

**พุทธธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร  
เทศบาลในจังหวัดสระแก้ว**

**BUDDHIST GOVERNANCE FOR WORKING EFFICIENCY**

**DEVELOPMENT OF MUNICIPAL PERSONNEL IN**

**SAKAEO PROVINCE**

**พระพงษ์ศักดิ์ สนฺตมโน (เกษวงศ์รอด)**

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

พุทธศักราช ๒๕๖๔

**ชื่อดุษฎีนิพนธ์** : พุทธธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลในจังหวัดสระแก้ว

**ผู้วิจัย**  : พระพงษ์ศักดิ์ สนฺตมโน (เกษวงศ์รอด)

**ปริญญา**  : ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)

**คณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์**

: รศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง, พธ.บ. (การบริหารรัฐกิจ),   
 ศศ.ม. (การจัดการการพัฒนาสังคม), รป.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์)

: ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง, B.A. (Political Science), M.A. (Political Development), Ph.D. (Leadership and Human Behavior with Specialization in Urban Development)

**วันสำเร็จการศึกษา** : ๘ สิงหาคม ๒๕๖๔

**บทคัดย่อ**

ดุษฎีนิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑. ศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร๒. ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร๓. นำเสนอรูปแบบพุทธธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดสระแก้วดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัยแบบผสานวิธี โดยการวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๙๖๘ เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรของเทศบาลในจังหวัดสระแก้ว จำนวน ๔๕๐ คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) การวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๑๗ รูปหรือคนแบบตัวต่อตัว วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนาและการสนทนากลุ่มเฉพาะจำนวน ๑๐ รูปหรือคน เพื่อยืนยันโมเดลหลังจากการสังเคราะห์ข้อมูล

**ผลการวิจัยพบว่า**

๑. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (****= ๔.๐๕, S.D.= ๐.๕๑๘) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ประกอบด้วย ๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒) การยึดมั่นในความถูกต้อง ๓) ความเข้าใจในระบบองค์กรและระบบงาน ๔) การบริการที่เป็นเลิศ และ ๕) การทำงานเป็นทีม พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน

๒. ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดสระแก้ว พบว่า ๑) การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ประกอบด้วย การฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยรวมร้อยละ ๑๐ ๒) ปัจจัยการปฏิบัติงานตามหลัก 7S ประกอบด้วย กลยุทธ์ โครงสร้าง รูปแบบ ระบบ บุคคล ทักษะ ค่านิยม ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยรวมร้อยละ ๓๖ และ ๓) การปฏิบัติงานตามหลักพละ ๔ ประกอบด้วย ปัญญาพละ (กำลังความรู้) วิริยพละ (นำสู่การปฏิบัติ) อนวัชชพละ (ซื่อสัตย์สุจริต) สังคหพละ (มีจิตอาสา) ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยรวมได้อย่างดียิ่งร้อยละ ๑๐๐

๓. รูปแบบพุทธธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดสระแก้ว พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้ง ๕ ด้าน ประกอบด้วย ๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ๓) ความเข้าใจในระบบองค์กรและระบบงาน ๔) การบริการเป็นเลิศ ๕) การทำงานเป็นทีม มีปัจจัยพื้นฐาน ๒ อย่าง คือ ปัจจัยการปฏิบัติงานตามหลัก 7S และปัจจัยการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร นอกจากนั้นยังบูรณาการหลักพุทธธรรมาภิบาลคือหลักพละ ๔ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามหลักการและหลักธรรม ดังนี้   
๑) ปัญญาพละ (กำลังความรู้) ประกอบด้วย พัฒนาความรู้ มุ่งสู่นวัตกรรม นำเทคโนโลยีมาใช้ เป้าหมายชัดเจน เน้นประโยชน์ส่วนรวม ร่วมวิเคราะห์สถานการณ์ บริหารงานตามแนวโน้ม ๒) วิริยพละ (นำสู่การปฏิบัติ) ประกอบด้วย พัฒนาศักยภาพความรู้ มุ่งสู่การปฏิบัติ เป้าหมายเด่นชัด มีตัวชี้วัดความสำเร็จ จิตใจตั้งมั่น ขยันต่อสู้ รู้รับผิดชอบ ๓) อนวัชชพละ (ซื่อสัตย์สุจริต) ประกอบด้วย มีระเบียบวินัย ไม่คอร์รัปชั่น ยึดมั่นจริยธรรม เลิศล้ำธรรมาภิบาล ทำงานโปร่งใส ไม่ทิ้งคุณธรรม น้อมนำกฎกติกา และ ๔) สังคหพละ (มีจิตอาสา) ประกอบด้วย มนุษยสัมพันธ์ดี มีจิตอาสา บริการก้าวหน้า พัฒนาความร่วมมือ ยึดถือความอารี มีธรรมทาน ช่วยเหลืองานส่วนรวม

**Dissertation Title :** Buddhist Governance for Working Efficiency Development of Municipal Personnel in Sakaeo Province

**Researcher :** Phrapongsak Santamano (Keswongrod)

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

**Dissertation** **Supervisory Committee**

**:** Assoc. Prof. Dr. Kiettisak Suklueang, B.A. (Public Administration), M.A. (Social Development Management),

D.P.A. (Public Administration)

**:** Prof.Dr. Boonton Dockthaisogn, B.A. (Political Science),

M.A. (Political Development), Ph.D. (Leadership and Human Behavior with Specialization in Urban Development)

**Date of Graduation :** August 8, 2021

**Abstract**

Objectives of this research were: 1. To study the working efficiency of personnel, 2. To study the causal relationship the working efficiency of personnel and 3. To propose a model of Buddhist governance for working efficiency development of municipal personnel in Sakaeo Province, conducted by the mixed research methods. The quantitative research used questionnaire with reliability value at 0.968. The data were collected from 450 samples who were municipal personnel in Sakaeo Province and analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation, structural equation model and confirmatory factor analysis. The qualitative research, data were collected from 17 key informants by face-to-face in depth-interview, Data were analyzed by descriptive interpretation and from 10 participants in focus group discussion to confirm the model after the data analysis.

The research findings were as follow:

1.Working performance efficiency of Sakaeo Province Municipality personnel, by overall was at high level (**** = 4.05, S.D. = 0.518) Each aspect, consisted of 1) success oriented, 2) righteousness adherence, 3) organizational system and process understanding, 4) excellent services and 5) team works. All aspects were found at high levels.

2. The causal relationship the working efficiency of municipal personnel in Sakaeo Province were found that 1) the factors of competency development including training education development affected the working efficiency of personnel in overall 10 percent, 2) the factors of performance according to the 7S including strategy, structure model, system, personnel, skill and values affected the working efficiency of personnel in overall 36 percent, 3) the factors of performance according to the *4 Bala* including *Paññā-bala* (power of wisdom) *Viriya-bala (*power of diligence) *Anavajja-bala* (power of honesty) and *Saṅgaha-bala* (power of sympathy) superbly affected the working efficiency of personnel by overall 100 percent.

3. The model of Buddhist governance to develop working efficiency of municipal personnel in Sakaeo Province were found that five aspects of working efficiency including 1) achievement 2) adherence to the righteousness 3) understanding the organization and work system 4) excellent service and 5) team work with 2 fundamental factor included the factor of performance according to the 7S and the factor of working efficiency of personnel, moreover, it could integrate the Buddhist governance which was *4 Bala* to build the working efficiency according to the principle and Buddhist as follows: 1) *Paññā-bala* (power of wisdom) including knowledge development, aiming for innovation, technology usages , with clear target, focusing on the public interests, participation in situation analysis, and management by trend 2) *Viriya-bala (*power of diligence) include knowledge potential development, aiming for practice with clear target, success indicator, concentration, diligence and responsibility 3) *Anavajja-bala* (power of honesty) include discipline, no corruption, adherence to the ethics, excellent governance, transparency, abiding by Dhamma and obeying the rules and 4) *Saṅgaha-bala* (power of sympathy) including good human relations, volunteering mind, progressive service, cooperation development, adherence to generosity, having the *Dhamma-dāna* and helping public works.

**ภาคผนวก**

**ภาคผนวก ก**

**เครื่องมือการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ**

****

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**

**เรื่อง พุทธธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดสระแก้ว**

**คำชี้แจง :**

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพุทธธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดสระแก้ว ซึ่งการศึกษาครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ในด้านการนำไปประยุกต์เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรต่อไปรวมทั้งจะเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาวิจัยเชิงลึก และการพัฒนาประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของบุคลากรตามโมเดลเพื่อส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์แก่องค์กร คำตอบของท่านจะถือว่าเป็นความลับและไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่ประการใด ดังนั้นใคร่ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ตรงกับความจริงของท่านให้มากที่สุดและครบทุกข้อ ผู้วิจัยขอขอบคุณท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัยมา ณ โอกาสนี้ด้วย

**แบบสอบถามแบ่งออกเป็น ๖ ตอน ดังนี้**

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ ๓ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการปฏิบัติงาน

ตอนที่ ๔ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหลักพละ ๔

ตอนที่ ๕ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล

ตอนที่ ๖ เป็นแบบสอบถามปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อพุทธธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดสระแก้ว มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด (Open-ended Question) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ

พระพงษ์ศักดิ์ สนฺตมโน (เกษวงศ์รอด)

นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

**ตอนที่ ๑** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง :** โปรดตอบแบบสอบถามโดยใส่เครื่องหมาย 🗸 ลงในช่อง 🖵 ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่านเพียงข้อเดียว

**๑. เพศ**

🖵 ชาย 🖵 หญิง

**๒. อายุ**

🖵 ต่ำกว่า ๓๐ ปี 🖵 ๓๐ – ๔๐ ปี

🖵 ๔๑ – ๕๐ ปี 🖵 ๕๑ ปีขึ้นไป

**๓. ระดับการศึกษา**

🖵 ต่ำกว่าปริญญาตรี 🖵 ปริญญาตรี

🖵 ปริญญาโท 🖵 ปริญญาเอก

**๔. ตำแหน่ง**

🖵 พนักงานเทศบาล 🖵 ลูกจ้างประจำ

🖵 พนักงานจ้างตามภารกิจ 🖵 พนักงานจ้างทั่วไป

**๕. รายได้ต่อเดือน**

🖵 ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท 🖵 ๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท

🖵 ๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท 🖵 ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ บาท ขึ้นไป

**ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน**

**คำชี้แจง :** โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้โดยละเอียด แล้วทำเครื่องหมาย 🗸ลงในช่องที่ตรงความคิดเห็นหรือความรู้สึกของท่านซึ่งเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อเดียว

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ลำดับที่** | **การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน** | **ระดับการปฏิบัติ** | | | | |
| **มากที่สุด**  **(๕)** | **มาก**  **(๔)** | **ปานกลาง**  **(๓)** | **น้อย**  **(๒)** | **น้อยที่สุด**  **(๑)** |
| **การฝึกอบรม** | |  |  |  |  |  |
| ๑ | ท่านได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดความรู้ ความชำนาญ และทักษะในการปฏิบัติงานมากขึ้น |  |  |  |  |  |
| ๒ | ท่านเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดความชำนาญและลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงาน |  |  |  |  |  |
| ๓ | ท่านได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้สามารถใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ได้อย่างถูกต้อง |  |  |  |  |  |
| ๔ | หน่วยงานเปิดโอกาสให้ท่านได้เข้าฝึกอบรมตามความต้องการในการปฏิบัติงานมากขึ้น |  |  |  |  |  |
| ๕ | ท่านได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง |  |  |  |  |  |
| **การศึกษา** | |  |  |  |  |  |
| ๑ | หน่วยงานมีการส่งเสริมให้ท่านได้เข้ารับการศึกษาเพื่อให้ทันต่อเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง |  |  |  |  |  |
| ๒ | ท่านได้รับการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน |  |  |  |  |  |
| ๓ | ท่านสามารถนำความรู้ใหม่ ๆ มาวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ |  |  |  |  |  |
| ๔ | หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้เข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อนำความรู้มาพัฒนาองค์กร |  |  |  |  |  |
| ๕ | ท่านได้รับคำแนะนำจากเพื่อนร่วมงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน |  |  |  |  |  |
| **การพัฒนา** | |  |  |  |  |  |
| ๑ | หน่วยงานของท่านมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่การปฏิบัติงาน เพื่อให้เรียนรู้การปฏิบัติงานและ ลักษณะงานในรูปแบบต่าง ๆ |  |  |  |  |  |

| **ลำดับที่** | **การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน** | **ระดับการปฏิบัติ** | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **มากที่สุด**  **(๕)** | **มาก**  **(๔)** | **ปานกลาง**  **(๓)** | **น้อย**  **(๒)** | **น้อยที่สุด**  **(๑)** |
| **การพัฒนา** | |  |  |  |  |  |
| ๒ | หน่วยงานของท่านจัดโครงการให้บุคลากรได้ประชุมสัมมนาเพื่อหาแนวคิดและวิธีการพัฒนาตนเองให้ทันเทคโนโลยีใหม่ ๆ เสมอ |  |  |  |  |  |
| ๓ | หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เหมาะสมกับงานที่ได้รับอย่างต่อเนื่อง |  |  |  |  |  |
| ๔ | หน่วยงานของท่านจัดกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงาน |  |  |  |  |  |
| ๕ | หน่วยงานของท่านมีการจัดโครงการด้านการจัดการความรู้และพัฒนาเป็นองค์กรแห่งความรู้ |  |  |  |  |  |

**ตอนที่ ๓ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการปฏิบัติงาน**

**คำชี้แจง :** โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้โดยละเอียด แล้วทำเครื่องหมาย 🗸ลงในช่องที่ตรงความคิดเห็นหรือความรู้สึกของท่านซึ่งเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อเดียว

| **ลำดับที่** | **การปฏิบัติงาน** | **ระดับการปฏิบัติ** | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **มากที่สุด**  **(๕)** | **มาก**  **(๔)** | **ปานกลาง**  **(๓)** | **น้อย**  **(๒)** | **น้อยที่สุด**  **(๑)** |
| **กลยุทธ์ (Strategy)** | |  |  |  |  |  |
| ๑ | หน่วยงานของท่านมีการกำหนดแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีความชัดเจน ครอบคลุมและมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ |  |  |  |  |  |
| ๒ | หน่วยงานของท่านมีการจัดทำแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร |  |  |  |  |  |
| ๓ | หน่วยงานของท่านมีการวิเคราะห์โอกาส อุปสรรค และพัฒนาวิสัยทัศน์อยู่เสมอ |  |  |  |  |  |
| ๔ | หน่วยงานของท่านมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ล่วงหน้า |  |  |  |  |  |

| **ลำดับที่** | **การปฏิบัติงาน** | **ระดับการปฏิบัติ** | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **มากที่สุด**  **(๕)** | **มาก**  **(๔)** | **ปานกลาง**  **(๓)** | **น้อย**  **(๒)** | **น้อยที่สุด**  **(๑)** |
| **กลยุทธ์ (Strategy)** | |  |  |  |  |  |
| ๕ | หน่วยงานของท่านมีการกระจายแผนกลยุทธ์ลงสู่ระดับหน่วยงานจนถึงระดับปฏิบัติการ |  |  |  |  |  |
| **โครงสร้าง (Structure)** | |  |  |  |  |  |
| ๑ | หน่วยงานของท่านมีโครงสร้างเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการปฏิบัติงาน |  |  |  |  |  |
| ๒ | หน่วยงานของท่านมีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน เหมาะสม |  |  |  |  |  |
| ๓ | หน่วยงานของท่านมีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน |  |  |  |  |  |
| ๔ | หน่วยงานของท่านจัดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการลดความซ้ำซ้อนของขั้นตอนการปฏิบัติงาน |  |  |  |  |  |
| ๕ | หน่วยงานของท่านมีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรอยู่เสมอเพื่อสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง |  |  |  |  |  |
| **รูปแบบ** **(Style)** | |  |  |  |  |  |
| ๑ | หน่วยงานของท่านมีการสร้างขวัญและกำลังในการปฏิบัติงานที่เป็นเอกลักษณ์ |  |  |  |  |  |
| ๒ | หน่วยงานของท่านมีการกำหนดขอบเขตของงานที่รับผิดชอบมีความชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร |  |  |  |  |  |
| ๓ | หน่วยงานของท่านออกแบบงานที่ต้องอาศัยความชำนาญหลายด้านประกอบกัน |  |  |  |  |  |
| ๔ | หน่วยงานของท่านมีการทำงานเป็นทีม และสลับหน้าที่กันทำเป็นระยะ ๆ |  |  |  |  |  |
| ๕ | ในหน่วยงานของท่านทุกฝ่ายต้องช่วยกัน คิด วางแผน ตัดสินใจร่วมกัน |  |  |  |  |  |
| **ระบบ (System)** | |  |  |  |  |  |
| ๑ | หน่วยงานของท่านมีการจัดระบบการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน |  |  |  |  |  |
| ๒ | หน่วยงานของท่านมีการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ |  |  |  |  |  |

| **ลำดับที่** | **การปฏิบัติงาน** | **ระดับการปฏิบัติ** | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **มากที่สุด**  **(๕)** | **มาก**  **(๔)** | **ปานกลาง**  **(๓)** | **น้อย**  **(๒)** | **น้อยที่สุด**  **(๑)** |
| **ระบบ (System)** | |  |  |  |  |  |
| ๓ | หน่วยงานของท่านมีระบบการประเมินผลงานของผู้ปฏิบัติงานตามมาตรฐานสากล |  |  |  |  |  |
| ๔ | หน่วยงานของท่านมีระบบปฏิบัติการเพื่อส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว |  |  |  |  |  |
| ๕ | หน่วยงานของท่านมีระบบปฏิบัติงานที่ปลอดภัย มีสุขภาพ อนามัยและสิ่งแวดล้อมที่ดี |  |  |  |  |  |
| **บุคคล (Staff)** | |  |  |  |  |  |
| ๑ | หน่วยงานของท่านจัดสรรบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถตรงกับสายงานที่ปฏิบัติ |  |  |  |  |  |
| ๒ | หน่วยงานของท่านจัดสรรบุคลากรอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงาน |  |  |  |  |  |
| ๓ | บุคลากรในหน่วยงานของท่านให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี |  |  |  |  |  |
| ๔ | บุคลากรมีความสามารถ มีความเหมาะสมกับปริมาณงาน และได้รับการฝึกฝนเป็นอย่างดี |  |  |  |  |  |
| ๕ | ผู้บังคับบัญชามีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด |  |  |  |  |  |
| **ทักษะ (Skill)** | |  |  |  |  |  |
| ๑ | หน่วยงานของท่านนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในองค์กร |  |  |  |  |  |
| ๒ | หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาความรู้ความเข้าใจด้านภาษาอังกฤษเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน |  |  |  |  |  |
| ๓ | หน่วยงานของท่านมีการฝึกอบรมการให้บริการแก่ประชาชน |  |  |  |  |  |
| ๔ | หน่วยงานของท่านจัดอบรมเพื่อเพิ่มทักษะด้านนวัตกรรมการสื่อสาร |  |  |  |  |  |
| ๕ | หน่วยงานของท่านมีการฝึกอบรมด้านทักษะการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าให้กับบุคลากรเสมอ |  |  |  |  |  |

| **ลำดับที่** | **การปฏิบัติงาน** | **ระดับการปฏิบัติ** | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **มากที่สุด**  **(๕)** | **มาก**  **(๔)** | **ปานกลาง**  **(๓)** | **น้อย**  **(๒)** | **น้อยที่สุด**  **(๑)** |
| **ค่านิยม (Shared value)** | |  |  |  |  |  |
| ๑ | หน่วยงานของท่านมีการกำหนดค่านิยมขององค์กรไว้อย่างชัดเจน |  |  |  |  |  |
| ๒ | หน่วยงานของท่านมีการแสดงความคิดเห็นร่วมกันเพื่อองค์กรให้ทันสมัยใช้ได้จริง |  |  |  |  |  |
| ๓ | ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามค่านิยมร่วมกัน |  |  |  |  |  |
| ๔ | ท่านมีการอุทิศตน และมีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน |  |  |  |  |  |
| ๕ | ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความตั้งใจและมีความสามัคคีกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน |  |  |  |  |  |

**ตอนที่ ๔ แบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหลักพละ ๔**

**คำชี้แจง** : โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้โดยละเอียด แล้วทำเครื่องหมาย 🗸ลงในช่องที่ตรงความคิดเห็นหรือความรู้สึกของท่านซึ่งเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อเดียว

| **ลำดับที่** | **การปฏิบัติงานตามหลักพละ ๔** | **ระดับการปฏิบัติ** | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **มากที่สุด**  **(๕)** | **มาก**  **(๔)** | **ปานกลาง**  **(๓)** | **น้อย**  **(๒)** | **น้อยที่สุด**  **(๑)** |
| **ปัญญาพละ (กำลังความรู้)** | |  |  |  |  |  |
| ๑ | ท่านสามารถวิเคราะห์สถานการณ์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานได้ |  |  |  |  |  |
| ๒ | ท่านสามารถนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานได้ |  |  |  |  |  |
| ๓ | ท่านมีวิธีคิดวิเคราะห์และคาดคะเนแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นกับการปฏิบัติงาน |  |  |  |  |  |
| ๔ | ท่านสามารถใช้ศาสตร์และศิลป์ในการปฏิบัติงานได้ดี |  |  |  |  |  |

| **ลำดับที่** | **การปฏิบัติงานตามหลักพละ ๔** | **ระดับการปฏิบัติ** | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **มากที่สุด**  **(๕)** | **มาก**  **(๔)** | **ปานกลาง**  **(๓)** | **น้อย**  **(๒)** | **น้อยที่สุด**  **(๑)** |
| **ปัญญาพละ (กำลังความรู้)** | |  |  |  |  |  |
| ๕ | ท่านค้นคว้าหาความรู้และวิทยาการใหม่ ๆ เพิ่มเติมอยู่เสมอ |  |  |  |  |  |
| **วิริยะพละ (นำสู่การปฏิบัติ)** | |  |  |  |  |  |
| ๑ | ท่านมีความกระตือรือร้นและเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน |  |  |  |  |  |
| ๒ | หน่วยงานของท่านส่งเสริมบุคลากรให้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ |  |  |  |  |  |
| ๓ | ท่านมีความมุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติงานอย่างขยันขันแข็ง |  |  |  |  |  |
| ๔ | ท่านมีความรับผิดชอบสูง รู้รอบ มีสติสัมปชัญญะในการปฏิบัติงาน |  |  |  |  |  |
| ๕ | ท่านมีจิตแน่วแน่ มีความอดทน ตั้งใจใฝ่สัมฤทธิ์ผลในงานที่ทำ |  |  |  |  |  |
| **อนวัชชพละ (ซื่อสัตย์สุจริต)** | |  |  |  |  |  |
| ๑ | ท่านปฏิบัติงานโดยสุจริตเที่ยงธรรมไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว |  |  |  |  |  |
| ๒ | ท่านมีความรับผิดชอบโปร่งใส ตรวจสอบได้ |  |  |  |  |  |
| ๓ | หน่วยงานของท่านนำหลักจริยธรรมมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและดำรงชีวิตประจำวัน |  |  |  |  |  |
| ๔ | ท่านยึดมั่นขนบธรรมเนียมประเพณี และค่านิยมที่ดีของสังคม |  |  |  |  |  |
| ๕ | ท่านเคารพกฎและข้อบังคับของหน่วยงานอย่างเคร่งครัด |  |  |  |  |  |
| **สังคหะพละ (มีจิตอาสา)** | |  |  |  |  |  |
| ๑ | หน่วยงานของท่านเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพและความเป็นอยู่ของบุคลากรอย่างทั่วถึง |  |  |  |  |  |
| ๒ | หน่วยงานของท่านช่วยแก้ปัญหาให้บุคลากรด้วยความปรารถนาดีและเต็มใจ |  |  |  |  |  |
| ๓ | ท่านช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานโดยไม่หวังผลตอบแทน |  |  |  |  |  |

| **ลำดับที่** | **การปฏิบัติงานตามหลักพละ ๔** | **ระดับการปฏิบัติ** | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **มากที่สุด**  **(๕)** | **มาก**  **(๔)** | **ปานกลาง**  **(๓)** | **น้อย**  **(๒)** | **น้อยที่สุด**  **(๑)** |
| **สังคหะพละ (มีจิตอาสา)** | |  |  |  |  |  |
| ๔ | ท่านมีการถ่ายทอดความรู้เพื่อเป็นสาธารณประโยชน์ |  |  |  |  |  |
| ๕ | บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีมีความโอบอ้อมอารีเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ |  |  |  |  |  |

**ตอนที่ ๕ แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล**

**คำชี้แจง** : โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้โดยละเอียด แล้วทำเครื่องหมาย 🗸ลงในช่องที่ตรงความคิดเห็นหรือความรู้สึกของท่านซึ่งเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อเดียว

| **ลำดับที่** | **ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล** | **ระดับประสิทธิภาพ** | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **มากที่สุด**  **(๕)** | **มาก**  **(๔)** | **ปานกลาง**  **(๓)** | **น้อย**  **(๒)** | **น้อยที่สุด**  **(๑)** |
| **การมุ่งผลสัมฤทธิ์** | |  |  |  |  |  |
| ๑ | หน่วยงานของท่านมีการกำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี |  |  |  |  |  |
| ๒ | ท่านปฏิบัติงานอย่างตั้งใจและขยันเพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติตามเป้าหมาย |  |  |  |  |  |
| ๓ | ท่านมีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ตรวจความถูกต้องเพื่อให้ได้ผลงานที่ตรงตามมาตรฐาน |  |  |  |  |  |
| ๔ | ท่านมีการสร้างสรรค์ การพัฒนาผลงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นหลัก |  |  |  |  |  |
| ๕ | หน่วยงานของท่านมีการวัดผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ของส่วนราชการ |  |  |  |  |  |
| **การยึดมั่นในความถูกต้อง** | |  |  |  |  |  |
| ๑ | ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัยข้าราชการ |  |  |  |  |  |
| ๒ | ท่านยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาบรรณข้าราชการ ไม่ลำเอียงด้วยอคติหรือผลประโยชน์ |  |  |  |  |  |

| **ลำดับที่** | **ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล** | **ระดับประสิทธิภาพ** | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **มากที่สุด**  **(๕)** | **มาก**  **(๔)** | **ปานกลาง**  **(๓)** | **น้อย**  **(๒)** | **น้อยที่สุด**  **(๑)** |
| **การยึดมั่นในความถูกต้อง** | |  |  |  |  |  |
| ๓ | ท่านกล้าตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่ผู้เสียผลประโยชน์ |  |  |  |  |  |
| ๔ | ท่านมีความรอบรู้ เข้าใจกฎ ระเบียบ ในการปฏิบัติงาน ยึดมั่นในหลักการและความถูกต้อง ตามจรรยาบรรณวิชาชีพ |  |  |  |  |  |
| ๕ | ท่านมีเข้มแข็ง กล้าตัดสินใจและรับผิดชอบในสิ่งที่ถูกต้อง ยึดมั่นในหลักการและความถูกต้องชอบธรรม |  |  |  |  |  |
| **ความเข้าใจในระบบองค์กรและระบบงาน** | |  |  |  |  |  |
| ๑ | ท่านเข้าใจโครงสร้างองค์กร นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง |  |  |  |  |  |
| ๒ | ท่านสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานได้ |  |  |  |  |  |
| ๓ | ท่านสามารถระบุกระบวนการปฏิบัติงานและมาตรฐานในการปฏิบัติงานของตนและองค์กรได้ |  |  |  |  |  |
| ๔ | ท่านมีความสามารถในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ เข้าใจวัฒนธรรมองค์กร จะสามารถนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศ |  |  |  |  |  |
| ๕ | ท่านสามารถคาดการณ์เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงของระบบและกระบวนการปฏิบัติงานได้ |  |  |  |  |  |
| **การบริการเป็นเลิศ** | |  |  |  |  |  |
| ๑ | ท่านให้บริการเพื่อให้ประชาชนได้รับความพึงพอใจ และนำข้อบกพร่องต่าง ๆ ไปพัฒนาการให้บริการที่ดีขึ้น |  |  |  |  |  |
| ๒ | ท่านนำเสนอวิธีการให้บริการเพื่อให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด |  |  |  |  |  |
| ๓ | ท่านให้บริการแก่ผู้มารับบริการด้วยความเป็นมิตร ยิ้มแย่มแจ่มใส |  |  |  |  |  |
| **ลำดับที่** | **ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล** | **ระดับประสิทธิภาพ** | | | | |
| **มากที่สุด**  **(๕)** | **มาก**  **(๔)** | **ปานกลาง**  **(๓)** | **น้อย**  **(๒)** | **น้อยที่สุด**  **(๑)** |
| **การบริการเป็นเลิศ** | |  |  |  |  |  |
| ๔ | ท่านสร้างสรรค์การให้บริการ เพื่อให้การบริการมีคุณค่าสำหรับผู้รับบริการ |  |  |  |  |  |
| ๕ | ท่านให้บริการอย่างทุ่มเท อย่างเต็มกำลัง เพื่อให้ผู้รับบริการประทับใจ |  |  |  |  |  |
| **การทำงานเป็นทีม** | |  |  |  |  |  |
| ๑ | ท่านรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานและเต็มใจเรียนรู้ปรึกษาหารือผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอ |  |  |  |  |  |
| ๒ | ท่านให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลเพื่อนร่วมงาน แม้ไม่มีการขอร้อง |  |  |  |  |  |
| ๓ | ท่านเสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือความไม่ชอบส่วนตัว |  |  |  |  |  |
| ๔ | ท่านสามารถให้ข้อมูลในการปฏิบัติงานในส่วนของตนหรือข้อมูลอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยให้ทีมงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย |  |  |  |  |  |
| ๕ | ท่านมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เอื้อเฟื้อ แบ่งปัน ช่วยเหลือผู้อื่นเสมอทำให้การปฏิบัติงานเป็นทีมในองค์กรประสบความสำเร็จ |  |  |  |  |  |

**ตอนที่ ๖ แบบสอบถามปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล**

๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์

ปัญหาและอุปสรรค................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

ข้อเสนอแนะ................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

๒. การยึดมั่นในความถูกต้อง

ปัญหาและอุปสรรค................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

ข้อเสนอแนะ................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

๓. ความเข้าใจในระบบองค์กรและระบบงาน

ปัญหาและอุปสรรค................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

ข้อเสนอแนะ................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

๔. การบริการเป็นเลิศ

ปัญหาและอุปสรรค................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

ข้อเสนอแนะ................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

๕. การทำงานเป็นทีม

ปัญหาและอุปสรรค................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

ข้อเสนอแนะ................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

ขอเจริญพร/ขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความกรุณาสละเวลาอันมีค่าตอบแบบสอบถามนี้

****

**แบบสัมภาษณ์**

**เรื่อง พุทธธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดสระแก้ว**

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

**ตอนที่๑ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์**

วัน/เดือน/ปี ที่ให้สัมภาษณ์............................................................................เวลา..............................น

ชื่อ/นามสกุล...........................................................................................................................................

อายุ...........ปี ตำแหน่ง............................................................................................................................

**ตอนที่ ๒** **บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติงานตามหลักดังต่อไปนี้อย่างไรบ้าง**

๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ความสำเร็จของงานที่ทำ)..............................................................

................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

๒) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม......................................................................

................................................................................................................................................................

................................................................................................................................................................

๓) ความเข้าใจในระบบองค์กรและระบบงาน.................................................................

................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

๔) การบริการที่เป็นเลิศแก่ประชาชน...............................................................................

................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

๕) การทำงานเป็นทีม.......................................................................................................

................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

**ตอนที่ ๓ หลักพละ ๔ สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลได้อย่างไร**

๑) ปัญญาพละ (กำลังปัญญา, กำลังความรู้) ท่านเห็นว่าองค์ความรู้ต่าง ๆ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรมการบริหาร เป็นต้น สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างไร................................................................................................

................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

๒) วิริยะพละ (กำลังความเพียร, นำสู่ปฏิบัติ) ท่านเห็นว่าหากบุคลากรมีความเพียรพยายามหรือความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพแก่องค์กรได้อย่างไร................................................................................................................................................................

................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

๓) อนวัชชพละ (กำลังสุจริต, ซื่อสัตย์สุจริต) ท่านเห็นว่าหลักของความซื่อสัตย์สุจริตสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพแก่องค์กรได้อย่างไร................................................................................................................................................................

................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

๔) สังคหพละ (กำลังการสงเคราะห์, มีจิตอาสา) ท่านเห็นว่าการสงเคราะห์หรือช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานหรือคนในองค์กรสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างไร................................................................................................................................................................

................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

**ตอนที่ ๔ ข้อเสนอแนะอื่น ๆ (ถ้ามี**).......................................................................................................

................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

ขอเจริญพร/ขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความกรุณาสละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสัมภาษณ์เพื่อประโยชน์ในการศึกษาวิจัย