ่งไปตอบสนอง ความต้องการชั้นเหนือขึ้นไปถึงชั้นความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุด ความต้องการขั้นต้น ๆ ต้องได้รับการตอบสนองก่อนที่ความต้องการขั้นสูงจะเข้ามา มีบทบาทต่อความรู้สึกอันมีสติของบุคคลนั้น ๆ

ดังนั้นจุดสำคัญในความคิดของ มาสโลว์ ก็คือ ความต้องการใดที่ได้รับการตอบสนองอันทำให้เกิดความพึงพอใจแล้ว ความต้องการนั้นก็จะเป็นแรงกระตุ้นอีกต่อไป แต่ความต้องการในระดับที่สูงกว่าจะกลายเป็นแรงบีบหรือแรงจูงใจแทนที่อันจะเป็นเหตุทำให้บุคคลต้องสร้างพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของตนนั้นต่อไป ตาม ๕ ชั้นความต้องการ ดังนี้

ขั้นที่ ๑ ความต้องการพื้นฐานทางกายภาพ และชีวภาพเป็นความต้องการที่จำเป็นในการช่วยดำเนินชีวิตโดยตรง ได้แก่ความต้องการมูลฐานที่ขาดไม่ได้ อันเป็นปัจจัยที่ช่วยให้ชีวิตเราดำรงอยู่ได้คือ ความต้องการอากาศ อาหาร น้ำ ยารักษาโรค ที่อยู่อาศัย และเครื่องนุ่งห่มปกปิดร่างกาย

ขั้นที่ ๒ ความต้องการในความปลอดภัยและความมั่นคง เป็นความต้องการที่ได้รับการตอบสนองจากทางด้านร่างกายแล้วความต้องการขั้นต่อไปคือ ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง เช่น ความปลอดภัยจากภัยอันตรายต่าง ๆ ความปลอดภัยจากโรคร้ายไข้เจ็บ ความมั่นคงในอาชีพ และทางด้านเศรษฐกิจ

ขั้นที่ ๓ ความต้องการในทางสังคม ความรักใคร่ และความเป็นเจ้าของ เมื่อตอบสนองความต้องการด้านร่างกาย และความปลอดภัยแล้ว ความต้องการขั้นต่อไป คือ ความต้องการแสดงความเป็นเจ้าของต้องการยอมรับ เป็นสมาชิกของกลุ่มต่าง ๆ ในองค์กรหรือสังคม และความรักจากบุคคลอื่น ๆ

ขั้นที่ ๔ ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องและเป็นที่ยอมรับ เมื่อความต้องการทางสังคมและความรัก ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นต่อไปคือ ความต้องการยกย่องเพื่อสร้างเสริมความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรู้ความสามารถ มีความสำเร็จรวมทั้งได้ตำแหน่งสูงขึ้นในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สร้างชื่อเสียง อำนาจ อิทธิพล และการควบคุมประสิทธิภาพ

ขั้นที่ ๕ ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุด หรือความต้องการประจักษ์ตน เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ของตนไปสู่ความเจริญ ความจริง ความสดชื่น ความเป็นหนึ่งความสมบูรณ์แบบ ความสำคัญ ความพร้อม ความยุติธรรม ความเป็นระเบียบ ความมั่นคง ความสนุกสนาน เสรีภาพ ยุติธรรม ระเบียบวินัย ความมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นซึ่งเกิดจากความรู้สึกนึกคิดของตนเอง

บัญญัติจรรยาบรรณ ได้กล่าวถึงลำดับชั้นความต้องการเป็น ๓ กลุ่มใหญ่ดังนี้

กลุ่มแรก คือ ผู้คนทั่วไปที่เกิดมาท่ามกลางความลำบากยากจนขัดสน ต้องดิ้นรนเพียงเพื่อให้มีอยู่มีกิน มีชีวิต มีอาหาร มีเสื้อผ้าเครื่องนุ่งห่ม มีที่พักอาศัย และมีรักษายามป่วยไข้และ

^{๓๗} A.M. Maslow, *Eupsychian Management*, (Home Wood, Illinois : Richard D, Irwin and the Dorsey Press, 1965), p.15.

ความต้องการสูงขึ้นอีกชนิดหนึ่ง เพื่อให้ตนเองหรือครอบครัวได้รับความปลอดภัย ซึ่งหมายถึงถ้าเป็นไปได้ควรจะปลอดภัยจากความยากจน ปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สิน ปลอดภัยเมื่อเจ็บป่วยรวมทั้งความปลอดภัยต่อชีวิตในอนาคตว่าจะมีงานทำพออยู่พอกินอีกด้วย トラบใดที่ความต้องการลำดับที่ ๑ และลำดับที่ ๒ นี้ยังไม่ได้เพียงพอความต้องการสูงขึ้นไปกว่านั้นจนถึงทำเพื่ออุดมการณ์ก็ยากที่เขาจะกระทำ แต่มีใช้เขาไม่ต้องการ แม้เขาจะคิดต้องการ เขาก็ยังไม่กระทำเพราะเขาต้องการเลี้ยงชีวิตก่อน

กลุ่มที่ ๒ คือ บุคคลบางกลุ่มที่มีรายได้ปานกลาง มีชีวิตไม่ขัดสนมากนัก เขามีความมั่นคงในอาชีพการงานในทรัพย์สิน ความต้องการลำดับที่ ๑ และ ๒ ได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอ แนวโน้มพฤติกรรมของเขาก็ต้องการความมั่นคง ความปลอดภัยในชีวิต ต้องการความรัก หมายถึง มีคนมาเคารพ มาชอบ มาศรัทธาว่าตนเป็นคนดี เป็นคนมีเกียรติ ต้องการความนับหน้าถือตาความมีศักดิ์ศรีในสังคมมากขึ้น

กลุ่มที่ ๓ คือ บุคคลบางกลุ่มที่มีชีวิตดี อยู่ในระดับสูง ฐานะทางเศรษฐกิจไม่มีปัญหา มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ไม่มีกังวลเกี่ยวกับการหาเลี้ยงชีพ ในอนาคตทั้งหมดทั้งของตนเองและคนใกล้ชิด กลุ่มคนเหล่านี้หากเป็นผู้ขาดคุณธรรม เขาก็จะแสดงอำนาจ อิทธิพล ไปในทางข่มขู่หาผลประโยชน์ด้วยกลวิธีไม่เป็นธรรมถ้าเป็นผู้มีคุณธรรมเขาจะมีความต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง ต้องการการยอมรับจากสังคมหรือบางครั้งไม่สมเกียรติยศชื่อเสียง แต่ทำงานด้วยอุดมการณ์ เช่น เสียสละทำงานเพื่อส่วนรวมสร้างสรรค์งานที่ตนเองรัก เพื่อแผ่ความรู้ความสามารถแก่เพื่อนร่วมโลก ตลอดจนให้ความรัก ความเมตตาอย่างไม่จำกัด เป็นต้น กลุ่มเหล่านี้เพียงพอแล้วกับทุกอย่าง เข้าใจโลกเข้าใจชีวิตว่าจะดำเนินชีวิตตามอุดมการณ์ของตนมากที่สุด^{๓๔}

สรุปได้ว่า ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า ความต้องการของบุคคล ประกอบด้วย ความต้องการพื้นฐานซึ่งได้แก่ปัจจัย ๔ เมื่อได้รับการตอบสนองจากขั้นพื้นฐานแล้ว ก็จะมีความต้องการเพิ่มขึ้นไปอีก เช่น ความต้องการความรัก การยอมรับจากสังคม และในขั้นต่อ ๆ ไป โดยเฉพาะด้านการงานจะเป็นสิ่งที่บุคคลต้องการไม่ว่าในด้านความเจริญก้าวหน้า ความรักความจริงใจในการงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานด้านการยอมรับซึ่งกันและกัน รวมถึงผลตอบแทนในด้านการงานที่เป็นสิ่งจูงใจและกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพในระดับที่สูง ซึ่งผู้บริหารควรให้ความสำคัญในเรื่องนี้ ฉะนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่าแนวความคิดของมาสโลว์ ได้ครอบคลุมเรื่องที่ศึกษาจึงได้นำแนวคิดนี้มาใช้ในการวิจัย

เฮอิร์ซเบิร์ก (Herzberg) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีการบริหารและการจัดการนี้เรียกว่า ทฤษฎี ๒ องค์ประกอบ หรืออาจเรียกว่า ทฤษฎี ๒ ปัจจัย Herzberg ได้ตั้งข้อสมมติฐานว่า มีองค์ประกอบ ๒ ประเภท ที่มีผลต่อจูงใจในการทำงานด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ดังนี้^{๓๕}

๑) องค์ประกอบภายนอก (Extrinsic factor) ได้แก่

- ค่าจ้างหรือเงินเดือน
- เงื่อนไขของการทำงาน

^{๓๔} บัญชา เกียรติจรุงพันธ์, มนุษย์กับความต้องการ, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๔), หน้า ๙๐ - ๙๓.

^{๓๕} F. Herzberg, Work and the Nature of Man, (New York : The World Publishing Co., 1966), p.6.

- ความมั่นคงของงาน
 - ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา
 กลุ่มปัจจัยดังกล่าวข้างต้น เป็นกลุ่มปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความไม่พอใจในงาน เรียกว่า ปัจจัยอนามัย (Hygienic factor) หมายถึง การป้องกันความไม่พอใจ ส่งผลให้องค์กรดำเนินไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

๒) องค์กรประกอบภายใน ได้แก่

- ความสำเร็จ
- ความเป็นที่ยอมรับ และความรัก
- ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- ความก้าวหน้าส่วนตัว
- ความรับผิดชอบ

องค์กรประกอบเหล่านี้ เป็นกลุ่มปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพอใจในงานของตนเรียกว่า ตัวจูงใจ (Motivator Factors) ปัจจัยเหล่านี้เนื้อหาสาระของงานเป็นหลัก และส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพใน ปฏิบัติงานแนวคิดของ Herzberg เสนอว่าปัจจัยทั้ง ๒ กลุ่มนี้เป็นปัจจัย คนละประเภทกันซึ่งผู้บริหาร หรือหัวหน้างานต้องสร้างให้เกิดปัจจัยจูงใจให้เกิดขึ้นในบุคคลที่ร่วมงานเพื่อให้เกิดความพอใจ และรักษาระดับของปัจจัยอนามัยให้คงที่ เพื่อป้องกันมิให้เกิดความเบื่อหน่าย ท้อถอยในการทำงานผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่มีผลมาจากปัจจัยอนามัยและปัจจัยจูงใจ ได้แก่ โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความพอใจในผลตอบแทน และความรักและภูมิใจในอาชีพการงาน ซึ่งเอาแนวคิดของเฮิร์ซเบิร์ก ครอบคลุมปัจจัยเหล่านี้ จึงได้นำแนวคิดนี้มาใช้ในการวิจัยครั้งนี้

อาดามส์ (Adams) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีการเสมอ โดยมีการหักเหมาจากทฤษฎีความไม่ สอดคล้องของ ประชาชน (Cognitive Dissonance Theory) และทฤษฎีแลกเปลี่ยน (Exchange Theory) ทฤษฎีเสมอภาคนี้กล่าวว่า คือการทุ่มเทในการปฏิบัติงานและความพึงพอใจเป็นเรื่องของ ความเสมอภาค หรือความไม่เสมอภาค ซึ่งบุคคลรับรู้ในสถานการณ์ของการทำงานหนึ่ง ๆ ความเสมอ ภาคจะมีอยู่ก็ต่อเมื่อบุคคลรับรู้สัดส่วนของผลตอบแทนที่ตนได้จากองค์กรกับสิ่งที่เขาทุ่มเทให้กับ องค์กร เมื่อนำไปเปรียบเทียบกับสัดส่วนของผลตอบแทนมีผู้อื่นได้จากองค์กรกับสิ่งที่ผู้อื่นทุ่มเทให้ องค์กรนั้นเท่ากัน ดังนี้^{๕๐}

ผลตอบแทนที่ตนได้จากองค์กร = ผลตอบแทนที่ผู้อื่นได้จากองค์กร
 สิ่งที่ตนได้ทุ่มเทให้กับองค์กร = สิ่งที่ผู้อื่นได้ทุ่มเทให้กับองค์กร

ถ้าในทางตรงกันข้าม

ผลตอบแทนที่ตนได้จากองค์กร > ผลตอบแทนที่ผู้อื่นได้จากองค์กร
 ผลตอบแทนที่ตนได้จากองค์กร < ผลตอบแทนที่ผู้อื่นได้จากองค์กร

^{๕๐}J.S. Adams, Toward an Understanding of Inequity, Journal of Abnormal & Social Psychology, (November 1963), pp.117-118.

จากผลตอบแทนที่บุคคลรับรู้ว่าจะสมอภาคนั้นจะเป็นสิ่งที่บุคคลทุ่มเทให้กับองค์กรอันทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ เมื่อบุคคลเกิดความพึงพอใจ บุคคลจะทำงานหนักกว่าเดิมไปสู่ความมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ดีกว่าเดิม ฉะนั้นผลตอบแทนเป็นสิ่งจูงใจ และความต้องการในการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นปัจจัยที่ผู้ปฏิบัติงานคิดว่าเหมาะสมกับการได้ทุ่มเทอย่างแท้จริงให้กับองค์กร ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของความต้องการในแต่ละบุคคล

แวน เดอร์เซล (Van Dersal) ได้กล่าวถึง ปัจจัยด้านความต้องการเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการปฏิบัติงาน ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกพอใจมากหรือน้อย ส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ องค์ประกอบที่มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่

- ๑) การปกครองบังคับบัญชา
- ๒) เงินเดือน
- ๓) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชา
- ๔) ความสำเร็จในการทำงาน
- ๕) การยอมรับทางสังคม
- ๖) ลักษณะงาน
- ๗) ความรับผิดชอบ
- ๘) โอกาสก้าวหน้า^{๔๑}

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการคลังท้องถิ่น

แนวคิดเกี่ยวกับการคลังท้องถิ่น เป็นการกระจายอำนาจจากส่วนราชการกลางให้กับประชาชนในท้องถิ่นได้ปกครองตนเอง ซึ่งในส่วนของรายได้ก็มีลักษณะเช่นเดียวกันคือ ส่วนราชการกลางจะเป็นผู้กำหนดและแบ่งว่ารายได้ประเภทใดบ้างที่ให้เป็นของราชการส่วนท้องถิ่นและรายได้ประเภทใดบ้างที่ยังคงเป็นของส่วนราชการกลาง โดยกำหนดในรูปของกฎหมายทั้งที่เป็นพระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง ประกาศกระทรวง รวมถึงระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ และการกำหนดรายได้ให้ท้องถิ่นจะขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญหลายประการ เช่น ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจของประเทศ ฐานะการคลังของรัฐ ความพร้อมของท้องถิ่น การเรียกร้องของท้องถิ่นและที่สำคัญคือปัจจัยทางการเมือง เป็นต้น

ชาร์เลส ไทเบอท์ (Charles Tiebout) กล่าวว่าองค์กรปกครองท้องถิ่นสามารถผลิต Local public goods ที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น และสามารถจะกำหนดภาษีหรือค่าบริการที่เหมาะสม การที่ท้องถิ่นจำนวนมากและหลากหลายจะช่วยให้ระบบมีการแข่งขัน มีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการตรวจสอบโดยประชาชน และประชาชนในท้องถิ่นสามารถถ่วงดุลกับฝ่ายบริหารได้ถ้าการทำงานของฝ่ายบริหารล้มเหลวโดยสิ้นเชิงคือมีหนทาง

^{๔๑}William R., Van Dersal., *The Successful Supervisor in Government and Business*, (New York : Harper, 1968),pp. 62-72.

เลือกที่จะไปอยู่ที่ท้องถิ่นเปรียบเสมือนผู้รับสัมปทานการจัดบริการสาธารณะให้กับประชาชนในท้องถิ่น^{๔๒}

มาร์ติน ครอส และ เดวิด เมลเลน (Martin Cross และ David Mellen)

กล่าวว่าระบบการปกครองท้องถิ่นเป็นผลมาจากการกระจายอำนาจทางการปกครองของรัฐเพื่อให้ประชาชนได้ปกครองตามครรลองของการปกครองระบอบประชาธิปไตย และการที่องค์กรปกครองท้องถิ่น (Local Authorities) จะดำเนินการในหน้าที่ความรับผิดชอบซึ่งได้รับมอบหมายจากรัฐบาลกลางให้สำเร็จลุล่วงไปได้นั้น จำเป็นต้องมีอิสระในเรื่องการคลัง (Financial Freedom) กล่าวคือ องค์กรท้องถิ่นนั้นจะต้องมีงบประมาณหรือเงิน (Budget) มาดำเนินการ ดังนั้นความจำเป็นที่องค์กรท้องถิ่นมีงบประมาณนี้เอง หลักการสำคัญประการหนึ่งของการปกครองตนเองซึ่งเป็นการรวมวิธีของการกระจายอำนาจทางการปกครอง (Decentralization) นั้น รัฐบาลก็ต้องทำการกระจายอำนาจการคลัง อาทิเช่น อำนาจในการจัดหารายได้ หรืออำนาจในการจัดหางบประมาณไปให้แก่ท้องถิ่น หรือหน่วยงานที่ได้รับการกระจายอำนาจให้มีความอิสระและเป็นตัวของตนเอง โดยทั่วไปนั้นพบว่าความเป็นอิสระทางด้านการคลังเป็นเครื่องชี้ (Indicator) ที่สำคัญประการหนึ่งในการวัดถึงอัตราการกระจายอำนาจในแต่ละประเภท^{๔๓}

จรัส สุวรรณมาลา กล่าวว่า การกระจายอำนาจทางการคลังเป็นวิธีการสำคัญในการกระจายอำนาจทางการเมืองการปกครองสู่ท้องถิ่นเนื่องจากการกระจายอำนาจทางการคลังจะทำให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจโดยรวม เป็นการกระจายความเจริญและความมั่นคงออกไปสู่ภูมิภาคต่าง ๆ อย่างเท่าเทียมและเสมอภาคกันรวมทั้งเป็นการส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพของการปกครองตนเองของภูมิภาคและท้องถิ่นต่าง ๆ ด้วยนั่นเอง จรัสได้เสนอหลักการในการกระจายอำนาจทางการคลังไปสู่ท้องถิ่นเอาไว้ ๓ ข้อด้วยกันคือ

๑) การให้ท้องถิ่นสามารถจัดเก็บภาษีท้องถิ่น (Local Tax) บางประเภทได้เองหรือการให้ท้องถิ่นได้รับส่วนแบ่งรายได้จากการจัดเก็บภาษีบางประเภทร่วมกับรัฐบาลกลาง (Revenue Sharing Taxes) ก็ได้

๒) การที่จะต้องมีการให้เงินอุดหนุนในการพัฒนาแก่ท้องถิ่นที่มีฐานะทางการเงินด้อยกว่าท้องถิ่นอื่นและรายได้ของท้องถิ่นนั้นไม่เพียงพอที่จะเลี้ยงตัวเองได้ เพื่อเป็นหลักประกันว่าประชาชนทุกคนจะได้รับการบริการด้านสาธารณูปโภคพื้นฐานของรัฐอย่างเท่าเทียมและเสมอภาคกันไม่ว่าบุคคลนั้นจะตั้งถิ่นฐานอยู่ ณ ที่ใดของประเทศ

^{๔๒}Charles Tiebout, A Pure Theory of Local Expenditures, (Journal of Political Economy, 1956), p 159.

^{๔๓}จรัสพรณ คำออน, “ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาการบริหารงานคลังขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอต๋อยสะแกต จังหวัดเชียงใหม่”, การศึกษาอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๗), หน้า ๑๗.

๓) การให้สิทธิแก่ท้องถิ่นในการกู้ยืมเงินเพื่อใช้ในการพัฒนาท้องถิ่นโดยรัฐอาจจะเป็นผู้ค้ำประกันเงินกู้ หรือจัดตั้งหรือหาสถาบันการเงินให้ท้องถิ่นกู้ยืมในอัตราดอกเบี้ยต่ำเพื่อให้ท้องถิ่นไปใช้ในโครงการลงทุนหรือใช้ดำเนินกิจกรรมหลักของตนเองได้^{๔๔}

สมชัย ฤชุพันธ์ กล่าวว่าการที่จะทำให้ท้องถิ่นเจริญขึ้นอย่างรวดเร็ว นั้น มีความจำเป็นที่จะต้องกระจายการปกครอง กระจายอำนาจทางการคลังออกไปเพื่อให้ท้องถิ่นมีศูนย์รวม (Focus) ของการมุ่งพัฒนาเฉพาะท้องถิ่นแต่ละแห่งขึ้นมาได้ โดยมีมาตรการในการปฏิรูประบบภาษีท้องถิ่น โดยที่รัฐบาลกลางยอมลดอำนาจในการเก็บภาษีให้แก่ท้องถิ่น มีอำนาจจัดเก็บและมีรายได้ให้แก่ท้องถิ่นซึ่งเรียกว่า มาตรการปรับปรุงรายได้ส่วนท้องถิ่นตามนโยบายของรัฐบาล ๙ มาตรการ

- ๑) การลดค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บภาษีท้องถิ่น
- ๒) การปรับปรุงหลักเกณฑ์การจัดสรรเงินรายได้ประเภทภาษีมูลค่าเพิ่มและภาษีธุรกิจ

เฉพาะ

- ๓) การจัดเก็บภาษียาสูบ
- ๔) การมอบอำนาจการจัดเก็บรายได้จากอากรรังนก อากรประมง และค่าภาคหลวง
- ๕) การกำหนดให้ท้องถิ่นมีอำนาจจัดเก็บค่าธรรมเนียมจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม
- ๖) การกำหนดให้ท้องถิ่นมีอำนาจจัดเก็บรายได้จากค่าภาคหลวงแร่ และค่าภาคหลวง

ปิโตรเลียมร่วมกับรัฐบาล

- ๗) การปรับปรุงภาษีโรงเรือนและที่ดินและภาษีบำรุงท้องที่
- ๘) การปรับปรุงโครงสร้างภาษีรถยนต์ประจำปีและค่าธรรมเนียมเกี่ยวกับรถ
- ๙) การปรับปรุงหลักเกณฑ์การจัดสรรเงินอุดหนุนให้แก่ท้องถิ่น

มาตรการเหล่านี้จะเป็นตัวการสำคัญที่จะทำให้เกิดการกระจายความเจริญออกไปสู่ท้องถิ่น แต่จะสัมฤทธิ์ผลหรือไม่คงจะต้องอยู่ที่ว่าการมอบอำนาจในการปฏิบัติการเกี่ยวกับการคลังสู่ท้องถิ่น^{๔๕}

สกันธ์ วรรณวิวัฒนา กล่าวว่าปรัชญาที่แท้จริงของการมีระบบการคลังของรัฐบาลหลายระดับคือ การกระจายหน้าที่ต่าง ๆ ทั้งการหารายได้และค่าใช้จ่ายให้บริการสาธารณะตามความเหมาะสมแก่รัฐบาลต่าง ๆ โดยคำนึงถึงการมีประสิทธิภาพและเสมอภาคที่เกิดขึ้น ซึ่งหลักเกณฑ์ง่าย ๆ ที่ใช้ตัดสินว่ารายได้ใดหรือรายจ่ายประเภทไหนจะอยู่ในความรับผิดชอบของรัฐบาลใด คือการบริหารงานการจัดเก็บรายได้หรือรายจ่ายจะต้องก่อให้เกิดการบิดเบือนของการจัดสรรทรัพยากรให้น้อยที่สุดและมีต้นทุนต่ำที่สุด จึงจะทำให้เห็นความแตกต่างในแหล่งรายได้และหน้าที่ความรับผิดชอบที่แตกต่างกันของรัฐบาลต่าง ๆ

สำหรับลักษณะโครงสร้างระบบการคลังท้องถิ่นของไทยมีความแตกต่างกันไม่เหมือนกับระบบการคลังท้องถิ่นของประเทศอื่น ๆ ลักษณะที่เด่นชัดที่สุดของระบบการคลังท้องถิ่นของไทยคือการถูกบังคับให้ขึ้นอยู่กับรายได้การกำกับดูแลและควบคุมจากรัฐบาลกลางค่อนข้างมาก โดยการ

^{๔๔}จรัส สุวรรณมาลา, ปฏิรูประบบการคลัง: การกระจายอำนาจสู่ภูมิภาคและท้องถิ่น, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, ๒๕๔๘), หน้า ๒๖.

^{๔๕}สมชัย ฤชุพันธ์, แนวทางการพัฒนาและเสริมสร้างกลไกป้องกันทุจริต, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๐), หน้า ๗๓.

ควบคุมดูแลของรัฐจะมีนับตั้งแต่การควบคุมประเภทของรายได้ที่รัฐบาลท้องถิ่นแต่ละประเทศสามารถจัดเก็บได้ ตลอดจนประเภทของการใช้จ่ายให้บริการสาธารณะของแต่ละท้องถิ่นซึ่งเท่าที่ผ่าน มาปรากฏว่ารัฐบาลกลางได้กำหนดให้รัฐบาลท้องถิ่นทุกประเภทมีแหล่งรายได้และหน้าที่การใช้จ่าย ประเภทต่าง ๆ เกือบจะเหมือนกันทั้งหมด โดยไม่ได้คำนึงถึงความแตกต่างทางกายภาพฐานภาษี และความต้องการของแต่ละรัฐบาลท้องถิ่น ซึ่งทำให้รัฐบาลท้องถิ่นมีแหล่งรายได้บางประเภทที่ไม่เหมาะสมจึงประสบปัญหาในการหารายได้และขาดความเหมาะสมของการใช้จ่าย สาเหตุสำคัญของ การกำหนดแหล่งรายได้และรายจ่ายของรัฐบาลท้องถิ่น โดยรัฐบาลกลางนั้นยังไม่สามารถหาเหตุผล ทางเศรษฐศาสตร์มาอธิบายได้ชัดเจน นอกจากนี้เรื่องของความสะดวกที่เจ้าหน้าที่ส่วนกลางจะได้รับใน การควบคุมประเภทของแหล่งรายได้ต่าง ๆ แล้ว รัฐบาลกลางยังมีบทบาทในการควบคุมกำหนด อัตราของการจัดเก็บรายได้แต่ละประเภทของรัฐบาลท้องถิ่นอีก ยังทำให้การบริหารการคลังของ รัฐบาลท้องถิ่นอยู่ในสภาพที่ไม่สามารถทำการแก้ไขปรับปรุงให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่นยกเว้นแต่ จะได้รับอนุญาตจากรัฐบาลกลางเสียก่อน^{๔๖}

สรุปได้ว่าการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย อันได้แก่ เทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด เมืองพัทยา กรุงเทพมหานคร และองค์การบริหารส่วนตำบล มีกระบวนการ บริหารที่เกี่ยวกับการจัดเก็บและการจัดหารายได้และการใช้จ่ายของท้องถิ่น ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน ต่าง ๆ ของการเงินการคลังท้องถิ่นดังนี้

๑) การจัดทำแผนพัฒนา ทั้งระยะสั้นประจำปีและระยะยาว ๕ ปี เพื่อเป็นกรอบ ทิศทางในการบริหารงานและการจัดทำแผนพัฒนาประจำปีนำไปสู่การจัดทำงบประมาณรายจ่าย ประจำปีต่อไป

๒) การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อเป็นการวางแผนการจัดหาและการใช้ จ่ายเงินในปีนั้น ๆ โดยจะมีการประมาณการรายรับที่คาดว่าจะได้รับและประมาณการรายจ่ายที่จะ ดำเนินการภายในวงเงินประมาณรายรับที่กำหนดไว้ ทั้งนี้โครงการที่กำหนดในงบประมาณรายจ่ายจะ เป็นโครงการที่ปรากฏอยู่ในแผนพัฒนาประจำปี ซึ่งเป็นการสอดคล้องประสานระหว่างการวางแผนกับการ จัดทำงบประมาณเพื่อให้การบริหารงานของท้องถิ่นมีประสิทธิภาพมากขึ้น

๓) การจัดเก็บและจัดหารายได้ ตามที่กฎหมายกำหนดไว้ ซึ่งมีทั้งที่ท้องถิ่นเป็นผู้จัดเก็บ เองและได้รับจัดสรรจากหน่วยงานอื่น เพื่อนำไปใช้จ่ายต่อไป เมื่อมีการจัดทำงบประมาณรายจ่าย แล้ว

๔) การจัดซื้อจัดจ้างหรือการจัดหาพัสดุและการเบิกจ่ายเงินตามโครงการต่าง ๆ ที่ กำหนดไว้ในงบประมาณรายจ่ายเมื่อท้องถิ่นมีรายได้

๕) การบันทึกระบบบัญชี ทางด้านการรับ-จ่ายเงิน ซึ่งจะแสดงให้เห็นทราบถึงสถานะ ทางด้านการเงินการคลังท้องถิ่นว่าเป็นอย่างไร มีรายรับเท่าใดเพียงพอที่จะเบิกจ่ายตามงบประมาณ รายจ่ายได้หรือไม่ ซึ่งเป็นการช่วยผู้บริหารในการตรวจสอบและการควบคุมการบริหารงานให้เป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

^{๔๖} สกนธ์ วรรณวิวัฒนา, ปฏิรูปการคลังท้องถิ่นได้อย่างไร, (กรุงเทพมหานคร : กรมพัฒนาชุมชน, ๒๕๔๑), หน้า ๑-๔.

๖) การตรวจสอบการคลัง เพื่อเป็นการป้องกันมิให้เกิดกรณีบกพร่องหรือทุจริตและนำไปสู่การปรับปรุงและแก้ไขปัญหาให้ถูกต้องเหมาะสมต่อไปในแต่ละขั้นตอน

๒.๔ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับเทศบาล

เทศบาลถือว่าเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่น ที่ตั้งขึ้นในเขตชุมชนที่มีความเจริญและใช้ในการบริหารเมืองเป็นหลัก ซึ่งหลายประเทศประสบความสำเร็จในการใช้เทศบาลเป็นเครื่องมือสำคัญในการปกครองประเทศ โดยเฉพาะประเทศที่พัฒนาแล้วทั้งหลาย สำหรับสังคมไทยเทศบาลเป็นรูปแบบการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นในเขตชุมชนเมืองที่ใช้มาตั้งแต่ พ.ศ. ๒๔๗๖ จนถึงปัจจุบัน เกือบ ๘๐ ปี^{๔๗}

๒.๔.๑ ความเป็นมาของเทศบาล

พ.ศ. ๒๔๗๖ ได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดินแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๔๗๖ และกำหนดให้แบ่งการบริหารราชการออกเป็นสามส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น เทศบาลเป็นองค์กรบริหารรูปแบบหนึ่งของราชการบริหารส่วนท้องถิ่นและมีการตราพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. ๒๔๗๖ ขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นกฎหมายฉบับแรกกว่าด้วยการจัดระเบียบบริหารปกครองตนเองของเทศบาล

พ.ศ. ๒๔๗๘ ได้มีการจัดตั้งเทศบาลเป็นครั้งแรก ตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. ๒๔๗๖ โดยการยกฐานะสุขาภิบาลที่มีอยู่เดิม ๓๕ แห่งขึ้นเป็นเทศบาลและได้มีการปรับปรุงกฎหมายดังกล่าวอยู่เป็นระยะ เช่น ในปี พ.ศ. ๒๔๘๑ และ พ.ศ. ๒๔๘๓

พ.ศ. ๒๔๙๖ ได้มีการตราพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ ขึ้นใช้แทนกฎหมายเก่าทั้งหมดและได้มีการใช้กฎหมาย พ.ร.บ.เทศบาล พ.ศ. ๒๕๔๙ (โดยมีการแก้ไขเพิ่มเติมอยู่เป็นระยะ) จนถึง พ.ศ. ๒๕๔๒ ได้มีการปรับปรุงแก้ไข พ.ร.บ.เทศบาล (ฉบับที่ ๑๐๗ พ.ศ. ๒๕๔๒ เพื่อให้สอดคล้องกับบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๔๐

๒.๔.๒ หลักเกณฑ์การจัดตั้งเทศบาล

พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาจัดตั้งท้องถิ่นใดขึ้นเป็นเทศบาลไว้ ๓ ประการได้แก่

- ๑) จำนวนและความหนาแน่นของประชากรในท้องถิ่นนั้น
- ๒) ความเจริญทางเศรษฐกิจของท้องถิ่น โดยพิจารณาจากการจัดเก็บรายได้ตามที่กฎหมายกำหนดและงบประมาณรายจ่ายในการดำเนินกิจการของท้องถิ่น
- ๓) ความสำคัญทางการเมืองของท้องถิ่น โดยพิจารณาถึงศักยภาพของท้องถิ่นนั้นว่าจะสามารถพัฒนาความเจริญได้รวดเร็วมากน้อยเพียงใด

^{๔๗} กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย, พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖, (ม.ป.ท. : ม.ป.พ, ม.ป.ป.), หน้า ๘ - ๓๔.

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าวข้างต้น กฎหมายได้กำหนดให้จัดตั้งเทศบาลขึ้นได้ ๓ ประเภท ดังนี้

๑) เทศบาลตำบล กระทรวงมหาดไทยได้กำหนดหลักเกณฑ์การจัดตั้งเทศบาลไว้อย่างกว้าง ๆ ดังนี้

๑.๑) มีรายได้จริงโดยไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ผ่านมาตั้งแต่ ๑๒,๐๐๐,๐๐๐ บาทขึ้นไป

๑.๒) มีประชากรตั้งแต่ ๗,๐๐๐ คนขึ้นไป

๑.๓) ความหนาแน่นของประชากรตั้งแต่ ๑,๕๐๐ คนต่อ ๑ ตารางกิโลเมตรขึ้นไป

๑.๔) ได้รับความเห็นชอบจากราษฎรในท้องถิ่นนั้น

๒) เทศบาลเมือง มีหลักเกณฑ์การจัดตั้งดังนี้

ท้องที่ที่เป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัดทุกแห่งให้ยกฐานะเป็นเทศบาลเมืองได้โดยไม่ต้องพิจารณาถึงหลักเกณฑ์อื่น ๆ ประกอบ ส่วนท้องที่มีใช่เป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัดจะยกฐานะเป็นเทศบาลเมืองต้องประกอบด้วยหลักเกณฑ์ดังนี้

๒.๑) เป็นท้องที่มีประชากรตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐ คนขึ้นไป

๒.๒) ประชากรอยู่กันหนาแน่นไม่ต่ำกว่า ๓,๐๐๐ คนต่อตารางกิโลเมตร

๒.๓) มีรายได้พอแก่การปฏิบัติหน้าที่อื่นต้องทำตามที่กฎหมายกำหนดไว้

๒.๔) มีพระราชกฤษฎีกายกฐานะเป็นเทศบาลเมือง

๓) เทศบาลนคร มีหลักเกณฑ์การจัดตั้งดังนี้

๓.๑) เป็นท้องที่มีประชากรตั้งแต่ ๕๐,๐๐๐ คนขึ้นไป

๓.๒) ประชากรอยู่กันหนาแน่นไม่ต่ำกว่า ๓,๐๐๐ คนต่อตารางกิโลเมตร

๓.๓) มีรายได้พอแก่การปฏิบัติหน้าที่อื่นต้องทำตามที่กฎหมายกำหนดไว้

๓.๔) มีพระราชกฤษฎีกายกฐานะเป็นเทศบาลนคร

ในปี พ.ศ. ๒๕๔๒ ก่อนมีการยกฐานะสุขาภิบาลเป็นเทศบาล มีจำนวน ๑๔๙ แห่ง แบ่งเป็น เทศบาลนคร จำนวน ๑๒ แห่ง เทศบาลเมือง จำนวน ๘๖ แห่ง เทศบาลตำบล จำนวน ๕๑ แห่ง

๒.๔.๓ โครงสร้างเทศบาล

พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ และแก้ไขเพิ่มเติมจนถึงปัจจุบัน ได้แก้ไขโครงสร้างของเทศบาลออกเป็น ๒ ส่วน คือ สภาเทศบาล และนายกเทศมนตรี

๑) สภาเทศบาล ทำหน้าที่เป็นฝ่ายนิติบัญญัติ ซึ่งคอยควบคุมและตรวจสอบฝ่ายบริหาร อันเป็นวิธิต่างแห่งการถ่วงดุลอำนาจ กำหนดให้สภาเทศบาลประกอบด้วยสมาชิกที่ได้รับการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนและสมาชิกสภาเทศบาลนี้อยู่ในดำรงตำแหน่งได้คราวละ ๔ ปี ทั้งนี้จำนวนสมาชิกสภาเทศบาลจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับประเภทของเทศบาล สภาเทศบาลมีประธานสภาคนหนึ่งและรองประธานสภาคนหนึ่งโดยให้ผู้ว่าราชการแต่งตั้งมาจากสมาชิกสภาเทศบาลตามมติของสภาเทศบาล กล่าวคือให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้เรียกประชุมสภาเทศบาลครั้งแรกภายใน ๙๐ วัน นับแต่การเลือกตั้งสมาชิกสภาเทศบาลเสร็จสิ้นแล้ว ให้สมาชิกสภาเทศบาลประชุมเลือกกันเองจากสมาชิกด้วยกันจะเลือกบุคคลอื่นนอกจากสมาชิกสภาไม่ได้ ประธานสภาทำหน้าที่ดำเนินกิจการของ

สภาเทศบาลให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับการประชุมสภาเทศบาลควบคุมบังคับบัญชาข้าราชการความสงบและเป็นตัวแทนสภาในกิจการภายนอก

๒) นายกเทศมนตรี มีหน้าที่กำหนดนโยบายและดำเนินการบริหารงานเทศบาลตามนโยบายที่แถลงไว้ต่อสภาเทศบาลมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน ดำรงตำแหน่งคราวละ ๔ ปี แต่งตั้งรองนายกเทศมนตรีเป็นผู้ช่วยตามกฎหมาย

ภารกิจตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ มีหลายด้านดังนี้

๑) ด้านโครงสร้างพื้นฐาน มีภารกิจที่เกี่ยวข้องดังนี้

- ๑.๑) การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำ และทางระบายน้ำ
- ๑.๒) การสาธารณสุข โภชนา และการก่อสร้างอื่น ๆ
- ๑.๓) การสาธารณสุข
- ๑.๔) การควบคุมอาคาร
- ๑.๕) การผังเมือง

๒) ด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิต มีภารกิจที่เกี่ยวข้องดังนี้

- ๒.๑) การจัดการศึกษา
- ๒.๒) การส่งเสริมกีฬา
- ๒.๓) การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัวและการรักษาพยาบาล
- ๒.๔) การสังคมสงเคราะห์ การพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชราและ

ผู้ด้อยโอกาส

- ๒.๕) การควบคุมการฆ่าสัตว์
- ๒.๖) บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร

๓) ด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคมและการรักษาความสงบเรียบร้อยมีภารกิจที่เกี่ยวข้องดังนี้

- ๓.๑) การรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน
- ๓.๒) การจัดทำให้มีการควบคุมตลาดและที่จอดรถ
- ๓.๓) การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย โรงมหรสพและที่

สาธารณะอื่น ๆ

๔) ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรมและการท่องเที่ยว มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ การส่งเสริมการท่องเที่ยว

๕) ด้านการบริหารจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีภารกิจที่เกี่ยวข้องดังนี้

๕.๑) การจัดการบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๕.๒) การดูแลรักษาที่สาธารณะ

๕.๓) การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง

๖) ด้านการศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น มีภารกิจที่เกี่ยวข้องดังนี้ บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

ภารกิจหลักและภารกิจรองที่เทศบาลจะดำเนินการ

ภารกิจหลัก

- ๑) การพัฒนาและปรับปรุงแหล่งท่องเที่ยว
- ๒) การพัฒนาและส่งเสริมอาชีพ
- ๓) การควบคุมอาคาร
- ๔) การส่งเสริมการกีฬา
- ๕) การป้องกันและระงับโรคติดต่อ
- ๖) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- ๗) การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
- ๘) การรักษาความสะอาดของถนนหรือทางเดินที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดขยะมูล

ฝอยและสิ่งปฏิกูล

ภารกิจรอง

- ๑) การสาธารณสุขโรค
- ๒) การผังเมือง
- ๓) การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
- ๔) การจัดให้มีการควบคุมตลาด
- ๕) การควบคุมการเลี้ยงสัตว์
- ๖) การรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน
- ๗) การส่งเสริมการท่องเที่ยว
- ๘) การจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดิน

ทรัพยากรธรรมชาติ

๒.๕ หลักอิทธิบาท ๔

จากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในอังคุตตรนิกาย ทุกนิบาต ได้กล่าวถึง อิทธิบาท ในอิทธิบาทสูตร ดังนี้

อิทธิบาท (คุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จ) ๔

ภิกษุในพระธรรมวินัยนี้

๑) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยฉันทสมาธิปานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากฉันทะและความเพียรสร้างสรรค์)

๒) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิริยสมาธิปานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากวิริยะและความเพียรสร้างสรรค์)

๓) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยจิตตสมาธิปานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากจิตตะและความเพียรสร้างสรรค์)

๔) เจริญอธิปไตยที่ประกอบด้วยวิมังสาสมาธิประธานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากวิมังสาและความเพียรสร้างสรรค์)^{๔๘}

อธิปไตย ๔ คือ คุณเครื่องให้สำเร็จความประสงค์ ๔ อย่าง

- ๑) ฉันทะ พอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น
- ๒) วิริยะ เพียรประกอบสิ่งนั้น
- ๓) จิตตะ เอาใจฝักใฝ่ในสิ่งนั้นไม่วางธุระ
- ๔) วิมังสา หมั่นตรองพิจารณาเหตุผล^{๔๙}

๒.๕.๑ ความหมายของหลักอธิปไตย ๔

จากอธิปไตยสูตร ดังกล่าว มีผู้อธิบายความหมายของ อธิปไตย ๔ ไว้อย่างสนใจ ดังนี้ **พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต)** ได้กล่าวถึงความหมายของอธิปไตย ๔ ไว้ดังนี้ อธิปไตย ๔ คือ ทางแห่งความสำเร็จ จุดเริ่มที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ถ้าเราพัฒนาคนถูกต้องอย่างที่ว่ามนุษย์ไม่แปลกไปจากความเป็นจริงของธรรมชาติตั้งแต่ขั้นพื้นฐานทุกอย่างก็สอดคล้องไปกันได้หมดไม่มีอะไรเสียหาย เมื่อเราวางฐานได้ดีแล้วเราก็ใช้หลักธรรมต่าง ๆ ในการทำงานบนพื้นฐานแห่งความถูกต้องนั้น เมื่อพื้นฐานถูกต้องแล้วเราเอาธรรมะอะไรมาใช้ตอนนั้นก็เดินหน้าไปด้วยดี เช่น เอาหลักอธิปไตย ๔ มาใช้แทบทุกท่านรู้จักอธิปไตย ๔ คือ หลักแห่งความสำเร็จ^{๕๐}

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวถึง อธิปไตย แปลว่า บาทฐานแห่งความสำเร็จ หมายถึง สิ่งซึ่งมีคุณธรรม เครื่องให้ลุถึงความสำเร็จตามที่ตนประสงค์ ผู้หวังความสำเร็จในสิ่งใด ต้องทำตนให้สมบูรณ์ ด้วยสิ่งที่เรียกว่า อธิปไตย ซึ่งจำแนกไว้เป็น ๔ คือ

- ๑) ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น
- ๒) วิริยะ ความพากเพียรในสิ่งนั้น
- ๓) จิตตะ ความเอาใจใส่ฝักใฝ่ในสิ่งนั้น
- ๔) วิมังสา ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของสิ่งนั้น

ธรรม ๔ อย่างนี้ ย่อมเนื่องกัน แต่ละอย่างๆ มีหน้าที่เฉพาะของตน

ฉันทะ คือความพอใจ ในฐานะเป็นสิ่งที่ ตนถือว่า ดีที่สุด ที่มนุษย์เรา ควรจะได้ ข้อนี้ เป็นกำลังใจ อันแรก ที่ทำให้เกิด คุณธรรม ข้อต่อไป ทุกข้อ

วิริยะ คือความพากเพียร หมายถึง การการกระทำที่ติดต่อกัน ไม่ขาดตอน เป็นระยะยาว จนประสบความสำเร็จ คำนี้ มีความหมายของ ความกล้าหาญ เจืออยู่ด้วย ส่วนหนึ่ง

จิตตะ หมายถึง ความไม่ทอดทิ้ง สิ่งนั้น ไปจากความรู้สึกรักของตัว ทำสิ่งซึ่งเป็นวัตถุประสงค์นั้นให้เด่นชัด อยู่ในใจเสมอ คำนี้ รวมความหมายของคำว่า สมาธิ อยู่ด้วยอย่างเต็มที่

^{๔๘}ที.ป.(ไทย). ๑๑/๓๐๖/๒๗๗.

^{๔๙}อภิ.วิ.(ไทย). ๓๕/๔๓๑/๓๔๒.

^{๕๐}พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), ธรรมะกับการทำงาน, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๔๓), หน้า ๗๙.

วิมังสา หมายถึง ความสอดส่องในเหตุและผล แห่งความสำเร็จ เกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ ให้ลึกซึ้งยิ่ง ๆ ขึ้นไปตลอดเวลา คำนี้ รวมความหมาย ของคำว่า ปัญญา ไว้อย่างเต็มที่^{๕๑}

ปริชา ข้างขวัญยืน และวิจิตร เกิดวิศิษฐ์ ได้กล่าวถึง อิทธิบาท ๔ ว่าเป็นข้อปฏิบัติแห่งความสำเร็จ ๔ ประการ ได้แก่

๑) ฉันทะ คือ ความพอใจในงานที่กระทำ หมายถึง การรักงานของตนหรือชอบงานของตน ไม่ว่าจะป็นงานในด้านใด อุปสรรคของฉันทะ คือ ความเบื่อหน่ายขาดความรักงาน หมดกำลังใจ ท้อถอยแล้วทอดทิ้งงานกลายเป็นคนจับจด ทำอะไร ไม่สำเร็จ การแก้ไขต้องสร้างฉันทะให้เกิดขึ้นในงานใดที่ไม่ชอบมาแต่ต้นก็พยายามศึกษาให้เข้าใจและพิจารณาผลได้ผลเสียของงานนั้น ๆ ฉันทะก็จะเกิดขึ้น ถ้าเป็นงานใหญ่ก็ต้องยังสร้างฉันทะให้เกิดขึ้นมากเป็นทวีคูณ

๒) วิริยะ คือ ความเพียร ความขยันในการทำงาน การใช้ความเพียรมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับประเภทของงาน วิริยะเกิดขึ้นตามระดับของฉันทะ ยิ่งมีฉันทะเพิ่มขึ้น วิริยะก็จะเพิ่มขึ้นตามอุปสรรคของวิริยะ คือ ความเกียจคร้าน ไม่ยอมสู้กับอุปสรรคหรือเหตุการณ์สิ่งแวดล้อมแล้วจึงเลิกไม่ทำงาน วิธีแก้ไข คือสร้างฉันทะให้เกิดขึ้นมาก ๆ ฉันทะจะช่วยหนุนวิริยะให้กล้าแข็งขึ้น เช่น การคบเพื่อนที่ขยัน ละเว้นการมั่วสุมกับคนที่เกียจคร้าน

๓) จิตตะ หมายถึง การหมั่นตรวจตราดูแล ใฝ่ใจในงานของตนเสมอ อุปสรรคของ จิตตะ คือ ไม่ใฝ่ใจ การวางธุระหรือทอดทิ้งงานที่กำลังกระทำ การแก้ไข คือ การศึกษางานที่กำลังกระทำอยู่นั้นให้ชัดเจนแจ่มแจ้งเพื่อจะได้ทราบว่าควรจะทำในเวลาใด ที่ไหน และมีอะไรบ้างที่ต้องทำ เช่นเดียวกับการปลูกต้นไม้ ต้องศึกษาเวลารดน้ำ การให้ปุ๋ย การปราบศัตรูพืช เป็นต้น

๔) วิมังสา หมายถึง การใช้ปัญญาประกอบการงาน ปัญญาได้แก่ วิชาความรู้ที่จะนำมาใช้ในการงานที่กระทำ อุปสรรคของวิมังสา คือ ความโง่เขลา ขาดการแสวงหาความรู้ในงานที่กระทำ วิธีแก้ไข คือ ต้องแสวงหาความรู้ให้มาก ค้นคว้า หาวิธีที่จะทำงานให้ดีกว่าเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ถ้าเป็นงานใหญ่ก็ต้องจัดให้มีการระดมสติปัญญาของหมู่คณะเข้าช่วยเหลือ^{๕๒}

สมพร เทพสิทธิธา ได้กล่าวถึง อิทธิบาท ๔ ว่าเป็นหนึ่งในคุณธรรมที่ควรปลูกฝังให้มีขึ้นในจิตใจและพัฒนาให้เจริญงอกงามจนกลายเป็นมโนธรรม เนื่องจากเป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย ๔ ประการ ได้แก่

๑) ฉันทะ ความพอใจ คือ ความต้องการที่จะทำ ใฝ่ใจรักที่จะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาจะทำให้ได้ผลยิ่ง ๆ ขึ้นไป

๒) วิริยะ ความเพียร คือ ขยันหมั่นเพียร ทำงานด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระไม่ท้อถอย

๓) จิตตะ ความคิด คือ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝึกใฝ่ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเสื่อมถอยไป

^{๕๑}พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *ทำอย่างไรจึงจะเรียนเก่ง*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๓๙.

^{๕๒}ปริชา ข้างขวัญยืน และวิจิตร เกิดวิศิษฐ์, *หนังสือเรียนสังคมศึกษา พระพุทธศาสนาสำหรับมัธยมศึกษาตอนต้น*, ฉบับปรับปรุง พ.ศ.๒๕๔๔, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๕), หน้า ๒๙-๓๑.

๔) วิมังสา ความใคร่ครวญหรือทบทวน คือ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณา ใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลและตรวจสอบข้อที่ยังหยาบในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัตถุประสงค์ คัดค้นหาวิธีแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น เจริญขึ้น เพื่อไปสู่ความสัมฤทธิ์ผล^{๕๓}

อมร โสภณวิเศษฐ์วงศ์ และกวี อิศริวรรณ ได้กล่าวถึง ความหมายของ อธิบาท ๔ ว่าเป็นข้อปฏิบัติให้ถึงความสำเร็จมี ๔ ประการ ได้แก่

๑) ฉันทะ คือ ความพอใจในงานที่ทำ หมายถึงงานที่ทำนั้นเป็นสิ่งที่ตนชอบ เป็นความชอบหรือความพอใจที่มีอยู่แล้วเกี่ยวกับงาน แต่คนเราไม่ได้มีโอกาสทำงานที่ตนชอบเสมอไป งานในหน้าที่และงานที่จำเป็นต้องทำก็มีอยู่มาก งานเช่นนี้ ถ้าไม่มีความชอบมาแต่เดิมก็ต้องสร้างความชอบ ความพอใจหรือแรงจูงใจในการทำงานขึ้น ความพอใจหรือแรงจูงใจนี้เป็นสิ่งที่สร้างขึ้นได้ ถ้าได้ศึกษาให้รู้งานนั้นอย่างละเอียด รู้วิธีทำงาน และจุดหมายของงานนั้นเป็นอย่างดีแล้ว เมื่อสร้างความพอใจในงานได้ และลงมือทำงานก็เท่ากับงานนั้นสำเร็จไปแล้วครั้งหนึ่ง

๒) วิริยะ คือความเพียรหรือความขยันทำงาน วิริยะจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับฉันทะ ดังนั้น การจะขยันหมั่นเพียรทำงานให้สำเร็จได้ต้องสร้างฉันทะให้มาก นอกจากฉันทะแล้วสิ่งเสริมแรงก็เป็นสิ่งสำคัญในการสร้างวิริยะ สิ่งเสริมแรง ได้แก่ รางวัล ของตอบแทน คำชม เป็นต้น การมีเพื่อนคอยให้กำลังใจและการมองเห็นความสำเร็จเป็นขั้น ๆ สิ่งเสริมแรงเหล่านี้จะช่วยให้มีความขยันหมั่นเพียรมากขึ้น

๓) จิตตะ คือ ความเอาใจใส่ หรือฝักใฝ่ในการนั้นเสมอ ตรวจดูแล้วงานได้ทำไปแล้วทำไมยังเหลือเท่าไรจึงจะสำเร็จ ในการทำงานมีอุปสรรคหรือข้อบกพร่องอย่างไร หรืองานนั้นทำไปได้อย่างไรราบรื่น จิตตะจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับฉันทะและวิริยะ ถ้ามีความพอใจมาก ความขยันมาก ความเอาใจใส่ก็มากตามเป็นการมุ่งตรงต่อความสำเร็จอย่างรวดเร็ว

๔) วิมังสา คือ การใช้ปัญญาพิจารณาเหตุผลและกระบวนการทำงาน วิมังสาเป็นผลของจิตตะ คือเมื่อตรวจตราดูแล้วเห็นว่าการทำงานบกพร่อง หรือผิดวัตถุประสงค์ก็จัดการแก้ไข ความบกพร่อง และทำงานให้ตรงวัตถุประสงค์ อีกอย่างหนึ่งก็พิจารณาเหตุผลในการทำงานตามขั้นตอนงานที่ลงมือทำแล้วนั้นได้ผลเป็นขั้นๆ อย่างไร เป็นผลที่พึงปรารถนาหรือไม่ ถ้าได้ผลไม่เป็นที่น่าพอใจหรือได้ผลไม่พึงปรารถนาก็จัดการแก้ไข^{๕๔}

จากความหมายและความสำคัญของหลักอธิบาท ๔ ที่นักวิชาการแต่ละท่านได้อธิบายไว้สามารถสรุปได้ว่าการทำงานคือการใช้หลักอธิบาท ๔ อันมี ๑) ใจรักงาน ๒) มีความพากเพียรในงาน ๓) ใจจดจ่ออยู่กับงาน ๔) การวิเคราะห์ สังเคราะห์ สร้างสรรค์ พัฒนานั่นเอง อันจะเป็นหนทางนำไปสู่การพัฒนาทักษะในการทำงานของตนเองหรือผู้อื่นให้ดีขึ้น เจริญขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ อันจะทำให้ตนเองผู้อื่นและองค์การเกิดความสุขและเจริญยิ่ง ๆ ขึ้นไป

^{๕๓} สมพร เทพสิทธิธา, **คุณธรรมและจริยธรรม**, (กรุงเทพมหานคร : สภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๔๒), หน้า ๒๙.

^{๕๔} ออมร โสภณวิเศษฐ์วงศ์ และกวี อิศริวรรณ, **หนังสือเรียนสังคมศึกษา รายวิชา พระพุทธศาสนา ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๔๔**, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๕), หน้า ๑๐๒-๑๐๓.

๒.๕.๒ ความสำคัญและองค์ประกอบของอิทธิบาท ๔

จากการศึกษาเอกสารปรากฏว่า มีนักวิชาการได้ให้ความสำคัญและองค์ประกอบของอิทธิบาท ๔ ไว้หลายท่าน ดังนี้

พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต) ได้กล่าวถึง อิทธิบาท ๔ : ทางแห่งความสำเร็จนอกจากการที่จะมีความไม่สันโดษ และสันโดษที่ถูกต้องแล้ว เพราะฉันทะทำให้ใจมาอยู่กับงาน สิ่งที่ทำ สิ่งที่เป็นเป้าหมายทำให้เกิดจิตใจฝักใฝ่อย่างที่ว่ามาเมื่อกี้ เมื่อใจฝักใฝ่ก็ทำงานด้วยความแน่วแน่จริงจัง สภาพที่จิตแน่วแน่อยู่กับสิ่งที่กระทำนั้น เราเรียกว่าเป็น สมาธิ เพราะฉะนั้น ฉันทะก็นำไปสู่สมาธิ สมาธิในการทำงานเกิด ได้ด้วยการมีฉันทะ เมื่อมีสมาธิและใจก็รักงานนั้น ทำงานด้วยใจรัก ใจก็เป็นสุข เพราะฉะนั้น คนที่ทำงานด้วยฉันทะก็มีจิตใจเป็นสุข ใจเป็นสมาธิ สมาธิก็ทำให้เป็นสุขเพราะจิตใจสงบแน่วแน่ เมื่อทำจิตใจให้เป็นสมาธิแน่วแน่ ตั้งใจจริงจัง ใจรักงานนั้น ตั้งใจทำเต็มที่ มีความเพียรพยายาม ผลสำเร็จของงานก็เป็นผลสำเร็จที่ดีเรียกว่านำไปสู่ ความเป็นเลิศ ของงานนั้น หมายความว่างานนั้นจะสำเร็จผลอย่างดีเลิศ อันนี้ก็เลยพินกันไปหมด เพราะฉะนั้นพระพุทธเจ้าจึงตรัสว่า ฉันทะเป็นคุณธรรมอย่างหนึ่งใน อิทธิบาท ๔ คือ ธรรมที่เป็นเครื่องให้ถึงความสำเร็จ หรือเรียกง่ายๆ ว่า ทางแห่งความสำเร็จ เมื่อพูดมาถึงอิทธิบาทแล้ว ก็จะต้องโยงไปถึงคุณธรรมข้ออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย เพราะอิทธิบาทมี ๔ ข้อ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ฉันทะคือ ข้อที่พูดมาแล้ว ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น รักงาน รักเป้าหมาย รักจุดหมายที่ตั้งมา รักวัตถุประสงค์ของงานนั้น ข้อต่อไปก็คือ วิริยะ ความเพียร ความพยายาม จิตตะ ความเอาใจใส่ในสิ่งนั้น วิมังสา ความไตร่ตรองสอบสวนพิจารณา หรือถ้าจะพูดให้สั้น ง่าย ๆ ก็บอกว่า ,มีใจรัก พากเพียรทำ เอาจิตฝักใฝ่ใช้ปัญญาสอบสวนนี้เป็นอิทธิบาท ๔ ฉันทะเป็นข้อที่ ๑ ตามปกติถ้ามีฉันทะแล้ว มันก็ช่วยให้เกิดคุณธรรมข้ออื่นในอิทธิบาท ๔ ตามมา มันสัมพันธ์กัน ช่วยเหลือเกื้อหนุนกัน พอมีฉันทะใจรักแล้ว มันก็เกิดความเพียรพยายามเมื่อมีความเพียรพยายามใจก็ฝักใฝ่จดจ่ออยู่กับสิ่งนั้น มีใจจดจ่อเอาใจใส่แล้ว ก็สามารถจะใช้ปัญญาพิจารณาสอบสวนเรื่องราวนั้น ไตร่ตรองถึงข้อบกพร่อง ข้อที่ควรแก้ไขหาทางทดลองปรับปรุงอะไรต่าง ๆ เหล่านี้ มันก็ตามกันมา ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสาเป็นชุดกันทีเดียว^{๕๕}

ว.วชิรเมธี ได้กล่าวถึง การทำงานให้ประสบความสำเร็จตามแนวพุทธศาสนา พระพุทธเจ้าทรงแนะนำให้ปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ อิทธิบาท แปลว่า หลักพื้นฐานแห่งความสำเร็จ หรือทางสู่ความสำเร็จ มีองค์ประกอบ ๔ ประการ คือ ๑) ฉันทะ คือมีใจรัก ทำงานด้วยใจรักงาน ๒) วิริยะ คือพากเพียรทำ รักแล้วต้องขยัน ความขยันคือ ภาคปฏิบัติการของความรักความรักในงานจะทำให้เรารู้ว่าควรทำงานอะไร ส่วนความขยันจะทำให้งานนั้นก้าวไปสู่ความสำเร็จ การทำงานถ้าขาดความขยัน ความขำนาญก็จะไม่เกิด ๓) จิตตะ คือจดจ่อจดใจ หมายความว่า ทำอะไรก็ตามให้เจาะลงไป ปักใจลงไปในเรื่องนั้นอย่างลึกซึ้ง อย่างมุ่งมั่น อย่างจริงจัง และอย่างทุ่มเท ใครก็ตามที่ทำงานด้วยการเอาใจจดจ่ออยู่กับงานนั้น คนนั้นจะประสบความสำเร็จ ๔) วิมังสา คือวินิจฉัยวิจย ได้แก่ การวิเคราะห์ สังเคราะห์ สร้างสรรค์ พัฒนานั่นเอง เมื่อเราทำงานอะไรก็ตาม ให้พิถีพิถันวิเคราะห์ สร้างสรรค์พัฒนา พระพุทธเจ้าทรงเป็นตัวอย่างของนักวิจัยชั้นยอดของโลกพระองค์ทรงสามารถสร้างปัญญาขึ้นมาใหม่จากเหตุการณ์ที่คนทั้งหลายมองไม่เห็นว่าเป็นทางมาของปัญญาได้อย่างไร หากเรา

^{๕๕}พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสภาและสถาบันสันติธรรม, ๒๕๔๓), หน้า ๑๙.

จำพุทธประวัติได้ก็จะพบว่า สาเหตุที่ทำให้พระพุทธเจ้าแต่เมื่อยังเป็นเจ้าชายสิทธัตถะเสด็จออกผนวช ก็เป็นเพราะว่าพระองค์ทรงรู้จักใช้ปัญญาในเชิงสร้างสรรค์อันได้แก่การรู้จักคิดเชิงวิเคราะห์^{๕๖}

ไพฑูรย์ สินลาร์ตัน ได้กล่าวถึง **ฉันทะ** ว่า คือ ความรัก ผู้บริหารควรมีความรัก ความพอใจในงานบริหาร รักในวิชาชีพ รักศิษย์ รักที่จะเห็นเพื่อนร่วมงานมีความเจริญก้าวหน้า และประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิต การให้คำปรึกษา บริหารทำไปด้วยใจรัก ในวิชาชีพ ไม่ได้ทำไปเพราะพอให้เสร็จไป พอให้ผ่านไป เพราะเป็นหน้าที่ **วิริยะ** ไว้ ดังนี้ วิริยะ ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีความขยัน แข็งแรง มีความมานะพยายาม พากเพียรที่จะค้นหาความรู้ เทคนิคที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ของการบริหารมาบริหารเพื่อที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจ มีความรู้กว้างขวางและลึกซึ้งต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายเพื่อให้การเรียนการสอนประสบผลดี ตรงตามหลักสูตร ผู้บริหารตั้งไว้ หมั่นร่วมประชุมเพื่อปรึกษา เพื่อวางจุดมุ่งหมายร่วมกัน หรือประชุมเพื่อจะให้คำปรึกษาทั้งในส่วนที่เป็นหมู่และเป็นรายบุคคล **จิตตะ** ไว้ ดังนี้ จิตตะ ผู้บริหารต้องใส่ใจฝึกฝนรับผิดชอบทุกอย่างในโรงเรียน ผู้บริหารต้องมีความ ตั้งใจ มีความมั่นใจแน่วแน่ในอันที่จะวางตัวให้ เป็นตัวอย่างทางคุณธรรมและจริยธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดทั้งทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีของสังคม ผู้บริหารต้องหนักแน่นและซื่อสัตย์ต่อตัวเองและผู้อื่นเสมอ **วิมังสา** ไว้ ดังนี้ วิมังสา การไตร่ตรองและให้เหตุผล ใช้สติปัญญาพิจารณาคิดหาเหตุผล รู้จักวิธีการบริหารงาน ให้สำเร็จไปด้วยความเรียบร้อย และทันต่อเหตุการณ์เมื่อเจอปัญหาใด ๆ ผู้บริหารต้องใช้ปัญญา ไตร่ตรอง ไม่ดูว่า ความ รู้จักใช้เหตุผลด้วยตนเอง ก็ควรที่จะกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้จักคิด รู้จักไตร่ตรอง พิจารณาสืบต่าง ๆ อย่างถี่ถ้วน และมีเหตุผลอีกด้วย^{๕๗}

พระพรหมมิ่งคลาจารย์ (หลวงพ่อบุญญานันทภิกขุ) ได้กล่าวถึงความหมายของอิทธิบาท ๔ ไว้ดังนี้ อิทธิบาท ๔ คือข้อธรรมที่เป็นบันไดแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติทุกอย่าง ประกอบด้วย ฉันทะ ความพอใจในเรื่องที่เราจะทำ วิริยะ ความเพียรไม่ทอดทิ้งในการประกอบกิจนั้น ๆ จิตตะ เอาใจใส่ไม่ทอดธุระในเรื่องนั้น ๆ วิมังสา จะต้องทำงานนั้นต่อไปบันไดสู่ความสำเร็จสู่ ประการที่กล่าวนี้ข้อสุดท้ายสำคัญสุด^{๕๘} โดยมีองค์ประกอบของหลักอิทธิบาท ๔ ดังต่อไปนี้

๑. ฉันทะ แปลว่า ความพอใจ ได้แก่ ความมีใจรักใคร่สิ่งที่ทำและพอใจใฝ่รักในจุดหมายของสิ่งที่ทำนั้นอยากทำสิ่งนั้น ๆ ให้สำเร็จอยากให้งานนั้นหรือสิ่งนั้นบรรลุจุดหมาย ๆ ว่ารักงานและรักจุดหมายของงาน พุดให้ลึกลงไปทางธรรมว่า ความรัก ความใฝ่ใจปรารถนาต่อภาวะดีงามเต็มเปี่ยม สมบูรณ์ของสิ่งนั้น ๆ ของงานนั้นอยากทำให้สำเร็จผลตามจุดหมายที่ดีงามนั้น เมื่อเห็นสิ่งนั้นหรืองานนั้นกำลังเดินหน้าไปสู่จุดหมายก็เกิดปิติเป็นความเอิบอิ่มใจครั้งสิ่งหรืองานที่ทำนั้นบรรลุจุดหมายก็รับ โสมนัสเป็นความฉ่ำชื่นใจที่พร้อมด้วยความรู้สึกโปร่งโล่งผ่องใสเบิกบานแผ่ออกไปเป็นอิสระไร้ขอบเขต

^{๕๖} ว. ชিরเมธี, **คนสำราญ งานสำเร็จ**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๔, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อัมรินทร์ ๒๕๕๑), หน้า ๙๒.

^{๕๗} ไพฑูรย์ สินลาร์ตัน, **ความรู้คู่คุณธรรม**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๒๖๕-๒๖๖.

^{๕๘} พระพรหมมิ่งคลาจารย์ (หลวงพ่อบุญญานันทภิกขุ), **งานคือชีวิต ชีวิตคืองาน บันดาลสุข**, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันบันลือธรรม, ม.ป.ป.), หน้า ๖๐.

ถ้าสามารถปลูกเร้า ฉันทะ ให้เกิดอย่างแรงกล้า เกิดความรักในคุณค่าความดีงามความสมบูรณ์ของสิ่งนั้นหรือจุดหมายนั้นอย่างเต็มที่แล้ว คนก็จะทุ่มเทชีวิตและจิตใจอุทิศให้แก่สิ่งนั้น เมื่อรักแท้ก็มอบใจให้อาจถึงขนาดยอมสละชีวิตเพื่อสิ่งนั้นได้ เมื่อมีฉันทะนำแล้วก็ต้องการทำสิ่งนั้นให้ดีที่สุดให้สำเร็จผลอย่างดีที่สุด ของสิ่งนั้นของงานนั้นไม่หวั่นพะวงกับสิ่งล่อเร้าหรือผลตอบแทนทั้งหลาย จิตใจก็มุ่งแน่วแน่มั่นคงในการดำเนินสู่จุดหมายเดินเรียบสม่ำเสมอไม่ชานไม่ส่ายฉันทะสมาธิ จึงเกิดขึ้น โดยนัยนี้และพร้อมไปกับประธานสังขารคือ ความเพียรสร้างสรรค์ก็ย่อมเกิดควบคู่มาด้วย

๒. วิริยะ แปลว่า ความอดทน อดกลั้น อดทนบากบั่น ก้าวไป ใจสู้ ไม่ย่อท้อ ไม่หวั่นกลัวต่ออุปสรรคและความยากลำบากเมื่อคนรู้ว่าสิ่งใดมีคุณค่าควรแก่การบรรลุถึงถ้าวิริยะเกิดขึ้นแก่เขาแล้ว แม้ได้ยินว่าจุดหมายนั้นจะลุล่วงได้ยากนักมีอุปสรรคมากหรืออาจใช้เวลาเท่านั้นปีเท่านั้นเดือนเขาก็ไม่ท้อถอยกลับเห็นเป็นสิ่งท้าทายที่เขาจะเอาชนะให้ได้ทำให้สำเร็จคนที่มีความเพียรเท่ากันก็มีแรงหนุนเวลาทำงานหรือปฏิบัติธรรมก็ตามจิตใจจะแน่วแน่มั่นคงพุ่งตรงต่อจุดหมายสมาธิก็เกิดขึ้นได้เรียกว่า เป็นวิริยสมาธิพร้อมทั้งมีประธานสังขารคือ ความเพียรสร้างสรรค์เข้าประกอบคู่ไปด้วยกัน

๓. จิตตะ แปลว่า ความคิดจดจ่อ หรือเอาใจฝักใฝ่ ได้แก่ ความมีจิตผูกพันจดจ่อเฝ้าคิดเรื่องนั้นใจอยู่กับงานนั้นไม่ปล่อยไม่ห่างไปไหน ถ้าจิตตะเป็นไปอย่างแรงกล้าในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรืองานอย่างใดอย่างหนึ่งคนผู้นั้นจะไม่สนใจไม่รับรู้เรื่องอื่น ๆ ใครพูดอะไรเรื่องอื่น ๆ ไม่สนใจแต่ถ้าพูดเรื่องงานนั้นจะสนใจเป็นพิเศษทันที บางทีจัดทำเรื่องนั้นงานนั้นชุลกงานอยู่ได้ทั้งวันทั้งคืนไม่เอาใจใส่ร่างกาย การแต่งเนื้อแต่งตัวอะไรเกิดขึ้นก็ไม่สนใจเรื่องอื่นเกิดขึ้นใกล้ ๆ บางทีก็ไม่รู้ทำงานลืมวันลืมคืน ลืมกินลืมนอนความมีใจฝักใฝ่ เช่นนี้ ย่อมนำไปสู่สมาธิเกิดขึ้นจิตจะแน่วแน่มั่นคงในกิจที่ทำมีกำลังมากเฉพาะสำหรับกิจนั้น เรียกว่า เป็นจิตตสมาธิพร้อมกันนั้นก็เกิดประธานสังขาร คือ ความเพียรสร้างสรรค์ร่วมสนับสนุนไปด้วย

๔. วิมังสา แปลว่า ความสอบสวนไตร่ตรอง ได้แก่ การใช้ปัญญาพิจารณาหมั่นใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลและตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนเกินเลยบกพร่องหรือขัดข้องเป็นต้น ในกิจที่ทำรู้จักทดลองและคิดค้นหาทางแก้ไขปรับปรุงข้อนี้ เป็นการใช้ปัญญาชักนำสมาธิซึ่งจะเห็นได้ไม่ยากคนมีวิมังสาเป็นพวกชอบคิดค้นหาเหตุผล ชอบสอบสวนทดลองเมื่อทำอะไรก็คิดพิจารณาทดสอบไปเช่นคิดว่าผลนี้เกิดจากสาเหตุอะไร ทำไมจึงเป็นอย่างนี้ ผลคราวนี้เกิดจากปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบเหล่านี้เท่านั้น ลองเปลี่ยนองค์ประกอบนั้นแล้วไม่เกิดผลอย่างที่เราคาดหมายเป็นเพราะอะไรจะแก้ไขที่จุดไหน ฯลฯ เป็นเหตุให้จิตแน่วแน่มั่นคงไปกับเรื่องที่พิจารณา ไม่ฟุ้งซ่าน ไม่วอกแวก และมีกำลังเรียกว่า วิมังสา สมาธิซึ่งจะมีประธานสังขาร คือ ความเพียรสร้างสรรค์เกิดมาด้วยเช่นเดียวกับสมาธิข้ออื่น ๆ ^{๕๙}

อิทธิบาท ๔ เป็นธรรมที่คอยสกัดกั้นอุปสรรคต่อความสำเร็จ และเป็นแรงเสริมกำลังใจที่คอยผลักดันการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ วิเชียร พากเพียร ได้กล่าวถึงประโยชน์ของอิทธิบาท ๔ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

๑. ประโยชน์ของฉันทะ คือ เป็นข้าศึกกับความเบื่อหน่าย ทำให้ไม่เบื่อหน่ายไม่ท้อแท้ มีกำลังใจต่อสู้ป้องกันสร้างสรรค์สิ่งที่ตนรัก ทำให้งานหนักกลายเป็นงานเบาที่ยากก็กลายเป็นง่าย ถ้าขาดฉันทะ ทำให้ขาดกำลังใจ เบื่อหน่าย ทอดทิ้งงาน กลายเป็นคนจับจด ไม่ก้าวหน้า

^{๕๙} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พุทธธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๘๔๒ - ๘๔๔.

๒. ประโยชน์ของวิริยะ คือ กำจัดความเกียจคร้าน ทำให้งานต่อเนื่อง ถ้าขาดวิริยะจะเป็นคนอ่อนแอ หนีที่ยากไปหาแต่ที่ง่าย ทำอะไรไม่สำเร็จ ขาดความก้าวหน้า มีแต่งงานค้างกลายเป็นคนหย่อนสมรรถภาพ

๓. ประโยชน์ของจิตตะ คือ ทำให้ทราบความเป็นไปของงานอยู่เสมอ เมื่อมีปัญหาสามารถแก้ไขเหตุการณ์ได้ทันทั่วทั้งที่ ถ้าขาดจิตตะงานอาจเสียหายได้โดยไม่รู้ตัวหรือรู้ตัวเมื่อสายเกินแก้ไขแล้ว

๔. ประโยชน์ของวิมังสา คือ ช่วยให้ทำงานไม่ผิดพลาดและทำให้มองเห็นลู่ทางที่จะทำงานให้ได้ผลดี ถ้าขาดวิมังสาจะทำงานผิด ๆ ถูก ๆ เปลืองทุน เปลืองแรง เปลืองเวลาและทำให้ใจเสาะ^{๖๐}

จากเอกสารที่กล่าวมาสรุปได้ว่า อธิปไตย ๔ หมายถึง หลักธรรมที่ปฏิบัติเพื่อเอาชนะปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เป็นหนทางนำไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงานต่าง ๆ ตามที่มุ่งหวังไว้ ซึ่งช่วยให้การปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ซึ่งทางแห่งความสำเร็จนั้น ประกอบด้วยฉันทะ คือ ความพอใจ ความใจรักในสิ่งที่ทำ วิริยะ คือ ความเพียร ขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระ ไม่ท้อถอย จิตตะ คือ ความตั้งใจหรือเอาใจฝักใฝ่ วิมังสา คือ ความไตร่ตรอง หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจหาเหตุผลและตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๖.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ได้มีผู้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไว้ดังต่อไปนี้

ชิสาพัทธ์ คงเพชร ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาองค์กร : กรณีศึกษาสำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดอุทัยธานี ผลการวิจัยพบว่าข้าราชการและประชาชนมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาองค์กรของสำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดอุทัยธานี ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน พบว่า ข้าราชการและประชาชนมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาองค์กรของสำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดอุทัยธานี อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการและประชาชนต่อประสิทธิภาพการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาองค์กรของสำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดอุทัยธานี โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษาและรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกัน ผลการสมมติฐานพบว่า ข้าราชการและประชาชนมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาองค์กรของสำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดอุทัยธานี ด้านอายุและด้านการศึกษาไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านเพศและรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ข้อเสนอแนะในการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาองค์กรของสำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดอุทัยธานี ๑.ควรเพิ่มงบประมาณด้านอุปกรณ์และเครื่องมือพร้อมจัดอบรมให้

^{๖๐} วิเชียร พากเพียร, “การสร้างแบบทดสอบวัดคุณธรรมด้านอธิปไตย ๔ สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖”, ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๕๑).

ความรู้ด้านระบบและจัดซื้อจัดจ้างอุปกรณ์และเครื่องมือที่ทันสมัย ๒.ให้ความรู้ด้านจริยธรรมในการปฏิบัติงาน การสัมมนาหรืออบรมเพื่อสร้างแนวคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ และเปรียบเทียบการทำงานจากความคิดเห็นกับแนวคิดใหม่ว่าสิ่งไหนให้ผลมากกว่ากันหรือผลออกมาแล้วเหมือนหรือต่างกันมากน้อยเพียงใด ๓.ควรศึกษาระบบข้อมูลข่าวสารและสื่อสารข้อมูลข่าวสารได้อย่างมีประสิทธิภาพและถูกต้องเพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดควรมีผู้ตรวจทานข้อมูลข่าวสารก่อนเผยแพร่ออกไปสู่สาธารณชน^{๖๑}

พระภูวเดช อุสุสาหิโก (พรมชาติ) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมของวัดเขาอิติสุศโต อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้เข้ามาปฏิบัติธรรมมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมของวัดเขาอิติสุศโต โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๘๙ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ ๓.๙๖ ในด้านบุคลากร ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ ๓.๗๒ ในด้านประชาสัมพันธ์ จากการศึกษาการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมของวัดเขาอิติสุศโต อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ พบว่าประชาชนที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมของวัดเขาอิติสุศโต อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ไม่แตกต่างกันในทุกด้าน ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติธรรม จากผลการวิจัยพบว่า สถานที่ปฏิบัติธรรมอยู่ห่างไกลจากที่พัก ทำให้ใช้เวลานานในการเดินทางมาปฏิบัติธรรม ความไม่พร้อมในการปฏิบัติธรรม เช่น ร่างกาย วัน และเวลา ควรมีสถานที่ปฏิบัติธรรมอย่างนี้ในสถานที่ต่าง ๆ ใกล้เคียง ๆ บ้าน พร้อมทั้งกำหนดตารางการปฏิบัติให้ชัดเจน ตลอดทั้งปี เพื่อสะดวกต่อการเตรียมตัวในการปฏิบัติในครั้งต่อ ๆ ไป^{๖๒}

พัชรี ชำนาญศิลป์ ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรในการวิจัยมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ ๖๐.๗๘ มีอายุ ๑๕-๒๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๘๔.๘๗ มีสถานภาพเป็นนักเรียน คิดเป็นร้อยละ ๗๑.๗๑ มีระดับการศึกษา ประกาศนียบัตรวิชาชีพ คิดเป็นร้อยละ ๗๑.๙๙ และมีรายได้ ๑๒,๐๐๐ - ๑๖,๙๗๙ บาท คิดเป็นร้อยละ ๘๘.๘๐ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ ด้านวิมังสา พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ ด้านวิมังสา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และรายได้ พบว่า บุคลากรที่มีสถานภาพและระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่

^{๖๑}ชีสาพัชร์ คงเพชร, “ประสิทธิภาพการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาองค์กร : กรณีศึกษาสำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดอุทัยธานี”, วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

^{๖๒}พระภูวเดช อุสุสาหิโก (พรมชาติ), “ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมวัดเขาอิติสุศโต อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์”, วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

ระดับ .๐๕ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนบุคคลที่มีเพศ อายุ รายได้ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้^{๖๓}

สุนัน ยุคตร ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามโครงการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ : ศึกษากรณีโรงพยาบาลปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามโครงการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพของโรงพยาบาลปทุมธานีอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในหลายด้านพบว่า การรับรู้เกี่ยวกับนโยบายที่ชัดเจน ความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของบุคลากรโครงการ การประสานงานในกิจกรรมโครงการ การได้รับการนิเทศติดตามและควบคุมการดำเนินงาน และการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของโครงการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพของโรงพยาบาลปทุมธานี อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามโครงการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพของโรงพยาบาลปทุมธานี พบว่า ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในกิจกรรมโครงการและทัศนคติของบุคลากรโครงการต่อการส่งเสริมสุขภาพมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามโครงการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพของโรงพยาบาลปทุมธานี สำหรับปัจจัยด้านอายุ อายุงาน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน การรับรู้ข่าวสารและการฝึกอบรม การรับรู้เกี่ยวกับแนวคิดของกรมส่งเสริมสุขภาพไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามโครงการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพของโรงพยาบาลปทุมธานี^{๖๔}

สัณหวัตร จันเหลือ ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าคณะตำบลศึกษาเฉพาะกรณีคณะสงฆ์ จังหวัดยโสธร ผลการวิจัยพบว่า เจ้าคณะตำบลมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประสิทธิภาพในการส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาภายในตำบลมีมากที่สุดและการระงับข้อขัดแย้งภายในเขตตำบลมีน้อยที่สุด ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าคณะตำบลคือ การได้รับข้อมูลข่าวสาร การได้รับการฝึกอบรมแนะนำ การประสานงานและความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่เจ้าคณะตำบล ปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าคณะตำบลคือ อายุพรรษา ระดับการศึกษา ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งและประสบการณ์การทำงาน^{๖๕}

สาริต แก้วรามุก ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษากรณีอำเภอพยุมาเมืองราย จังหวัดเชียงราย

^{๖๓}พัชรี ชำนาญศิลป์, “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔”, วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

^{๖๔}สุนัน ยุคตร, “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามโครงการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ : ศึกษากรณีโรงพยาบาลปทุมธานี”, ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๔).

^{๖๕}สัณหวัตร จันเหลือ, “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าคณะตำบลศึกษาเฉพาะกรณีคณะสงฆ์ จังหวัดยโสธร”, ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๕).

ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลในภาพรวมอยู่ในระดับประสิทธิภาพสูง โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผน ด้านการตัดสินใจ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการประเมินผล ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้แก่ ระดับการศึกษา รายได้ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในอบต. ความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของ อบต. และปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพ ตำแหน่ง การได้รับข้อมูลข่าวสาร การได้รับการฝึกอบรม สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความศรัทธาต่อผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาและความคาดหวังความก้าวหน้าในการทำงาน^{๖๖}

ขันตริภักษ์ ตันติเฉลิม ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบรรเทาสาธารณภัยของข้าราชการสำนักโยธาธิการกลาโหม ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยทั้ง ๖ ด้านได้แก่ ด้านความรู้ความเข้าใจ ด้านขั้นตอนและการปฏิบัติ ด้านบทบาทในการปฏิบัติงานของหน่วย ด้านระเบียบปฏิบัติ ด้านการจัดองค์กร และด้านยุทธโศปกรณ์และงบประมาณ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบรรเทาสาธารณภัยของข้าราชการสำนักโยธาธิการกลาโหมในระดับต่ำ บุคลากรที่มี เพศ ระดับชั้นยศ อายุราชการ และประสบการณ์ในการบรรเทาสาธารณภัยแตกต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบรรเทาสาธารณภัยไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบรรเทาสาธารณภัยแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .๐๕^{๖๗}

ปิติ วัลยะเพ็ชร ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการพลเรือนทหารเรือชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการพลเรือนทหารเรือในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านสภาพการปฏิบัติด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในงาน ด้านสวัสดิการในหน่วยงาน ด้านโอกาสความก้าวหน้าและด้านความยุติธรรมในหน่วยงานเป็นลำดับสุดท้าย มีเพียงด้านเดียวที่อยู่ในระดับต่ำได้แก่ ด้านความเพียงพอของรายได้ข้าราชการกรมกิจการพลเรือนทหารเรือที่มียศทางทหารและมีตำแหน่งหน้าที่ที่แตกต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนข้าราชการกรมกิจการพลเรือนที่มีอายุราชการแตกต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน^{๖๘}

^{๖๖}สาธิต แก้วรากมุก, “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษากรณีอำเภอพญาเม็งราย จังหวัดเชียงราย”, ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๖).

^{๖๗}ขันตริภักษ์ ตันติเฉลิม, “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบรรเทาสาธารณภัยของข้าราชการสำนักโยธาธิการกลาโหม”, วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๙).

^{๖๘}ปิติ วัลยะเพ็ชร, “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการพลเรือนทหารเรือชลบุรี”, วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๙).

พระครูวิบูลกิจสุนทร (เมธี สุนทรโร) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการ อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า พระสงฆ์มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการอำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๔๗ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากสองด้านคือ ด้านการปกครองและด้านการศาสนศึกษา ส่วนด้านอื่นๆ คือ ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ด้านการสาธารณูปการและด้านการสาธารณสงเคราะห์ อยู่ในระดับปานกลาง^{๖๔}

พระใบฎีกาเทียนชัย เมธงกาโร (แก้วตมตา) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการสอนวิชาพระพุทธศาสนาของพระสอนศีลธรรมในโรงเรียนมัธยมศึกษา : กรณีศึกษาโรงเรียนเขตพื้นที่อำเภอเสนาห์ จังหวัดสระบุรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิภาพการสอนวิชาพระพุทธศาสนาของพระสอนศีลธรรมในโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตพื้นที่อำเภอเสนาห์ จังหวัดสระบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อันดับแรกคือ ด้านวิธีการสอน รองลงมาคือ ด้านการสร้างบรรยากาศในห้องเรียนและด้านการใช้อุปกรณ์ในการสอน^{๖๕}

พระมหาวิจัก กิตติวัฒนโธ ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการเรียนการสอนตามหลักสูตรพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของเจ้าอาวาสในอำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการเรียนการสอนตามหลักสูตรพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของเจ้าอาวาสในอำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๖ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านผู้สอน ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านอาคารสถานที่ และด้านสื่อการสอน อยู่ในระดับมาก^{๖๖}

สุธี เปี่ยมวิมล ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการให้บริการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพในอำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการให้บริการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพในอำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา ตามความคิดเห็นของผู้ใช้บริการโดยภาพรวม ๕ ด้าน ได้แก่ ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค ด้านการให้บริการอย่างทันเวลา ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ ด้านการให้บริการอย่างต่อเนื่อง และด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า เป็นที่พอใจของผู้ใช้บริการในระดับมาก^{๖๗}

^{๖๔}พระครูวิบูลกิจสุนทร (เมธี สุนทรโร), “ประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการ อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี”, วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

^{๖๕}พระใบฎีกาเทียนชัย เมธงกาโร (แก้วตมตา), “ประสิทธิภาพการสอนวิชาพระพุทธศาสนาของพระสอนศีลธรรมในโรงเรียนมัธยมศึกษา : กรณีศึกษาโรงเรียนเขตพื้นที่อำเภอเสนาห์ จังหวัดสระบุรี”, วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

^{๖๖}พระมหาวิจัก กิตติวัฒนโธ(ชนะพจน์), “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการเรียนการสอนตามหลักสูตรพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของเจ้าอาวาสในอำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี”, วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

^{๖๗}สุธี เปี่ยมวิมล, “ประสิทธิภาพการให้บริการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพในอำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา”, วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

พีระศักดิ์ สุทธิสวรรค์ ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจในเขตเทศบาลนครนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจในเขตเทศบาลนครนครสวรรค์ตามหลักทฤษฎีการวัดผลสัมฤทธิ์ ๔ ด้าน คือ ด้านสัมฤทธิ์ ผลสัมฤทธิ์ ด้านความพึงพอใจ ทมะ ชั้นดี จาคะ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนประชาชนมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจในเขตเทศบาลนครนครสวรรค์ตามหลักทฤษฎีการวัดผลสัมฤทธิ์ ๔ ด้าน คือ ด้านสัมฤทธิ์ ผลสัมฤทธิ์ ด้านความพึงพอใจ ทมะ ชั้นดี จาคะ^{๗๓}

จากงานวิจัยสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่มีผลต่อการปฏิบัติงานที่ทำให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้และใช้ทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่อย่างคุ้มค่าและมีการกระทำที่เหมาะสมถูกต้องกับองค์กร ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการบริหาร การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การร่วมมือทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

๒๖.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านการคลัง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านการคลัง ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านการคลัง อาทิ สุพัฒน์ตรา มะโนส ต.พรพรรณ จันทรสข อุไรวรรณ โปรงมาก ประกิต หาญชนะสุกิจ และกิติมา แต้มทอง โดยได้เรียบเรียงเอกสารต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

สุพัฒน์ตรา มะโนส ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของส่วนการคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของส่วนการคลังองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ การวางแผน รองลงมาได้แก่ ระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร หน้าที่ความรับผิดชอบ การตัดสินใจ การประสานงาน เครื่องมือและอุปกรณ์ ค่าเฉลี่ยที่น้อยที่สุด การบริหารงานบุคคล^{๗๔}

พรพรรณ จันทรสข ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด กรมบัญชีกลาง ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด ได้แก่ ปัจจัยการปฏิบัติงานและปัจจัยส่งเสริมด้านทรัพยากรมนุษย์ ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด ปัจจัยการปฏิบัติงานด้านความรู้เกี่ยวกับระบบบัญชีสำนักงานคลัง และด้านความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่ายมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดในระดับต่ำ และพบว่า เจ้าหน้าที่สำนักงานคลังส่วนใหญ่สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้ด้วยตนเอง สามารถทำให้คำแนะนำและชี้แจงวิธีปฏิบัติงานแก่

^{๗๓}พีระศักดิ์ สุทธิสวรรค์,พ.ต.ท. “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจในเขตเทศบาลนครนครสวรรค์”, วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

^{๗๔}สุพัฒน์ตรา มะโนส, “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของส่วนการคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย”, การศึกษาอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, ๒๕๕๒).

เพื่อนร่วมงาน มีความแม่นยำในกฎระเบียบและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับระบบงานและใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยในการทำงานได้ปัจจัยส่งเสริมด้านทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรม ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและการจัดสวัสดิการมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดในระดับสูง และพบว่าสำนักงานคลังจังหวัดให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่โดยส่งเจ้าหน้าที่ไปศึกษาหาความรู้เพื่อเพิ่มเติม มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงานในการปฏิบัติงานและให้สวัสดิการด้านที่พักอาศัย ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดในด้านความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับสูงด้วยความก้าวหน้าและด้านการทำงานเป็นที่อยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่พอใจที่มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งตามความรู้ความสามารถและได้รับโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ที่จึรู้สึกเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และร่วมมือกันทำงานอย่างเป็นที่

อุไรวรรณ โปรงมาก ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการปฏิบัติงานและปัจจัยส่งเสริมด้านทรัพยากรมนุษย์ ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด ปัจจัยการปฏิบัติด้านความรู้เกี่ยวกับระบบบัญชีสำนักงานคลังและด้านความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่าย มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดในระดับต่ำ พบว่าเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังส่วนใหญ่สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้ด้วยตนเอง สามารถให้คำแนะนำและชี้แจงวิธีปฏิบัติงานแก่เพื่อนร่วมงาน มีความแม่นยำในกฎ ระเบียบและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับระบบงานและใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยในการทำงานได้ ปัจจัยส่งเสริมด้านทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรม ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและการจัดสวัสดิการ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดระดับสูง และพบว่าสำนักงานคลังจังหวัดให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่โดยส่งเจ้าหน้าที่ไปศึกษาหาความรู้เพื่อเพิ่มเติม มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงานในการปฏิบัติงาน และให้สวัสดิการด้านที่พักอาศัย ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดในด้านความจงรักภักดีต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง ด้านความก้าวหน้าและด้านการทำงานเป็นที่อยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่พอใจที่มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งตามความรู้ความสามารถและได้รับโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ที่จึรู้สึกเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และร่วมมือกันทำงานอย่างเป็นที่

ประกิต หาญนะสุกิจ ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองแสนสุข ผลการวิจัยพบว่า งบประมาณของเทศบาลไม่คงที่แน่นอน แปรผันเพิ่มขึ้นและลดลงตามปริมาณของเงินอุดหนุนที่ได้รับจัดสรรในแต่ละปี แต่มีแนวโน้มของการขยายตัวเพิ่มมากขึ้น

^{๗๕}พรพรรณ จันทรสข, “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด กรมบัญชีกลาง”, วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, ๒๕๔๗).

^{๗๖}อุไรวรรณ โปรงมาก, “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห นโยบายและแผน สำนักนโยบายและแผน กรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๗).

รายได้หลักมาจากเงินอุดหนุน รองลงมาเป็นภาษีอากร รายได้ที่มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นสูงสุดคือ รายได้จากค่าธรรมเนียม ค่าปรับและใบอนุญาต รองลงมาเป็นรายได้จากเงินอุดหนุน ส่วนรายจ่ายของเทศบาลเป็นรายจ่ายพิเศษที่มีจำนวนสูงที่สุด รองลงมาเป็นรายจ่ายของหน่วยงาน รายจ่ายที่มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นสูงสุดคือ รายจ่ายงบกลาง รองลงมาเป็นรายจ่ายพิเศษ สถานะการคลังของเทศบาลอยู่ในภาวะเกินดุลมาโดยตลอด การบริหารงานบุคคลพบว่า อัตรากำลังโดยรวมของเทศบาลมีการขยายตัวลดลง เทศบาลใช้บุคลากรต่ำกว่ากรอบที่กฎหมายกำหนดส่วนการสำรวจความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่างทั้งสามกลุ่มพบว่า พนักงานเทศบาลมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง^{๗๗}

กิติมา แต้มทอง ทำการวิจัยเรื่อง **ความมีประสิทธิภาพภายในองค์กรของธนาคารพาณิชย์ไทย** ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยแต่ละตัวจะส่งผลกระทบต่อแตกต่างกันไปในแต่ละกลุ่มธนาคาร โดยสรุปในลักษณะของภาพรวมทั้งระบบธนาคารพาณิชย์ จะเห็นได้ว่า ปัจจัยเชิงภายในองค์กรในเรื่องของการจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้สำนักงานเพื่ออำนวยความสะดวกต่อการทำงาน ผลตอบแทนที่พนักงานควรจะได้รับจากการทำงาน รวมไปถึงการจัดสรรคนให้เหมาะสมกับปริมาณงาน มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อความมีประสิทธิภาพ X ของธนาคารพาณิชย์^{๗๘}

จากงานวิจัยสรุปได้ว่า เจ้าหน้าที่ยังขาดความเสมอภาคในการพัฒนาและฝึกอบรมด้านกฎระเบียบข้อบังคับและความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน รวมถึงการอบรมด้านเทคโนโลยีมีความต้องการในด้านวัสดุอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเพียงพอในการปฏิบัติงาน ต้องการความชัดเจนในนโยบาย บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบในอนาคต ต้องการให้ผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญให้ความสำคัญและเป็นธรรมและโปร่งใสในการพิจารณาความดีความชอบและเลื่อนขั้นเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

๒.๖.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเทศบาล

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเทศบาลได้มีผู้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเทศบาลไว้ อาทิ พิระศักดิ์ นิลทะสิน ไพบูลย์ อักษรนำ วัชรชัย จิระธนากร บุญเลิศ แซ่โง้ว และประเสริฐ มิ่งเมือง มีรายละเอียดของงานวิจัยดังต่อไปนี้

พิระศักดิ์ นิลทะสิน ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักงานเทศบาลเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี** ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักงานเทศบาลเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการตรวจสอบและประเมินผล ด้านการปรับปรุงอยู่ในระดับมาก พนักงานที่มีเพศและอายุต่างกัน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานการปกครองส่วนท้องถิ่น

^{๗๗} ประกิต หาญชนะสุกิต, “ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองแสนสุข”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาตรีรัฐศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๖).

^{๗๘} กิติมา แต้มทอง, “ความมีประสิทธิภาพภายในองค์กรของธนาคารพาณิชย์ไทย-efficiency of Thai commercial bank”, **วิทยานิพนธ์ เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๑).

สำนักงานเทศบาลเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี ภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีระดับการศึกษา ตำแหน่งและระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕^{๗๔}

ไพบูลย์ อักษรนำ ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหลังสวน อำเภอหลังสวน จังหวัดชุมพร ผลการวิจัยพบว่า ด้านกระบวนการการบริหาร การวางแผนไม่สามารถบรรลุบุคลากรตามแผนอัตรากำลังได้ทั้งหมด เพราะมีภาระค่าใช้จ่ายเกินกว่าร้อยละ ๔๐ ของงบประมาณ การจัดองค์กร มีการก้าวทำงานจากทางการเมือง ทำให้มีการสั่งห้ามการบังคับบัญชางานไม่สำเร็จตามเป้าหมาย การจัดการบุคคล ขาดบุคลากรเฉพาะด้าน การพิจารณาขึ้นเงินเดือนขาดหลักคุณธรรม การอำนวยการ ขาดแม่แบบที่ดี ขาดการกระตือรือร้น การประสานงานสั่งห้ามการบังคับบัญชา ขาดช่วงประสานงาน การรายงานผล ระบบเสียงตามสายไม่ครอบคลุมพื้นที่ การงบประมาณมีไม่เพียงพอ จัดเก็บรายได้ไม่ครอบคลุมไม่ประหยัด ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ขาดการบูรณาการ ไม่ใช้ระบบประเมินผลมาเป็นแนวทางแก้ปัญหาแนวทางแก้ไข ผู้บริหารท้องถิ่นต้องเป็นผู้นำจัดให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อร่วมบูรณาการ เพิ่มขีดความสามารถการจัดเก็บรายได้ ยุบตำแหน่งว่างให้รักษาการแทน ประหยัดทั้งองค์กร แยกงานประจำออกจากการเมือง ยึดหลักขึ้นการบังคับบัญชาใช้ระบบคุณธรรมและใช้ระบบการประเมินผลในการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน^{๗๕}

วัชรชัย จิระธนากร ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพของการบริหารกองทุนหมู่บ้าน เขตเทศบาลเมืองจังหวัดเพชรบุรี ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๑๒๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๙.๓ มีอายุ ๔๐ ปีขึ้นไป จำนวน ๑๔๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๔ มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษา จำนวน ๙๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๔.๔ และมีประสบการณ์ในการเป็นคณะกรรมการ ๓ ปีขึ้นไป จำนวน ๘๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๓ ประสิทธิภาพการบริหารกองทุนหมู่บ้าน เขตเทศบาลเมือง จังหวัดเพชรบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพในการบริหารกองทุนหมู่บ้านเขตเทศบาลเมือง จังหวัดเพชรบุรี จำแนกตามเพศ มีความแตกต่างกัน ประสิทธิภาพในการบริหารกองทุนหมู่บ้านเขตเทศบาลเมือง จังหวัดเพชรบุรี จำแนกตามอายุ มีความแตกต่างกัน ประสิทธิภาพในการบริหารกองทุนหมู่บ้านเขตเทศบาลเมือง จังหวัดเพชรบุรี จำแนกตามวุฒิ การศึกษามีความแตกต่างกัน ประสิทธิภาพของการบริหารกองทุนหมู่บ้านในเขตเทศบาลเมือง จังหวัดเพชรบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการเป็นคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมีความแตกต่างกัน^{๗๖}

^{๗๔}พีระศักดิ์ นิลทะสิน, “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักงานเทศบาลเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี”, ภาคนิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๕๑).

^{๗๕}ไพบูลย์ อักษรนำ, “การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหลังสวน อำเภอหลังสวน จังหวัดชุมพร”, การศึกษาอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๒).

^{๗๖}วัชรชัย จิระธนากร, “ประสิทธิผลของการบริหารกองทุนหมู่บ้าน เขตเทศบาลอำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี”, ภาคนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๘).

บุญเลิศ แซ่โจ้ว ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสำนักงานนโยบายและแผนสิ่งแวดล้อมของเทศบาล ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสำนักงานนโยบายและแผนสิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลดังกล่าวคือ คุณภาพของบุคลากร ความพอเพียงของงบประมาณด้านการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร ความเหมาะสมของโครงสร้างการบริหารและวิธีการบริหาร ประสิทธิภาพการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในหน่วยงาน ส่วนปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์ได้แก่ ความชัดเจนของนโยบายในการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร^{๕๒}

ประเสริฐ มิ่งเมือง ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้างงานรักษาความสะอาด กองอนามัยและสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อการจัดการมูลฝอย : กรณีศึกษาเทศบาลเมืองแพร่ ผลการวิจัยพบว่า ประชากรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจ การยอมรับนับถือ ความมั่นคงในหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน สภาพการทำงาน เครื่องมือเครื่องใช้ อุปกรณ์ความเสี่ยงภัยในการทำงาน แต่ไม่สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้จากค่าจ้างค่าตอบแทนที่ได้รับจากเทศบาลแต่ด้านเดียว ทำให้มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน^{๕๓}

จากงานวิจัยสรุปได้ว่า ด้านกระบวนการการบริหาร การวางแผนไม่สามารถบรรลุบุคลากรตามแผนอัตรากำลังได้ทั้งหมด การจัดองค์กร มีการก้าวทำงานจากทางการเมือง การพิจารณาขึ้นเงินเดือนขาดหลักคุณธรรม การอำนวยการ ขาดแม่แบบที่ดีขาดการกระตือรือร้น การประสานงานสั่งห้ามการบังคับบัญชา การงบประมาณมีไม่เพียงพอ ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่ใช้ระบบประเมินผลมาเป็นแนวทางแก้ปัญหาแนวทางแก้ไข

๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเรื่อง “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์” จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ประกอบด้วยตัวแปรต้น (Independent Variables) และตัวแปรตาม (Dependent Variables) ดังนี้

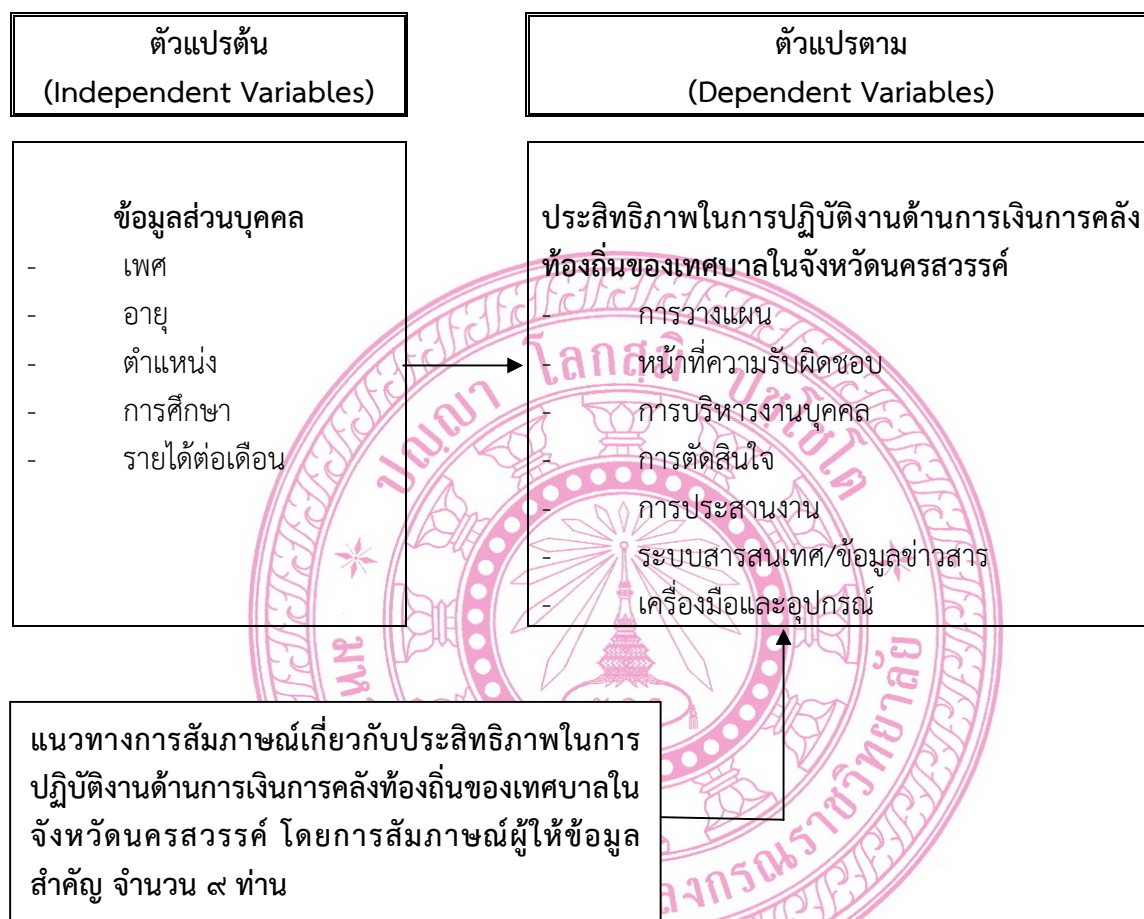
ตัวแปรต้น (Independent Variables) คือ ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง การศึกษา รายได้/เดือน

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยผู้วิจัยสังเคราะห์จากแนวคิด/ทฤษฎีของ Luther Gulick and yanall Wrwich ซึ่งแบ่งออกเป็น ๗ ด้านได้แก่ ๑) ด้านการวางแผน ๒) ด้านหน้าที่ความ

^{๕๒}บุญเลิศ แซ่โจ้ว, “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสำนักงานนโยบายและแผนสิ่งแวดล้อม”, *วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๔).

^{๕๓}ประเสริฐ มิ่งเมือง, “การศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้างงานรักษาความสะอาด กองอนามัยและสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อการจัดการมูลฝอย : กรณีศึกษา เทศบาลเมืองแพร่”, *วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๐).

รับผิดชอบ ๓) ด้านการบริหารงานบุคคล ๔) ด้านการตัดสินใจ ๕) ด้านการประสานงาน ๖) ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร ๗) ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์^{๕๕} ดังแผนภาพที่ ๒.๒



แผนภาพที่ ๒.๑ แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

^{๕๕} ภาพร (ศิริอร) ชันธหัตถ์, องค์การและการจัดการ, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร : อักษราพิพัฒน์, ๒๕๔๙), หน้า ๕๖.

บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และการสัมภาษณ์เพิ่มเติม ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งเดียวแล้ววิเคราะห์ ในเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ เป็นการศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ เปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์

- ๓.๑ รูปแบบการวิจัย
- ๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- ๓.๓ เครื่องมือการวิจัย
- ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์” เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) จากแบบสอบถาม (Questionnaire) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant)

๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร (Population) ได้แก่ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นในพื้นที่เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำนวน ๓๐๖ คน^๑

กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) และวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง (Sampling) ดังนี้

ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) กลุ่มตัวอย่างได้มาจากบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นในพื้นที่เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำนวน ๑๗๓ คน ที่ได้จากสูตรของ Taro Yamane ซึ่งใช้ระดับความเชื่อมั่นที่ ๐.๐๕ ดังนี้

^๑ข้อมูลจากสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดนครสวรรค์ ณ วันที่ ๑ มกราคม ๒๕๕๖.

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

โดย N = จำนวนประชากรทั้งหมด
 e = ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้
 n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
 ประชากรทั้งหมด ๓๐๖ คน เมื่อแทนค่าในสูตรจะได้ดังนี้

$$n = \frac{306}{1 + 306(0.05)^2}$$

$$n = \frac{306}{1 + 0.765}$$

$$n = \frac{306}{1.765}$$

$$n = 173.3711$$

เพราะฉะนั้นจำนวนกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ ๑๗๓ คน

วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง (Sampling) การสุ่มกลุ่มตัวอย่างใช้หลักการสุ่มแบบแบ่งชั้น ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างเป็นสัดส่วน โดยพิจารณาจากจำนวนประชากรเพื่อให้ได้ข้อมูลมีลักษณะกระจายให้สัมพันธ์กับสัดส่วนของประชากร โดยทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยใช้เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์เป็นระดับในการสุ่มกลุ่มตัวอย่างอย่างเป็นสัดส่วนโดยใช้สูตรดังนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างในแต่ละเทศบาล} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละเทศบาล}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

จากสูตรจะได้ประชากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นในพื้นที่เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำนวน ๑๗๓ คน รายละเอียดดังตารางที่ ๓.๑

ตารางที่ ๓.๑ จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นในพื้นที่เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์^๒

เทศบาล	จำนวนประชากร(คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง(คน)
เทศบาลนครนครสวรรค์	๑๒๒	๖๙
เทศบาลเมืองตากลิ	๒๐	๑๑
เทศบาลเมืองชุมแสง	๑๓	๗
เทศบาลตำบลลาดยาว	๘	๕
เทศบาลตำบลหนองบัว	๑๕	๘
เทศบาลตำบลไพศาลี	๙	๕
เทศบาลตำบลท่าตะโก	๙	๕
เทศบาลตำบลตากฟ้า	๗	๔
เทศบาลตำบลพยุหะ	๘	๕
เทศบาลตำบลท่าน้ำอ้อย	๑๔	๘
เทศบาลตำบลศาลเจ้าไก่ต่อ	๖	๓
เทศบาลตำบลบรรพตพิสัย	๑๒	๗
เทศบาลตำบลหนองเบน	๗	๔
เทศบาลตำบลโกรกพระ	๖	๔
เทศบาลตำบลทับกฤช	๖	๓
เทศบาลตำบลช่องแค	๑๐	๖
เทศบาลตำบลเก้าเหลียว	๗	๔
เทศบาลตำบลบางประมง	๔	๒
เทศบาลตำบลบ้านแดน	๘	๕
เทศบาลตำบลบางมะฝ่อ	๙	๕
เทศบาลตำบลอุ้มอัญญา	๕	๓
รวม	๓๐๖	๑๗๓

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๙ ท่าน ได้แก่

กลุ่มผู้บริหารเทศบาล (ฝ่ายการเมือง)

๑. นายสุเมธ นภาพร ตำแหน่ง นายกเทศมนตรีตำบลบรรพตพิสัย
๒. นายวีโรจน์ วิบูลรัตน์ ตำแหน่ง นายกเทศมนตรีตำบลลาดยาว
๓. นายพิพัฒน์ เพิ่มกสิกรรม ตำแหน่ง นายกเทศมนตรีตำบลบ้านแดน

^๒ ข้อมูล จากสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดนครสวรรค์ ณ วันที่ ๑ มกราคม ๒๕๕๖.

กลุ่มผู้บริหารเทศบาล (ฝ่ายข้าราชการ)

๑. นางปราณี ทิพย์สุวรรณกุล ตำแหน่ง ผู้อำนวยการส่วนพัฒนารายได้ เทศบาลนครนครสวรรค์

๒. นางกุลยาภรณ์ แก้วนำมา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลตำบลบางมะฝ่อ

๓. นางอารยา ป้อมทองคำ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองคลัง เทศบาลตำบลหนองเบน

กลุ่มผู้ปฏิบัติงานการเงินและบัญชี

๑. นางสาวเกศินี มธุรสปรีชากุล ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชี เทศบาลตำบลบรรพตพิสัย

๒. นางสาวนิตา สอนจันทร์ ตำแหน่ง เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ เทศบาลตำบลเก้าเลี้ยว

๓. นางพัชรา ประสิทธิ์กรรม ตำแหน่ง เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี เทศบาลตำบลลาดยาว

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ โดยมีขั้นตอนการสร้างและการตรวจสอบเครื่องมือ ดังนี้

๓.๓.๑ ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

แบบสอบถาม

๑) ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบความคิดในการสร้างแบบสอบถาม

๒) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารการวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยพิจารณาถึงรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้

๓) ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

๔) สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

๕) นำเสนอร่างแบบสอบถามต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข

๖) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกลุ่มตัวอย่างเพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา

๗) จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับจริง และนำไปแจกกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

๘) รวบรวมแบบสอบถามแล้วนำมาวิเคราะห์

แบบสัมภาษณ์

๑) ศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบความคิดในการสร้างแบบสัมภาษณ์

๒) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารการวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยพิจารณาถึงรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้

- ๓) ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์
 ๔) สร้างแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อนำมาวิเคราะห์

๓.๓.๒ ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์ที่ผู้ศึกษาพัฒนาขึ้นตามกรอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ เพื่อใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง การศึกษา รายได้ต่อเดือน โดยมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์

๑. การวางแผน
๒. หน้าที่ความรับผิดชอบ
๓. การบริหารงานบุคคล
๔. การตัดสินใจ
๕. การประสานงาน
๖. ระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร
๗. เครื่องมือและอุปกรณ์

โดยที่ผู้ตอบแบบสอบถามจะต้องแสดงความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) มี ๕ ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

๕	หมายถึง	ความคิดเห็น	อยู่ในระดับ	มากที่สุด
๔	หมายถึง	ความคิดเห็น	อยู่ในระดับ	มาก
๓	หมายถึง	ความคิดเห็น	อยู่ในระดับ	ปานกลาง
๒	หมายถึง	ความคิดเห็น	อยู่ในระดับ	น้อย
๑	หมายถึง	ความคิดเห็น	อยู่ในระดับ	น้อยที่สุด

ตอนที่ ๓ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์

โดยที่ผู้ตอบแบบสอบถามจะต้องแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด

การตรวจสอบความเที่ยงตรงและความน่าเชื่อถือ ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามให้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นในพื้นที่เทศบาลในจังหวัดกำแพงเพชร ซึ่งมีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่จะทำการศึกษาจำนวน ๓๐ คน เพื่อทดสอบว่าผู้ตอบ

แบบสอบถามเข้าใจคำถามในแบบสอบถามอย่างชัดเจนหรือไม่ เมื่อมีข้อบกพร่องก็จะได้ทำการแก้ไขให้ถูกต้อง แล้วจึงนำแบบสอบถามแจกให้กับกลุ่มตัวอย่างที่จะทำการศึกษา ดังที่ได้กำหนดไว้แล้วใน ส่วนของกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา

๓.๓.๓ การตรวจสอบและหาคุณภาพของเครื่องมือ

การหาคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑. ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษานำมาประกอบการสร้างเครื่องมือซึ่งเป็นแบบสอบถาม

๒. หาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จ เสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมจำนวน ๕ ท่าน ประกอบด้วย

- | | |
|--------------------------------|---|
| ๒.๑ พระโสภณวราภรณ์, ดร | อาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐศาสตร์
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |
| ๒.๒ ผศ.ดร.วรภุช เลื่อนช่าง | อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |
| ๒.๓ อาจารย์อนงนาฎ แก้วไพฑูริย์ | อาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |
| ๒.๔ นายสุเมธ นภาพร | นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลบรรพตพิสัย
อำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์ |
| ๒.๕ นางอารยา ป้อมทองคำ | ผู้อำนวยการกองคลัง เทศบาลตำบลหนองเบน
อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ |

เพื่อพิจารณาทั้งในด้านเนื้อหาสาระและโครงสร้างของคำถาม ตลอดจนภาษาที่ใช้และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruency Index : IOC) โดยได้ค่า IOC ตั้งแต่ ๐.๕ ขึ้นไปทุกข้อ ซึ่งเครื่องมือการวิจัยฉบับนี้ได้ค่า IOC ระหว่าง ๐.๖ – ๑.๐๐ ทุกข้อ ซึ่งถือว่าเครื่องมือใช้ได้

๓. หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นในพื้นที่เทศบาลในจังหวัดกำแพงเพชร ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน ๓๐ คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cranbach)^๓ ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .๙๑๔

^๓สิน พันธุ์พินิจ, เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทจูนพับลิสซิ่ง จำกัด, ๒๕๔๗), หน้า ๑๙๑.

๔. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้แจกกลุ่มตัวอย่างจริงในการวิจัยต่อไป

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอน ดังนี้

๑) ขอนหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ถึง นายกเทศมนตรีเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นในพื้นที่

๒) นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นในพื้นที่เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑๗๓ ชุด และเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง แล้วนำมาตรวจสอบความถูกต้อง ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ทั้งหมดจำนวน ๑๗๓ ชุด คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด

๓) นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอน ดังนี้

๑) ขอนหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ถึง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key Informants) เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์

๒) ทำการนัดวัน เวลา และสถานที่กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อสัมภาษณ์ตามที่กำหนดไว้

๓) ดำเนินการสัมภาษณ์ตามวัน เวลาและสถานที่ที่กำหนดนัดไว้ จนครบทุกประเด็นโดยขออนุญาตใช้วิธีการจดบันทึกและการบันทึกเสียงประกอบการสัมภาษณ์

๔) นำข้อมูลดิบที่ได้มารวบรวมเพื่อวิเคราะห์โดยวิธีการที่เหมาะสมและนำเสนอต่อไป

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม

๑. นำแบบสอบถามทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ความถูกต้อง ในการตอบแบบสอบถามแล้วนำมาคัดเลือกฉบับที่สมบูรณ์เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยการบันทึกคะแนนแต่ละข้อของแต่ละคนลงในแบบลงรหัส (Coding Form)

๒. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์

๓. การวิเคราะห์ข้อมูล

๑) ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

๒) ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์วิเคราะห์โดยใช้ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของคะแนนจากการตอบแบบสอบถามของความคิดเห็นของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นในพื้นที่เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์

๓) แปลความหมายของค่าเฉลี่ยโดยยึดเกณฑ์ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย ๔.๕๐ - ๕.๐๐	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย ๓.๕๐ - ๔.๔๙	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	มาก
ค่าเฉลี่ย ๒.๕๐ - ๓.๔๙	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย ๑.๕๐ - ๒.๔๙	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	น้อย
ค่าเฉลี่ย ๑.๐๐ - ๑.๔๙	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	น้อยที่สุด

๔) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกตาม เพศ อายุ ตำแหน่ง การศึกษา รายได้ต่อเดือน วิเคราะห์โดยการทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างจะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD)

๕) ข้อมูลจากคำถามปลายเปิดปัญหา ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ วิเคราะห์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis techniques)

^๔ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๙๒.

บทที่ ๔ ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์” ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๑๗๓ คน มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอต่อไปนี้

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์

๔.๓ ผลการทดสอบสมมติฐาน

๔.๔ ผลการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์

๔.๕ สรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของประชาชน จำแนกตาม เพศ อายุ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีรายละเอียดดังในตารางที่ ๔.๑

ตารางที่ ๔.๑ จำนวน และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=๑๗๓)

สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	๔๑	๒๓.๗๐
หญิง	๑๓๒	๗๖.๓๐
อายุ		
ต่ำกว่า ๒๖ ปี	๒๐	๑๑.๕๖
๒๖ - ๓๕ ปี	๖๘	๓๙.๓๑
๓๖ - ๔๕ ปี	๕๙	๓๔.๑๐
๔๖ ปีขึ้นไป	๒๖	๑๕.๐๓

ตารางที่ ๔.๑ (ต่อ)

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
ผู้บริหาร (นายกและรองนายก)	๓	๑.๗๓
ปลัดเทศบาล	๓	๑.๗๓
ผู้อำนวยการกองคลัง	๗	๔.๐๕
พนักงานเทศบาล	๑๐๒	๕๘.๙๖
พนักงานจ้าง	๕๘	๓๓.๕๓
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๔๒	๒๔.๒๘
ปริญญาตรี	๑๐๓	๕๙.๕๔
ปริญญาโท	๒๘	๑๖.๑๘
รายได้		
ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๖๔	๓๖.๙๙
๑๐,๐๐๑ - ๒๐,๐๐๐ บาท	๗๘	๔๕.๐๙
๒๐,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ บาท	๒๓	๑๓.๒๙
๓๐,๐๐๐ บาทขึ้นไป	๘	๔.๖๒
รวม	๑๗๓	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์” จำแนกได้ดังนี้

เพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นหญิงจำนวน ๑๓๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๖.๓๐ และเป็นชายจำนวน ๔๑ คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๗๐

อายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง ๒๖-๓๕ ปี มีจำนวน ๖๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๓๑ รองลงมาคือ มีอายุอยู่ระหว่าง ๓๖-๔๕ ปี มีจำนวน ๕๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๔.๑๐ และน้อยที่สุด คือ ผู้มีอายุน้อยกว่า ๒๖ ปี มีเพียงจำนวน ๒๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๕๖

ตำแหน่ง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งพนักงานเทศบาล มีจำนวน ๑๐๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๘.๙๖ รองลงมาคือ มีตำแหน่งพนักงานจ้าง มีจำนวน ๕๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๕๓ และน้อยที่สุดเท่ากัน ๒ ข้อ คือมีตำแหน่ง ผู้บริหาร(นายกและรองนายก) จำนวน ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๗๓ และมีตำแหน่งปลัดเทศบาล จำนวน ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๗๓

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีจำนวน ๑๐๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๙.๕๔ รองลงมาคือ มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน ๔๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๒๘ และน้อยที่สุดคือมีการศึกษาระดับปริญญาโท มีเพียงจำนวน ๒๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๑๘

รายได้ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ ๑๐,๐๐๑-๒๐,๐๐๐ บาทต่อเดือน มีจำนวน ๗๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๕.๐๙ รองลงมาคือ มีรายได้ต่ำกว่า ๕,๐๐๐ บาทต่อเดือน มีจำนวน ๖๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๖.๙๙ และน้อยที่สุดคือ มีรายได้มากกว่า ๓๐,๐๐๐ บาทขึ้นไป มีจำนวน ๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๖๒

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์

ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ทั้ง ๗ ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการตัดสินใจ ด้านการประสานงาน ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ แสดงด้วยค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นและระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวม

(n = ๑๗๓)

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาล	ระดับความคิดเห็น		
	X	S.D.	แปลผล
๑. ด้านการวางแผน	๓.๖๓	๐.๕๗๕	มาก
๒. ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ	๓.๗๙	๐.๕๙๐	มาก
๓. ด้านการบริหารงานบุคคล	๓.๔๒	๐.๖๒๕	ปานกลาง
๔. ด้านการตัดสินใจ	๓.๗๑	๐.๕๘๖	มาก
๕. ด้านการประสานงาน	๓.๕๗	๐.๖๖๑	มาก
๖. ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร	๓.๗๒	๐.๖๔๐	มาก
๗. ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์	๓.๕๓	๐.๕๘๑	มาก
รวม	๓.๖๒	๐.๕๑๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๖๒$, S.D. = ๐.๕๑๖) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ สามารถเรียงลำดับประสิทธิภาพของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นใน

พื้นที่เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ได้ตั้งนี้ ประสิทธิภาพด้านหน้าที่ความรับผิดชอบระดับสูงสุด (\bar{X} = ๓.๗๙ , S.D. = ๐.๕๙๐) รองลงมาคือด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร (\bar{X} = ๓.๗๓ , S.D. = ๐.๖๔๐) และที่อยู่ในระดับสุดท้ายคือ ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ (\bar{X} = ๓.๕๓ , S.D. = ๐.๕๘๑) ซึ่งอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการบริหารงานบุคคล (\bar{X} = ๓.๔๒ , S.D. = ๐.๖๒๕) อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ในด้านการวางแผน

(n = ๑๗๓)

ด้านการวางแผน	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑. การกำหนดนโยบายและแผนงานเป็นไปตามแผนงานกระจายอำนาจให้เทศบาล	๓.๘๒	๐.๗๒๙	มาก
๒. มีการประชุมวางแผนเพื่อนำงบประมาณที่ได้รับจัดสรรไปตั้งจ่ายในงบประมาณประจำปี โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก	๓.๗๓	๐.๗๑๖	มาก
๓. มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี/ไตรมาสของแต่ละส่วน	๓.๘๒	๐.๗๖๐	มาก
๔. มีการวางแผนสำรวจความคิดเห็นของประชาชนก่อนจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี	๓.๔๑	๐.๙๔๐	ปานกลาง
๕. มีการจัดทำแผนกรอบอัตรากำลังไว้อย่างชัดเจน	๓.๗๒	๐.๗๕๑	มาก
๖. มีการประชุมติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานชี้แจงผลที่ได้รับและปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน	๓.๔๗	๐.๘๑๘	ปานกลาง
๗. มีส่วนร่วมในการวางแผน การบริหารจัดการในด้านการเงินการคลัง	๓.๕๒	๐.๘๓๙	มาก
๘. มีการวางแผนการปรับปรุงการทำงานอย่างมีเหตุผลรัดกุม รอบคอบ	๓.๕๘	๐.๗๔๐	มาก
รวม	๓.๖๓	๐.๕๗๕	มาก

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการวางแผนโดยรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = ๓.๖๓ , S.D. = ๐.๕๗๕) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า เทศบาลมีการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี/ไตรมาสของแต่ละ

ส่วน และการกำหนดนโยบายและแผนงานเป็นไปตามแผนงานกระจายอำนาจให้เทศบาลอยู่ในระดับสูงสุด ทั้ง ๒ ข้อ ($\bar{X} = 3.82$, S.D. = 0.760, S.D. = 0.729 ตามลำดับ) รองลงมาคือมีการประชุมวางแผนเพื่อนำงบประมาณที่ได้รับจัดสรรไปตั้งจ่ายในงบประมาณประจำปี โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 0.716) และที่อยู่ในระดับสุดท้ายคือ มีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารจัดการในด้านการเงินการคลัง ($\bar{X} = 3.52$, S.D. = 0.839) ซึ่งอยู่ในระดับมาก ส่วนมีการประชุมติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานชี้แจงผลที่ได้รับและปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.47$, S.D. = 0.818) และมีการวางแผนสำรวจความคิดเห็นของประชาชนก่อนจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ($\bar{X} = 3.41$, S.D. = 0.940) อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ในด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ

(n = ๑๗๓)

ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑. มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน	๓.๙๓	๐.๘๒๑	มาก
๒. หน้าที่/งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความสามารถอย่างแท้จริง	๓.๗๑	๐.๗๘๓	มาก
๓. หน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและประสบการณ์	๓.๗๓	๐.๘๐๑	มาก
๔. มีการจัดบริเวณ สถานที่ทำงานและแบ่งเป็นสัดส่วนของแต่ละงาน	๓.๘๑	๐.๘๑๐	มาก
๕. ในหน่วยงานได้มีการจัดสรรจำนวนบุคลากรเพียงพอกับปริมาณงานในแต่ละงานเหมาะสม	๓.๔๗	๐.๙๕๖	ปานกลาง
๖. มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้ตลอดไป	๓.๘๓	๐.๘๕๗	มาก
๗. ใฝ่ใจรักที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ได้ผลดียิ่งขึ้น	๓.๙๖	๐.๗๒๖	มาก
๘. มีความอดทนต่อสภาพปัญหาอันเกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ	๓.๘๖	๐.๗๗๓	มาก
รวม	๓.๗๙	๐.๕๙๐	มาก

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 0.590) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า เทศบาลใฝ่ใจรักที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ได้ผลดียิ่งขึ้นอยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.726) รองลงมาคือมีการมอบหมายหน้าที่

ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 0.821) และที่อยู่ในระดับสุดท้ายคือ หน้าที่/งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความสามารถอย่างแท้จริง ($\bar{X} = 3.71$, S.D. = 0.883) ซึ่งอยู่ในระดับมาก ส่วนในหน่วยงานได้มีการจัดสรรจำนวนบุคลากรเพียงพอกับปริมาณงานในแต่ละงานเหมาะสม ($\bar{X} = 3.47$, S.D. = 0.856) อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงิน การคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ในด้านการบริหารงานบุคคล

(n = ๑๗๓)

ด้านการบริหารงานบุคคล	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑. การพิจารณาความดี ความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานมีการพิจารณาที่ยุติธรรม	๓.๕๔	๐.๙๘๔	ปานกลาง
๒. หน่วยงานได้สนับสนุนจัดอบรมหรือนำพนักงานไปศึกษาดูงานเพื่อนำมาพัฒนาความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	๓.๓๕	๐.๙๓๙	ปานกลาง
๓. หน่วยงานได้ส่งพนักงานไปอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ในงานที่รับผิดชอบหรืองานที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาพัฒนาการปฏิบัติงาน	๓.๔๘	๐.๙๒๕	ปานกลาง
๔. มีการคัดเลือกบุคลากรตรงกับคุณสมบัติและความสามารถในการปฏิบัติงาน	๓.๕๖	๐.๘๓๗	มาก
๕. หน่วยงานรับพนักงานเข้ามาปฏิบัติหน้าที่โดยใช้ระบบอุปถัมภ์	๓.๕๓	๐.๙๙๒	มาก
๖. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรนำเอาหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารจัดการ	๓.๓๑	๐.๙๓๑	ปานกลาง
๗. ในหน่วยงานได้มีการจัดสรรจำนวนบุคลากรเพียงพอ กับปริมาณงานในแต่ละงานอย่างเหมาะสม	๓.๓๗	๐.๘๐๑	ปานกลาง
๘. มีการระดมความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงาน	๓.๓๕	๐.๘๘๐	ปานกลาง
รวม	๓.๔๒	๐.๖๒๕	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการบริหารงานบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.42$, S.D. = 0.625) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า มีการคัดเลือกบุคลากรตรงกับคุณสมบัติและความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 0.837) รองลงมาคือหน่วยงานรับพนักงานเข้ามาปฏิบัติหน้าที่โดยใช้ระบบอุปถัมภ์ ($\bar{X} = 3.53$, S.D. = 0.992) ซึ่งอยู่ในระดับมาก

ส่วนระดับสุดท้ายคือ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรนำเอาหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารจัดการ ($\bar{X} = ๓.๓๑$, $S.D. = ๐.๙๓๑$) อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงิน การคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ในด้านการตัดสินใจ

($n = ๑๗๓$)

ด้านการตัดสินใจ	ระดับความคิดเห็น		
	X	S.D.	แปลผล
๑. การได้รับความไว้วางใจและเชื่อถือจากผู้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ	๓.๖๗	๐.๗๕๖	มาก
๒. การปฏิบัติงานที่เป็นไปตามกฎระเบียบ เป็นอิสระและ สามารถนำความรู้ประสบการณ์มาปฏิบัติงาน	๓.๗๐	๐.๗๔๙	มาก
๓. ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นและแก้ไขปัญหาตาม ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน	๓.๗๐	๐.๗๕๖	มาก
๔. ผู้บังคับบัญชาเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการ ปฏิบัติงานที่ถูกต้องเมื่อมีปัญหาและอุปสรรคแก้ไข ปัญหาในการทำงานได้	๓.๗๕	๐.๘๑๕	มาก
๕. การได้รับคำสั่งมอบหมายงานให้ปฏิบัติงานตาม กฎระเบียบและตามลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงาน	๓.๘๗	๐.๗๗๗	มาก
๖. มีการแก้ไขปัญหาโดยใช้สติปัญญา	๓.๗๔	๐.๗๘๒	มาก
๗. ใช้เหตุผลในการตัดสินใจในการบริหารงานให้สำเร็จ	๓.๗๓	๐.๗๔๐	มาก
๘. มีการระดมความคิดเห็นของบุคลากร(วิมังสา) ในการ วิเคราะห์ สังเคราะห์ สร้างสรรค์ พัฒนาองค์กร	๓.๕๔	๐.๘๑๑	มาก
รวม	๓.๗๑	๐.๕๘๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่น เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการตัดสินใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๗๑$, $S.D. = ๐.๕๘๖$) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า การได้รับคำสั่งมอบหมายงานให้ปฏิบัติงานตามกฎระเบียบและ ตามลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{X} = ๓.๘๗$, $S.D. = ๐.๗๗๗$) รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องเมื่อมีปัญหาและอุปสรรคแก้ไข ปัญหาในการทำงานได้ ($\bar{X} = ๓.๗๕$, $S.D. = ๐.๘๑๕$) ส่วนระดับสุดท้ายคือ มีการระดมความคิดเห็นของบุคลากร(วิมังสา) ในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ สร้างสรรค์ พัฒนาองค์กร ($\bar{X} = ๓.๕๔$, $S.D. = ๐.๘๑๑$) อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงิน การคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ในด้านการประสานงาน

(n = ๑๗๓)

ด้านการประสานงาน	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑. มีการได้รับความร่วมมือช่วยเหลือในการปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายภายในองค์กร	๓.๕๓	๐.๘๑๑	มาก
๒. การประสานงานในการปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายได้เป็นไปตามลำดับขั้นตอนการทำงานที่ถูกต้องตามกฎระเบียบ เช่น งานจัดซื้อวัสดุครุภัณฑ์ งานจัดจ้างที่ดิน สิ่งก่อสร้าง งานตรวจรับพัสดุ งานตรวจรับงานจ้าง	๓.๖๑	๐.๗๘๒	มาก
๓. หน่วยงานได้รับความร่วมมือจากผู้นำในตำบล ประชาคมและประชาชนในพื้นที่ในการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานเป็นอย่างดี	๓.๔๙	๐.๘๘๐	ปานกลาง
๔. มีการประสานงานแจ้งประชุมมอบหมายหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่นอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบ	๓.๖๓	๐.๘๑๕	มาก
๕. มีความรัก ความสามัคคี ในการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย	๓.๕๗	๐.๘๑๕	มาก
๖. เมื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ท่านพอใจในการให้ความร่วมมือและได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน	๓.๖๕	๐.๘๐๔	มาก
๗. มีการกระตุ้นบุคลากรให้ตื่นตัวในการปฏิบัติงาน	๓.๔๘	๐.๘๑๑	ปานกลาง
๘. ทำงานร่วมกันไม่ทอดทิ้งกันจนกว่างานจะสำเร็จ	๓.๖๐	๐.๙๑๔	มาก
รวม	๓.๕๗	๐.๖๖๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการประสานงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๕๗$, S.D. = ๐.๖๖๑) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า เมื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ท่านพอใจในการให้ความร่วมมือและได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{X} = ๓.๖๕$, S.D. = ๐.๘๐๔) รองลงมาคือมีการประสานงานแจ้งประชุมมอบหมายหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่นอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบ ($\bar{X} = ๓.๖๓$, S.D. = ๐.๘๑๕) ซึ่งอยู่ในระดับมาก ส่วนระดับสุดท้ายคือ มีการกระตุ้นบุคลากรให้ตื่นตัวในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = ๓.๔๘$, S.D. = ๐.๘๑๑) อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงิน การคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ในด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร

(n = ๑๗๓)

ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑. มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์หน่วยงานให้ประชาชนและผู้สนใจทราบผลการปฏิบัติงานแต่ละเดือน/ปี ทาง Website ของหน่วยงาน	๓.๘๓	๐.๘๕๐	มาก
๒. การจัดทำป้าย บอร์ด ประชาสัมพันธ์สำหรับผู้ที่มาใช้บริการและผู้มาติดต่อราชการ	๓.๗๓	๐.๗๙๙	มาก
๓. มีการประชุมแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกฎระเบียบที่เป็นปัจจุบันและแก้ไขเพิ่มเติม	๓.๕๙	๐.๘๘๙	มาก
๔. มีการออกพื้นที่ประชาสัมพันธ์ให้ความรู้แก่ประชาชน เช่น การจัดเก็บภาษี บทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน การออกประชาคม สืบถามความต้องการก่อนทำข้อบัญญัติงบประมาณประจำปี	๓.๗๖	๐.๘๔๗	มาก
๕. ข้อมูลผลงานที่ปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย สามารถให้ผู้ที่เกี่ยวข้องสอบถาม ตรวจสอบความโปร่งใส ผลการปฏิบัติงานที่ดำเนินการผ่านมาได้	๓.๗๔	๐.๗๑๒	มาก
๖. ข้อมูลข่าวสารช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากขึ้น	๓.๕๘	๐.๘๑๔	มาก
๗. ใช้ในการกำกับ ติดตามการปฏิบัติงานและการตัดสินใจเพื่อดูความก้าวหน้าของงาน	๓.๕๙	๐.๗๙๒	มาก
๘. ได้รับการสนับสนุนที่จะนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในองค์กร	๓.๙๐	๒.๓๖๕	มาก
รวม	๓.๗๒	๐.๖๔๐	มาก

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสารโดยรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = ๓.๗๒ , S.D. = ๐.๖๔๐) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า ได้รับการสนับสนุนที่จะนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในองค์กรอยู่ในระดับสูงสุด (\bar{X} = ๓.๙๐ , S.D. = ๒.๓๖๕) รองลงมาคือมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์หน่วยงานให้ประชาชนและผู้สนใจทราบผลการปฏิบัติงานแต่ละเดือน/ปี ทาง Website ของหน่วยงาน (\bar{X} = ๓.๘๓ , S.D. = ๐.๘๕๐) ส่วนระดับสุดท้ายคือ ข้อมูลข่าวสารช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากขึ้น (\bar{X} = ๓.๕๘ , S.D. = ๐.๘๑๔) อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๔.๙ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านการเงิน การคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ในด้านเครื่องมือและอุปกรณ์

(n = ๑๗๓)

ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑. ภายในหน่วยงานมีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัยเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	๓.๗๒	๐.๘๖๐	มาก
๒. การติดต่อสื่อสารบุคคลภายนอกหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นไปอย่างรวดเร็ว	๓.๗๒	๐.๗๙๕	มาก
๓. คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ในสำนักงานมีคุณภาพทนทานไม่ชำรุดหรือเสื่อมคุณภาพ	๓.๕๘	๐.๘๙๖	มาก
๔. ระบบเครือข่ายเชื่อมโยงข้อมูลมีความรวดเร็ว ทันเวลา และมีความแน่นอนไม่ติดขัด	๓.๖๐	๐.๙๐๗	มาก
๕. บุคลากรขาดทักษะ ประสิทธิภาพในการใช้วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเทคโนโลยี	๓.๒๓	๐.๘๖๓	ปานกลาง
๖. วางแผนความพร้อมในการแก้ปัญหากรณีเครื่องมือมีปัญหา	๓.๔๐	๐.๘๓๓	ปานกลาง
๗. ขาดแคลนงบประมาณในการดูแลเครื่องมือและอุปกรณ์	๓.๒๙	๐.๘๕๔	ปานกลาง
๘. การได้รับความสนับสนุนและแนะนำจากผู้บังคับบัญชา	๓.๖๗	๐.๗๙๓	มาก
รวม	๓.๕๓	๐.๕๘๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านเครื่องมือหรืออุปกรณ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๕๓$, S.D. = ๐.๕๘๑) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า การติดต่อสื่อสารบุคคลภายนอกหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นไปอย่างรวดเร็ว ($\bar{X} = ๓.๗๒$, S.D. = ๐.๗๙๕) และภายในหน่วยงานมีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัยเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = ๓.๗๒$, S.D. = ๐.๘๖๐) อยู่ในระดับสูงสุดเท่ากัน ๒ ข้อ รองลงมาคือ การได้รับความสนับสนุนและแนะนำจากผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = ๓.๖๗$, S.D. = ๐.๗๙๓) ซึ่งอยู่ในระดับมาก ส่วนระดับสุดท้ายคือ บุคลากรขาดทักษะ ประสิทธิภาพในการใช้วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเทคโนโลยี ($\bar{X} = ๓.๒๓$, S.D. = ๐.๘๖๓) อยู่ในระดับปานกลาง

๔.๓ ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ ๑ บุคลากรที่มีเพศต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๐ การเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามเพศ

(n = ๑๗๓)

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์	เพศ				t	Sig.
	ชาย (๕๑ คน)		หญิง (๑๒๒ คน)			
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
๑. ด้านการวางแผน	๓.๗๘	๐.๖๔๓	๓.๕๙	๐.๕๔๗	๓.๔๑๐	๐.๐๖๗
๒. ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ	๓.๘๘	๐.๖๒๘	๓.๗๖	๐.๕๗๗	๑.๔๘๖	๐.๒๒๕
๓. ด้านการบริหารงานบุคคล	๓.๕๑	๐.๕๙๐	๓.๔๐	๐.๖๓๕	๑.๐๑๑	๐.๓๑๖
๔. ด้านการตัดสินใจ	๓.๘๓	๐.๕๙๙	๓.๖๘	๐.๕๘๐	๒.๐๖๓	๐.๑๕๓
๕. ด้านการประสานงาน	๓.๘๒	๐.๖๗๐	๓.๔๙	๐.๖๔๒	๗.๗๔๗**	๐.๐๐๖
๖. ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร	๓.๘๔	๐.๗๓๑	๓.๖๘	๐.๖๐๗	๑.๘๗๗	๐.๑๗๒
๗. ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์	๓.๕๙	๐.๖๑๐	๓.๕๑	๐.๕๗๓	๐.๕๖๐	๐.๕๕๕
รวม	๓.๗๕	๐.๕๒๒	๓.๕๙	๐.๕๑๐	๓.๑๓๓	๐.๐๗๙

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

จากตารางที่ ๔.๑๐ ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ t - test แบบข้อมูล ๒ กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกันที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ พบว่า บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ ๒ บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลัง
ท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์แตกต่างกัน

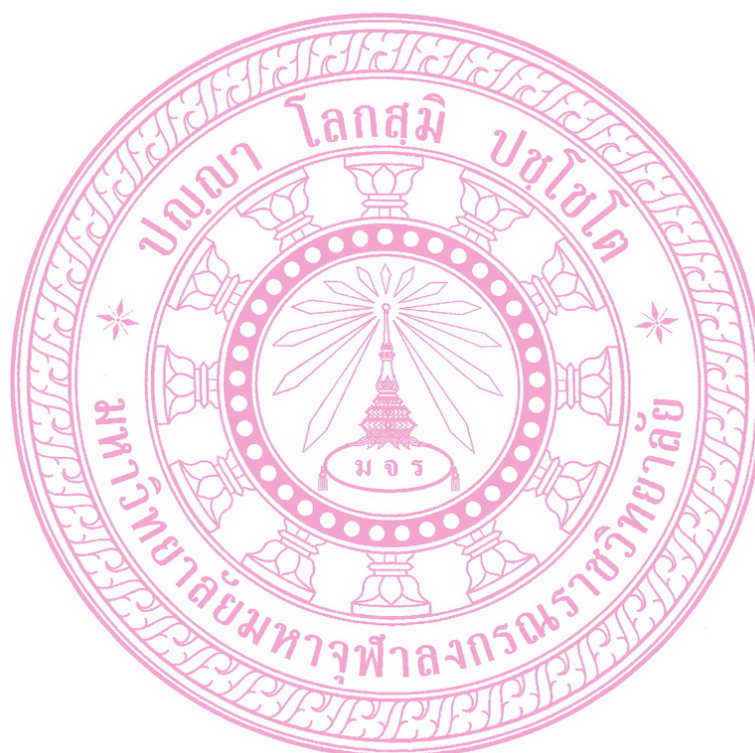
ตารางที่ ๔.๑๑ การเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลัง
ท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามอายุ

(n = ๑๗๓)

ประสิทธิภาพ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	ms	F	Sig
๑. ด้านการวางแผน	ระหว่างกลุ่ม	๐.๖๐๐	๓	๐.๒๐๐	๐.๖๐๒	๐.๖๑๕
	ภายในกลุ่ม	๕๖.๑๙๙	๑๖๙	๐.๓๓๓		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๕๖.๗๙๙	๑๗๒			
๒. ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	๐.๔๘๗	๓	๐.๑๖๒	๐.๔๖๑	๐.๗๑๐
	ภายในกลุ่ม	๕๙.๔๔๔	๑๖๙	๐.๓๕๒		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๕๙.๙๓๑	๑๗๒			
๓. ด้านการบริหารงานบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	๒.๘๓๙	๓	๐.๙๔๖	๒.๔๘๖	๐.๐๖๒
	ภายในกลุ่ม	๖๔.๓๓๓	๑๖๙	๐.๓๘๑		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๖๗.๑๗๓	๑๗๒			
๔. ด้านการตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	๑.๔๙๕	๓	๐.๔๙๘	๑.๔๖๒	๐.๒๒๗
	ภายในกลุ่ม	๕๗.๖๑๐	๑๖๙	๐.๓๔๑		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๕๙.๑๐๖	๑๗๒			
๕. ด้านการประสานงาน	ระหว่างกลุ่ม	๒.๙๕๔	๓	๐.๙๘๕	๒.๓๐๓	๐.๐๗๙
	ภายในกลุ่ม	๗๒.๒๔๑	๑๖๙	๐.๔๒๗		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๗๕.๑๙๕	๑๗๒			
๖. ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร	ระหว่างกลุ่ม	๑.๐๑๕	๓	๐.๓๓๘	๐.๘๒๓	๐.๔๘๓
	ภายในกลุ่ม	๖๙.๔๕๗	๑๖๙	๐.๔๑๑		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๗๐.๔๗๒	๑๗๒			
๗. ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์	ระหว่างกลุ่ม	๐.๘๗๔	๓	๐.๒๙๑	๐.๘๖๒	๐.๔๖๒
	ภายในกลุ่ม	๕๗.๑๖๕	๑๖๙	๐.๓๓๘		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๕๘.๐๓๙	๑๗๒			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	๑.๐๘๗	๓	๐.๓๖๒	๑.๓๖๙	๐.๒๕๔
	ภายในกลุ่ม	๔๔.๗๒๖	๑๖๙	๐.๒๖๕		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๔๕.๘๑๓	๑๗๒			

จากตารางที่ ๔.๑๑ ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F - test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ พบว่าบุคลากรที่มีอายุต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ไม่แตกต่างกันทุกด้าน



สมมติฐานที่ ๓ บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ แตกต่างกัน

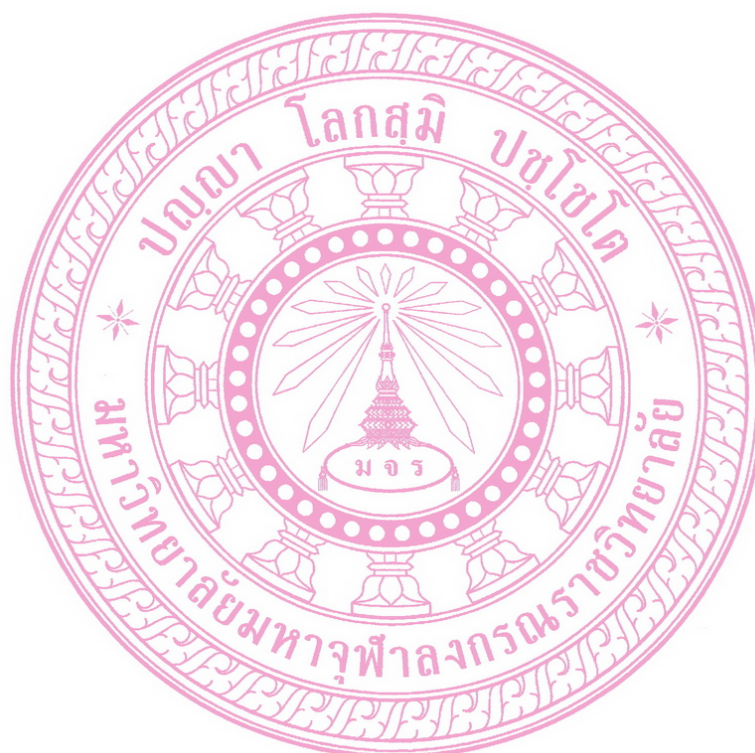
ตารางที่ ๔.๑๒ การเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามตำแหน่ง

(n = ๑๗๓)

ประสิทธิภาพ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	ms	F	Sig
๑. ด้านการวางแผน	ระหว่างกลุ่ม	๐.๔๘๒	๔	๐.๑๒๑	๐.๓๖๐	๐.๘๓๗
	ภายในกลุ่ม	๕๖.๓๑๗	๑๖๘	๐.๓๓๕		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๕๖.๗๙๙	๑๗๒			
๒. ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	๑.๑๗๘	๔	๐.๒๙๕	๐.๘๔๒	๐.๕๐๐
	ภายในกลุ่ม	๕๘.๗๕๒	๑๖๘	๐.๓๕๐		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๕๙.๙๓๐	๑๗๒			
๓. ด้านการบริหารงานบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	๑.๐๗๐	๔	๐.๒๖๘	๐.๖๘๐	๐.๖๐๗
	ภายในกลุ่ม	๖๖.๑๐๒	๑๖๘	๐.๓๙๓		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๖๗.๑๗๓	๑๗๒			
๔. ด้านการตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	๑.๕๗๑	๔	๐.๓๙๓	๑.๑๕๗	๐.๓๓๖
	ภายในกลุ่ม	๕๗.๕๓๕	๑๖๘	๐.๓๔๒		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๕๙.๑๐๖	๑๗๒			
๕. ด้านการประสานงาน	ระหว่างกลุ่ม	๑.๘๗๒	๔	๐.๔๖๘	๑.๐๗๓	๐.๓๗๒
	ภายในกลุ่ม	๗๓.๓๒๓	๑๖๘	๐.๔๓๖		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๗๕.๑๙๕	๑๗๒			
๖. ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร	ระหว่างกลุ่ม	๑.๖๐๕	๔	๐.๔๐๑	๐.๙๗๙	๐.๔๒๑
	ภายในกลุ่ม	๖๘.๘๖๘	๑๖๘	๐.๔๑๐		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๗๐.๔๗๒	๑๗๒			
๗. ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์	ระหว่างกลุ่ม	๐.๒๙๒	๔	๐.๐๗๓	๐.๒๑๓	๐.๙๓๑
	ภายในกลุ่ม	๕๗.๗๔๗	๑๖๘	๐.๓๔๔		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๕๘.๐๓๙	๑๗๒			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	๐.๕๙๐	๔	๐.๑๔๘	๐.๕๔๘	๐.๗๐๑
	ภายในกลุ่ม	๕๕.๒๒๓	๑๖๘	๐.๒๖๙		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๕๕.๘๑๓	๑๗๒			

ตารางที่ ๔.๑๒ ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F - test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ พบว่าบุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกัน มีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ไม่แตกต่างกันทุกด้าน



สมมติฐานที่ ๔ บุคลากรที่มีการศึกษาต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๓ ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามการศึกษา

(n = ๑๗๓)

ประสิทธิภาพ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	ms	F	Sig
๑. ด้านการวางแผน	ระหว่างกลุ่ม	๒.๔๖๕	๒	๑.๒๓๒	๓.๘๕๖*	๐.๐๒๓
	ภายในกลุ่ม	๕๔.๓๓๕	๑๗๐	๐.๓๒๐		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๕๖.๗๙๙	๑๗๒			
๒. ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	๐.๓๘๗	๒	๐.๑๙๔	๐.๕๕๓	๐.๕๗๖
	ภายในกลุ่ม	๕๙.๕๔๓	๑๗๐	๐.๓๕๐		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๕๙.๙๓๐	๑๗๒			
๓. ด้านการบริหารงานบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	๑.๔๐๐	๒	๐.๗๐๐	๑.๘๑๐	๐.๑๖๗
	ภายในกลุ่ม	๖๕.๗๗๒	๑๗๐	๐.๓๘๗		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๖๗.๑๗๓	๑๗๒			
๔. ด้านการตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	๒.๐๐๕	๒	๑.๐๐๓	๒.๘๘๕	๐.๐๕๓
	ภายในกลุ่ม	๕๗.๑๐๑	๑๗๐	๐.๓๓๖		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๕๙.๑๐๖	๑๗๒			
๕. ด้านการประสานงาน	ระหว่างกลุ่ม	๒.๐๙๘	๒	๑.๐๔๙	๒.๔๔๐	๐.๐๙๐
	ภายในกลุ่ม	๗๓.๐๙๗	๑๗๐	๐.๔๓๐		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๗๕.๑๙๕	๑๗๒			
๖. ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร	ระหว่างกลุ่ม	๒.๔๔๕	๒	๑.๒๒๓	๓.๐๕๕*	๐.๐๕๐
	ภายในกลุ่ม	๖๘.๐๒๗	๑๗๐	๐.๔๐๐		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๗๐.๔๗๒	๑๗๒			
๗. ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์	ระหว่างกลุ่ม	๑.๘๕๒	๒	๐.๙๒๖	๒.๘๐๒	๐.๐๖๔
	ภายในกลุ่ม	๕๖.๑๘๗	๑๗๐	๐.๓๓๑		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๕๘.๐๓๙	๑๗๒			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	๑.๖๑๒	๒	๐.๘๐๖	๓.๐๙๙*	๐.๐๔๘
	ภายในกลุ่ม	๕๔.๒๐๑	๑๗๐	๐.๒๖๐		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๕๕.๘๑๓	๑๗๒			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๓ ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F - test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ พบว่าบุคลากรที่มีการศึกษาต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมแตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรที่มีการศึกษาต่างกัน มีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการวางแผน ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ดังนั้นจึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยรวมและด้านการวางแผนและด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference: LSD) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๑๔ - ๔.๑๖

ตารางที่ ๔.๑๔ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวม จำแนกตามการศึกษา

(n = ๑๗๓)

การศึกษา	\bar{X}	การศึกษา		
		ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท
		๓.๕๕	๓.๖๐	๓.๘๔
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๓.๕๕		-๐.๕๐	-๐.๒๙*
ปริญญาตรี	๓.๖๐			-๐.๒๔*
ปริญญาโท	๓.๘๔			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๔ พบว่า บุคลากรที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรี มีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมน้อยกว่าบุคลากรที่มีการศึกษาปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๑๕ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการวางแผน จำแนกตามการศึกษา

(n = ๑๗๓)

การศึกษา	\bar{X}	การศึกษา		
		ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท
		๓.๕๕	๓.๖๐	๓.๘๔
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๓.๕๑		-๐.๑๑	-๐.๓๘*
ปริญญาตรี	๓.๖๓			-๐.๒๘*
ปริญญาโท	๓.๘๘			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๕ พบว่า บุคลากรที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรี มีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการวางแผน น้อยกว่าบุคลากรที่มีการศึกษาปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๑๖ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร จำแนกตามการศึกษา

(n = ๑๗๓)

การศึกษา	\bar{X}	การศึกษา		
		ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท
		๓.๕๕	๓.๖๐	๓.๘๔
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๓.๖๓		-๐.๕๒	-๐.๓๕*
ปริญญาตรี	๓.๖๘			-๐.๓๐*
ปริญญาโท	๓.๘๘			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๖ พบว่า บุคลากรที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรี มีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร น้อยกว่าบุคลากรที่มีการศึกษาปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

สมมติฐานที่ ๕ บุคลากรที่มีรายได้/เดือนต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงิน การคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์แตกต่างกัน

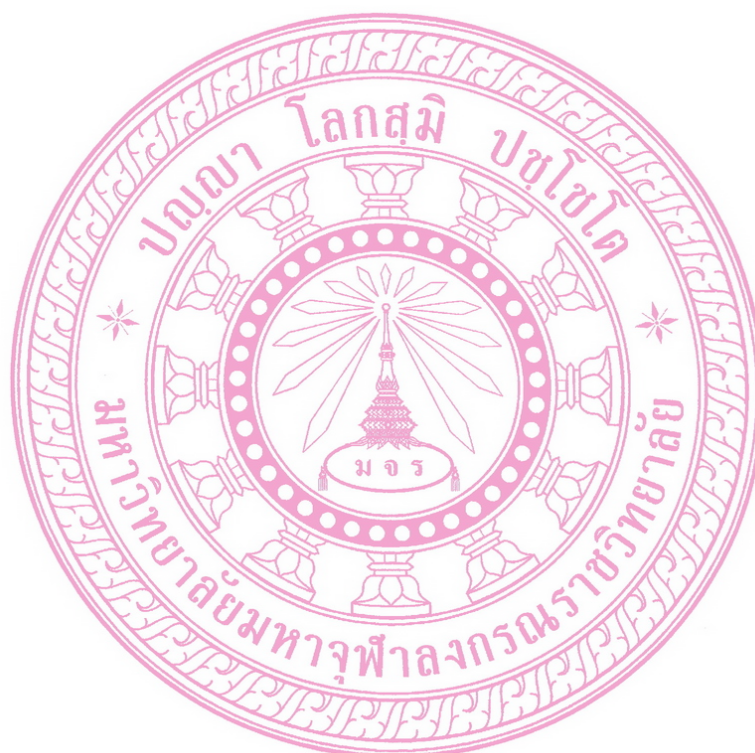
ตารางที่ ๔.๑๗ การเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

(n = ๑๗๓)

ประสิทธิภาพ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	ms	F	Sig
๑. ด้านการวางแผน	ระหว่างกลุ่ม	๐.๓๒๕	๓	๐.๑๐๘	๐.๓๒๕	๐.๘๐๘
	ภายในกลุ่ม	๕๖.๔๗๔	๑๖๙	๐.๓๓๔		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๕๖.๗๙๙	๑๗๒			
๒. ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	๐.๖๗๖	๓	๐.๒๒๕	๐.๖๔๒	๐.๕๘๙
	ภายในกลุ่ม	๕๙.๒๕๕	๑๖๙	๐.๓๕๑		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๕๙.๙๓๐	๑๗๒			
๓. ด้านการบริหารงานบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	๑.๐๓๗	๓	๐.๓๔๖	๐.๘๘๔	๐.๔๕๑
	ภายในกลุ่ม	๖๖.๑๓๕	๑๖๙	๐.๓๙๑		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๖๗.๑๗๓	๑๗๒			
๔. ด้านการตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	๑.๑๗๔	๓	๐.๓๙๑	๑.๑๔๑	๐.๓๓๔
	ภายในกลุ่ม	๕๗.๙๓๒	๑๖๙	๐.๓๔๓		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๕๙.๑๐๖	๑๗๒			
๕. ด้านการประสานงาน	ระหว่างกลุ่ม	๑.๗๐๑	๓	๐.๕๖๗	๑.๓๐๓	๐.๒๗๕
	ภายในกลุ่ม	๗๓.๔๙๕	๑๖๙	๐.๔๓๕		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๗๕.๑๙๕	๑๗๒			
๖. ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร	ระหว่างกลุ่ม	๑.๖๙๑	๓	๐.๕๖๔	๑.๓๘๕	๐.๒๔๙
	ภายในกลุ่ม	๖๘.๗๘๑	๑๖๙	๐.๔๐๗		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๗๐.๔๗๒	๑๗๒			
๗. ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์	ระหว่างกลุ่ม	๐.๐๘๑	๓	๐.๐๒๗	๐.๐๗๙	๐.๙๗๑
	ภายในกลุ่ม	๕๗.๙๕๘	๑๖๙	๐.๓๔๓		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๕๘.๐๓๙	๑๗๒			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	๐.๖๐๗	๓	๐.๒๐๒	๐.๗๕๖	๐.๕๒๐
	ภายในกลุ่ม	๕๕.๒๐๖	๑๖๙	๐.๒๖๗		
	รวมระหว่างกลุ่ม	๕๕.๘๑๓	๑๗๒			

จากตารางที่ ๔.๑๗ ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F - test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ พบว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรที่มีรายได้ต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ไม่แตกต่างกันทุกด้าน



ตารางที่ ๔.๑๘ ผลสรุปโดยรวมการเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ตามสมมติฐานที่ ๑-๕

สมมติฐาน	ตัวแปรต้น	ตัวแปรตาม	ค่า t	ค่า f	Sig	ผลการศึกษา	
						ยอมรับ	ปฏิเสธ
๑.	เพศ	ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการคลัง	๓.๑๓๓	-	๐.๐๗๘	-	✓
๒.	อายุ	ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการคลัง	-	๑.๓๖๙	๐.๒๕๔	-	✓
๓.	ตำแหน่ง	ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการคลัง	-	๐.๕๔๘	๐.๗๐๑	-	✓
๔.	การศึกษา	ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการคลัง	-	๓.๐๙๙*	๐.๐๔๘	✓	-
๕.	รายได้ต่อเดือน	ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการคลัง	-	๐.๐๗๙	๐.๕๒๐	-	✓

จากตารางที่ ๔.๑๘ สรุปได้ว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ ตำแหน่ง และรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลใน จังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

บุคลากรที่มีการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมแตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐาน

๔.๔ ผลการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์

ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกรายด้าน รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๑๙ - ๔.๒๕

ตารางที่ ๔.๑๙ ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการวางแผน

ลำดับ	ปัญหาและอุปสรรค	ความถี่	
		จำนวน	ร้อยละ
๑.	ไม่มีการวางแผนที่จะสำรวจความคิดเห็นของประชาชนก่อนที่จะจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ไม่เห็นความสำคัญของประชาชนในท้องถิ่น	๙	๕.๒
๒.	ไม่มีการประชุม ไม่มีการติดตามประเมินผลการทำงาน ไม่มีการชี้แจงผลที่ได้รับจากการทำงาน ไม่คิดที่จะแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน	๘	๔.๖
๓.	ไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนเกี่ยวกับการบริหารจัดการในด้านการเงินการคลัง ไม่ทราบว่าบริหารจัดการการเงินการคลังกันอย่างไร	๗	๔.๑
๔.	การวางแผน การบริหารจัดการการเงินการคลังยังไม่มีเหตุผล ยังไม่รัดกุม และรอบคอบ	๓	๑.๗

จากตารางที่ ๔.๑๙ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการวางแผน มากที่สุด คือ ไม่มีการวางแผนที่จะสำรวจความคิดเห็นของประชาชนก่อนที่จะจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ไม่เห็นความสำคัญของประชาชนในท้องถิ่น จำนวน ๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๕.๒ รองลงมา คือ ไม่มีการประชุม ไม่มีการติดตามประเมินผลการทำงาน ไม่มีการชี้แจงผลที่ได้รับจากการทำงาน ไม่คิดที่จะแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน จำนวน ๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๖ และน้อยที่สุด คือ

การวางแผน การบริหารจัดการการเงินการคลังยังไม่มีเหตุผล ยังไม่รัดกุม และรอบคอบ จำนวน ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๗

ตารางที่ ๔.๒๐ ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัด นครสวรรค์ ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ

ลำดับ	ปัญหาและอุปสรรค	ความถี่	
		จำนวน	ร้อยละ
๑.	จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังที่จำนวนน้อยไม่พอดีกับงานที่ปฏิบัติทำให้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร	๑๑	๖.๔
๒.	บุคลากรด้านการเงินการคลังได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานไม่ตรงกับงานที่ถนัด ไม่ตรงกับความสามารถที่มี ไม่ตรงกับความต้องการของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน	๘	๔.๖
๓.	การจัดแบ่งสถานที่สำหรับการทำงานไม่ตรงกับสายงานที่ปฏิบัติ	๔	๒.๓
๔.	การจัดแบ่งสถานที่ไม่เป็นสัดส่วน ปะปนกัน ไม่แยกสายงานกันทำ บุคลากรไม่ผูกพันกับองค์กร ต้องการย้ายที่ปฏิบัติงานเพื่อความสะดวกของบุคลากรเอง หรือเพื่อปรับเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น	๓	๑.๗

จากตารางที่ ๔.๒๐ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบมากที่สุด คือ จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังที่จำนวนน้อยไม่พอดีกับงานที่ปฏิบัติทำให้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร จำนวน ๑๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๔ รองลงมา คือ บุคลากรด้านการเงินการคลังได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานไม่ตรงกับงานที่ถนัด ไม่ตรงกับความสามารถที่มี ไม่ตรงกับความต้องการของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน จำนวน ๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๖ และน้อยที่สุด คือ บุคลากรไม่ผูกพันกับองค์กร ต้องการย้ายที่ปฏิบัติงานเพื่อความสะดวกของบุคลากรเอง หรือเพื่อปรับเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น จำนวน ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๗

ตารางที่ ๔.๒๑ ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการบริหารงานบุคคล

ลำดับ	ปัญหาและอุปสรรค	ความถี่	
		จำนวน	ร้อยละ
๑.	ไม่ค่อยได้จัดอบรม หรือจัดศึกษาดูงาน ทัศนศึกษา เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาองค์กรแล้วทำให้ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามที่กำหนด	๖	๓.๕
๒.	ไม่ค่อยได้จัดอบรม หรือจัดศึกษาดูงาน ทัศนศึกษา เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาองค์กรแล้วทำให้ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามที่กำหนด	๕	๒.๙
๓.	จัดบุคลากรไม่เหมาะสมกับงาน บางครั้งน้อยเกินไปสำหรับการปฏิบัติงาน	๒	๑.๒

จากตารางที่ ๔.๒๑ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการบริหารงานบุคคลมากที่สุด คือ ไม่ค่อยได้จัดอบรม หรือจัดศึกษาดูงาน ทัศนศึกษา เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาองค์กรแล้วทำให้ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามที่กำหนด จำนวน ๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๓.๕ รองลงมา คือ ไม่ค่อยได้จัดอบรม หรือจัดศึกษาดูงาน ทัศนศึกษา เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาองค์กรแล้วทำให้ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามที่กำหนด จำนวน ๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๙ และน้อยที่สุด คือ จัดบุคลากรไม่เหมาะสมกับงาน บางครั้งน้อยเกินไปสำหรับการปฏิบัติงาน จำนวน ๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๒

ตารางที่ ๔.๒๒ ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการตัดสินใจ

ลำดับ	ปัญหาและอุปสรรค	ความถี่	
		จำนวน	ร้อยละ
๑.	ไม่ได้รับความไว้วางใจและเชื่อใจในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา	๑๓	๗.๕
๒.	ผู้บังคับบัญชาไม่รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่แก้ไขหรือปฏิบัติตามข้อเสนอแนะที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอ	๑๐	๕.๘
๓.	การปฏิบัติงานไม่มีอิสระ ผู้บังคับบัญชาไม่ให้ความสำคัญกับกฎระเบียบหรือแนวปฏิบัติที่ควรจะมีปฏิบัติ	๗	๔.๑
๔.	ผู้บังคับบัญชาไม่ใช้เหตุผลเป็นหลักในการตัดสินใจ ส่วนใหญ่มักใช้ความคิดเห็นของตนเองเป็นหลัก	๔	๒.๓

จากตารางที่ ๔.๒๒ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการตัดสินใจ มากที่สุดคือ ไม่ได้รับความไว้วางใจและเชื่อใจในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา จำนวน ๑๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๕ รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชาไม่รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่แก้ไขหรือปฏิบัติตามข้อเสนอแนะที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอ จำนวน ๑๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๕.๘ และน้อยที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชาไม่ใช้เหตุผลเป็นหลักในการตัดสินใจ ส่วนใหญ่มักใช้ความคิดเห็นของตนเองเป็นหลัก จำนวน ๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๓

ตารางที่ ๔.๒๓ ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการประสานงาน

ลำดับ	ปัญหาและอุปสรรค	ความถี่	
		จำนวน	ร้อยละ
๑.	ไม่ค่อยได้รับความร่วมมือจากประชาชน ผู้นำชุมชนในเทศบาล ไม่ว่าจะการทำประชาคมหรือการดำเนินงานต่าง ๆ ของเทศบาล	๙	๕.๒
๒.	บางครั้งไม่ค่อยได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในเทศบาล หรือบางครั้งภายนอกเทศบาล	๕	๒.๙
๓.	การประสานงานบางครั้งที่ถูกต้อตามกฎระเบียบ บางครั้งผิดลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน	๑	๐.๖

จากตารางที่ ๔.๒๓ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการประสานงาน มากที่สุด คือ ไม่ค่อยได้รับความร่วมมือจากประชาชน ผู้นำชุมชนในเทศบาล ไม่ว่าจะการทำประชาคมหรือการดำเนินงานต่าง ๆ ของเทศบาล จำนวน ๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๕.๒ รองลงมา คือ บางครั้งไม่ค่อยได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในเทศบาล หรือบางครั้งภายนอกเทศบาล จำนวน ๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๙ และน้อยที่สุด คือ การประสานงานบางครั้งที่ถูกต้อตามกฎระเบียบ บางครั้งผิดลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน จำนวน ๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๖

ตารางที่ ๔.๒๔ ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร

ลำดับ	ปัญหาและอุปสรรค	ความถี่	
		จำนวน	ร้อยละ
๑.	การแจ้งข่าวสาร การประชุม บางครั้งมีความล่าช้า ไม่ทันต่อเหตุการณ์ ควรจัดทำข่าวสารอย่างเป็นปัจจุบัน	๘	๔.๖
๒.	การจัดทำป้าย บอร์ดประชาสัมพันธ์ มีน้อยเกินไป	๕	๒.๙

จากตารางที่ ๔.๒๔ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร มากที่สุด คือ การแจ้งข่าวสาร การประชุม บางครั้งมีความล่าช้า ไม่ทันต่อเหตุการณ์ ควรจัดทำข่าวสารอย่างเป็นปัจจุบัน จำนวน ๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๖ และน้อยที่สุด คือ การจัดทำป้าย บอร์ดประชาสัมพันธ์ มีน้อยเกินไป จำนวน ๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๙

ตารางที่ ๔.๒๕ ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์

ลำดับ	ปัญหาและอุปสรรค	ความถี่	
		จำนวน	ร้อยละ
๑.	มีปัญหาเกี่ยวกับระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต บางครั้งไม่สามารถใช้งานอินเทอร์เน็ตได้ การโหลดข้อมูลมีความล่าช้า	๑๕	๘.๗
๒.	เจ้าหน้าที่ขาดทักษะ ขาดประสบการณ์ ใ้ในการใช้คอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี	๑๒	๖.๙
๓.	เครื่องมือ เครื่องใช้สำนักงานชำรุดเสียหายบ่อยครั้ง	๓	๑.๗

จากตารางที่ ๔.๒๕ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์มากที่สุด คือ มีปัญหาเกี่ยวกับระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต บางครั้งไม่สามารถใช้งานอินเทอร์เน็ตได้ การโหลดข้อมูลมีความล่าช้า จำนวน ๑๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๘.๗ รองลงมา คือ เจ้าหน้าที่ขาดทักษะ ขาดประสบการณ์ ใ้ในการใช้คอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี จำนวน ๑๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๙ และน้อยที่สุด คือ เครื่องมือ เครื่องใช้สำนักงานชำรุดเสียหายบ่อยครั้ง จำนวน ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๗

๔.๕ สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์

การสัมภาษณ์นี้ มีจุดมุ่งหมายในการศึกษารวบรวมข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ใน ๗ ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการตัดสินใจ ด้านการประสานงาน ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ ซึ่งสรุปบทสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Keys' Informant) จำนวน ๙ ท่าน ดังต่อไปนี้

กลุ่มผู้บริหารเทศบาล (ฝ่ายการเมือง)

๑. นายสุเมธ นภาพร ตำแหน่ง นายกเทศมนตรีตำบลบรรพตพิสัย
๒. นายวีโรจน์ วิบูลรัตน์ ตำแหน่ง นายกเทศมนตรีตำบลลาดยาว
๓. นายพิพัฒน์ เพิ่มภักสิกรรม ตำแหน่ง นายกเทศมนตรีตำบลบ้านแดน

กลุ่มผู้บริหารเทศบาล (ฝ่ายข้าราชการ)

๑. นางปรานี ทิพย์สุวรรณกุล ตำแหน่ง ผู้อำนวยการส่วนพัฒนารายได้ เทศบาลนครนครสวรรค์

๒. นางกุลยาภรณ์ แก้วน้ามา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองคลัง เทศบาลตำบลบางมะฝ่อ

๓. นางอารยา ป้อมทองคำ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองคลัง เทศบาลตำบลหนองเบน

กลุ่มผู้ปฏิบัติงานการเงินและบัญชี

๑. นางสาวเกศินี มธุรสปริชากุล ตำแหน่ง นักวิชาการการเงินและบัญชี เทศบาลตำบลบรรพตพิสัย

๒. นางสาวนิตา สอนจันทร์ ตำแหน่ง เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ เทศบาลตำบลเก้าเหลียว

๓. นางพัชรา ประสิทธิ์กรรม ตำแหน่ง เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี เทศบาลตำบลลาดยาว

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ กลุ่มผู้บริหารเทศบาล (ฝ่ายการเมือง)

๑. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการวางแผน ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการตัดสินใจ ด้านการประสานงาน ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสารและด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ ด้านใดมีประสิทธิภาพมากที่สุด กล่าวหาว่า

การปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลัง หรืองานอื่น ๆ ก็ตามให้มีประสิทธิภาพ จะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องโดยเคร่งครัด โดยทางหน่วยงานจะต้องให้ความสนับสนุนให้กำลังใจกับทุกท่าน การฝึกอบรมให้ความรู้ตลอดเวลา การให้รางวัล (โบนัส) การปฏิบัติงานที่จะให้มีประสิทธิภาพต้องมีขั้นตอนตั้งแต่การวางแผน การกำหนดอำนาจหน้าที่ตามตำแหน่ง ตามคุณวุฒิ และมีการมอบหมายงานที่ตรงตามบุคคล ตรงตามความสามารถของแต่ละบุคคล และการปฏิบัติงานให้เกิดผลและมีประสิทธิภาพต่อองค์กร ทุกคนจะต้องมีการประสานงานที่ดี มีช่องทางการสื่อสารที่ดี ทั้งผู้รับสาร และผู้ส่งสารจะต้องเข้าใจกันในทิศทางเดียวกันการสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร ช่วยให้เกิดการประสานงานกันภายในองค์กร การสื่อสารที่ดีคือ การพูดคุยกัน และการปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพจะต้องมีความโปร่งใส สามารถให้ประชาชนเข้ามาตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามกฎ/ระเบียบของทางราชการหรือไม่ ซึ่งคิดว่าทุกขั้นตอนมีความสำคัญเท่า ๆ กัน เพื่อให้องค์กรดำเนินงานโดยไม่ผิดระเบียบและตอบสนองความต้องการของประชาชนได้มากที่สุด^๑

การที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพจะต้องนำแนวคิด ทฤษฎีของบุคคลที่มีชื่อเสียงมาถือปฏิบัติ เช่น การจะทำงาน/โครงการใด ๆ จะต้องมีการวางแผน การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การรับผิดชอบในหน้าที่ต่าง ๆ และจะต้องเป็นบุคคลที่สามารถ ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอกและหน่วยงานภายในได้เป็นอย่างดี ไม่ก้าวร้าวหรือหยิ่งในความเป็นข้าราชการ และการทำงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีเครื่องมือ อุปกรณ์ให้ครบ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องมือสื่อสาร กล้องถ่ายรูปเพื่อประมวลผลข้อมูลได้ถูกต้องแม่นยำ ฯลฯ และที่สำคัญในยุคของโลกาภิวัตน์การทำงานทุกอย่างจะต้องมีความโปร่งใสสุจริตและจะต้องประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้รับรู้ถึงข้อมูลข่าวสารของทางราชการ ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตโปร่งใส ตรวจสอบได้ทุก

^๑สัมภาษณ์ นายสุเมธ นาภาพร, นายกเทศมนตรีตำบลบรรพตพิสัย, ๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

บุคคล ทุกองค์กรซึ่งการปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ ทุกขั้นตอนมีความจำเป็นและสำคัญทุกขั้นตอน กระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ^๒

ระดับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ คือ การทำงานให้ดีขึ้น เป็นการเปลี่ยนแปลงในด้านที่ดีขึ้นกว่าที่เคยปฏิบัติอยู่ ตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหา อุปสรรค และข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ดังนั้น การปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ จะต้องเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนของการวางแผนงาน/โครงการว่าคุณจะทำอะไร อย่างไร ที่ไหน เมื่อไหร่ เมื่อวางแผนงานแล้ว จะต้องมีการคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานตามโครงการที่ได้กำหนดไว้ โดยจะต้องคัดสรร คัดเลือกให้เหมาะสมกับงานที่จะต้องปฏิบัติ และการดำเนินงาน/โครงการที่ดีและต่อเนื่องจะต้องมีการประสานงานด้านข้อมูล ด้านงบประมาณ ด้านอื่น ๆ กับบุคคลหรือหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ทำงานที่ดีและประสบความสำเร็จ มีความรวดเร็ว ถูกต้อง จะต้องมีความรู้และอุปกรณ์ที่ทันสมัย ไม่เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน มีการดูแลรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์อยู่ตลอดเวลา การทำงานทุกอย่างให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น จะต้องมีความโปร่งใส ปราศจากการทุจริต คอร์รัปชัน และสามารถให้บุคคลภายนอกเข้ามาตรวจสอบงานหรือโครงการของหน่วยงานได้ตลอดเวลา การเป็นข้าราชการ หมายถึง การเป็นข้าราชการในหลวง ซึ่งทุกคนจะต้องปฏิบัติด้วยความเต็มใจ ซื่อสัตย์ สุจริต และจะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ดี และส่งผลต่อความพึงพอใจของประชาชนในเขตพื้นที่รับผิดชอบ^๓

๒. การจำแนกปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง การศึกษา รายได้ต่อเดือน ปัจจัยใดมีผลต่อการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่น กล่าวไว้ว่า

การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบอยู่ ๓ ส่วน คือ การบริหารตน การบริหารคน การบริหารงาน การบริหารตน คือ ตัวเราเอง จะต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ๆ บริหารคน คือ คนที่เกี่ยวข้อง และการบริหารงานซึ่งเป็นจุดสำคัญ เช่น เมื่อรับข้าราชการอายุยังน้อย เงินเดือนน้อย ก็จะปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา แต่เมื่อมีอายุงานเพิ่มขึ้น อายุมากขึ้น เงินเดือนมากขึ้น ทำให้มีประสบการณ์ในการทำงานมากขึ้น จะทำอย่างไรให้ทำหน้าที่และความรับผิดชอบมีประสิทธิภาพ มีความถูกต้อง ไม่ผิดพลาด เพราะฉะนั้น ปัจจัยส่วนบุคคลก็มีความสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น^๔

ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น อายุ เพศ อัตราเงินเดือน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ การที่คนเราทำงานมาหลายปี ย่อมมีความรู้ และมีประสบการณ์ในการทำงาน มีความคิด ที่เป็นระบบรู้ว่าผลงานชิ้นนี้จะมียุทธศาสตร์ใดบ้าง มีปัญหาอะไรบ้าง สามารถวิเคราะห์ออกมาได้จากประสบการณ์ มีความคิดเชิงวิสัยทัศน์ คิดเป็นระบบมากกว่า คนที่อายุน้อยและยังไม่ค่อยมีประสบการณ์ในการทำงานซึ่งผู้ที่มีอายุราชการน้อยก็จะเป็นผู้ตามมากกว่าผู้นำ^๕

คุณลักษณะของบุคคล เช่น เพศ อายุการทำงาน อัตราเงินเดือน มีผลต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เมื่อบุคคลนั้นได้ปฏิบัติงานเป็นเวลานานก็จะได้รับเงินเดือนมาก ซึ่งก็จะพอกับเงินที่

^๒สัมภาษณ์ นายวิโรจน์ วิบูลรัตน์, นายกเทศมนตรีตำบลลาดยาว, ๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^๓สัมภาษณ์ นายพิพัฒน์ เพิ่มภักดิ์, นายกเทศมนตรีตำบลบ้านแดน, ๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^๔สัมภาษณ์ นายสุเมธ ณาพร, นายกเทศมนตรีตำบลบรรพตพิสัย, ๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^๕สัมภาษณ์ นายวิโรจน์ วิบูลรัตน์, นายกเทศมนตรีตำบลลาดยาว, ๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

ได้รับ ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข นำความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน มาใช้ มาปรับให้เข้ากับงานและเข้ากับบุคคลภายใต้ผู้บังคับบัญชาได้ดี ทุกหน่วยงานต้องการคัดเลือกผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาร่วมงาน ผู้ที่มีความรู้หรือประสบการณ์มาก มักจะได้ข้อเสนอที่ดี ได้ค่าตอบแทนหรือการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน บางคนรักงานและชอบทำงานที่เป็นงานประจำ บางคนชอบทำงานที่มีความเสี่ยง ทำงานกับคนหมู่มาก แล้วมีความสนุกสนาน บางคนชอบทำงานง่าย ๆ สบาย ๆ ซึ่งไม่ต้องใช้ความสามารถทางสติปัญญา หรือความรับผิดชอบมากนัก ดังนั้นปัจจัยส่วนบุคคล จึงมีผลต่อการปฏิบัติงานอย่างยิ่ง^๖

๓. ปัญหาและอุปสรรคต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ กล่าวว่

ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลัง ให้มีประสิทธิภาพนั้น ยังขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน เนื่องจาก ด้านการเงินการคลัง เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ/จัดจ้างให้เป็นไปตามเทศบัญญัติ และด้านการเบิกจ่ายเงินตามหมวดรายจ่ายต่าง ๆ มีกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องมากมาย บางครั้งผู้ปฏิบัติไม่เข้าใจอย่างลึกซึ้งในตัวบทกฎหมาย ก็จะทำให้การเบิกจ่ายและการจัดซื้อจัดจ้างไม่ถูกต้อง ไม่เป็นไปตามระเบียบ กฎหมายกำหนด เนื่องจากมีกฎหมาย ระเบียบที่จะต้องเชื่อมโยงกันหลายมาตรา หลายคำสั่งจึงทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานอย่างมาก^๗

ปัญหาและอุปสรรคทางด้านการเงินการคลัง ได้แก่

๑. เรื่องการจัดเก็บรายได้ เนื่องจากการจัดเก็บภาษีประเภทต่าง ๆ เช่นภาษีโรงเรือน ภาษีป้าย เทศบาลจะดำเนินการจัดเก็บเพิ่มขึ้นตามสภาพทางเศรษฐกิจไม่ได้เพราะว่า คนที่เสียภาษีก็ไม่อยากที่จะเสียภาษีเพิ่มขึ้น คนที่เก็บภาษีกก็จัดเก็บได้ไม่ตรงเป้าหมายที่เทศบาลได้กำหนดไว้

๒. เรื่องการเบิกจ่ายให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังผู้ปฏิบัติจะต้องศึกษา เข้าใจในตัวกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะเบิกจ่าย เพราะบางครั้งศึกษาแต่กฎหมาย ระเบียบเฉพาะบท เฉพาะตอน ไม่ครอบคลุม ทำให้การเบิกจ่ายผิดระเบียบ โดยเรียกเงินคืนกับผู้ปฏิบัติคืนให้แก่เทศบาล และเจ้าหน้าที่จะต้องเจอกับการตั้งคณะกรรมการเพื่อตรวจสอบหาข้อเท็จจริงและดำเนินการวินัย ทำให้ส่วนนี้ บุคลากรทางด้านการเงินการคลังถือได้ว่าขาดบุคลากรเป็นอย่างมาก เพราะถ้าผิดพลาดก็จะเจอกับการตั้งกรรมการสอบสวน

๓. เรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง ขณะนี้ไม่มีหนังสือสั่งการและหน่วยงานเข้ามาควบคุมเรื่องการจัดซื้อจัดจ้างเป็นอย่างมาก และเรื่องการจัดซื้อจัดจ้างผู้ปฏิบัติจำเป็นต้องมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับ กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพราะถ้าผิดพลาดก็จะเจอกับวินัยของข้าราชการและในปัจจุบันนี้ได้เปิดโอกาสให้ประชาชนทั่วไป สามารถเข้ามารับข้อมูลข่าวสารของทางราชการได้หลายช่องทาง จึงทำให้ประชาชนมีปัญหากับผู้ปฏิบัติเป็นอย่างมาก ซึ่งเทศบาลทุกแห่งต้องการที่จะปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมาย ตามระเบียบที่กำหนดไว้อยู่แล้ว ในสภาพปัจจุบัน กรมต่าง ๆ ได้ออกกฎหมาย

^๖ สัมภาษณ์ นายพิพัฒน์ เพิ่มกสิกรรม, นายกเทศมนตรีตำบลบ้านแดน, ๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^๗ สัมภาษณ์ นายสุเมธ นาภาพร, นายกเทศมนตรีตำบลบรรพตพิสัย, ๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

เปรียบเทียบให้ถือปฏิบัติมากมาย แต่ก็เหมือนกับไม่มีประสิทธิภาพแต่อย่างใด โดยเฉพาะเรื่องการ (ฮั้ว) ทำให้เกิดอาชีพใหม่ของผู้มีอิทธิพล คือ อาชีพจัดฮั้ว ผู้ที่ทำอาชีพนี้จะมีนักการเมืองหนุนหลัง แล้วใช้อิทธิพลและอำนาจในทางที่ผิดกับเจ้าหน้าที่ และผู้รับจ้างที่มีความตั้งใจทำมาหากินอย่างสุจริต^๕

๔. ปัญหาและอุปสรรคคือ ๑). ขาดบุคลากร เนื่องจากไม่ค่อยมีใครที่จะอยากมาทำงานเกี่ยวกับการเงินการคลัง เพราะมีระเบียบ กฎหมายที่จะต้องถือปฏิบัติเป็นอย่างมาก ถ้าผิดพลาดขั้นร้ายแรง ถึงขั้นไล่ออก หรืออาจจะติดคุกติดตารางไปเลย ดังนั้นบุคลากรจึงเปลี่ยนสายงานไปกับตำแหน่งอื่นกันเป็นจำนวนมาก ๒). มีกฎหมาย ระเบียบ พรบ. หนังสือสั่งการมากมายที่จะต้องถือปฏิบัติ ซึ่งบางครั้งการเบิกจ่ายเรื่องเดียว จะต้องศึกษา ค้นคว้าจากตำรากฎหมายที่เกี่ยวข้องหลายเล่มหลายฉบับ หลายมาตรา ทำให้เกิดข้อผิดพลาดได้ง่าย ทั้งที่โดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ^๖

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ **กลุ่มผู้บริหารเทศบาล (ฝ่ายข้าราชการ)**

๑. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการวางแผน ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการตัดสินใจ ด้านการประสานงาน ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสารและด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ ด้านใดมีประสิทธิภาพมากที่สุด กล่าวไว้

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด คือ ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ เพราะถ้าทุกคนไม่รู้จักหน้าที่ ไม่มีความรับผิดชอบในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง แล้วจะทำงานไม่มีประสิทธิภาพ ถึงแม้จะมีเครื่องมือในการปฏิบัติงานที่ดี เช่น ระบบการบันทึกบัญชีด้วยระบบออนไลน์ ถ้าแต่ละคนไม่มีความรับผิดชอบในหน้าที่ ก็จะทำให้ทำงานไม่มีประสิทธิภาพไม่มีประสิทธิผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้^๗

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลัง จะให้มีประสิทธิภาพจะต้องเริ่มจากขั้นตอนแรกคือ การวางแผนงาน/โครงการของแต่ละงานภายในปีงบประมาณและจะต้องถือปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ พ.ร.บ คำสั่ง หนังสือสั่งการต่าง ๆ ซึ่งการจะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ จะต้องปลูกฝังบุคลากรให้มีระเบียบแบบแผนปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องโดยเคร่งครัด ตั้งแต่ขั้นตอนแรกคือ การวางแผนงาน/โครงการ การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละคนตามงานและหน้าที่ และมีการมอบหมายงานตามลำดับขั้นผู้บังคับบัญชา สิ่งที่สำคัญของการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังที่จะให้มีประสิทธิภาพ คือ การติดต่อประสานงาน ขอความร่วมมือกับทุกหน่วยงาน ทุกบุคคลที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นบุคคลภายในสำนักงาน หรือบุคคล หรือหน่วยงานภายนอก แม้แต่ประชาชนในเขตท้องที่จะต้องได้รับการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานคลัง เช่น การเสียภาษีประเภทต่าง ๆ เช่น ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีป้าย ภาษีบำรุงท้องที่ และค่าธรรมเนียม ค่าใบอนุญาตต่าง ๆ และสิ่งสำคัญอีกอย่างคือ ต้องมีเครื่องมือ อุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติที่เพียงพอ มีคุณภาพสูง เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องมือสื่อสารต่าง ๆ เพราะการปฏิบัติงานในปัจจุบันนี้ จะบันทึกข้อมูลผ่านระบบอินเทอร์เน็ตต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่รวดเร็ว เพื่อการประมวลผลต่อหน่วยงานและระดับประเทศ

^๕ สัมภาษณ์ นายวิโรจน์ วิบูลรัตน์, นายกเทศมนตรีตำบลลาดยาว, ๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^๖ สัมภาษณ์ นายพิพัฒน์ เพิ่มภักดิ์, นายกเทศมนตรีตำบลบ้านแดน, ๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^๗ สัมภาษณ์ นางปราณี ทิพย์สุวรรณกุล, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนารายได้ เทศบาลนครนครสวรรค์, ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

ต่อไป ซึ่งแนวทางการดำเนินการทั้ง ๗ ด้านของผู้วิจัยนั้น มีความสำคัญเท่าเทียมกัน เพราะขาดด้านใด ด้านหนึ่งไม่ได้ จะทำให้เกิดผลเสียกับทางราชการเป็นอย่างมาก การที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพ ทางด้านการเงินการคลังของเทศบาล นั้น แนวทางของผู้วิจัย มี ๗ ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ด้านการมอบหมายงาน ด้านการประสานงาน ด้านความโปร่งใส ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ มีความสำคัญทุก ๆ ด้าน เพราะถ้าไม่เริ่มตั้งแต่การวางแผนงาน ก็จะต้องดำเนินการต่อไปไม่ได้ ทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติได้ง่าย และงานด้านการเงินการคลัง เป็นงานด้าน กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง จะต้องปฏิบัติโดยเคร่งครัด และถูกต้องดังนั้น ทุกขั้นตอนจึงมีความสำคัญ^{๑๑}

การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ จะต้องมีความรู้ในการปฏิบัติที่ดีต่อ ๆ กันมาซึ่งขั้นตอนแรกของการปฏิบัติงานก็คือ การวางแผน ทุกงาน ทุกโครงการจะต้องมีตัวโครงการ มีการวางแผนงาน วางแผนคน วางแผนงบประมาณ วางแผนขั้นตอนต่าง ๆ ขึ้นต่อไปก็คือ หากคนเข้ามาทำงานตามโครงการที่ได้วางไว้ โดยจะต้องคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับงาน มีใจใฝ่รักที่จะทำงาน ด้านที่ได้รับมอบหมาย เพื่อที่จะให้งานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ขึ้นต่อไปก็คือ จะต้องมีความรู้ และอุปกรณ์ในการทำงาน เช่น การจัดสถานที่ในการทำงานให้มีความคล่องตัว มีอุปกรณ์ครบไม่ขาด มีเครื่องคอมพิวเตอร์ และเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ในส่วนของเรื่องการประสานงาน ก็มีความสำคัญมาก เพราะถ้าทำงานโดยไม่ปรึกษาหรือประสานงานกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง งานก็จะไม่สำเร็จลุล่วงตามที่วางแผนไว้ และขั้นตอนสุดท้าย เมื่อผลของงานออกมาเป็นไปตามที่ได้วางแผนไว้ ทางหน่วยงานก็จะให้รางวัลในการจูงใจการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล อาทิเช่น ค่าชมเชย การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำ หรือการได้รับโบนัสในปลายปี ทั้งหมดนี้คือกระบวนการที่จะทำงานทุกอย่างให้มีประสิทธิภาพ^{๑๒}

๒. การจำแนกปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง การศึกษา รายได้ต่อเดือน ปัจจัยใดมีผลต่อการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่น กล่าวคือ

ปัจจัยส่วนบุคคล ทุกด้านมีผลต่อการปฏิบัติงาน เช่น ในด้านของเพศ งานการเงินและบัญชีที่ต้องการความรวดเร็ว ถูกต้องและมีความละเอียดในทุกตัวเลข ดังนั้น เพศหญิง เป็นเพศที่มีความละเอียดสามารถทำงานด้านการเงินและบัญชี ดีกว่า เพศชาย ส่วนเพศหญิงจะมีในส่วนของการทำงาน คือ ลาคลอดบุตร ซึ่งตามระเบียบ ๆ สามารถลาคลอดเพื่อเลี้ยงบุตรได้ไม่เกิน 90 วัน ส่วนเพศชาย จะไม่ค่อยมีปัญหาในเรื่องของการลา ในเรื่องของอายุ ผู้ที่มีอายุมากก็จะทำงานด้วยความถดถอย ดังนั้นทางหน่วยงานจำเป็นต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ด้วยการส่งไปอบรมตามหน่วยงานต่าง ๆ เพิ่มขวัญและกำลังใจ เพื่อให้การปฏิบัติงานออกมามีความถูกต้อง และรวดเร็ว ในเรื่องของตำแหน่งผู้ที่มีตำแหน่งที่สูง ก็จะมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่สูง ลดสั้นกันมาตามระบบชี้ แต่ว่าทุกอย่างขึ้นอยู่กับจิตสำนึกของผู้ปฏิบัติงาน ว่าจะมีความรับผิดชอบแค่ไหน มีจิตอาสาที่พร้อมจะ

^{๑๑}สัมภาษณ์ นางกุลยาภรณ์ แก้วนำมา, ผู้อำนวยการกองคลัง เทศบาลตำบลบางมะฝ่อ, ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๑๒}สัมภาษณ์ นางอารยา ป้อมทองคำ, ผู้อำนวยการกองคลัง เทศบาลตำบลหนองเบน, ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

ช่วยเหลือในการปฏิบัติงานกันหรือไม่ โดยเฉพาะงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา ทุกคนจะต้องมีจิตอาสาที่จะต้องช่วยเหลือ เกื้อกูลกัน เพื่อให้งานออกมามีประสิทธิภาพและตรงตามความต้องการของผู้บังคับบัญชา ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใดที่สำคัญที่สุดที่จะทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ คือการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน เจ้านาย ลูกน้อง และบุคคล ประชาชนทั่วไปที่มาใช้บริการ บริการ รู้จักประสานงานที่ดี ไม่ทำให้เกิดความแตกแยกขึ้นภายในหน่วยงานหรือองค์กร การประสานงานที่ดี การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีภายในหน่วยงานจะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จในทุกๆ ด้าน ในส่วนของการศึกษา กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องการศึกษา โดยส่งเสริมให้พนักงาน ข้าราชการ ลูกจ้าง ข้าราชการ การเมืองได้มีโอกาสได้รับการศึกษา โดยเทศบาลสามารถตั้งงบประมาณเป็นค่าศึกษาเล่าเรียนในระดับปริญญาตรี และปริญญาโท ซึ่งปัจจุบันนี้พนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีการศึกษาที่สูงขึ้น ส่งผลให้บุคลากรมีการศึกษาที่สูง มีความรู้ที่จะนำมาพัฒนางานและองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น บุคลากรมีทักษะในการปฏิบัติงาน สามารถนำความรู้ที่ได้จากการศึกษา มาพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพในส่วนของอัตราเงิน รายได้ ต่อเดือน มีผลต่อการปฏิบัติงานอย่างแน่นอน เนื่องจากผู้ที่มีเงินเดือนเพียงพอต่อการดำรงชีพแล้ว จะไม่ทุจริตในหน้าที่ ส่วนผู้ที่มีเงินเดือนไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่าย ก็จะพยายามหาช่องทางทุจริตฉ้อโกง ซึ่งเป็นปัญหาขององค์กรและส่งผลต่อประเทศชาติ ดังนั้นผู้ที่มีเงินเดือนสูงก็จะเต็มใจ ตั้งใจทำงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ส่วนผู้ที่มีเงินเดือนไม่เพียงพอ ก็จะจดจ่อกับการหาช่องทางทุจริต ดังนั้นจึงมีผลต่อการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความพึงพอใจกับประชาชนมากที่สุด ในส่วนของเครื่องมือและอุปกรณ์ ปัญหาและอุปสรรคเกิดจาก บุคคลที่ปฏิบัติ เนื่องจากเทศบาลได้มีเครื่องมืออุปกรณ์เพียงพอกับการปฏิบัติงาน แต่ปัญหาเกิดจากบุคลากรขาดความรู้ ความสามารถ ขาดความรับผิดชอบ ขาดความชำนาญ และประสบการณ์ในการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ บางครั้งบุคลากรใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่า ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์กับหน่วยงาน ใช้เพื่อผลประโยชน์ของตัวเอง ดังนั้นทางหน่วยงานมีเครื่องมือและอุปกรณ์ครบถ้วน ก็จะทำให้งานมีความคล่องตัว รวดเร็ว ถูกต้อง สามารถตรวจสอบได้ การวางแผน การปฏิบัติงานที่ดีจะต้องมีการวางแผนการปฏิบัติงานไว้ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน บางครั้งการวางแผนไว้ดีแล้ว แต่ไม่สามารถปฏิบัติได้ตามแผนที่กำหนดไว้ เนื่องจากมีปัจจัยของเรื่องงบประมาณ เนื่องจากท้องถิ่นจะต้องมีหน้าที่ในการหารายได้ของเทศบาลเอง เพื่อนำมาใช้จ่ายตามแผนที่กำหนดไว้ บางครั้งแผนวางไว้ดีแล้ว แต่ประชาชนเป็นหลัก เพราะประชาชนเป็นผู้ที่จจะรู้ว่าตนเอง ชุมชน ต้องการอะไร อย่างไร แต่บางครั้งประชาชนก็ไม่ค่อยแสดงความคิดเห็นว่าต้องการอะไร อย่างไร ที่ไหน เพราะประชาชนคิดว่ามีความยุ่งยาก ซับซ้อน ใช้เวลานาน ต้องรอกงบประมาณ ทำให้ประชาชนไม่ให้ความสำคัญในการวางแผนงานโครงการต่าง ๆ ส่งผลระยะยาวทำให้้องค์กรทำงานไม่ตรงตามความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง ในด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ถ้าองค์กรมีบุคลากรที่ดีแล้ว ทุกคนให้ความสำคัญกับหน้าที่และความรับผิดชอบ ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จในส่วนของกองคลัง จะมีปัญหาในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง นักวิชาการคลัง ซึ่งตำแหน่งดังกล่าว มาตรฐานกำหนด ตำแหน่งไม่ชัดเจนให้ถือปฏิบัติ ซึ่งบุคคลดังกล่าวจะต้องมาทำงานในงานแผนที่ภาษี ซึ่งคิดว่าไม่ตรงกับชื่อ ตำแหน่ง ซึ่งทางกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จะได้แก้ไขในอนาคตต่อไป ในส่วนของการบริหารงานบุคคล มีกรอบอัตรากำลังพอสมควร

เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ในส่วนของคลัง งานที่ปฏิบัติจะเกี่ยวข้องกับการเงิน การคลัง การจัดซื้อ – จัดจ้าง ควรจะมีตำแหน่งนิติกร ประจำกองคลัง เพราะเป็นงานที่มีความละเอียดอ่อน ทุกงานต้องเกี่ยวข้องกับ กฎหมาย กฎกระทรวง พระราชกฤษฎีกาต่าง ๆ เหมือนกับหน่วยงานของกรมสรรพากร ที่มีนิติกรประจำการเงินการคลัง เพราะจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูงในด้านกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง การตีความ การฟ้องร้องคดีต่าง ๆ การคิดตาม ทวงหนี้ การบังคับชำระหนี้ รูปแบบของสัญญาต่าง ๆ ดังนั้น ตำแหน่งนิติกรมีความสำคัญมากสำหรับกองคลัง ในส่วนของการตัดสินใจ ขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้บริหารว่าจะให้อำนาจกับข้าราชการประจำแค่ไหน เพียงใด ซึ่งอำนาจในการตัดสินใจ ควรจะมอบให้ผู้บังคับบัญชาแต่ละกอง / ส่วน / ฝ่าย เป็นผู้ควบคุม กำกับดูแล ผู้บังคับบัญชาเอง ถ้าผู้บริหารควบคุมอำนาจในการตัดสินใจต่าง ๆ แต่เพียงผู้เดียว ก็จะทำให้ผู้บังคับบัญชาไม่เชื่อฟัง ไม่เกรงกลัว ไม่ให้ความเคารพ ส่งผลให้การบังคับบัญชาตามสายงานเกิดความเสียหาย ทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ในด้านการประสานงาน ทางกองคลังจะต้องให้ความรู้ ความเข้าใจในกฎระเบียบ วิธีปฏิบัติในเรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง ให้กับหน่วยงานเจ้าของงบประมาณให้เข้าใจ เพื่อลดการกระทบกระทั่งกัน การไม่เข้าใจกัน ดังนั้น บุคลากรหน่วยงานคลังจะต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคน ทุกฝ่ายในองค์กร มีน้ำใจเอื้ออาทรต่อกัน ส่งผลให้งานบรรลุเป้าหมายไปด้วยดี ในคำของระบบสารสนเทศ / ข้อมูลข่าวสารของเทศบาล ก็ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะปัจจุบันได้มีช่องทางข้อมูลข่าวสาร หลายช่องทางที่จะเข้าถึงประชาชน และประชาชนสามารถติดต่อกับหน่วยงานได้ เช่น ทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน ทางเสียงตามสายของเทศบาล และเสียงตามสายของชุมชนต่าง ๆ ทางตู้รับความคิดเห็น จากโทรศัพท์ออนไลน์ โทรศัพท์ของหน่วยงาน และของผู้บริหาร ทุกคนทำให้เทศบาลได้รับข้อมูล รับรู้ถึงความเดือดร้อนของประชาชน จะได้แก้ปัญหาให้ตรงจุด^{๑๓}

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเกิดจากสภาพภูมิหลังของแต่ละคนที่ไม่เหมือนกัน ด้านร่างกาย จิตใจ การศึกษา ความรู้ ความสามารถ ความถนัดต่าง ๆ มีผลต่อการปฏิบัติงาน บุคคลที่มีอายุการทำงานมาหลายปี จะได้รับเงินเดือนมากทำให้มีแรงจูงใจในการทำงาน เพราะคนที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงจะมีความพยายามในการที่จะอุทิศกำลังกาย และกำลังใจให้แก่การทำงานมากกว่า ผู้ที่มีอายุน้อย หน้าที่การงานไม่สูง ก็จะมีแรงจูงใจในการทำงานต่ำ ดังนั้น การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทุกคนจะต้องรู้จักหน้าที่และความรับผิดชอบ ชยัน และชวนชววยแสวงหาความรู้อยู่เสมอ ปฏิบัติงานโดยยึดถือระเบียบ กฎเกณฑ์ เคารพกติกา มารยาท จะช่วยให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างราบรื่น และทำให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ อัตราเงินเดือน มีผลต่อการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ เพราะทุกคนคิดว่าเงินเดือนน้อยก็ต้องทำงานน้อย เงินเดือนมากก็ทำงานมาก ดังนั้น องค์กรจะต้องมีแนวคิดที่จะปรับสร้างองค์กรเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ มีหลักอยู่ ๗ ประการคือ ๑). ต้องสร้างวัตถุประสงค์เดียวกัน ในการอยู่ร่วมกัน ๒). ต้องทำงานนั้นโดยมีเป้าหมายเดียวกัน ๓). ต้องมองเห็นประโยชน์ของการทำงานร่วมกัน ๔). ต้องถึงกฎกติกาและกรอบการทำงานเดียวกัน ๕). ต้องกำหนด

^{๑๓} สัมภาษณ์ นางปราณี ทิพย์สุวรรณกุล, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนารายได้ เทศบาลนครนครสวรรค์, ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

หน้าที่ของแต่ละคนไว้อย่างชัดเจน ๖). ต้องมีผู้นำกลุ่มหรือหัวหน้าทีมคนเดียวกัน ๗). ต้องรับผิดชอบในความสำเร็จสมหวัง ความล้มเหลวร่วมกัน สิ่งต่าง ๆ นี้จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายทำให้งานที่ปฏิบัติมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กรและบุคคลต่าง ๆ ต่อไป^{๑๔}

ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีผลต่อการปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากทุกคนมีความต้องการที่เหมือนกันและความต้องการนี้จะมีตลอดเวลาไม่มีที่สิ้นสุดนับตั้งแต่เกิดจนตาย คนทุกคนต้องการรับการตอบสนอง ความต้องการของแต่ละคนจะเป็นไปตามลำดับขั้น โดยเริ่มจากความต้องการขั้นพื้นฐานที่นำไปสู่ความต้องการในระดับสูงขึ้น เช่น การได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้น ได้รับแรงจูงใจ เช่น โบนัส ค่าชมเชย ของรางวัล หรือการเลื่อนขั้นเงินเดือน และเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น การได้รับการยอมรับจากกลุ่มเพื่อนฝูง กลุ่มเจ้านาย ต้องการได้รับการยกย่อง ต้องการความสำเร็จในชีวิตหน้าที่การงานทุกคน^{๑๕}

๓. ปัญหาและอุปสรรคต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ กล่าวว่

ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังมีหลายประเด็น เช่น ๑). ปัญหาด้านความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากการทำงานด้านการเงินการคลัง จะต้องเป็นบุคคลที่มีใจรักในงานนี้จริง ๆ เพราะถ้าไม่มีใจรักในงานที่รับผิดชอบ จะทำให้ผลงานออกมาอย่างผิดพลาด ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน ไม่ตรงตามเวลาที่กำหนดของระเบียบ กฎหมายที่กรมฯ กำหนด ๒). ปัญหาด้านเครื่องมือและอุปกรณ์สำหรับใช้ในการปฏิบัติงาน บางแห่งผู้บริหารท้องถิ่นไม่ให้ความสำคัญกับเครื่องมือเครื่องใช้ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ ที่จะต้องอัพเดทอยู่ตลอดเวลา ซึ่งปัจจุบันนี้ การบันทึกบัญชี การจัดซื้อจัดจ้างทุกอย่างจะต้องทำการบันทึกข้อมูลเข้าสู่ระบบ เช่น e - LASS , e - plan , e - GP , G FMIS ฯลฯ ถ้าผู้ปฏิบัติขาดเครื่องมือใช้ในการปฏิบัติงานจะทำให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับองค์กรเป็นอย่างมาก ๓). ปัญหาด้านระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีมากมายจนบางครั้งผู้ปฏิบัติและผู้บริหารศึกษา ค้นคว้าไม่ครบถ้วน ทำให้เกิดความเสียหายแก่ทางราชการในการเบิกจ่ายเป็นอันมาก^{๑๖}

จากที่ได้ทำงานมาเป็นเวลานานในสายงานด้านการเงินการคลัง ได้พบปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานได้แก่

๑. ด้านกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีกฎหมายและระเบียบที่สั่งการมาตลอดและการปฏิบัติงานบางอย่าง จำเป็นต้องศึกษา ค้นคว้าข้อมูล กฎหมายจากหลายฉบับ ซึ่งทำให้บางครั้งไม่ครอบคลุมกฎหมายที่เกี่ยวข้องทุกฉบับ จึงทำให้เกิดข้อผิดพลาดขึ้นได้ง่าย

^{๑๔} สัมภาษณ์ นางกุลยาภรณ์ แก้วนำมา, ผู้อำนวยการกองคลัง เทศบาลตำบลบางมะฝ่อ, ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๑๕} สัมภาษณ์ นางอารยา ป้อมทองคำ, ผู้อำนวยการกองคลัง เทศบาลตำบลหนองเบน, ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๑๖} สัมภาษณ์ นางปราณี ทิพย์สุวรรณกุล, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนารายได้ เทศบาลนครนครสวรรค์, ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

๒. ด้านบุคลากร องค์กรขาดบุคลากรด้านการเงินการคลัง เป็นอย่างมากโดยเฉพาะตำแหน่ง เจ้าหน้าที่พัสดุ เพราะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องมากมาย ยากแก่การศึกษา ค้นคว้าหรือกฎหมายบางมาตราตีความไม่ตรงประเด็น ซึ่งแต่ละคนก็จะตีความไม่เหมือนกัน ทำให้มีปัญหาในการปฏิบัติมาก^{๑๗}

ปัญหาทางด้านการเงินการคลัง เช่น ปัญหาด้านบุคลากร ขาดผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ เพราะเป็นงานที่จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจและอาศัยประสบการณ์จากการทำงาน ปัญหาด้านการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามระเบียบ กฎหมายที่กำหนด ซึ่งการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่การเงินต้องการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามระเบียบ กฎหมาย หนังสือสั่งการโดยเคร่งครัด เพื่อความถูกต้อง แต่ไม่ถูกในผู้บริหาร เพราะผู้บริหารต้องการผลงาน บางครั้งกฎหมายก็จะทำตามนโยบายของผู้บริหารไม่ได้ จึงเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังกับนายกเทศมนตรีเป็นอย่างมากทั่วทุกเทศบาลและปัญหาด้านการพิจารณาความดีความชอบ ซึ่งผู้บริหารจะไม่ค่อยให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลัง เพราะเป็นงานที่จะต้องทำตามระเบียบ กฎหมาย และทำงานอยู่แต่ภายในห้องทำงาน มีเอกสารมากมายที่จะต้องดูแล ควบคุมและตรวจสอบอยู่เสมอ ทำให้บางครั้งผู้บริหารไม่ค่อยเห็นหน้ากับบุคลากรด้านการเงินการคลัง เพราะตำแหน่งอื่น ๆ จะทำงานด้านการบริการชุมชนและสังคม การบริหารประชาชนทั่วไป ซึ่งทำให้การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนมีปัญหา และผลกระทบกับนักการเงินการคลัง ทำให้ขวัญและกำลังใจในการทำงานมีน้อย^{๑๘}

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ กลุ่มผู้ปฏิบัติงานการเงินและบัญชี

๑. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการวางแผน ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการตัดสินใจ ด้านการประสานงาน ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสารและด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ ด้านใดมีประสิทธิภาพมากที่สุด กล่าวไว้ว่า

การปฏิบัติงานให้ดีไม่ว่าจะปฏิบัติงานในตำแหน่งใด จะต้องมีขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติให้ถูกต้อง รวดเร็ว คล่องตัว และมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ขั้นตอนเริ่มแรกก็จะต้องมีการวางแผนการปฏิบัติงาน จัดทำโครงสร้างของงานที่รับผิดชอบ มีการมอบหมายงานให้แต่ละบุคคลปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ เมื่อได้ทำงานบรรลุตามเป้าหมายวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ก็จะเป็นการพิจารณาความดี ความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือนสำหรับผู้ปฏิบัติงานดี ดีเด่น ทางด้านหน่วยงานก็ต้องสนับสนุนในด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานมีความรวดเร็ว ถูกต้อง ตรวจสอบได้ และมีประสิทธิภาพและการทำงานในระบบราชการ ได้เน้นหนักในเรื่องของท้องถิ่นไทยใสสะอาด ซึ่งการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน จะต้องสามารถตรวจสอบได้ ถึงความโปร่งใส

^{๑๗} สัมภาษณ์ นางกุลยาภรณ์ แก้วนำมา, ผู้อำนวยการกองคลัง เทศบาลตำบลบางมะฝ่อ, ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๑๘} สัมภาษณ์ นางอารยา ป้อมทองคำ, ผู้อำนวยการกองคลัง เทศบาลตำบลหนองเบน, ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

สุจริตในการปฏิบัติ เพื่อส่งผลต่อประชาชนได้รับผลประโยชน์อย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานของข้าราชการไทย^{๑๙}

การปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชี ก่อนเริ่มต้นปีงบประมาณใหม่ เจ้าหน้าที่จะต้องสำรวจแบบพิมพ์ที่จะต้องใ้ภายในระหว่างปีงบประมาณ ว่ามีเพียงพอไหม เช่น สมุดบันทึกบัญชีต่าง ๆ แบบพิมพ์ แบบฟอร์ม การชำระภาษีของประเภทต่าง ๆ มีเพียงพอหรือไม่ นี่ก็คือขั้นตอนของการวางแผน เมื่อเริ่มปีงบประมาณจะดำเนินการตามระเบียบ หนังสือ และตามกฎหมายเกี่ยวกับเรื่องใด ต้องวางแผนการรายงาน การสำรวจ และรายงานตามที่กรมฯ กำหนดและในการทำงานระหว่างปี จะต้องมีการติดต่อการประสานงาน การดูแลรักษาอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ เพื่อให้ใช้งานได้ดี การกำหนดมอบหมายบุคคลให้ปฏิบัติตามหน้าที่ ต้องมีการวางแผนควบคุมจากผู้มีอำนาจซึ่งในการปฏิบัติงานทุกหน้าที่ ทุกตำแหน่ง การวางแผน การกำหนดหน้าที่ตามความรับผิดชอบ การมอบหมายงาน การติดต่อประสานงาน การมีเครื่องมืออุปกรณ์ครบถ้วน ทุกขั้นตอนมีความสำคัญเท่า ๆ กัน^{๒๐}

ควรมีประสิทธิภาพเหมือนกันทุกด้าน เพราะจะทำให้สามารถปฏิบัติงานด้านการวางแผน ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการตัดสินใจ ด้านการประสานงาน ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสารและด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ ทุกด้านเป็นไปด้วยความร่วมมือให้เกิดประสิทธิภาพ^{๒๑}

๒. การจำแนกปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง การศึกษา รายได้ต่อเดือน ปัจจัยใดมีผลต่อการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่น กล่าวว่

ในส่วนของการปฏิบัติงานของบุคคลแต่ละบุคคลก็จะแตกต่างกัน ตามหน้าที่และความรับผิดชอบ บุคคลที่มีอายุงานมาก ก็จะมีประสบการณ์ในการทำงานมาก มีวิสัยทัศน์ที่ดี มีความคิดรอบคอบ คิดเหตุและผลและไตร่ตรองก่อนทำ ซึ่งต่างจากบุคคลที่เริ่มเข้าทำงาน ก็จะไม่มีความรู้หรือหาแนวทางใดที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นผู้บริหารงานชั้นสูงจะต้องปลูกฝังจิตสำนึก ทักษะที่ดีในการทำงาน ให้ความรู้เพิ่มเติม แนะนำ ให้รางวัล อาจจะเป็นสิ่งของ หรือคำชมเชยหรือการให้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ก็จะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น^{๒๒}

ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีผลต่อการปฏิบัติงาน เนื่องจากทุกคนต้องการมีงานทำ มีเงินเดือนได้รับราชการ จึงต้องทำงานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพได้ และการทำงานต่าง ๆ จะต้องมีสายการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น จึงไม่เป็นปัญหาในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เพราะถ้าทำให้งานใน

^{๑๙} สัมภาษณ์ นางสาวเกศินี มจรุสปรีชากุล, นักวิชาการเงินและบัญชี เทศบาลตำบลบรรพตพิสัย, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๒๐} สัมภาษณ์ นางสาวนิสา สอนจันทร์, เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ เทศบาลตำบลเก้าเลี้ยว, ๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๒๑} สัมภาษณ์ นางพัชรา ประสิทธิ์กรรม, เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี เทศบาลตำบลลาดยาว, ๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๒๒} สัมภาษณ์ นางสาวเกศินี มจรุสปรีชากุล, นักวิชาการเงินและบัญชี เทศบาลตำบลบรรพตพิสัย, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

องค์กรมีประสิทธิผล เกิดประสิทธิผลตามที่คุณบังคับบัญชาต้องการทุกคนก็จะได้รับการชมเชย ได้รับโบนัส ได้รับเงินเดือนเพิ่ม ได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ดังนั้น ปัจจัยส่วนบุคคล ข้าพเจ้า คิดว่าไม่มีปัญหาและอุปสรรคในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ^{๒๓}

ตำแหน่งมีผลต่อการปฏิบัติงานด้านการคลังมากที่สุด เป็นปัจจัยที่ทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ ถ้าผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่มองการณ์ไกล จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลในการทำงาน^{๒๔}

๓. ปัญหาและอุปสรรคต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ กล่าวคือ

ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ในเรื่อง บุคลากร ขาดบุคลากรที่จะมาปฏิบัติงาน เช่น ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่พัสดุ เพราะเป็นตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ จัดจ้างของงบประมาณของเทศบาล ซึ่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติต้องการที่จะทำงานให้มีความโปร่งใส สุจริต ถูกต้องตามตัวบทกฎหมายระเบียบ และหนังสือสั่งการต่าง ๆ แต่นายกเทศมนตรีต้องการความรวดเร็วผลของงาน จนบางครั้งเอื้อผลประโยชน์ให้กับตนเองและพวกพ้องของตนเองปัญหาในเรื่อง การปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีมากมายที่ต้องถือปฏิบัติ ซึ่งผู้ปฏิบัติจะต้องศึกษา ค้นคว้าอยู่เสมอ ๆ และปัญหาด้านการตีความด้านกฎหมาย ซึ่งบางครั้งแต่ละคนจะตีความกำหนดยกไปคนละแนวทางกัน จนบางครั้งทำให้ไม่เข้าใจกัน ภายในหน่วยงาน และสุดท้ายที่เป็นปัญหา คือ ในปัจจุบันนี้ การบันทึกบัญชี การจัดซื้อจัดจ้างจะต้องเข้าสู่ระบบออนไลน์ของหน่วยงานต่าง ๆ เช่น กรมบัญชีกลาง กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และหน่วยงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ปปช.) ทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติ เนื่องจากขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจในแต่ละระบบอย่างทอ้งแท้ และปริมาณงานด้านการเงินการคลัง มีปริมาณงานที่มาก เป็นเงินที่เกี่ยวข้องกับเอกสารมากมาย จึงทำให้บุคลากรขาดแคลน เกิดความท้อแท้ในงานที่รับผิดชอบที่มีอยู่มากมาย^{๒๕}

ปัญหาและอุปสรรคที่พบจากการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลัง ได้แก่

ปัญหาด้านความร่วมมือ กับหน่วยงานภายในเทศบาล ไม่ค่อยได้รับความร่วมมือมากนัก เช่น ขอข้อมูล หรือการท้วงติงจากการตรวจสอบงบประมาณหรือจากการตรวจสอบทางด้านการเบิกจ่าย ก็จะไม่ค่อยจะปฏิบัติตาม มีการโต้ตอบกันตลอดเวลา

ปัญหาด้านระเบียบ กฎหมายที่จะต้องยึดถือปฏิบัติ มีมากมายจนบางครั้งไม่รอบคอบหลงลืมในประเด็นที่สำคัญ ทำให้เกิดปัญหาผิดพลาด

ปัญหาด้านความเข้าใจในกฎระเบียบของผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บริหารก็จะต้องทำงานเพื่อประชาชน ทำโครงการต่าง ๆ ตามที่ได้หาเสียงไว้ ซึ่งบางครั้งโครงการดังกล่าว ก็ไม่สามารถ

^{๒๓} สัมภาษณ์ นางสาวนิตา สอนจันทร์, เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ เทศบาลตำบลเก้าเลี้ยว, ๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๒๔} สัมภาษณ์ นางพัชรา ประสิทธิกรรม, เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี เทศบาลตำบลลาดยาว, ๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๒๕} สัมภาษณ์ นางสาวเกศินี มธูรสปรี่ชากุล, นักวิชาการเงินและบัญชี เทศบาลตำบลบรรพตพิสัย, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

ทำได้ เนื่องจากผู้ปฏิบัติจะต้องทำให้ตรงกับกฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการต่าง ๆ ทำให้เกิดความไม่พอใจซึ่งกันและกัน จนบางครั้งข้าราชการก็อยู่ไม่ได้ ต้องหาที่อยู่ใหม่ ย้ายที่ทำงาน เพราะความคิดเห็นไม่ตรงกัน นายกเทศมนตรีต้องการทำตามโครงการที่ตนเองคิดไว้ วางแผนไว้ซึ่งเจ้าหน้าที่ก็ไม่สามารถปฏิบัติตามได้ เนื่องจากไม่มีกฎหมายหรือระเบียบให้กระทำได้

ปัญหาด้านการพิจารณาความดี ความชอบ ไม่มีความยุติธรรม ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานน้อยลง เพราะท้องถิ่นให้อำนาจนายกเทศมนตรีมาก ตาม พรบ.คณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่น จนบางครั้งต้องเรียกว่า พวกใครพวกมัน^{๒๖}

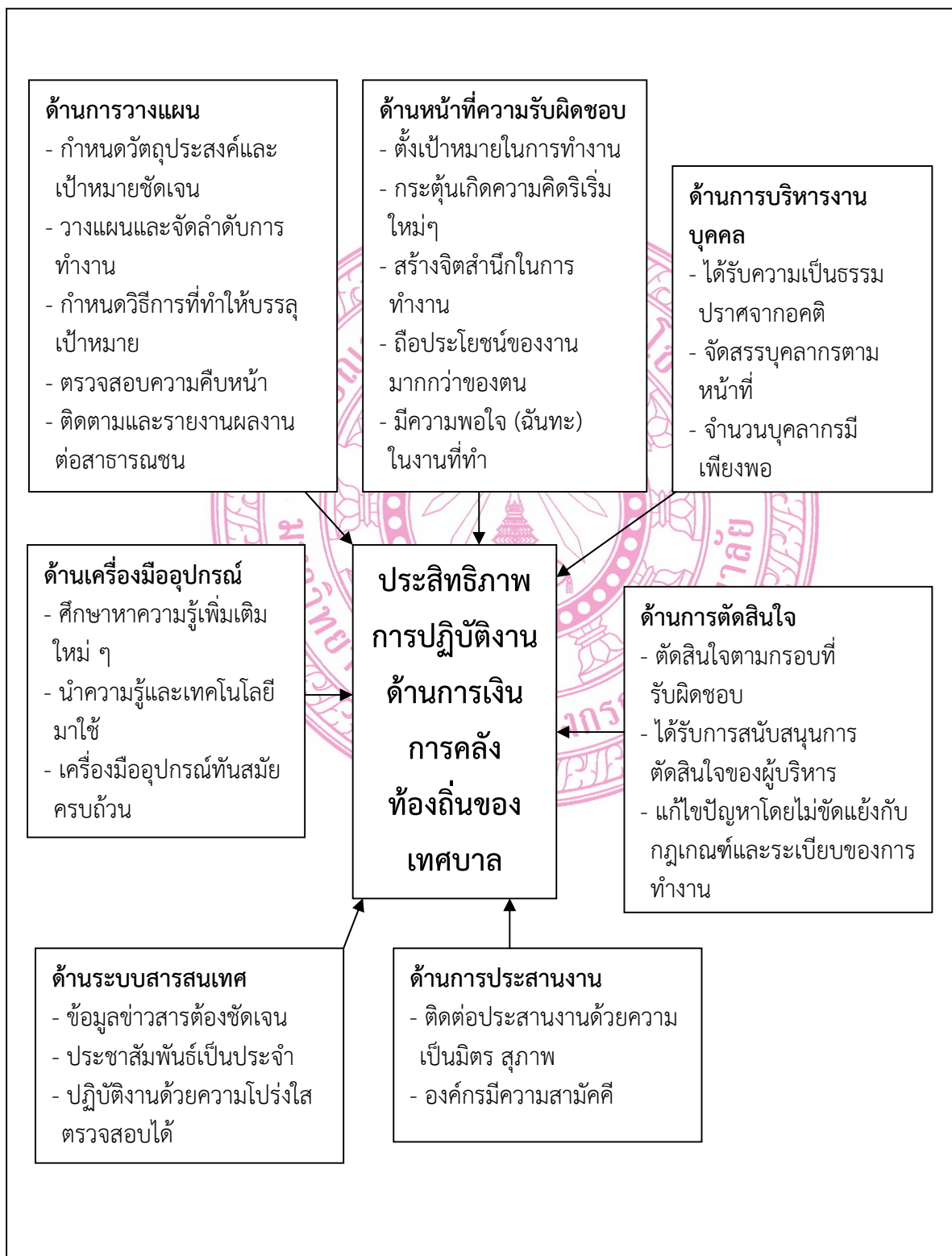
ปัญหาและอุปสรรคต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ มีอยู่หลายด้าน ไม่ว่าจะปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก การทำงานร่วมกับประชาชนต้องสร้างความเข้าใจ การรับรู้ การทำให้ประชาชนเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตนให้ได้ เมื่อนั้นปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ จะผ่านพ้นไปได้^{๒๗}

๔.๖ สรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ผู้วิจัยได้รับองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ ทำให้ทราบถึงระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งนำไปสู่แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ สามารถสรุปเป็นแผนภาพองค์ความรู้ได้ ดังนี้

^{๒๖} สัมภาษณ์ นางสาวนิสา สอนจันทร์, เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ เทศบาลตำบลเก้าเลี้ยว, ๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๒๗} สัมภาษณ์ นางพัชรา ประสิทธิ์กรรม, เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี เทศบาลตำบลลาดยาว, ๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.



แผนภาพที่ ๔.๑ สรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย คือ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ สิ่งสำคัญคือแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังต้องสอดคล้องสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน จึงจะสามารถทำให้ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นได้ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์จัดขึ้นนั้นจะประสบผลสำเร็จมากน้อยแค่ไหน ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารและศักยภาพของหน่วยงานนั้น จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รับองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ดียิ่งขึ้น สรุปได้ ดังนี้

ด้านการวางแผน คือ การกำหนดนโยบายและแผนงานเป็นไปตามแผนงานกระจายอำนาจให้เทศบาลอย่างมีประสิทธิภาพ มีการประชุมวางแผนเพื่อนำงบประมาณที่ได้รับจัดสรรไปตั้งจ่ายในงบประมาณประจำปี โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี/ไตรมาสของแต่ละส่วน มีการวางแผนสำรวจความคิดเห็นของประชาชนก่อนจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี มีการจัดทำแผนกรอบอัตรากำลังไว้อย่างชัดเจน มีการประชุมติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน ชี้แจงผลที่ได้รับและปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการวางแผน การบริหารจัดการในด้านการเงินการคลัง มีการวางแผนการปรับปรุงการทำงานอย่างมีเหตุผล รัดกุม รอบคอบ อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน หน้าที่/งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความสามารถอย่างแท้จริง หน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและประสบการณ์ มีการจัดบริเวณ สถานที่ทำงานและแบ่งเป็นสัดส่วนของแต่ละงาน ในหน่วยงานได้มีการจัดสรรจำนวนบุคลากรเพียงพอกับปริมาณงานในแต่ละงานเหมาะสม มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้ตลอดไป ใฝ่ใจรักที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ได้ผลดียิ่งขึ้น มีความอดทนต่อสภาพปัญหาอันเกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ

ด้านการบริหารงานบุคคล คือ การพิจารณาความดี ความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานมีการพิจารณาที่ยุติธรรม หน่วยงานได้สนับสนุนจัดอบรมหรือนำพนักงานไปศึกษาดูงานเพื่อนำมาพัฒนาความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน หน่วยงานได้ส่งพนักงานไปอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ในงานที่รับผิดชอบหรืองานที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาพัฒนาการปฏิบัติงาน มีการคัดเลือกบุคลากรตรงกับคุณสมบัติและความสามารถในการปฏิบัติงาน หน่วยงานรับพนักงานเข้ามาปฏิบัติหน้าที่โดยใช้ระบบอุปถัมภ์ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรนำเอาหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารจัดการ ในหน่วยงานได้มีการจัดสรรจำนวนบุคลากรเพียงพอกับปริมาณงานในแต่ละงานอย่างเหมาะสม มีการระดมความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงาน

ด้านการตัดสินใจ คือ การได้รับความไว้วางใจและเชื่อถือจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ การปฏิบัติงานที่เป็นไปตามกฎระเบียบ เป็นอิสระและสามารถนำความรู้ประสบการณ์มาปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นและแก้ไขปัญหามาตามข้อเสนอแนะในการ

ปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องเมื่อมีปัญหาและอุปสรรคแก้ไขปัญหาในการทำงานได้ การได้รับคำสั่งมอบหมายงานให้ปฏิบัติงานตามกฎระเบียบและตามลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงาน มีการแก้ไขปัญหาโดยใช้สติปัญญา ใช้เหตุผลในการตัดสินใจในการบริหารงานให้สำเร็จ มีการระดมความคิดเห็นของบุคลากร(วิมังสา) ในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ สร้างสรรค์ พัฒนาองค์กร

ด้านการประสานงาน คือ มีการได้รับความร่วมมือช่วยเหลือในการปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายภายในองค์กร การประสานงานในการปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายได้เป็นไปตามลำดับขั้นตอนการทำงานที่ถูกต้องตามกฎระเบียบ เช่น งานจัดซื้อวัสดุครุภัณฑ์ งานจัดจ้างที่ดิน สิ่งก่อสร้าง งานตรวจรับพัสดุ งานตรวจรับงานจ้าง หน่วยงานได้รับความร่วมมือจากผู้นำในตำบลประชาคมและประชาชนในพื้นที่ในการดำเนินงานกิจการต่าง ๆ ของหน่วยงานเป็นอย่างดี มีการประสานงานแจ้งประชุมมอบหมายหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่นอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบ มีความรัก ความสามัคคี ในการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย เมื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ท่านพอใจในการให้ความร่วมมือและได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน มีการกระตุ้นบุคลากรให้ตื่นตัวในการปฏิบัติงาน ทำงานร่วมกันไม่ทอดทิ้งกันจนกว่างานจะสำเร็จ

ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร คือ มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์หน่วยงานให้ประชาชนและผู้สนใจทราบผลการปฏิบัติงานแต่ละเดือน/ปี ทาง Website ของหน่วยงาน การจัดทำป้าย บอร์ด ประชาสัมพันธ์สำหรับผู้ที่มาใช้บริการและผู้มาติดต่อราชการ มีการประชุมแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกฎระเบียบที่เป็นปัจจุบันและแก้ไขเพิ่มเติม มีการออกพื้นที่ประชาสัมพันธ์ให้ความรู้แก่ประชาชน เช่น การจัดเก็บภาษี บทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน การออกประชาคม สำรวจความต้องการก่อนทำขออนุญาตตั้งงบประมาณประจำปี ข้อมูลผลงานที่ปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย สามารถให้ผู้สนใจสอบถาม ตรวจสอบความโปร่งใส ผลการปฏิบัติงานที่ดำเนินการผ่านมาได้ ข้อมูลข่าวสารช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากขึ้น ใช้ในการกำกับ ติดตามการปฏิบัติงานและการตัดสินใจเพื่อดูความก้าวหน้าของงาน ได้รับการสนับสนุนที่จะนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในองค์กร

ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ คือ ภายในหน่วยงานมีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัยเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสารบุคคลภายนอกหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นไปอย่างรวดเร็ว คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ในสำนักงานมีคุณภาพ ทนทานไม่ชำรุดหรือเสื่อมคุณภาพ ระบบเครือข่ายเชื่อมโยงข้อมูลมีความรวดเร็ว ทันเวลา และมีความแน่นอนไม่ติดขัด บุคลากรขาดทักษะประสบการณ์ในการใช้วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเทคโนโลยี วางแผนความพร้อมในการแก้ปัญหากรณีที่เครื่องมือมีปัญหา ขาดแคลนงบประมาณในการดูแลเครื่องมือและอุปกรณ์ การได้รับความสนับสนุนและแนะนำจากผู้บังคับบัญชา

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้ ๑) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ๒) เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ๓) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (Mixed Research) โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นในพื้นที่เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จำนวน ๓๐๖ คน ซึ่งใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง ที่ได้จากสูตรของ Taro Yamane ซึ่งใช้ระดับความเชื่อมั่นที่ ๐.๐๕ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน ๑๗๓ คน วิเคราะห์ข้อมูลโดย (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) หาค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance) และเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Different: LSD.) และการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑. ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุอยู่ระหว่าง ๒๖-๓๕ ปี มีตำแหน่งพนักงานเทศบาล การศึกษาระดับปริญญาตรี มีรายได้ระหว่าง ๑๐,๐๐๑-๒๐,๐๐๐ บาทต่อเดือน

๕.๑.๒ ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๒ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ ดังนี้

๑) ด้านการวางแผน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๓

๒) ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๗๙

๓) **ด้านการบริหารงานบุคคล** ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่น เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ๓.๔๒

๔) **ด้านการตัดสิ้นใจ** ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่น เทศบาลใน จังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๗๑

๕) **ด้านการประสานงาน** ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่น เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๕๗

๖) **ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร** ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการ คลังท้องถิ่น เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๗๒

๗) **ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์** ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่น เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๕๓

๕.๑.๓ ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่น ของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง การศึกษา รายได้ต่อเดือน เพื่อนำไปสู่การทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียด ดังนี้

สมมติฐานที่ ๑ บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้าน การเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธ สมมติฐาน

สมมติฐานที่ ๒ บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงิน การคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

สมมติฐานที่ ๓ บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้าน การเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

สมมติฐานที่ ๔ บุคลากรที่มีการศึกษาต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้าน การเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมแตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐาน

สมมติฐานที่ ๕ บุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธ สมมติฐาน

๕.๑.๔ สรุปปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาล ในจังหวัดนครสวรรค์ ครั้งนี้ทำให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ ซึ่งจำแนกเป็นรายด้านได้ ดังนี้

ด้านการวางแผน พบว่า ไม่มีการวางแผนที่จะสำรวจความคิดเห็นของประชาชนก่อนที่จะ จัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ไม่เห็นความสำคัญของประชาชนในท้องถิ่น ไม่มีการประชุม ไม่มีการติดตามประเมินผลการทำงาน ไม่มีการชี้แจงผลที่ได้รับจากการทำงาน ไม่คิดที่จะแก้ไขปัญหาและ อุปสรรคในการปฏิบัติงาน ไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนเกี่ยวกับการบริหารจัดการในด้านการคลัง ไม่

ทราบว่าการจัดการการคลังกันอย่างไร การวางแผน การจัดการการคลังยังไม่มีเหตุผล ยังไม่รัดกุม และรอบคอบ

ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ พบว่า จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการคลังที่จำนวนน้อยไม่พอดีกับงานที่ปฏิบัติทำให้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการคลังไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร บุคลากรด้านการคลังได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานไม่ตรงกับงานที่ถนัด ไม่ตรงกับความสามารถที่มี ไม่ตรงกับความต้องการของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน การจัดแบ่งสถานที่สำหรับการทำงานไม่ตรงกับสายงานที่ปฏิบัติ การจัดแบ่งสถานที่ที่ไม่เป็นสัดส่วน ปะปนกัน ไม่แยกสายงานกันทำ บุคลากรไม่ผูกพันกับองค์กร ต้องการย้ายที่ปฏิบัติงานเพื่อความสะดวกของบุคลากรเอง หรือเพื่อปรับเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น

ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า ไม่ค่อยได้จัดอบรม หรือจัดศึกษาดูงาน ทักษะศึกษา เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาองค์กรแล้วทำให้ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามที่กำหนด ไม่ค่อยได้จัดอบรม หรือจัดศึกษาดูงาน ทักษะศึกษา เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาองค์กรแล้วทำให้ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามที่กำหนด จัดบุคลากรไม่เหมาะสมกับงาน บางครั้งน้อยเกินไปสำหรับการปฏิบัติงาน

ด้านการตัดสินใจ พบว่า ไม่ได้รับความไว้วางใจและเชื่อใจในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาไม่รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่แก้ไขหรือปฏิบัติตามข้อเสนอแนะที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอ การปฏิบัติงานไม่มีอิสระ ผู้บังคับบัญชาไม่ให้ความสำคัญกับกฎระเบียบหรือแนวปฏิบัติที่ควรจะต้องปฏิบัติ ผู้บังคับบัญชาไม่ใช้เหตุผลเป็นหลักในการตัดสินใจ ส่วนใหญ่มักใช้ความคิดเห็นของตนเองเป็นหลัก

ด้านการประสานงาน พบว่า ไม่ค่อยได้รับความร่วมมือจากประชาชน ผู้นำชุมชนในเทศบาล ไม่ว่าจะการทำประชาคมหรือการดำเนินงานต่าง ๆ ของเทศบาล บางครั้งไม่ค่อยได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในเทศบาล หรือบางครั้งภายนอกเทศบาล การประสานงานบางครั้งที่ถูกต้องตามกฎระเบียบ บางครั้งผิดลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน

ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร พบว่า การแจ้งข่าวสาร การประชุม บางครั้งมีความล่าช้า ไม่ทันต่อเหตุการณ์ ควรจัดทำข่าวสารอย่างเป็นปัจจุบัน การจัดทำป้าย บอร์ด ประชาสัมพันธ์ มีน้อยเกินไป

ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ พบว่า มีปัญหาเกี่ยวกับระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต บางครั้งไม่สามารถใช้งานอินเทอร์เน็ตได้ การโหลดข้อมูลมีความล่าช้า เจ้าหน้าที่ขาดทักษะ ขาดประสบการณ์ในการใช้คอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี เครื่องมือ เครื่องใช้สำนักงานชำรุดเสียหายบ่อยครั้ง

สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึก(In - Depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ครั้งนี้ทำให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ ซึ่งจำแนกเป็นรายชื่อได้ดังนี้

๑. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการวางแผน ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการตัดสินใจ ด้านการประสานงาน ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสารและด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ ด้านใดมีประสิทธิภาพมากที่สุด พบว่า

การปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานด้านการคลัง หรืองานอื่น ๆ ก็ตามให้มีประสิทธิภาพ จะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องโดยเคร่งครัด โดยทางหน่วยงานจะต้องให้ความสนับสนุนให้กำลังใจกับทุกท่าน การฝึกอบรมให้ความรู้ตลอดเวลา การให้รางวัล (โบนัส) การปฏิบัติงานที่จะให้มีประสิทธิภาพต้องมีขั้นตอนตั้งแต่การวางแผน การกำหนดอำนาจหน้าที่ตามตำแหน่ง ตามคุณวุฒิ และมีการมอบหมายงานที่ตรงตามบุคคล ตรงตามความสามารถของแต่ละบุคคล และการปฏิบัติงานให้เกิดผลและมีประสิทธิภาพต่อองค์กร ทุกคนจะต้องมีการประสานงานที่ดี มีช่องทางการสื่อสารที่ดี ทั้งผู้รับสาร และผู้ส่งสารจะต้องเข้าใจกันในทิศทางเดียวกันการสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร ช่วยให้เกิดการประสานงานกันภายในองค์กร การสื่อสารที่ดีคือ การพูดคุยกัน และการปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพจะต้องมีความโปร่งใส สามารถให้ประชาชนเข้ามาตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามกฎ/ระเบียบของทางราชการหรือไม่ ซึ่งคิดว่าทุกขั้นตอนมีความสำคัญเท่า ๆ กัน เพื่อให้องค์กรดำเนินงานโดยไม่ผิดระเบียบและตอบสนองความต้องการของประชาชนได้มากที่สุด

การที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพจะต้องนำแนวคิด ทฤษฎีของบุคคลที่มีชื่อเสียงมาถือปฏิบัติ เช่น การจะทำงาน/โครงการใด ๆ จะต้องมีการวางแผน การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การรับผิดชอบในหน้าที่ต่าง ๆ และจะต้องเป็นบุคคลที่สามารถ ติดต่oprสานงานกับหน่วยงานภายนอกและหน่วยงานภายในได้เป็นอย่างดี ไม่ก้าวร้าวหรือหยิ่งในความเป็นข้าราชการ และการทำงานที่จะมีประสิทธิภาพจะต้องมีเครื่องมือ อุปกรณ์ให้ครบ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องมือสื่อสาร กล้องถ่ายรูปเพื่อประมวลผลข้อมูลได้ถูกต้องแม่นยำ ฯลฯ และที่สำคัญในยุคของโลกาภิวัตน์การทำงานทุกอย่างจะต้องมีความโปร่งใสสุจริตและจะต้องประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้รับรู้ถึงข้อมูลข่าวสารของทางราชการ ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตโปร่งใส ตรวจสอบได้ทุกบุคคล ทุกองค์กรซึ่งการปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ ทุกขั้นตอนมีความจำเป็นและสำคัญทุกขั้นตอน กระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

๒. การจำแนกปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง การศึกษา รายได้ต่อเดือน ปัจจัยใดมีผลต่อการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่น พบว่า

การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล จะต้องม้องค์ประกอบอยู่ ๓ ส่วน คือ การบริหารตน การบริหารคน การบริหารงาน การบริหารตน คือ ตัวเราเอง จะต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ๆ บริหารคน คือ คนที่เกี่ยวข้อง และการบริหารงานซึ่งเป็นจุดสำคัญ เช่น เมื่อรับข้าราชการอายุยังน้อย เงินเดือนน้อย ก็จะปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา แต่เมื่อมีอายุงานเพิ่มขึ้น อายุมากขึ้น เงินเดือนมากขึ้น ทำให้มีประสบการณ์ในการทำงานมากขึ้น จะทำอย่างไรให้ทำหน้าที่และความรับผิดชอบมีประสิทธิภาพ มีความถูกต้อง ไม่ผิดพลาด เพราะฉะนั้น ปัจจัยส่วนบุคคลก็มีความสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น อายุ เพศ อัตราเงินเดือน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ การที่คนเราทำงานมาหลายปี ย่อมมีความรู้ และมีประสบการณ์ในการทำงาน มีความคิด ที่เป็นระบบรู้ว่าผลงานชิ้นนี้จะมียุทธศาสตร์อะไรบ้าง มีปัญหาอะไรบ้าง สามารถวิเคราะห์ออกมาได้จากประสบการณ์ มีความคิดเชิงวิสัยทัศน์ คิดเป็นระบบมากกว่า คนที่อายุน้อยและยังไม่ค่อยมีประสบการณ์ในการทำงานซึ่งผู้ที่มีอายุราชการน้อยก็จะเป็นผู้ตามมากกว่าผู้นำ

๓. ปัญหาและอุปสรรคต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ พบว่า

ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการคลัง ให้มีประสิทธิภาพนั้น ยังขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน เนื่องจาก ด้านการคลัง เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ/จัดจ้างให้เป็นไปตามเทศบัญญัติ และด้านการเบิกจ่ายเงินตามหมวดรายจ่ายต่าง ๆ มีกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องมากมาย บางครั้งผู้ปฏิบัติไม่เข้าใจอย่างลึกซึ้งในตัวกฎหมาย ก็จะทำให้การเบิกจ่ายและการจัดซื้อจัดจ้างไม่ถูกต้อง ไม่เป็นไปตามระเบียบ กฎหมายกำหนด เนื่องจากมีกฎหมาย ระเบียบที่จะต้องเชื่อมโยงกันหลายมาตรา หลายคำสั่งจึงทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานอย่างมาก

เรื่องการจัดเก็บรายได้ เนื่องจากการจัดเก็บภาษีประเภทต่าง ๆ เช่นภาษีโรงเรือน ภาษีป้าย เทศบาลจะดำเนินการจัดเก็บเพิ่มขึ้นตามสภาพทางเศรษฐกิจไม่ได้เพราะว่า คนที่เสียภาษีก็ไม่อยากที่จะเสียภาษีเพิ่มขึ้น คนที่เก็บภาษีก็จัดเก็บได้ไม่ตรงเป้าหมายที่เทศบาลได้กำหนดไว้

เรื่องการเบิกจ่ายให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการปฏิบัติงานด้านการคลังผู้ปฏิบัติจะต้องศึกษา เข้าใจในตัวกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะเบิกจ่าย เพราะบางครั้งศึกษาแต่กฎหมาย ระเบียบเฉพาะบท เฉพาะตอน ไม่ครอบคลุม ทำให้การเบิกจ่ายผิดระเบียบ โดยเรียกเงินคืนกับผู้ปฏิบัติคืนให้แก่เทศบาล และเจ้าหน้าที่จะต้องเจอกับการตั้งคณะกรรมการเพื่อตรวจสอบหาข้อเท็จจริงและดำเนินการวินัย ทำให้ส่วนนี้ บุคลากรทางด้านการคลังถือว่าขาดบุคลากรเป็นอย่างมาก เพราะถ้าผิดพลาดก็จะเจอกับการตั้งกรรมการสอบสวน

เรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง ขณะนี้ได้มีหนังสือสั่งการและหน่วยงานเข้ามาควบคุมเรื่องการจัดซื้อจัดจ้างเป็นอย่างมาก และเรื่องการจัดซื้อจัดจ้างผู้ปฏิบัติจำเป็นต้องมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับ กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพราะถ้าผิดพลาดก็จะเจอกับวินัยของข้าราชการและในปัจจุบันนี้ ได้เปิดโอกาสให้ประชาชนทั่วไป สามารถเข้ามารับข้อมูลข่าวสารของทางราชการได้หลายช่องทาง จึงทำให้ประชาชนมีปัญหากับผู้ปฏิบัติเป็นอย่างมาก ซึ่งเทศบาลทุกแห่งต้องการที่จะปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมาย ตามระเบียบที่กำหนดไว้แล้ว ในสภาพปัจจุบัน กรมต่าง ๆ ได้ออกกฎหมาย ระเบียบให้ถือปฏิบัติมากมาย แต่ก็เหมือนกับไม่มีประสิทธิภาพแต่อย่างใด โดยเฉพาะเรื่องการ (ฮั้ว) ทำให้เกิดอาชีพนี้อใหม่ของผู้มีอิทธิพล คือ อาชีพจัดฮั้ว ผู้ที่ทำอาชีพนี้จะมีนักการเมืองหนุนหลัง แล้วใช้อิทธิพลและอำนาจในทางที่ผิดกับเจ้าหน้าที่ และผู้รับจ้างที่มีความตั้งใจทำมาหากินอย่างสุจริต

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาค้นคว้าข้อมูล ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ มีประเด็นการอภิปรายผล ดังนี้

๕.๒.๑ ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ จากการศึกษาระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ สรุปโดยรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการวางแผน ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการตัดสินใจ ด้านการประสานงาน ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร และด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาทางด้านสามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยดังนี้

ด้านการวางแผน พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ สรุปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า เทศบาลมีการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี/ไตรมาสของแต่ละส่วน และการกำหนดนโยบายและแผนงานเป็นไปตามแผนงานกระจายอำนาจให้เทศบาลอยู่ในระดับสูงสุด ทั้ง ๒ ข้อ รองลงมาคือมีการประชุมวางแผนเพื่อนำงบประมาณที่ได้รับจัดสรรไปตั้งจ่ายในงบประมาณประจำปี โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก และที่อยู่ในระดับสุดท้ายคือ มีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารจัดการในด้านการเงินการคลัง ซึ่งอยู่ในระดับมาก ส่วนมีการประชุมติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานชี้แจงผลที่ได้รับและปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน และมีการวางแผนสำรวจความคิดเห็นของประชาชนก่อนจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี อยู่ในระดับปานกลาง

ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า เทศบาลใส่ใจรักที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ได้ผลดียิ่งขึ้นอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน และที่อยู่ในระดับสุดท้ายคือ หน้าที่/งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความสามารถอย่างแท้จริง ซึ่งอยู่ในระดับมาก ส่วนในหน่วยงานได้มีการจัดสรรจำนวนบุคลากรเพียงพอกับปริมาณงานในแต่ละงานเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระภูวเดช อุตสาหิโก (พรมชาติ) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมของวัดเขาอิติสุศโต อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้เข้ามาปฏิบัติธรรมมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมของวัดเขาอิติสุศโต โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ ๓.๙๖ ในด้านบุคลากร ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ ๓.๗๒ ในด้านประชาสัมพันธ์ จากการศึกษาการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมของวัดเขาอิติสุศโต อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ พบว่าประชาชนที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมของวัดเขาอิติสุศโต อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ไม่แตกต่างกันในทุกด้าน ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติธรรม จากผลการวิจัยพบว่า สถานที่ปฏิบัติธรรมอยู่ห่างไกลจากที่พัก ทำให้ใช้เวลานานในการเดินทางมาปฏิบัติธรรม ความไม่พร้อมในการปฏิบัติธรรม เช่น ร่างกาย วัน และเวลา ควรมีสถานที่ปฏิบัติธรรมอย่างนี้ในสถานที่ต่าง ๆ ใกล้เคียง ๆ บ้าน พร้อมทั้งกำหนดตารางการปฏิบัติให้ชัดเจน ตลอดทั้งปี เพื่อสะดวกต่อการเตรียมตัวในการปฏิบัติในครั้งต่อ ๆ ไป^๑

ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการบริหารงานบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า มีการคัดเลือกบุคลากรตรงกับคุณสมบัติและความ สามารถในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือหน่วยงานรับพนักงานเข้ามาปฏิบัติหน้าที่โดยใช้ระบบอุปถัมภ์ ซึ่งอยู่ในระดับมาก ส่วนระดับสุดท้ายคือ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรนำเอาหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหาร

^๑พระภูวเดช อุตสาหิโก (พรมชาติ), “ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมวัดเขาอิติสุศโต อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์”, วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๔.

จัดการ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **สาธิต แก้วรามุก** ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษากรณี อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ องค์การบริหารส่วนตำบลในภาพรวมอยู่ในระดับประสิทธิภาพสูง โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผน ด้านการตัดสินใจ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการ ประเมินผล^๒

ด้านการตัดสินใจ พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาล ในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการตัดสินใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า การ ได้รับคำสั่งมอบหมายงานให้ปฏิบัติงานตามกฎระเบียบและตามลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานอยู่ใน ระดับสูงสุด รองลงมาคือผู้บังคับบัญชาเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องเมื่อมี ปัญหาและอุปสรรคแก้ไขปัญหาในการทำงานได้ ส่วนระดับสุดท้ายคือ มีการระดมความคิดเห็นของ บุคลากร(วิมังสา) ในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ สร้างสรรค์ พัฒนาองค์กร อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้อง กับงานวิจัยของ **ปิติ วัลยะเพ็ชร** ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการกรมกิจการพลเรือนทหารเรือชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการพลเรือนทหารเรือในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยเรียงลำดับ จากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านสภาพการปฏิบัติด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในงาน ด้านสวัสดิการในหน่วยงาน ด้านโอกาสความก้าวหน้าและด้านความยุติธรรมในหน่วยงานเป็นลำดับสุดท้าย^๓

ด้านการประสานงาน พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่น เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการประสานงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า เมื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ท่านพอใจในการให้ความร่วมมือและได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อน ร่วมงานอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือมีการประสานงานแจ้งประชุมมอบหมายหน้าที่ในการ ปฏิบัติงานที่นอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบ ซึ่งอยู่ในระดับมาก ส่วนระดับสุดท้ายคือ มีการกระตุ้น บุคลากรให้ตื่นตัวในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระใบฎีกา เทียนชัย เมธงโร (แก้วตุ้มตา)** ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการสอนวิชาพระพุทธศาสนา ของพระสอนศีลธรรมในโรงเรียนมัธยมศึกษา : กรณีศึกษาโรงเรียนเขตพื้นที่อำเภอเสนาไห้ จังหวัด สระบุรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิภาพการสอนวิชาพระพุทธศาสนาของพระสอนศีลธรรมใน โรงเรียนมัธยมศึกษาเขตพื้นที่อำเภอเสนาไห้ จังหวัดสระบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อันดับแรกคือ

^๒สาธิต แก้วรามุก, “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหาร ส่วนตำบล : ศึกษากรณีอำเภอยางชุมน้อย จังหวัดศรีสะเกษ”, **ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**, (คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์), ๒๕๔๖.

^๓ปิติ วัลยะเพ็ชร, “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการพลเรือน ทหารเรือชลบุรี”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา), ๒๕๔๙.

ด้านวิธีการสอน รองลงมาคือ ด้านการสร้างบรรยากาศในห้องเรียนและด้านการใช้อุปกรณ์ในการสอน^๕

ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลัง ท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสารโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า ได้รับการสนับสนุนที่จะนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในองค์กรอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์หน่วยงานให้ประชาชนและผู้สนใจทราบผลการปฏิบัติงานแต่ละเดือน/ปี ทาง Website ของหน่วยงาน ส่วนระดับสุดท้ายคือ ข้อมูลข่าวสารช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากขึ้น อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหาวิจัก กิตติวณโณ** ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ การเรียนการสอนตามหลักสูตรพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของเจ้าอาวาสในอำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการเรียนการสอนตามหลักสูตรพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของเจ้าอาวาสในอำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๖ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านผู้สอน ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านอาคารสถานที่ และด้านสื่อการสอน อยู่ในระดับมาก^๕

ด้านเครื่องมือหรืออุปกรณ์ พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่น เทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านเครื่องมือหรืออุปกรณ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า การติดต่อสื่อสารบุคคลภายนอกหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นไปอย่างรวดเร็ว และภายในหน่วยงานมีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัยเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับสูงสุดเท่ากับ ๒ ข้อ รองลงมาคือ การได้รับความสนับสนุนและแนะนำจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งอยู่ในระดับมาก ส่วนระดับสุดท้ายคือ บุคลากรขาดทักษะ ประสบการณ์ในการใช้วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเทคโนโลยี อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **สุธี เปี่ยมวิมล** ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการให้บริการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพในอำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการให้บริการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพในอำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา ตามความคิดเห็นของผู้ใช้บริการโดยภาพรวม ๕ ด้าน ได้แก่ ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค ด้านการให้บริการอย่างทันเวลา ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ ด้านการให้บริการอย่างต่อเนื่องและด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า เป็นที่พอใจของผู้ใช้บริการในระดับมาก^๖

^๕พระใบฎีกาเทียนชัย เมธงกร (แก้วตมตา), “ประสิทธิภาพการสอนวิชาพระพุทธศาสนาของพระสอนศีลธรรมในโรงเรียนมัธยมศึกษา : กรณีศึกษาโรงเรียนเขตพื้นที่อำเภอเส้าไห้ จังหวัดสระบุรี”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๔.

^๕พระมหาวิจัก กิตติวณโณ(ชนะพจน์), “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการเรียนการสอนตามหลักสูตรพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของเจ้าอาวาสในอำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๔.

^๖สุธี เปี่ยมวิมล, “ประสิทธิภาพการให้บริการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพในอำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา”, **วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๔.

๕.๒.๒ ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกตามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

จากการศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา รายได้ พบว่า มีประเด็นที่น่าสนใจมีดังนี้

บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน เนื่องจากไม่ว่าเพศใดก็มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรี ชำนาญศิลป์ ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีวศึกษานครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีวศึกษานครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ ด้านวิมังสา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และรายได้ พบว่า บุคลากรที่มีสถานภาพและระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีวศึกษานครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนบุคคลที่มีเพศ อายุ รายได้ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีวศึกษานครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน เนื่องจากไม่ว่าอายุใดก็มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สาธิต แก้วรามุก ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษากรณีอำเภอพญาเม็งราย จังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้แก่ ระดับการศึกษา รายได้ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในอดีต ความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของ อบต. และปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพ ตำแหน่ง การได้รับข้อมูลข่าวสาร การได้รับการฝึกอบรม สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความศรัทธาต่อผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาและความคาดหวังความก้าวหน้าในการทำงาน^๗

บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน เนื่องจากไม่ว่าตำแหน่งใดก็มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัด

^๗ พัชรี ชำนาญศิลป์, “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีวศึกษานครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔”, วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๔.

^๘ สาธิต แก้วรามุก, “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษากรณีอำเภอพญาเม็งราย จังหวัดเชียงราย”, ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์), ๒๕๕๖.

นครสวรรค์ ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **สาธิต แก้วรามุก** ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษากรณี อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ระดับการศึกษา รายได้ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานใน อบต. ความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของ อบต. และปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพ ตำแหน่ง การได้รับข้อมูลข่าวสาร การได้รับการฝึกอบรม สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความศรัทธาต่อผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาและความคาดหวังความก้าวหน้าในการทำงาน^๙

บุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน เนื่องจากไม่พบว่ารายได้ต่อเดือนเท่าใดก็มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พัชรี ชำนาญศิลป์** ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ ด้านวิมังสา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และรายได้ พบว่า บุคลากรที่มีสถานภาพและระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนบุคคลที่มีเพศ อายุ รายได้ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้^{๑๐}

ส่วนบุคลากรที่มีการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรที่มีการศึกษาต่างกัน มีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นของเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการวางแผน ด้านระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พัชรี ชำนาญศิลป์** ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ ด้านวิมังสา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และรายได้ พบว่า บุคลากรที่มีสถานภาพและระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔

^๙ สาธิต แก้วรามุก, “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษากรณีอำเภอมัญจาคีรี จังหวัดชัยภูมิ”, *ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์), ๒๕๔๖.

^{๑๐} พัทรี ชำนาญศิลป์, “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔”, *วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย), ๒๕๕๔.

แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนบุคคลที่มีเพศอายุ รายได้ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้^{๑๑}

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์” ผู้วิจัยขอเสนอประเด็นที่ควรกำหนดเป็นนโยบายเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้นำไปใช้ดังต่อไปนี้

- ๑) องค์กรควรมีการวางแผนงาน โครงการต่าง ๆ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงาน และตรงตามระยะเวลาที่กฎหมายระเบียบกำหนด
- ๒) องค์กรควรจัดให้มีการประชุมวางแผนงาน โครงการ บริหารงบประมาณเพื่อนำไปตั้งจ่ายเป็นรายจ่ายในงบประมาณประจำปี โดยอาศัยข้อมูลมาจากแผนพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งมาจากการจัดลำดับความต้องการของประชาชนโดยตรง
- ๓) องค์กรควรมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรให้ชัดเจนตรงกับตำแหน่งและงานที่รับผิดชอบ
- ๔) องค์กรควรมีการกำหนดแผนอัตรากำลังของพนักงาน ลูกจ้างให้เพียงพอกับปริมาณงานของแต่ละกอง แต่ละฝ่าย
- ๕) องค์กรควรส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมจากหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นและเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- ๖) องค์กรต้องประสานความคิดและความแตกต่างกันระหว่างกันระหว่างกันให้เป็นอย่างดี เพื่อสร้างพลังในองค์กรให้ร่วมกันพัฒนาและฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

- ๑) บุคลากรต้องประพฤติตนให้เป็นที่ไว้วางใจและเชื่อถือจากผู้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงานอย่างเคร่งครัด
- ๒) บุคลากรต้องฝึกตนเองให้มีความพร้อมเสมอ ด้วยวิธีง่าย ๆ คือ ดูแลสุขภาพทางกายให้ดี บำรุงความคิดอยู่เสมอ ทำจิตใจให้ผ่องใส อาจจะนั่งสมาธิและพัฒนาอารมณ์ให้เป็นคนดีเข้ากับคนได้ง่าย เข้าใจความรู้สึกของคนอื่น
- ๓) บุคลากรต้องมีคุณธรรมในการทำงาน หลักธรรมที่เรียกว่า “อิทธิบาท ๔” คือ ฉันทะ หมายถึง ต้องมีความพอใจและรักใคร่ในงานที่ทำอย่างจริงจัง วิริยะ หมายถึง ความเพียร พยายามในงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ จิตตะ หมายถึง การมีใจจดจ่อต่องานที่ทำ มีสมาธิ ไม่วอกแวกทำงานผิดพลาดน้อย วิมังสา หมายถึง การทบทวน ตรวจสอบงานที่ทำอยู่เสมอ

^{๑๑} พัชรี ขำนาญศิลป์, “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔”, วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย), ๒๕๕๔.

๔) บุคลากรต้องรู้จักสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน เช่น การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การยิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน ให้อภัยกัน รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา

๕) บุคลากรต้องรู้จักกระตุ้นเตือนตัวเองหรือสร้างแรงจูงใจภายในให้อยากทำงานอยู่ตลอดเวลา โดยไม่ต้องให้ใครบังคับ มีศรัทธาในงานและองค์กรที่ทำงานอยู่

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาลในจังหวัดนครสวรรค์” ผู้วิจัยขอเสนอให้ผู้สนใจ ได้นำไปศึกษาวิจัยครั้งต่อไปในประเด็นดังต่อไปนี้

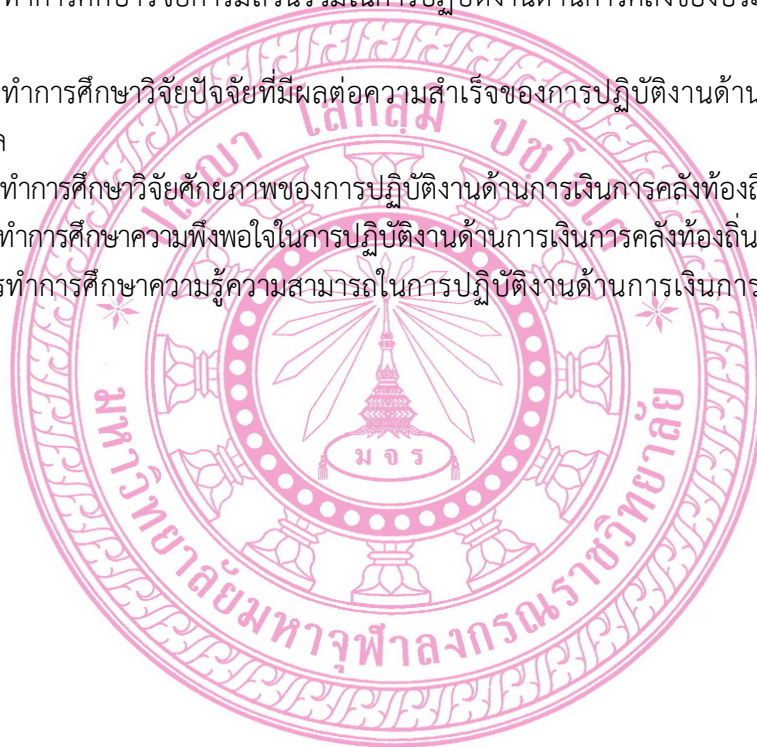
๑) ควรทำการศึกษาวิจัยการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้านการคลังของประชาชนในเขตพื้นที่ของเทศบาล

๒) ควรทำการศึกษาวิจัยปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาล

๓) ควรทำการศึกษาวิจัยศักยภาพของการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาล

๔) ควรทำการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาล

๕) ควรทำการศึกษาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังท้องถิ่นเทศบาล



บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ

กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย. พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖. ม.ป.ท. : ม.ป.พ.,
ม.ป.ป.

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ ๕. สมุทรปราการ : เดชกมลออฟเซต,
๒๕๕๐.

จรัส สุวรรณมาลา. ปฏิรูประบบการคลัง: การกระจายอำนาจสู่ภูมิภาคและท้องถิ่น.
กรุงเทพมหานคร : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, ๒๕๔๘.

จำเนียร จวงตระกูล. การประเมินผลการปฏิบัติงาน. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๑.

ชูศักดิ์ เทียงตรง. การประเมินผลการปฏิบัติงาน. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์วิจัยคณะรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๘.

ถวิล มาตรฐานเยี่ยม. เทคนิคการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : เสมาธรรม, ๒๕๔๔.

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช,
๒๕๔๙.

เทศบาลนครนครสวรรค์. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลนครนครสวรรค์. นครสวรรค์ :
สำนักงานเทศบาลนครนครสวรรค์, ๒๕๕๕.

ธงชัย สันติวงษ์. กลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ : การศึกษานโยบายและกลยุทธ์การบริหารของ
องค์กร. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๘.

_____ และ ชัยยศ สันติวงษ์. พฤติกรรมของบุคคลในองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร :
ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๓.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๐.

บัญชา เกียรติจรุงพันธ์. มนุษย์กับความต้องการ. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๔.

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. การพัฒนาองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร :
พิมพ์ตะวัน, ๒๕๔๘.

- ปรีชา ช่างขวัญเย็น และวิจิตร เกตวิสิษฐ์. **หนังสือเรียนสังคมศึกษา พระพุทธศาสนาสำหรับมัธยมศึกษาตอนต้น**. ฉบับปรับปรุง พ.ศ.๒๕๔๔. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๕.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. **จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, ๒๕๔๒.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **ทำอย่างไรจึงจะเรียนเก่ง**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). **การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสภาและสถาบันบันลือธรรม, ๒๕๔๓.
- _____. **ธรรมะกับการทำงาน**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๔๓.
- _____. **พุทธธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๘. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๒.
- พระพรหมมิ่งคลาจารย์ (หลวงพ่อบุญญานันทภิกขุ). **งานคือชีวิต ชีวิตคืองาน บันดาลสุข**. กรุงเทพมหานคร : สถาบันบันลือธรรม, ม.ป.ป.
- ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน. **ความรู้คู่คุณธรรม**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒.
- ภาพร (ศิริอร) ชันธหัตถ์. **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ ๘. กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท, ๒๕๔๙.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. **คณะกรรมการผลิตและบริหารชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา**. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๔.
- ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒**. กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์ พับลิเคชันส์, ๒๕๔๖.
- รุจิรี ภู่อาระ และจันทราณี สงวนนาม. **การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : บุคพอยท์, ๒๕๔๕.
- ว. วชิรเมธี. **คนสำราญ งานสำเร็จ**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๔. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อัมรินทร์, ๒๕๕๑.
- วัชรีย์ อัฐธรรม และคณะ. **ระบบพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน**. กรมการฝึกหัดครูกระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๖.
- วิรัช นิภาวรรณ. **ปัญหาและแนวทางแก้ไขและแนวโน้มของหลักกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารราชการไทย**. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๗.
- สกนธ์ วรรณวิวัฒนา. **ปฏิรูปการคลังท้องถิ่นได้อย่างไร**. กรุงเทพมหานคร : กรมพัฒนาชุมชน, ๒๕๔๑.
- สมชัย ฤชุพันธ์. **แนวทางการพัฒนาและเสริมสร้างกลไกป้องกันการทุจริต**. กรุงเทพมหานคร : สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๐.
- สมพงษ์ เกษมสิน. **การบริหารงานบุคคลแผนใหม่**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๑.
- สมพร เทพสิทธิ์า. **คุณธรรมและจริยธรรม**. กรุงเทพมหานคร : สภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๔๒.

สมยศ นาวิการ. **ธุรกิจเบื้องต้น**. กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๔๕.

_____. **การบริหาร : การพัฒนาองค์การและการจูงใจ**. กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๔๗.

_____. **การเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหาร MBO**. กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๔๙.

สายหยุด ใจสำราญ และ สุภาพร ศาลบุตร. **การพัฒนาองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ ๕. กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๗.

สิน พันธุ์พินิจ. **เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร : บริษัทจูนพัลลิสซิ่ง จำกัด, ๒๕๔๗.

สุเทพ เชาวลิต. **การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : เสมอธรรม, ๒๕๕๑.

อมร โสภณวิเชษฐวงศ์ และ กวี อิศริวรรณ. **หนังสือเรียนสังคมศึกษา รายวิชา พระพุทธศาสนา ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๔๔**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๕.

อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. **การประเมินความคุ้มค่าเงินในงาน HRD**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมกมลการพิมพ์, ๒๕๔๖.

(๒) วิทยานิพนธ์

กิติมา แต้มทอง. “**ความมีประสิทธิภาพในองค์กรของธนาคารพาณิชย์ไทย-efficiency of Thai commercial bank**”. **วิทยานิพนธ์ เศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

เกียรติคุณ วรกุล. “**ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นในโรงเรียนอุตสาหกรรมประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์**”. **วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๕.

ขันติรักษ์ ตันติเฉลิม. “**ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบรรเทาสาธารณภัยของข้าราชการสำนักโยธาธิการกลาโหม**”. **วิทยานิพนธ์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๙.

จีรพรรณ คำออน. “**ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาการบริหารงานคลังขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอต๋อยสะเกิด จังหวัดเชียงใหม่**”. **การศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๗.

ชิสัพพัชร์ คงเพชร. “**ประสิทธิภาพการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาองค์กร : กรณีศึกษาสำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดอุทัยธานี**”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

- ดิเรก ปัทมสิริวัฒน์ และคณะ. “โครงการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดย
การจัดทำตัวชี้วัดประสิทธิภาพการบริหารงาน”. **ภาคนิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหา
บัณฑิต**. คณะพัฒนาสังคม : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๗.
- บุญเลิศ แซ่โจ้ว. “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสำนักงานนโยบายและแผนสิ่งแวดล้อม”.
วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัย
รามคำแหง, ๒๕๔๔.
- ประกิต หาญชนะสุกิต. “ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองแสนสุข”. **วิทยานิพนธ์
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา,
๒๕๔๖.
- ประเสริฐ มิ่งเมือง. “การศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้าง งานรักษาความ
สะอาด กองอนามัยและสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อการจัดการมูลฝอย : กรณีศึกษา เทศบาล
เมืองแพร่”. **วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๐.
- ปิติ วัลยะเพ็ชร. “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการพลเรือน
ทหารเรือชลบุรี”. **วิทยานิพนธ์**. บัณฑิตวิทยาลัย : วิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๙.
- พรพรรณ จันทรสุข. “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลัง
จังหวัด กรมบัญชีกลาง”. **วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย :
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, ๒๕๔๗.
- พระครูวิบูลกิจสุนทร (เมธี สุนทรโร). “ประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการ
อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี”. **วิทยานิพนธ์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง
กรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.
- พระใบฎีกาเทียนชัย เมธงกาโร (แก้วตุมตา). “ประสิทธิภาพการสอนวิชาพระพุทธศาสนาของพระ
สอนศีลธรรมในโรงเรียนมัธยมศึกษา : กรณีศึกษาโรงเรียนเขตพื้นที่อำเภอเส้าไห้ จังหวัด
สระบุรี”. **วิทยานิพนธ์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,
๒๕๕๔.
- พระภูวเดช อุตสาหิโก (พรมชาติ). “ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมวัดเขาอติสุค
โต อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต**.
บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.
- พระมหาวิจัก กิตติวณโณ(ชนะพจน์). “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการเรียนการสอนตาม
หลักสูตรพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของเจ้าอาวาสในอำเภอดำเนินสะดวก จังหวัด
ราชบุรี”. **วิทยานิพนธ์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,
๒๕๕๔.
- พัชรี ชำนาญศิลป์. “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์ ตามหลักอภิ
บาท ๔”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

- พีระศักดิ์ นิลทะสิน. “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักงานเทศบาลเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี”. **ภาคนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๕๑.
- พีระศักดิ์ สุทธิสวรรค์,พ.ต.ท. “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจในเขตเทศบาลนครนครสวรรค์”. **วิทยานิพนธ์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.
- ไพบุลย์ อักษรนำ. “การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหลังสวน อำเภอหลังสวน จังหวัดชุมพร”. **การศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต**. วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๒.
- ราณี อิลิชัยกุล และเทพศักดิ์ บุญรัตพันธ์. “ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการเก็บภาษี”. **วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๑.
- วัชรชัย จิระธนากร. “ประสิทธิผลของการบริหารกองทุนหมู่บ้าน เขตเทศบาลอำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี”. **ภาคนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๘.
- วิเชียร พากเพียร. “การสร้างแบบทดสอบวัดคุณธรรมด้านอิทธิบาท ๔ สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖”. **ปริญญาานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๕๑.
- สมศักดิ์ พรชัยอรรถกุล. “ประสิทธิภาพการบริหารงานของคณะกรรมการกลางหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง”. **ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**. คณะพัฒนาสังคม : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๐.
- สัณหวัตร จันเหลือง. “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าคณะตำบลศึกษาเฉพาะกรณีคณะสงฆ์ จังหวัดยโสธร”. **ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**. คณะพัฒนาสังคม : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๕.
- สาธิต แก้วรามุก. “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษากรณีอำเภอพญาเม็งราย จังหวัดเชียงราย”. **ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**. คณะพัฒนาสังคม : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๖.
- สุธี เปี่ยมวิมล. “ประสิทธิภาพการให้บริการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพในอำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา”. **วิทยานิพนธ์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.
- สุนัน ยุคตร. “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามโครงการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ : ศึกษากรณีโรงพยาบาลปทุมธานี”. **ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**. คณะพัฒนาสังคม : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๔.

สุพรรณัตรา มะโนสด. “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของส่วนการคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย”. **การศึกษาดิฉันบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, ๒๕๕๒.

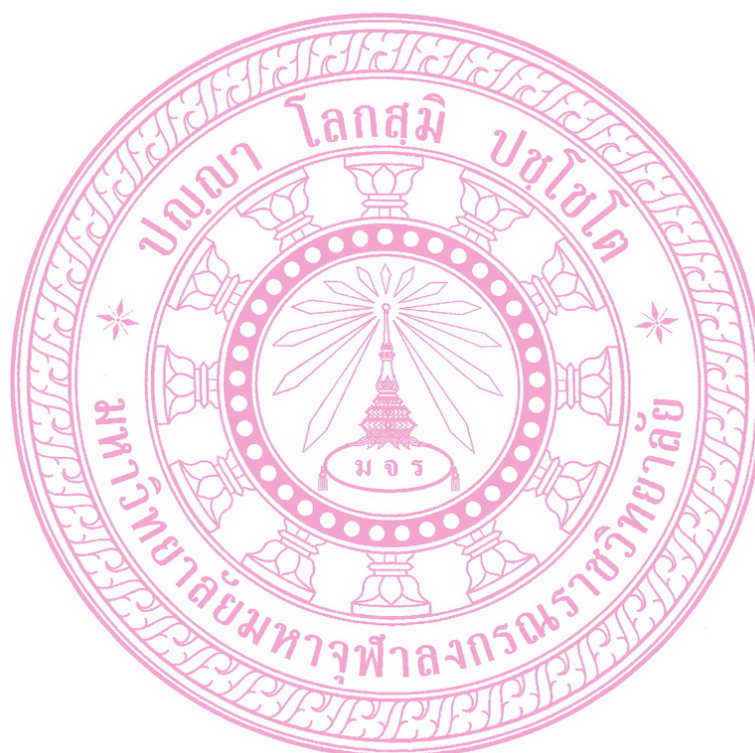
อุไรวรรณ โปรงมาก. “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักงานนโยบายและแผนกรุงเทพมหานคร”. **ปริญญาโทศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**. คณะพัฒนาสังคม : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๗.

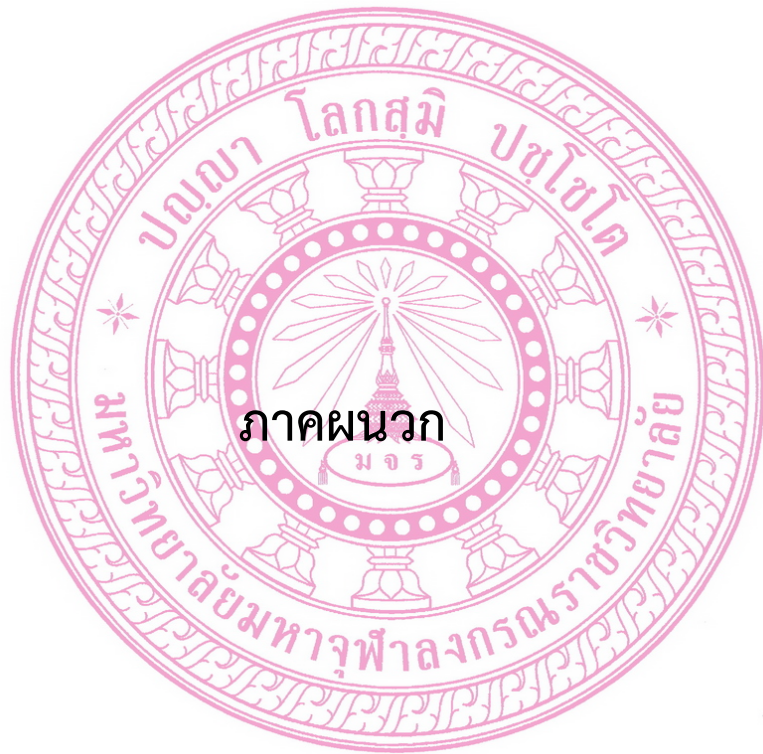
๒. ภาษาอังกฤษ

- A.M. Cooper, **How to Supervise**, (New York : McGraw-Hill, 1958).
- A.M. Maslow, **Eupsychian Management**, (Home Wood, Illinois : Richard D, Irwin and the Dorsey Press, 1965).
- Charles Tiebout, **A Pure Theory of Local Expenditures**, (Journal of Political Economy, 1956).
- F. Herzberg, **Work and the Nature of Man**, (New York : The World Publishing Co., 1966).
- Frederick Herzberg, **Motivation, Moral and Money**, (Psychology Today : March, 1968).
- G. Strauss and Sayles, **Personnel : The Human Problems of Management**, (St. Louise : University of Queensland, 1960), pp.119-121.
- J.S. Adams, **Toward an Understanding of Inequity**, Journal of Abnormal & Social Psychology, (November 1963).
- Richard J. Hackman and Greg R., Oldham, **The Social Psychology of Organization**, (New York : John Wiley and sons, 1980).
- Smither, R.D., **The Psychology of Work and Human Performance**, (New York : McGraw-Hill, 1988).
- V. Gilmer, B. Haller and Others, **Industrial Psychology**, (New York: McGraw-Hill, 1967).
- V.H.B. Gilmer, **Industrial and Organizational Psychology**, (Hogakusha : McGraw Hill 1967).
- Victor Vroom, **Work and Motivation**, (Malabar, FL : Robert E. Krieger, 1984).
- William R., Van Dersal., **The Successful Supervisor in Government and Business**, (New York : Harper, 1968).
- Wrether, Jr. and Davis, **Correlate of employee satisfaction with pay**, Industrial Relation, (New York : McGraw-Hill , 1976).

๓. สืบค้นออนไลน์

- สำนักงานเทศบาลตำบลหินดาด, **ความหมายของเทศบาล**, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : http://www.hindacity.go.th/index.php?mod=blog&path=blog&id_sul [๑ ตุลาคม ๒๕๕๕].
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, **พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๔๗**, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.opdc.go.th>, [วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๕๖].







ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

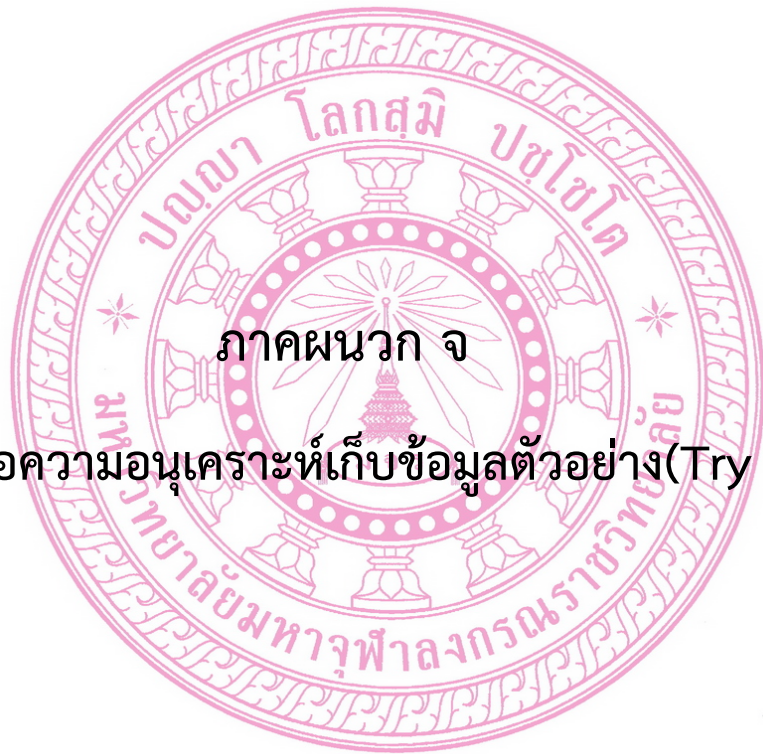


ภาคผนวก ข
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย



ภาคผนวก ค

เอกสารขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือ
ที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์



ภาคผนวก จ

เอกสารขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลตัวอย่าง (Try Out)





ภาคผนวก ซ

เอกสารขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล

เพื่อการศึกษาวิจัย



ประวัติผู้วิจัย



- ชื่อ - ชื่อสกุล** วรินทร์ญา ทวีอนันต์ธนกุล
- เกิด** วันที่ ๒๙ เดือน มกราคม พ.ศ. ๒๕๐๙
- ที่อยู่ปัจจุบัน** ๒๘๕/๑ ม.๔ ตำบลลาดยาว อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์
- ที่ทำงานปัจจุบัน** สำนักงานเทศบาลตำบลบรรพตพิสัย อำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์
- ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน** ผู้อำนวยการกองคลัง
- ประสบการณ์การทำงาน**
- พ.ศ. ๒๕๓๑ สำนักงานสุขาภิบาลแม่กุ อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก
- พ.ศ. ๒๕๓๕ สำนักงานเทศบาลตำบลลาดยาว อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์
- พ.ศ. ๒๕๕๔ สำนักงานเทศบาลตำบลบรรพตพิสัย อำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์
- ประวัติการศึกษา**
- พ.ศ. ๒๕๔๘ ปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต (บธ.บ.) สาขา การบัญชี
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช