การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

RESULT-BASED ADMINISTRATION OF PHETCHABUN MUNICIPALITY, PHETCHABUN PROVINCE

พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทฺธาภิรโต (เสนา)

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทฺธาภิรโต (เสนา)

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)

Result-based Adminstration of Phetchabun Municipality, Phetchabun Province

Phramahasittisak Siddhābhirato (Sena)

A Research Paper Submitted in Partial Fulfillment of
the Requirements for the Degree of
Master of Public Administration

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
C.E. 2018

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับสารนิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

.....

(พระมหาสมบูรณ์ วุฑฺฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบสารนิพนธ์ ..... ประธานกรรมการ

(รศ.ดร.สุรินทร์ นิยมางกูร)

..... กรรมการ

(ผศ.ดร.บุษกร วัฒนบุตร)

..... กรรมการ

(ผศ.ดร.ธิติวุฒิ หมั่นมี)

..... กรรมการ

(ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)

คณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ ผศ.ดร.ธิติวุฒิ หมั่นมี ประธานกรรมการ

ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย .....

(พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทฺธาภิรโต)

ชื่อสารนิพนธ์ : การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์
ผู้วิจัย : พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทฺธาภิรโต (เสนา)
ปริญญา : รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
คณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์
: ผศ.ดร.ธิติวุฒิ หมั่นมี, พธ.บ. (การสอนสังคม), พธ.ม. (ปรัชญา), พธ.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์)
: ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง, พธ.บ. (การบริหารรัฐกิจ), ศศ.ม. (การจัดการการพัฒนาสังคม), รป.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์)
วันสำเร็จการศึกษา : ๑๔ มีนาคม ๒๕๖๒

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ ๑.เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ๒.เพื่อเปรียบเทียบความเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ๓.เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสานวิธี โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ จำนวน ๑๗๕ คน จากประชากรทั้งหมด ๓๐๗ คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการทดสอบค่าที และการทดสอบค่าเอฟ ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวในกรณีตัวแปรต้นตั้งแต่ ๒ กลุ่มขึ้นไป เมื่อพบว่ามีความแตกต่างจะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด และการวิจัยเชิงคุณภาพโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๒ คนวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า

๑. ระดับพนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=๓.๘๒) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ๑.ปัจจัยนำเข้า ด้านนโยบายของเทศบาล ($\overline{X}$=๓.๙๓) ด้านบุคลากร ($\overline{X}$=๓.๗๓) ด้านงบประมาณ ($\overline{X}$=๓.๘๔) ด้านวัสดุอุปกรณ์($\overline{X}$=๓.๗๙) ๒.กระบวนการ ด้านการวางแผน ($\overline{X}$=๓.๘๗) ด้านการบริหารจัดการ ($\overline{X}$= ๓.๗๙) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\overline{X}$= ๓.๘๒) ด้านการติดตามและประเมินผล ($\overline{X}$= ๓.๘๐) ทุกด้านอยู่ในระดับ และ ๓.ด้านผลผลิต ประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ ($\overline{X}$=๓.๘๓) ๔. ด้านข้อมูลย้อนกลับ ($\overline{X}$= ๓.๗๙) ๕. ด้านสภาพแวดล้อม ($\overline{X}$= ๓.๘๐) ทุกด้านอยู่ในระดับมาก

๒.เปรียบเทียบความเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่มีอายุ รายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยส่วนพนักงานที่มีเพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย

๓.แนวทางการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ คือ ผู้บังคับบัญชาและบุคลากรในองค์กรควรให้ความสนใจในการดูแลเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน และช่วยแก้ไขปัญหาเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน เปรียบเสมือนทุกคนในองค์กรเป็นครอบครัว และควรส่งเสริมให้พนักงานทุกคนอยู่ร่วมกันด้วยความรัก ความอบอุ่น ความเข้าใจซึ่งกันและกัน เห็นอกเห็นใจ ผลการปฏิบัติงานก็จะออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ ควรบริหารจัดการเรื่องอำนาจหน้าที่ งานที่รับผิดชอบให้เหมาะสมจัดคนให้เหมาะกับงาน การกระจายงานให้เหมาะสมกับกับความสามารถของพนักงาน ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมให้พนักงาน ได้ร่วมประชุม ฝึกอบรม ดูงาน เพื่อเพิ่มพูนและพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ ควรจัดโครงการอบรมเกี่ยวกับธรรมะเข้ามาขัดเกลา ควรมีการวางแผนงานที่จะประยุกต์ใช้หลักธรรมเข้ามาในการปฏิบัติงาน และจัดหาเวลาที่เหมาะสม ลดขั้นตอน ในการปฏิบัติงาน เพื่อคัดกรองผู้มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ทั้งนี้ควรปรับเงินเดือนของพนักงานให้เหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ

Research Paper Title : Result-based Administration of Phetchabun Municipality, Phetchabun Province

Researcher : Phramahasittisak Siddhābhirato (Sena)

Degree : Master of Public Administration

Research Paper Supervisory Committee

: Asst. Prof. Dr. Thitiwut Manmee, B.A. (Teaching Social Studies), M.A. (Philosophy), Ph.D. (Public Administration)

: Asst. Prof. Dr. Kiettisak Suklueang, B.A. (Public Administration), M.A. (Social Development Management), D.P.A. (Public Administration)

Date of Graduation : March 14, 2019

Abstract

Objectives of this research were 1. to study the level of Administrative Achievement model of Phetchabun Municipality, Phetchabun Province, 2 . to compare the opinions of the employees towards the Administrative Achievement model of Phetchabun Manicipality, Phetchabun Province and 3 . to study the Guidelines for Administrative Achievement model of Phetchabun Manicipality, Phetchabun Province.

Methodology was mixed methods: The quantitative research applying the survey method collected data from 175 derived from 307 employees of Phetchabun Municipality Office, analyzed data by Frequency, Percentage, Mean and Standard deviation, t-test and the F-test value by means of two or more initial variables. When it is found that there are differences, it will compare the difference in pairs with the Least Significant Differences, LSD. The qualitative research collected data from 12 key informants by in-depth-interviewing and analyzed data by descriptive interpretation.

Findings of this research were as follows:

1. The staff's opinions on the result-based management of the Phetchabun Municipality by overall were at a high level ($\bar{X}$ = 3.93) Each aspects of; 1) inputs were also at high level as; policy was at high level ($\bar{X}$ = 3.93) Personnel was at $\bar{X}$ = 3.73, budget was at $\bar{X}$ = 3.84,materials and equipment were at $\bar{X}$ = 3.79. 2) Process; planning was at $\bar{X}$ = 3.87, management was at $\bar{X}$ = 3.79, achievement was at $\bar{X}$ = 3.82, monitoring and evaluation were at $\bar{X}$ = 3.80, all aspects are at a high level. 3) outputs; Evaluation of the municipality of Phetchabun was at $\bar{X}$ = 3.83, 4) feedback was at $\bar{X}$ = 3.79 , 5) Envir0nment was at $\bar{X}$ = 3.80. All aspcts are at the high level.

2 . Comparison of the employee's opinions towards the result-based management of Phetchabun Municipality. Classified by personal factors, indicated that employees with different ages, monthly incomes had different opinions on the result-based management of Phetchabun Municipality with statistical significance at the level of 0.05, accepting the set hypothesis. Employees with different sex, educational level and positions did not have different opinions towards the result-based management of Phetchabun Municipality, rejecting the set hypothesis.

3. Guidelines for result-based management of Phetchabun municipality were as follows:, The supervisors and personnel of the organization should be interested in caring for the operation and helped out to solve problems in the operation like everyone in the organization as a family, should promote all employees to live together with love, warmth, understanding, sympathy so that work performance will come out effectively. Management of authority, responsibility work. distribution of work should be carried out to suit the ability of employees. Supervisors should encourage employees to attend seminar, training sessions, educational tour to increase and develop knowledge. Training on Dharma should be provided to develop the minds and appropriate Dhamma principles to be used in operation. Work process also should be reduced and employees with suitable competencies should be assigned to the job for work efficiency. Furthermore, salaries should be adjusted to suit the amount of work and responsibility.

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ เรื่อง การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ สำเร็จได้รับความอนุเคราะห์ ให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยเหลือจากบุคคลหลายฝ่าย ซึ่งผู้วิจัยขอระบุนามไว้เพื่อแสดงความขอบคุณไว้ ดังนี้

ขอเจริญพรขอบคุณ รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ ที่บริหารการจัดการและให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน และการพัฒนาความรู้ จนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอเจริญพรขอบคุณ ผศ.ดร.ธิติวุฒิ หมั่นมี ประธานกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์, ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง กรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้ให้คำปรึกษาข้อชี้แนะ ข้อแนะนำ และข้อคิดเห็น ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำสารนิพนธ์ทุกขั้นตอน ตลอดจนให้กำลังใจแก่ผู้ทำวิจัยในการทำสารนิพนธ์เล่มนี้ตลอดมา จนกระทั่งสารนิพนธ์นี้สำเร็จลงด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ พระปลัดระพิน พุทฺธิสาโร, ผศ.ดร. และขอเจริญพรขอบคุณ ผศ.ดร.อนุวัต กระสังข์, ผศ.ดร.รัฐพล เย็นใจมา, ดร.พงศ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์, ดร.สุริยา รักษาเมือง ที่กรุณารับเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบ แนะนำ ปรับปรุงแบบสอบถามที่เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้

ขอเจริญพรขอบคุณคณะกรรมการสอบป้องกันสารนิพนธ์ทั้ง ๔ ท่าน คือ รศ.ดร.สุรินทร์ นิยมางกูร ประธานกรรมการ ผศ.ดร.บุษกร วัฒนบุตร กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ กรรมการ ผศ.ดร.ธิติวุฒิ หมั่นมี กรรมการและเลขานุการ ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อให้สารนิพนธ์ฉบับนี้มีความถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณ พระราชปริยัติบัณฑิต เจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธ) และพระมหาอภิเชษฐ์ ญาณสมฺปนฺโน เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธ) ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษาการวิจัย และขออนุโมทนาขอบคุณ นายเสกสรร นิยมเพ็ง นายกเทศมนตรีเมืองเพชรบูรณ์,นายสุพล ศิริ รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ ที่ท่านให้ความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ และขอขอบคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ทุกคน ขอขอบคุณพนักงานเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ช่วยตอบแบบสอบถาม และนายสุรกิจ สุวรรณแกม นายกองค์การบริหารส่วนตำบลดอนหญ้านาง อำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลตัวอย่างเพื่อการศึกษาวิจัย

คุณค่าและประโยชน์ที่เกิดจากสารนิพนธ์นี้ ขอยกคุณความดีนี้บูชาพระคุณขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ตลอดถึง บิดา มารดา ครู อุปัชฌาย์ อาจารย์ ผู้มีพระคุณทุกๆ ท่าน ที่ได้อบรม สั่งสอน แนะแนว เป็นที่ปรึกษาให้ความรู้จนถึงปัจจุบันนี้

พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทฺธาภิรโต (เสนา)

๘ มีนาคม ๒๕๖๒

Research Paper Title : Result-based Administration of Phetchabun Municipality, Phetchabun Province

Researcher : Phramahasittisak Siddhābhirato (Sena)

Degree : Master of Public Administration

Research Paper Supervisory Committee

: Asst. Prof. Dr. Thitiwut Manmee, B.A. (Teaching Social Studies), M.A. (Philosophy), Ph.D. (Public Administration)

: Asst. Prof. Dr. Kiettisak Suklueang, B.A. (Public Administration), M.A. (Social Development Management), D.P.A. (Public Administration)

Date of Graduation : March 14, 2019

Abstract

Objectives of this research were 1. to study the level of Administrative Achievement model of Phetchabun Municipality, Phetchabun Province, 2. to compare the opinions of the employees towards the Administrative Achievement model of Phetchabun Manicipality, Phetchabun Province and 3. to study the Guidelines for Administrative Achievement model of Phetchabun Manicipality, Phetchabun Province.

Methodology was mixed methods: The quantitative research applying the survey method collected data from 175 derived from 307 employees of Phetchabun Municipality Office, analyzed data by Frequency, Percentage, Mean and Standard deviation, t-test and the F-test value by means of two or more initial variables. When it is found that there are differences, it will compare the difference in pairs with the Least Significant Differences, LSD. The qualitative research collected data from 12 key informants by in-depth-interviewing and analyzed data by descriptive interpretation.

Findings of this research were as follows:

1. The staff's opinions on the result-based management of the Phetchabun Municipality by overall were at a high level ($\bar{x}$ = 3.93) Each aspects of; 1) inputs were also at high level as; policy was at high level ($\bar{x}$ = 3.93) Personnel was at $\bar{x}$ = 3.73, budget was at $\bar{x}$ = 3.84,materials and equipment were at $\bar{x}$ = 3.79. 2) Process; planning was at $\bar{x}$ = 3.87, management was at $\bar{x}$ = 3.79, achievement was at $\bar{x}$ = 3.82, monitoring and evaluation were at $\bar{x}$ = 3.80, all aspects are at a high level. 3) outputs; Evaluation of the municipality of Phetchabun was at $\bar{x}$ = 3.83, 4) feedback was at $\bar{x}$ = 3.79 , 5) Envir0nment was at $\bar{x}$ = 3.80. All aspcts are at the high level.

2. Comparison of the employee's opinions towards the result-based management of Phetchabun Municipality. Classified by personal factors, indicated that employees with different ages, monthly incomes had different opinions on the result-based management of Phetchabun Municipality with statistical significance at the level of 0.05, accepting the set hypothesis. Employees with different sex, educational level and positions did not have different opinions towards the result-based management of Phetchabun Municipality, rejecting the set hypothesis.

3. Guidelines for result-based management of Phetchabun municipality were as follows:, The supervisors and personnel of the organization should be interested in caring for the operation and helped out to solve problems in the operation like everyone in the organization as a family, should promote all employees to live together with love, warmth, understanding, sympathy so that work performance will come out effectively. Management of authority, responsibility work. distribution of work should be carried out to suit the ability of employees. Supervisors should encourage employees to attend seminar, training sessions, educational tour to increase and develop knowledge. Training on Dharma should be provided to develop the minds and appropriate Dhamma principles to be used in operation. Work process also should be reduced and employees with suitable competencies should be assigned to the job for work efficiency. Furthermore, salaries should be adjusted to suit the amount of work and responsibility.

สารบัญ

เรื่อง			หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย			(๑)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ			(๓)
กิตติกรรมประกาศ			(๕)
สารบัญ			(๖)
สารบัญตาราง			(๘)
สารบัญภาพ			(๑๓)
บทที่ ๑	**บทนำ**		
	๑.๑	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
	๑.๒	คำถามการวิจัย	๔
	๑.๓	วัตถุประสงค์การวิจัย	๔
	๑.๔	ขอบเขตการวิจัย	๔
	๑.๕	สมมติฐานการวิจัย	๖
	๑.๖	นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๗
	๑.๗	ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๘
บทที่ ๒	**แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**		
	๒.๑	แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	๑๐
	๒.๒	ทฤษฎีการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	๒๕
	๒.๓	แนวคิดการบริหารงานของเทศบาล	๔๑
	๒.๔	หลักอิทธิบาท ๔ กับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	๔๕
	๒.๕	ข้อมูลบริบทพื้นที่วิจัย	๔๘
	๒.๖	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๕๙
	๒.๗	กรอบแนวคิดการวิจัย	๖๙
บทที่ ๓	**วิธีดำเนินการวิจัย**		
	๓.๑	รูปแบบการวิจัย	๗๑
	๓.๒	ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	๗๑
	๓.๓	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๗๔
	๓.๔	การเก็บรวบรวมข้อมูล	๗๖
	๓.๕	การวิเคราะห์ข้อมูล	๗๗

สารบัญ (ต่อ)

	เรื่อง	หน้า
บทที่ ๔	**ผลการวิเคราะห์ข้อมูล**	
	๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	๗๙
	๔.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์	๘๑
	๔.๓ ผลการทดสอบสมมติฐาน	๙๔
	๔.๔ ผลการวิเคราะห์แบบสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลักเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์	๑๒๕
	๔.๕ สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	๑๕๑
บทที่ ๕	**สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ**	
	๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๑๕๖
	๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย	๑๖๑
	๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๑๖๕
บรรณานุกรม		
ภาคผนวก		
	ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	๑๗๕
	ภาคผนวก ข ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)	๑๘๑
	ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out)	๑๘๘
	ภาคผนวก ง ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability)	๑๙๐
	ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย	๑๙๓
	ภาคผนวก ฉ หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)	๑๙๖
	ภาคผนวก ช แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	๒๐๙
	ภาคผนวก ซ แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย	๒๑๙
ประวัติผู้วิจัย		

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๔.๑	แสดงจำนวน และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม	๗๙
๔.๒	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวม	๘๒
๔.๓	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านนโยบายของเทศบาล	๘๓
๔.๔	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านบุคลากร	๘๔
๔.๕	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านงบประมาณ	๘๕
๔.๖	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านวัสดุอุปกรณ์	๘๖
๔.๗	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการวางแผน	๘๗
๔.๘	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการบริหารจัดการ	๘๘
๔.๙	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	๘๙
๔.๑๐	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการติดตามและประเมินผล	๙๐
๔.๑๑	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์	๙๑

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
๔.๑๒	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านข้อมูลย้อนกลับ	๙๒
๔.๑๓	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านสภาพแวดล้อม	๙๔
๔.๑๔	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ จำแนกตามเพศ	๙๕
๔.๑๕	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ จำแนกตามอายุ	๙๗
๔.๑๖	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านบุคลากร	๙๘
๔.๑๗	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านวัสดุอุปกรณ์	๙๙
๔.๑๘	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการวางแผน	๑๐๐
๔.๑๙	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริหารจัดการ	๑๐๑
๔.๒๐	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	๑๐๒
๔.๒๑	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการติดตามและประเมินผล	๑๐๓

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
๔.๒๒	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์	๑๐๔
๔.๒๒	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านข้อมูลย้อนกลับ	๑๐๕
๔.๒๓	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านสภาพแวดล้อม	๑๐๖
๔.๒๔	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ จำแนกตามการศึกษา	๑๐๗
๔.๒๕	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ จำแนกตามตำแหน่ง	๑๐๘
๔.๒๖	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน ด้านงบประมาณ	๑๑๐
๔.๒๗	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ จำแนกตามรายได้ต่อเดือน	๑๑๑
๔.๒๘	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน ด้านนโยบายของเทศบาล	๑๑๓
๔.๒๙	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน ด้านบุคลากร	๑๑๔

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
๔.๓๐	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน ด้านงบประมาณ	๑๑๕
๔.๓๑	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน ด้านวัสดุอุปกรณ์	๑๑๖
๔.๓๒	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน ด้านการวางแผน	๑๑๗
๔.๓๓	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน ด้านการบริหารจัดการ	๑๑๘
๔.๓๔	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	๑๑๙
๔.๓๕	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน ด้านการติดตามและประเมินผล	๑๒๐
๔.๓๖	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน ด้านการประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์	๑๒๑
๔.๓๗	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน ด้านข้อมูลย้อนกลับ	๑๒๒

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
๔.๓๘	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน ด้านสภาพแวดล้อม	๑๒๓
๔.๓๙	ผลสรุปโดยรวมการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลตามสมมติฐานที่ ๑ – ๕	๑๒๔
๔.๔	ผลการวิเคราะห์แบบสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลักเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์	๑๒๕

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
๒.๑	การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	๑๓
๒.๒	การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ Results Based Management - RBM	๑๖
๒.๓	โครงสร้างองค์การเป็นระบบเปิด (Open System)	๒๗
๒.๔	ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ ของ Abraham H. Maslow	๒๙
๒.๕	มุมมองการวัดผลด้วย BSC	๓๕
๒.๖	การเชื่อมโยงของมุมมองของ BSC	๓๙
๒.๗	โครงสร้างองค์กรเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์	๕๑
๒.๘	กรอบแนวคิดในการวิจัย	๖๙
๓.๑	จำนวนพนักงานและลูกจ้าง จำแนกแต่ละกองในเทศบาล	๗๓
๔.๓	สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	๑๕๑

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาประเทศไทยในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) อยู่ในห้วงเวลาของการปฏิรูปประเทศเพื่อแก้ปัญหาพื้นฐานหลายด้านที่สั่งสมมานานท่ามกลางสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็วและเชื่อมโยงกันใกล้ชิดมากขึ้น การแข่งขันด้านเศรษฐกิจจะเข้มข้นมากขึ้นสังคมโลกจะมีความเชื่อมโยงใกล้ชิดกันมากขึ้นเป็นสภาพไร้พรมแดน การพัฒนาเทคโนโลยีจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและจะกระทบชีวิตความเป็นอยู่ในสังคมและการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจอย่างมาก ขณะที่ประเทศไทยมีข้อจำกัดของปัจจัยพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์เกือบทุกด้านและจะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาที่ชัดเจนขึ้น ในช่วง ๕ ปีแรกของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติสู่การปฏิบัติ จะทำให้ระบบการจัดสรรงบประมาณ การบริหารจัดการงบประมาณแผ่นดิน แผนสำหรับบริหารราชการแผ่นดิน กฎ ระเบียบวินัยทางการเงินและการคลังภาครัฐ และระบบการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนา ตลอดจนระบบการติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานภาครัฐต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก[๑]

ในช่วงทศวรรษที่ ๑๙๘๐ เป็นต้นมา รัฐบาลของประเทศที่พัฒนาทั้งในทวีปยุโรป อเมริกาเหนือ และออสเตรเลีย ได้เร่งปฏิรูประบบราชการทั้งนี้เนื่องจากประเทศเหล่านั้นประสบปัญหาด้านเศรษฐกิจทั้งในเรื่องการแข่งขันการค้าระหว่างประเทศ การใช้จ่ายของรัฐที่มีสัดส่วนสูงเมื่อเทียบกับรายจ่ายรวมทั้งประเทศ ปัญหาการขาดดุลของงบประมาณภาครัฐและปัญหาเรื่องความล่าช้าในการบริการประชาชน รัฐบาลของประเทศเหล่านั้นจึงต้องการที่จะปรับปรุงระบบการบริหารงานราชการให้มีความทันสมัย ขจัดความไม่คล่องตัวทางการบริหารตลอดจนได้เปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์การบริหารแบบเดิมที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อปัจจัยนำเข้าและกฎระเบียบมาใช้วิธีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) เพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารรัฐกิจให้มีลักษณะเป็นอย่างภาคธุรกิจเอกชน [๒] โดยมุ่งเน้นถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงานกำหนดยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร พร้อมทั้งต้องสร้างตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานที่ชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้ ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จอยู่ที่ความเข้าใจแนวคิด วิธีการและประโยชน์ของวิธีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

---

[๑] สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, **สรุปสาระสำคัญแผนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๖๔),** ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๑, หน้า ๔.

[๒] ทศพร ศิริสัมพันธ์, **การบริหารผลการดำเนินงาน(Performance Management), รวมบทความวิชาการ ๑๐๐ ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย**, (ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓), หน้า ๘.

ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานรวมถึงความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ทุกระดับที่จะสามารถปรับตัวและสามารถทำงานภายใต้ระบบงานที่จะต้องรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน[๓] เพื่อมุ่งเน้นไปที่จุดประสงค์เป้าหมายขององค์กร ให้มีประสิทธิผลแก่ตัวของบุคคลและองค์กร โดยผ่านกระบวนการของการตรวจสอบประเมินผลและแก้ไขให้เข้ากับปัญหาขององค์กรที่กำลังประสบปัญหาอยู่ในขณะนั้น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นปรับเปลี่ยนรูปแบบและบทบาทการบริหารงานเพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยมุ่งเน้นการบริหารและปฏิบัติงานให้เกิดแก่ประชาชน มีการปรับปรุงภารกิจของหน่วยงานให้ทันต่อเหตุการณ์ มุ่งเน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้เกิดความคุ้มค่าต่อภารกิจที่ได้ดำเนินการไป และสามารถอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนและตอบสนองความต้องการของประชาชน มีการปรับปรุงแก้ไข ระเบียบและแนวทางหรือข้อปฏิบัติ ให้เข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบันมากที่สุด การจัดสรรงบประมาณ โครงการพัฒนาและงานด้านการให้บริการแก่ประชาชนเพื่อให้เกิดความพึงพอใจกับประชาชน ตลอดจนให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนด เทศบาลจึงต้องมีการวางแผนๆ ถือเป็นกลไกสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบรรลุจุดมุ่งหมายดังกล่าว โดยใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องวางแผนการใช้ทรัพยากรเหล่านั้นให้คุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาคมทั้งในปัจจุบันและอนาคต ดำเนินการปฏิบัติตามแผนงานโครงการที่กำหนดให้เกิดสัมฤทธิ์ผลในช่วงเวลาที่กำหนด มีการควบคุมติดตาม วัดและประเมินผล โดยการบริหารจัดการตามแผน แผนงาน โครงการนั้นจะต้องเป็นการบริหารที่ดี มีความโปร่งใส และพร้อมที่จะให้มีการตรวจสอบทั้งโดยหน่วยงานของรัฐ และประชาชน[๔] การดำเนินการที่ผ่านมาของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ ยังประสบปัญหาและอุปสรรคในการบริหารในหลายๆ ข้อ โดยพิจารณาปัญหาและอุปสรรคจากแผนการพัฒนาเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ ๔ ปี (๒๕๖๑-๒๕๖๔) ได้ดังนี้

๑. ปัญหาประชาชนไม่เข้าใจขอบเขตอำนาจหน้าที่ของเทศบาลที่สามารถจะดำเนินการได้ จึงทำให้เทศบาลมีงบประมาณที่ไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน ในการแก้ไขปัญหาและความต้องการของประชาชนได้ทั้งหมด

๒. ปัญหาเทศบาลตั้งงบประมาณในการดำเนินการตามภารกิจแต่ละด้านยังไม่เพียงพอ ทำให้ต้องมีการโอนเงินงบประมาณเพิ่ม – ลด และตั้งเป็นรายการใหม่

๓. ปัญหาการจัดเครื่องมือ เครื่องใช้ เทคโนโลยีในการทำงานไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์

ผู้วิจัยจึงจะหาวิธีในการบริหารจัดการตามแนวของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญผลการดำเนินงานและการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การ ทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ซึ่งจะต้องมี การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators : KPIs)

---

[๓]ปิยะชัย จันทรวงษ์ ไพศาล, **การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์,** (กรุงเทพมหานคร: บ้านหนังสือโกสินทร์ ๒๕๕๔), หน้า ๔.

[๔]ส่วนแผนงานท้องถิ่น, สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น,กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, **รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย,คู่มือการจัดทำแผนท้องถิ่น(ยุทธศาสตร์ แผน ๔ ปี)**, พ.ศ.๒๕๔๐, ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑.

ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมุ่งผลสมฤทธิ์ประสบผลสำเร็จได้แก่ ผู้บริหารทุกระดับ ต้องมีภาวะผู้นำ ความฉลาดรอบรู้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ปกครองโดยหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มีความสามารถ (Competence) มีความรับผิดชอบ (Accountability) มีความเป็นกลาง (Neutrality) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Orientstion) ความเป็นมืออาชีพ (Professionalism)

ผู้นำ (Leader) เป็นผู้บุคคลที่มีบทบาทสำคัญซึ่งสามารถนำหรือประสานการทำงานของสมาชิกองค์กรให้ทำงานร่วมกัน เป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จโดยใช้อิทธิพลจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติ ผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจ กำหนดปัญหา วางแผน และรับผิดชอบต่อความอยู่รอด หรือการพัฒนาองค์กร ที่สำคัญอย่างยิ่งผู้นำที่ดีนั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ผู้ที่ใช้เหตุผลสามารถประยุกต์ใช้ความรู้นั้นได้อย่างชาญฉลาด ให้ความรู้ได้ถูกที่ถูกเวลา ถูกคนสามารถวิเคราะห์อดีต เข้าใจปัจจุบันและคาดการณ์อนาคตได้ รวมทั้งเป็นผู้ที่มีอุดมการณ์ในการดำเนินชีวิตปรารถนาอุทิศตนเพื่อการเผยแพร่แนวความคิดและถ่ายทอดสัจจะทางปัญญาที่เป็นประโยชน์ แก่สังคมด้วยวิธีการต่างๆ[๕]

เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ และแนวนโยบายการบริหารราชการของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ ในวันที่ ๒๕ พฤษภาคม ๒๕๕๕[๖] โดยนโยบายนี้ตั้งอยู่ในกรอบและอำนาจหน้าที่ของเทศบาล โดยมีวัตถุประสงค์เป้าหมายยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ไปสู่ความเป็น “เมืองอยู่สบาย” เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ ได้วิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานภาพการพัฒนาในปัจจุบัน และโอกาสการพัฒนาในอนาคตของท้องถิ่นด้วยเทคนิค SWOT ANALYSIS ซึ่งประกอบด้วย จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค และแนวคิดและทฤษฎี แคทซ์และคาห์น (Katz and Kahn)[๗] ประกอบด้วย ๕ ด้าน คือ ๑.ด้านปัจจัยนำเข้า (input) ๒.ด้านกระบวนการ (process) ๓.ด้านผลผลิต (output) ๔.ด้านข้อมูลย้อนกลับ (feedback) และ ๕.ด้านสภาพแวดล้อม (context) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (input) ในระบบการบริหาร คือนโยบายทาง การบริหารจัดการเช่น บุคลากร เงินงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ผ่านเข้าสู่กระบวนการ (process) ซึ่งได้แก่ การวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร กลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม การวัดและการประเมินผลและการติดตามตรวจสอบ ผลผลิต (output) ที่ได้ คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ เป็นผลผลิตที่มีคุณภาพ ดังนั้นการบริหารงานขององค์กร จึงต้องมีปัจจัยหรือทรัพยากรพื้นฐานทางการบริหาร 4M’s คือ คน (man) เงิน (money) วัสดุสิ่งของ (materials) การจัดการ (management) ที่เป็นส่วนเริ่มต้นและเป็นตัวจักรสำคัญในการปฏิบัติงานขององค์การผลผลิต (Output) เป็นผลที่เกิดจากกระบวนการของการนำเอาปัจจัยมาปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิผลตาม

---

[๕]สุรินทร์ธร ศิธรกุล, ผู้นำการบริหารบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดภาคตะวันออกฉียงเหนือตอนล่าง, **ดุษฎีนิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (คณะสังคมศาสตร์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๘-๙.

[๖]งานวิเคราะห์นโยบายและแผนกองวิชาการและแผนงาน, **แผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปี (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๖๔ ปี) เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์**, พ.ศ.๒๕๖๑, ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑.

[๗]Daniel Katz and Robert L. Kahn, **The Social Psychology of Organizations**, 2nd ed. (New York: John Wiley & Sons, 1978), p. 20.

เป้าหมายที่กำหนด หากผลผลิตที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามเป้าหมายกำหนดไว้ปัญหานั้นเกิดจากองค์ประกอบใดของระบบมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันอย่างไร ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback)[๓] จะช่วยให้ทราบถึงประเภทของปัญหา จุดที่ต้องได้รับการพัฒนาแก้ไข หรือปรับปรุงได้มากขึ้น เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ การบริหารจัดการตามแนวของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ สามารถตอบรับปัญหาและอุปสรรคของประชาชนให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์อยู่เสมอ โดยมีคำถามวิจัยและวัตถุประสงค์ดังนี้

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวข้างต้น ในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้เกิดความมีประสิทธิภาพมากที่สุดในการทำงานนั้นผู้วิจัยมีความสนใจอย่างยิ่งที่จะทำการศึกษาวิจัย เรื่องการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงระบบการบริหารงานในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ให้มีคุณภาพ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้หน่วยงานมีความก้าวหน้ายิ่งๆ ขึ้นไป

๑.๒ คำถามการวิจัย

๑.๒.๑ ระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ เป็นอย่างไร

๑.๒.๒ เปรียบเทียบความเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ แตกต่างหรือไม่ อย่างไร

๑.๒.๓ แนวทางการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ เป็นอย่างไร

๑.๓ วัตถุประสงค์การวิจัย

๑.๓.๑ เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

๑.๓.๒ เพื่อเปรียบเทียบความเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

๑.๓.๓ เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

---

[๓] จันทรานี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ ๒ (กรุงเทพมหานคร: บุ๊ค พอยท์, ๒๕๕๑), หน้า ๒๘.

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์” ผู้วิจัย ได้กำหนดขอบเขตการวิจัยได้ดังนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

งานวิจัยเรื่อง “การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์” ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตเนื้อหาโดยสังเคราะห์จากแนวคิดของ แคทซ์และคาห์น (Katz and Kahn)[๙] ประกอบด้วย ด้านปัจจัยนำเข้า (input) ด้านกระบวนการ (process) ด้านผลผลิต (output) ด้านข้อมูลย้อนกลับ (feedback) ด้านสภาพแวดล้อม (context) และหลักอิทธิบาท ๔ ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (input) ในระบบการบริหาร คือนโยบายทาง การบริหารจัดการเช่น บุคลากร เงินงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ผ่านเข้าสู่กระบวนการ (process) ซึ่งได้แก่ การวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร กลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม การวัดและการประเมินผลและการติดตามตรวจสอบ ผลผลิต (output) ที่ได้ คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ เป็นผลผลิตที่มีคุณภาพ[๑๐] และได้นำหลักอิทธิบาท ๔ ในทางพระพุทธศาสนามาปรับใช้ในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ ๑.ฉันทะ คือ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น ๒.วิริยะ คือ ความพากเพียรในสิ่งนั้น ๓.จิตตะ คือ ความเอาใจใส่ฝักใฝ่ในสิ่งนั้น ๔.วิมังสา คือ ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของสิ่งนั้น

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรต้น (Independent Variables) คือ ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ข้อมูลส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้ต่อเดือน

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตเนื้อหาโดยสังเคราะห์จากแนวคิดของ แคทซ์และคาห์น (Katz and Kahn) ประกอบด้วย ๕ ด้าน ดังนี้

๑. ด้านปัจจัยนำเข้า (input)

๑.๑ นโยบายของเทศบาล

๑.๒ บุคลากร

๑.๓ งบประมาณ

๑.๔ วัสดุอุปกรณ์

---

[๙]Daniel Katz and Robert L. Kahn, **The Social Psychology of Organizations**, 2nd ed. (New York: John Wiley & Sons, 1978), p. 20.

[๑๐]จันทรานี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: บุ๊ค พอยท์, ๒๕๕๑), หน้า ๒๘.

๒. ด้านกระบวนการ (process)

๒.๑ การวางแผน

๒.๒ การบริหารจัดการ

๒.๓ การมุ่งผลสัมฤทธิ์

๒.๔ การติดตามและประเมินผล

๓. ด้านผลผลิต (output)

๓.๑ ประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์

๔. ด้านข้อมูลย้อนกลับ (feedback)

๕. ด้านสภาพแวดล้อม (context)

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๑. ประชากร (Population) ได้แก่ พนักงานในเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ซึ่งมีจำนวน ๓๐๗ คน

๒. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๒ ท่าน โดยจัดกลุ่มออกเป็น ๔ กลุ่มดังนี้ (๑) ผู้บริหารเทศบาล จำนวน ๔ คน (๒) ผู้นำชุมชน จำนวน ๓ คน (๓) นักวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์ จำนวน ๓ รูป/คน (๔) ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา จำนวน ๒ ท่าน

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์” ได้กำหนดพื้นที่ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ เขตเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

๑.๔.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ในการศึกษาวิจัยเรื่องนี้ผู้วิจัยจะดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือน พฤศจิกายน พ.ศ.๒๕๖๑ ถึงเดือน มีนาคม พ.ศ.๒๕๖๒ รวมเป็นระยะเวลา ๕ เดือน

๑.๕ สมมติฐานการวิจัย

๑.๕.๑ พนักงานที่มี เพศ ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ แตกต่างกัน

๑.๕.๒ พนักงานที่มี อายุ ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ แตกต่างกัน

๑.๕.๓ พนักงานที่มี ระดับการศึกษา ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ แตกต่างกัน

๑.๕.๔ พนักงานที่มี ตำแหน่งงาน ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ แตกต่างกัน

๑.๕.๕ พนักงานที่มี รายได้ต่อเดือน ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ แตกต่างกัน

๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

๑.๖.๑ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การบริหารที่มุ่งเน้นผลลัพธ์หรือความสำเร็จขององค์กรเป็นหลัก โดยการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดเป้าหมาย และยุทธศาสตร์การบริหารเพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรประสบผลสำเร็จ โดยการบริหารทรัพยากรที่มีอย่างประหยัด และมีประสิทธิภาพมากที่สุด องค์กรได้รับประสิทธิผลที่ดีที่สุด จากแนวคิดของ แคทซ์และคาห์น (Katz and Kahn) มี ๕ ด้าน ได้แก่

๑. ด้านปัจจัยนำเข้า (input) ๔ ด้าน ประกอบด้วย

๑.๑ นโยบาย หมายถึง ระเบียบข้อบังคับการดำเนินการที่ชัดเจนและเหมาะสม มีวัตถุประสงค์ ซึ่งทำให้ประชาชนพึงพอใจ

๑.๒ บุคลากร หมายถึง การจัดหาบุคลากร ในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม พัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรในเทศบาล ให้สามารถปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

๑.๓ งบประมาณ หมายถึง การจัดสรรการวางแผนกำหนดงบประมาณไว้ล่วงหน้า จัดงบประมาณให้เหมาะกับปริมาณงาน และความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน

๑.๔ วัสดุอุปกรณ์ หมายถึง การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ในการปฏิบัติงาน แสวงหาวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร

๒. ด้านกระบวนการ (process) ๔ ด้าน ประกอบด้วย

๒.๑ การวางแผน หมายถึง กำหนดทิศทางการดำเนินงานทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายให้ชัดเจน และมีการกำหนดขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงาน

๒.๒ การบริหารจัดการ หมายถึง การวางกำลังคนให้เพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงาน ภายองค์กรมีระบบแบบแผนชัดเจน มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการกระจายอำนาจการตัดสินใจในการพัฒนางานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

๒.๓ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ผู้บริหารมีการกำหนดวัตถุประสงค์ มีการกำหนดยุทธศาสตร์และมีการเปรียบเทียบข้อมูลผลการปฏิบัติงานมีการวางระบบจัดเก็บรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบและครบวงจร

๒.๔ การติดตามและประเมินผล หมายถึง การติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กำหนดวิธีวัดเครื่องมือ ดำเนินงานครอบคลุมตัวชี้วัดทุกฝ่ายงาน และแต่งตั้งคณะกรรมการวิเคราะห์ ติดตาม ตรวจเช็ค กำหนดตัวชี้วัด (KPI) มีความหมาชัดเจน เฉพาะเจาะจง สร้างความเข้าใจง่าย ใช้สื่อสารเข้าใจได้และเชื่อโยงกับปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ

๓. ด้านผลผลิต (output) ๑ ด้าน ประกอบด้วย

๓.๑ ประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ หมายถึง การลดทรัพยากรในปฏิบัติงาน โดยคุณภาพของงานไม่ลดลงตาม กิจกรรมต่างๆ ที่เทศบาลจัดสรรมีคุณภาพเหมาะสมกับประชาชน และเทศบาลปรับปรุงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโดยกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จในการดำเนินงาน

๔. ด้านข้อมูลย้อนกลับ (feedback) หมายถึง การรับข้อมูลทั้งที่ดีหรือไม่ดีของผลผลิตที่องค์กรผลิตออกไปแล้ว และนำมาวิเคราะห์ถึงปัญหาของผลผลิตที่ได้ และนำเป็นแก้ไข ซึ่งผลตอบรับจะถือได้ว่าเป็นข้อมูลที่สำคัญอย่างมากในการพัฒนาองค์ให้เจริญไปข้างหน้า สามารถที่จะเก็บเป็นสถิติข้อมูลองค์กรได้ เพื่อการพัฒนาต่อไปขององค์กร

๕. ด้านสภาพแวดล้อม (context) หมายถึง ภาวะที่เกิดขึ้นกับสิ่งแวดล้อมต่างๆ ประกอบด้วย ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำหรือสูงขึ้น เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก การปกครองมีการปรับเปลี่ยนรัฐบาล การเมืองมีการเลือกตั้งเปลี่ยนระบบการพัฒนาบ้านเมืองใหม่ และสังคมการอยู่ร่วมกัน

๑.๖.๒ เทศบาล หมายถึง เป็นรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งที่ใช้ในประเทศไทย ซึ่งมีฐานะเป็นตัวแทนของรัฐบาล และกระทรวงมหาดไทยเพื่อแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการแก่ประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างดีที่สุด เทศบาลเป็นหน่วยงานที่บริการประชาชน ร่วมทั้งการปรับปรุงแก้ไขสิ่งที่ขาดตกบกพร่องในเขตเทศบาลนั้นๆ เพื่อความสะดวกให้แก่ประชาชนตัวอย่างเช่น งานซ่อมแซมถนน ปรับปรุงทัศนียภาพในเขตเทศบาลให้ดี จัดกิจกรรมสามัคคีให้แก่ประชาชน เป็นต้น

๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๗.๑ ทำให้ทราบระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

๑.๗.๒ ทำให้ทราบการเปรียบเทียบความเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

๑.๗.๓ ทำให้ทราบปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

๑.๗.๔ ผลวิจัยที่ได้สามารถนำไปเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และใช้เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์” ผู้วิจัยใช้แนวคิด ทฤษฎี ระเบียบ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาใช้เป็นกรอบแนวคิดดังนี้

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
- ๒.๑.๑ ความเป็นมาการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
- ๒.๑.๒ แนวคิดของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
- ๒.๑.๓ ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
- ๒.๑.๔ กระบวนการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
- ๒.๑.๕ ลักษณะองค์การของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
- ๒.๑.๖ การวัดผลการปฏิบัติงานการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

๒.๒ ทฤษฎีการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
- ๒.๒.๑ ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการมุ่งผลสัมฤทธิ์
- ๒.๒.๒ ประโยชน์ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
- ๒.๒.๓ เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
- ๒.๒.๔ หลัก Balanced Scorecard กับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
- ๒.๒.๕ การปรับใช้ในองค์กรรัฐ
- ๒.๒.๖ ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors – CSFs)
- ๒.๒.๗ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicators – KPIs)
- ๒.๒.๘ ขั้นตอนการพัฒนาระบบบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

๒.๓ แนวคิดการบริหารงานของเทศบาล

๒.๔ หลักอิทธิบาท ๔ กับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

๒.๕ ข้อมูลบริบทพื้นที่การวิจัย

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๗ กรอบแนวคิดการวิจัย

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

๒.๑.๑ ความเป็นมาการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ในช่วง ๒ ทศวรรษที่ผ่านมามีการนำแนวคิดทางด้านการจัดการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์มาปรับใช้ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน โดยอาจจะมีการเรียกชื่อที่แตกต่างกัน อาทิ Result based Management, Performance Management และ Managing For Outcomes เป็นต้น ซึ่งประมวลจากแนวคิดที่กล่าวมาแล้วทั้งหมด จะเห็นว่าแนวคิดนั้นล้วนต้องการการจัดการที่มุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ (Result Management) การจัดการให้เกิดผลสัมฤทธิ์นี้มีรากฐานมาจากทฤษฎีการจัดการในภาคธุรกิจ การวิจัยสังคมประยุกต์ การประเมินผลแผนงานและการจัดการด้านการใช้จ่ายงบประมาณ คนแรกที่ริเริ่มน่าจะได้แก่ ปีเตอร์ ดรักเกอร์ ในหนังสือที่เขาเขียน คือ Managing For Result เมื่อปี ๑๙๖๔ โดย แนวคิดเริ่มแรกมีการนำไปใช้ในองค์กรภาคเอกชนก่อน แล้วก็ได้มีการนำไปปรับใช้ในหน่วยงานภาครัฐนับตั้งแต่ทศวรรษ 1980 และ 1990 และในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ก็เริ่มมีการนำมาใช้ในหน่วยงานที่ดำเนินกิจกรรมทางด้านการพัฒนา รวมทั้งองค์กรพหุภาคีระหว่างประเทศต่างๆด้วย[๑]

ทศวรรษ 1990 มีการปฏิรูปภาครัฐในประเทศต่างๆ ทั้งในยุโรป อเมริกาเหนือ รวมทั้งออสเตรเลีย และนิวซีแลนด์เพื่อที่จะสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้าน เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองรวมทั้งแรงกดดันต่างๆ ประกอบด้วยเรื่องของการขาดทุนงบประมาณ ปัญหาด้านโครงสร้าง การแข่งขันที่รุนแรงเพิ่มขึ้น รวมทั้งโลกาภิวัตน์ นอกจากนี้ปัจจัยด้านการเมืองและสังคมนั้น รวมถึงการขาดความมั่นใจในภาครัฐของสาธารณชน อุปสรรคที่เพิ่มขึ้นมาจากความต้องการบริการที่ดีกว่า และความรับผิดชอบที่มากขึ้นให้สมกับภาษีที่ประชาชนต้องเสียไป เราจึงมักได้ยินถึงการปรับเปลี่ยนต่างๆ อาทิ การออกแบบรัฐบาลใหม่ (Reinventing Government) ทำได้งานมากโดยจ่ายเพียงเล็กน้อย Doing more with less) หรือแสดงให้เห็นถึงคุณค่าต่อเงินที่จ่าย

สำหรับการจัดการของประเทศไทยเริ่มเห็นความสำคัญการทำงานแบบมุ่งเน้นผลงาน ราวปี พ.ศ.๒๕๔๐ หลังจากที่ประเทศไทยประสบวิกฤตเศรษฐกิจ หลายบริษัทประสบปัญหาทางการเงิน บางบริษัทต้องเลิกกิจการและปิดบริษัทหรือล้มละลาย เป็นบทเรียนที่ราคาแพงมากสำหรับกิจการของคนไทยเหตุที่เป็นเช่นนี้นักวิชาการ นักบริหารต่างสรุปหาสาเหตุมาอธิบายแตกต่างกันไป เช่น องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการจัดการด้านการเงิน (Finance) แต่ละเลยต่อการพัฒนาด้านอื่นๆ เป็นการพัฒนาที่ทำให้องค์กรเติบโตแบบไม่สมดุล หรือการให้ความสำคัญกับกระบวนการปฏิบัติงาน (Process oriented) แต่ละเลยความสำเร็จของผลลัพธ์ (Results oriented)

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นวิธีการบริหารจัดการ ที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เป็นการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรที่ทุกคนต้องมีส่วนร่วมให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบต่อประชาชนและยกระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น ส่วนราชการที่มีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์สามารถผลิตผลงานที่มีประสิทธิภาพจากการใช้ทรัพยากรที่น้อยลงไป

---

[๑]บรรจง อมรชีวิน, **การจัดการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Managing For Results),** (กรุงเทพมหานคร: หจก.ภาพิมพ์, ๒๕๖๑), หน้า ๓.

คือเป็นการลดต้นทุนที่สูงขึ้นในปัจจุบัน แต่ผลผลิตยังคงเท่าเดิมหรือมากกว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จึงเป็นคำตอบของการบริหารจัดการภายในและภายนอกองค์กรต่างๆ หรือในส่วนราชการก็ดี เป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กรโดยสารมารถได้จากผลงานทั้งทางด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ คุณภาพ และความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการราชการ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จึงเป็นคำตอบของการบริหารจัดการภายในและภายนอกองค์กรต่างๆ หรือในส่วนราชการก็ดี เป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กรโดยสารมารถได้จากผลงานทั้งทางด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ คุณภาพ และความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการราชการ การบริหารงานโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่สอดคล้อง เป็นไปในแนวทางเดียวกันกับภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร ที่กำหนดสำหรับงานนั้นๆ โดยผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมีความคุ้มค่าประหยัด (Economy) การบริหารทรัพยากรที่ใช้อย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และได้ผลงานที่บรรลุ เป้าหมายขององค์การ (Effectiveness) และสามารถกำหนดตัวชี้วัดผลการทำงานได้อย่างชัดเจน ซึ่งแสดงถึงความสามารถในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ตรงต่อความต้องการของประชาชน โดยดำเนินการตามกรอบความคิดในเรื่องการวัดผลการปฏิบัติงานในการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์อันได้แก่ การเริ่มกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ และการป้อนปัจจัยต่างๆ นำเข้าสู่กิจกรรมหรือการดำเนินงานจนแปลงให้เป็นผลผลิตและผลลัพธ์[๒]

๒.๑.๒ แนวคิดของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นแนวคิดขององค์การที่จะพยายามสร้างยุทธศาสตร์และกลยุทธ์อันมีประสิทธิภาพเข้ามาใช้ในการจัดการและดำเนินการขององค์การ โดยมีความมุ่งหวังที่จะต้องการให้ผลของการใช้ยุทธ์ศาสตร์และกลยุทธ์เหล่านั้นประสบผลสำเร็จอย่างแท้จริงและสามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรมทั้งในระดับผลผลิต (Outputs) ผลลัพธ์ (Outcomes) และผลลัพธ์สุดท้าย (Ultimate Outcomes)[๓] Canadian International Development Agency: CIDA (1999)[๔] ได้กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นวิธีการในการปรับปรุงการบริหารให้เกิดประสิทธิผล (Effectiveness) และโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ (Accountability) โดยที่ผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ประเมินความเสี่ยง กำกับติดตามกระบวนการดำเนินงานเพื่อบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางบริหารและการรายงานผลการปฏิบัติงาน การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นนวัตกรรมทางด้านการบริหาร เป็นระบบการบริหารที่มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลขององค์กร หรือ ผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก การบริหารแบบนี้มีลักษณะสำคัญ ๖ ประการ คือ ๑. เป็นการบริหารที่มีการกำหนดผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการหรือผลคาดหวัง ซึ่งต้องพิจารณาจากความเป็นจริง ๒. มีการกำหนดผู้รับผลประโยชน์ที่ชัดเจนของโปรแกรมการการพัฒนาและผู้รับผลประโยชน์จาก

---

[๒]ทิพาวดี เมฆสวรรค์, **การปฏิรูประบบราชการ: ยุทธศาสตร์สำคัญของการเปลี่ยนแปลง**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๑), หน้า ๒๓.

[๓]กิตติ บุญนาค, **ยุทธศาสตร์การบริการการพัฒนาองค์การสมัยใหม่ โดยการใช้กระบวนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ Results Based Management: RBM**, (กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท., ๒๕๔๙), หน้า ๑๙.

[๔]Canadian Internationl Development Agency, **Results Based Management in CIDA: An Introductory Guide to Concept and Principles**, (1999), p. 13.

ความสอดคล้องกัน ๓. มีการติดตามความคืบหน้าของผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้น ๔. มีการค้นหาและจัดการความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น ๕. มีการเพิ่มความรู้ในเชิงทักษะต่างๆ ๖. มีการรายงานผลที่ได้รับจากการใช้ทรัพยากรต่างๆ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์โดยมุ่งเน้นขั้นตอนและวิธีการที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิธีการกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor : CSF) ซึ่งตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Index :KPI)[๕] และในการกำหนดเป้าหมายหรือผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานผู้บริหารองค์กรควรจะต้องมีหลักการหรือแนวทางในการปฏิบัติในการกำหนดเป้าหมาย หรือผลลัพธ์ที่ต้องการ ซึ่งการพัฒนาทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีว่าด้วยเรื่องแรงจูงใจของมนุษย์ๆ นั้นจะผูกพันใจในการทำกิจกรรมที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้แล้วก่อนที่จะทำจริง และจะพยายามทำจนสำเร็จตามที่ได้ตั้งใจเอาไว้ ดังนั้นเป้าหมายที่กำหนดในกระบวนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะต้องเป็นเป้าหมายที่ท้าทายความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน (Goal acceptance) และผู้ปฏิบัติงานตลอดจนผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Goal commitment)[๖]

๒.๑.๓ ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นวิธีการบริหารจัดการที่เป็นระบบที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ขององค์การหรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก องค์การมีผลสัมฤทธิ์เพียงใดพิจารณาได้จากการวัดผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริง เปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด โดยระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้น มักจะมีชื่อเรียกที่แตกต่างกันออกไป เช่น การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objective-MBO) การบริหารแบบเน้นผลสำเร็จ (Managing for Results) การบริหารที่เน้นผล (Results-Oriented Management) หรือการบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management)[๗]

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารที่เน้นการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วมผู้บริหารในแต่ละระดับขององค์การต้องยอมรับและคำนึงถึงผลงาน รวมทั้งต้องให้ความสำคัญกับการจัดวางระบบการตรวจสอบผลงานและการให้รางวัลตอบแทนผลงาน (Performance Related Pay)[๘] การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ว่าเป็นการบริหารโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์หรือความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลัก ใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัย

---

[๕]สุพจน์ บุญวิเศษ, **"การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management) กับการประเมินผลการปฏิบัติงานในระบบราชการและเอกชน"**. (วารสารวิชาการมนุยษศาสตร์และสังคมศาสตร์: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๙), หน้า ๒๐.

[๖]Locke, E. A. and LaTham, G.P.**What Should We Do about Motivation Theory Recommendations For the Twentt-First Centutry. Academy of Management Review**. 2004. p.24.

[๗]วีระยุทธ ชาตะกาญจน์, **การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษาต้นแบบในจังหวัดนครศรีธรรมราช กรณีศึกษา ๔ โรงเรียนนครศรีธรรมราช**, ๒๕๕๐.

[๘]ทศพร ศิริสัมพันธ์, **การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management), รวมบทความวิชาการ ๑๐๐ ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย**, (ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓), หน้า ๘.

ตัวบงชี้เป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม เพื่อการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น และแสดงผลงานต่อสาธารณะ[๙] การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือวิธีการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ หรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการวัดผลปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทำให้ผู้บริหารทราบผลความก้าวหน้าของการดำเนินการเป็นระยะๆ และสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันท่วงทีเป็นการควบคุมทิศทางการดำเนินงานให้มุ่งสู่วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน[๑๐] การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึงกระบวนการที่จะต้องนำมาใช้ในการสร้างกลยุทธ์ (Strategy) ทั้งนี้เพื่อนำเอากลยุทธ์ที่สร้างขึ้นไปใช้ในการบริหารงาน โดยมุ่งที่จะทำให้ผลกลยุทธ์นั้นเกิดผลผลิต (outputs) ผลลัพธ์ (outcomes) และผลลัพธ์สุดท้าย (Ultimate outcomes) เป็นสำคัญ ซึ่งผลต่างๆเหล่านี้ รวมแล้วเรียกว่าผลสัมฤทธิ์(Results) ทั้งนี้ผลในแต่ละระดับจะต้องมีตัวชี้วัด (Indicators) ที่ชัดเจนและสามารถพิสูจน์ได้แบบเชิงประจักษ์[๑๑] การบริหารที่มุ่งเน้นผลลัพธ์โดยใช้กระบวนการการบริหารแบบประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนออกมาเป็นรูปธรรม[๑๒] การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือวิธีการบริหารที่มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลขององค์กรเป็นหลัก การปฏิบัติงานขององค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์เพียงใดพิจารณาได้จากการเปรียบเทียบผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนด[๑๓] การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) โดยมีตารางดังนี้

แผนภาพที่ ๒.๑ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

---

[๙]ทิพาวดี เมฆสวรรค์, “**การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์**”, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, อัดสำเนา, ๒๕๔๓). หน้า ๒๔.

[๑๐]สุพรรณี ไพรัชเวทย์, **การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงาน ก.พ., ๒๕๔๓), หน้า ๔๒.

[๑๑]กิตติ บุญนาค, **ยุทธ์ศาสตร์การบริการการพัฒนาองค์การสมัยใหม่ โดยการใช้กระบวนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management:RBM)**, (กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท., ๒๕๔๙), หน้า ๔๓.

[๑๒]รุ่งนภา สูตินันท์โอภาส, “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับสัมฤทธิ์ผล ตามภารกิจที่กำหนดตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข”, **ปริญญานิพนธ์ พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต**, (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๐). หน้า ๒๑.

[๑๓]สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, **แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๖๑)**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, ๒๕๕๖).

ผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ผลรวมของผลิตและผลลัพธ์

ผลผลิต หมายถึง บริการ หรือกิจกรรมที่เจ้าหน้าที่ทำเสร็จสมบูรณ์ พร้อมส่งมอบให้ประชาชนผู้รับบริการ ผลผลิตเป็นผลงานที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรมส่วนราชการโดยตรง ตัวอย่างเช่น ผลผลิตของเทศบาล ได้แก่ ถนนที่ซ่อมได้ ๕ กิโลเมตร สะพานข้ามแม่น้ำที่ดำเนินการสร้างเสร็จแล้ว ๑๐๐ เมตร หรือปริมาณขยะที่จัดเก็บได้ ๕ ตันเป็นต้น

ผลลัพธ์ หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นตามผลลัพธ์ หรือผลกระทบเงื่อนไขที่เกิดจากผลผลิต ผลลัพธ์มีความสัมพันธ์กันโดยตรงกับระชาชนผู้รับบริการและสาธารณชน ตัวอย่างเช่น การที่ประชาชนเดินทางสะดวกในการไปทำธุระที่เทศบาลเป็นผลลัพธ์ของการซ่อมแซมถนนของเทศบาล และการที่ประชาชนสามารถข้ามสะพานที่สร้างขึ้นให้สามารถย่นเวลาได้เป็นผลลัพธ์ของการสร้างสะพานข้ามแม่น้ำของเทศบาล ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นเป็นผลลัพธ์ของการที่เทศบาลจัดเก็บขยะจนบ้านเมืองสะอาดน่าอยู่ เป็นต้น

การบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นผลที่เกิดขึ้นจากกระบวนการติดต่อสื่อสาร ๒ ทาง (๒ way communication) ภายใต้ความเชื่อในลักษณะความเท่าเทียมกันของหุ้นส่วน (Partnership) โดยแสดงให้เห็นถึงข้อตกลงร่วมกันระหว่างงานและความคาดหวัง อันจะนำไปสู่วิธีการที่จะทำให้พนักงานบรรลุเป้าหมายการทำงาน มีวิธีการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม และเป็นการสร้างความสัมพันธ์ร่วมกันทั้งสองฝ่ายในการที่จะช่วยปรับปรุง และพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ร่วมทั้งเป็นการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน และค้นหาวิธีการแก้ไขอุปสรรคที่ขัดขวางการทำงาน[๑๔] การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results–Based Management: RBM) เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานและการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์ ซึ่งจะต้องมีการกำหนด ตัวบงชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators: KPIs) รวมทั้งการกำหนดเป้าหมาย (Targets) และมีการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร สมาชิกขององค์กร ตลอดถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ (Stakeholders) ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กร

ในอดีตนั้นการบริหารงานขององค์การภาครัฐจะเน้นที่การบริหารปัจจัยนำเข้า (Input) ซึ่งได้แก่ทรัพยากรที่องค์การภาครัฐจะใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และอื่นๆ โดยใช้วิธีการเน้นการปฏิบัติงานตามกฎ ระเบียบ และความถูกต้องตามกฎหมาย มาตรฐานที่วางไว้ รวมทั้งการควบคุมตรวจก่อนการดำเนินการ[๑๕] ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากการยึดติดทฤษฎีองค์การระบบราชการ เพื่อเสริมสร้างเอกภาพของการบังคับบัญชา ซึ่งเชื่อว่าจะช่วยให้การบริหารงานของระบบราชการเป็นไปอย่างปลอดจากระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) มีความเป็นกลางทั้งในเชิงการเมือง และการส่งมอบบริการสาธารณะ ซึ่งการคิดเช่นนี้มีผลทำให้ระบบราชการในอดีตตั้งหน่วยงานกลางด้านการบริหารงานบุคคล การวางแผนงาน การงบประมาณ เพื่อทำหน้าที่ออก

---

[๑๔]Bacal,Robert, **Performance Management**, (New York: McGraw-Hill, 1999), p.93.

[๑๕]สุพจน์ ทรายแก้ว, **การจัดการรัฐแนวใหม่**, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันพัฒนานโยบายและการจัดการคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๑๕.

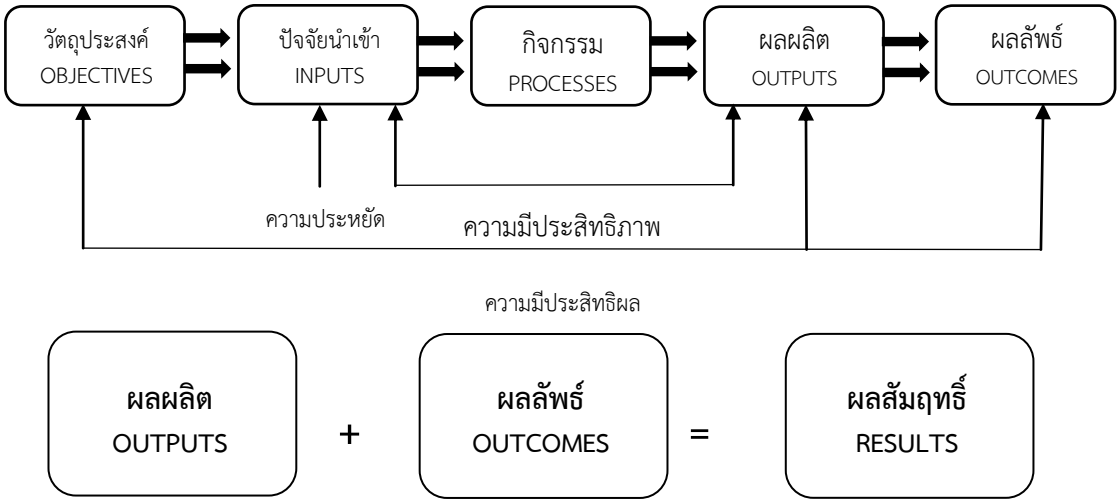
กฎระเบียบสำหรับใช้เป็นกรอบในการปฏิบัติงานของหน่วยงานราชการ การบริหารแบบมุ่งสัมฤทธิ์เป็นวิธีการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์หรือผลงานของการปฏิบัติงานเป็นหลักใหญ่ โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การวัดผลการปฏิบัติงานเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย ตัวบงชี้ วัดผลสำเร็จของกิจกรรม การจัดเก็บข้อมูลและเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า การวัดผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้องค์กรผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลและสารสนเทศย้อนกลับ ที่แสดงถึงผลสำเร็จของการดำเนินงาน ปัญหาหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การปรับปรุง การบริหารการพัฒนาองค์กร กระบวนการดำเนินงานขององค์กรหรือทีมงานที่รับผิดชอบกิจกรรมการดำเนินงาน รวมทั้งช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ฉะนั้น การวัดผลการปฏิบัติงานจึงต้องดำเนินการคู่ขนาน หรือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการผลงาน

๒.๑.๔ กระบวนการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์คือวิธีการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผลขององค์กรเป็นหลักการปฏิบัติงานขององค์การที่มีผลสัมฤทธิ์เพียงใดพิจารณาได้จากการเปรียบเทียบผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงตามเป้าหมายที่กำหนดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เกิดมาจากแนวคิดของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) ที่ให้ความสำคัญ ต่อความประหยัด (Economy) คือการใช้ต้นทุนหรือทรัพยากรการผลิตอย่างเหมาะสมและมีความคุ้มค่ามากที่สุด ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) คือการปฏิบัติงานให้ได้ ผลงานในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้า และความมีประสิทธิผล (Effectiveness) คือการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้[๑๖] การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นวิธีการบริหารที่ถูกนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์และวิธีการบริหารราชการจากเดิมที่ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการทำงาน และอาศัยกฎระเบียบที่เคร่งครัดเป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน มาเป็นการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์และผลสัมฤทธิ์ ของการดำเนินงานทั้งในแง่ของผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และความคุ้มค่าของเงิน (Value for money) รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพและสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนซึ่งเป็นผู้รับบริการ โดยจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้กล่าวโดยสรุปการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์คือ การบริหารโดยมุ่งเน้นที่ผลการปฏิบัติงานหรือผลสัมฤทธิ์เป็นหลักนั่นเอง

---

[๑๖]เมธินี จิตติชานนท์, “การบริหารงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management - RBM)”, **วารสาร มศว,** ปีที่ ๑๒, ฉบับที่ ๒๒ (มกราคม – มิถุนายน ๒๕๕๘): ๔.



แผนภาพที่ ๒.๒ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
Results Based Management - RBM

ผลผลิต (Outputs) หมายถึง งาน บริการ หรือกิจกรรมที่เจ้าหน้าที่ทำเสร็จสมบูรณ์พร้อมส่งมอบให้ประชาชนซึ่งเป็นผู้รับบริการ ผลผลิตเป็นผลงานที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรมโดยตรง

ผลลัพธ์ (Outcomes) หมายถึง ผลที่เกิดผลกระทบขึ้น หรือเงื่อนไขที่เกิดจากผลผลิต ผลลัพธ์มีความสัมพันธ์โดยตรงกับประชาชนซึ่งเป็นผู้รับบริการและสาธารณชน

ผลสัมฤทธิ์ (Results) หมายถึง งาน บริการ หรือกิจกรรมที่เกิดจากการทำงานที่ได้ผลผลิต (Outputs) ตามเป้าหมาย และเกิดผลลัพธ์ (Outcomes) ตรงตามวัตถุประสงค์กล่าวคือ ผลผลิตสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริงหรือเป็นที่พึงพอใจ เช่น ปลูกบ้านได้ ๑ หลังเป็นผลผลิต (Outputs) บ้านหลังดังกล่าวน่าอยู่ มีอากาศถ่ายเทได้สะดวกเป็นผลลัพธ์ (Outcomes) หรือการซ่อมถนนได้ ๕ กิโลเมตรเป็นผลผลิต (Outputs) ถนนสายนั้น ทำให้ประชาชนได้รับความสะดวกในการเดินทางจากการซ่อมแซมเป็นผลลัพธ์ (Outcomes)[๑๗]

การกำหนดผลลัพธ์ (ตัวบงชี้และมาตรฐาน) ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของการวัดผลการปฏิบัติงาน ดำเนินการ องค์กรจะต้องระบุหรือคัดเลือกกิจกรรมหลักที่มีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์และพันธกิจขององค์กร พร้อมทั้งระบุหรือกำหนดตัวบงชี้และมาตรฐานที่ต้องการบรรลุถึงแต่ละกิจกรรม การกำหนดตัวบงชี้เพื่อดำเนินการวัดผลการปฏิบัติงานจะดำเนินการภายใต้กรอบของระบบการดำเนินงานทั่วไป นอกจากนี้ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ยังมุ่งเน้น 3E ประกอบด้วย

๑. ความประหยัด (Economy) การใช้ต้นทุนหรือทรัพยากรการผลิตอย่างเหมาะสมและมีความคุ้มค่าที่สุด

---

[๑๗]สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, **บทบาทของธนาคารโลกในการพัฒนาระบบราชการ The Role of World Bank และมุมมองในระดับสากลเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, ๒๕๕๙).

๒. ประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้ได้ผลงานในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้า

๓. ประสิทธิผล (Effiectiveness) ประสิทธิผลการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

การบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้นต้องใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีด้วย โดยมีหลักปฏิบัติ ๖ ประการ แต่การบริหารงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้นนำมาใช้เพียง ๔ หลักปฏิบัติตั้งแต่ข้อที่ ๓ ถึงข้อที่ ๖ ดังนี้[๑๘]

๑. หลักนิติธรรม (Rule of Law) หมายถึง การตรากฎหมายที่ถูกต้องเป็นธรรม การบังคับการให้เป็นไปตามกฎหมาย การกำหนดกฎกติกาและการปฏิบัติตามกฎกติกาที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัดโดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ ความยุติธรรมของสมาชิก

๒. หลักคุณธรรม (Ethics) หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมๆ กัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัยประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

๓. หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติโดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส

๔. หลักการมีส่วน (Participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาของประเทศ ไม่ว่าด้วยการแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่นๆ

๕. หลักความรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในหน้าที่รับผิดชอบ ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลดีและผลเสียจากการกระทำของตน เช่น รับผิดชอบต่อลูกค้า ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องยอมรับต่อผลของการดำเนินการ

๖. หลักความคุ้มค่า (Utility) หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัด ใช้อย่างคุ้มค่าสร้างสรรค์สินค้า และบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

Canadian International Development Agency หรือ CIDA ได้นำเสนอหลักการพื้นฐานของนโยบายและการปฏิบัติที่สำคัญของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ ๖ ประการดังนี้

๑. การมีส่วนร่วม (Participation) การมีส่วนร่วมในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะเสริมให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ ผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นควรมาจากการยอมรับร่วมกันของผู้มีส่วนได้เสีย นอกจากนี้ผลสัมฤทธิ์ของการทำงานที่เกิดขึ้นมาจากเงื่อนไขประการนี้ควรมาจากความคาดหวังร่วมกัน โดยอาจจะมีขบวนการสร้างประชามติ อันจะเป็นการสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ บุคลากรมีคำมั่นต่อการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์อย่างต่อเนื่อง และเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล

---

[๑๘]สุวิทย์ วงศ์รุจิราวาณิชย์, **พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บาบาลซ์, ๒๕๔๘), หน้า ๑๒-๑๘.

๒. ความรับผิดชอบหรือความพร้อมให้ตรวจสอบ (Accountability) บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วม ซึ่งพบว่าการมีส่วนร่วมนั้น เป็นปัจจัยสำคัญของการเกิดความรู้สึกรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามโครงการ

๓. ความโปร่งใส (Transparency) ของรายงานผลการดำเนินงานต่างๆ ผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวังและตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องสามารถได้ สามารถตรวจสอบได้

๔. ความเรียบง่าย (Simplicity) แนวทางในการปฏิบัติตามรูปแบบและระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ควรมีลักษณะที่ง่ายต่อการทำความเข้าใจและนำไปปรับใช้กับการทำงานระบบการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวัดผลที่ซับซ้อนเกินไปมักพบว่าเป็นปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ทั้งนี้ CIDA แนะนำไว้ว่า การวัดผลสัมฤทธิ์นั้น ควรเริ่มต้นจากวัดผลสัมฤทธิ์ที่มีจำนวนน้อยก่อน เพื่อให้เราสามารถติดตามประเมินผลได้ดีกว่า

๕. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Learning by doing) หมายถึงการทำซ้ำๆ เพื่อให้เกิดประสบการณ์และการเรียนรู้ ประสบการณ์จากการปฏิบัติโดยทั่วไปมักเป็นเรื่องของการลองผิดลองถูก ซึ่งจัดว่าเป็นบทเรียนที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาความสามารถ รวมทั้งการปรับปรุงวิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

๖. การนำไปใช้อย่างกว้างขวาง (Broaden application) หมายถึงโครงการทุกโครงการขององค์การหนึ่งๆ ควรมีการกำหนดกรอบการปฏิบัติงานและการกำหนดผลสัมฤทธิ์ของโครงการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ นอกจากนี้แล้ว โครงการต่างๆ ที่กำลังดำเนินงานอยู่ซึ่งก็ควรจะใช้หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เช่นเดียวกัน[๑๙]

ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า หลักพื้นฐานการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่สามารถนำมาใช้ในการบริหารราชการมีอยู่ ๔ ประการคือ ความโปร่งใส (Transparency) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หลักความรับผิดชอบ (Accountability) และหลักความคุ้มค่า (Utility)

สรุปการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นเทคนิควิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่นำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์และวิธีการบริหารงานภาครัฐไปจากเดิมที่ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้า (input) และอาศัยกฎระเบียบ เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความถูกต้อง สุจริตและเป็นธรรม โดยหันมาเน้นถึงวัตถุประสงค์และสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานทั้งในแง่ของผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) และความคุ้มค่าของเงิน (Value for money) รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพและสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชน ผู้รับบริการ

๒.๑.๕ ลักษณะของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

เกี่ยวข้องกันทุกกระบวนการของการบริหาร (PDCA) ได้ แก่ Plan มีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ชัดเจน (ต้องการทราบว่าผลสัมฤทธิ์ คืออะไร), Do มีการปฏิบัติงานที่มุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามแผนที่วางไว้ หรือไม่อย่างไร, Check มีการตรวจสอบว่าปฏิบัติได้ผลสัมฤทธิ์ตามที่วางแผนไว้หรือไม่และ Act ปรับปรุงแก้ไขให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามแผนที่วางไว้ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเชิงกลยุทธ์

---

[๑๙]Canadian Internationl Development Agency, **Results Based Management in CIDA : An Introductory Guide to Concept and Principles**. (1999), p. 19.

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มีความเชื่อมโยงโดยตรงกับการบริหารงานเชิงกลยุทธ์องค์กร ใช้วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ซึ่งอยู่ในแผนกลยุทธ์ขององค์กรเป็นกรอบในการกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (CSF) และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI) ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเครื่องมือช่วยประเมินความสำเร็จของการดำเนินการตามกลยุทธ์ องค์กรที่มีการบริหารเชิงกลยุทธ์สามารถที่จะใช้ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (CSF) และตัวชี้วัดผลการดำเนินหลัก (KPI) ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่เป็นกรอบวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรเทียบกับเป้าหมาย เพื่อให้รู้ถึงความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์หากผลงานยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ผู้บริหารองค์กรควรปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมองค์กรที่ได้ใช้ระบบบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะมีลักษณะทั่วไป[๒๐] ดังนี้

๑. มีพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน และเป้าหมายที่รูปธรรม โดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ ไม่เน้นกิจกรรมหรือการทำงานตามระเบียบ

๒. ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรต่างมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน และเป็นเป้าหมายที่มีรากฐานมาจากพันธกิจขององค์กรเท่านั้น

๓. เป้าหมายจะวัดได้เป็นรูปธรรม โดยมีตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้ เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้

๔. การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือโครงการต่าง ๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก

๕. เจ้าหน้าที่ทุกคนรู้ว่างานที่องค์กรคาดหวังคืออะไร คิดเสมอว่างานที่ตนทำอยู่นั้นเพื่อให้เกิดผลอย่างไร ผลที่เกิดขึ้นจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโครงการและองค์กรอย่างไร

๖. มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารงาน บริหารคนสู่หน่วยงานระดับล่างเพื่อให้สามารถทำงานได้บรรลุผลได้อย่างเหมาะสม

๗. มีระบบสนับสนุนการทำงาน ในเรื่องระเบียบการทำงานสถานที่ อุปกรณ์ในการทำงาน

๘. มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกัน ในการทำงานที่สร้างสรรค์เป็นองค์กรที่มุ่งมั่นจะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

๙. เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจดี เนื่องจากได้โอกาสปรับปรุงงานและดุลยพินิจในการทำงานที่กว้างขึ้น ทำให้ผู้บริการได้รับความพอใจ

ระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นระบบที่ผู้บริหารสามารถใช้เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานและเป็นกุญแจสำคัญ ที่ช่วยให้ส่วนราชการรู้ข้อมูลความต้องการของประชาชนผู้รับบริการมีโอกาสปรับวิธีการทำงาน และจัดสรรทรัพยากรทางการบริหารที่มีอยู่จำกัด ให้สอดคล้องกับความต้องการใช้งานจริง ตลอดจนมีคำตอบยืนยันแก่รัฐบาลว่าผลการปฏิบัติงานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายรัฐบาล วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์การเพียงใด การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ที่มีแนวคิดหลักเหมือนกับการบริหารรูปแบบต่างๆ หรือจะ

---

[๒๐]เอกสารประกอบการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ, **การเสริมสร้างแนวคิดและการปรับปรุงโครงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพในเขตกรุงเทพมหานคร**, (สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ), ๒๕๕๑, หน้า ๓-๖.

เรียกได้ว่าการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการประยุกต์แนวคิดหรือเทคนิคที่เป็นจุดเด่นของการบริหารรูปแบบต่างๆ เข้าไว้ด้วยกัน เพื่อนำมาปรับใช้กับการบริหารราชการ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นซึ่งรูปแบบการบริหารและการจัดการรูปแบบต่างๆ ที่ภาครัฐได้นำมาปรับใช้ได้แก่

๑. การบริหารที่เน้นภารกิจ (Mission-oriented)

การบริหารที่เน้นภารกิจเป็นหลัก เป็นการบริหารจัดการที่เน้นที่ภารกิจขององค์การจะต้องดำเนินการเป็นหลัก โดยจะมีการกำหนดว่าจะทำอะไรกลุ่มเป้าหมายและพื้นที่เป้าหมายที่จะเข้าไปดำเนินการอย่างชัดเจน

๒. การบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total Quality Management-TQM)

การให้ความสำคัญกับเรื่องระบบบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ กล่าวได้ว่า ได้รับอิทธิพลจากนักคิดนักวิชาการที่สำคัญหลายท่าน ได้แก่ W. Edward Deming, Joseph M Juran, Philip Crosby และ Genichi Taguchi เป็นต้น ซึ่งปรากฏว่า แนวคิดเรื่องการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การนี้ได้รับการยอมรับอย่างมาก จากภาคธุรกิจเอกชน เนื่องมาจากการแข่งขันทางธุรกิจที่เรียกร้องในเรื่องคุณภาพของสินค้า และบริการอันเกิดจากกระบวนการดำเนินงานขององค์การมากขึ้นเป็นลำดับ กล่าวอย่างสรุปคือ ความหมายของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การหมายถึง การมุ่งให้องค์การมีระบบและกระบวนการที่มีการเชื่อมโยงการทำงานกันอย่างบูรณาการ การบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพทั่วทั้งองค์การ เป็นการบริหารที่เน้นการบริการที่ต้องตรงตามความต้องการของผู้รับบริการโดยการนำหลักบริหาร TQM มาประยุกต์ใช้ในองค์การภาครัฐนั้นองค์การต้องตั้งวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์การเพื่อกำหนดแนวทางการนำไปปฏิบัติและทำการกำหนดแผนงานเพื่อพัฒนา โครงสร้างองค์การให้เอื้ออำนวยต่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องและมีกระบวนการจัดการที่เป็นระบบสามารถวัดทบทวนและตรวจสอบได้ มีการให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขและหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อเพิ่มคุณภาพของงาน การบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพทั่วทั้งองค์การ TQM นี้ มีเป้าหมายที่สำคัญเชื่องโยงไปถึงคุณภาพของการบริหารราชการที่เน้นการให้บริการแก่ประชาชนโดยที่บุคลากรที่ปฏิบัติที่ต้องมีการพัฒนาความรู้และทักษะกระบวนการทำงานที่เน้นการใช้กลยุทธ์และเทคนิคต่างๆ การลดขั้นตอนการทำงานให้กระชับและรวดเร็ว และวัสดุอุปกรณ์ในการที่จะช่วยเสริมการปฏิบัติงานไว้รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น[๒๑]

๓. การบริหารโดยการกำกับดูแล (Regulatory)

การบริหารโดยการกำกับดูแล (Regulatory) เป็นการบริหารโดยการออกกฎหมายหรือระเบียบเพื่อกำหนดกรอบหรือขอบข่ายในการดำเนินงานขององค์การ โดยองค์การจะมีความเป็นอิสระในการบริหารและดำเนินงาน การบริหารรูปแบบนี้นำมาประยุกต์ใช้ในระบบราชการที่มีการจ้างเหมาบริษัทเอกชนที่รับงานของรัฐไปดำเนินงานแทน

๔. การบริหารและการจัดการโดยจัดทำสัญญาว่าจ้างให้เอกชนดำเนินการแทน (Management by Contract)

---

[๒๑]เอกวีณา ธาตรีอดิเรก, “การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (TQM) ตามความคิดเห็นของพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงานในส่วนปฏิบัติการระบบตอนนอกที่ ๒.๒”, **ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป**, (บัณฑิตวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘), หน้า ๓๐-๓๕.

การบริหารและจัดการแบบนี้สิ่งสำคัญที่สุด ก็คือ เงื่อนไขที่กำหนดไว้ในสัญญา (Term of Reference-TOR) ซึ่งจะต้องกำหนดให้ชัดเจนสามารถปฏิบัติได้ สามารถตรวจสอบและวัดได้เป็นประโยชน์แก่ทางราชการและเป็นหน้าที่ขององค์การซึ่งเป็นเจ้าของสัญญาจะต้องกำกับดูแลติดตามตรวจสอบ ให้มีการปฏิบัติตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในสัญญาโดยเคร่งครัด

๕. การทบทวนการบริหารและการจัดการ (Management Review)

การทบทวนการบริหารและการจัดการ เป็นการทบทวนการจัดโครงสร้างองค์การและการกำหนดอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ในภาพรวมทั้งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต ทั้งนี้เพื่อที่จะได้ปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคตได้

๒.๑.๖ การวัดผลการปฏิบัติงานการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Measurement) เป็นการตรวจสอบสถานะขององค์การว่าขณะนี้เป็นอย่างไร เรากำลังอยู่ที่ไหน และเรากำลังจะไปที่ใด เครื่องมือที่จะทำให้ผู้บริหารตัดสินใจ คือการมีระบบการวัดผลซึ่งเปรียบเหมือนการบัญชาการรบ มี War room เพื่อช่วยให้สามารถกำหนดยุทธศาสตร์ หรือควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางที่พึงประสงค์ จึงกล่าวได้ว่า การวัดผลเป็นเครื่องมือที่ทำให้ผู้บริหารรู้สถานะขององค์การ และเมื่อเปรียบเทียบกับองค์การอื่นแล้วเป็นอย่างไร เป็นเครื่องมือในการติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานที่ผู้บริหารกำหนดหรือเป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลว่าขณะนี้อยู่ตรงไหน เข้าใกล้เป้าหมายมากน้อย โดยการวัดผลการดำเนินงานมีองค์ประกอบหลักได้แก่ การกำหนดเป้าหมายและการเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่วางไว้ นอกจากนี้ การวัดผลการปฏิบัติงานอาจจะใช้วิธีการวัดแบบที่ใช้ตัวชี้วัดอย่างง่ายหรือใช้ระบบการวัดที่ซับซ้อนสามารถวัดได้หลายแง่มุม เช่น ความประหยัด ความมีประสิทธิภาพ ความมีประสิทธิผล หรือคุณภาพการบริการ โดยวัตถุประสงค์ของการวัดผลการปฏิบัติงานนั้นก็เพื่อเป็นการสนับสนุนการตัดสินใจที่ดีขึ้นของผู้บริหาร และเพื่อให้ปฏิบัติงานโครงการบรรลุผลที่เกิดประโยชน์ตามความคาดหวังของประชาชน และยังสามารถใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์การ ปรับปรุงวิธีการมอบอำนาจและการกระจายความรับผิดชอบภายใน การจัดสรรงบประมาณและการให้แรงจูงใจการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ด้วย กรอบตัวแบบที่นิยมนำมาใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ อย่างไรก็ตาม การวัดผลการดำเนินงานนั้น มีข้อควรคำนึงที่ผู้บริหารจะต้องตอบคำถามอันได้แก่ อะไรคือสิ่งที่องค์การจะต้องประสบความสำเร็จ การที่จะประสบความสำเร็จนั้นได้เกี่ยวโยงกับสินค้าหรือบริการอย่างไร รวมไปถึงอะไรคือปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ นอกจากนี้ การวัดผลการปฏิบัติงาน ยังจะต้องพิจารณาจากวัตถุประสงค์ขององค์การรวมทั้งกิจกรรมที่กำลังดำเนินการ หากไม่รู้ว่ากำลังทำอะไรและไม่รู้ว่าจะทำอะไรต่อไป ในอนาคตก็ไม่รู้ว่าจะวัดผลได้อย่างไร กล่าวอย่างสังเขปได้ว่า การวัดผล จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่แน่ชัดก่อน ตัวอย่างเช่น หากเป็นกรณีของการวัดผลการพัฒนาจังหวัดตามยุทธศาสตร์การพัฒนาของรัฐบาลที่ย่อยลงมาในระดับจังหวัด ผู้บริหารงานในระดับกรมและจังหวัดจำเป็นที่จะต้องพิจารณาวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ของจังหวัด หากมองอีกด้านหนึ่งเปรียบเทียบกับการทำงานของบุคคลก็นับว่าเป็นการมุ่งต่อการตอบคำถามว่า เราจะไปที่ไหน (วิสัยทัศน์) และต้องทำอะไรบ้าง เพื่อให้เราสามารถ

ก้าวไปถึงที่หมาย (ภารกิจ/วัตถุประสงค์/เป้าหมาย) และเราจะไปถึงที่หมายที่กำหนดไว้นั้นได้อย่างไร (กลยุทธ์/แผนงาน/แผนปฏิบัติงาน)[๒๒]

การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้น จัดได้ว่าเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย ตัวบ่งชี้วัดผลสำเร็จของกิจกรรม การจัดเก็บข้อมูลและเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า การวัดผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้องค์การหรือผู้ปฏิบัติงาน ได้รับข้อมูลและสารสนเทศย้อนกลับที่แสดงถึงผลสำเร็จของการดำเนินงาน ปัญหาหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การแสดงถึงการมีพันธะ หน้าที่และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ผู้กำหนดนโยบาย แหล่งสนับสนุนงบประมาณ ฯลฯ การเสริมสร้างการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรและองค์การเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการบริหาร การพัฒนาองค์การ การออกแบบ การทบทวนโปรแกรม กระบวนการดำเนินงานขององค์การหรือของทีมงานที่รับผิดชอบกิจกรรมการดำเนินงาน รวมทั้งช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การวัดผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่พึงต้องดำเนินการคู่ขนานหรือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการผลงาน มีกิจกรรม/กระบวนการที่สำคัญ[๒๓] ตัวบ่งชี้วัดผลงานตามแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ที่สำคัญดังต่อไปนี้[๒๔]

ตัวบ่งชี้วัดปัจจัยนำเข้า (Input Indicators) ได้แก่ จำนวนทรัพยากรโดยรวมที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมหรือบริการ เพื่อก่อให้เกิดผลผลิตผลลัพธ์ เช่น จำนวนเงินที่ใช้ จำนวนบุคลากรที่จำเป็นในการให้บริการ จำนวนวัตถุดิบและอุปกรณ์การผลิต เป็นต้น

ตัวบ่งชี้วัดผลผลิต (Output Indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงปริมาณ จำนวนสิ่งของที่ผลิตได้จากการดำเนินกิจกรรม เช่น จำนวนผู้เข้ารับอบรมการพัฒนาอาชีพ จำนวนนักเรียนที่รับเข้าเรียน จำนวนบัณฑิตที่จบการศึกษา เป็นต้น

ตัวบ่งชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators) หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลสัมฤทธิ์ของกิจกรรม เช่น จำนวนผู้จบการศึกษาที่มีงานทำ จำนวนกิโลเมตรของทางด่วนที่มีสภาพอยู่ในเกณฑ์ดี และยังรวมถึงตัวบ่งชี้วัดผลลัพธ์คุณภาพของการบริการ (Quality Indicators) เช่น จำนวนสินค้าที่บกพร่อง จำนวนใบแจ้งหนี้ที่ผิดพลาด จำนวนหนี้ค้างชำระ ระดับความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการทำงานขององค์การ เป็นต้น

ตัวบ่งชี้วัดประสิทธิภาพ (Efficiency Indicators) หมายถึง ตัวบ่งชี้วัดผลงานที่แสดงค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของผลผลิต หรือระยะเวลาในการให้บริการต่อรายการ เช่น ค่าใช้จ่ายต่อหัวของนักเรียนสำเร็จการศึกษา เวลาการทำงานในการปรับสภาพพื้นผิวถนน ๑ กิโลเมตร

---

[๒๒]สุพจน์ บุญวิเศษ, **การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management) กับการประเมินผลการปฏิบัติงานในระบบราชการและเอกชน**, (วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๙), หน้า ๒๐.

[๒๓]สุพจน์ ทรายแก้ว, **“การวัดผลการปฏิบัติงาน เอกสารประกอบการสัมมนาเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์”** สถาบันราชภัฏเชียงราย, ๒๕๔๓. (อัดสำเนา).

[๒๔]ทศพร ศิริสัมพันธ์, **การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management) รวมบทความวิชาการ ๑๐๐ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย**, (ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์: จุฬาลงกรณ์วิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๑๓.

ตัวบ่งชี้วัดความคุ้มค่า (Cost-Effectiveness) หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่แสดงค่าใช้จ่ายของผลลัพธ์ที่แสดงถึงความคุ้มค่า (Value for money) ที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรม เช่น ต้นทุนเฉลี่ยในการช่วยให้ผู้ว่างงานได้งานภายหลังการฝึกอบรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยในการซ่อมบำรุงรถยนต์ให้พร้อมใช้งาน

ตัวบ่งชี้วัดปริมาณงาน (Workload Indicators) หมายถึง ข้อมูลที่แสดงถึงความต้องการในการใช้บริการ หรือภาระงานในหน้าที่ของบุคลากร เช่น จำนวนแพทย์ต่อประชากร จำนวนพยาบาลต่อคนไข้ใน จำนวนใบสมัครงานที่ได้รับในแต่ละวัน เป็นต้น

ตัวบ่งชี้สารสนเทศเชิงอธิบาย (Explanatory Information) หมายถึง ข้อมูลที่อธิบายถึงองค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ ซึ่งอาจจะอยู่ภายใต้หรืออยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์การก็ได้ เช่น อัตราส่วนของนักเรียนต่อครู อายุการใช้งานของอุปกรณ์ที่ใช้ในการซ่อมถนน ร้อยละของนักเรียนที่นับถือศาสนาพุทธ เป็นต้น

ในกระบวนการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การวัดผลการปฏิบัติงานจะมีวัตถุประสงค์หลักอยู่ที่การทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์การให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ระบบการวัดผลการปฏิบัติงานที่ดีจึงควรเป็นระบบที่สามารถผลิตข้อมูลสารสนเทศที่แสดงถึงความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานที่มีความครอบคลุม ครบถ้วน สมบูรณ์และทันกาล และเมื่อพิจารณาจากองค์ประกอบและหลักการพื้นฐานของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์อย่างถี่ถ้วนแล้วก็จะเห็นได้ว่า การบริหารแบบนี้ แท้จริงนั้นเชื่อมโยง เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเชิงกลยุทธ์เนื่องจากการที่องค์การใช้วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ซึ่งอยู่ในแผนกลยุทธ์ขององค์การเป็นกรอบในการกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors-CSF) และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI) เป็นกรอบวัดผลการปฏิบัติงานขององค์การเทียบกับเป้าหมาย เพื่อให้รู้ถึงความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ หากผลงานยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ผู้บริหารองค์การควรปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสม

การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน (Prformance Momitoring) เป็นส่วนประกอบสำคัญของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เนื่องจากเป็นกระบวนการวัดอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของหน่วยงานว่าเป็นไปตามพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ของงานที่ได้ริเริ่มโครงการหรือบทบาทของเจ้าหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้มากน้อยเพียงไร หากไม่มีการติดตามการปฏบัติงานหรือโครงการที่ดำเนินการอยู่ก็อาจไม่เป็นไปตามพันธกิจ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้แล้ว การติดตามผลการปฏิบัติงานยังเป็นการกำกับตรวจสอบให้การใช้ทรัพยากรในกรปฏิบัติงานเป็นไปอย่างคุ้มค่าด้วย ข้อมูลเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของโครงการและประสิทธิภาพในการให้บริการเมื่อจัดเก็บอย่างสม่ำเสมอ มีความน่าเชื่อถือแล้ว จะเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารในการจัดสรรทรัพยากรและการตัดสินใจบริการงานขององค์

การการติดตามผลการปฏิบัติงานสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับโครงการของรัฐได้เกือบทุกโครงการ การเก็บรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของงานและคุณภาพของบริการเป็นประจำ จะช่วยให้ผู้บริหารโครงการและเจ้าหน้าที่มุ่งเน้นการทำงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ที่ให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการและจะเป็นแรงจูงใจเจ้าหน้าที่ให้สนใจทำงานมากขึ้น การจัดให้มีข้อมูลป้อนกลับในเวลาที่

เหมาะสม จะเป็นประโยชน์ในการกำหนดลำดับความสำคัญ เช่น การจัดสรรทรัพยากร และการแก้ปัญหาต่างๆ และที่สำคัญคือกระบวนการที่ใช้เพื่อการติดตาม ผลการปฏิบัติงานมีค่าใช้จ่ายไม่แพงนัก และไม่ต้องใช้ความเชี่ยวชาญสูงเหมือนกับการประเมินโครงการ เช่น การสำรวจจำนวนผู้ใช้บริการ หรือการสังเกตการให้บริการและความรู้สึกของผู้รับบริการโดยผู้ประเมินที่ผ่านการอบรมแล้ว เป็นต้น

๑. ประโยชน์ของการติดตามผลการปฏิบัติงาน

การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานจะช่วยในการตอบปัญหาหลักในการบริหารว่าองค์การปฏิบัติงานได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการหรือไม่ มีกิจกรรมใดที่ผู้บริหารต้องให้ความสนใจเพิ่มขึ้น และการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ มีเหตุผลสมควรหรือไม่อย่างไร

๒. ขั้นตอนที่สำคัญในการจัดทำระบบติดตามผลการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่สำคัญในการจัดทำระบบติดตามผลการปฏิบัติงาน ภายในส่วนราชการ หรือโครงการ ดังนี้

๒.๑ กำหนดผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการ

๒.๒ กำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน

๒.๓ เลือกวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

๒.๔ กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

๒.๕ รายงานผลสัมฤทธิ์

๒.๖ ใช้ประโยชน์ข้อมูลการวัดผลการปฏิบัติงาน

๓. การกำหนดผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการ

ในการดำเนินกิจกรรมใดๆ จะต้องเริ่มต้นที่วัตถุประสงค์ว่าต้องการให้เกิดผลอะไร การกำหนดวัตถุประสงค์ คือการแสดงทิศทางของการดำเนินงานของโครงการนั้น โดยมีเป้าหมายของผลงานที่ต้องการจะได้รับ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการเปรียบได้กับเข็มทิศช่วยชี้นำการทำงาน องค์การที่ทันสมัยทุกแห่งจะจัดทำแผนกลยุทธ์ขององค์การ หรือโครงการเพื่อกำหนดพันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objectives) และเป้าหมาย (Targets) ซึ่งในกระบวนการทำแผนกลยุทธ์นี้เจ้าหน้าที่ทุกระดับ รวมทั้งผู้บริหาร จะต้องมีส่วนร่วมด้วยกัน แผนกลยุทธ์ ถือได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นของแต่ละหน่วยงานที่จะเริ่มใช้ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ แผนกลยุทธ์จะประกอบด้วย ถ้อยแถลงพันธกิจ "Mission Statement" ที่ชัดเจน เข้าใจง่าย ซึ่งมีที่มาจากอำนาจหน้าที่ ซึ่งกฎหมายบัญญัติไว้หรือจากเหตุผลในการจัดตั้งองค์การนั้น

๔. การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน

หลักในการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators) ที่เหมาะสม คือจะต้องเป็นตัวชี้วัดที่แสดงเป้าหมายของกิจกรรมของหน่วยงานที่เกี่ยวโยงกับพันธกิจองค์การ การวัดผลการปฏิบัติงานควรให้สอดคล้องกับลำดับขั้นของเป้าหมายขององค์การด้วยตัวชี้วัด ๕ ประเภทที่มักใช้ในระบบการวัดผลสัมฤทธิ์ของโครงการภาครัฐ

๔.๑ ตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้า (Input Indicators)

๔.๒ ตัวชีวัดผลผลิต (Output Indicators)

๔.๓ ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators)

๔.๔ ตัวชี้วัดประสิทธิภาพ (Efficiency and Cost - effectiveness Indicators)

๔.๕ ข้อสนเทศเชิงอธิบาย (Explanatory Information)

๕. การเลือกวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การกำหนดแหล่งเก็บข้อมูลและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นเรื่องที่จะต้องดำเนินการต่อจากการเลือกตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อให้แน่ใจว่า จะได้ข้อมูลที่เที่ยงตรงและเชื่อถือได้เกี่ยวกับตัวชี้วัดที่ได้วางแผนไว้หลักเกณฑ์ในการเลือกวิธีการเก็บข้อมูล จะต้องคำนึงถึง

๕.๑ ความเป็นไปได้ในการดำเนินการ

๕.๒ ความเที่ยงตรง และความน่าเชื่อถือ

๕.๓ ความมีประโยชน์

๕.๔ ต้นทุนในการดำเนินการ

๖. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

ความรับผิดชอบต่อโครงการ เกี่ยวข้องกับการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ที่จะได้จากโครงการกับมาตรฐานงานที่ได้ตกลงกันไว้ล่วงหน้า มาตรฐานที่ใช้ในการเปรียบเทียบมีดังนี้

๖.๑ ผลการปฏิบัติงานครั้งก่อน

๖.๒ ผลการปฏิบัติงานขององค์การที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน

๖.๓ ผลการปฏิบัติงานขององค์การที่มีผลงานดีเด่น

๗. การรายงานผลสัมฤทธิ์

ในประเทศที่นำระบบการวัดผลการปฏิบัติงานไปใช้แล้ว จะมีการรายงานผลสัมฤทธิ์ของโครงการต่อประชาชนหรือสาธารณะเป็นประจำ รูปแบบและเนื้อหาของรายงานจะต้องจัดให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้สนใจ โดยทั่วไปรายงานที่เสนอต่อรัฐบาล รัฐสภา ผู้กำหนดนโยบายและประชาชนทั่วไป จะแสดงในรูปผลสัมฤทธิ์ของโครงการ จุดเน้นจะอยู่การรายงานผลสำเร็จของงานและค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการดำเนินงาน รายงานนี้จะสั้นกระชับ โดยนำเสนอข้อมูลในเชิงรูปภาพ กราฟ และเป็นรายงานประจำทุกปี หรือทุกสองปี โดยมีข้อมูลเชิงอธิบายน้อยที่สุด

๘. การใช้ประโยชน์ข้อมูลการติดตามผลการปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานมีประโยชน์ทั้งในการบริหารองค์การ และการแสดงความรับผิดชอบต่อประชาชน

๒.๒ ทฤษฎีการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง องค์ประกอบที่ส่งผลให้ การดำเนินงานประสบความสำเร็จ มีระบบข้อมูลที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้ ในเรื่องระบบข้อมูลตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ทราบความคืบหน้าของการปฏิบัติงาน เพื่อตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง โดยพิจารณาจากประเด็นต่อไปนี้ คือ การวางแผนกลยุทธ์ การจัดองค์กร การบริหารและพัฒนาบุคลากร ภาวะผู้นำ การสร้างแรงจูงใจ ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วม บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก โดยมีทฤษฎีดังนี้

๑. ทฤษฎีเชิงระบบของ แคทซ์ และคาน (Katz and Kahn) ที่กล่าวว่า ระบบ คือ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ และมีผลกระทบในการดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดย

องค์ประกอบ ๓ ส่วน คือ ปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (process) และผลผลิต (output) จะทำงานร่วมกันเป็นวัฏจักร[๒๕] การบริหารขององค์การที่มีประสิทธิภาพนั้น สามารถดำเนินการได้ต้องใช้ทฤษฎีเชิงระบบเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ได้แก่ ๑) ปัจจัยนำเข้า (input) เป็นปัจจัยสำคัญของการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย วัตถุประสงค์ขององค์การ บุคลากร งบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เข้าสู่กระบวนการ(process) ได้แก่ การบริหาร การดำเนินการ การวางแผน หรือแม้แต่การประชุมร่วมกัน และได้ผลผลิต (output) คือความพึงพอใจของประชาชนในเขตเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์

ทักษะของผู้บริหารที่สำคัญมีอยู่ ๓ ประการ คือ

๑. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ความรู้ความสามารถในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิธีการ กระบวนการและกรรมวิธีในการปฏิบัติงาน เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับงานด้านปฏิบัติการ เช่น หัวหน้าพนักงานขาย ก็จำเป็นต้องรู้เทคนิคการขาย หัวหน้าคนงาน ก็ต้องรู้จักเทคนิคในการใช้เครื่องมือ เป็นต้น

๒. ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ (human skills) หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความพยายามเพื่อให้เกิดความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และการเสริมสร้าง บรรยากาศเป็นทักษะที่ใช้สำหรับการติดต่อสื่อสาร ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ เช่น ผู้บริหารต้องสามารถเข้ากับคนได้ทุกระดับชั้น สามารถพูดคุยเข้าใจได้ง่าย สามารถจูงโน้มน้าวใจผู้อื่นได้ เป็นต้น

๓. ทักษะด้านการประสมความคิด (Conceptual skills) หมายถึง ความสามารถในการมองภาพรวม เพื่อที่จะทราบถึงองค์ประกอบของสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม เป็นนักคิด นักวิเคราะห์ และเข้าใจความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเหล่านั้น เพื่อนำมาปรับใช้ให้ได้ประโยชน์กับองค์กรหรือการบริหารงานของตนเอง เป็นทักษะด้านเชาว์ไหวพริบ การมีวิสัยทัศน์ และความสามารถในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับระบบทั้งหมด ผู้นำจำเป็นต้องมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เข้ามา ไม่ว่าจะเป็นปัญหาเฉพาะหน้าหรือปัญหาระยะยาว สามารถชี้นำองค์กรให้ก้าวไปยังทิศทางที่ถูกต้องในอนาคต

การใช้ทักษะทั้ง ๓ ด้านนี้ มากน้อยแตกต่างกัน โดยผู้บริหารระดับสูงนั้น เป็นตำแหน่งที่ต้องการกำหนดวัตถุประสงค์ ตัดสินใจ และอนาคตขององค์การ ซึ่งต้องมีและใช้ทักษะด้านมโนภาพมากกว่าผู้บริหารระดับกลางและระดับล่าง ส่วนผู้บริหารระดับกลางที่ต้องเป็นผู้ประสานนโยบายขององค์กรไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมจึงอาศัยความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้น ผู้บริหารระดับกลาง จึงต้องใช้ทักษะด้านมนุษย์มากกว่าทักษะอื่น ส่วนผู้บริหารระดับล่างและผู้ปฏิบัติงานในฐานะเป็นผู้ลงมือปฏิบัติงานโดยตรง เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ จึงต้องใช้ทักษะด้านเทคนิคมากกว่าทักษะอื่น และมากกว่าผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป

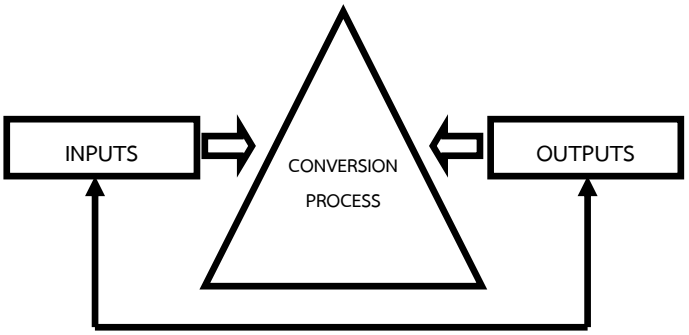
ระบบองค์การตามแนวคิดของ Daniel Katz & Robert L. Kahn ในระบบของสังคมจะประกอบด้วยองค์การที่มีกิจกรรมที่เป็นรูปแบบต่างๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์และพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในผลผลิตหรือปัจจัยนำออก และเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นซ้ำๆอย่างต่อเนื่องหลักเกณฑ์พื้นฐานของระบบสังคม จะมีรูปแบบของการแลกเปลี่ยนพลังงานหรือกิจกรรมของมนุษย์เป็นผลลัพธ์ออกมา และใช้ผลลัพธ์นั้นแปลงกลับเป็นพลังงานที่จะส่งผลกลับต่อไปในรูปแบบเดิม

---

[๒๕]Daniel Katz and Robert L. Kahn, **“The Social Psychology of Organizations”**, 2nd ed. (New York: John Wiley & Son, 2008), p.20.

ดังนั้น หน้าที่หรือวัตถุประสงค์ขององค์การนั้นจะไม่ใช่หมายถึงจุดประสงค์ของผู้นำหรือสมาชิกกลุ่ม แต่จะเป็นผลที่เกิดขึ้นของแหล่งพลังงานในการ รักษาระบบให้มีผลผลิตเดิมๆ ได้อย่างต่อเนื่อง รูปแบบของระบบที่มีปัจจัยนำเข้าและปัจจัยนำออกมาจากทฤษฎีระบบเปิด (open system theory) ที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ต่างๆ โครงสร้างและการพึ่งพาอาศัยกันมากกว่าที่จะมองทุกอย่างไม่เปลี่ยนแปลง

Katz and Kahn ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับระบบไว้ในหนังสือชื่อ “The Psychology of Organization” **โดยมองว่าองค์การเป็นระบบเปิด (Open System)**[๒๖] เน้นความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างและสิ่งแวดล้อม โดยมีลักษณะทั่วๆ ไป ดังนี้



แผนภาพที่ ๒.๓ โครงสร้างองค์การเป็นระบบเปิด (Open System)

๑. ปัจจัยนำเข้า (Inputs) หมายถึง ระบบเปิดจะต้องแสวงหาปัจจัยนำเข้า เพื่อป้อนเข้าไปสู่ระบบ เช่น การนำทรัพยากรคน ข้อมูล ข่าวสาร ฯลฯ มาใช้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

๒. กระบวนการ (Process) หมายถึง ระบบเปิดจะต้องมีกระบวนการแปรเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าให้เป็นปัจจัยนำออก

๓. ปัจจัยนำออก (Outputs) หมายถึง ระบบเปิดจะต้องมีผลผลิตหรือปัจจัยนำออกที่ออกมาจากระบบ เป็นผลที่ได้รับจากปัจจัยนำเข้าและกระบวนการทั้งหมด ผลผลิตเป็นสิ่งที่ต้องการในขั้นสุดท้ายของระบบ ผลผลิตอาจเป็นเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือหลายๆอย่างรวมกัน เช่น ในกระบวนการผลิตสินค้า ก็อาจหมายถึงการเพิ่มคุณภาพ การเพิ่มจำนวน การยืดอายุผลผลิต การเปลี่ยนรูปผลิตภัณฑ์ การลดต้นทุน การผลิต การลดต้นทุนการขนส่ง ลดอุบัติเหตุ หรือการเปลี่ยนแปลงในด้านดี อื่นๆ เป็นต้น

๔. ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) หมายถึง การบอกให้รู้ว่าแต่ละขั้นตอนดี หรือไม่ดีเพียงใด อย่างใด ตัวอย่างเช่น ในกรรมวิธีการผลิต ถ้าในด้านปัจจัยนำเข้าหรือ Input ต้องมีการตรวจสอบดูว่าวัตถุดิบที่ใช้ มีคุณภาพตรงตามความต้องการหรือไม่ อาจรวมไปถึงกรรมวิธีในการสั่งซื้อวัตถุดิบ การเก็บรักษา การขนส่ง เป็นต้น ในด้านกระบวนการผลิตอาจจะต้องตรวจสอบดูสูตรการผลิต การทำงานของเครื่องจักร การแบ่งหน้าที่ทำงาน การมอบหมายความรับผิดชอบ วิธีสั่งการ การควบคุม การรายงานเป็นต้น สำหรับด้านผลผลิตนั้นต้องตรวจสอบดูว่าผลผลิตที่ได้ มีปริมาณและ

---

[๒๖]Katz D, Kahn RL, **The social psychology of orga-nizations,** 2ND edn. (New York: Wiley, 1978), p.1-17.

คุณภาพตรงกับความต้องการหรือไม่ ตรงกับความต้องการของตลาดแล้วหรือยัง ยังมีส่วนจะต้องปรับปรุงพัฒนาขึ้นอย่างไร ดังนี้เป็นต้น และองค์ประกอบที่อยู่นอกระบบ

๕. สภาพแวดล้อม (context) ทฤษฎีระบบเปิด มีองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า คือ คน ทรัพยากร ข้อมูล ข่าวสาร ฯลฯ ซึ่งจะถูกเปลี่ยนไปเป็นปัจจัยนำออกต่อไป เพื่อที่จะทำให้องค์การมีประสิทธิภาพ องค์การจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอก อันได้แก่ การเมืองเศรษฐกิจ และสังคม นอกจากนี้ตัวระบบยังมีส่วนต่างๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน มีการส่งข้อมูลป้อนกลับไปยังปัจจัยนำเข้าเพื่อให้เกิดการตรวจสอบเป็นวัฏจักรหมุนเวียนต่อไป ซึ่งประโยชน์ของทฤษฎีเกี่ยวกับระบบก็คือ ช่วยให้สามารถมองภาพรวมขององค์การได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมองเห็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างระบบย่อยต่างๆ นอกจากนี้ยังชี้ให้เห็นการปรับตัวขององค์การที่มีต่อสิ่งแวดล้อม

สรุปได้ว่า หลักการทั่วไปของทฤษฎีระบบ คือการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายโดยไม่จำกัดอยู่ในวิธีใดวิธีหนึ่งโดยเฉพาะ และดำเนินการไปถึงเป้าหมายโดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนหรือเทศบาลที่มีจำกัด ให้นำมาปรับหรือบริหารจัดการให้สามารถปฏิบัติการภารกิจตามที่องค์กรต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทฤษฎีวิเคราะห์ระบบเป็นทฤษฎีที่มีคุณค่าในการตรวจสอบ หาข้อบกพร่องของกระบวนการบริหารทั้งปวงรวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย โดยการวิเคราะห์สิ่งนำเข้า วิเคราะห์กระบวนการ และวิเคราะห์ผลผลิตว่าสิ่งที่ลงทุนไปคุ้มค่าหรือไม่ แล้วรวบรวมข้อมูลหาจุดบกพร่องแล้วปรับปรุงแก้ไขต่อไป

๒. ทฤษฎีจูงใจในการปฏิบัติงานของมาสโลว์

Abraham H. Maslow ซึ่งเป็นบุคคลแรกที่ได้ตั้งทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับการจูงใจของมนุษย์ (Maslow's general theory of human and motivation) ไว้ และได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ไว้ ๓ ประการ[๒๗] ดังนี้

๑. มนุษย์มีความต้องการ ความต้องการมีอยู่เสมอและไม่มีสิ้นสุด แต่สิ่งที่ มนุษย์ต้องการนั้นขึ้นอยู่กับว่าเขามีสิ่งนั้นอยู่แล้วหรือยัง ขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นจะเข้ามาแทนที่ กระบวนการนี้ไม่มีที่สิ้นสุด และเริ่มต้นตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตาย

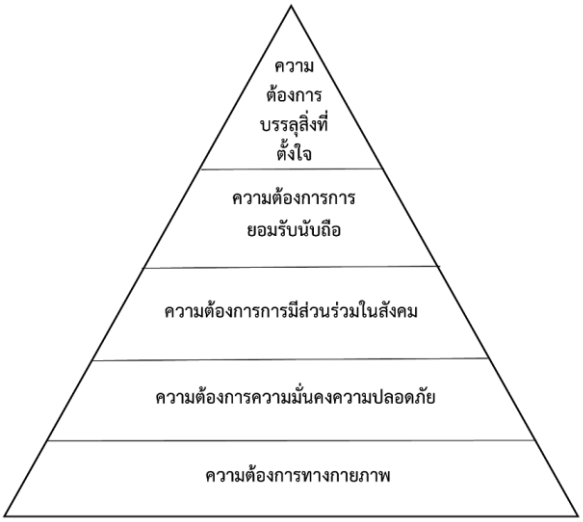
๒. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของ พฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ไม่ได้รับตอบสนองเท่านั้น ที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม

๓. ความต้องการของมนุษย์ มีเป็นลำดับขั้นตามลำดับความสำคัญ กล่าวคือ เมื่อความต้องการในระดับต่ำ ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนอง

---

[๒๗]สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์, **หลักรัฐประศาสนศาสตร์ แนวคิดและทฤษฎี**, (พิมพ์ครั้งที่ ๒, บริษัทรัตนพรชัย จำกัด, ๒๕๔๘), หน้า ๒๐๕-๒๐๖.

ทันที Maslow ได้แบ่งลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ไว้ดังนี้ (Maslow's Need-hierachy Theory)[๒๘]



แผนภาพที่ ๒.๔ ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ ของ Abraham H. Maslow

๓. **ทฤษฎีการจูงใจ** สุขอนามัยของเฮอร์เบอร์ก (Herzberg's Motivation Hygiene Theory)[๒๙] ทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจของ เฮอร์เบอร์กนี้มีชื่อเรียกกันหลายอย่าง เช่น Motivation Maintenance Theory, dual Factor Theory Motivation-Hygiene Theory และ The two - Factor Theory ทฤษฎีนี้ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับองค์ประกอบที่จะสนับสนุนความพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) และองค์ประกอบที่สนับสนุนความไม่พอใจในการทำงาน (Job dissatisfaction) ดังนี้

พวกที่ ๑ ตัวกระตุ้น (Motivator) คือ องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพอใจ

๑. งานที่ปฏิบัติ

๒. ความรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน

๓. ความรับผิดชอบ

๔. โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

พวกที่ ๒ ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene) หรือ องค์ประกอบที่สนับสนุนความ ไม่พอใจในการทำงาน ได้แก่

๑. แบบการบังคับบัญชา

๒. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

๓. เงินเดือนค่าตอบแทน

---

[๒๘]Maslow, A. H, **A theory of human motivation**, Psychological Review, (1943), p.370-396.

[๒๙]Herzberg, F, Bamrd, M. And synderman, B, **“The Motivation to Work”**, (New York: John Wiley, 1959), p.25.

๔. นโยบายของการบริหาร

ด้วยเหตุนี้ เฮอร์ซเบิร์ก จึงมีความเห็นให้ผู้บริหารองค์กร หรือนักบริหารค่าจ้าง นำเอาทฤษฎีจูงใจเข้ามาเชื่อมโยงกับการกำหนดโครงสร้างเงินเดือนขององค์กร กล่าวคือ ความสำเร็จของพนักงานสามารถวัดได้จากความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งผลงานอันเป็นที่ประจักษ์ต่อเพื่อนร่วมงาน และองค์กร ทั้งนี้เพื่อตระหนักถึงความสำคัญของพนักงานที่มีผลงานโดดเด่นองค์กรสามารถใช้วิธีการปรับขึ้นเงินเดือนประจำปีตามผลงานที่พนักงานทำได้และการขึ้นเงินเดือนในกรณีที่พนักงานเลื่อนตำแหน่งงานที่สูงขึ้น เหล่านี้จะช่วยให้พนักงานตระหนักถึงความสำเร็จของตนที่มีต่อองค์กร และเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในหน้าที่การงานของเขา ซึ่งในส่วนนี้องค์กรจะต้องทำการออกแบบเส้นทางอาชีพให้พนักงาน (Career Path) เพื่อกระตุ้นให้พนักงานเห็นโอกาสที่จะเติบโตบนสายอาชีพที่ทำอยู่ และเกิดความต้องการที่จะทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถ

๓. ทฤษฎีกระบวนการบริหาร POSDCORB กูลิค และเออร์วิกค์ ได้รวบรวมแนวคิดทางด้านการบริหารต่างๆ เอาไว้ในหนังสือชื่อ “Paper on the Science of Administration : Notes on the Theory of Organization” โดยเสนอแนวคิดกระบวนการบริหาร ซึ่งเป็นที่รู้จักกันดีชื่อว่า “POSDCORB” อันเป็นคำย่อของภาระหน้าที่ที่สำคัญของนักบริหาร ๗ ประการ ได้แก่

๑. P-Planning การวางแผน เป็นการวางเค้าโครงกิจกรรมซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. O-Organizing การจัดองค์การเป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์การโดยพิจารณาให้เหมาะสมกับงาน เช่น การแบ่งงาน (Division of Work) เป็นกรม กอง หรือแผนก โดยอาศัยปริมาณงาน คุณภาพของงาน หรือจัดตามลักษณะเฉพาะของงาน (Specialization) นอกจากนี้อาจพิจารณาในแง่ของการควบคุม (Span of Control) หรือพิจารณาในแง่ของหน่วยงาน เช่น หน่วยงานหลัก (Line) และหน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) เป็นต้น

๓. S-Staffing การจัดหาบุคลากรมาปฏิบัติงานอันเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การนั่นเอง ทั้งนี้เพื่อให้ได้บุคลากรมาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่กำหนดเอาไว้

๔. D-Directing การอำนวยการ เป็นภารกิจในการใช้ศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) การจูงใจ (Motivation) และการตัดสินใจ (Decision making) เป็นต้น

๕. CO-Coordinating การประสานงานเป็นการประสานให้ส่วนต่างๆ ของกระบวนการทำงานมีความต่อเนื่องกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และราบรื่น

๖. R-Reporting การรายงานเป็นกระบวนการและเทคนิคของการแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาตามชั้นได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงาน โดยที่มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร (Communication) ในองค์การอยู่ด้วย

๗. B-Budgeting การงบประมาณ เป็นภารกิจที่เกี่ยวกับการวางแผนการทำบัญชีการควบคุมเกี่ยวกับการเงินและการคลัง[๓๐]

---

[๓๐]Jacques Steinberg, Dr. Luther H. Gulick, “**Adviser to Roosevelt and Mayors**”, (New York Times: Retrieved May 9, 2010), p.109.

การนำหลักกระบวนการบริหารไปใช้ สาระสำคัญของแนวความคิดของ Gulick & Urwick เกี่ยวกับ POSDCORB ก็คือ “ประสิทธิภาพ” อันเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุดของการบริหาร และเพื่อให้การบริหารงานในทุกหน่วยงานมีประสิทธิภาพ จะต้องมีการแบ่งงานกันทำตามความเหมาะสมและความจำเป็น หรือความถนัดของคนงาน โดยแบ่งหน่วยงานออกตามกระบวนการ วัตถุประสงค์ ลูกค้า และพื้นที่ โดยทุกหน่วยงานจะต้องจัดรูปแบบองค์การเป็นรูปสามเหลี่ยมพีระมิด มีสายการบังคับบัญชาที่ถอยหลั่นกันมา

๒.๒.๑ ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานการจัดการมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบผลสำเร็จ คือ

๑. การมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและมุ่งเน้น ผู้บริหารถือว่าเป็นผู้นำที่สำคัญในการที่จะสื่อสารถึงวัตถุประสงค์สำคัญของหน่วยงานที่จะมุ่งไปว่าต้องการให้บรรลุอะไรบ้างเพื่อให้ทุกคนมุ่งไปสู่จุดดังกล่าว ภาวะผู้นำที่เข้มแข็งมีความจำเป็นในการให้เกิดความเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ในด้านค่านิยม ทัศนคติและพฤติกรรมองค์กรเพื่อสร้างให้เกิดวัฒนธรรมใหม่

๒. การออกแบบให้เหมาะกับบริบท ถึงแม้ว่าโดยหลักแล้วการประยุกต์ใช้การจัดการมุ่งผลสัมฤทธิ์จะใช้กับองค์กรโดยทั่วไป หรือแผนงานและโครงการ แต่ก็ควรมีการกำหนดบางองค์ประกอบที่เป็นการเฉพาะที่ต่างกันไปได้ ตัวอย่างได้แก่ หากมีการดำเนินงานในเอเชียก็ควรคำนึงถึงในเรื่องของค่านิยมแบบเอเชีย วิถีการสื่อสารของคนในภูมิภาค ให้เหมาะกับบริบทของคนในภูมิภาคนี้ซึ่งมีความแตกต่างไปจากภูมิภาคอื่น ซึ่งการเรียนรู้จากประสบการณ์ของหน่วยงานที่เคยดำเนินการมาก็จะเป็นการดีด้วยเช่นกัน

๓. การทำอะไรให้ง่ายเข้าไว้ เป็นหลักง่ายๆ ว่าอย่าทำอะไรที่ซับซ้อนเกินไป หรือทำอะไรมากๆ ในเวลาอันสั้นการจัดการมุ่งผลสัมฤทธิ์ต้องการทำอะไรแบบคาดหวังได้จริง และการหวังได้จริงและการใช้ข้อมูลที่เชื่อถือได้เป็นการดีที่อาจเริ่มต้นด้วยการกำหนดผลลัพธ์และตัวชี้วัดในขนาดเล็กๆ ก่อน แล้วค่อยพัฒนาไปสู่ระบบที่ปฏิบัติได้ การทำได้สำเร็จจะนำไปสู่ความมั่นใจและเป็นระบบได้ในที่สุด

๔. การสร้างให้เกิดความเป็นเจ้าของผ่านการมีส่วนร่วม การดำเนินการควรมีทั้งลักษณะของบนลงล่าง และล่างขึ้นบน ในขณะเดียวกันมีความสำคัญที่ว่าการพิจารณาถึงมาตรวัดข้อมูลข่าวสารเพื่อสนับสนุนต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ของหน่วยงาน ต้องให้ความสำคัญแก่คนที่เกี่ยวข้องทั้งหมด กระบวนการมีส่วนร่วมต้องผนวกเข้ากับการออกแบบการมมุ่งผลสัมฤทธิ์เสมอ เพื่อรับฟัง รับรู้ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะ

๕. การทำให้ตระหนักรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงขององค์กร องค์กรนั้นมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและต้องปรับตัวให้สอดรับกับสภาพแวดล้อมและถ้าปรับตัวให้ดีก็จะทำให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี องค์กรไม่น้อยที่ประเมินต่ำเกินไปที่ว่าการเปลี่ยนแปลงองค์กรจะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ได้มาก และถ้าไม่เปลี่ยนแปลงอะไรเลยก็คงไม่อาจทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ไปได้ หากยังเป็นการบริหารแบบระบบราชการแบบเดิมๆ

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์หรือแบบมุ่งเน้นผลงาน เป็นวิธีการและเทคนิคที่พัฒนาขึ้นในราชการของประเทศสวีเดน เพื่อช่วยให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในระบบราชการและเน้นหนักไปที่การบริหารระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มักจะมีชื่อเรียกที่แตกต่างกันออกไป เช่น

การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objective ; MBO) การบริหารแบบเน้นผลสำเร็จ (Managing for Results) การบริหารที่เน้นผล (Results – Oriented Management) หรือการบริหารผลการดำเนินงาน (Performance หรือ การมุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ (ผลผลิตและผลลัพธ์) ซึ่งจะช่วยให้หลักประกันและสามารถตอบคำถามแก่ประชาชน ได้ว่าการดำเนินงานของรัฐบาลและหน่วยงานราชการเป็นไปอย่างมีคุณภาพ หรือเกิดความคุ้มค่าเงินภาษีอากรของประชาชนหรือไม่เพียงใด โดยต้องการที่จะปรับปรุงระบบการบริหารงานราชการให้มีความทันสมัย ขจัดความไม่คล่องตัวทางการบริหาร ตลอดจนได้เปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ การบริหารแบบเดิมที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อปัจจัยนำเข้าและกฎระเบียบ มาใช้วิธีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารรัฐกิจให้มีลักษณะเป็นอย่างภาคธุรกิจเอกชน โดยมุ่งเน้นถึงประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของการบริหาร กำหนดยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การพร้อมทั้งต้องสร้างตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการดำเนินงานที่ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้[๓๑] ส่วนราชการที่มีการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์สามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพมากกว่าเดิม โดยใช้งบประมาณน้อยลงเป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลงานทั้งทางด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ คุณภาพและความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ

๒.๒.๒ ประโยชน์ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

๑. ช่วยให้ผู้บริหารรู้ตำแหน่งขององค์กร ผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องทราบว่าองค์กรอยู่ ณ ตำแหน่งใด ใกล้หรือไกลจากเป้าหมาย หรือบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือไม่ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ช่วยให้ผู้บริหารของส่วนราชการรู้ว่าองค์กรกำลังปฏิบัติงานได้ดีเพียงไร งานที่ปฏิบัติมุ่งตรงไปสู่เป้าประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ประชาชนผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสียประโยชน์พึงพอใจในการปฏิบัติงานขององค์กรเพียงไร การปฏิบัติงานภายในองค์กรอยู่ในความควบคุมหรือไม่และควรปรับปรุงการปฏิบัติงานที่ใดบ้าง

๒. สนับสนุนองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ ระบบงานประยุกต์ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RBM Application) ซึ่งทำงานบนอินเตอร์เน็ต ทันทีที่มีการบันทึกค่าผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงเข้าระบบ ระบบงานประยุกต์จะคำนวณค่าร้อยละของความสำเร็จ และพิมพ์รายงานการปฏิบัติงาน รายงานนี้เป็นเสมือนสัญญาณเตือนให้ผู้บริหารรู้ว่าขณะนี้ผลการปฏิบัติงานองค์กร กำลังมุ่งตรงไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดหรือผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าเป้าหมายเพื่อให้ผู้บริหารเร่งดำเนินการแก้ไข

๓. แปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ขั้นตอนหนึ่งของการพัฒนาระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรเปรียบเทียบกับเป้าหมาย องค์กรสามารถนำวิธีการนี้ไปช่วยทำให้กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์เป็นจริง โดยการแตกกลยุทธ์ออกเป็นแผนปฏิบัติการและแผนงาน/โครงการพร้อมทั้งแบ่งมอบความรับผิดชอบให้หน่วยงานต่างๆ แล้วจึงวัดความสำเร็จของกลยุทธ์ผ่านทางกลุ่มตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก

---

[๓๑] Canadian Internationl Development Agency, **Results Based Management in CIDA: An Introductory Guide to Concept and Principles**, (1999), p. 50.

๔. ให้ข้อมูลเพื่อการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ การบริการมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเครื่องมือสื่อสารที่มีประโยชน์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร สำหรับภายในองค์กรตัวชี้วัดผลการดำเนินการหลักทำให้ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่เข้าใจเป้าหมายขององค์กร ตระหนักถึงความสำคัญของงานที่รับผิดชอบ และรู้ว่าผลงานของตนส่งผลการปฏิบัติงานในภาพรวมขององค์กร ทัศนะเหล่านี้ทำให้ผู้บริการและเจ้าหน้าที่เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ สำหรับการสื่อสารกับภายนอกองค์กรนั้น ข้อมูลผลการปฏิบัติงานแสดงให้เห็นคุณค่า ความสามารถของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และประโยชน์ขององค์กร ผู้บริหารสามารถให้ข้อมูลเหล่านี้แก่ทุกฝ่ายเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน

๕. สร้างพันธะความรับผิดชอบของผู้บริหาร ข้อมูลที่ได้รับจากการวัดผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ ช่วยให้ผู้บริหารมุ่งความสำคัญไปที่ผลผลิตและผลลัพธ์ เพิ่มความโปร่งใสให้กับการปฏิบัติราชการ ทำให้ส่วนราชการเห็นความสำคัญของการบริหารจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เพื่อความคุ้มค่าของงบประมาณ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน และการบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามวิสัยทัศน์ และทำให้ผู้บริหารระดับสูงไม่อาจหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบที่มีต่อความสำเร็จ/ความล้มเหลวขององค์กร

๖. จัดสรรงบประมาณได้ตรงตามความต้องการ และสถานการณ์ที่เป็นจริง การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นประโยชน์โดยตรงต่อการตัดสินใจจัดสรรและบริหารงบประมาณ องค์กรสามารถพิสูจน์ให้เห็นถึงคุณค่าโครงการ ประโยชน์ของกิจกรรม ประสิทธิภาพและความสามารถในการให้บริการที่เพิ่มขึ้น โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมาย

๗. ให้ข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบาย ข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่จัดเก็บยอย่างเป็นระบบของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ สนับสนุนผู้บริหารให้ตัดสินใจกำหนดนโยบาย ได้ตรงตามความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ให้ข้อมูลว่า องค์กรควรเลือกทางเลือกใดในการบริการ ทางเลือกใดมีประสิทธิผลหรือความยากง่ายต่อการบรรลุมาตรฐานบริการเพียงไร

๒.๒.๓ เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบผลสำเร็จ อยู่ที่ความเข้าใจแนวความคิด วิธีการและประโยชน์ของการบริหารแบบนี้ของเจ้าหน้าที่ในองค์กร เจ้าหน้าที่ทุกระดับสามารถปรับตัวและสามารถทำงานภายใต้ระบบงานที่จะต้องรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน และเงื่อนไขอื่นที่สำคัญ ดังนี้

๑.ผู้บริหารระดับสูงมีความเข้าใจและสนับสนุน ผู้บริหารระดับสูงต้องให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ ในการจัดทำระบบวัดผลการปฏิบัติงาน และใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่วัดได้ในการบริหารงานประจำวัน เพื่อแก้ปัญหาได้ถูกจุดมากขึ้น

๒.การจัดทำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงาน ระบบข้อมูลต้องสามารถแสดงระดับการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์ สู่เป้าหมายขององค์กรได้ โดยการเลือกตัวชี้วัดที่จำเป็นต่อการให้บริการและการตัดสินใจให้ครอบคลุมความต้องการของผู้มีผลประโยชน์เกี่ยวข้อง และมีการวางระบบการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นระบบครบวงจร

๓.การพัฒนาบุคลากรและองค์กร ผู้บริหารทุกคนจะต้องมีความรู้ในการวางแผนกลยุทธ์ การวัดผลการปฏิบัติงานรวมถึงการใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานเพื่อการตัดสินใจในการทำงานประจำวัน และมีระบบการพัฒนาอบรมเจ้าหน้าที่ให้มีความชำนาญหลากหลายเพิ่มขึ้น เพื่อให้มีศักยภาพที่จะสับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ได้ในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว และให้เข้าใจเรื่องการวัดและการใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานประจำวันด้วย

จากความหมายดังกล่าว การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารที่ใช้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานและการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การ ทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators: KPIs) รวมทั้งการกำหนดเป้าหมาย (Targets) และวัตถุประสงค์ (Objectives) ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร สมาชิกขององค์การและตลอดถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มต่างๆ (Stakeholders) ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์การ

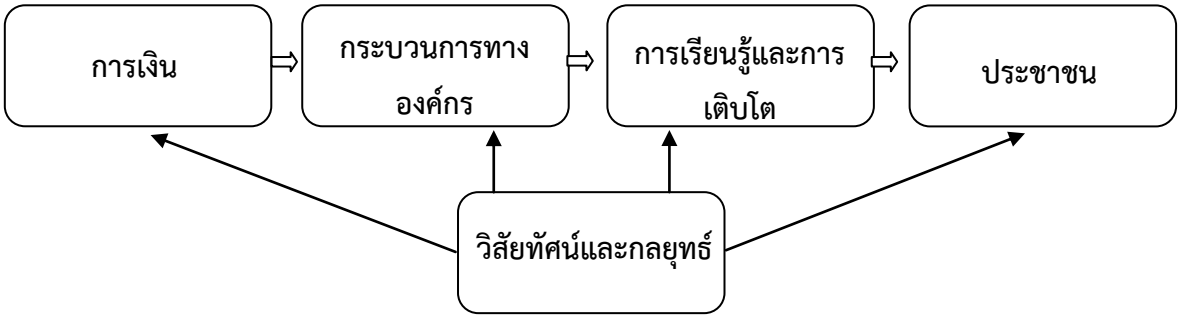
๒.๒.๔ หลัก Balanced Scorecard กับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

Balanced Scorecard หรือ BSC เป็นเทคนิคการติดตามตรวจสอบ (Monitoring) การควบคุม (Control) และการประเมินผล (Evaluation) เชิงกลยุทธ์ในการดำเนินขององค์กรที่พัฒนาขึ้นในทศวรรษที่ 1990

Balanced หมายถึง ความสมดุลของจำนวนมุมมองที่ใช้ในการพิจารณาองค์กรเวลากำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก เพื่อป้องกันความเบี่ยงเบนและช่วยให้มีการพิจารณาองค์กรจากทุนมุมมองอย่างครบถ้วน

Scorecard หมายถึง รายงานสรุปผลสัมฤทธิ์ขององค์กร ซึ่งนำเสนออยู่ในรายงานสำหรับผู้บริหารเพื่อให้ผู้บริหารสามารถติดตามความก้าวหน้าของการบรรลุวัตถุประสงค์องค์กรเพื่อสร้างความสมบูรณ์ในการประเมินความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับเป้าหมายและความต้องการที่แท้จริงของธุรกิจแทนการพิจารณาผลการดำเนินงานทางการเงินเพียงด้านเดียว ซึ่งได้ขยายขอบเขตมาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ให้แก่องค์กร ดังที่ Kaplan และ Norton(1996) กล่าวว่า การสร้าง Scorecard จะช่วยผู้จัดการในการเชื่อมการปฏิบัติงานในวันนี้เข้ากับเป้าหมายในวันพรุ่งนี้ ซึ่งจะมีความสำคัญต่อการดำรงอยู่และพัฒนาการอย่างยั่งยืนขององค์กร Kaplan และ Norton(1992) ศาสตราจารย์ด้านการบริหารธุรกิจและที่ปรึกษาด้านการจัดการที่มีชื่อเสียง ได้เสนอแนวความคิด BSC ในวารสาร Harvard Business Review ซึ่งเป็นวารสารรายเดือนด้านการบริหารธุรกิจที่มีชื่อเสียง และได้รับการยอมรับจากทั้งที่ปรึกษาทางธุรกิจ (Business Consultants) และผู้บริหารระดับสูง (Top Executives) จากทั่วโลก โดย BSC จะเป็นกลุ่ม (Set) ของการวัด (Measure) ที่สะท้อนภาพที่สำคัญในการดำเนินงานขององค์กรให้กับผู้บริหารเพื่อที่จะประเมินผลการทำงานและตัดสินใจดำเนินงานบนพื้นฐานของข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่องค์กร โดยจะแสดงผลทางการเงิน (Financial Measurement) และผลการดำเนินงาน (Operational

Measurement) ที่สัมพันธ์กัน โดยที่ BSC จะเป็นเกณฑ์ (Criteria) และดัชนี (Indicator) ในการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรในมุมมอง (Perspectives) ต่างๆ ๔ ด้าน ได้แก่[๓๒]



แผนภาพที่ ๒.๕ มุมมองการวัดผลด้วย BSC

๑. มุมมองของประชาชน (Customer Perspective) โดยต้องตอบคำถามว่า “ประชาชนมองเราอย่างไร” ซึ่งสามารถจะพิจารณาได้จาก ๔ ด้าน ได้แก่

๑.๑ ระยะเวลา (Time)

๑.๒ คุณภาพ (Quality)

๑.๓ การปฏิบัติการ (Performance)

๑.๔ การบริการ (Service)

๒. มุมมองด้านงบประมาณ (Financial Perspective) ความสามารถในการบริหารงบประมาณ หรือ (Bottom Line) ขององค์กรว่า แผนการดำเนินการ และผลลัพธ์ที่ได้ สามารถบรรลุเป้าหมายเพียงใด

๓. มุมมองจากกระบวนการภายในองค์กร (Internal Business Process Perspective) การให้ความสำคัญกับกระบวนการ โดยพิจารณาจากกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความพอใจให้แก่ประชาชน ซึ่งพิจารณาได้ด้านดังต่อไปนี้

๓.๑ วงจรเวลา (Cycle Time)

๓.๒ คุณภาพ (Quality)

๓.๓ ทักษะของพนักงาน (Employee Skills)

๓.๔ ผลิตภาพ (Productivity)

๔. มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and development) เราสามารถพัฒนาและสามารถเรียนรู้ที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรและสร้างสรรค์การบริการใหม่ๆ เพื่อสร้างคุณค่าและเป็นที่ต้องการหรือเป็นที่ยอมรับของประชาชน ตลอดจนปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น การบริหารจัดการเทศบาลในปัจจุบันและในอนาคตข้างหน้า ผู้บริหารต้องการข้อมูลในการตัดสินใจอย่างครบถ้วน และช่วยประโยชน์ต่อองค์กรอย่างยั่งยืน โดยเราอาจจะ

---

[๓๒]ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, **การจัดการเชิงกลยุทธ์ Stratagic Management,** (กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๕๒), หน้า ๓๐๓.

กล่าวว่า ระบบการควบคุมในอดีต มักจะให้ความสนใจกับต้นไม้จนลืมไปว่ายังมีป่า โดยผู้บริหารต้องพยายามสร้างความเป็นผู้นำเป็นสำคัญ

ดังที่ Kaplan และ Norton กล่าวว่า องค์กรส่วนมากจะสร้างระบบควบคุมบนพื้นฐานของการวัดและเป้าหมายทางการเงิน ซึ่งมักให้ความสำคัญน้อยมากกับการสร้างความก้าวหน้าแก่องค์กรและบรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาวขององค์กร โดยองค์กรจะมุ่งความสนใจที่การวัดผลตอบแทนหรือผลกระทบระยะสั้นทางการงบประมาณ ซึ่งก่อให้เกิดช่องว่างในการพัฒนาและดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ ทำให้สูญเสียโอกาสในการเรียนรู้และการพัฒนาในองค์กรในระยะยาว นอกจากนี้การให้ความสนใจกับข้อมูลในมุมมองเดียว ทำให้ผู้บริหารละเลยความสำคัญในด้านอื่นๆ ขององค์กร ซึ่งจะเปิดช่องว่างและสร้างจุดอ่อนให้กับองค์กรมากขึ้น

๒.๒.๕ การปรับใช้ในองค์กรรัฐ

จากการทดลองปฏิบัติการพัฒนาระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในส่วนราชการ สำนักงาน ก.พ. พิจารณาเห็นสมควรกำหนดมุมมองใน Balanced Scorecard ออกเป็น ๔ มุมมอง โดยปรับรายละเอียดองค์ประกอบของแต่ละมุมมองให้สอดคล้องกับสภาพของงานราชการ ดังนี้

๑. มุมมองด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กร (External Perspective) เป็นการพิจารณาองค์กรจากมุมมองของประชาชนผู้รับบริการสาธารณชนที่อยู่ในสภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กร ผู้มีส่วนได้เสียประโยชน์ต่างๆ รัฐบาล หน่วยงานราชการอื่นๆ รัฐวิสาหกิจ องค์กรพัฒนาเอกชน ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษา ฯลฯ

๒. มุมมองด้านองค์ประกอบภายในองค์กร (Internal Perspective) เป็นการพิจารณาย้อนกลับไปที่โครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน ทรัพยากรมนุษย์ ความสามารถหลักขององค์กร วัฒนธรรม และค่านิยม

๓. มุมมองด้านนวัตกรรม (Innovation Perspective) เป็นการพิจารณาความสามารถองค์กรต่อความเปลี่ยนแปลงการมองไปในอนาคตว่าองค์กรควรริเริ่มสร้างสรรค์อย่างไรเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ดียิ่งกว่าเดิม

๔. มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) ให้ความสำคัญกับการประหยัดทรัพยากรทางการบริหาร ความคุ้มค่าของเงินงบประมาณที่ใช้ความสมารถของการให้บริการเทียบกับผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา รวมถึงการทุจริตและประพฤติมิชอบที่ปรากฏ

๒.๒.๖ ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors – CSFs)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ คือ ปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ องค์กรมีปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จเป็นแนวทางที่เป็นรูปธรรมในการยึดโยงการปฏิบัติงานทุกระดับให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้เจ้าหน้าที่และผู้บริหารขององค์กรรู้ว่าต้องทำสิ่งใดบ้างเพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรตอบสนองวิสัยทัศน์ หากปราศจากปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จวิสัยทัศน์ขององค์กรจะไม่ได้รับการตอบสนองปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จไม่จำเป็นต้องวัดผลได้ แต่ทำหน้าที่ชี้นำหรือเป็นหลักหมายสำคัญต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จกำหนดจากวิสัยทัศน์หรือพันธกิจขององค์กรโดยใช้เกณฑ์ต่อไปนี้

๑. มุ่งความสำคัญไปที่ผลผลิตและผลลัพธ์

๒. มีความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร

๓. มีความหมายที่เฉพาะเจาะจงและสามารถเข้าใจได้ง่าย

๔. ผู้บริหารให้การยอมรับ

๕. องค์กรสามารถควบคุมผลให้เกิดขึ้นได้ในทางปฏิบัติ

๒.๒.๗ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicators – KPIs)

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก วัดความก้าวหน้าของการบรรลุปัจจัยแห่งความสำเร็จหรือผลสัมฤทธิ์ขององค์กร โดยการวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง เทียบกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตกลงกันไว้ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักที่ดีต้องมีความถูกต้อง เหมาะสม และสามารถโน้มน้าวให้ทุกคนในองค์กรและผู้มีส่วนร่วมได้เสียประโยชน์ตลอดจนสาธารณชนเชื่อถือผลงานที่วัดจากตัวชี้วัดเหล่านี้ คุณลักษณะของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก ซึ่งใช้กันอยู่ในประเทศออสเตรเลีย ได้แก่

๑. สามารถวัดได้ (Measurability)

๒. มีความคงเส้นคงวา (Consistency)

๓. ชัดเจน และไม่กำกวม (Clear and Unambiguous)

๔. มีอิทธิพลต่อสิ่งที่จะวัด (Impact)

๕. สามารถสื่อสารได้ (Communicable)

๖. มีความเที่ยงตลอดเวลา (Valid over time)

๗. สามารถเปรียบเทียบได้ (Comparable)

๘. สามารถตรวจสอบและป้องกันการบิดเบือนข้อมูล (Resilient)

๙. มุงเน้นที่ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Focused on the Critical Success Factor)

๑๐. มีความพร้อมของข้อมูลที่ใช้สนับสนุนการวัด(Obtainable)

๒.๒.๘ ขั้นตอนการพัฒนาระบบบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

๑. วิเคราะห์วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ พันธกิจ และกลยุทธ์

๒. กำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักโดยใช้วิธี Balanced Scorecard

๓. กำหนดค่าเป้าหมาย

๔. กำหนดแหล่งข้อมูล

๕. บันทึกและอนุมัติข้อมูล

๖. วิเคราะห์ข้อมูล

๗. รายงานผล

๑. กระบวนการในการทำ Balanced Scorecard

เนื่องจาก BSC เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดรายละเอียดของแผนกลยุทธ์ไปสู่บุคลากรทุกระดับที่เกี่ยวข้องในองค์กร อีกทั้งยังช่วยประเมินผลลัพธ์ว่า เกิดข้อบกพร่องหรือปัญหาด้านใด เพื่อที่จะนำข้อมูลดังกล่าวไปช่วยแก้ปัญหา อันจะนำไปสู่การปรับแผนกลยุทธ์ และนำแผนไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นในอนาคต ซึ่งกระบวนการในการทำ BSC มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑. การวิเคราะห์ทางกลยุทธ์ ซึ่งได้แก่การทำ SWOT Analysis เพื่อให้ได้ทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กร

๒. การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร โดยกำหนดเป็นกลยุทธ์หลักขององค์กร

๓. การวิเคราะห์และกำหนดว่า BSC ขององค์กรควรจะมีทั้งหมดกี่มุมมอง แต่ละมุมมองควรจะมีความสัมพันธ์กันและเชื่อมโยงกันอย่างไร

๔. การจัดทำแผนกลยุทธ์ (Strategy Map) ระดับองค์กร โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ที่สำคัญภายใต้แต่ละมุมมอง โดยพิจารณาว่า ในการที่องค์กรจะสามารถดำเนินงานและบรรลุวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรได้นั้น จะต้องบรรลุวัตถุประสงค์ใดบ้าง ซึ่งถ้าภายใต้แต่ละมุมมองประกอบไปด้วยวัตถุประสงค์จำนวนมาก ผู้บริหารจะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์แต่ละประการ โดยเทียบกับการที่วัตถุประสงค์นั้นจะช่วยให้องค์การบรรลุวิสัยทัศน์ที่ต้องการหรือไม่ และจะต้องมีการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านอย่างชัดเจน ในลักษณะความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผล

๕. ผู้บริหารต้องมีการประชุมร่วมกัน เพื่อการทบทวนแผนกลยุทธ์ และยืนยันความเห็นชอบตามแผนกลยุทธ์ที่ได้วางไว้

๖. ในวัตถุประสงค์แต่ละด้าน จะต้องกำหนดรายละเอียดของวัตถุประสงค์นั้นในด้านต่างๆ ทั้งในด้านของตัวชี้วัด ข้อมูลในปัจจุบัน เป้าหมายที่ต้องการบรรลุ รวมทั้งแผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่จะต้องทำในอนาคต

๗. เมื่อจัดทำแผนหรือโครงการเสร็จแล้ว สามารถที่จะแปลงตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรให้เป็นผู้บริหารระดับรองลงไป เพื่อให้ผู้บริหารระดับรองๆ ลงไปจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ตามแผนงานหรือโครงการหลัก และกำหนดตัวชี้วัดให้กับผู้บริหารในระดับรองๆลงไป

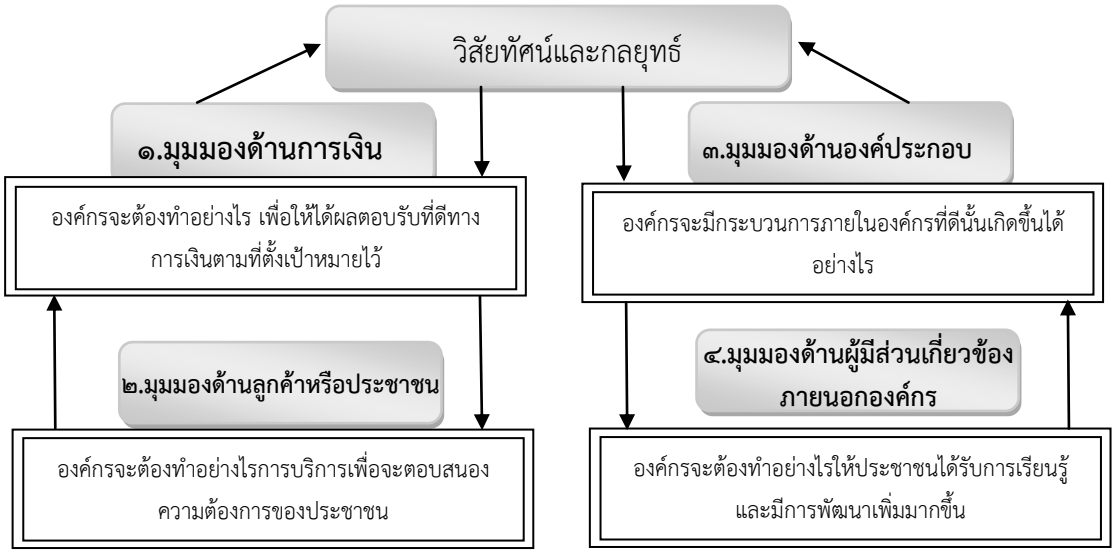
เมื่อได้มีการพัฒนาครบถ้วนทุกกระบวนการดังกล่าวแล้ว ก็จะสามารถนำไปสู่ระบบ BSC ที่ผู้บริหารจะสามารถนำไปใช้ในการประเมินและติดตามผล จากการนำกลยุทธ์ขององค์กรไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต

๒. การเชื่อมโยงมุมมองทั้ง ๔ ของ BSC

ในกระบวนการทำ BSC นั้น หลังจากการวางแผนกลยุทธ์เสร็จสิ้น ทำให้เราทราบถึงวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์สำหรับองค์กรว่าเป็นอย่างไรแล้ว ก็จะเป็นขั้นตอนของการเชื่อมโยงหรือที่เรียกกันว่าการเรียงมุมมองทั้ง ๔ เข้าด้วยกัน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งในการที่จะเรียงมุมมองใดเป็นอันดับแรกนั้น ผู้บริหารจะต้องทราบว่าองค์กรมีจุดมุ่งหมายหลักคืออะไร และเกี่ยวกับมุมมองใดใน ๔ มุมมอง ซึ่งก็คือ ๑. มุมมองด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กร (External Perspective) ๒. มุมมองด้านองค์ประกอบภายในองค์กร (Internal Perspective) ๓. มุมมองด้านนวัตกรรม (Innovation Perspective) ๔. มุมมองด้านการเงิน (Financial

Perspective) ดังแสดงในรูปที่ ๓ เป็นตัวอย่างการเชื่อมโยงมุมมองทั้ง ๔ ของ BSC จากการศึกษาองค์กรการแสวงหาผลสัมฤทธิ์ของ Kaplan และ Norton[๓๓]

ในรูปที่ ๓ ผู้บริหารองค์กรแสวงหาผลกำไรทั่วๆไป มักจะมีจุดมุ่งหมายหลักก็คือ กำไรหรือผลตอบแทนด้านการเงิน ดังนั้นมุมมองบนสุดของ BSC นั้นจะเป็นมุมมองด้านการเงิน เมื่อได้มุมมองบนสุดแล้ว มุมมองต่อมาก็ค่อนข้างที่จะเป็นไปตามหลักเหตุและผล โดยผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงว่าอะไรที่เป็นเหตุและเป็นผล เพื่อใช้ในการจัดเรียงมุมมองที่เหลือ โดยในการจัดเรียงมุมมองที่ ๒ นั้น ผู้บริหารต้องเริ่มพิจารณาจากสิ่งที่จะต้องทำเพื่อให้ได้ผลตอบแทนทางการเงินตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งจะเห็นได้ว่า สิ่งที่จะทำให้เกิดผลกำไรก็ต้องมาจากการขายสินค้าหรืองานบริการให้แก่ลูกค้าหรือประชาชน ดังนั้น คำตอบของมุมมองที่ ๒ คือ ด้านลูกค้าหรือประชาชนนั่นเอง



แผนภาพที่ ๒.๖ การเชื่อมโยงของมุมมองของ BSC

เมื่อได้แผนภาพที่ ๒.๖ แล้ว ผู้บริหารก็จะต้องพิจารณาต่อไปว่าจะทำอย่างไรกับสินค้าและบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และสามารถสร้างความพอใจให้กับลูกค้าหรือประชาชนได้เป็นอย่างดี ซึ่งคำตอบที่ได้อาจจะเป็นคุณภาพของสินค้าหรือการบริการ ดังนั้นมุมมองที่ ๓ ก็คือ มุมมองด้านองค์ประกอบภายในองค์กร ผู้บริหารก็ต้องพิจารณาต่อไปอีกว่า การที่องค์กรจะมีกระบวนการภายในองค์กรที่ดีเกิดขึ้นได้อย่างไร บางองค์กรอาจจะเกิดจากการที่บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องพิจารณาว่าจะพัฒนาบุคลากรในองค์กรอย่างไร ซึ่งที่กล่าวมาแสดงถึงมุมมองด้านการผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กรคือการเรียนรู้และการเจริญเติบโต มุมมองด้านการเรียนรู้นั้นจึงเป็นมุมมองสุด้ายที่เป็นรากฐานสำคัญ และเป็นตัวผลักดัน (Drivers) ที่จะทำให้มุมมองทั้ง ๓ สามารถบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดอีกด้วย

---

[๓๓]ขจรวุฒิ นำศิริกุล, **รูปแบบ Balanced Scorecard สำหรับหน่วยงานของรัฐและของเอกชน,** จุฬาลงกรณ์วารสาร ปีที่ ๑๙, ฉบับที่ ๗๖ (กรกฎาคม-กันยายน ๒๕๕๐), ๒๘-๒๙.

๓. ประโยชน์ของ Balanced Scorecard

ปกติในช่วงแรกของการนำกรอบความคิดของ BSC มาประยุกต์ องค์กรต่างๆ อาจนำแนวความคิดของ BSC มาใช้สร้างกระบวนการติดตาม ตรวจสอบ และวัดผลการปฏิบัติงานให้สมบูรณ์ขึ้น เนื่องจาก BSC จะแสดงผลลัพธ์ที่ชัดเจนและมีข้อมูลที่ครอบคลุมในการตัดสินใจทำให้ได้ความนิยมจากองค์กรต่างๆ ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจในประโยชน์ โดยที่เราสามารถกล่าวถึงประโยชน์ของ BSC ตามที่ Kaplan และ Norton สรุปไว้ดังนี้

๑. สร้างความชัดเจนในวิสัยทัศน์และปรับกลยุทธ์ขององค์กรให้ทันสมัย

๒. สื่อสารและสร้างความเข้าใจในกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่พนักงานเจ้าหน้าที่กลุ่มต่างๆ

๓. ถ่วงดุลเป้าหมายของหน่วยงานและบุคคลเข้ากับกลยุทธ์ขององค์กร

๔. เชื่อมโยงงบประมาณประจำปีเข้ากับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และเป้าหมายระยะยาวขององค์กร

๕. กำหนดและถ่วงดุลการริเริ่มแผนงานเชิงกลยุทธ์ (Strategic Initiatives) ขององค์กร

๖. ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานในแต่ละรอบระยะเวลา เพื่อการเรียนรู้และพัฒนากลยุทธ์ขององค์กร

๗. สร้างความสะดวกและรวดเร็วในการตัดสินใจ เนื่องจากสามารถให้ข้อมูลสำคัญขององค์กรภายในรายงานเดียว (Single Report)

Balanced Scorecard มีประโยชน์ต่อผู้บริหารดังนี้ ช่วยถ่ายทอดแนวคิดหลักของแผนกลยุทธ์ไปสู่บุคคลที่เกี่ยวข้องทุกระดับในองค์กรให้มีความเข้าใจชัดเจนและถูกต้อง ไม่ว่าจะเป็นระดับผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน หรือเจ้าหน้าที่ระดับล่าง ทำให้ทุกระดับมีความเข้าใจที่ถูกต้องถึงสิ่งที่องค์กรกำลังจะทำ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ช่วยให้องค์กรสามารถปรับแผนกลยุทธ์ได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เนื่องจากตัวชี้วัด KPIs ตามแนวคิดของ BSC จะมีความสัมพันธ์กันในเชิงของเหตุและผลอยู่ตลอดเวลา โดยที่ตัวชี้วัดตัวหนึ่งจะเป็นสาเหตุของตัวชี้วัดอีกตัวหนึ่ง ซึ่งความสัมพันธ์ในลักษณะนี้จะเป็นสัญญาเตือนภัยข้างหน้า ซึ่งจะทำให้องค์กรทราบถึงสิ่งที่ผิดปกติเกิดขึ้นได้ก่อน ทำให้องค์กรจะต้องรีบปรับปรุงแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ก่อนที่จะเกิดผลเสียหายที่รุนแรงจนไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ทัน

ช่วยสร้างความชัดเจนในการประเมินผลในทุกๆกลยุทธ์ขององค์กร เนื่องจากทุกกลยุทธ์ที่สำคัญจะมีการกำหนดตัวชี้วัดเอาไว้เสมอ รวมถึงทุกตัวชี้วัดก็จะมีเจ้าของที่เป็นผู้คอยดูแลรับผิดชอบความผิดปกติของตัวชี้วัดดังกล่าวด้วย ดังนั้นทุกๆ กลยุทธ์จึงได้รับการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องจากเจ้าของตัวชี้วัดดังกล่าว ทำให้ไม่เกิดปัญหาของการที่มีการวางแผนเรียบร้อยแล้ว แต่ที่วางทิ้งไว้อย่างนั้น มิได้นำไปดำเนินการ ก็จะลดน้อยลง[๓๔]

---

[๓๔]ธีรยุส วัฒนาศุภโชค, **การบริหารเชิงกลยุทธ์และการแข่งขัน**, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๑๙.

๒.๓ แนวคิดการบริหารงานของเทศบาล

ความหมายของการปกครองท้องถิ่น การปกครองท้องถิ่นในรูปของการปกครองตนเอง (Local Self Government) นั้นได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้หลายท่านด้วยกัน เช่น การปกครองท้องถิ่น คือ การปกครองที่รัฐบาลมอบอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นท้องถิ่นหนึ่งจัดการปกครองท้องถิ่นและดำเนินกิจกรรมบางอย่าง โดยดำเนินการกันเองเพื่อบำบัดความต้องการของตน การบริหารงานของท้องถิ่นมีการจัดเป็นองค์การ มีเจ้าหน้าที่ซึ่งประชาชนเลือกตั้งขึ้นมาทั้งหมด หรือบางส่วนทั้งนี้มีความเป็นอิสระในการบริหารงาน แต่รัฐบาลต้องควบคุมด้วยวิธีต่างๆ ตามความเหมาะสม ซึ่งต้องมีการควบคุมจากภาครัฐ เพราะการปกครองท้องถิ่นเป็นสิ่งที่รัฐทำให้เกิดขึ้น[๓๕] การปกครองท้องถิ่น หมายถึงการปกครองในรูปลักษณะการกระจายอำนาจบางอย่างที่รัฐได้มอบหมายให้ท้องถิ่นทำกันเอง เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นมีโอกาสปกครองและบริหารงานท้องถิ่นด้วยตนเอง เพื่อสนองความต้องการส่วนรวมของประชาชนในท้องถิ่นให้งานดำเนินไปอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลตรงกับความประสงค์ของประชาชน โดยเหตุที่ว่าประชาชนในแต่ละท้องถิ่นย่อมจะทราบความต้องการของท้องถิ่นนั้นๆ ได้ดีกว่าบุคคลอื่น และย่อมมีความผูกพันต่อท้องถิ่นนั้น โดยมีงบประมาณของตนเองและมีอิสระในการบริหารงานพอสมควร[๓๖] การปกครองท้องถิ่นเป็นแบบการปกครองที่เป็นผลจากการกระจายอำนาจทางการปกครองของรัฐ โดยจะเกิดองค์การทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่นโดยคนในท้องถิ่นนั้นๆ ถูกจัดตั้งและควบคุมโดยรัฐบาล แต่มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติเป็นไปตามนโยบายของตนเอง[๓๗]

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าการปกครองท้องถิ่น หมายถึงการปกครองที่รัฐบาลกลางมอบอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นจัดการปกครองและดำเนินการบางอย่าง เพื่อแก้ไขปัญหาและสนองตอบความต้องการของตนเองหรือที่เรียกว่ารัฐบาลกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองท้องถิ่นเพื่อให้ปัญหาหรือความไม่สะดวกของประชาชนถูกแก้ไขที่ตรงจุดบกพร่อง ซึ่งเป็นเหตุที่ทางรัฐไม่สามารถแก้ไขได้ เนื่องจากไม่ได้ลงมาพื้นที่จริง การปกครองส่วนท้องถิ่นจึงเป็นผู้ปฏิบัติการแทนโดยมีหลักกฎหมายสูงสุดกำกับดูแลอยู่ โดยมีองค์การที่มาจากการเลือกตั้งให้เข้ามาปฏิบัติการตามความมุ่งหมายของท้องถิ่นนั้นๆ

องค์ประกอบการปกครองท้องถิ่น

๑. เป็นองค์กรที่มีฐานะเป็นนิติบุคคลและทบวงการเมือง

๒. มีสภาและผู้บริหารระดับท้องถิ่นที่มาจากการเลือกตั้งตามหลักการที่บัญญัติไว้ในกฎหมายรัฐธรรมนูญ

---

[๓๕]โกวิทย์ พวงงาม, **การปกครองท้องถิ่นไทย**, พิมพ์ครั้งที่ ๔. (กรุงเทพมหานคร: วิญญูชน, ๒๕๔๖), หน้า ๒๙.

[๓๖]สุทธนู ศรีไสย์และสุพจน์ บุญวิเศษ, **รายงานวิจัยทัศนะของประชาชนต่อการเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลเมืองจันทบุรี**, (ชลบุรี: วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจวิทยาเขตจันทบุรี มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๗), หน้า ๑๒.

[๓๗]พิเชษฐ คามจังหาร, "ความคิดเห็นของประชาชนตำบลห้วยโพธิ์ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกเทศมนตรี", **วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต**, (สาขารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๕๓), หน้า ๔๒.

๓. มีอิสระในการปกครองตนเอง

๔. มีเขตการปกครองที่ชัดเจนและเหมาะสม

๕. มีงบประมาณรายได้เป็นของตนเองอย่างเพียงพอ

๖. มีบุคลากรปฏิบัติงานของตนเอง

๗. มีอำนาจหน้าที่ที่เหมาะสมต่อการให้บริการ

๘. มีอำนาจออกข้อบังคับเป็นกฎหมายของท้องถิ่นภายใต้ขอบเขตของกฎหมายแม่

๙. มีความสัมพันธ์กับส่วนกลางในฐานะเป็นหน่วยงานระดับรองของรัฐ

วัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น

๑. ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาล ทั้งทางด้านการเงิน ตัวบุคคล ตลอดจนเวลาที่ใช้ในการดำเนินการ

๒. เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง

๔. เพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเป็นสถาบันที่ให้การศึกษาการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน

ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสำคัญอย่างยิ่งทั้งในแง่การพัฒนาชุมชนและการปกครองระบบประชาธิปไตย นอกจากความสำคัญแล้ว การปกครองส่วนท้องถิ่นยังเป็นเรื่องจำเป็น เพราะสังคมที่กว้างใหญ่มีอาณาเขตใหญ่โตย่อมเป็นเรื่องยากที่จะให้รัฐบาลกลางดูแลได้ทั่วถึง การปกครองท้องถิ่นจึงเป็นกำลังสำคัญในการกระจายอำนาจหน้าที่ของรัฐลงไปหาประชาชนตามวัตถุประสงค์ของรัฐ เพื่อประชาชนจะสามารถช่วยเหลือตัวเองได้ และความจำเป็นของการปกครองส่วนท้องถิ่นสรุปได้ดังนี้

การปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีส่วนช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาลกลางในแง่ที่ว่า ผู้ที่อยู่ในท้องถิ่นและผู้นำส่วนท้องถิ่นย่อมจะเข้าใจถึงปัญหาและความต้องการของท้องถิ่นดีกว่าคนต่างถิ่น ดังนั้นการปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีผลสำคัญคือทำให้ท้องถิ่นรู้จักการแก้ปัญหาด้วยตนเอง โดยรัฐบาลกลางเป็นแต่เพียงหน่วยส่งเสริมด้วยงบประมาณบางส่วน และด้วยความรู้ทางเทคนิคโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการพัฒนาชนบทซึ่งเป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาลนั้นจำเป็นจะต้องกระทำควบคู่ไปกับการปกครองส่วนท้องถิ่น[๓๘] การปกครองท้องถิ่นมีความสำคัญต่อการปกครองประเทศหลายประการดังนี้คือ

๑. การปกครองท้องถิ่นจะมีส่วนช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาลกลางหรือรัฐบาลส่วนกลาง เพราะการปกครองส่วนท้องถิ่นมีองค์กรกระจัดกระจายไปทั่วพื้นที่ของประเทศ มีความใกล้ชิดกับประชาชนในท้องถิ่นจึงสามารถทำหน้าที่แทนรัฐบาลกลางได้ดี

๒. การปกครองท้องถิ่นช่วยตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้ดีกว่ารัฐบาลกลาง

---

[๓๘]ลิขิต ธีรเวคิน, **การเมืองการปกครองของไทย**, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๘), หน้า ๓๓๕.

๓. การปกครองท้องถิ่นช่วยให้การเรียนรู้ทางการเมืองแก่ประชาชน ทำให้ประชาชนได้ฝึกฝนเรียนรู้ สร้างจิตสำนึกรวมทั้งวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมในระบอบการปกครอง การปกครองท้องถิ่นจึงเป็นรากฐานของการปกครองในระบอบประชาธิปไตย

๔. การปกครองท้องถิ่นช่วยเป็นแหล่งฝึก และสร้างผู้นำทางการเมือง การปกครองท้องถิ่นเปิดโอกาสให้นักการเมืองได้ฝึกทักษะในการบริหารและการดำเนินกิจกรรมของท้องถิ่นก่อนจะไปทำหน้าที่ในระดับชาติ ดังจะเห็นได้จากการที่นักการเมืองท้องถิ่นจำนวนมากพัฒนาตนเองไปเป็นนักการเมืองระดับชาติ

๕. การปกครองท้องถิ่นมีความสอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาท้องถิ่นชนบทเพื่อการพึ่งพาตนเอง แทนที่จะคอยพึ่งพิงการช่วยเหลือจากส่วนกลาง

หน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยการปกครอง

หน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่น ควรจะต้องพิจารณาถึงกำลังงบประมาณ กำลังเงิน กำลังคน กำลังความสามารถของอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้และหน้าที่ความรับผิดชอบควรเป็นเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่นอย่างแท้จริง หากเกินกว่าภาระ หรือเป็นนโยบายซึ่งรัฐบาลต้องการความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทั้งประเทศก็ไม่ควรมอบให้ท้องถิ่นดำเนินการ เช่น งานทะเบียนที่ดิน การศึกษาในระดับอุดมศึกษาการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นดำเนินการ มีข้อพิจารณาดังนี้

๑. เป็นงานที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของท้องถิ่น และงานที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกในชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน ได้แก่การก่อสร้างถนน สะพาน สวนหย่อม สวนสาธารณะ การกำจัดขยะมูลฝอย เป็นต้น

๒. เป็นงานที่เกี่ยวกับการป้องกันภัย รักษาความปลอดภัย เช่น งานดับเพลิง

๒.๑ เป็นงานที่เกี่ยวกับสวัสดิการสังคม ด้านนี้มีความสำคัญต่อประชาชนในท้องถิ่นมากเช่น การจัดให้มีหน่วยบริหารทางสาธารณสุขจัดให้มีสถานสงเคราะห์เด็กและคนชรา เป็นต้น

๒.๒ เป็นงานที่เกี่ยวกับการพาณิชย์ท้องถิ่น หากปล่อยให้ประชาชนดำเนินการเองอาจไม่ได้รับผลดีเท่าที่ควรจะเป็น จัดให้มีโรงรับจำนำการจัดตลาดและงานต่างๆ ที่มีรายได้โดยสามารถเรียกค่าบริการจากประชาชน

การปกครองท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (พ.ศ.๒๕๔๐) ตามที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับปัจจุบัน (พ.ศ.๒๕๔๐) ได้สร้างมิติใหม่ให้กับระบบการปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยด้วยการปรับปรุงบทบาท อำนาจหน้าที่และโครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการกระจายอำนาจการปกครองดังที่ประเทศต่างๆ ปฏิบัติกันอยู่ ภายหลังการประกาศใช้รัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน (พ.ศ.๒๕๔๐) บทบัญญัติต่างๆ ของรัฐธรรมนูญก่อให้เกิดผลกระทบต่อระบบการปกครองท้องถิ่นไทย ส่วนราชการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้พากันเสนอขอแก้ไขกฎหมายเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สอดคล้องกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (พ.ศ.๒๕๔๐)

เทศบาล

เทศบาลโดยทั่วไปหมายถึงท้องถิ่นที่มีความเป็นเมือง หรือมีศูนย์กลางของความเป็นเมืองอย่างเห็นได้ชัดเจน ซึ่งไม่มีความจำเป็นจะต้องเป็นท้องที่ ตามเขตการปกครองส่วนภูมิภาคแต่

อย่างใด ท้องที่เทศบาลนั้น อยู่ภายใต้การบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ชื่อว่า เทศบาล โดยองค์กรของเทศบาล ต้องมีสภาเทศบาล และมีคณะเทศมนตรีหรือนายกเทศมนตรี แล้วแต่กรณี ซึ่งเทศบาลในประเทศไทยแบ่งออกเป็น ๓ ระดับ คือ

๑. เทศบาลนคร คือเขตท้องถิ่นชุมชนที่มีประชากรรวมกัน ๕๐,๐๐๐ คนขึ้นไป ทั้งมีรายได้อันสมควรในการปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัติเทศบาล

๒. เทศบาลเมือง คือเขตท้องถิ่นชุมชนที่เป็นที่ตั้งของศาลากลางจังหวัด หรือท้องถิ่นที่มีประชากรรวมกัน ๑๐,๐๐๐ คนขึ้นไป ทั้งมีรายได้อันสมควรในการปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัติเทศบาล

๓. เทศบาลตำบล คือเขตท้องถิ่นชุมชนที่มีประชากรรวมกัน ๕,๐๐๐ คนขึ้นไป ทั้งมีรายได้อันสมควรในการปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัติเทศบาล หรือ เป็นสุขาภิบาลเดิมมาก่อนการยกฐานะสุขาภิบาลเป็นเทศบาลตำบล และแม้ว่า “เทศบาลตำบล”จะมีชื่อเรียกคล้ายกันหรือชื่อเดียวกันกับ “ตำบล”แต่เทศบาลตำบลไม่จำเป็นจะต้องครอบคลุมตำบลเพียงตำบลเดียว หรือไม่จำเป็นต้องครอบคลุมตำบลตามชื่อเทศบาลนั้น เช่น เทศบาลตำบลแม่สาย ครอบคลุมบริเวณเมืองต่อเนื่องระหว่างตำบลเวียงพางคำ และตำบลแม่สาย พื้นที่นอกเหนือท้องที่เทศบาลนี้ มีฐานะเป็นท้องที่ตำบล ซึ่งต่อมาก็ยกขึ้นเป็นเทศบาลภายหลัง

โดยท้องที่เทศบาลทั้งสามรูปแบบนี้ จำเป็นจะต้องมีพระราชกฤษฎีกายกฐานะเขตชุมชนนั้นๆ ขึ้นเป็นเทศบาลในแต่ละระดับชั้นด้วย ดังนั้น ในทางปฏิบัติ ท้องถิ่นบางแห่งอาจจะผ่านเกณฑ์ทั้งด้านประชากร และรายได้แล้ว แต่ยังมีสถานะเป็นองค์กรในระดับที่ต่ำกว่าที่ควรจะเป็นอยู่ เนื่องด้วยยังไม่มีการยกฐานะ

สำหรับเขตเทศบาลเมือง (บางแห่ง) และเขตเทศบาลนคร จะแบ่งเขตการปกครองย่อยลงเป็นชุมชน ซึ่งมีฐานะเท่ากับ หมู่บ้าน ในระบบการปกครองส่วนภูมิภาค โดยชุมชนจะไม่มีตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน และกำนัน ซึ่งเป็นตำแหน่งของระบบบริหารราชการส่วนภูมิภาค และพิเศษสำหรับเขตเทศบาลนครขนาดใหญ่หลายแห่งเช่น นครเชียงใหม่ นครหาดใหญ่ เมืองพัทยา และนครนนทบุรี มีเขตการปกครองในระดับแขวง ซึ่งเป็นการรวมชุมชนหลายๆ ชุมชนเข้าด้วยกัน โดยแขวงนี้ไม่ได้มีอาณาเขตตามเขตตำบลแต่อย่างใด

อำนาจหน้าที่ของเทศบาล

๑. รักษาความสงบเรียบร้อย

๒. จัดสาธารณูปโภคต่างๆ

๓. จัดการศึกษา

๔. ส่งเสริมการทำมาหากิน

๕. บรรเทาสาธารณภัย

๖. ดำเนินกิจการเทศพาณิชย์

๗. อำนาจหน้าที่อื่นๆ ตามที่กฎหมายบัญญัติ

สรุปได้ว่า การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการปกครองที่รัฐบาลมอบอำนาจในการดำเนินกิจกรรมที่จำเป็นในท้องถิ่นนั้นๆ เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองร่วมกัน รับผิดชอบทั้งหมดหรือแต่เพียงบางส่วนในการบริหารท้องถิ่น มีเจ้าหน้าที่ดำเนินการ

ที่ประชาชนในท้องถิ่นนั้นเลือกขึ้นมาดำเนินการบริหารกิจการที่เป็นบริการด้านพื้นฐานภายในท้องถิ่นโดยอิสระ แต่ก็ถูกกำกับดูแลจากรัฐบาลส่วนกลางในบางส่วน

๒.๔ หลักอิทธิบาท ๔ กับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ค้นคว้าข้อมูลเกี่ยวกับหลักอิทธิบาท ๔ ตามหลักคำสอนของสมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า จุดประสงค์เพื่อใช้หลักการและแนวคิดให้ประสบผลสำเร็จตามหลักอิทธิบาทที่ปรากฏในคัมภีร์พุทธเถรวาทที่ได้ตรัสไว้ใน “พระไตรปิฎก” ซึ่งเป็นข้อสำหรับปฏิบัติหรือแนวทางให้ประสบผลสำเร็จ

๒.๔.๑ ความหมายและความสำคัญของหลักอิทธิบาท ๔

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับที่มาของหลักอิทธิบาท ๔ จากพระไตรปิฎก ดังจะศึกษาต่อไปนี้คือความหมายและความสำคัญของอิทธิบาท ๔ ตามทัศนะของนักวิชาการ ดังนี้

อิทธิบาท ๔ หมายถึง ธรรมที่เป็นเครื่องให้ถึงความสำเร็จหรือทางแห่งความสำเร็จมี ๔ ประการ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ฉันทะ คือความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น วิริยะ คือความเพียรพยายาม จิตตะ คือความเอาใจใส่ในสิ่งนั้น วิมังสา คือความไตรตรองสอบสวนพิจารณาหรือหมายความว่าพากเพียรทำเอาจิตฝักใฝ่ ใช้ปัญญาสอบสวน นี่เป็นอิทธิบาท ๔[๓๙] ข้อธรรมะที่เป็นบันไดแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติกิจทุกอย่างอันประกอบด้วย ฉันทะ ความพอใจในเรื่องที่เราจะทำ วิริยะ ความเพียรไม่ท้อถอยในการประกอบกิจนั้นๆ จิตตะ เอาใจใส่การงานในเรื่องนั้นๆ วิมังสา จะต้องทำงานนั้นต่อไปบันไดสู่ความสำเร็จ ๔ ประการที่กล่าวนี้ข้อสุดท้ายสำคัญสุด[๔๐] อิทธิบาท ๔ คือทางแห่งความสำเร็จ จุดเริ่มต้นที่จะนำไปสู่ความสำเร็จลุล่วง ถ้าจะพัฒนาคนให้ถูกต้องอย่างที่ว่ามนุษย์ไม่แปลกแยกจากความจริงเป็นของธรรมชาติตั้งแต่ขั้นพื้นฐานทุกอย่างก็สอดคล้องไปกันได้หมดไม่มีอะไรเสียหายเมื่อเราวางรากฐานได้ดีแล้วเราก็ใช้หลักการต่างๆ ในการทำงานบนพื้นฐานแห่งความถูกต้องนั้น เมื่อฐานถูกต้องแล้วการเอาธรรมะอะไรมาใช้ตอนนี้ก็เดินหน้าไปด้วยดี เช่น เอาหลักอิทธิบาทมาใช้แทบทุกท่าน การรู้จักอิทธิบาท ๔ คือ หลักแห่งความสำเร็จ[๔๑] คุณธรรมที่จะนำผู้ประพฤติปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จในสิ่งที่ตนประสงค์ซึ่งต้องไม่เหลือวิสัยคือสิ่งที่ตนประสงค์นั้นต้องอยู่ในวิสัยที่อาจใช้ความเพียรพยายามทำให้เกิดขึ้นมิใช่เป็นความเพ้อฝันที่ไม่มีโอกาสประสบความสำเร็จคุณธรรมเหล่านี้เรียกว่า อิทธิบาท ๔[๔๒] หลักธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินการทำกิจการงานหรือการอาชีพ

---

[๓๙] พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), **การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน,** พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร: สุขภาพใจ, ๒๕๔๙), หน้า ๑๓.

[๔๐] พระพรหมมังคลาจารย์ (หลวงพ่อปัญญานันทภิกขุ), **งานคือชีวิตชีวิตคืองานบันดาลสุข,** (กรุงเทพมหานคร: สถาบันบันลือธรรม, ม.ป.ป.), หน้า ๖๐.

[๔๑] พระธรรมปิฎก (ป.อ.ยุตโต), **ธรรมะกับการทำงาน**, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มูลนิธิพุทธธรรม, ม.ป.ป.), หน้า ๗๙.

[๔๒] พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ), **อธิบายลักธรรมตามหมวดจากนวโกวาท**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๘), หน้า ๑๖๖.

ประการแรกอิทธิบาทแปลว่า ทางแห่งความสำเร็จคือข้อปฏิบัติให้บรรลุความสำเร็จด้วยดีมีประสิทธิภาพ[๔๓]

สรุปได้ว่าหลักอิทธิบาท ๔ เป็นเครื่องมือแห่งความสำเร็จของงานทั้งภายในนอกองค์กร หรือภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นคำสอนขอพระพุทธศาสนาเป็นแหล่งยึดเหนี่ยวจิตใจสำหรับผู้ที่ต้องการความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นกระบวนที่จะนำองค์กรไปสู่ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพในทุกๆด้านของระบบการบริหาร อันจะประกอบด้วย ฉันทะ ความพอใจ วิริยะ ความเพียรพยายาม จิตตะ ความเอาใจใส่ และวิมังสา การไตร่ตรอง

๒.๔.๒ องค์ประกอบของหลักอิทธิบาท ๔

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบของหลักอิทธิบาท ๔ หากกล่าวถึงองค์ประกอบของหลักอิทธิบาท ๔ ดังนี้

๑. ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความพอใจและความรักในสิ่งนั้นๆ ทำด้วยความเต็มใจไม่เบื่อหน่ายในกิจที่ทำ

๒. วิริยะ ความเพียรพยายามประกอบสิ่งนั้น คือ ขณะทำกิจนั้นๆก็ต้องทำด้วยความขยัน อดทน มุ่งมั่น เข้มแข็ง ไม่ทอดทิ้งกิจที่กำลังทำอยู่

๓. จิตตะ ความเอาใจฝักใฝ่ในสิ่งนั้นๆไม่ละทิ้งธุระไป คือ การทำกิจด้วยความรู้จักไตร่ตรองทำด้วยปัญญา รู้จักพิจารณาใคร่ครวญตรวจหาสาเหตุด้วยความรอบคอบ

๔. วิมังสา ความหมั่นตรึกตรองพิจารณาเหตุผลในสิ่งนั้นๆเมื่อทำสิ่งใดแล้วต้องทำด้วยการพิจารณาใคร่ครวญพินิจพิจารณาสงเคราะห์ ทดลอง ทดสอบ ให้เข้าใจในสิ่งๆนั้นจริงๆ[๔๔]

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของหลักอิทธิบาท ๔ อันทำให้ทราบถึงกรอบการปฏิบัติตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งจบกระบวนการ เมื่อผู้คนนำหลักธรรมนี้ไปใช้ในการทำงานหรือกิจต่างๆ ปฏิบัติตามหลักองค์ประกอบของหลักอิทธิบาท ๔ ได้อย่างครบถ้วนก็ถือได้ว่าเป็นผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการทำงานอย่างแท้จริง

๒.๔.๓ ประโยชน์ของหลักอิทธิบาท ๔

อิทธิบาท ๔ นั้น เป็นธรรมะที่คอยสกัดกั้นอุปสรรคต่อความสำเร็จ และเป็นแรงกำลังเสริมกำลังใจที่คอยผลักดันการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์[๔๕]ได้กล่าวถึงประโยชน์ของอิทธิบาท ๔ ซึ่งจะสามารถสรุปได้ดังนี้

๑. ประโยชน์ของฉันทะ คือ เป็นข้าศึกกับความเบื่อหน่าย ทำให้ไม่เบื่องานที่กำลังทำและไม่ท้อแท้ มีกำลังใจต่อสู้ป้องกันสร้างสรรค์สิ่งที่ตนรัก ทำให้งานหนักกลับกลายเป็นงานที่เบาที่ยากกับเป็นง่าย ถ้าขาดฉันทะ ทำให้ขาดกำลังใจ ทอดทิ้งงาน กลายเป็นคนจับจดไม่ก้าวหน้า

---

[๔๓]พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยฺมงคโล), **ความสำเร็จหลักธรรมสู่การความสำเร็จและสันติสุข**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๕), หน้า ๙.

[๔๔]พิฑูร มลิวัลย์, **แบบเรียนวิชาธรรมและนักธรรมชั้นตรี,** (กรุงเทพมหานคร: กรมการศาสนา, ๒๕๕๐), หน้า ๑๙-๒๐.

[๔๕]วิเชียร พากเพียร, “การสร้างแบบทดสอบวัดคุณธรรมด้านอิทธิบาท ๔ สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖”, **ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร), ๒๕๕๐, หน้า ๑๔๘-๑๕๐.

๒. ประโยชน์ของวิริยะ คือ การกำจัดความเกียจคร้าน ทำให้งานต่อเนื่อง ถ้าขาดวิริยะจะเป็นคนอ่อนแอ หนีที่ยากไปหาที่ง่าย ทำอะไรก็ไม่สำเร็จลุล่วง ขาดความก้าวหน้า ทำให้ตนรู้จักมีความอดทนในการทำงาน มุ่งมั่นตั้งใจ ฝักใฝ่ในหน้าที่มีความรับผิดชอบที่ไม่ขาดตกบกพร่อง

๓. ประโยชน์ของจิตตะ คือ ทำให้ทราบความเป็นไปของงานอยู่เสมอ เมื่อมีปัญหาสามารถแก้ไขเหตุการณ์ได้ทันท่วงที ถ้าขาดจิตตะงานอาจเสียหายได้โดยไม่รู้ตัวหรือรู้ตัวเมื่อสายเกินแก้แล้ว

๔. ประโยชน์ของวิมังสา คือ ช่วยให้ทำงานไม่ผิดพลาดและทำให้มองเห็นลู่ทางที่จะทำงานให้ได้ผลดี ถ้าหากขาดวิมังสาแล้วจะทำงานผิดๆหรือมีข้อบกพร่องเยอะ เปลืองทุน เปลืองเวลา และทำให้ไม่รู้ทันสถานการณ์ของกิจนั้นๆ

สรุปได้ว่า ประโยชน์ของหลักอิทธิบาท ๔ หมายถึงการมีหลักคุณธรรมไว้คอยยึดเหนี่ยวจิตใจเพื่อให้เกิดความรัก ความพอใจ ความขยัน ความอดทน ความตั้งมั่น มีใจจดจ่อและสามารถไตร่ตรองในงานที่กำลังปฏิบัติ เป็นหลักธรรมที่เอื้อประโยชน์ต่อการโดยตรง สามารถวัดระดับความสำเร็จในงานได้อย่างแม่นยำ หากปฏิบัติตามกรอบของหลักอิทธิบาทนี้ครบถ้วนแล้วผลงานที่ได้รับก็จักประสบผลความสำเร็จ

๒.๔.๔ อิทธิบาท ๔ เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร

๑. ฉันทะ ความพอใจในการทำงาน คือความรักงาน จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อเราเล็งเห็นถึงผลของงานว่าถ้าหากทำงานนี้แล้วจะได้อะไร จะต้องปลุกความพอใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน และปัญหาอุปสรรคพอใจในการทำงานก็คือ การทำงานไม่ถูกกาล ทำงานไม่ถูกวิธี และชอบเบื่อหน่ายในการทำงาน มีความคิดที่ขัดแย้งต่อหน้าที่ๆได้รับ

๒. วิริยะ เป็นทางมุ่งสู่ประตูแห่งความสำเร็จในหน้าที่การงาน ซึ่งสามารถนำให้เราฝ่าวิกฤตสังคมได้ โดยทิ้งปัญหาและอุปสรรคที่ขัดขวางความเพียรคือ เป็นผู้ที่มีจิตใจอ่อนแอ เป็นผู้ที่ไม่ฝักใฝ่ในการทำงาน ขาดความเพียรพยายามเพื่อให้เป้าหมายในการทำงานลุล่วง เพราะความเพียรพยายามในการทำงานนั้นจะทำให้ประสบผลสำเร็จในสิ่งที่กำลังทำอยู่ ทำให้ตนเองและองค์กรมีความเจริญก้าวหน้า

๓. จิตตะ ในการทำงานแต่ละระดับนั้น ต้องใช้จิตใจที่เข้มแข็งในการที่จะทำหน้าที่การงาน รู้จักไตร่ตรองคิดพิจารณาให้รอบคอบ และสอดคล้องกับสถานการณ์นั้นๆ พร้อมรับสิ่งที่จะมากระทบจิตใจขณะที่กำลังทำงาน

๔. วิมังสา ผลกระทบที่เกิดขึ้นแล้วต้องรู้จักใช้ปัญญาในการทำงาน การทบทวนตัวเองและองค์กร ว่าสิ่งที่ได้คิดได้ทำเกิดผลดีผลเสียอย่างไร ทั้งที่เป็นเรื่องส่วนตัวของเราเองและเป็นเรื่องที่ร่วมคิดร่วมทำกับคนอื่น เพื่อปรับปรุงปรับแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น[๔๖]

สรุปได้ดังนี้ การใช้หลักอิทธิบาท ๔ มาปรับใช้ในการทำงาน รักงานที่ทำ ขยันทำงาน รับผิดชอบงาน และรู้จักไตร่ตรองให้ถี่ถ้วน เป็นทางแห่งความสำเร็จของตัวบุคคลและองค์กร การ

---

[๔๖]พระสุนันท์ กิตติสทฺโท(สายพิมพ์พงษ์), "การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการทำงาน ศึกษากรณีผู้ทำเครื่องปั้นดินเผาด่านเกวียน จังหวัดนครราชสีมา", **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๑, หน้า ๓๓-๖๓.

ทำงานจึงต้องมีธรรมะเข้ามาปรับใช้ในการพิจารณาเพื่อผลที่ออกมาจะทำให้ควบคุมและสามารถรู้ถึงสิ่งที่กำลังมากระทบเรา และนำสิ่งเหล่านั้นมาปรับแก้ไข

๒.๕ ข้อมูลบริบทพื้นที่วิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์” โดยผู้วิจัยเสนอข้อมูลพื้นที่ในการวิจัยดังนี้

เมืองเพชรบูรณ์ เป็นเมืองเก่าแก่ตั้งอยู่ในภาคเหนือตอนล่างของไทย ยังไม่ปรากฏหลักฐานชัดเจนว่าใคร สร้างขึ้นเมื่อใดสมเด็จฯ กรมพระยาดำรงราชานุภาพทรงสันนิษฐานว่าเพชรบูรณ์สร้างขึ้นมาสองยุคในแห่งเดียวกัน ยุคแรกสร้างขึ้นเมื่อสมัยกรุงสุโขทัยเป็นราชธานี โดยมีวัดมหาธาตุและวัดโบราณหลายแห่งเป็นหลักฐานยืนยัน และยุคที่สองสร้างในสมัยสมเด็จพระนารายณ์มหาราช โดยปรากฏหลักฐานการการขุดค้นที่เจดีย์ทรงพุ่มข้าวบิณฑ์วัดมหาธาตุพบอักษรไทยโบราณ อ่านแล้วได้ความคิดว่า เดิมเพชรบูรณ์มีชื่อเมืองว่า “เพชรบุระ” หรือ “พืชบุระ” หมายถึงเมืองแห่งพืชพันธุ์ธัญญาหารในสมัยรัชกาลที่ ๕ ได้มีการจัดตั้งมณฑลเทศาภิบาลรวบรวมหัวเมืองต่างๆ เข้าเป็นมณฑลและได้ยกฐานะเมืองเพชรบูรณ์ ขึ้นเป็นมณฑลเพชรบูรณ์ในปี พ.ศ.๒๔๔๐ โดยให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเพชรบูรณ์ดำรงตำแหน่งสมุหเทศาภิบาลยกฐานะอำเภอหล่มสักขึ้นเป็นจังหวัดหล่มสัก ปี พ.ศ.๒๔๔๗ ได้ยุบมณฑลเพชรบูรณ์ให้ไปขึ้นกับมณฑลพิษณุโลกเพราะการติดต่อยากลำบาก สิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย ปี พ.ศ.๒๔๕๐ ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ตั้งมณฑลเพชรบูรณ์ขึ้นเป็นครั้งที่ ๒ จนกระทั่ง พ.ศ.๒๔๕๘ พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๖ ให้ยุบมณฑลเพชรบูรณ์ไปขึ้นกับมณฑลพิษณุโลก ต่อมาในสมัยรัชกาลที่ ๗ ได้ยกเลิกมณฑลต่างๆ เมื่อได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารแห่งพระราชอาณาจักรสยาม พ.ศ.๒๔๗๖

วิสัยทัศน์เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์

“เพชรบูรณ์ เมืองอยู่สบาย” “DELIGHTFUL PHETCHABUN”

พันธกิจการพัฒนาของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์

เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ ให้ความสำคัญกับการประสานงานเป็นหลัก โดยอาศัยเครือข่ายการพัฒนามาจากทุกภาคส่วนเพื่อให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนทุกพื้นที่ และเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นหลัก โดยมีแนวทาง คือ การประสานการพัฒนากับสมาชิกสภาเทศบาล ประธานชุมชน ประธาน อสม. ประธานศูนย์สงเคราะห์ฯ ตลอดจนองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน กลุ่มองค์กรต่างๆ เพื่อรับทราบข้อมูลปัญหาและความาต้องการของประชาชน เทศบาลจึงมีการกำหนดนโยบายการพัฒนาไว้เป็น ๓ ยุทธศาสตร์ และแยกตามยุทธศาสตร์การพัฒนาดังนี้

๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ ๑ การพัฒนาคนและสังคมเมือง

๑.๑ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสาธารณสุข และการยกระดับคุณภาพชีวิต

๑.๒ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษา

๑.๓ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านวัฒนธรรมประเพณี โบราณสถาน โบราณวัตถุ กีฬาและนันทนาการ

๑.๔ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเศรษฐกิจชุมชนเมือง

๑.๕ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการท่องเที่ยว

๑.๖ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม

๑.๗ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการมีส่วนความและความเข้มแข็งของชุมชน

๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ ๒ การพัฒนากระบวนการบริหาร

๒.๑ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริการประชาชน

๒.๒ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน

๒.๓ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

๒.๔ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ ๓ การพัฒนาระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐาน

๓.๑ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการคมนาคม

๓.๒ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านขนส่งและการจราจร

๓.๓ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านพื้นที่สาธารณะและภูมิทัศน์

๓.๔ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านระบบระบายน้ำ

๓.๕ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านป้องกันน้ำท่วม

๓.๖ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านไฟฟ้า

๓.๖ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านน้ำอุโภค-บริโภค)

กลยุทธ์เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์

เพชรบูรณ์เมืองสำหรับอยู่ขนาดกลางที่สะอาด มีระเบียบเรียบร้อย มีสาธารณูปโภคพื้นฐานครบถ้วน มีภูมิทัศน์ที่สวยงาม สง่างาม ทันสมัย มีเอกลักษณ์ เป็นเลิศในด้านสิ่งแวดล้อม ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี ทั้งด้านการศึกษา และการสาธารณสุข มีส่วนร่วมในการพัฒนาบ้านเมือง และร่วมกันอนุรักษ์วัฒนธรรมท้องถิ่น เน้นการจัดกิจกรรมเพื่อการนันทนาการและสุขภาพแก่มวลชน ไม่มีปัญหาจราจรและอาชญากรรม มีการพัฒนาเศรษฐกิจไปในด้านบริการ รวมทั้งเป็นศูนย์ส่งเสริมการท่องเที่ยวของจังหวัดและภูมิภาค ดังนี้

๑. จัดให้มีการพัฒนาด้านสาธารณสุข และยกระดับคุณภาพชีวิต พัฒนาการศึกษา วัฒนธรรมประเพณี โบราณสถาน โบราณวัตถุ กีฬาและนันทนาการ ส่งเสริมการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

๒. จัดให้มีการพัฒนาด้านการท่องเที่ยว พัฒนาเศรษฐกิจในชุมชน ส่งเสริมอาชีพเพิ่มรายได้ และสร้างจิตสำนึกในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๓. จัดให้มีการพัฒนาระบบและช่องทางการรับทราบข้อมูลข่าวสาร ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น และพัฒนาศักยภาพบุคลากร

๔. จัดให้มีการก่อสร้างหรือซ่อมแซมปรับปรุง บำรุงรักษาถนน สะพาน ทางเท้า รางระบายน้ำ ท่อระบายน้ำ ผิวจราจร และเส้นทางคมนาคมให้ทั่วถึง จัดให้มีแหล่งน้ำเพื่อการอุปโภคและบริโภค และการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ส่งเสริมและแก้ไขให้มีไฟฟ้าสาธารณะ

๒.๔.๑ เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์

เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ ตั้งอยู่เลขที่ ๒๖ ถนนเกษมราษฎร์ ตำบลในเมือง อำเมือง เพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ครอบคลุมพื้นที่ ๘.๖ ตารางกิโลเมตร และมีอาณาเขตติดต่อกับพื้นที่ใกล้เคียง ดังนี้

อาณาเขต	ทิศเหนือ	จรดไปทางหนองนารีและหมู่ที่ ๑๐ ตำบลสะเดียง
	ทิศใต้	จรดหมู่ที่ ๙ และหมู่ที่ ๑๓ ตำบลสะเดียง
	ทิศตะวันออก	จรดแม่น้ำป่าสัก
	ทิศตะวันตก	จรดไปทางบ้านสะเดียง หมู่ที่ ๖ ตำบลสะเดียง

เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ แบ่งเขตการปกครองออกเป็น ๓ เขต มีชุมชนทั้งหมด จำนวน ๑๗ ชุมชน จำนวนประชากรทั้งสิ้น ๒๑,๘๗๓ คน[๔๗] แยกออกเป็นเพศชาย จำนวน ๑๐,๒๔๐ คน เพศหญิง จำนวน ๑๑,๖๓๓ คน

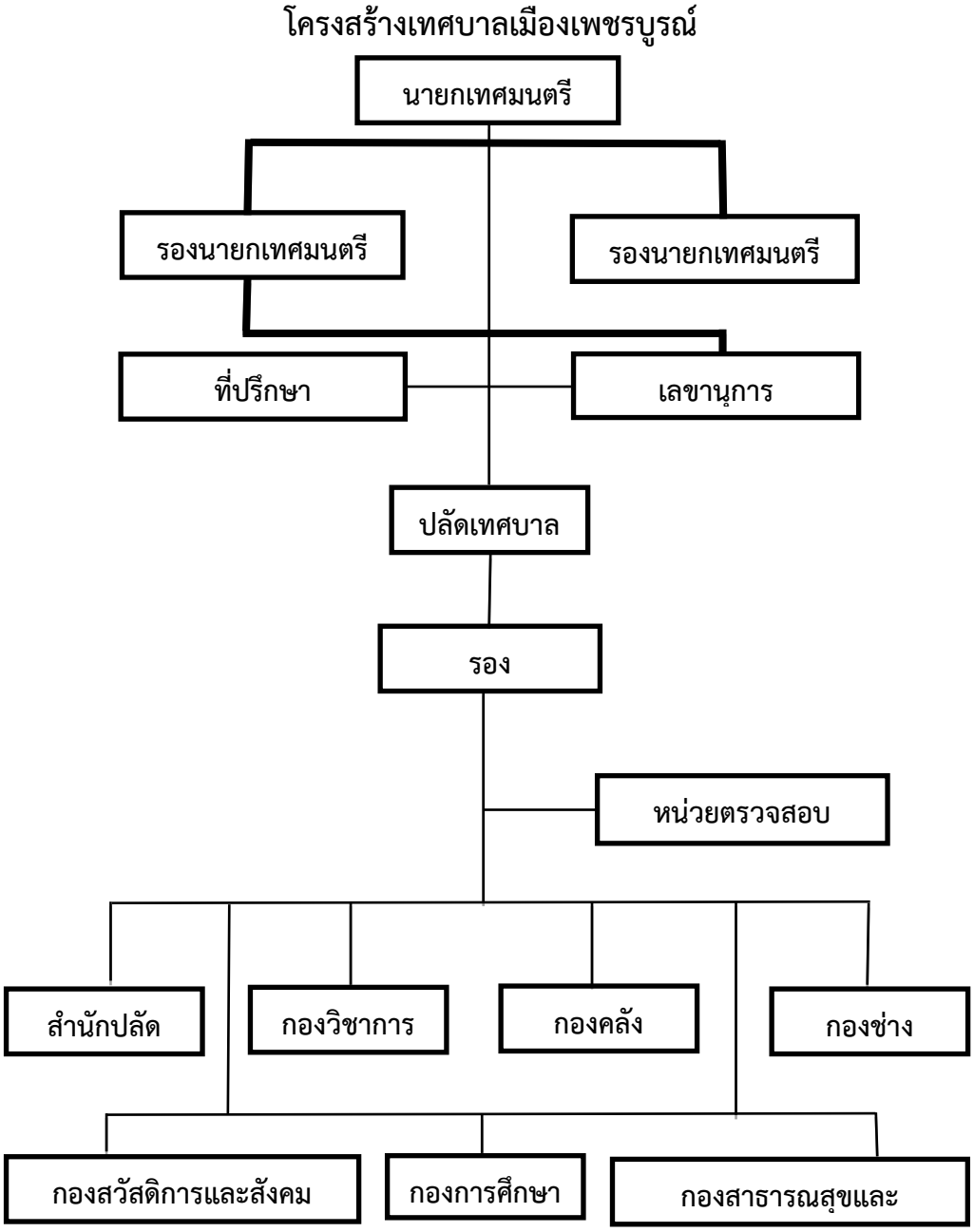
การดำเนินการของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์มีการแบ่งหน้าที่ตามสายการบริหารตามโรงสร้างของเทศบาลและการดำเนินการต่างๆ ดังกล่าว เป็นไปเพื่อการให้บริการแก่ประชาชนอำนวยความสะดวกสบายทั้งด้านสาธารณสุข ด้านสวัสดิการสังคม การดูแลความสะอาด การให้การศึกษากับบุตรหลานของประชาชน ด้านการชำระภาษีอากร การกีฬา การดูแลสาธารณภัย การส่งเสริมอาชีพและส่งเสริมอื่นๆ อีกมากมาย หรือกล่าวได้ว่าเทศบาลเข้ามามีส่วนสำคัญต่อความสุขในการดำเนินชีวิตของประชาชนทุกคนในเขตเทศบาลซึ่งการบริหารงานที่รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ได้รับพระราชกฤษฎีกา จัดตั้งเป็นเทศบาลขึ้น เมื่อวันที่ ๑๑ มีนาคม พ.ศ. ๒๔๗๙ ตามประกาศราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๕๓ หน้า ๑๓๐๐ ลงวันที่ ๑๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๔๗๙ เมื่อเริ่มจัดตั้งเทศบาล มีสำนักงานเป็นอาคารไม้ ๒ ชั้น ตั้งอยู่ ณ ถนนศึกษาเจริญ ต่อมาเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๐๑ ได้ย้ายสำนักงานมาทำการ ณ ถนนเพชรเจริญ (บ้านพักปลัดจังหวัดในปัจจุบัน) จวบจนปี พ.ศ. ๒๕๐๙ ได้ย้ายสำนักงานมาอยู่ ณ ถนนเกษมราษฎร์ (ที่ทำการปัจจุบัน) โดยมีอาคารทำการจำนวน ๓ อาคาร สถานีดับเพลิง ๑ อาคาร ในเนื้อที่ ๕ ไร่ แบ่งการบริหารงานออกเป็น ๘ กอง ดังนี้

๑. สำนกปลัดเทศบาล
๒. กองคลัง
๓. กองช่าง
๔. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
๕. กองวิชาการและแผนงาน
๖. กองการศึกษา
๗. กองสวัสดิการสังคม
๘. หน่วยตรวจสอบภายใน

---

[๔๗] สำนักงานทะเบียนท้องถิ่นเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์, งานวิเคราะห์นโยบายและแผน ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ กองวิชาการและแผนงาน เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์, **แผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปี เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ (๒๕๖๑-๒๕๖๔)**, จังหวัดเพชรบูรณ์, ข้อมูล ณ เดือนตุลาคม พ.ศ.๒๕๕๙.



แผนภาพที่ ๒.๗ โครงสร้างองค์กรเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์[๔๘]
ที่มา : เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์

[๔๘]กองวิชาการ, สำนักปลัด เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์, **ข้อมูลทั่วไปของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์**, (เพชรบูรณ์: เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์, ๒๕๖๑).

โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักปลัดเทศบาล กอง หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น ตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาล เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาล ที่แก้ไขเพิ่มเติม หมวด ๑๒ โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ ข้อ ๒๕๕ ข้อ ๒๕๖ ข้อ ๒๕๗ และข้อ ๒๖๓ ดังนี้

๑. สำนักปลัดเทศบาล

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับราชการทั่วไปของเทศบาลและราชการที่มิได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของสำนัก กอง หรือส่วนราชการใดในเทศบาลโดยเฉพาะ รวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในเทศบาลให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทางและแผนการปฏิบัติราชการของเทศบาล และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย มีหัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล (นักบริหารงานทั่วไป) เป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้าง และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของสำนักปลัดเทศบาล

งานธุรการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานสารบรรณ งานดูแลรักษา จัดเตรียมและให้บริการเรื่องสถานที่วัสดุอุปกรณ์การติดต่อและอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ งานเลขานุการและงานประชุมสภาเทศบาล คณะผู้บริหารและพนักงานเทศบาลงานสาธารณกุศลของเทศบาลและหน่วยงานต่างๆ ที่ขอความร่วมมืองานการตรวจสอบ แสดงรายการเกี่ยวกับเอกสารสำคัญของทางราชการงานขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์เหรียญจักรพรรดิมาลาและผู้ทำคุณประโยชน์ งานเกี่ยวกับการเลือกตั้ง งานจัดทำคำสั่งและประกาศของเทศบาล งานรับเรื่องราวร้องทุกข์และร้องเรียน งานแจ้งมติ ก.ท. ก.ท.จ. ให้กองอื่นหรือฝ่ายต่างๆ ทราบและงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

งานการเจ้าหน้าที่ มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบริหารงานบุคคลของพนักงานเทศบาลและลูกจ้าง งานบรรจุแต่งตั้ง โอน ย้าย และเลื่อนระดับ งานสอบแข่งขัน สอบคัดเลือกและการคัดเลือก งานทะเบียนประวัติและบัตรประวัติคณะเทศมนตรี สมาชิกสภาเทศบาลพนักงานและลูกจ้าง งานปรับประสิทธิภาพ ในการบริหารงานบุคคล งานประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี งานขออนุมัติปรับปรุงตำแหน่งและอัตรากำลัง งานพัฒนาบุคลากร งานพิจารณาเลื่อนเงินเดือนพนักงานและลูกจ้าง การให้บำเหน็จความชอบเป็นกรณีพิเศษ งานสวัสดิการพนักงานและลูกจ้าง งานการลาพักผ่อนประจำปีและการลาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหรือรับมอบหมาย

งานทะเบียนราษฎรและบัตร มีหน้าที่เกี่ยวกับงานตามพระราชบัญญัติทะเบียนราษฎรและบัตรประจำตัวประชาชน งานจัดเตรียมการเลือกตั้งและดำเนินการเลือกตั้ง และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย มีหน้าที่เกี่ยวกับงานรักษาความปลอดภัยของสถานที่ราชการ งานป้องกันและระงับอัคคีภัยและอำนวยความสะดวกในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยและระงับสาธารณภัยต่างๆ และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือได้รับมอบหมาย

๒. กองคลัง

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานการจ่าย การรับ การนำส่งเงิน การเก็บรักษาเงินและเอกสารทางการเงิน การตรวจสอบใบสำคัญ ฎีกา งานเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน เงินบำเหน็จ บำนาญ เงินอื่นๆ งานเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณฐานะทางการเงิน การจัดสรรเงินต่างๆ การจัดทำบัญชีทุกประเภท ทะเบียนคุมเงินรายได้และรายจ่ายต่างๆ การควบคุมการเบิกจ่าย งานทำ

งบทดลองประจำเดือน ประจำปี งานเกี่ยวกับการพัสดุของเทศบาล และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย มีผู้อำนวยการกองคลัง (นักบริหารงานการคลัง) เป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้าง และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของกองคลัง

งานการเงินและบัญชี มีหน้าที่เกี่ยวกับ

๑. งานตรวจสอบการเบิกจ่ายเงินทุกประเภท

๒. งานควบคุมและจัดทำทะเบียนงบประมาณรายจ่าย

๓. งานจัดทำเช็คและจัดเก็บเอกสารการจ่ายเงิน

๔. งานการจ่ายเงินและตรวจสอบหลักฐานใบสำคัญจ่าย

๕. งานจัดทำบัญชีและทะเบียนที่เกี่ยวข้องทุกประการ

๖. งานจัดทำรายงานประจำวัน ประจำเดือน ประจำปี และรายงานอื่น ๆ

๗. งานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย

งานผลประโยชน์ มีหน้าที่เกี่ยวกับ

๑. งานจัดทำประกาศให้มายื่นแบบแสดงรายการทรัพย์สินเพื่อชำระภาษี

๒. งานตรวจสอบและจัดทำบัญชีผู้ที่อยู่ในเกณฑ์เสียภาษีปีงบประมาณจัดเก็บ จากทะเบียนคุมผู้ชำระภาษี (ผ.ท. ๕)

๓. งานรับและตรวจสอบแบบแสดงรายการทรัพย์สิน หรือแนบคำร้องของผู้เสีย ภาษีค่าธรรมเนียมและรายได้อื่นๆ

๔. งานพิจารณาการประเมินและกำหนด

งานพัสดุและทรัพย์สิน มีหน้าที่เกี่ยวกับ

๑. งานการซื้อและการจ้าง

๒. งานการซ่อมและบำรุงรักษา

๓. งานจัดทำทะเบียนพัสดุ

๔. งานการตรวจสอบการรับจ่ายพัสดุและเก็บรักษาพัสดุ

๕. งานการจำหน่ายพัสดุ

๖. งานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย

งานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน มีหน้าที่เกี่ยวกับ

๑. งานคัดลอกข้อมูลที่ดิน

๒. งานปรับปรุงข้อมูลแผนที่ภาษีโรงเรือนและที่ดิน

๓. งานปรับข้อมูลแผนที่ภาษีบำรุงท้องที่

๔. งานตรวจสอบข้อมูลภาคสนาม

๕. งานตรวจสอบรหัสประจำแปลงที่ดิน

๖. การจัดทำรายงานเสนองานทะเบียนทรัพย์สิน และงานบริหารข้อมูล

๗. งานจัดเก็บและบำรุงรักษาแผนที่ภาษี

๘. งานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย

งานธุรการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานสารบรรณ งานสวัสดิการของพนักงาน งานดูแลรักษาจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้สำนักงาน

๓. กองช่าง

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสำรวจ ออกแบบ การจัดทำข้อมูลทางด้านวิศวกรรม การจัดเก็บและทดสอบคุณภาพวัสดุ งานออกแบบและเขียนแบบ การตรวจสอบ การก่อสร้าง งานการควบคุมอาคารตามระเบียบกฎหมาย งานแผนการปฏิบัติงานการ ก่อสร้างและซ่อมบำรุง การควบคุมการก่อสร้างและซ่อมบำรุง งานแผนงานด้านวิศวกรรมเครื่องจักรกล การรวบรวมประวัติติดตาม ควบคุมการปฏิบัติงานเครื่องจักรกล การควบคุม การบำรุงรักษาเครื่องจักรกลและยานพาหนะงานเกี่ยวกับแผนงาน ควบคุม เก็บรักษา การเบิกจ่ายวัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ น้ำมันเชื้อเพลิง และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย มีผู้อำนวยการกองช่าง (นักบริหารงานช่าง) เป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้าง และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของกองช่าง

ฝ่ายบริหารงานทั่วไป มีหน้าที่ความรับผิดชอบ

๑. งานธุรการ

- จัดทำเอกสารต่างๆ ทางราชการภายในกองช่าง
- รับแบบขออนุญาตปลูกสร้าง-รื้อถอนอาคาร

๒. งานพัสดุ

- จัดทำเรื่องขออนุมัติจัดซื้อจัดจ้าง
- ควบคุมตรวจสอบและดูแลบำรุงรักษาพัสดุทรัพย์สินกองช่าง
- ควบคุมดูแลเบิกจ่ายวัสดุ เครื่องมือ เครื่องใช้ ของกองช่าง

๓. งานงบประมาณ

- จัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน ค่าใช้สอย และวัสดุกองช่าง
- ควบคุมตรวจสอบการเบิกจ่ายงบประมาณของกองช่าง
- จัดทำร่างงบประมาณรายจ่ายประจำปีของกองช่าง

ฝ่ายแบบแผนและก่อสร้าง มีหน้าที่ความรับผิดชอบ

๑. งานวิศวกรรม

- ปฏิบัติงานสำรวจ งานออกแบบ ทำรายงาน ประมาณการงานต่างๆ
- สำรวจ ออกแบบ และประมาณราคางานของกองอื่นๆ ที่ขอความร่วมมือ
- ตรวจสอบ พิจารณา การขออนุญาตปลูกสร้างอาคาร ให้เป็นไปตามกฎหมายตรวจสอบความแข็งแรงโครงสร้างอาคารและอำนาจหน้าที่ตาม พ.ร.บ.วิชาชีพวิศวกรรม พ.ศ.๒๕๐๕ การตรวจจำและการแก้ไข เทศบัญญัติควบคุมการก่อสร้างอาคารตามกฎหมาย รวมถึงเป็นผู้ช่วยควบคุมตรวจสอบการก่อสร้างให้ถูกต้องตามแบบหลักสถาปัตยกรรม
- จัดทำทะเบียนทางหลวงของทางเทศบาล ตามประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ ๒๙๕ และการกำหนดแนวถนนโครงการคมนาคมและขนส่งตามผังเมือง
- ควบคุม ตรวจตรา งานควบคุมความมั่นคง ความปลอดภัยแก่ทรัพย์สิน ตามกฎหมายควบคุมอาคาร พ.ร.บ. โรงงานอุตสาหกรรม พ.ร.บ.หอพักและกฎหมายอื่นๆ
- ปฏิบัติ ตาม พ.ร.บ.ควบคุมอาคารฯ

๒. งานสถาปัตยกรรม

- เขียนภาพประกอบคำบรรยายและภาพโฆษณา เขียนโปสเตอร์แผนภูมิแสดงข้อมูลทางสถิติต่างๆ ของงานเทศบาล

- เขียนภาพ ประดิษฐ์ตัวอักษร ทำแม่พิมพ์ ออกแบบตกแต่งผลิตภัณฑ์ต่างๆ

- ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ เกี่ยวกับงานช่างศิลป์

ฝ่ายการโยธา มีหน้าที่ความรับผิดชอบ

๑. งานสาธารณูปโภค

- มีหน้าที่ควบคุมงานก่อสร้าง ซ่อมแซมถนน สะพาน งานคันหิน ทางเท้าและรางระบายน้ำ

- มีหน้าที่ควบคุมงานปรับปรุงและพัฒนาสิ่งสาธารณประโยชน์

๒. งานสถานที่และไฟฟ้าสาธารณะ

- วางแผนงานโครงการต่างๆ งานสถานที่และไฟฟ้าสาธารณะ

- งานปรับปรุง ขยายเขตไฟฟ้าสาธารณะ พร้อมการติดตั้งควบคุมและดูแลรักษา

- งานประดับตกแต่งและจัดสถานที่ในงานรัฐพิธี งานประเพณีต่างๆ

๔. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับสาธารณสุขชุมชนส่งเสริมสุขภาพและอนามัย งานป้องกันโรคติดต่อ งานสุขาภิบาลสิ่งแวดล้อมและงานอื่นๆ เกี่ยวกับการให้บริการด้านสาธารณสุข งานสัตวแพทย์ ในกรณีที่ยังไม่ได้จัดตั้งกองแพทย์ จะมีงานด้านการรักษาพยาบาลในเบื้องต้นเกี่ยวกับศูนย์บริการสาธารณสุขและงานทันตสาธารณสุข และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย มีผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม (นักบริหารงานสาธารณสุข) เป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้าง และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

งานสุขาภิบาลและอนามัยสิ่งแวดล้อม มีหน้าที่เกี่ยวกับงานควบคุมด้านสุขาภิบาลและสิ่งแวดล้อม งานสุขาภิบาลอาหารและโภชนาการ งานควบคุมการประกอบการค้าที่น่ารังเกียจหรืออาจเป็นอันตรายต่อสุขภาพงานรักษาความสะอาด งานป้องกันควบคุมแก้ไขเหตุรำคาญและมลภาวะ งานสุขาภิบาลโรงงาน งานชีวอนามัย งานฌาปนกิจ และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

งานสัตวแพทย์ มีหน้าที่เกี่ยวกับงานควบคุมและรับผิดชอบโรคสัตว์ งานควบคุมการฆ่าสัตว์และโรงฆ่าสัตว์งานควบคุมและป้องกันโรคติดเชื้อหรืออันตรายหรือเหตุรำคาญจากสัตว์ งานรายงานข้อมูลสถิติและการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับงานด้านสัตวแพทย์และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

งานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ มีหน้าที่เกี่ยวกับงานด้านส่งเสริมสุขภาพ งานสาธารณสุขมูลฐาน งานควบคุมแมลงและพาหนะนำโรค งานควบคุมป้องกันโรคติดต่อ งานป้องกันการติดยาและสารเสพติด และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

งานธุรการ มีหน้าที่เกี่ยวข้องการรับ – ส่ง หนังสือ เก็บและค้นหนังสือรวบรวมข้อมูล ร่าง โต้ตอบหนังสือบันทึกย่อเรื่องๆ คัดสำเนา พิมพ์ตรวจทานหนังสือ ดูแลรักษาเบิก จ่ายพัสดุ

ครุภัณฑ์ เก็บรักษาเอกสารและระเบียบต่างๆ ของกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

๕. กองวิชาการและแผนงาน

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการวิเคราะห์นโยบายและแผน ซึ่งมีลักษณะเพื่อประกอบการกำหนดนโยบายจัดทำแผนหรือโครงการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนและโครงการต่างๆ ซึ่งอาจเป็นนโยบายแผนงานและโครงการทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การบริหาร หรือความมั่นคงของประเทศ ทั้งนี้ อาจเป็นนโยบายแผนงานของเทศบาลหรือเมืองพัทยาและโครงการระดับชาติ ระดับกระทรวง ระดับกรม หรือระดับจังหวัดแล้วแต่กรณี และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย มีผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน (นักบริหารงานทั่วไป) เป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้าง และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของกองวิชาการและแผนงาน

งานธุรการ

- ควบคุมการรับหนังสือ
- ควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณ
- ควบคุมการจัดซื้อ – จัดจ้างวัสดุและครุภัณฑ์
- ควบคุมการจัดทำฎีกาและเบิกจ่าย
- ควบคุมการเบิกจ่ายพัสดุ
- ควบคุมการจัดทำแผนพัสดุและรายงานพัสดุคงเหลือประจำปี
- จัดทำงบประมาณของกองวิชาการและแผนงาน
- รวบรวมข้อมูลและจัดพิมพ์เอกสารยุทธศาสตร์แผนพัฒนาเทศบาล เทศบัญญัติงบประมาณ และแผนปฏิบัติการ
- โอนเงินงบประมาณของกองวิชาการและแผนงาน
- จัดทำบันทึกขออนุมัติต่างๆ

งานนิติการ

- ตรวจร่างสัญญา
- ร่างระเบียบข้อมูลข่าวสาร
- จัดทำบันทึกต่อท้ายสัญญาจ้าง
- จัดทำสัญญาเช่าทรัพย์สิน
- ร่างประกาศหลักเกณฑ์ อื่นๆ
- ตรวจสอบข้อเท็จจริงกรณีร้องเรียน
- สอบสวนข้อเท็จจริงกรณีทุจริตสวมตัวทำบัตรประจำตัวประชาชน
- จัดตั้งศูนย์บริการข้อมูลข่าวสาร ณ กองวิชาการและแผนงาน

งานประชาสัมพันธ์

งานประชาสัมพันธ์ ทำหน้าที่ในการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสารของหน่วยงาน เป็นหัวใจหลักที่สำคัญอย่างยิ่ง ที่ทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น จึงเป็นเสมือนสื่อกลางในการประสานงาน และสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเทศบาล กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและ

ประชาชน ให้มีความเข้าใจตรงกัน ตลอดจนทำหน้าที่เผยแพร่นโยบายของจังหวัด และรัฐบาล เผยแพร่งานศิลปวัฒนธรรมของชาติและท้องถิ่น

งานวิเคราะห์นโยบายและแผนงาน

- จัดเตรียมเอกสารที่ใช้ประกอบการพิจารณาวางแผนของเทศบาล และหน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวกับ

- วิเคราะห์และคาดคะเนการเจริญเติบโตของประชากรในเขตเมืองและความเพียงพอของบริการสาธารณูปโภค รวมทั้งการจัดทำแผนปฏิบัติงานสาธารณูปโภคจังหวัด

- จัดทำและเรียบเรียงแผนพัฒนา การกำหนดเค้าโครงของแผนพัฒนาเทศบาลระยะปานกลางและแผนประจำปี

- วิเคราะห์ความเหมาะสมของโครงการเพื่อสนองหน่วยงาน หรือองค์การที่เกี่ยวข้องประสานงานกับหน่วยงานในเทศบาลและหน่วยงานอื่นที่เสนอบริการสาธารณูปการในเขตเทศบาลและหน่วยงานใกล้เคียงเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการปฏิบัติตามแผนและการประเมินผลงานตามแผนติดตามและประเมินผลโครงการตามแผนพัฒนาเทศบาล

- ศึกษาวิเคราะห์และวิจัยปัญหาทั้งในด้านการปกครอง การบริหาร และการปฏิบัติงานของเทศบาลรวมทั้งเสนอแนะแนวทางแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาในเรื่องดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

- จัดทำและรวบรวมงบประมาณของเทศบาล วิเคราะห์รายรับ รายจ่าย รวมทั้งรวบรวมแหล่งรายได้ของเทศบาล

๖. กองการศึกษา

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาและพัฒนาการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบการศึกษา การศึกษานอกระบบการศึกษาและการศึกษาตามอัธยาศัย เช่น การจัดการศึกษาปฐมวัย อนุบาลศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษาและอาชีวศึกษา โดยให้มีงาน ธุรการ งานการเจ้าหน้าที่ งานบริหารวิชาการ งานโรงเรียน งานศึกษานิเทศก์ งานกิจการนักเรียน งานการศึกษาปฐมวัย งานขยายโอกาสทางการศึกษางานฝึกและส่งเสริมอาชีพ งานห้องสมุด พิพิธภัณฑ์และเครือข่ายทางการศึกษา งานกิจการศาสนา ส่งเสริมประเพณี ศิลปวัฒนธรรม งานกีฬาและนันทนาการ งานกิจกรรมเด็กเยาวชนและการศึกษานอกโรงเรียน และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย มีผู้อำนวยการกองการศึกษา (นักบริหารการศึกษา) เป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้าง และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของกองการศึกษา

๗. กองสวัสดิการและสังคม

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสังคมสงเคราะห์ การส่งเสริมสวัสดิการเด็กและเยาวชน การพัฒนาชุมชน การจัดระเบียบชุมชนหนาแน่นและชุมชนแออัด การจัดให้มีและสนับสนุนกิจกรรมศูนย์เยาวชน การส่งเสริมงานประเพณีท้องถิ่น และงานสาธารณะ การให้คำปรึกษาแนะนำหรือตรวจสอบเกี่ยวกับงานสวัสดิการสังคม และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย มีผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม (นักบริหารงานสวัสดิการสังคม) เป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้าง และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของกองสวัสดิการสังคม

งานสังคมสงเคราะห์ มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

๑. งานสงเคราะห์ประชาชนผู้ทุกข์ยากขาดแคลนไร้ที่พึ่ง

๒. งานสงเคราะห์คนชรา คนพิการ และทุพพลภาพ

๓. งานสงเคราะห์ครอบครัว และเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตในครอบครัว

๔. งานส่งเสริมและสนับสนุนสังคมสงเคราะห์ภาคเอกชน

๕. งานสำรวจวิจัย สภาพปัญหาสังคมต่างๆ

๖. งานส่งเสริมสวัสดิภาพสตรีและสงเคราะห์หญิงบางประเภท

๗. งานประสานงานและความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อการสังคมสงเคราะห์

๘. งานให้คำปรึกษาแนะนำในด้านสังคมสงเคราะห์แก่ผู้มาขอรับการสงเคราะห์

๙. งานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย

งานพัฒนาชุมชน มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

๑. งานสำรวจและจัดตั้งคณะกรรมการชุมชน เพื่อรับผิดชอบในการปรับปรุงชุมชนของตนเอง

๒. งานฝึกอบรมและเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน

๓. งานจัดระเบียบชุมชน

๔. งานประสานงานและร่วมกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อนำบริการขั้นพื้นฐานไปบริการประชาชน

๕. งานจัดทำโครงการช่วยเหลือในด้านต่างๆ ให้แก่ชุมชน

๖. งานดำเนินการพัฒนาชุมชนทางด้านเศรษฐกิจสังคม วัฒนธรรม การศึกษา การอนามัย สุขาภิบาล

๗. งานโครงการพิเศษต่างๆ เช่น โครงการกองทุนหมู่บ้าน ชุมชนเมืองแห่งชาติ

๘. งานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย

งานธุรการ มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

๑. งานสารบรรณของกองสวัสดิการสังคม

๒. งานดูแลรักษา จัดเตรียม ประสานงาน และให้บริการเรื่องสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ การติดต่อและอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ

๓. งานประสานเกี่ยวกับการประชุม

๔. งานตรวจสอบ และรายการเกี่ยวกับเอกสารสำคัญของงานราชการ

๕. งานรักษาความสะอาดและความปลอดภัยของสถานที่ราชการ

๖. งานจัดทำคำสั่ง ประกาศ

๗. งานรับเรื่องราวร้องทุกข์ และร้องเรียน

๘. งานการลาพักผ่อนประจำปี และลาอื่นๆ

๙. งานอื่นที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

๘. หน่วยตรวจสอบภายใน

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานการตรวจสอบบัญชี เอกสารการเบิกจ่าย เอกสารการรับเงินทุกประเภท ตรวจสอบการเก็บรักษาหลักฐานการบัญชี งานตรวจสอบพัสดุและการเก็บรักษา งานตรวจสอบทรัพย์สินและการทำประโยชน์จากทรัพย์สินเทศบาล และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย มีเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน รับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของหน่วยตรวจสอบภายใน

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๖.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

จากการทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้วิจัยพบว่ามีผู้สนใจที่จะศึกษาวิจัยอยู่เป็นจำนวนมาก ผู้วิจัยได้ศึกษารวบรวมข้อมูลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์สำหรับเป็นแนวทางการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ซึ่งมีหัวข้องานวิจัยที่น่าสนใจ ดังนี้

วิไล ชัยสมภาร ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลำพูน” ผลการศึกษาพบว่า ๑) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติราชการของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลำพูน มีค่าไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐ ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ๒) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติราชการของพนักงานเทศบาลในเทศบาลเมืองและเทศบาลตำบลในจังหวัดลำพูน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ๓) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ กับระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติราชการของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลำพูน พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ปัจจัยด้านการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ ปัจจัยด้านสมรรถนะ ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ และปัจจัยด้านกระบวนทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงาน (I AM READY) มีอิทธิพลต่อระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติราชการของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลำพูน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ และ ๔) แนวทางในการพัฒนาและเพิ่มระดับผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลำพูน ได้แก่ ด้านบุคลากร ควรเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็น และมีอิสระทางความคิดในการปฏิบัติงาน ควรมีการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้พนักงานพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ควรมีการสร้างจิตสำนึกความร่วมมือร่วมใจ ความสามัคคีของบุคลากรในหน่วยงานด้านเทคโนโลยี ควรมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุง และพัฒนาการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น และด้านแนวทางการบริหารงาน การปฏิบัติงานควรยึดถือระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ควรมีการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆในการปฏิบัติงาน และการเปิดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของพนักงานเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงานหรือร่วมกันแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น รวมถึงการแก้ไขปรับปรุงระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน[๔๙]

---

[๔๙]วิไล ชัยสมภาร, ผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลำพูน, **"วารสารวิชาการจัดการสมัยใหม่",** ปีที่ ๑๔, ฉบับที่ ๑ (เดือนมกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๙): ๑๕๔.

สักกะ ศิริวัฒนกาญจน์,เสน่ห์ จุ้ยโตและชินรัตน์ สมสืบ ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ” ผลการศึกษาพบว่า (๑) การดำเนินการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ทั้ง ๔ ด้านได้แก่ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ด้านการวัดและตรวจสอบผลการดำเนินงาน และด้านการให้รางวัลตอบแทน อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทั้ง ๔ ด้าน อยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด (๒) ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ทั้ง ๓ ด้านได้แก่ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านวัฒนธรรมองค์การ และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับปานกลาง และพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด และ (๓) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์การ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช[๕๐]

นายบัณฑิต พุทธโศภิษฐ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลตำบลสลกบาตรโดยใช้แนวคิดบาลานส์สกอร์การ์ด (Balanced Scorecard)” ผลการวิจัยพบว่า ความเหมาะสมตัวชี้วัดใน ๔ มิติได้แก่ มิติด้านการเงิน (มิติที่ ๑ ด้านประสิทธิผลตามแผนพัฒนาของอปท.) มิติด้านลูกค้า (มิติที่ ๒ ด้านคุณภาพการให้บริการ) มิติด้านกระบวนการภายใน (มิติที่ ๓ ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ) และมิติด้านเรียนรู้และพัฒนา(มิติที่ ๔ ด้านการพัฒนาองค์กร) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่ความเป็นไปในการนำไปปฏิบัติบางตัวชี้วัดในบางมิติยังมีข้อจำกัดในการนำไปปฏิบัติ สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานใน ๔ มิติ พบว่าอยู่ในระดับดี ด้วยค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ๓.๒๙-๓.๕๙[๕๑]

นรินทร์ สิริกุลรัตน์ และคณะ ได้ทำการวิจัยเรื่อง “นวัตกรรมสถาบันการบริหารงานวิจัยแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์” ผลการศึกษาพบว่า การบริหารของสถาบันการวิจัยอยู่ในระดับดีถึงดีเลิศ อย่างไรก็ตามเพื่อให้มีการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริการของสถาบัน มีการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นไปในการวิจัยนี้ได้ศึกษาวิเคราะห์รูปแบบ ระบบจากหน่วยงานอื่นทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งนำแนวคิดที่ได้มาประมวลกับผลการวิเคราะห์ทั้งภายในสถาบันเอง และจากหน่วยวิจัยเครือข่ายเพื่อปรับปรุงระบบการทำงานของสถาบันดังนี้

ด้านวิจัยนำเข้า สถาบันควรเผยแผ่และประชาสัมพันธ์การบริการของสถาบันให้มากขึ้นการปรับปรุง Website การจัดทำรายละเอียด การให้บริการ และออกแบบเอกสารด้วย

ด้านกระบวนการและความเชื่อมโยงสู่ผลสัมฤทธิ์ จากการวิเคราะห์พบว่า มีการซ้ำซ้อนในขั้นตอน การลดขั้นตอนในการบริหารจัดการโครงการวิจัย การจัดทำผังการดำเนินงาน

---

[๕๐]สักกะ ศิริวัฒนกาญจน์, เสน่ห์ จุ้ยโตและชินรัตน์ สมสืบ, ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช,"**วารสารรัฐศาสตร์ปริทรรศน์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์**", ปีที่ ๓, ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๙): ๓.

[๕๑]นายบัณฑิต พุทธโศภิษฐ์, “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลตำบลสลกบาตรโดยใช้แนวคิดบาลานส์สกอร์การ์ด (Balanced Scorecard)”, **ปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารงานก่อสร้างและสาธารณูปโภค**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, ๒๕๕๗).

บริหารจัดการใหม่ การจัดทำแนวทางในการติดตามประเมินผลด้านการเงิน และการดำเนินโครงการวิจัยใหม่ ตลอดจนการจัดทำกรอบในการบริหารงานวิจัยแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่นำหลักการของฟังดุลดัชนีมาประยุกต์ในการวัดผลด้านต่างๆ มีการกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ และตัวชี้วัด ตลอดจนเป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัดในการวิจัยนี้[๕๒]

สุดเฉลิม ศัสตราพฤกษ์ และอาคม ใจแก้ว ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลตำบลที่ได้รับการยกฐานะจากองค์การบริหารส่วนตำบลช่วงปี พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๑: กรณีศึกษาจังหวัดสงขลา” ผลการศึกษาพบว่า การนำเสนอผลการวิจัยจากการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งหัวข้อจากวัตถุประสงค์ที่ได้ศึกษาดังนี้คือ

ส่วนที่ ๑ ระดับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลตำบลที่ได้รับการยกฐานะจากองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลาช่วงปี พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๑ ในภาพรวมให้ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = ๓.๖๔๑) โดยพบว่า การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การให้ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = ๓.๗๗๖)

ส่วนที่ ๒ ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลตำบลที่ได้รับการยกฐานะจากองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลาช่วงปี พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๑พบว่า ปัจจัยการสนับสนุนของผู้บริหาร ปัจจัยการจัดระบบข้อมูลการปฏิบัติงาน และปัจจัยการพัฒนาบุคลากรและองค์การ ส่งผลต่อการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย ๓.๗๗๒, ๓.๖๗๒ และ ๓.๖๔๔ ตามลำดับ)

ส่วนที่ ๓ ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ กับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลตำบลที่ได้รับการยกฐานะจากองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลาช่วงปี พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๑ พบว่าการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลตำบลที่ได้รับการยกฐานะจากองค์การบริหารส่วนตำบลช่วงปี พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๑ ได้แก่ ปัจจัยการสนับสนุนของผู้บริหาร (การกำหนดพันธกิจและแผนกลยุทธ์/การใช้ผลการปฏิบัติงานในการบริหาร/ความร่วมมือในการกำหนดเป้าหมาย/การมอบอำนาจ) ปัจจัยการจัดระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงาน (การเลือกตัวชี้วัด/การจัดวางระบบจัดเก็บข้อมูล/การตรวจสอบปรับปรุงข้อมูล) และปัจจัยการพัฒนาบุคลากรและองค์การ (การพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร/ความเข้าใจเรื่องการวัดและข้อมูลผลสัมฤทธิ์/สมาชิกมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน/การทำงานเป็นทีมและเครือข่าย/วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้/โครงสร้างที่เหมาะสม) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลตำบลที่ได้รับการยกฐานะจากองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลาช่วงปี พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๑อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๐๑

ส่วนที่ ๔ การสรุปความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในแบบสอบถามปลายเปิดซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับปัญหา และอุปสรรคในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลตำบลที่ได้รับการยกฐานะจากองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลาช่วงปี พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๑ จากผู้ตอบแบบสอบถามบางส่วนจากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดโดยมีผู้ตอบแบบสอบถามที่ระบุปัญหา และอุปสรรค จำนวน ๕๖ คน พบว่า บุคลากรบางฝ่ายยังไม่ทราบรายละเอียดของการ

---

[๕๒]นรินทร์ สิริกุลรัตน์และคณะ, **โครงการวิจัยเชิงปฏิบัติการเรื่อง นวัตกรรมสถาบันการบริหารงานวิจัย แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกองทุนสนับสนุนงานวิจัย สกว, ๒๕๕๕).

บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และขาดความรู้ตามอำนาจหน้าที่ของตนเอง งบประมาณมีจำกัดไม่เพียงพอต่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในท้องถิ่น และบุคลากรมีจำนวนจำกัด ขาดตำแหน่งเฉพาะ

ส่วนที่ ๕ การสรุปความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในแบบสอบถามปลายเปิดซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลตำบลที่ได้รับการยกฐานะจากองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลาช่วงปี พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๑ จากผู้ตอบแบบสอบถามบางส่วนจากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดโดยมีผู้ตอบแบบสอบถามที่ให้ข้อเสนอแนะ จำนวน ๕๒ คน พบว่า ควรส่งเสริมการฝึกอบรมเพิ่มความรู้แก่ผู้บริหารและบุคลากร ผู้บริหารต้องมีคุณธรรม จริยธรรม มีความใจกว้าง รับฟังผู้ใต้บังคับบัญชาในการตัดสินใจ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และทุกฝ่ายต้องมีความตั้งใจ จริงใจ มุ่งมั่นในการทำงานให้มีเป้าหมายเดียวกัน[๕๓]

สถาพร วิชัยรัมย์ และไชยา ยิ้มวิไล ได้ทำการวิจัยเรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดบุรีรัมย์ โดยการใช้เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านได้แก่ การบริหารคน นวัตกรรมการปฏิรูปการจัดการและการบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมากทุกด้าน และเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านได้แก่ การนำองค์กร การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การให้ความสำคัญกับผู้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ อยู่ในระดับมากทุกด้าน การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสมรรถนะของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่าปัจจัยเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐทั้ง ๖ ด้าน มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดบุรีรัมย์ ในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑[๕๔]

กอบชัย มณีตัน และปิยะนาถ บุญมีพิพิธ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับผลสำเร็จในการดำเนินงานตามพันธกิจของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต ๑" ผลการศึกษาพบว่า

๑. การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้านพบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา อยู่ในลำดับสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลประเมินผลการดำเนินงานและนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนา และด้านการให้รางวัลตอบแทนตามลำดับ

---

[๕๓]สุดเฉลิม ศัสตราพฤกษ์ และอาคม ใจแก้ว, “การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลตำบลที่ได้รับการยกฐานะจากองค์การบริหารส่วนตำบลช่วงปี พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๑: กรณีศึกษาจังหวัดสงขลา”, **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่, ๒๕๕๖).

[๕๔]สถาพร วิชัยรัมย์ และไชยา ยิ้มวิไล, "สมรรถนะของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดบุรีรัมย์ โดยการใช้เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ" **หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์,** (วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๘).

๒. ผลสำเร็จในการดำเนินงานตามพันธกิจของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการบริหารวิชาการ อยู่ในลำดับสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารทั่วไป ตามลำดับ

๓. การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับผลสำเร็จในการดำเนินงานตามพันธกิจของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑[๕๕]

ศักดิ์ดา แดงเถิน ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู ในสำนักงานเขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า ครูมีทัศนะต่อการบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การบริหารงานด้านวิชาการ รองลงมาคือการบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไปและการบริหารงานงบประมาณอยู่ในลำดับสุดท้าย เปรียบเทียบทัศนะของครูที่มีเพศต่างกันต่อการบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารไม่แตกต่างกัน และครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนะต่อการบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕[๕๖]

ประสงค์ ศิริโภคา ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ผลสัมฤทธิ์ในการนำนโยบายไปปฏิบัติของสถานีตำรวจภูธรภาค ๒” ผลการศึกษาพบว่า ผลสัมฤทธิ์ในการนำนโยบายไปปฏิบัติของสถานีตำรวจภูธร ๒ อยู่ในระดับปานกลาง และผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยภูมิหลังที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการ นำนโยบายไปปฏิบัติของสถานีตำรวจภูธรภาค ๒ ได้แก่ อายุราชการ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง สายงานการศึกษา รายได้ต่อเดือน รายได้ต่อเดือนของคู่สมรส จำนวนบุตร จำนวนสมาชิกในครอบครัว จำนวนข้าราชการตำรวจในสถานีตำรวจ ส่วนปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์การนำนโยบายไปปฏิบัติของสถานีตำรวจภูธรภาค ๒ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของนโยบาย ลักษณะของหน่วยปฏิบัติตัวผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ความเป็นไปได้ทางการเมือง ด้านสมรรถนะและด้านสภาพแวดล้อม การวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยภูมิหลัง รายได้ต่อเดือนของข้าราชการตำรวจ ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำนโยบายไปปฏิบัติของสถานีตำรวจธรภาค ๒ มากที่สุด และปัจจัยที่ส่งผลกระทบวัตถุประสงค์ของนโยบายส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำนโยบายไป

---

[๕๕]กอบชัย มณีตัน และปิยะนาถ บุญมีพิพิธ, "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับผลสำเร็จในการดำเนินงานตามพันธกิจของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต ๑" **คณะครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, ๒๕๕๙).

[๕๖]ศักดิ์ดา แดงเถิน, "การบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู ในสำนักงานเขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานคร", **ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, ๒๕๕๕).

ปฏิบัติของสถานีตำรวจภูธรภาค ๒ มากที่สุด คือนโยบายต้องมีความสอดคล้องกับความต้องการของสถานีตำรวจ[๕๗]

๒.๖.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานองค์กร

ปัณณทัต นอขุนทด ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกรณีศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอขามสะแกแสง จังหวัดนครราชสีมา” ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น ๒ ตอน ใช้ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน ๑๖๐ คน โดยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ผลทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป จากการศึกษาพบว่าระดับความสำคัญของปัจจัยด้านการวางแผนที่มีผลต่อการบริหารจัดการ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ๓ ลำดับแรกได้แก่

๑.การจัดทำแผนในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

๒.การประชาสัมพันธ์ถึงภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ประชาชนได้ทราบเพื่อให้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงาน

๓.การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนอย่างชัดเจน ส่วนปัจจัยด้านการดำเนินงานที่มีระดับความสำคัญต่อการบริหารจัดการ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ๓ ลำดับแรก ได้แก่ ๑.ด้านงบประมาณ ๒.ด้านวิธีปฏิบัติงาน ๓.ด้านวัสดุอุปกรณ์ส่วนปัจจัยด้านการประเมินผลที่มีระดับความสำคัญต่อการบริหารจัดการ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ๓ ลำดับแรก ได้แก่

๑.การนำข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขทันต่อเหตุการณ์และมีการดำเนินงานอย่างเหมาะสม

๒.การติดตามผลเกี่ยวกับประสิทธิผลของกระบวนการปฏิบัติงานทำให้สามารถทราบได้ว่านโยบายที่ปฏิบัติประสบผลสำเร็จหรือไม่

๓.การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานกับองค์กรอื่นที่มีลักษณะการดำเนินงานเช่นเดียวกัน และปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่มีระดับความสำคัญต่อการบริหารจัดการ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ๓ ลำดับแรก ได้แก่ ๑.ผู้บังคับบัญชา/ผู้บริหารมีความสัมพันธ์อันดีต่อบุคลากรของหน่วยงาน ๒. บุคลากรในหน่วยงานมีความเคารพเชื่อฟังต่อผู้บังคับบัญชา/ผู้บริหาร ๓. นโยบายของส่วน/กองต่างๆภายในหน่วยงานถูกสนองตอบโดยผู้บริหารในการนำไปปฏิบัติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ยรายกลุ่มของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าปัจจัยด้านส่วนงานที่ปฏิบัติ ความรู้ความเข้าใจในการวางแผนงาน และภาวะความเป็นผู้นำ มีผลต่อการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านการวางแผน บุคลากรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์วิธี

---

[๕๗]ประสงค์ ศิริโภคา, "ผลสัมฤทธิ์ในการนำนโยบายไปปฏิบัติของสถานีตำรวจภูธรภาค ๒" **วิทยานิพนธ์ระดับบดุษฎีบัณฑิต,** (หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย, ๒๕๕๒).

ปฏิบัติงาน ประเมินผล และภาวะผู้นำ ส่วนในปัจจัยอื่นๆ ไม่มีผลต่อการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่อย่างใด[๕๘]

ฤทธิรณ สันทนวิวิตต์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานกองช่างของเทศบาลในเขตตำบลกลางดงอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา” ผลการศึกษาพบว่า ทั้งฝ่ายนักการเมืองท้องถิ่นและฝ่ายข้าราชการและลูกจ้างเทศบาลมีความคิดว่าปัจจัยด้านอุปกรณ์ เครื่องมือเทคโนโลยีและสถานที่ปฏิบัติงาน และปัจจัยด้านงบประมาณมีปัญหาหรืออุปสรรคอยู่ในระดับปานกลาง และปัญหาเกี่ยวกับปัจจัยด้านอุปกรณ์เครื่องมือ เทคโนโลยีและสถานที่ปฏิบัติงานควรได้รับการแก้ไขเป็นอันดับแรก ในด้านปัจจัยภาวะผู้นำ ฝ่ายนักการเมืองท้องถิ่น และฝ่ายข้าราชการและลูกจ้างเทศบาลมีความเห็นตรงกันว่าเป็นปัญหาหรืออุปสรรคต่อการปฏิบัติงานในระดับน้อย ถึงแม้ว่าทั้งฝ่ายนักการเมืองท้องถิ่นและฝ่ายข้าราชการและลูกจ้างเทศบาลคิดว่าปัจจัยด้านบุคลากรของกองช่างอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาตามรายข้อแล้วพบว่า ปัญหาด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานกองช่องมีจำนวนไม่เพียงพออยู่ในระดับสูง เทศบาลควรแก้ไขและจัดสรรอุปกรณ์เครื่องมือเทคโนโลยีและสถานที่ปฏิบัติงานให้มีความพร้อม สะดวก ทันสมัยและง่ายต่อการปฏิบัติงานรวมทั้งควรสรรหาบุคลากรในการปฏิบัติงานด้านกองช่างให้มีความพร้อมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับผู้ปฏิบัติงานกองช่างในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น[๕๙]

วนิดา มุ่งเจริญ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การสร้างแบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) องค์การบริหารส่วนตำบล” ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยสนับสนุนทั้ง ๗ ด้าน มีผลต่อการสร้างตัวแบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) องค์การบริหารส่วนตำบล ในภาพรวมผู้บริหารมีความคิดเห็นเป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือให้ความสำคัญกับปัจจัยสนับสนุนทั้ง ๗ ด้าน ซึ่งปัจจัยดังกล่าวมีการนำมาประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสม จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และผู้วิจัยได้นำปัจจัยดังกล่าวซึ่งประกอบด้วย ๑.ด้านภาวะผู้นำ ๒.ด้านการฝึกอบรม ๓.ด้านโครงสร้างองค์การ ๔.ด้านการติดต่อสื่อสาร ๕.ด้านการให้รางวัล ๖.ด้านการวัดผล ๗.ด้านการทำงานเป็นทีม มาประยุกต์ใช้กับองค์การบริหารส่วนตำบล โดยกำหนดให้เป็นตัวแบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) เนื่องจากปัจจัยทั้งหมดมีความสอดคล้องกัน หากมีการนำตัวแบบดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ด้วยความมุ่งมั่นและตั้งใจโดยร่วมมือของสมาชิกทุกคนจะส่งผลให้การบริหารงานคุณภาพมากขึ้น และสร้างความพึงพอใจให้กับบริการอีกด้วย[๖๐]

---

[๕๘]ปัณณทัต นอขุนทด,“ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกรณีศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอขามสะแกแสง จังหวัดนครราชสีมา”, **วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิตการบริหารงานก่อสร้างและสาธารณูปโภค สาขาวิชาวิศวกรรมโยธา**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, ๒๕๕๖), หน้า ๓.

[๕๙]ฤทธิรณ สันทนวิวิตต์, “ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานกองช่างของเทศบาลในเขตตำบลกลางดงอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา”,**วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, ๒๕๕๕), หน้า ๑.

[๖๐]วธิดา มุ่งเจริญ, "การสร้างแบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) องค์การบริหารส่วนตำบล". **วิทยานิพนธ์หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๗).

กาญจนา แสนโคตร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ทัศนคติด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพกับประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน: ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการกรมทางหลวง” ผลการศึกษาพบว่า ทัศนคติในการปฏิบัติงานด้านบังคับบัญชา/ผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านงานและหน้าที่รับผิดชอบ ถัดมาคือ ระบบคุณธรรม และความก้าวหน้าในสายอาชีพตามลำดับ อาจเป็นเพราะการปฏิบัติงานและการประเมินผลงานจากผู้บังคับบัญชาเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการเป็นแรงจูงใจปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ รองลงมาคือด้านงานและหน้าที่รับผิดชอบ เนื่องจากการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยความรับผิดชอบ ต่อหน้าที่อย่างสูง

ทัศนคติในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับ ด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ ความก้าวหน้าในสายอาชีพ และถัดมาคือ ด้านงานและหน้าที่รับผิดชอบ และด้านผู้บังคับบัญชา/ผู้บริหารตามลำดับ เป็นเพราะว่าการปฏิบัติที่ให้ได้ผลสัมฤทธิ์สูงสุดย่อมมาจากแรงจูงใจในการทำงานให้ตนเองได้รับความก้าวหน้าในสายอาชีพและการพัฒนาตนเองเป็นสำคัญ

ทัศนคติด้านผู้บังคับบัญชา/ผู้บริหาร และด้านงานและหน้าที่ความรับผดชอบ ส่วนใหญ่มีระดับความรู้สึก/ความคิดเห็นในระดับเห็นด้วย ส่วนทัศนคติด้านระบบคุณธรรม และความก้าวหน้าในสายอาชีพ ส่วนใหญ่มีระดับความรู้สึก/ความคิดเห็นในระดับไม่แน่ใจ

เพศชายมีค่าเฉลี่ยในด้านงาน/หน้าที่รับผิดชอบมากกว่าเพศหญิง ลักษณะงานที่แตกต่างกัน มีทัศนคติด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพแตกต่างกัน โดยสายงานสนับสนุนทางเทคนิคมีค่าเฉลี่ยมากกว่า สายงานหลัก และสายงานสนับสนุนทางธุรการตามลำดับ[๖๑]

สิริพงษ์ ปานจันทร์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "ประสิทธิผลในการบริหารงานของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม" ผลการศึกษาพบว่า ทั้งประชาชนและพนักงานของเทศบาลตำบลมีความเห็นตรงกันว่าการบริหารงานของเทศบาลตำบล ในการให้บริการสาธารณะด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิต มีประสิทธิผลมากที่สุด และด้านศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นมีประสิทธิผล น้อยที่สุด ส่วนตัวชี้วัดประสิทธิผลในการบริหารงานที่ได้ค่าเฉลี่ยสูงสุดของภารกิจแต่ละด้านจะมีความแตกต่างกันไปตามภารกิจ แต่เกือบทุกภารกิจทั้งประชาชนและพนักงานของเทศบาลตำบล มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ตัวชี้วัดประสิทธิผลในการบริหารงานด้านประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และปัจจัยแวดล้อมทางการบริหารจัดการภายในองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานมากที่สุด คือ ภาวะผู้นำ (เผด็จการแบบมีศิลป์) รองลงมาคือ ทรัพยากรทางการบริหารจัดการ (งบประมาณ), นโยบายขององค์การ (ขั้นการออกแบบแผนงาน), วัฒนธรรมองค์การ (การทำงานเป็นทีมและการปรึกษาหารือ), สมรรถนะ/ความสามารถขององค์การ (การตอบสนองความต้องการของประชาชน), เทคโนโลยีขององค์การ (แบบร่วมกันทำงาน) และโครงสร้างองค์การ (แบบโครงการ) ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานน้อยที่สุด ส่วนปัจจัยแวดล้อมทางการบริหารจัดการภายนอกองค์การพบว่า สภาพแวดล้อมทั่วไปด้านการเมืองและสภาพแวดล้อมเฉพาะด้านผู้สนับสนุนหรือผู้ส่งมอบปัจจัยการผลิตแก่องค์การ ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานมากที่สุด

---

[๖๑]กาญจนา แสนโคตร, "ทัศนคติด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพกับประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน: ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการกรมทางหลวง", **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๕).

สำหรับการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณพบว่า มีปัจจัยเพียง ๔ ปัจจัยเท่านั้นที่สามารถทำนายความเป็นไปได้ที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดนครปฐมได้มากที่สุดซึ่งได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ, ด้านทรัพยากรทางการบริหารจัดการ, ด้านการเมือง และด้านผู้สนับสนุนหรือผู้ส่งมอบปัจจัยการผลิตแก่องค์การ[๖๒]

สนธยา ชมพู ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารงานของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ ที่มีความสัมพันธ์กับหลักธรรมาภิบาล” ผลการศึกษาพบว่า

๑. การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ โดยรวมรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาจากรายด้านพบว่า ด้านหลักนิติธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านหลักคุณธรรม และ ด้านหลักความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความคุ้มค่า และด้านความโปร่งใส อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

๒. ประสิทธิภาพการบริหารงานของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการอำนวยการ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ด้านการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานราชการ ด้านการพัฒนาระบบราชการ อยู่ในระดับมาก และ ด้านการกำหนดนโยบาย อยู่ในระดับน้อยที่สุด

๓. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิภาพการบริหารงานของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ พบว่า ตัวแปรบางตัวมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานของเทศบาล คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม และหลักความรับผิดชอบ มีค่าน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ แสดงว่า หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลได้แก่ หลักนิติธรรม, หลักคุณธรรม และหลักความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานของเทศบาล[๖๓]

บัณฑิต วัฒนชัย ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ จังหวัดกรุงเทพมหานคร” ผลการศึกษาพบว่า ๑) การบริหารงามตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนบ้านขุนประเทศจังหวัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพนวมอยู่ในระดับมาก ๒) ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ จังหวัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศ อายุ ประสบการณ์และระดับการศึกษาไม่แตกต่างกันในระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ส่วนตำแหน่งหน้าที่แตกต่างกันในระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕ สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย จากผลการศึกษาผู้บริหารของโรงเรียนควรออกกฎระเบียบ

---

[๖๒]สิริพงษ์ ปานจันทร์, "ประสิทธิผลในการบริหารงานของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม", **ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๕).

[๖๓]สนธยา ชมพู, “ประสิทธิภาพการบริหารงานของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ ที่มีความสัมพันธ์กับหลักธรรมาภิบาล”, **วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์,** ปีที่ ๑๓, เล่มที่ ๒ ๒๕๕๖.

ของโรงเรียนเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้บุคลากรของโรงเรียนทุกคนยึดถือปฏิบัติตามอย่างเท่าเทียมกันและเปิดโอกาสให้บุคลากรตรวจสอบการทำงาน เพื่อพัฒนาการบริหารงานในอนาคต[๖๔]

ศักดา หาญยุทธ ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาองค์กรในบริบทการจัดการความรู้ เพื่อประสิทธิภาพทางการบริหารของเทศบาลเมืองจังหวัดสุโขทัย” ผลการวิจัยพบว่า (1) การพัฒนาองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน (2) ปัจจัยบริหารงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านบุคคลากร งบประมาณ และ การจัดการอยู่ในระดับปานกลาง (3) ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่การงาน และระยะเวลาในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาองค์กร(4) ปัจจัยบริหารงานด้านการจัดการมีผลกระทบกับการพัฒนาองค์กร ดังนั้น การวางแผนด้านงบประมาณ การจัดการและการพัฒนาบุคลากรต้องนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรในบริบทการจัดการความรู้เพื่อประสิทธิภาพทางการบริหารของเทศบาลเมืองจังหวัดสุโขทัย[๖๕]

---

[๖๔]บัณฑิต วัฒนชัย,"การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ จังหวัดกรุงเทพมหานคร" **สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหิดล/นครปฐม**, ๒๕๕๙).

[๖๕]ศักดา หาญยุทธ, ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาองค์กรในบริบทการจัดการความรู้ เพื่อประสิทธิภาพทางการบริหารของเทศบาลเมืองจังหวัดสุโขทัย, **"วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์",** ปีที่ ๖, ฉบับที่ ๓ (เดือนกันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๙): ๓๑๐.

๒.๗ กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ประกอบด้วย ๒ ตัวแปร ที่ใช้ในการทำวิจัย คือ ตัวแปรต้น (Independent Variables) และตัวแปรตาม (Dependent Variables) ดังนี้

ตัวแปรต้น (Independent Variables) คือ ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ข้อมูลส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้ต่อเดือน

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตเนื้อหาโดยสังเคราะห์จากแนวคิดของ แคทซ์และคาห์น (Katz and Kahn)[๖๖] ประกอบด้วย ๕ ด้านที่สำคัญ ดังนี้

๑. ด้านปัจจัยนำเข้า (input)

๑.๑ นโยบายของเทศบาล

๑.๒ บุคลากร

๑.๓ งบประมาณ

๑.๔ วัสดุอุปกรณ์

๒. ด้านกระบวนการ (process)

๒.๑ การวางแผน

๒.๒ การบริหารจัดการ

๒.๓ การมุ่งผลสัมฤทธิ์

๒.๔ การติดตามและประเมินผล

๓. ด้านผลผลิต (output)

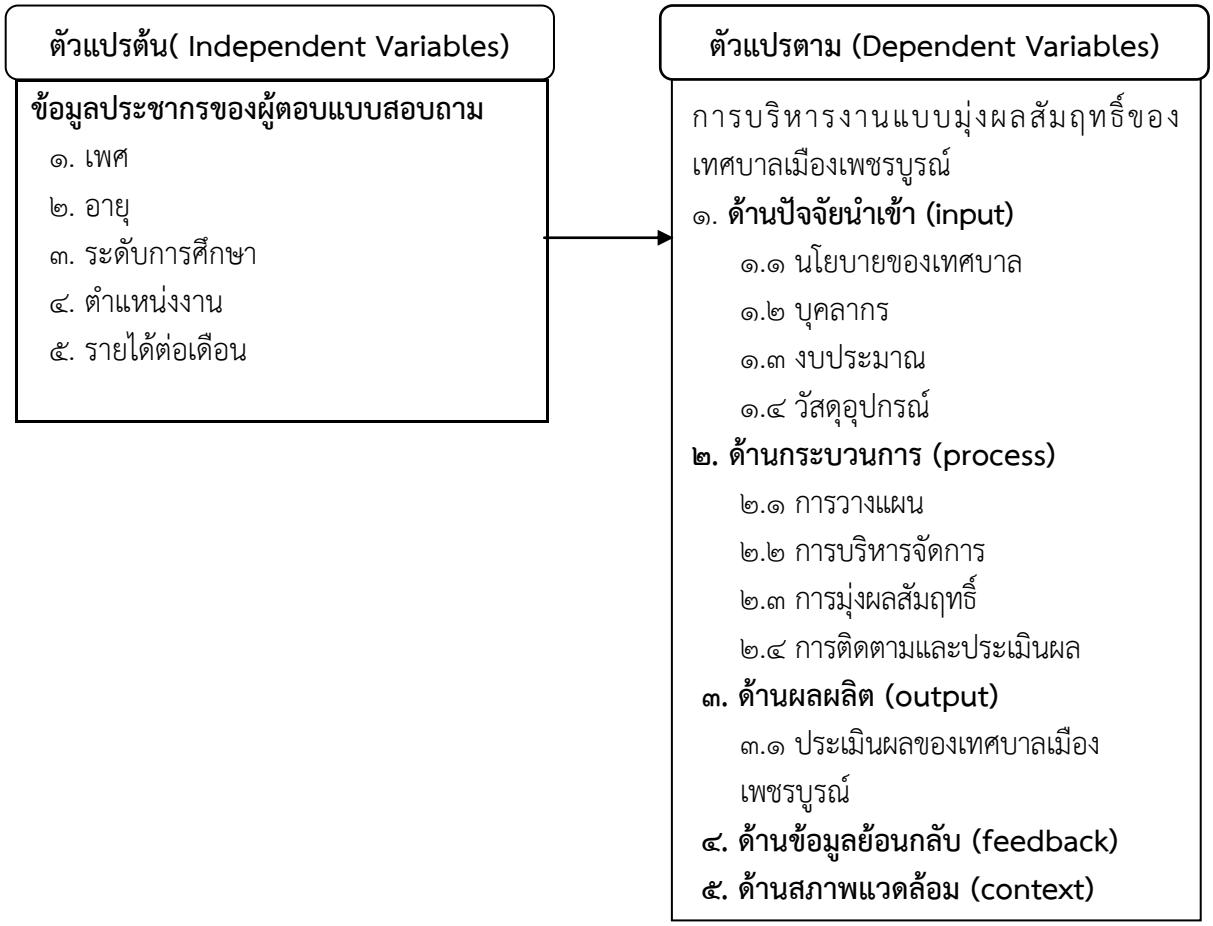
๓.๑ ประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์

๔. ด้านข้อมูลย้อนกลับ (feedback)

๕. ด้านสภาพแวดล้อม (context)

---

[๖๖]Daniel Katz and Robert L. Kahn, **“The Social Psychology of Organizations”**, 2nd ed, (New York: John Wiley & Sons, 1978), p.20.



แผนภาพที่ ๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์” เป็นการวิจัยที่ผู้วิจัยนั้นต้องการทราบถึงการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

๓.๒ ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์” เป็นการวิจัยแบบผสานวิธี (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้การศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) จากแบบสอบถาม (Questionnaire) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

๓.๒ ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

งานวิจัยเรื่อง “การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์” ผู้วิจัยนั้นได้ประชากรกลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

๓.๒.๑ ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

๑. ขอบเขตด้านประชากร (Population) ได้แก่ พนักงานเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ จำนวน ๓๐๗ คน[๑]

๒. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) และวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง (Sampling) ดังนี้ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) กลุ่มตัวอย่างได้จากพนักงานและลูกจ้างที่ปฏิบัติงานในเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

---

[๑] กองวิชาการ, เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์, **ข้อมูลทั่วไปของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์,** (เพชรบูรณ์: เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์, ๒๕๖๑).

ซึ่งมีจำนวน ๓๐๗ คน ที่ได้จากสูตรของ Taro Yamane[๒] ซึ่งใช้ระดับความคลาดเคลื่อนที่ ๐.๐๕ และมีระดับความเชื่อมั่นร้อยละ ๙๕ ดังนี้

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

โดย n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากรที่ใช้ในการวิจัย

e = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง

ประชากรทั้งหมด (๓๐๗) คน เมื่อแทนค่าในสูตรจะได้ ดังนี้

$$n = \frac{307}{1+307(0.05)^2}$$

$$n = \frac{307}{1+0.76}$$

$$n = \frac{307}{1.76}$$

$$n = 174.43$$

เพราะฉะนั้นจำนวนกลุ่มตัวอย่าง เท่ากับ **๑๗๕** คน

วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง (Sampling) การสุ่มกลุ่มตัวอย่างใช้หลักการสุ่มแบบแบ่งชั้น ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างเป็นสัดส่วน โดยพิจารณาจากพนักงานและลูกจ้างในพื้นที่เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลมีลักษณะกระจาย ให้สัมพันธ์กับสัดส่วนของข้าราชการและลูกจ้าง โดยทำการสุ่มแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster sampling) โดยใช้ข้าราชการและลูกจ้างเป็นระดับในการสุ่มกลุ่มตัวอย่างเป็นสัดส่วนโดยใช้สูตร ดังนี้

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

จากสูตรจะได้พนักงานและลูกจ้างที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นของพนักงานและลูกจ้างที่ปฏิบัติงานในเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ รวม ๑๗๕ คน รายละเอียดดังตารางที่ ๓.๑

---

[๒] Yamane, t, **Statistic : An Introductory Analysis, 3rd. ed.**, (Time Printers Sdn. Bnd. Singapore. 1973), p. 1130.

ตารางที่ ๓.๑ จำนวนพนักงานและลูกจ้าง จำแนกแต่ละกองในเทศบาล

กองงานในเทศบาล	จำนวนข้าราชการและลูกจ้าง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
สำนักปลัดเทศบาล	๖๗	๓๘
กองคลัง	๒๖	๑๕
กองช่าง	๖๒	๓๕
กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	๑๐๐	๕๗
กองวิชาการและแผนงาน	๑๐	๖
กองการศึกษา	๒๘	๑๖
กองสวัสดิการสังคม	๑๓	๗
หน่วยตรวจสอบภายใน	๑	๑
รวม	**๓๐๗**	**๑๗๕**

๓.๒.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๒ คน ได้แก่

ผู้บริหารเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จำนวน ๔ คน

๑. นายเสกสรร นิยมเพ็ง	นายกเทศมนตรีเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์
๒. นายวันเฉลิม เพ่งพินิจ	รองปลัดเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์
๓. นางสมมิตร พันสิ้ว	หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์
๔. นางปุณณดา นิยมไทย	ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

ผู้นำชุมชน จำนวน ๓ คน

๕. นางสุธาวรรณ์ บัวพรวน	ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนกเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์
๖. นางกิติยา ศิลาพันธ์	นักพัฒนาชุมชนเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์
๗. นางธัญญามาส เกษาอาจ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

นักวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์ จำนวน ๓ รูป/คน

๘. พระพีระพงศ์ ฐิตฺธมฺโม,ดร.	ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิตวิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์
๙. นายสุพล ศิริ	รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์

๑๐. นายปิยวัช ละคร อาจารย์ประจำหลักสูตร
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์

ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา จำนวน ๒ คน

๑๑. พระราชปริยัติบัณฑิต เจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต)

๑๒. พระมหาอภิเชษฐ์ ญาณสมฺปนฺโน เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต)

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์”ผู้วิจัยนั้นได้สร้างเครื่องมือซึ่งประกอบด้วย

๓.๓.๑ แบบสอบถาม (Questionnaire)

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถามดังนี้

๑. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบความคิดในการสร้างแบบสอบถาม

๒. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารการวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยพิจารณา ถึงรายละเอียดต่างๆ เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้

๓. ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

๔. สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

๕. นำเสนอร่างแบบสอบถามอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข

๖. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา

๗. จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับจริง และนำไปแจกกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

๘. รวบรวมแบบสอบถาม แล้วนำมาวิเคราะห์

๑) ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นตามกรอบของ “การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์” โดยแบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และรายได้ต่อเดือน โดยมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน ๕ ข้อ

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ “การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์” ซึ่งแบ่งออกเป็น ๕ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านปัจจัยนำเข้า (input) ๒) ด้านกระบวนการ (process) ๓) ด้านผลผลิต (output) ๔) ด้านข้อมูลย้อนกลับ (feedback) ๕) ด้านสภาพแวดล้อม (context) และ ๖) หลักอิทธิบาท ๔

โดยแบบสอบถามเกี่ยวกับ “การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์” ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) มี ๕ ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้[๓]

ระดับ ๕ หมายถึง มีความเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มากที่สุด

ระดับ ๔ หมายถึง มีความเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มาก

ระดับ ๓ หมายถึง มีความเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ปานกลาง

ระดับ ๒ หมายถึง มีความเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์น้อย

ระดับ ๑ หมายถึง มีความเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์น้อยที่สุด

ตอนที่ ๓ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัญหา และข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ลักษณะเป็นปลายเปิดให้เลือกตอบแบบเสรี

๒) การตรวจสอบและหาคุณภาพของแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้นำเสนอแบบสอบถามเพื่อหาคุณภาพแบบสอบถามโดยความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ดังนี้

๑. ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่สร้างไว้

๒. หาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จ เสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมจำนวน ๕ รูป/คน ประกอบไปด้วย

๑) พระปลัดระพิน พุทฺธิสาโร, ผศ.ดร. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒) ผศ.ดร.อนุวัต กระสังข์ อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓) ผศ.ดร.รัฐพล เย็นใจมา อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔) ดร.พงศ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์ อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๕) ดร.สุริยา รักษาเมือง อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

---

[๓] ชุติ ระบอบ และคณะ, **ระเบียบวิธีวิจัย**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๕๒), หน้า ๑๐๘.

แล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแต่ละข้อ (Index of Item - Objective Congruence : IOC)[๔] ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง ๐.๖ - ๑.๐ แสดงให้เห็นว่า แบบสอบถามทุกข้อมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

๓. หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้เครื่องมือ (Try Out) จากกลุ่มตัวอย่างที่มีการปฏิบัติงานคล้ายคลึงกันคือ พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลสะเดียง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ จำนวน ๓๐ ชุด เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Alpha α – coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)[๕] ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ ๐.๙๐๗ แสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูง สามารถนำไปแจกกับกลุ่มตัวอย่างจริงได้

๔. นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วนำมาเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์เพื่อขอความเห็นชอบและจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ในการนำไปใช้แจกกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยต่อไป

๓.๓.๒ แบบสัมภาษณ์

๑. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบความคิดในการสร้างแบบสัมภาษณ์

๒. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารการวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยพิจารณาถึงรายละเอียดต่างๆ เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้

๓. ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์

๔. สร้างแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อนำมาวิเคราะห์

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลของงานวิจัย “การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์” ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ดังนี้

๓.๔.๑ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอน ดังนี้

๑. ขอหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ถึง นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามของพนักงานเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

---

[๔]สมนึก ภัททิยธนี, **การวัดผลการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กาฬสินธุ์: ประสานการพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๒๒๐.

[๕]สิน พันธุ์พินิจ**, เทคนิคการวิจัยทางสังคม**, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทจูนพลับลิชชิ่ง จำกัด, ๒๕๔๗), หน้า ๑๙๑.

๒. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูล กับพนักงานเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๑๗๕ ชุด และเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง แล้วนำมาตรวจสอบความถูกต้อง ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ทั้งหมดจำนวน ๑๗๕ ชุด คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐% ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด

๓. นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ต่อไป

๓.๔.๒ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอน ดังนี้

๑. ขอหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ถึงผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์

๒. ทำการนัดวัน เวลา และสถานที่กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อสัมภาษณ์ตามที่กำหนดไว้

๓. ดำเนินการสัมภาษณ์ตามวัน เวลาและสถานที่ที่กำหนดนัดไว้ จนครบทุกประเด็น โดย ขออนุญาตใช้วิธีการจดบันทึกและการบันทึกเสียงประกอบการสัมภาษณ์

๔. นำข้อมูลดิบที่ได้มารวบรวมเพื่อวิเคราะห์โดยวิธีการที่เหมาะสมและนำเสนอต่อไป

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลของงานวิจัยเรื่อง “การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์” ผู้วิจัยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ ดังนี้

๓.๕.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์โดยใช้สถิติ ดังนี้

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) สำหรับอธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างและพรรณนา ปัจจัยส่วนบุคคล สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ (Frequency), ค่าร้อยละ (Percentage), และอธิบายถึงการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

สถิติอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้สำหรับทดสอบสมมติฐาน เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล สถิติที่ใช้คือการทดสอบค่าที (t-test) ในกรณีตัวแปรต้นสองกลุ่ม และการทดสอบค่าเอฟ (F-test) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในกรณีตัวแปรต้นตั้งแต่สามกลุ่มขึ้นไป เมื่อพบว่ามีความแตกต่างจะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างเป็นสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD.)

เกณฑ์การพิจารณาค่าเฉลี่ย ดังนี้

เกณฑ์ที่ใช้แปลผลข้อคำถามที่ได้จากการประเมินผล ดังนี้

ช่วงค่าเฉลี่ย การแปลความหมาย

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๔.๒๑ – ๕.๐๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๓.๔๑ – ๔.๒๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์มาก

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๒.๖๑ – ๓.๔๐ กำหนดให้อยู่เกณฑ์ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๑.๘๑ – ๒.๖๐ กำหนดให้อยู่เกณฑ์น้อย

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๑.๐๐ – ๑.๘๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์น้อยที่สุด[๖]

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด (Open ended Question) สำหรับข้อ คำถามปลายเปิดผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลได้กำหนดตามกรอบของการวิจัยจากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาจัด กลุ่มข้อมูล (Data Grouping) ตามกรอบที่ได้กำหนดเอาไว้แล้วทำการวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency)

๓.๕.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์โดยวิธีการ ดังนี้

๑.นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาถอดเสียงและบันทึกเป็นข้อความ

๒.นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการจดบันทึกมาจำแนกเป็นประเด็นและเรียบเรียงเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวกับวัตถุประสงค์การวิจัย

๓.วิเคราะห์คำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยใช้เทคนิค การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis Technique) ประกอบบริบท (Context)

๔.สังเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยและนำเสนอต่อไป

---

[๖] ชูศรี วงศ์รัตนะ, **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (นนทบุรี: ไทเนรมิตกิจอินเตอร์ โปรเกรสซิฟ, ๒๕๕๓), หน้า ๗๕.

บทที่ ๔

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์” ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑๗๕ ชุด มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอดังต่อไปนี้

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

๔.๓ ผลการทดสอบสมมติฐาน

๔.๔ ผลการวิเคราะห์แบบสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลักเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

๔.๕ สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน ๑๗๕ คน จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และรายได้ต่อเดือน แสดงด้วยความถี่และร้อยละ มีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๑ ดังนี้

ตารางที่ ๔.๑ แสดงจำนวน และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=๑๗๕)

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	๗๓	๔๑.๗๐
หญิง	๑๐๒	๕๘.๓๐
รวม	**๑๗๕**	**๑๐๐.๐๐**

ตารางที่ ๔.๑ (ต่อ)

(n=๑๗๕)

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
อายุ		
ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๓๗	๒๑.๑๐
๓๐ – ๔๐ ปี	๖๖	๓๗.๗๐
๔๑ – ๕๐ ปี	๔๔	๒๕.๑๐
๕๑ ปีขึ้นไป	๒๘	๑๖.๐๐
รวม	**๑๗๕**	**๑๐๐.๐๐**
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๙๒	๕๒.๖๐
ปริญญาตรี	๗๘	๔๔.๖๐
ปริญญาโทขึ้นไป	๕	๒.๙๐
รวม	**๑๗๕**	**๑๐๐.๐๐**
ตำแหน่ง		
พนักงาน	๔๗	๒๖.๙๐
ลูกจ้างประจำ	๑๑	๖.๓๐
พนักงานจ้างตามภารกิจ	๒๗	๑๕.๔๐
พนักงานจ้างทั่วไป	๙๐	๕๑.๔๐
รวม	**๑๗๕**	**๑๐๐.๐๐**
รายได้ต่อเดือน		
ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๘๗	๔๙.๗๐
๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท	๕๘	๓๓.๑๐
๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท	๑๒	๖.๙๐
ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไป	๑๘	๑๐.๓๐
รวม	**๑๗๕**	**๑๐๐.๐๐**

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเรื่อง “การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์” จำแนกได้ดังนี้

เพศ จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีจำนวน ๑๐๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๘.๓ ส่วนเพศชายมีจำนวน ๗๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๑.๗

อายุ จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง ๓๐ – ๔๐ ปี มีจำนวน ๖๖ คน คิดเป็นค่าร้อยละ ๓๗.๗ อายุระหว่าง ๔๑ – ๕๐ ปี มีจำนวน ๔๔ คน คิดเป็นค่าร้อยละ ๒๕.๑ อายุต่ำกว่า ๓๐ ปี มีจำนวน ๓๗ คน คิดเป็นค่าร้อยละ ๒๑.๑ อายุ ๕๑ ปีขึ้นไป มีจำนวน ๒๘ คน คิดเป็นค่าร้อยละ ๑๖.๐ ตามลำดับ

ระดับการศึกษา จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับต่ำปริญญาตรี จำนวน ๙๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๖ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน ๗๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๔.๖ มีการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป จำนวน ๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๙ ตามลำดับ

ตำแหน่ง จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งพนักงานจ้างทั่วไป จำนวน ๙๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๑.๔ มีตำแหน่งพนักงาน จำนวน ๔๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๙ มีตำแหน่งพนักงานจ้างตามภารกิจ มีจำนวน ๒๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๔มีตำแหน่งลูกจ้างประจำ จำนวน ๑๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๓ ตามลำดับ

รายได้ต่อเดือน จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีเงินเดือนต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท มีจำนวน ๘๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๙.๗ มีเงินเดือนอยู่ระหว่าง ๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท มีจำนวน ๕๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๑ มีเงินเดือนอยู่ระหว่าง ๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท มีจำนวน ๑๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๙ มีเงินเดือนตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไป มีจำนวน ๑๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๓ ตามลำดับ

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ๑. ปัจจัยนำเข้า คือ ด้านนโยบายของเทศบาล ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ๒. ด้านกระบวนการ คือ ด้านการวางแผน ด้านการบริหารจัดการ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการติดตามและประเมินผล ๓. ด้านผลผลิต คือ ด้านประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ ๔. ด้านข้อมูลย้อนกลับ ๕. ด้านสภาพแวดล้อม

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ **โดยภาพรวม**

(n=๑๗๕)

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวม	**ระดับความคิดเห็น**		
	$\overline{X}$	**S.D.**	**แปลผล**
๑. ด้านปัจจัยนำเข้า			
๑. ด้านนโยบายของเทศบาล	๓.๙๓	๐. ๕๔๙	มาก
๒. ด้านบุคลากร	๓.๗๓	๐. ๖๕๕	มาก
๓. ด้านงบประมาณ	๓.๘๔	๐. ๕๘๗	มาก
๔. ด้านวัสดุอุปกรณ์	๓.๗๙	๐. ๖๐๖	มาก
๒. ด้านกระบวนการ			
๕. ด้านการวางแผน	๓.๘๗	๐. ๕๔๒	มาก
๖. ด้านการบริหารจัดการ	๓.๗๙	๐. ๕๘๘	มาก
๘. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	๓.๘๒	๐. ๖๑๘	มาก
๗. ด้านการติดตามและประเมินผล	๓.๘๐	๐. ๖๐๐	มาก
๓. ด้านผลผลิต			
๘. ประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์	๓.๘๓	๐. ๖๑๕	มาก
๔. ด้านข้อมูลย้อนกลับ	๓.๗๙	๐. ๕๗๕	มาก
๕. ด้านสภาพแวดล้อม	๓.๘๐	๐. ๖๕๖	มาก
ภาพรวม	**๓.๘๒**	**๐.๕๑๔**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๓.๘๒, S.D. = ๐.๕๑๔)

เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ๑.ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านนโยบายของเทศบาล ($\overline{X}$ = ๓.๙๓, S.D. = ๐. ๕๔๙) ด้านบุคลากร ($\overline{X}$ = ๓.๗๓, S.D. = ๐. ๖๕๕) ด้านงบประมาณ ($\overline{X}$ = ๓.๘๔, S.D. = ๐. ๕๘๗) ด้านวัสดุอุปกรณ์ ($\overline{X}$ = ๓.๗๙, S.D. = ๐. ๖๐๖) ๒. ด้านกระบวนการ ด้านการวางแผน ($\overline{X}$ = ๓.๘๗, S.D. = ๐. ๕๔๒) ด้านการบริหารจัดการ ($\overline{X}$ = ๓.๗๙, S.D. = ๐. ๕๘๘) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\overline{X}$ = ๓.๘๒, S.D. = ๐. ๖๑๘) ด้านการติดตามและประเมินผล ($\overline{X}$ =๓.๘๐, S.D. = ๐. ๖๐๐) ๓. ด้านผลผลิต ด้านประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ ($\overline{X}$ = ๓.๘๓, S.D. = ๐. ๖๑๕) ๔. ด้านข้อมูลย้อนกลับ ($\overline{X}$ = ๓.๗๙, S.D. = ๐. ๕๗๕) ๕. ด้านสภาพแวดล้อม ($\overline{X}$ = ๓.๘๐, S.D. = ๐. ๖๕๖) ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ **ด้านนโยบายของเทศบาล**

(n=๑๗๕)

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านนโยบายของเทศบาล	**ระดับความคิดเห็น**		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
๑. หน่วยงานของท่านมีนโยบายในการดำเนินการที่ชัดเจนและเหมาะสม	๓.๙๕	๐.๖๖๘	มาก
๒. ท่านปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ	๓.๙๔	๐.๗๑๗	มาก
๓. ท่านสามารถปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับและนโยบายของหน่วยงานเป็นอย่างดี	๓.๙๗	๐.๖๔๒	มาก
๔. ประชาชนมีความพึงพอใจต่อนโยบายการพัฒนาของเทศบาล	๓.๘๕	๐.๖๘๗	มาก
ภาพรวม	**๓.๙๓**	**๐.๕๔๙**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านนโยบายของเทศบาล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๓.๙๓, S.D. = ๐.๕๔๙)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านนโยบายของเทศบาล อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ **ด้านบุคลากร**

(n=๑๗๕)

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านบุคลากร	**ระดับความคิดเห็น**		
	$\bar{X}$	**S.D.**	**แปลผล**
๑. มีการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรในเทศบาลให้มีความชำนาญในการทำงาน	๓.๗๗	๐.๗๗๑	มาก
๒. จัดกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร	๓.๖๗	๐.๗๘๓	มาก
๓. สร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์	๓.๗๗	๐.๗๙๘	มาก
๔. ผู้บริหารมีการวางแผนในการจัดหาบุคลากรในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม	๓.๗๒	๐.๗๗๘	มาก
ภาพรวม	**๓.๗๓**	**๐.๖๕๕**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๗๓, S.D. = ๐.๖๕๕)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านบุคลากร อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ **ด้านงบประมาณ**

(n=๑๗๕)

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านงบประมาณ	**ระดับความคิดเห็น**		
	$\overline{X}$	**S.D.**	**แปลผล**
๑. มีการจัดสรรงบประมาณที่ความเหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบต่อผู้ปฏิบัติงาน	๓.๘๑	๐.๗๑๔	มาก
๒. มีการจัดเตรียมงบประมาณการใช้จ่ายงบประมาณล่วงหน้าสำหรับแผนงานและโครงการปีต่อปี	๓.๘๗	๐.๗๐๐	มาก
๓. มีการจัดสรรงบประมาณแต่ละโครงการที่เหมาะสม	๓.๗๙	๐.๖๖๓	มาก
๔. มีการวางแผนกำหนดงบประมาณไว้ล่วงหน้า	๓.๘๘	๐.๗๔๕	มาก
ภาพรวม	**๓.๘๔**	**๐.๕๘๗**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านงบประมาณ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๓.๘๔, S.D. = ๐.๕๘๗)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านงบประมาณ อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ **ด้านวัสดุอุปกรณ์**

(n=๑๗๕)

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านวัสดุอุปกรณ์	**ระดับความคิดเห็น**		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
๑. สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ และจัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่างเหมาะสม	๓.๗๕	๐.๗๖๒	มาก
๒. เทศบาลแสวงหาวัสดุและอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อความต้องการในการปฏิบัติงาน	๓.๘๒	๐.๗๓๖	มาก
๓. ผู้บริหารจัดหาวัสดุและอุปกรณ์โดยวิธีการจัดซื้อและการแจกจ่ายไปตามความต้องการของบุคลากรและหน่วยงาน	๓.๘๓	๐.๖๗๓	มาก
๔. มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อใช้แทนในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดี	๓.๗๗	๐.๗๓๑	มาก
ภาพรวม	**๓.๗๙**	**๐.๖๐๖**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านวัสดุอุปกรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๓.๗๙, S.D. = ๐.๖๐๖)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านวัสดุอุปกรณ์ อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ **ด้านการวางแผน**

(n=๑๗๕)

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการวางแผน	**ระดับความคิดเห็น**		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
๑. กำหนดทิศทางการดำเนินงานทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน	๓.๙๑	๐. ๖๕๑	มาก
๒. มีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้	๓.๘๑	๐. ๖๗๕	มาก
๓. กำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานของเทศบาลที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร	๓.๙๑	๐. ๖๕๕	มาก
๔. มีแผนงาน โครงการต่างๆ ที่ดำเนินการสนับสนุนเป้าหมายของเทศบาล	๓.๘๔	๐. ๖๘๔	มาก
ภาพรวม	**๓.๘๗**	**๐. ๕๔๒**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการวางแผน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = **๓.๘๗**, S.D. = ๐.**๕๔๒**)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการวางแผน อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ **ด้านการบริหารจัดการ**

(n=๑๗๕)

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการบริหารจัดการ	**ระดับความคิดเห็น**		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
๑. วางแผนกำลังคนให้เพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงาน	๓.๗๕	๐. ๗๖๒	มาก
๒. การบริหารงานในเทศบาลมีระบบแบบแผนที่ชัดเจน	๓.๗๘	๐. ๗๒๖	มาก
๓. ท่านปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ	๓.๘๗	๐. ๗๒๗	มาก
๔. มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจโดยนำเอากระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมมาใช้ในการพัฒนางาน	๓.๗๔	๐. ๗๒๕	มาก
ภาพรวม	**๓.๗๙**	**๐. ๕๘๘**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการบริหารจัดการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๓.๗๙, S.D. = ๐.๕๘๘)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๙ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ **ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์**

(n=๑๗๕)

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	**ระดับความคิดเห็น**		
	$\overline{X}$	**S.D.**	**แปลผล**
๑. ผู้บริหารมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของกิจกรรมต่างๆ ที่เหมาะสม	๓.๘๒	๐.๗๗๑	มาก
๒. ผู้บริหารมีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการทำงานที่เหมาะสม	๓.๘๒	๐.๗๕๙	มาก
๓. มีการเปรียบเทียบข้อมูลผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงผลการปฏิบัติ	๓.๗๙	๐.๗๔๐	มาก
๔. มีการวางระบบการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบและครบวงจร	๓.๘๔	๐.๗๖๔	มาก
ภาพรวม	**๓.๘๒**	**๐.๖๑๘**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๓.๘๒, S.D. = ๐.๖๑๘)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๑๐ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ **ด้านการติดตามและประเมินผล**

(n=๑๗๕)

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการติดตามและประเมินผล	**ระดับความคิดเห็น**		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
๑. แจ้งผลการประเมินและติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานแก่บุคลากรในเทศบาล	๓.๘๑	๐.๗๑๔	มาก
๒. กำหนดวิธีวัด เครื่องมือ และประเมินผลการดำเนินการดำเนินงานครอบคลุมตัวชี้วัดทุกฝ่ายงาน	๓.๗๘	๐.๗๑๐	มาก
๓. แต่งตั้งคณะกรรมการวิเคราะห์ ติดตามตรวจเช็ค และประเมินผลการดำเนินงานของเทศบาล	๓.๘๓	๐.๗๒๓	มาก
๔. กำหนดตัวชี้วัด (KPI) มีความหมายชัดเจนเฉพาะเจาะจงสร้างความเข้าใจง่าย ใช้สื่อสารเข้าใจได้และเชื่อโยงกับปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	๓.๗๗	๐.๗๘๔	มาก
ภาพรวม	**๓.๘๐**	**๐.๖๐๐**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการติดตามและประเมินผล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๓.๘๐, S.D. = ๐.๖๐๐)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการติดตามและประเมินผล อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๑๑ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ **ด้านการประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์**

(n=๑๗๕)

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์	**ระดับความคิดเห็น**		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
๑. มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเหมาะสมกับคุณภาพของงาน	๓.๘๕	๐.๗๒๓	มาก
๒. กิจกรรมต่างๆ ที่เทศบาลจัดสรรมีคุณภาพและการบริหารที่เหมาะสมต่อประชาชน	๓.๘๑	๐.๗๑๗	มาก
๓. เทศบาลปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินและติดตามตรวจสอบ	๓.๘๔	๐.๗๖๔	มาก
๔. กำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (CSFs) ในการดำเนินงานของเทศบาล	๓.๘๒	๐.๗๕๑	มาก
ภาพรวม	**๓.๘๓**	**๐.๖๑๕**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๑๑ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๓.๘๓, S.D. = ๐.๖๑๕)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๑๒ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ **ด้านข้อมูลย้อนกลับ**

(n=๑๗๕)

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านข้อมูลย้อนกลับ	**ระดับความคิดเห็น**		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
๑. ประชาชนให้การตอบรับในทางบวก ได้แก่ การชมเชย การให้กำลังใจ สนับสนุนปัจจัยเอื้อให้รางวัล และช่วยแก้ไขปัญหา	๓.๘๘	๐.๗๓๑	มาก
๒. ประชาชนให้การตอบรับในทางลบ ได้แก่ การตักเตือน แจ้งเงื่อนไข ผลกระทบ	๓.๕๔	๐.๘๓๖	มาก
๓. เทศบาลพัฒนาเว็บไซต์ เพื่อประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ และสามารถนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการและจัดการเทศบาลได้	๓.๙๑	๐.๗๓๗	มาก
๔. ประชาชนมีโอกาสในการสะท้อนผลความรู้ความเข้าใจความคิด และข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเทศบาล	๓.๘๕	๐.๗๗๔	มาก
ภาพรวม	**๓.๗๙**	**๐.๕๗๕**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๑๒ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านข้อมูลย้อนกลับ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๓.๗๙, S.D. = ๐.๕๗๕)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านข้อมูลย้อนกลับ อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๑๓ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ **ด้านสภาพแวดล้อม**

(n=๑๗๕)

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านสภาพแวดล้อม	**ระดับความคิดเห็น**		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
๑. วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและชุดฟอร์มต่างๆ ในการปฏิบัติงานมีจำนวนเพียงพอ และสะดวกที่จะนำมาใช้	๓.๘๓	๐. ๗๖๑	มาก
๒. หน่วยงานของท่านมีจำนวนผู้ปฏิบัติงานเหมาะสมกับปริมาณงาน	๓.๗๘	๐. ๗๙๖	มาก
๓. ตั้งงบประมาณเพื่อให้ใช้ในการดูแลสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม	๓.๗๘	๐. ๗๘๗	มาก
๔. หน่วยงานของท่านมีบรรยากาศในการทำงานและมีความพร้อมเพียงในการปฏิบัติงาน	๓.๘๓	๐. ๗๖๑	มาก
ภาพรวม	**๓.๘๐**	**๐. ๖๕๖**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๑๒ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านสภาพแวดล้อม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๓.๘๐, S.D. = ๐.๖๕๖)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านสภาพแวดล้อม อยู่ในระดับมากทุกข้อ

๔.๓ ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ ๑ พนักงานที่มี เพศ ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๓ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ **จำแนกตามเพศ**

(n=๑๗๕)

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์	**เพศ**				t	Sig.
	ชาย (๗๓ คน)		**หญิง (๑๐๒ คน)**			
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D		
๑. ด้านนโยบายของเทศบาล	๓.๙๐	๐. ๕๙๕	๓.๙๕	๐. ๕๑๕	-๐.๔๙๘	๐.๖๑๙
๒. ด้านบุคลากร	๓.๗๖	๐.๖๙๑	๓.๗๑	๐.๖๓๑	๐.๔๓๓	๐.๖๖๕
๓. ด้านงบประมาณ	๓.๘๓	๐.๕๘๘	๓.๘๕	๐.๕๘๙	-๐.๒๑๔	๐.๘๓๑
๔. ด้านวัสดุอุปกรณ์	๓.๗๕	๐.๖๒๘	๓.๘๒	๐.๕๙๑	-๐.๗๖๔	๐.๔๔๖
๕. ด้านการวางแผน	๓.๘๕	๐.๕๘๗	๓.๘๘	๐.๕๐๙	-๐.๓๖๗	๐.๗๑๔
๖. ด้านการบริหารจัดการ	๓.๘๑	๐.๖๐๕	๓.๗๗	๐.๕๗๗	๐.๔๙๓	๐.๖๒๓
๗. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	๓.๘๕	๐.๖๑๔	๓.๗๙	๐.๖๒๓	๐.๖๔๓	๐.๕๒๑
๘. ด้านการติดตามและประเมินผล	๓.๗๘	๐.๖๑๗	๓.๘๑	๐.๕๙๐	-๐.๓๓๐	๐.๗๔๒
๙. ประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์	๓.๘๑	๐.๖๔๗	๓.๘๔	๐.๕๙๕	-๐.๒๘๑	๐.๗๗๙
๑๐. ด้านข้อมูลย้อนกลับ	๓.๗๖	๐.๖๒๑	๓.๘๒	๐.๕๔๑	-๐.๗๑๙	๐.๔๗๓
๑๑. ด้านสภาพแวดล้อม	๓.๗๘	๐.๖๖๗	๓.๘๒	๐.๖๕๒	-๐.๓๔๑	๐.๗๓๔
รวม	**๓.๘๑**	**๐.๕๔๐**	**๓.๘๒**	**๐.๔๙๗**	**-๐.๑๙๔**	**๐.๘๔๖**

จากตารางที่ ๔.๑๓ ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวม จำแนกตามเพศ พบว่าไม่แตกต่างกัน (t = -๐.๑๙๔, Sig.= ๐.๘๔๖) ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

สมมติฐานที่ ๒ พนักงานที่มี อายุ ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๔ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ **จำแนกตามอายุ**

(n=๑๗๕)

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์	**แหล่งความแปรปรวน**	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านนโยบายของเทศบาล	ระหว่างกลุ่ม	๑.๐๘๖	๓	๐.๓๖๒	๑.๒๐๘	๐.๓๐๙
	ภายในกลุ่ม	๕๑.๒๗๑	๑๗๑	๐.๓๐๐		
	รวม	๕๒.๓๕๗	๑๗๔			
ด้านบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	๕.๓๓๔	๓	๑.๗๗๘	๔.๓๘๘**	๐.๐๐๕
	ภายในกลุ่ม	๖๙.๒๙๓	๑๗๑	๐.๔๐๕		
	รวม	๗๔.๖๒๗	๑๗๔			
ด้านงบประมาณ	ระหว่างกลุ่ม	๑.๐๗๓	๓	๐.๓๕๘	๑.๐๓๙	๐.๓๗๗
	ภายในกลุ่ม	๕๘.๘๒๒	๑๗๑	๐.๓๔๔		
	รวม	๕๙.๘๙๕	๑๗๔			
ด้านวัสดุอุปกรณ์	ระหว่างกลุ่ม	๒.๘๕๔	๓	๐.๙๕๑	๒.๖๖๕*	๐.๐๔๙
	ภายในกลุ่ม	๖๑.๐๓๓	๑๗๑	๐.๓๕๗		
	รวม	๖๓.๘๘๗	๑๗๔			
ด้านการวางแผน	ระหว่างกลุ่ม	๒.๔๓๐	๓	๐.๘๑๐	๒.๘๔๖*	๐.๐๓๙
	ภายในกลุ่ม	๔๘.๖๖๙	๑๗๑	๐.๒๘๕		
	รวม	๕๑.๐๙๙	๑๗๔			
ด้านการบริหารจัดการ	ระหว่างกลุ่ม	๓.๔๑๓	๓	๑.๑๓๘	๓.๔๓๒*	๐.๐๑๘
	ภายในกลุ่ม	๕๖.๖๗๗	๑๗๑	๐.๓๓๑		
	รวม	๖๐.๐๘๙	๑๗๔			
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระหว่างกลุ่ม	๕.๑๔๘	๓	๑.๗๑๖	๔.๗๘๑**	๐.๐๐๓
	ภายในกลุ่ม	๖๑.๓๗๖	๑๗๑	๐.๓๕๙		
	รวม	๖๖.๕๒๔	๑๗๔			

ตารางที่ ๔.๑๔ (ต่อ)

(n=๑๗๕)

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการติดตามและประเมินผล	ระหว่างกลุ่ม	๕.๕๘๓	๓	๑.๘๖๑	๕.๕๘๓**	๐.๐๐๑
	ภายในกลุ่ม	๕๗.๐๐๔	๑๗๑	๐.๓๓๓		
	รวม	๖๒.๕๘๗	๑๗๔			
ประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์	ระหว่างกลุ่ม	๔.๗๙๕	๓	๑.๕๙๘	๔.๔๗๘**	๐.๐๐๕
	ภายในกลุ่ม	๖๑.๐๓๘	๑๗๑	๐.๓๕๗		
	รวม	๖๕.๘๓๔	๑๗๔			
ด้านข้อมูลย้อนกลับ	ระหว่างกลุ่ม	๓.๖๐๕	๓	๑.๒๐๒	๓.๘๑๔*	๐.๐๑๑
	ภายในกลุ่ม	๕๓.๘๗๘	๑๗๑	๐.๓๑๕		
	รวม	๕๗.๔๘๔	๑๗๔			
ด้านสภาพแวดล้อม	ระหว่างกลุ่ม	๕.๔๕๓	๓	๑.๘๑๘	๔.๔๗๐**	๐.๐๐๕
	ภายในกลุ่ม	๖๙.๕๓๑	๑๗๑	๐.๔๐๗		
	รวม	๗๔.๙๘๔	๑๗๔			
รวม	**ระหว่างกลุ่ม**	**๓.๒๐๖**	**๓**	**๑.๐๖๙**	**๔.๒๘๐****	**๐.๐๐๖**
	ภายในกลุ่ม	**๔๒.๖๙๑**	**๑๗๑**	**๐.๒๕๐**		
	รวม	**๔๕.๘๙๗**	**๑๗๔**			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

จากตารางที่ ๔.๑๔ ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวม จำแนกตามอายุ พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทีระดับ ๐.๐๑ (F=๔.๒๘๐, Sig.=๐.๐๐๖) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ แตกต่างกันในด้านบุคคลากร (F=๔.๓๘๘, Sig.=๐.๐๐๕) ด้านการติดตามและประเมินผล (F=๕.๕๘๓, Sig.=๐.๐๐๑) ประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ (F=๕.๕๘๓, Sig.=๐.๐๐๕) ด้านข้อมูลย้อน (F=๓.๘๑๔, Sig.=๐.๐๑๑) และด้านสภาพแวดล้อม(F=๔.๔๗๐, Sig.=๐.๐๐๕) ส่วนด้านวัสดุอุปกรณ์ (F=๒.๖๖๕, Sig.=๐.๐๔๙) ด้านการวางแผน (F=๒.๘๔๖, Sig.=๐.๐๓๙) และด้านการบริหารจัดการ (F=๓.๔๓๒, Sig.=๐.๐๑๘) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทีระดับ ๐.๐๕ ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference: LSD.) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๑๕- ๔.๒๓

ตารางที่ ๔.๑๕ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ **ด้านบุคลากร**

(n=๑๗๕)

อายุ		**อายุ**			
		ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๓๐ – ๔๐ ปี	๔๑ – ๕๐ ปี	๕๑ ปีขึ้นไป
	$\overline{X}$	๓.๗๒	๓.๘๕	๓.๘๑	๓.๓๕
ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๓.๗๒	-	-๐.๑๓	-๐.๐๙	๐.๓๗*
๓๐ – ๔๐ ปี	๓.๘๕	-	-	๐.๐๔	๐.๕๐*
๔๑ – ๕๐ ปี	๓.๘๑	-	-	-	๐.๔๖*
๕๑ ปีขึ้นไป	๓.๓๕	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๕ พบว่า พนักงานที่มีอายุต่ำกว่า ๓๐ ปี, อายุ ๓๐-๔๐ ปี และอายุ ๔๑-๕๐ ปี มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านบุคลากร มากกว่าพนักงานที่มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๑๖ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ **ด้านวัสดุอุปกรณ์**

(n=๑๗๕)

อายุ		**อายุ**			
		ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๓๐ – ๔๐ ปี	๔๑ – ๕๐ ปี	๕๑ ปีขึ้นไป
	$\overline{X}$	๓.๘๕	๓.๗๗	๓.๙๓	๓.๕๔
ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๓.๘๕	-	๐.๐๘	-๐.๐๘	๐.๓๑*
๓๐ – ๔๐ ปี	๓.๗๗	-	-	-๐.๑๖	๐.๒๓
๔๑ – ๕๐ ปี	๓.๙๓	-	-	-	๐.๓๙*
๕๑ ปีขึ้นไป	๓.๕๔	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๖ พบว่า พนักงานที่มีอายุต่ำกว่า ๓๐ ปี และอายุ ๔๑ – ๕๐ ปีมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านวัสดุอุปกรณ์ มากกว่าพนักงานที่มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๑๗ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ **ด้านการวางแผน**

(n=๑๗๕)

อายุ		**อายุ**			
		ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๓๐ – ๔๐ ปี	๔๑ – ๕๐ ปี	๕๑ ปีขึ้นไป
	$\overline{X}$	๓.๘๐	๓.๘๙	๔.๐๒	๓.๖๖
ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๓.๘๐	-	-๐.๐๗	-๐.๒๒	๐.๑๔
๓๐ – ๔๐ ปี	๓.๘๙	-	-	-๐.๑๓	๐.๒๓
๔๑ – ๕๐ ปี	๔.๐๒	-	-	-	๐.๓๖*
๕๑ ปีขึ้นไป	๓.๖๖	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๗ พบว่า พนักงานที่มีอายุ ๔๑-๕๐ ปี มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการวางแผน มากกว่าพนักงานที่มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๑๘ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ **ด้านการบริหารจัดการ**

(n=๑๗๕)

อายุ		**อายุ**			
		ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๓๐ – ๔๐ ปี	๔๑ – ๕๐ ปี	๕๑ ปีขึ้นไป
	$\overline{X}$	๓.๗๙	๓.๘๖	๓.๘๘	๓.๔๗
ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๓.๗๙	-	-๐.๐๗	-๐.๐๙	๐.๓๑*
๓๐ – ๔๐ ปี	๓.๘๖	-	-	-๐.๐๒	๐.๓๙*
๔๑ – ๕๐ ปี	๓.๘๘	-	-	-	๐.๔๑*
๕๑ ปีขึ้นไป	๓.๔๗	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๘ พบว่า พนักงานที่มีอายุต่ำกว่า ๓๐ ปี, อายุ ๓๐ – ๔๐ ปี และอายุ ๔๑-๕๐ ปี มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริหารจัดการ มากกว่าพนักงานที่มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๑๙ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ **ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์**

(n=๑๗๕)

อายุ		**อายุ**			
		ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๓๐ – ๔๐ ปี	๔๑ – ๕๐ ปี	๕๑ ปีขึ้นไป
	$\overline{X}$	๓.๘๑	๓.๘๖	๓.๙๙	๓.๔๖
ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๓.๘๑	-	-๐.๐๕	๐.๑๘	๐.๓๕*
๓๐ – ๔๐ ปี	๓.๘๖	-	-	-๐.๑๓	๐.๔๐*
๔๑ – ๕๐ ปี	๓.๙๙	-	-	-	๐.๕๓*
๕๑ ปีขึ้นไป	๓.๔๖	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๙ พบว่า พนักงานที่มีอายุต่ำกว่า ๓๐ ปี, อายุ ๓๐ – ๔๐ ปี และอายุ ๔๑ – ๕๐ ปีมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มากกว่าพนักงานที่มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๒๐ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ **ด้านการติดตามและประเมินผล**

(n=๑๗๕)

อายุ		**อายุ**			
		ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๓๐ – ๔๐ ปี	๔๑ – ๕๐ ปี	๕๑ ปีขึ้นไป
	$\overline{X}$	๓.๘๕	๓.๘๒	๓.๙๗	๓.๔๑
ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๓.๘๕	-	๐.๐๓	-๐.๑๒	๐.๔๔*
๓๐ – ๔๐ ปี	๓.๘๒	-	-	-๐.๑๕	๐.๔๑*
๔๑ – ๕๐ ปี	๓.๙๗	-	-	-	๐.๕๖*
๕๑ ปีขึ้นไป	๓.๔๑	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๐ พบว่า พนักงานที่มีอายุต่ำกว่า ๓๐ ปี, อายุ ๓๐ – ๔๐ ปี และอายุ ๔๑ – ๕๐ ปี มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการติดตามและประเมินผลมากกว่าพนักงานที่มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๒๑ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ **ประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์**

(n=๑๗๕)

อายุ		**อายุ**			
		ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๓๐ – ๔๐ ปี	๔๑ – ๕๐ ปี	๕๑ ปีขึ้นไป
	$\overline{X}$	๓.๘๐	๓.๘๗	๔.๐๐	๓.๔๘
ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๓.๘๐	-	-๐.๐๗	-๐.๒๐	๐.๓๒*
๓๐ – ๔๐ ปี	๓.๘๗	-	-	-๐.๑๓	๐.๓๙*
๔๑ – ๕๐ ปี	๔.๐๐	-	-	-	๐.๕๒*
๕๑ ปีขึ้นไป	๓.๔๘	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๑ พบว่า พนักงานที่มีอายุต่ำกว่า ๓๐ ปี, อายุ ๓๐ – ๔๐ ปี และอายุ ๔๑ – ๕๐ ปี มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ มากกว่าพนักงานที่มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๒๒ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ **ด้านข้อมูลย้อนกลับ**

(n=๑๗๕)

อายุ		**อายุ**			
		ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๓๐ – ๔๐ ปี	๔๑ – ๕๐ ปี	๕๑ ปีขึ้นไป
	$\overline{X}$	๓.๘๑	๓.๘๕	๓.๙๐	๓.๔๗
ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๓.๘๑	-	-๐.๐๔	-๐.๐๙	๐.๓๔*
๓๐ – ๔๐ ปี	๓.๘๕	-	-	-๐.๐๕	๐.๓๘*
๔๑ – ๕๐ ปี	๓.๙๐	-	-	-	๐.๔๓*
๕๑ ปีขึ้นไป	๓.๔๗	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๒ พบว่า พนักงานที่มีอายุต่ำกว่า ๓๐ ปี, อายุ ๓๐ – ๔๐ ปี และอายุ ๔๑ – ๕๐ ปี มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านข้อมูลย้อนกลับ มากกว่าพนักงานที่มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๒๓ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ **ด้านสภาพแวดล้อม**

(n=๑๗๕)

อายุ		**อายุ**			
		ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๓๐ – ๔๐ ปี	๔๑ – ๕๐ ปี	๕๑ ปีขึ้นไป
	$\overline{X}$	๓.๘๓	๓.๙๓	๓.๘๕	๓.๔๑
ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๓.๘๓	-	-๐.๑๐	-๐.๐๒	๐.๔๒*
๓๐ – ๔๐ ปี	๓.๙๓	-	-	๐.๐๘	๐.๕๒*
๔๑ – ๕๐ ปี	๓.๘๕	-	-	-	๐.๔๔*
๕๑ ปีขึ้นไป	๓.๔๑	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๓ พบว่า พนักงานที่มีอายุต่ำกว่า ๓๐ ปี, อายุ ๓๐ – ๔๐ ปี และอายุ ๔๑ – ๕๐ ปี มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านสภาพแวดล้อม มากกว่าพนักงานที่มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

สมมติฐานที่ ๓ พนักงานที่มี ระดับการศึกษา ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๒๔ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ **จำแนกตามการศึกษา**

(n=๑๗๕)

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์	**แหล่งความแปรปรวน**	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านนโยบายของเทศบาล	ระหว่างกลุ่ม	๐.๑๘๑	๒	๐.๐๙๐	๐.๒๙๘	๐.๗๔๓
	ภายในกลุ่ม	๕๒.๑๗๖	๑๗๒	๐.๓๐๓		
	รวม	๕๒.๓๕๗	๑๗๔			
ด้านบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	๐.๘๒๙	๒	๐.๔๑๔	๐.๙๖๖	๐.๓๘๓
	ภายในกลุ่ม	๗๓.๗๙๘	๑๗๒	๐.๔๒๙		
	รวม	๗๔.๖๒๗	๑๗๔			
ด้านงบประมาณ	ระหว่างกลุ่ม	๐.๑๘๗	๒	๐.๐๙๔	๐.๒๗๐	๐.๗๖๔
	ภายในกลุ่ม	๕๙.๗๐๘	๑๗๒	๐.๓๔๗		
	รวม	๕๙.๘๙๕	๑๗๔			
ด้านวัสดุอุปกรณ์	ระหว่างกลุ่ม	๐.๑๙๙	๒	๐.๑๐๐	๐.๒๖๙	๐.๗๖๔
	ภายในกลุ่ม	๖๓.๖๘๘	๑๗๒	๐.๓๗๐		
	รวม	๖๓.๘๘๗	๑๗๔			
ด้านการวางแผน	ระหว่างกลุ่ม	๐.๑๑๗	๒	๐.๐๕๙	๐.๑๙๘	๐.๘๒๐
	ภายในกลุ่ม	๕๐.๙๘๑	๑๗๒	๐.๒๙๖		
	รวม	๕๑.๐๙๙	๑๗๔			
ด้านการบริหารจัดการ	ระหว่างกลุ่ม	๐.๔๙๒	๒	๐.๒๔๖	๐.๗๑๑	๐.๔๙๓
	ภายในกลุ่ม	๕๙.๕๙๗	๑๗๒	๐.๓๔๖		
	รวม	๖๐.๐๘๙	๑๗๔			
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระหว่างกลุ่ม	๐.๓๖๒	๒	๐.๑๘๑	๐.๔๗๐	๐.๖๒๖
	ภายในกลุ่ม	๖๖.๑๖๒	๑๗๒	๐.๓๘๕		
	รวม	๖๖.๕๒๔	๑๗๔			
ด้านการติดตามและประเมินผล	ระหว่างกลุ่ม	๐.๒๙๖	๒	๐.๑๔๘	๐.๔๐๙	๐.๖๖๕
	ภายในกลุ่ม	๖๒.๒๙๑	๑๗๒	๐.๓๖๒		
	รวม	๖๒.๕๘๗	๑๗๔			
ประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์	ระหว่างกลุ่ม	๐.๗๐๑	๒	๐.๓๕๑	๐.๙๒๖	๐.๓๙๘
	ภายในกลุ่ม	๖๕.๑๓๒	๑๗๒	๐.๓๗๙		
	รวม	๖๕.๘๓๔	๑๗๔			

ตารางที่ ๔.๒๔ (ต่อ)

(n=๑๗๕)

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านข้อมูลย้อนกลับ	ระหว่างกลุ่ม	๐.๕๗๘	๒	๐.๒๘๙	๐.๘๗๔	๐.๔๑๙
	ภายในกลุ่ม	๕๖.๙๐๕	๑๗๒	๐.๓๓๑		
	รวม	๕๗.๔๘๔	๑๗๔			
ด้านสภาพแวดล้อม	ระหว่างกลุ่ม	๐.๗๙๘	๒	๐.๓๙๙	๐.๙๒๕	๐.๓๙๙
	ภายในกลุ่ม	๗๔.๑๘๗	๑๗๒	๐.๔๓๑		
	รวม	๗๔.๙๘๔	๑๗๔			
รวม	**ระหว่างกลุ่ม**	**๐.๒๘๒**	**๒**	**๐.๑๔๑**	**๐.๕๓๑**	**๐.๕๘๙**
	ภายในกลุ่ม	**๔๕.๖๑๕**	**๑๗๒**	**๐.๒๖๕**		
	รวม	**๔๕.๘๙๗**	**๑๗๔**			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๔ ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวม จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ไม่แตกต่างกัน (F=๐.๕๓๑, Sig.=๐.๕๘๙) ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

สมมติฐานที่ ๔ พนักงานที่มี ตำแหน่งงาน ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๒๕ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ **จำแนกตามตำแหน่ง**

(n=๑๗๕)

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์	**แหล่งความแปรปรวน**	**SS**	**df**	**MS**	**F**	**Sig.**
ด้านนโยบายของเทศบาล	ระหว่างกลุ่ม	๒.๐๒๖	๓	๐.๖๗๕	๒.๒๙๔	๐.๐๘๐
	ภายในกลุ่ม	๕๐.๓๓๒	๑๗๑	๐.๒๙๔		
	รวม	๕๒.๓๕๗	๑๗๔			
ด้านบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	๑.๔๔๙	๓	๐.๔๘๓	๑.๑๒๘	๐.๓๓๙
	ภายในกลุ่ม	๗๓.๑๗๙	๑๗๑	๐.๔๒๘		
	รวม	๗๔.๖๒๗	๑๗๔			
ด้านงบประมาณ	ระหว่างกลุ่ม	๓.๖๐๙	๓	๑.๒๐๓	๓.๖๕๕*	๐.๐๑๔
	ภายในกลุ่ม	๕๖.๒๘๖	๑๗๑	๐.๓๒๙		
	รวม	๕๙.๘๙๕	๑๗๔			
ด้านวัสดุอุปกรณ์	ระหว่างกลุ่ม	๒.๓๔๑	๓	๐.๗๘๐	๒.๑๖๘	๐.๐๙๔
	ภายในกลุ่ม	๖๑.๕๔๖	๑๗๑	๐.๓๖๐		
	รวม	๖๓.๘๘๗	๑๗๔			
ด้านการวางแผน	ระหว่างกลุ่ม	๑.๔๖๑	๓	๐.๔๘๗	๑.๖๗๗	๐.๑๗๔
	ภายในกลุ่ม	๔๙.๖๓๘	๑๗๑	๐.๒๙๐		
	รวม	๕๑.๐๙๙	๑๗๔			
ด้านการบริหารจัดการ	ระหว่างกลุ่ม	๑.๙๘๔	๓	๐.๖๖๑	๑.๙๔๖	๐.๑๒๔
	ภายในกลุ่ม	๕๘.๑๐๖	๑๗๑	๐.๓๔๐		
	รวม	๖๐.๐๘๙	๑๗๔			
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระหว่างกลุ่ม	๒.๗๒๙	๓	๐.๙๑๐	๒.๔๓๘	๐.๐๖๖
	ภายในกลุ่ม	๖๓.๗๙๕	๑๗๑	๐.๓๗๓		
	รวม	๖๖.๕๒๔	๑๗๔			

ตารางที่ ๔.๒๕ (ต่อ)

(n=๑๗๕)

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์	**แหล่งความแปรปรวน**	**SS**	**df**	**MS**	**F**	**Sig.**
ด้านการติดตามและประเมินผล	ระหว่างกลุ่ม	๑.๑๒๑	๓	๐.๓๗๔	๑.๐๔๐	๐.๓๗๖
	ภายในกลุ่ม	๖๑.๔๖๖	๑๗๑	๐.๓๕๙		
	รวม	๖๒.๕๘๗	๑๗๔			
ประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์	ระหว่างกลุ่ม	๐.๙๘๔	๓	๐.๓๒๘	๐.๘๖๕	๐.๔๖๐
	ภายในกลุ่ม	๖๔.๘๔๙	๑๗๑	๐.๓๗๙		
	รวม	๖๕.๘๓๔	๑๗๔			
ด้านข้อมูลย้อนกลับ	ระหว่างกลุ่ม	๑.๕๙๐	๓	๐.๕๓๐	๑.๖๒๑	๐.๑๘๖
	ภายในกลุ่ม	๕๕.๘๙๔	๑๗๑	๐.๓๒๗		
	รวม	๕๗.๔๘๔	๑๗๔			
ด้านสภาพแวดล้อม	ระหว่างกลุ่ม	๒.๖๔๔	๓	๐.๘๘๑	๒.๐๘๓	๐.๑๐๔
	ภายในกลุ่ม	๗๒.๓๔๑	๑๗๑	๐.๔๒๓		
	รวม	๗๔.๙๘๔	๑๗๔			
รวม	**ระหว่างกลุ่ม**	**๑.๖๓๕**	**๓**	**๐.๕๔๕**	**๒.๑๐๕**	**๐.๑๐๑**
	ภายในกลุ่ม	**๔๔.๒๖๒**	**๑๗๑**	**๐.๒๕๙**		
	รวม	**๔๕.๘๙๗**	**๑๗๔**			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๕ ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวม จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ไม่แตกต่างกัน (F=๒.๑๐๕, Sig.=๐.๑๐๑) ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งต่างกันมีการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์แตกต่างกันในด้านงบประมาณ (F=๓.๖๕๕, Sig.=๐.๐๑๔) ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference: LSD.) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๒๖

ตารางที่ ๔.๒๖ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน **ด้านงบประมาณ**

(n=๑๗๕)

ตำแหน่ง		**ตำแหน่ง**			
		พนักงาน	ลูกจ้างประจำ	พนักงานจ้างตามภารกิจ	พนักงานจ้างทั่วไป
	$\overline{X}$	๓.๙๓	๔.๓๒	๓.๗๔	๓.๗๗
พนักงาน	๓.๙๓	-	-๐.๓๙*	๐.๑๙	๐.๑๖
ลูกจ้างประจำ	๔.๓๒	-	-	๐.๕๘*	๐.๕๕*
พนักงานจ้างตามภารกิจ	๓.๗๔	-	-	-	-๐.๐๓
พนักงานจ้างทั่วไป	๓.๗๗	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๖ พบว่า ตำแหน่ง พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ น้อยกว่าลูกจ้างประจำ

ลูกจ้างประจำ มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มากกว่า พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

สมมติฐานที่ ๕ พนักงานที่มี รายได้ต่อเดือน ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๒๗ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ **จำแนกตามรายได้ต่อเดือน**

(n=๑๗๕)

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์	**แหล่งความแปรปรวน**	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านนโยบายของเทศบาล	ระหว่างกลุ่ม	๒.๘๓๔	๓	๐.๙๔๕	๓.๒๖๒*	๐.๐๒๓
	ภายในกลุ่ม	๔๙.๕๒๓	๑๗๑	๐.๒๙๐		
	รวม	๕๒.๓๕๗	๑๗๔			
ด้านบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	๘.๑๓๔	๓	๒.๗๑๑	๖.๙๗๓**	๐.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๖๖.๔๙๓	๑๗๑	๐.๓๘๙		
	รวม	๗๔.๖๒๗	๑๗๔			
ด้านงบประมาณ	ระหว่างกลุ่ม	๓.๕๕๑	๓	๑.๑๘๔	๓.๕๙๓*	๐.๐๑๕
	ภายในกลุ่ม	๕๖.๓๔๔	๑๗๑	๐.๓๒๙		
	รวม	๕๙.๘๙๕	๑๗๔			
ด้านวัสดุอุปกรณ์	ระหว่างกลุ่ม	๔.๔๗๐	๓	๑.๔๙๐	๔.๒๘๙**	๐.๐๐๖
	ภายในกลุ่ม	๕๙.๔๑๗	๑๗๑	๐.๓๔๗		
	รวม	๖๓.๘๘๗	๑๗๔			
ด้านการวางแผน	ระหว่างกลุ่ม	๓.๖๓๐	๓	๑.๒๑๐	๔.๓๕๙**	๐.๐๐๕
	ภายในกลุ่ม	๔๗.๔๖๘	๑๗๑	๐.๒๗๘		
	รวม	๕๑.๐๙๙	๑๗๔			
ด้านการบริหารจัดการ	ระหว่างกลุ่ม	๖.๑๓๑	๓	๒.๐๔๔	๖.๔๗๗**	๐.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๕๓.๙๕๘	๑๗๑	๐.๓๑๖		
	รวม	๖๐.๐๘๙	๑๗๔			
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระหว่างกลุ่ม	๗.๘๙๖	๓	๒.๖๓๒	๗.๖๗๗**	๐.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๕๘.๖๒๘	๑๗๑	๐.๓๔๓		
	รวม	๖๖.๕๒๔	๑๗๔			
ด้านการติดตามและประเมินผล	ระหว่างกลุ่ม	๖.๘๒๓	๓	๒.๒๗๔	๖.๙๗๕**	๐.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๕๕.๗๖๔	๑๗๑	๐.๓๒๖		
	รวม	๖๒.๕๘๗	๑๗๔			

ตารางที่ ๔.๒๗ (ต่อ)

(n=๑๗๕)

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์	ระหว่างกลุ่ม	๖.๗๓๒	๓	๒.๒๔๔	๖.๔๙๒**	๐.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๕๙.๑๐๒	๑๗๑	๐.๓๔๖		
	รวม	๖๕.๘๓๔	๑๗๔			
ด้านข้อมูลย้อนกลับ	ระหว่างกลุ่ม	๖.๗๓๘	๓	๒.๒๔๖	๗.๕๖๙**	๐.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๕๐.๗๔๕	๑๗๑	๐.๒๙๗		
	รวม	๕๗.๔๘๔	๑๗๔			
ด้านสภาพแวดล้อม	ระหว่างกลุ่ม	๘.๐๕๓	๓	๒.๖๘๔	๖.๘๕๘**	๐.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๖๖.๙๓๒	๑๗๑	๐.๓๙๑		
	รวม	๗๔.๙๘๔	๑๗๔			
รวม	**ระหว่างกลุ่ม**	**๕.๓๔๒**	**๓**	**๑.๗๘๑**	**๗.๕๐๘****	**๐.๐๐๐**
	ภายในกลุ่ม	**๔๐.๕๕๕**	**๑๗๑**	**๐.๒๓๗**		
	รวม	**๔๕.๘๙๗**	**๑๗๔**			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

จากตารางที่ ๔.๒๗ ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทีระดับ ๐.๐๑ (F=๗.๕๐๘, Sig.=๐.๐๐๐) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านบุคลากร (F=๖.๙๗๓, Sig.=๐.๐๐๐) ด้านวัสดุอุปกรณ์ (F=๔.๒๘๙, Sig.=๐.๐๐๖) ด้านการวางแผน (F=๔.๓๕๙, Sig.=๐.๐๐๕) ด้านการบริหารจัดการ (F=๖.๔๗๗, Sig.=๐.๐๐๐) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (F=๗.๖๗๗, Sig.=๐.๐๐๐) ด้านการติดตามและประเมินผล (F=๖.๙๗๕, Sig.=๐.๐๐๐) ด้านประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ (F=๖.๔๙๒, Sig.=๐.๐๐๐) ด้านข้อมูลย้อนกลับ (F=๗.๕๖๙, Sig.=๐.๐๐๐) ด้านสภาพแวดล้อม (F=๖.๘๕๘, Sig.= ๐.๐๐๐) ส่วนด้านนโยบายของเทศบาล (F=๓.๒๖๒, Sig.=๐.๐๒๓) และด้านงบประมาณ (F=๓.๕๙๓, Sig.=๐.๐๑๕) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทีระดับ ๐.๐๕ ดังนั้นจึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference: LSD.) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๒๘ - ๔.๓๘

ตารางที่ ๔.๒๘ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน **ด้านนโยบายของเทศบาล**

(n=๑๗๕)

รายได้ต่อเดือน		**รายได้ต่อเดือน**			
		ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท	๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท	ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไป
	$\overline{X}$	๔.๐๔	๓.๘๑	๓.๖๕	๓.๙๗
ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๔.๐๔	-	๐.๒๓*	๐.๓๙*	๐.๐๗
๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท	๓.๘๑	-	-	๐.๑๖	-๐.๑๖
๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท	๓.๖๕	-	-	-	-๐.๓๒
ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไป	๓.๙๗	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๘ พบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านนโยบายของเทศบาล มากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน ๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท และ ๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๒๙ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน **ด้านบุคลากร**

(n=๑๗๕)

รายได้ต่อเดือน		**รายได้ต่อเดือน**			
		ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท	๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท	ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไป
	$\overline{X}$	๓.๙๔	๓.๕๖	๓.๕๒	๓.๓๙
ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๓.๙๔	-	๐.๓๘*	๐.๔๒*	๐.๕๕*
๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท	๓.๕๖	-	-	๐.๐๔	๐.๑๗
๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท	๓.๕๒	-	-	-	๐.๑๓
ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไป	๓.๓๙	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๙ พบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านบุคลากร มากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน ๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท รายได้ต่อเดือน ๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท และรายได้ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๓๐ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน **ด้านงบประมาณ**

(n=๑๗๕)

รายได้ต่อเดือน		**รายได้ต่อเดือน**			
		ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท	๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท	ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไป
	$\overline{X}$	๓.๙๗	๓.๖๗	๓.๖๗	๓.๘๙
ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๓.๙๗	-	๐.๓๐*	๐.๓๐	๐.๐๘
๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท	๓.๖๗	-	-	๐.๐๐	-๐.๒๒
๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท	๓.๖๗	-	-	-	-๐.๒๒
ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไป	๓.๘๙	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๓๐ พบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านงบประมาณ มากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน ๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๓๑ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน **ด้านวัสดุอุปกรณ์**

(n=๑๗๕)

รายได้ต่อเดือน		**รายได้ต่อเดือน**			
		ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท	๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท	ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไป
	$\overline{X}$	๓.๙๕	๓.๖๕	๓.๕๘	๓.๖๑
ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๓.๙๕	-	๐.๓๐*	๐.๓๗*	๐.๓๔*
๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท	๓.๖๕	-	-	๐.๐๗	๐.๐๔
๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท	๓.๕๘	-	-	-	-๐.๐๓
ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไป	๓.๖๑	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๓๑ พบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านวัสดุอุปกรณ์ มากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน ๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท รายได้ต่อเดือน ๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท และรายได้ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๓๒ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน **ด้านการวางแผน**

(n=๑๗๕)

รายได้ต่อเดือน		**รายได้ต่อเดือน**			
		ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท	๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท	ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไป
	$\overline{X}$	๔.๐๑	๓.๖๙	๓.๗๗	๓.๘๓
ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๔.๐๑	-	๐.๓๒*	๐.๒๔	๐.๑๘
๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท	๓.๖๙	-	-	-๐.๐๘	-๐.๑๔
๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท	๓.๗๗	-	-	-	-๐.๐๖
ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไป	๓.๘๓	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๓๒ พบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการวางแผน มากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน ๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๓๓ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน **ด้านการบริหารจัดการ**

(n=๑๗๕)

รายได้ต่อเดือน		**รายได้ต่อเดือน**			
		ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท	๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท	ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไป
	$\overline{X}$	๓.๙๗	๓.๖๓	๓.๕๐	๓.๕๘
ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๓.๙๗	-	๐.๓๔*	๐.๔๗*	๐.๓๙*
๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท	๓.๖๓	-	-	๐.๑๓	๐.๐๕
๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท	๓.๕๐	-	-	-	-๐.๐๘
ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไป	๓.๕๘	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๓๓ พบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริหารจัดการ มากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน ๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท รายได้ต่อเดือน ๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท และรายได้ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๓๔ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน **ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์**

(n=๑๗๕)

รายได้ต่อเดือน		**รายได้ต่อเดือน**			
		ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท	๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท	ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไป
	$\overline{X}$	๔.๐๓	๓.๖๓	๓.๖๕	๓.๕๓
ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๔.๐๓	-	๐.๔๐*	๐.๓๘*	๐.๕๐*
๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท	๓.๖๓	-	-	-๐.๐๒	๐.๑๐
๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท	๓.๖๕	-	-	-	๐.๑๒
ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไป	๓.๕๓	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๓๔ พบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน ๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท รายได้ต่อเดือน ๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท และรายได้ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๓๕ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน **ด้านการติดตามและประเมินผล**

(n=๑๗๕)

รายได้ต่อเดือน		**รายได้ต่อเดือน**			
		ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท	๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท	ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไป
	$\overline{X}$	๓.๙๙	๓.๖๖	๓.๕๔	๓.๕๐
ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๓.๙๙	-	๐.๓๓*	๐.๔๕*	๐.๔๙*
๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท	๓.๖๖	-	-	๐.๑๒	๐.๑๖
๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท	๓.๕๔	-	-	-	๐.๐๔
ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไป	๓.๕๐	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๓๕ พบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการติดตามและประเมินผล มากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน ๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท รายได้ต่อเดือน๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท และรายได้ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๓๖ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน **ด้านการประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์**

(n=๑๗๕)

รายได้ต่อเดือน		**รายได้ต่อเดือน**			
		ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท	๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท	ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไป
	$\overline{X}$	๔.๐๒	๓.๖๗	๓.๖๓	๓.๕๓
ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๔.๐๒	-	๐.๓๕*	๐.๓๙*	๐.๔๙*
๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท	๓.๖๗	-	-	๐.๐๔	๐.๑๔
๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท	๓.๖๓	-	-	-	๐.๑๐
ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไป	๓.๕๓	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๓๖ พบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ มากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน ๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท รายได้ต่อเดือน ๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท และรายได้ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๓๗ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน **ด้านข้อมูลย้อนกลับ**

(n=๑๗๕)

รายได้ต่อเดือน		**รายได้ต่อเดือน**			
		ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท	๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท	ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไป
	$\overline{X}$	๓.๙๙	๓.๖๔	๓.๔๕	๓.๕๘
ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๓.๙๙	-	๐.๓๕*	๐.๕๔*	๐.๔๑*
๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท	๓.๖๔	-	-	๐.๑๙	๐.๐๖
๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท	๓.๔๕	-	-	-	-๐.๑๓
ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไป	๓.๕๘	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๓๗ พบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านข้อมูลย้อนกลับ มากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน ๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท รายได้ต่อเดือน ๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท และรายได้ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๓๘ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน **ด้านสภาพแวดล้อม**

(n=๑๗๕)

รายได้ต่อเดือน		**รายได้ต่อเดือน**			
		ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท	๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท	ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไป
	$\overline{X}$	๔.๐๑	๓.๖๔	๓.๗๑	๓.๔๒
ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๔.๐๑	-	๐.๓๗*	๐.๓๐	๐.๕๙*
๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท	๓.๖๔	-	-	-๐.๐๗	๐.๒๒
๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท	๓.๗๑	-	-	-	๐.๒๙
ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไป	๓.๔๒	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๓๘ พบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านสภาพแวดล้อม มากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน ๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท และรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๓๙ ผลสรุปโดยรวมการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลตามสมมติฐานที่ ๑ – ๕

(n=๑๗๕)

สมมติฐาน	ตัวแปรต้น	ตัวแปรตาม	ค่า t	ค่า F	Sig	ผลการศึกษา	
						ยอมรับ	ปฏิเสธ
๑.	เพศ	การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	-๐.๑๙๔	-	๐.๘๔๖	-	✓
๒.	อายุ	การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	-	๔.๒๘๐	๐.๐๐๖	✓	-
๓.	ระดับการศึกษา	การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	-	๐.๕๓๑	๐.๕๘๙	-	✓
๔.	ตำแหน่ง	การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	-	๒.๑๐๕	๐.๑๐๑	-	✓
๕.	เงินเดือน	การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	-	๗.๕๐๘	๐.๐๐๐	✓	-

จากตารางที่ ๔.๓๙ ผลสรุปโดยรวมการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ดังนี้

พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย

พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมแตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย

พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย

พนักงานที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย

พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมแตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย

๔.๔ ผลการวิเคราะห์แบบสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลักเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

การสัมภาษณ์นี้ มีจุดมุ่งหมายในการศึกษารวบรวมข้อมูลประกอบการวิเคราะห์การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ถามตามกรอบทฤษฎีของแคทซ์และคาห์น (Katz and Kahn) ประกอบด้วย ด้านปัจจัยนำเข้า (input) ด้านกระบวนการ (process) ด้านผลผลิต (output) ด้านข้อมูลย้อนกลับ (feedback) ด้านสภาพแวดล้อม (context) และหลักอิทธิบาท ๔ ในทางพระพุทธศาสนามาปรับใช้ในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ ๑. ฉันทะ คือ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น ๒.วิริยะ คือ ความพากเพียรในสิ่งนั้น ๓.จิตตะ คือ ความเอาใจใส่ฝักใฝ่ในสิ่งนั้น ๔.วิมังสา คือ ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของสิ่งนั้น ซึ่งสรุปบทสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) จำนวน ๑๒ ท่าน ดังต่อไปนี้

๑. ด้านปัจจัยนำเข้า

๑) ด้านนโยบายของเทศบาล

นโยบายของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์นั้น ควรสอดคล้องกับประเพณี วัฒนธรรม ภูมิศาสตร์ ของพื้นที่ซึ่งมีความอุดมสมบูรณ์ภูมิทัศน์สวยงาม ผู้คนอยู่อย่างสงบ จึงเน้นการพัฒนาด้านการท่องเที่ยวควบคู่กับการพัฒนาประชาชน อันเป็นการพัฒนาสู่ความยั่งยืน “เพชรบูรณ์ เมืองอยู่สบาย”[๑]และนโยบายควรเป็นเรื่องที่ผู้บริหารกำหนดขึ้น ซึ่งยังขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างแท้จริง และยังขาดความเป็นรูปธรรม ยังไม่มีความชัดเจนในการปฏิบัติงานเท่าที่ควร[๒] ในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จึงจำเป็นต้องนำหลักการสำคัญของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาปรับใช้ประกอบด้วยมี ๔ หลัก คือ ๑. หลักความโปร่งใส ๒. หลักการมีส่วนร่วม ๓. หลักความรับผิดชอบ ๔. หลักความคุ้มค่า[๓] และนโยบายที่ชัดเจน ที่เป็นรูปธรรม เน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ ซึ่งนโยบายเป็นเรื่องที่สำคัญของการดำเนินงาน กิจกรรม เป็นการกำหนดกรอบสิ่งที่กำลังจะทำ เพื่อให้เป็นประโยชน์ ต่อสาธารณะ[๔] และเทศบาลควรมีการกำหนดนโยบายจากผู้บริหารที่ชัดเจน สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และนโยบายของกระทรวงตรงตามความต้องการของประชาชน เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ซึ่งได้กำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ชัดเจนเพื่อให้รับรู้ถึงความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานให้การทำงานเป็นไปมีประสิทธิภาพและ

---

[๑]สัมภาษณ์ พระมหาอภิเชษฐ์ ญาณสมฺปนฺโน, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๒]สัมภาษณ์ นายสุพล ศิริ, รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานมหาวิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๓ มกราคม ๒๕๖๒.

[๓]สัมภาษณ์ พระปลัดพีระพงศ์ ฐิตธมฺโม,ดร., ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๔]สัมภาษณ์ นายปิยวัช ละคร, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

ประสิทธิผล[๕] และนโยบายยังต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และวิสัยทัศน์ของเทศบาล นโยบายมีวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ชัดเจน[๖]ซึ่งในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาล ด้านนโยบายควรมีกระชับ ไม่คลุมเครือ เป็นเป้าหมายที่มีฐานมาจากนโยบายของเทศบาลที่เน้นการทำงานตามกฎระเบียบ[๗] และเทศบาลมีการวางกรอบในการวางนโยบายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ ๔ ด้านด้วยกันคือ ๑.นโยบายด้านคุณภาพชีวิตของประชาชนและพนักงานในเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ โดยการวางรูปแบบในการรักษาสุขภาพ และจัดสร้างโรงพยาบาล เพื่อจะให้ประชาชนมีความสะดวกในการรักษาที่รวดเร็วและมั่นใจในการให้บริการของประชาชน คุณภาพชีวิตในเขตเทศบาลจึงจะดียิ่งขึ้น ๒. ด้านการมีส่วนร่วม เทศบาลมีการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนในการแก้ปัญหา โดยเทศบาลจะต้องมีการลงพื้นที่สอบถามหรือรับฟังความคิดเห็น ปัญหาอุปสรรคต่างๆที่ประชาชนเดือดร้อน และเทศบาลจะจัดสรรปัญหาที่เกิดขึ้นในแผนการพัฒนา และวางแผนในการแก้ปัญหาเหล่านั้น ประชาชนจะมีส่วนร่วมในการบริหารตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงการรับฟังความคิดเห็น ๓.ด้านกระบวนการเรียนรู้วัฒนธรรมประเพณีและการท่องเที่ยว โดยเทศบาลมีการจัดสรรทรัพยากรในการอำนวยความสะดวกในการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนหรือสถานศึกษาต่างๆ เพื่อให้ประชาชนในเขตพื้นที่มีการเรียนรู้ที่ดี ซึ่งการเรียนรู้ที่ดีจะทำให้คุณภาพชีวิตของประชาชนดียิ่งขึ้น เทศบาลจะเป็นผู้หาแนวทางในการทำให้ประชาชนอยู่อย่างสะดวกสบาย และเทศบาลยังมีการส่งเสริมด้านวัฒนธรรมประเพณีของจังหวัดเพชรบูรณ์ โดยมีโครงการอุ้มพระดำน้ำ ซึ่งเป็นโครงการที่ประชาชนมีส่วนร่วมเป็นอย่างมากในการเข้ามารักษาวัฒนธรรมต่างๆ อันเป็นประเพณีประจำจังหวัดของเพชรบูรณ์ และจะทำให้ประชาชนในเขตเทศบาลมีคุณธรรมจริยธรรมที่ดีในสังคม ๔.ด้านสาธารณูปโภค เป็นการจัดหาทรัพยากรในการดำเนินงานต่างๆที่ทางเทศบาลขาดตกบกพร่องไป เพื่อให้พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ๆลงไปแก้ปัญหาของประชาชนเกิดความสะดวกและรวดเร็วมากขึ้น ดังเช่น เทศบาลมีการจัดซื้อรถฉีดน้ำดับเพลิง ซึ่งเดิมแล้วรถฉีดน้ำเป็นคันเล็กฉีดเล็กน้อยก็หมด จึงทำให้ปัญหาในการจัดการนั้นเกิดความล่าช้า เป็นต้น เทศบาลจึงมีการเรียงลำดับในการบริหารโดยจะให้ความสำคัญกับคุณภาพของคนมาเป็นอันดับแรก[๘] การออกนโยบายของเทศบาลต้องคำนึงถึงปัญหา และอุปสรรคของประชาชนเป็นหลักสำคัญ เพื่อนโยบายเหล่านั้นจะสามารถแก้ไขและปรับปรุงปัญหาของประชาชนได้ และสอดคล้องตามระเบียบแบบแผนของทางรัฐบาลในการที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน[๙]เป็นนโยบายที่ชัดเจน และสามารถดำเนินการได้จริง และประชาชนมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนในการพัฒนาเทศบาล[๑๐]จึงต้องมี

---

[๕]สัมภาษณ์ นางธัญญามาส เกษาอาจ, นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

[๖]สัมภาษณ์ นายวันเฉลิม เพ่งพินิจ, รองปลัดเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๗]สัมภาษณ์ นางกิติยา ศิลาพันธ์, นักพัฒนาชุมชนเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๘]สัมภาษณ์ นายเสกสรร นิยมเพ็ง, นายกเทศมนตรีเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

[๙]สัมภาษณ์ พระราชปริยัติบัณฑิต, เจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๐]สัมภาษณ์ นางสมมิตร พันสิ้ว, หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

การวางแผนของทุกๆงานในเทศบาล ต้องมีการประชุมทุกหน่วยงานเพื่อมอบหมายนโยบาย และมอบหมายงานตามภารกิจหรือหน้าที่ ให้มีการดำเนินการให้ถูกต้องตามที่กฎหมายกำหนด และเป็นไปตามนโยบายของกระทรวงมหาดไทย นโยบายรัฐบาล และนโยบายของเทศบาล[๑๑] และการบริหารแบบมุ่งสัมฤทธิ์ ด้านนโยบายเทศบาล โดยการนำแผนการพัฒนาเทศบาล มาใช้ในการนำนโยบายไปสู่เป้าหมายที่กำหนด และนำแผนการพัฒนาที่นำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ[๑๒]

สรุป การวางนโยบายของเทศบาลอยู่ในกรอบของวิสัยทัศน์ และสอดคล้องกับวัฒนธรรมประเพณีของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ อยู่ในบริบทที่เหมาะสม เป็นนโยบายเพื่อพัฒนาในด้านการท่องเที่ยวควบคู่กับการพัฒนาประชาชน อันเป็นการพัฒนาสู่ความยั่งยืน ตามวิสัยทัศน์คือ “เพชรบูรณ์ เมืองอยู่สบาย” ซึ่งกรอบของการวางนโยบายนั้น มี ๔ ด้านหลัก คือ ๑. ด้านคุณภาพชีวิตของประชาชนและพนักงานในเขตเทศบาล ๒. ด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนในเขตเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ ๓. ด้านการศึกษา วัฒนธรรมและประเพณีของเมืองเพชรบูรณ์ ๓. ด้านสาธารณูปโภคของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ และมีนโยบายที่ชัดเจน ที่เป็นรูปธรรม

๒) ด้านบุคลากร

เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ ให้ความสำคัญกับการประสานงาน หรือการพัฒนาชุมชนทุกภาคส่วน เพื่อให้บริการประชาชน และพัฒนาบุคลากรด้านต่างๆ อันเป็นหัวใจหลักของการพัฒนาเมืองขนาดกลาง ให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคง[๑๓] และบุคลากรของเทศบาลมีมากแต่การทำงานยังขาดความร่วมมือระหว่างส่วนงานต่างๆ และการบริหารบุคลากรโดยมีผู้บริหารฝ่ายการเมืองเข้ามาแทรกแซง จึงทำให้ขาดการบริหารจัดการในการฝึกทักษะและความสามารถ และยังมีการคัดเลือกคนเข้ามาทำงานโดยไม่มีความสามารถที่สมควรเข้ามาในปฏิบัติงาน[๑๔] ซึ่งการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาล ด้านบุคลากร นั้นจะต้องใช้หลัก “Put the right man on the right job” คือใช้คนให้เหมาะกับตำแหน่งงาน การวางบุคคลให้เหมาะกับภารกิจ โดยดูที่ความรู้และความสามารถ[๑๕]ต้องเป็นคนที่มุ่งมั่นไปสู่ความสำเร็จ มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้ดีกว่าที่เคยทำงานมาก่อน และต้องมีขั้นตอนในการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงานเพื่อให้เทศบาลมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ[๑๖]เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จึงมีการพิจารณาและให้ความสำคัญกับบุคลากรของเทศบาล ทั้งในเรื่องของการ

---

[๑๑]สัมภาษณ์ นางสุธาวรรณ์ บัวพรวน, ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนกเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๒]สัมภาษณ์ นางปุณณดา นิยมไทย, ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๓]สัมภาษณ์ พระมหาอภิเชษฐ์ ญาณสมฺปนฺโน, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๔]สัมภาษณ์ นายสุพล ศิริ, รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๓ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๕]สัมภาษณ์ พระปลัดพีระพงศ์ ฐิตธมฺโม,ดร., ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๖]สัมภาษณ์ นายปิยวัช ละคร, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

ส่งเสริม การเพิ่มพูนความรู้ ทักษะต่างๆ ความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ การใช้ทรัพยากรบุคคลที่คุ้มค่า และทำให้เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจที่ดี[๑๗]จึงต้องพัฒนาพนักงานให้มีความรู้สอดคล้องกับหน้าที่รับผิดชอบ สร้างระบบแรงจูงใจ และมีการให้รางวัลยกย่อง เชิดชูแก่พนักงาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานจากผลงานที่แท้จริง[๑๘]ในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาล ด้านบุคลากรนั้นจะต้องมีระบบการพัฒนาและฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความชำนาญที่หลากหลายมากขึ้น เพื่อให้มีศักยภาพที่จะสับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ได้ในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และเข้าใจการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานประจำวันด้วย[๑๙] ซึ่งโครงสร้างด้านบุคลากรที่มีปัญหาในการปฏิบัติงานจะเป็นพนักงานที่เป็นระบบราชการซึ่งจะต้องมีกรอบในการทำงานมากเกินไป การที่เทศบาลจะขอบุคลากรจากภาครัฐมาทำงานเป็นเรื่องที่ยาก และการจะได้บุคลากรต้องผ่านระบบจากส่วนกลางโดยตรง เมื่อเทศบาลส่งคนไปสอบ ผลคือการได้บุคลากรในการปฏิบัติงานน้อย เนื่องจากสอบไม่ผ่านส่วนกลาง ซึ่งส่วนกลางไม่สามารถรับรู้ได้เลยว่าปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นจะต้องแก้ไขยังไง เพราะไม่เข้าใจบริบทท้องถิ่นไม่สามารถรู้ทิศทางหรือความคิดของประชาชนที่รับบริการโดยตรง เป็นกฎระเบียบที่ตายตัว[๒๐]บุคลากรเป็นส่วนสำคัญของภารกิจในทุกๆด้านของเทศบาล การส่งเสริมให้คนมีความรู้ ความสามารถ และสิ่งสำคัญคือสติและปัญญาในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นตลอดเวลา มั่นพัฒนาบุคคลเป็นหลัก ซึ่งเป็นกลไกที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น[๒๑]เห็นควรสรรหาบุคลากรตามกรอบอัตรากำลัง โดยเฉพาะตำแหน่งข้าราชการให้ครบถ้วน และเสริมให้เจ้าหน้าที่ทุกตำแหน่ง ได้เข้ารับการอบรมเพิ่มเติมความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานหน้าที่ความรับผิดชอบ[๒๒] ต้องมีการสร้างความเข้าใจให้บุคลากรตามการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการให้ความรู้ และปฏิบัติงานตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ และหาทาแก้ไขปัญหาที่มีมากขึ้น ติดตามประเมินผลงานที่ดำเนินการ[๒๓]ซึ่งด้านบุคลากรยังมีการวางแผนบุคลากรในส่วนของข้าราชการส่วนท้องถิ่น มีไม่เพียงพอต่อการ

---

[๑๗]สัมภาษณ์ นางธัญญามาส เกษาอาจ, นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๘]สัมภาษณ์ นายวันเฉลิม เพ่งพินิจ, รองปลัดเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๙]สัมภาษณ์ นางกิติยา ศิลาพันธ์, นักพัฒนาชุมชนเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๒๐]สัมภาษณ์ นายเสกสรร นิยมเพ็ง, นายกเทศมนตรีเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

[๒๑]สัมภาษณ์ พระราชปริยัติบัณฑิต, เจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

[๒๒]สัมภาษณ์ นางสมมิตร พันสิ้ว, หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

[๒๓]สัมภาษณ์ นางสุธาวรรณ์ บัวพรวน, ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนกเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

ปฏิบัติงาน จึงทำให้การบริหารงานด้านบุคลากรของเทศบาล ยังมีภาระค่าใช้จ่ายที่สูงเมื่อเทียบกับงบประมาณที่เทศบาลถือจ่ายอยู่[๒๔]

สรุป การให้ความสำคัญกับบุคคล และพัฒนาชุมชนทุกภาคส่วนให้มีบริการที่ดีและมีคุณภาพในทุกๆด้าน ซึ่งการคัดเลือกคนเข้ามาทำงานนั้น จำเป็นต้องมีการจัดคนให้เข้ากับงาน ต้องเป็นคนที่มีความมุ่งมั่น มีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน มีการจัดประชุมสัมมนาเพื่อส่งเสริมคุณภาพของบุคลากรในเทศบาล เพื่อเพิ่มความรู้ทักษะต่างๆ ให้มีความก้าวหน้า และสิ่งสำคัญต้องสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อให้พนักงานในเทศบาลทำงานอย่างดียิ่งๆขึ้น

๓) ด้านงบประมาณ

งบประมาณของเทศบาลส่วนใหญ่มาจากภาษีของประชาชน และการใช้ต้องใช้ตามระเบียบ โดยมีกองคลังเป็นผู้ดูแล ถึงอย่างนั้นก็ยังไม่เพียงพอต่อการนำมาพัฒนาชุมชน ควรมีการหาแนวทางเพื่อเพิ่มรายได้ของเทศบาลในด้านอื่นๆ[๒๕] ซึ่งงบประมาณส่วนมากที่ใช้ไปในการลงทุน เพื่อลงทุนในการสร้างถนนรอบตัวเมืองเป็นหลัก และยังขาดงบประมาณเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต การรักษาประเพณีวัฒนธรรม และการกีฬา โดยใช้ภาคประชาสัมพันธ์เข้ามาร่วมด้วย[๒๖]ควรจัดสรรงบประมาณให้เหมาะกับงานที่ได้รับมอบหมาย และเป็นงบประมาณที่เพียงพอต่องานและยังต้องคุ้มค่ากับเนื้องานด้วย[๒๗] การใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์ และคุ้มค่ามากที่สุด ต้องมีการวางแผนในการใช้งบประมาณ[๒๘]และทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ มีการบริหารจัดการงบประมาณที่เน้นประสิทธิภาพ โดยพิจารณาความสำคัญของการประหยัดทรัพยากรความคุ้มค่าของเงินงบประมาณที่ใช้ในส่วนของการคลัง รวมถึงการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ ซึ่งการบริหารจัดการงบประมาณมีความโปร่งใส สามารถที่จะตรวจสอบได้ ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ คำสั่งต่างๆอย่างถูกต้อง โดยยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน[๒๙]สนับสนุนงบประมาณอย่างเพียงพอ[๓๐]จะต้องให้เกิดประสิทธิภาพ

---

[๒๔]สัมภาษณ์ นางปุณณดา นิยมไทย, ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๒๕]สัมภาษณ์ พระมหาอภิเชษฐ์ ญาณสมฺปนฺโน, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๒๖]สัมภาษณ์ นายสุพล ศิริ, รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๓ มกราคม ๒๕๖๒.

[๒๗]สัมภาษณ์ พระปลัดพีระพงศ์ ฐิตธมฺโม,ดร., ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๒๘]สัมภาษณ์ นายปิยวัช ละคร, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๒๙]สัมภาษณ์ นางธัญญามาส เกษาอาจ, นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

[๓๐]สัมภาษณ์ นายวันเฉลิม เพ่งพินิจ, รองปลัดเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๑.

ประสิทธิผลมากที่สุด และยังสามารถที่จะตรวจสอบได้[๓๑] การจัดสรรงบประมาณส่วนใหญ่เป็นระบบที่มุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่แล้ว มีการจัดระบบในการจัดสรร ติดตามประเมินผล ตามแต่ละโครงการที่ประชาชนนำเสนอเข้ามา ซึ่งปัญหาเมื่อทำการเบิกจ่ายงบประมาณมาแล้ว ไม่สามารถที่จะทำอย่างอื่นใด ตามเหตุสมควรที่ได้รับในโครงการ ตัวอย่างเช่น เทศบาลเสนอเบิกงบประมาณเพื่อซ่อมแซมและจัดเพิ่มหลอดไฟตามถนน ซึ่งเทศบาลต้องจัดการเงินงบประมาณได้เฉพาะเรื่องที่เสนอไปเท่านั้น แท้จริงแล้วสิ่งที่เกิดขึ้นในทุกโครงการล้วนมีสิ่งอื่นที่จำเป็นในการทำงาน จึงเป็นจุดที่แก้ไขได้ยาก เพราะงบประมาณเป็นแบบเจาะจงเฉพาะโครงการนั้นๆ ไม่ได้วางงบประมาณไว้โดยกว้างๆ จึงทำให้เกิดปัญหาการเบิกงบประมาณยุ่งยากเป็นอย่างมาก[๓๒] ซึ่งงบประมาณเป็นอีกปัจจัยสำคัญของการพัฒนาเพื่อไปสู่เป้าหมายของเทศบาล ทำให้ภารกิจที่กำลังทำสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่เทศบาลตั้งไว้ งบประมาณจึงเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ทั้งวัสดุอุปกรณ์ หรือทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นต่อภารกิจนั้นๆ[๓๓] จึงเห็นควรให้ประมาณการงบประมาณรายจ่ายให้เพียงพอ กับค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ในแต่ละรายการ ให้มีการโอนน้อยที่สุด โดยดูจากจ่ายจริงของปีงบประมาณที่ผ่านมา และนโยบายของกระทรวง กรม จังหวัด และแผนพัฒนาท้องถิ่น ประกอบในการจัดงบประมาณ[๓๔]ให้ทุกหน่วยงานสำรวจ ตรวจสอบ งบประมาณที่ต้องใช้ตาม ครม. เป็นจริง เสนองบประมาณที่ต้องใช้ เป็นเชิงปริมาณที่จำเป็นให้ชัดเจน ต้องมีการสรุปงบประมาณเป็นตัวเลข เสนอผู้บริหารอนุมัติ[๓๕] และจะต้องจัดทำในรูปแบบงบประมาณที่มีความสมดุล ทั้งด้านรายรับกับจ่ายให้สมดุลกัน เมื่อเทียบกับส่วนของงบประมาณที่ตั้งเบิกค่าใช้จ่ายในแต่ละปี และเทศบาลยังมีตัวเลขของงบประมาณด้านงบของบุคลากรสูงสุด รองลงมางบดำเนินการ ทำให้สัดส่วนของงบการลงทุนมีน้อยลง จึงทำให้การบริหารงานด้านงบประมาณของเทศบาลยังไม่สามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ[๓๖]

สรุป การงบประมาณเป็นปัจจัยที่จะทำให้การทำงานมีความก้าวหน้า และภารกิจของเทศบาลขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายขององค์กร และงบประมาณทำให้การทำงาน มีการอำนวยการในด้านต่างๆ เช่น ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านบุคลากรตามภารกิจ ด้านการจัดรถยนต์ตามภารกิจ ซึ่งการจัดสรรงบประมาณนั้นหลักสำคัญคือ การบริหารจัดการงบประมาณให้เหมาะกับงานนั้นๆ ใช้จ่ายอย่างมีระบบ มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้

---

[๓๑]สัมภาษณ์ นางกิติยา ศิลาพันธ์, นักพัฒนาชุมชนเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๓๒]สัมภาษณ์ นายเสกสรร นิยมเพ็ง, นายกเทศมนตรีเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

[๓๓]สัมภาษณ์ พระราชปริยัติบัณฑิต, เจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

[๓๔]สัมภาษณ์ นางสมมิตร พันสิ้ว, หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

[๓๕]สัมภาษณ์ นางสุธาวรรณ์ บัวพรวน, ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนกเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๓๖]สัมภาษณ์ นางปุณณดา นิยมไทย, ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

๔) ด้านวัสดุอุปกรณ์

งานวัสดุอุปกรณ์ของเทศบาลมีการปฏิบัติตามระเบียบงานพัสดุมีการตรวจสอบ ดูแล บำรุงรักษา เป็นไปด้วยความเรียบร้อยพร้อมใช้งานอยู่ตลอดเวลา[๓๗]และวัสดุอุปกรณ์ที่จัดหามานั้นไม่มีการเข้าไปใช้หรือบำรุงรักษาให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด เช่น ศูนย์วิทยาศาสตร์หนองนารี สนามกีฬาของจังหวัด[๓๘]และในด้านอุปกรณ์นั้นต้องมีการจัดซื้อจัดหามาเป็นอย่างดีให้ใช้งานได้นาน[๓๙]วัสดุอุปกรณ์มีความสำคัญที่ต้องใช้ให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า และรู้จักรักษา[๔๐]ซึ่งเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์มีการสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ และตามการจัดสถานที่ รวมถึงวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี มีความครบถ้วน สะดวก เพียงพอในการปฏิบัติงาน[๔๑]และยังมุ่งใช้เครื่องมือเทคโนโลยีที่ทันสมัย ใช้ระบบเครือข่ายสารสนเทศ สื่อสารในระบบโซเชียลเน็ตเวิร์ค[๔๒] โดยใช้เท่าที่จำเป็น โดยต้องคำนึงถึงความคุ้มค่า เหมาะสม และความประหยัด[๔๓]อุปกรณ์จึงเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างมากในเทศบาล และในการแก้ไขปัญหาของประชาชน เทศบาลจะนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการแก้ไขปัญหา โดยการทำอย่างนี้จะช่วยให้บุคลากรมีสุขภาพร่างกายที่ดี และมีการทุ่นแรงในการทำงานทำให้รวดเร็วและดีต่อบุคลากรเป็นอย่างมาก และยังมีระบบการจัดซื้อจัดจ้างในการซ่อมแซมบำรุงวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่ทางเทศบาลจัดซื้อมาแล้ว เพื่อการใช้งานที่ยาวนานขึ้น[๔๔]ซึ่งอุปกรณ์เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการลดความยุ่งยากในการทำงาน และทำให้พนักงานมีความสะดวกและรวดเร็วในการให้บริการประชาชน เพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วขึ้น และยังช่วยทุนแรง ประหยัดบุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่างมากในการปฏิบัติหน้าที่[๔๕] และควรอย่างยิ่งให้มีการสำรวจวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และช่วยเหลือด้านงบประมาณ ให้ใช้งานได้ดีและเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน หากชำรุดเสียหายใช้การไม่ได้ ให้จัดหาอุปกรณ์มาทดแทนหรือเพิ่มเติม

---

[๓๗]สัมภาษณ์ พระมหาอภิเชษฐ์ ญาณสมฺปนฺโน, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๓๘]สัมภาษณ์ นายสุพล ศิริ, รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๓ มกราคม ๒๕๖๒.

[๓๙]สัมภาษณ์ พระปลัดพีระพงศ์ ฐิตธมฺโม,ดร., ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๔๐]สัมภาษณ์ นายปิยวัช ละคร, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๔๑]สัมภาษณ์ นางธัญญามาส เกษาอาจ, นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

[๔๒]สัมภาษณ์ นายวันเฉลิม เพ่งพินิจ, รองปลัดเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๔๓]สัมภาษณ์ นางกิติยา ศิลาพันธ์, นักพัฒนาชุมชนเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๔๔]สัมภาษณ์ นายเสกสรร นิยมเพ็ง, นายกเทศมนตรีเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

[๔๕]สัมภาษณ์ พระราชปริยัติบัณฑิต, เจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ด้วย[๔๖] จึงต้องให้ทุกหน่วยงานประมาณการ ค่าวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้โดยดูจากงบประมาณที่ขอใช้ปีที่ผ่านมาเป็นเกณฑ์ โดยเสนอรายละเอียดการใช้งบประมาณค่าวัสดุอุปกรณ์ มีอะไรบ้าง ตามความเป็นจริงที่จำเป็นต้องใช้[๔๗] จึงจะสามารถดำเนินการจัดตั้งงบประมาณ จนถึงการจัดหาวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามแผนงานที่ตั้งไว้[๔๘]

สรุป วัสดุอุปกรณ์ในการทำงานของเทศบาล ต้องมีเพียงพอต่อภารกิจต่างๆ และเมื่อเสร็จสิ้นภารกิจ ต้องมีการดูแลรักษา หรือซ่อมแซมในส่วนที่พังแล้ว และมีการจัดหาอุปกรณ์ใหม่ๆที่สะดวกในการทำงาน เพื่อลดการใช้กำลังของพนักงานในเทศบาลเพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดียิ่งขึ้น ซึ่งอุปกรณ์ต่างๆ จะสามารถลดความยุ่งยากในการทำงานของพนักงานในเทศบาล และลดขั้นตอนบางอย่างที่เป็นเรื่องเล็กน้อย ทำให้มีเวลาในการคิดและตัดสินใจตามนโยบายที่วางไว้ สามารถที่จะวางแผนต่อไปโดยไม่มีอุปสรรคในการตัดสินใจ

๒. ด้านกระบวนการ

๑) ด้านการวางแผน

เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ มีการวางแผนการพัฒนาในท้องถิ่นเป็นช่วงๆ โดยปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องสภาวการณ์ของสังคม และความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น ทำให้ชุมชนได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง[๔๙] ซึ่งแผนพัฒนาการมีส่วนร่วมในการวางแผนของประชาชนนั้นมีน้อย การนำแผนพัฒนาออกไปใช้ในการวางแผนเป็นไปตามนโยบายของผู้บริหารเสียมากกว่า ไม่มีการตรวจสอบและการประเมินอย่างครบถ้วน[๕๐] และการวางแผนที่ดีจะทำให้องค์กรมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีความคล่องตัวรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ด้วยการวิเคราะห์จากปัจจัยทั้งภายนอกและภายในองค์กร[๕๑] งานจะสำเร็จได้ต้องมีการวางแผนที่ดี การวางแผนจึงเป็นเรื่องสำคัญต่อการบริหารงาน[๕๒] ดังนั้นเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ต้องมีการกำหนดทิศทางโดยรวมว่าต้องทำอะไรอย่างไร ด้วยการวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (SWOT Analysis)

---

[๔๖]สัมภาษณ์ นางสมมิตร พันสิ้ว, หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

[๔๗]สัมภาษณ์ นางสุธาวรรณ์ บัวพรวน, ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนกเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๔๘]สัมภาษณ์ นางปุณณดา นิยมไทย, ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๔๙]สัมภาษณ์ พระมหาอภิเชษฐ์ ญาณสมฺปนฺโน, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๕๐]สัมภาษณ์ นายสุพล ศิริ, รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานมหาวิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมืองมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๓ มกราคม ๒๕๖๒.

[๕๑]สัมภาษณ์ พระปลัดพีระพงศ์ ฐิตธมฺโม,ดร., ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๕๒]สัมภาษณ์ นายปิยวัช ละคร, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

เพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าประสงค์ที่ต้องการ วิสัยทัศน์ (Vision) อันจะนำไปสู่การกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย กลยุทธ์การดำเนินงาน รวมทั้งพิจารณาถึงปัจจัยสำคัญ แห่งความสำเร็จของเทศบาลฯ และสร้างตัวชี้วัดผลการดำเนินงานเป็นหลัก (KPI) ในด้านต่างๆ[๕๓] จึงต้องมีการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ สามารถแปลงยุทธศาสตร์การพัฒนาไปสู่การปฏิบัติได้[๕๔] และในด้านการวางแผนกลยุทธ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จะต้องทำการกำหนดทิศทางโดยรวมว่า ต้องการที่จะทำอะไร อย่างไร ซึ่งเป็นเรื่องของการวางกลยุทธ์หรือการวางยุทธศาสตร์[๕๕] เทศบาลจึงมีการวางแผนในการปฏิบัติงาน ๔ ปี และ ๑ ปี และแผนงานส่วนใหญ่เกิดจากความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง หรือบางประการเกิดจากการลงพื้นที่ไปเจอปัญหามาในชุมชน ซึ่งปัญหาเหล่านั้นเทศบาลจึงต้องมีวางแผนหาสาเหตุของปัญหา เพื่อที่จะได้แก้ไขให้ถูกจุดที่ต้องการจริงๆ ที่เป็นปัญหาของประชาชนจริงๆ[๕๖] และการวางแผนเป็นกระบวนการแรกที่ต้องคำนึงถึงเพราะหากขาดการวางแผนในการปฏิบัติงานจะไม่สามารถที่จะนำองค์กรไปในทิศทางที่กำหนดได้ การวางแผนที่ดีต้องมีการจัดองค์ประชุมเพื่อหารือถึงปัญหาที่เกิดขึ้นก่อน และช่วยกันหาทางแก้ไข และดำเนินการตามแผนที่ได้วางไว้[๕๗] จึงควรให้มีประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอข้อปัญหาต่างๆ ซึ่งความต้องการในด้านพัฒนา ว่าต้องการไปในทิศทางใด และนำมาวางแผนจัดลำดับความสำคัญที่จำเป็นต้องทำก่อนหรือหลัง ตรวจดูงบประมาณประกอบด้วย[๕๘] โดยให้ทุกหน่วยงานสำรวจกิจกรรมหรือโครงการ ที่ต้องดำเนินการเป็นประจำและ ที่เกิดขึ้นใหม่ อย่างชัดเจน ตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และเกิดประโยชน์กับใครบ้าง และมีการเสนอกิจกรรมหรือโครงการ โดยละเอียดตามแบบแผนนำไปเสนอในที่ประชุมเพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป[๕๙] ด้านการวางแผนของเทศบาล ในส่วนการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีระเบียบหลักเกณฑ์กำหนดวิธีการจัดทำแผนงานไว้เป็นแนวทางทั้งด้านการวางแผนงบประมาณ เพื่อให้บรรลุนโยบายที่ทางหน่วยงานกำหนด[๖๐]

สรุป การวางแผนเป็นลำดับแรกของการทำงาน ซึ่งต้องกำหนดปัญหาของเทศบาลและจึงมีการวางแผน เพื่อแก้ไขต้องส่วนของปัญหานั้นๆ และการวางแผนควรมีประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

---

[๕๓]สัมภาษณ์ นางธัญญามาส เกษาอาจ, นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

[๕๔]สัมภาษณ์ นายวันเฉลิม เพ่งพินิจ, รองปลัดเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๕๕]สัมภาษณ์ นางกิติยา ศิลาพันธ์, นักพัฒนาชุมชนเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๕๖]สัมภาษณ์ นายเสกสรร นิยมเพ็ง, นายกเทศมนตรีเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

[๕๗]สัมภาษณ์ พระราชปริยัติบัณฑิต, เจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

[๕๘]สัมภาษณ์ นางสมมิตร พันสิ้ว, หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

[๕๙]สัมภาษณ์ นางสุธาวรรณ์ บัวพรวน, ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนกเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๖๐]สัมภาษณ์ นางปุณณดา นิยมไทย, ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

เพื่อจะได้ทราบปัญหาที่แท้จริง และการวางยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดทิศทางของของเทศบาลตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และการวางแผนส่วนใหญ่เกิดจากปัญหาที่เกิดขึ้นตามชุมชน ซึ่งประชาชนเป็นผู้รับผลปัญหานั้น

๒) ด้านการบริหารจัดการ

เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ ได้วางหลักการบริหารจัดการไว้ในการพัฒนาชุมชนอย่างเป็นระบบ เพื่อการพัฒนาการบริการต่อประชาชน โดยได้บรรจุไว้ในยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นด้วย[๖๑] ซึ่งปัญหาในการบริหารจัดการนั้นเป็นไปเพียงเพื่อรักษาฐานเสียงของนักการเมือง จึงขาดการมีส่วนร่วมขององค์กรเครือข่าย และส่วนราชการในเขตพื้นที่[๖๒] การบริหารจัดการที่ดี คือการนำกระบวนการไปใช้สร้างยุทธศาสตร์ควรมีหลักการที่สำคัญคือ ๑. ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา ๒. การวางแผนที่ดี ๓. การประสานงานที่มีประสิทธิภาพ ๔. การสั่งการที่ดี ๕. การสื่อสารที่ชัดเจน ๖. การกระจายอำนาจอย่างเหมาะสม ๗. การติดตามประเมินผล ๘. การมีส่วนร่วมอย่างเหมาะสม ๙. การทำงานเป็นทีม และ ๑๐. การมีภาวะผู้นำที่ดี[๖๓] ซึ่งผลสัมฤทธิ์ของงานจะออกมาดีหรือไม่ ก็ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการที่ดี มีการบริหารคน บริหารงาน ให้อยู่ในกรอบตามวัตถุประสงค์ของเทศบาล[๖๔] และเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์มีกระบวนการการทำงาน หรือกิจกรรมที่บุคลากรในองค์กรร่วมกันทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแนวทางที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม[๖๕] การบริหารจึงต้องยึดหลักความโปร่งใสการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ ความคุ้มค่า เป็นหลัก[๖๖] ซึ่งเจ้าหน้าที่ทุกคน จะต้องรู้ว่างานที่เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์คาดหวังคืออะไร ทุกคนจะต้องคิดเสมอว่างานที่ตนทำอยู่นั้น ทำเพื่อให้เกิดผลอย่างไร ผลที่เกิดขึ้นจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโครงการอย่างไร และทุกคนต้องรู้สึกรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้กำหนดไว้อย่างเหมาะสมกับกำลังความสามารถของแต่ละคน[๖๗] และการบริหารจัดการจะแยกออกเป็น ๒ มิติ คือ มิติที่ ๑ ด้านการเมือง ประชาชนส่วนหนึ่งจะมาเป็นกรรมการเทศบาล และตัวแทนของ อสม. ตัวแทนของส่วนสงเคราะห์ ตัวแทนของชุมชน โดยจะเป็นผู้บอกปัญหางานของเทศบาล ให้เทศบาลนำไปปรับปรุงแก้ไข และมิติที่ ๒ เป็นเรื่องของการจัดการของ

---

[๖๑]สัมภาษณ์ พระมหาอภิเชษฐ์ ญาณสมฺปนฺโน, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๖๒]สัมภาษณ์ นายสุพล ศิริ, รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๓ มกราคม ๒๕๖๒.

[๖๓]สัมภาษณ์ พระปลัดพีระพงศ์ ฐิตธมฺโม,ดร., ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๖๔]สัมภาษณ์ นายปิยวัช ละคร, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๖๕]สัมภาษณ์ นางธัญญามาส เกษาอาจ, นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

[๖๖]สัมภาษณ์ นายวันเฉลิม เพ่งพินิจ, รองปลัดเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๖๗]สัมภาษณ์ นางกิติยา ศิลาพันธ์, นักพัฒนาชุมชนเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

ตัวเทศบาลเอง ซึ่งบางโครงการ บางอย่างไม่สามารถที่จะทำงานเองได้ เทศบาลจึงต้องทำงานนอกระบบของโครงการของภาครัฐ เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น แก้ไขโดยการบริจาคบ้าง สมทบทุนสร้างบ้าง เพื่อให้ประชาชนเกิดความสะดวกสบายในการดำรงชีวิต[๖๘] และระบบการบริหารจัดการเป็นเรื่องที่ผู้นำต้องมีความรู้ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ตัดสินใจแก้ไขปัญหาให้ถูกต้องตามเหตุและปัจจัยของปัญหานั้นๆ ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงถึงระดับผู้ปฏิบัติการ จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการในการทำงาน จุดประสงค์เดียวคือเพื่อแก้ไขปัญหาอุปสรรคของประชาชนให้เสร็จสิ้น และเกิดความสงบสุขสะดวกสบาย[๖๙] จึงเห็นควรให้มีการจัดประชุมในทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นคณะผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ลูกจ้าง ในแต่ละกองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อถ่ายทอดนโยบายการทำงาน และเปลี่ยนความคิดเห็นชี้แจงระเบียบ หนังสือสั่งการใหม่ๆ เพื่อนำไปถือปฏิบัติให้เป็นแนวทางเดียวกัน[๗๐] จึงต้องมีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งบุคลากรในหน่วยงานโดยแบ่งหน้าที่ตอบรับปัญหาอย่างชัดเจน จัดประชุมเพื่อเสริมสร้างให้บุคลากรได้เข้าใจ และสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เปิดโอกาสให้ทุกคนเสนอข้อคิดเห็น บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง[๗๑] ซึ่งแนวคิดและความคิดเห็นในภาพรวมที่จะต้องบริหาร คือการแผนงาน การงบประมาณ การดำเนินงาน และการประเมินผลการดำเนินงานของเทศบาล ซึ่งเป็นหน่วยงานของรัฐ เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้เกิดความคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ ประชาชนเป็นผู้ได้รับประโยชน์สูงสุดซึ่งถือว่าการบริหารจัดการของเทศบาลมีผลลัพธ์ที่ดี[๗๒]

สรุป การบริหารงานต้องเป็นนโยบายการบริหารที่ส่งเสริม สนับสนุนต่อการปฏิบัติงานของพนักงานนั้นๆ ซึ่งการบริหารจะมีผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการปฏิบัติงานของเทศบาล มีกระบวนการทำงาน หรือกิจกรรมที่บุคลากรในองค์กรร่วมกันทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแนวทางที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม และมีผลต่อพนักงาน ความพอใจ ความยินดีและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ พิจารณาได้จากนโยบายและการบริหารงานนั้นๆ เป็นนโยบายและการบริหารงานที่ส่งเสริม สนับสนุนต่อการปฏิบัติงานของผู้นั้นหรือไม่ เป็นนโยบายที่ให้พนักงานและประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม และควบคุมดูแลเอาใจใส่ การติดตามสั่งการเพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานได้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

---

[๖๘]สัมภาษณ์ นายเสกสรร นิยมเพ็ง, นายกเทศมนตรีเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

[๖๙]สัมภาษณ์ พระราชปริยัติบัณฑิต, เจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

[๗๐]สัมภาษณ์ นางสมมิตร พันสิ้ว, หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

[๗๑]สัมภาษณ์ นางสุธาวรรณ์ บัวพรวน, ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนกเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๗๒]สัมภาษณ์ นางปุณณดา นิยมไทย, ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

๓) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ ได้วางแผนกำหนดเป้าหมายการพัฒนาชุมชน โดยบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่าสูงสุด โดยการเน้นการพัฒนาไปที่บุคลากรในชุมชน และการพัฒนาอาชีพให้เหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่ในแต่ละชุมชน[๗๓] ซึ่งจะไม่มีเป็นรูปธรรมในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์[๗๔] และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ จึงต้องมีผลผลิต และผลลัพธ์ ที่เป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์สำเร็จอยู่ที่ความเข้าใจ แนวความคิด วิธีการ และประโยชน์ของการบริหารแบบนี้เข้ามาทำหน้าที่ในองค์กร เจ้าหน้าที่ทุกระดับสามารถปรับตัวและมีความรับผิดชอบต่อการทำงาน[๗๕] เป็นการบริหารงานที่เน้นเห็นผลของการดำเนินงานเป็นหลักต้องการให้เป็นรูปธรรมมากที่สุด[๗๖] ผู้บริหารเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จึงมีแนวความคิด วิธีการ ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ชุมชนทุกระดับให้สามารถปรับตัว และสามารถทำงานภายใต้ระบบงานที่จะต้องรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติ และเงื่อนไขอื่นที่สำคัญคือ ผู้บริหารมีความเข้าใจและสนับสนุนในทุกๆ ด้าน, มีการจัดทำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงาน, การพัฒนาบุคลากรและองค์กร, การเรียนรู้,[๗๗] ที่มุ่งประโยชน์สูงสุดของประชาชน มุ่งความคุ้มค่าในการปฏิบัติงาน[๗๘] ซึ่งในกระบวนการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การวัดผลการปฏิบัติงานจะมีวัตถุประสงค์หลักอยู่ที่การให้ได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น[๗๙] และการมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้นจะเกิดจากปัญหาที่ประชาชนได้รับ และเทศบาลทำงานมุ่งแก้ไขปัญหานั้นให้แล้วเสร็จโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ และใช้การบริหารจัดการเข้ามาทำงานในส่วนของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานในเทศบาลด้วย[๘๐] การมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการตามวัตถุประสงค์ของเทศบาลโดยการทำงานจะมีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์ที่สุดทั้งต่อเทศบาลและประชาชนที่รับบริการ[๘๑] เป็นการเน้นไปที่ผลลัพธ์ของงาน ให้ดำเนินการถูกต้อง

---

[๗๓]สัมภาษณ์ พระมหาอภิเชษฐ์ ญาณสมฺปนฺโน, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๗๔]สัมภาษณ์ นายสุพล ศิริ, รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๓ มกราคม ๒๕๖๒.

[๗๕]สัมภาษณ์ พระปลัดพีระพงศ์ ฐิตธมฺโม,ดร., ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๗๖]สัมภาษณ์ นายปิยวัช ละคร, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๗๗]สัมภาษณ์ นางธัญญามาส เกษาอาจ, นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

[๗๘]สัมภาษณ์ นายวันเฉลิม เพ่งพินิจ, รองปลัดเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๗๙]สัมภาษณ์ นางกิติยา ศิลาพันธ์, นักพัฒนาชุมชนเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๘๐]สัมภาษณ์ นายเสกสรร นิยมเพ็ง, นายกเทศมนตรีเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

[๘๑]สัมภาษณ์ พระราชปริยัติบัณฑิต, เจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

ตามระเบียบ ทันต่อเวลาผู้รับบริการ พึงพอใจในการให้บริการ ลดข้อร้องเรียน[๘๒] และข้อปฏิบัติ จึงต้องมีหน้าที่ตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ในการปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลหรือนโยบายกระทรวงมหาดไทย/นโยบายเทศบาล และปฏิบัติหน้าที่แบบบูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ[๘๓] ซึ่งการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาล มีการเป้าหมายเพื่อตอบสนองความคิดและปัญหาของประชาชนในเทศบาล เพื่อพัฒนาเทศบาล โดยมุ่งเน้นการใช้งบประมาณให้เกิดความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน ซึ่งจะถือว่าเป็นแนวทางในการบริหารจัดการที่ดี[๘๔]

สรุป การมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการมุ่งที่ผลของการปฏิบัติงานของเทศบาลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้นจะเกิดจากปัญหา และอุปสรรคของเทศบาลที่ต้องทำงานมุ่งแก้ไขปัญหานั้นให้แล้วเสร็จโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่และใช้การบริหารจัดการเข้ามาทำงาน เป็นการบริหารงานที่เน้นเห็นผลของการดำเนินงานเป็นหลักต้องการให้เป็นรูปธรรมมากที่สุด ปัจจัยแห่งความสำเร็จมุ่งให้ความสำคัญไปที่ผลผลิตและผลสัมฤทธิ์ของกระบวนการภายใน

๔) ด้านการติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลการบริหารงานด้านต่างๆ ในการพัฒนาชุมชน และเทศบาลจึงต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกเทศบาลและประชาชนได้รับทราบข้อมูลอย่างทั่วถึง และสามารถเข้าถึงได้ง่าย เพื่อร่วมติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของเทศบาล[๘๕] การติดตามประเมินผลเป็นการกระทำในภาครัฐ โดยพนักงานเจ้าหน้าที่เมื่อมีการประเมินแล้ว ผลที่ปรากฏนำมากำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหา[๘๖] และผู้บริหารระดับสูงต้องให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ ในการจัดทำระบบวัดผลการปฏิบัติงานและใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่วัดได้ในการบริหารงานประจำวัน เพื่อแก้ปัญหาได้ถูกจุดมากยิ่งขึ้น[๘๗] ซึ่งกระบวนการในการดำเนินงานหลังจากเสร็จสิ้นแล้วต้องมีการติดตามผลงาน และมีการประเมินผลออกมา เพื่อจะได้สะท้อนกลับมาปรับปรุง แก้ไขในครั้งต่อไป[๘๘] เทศบาลฯ และผู้บริหาร จึงมีแนวความคิด และขั้นตอนการติดตามและประเมินผลของการพัฒนาในบริบทต่างๆ มีการสร้างระบบติดตามและประเมินผลเข้าไปในระบบงาน การติดตามและประเมินแบบมีส่วนร่วม

---

[๘๒]สัมภาษณ์ นางสมมิตร พันสิ้ว, หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

[๘๓]สัมภาษณ์ นางสุธาวรรณ์ บัวพรวน, ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนกเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๘๔]สัมภาษณ์ นางปุณณดา นิยมไทย, ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๘๕]สัมภาษณ์ พระมหาอภิเชษฐ์ ญาณสมฺปนฺโน, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๘๖]สัมภาษณ์ นายสุพล ศิริ, รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๓ มกราคม ๒๕๖๒.

[๘๗]สัมภาษณ์ พระปลัดพีระพงศ์ ฐิตธมฺโม,ดร., ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๘๘]สัมภาษณ์ นายปิยวัช ละคร, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

และตอบคำถามการประเมินในระดับของผลกระทบ[๘๙] และมีการกำกับติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานได้ผลอย่างแท้จริง วิเคราะห์ผลการปฏิบัติ นำข้อมูลไปใช้ประกอบการจัดทำแผนพัฒนาต่อไป[๙๐] การวัดผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการพึงต้องดำเนินการคู่ขนานหรือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการผลงาน มีกิจกรรมต่างๆ ที่ต้องในการประเมินผลและนำผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น[๙๑] เป็นการเก็บรวบรวมผลของการทำงานของเทศบาลตามภารกิจต่างๆ ที่เกิดขึ้นและนำมาปรับปรุงแก้ไขตามให้เข้ากับวัตถุประสงค์เป้าหมายของเทศบาล[๙๒] การติดตามผลของการปฏิบัติงานว่ามีความคืบหน้าอย่างไรบ้างแล้ว เกิดปัญหาอุปสรรคในการทำงานหรือป่าว และนำผลการปฏิบัติงานนั้นมารายงานในที่ประชุมเพื่อให้ข้อสรุปและแก้ไขปัญหาต่อไป[๙๓]ในการดำเนินงานทุกเรื่อง และจึงเห็นควรให้มีการติดตามและประเมินผลของงาน เพื่อนำมาปรับปรุงในการดำเนินการครั้งต่อไปในเรื่องเดียวกัน โดยดูจากแบบสอบถาม หรือผลงานที่ออกมาว่ามีประโยชน์คุ้มค่าหรือไม่[๙๔] และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผล มีการประชุมคณะกรรมการเพื่อติดตามประเมินผล มีการสรุปผลการติดตามและประเมินผลของการทำงาน แจ้งสำเนาการติดตามประเมินผลให้ทุกหน่วยงานทราบ[๙๕]เทศบาลมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานโครงการเป็นประจำ และเป็นไปตามระเบียบกฎหมายที่กำหนด ซึ่งในการดำเนินการจัดทำแผนในการพัฒนาที่ชัดเจน ทำให้การติดตามประเมินผล เพื่อมีการจัดทำงบประมาณและดำเนินการตามงบประมาณที่ตั้งไว้ ถือว่าการติดตามและประเมินผลมีผลสัมฤทธิ์ที่ดี[๙๖]

สรุป การวัดผลประเมินผลของการปฏิบัติงานปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัดสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ของเทศบาล มีเครื่องมือและการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินผลการดำเนินงานให้ครอบคลุมวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และภารกิจของเทศบาล การประเมินผลมีความโปร่งใส ตรวจสอบ ชี้แจงได้

---

[๘๙]สัมภาษณ์ นางธัญญามาส เกษาอาจ, นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

[๙๐]สัมภาษณ์ นายวันเฉลิม เพ่งพินิจ, รองปลัดเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๙๑]สัมภาษณ์ นางกิติยา ศิลาพันธ์, นักพัฒนาชุมชนเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๙๒]สัมภาษณ์ นายเสกสรร นิยมเพ็ง, นายกเทศมนตรีเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

[๙๓]สัมภาษณ์ พระราชปริยัติบัณฑิต, เจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

[๙๔]สัมภาษณ์ นางสมมิตร พันสิ้ว, หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

[๙๕]สัมภาษณ์ นางสุธาวรรณ์ บัวพรวน, ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนกเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๙๖]สัมภาษณ์ นางปุณณดา นิยมไทย, ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

๓. ด้านผลผลิต

๑) ด้านการประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์

ด้านการประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ ได้เปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็น ความต้องการ ปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน ข้อนี้ดีกว่าการทำแบบสอบถามความพอใจ เพราะหากประชาชนแจ้งปัญหาความเดือดร้อนน้อย แสดงว่าการพัฒนาเป็นไปด้วยดี แต่ต้องเปิดการประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึงจริงๆ[๙๗] ซึ่งการประเมินผลเป็นเพียงข้อกำหนดของทางราชการให้ดำเนินการเท่านั้น ผลที่ปรากฏไม่ได้นำมาปรับปรุงตามผลการประเมินที่ได้มา อย่างสมบูรณ์แบบ[๙๘] ผู้บริหารทุกคนจะต้องมีความรู้ในการวางแผนกลยุทธ์ การวัดผลการปฏิบัติงานรวมถึงการใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงาน เพื่อการตัดสินใจในการทำงานประจำวัน และมีระบบการพัฒนาอบรมเจ้าหน้าที่ให้มีความชำนาญหลากหลายเพิ่มขึ้น[๙๙] การประเมินผลงานจะเป็นตัวสะท้อนกลับ ซึ่งจะทำให้หน่วยงานได้ทราบผลของการดำเนินงานที่ผ่านมา[๑๐๐] เทศบาลจึงมีการประเมินผลงานจากการบริหารสาธารณะหรือกิจกรรมที่เจ้าหน้าที่ทำเสร็จสมบูรณ์ พร้อมส่งมอบให้ประชาชนซึ่งเป็นผู้รับบริการ เป็นการประเมินผลที่เกิดจากการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมโดยตรง[๑๐๑] โดยการประเมินวิเคราะห์ผลผลิต นำข้อมูลไปใช้ในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค จัดทำแผนพัฒนาต่อไป[๑๐๒] การจัดบริการสาธารณะให้เป็นที่พึงพอใจของประชาชนมากขึ้น หัวใจสำคัญของความสำเร็จในการใช้วิธีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้นอยู่ที่การสร้างตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงาน ที่มีความเที่ยงตรงเป็นที่ยอมรับได้ และสะดวกในการนำไปใช้ เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศสำหรับการติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์[๑๐๓] เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์จึงมีการจัดคณะกรรมการติดตามแผนและคณะกรรมการติดตามรายจ่าย มีการประชุมและรายงานต่อสภาเทศบาล เพื่อพิจารณาตรวจสอบแล้วแก้ไข และแจ้งให้ประชาชนรับทราบข้อมูลเหล่านั้น[๑๐๔] เทศบาลมีการวัดผลประเมินผลอยู่เดิมแล้ว และมีการปรับเปลี่ยนการประเมินให้ดียิ่งๆขึ้น และพัฒนาให้ทันต่อเหตุการณ์ที่

---

[๙๗]สัมภาษณ์ พระมหาอภิเชษฐ์ ญาณสมฺปนฺโน, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๙๘]สัมภาษณ์ นายสุพล ศิริ, รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๓ มกราคม ๒๕๖๒.

[๙๙]สัมภาษณ์ พระปลัดพีระพงศ์ ฐิตธมฺโม,ดร., ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๐๐]สัมภาษณ์ นายปิยวัช ละคร, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๐๑]สัมภาษณ์ นางธัญญามาส เกษาอาจ, นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๐๒]สัมภาษณ์ นายวันเฉลิม เพ่งพินิจ, รองปลัดเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๐๓]สัมภาษณ์ นางกิติยา ศิลาพันธ์, นักพัฒนาชุมชนเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๐๔]สัมภาษณ์ นายเสกสรร นิยมเพ็ง, นายกเทศมนตรีเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เก็บรวบรวมข้อมูลมาเป็นสถิติและนำมาวิเคราะห์จนตกผลึกได้ปัญหา หาทางที่จะแก้ไขได้จึงลงมือปฏิบัติงานจนแก้ไขปัญหาลงได้[๑๐๕] ข้อมูลที่ได้อาจจะไม่ใช่ข้อมูลที่ถูกต้อง ๑๐๐% ซึ่งผู้ให้ข้อมูลมีหลากหลาย อาจจะมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละกลุ่ม ในเรื่องบางเรื่องผู้ให้ข้อมูลไม่มีความรู้ความเข้าใจ ก็จะตอบไม่ตรงกับความจริง[๑๐๖] จึงมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลของเทศบาลฯ จัดประชุมคณะกรรมการประเมินผล สรุปผลการประเมินผลของเทศบาลแจ้งให้ทุกหน่วยงานทราบ เพื่อแก้ไขจุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข เสนอผลการประเมินผลของเทศบาล ให้ผู้บริหารเทศบาล เพื่อหาทางและพิจารณาเป็นข้อมูลในการบริหารจัดการในครั้งต่อไป[๑๐๗]การประเมินผลด้านผลการติดตามที่ได้ตั้งเป้าหมายในการจัดทำแผนการปฏิบัติงานโดยการประเมินผลมีผู้ทรงคุณวุฒิ และตัวแทนของประชาชนเข้าร่วมการประเมินผลด้านผลผลิตซึ่งถือว่ามีผลสัมฤทธิ์ที่ดี[๑๐๘]

สรุป มีการตรวจสอบและประเมินผลข้อมูลจากการทบทวนและรายงานผล ครอบคลุมปัจจัยแห่งความสำเร็จ และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงานรวมถึงการใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงาน เพื่อการตัดสินใจในการทำงานประจำวัน พนักงานเทศบาลมีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักในความสำคัญของการวิเคราะห์ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน

๔. ด้านข้อมูลย้อนกลับ

ด้านข้อมูลย้อนกลับ แม้จะเปิดให้ประชาชนได้รับทราบข้อมูล แต่ประชาชนส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจภาระหน้าที่ของเทศบาล อย่างครบถ้วนทำให้ข้อมูลย้อนกลับที่มาจากประชาชนมีน้อย และไม่สมบูรณ์[๑๐๙] ซึ่งมีข้อมูลย้อนกลับน้อยมาก เป็นเพียงข้อมูลในส่วนราชการ และควรจะนำผลออกมาเผยแผร่ต่อสาธารณะ เพื่อให้ประชาชนได้ตระหนัก และช่วยกันระดมแนวคิดปรับแผนในครั้งต่อๆไป[๑๑๐] การผลิตสินค้าและบริการที่นำมาให้บริการแก่ประชาชนผู้บริโภคหรือผู้ใช้บริการ จะต้องเน้นไปทางด้านเวลา และจะต้องใส่ใจดูแลประชาชนผู้มาใช้บริการเหมือนเป็นญาติพี่น้องตนเอง หรือครอบครัวแทน[๑๑๑] การบริหารงาน หากมีข้อมูลย้อนกลับ ก็จะเป็นสิ่งที่ดี จะได้รับรับทราบว่ามีปัญหาอะไรบ้างที่ควรแก้ไข ปรับปรุง ถ้าเป็นข้อมูลด้านบวกก็จะได้ทำให้ดียิ่งๆขึ้น หากเป็นด้านลบก็จะ

---

[๑๐๕]สัมภาษณ์ พระราชปริยัติบัณฑิต, เจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๐๖]สัมภาษณ์ นางสมมิตร พันสิ้ว, หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๐๗]สัมภาษณ์ นางสุธาวรรณ์ บัวพรวน, ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนกเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๐๘]สัมภาษณ์ นางปุณณดา นิยมไทย, ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๐๙]สัมภาษณ์ พระมหาอภิเชษฐ์ ญาณสมฺปนฺโน, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๑๐]สัมภาษณ์ นายสุพล ศิริ, รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๓ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๑๑]สัมภาษณ์ พระปลัดพีระพงศ์ ฐิตธมฺโม,ดร., ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

ปรับปรุงแก้ไข[๑๑๒] เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ มีการนำข้อมูลย้อนกลับในทุกด้านที่ได้จากการติดตามและประเมินผลรวมถึงข้อเสนอแนะจากทุกภาคส่วน เช่น ประชาชน สมาชิกสภาเทศบาล หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มาประกอบการพิจารณาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมต่างๆ ของเทศบาลประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล[๑๑๓] และสามารถนำข้อมูลจากการปฏิบัติงานไปใช้ปรับแก้ไขการทำงานให้ดียิ่งขึ้น แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้องมากขึ้น จัดระบบข้อมูล ที่จะสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายปัจจัยนำเข้า และกระบวนการ[๑๑๔] เป็นการนำทั้งข้อดีและข้อเสียของการปฏิบัติงานมาพิจารณาและปรับปรุงแก้ไข และมีการจัดระบบให้ประชาชนผู้รับบริการลงความเห็นว่าสิ่งไหนที่ลดและสิ่งไหนที่ต้องเพิ่ม เพื่อให้เกิดความสะดวกและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข[๑๑๕]ตามภารกิจของเทศบาลหากทำการแก้ไขปัญหาแล้วทุกคนจะไม่มีข้อมูลย้อนกลับมา แต่หากมีข้อมูลย้อนกลับมาแล้ว ภารกิจนั้นถือว่ายังไม่ถูกแก้ไข ซึ่งประชาชนที่เป็นผู้รับบริการเป็นผู้ให้ข้อมูลนี้มาและแก้ไขต่อๆไป[๑๑๖] ข้อมูลตอบกลับจากประชาชนที่เป็นผู้บริโภคเป็นสิ่งที่สำคัญต้นๆ เพราะเทศบาลไม่สามารถที่จะรู้สาเหตุของปัญหาได้หากไม่ใช่ผู้ที่เจอปัญหาจริงๆ ดังนั้นข้อมูลย้อนกลับไม่ว่าจะเป็นเรื่องที่ดีและเรื่องที่ยังไม่ดี เทศบาลต้องรับฟังและเข้าไปแก้ไขปัญหาเหล่านั้นเพื่อให้ประชาชนเกิดความสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดียิ่งขึ้น[๑๑๗] ควรนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ในทุกด้าน เรื่องความคุ้มค่า ต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความพึงพอใจของผู้บริการเพื่อวางแผนในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์[๑๑๘] มีการรับข้อมูลของประชาชนเข้ามาพิจารณา อันจะมีทั้งด้านที่ดีและด้านที่เสีย และเทศบาลจะพิจารณาในการแก้ปัญหา[๑๑๙] เทศบาลฯ มีการใช้ข้อมูลที่ได้จากการติดตามประเมินผลการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ พร้อมทั้งประมวลผลข้อมูล เพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางการพัฒนา ซึ่งเป็นเรื่องของผู้บริหารในการดำเนินการกำหนดขอบเขตของนโยบายการพัฒนาเทศบาล[๑๒๐]

---

[๑๑๒]สัมภาษณ์ นายปิยวัช ละคร, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๑๓]สัมภาษณ์ นางธัญญามาส เกษาอาจ, นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๑๔]สัมภาษณ์ นายวันเฉลิม เพ่งพินิจ, รองปลัดเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๑๕]สัมภาษณ์ นางกิติยา ศิลาพันธ์, นักพัฒนาชุมชนเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๑๖]สัมภาษณ์ นายเสกสรร นิยมเพ็ง, นายกเทศมนตรีเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๑๗]สัมภาษณ์ พระราชปริยัติบัณฑิต, เจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๑๘]สัมภาษณ์ นางสมมิตร พันสิ้ว, หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๑๙]สัมภาษณ์ นางสุธาวรรณ์ บัวพรวน, ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนกเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๒๐]สัมภาษณ์ นางปุณณดา นิยมไทย, ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

สรุป เทศบาลต้องจัดให้มีระบบการสารสนเทศในการประชาสัมพันธ์ และรับการตอบกลับปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งการรับฟังปัญหาของประชาชนจะช่วยให้การพัฒนาของเทศบาลก้าวไปข้างหน้า และยังมีการไว้วางใจจากประชาชน เทศบาลต้องรับฟังทั้งเสียงส่วนที่ดี และที่ไม่ดี ส่วนดีก็ปรับให้ดียิ่งขึ้น ส่วนที่ไม่ดีต้องคอยแก้ไขให้มีประโยชน์ต่อประชาชนและเทศบาล

๕. ด้านสภาพแวดล้อม

เนื่องจากเป็นชุมชนที่มีประชากรปานกลาง ไม่แน่นหนามาก และได้รับการพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวมาโดยตลอด จึงมีสภาพแวดล้อมอยู่ในระดับที่ดี สามารถที่จะบริหารจัดการให้มีความสะดวกในการปฏิบัติงาน และบริการประชาชนได้เป็นอย่างดี[๑๒๑] ความสะอาดอยู่ในระดับที่ดีใช้ได้ แต่การปรับภูมิทัศน์ยังมีน้อย เมืองท่องเที่ยวควรจะมีมุมมองที่น่าชื่นชมน่าจดจำ[๑๒๒] ด้านสภาพแวดล้อม สามารถแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ ๑. สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร ๒. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร[๑๒๓] การจัดการด้านสภาพแวดล้อม ถ้าทำได้ดี ก็จะเป็นประโยชน์ต่อด้านกายภาพของผู้ปฏิบัติงาน น่าอยู่ น่าใช้ น่าชื่นชม ซึ่งจะส่งผลต่อด้านจิตใจ[๑๒๔] เทศบาลฯ มีการดำเนินการด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงานดีขึ้น ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้พนักงานเทศบาลมีคุณภาพชีวิตและการทำงานที่ดี เพราะการทำงานอยู่ในภาพรวมสิ่งที่จะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ การมีสถานที่ทำงานที่ดี มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงานที่ที่ครบถ้วน มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี ส่งผลให้พนักงานเทศบาลมีสภาพจิตใจและอารมณ์ที่ดี ส่งผลให้การทำงานดีไปตามด้วย[๑๒๕] สถานที่ทำงาน มีบรรยากาศที่ดี ทำให้พนักงานมีความรักสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และทำให้คุณภาพชีวิตของพนักงานในเทศบาลดียิ่งขึ้น[๑๒๖] และควรมีระบบสนับสนุนการทำงานในเรื่องระเบียบการทำงาน สถานที่ทำงาน อุปกรณ์ในการทำงาน เช่น มีระเบียบที่สั้นกระชับในเรื่องที่จำเป็นเท่านั้น มีสถานที่ทำงานที่สะอาด และเป็นระเบียบ เป็นต้น[๑๒๗] เทศบาลต้องให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมเป็นอย่างมากทั้งภายในเทศบาลและภาพนอกของเมืองเทศบาล มีการบำบัดน้ำเสียให้ดีขึ้นเพื่อจะได้ไม่เป็น

---

[๑๒๑]สัมภาษณ์ พระมหาอภิเชษฐ์ ญาณสมฺปนฺโน, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๒๒]สัมภาษณ์ นายสุพล ศิริ, รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๓ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๒๓]สัมภาษณ์ พระปลัดพีระพงศ์ ฐิตธมฺโม,ดร., ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๒๔]สัมภาษณ์ นายปิยวัช ละคร, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๒๕]สัมภาษณ์ นางธัญญามาส เกษาอาจ, นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๒๖]สัมภาษณ์ นายวันเฉลิม เพ่งพินิจ, รองปลัดเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๒๗]สัมภาษณ์ นางกิติยา ศิลาพันธ์, นักพัฒนาชุมชนเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

มลพิษแก่ผู้อาศัยอยู่บริเวณนั้นๆ[๑๒๘] สภาพทั่วไปของเทศบาลเป็นอีกหนึ่งสิ่งที่สำคัญต่อการทำงาน ส่วนที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานทางจิตใจ ซึ่งตรงกับคำว่า การพัฒนาต้องเริ่มจากภายในก่อนเป็นอันดับแรก ดังนั้นสิ่งแวดล้อมขององค์ อุปกรณ์ที่เพียงพอ ขวัญกำลังใจ หากภายในมีสภาพแวดล้อมที่ดีแล้ว การพัฒนาจะต้องเกิดขึ้นสู่ประชาชนและบ้านเมืองอย่างแน่นอน[๑๒๙] และควรให้ความสำคัญทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการ ความต้องการของประชาชน สภาพพื้นที่ของท้องถิ่น ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของเจ้าหน้าที่ภายในองค์การ ทรัพยากรในพื้นที่มี และงบประมาณ[๑๓๐] มีการวางแผนแต่ละชุมชน ตามสภาพแวดล้อมของแต่ละพื้นที่ให้เกิดความปลอดภัย และเกิดประโยชน์ให้ผู้บริโภคได้รับมากที่สุด ศึกษาวิจัยและแก้ไขปัญหาที่เป็นจุดเสียให้ลดน้อยลง ติดตามทุกชุมชนให้อยู่ดีมีสุขตลอดไป[๑๓๑] เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ได้กำหนดทิศทางในการพัฒนาสภาพแวดล้อมในชุมชนเมืองเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ โดยการกำหนดแล้วสรุปงบประมาณ จัดทำแผนพัฒนาด้านสภาพแวดล้อมของประชาชน และเป็นไปตามความต้องการของประชาชน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการใช้งบประมาณ[๑๓๒]

สรุป การจัดการด้านสภาพแวดล้อม จะเป็นประโยชน์ด้านกายภาพของผู้ปฏิบัติงาน น่าอยู่ น่าใช้ น่าชื่นชม ซึ่งจะส่งผลต่อด้านจิตใจ จะเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ สิ่งที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมชองเทศบาล จะรวมถึงอุปกรณ์ที่เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงาน ตามภารกิจต่างๆของเทศบาล

หลักธรรมที่นำมาใช้ในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ อิทธิบาท ๔ ดังนี้

๑. ฉันทะ (ความพอใจ)

ฉันทะ เป็นหลักธรรมที่สำคัญที่สุดในการทำงาน และพัฒนางานไปสู่ความสำเร็จ เพราะหากความพอใจ ชอบใจ ยินดีที่จะทำแล้ว จะมีความเพียรพยายาม อดทนและหาแนวทางใหม่ๆเพื่อให้ภารกิจหรืองานของเทศบาลสำเร็จ ฉะนั้นต้องปลูกให้บุคลากรเกิดความรู้สึกว่างานนั้น เป็นงานของตน[๑๓๓] ผู้บริหารจะต้องมีเป้าหมายในการบริหารงานที่ชัดเจน และควรมีความพอใจในการบริหารงานทุกด้าน[๑๓๔] รู้จักความพึงพอใจในงานที่กำลังทำอยู่ พอใจในองค์กร คือมีเป้าหมายในการทำงาน เพื่อ

---

[๑๒๘]สัมภาษณ์ นายเสกสรร นิยมเพ็ง, นายกเทศมนตรีเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๒๙]สัมภาษณ์ พระราชปริยัติบัณฑิต, เจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๓๐]สัมภาษณ์ นางสมมิตร พันสิ้ว, หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๓๑]สัมภาษณ์ นางสุธาวรรณ์ บัวพรวน, ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนกเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๓๒]สัมภาษณ์ นางปุณณดา นิยมไทย, ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๓๓]สัมภาษณ์ พระมหาอภิเชษฐ์ ญาณสมฺปนฺโน, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๓๔]สัมภาษณ์ นายสุพล ศิริ, รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๓ มกราคม ๒๕๖๒.

ไปให้ถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้[๑๓๕] การจะดำเนินงานต้องมีใจรัก เอาใจใส่กับงานที่ทำ งานจึงจะสำเร็จไปด้วยดี[๑๓๖]เทศบาลต้องนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานเทศบาล เกิดความพอใจ มีใจรักในสิ่งที่ทำ ฝักใฝ่ในจุดหมายของสิ่งที่ทำ อยากทำสิ่งนั้นๆให้สำเร็จ[๑๓๗] มีความรักและพึงพอใจในการปฏิบัติงาน[๑๓๘]ให้พอใจในหน้าที่ๆได้รับมอบหมายมา มีความรับผิดชอบต่อภารกิจที่กำลังทำอยู่ และพอใจในการทำงานที่ต้องมีระเบียบแบบแผนอันเป็นหนึ่งในกระบวนการที่ต้องมีในองค์กร[๑๓๙] และเอาความพอใจของประชาชนเป็นที่ตั้ง[๑๔๐] ยังต้องประยุกต์ใช้คุณธรรมข้อนี้ โดย การจะทำงานใดๆ ให้ประสบผลสำเร็จ จะต้องมีใจรักในการงานนั้นเป็นพื้นฐาน เป็นคุณธรรมข้อแรกที่จะต้องมี หากทำงานด้วยใจรัก มองเห็นประโยชน์อย่างแท้จริงของงานนั้นแล้ว ก็จะสามารถทำงานได้อย่างมีความสุข มีความสนุกกับการทำงาน ไม่เบื่อหน่าย รู้สึกภูมิใจมีคุณค่าและมีเกียรติที่ได้ทำงานนั้น[๑๔๑] การมีความพอใจในงานที่รับผิดชอบหรือที่ได้รับมอบหมายให้บริการประชาชนหรือผู้รับบริการมีความพึงพอใจ ด้วยความเต็มใจ ยิ้มแย้มแจ่มใส[๑๔๒] การรับฟังความเห็นจากประชาชน ได้มีส่วนร่วมเสมอ มีการประชาคม ภาคประชาชน ภาคส่วนราชการ อย่างไม่เป็นธรรมโปร่งใส จัดลำดับความสำคัญ แต่ละข้อ ดำเนินการตามข้อเสนอ ตามลำดับความสำคัญประชาชนเกิดความพอใจ[๑๔๓] และมีแนวคิดและแนวทางในการประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ ด้านฉันทะความพอใจ ที่นำมาปรับใช้ในการบริหารงานแบบมุ่งผลการสัมฤทธิ์ของการดำเนินตามวัตถุประสงค์เป้าหมายของการตั้งงบประมาณเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ได้กำหนดเป้าหมายของการดำเนินการโดยเป็นไปตามระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง[๑๔๔]

---

[๑๓๕]สัมภาษณ์ พระปลัดพีระพงศ์ ฐิตธมฺโม,ดร., ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๓๖]สัมภาษณ์ นายปิยวัช ละคร, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๓๗]สัมภาษณ์ นางธัญญามาส เกษาอาจ, นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๓๘]สัมภาษณ์ นายวันเฉลิม เพ่งพินิจ, รองปลัดเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๓๙]สัมภาษณ์ นางกิติยา ศิลาพันธ์, นักพัฒนาชุมชนเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๔๐]สัมภาษณ์ นายเสกสรร นิยมเพ็ง, นายกเทศมนตรีเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๔๑]สัมภาษณ์ พระราชปริยัติบัณฑิต, เจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๔๒]สัมภาษณ์ นางสมมิตร พันสิ้ว, หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๔๓]สัมภาษณ์ นางสุธาวรรณ์ บัวพรวน, ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนกเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๔๔]สัมภาษณ์ นางปุณณดา นิยมไทย, ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

สรุป ฉันทะ (ความพอใจ) ฉันทะ คือ ความพอใจ มีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารเทศบาลอย่างมาก เพราะเป็นจุดที่ทำให้บุคลากรเกิดความพอใจในหน้าที่รับผิดชอบและปฏิบัติอย่างเต็มกำลังความสามารถ มีความกระตือรือร้นพร้อมที่จะให้มีพัฒนาตนเอง ทั้งร่างกายและจิตใจ เทศบาลมีการอบรมทั้งภายในและภายนอกเทศบาลอยู่เนื่องนิตย์ และการมีจิตใจที่ดี มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีความยินดีต่อหน้าที่ๆต้องรับผิดชอบ ทำหน้าที่นั้นให้มีคุณภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของเทศบาลตามแผนพัฒนา ๔ ปี ที่ได้กำหนดไว้แล้ว

๒. วิริยะ (ความเพียรพยายาม)

วิริยะ เป็นหลักธรรมที่เกิดต่อเนื่องมาจาก ฉันทะ (ความพอใจ) ต้องฝึกบุคลากรให้มีความเพียรพยายามจนถึงที่สุด ชี้ให้เห็นประโยชน์ของภารกิจอย่างชัดเจน เช่น การทำงานเชิงรุก สร้างทัศนะคติในแง่บวก ประสานความคิดของตนและคนอื่น จะสามารถทำให้มีกำลังใจไม่ย่อท้อเกิดความเพียรอย่างเต็มที่[๑๔๕] ผู้บริหารควรจะแสดงภาวะความเป็นผู้นำในด้านต่างๆ ได้ทุกสถานการณ์[๑๔๖]และต้องมีความเพียรพยายาม อดทน หนักเอาเบาสู้ ไม่ย่อท้อต่อการทำงาน จะยากลำบากขนาดไหน ก็จะสู้ไปให้ถึงที่สุด และให้สำเร็จตามเป้าประสงค์ของเทศบาลจนได้[๑๔๗] การดำเนินงาน กิจกรรม จะสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ต้องมีความเพียร มีความพยายาม ไม่ว่างานจะยากมากน้อยแค่ไหนก็ตาม ก็สามารถสำเร็จได้[๑๔๘] เทศบาลต้องมีการนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การสร้างแรงกระตุ้น ปลุกเล้าให้พนักงานเทศบาลมีความเพียร อุตสาหะ มีความมานะบากบั่นทำงานหรือสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีที่สุด ไม่ท้อถอยเมื่อมีอุปสรรค ด้วยการมองปัญหาหรืออุปสรรคที่ขัดขวางเป็นสิ่งท้าทาย และต้องเอาชนะให้สำเร็จตามหลักเหตุผลภายใต้พื้นฐานคุณงามความดี[๑๔๙] และการมีความวิริยะอุตสาหะในการปฏิบัติงาน ทุ่มเททั้งแรงกายแรงใจ เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่เทศบาลได้ตั้งไว้ตามแผนการพัฒนาเพื่อประโยชน์ของประชาชน[๑๕๐] ซึ่งความเพียรพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ มีความอดทน มุ่งมานะ ทุ่มเทในการปฏิบัติงานต่อเทศบาล เพื่อให้เทศบาลมีความก้าวหน้า ทั้งองค์กรและพนักงาน[๑๕๑] มีความเพียรพยายามทำให้เทศบาลสามารถที่จะอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนได้มากที่สุด ทำให้ประชาชนรับรู้ว่า ทำเพื่อให้ใคร และทำแล้วจะได้อะไร

---

[๑๔๕]สัมภาษณ์ พระมหาอภิเชษฐ์ ญาณสมฺปนฺโน, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๔๖]สัมภาษณ์ นายสุพล ศิริ, รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๓ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๔๗]สัมภาษณ์ พระปลัดพีระพงศ์ ฐิตธมฺโม,ดร., ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๔๘]สัมภาษณ์ นายปิยวัช ละคร, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๔๙]สัมภาษณ์ นางธัญญามาส เกษาอาจ, นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๕๐]สัมภาษณ์ นายวันเฉลิม เพ่งพินิจ, รองปลัดเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๕๑]สัมภาษณ์ นางกิติยา ศิลาพันธ์, นักพัฒนาชุมชนเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

จากสิ่งที่เทศบาลทำให้เขา นั่นคือความเพียรพยายามของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์[๑๕๒] มีการประยุกต์ใช้คุณธรรมข้อนี้ โดยการทำงานใดๆ ให้ประสบผลสำเร็จนั้น นอกจากมีใจรักในการงานนั้นแล้ว ต้องมีคุณธรรม คือ ความขยันหมั่นเพียร ทำงานนั้นอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอจนกว่าจะประสบผลสำเร็จ ด้วยความเข้มแข็ง อดทน เอาธุระไม่ท้อถอย ทุ่มเททั้งกายและใจเพียรพยายามทำงานอย่างเข้าใจถึงแก่นแท้ของงาน จนบรรลุถึงความเป็นเลิศ ทำงานอย่างมืออาชีพ ได้มาตรฐานสากล[๑๕๓] และต้องมีความตั้งใจและพยายามทำงาน ให้สำเร็จลุล่วง ตามระยะเวลาที่กำหนด โดยการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมจากระเบียบ หนังสือสั่งการ หรือจากผู้ที่มีความรู้ในเรื่องนั้นๆประกอบเข้าด้วยกัน[๑๕๔] การศึกษาค้นคว้า จากระเบียบ กฎหมายและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คำสั่งการตามระเบียบ กฎหมาย นโยบาย อย่างเคร่งครัด รับฟังความคิดเห็นจากผู้มีความรู้ ประสบการณ์ นำมาใช้ ติดตามและประสานงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจได้อย่างถูกต้อง สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ[๑๕๕] และแนวทางในการประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ ด้านวิริยะ เพื่อใช้ในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือการปฏิบัติงานโดยการศึกษาระเบียบและหนังสือที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งหาความรู้และคำปรึกษาในหน่วยงานเพื่อให้การดำเนินงานเกิดผลสัมฤทธิ์ การวางเป้าหมายในการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรโดยกำหนดเป้าหมายเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานในสังกัดได้พัฒนาตนเองต่อไป[๑๕๖]

สรุป วิริยะ (ความเพียรพยายาม) เนื่องจากหลักการนี้ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ซึ่งเป็นรัชกาลที่ ๙ ท่านทรงเป็นแบบอย่างที่เห็นได้ชัดเจนอย่างมาก ในเรื่องของความเพียรความพยายามเพื่อให้ประชาชนของพระองค์ และยังได้คิดค้นหลัก "ความพอเพียง" ขึ้นมาให้ประชาชนของพระองค์มีการดำรงชีวิตที่พอดี และพระองค์ได้พระราชทานพระราชนิพนธ์ เรื่องพระมหาชนก ที่เน้นให้ประชาชนมีความเพียรพยายาม และประกอบกับความเพียรของบุคลากรที่มีความกระตือรือร้นพร้อมที่จะพัฒนางานอยู่ตลอดเวลา ในการปฏิบัติงานไม่มีความท้อถอย มีความขยันมั่นเพียรในการทำงาน เพื่อให้องค์กรมีการก้าวหน้า และพัฒนาต่อไป

๓. จิตตะ (ความคิดฝักใฝ่)

จิตตะ ฝักใฝ่ เอาใจใส่ในงานนั้นๆอยู่ตลอดเวลา บุคลากรต้องรู้สึกอยู่ตลอดเวลาว่า นั่นเป็นหน้าที่ของเรา ต้องใส่ใจจัดลำดับความสำคัญของภารกิจ ให้ถูกที่ถูกเวลา ถูกบุคคล ไม่ละทิ้งงาน พยายามเอาใจใส่อยู่ตลอด รักษาคุณภาพของงานให้ออกมาดี[๑๕๗] ผู้บริหารควรเอาใจใส่ติดตามการ

---

[๑๕๒]สัมภาษณ์ นายเสกสรร นิยมเพ็ง, นายกเทศมนตรีเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๕๓]สัมภาษณ์ พระราชปริยัติบัณฑิต, เจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๕๔]สัมภาษณ์ นางสมมิตร พันสิ้ว, หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๕๕]สัมภาษณ์ นางสุธาวรรณ์ บัวพรวน, ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนกเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๕๖]สัมภาษณ์ นางปุณณดา นิยมไทย, ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๕๗]สัมภาษณ์ พระมหาอภิเชษฐ์ ญาณสมฺปนฺโน, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

ทำงานตามแผนโครงการ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง[๑๕๘] และต้องมีความขวนขวาย เอาใจใส่ในการทำงาน มีความมุ่งมั่น ตั้งใจจริง[๑๕๙] เมื่อมีการเอาใจใส่กับงานที่ทำต้องฝักใฝ่ คิดสร้างสรรค์งานออกมาให้ได้ดีที่สุด มีใจเป็นที่ตั้ง งานทุกอย่างก็จะสำเร็จลงได้[๑๖๐] เทศบาลต้องมีการนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การสร้างจิตสำนึกให้พนักงานเทศบาลรู้คิดรู้ทำ มีสมาธิมั่นคงกับการทำงานไม่ปล่อยปละละเลยในงานที่ทำ และทำงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะให้งานสำเร็จ[๑๖๑] และทุ่มเท เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จผล รู้จักแสวงหาความรู้ใหม่ๆ มาปรับใช้เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดี มุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงานตามที่กำหนดเป้าหมายไว้ มีความรับผิดชอบในหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมายมาให้ดีที่สุด[๑๖๒] ให้เอาใจใส่พัฒนาให้เจริญอย่าเพิกเฉย ต่ออุปสรรคและปัญหาที่เกิดขึ้นกับเทศบาล คิดหาทางแก้ไขปัญหาให้รอบคอบ อย่างมีประสิทธิภาพและผลของการฝักใฝ่นั้นจะกลับมาเป็นผลงานของพนักงานทุกคน[๑๖๓] ซึ่งการที่จะให้ประชาชนมีความสุขตามวิสัยทัศน์ของเทศบาล[๑๖๔] การประยุกต์ใช้คุณธรรมข้อนี้ในการทำงาน ให้ประสบผลสำเร็จนั้น นอกจากมีใจรักในงาน มีความขยันหมั่นเพียรแล้ว ต้องมีคุณธรรมข้อความเอาใจใส่ฝักใฝ่ในสิ่งนั้น หมายถึง ไม่ทอดธุระ ไม่ทอดทิ้งงานนั้นไปจากความรู้สึกของตัวเอง เห็นความสำคัญ ให้ความสำคัญกับงานนั้นเสมอ มีใจจดจ่อ และมีความสำนึกรับผิดชอบ มีความรอบคอบ ใส่ใจรายละเอียดทุกขั้นตอนของงาน เพื่อให้บังเกิดผลที่สมบูรณ์ ไม่ผิดพลาด[๑๖๕] ตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุด เพื่อให้งานออกมาสำเร็จและถูกต้อง คุ้มค่าประหยัดงบประมาณ[๑๖๖] มียึดมั่นในหน้าที่ ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ปฏิบัติหน้าที่อย่างซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ปฏิบัติตามให้เป็นแบบกลาง และตามหน้าที่ๆได้รับมอบหมาย มีความเป็นธรรม ให้ความเสมอภาคกับบุคคลเท่าเทียม

---

[๑๕๘]สัมภาษณ์ นายสุพล ศิริ, รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๓ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๕๙]สัมภาษณ์ พระปลัดพีระพงศ์ ฐิตธมฺโม,ดร., ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๖๐]สัมภาษณ์ นายปิยวัช ละคร, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๖๑]สัมภาษณ์ นางธัญญามาส เกษาอาจ, นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๖๒]สัมภาษณ์ นายวันเฉลิม เพ่งพินิจ, รองปลัดเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๖๓]สัมภาษณ์ นางกิติยา ศิลาพันธ์, นักพัฒนาชุมชนเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๖๔]สัมภาษณ์ นายเสกสรร นิยมเพ็ง, นายกเทศมนตรีเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๖๕]สัมภาษณ์ พระราชปริยัติบัณฑิต, เจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๖๖]สัมภาษณ์ นางสมมิตร พันสิ้ว, หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

กัน[๑๖๗] การพัฒนาศักยภาพตนเอง โดยการศึกษา เรียนรู้ด้านเทคโนโลยี และระเบียบที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรในสังกัดให้พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองเสมอ[๑๖๘]

สรุป จิตตะ (ความคิดฝักใฝ่) ความคิดฝักใฝ่ของผู้บริหารให้ความสำคัญกับการทำงานที่ต้องอาศัยด้านจิตตะเป็นหลักที่จะต้องเอาใจใส่งานอยู่เสมอ การส่งเสริมการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ด้านจิตตะ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน มีระบบตรวจสอบให้บุคลากรมีการเอาใจใส่ในการพัฒนาตนอยู่เสมอ เมื่อเกิดปัญหาอุปสรรคขึ้น ต้องตรวจสอบหาข้อบกพร่องของตนเพื่อพัฒนางานของเทศบาล ทำให้ประชาชนมีความสงบสุข และเป็นไปด้วยความราบรื่นในทุกภารกิจ

๔. ด้านวิมังสา (ความไตร่ตรอง)

วิมังสา ไตร่ตรอง งานทุกอย่างมีปัญหา และอุปสรรค สิ่งที่ใช้แก้ไขได้ดีที่สุดคือ การไตร่ตรอง คิดวิเคราะห์ ปรับปรุงแก้ไขหาแนวทางใหม่ๆพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้นไป ไม่หยุดอยู่กับที่ ปรับเปลี่ยนไปตามสภาวะของสังคม จึงจะแก้ไขปัญหาและพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องไม่รู้จบ[๑๖๙] และผู้บริหารควรพิจารณาไตร่ตรองในการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรค ให้เป็นการทำงานอย่างเป็นระบบ[๑๗๐] ต้องไตร่ตรอง พิจารณาในการทำงานนั้นให้ดี และละเอียดรอบคอบ นึกคิดตรึกตรองให้ดี เพื่อให้งานที่ทำออกมามีคุณภาพที่ดี[๑๗๑] การดำเนินงาน เมื่อมีปัญหาอุปสรรค ก็ต้องมาพิจารณาไตร่ตรองเพื่อหาหนทางแก้ไข เพื่อจะทำให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้[๑๗๒] เทศบาลต้องมีการนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์คือ ส่งเสริมให้พนักงานเทศบาลมีความรู้ความเข้าใจ และคิดวิเคราะห์ ไตร่ตรอง อย่างมีเหตุและผลทำให้เข้าใจต่อกระบวนการ วิธีการ และแนวทางในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องเหมาะสมรวมถึงรู้จักแนวทางในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จตามวัตถุประสงค์[๑๗๓] การไตร่ตรอง เป็นการวิเคราะห์ถึงปัญหานั้นๆ และร่วมด้วยใช้กันหาหนทางในการแก้ไข และติดตามความคืบหน้าในการแก้ไขปัญหานั้น นำมาประเมินเป็นผลการปฏิบัติงาน และนำสิ่งเหล่านั้นมาแก้ไข เป็นการคิดทบทวนถึงปัญหา และดำเนินการแก้ไข นี้คือ

---

[๑๖๗]สัมภาษณ์ นางสุธาวรรณ์ บัวพรวน, ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนกเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๖๘]สัมภาษณ์ นางปุณณดา นิยมไทย, ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๖๙]สัมภาษณ์ พระมหาอภิเชษฐ์ ญาณสมฺปนฺโน, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๗๐]สัมภาษณ์ นายสุพล ศิริ, รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๓ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๗๑]สัมภาษณ์ พระปลัดพีระพงศ์ ฐิตธมฺโม,ดร., ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๗๒]สัมภาษณ์ นายปิยวัช ละคร, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๗๓]สัมภาษณ์ นางธัญญามาส เกษาอาจ, นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

การไตรตรอง[๑๗๔]การพิจารณาหาเหตุและผลของปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อนำปัจจัยที่ได้ มาใช้เพื่อการพัฒนาต่อไปขององค์กร ไตร่ตรองถึงความเสี่ยงและผลที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอันใกล้อันจะเป็นความคาดหวังหรือการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า หากเกิดปัญหาขึ้นจึงจะสามารถรับมือกับสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้ประสิทธิผล[๑๗๕]เทศบาลมีการไตร่ตรองอย่างมากในการทำงาน เพื่อให้ภารกิจที่ประชาชนเสนอปัญหาและความคิดเห็นเข้ามา เทศบาลสามารถที่จะแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น มีการคิดวิเคราะห์และแก้ไขเป็นอย่างมากในการทำงานของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์[๑๗๖]ประยุกต์ใช้คุณธรรมข้อนี้ โดย การทำงานใดๆ ให้ประสบผลสำเร็จนั้น นอกจากมีใจรักในงาน มีความขยันหมั่นเพียร มีความเอาใจใส่ฝักใฝ่ในสิ่งนั้น แล้ว ต้องมีคุณธรรมข้อความไตร่ตรองพิจารณาหาเหตุผลในสิ่งนั้น หมายถึง ความหมั่นใช้ปัญญา พิจารณาใคร่ครวญสอดส่องในเหตุและผลแห่งความสำเร็จในงานนั้นๆ ให้ลึกซึ้งยิ่งๆ ขึ้นไป และรวมถึงการตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในการงานนั้น มีการวางแผน วัดผล คิดค้นวิธีแก้ไข ปรับปรุง พัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น[๑๗๗]พิจารณารายละเอียด ความเป็นไปได้ของงาน อยู่ในอำนาจหน้าที่ที่จะดำเนินการได้หรือไม่ โดยวิเคราะห์ความเป็นไปได้ จากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโครงการ[๑๗๘]พิจารณาว่า กำหนดวัตถุประสงค์อะไรมา ผลที่ได้รับว่าคุ้มค่า ประหยัด และเกิดประโยชน์กับใครบ้าง มากน้อยเพียงใด เสนอกิจกรรม/โครงการ ที่ทำแล้วคุ้มค่าทุกด้านให้ผู้ที่เกี่ยวข้องช่วยพิจารณา โครงการที่เสนอมีประโยชน์ต่อส่วนร่วมได้ดี[๑๗๙]ปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบ ทบทวน ระเบียบและหนังสือที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอยู่เป็นประจำ กรณีที่มีข้อสงสัยสืบค้น ศึกษาจากหน่วยงานที่กำกับดูแล เพื่อให้การปฏิบัติงานสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายต่อไป[๑๘๐]

สรุป วิมังสา (ความไตร่ตรอง) ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร ด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเหมาะสม หมั่นคิดพิจารณาหาเหตุและผลของปัญหาให้รอบคอบ จึงจะมีการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีการพัฒนาดียิ่งขึ้นไป ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้เพิ่มเติม หาวิธีการต่างๆ มาพัฒนาบุคลากรให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และอดทนต่อปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ความสามารถของไตร่ตรองการทำงานที่ได้รับมอบหมายอยู่เสมอ โดยใช้กำลังสติปัญญา แสวงหาวิธีการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป

---

[๑๗๔]สัมภาษณ์ นายวันเฉลิม เพ่งพินิจ, รองปลัดเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๗๕]สัมภาษณ์ นางกิติยา ศิลาพันธ์, นักพัฒนาชุมชนเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๗๖]สัมภาษณ์ นายเสกสรร นิยมเพ็ง, นายกเทศมนตรีเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๗๗]สัมภาษณ์ พระราชปริยัติบัณฑิต, เจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๗๘]สัมภาษณ์ นางสมมิตร พันสิ้ว, หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

[๑๗๙]สัมภาษณ์ นางสุธาวรรณ์ บัวพรวน, ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนกเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

[๑๘๐]สัมภาษณ์ นางปุณณดา นิยมไทย, ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

๔.๕ สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง“การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์”ผู้วิจัยได้สรุปองค์ความรู้ดังแสดงในแผนภาพที่ ๔.๑

๑. ด้านปัจจัยนำเข้า

๑. ด้านนโยบายของเทศบาล

- สามารถปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับและนโยบายของหน่วยงานเป็นอย่างดี
- มีการกำหนดนโยบายในการดำเนินการที่ชัดเจนและเหมาะสม

๒. ด้านบุคลากร

- การสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์
- มีการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรในเทศบาลให้มีความชำนาญในการทำงาน

๓. ด้านงบประมาณ

- มีการวางแผนกำหนดงบประมาณไว้ล่วงหน้า
- มีการจัดเตรียมงบประมาณการใช้จ่าย งบประมาณล่วงหน้าสำหรับแผนงานและโครงการปีต่อปี

๔. ด้านวัสดุอุปกรณ์

- มีการจัดหาวัสดุและอุปกรณ์โดยวิธีการจัดซื้อและการแจกจ่ายไปตามความต้องการของบุคลากรและหน่วยงาน
- มีการแสวงหาวัสดุและอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อความต้องการในการปฏิบัติงาน

๒. ด้านกระบวนการ

๕. ด้านการวางแผน

- มีการกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานของเทศบาลที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร
- ได้กำหนดทิศทางการดำเนินงานทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน

๖. ด้านการบริหารจัดการ

- ปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ
- การบริหารงานในเทศบาลมีระบบแบบแผนที่ชัดเจน

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

อิทธิบาท ๔

๑. ฉันทะ ความพอใจ

- การมีจิตใจที่ดี มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีความยินดีต่อหน้าที่ๆต้องรับผิดชอบ ทำหน้าที่นั้นให้มีคุณภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของเทศบาล

๒.วิริยะ ความเพียร

- ความขยันหมั่นเพียร ทำงานนั้นอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอจนกว่าจะประสบผลสำเร็จ ด้วยความเข้มแข็งอดทน เอาธุระไม่ท้อถอย ทุ่มเททั้งกายและใจเพียรพยายามทำงานอย่างเข้าใจถึงแก่นแท้ของงาน จนบรรลุถึงความเป็นเลิศ ทำงานอย่างมืออาชีพ ได้มาตรฐานสากล

๓. จิตตะ ความคิดฝักใฝ่

- ความคิดฝักใฝ่ของผู้บริหารให้ความสำคัญกับการทำงานที่ต้องอาศัยด้านจิตตะเป็นหลักที่จะต้องเอาใจใส่งานอยู่เสมอ การส่งเสริมการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ด้านจิตตะ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน

๔. ด้านวิมังสา ความไตร่ตรอง

- ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร ด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเหมาะสม หมั่นคิดพิจารณาหาเหตุและผลของปัญหาให้รอบคอบ จึงจะมีการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีการพัฒนาดียิ่งขึ้นไป

๘. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

- มีการวางระบบการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบและครบวงจร
- ผู้บริหารมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของกิจกรรมต่างๆ ที่เหมาะสม

๗. ด้านการติดตามและประเมินผล

- การแต่งตั้งคณะกรรมการวิเคราะห์ ติดตาม ตรวจเช็คและประเมินผลการดำเนินงานของเทศบาล
- มีการแจ้งผลการประเมินและติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานแก่บุคลากรในเทศบาล

๓. ด้านผลผลิต

๔. ประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์

- มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเหมาะสมกับคุณภาพของงาน
- มีการปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินและติดตามตรวจสอบ

๔. ด้านข้อมูลย้อนกลับ

- มีการพัฒนาเว็บไซต์ เพื่อประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ และสามารถนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการและจัดการเทศบาลได้
- ประชาชนให้การตอบรับในทางบวก ได้แก่ การชมเชย การให้กำลังใจ สนับสนุนปัจจัยเอื้อให้รางวัล และช่วยแก้ไขปัญหา

๕. ด้านสภาพแวดล้อม

- วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและชุดฟอร์มต่างๆ ในการปฏิบัติงานมีจำนวนเพียงพอ และสะดวกที่จะนำมาใช้
- มีบรรยากาศในการทำงานและมีความพร้อมเพียงในการปฏิบัติงาน

แผนภาพที่ ๔.๑ สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

จากแผนภาพที่ ๔.๑ องค์ความรู้จากการวิจัย “การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์”สรุปได้ว่า การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (process) ผลผลิต (output) ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) สภาพแวดล้อม (context)

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้นประกอบไปด้วย ๕ ด้าน ซึ่งแต่ละด้านมีข้อค้นพบที่สำคัญ คือ

๑. นโยบายของเทศบาล

สามารถปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับและนโยบายของหน่วยงานเป็นอย่างดี มีการกำหนดนโยบายในการดำเนินการที่ชัดเจน และเหมาะสมตามบริบทในการทำงาน ซึ่งการกำหนดนโยบายของเทศบาลจะมาจากปัญหาที่เกิดขึ้น และยังสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลตรงตามความต้องการของประชาชน ซึ่งได้กำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

๒ บุคลากร

การสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรในเทศบาลให้มีความชำนาญในการทำงาน และมีการจัดคนให้เหมาะกับงานวางภารกิจให้เข้ากับบุคลากรโดยดูที่ความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อจุดประสงค์เป้าหมายของเทศบาลให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้งานมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

๓ งบประมาณ

มีการวางแผนกำหนดงบประมาณไว้ล่วงหน้า มีการจัดเตรียมงบประมาณการใช้จ่ายงบประมาณล่วงหน้าสำหรับแผนงานและโครงการปีต่อปี มีการบริหารจัดการงบประมาณที่เน้นประสิทธิภาพโดยพิจารณาความสำคัญของการประหยัดทรัพยากรความคุ้มค่าของเงินงบประมาณที่ใช้ในส่วนของการคลัง และยังรวมถึงการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ ซึ่งการบริหารจัดการงบประมาณมีความโปร่งใส สามารถที่จะตรวจสอบได้ ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ คำสั่งต่างๆอย่างถูกต้อง โดยยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน

๔ วัสดุอุปกรณ์

มีการจัดหาวัสดุและอุปกรณ์โดยวิธีการจัดซื้อและการแจกจ่ายไปตามความต้องการของบุคลากรและหน่วยงาน มีการแสวงหาวัสดุและอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อความต้องการในการปฏิบัติงานมีการสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ และตามการจัดสถานที่ รวมถึงวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี มีความครบถ้วน สะดวก เพียงพอในการปฏิบัติงาน

๕. การวางแผน

มีการกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานของเทศบาลที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ได้กำหนดทิศทางการดำเนินงานทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจนเทศบาลมีการวางแผนในการปฏิบัติงาน ๔ ปี และ ๑ ปี และแผนส่วนใหญ่เกิดจากความต้องการของประชาชน เพราะการต้องตอบสนองความต้องการของประชาชนเป็นส่วนสำคัญของการทำงาน หากเกิดการวางแผนในการปฏิบัติงานจะไม่สามารถนำองค์ไปในทิศทางที่กำหนดได้ การ

วางแผนที่ดี จึงต้องมีการจัดประชุมเพื่อหารือถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และช่วยกันหาทางแก้ไข และดำเนินการตามแผนที่ได้วางไว้

๖. การบริหารจัดการ

ปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานในเทศบาลมีระบบแบบแผนที่ชัดเจน เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์มีกระบวนการทำงาน หรือกิจกรรมที่บุคลากรในองค์กรร่วมกันทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแนวทางที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม

๗. การมุ่งผลสัมฤทธิ์

มีการวางระบบการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบและครบวงจร ผู้บริหารมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของกิจกรรมต่างๆ ที่เหมาะสมการมุ่งผลสัมฤทธิ์ จึงต้องมีผลผลิตและผลลัพธ์ ที่เป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์สำเร็จอยู่ที่ความเข้าใจแนวความคิด วิธีการ และประโยชน์ของการบริหารแบบนี้เข้ามาทำหน้าที่ในองค์กร เจ้าหน้าที่ทุกระดับสามารถปรับตัว และมีความรับผิดชอบต่อการทำงาน

๘. การติดตามและประเมินผล

การแต่งตั้งคณะกรรมการวิเคราะห์ ติดตาม ตรวจเช็ค และประเมินผลการดำเนินงานของเทศบาล มีการแจ้งผลการประเมินและติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานแก่บุคลากรในเทศบาล ขั้นตอนการติดตามและประเมินผลของการพัฒนาในบริบทต่างๆ มีการสร้างระบบติดตามและประเมินผลเข้าไปในระบบงาน การติดตามและประเมินแบบมีส่วนร่วมวิเคราะห์ผลการปฏิบัตินำข้อมูลไปใช้ประกอบการจัดทำแผนพัฒนาต่อไป

๙. ประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์

มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเหมาะสมกับคุณภาพของงาน มีการปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินและติดตามตรวจสอบ เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์จึงมีการจัดคณะกรรมการติดตามแผนและคณะกรรมการติดตามรายจ่าย มีการประชุมและรายงานต่อสภาเทศบาล เพื่อพิจารณาตรวจสอบแล้วแก้ไข และแจ้งให้ประชาชนรับทราบข้อมูลเหล่านั้นเทศบาลมีการวัดผลประเมินผลอยู่เดิมแล้ว และมีการปรับเปลี่ยนการประเมินให้ดียิ่งๆขึ้น และพัฒนาให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เก็บรวบรวมข้อมูลมาเป็นสถิติและนำมาวิเคราะห์จนตกผลึกได้ปัญหา หาทางที่จะแก้ไขได้จึงลงมือปฏิบัติงานจนแก้ไขปัญหาลงได้

๑๐. ด้านข้อมูลย้อนกลับ (feedback)

มีการพัฒนาเว็บไซด์ เพื่อประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ และสามารถนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการและจัดการเทศบาลได้ ประชาชนให้การตอบรับในทางบวก ได้แก่ การชมเชย การให้กำลังใจ สนับสนุนปัจจัยเอื้อให้รางวัล และช่วยแก้ไขปัญหาส่วนการบริหารงาน หากมีข้อมูลย้อนกลับ ก็จะเป็นสิ่งที่ดี จะได้รับรับทราบว่ามีปัญหาอะไรบ้างที่ควรแก้ไข ปรับปรุง ถ้าเป็นข้อมูลด้านบวกก็จะได้ทำให้ดียิ่งๆขึ้น หากเป็นด้านลบก็จะปรับปรุงแก้ไข

๑๑. ด้านสภาพแวดล้อม (context)

วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและชุดฟอร์มต่างๆ ในการปฏิบัติงานมีจำนวนเพียงพอ และสะดวกที่จะนำมาใช้ มีบรรยากาศในการทำงานและมีความพร้อมเพียงในการปฏิบัติงาน มีการดำเนินการด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงานดีขึ้น ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้พนักงานเทศบาลมีคุณภาพชีวิตและการทำงานที่ดี เพราะการทำงานอยู่ในภาพรวมสิ่งที่จะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ การมีสถานที่ทำงานที่ดี มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงานที่ที่ครบถ้วน มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี ส่งผลให้พนักงานเทศบาลมีสภาพจิตใจและอารมณ์ที่ดี ส่งผลให้การทำงานดีไปตามด้วย

นอกจากนั้นจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ยังพบว่าหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา คืออิทธิบาท ๔ สามารถนำมาเป็นหลักการหรือแนวทางในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนี้

๑. ฉันทะ ความพอใจ

การมีจิตใจที่ดี มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีความยินดีต่อหน้าที่ๆต้องรับผิดชอบ ทำหน้าที่นั้นให้มีคุณภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของเทศบาลฉันทะ เป็นหลักธรรมที่สำคัญที่สุดในการทำงาน และพัฒนางานไปสู่ความสำเร็จ เพราะหากความพอใจ ชอบใจ ยินดีที่จะทำแล้ว จะมีความเพียรพยายาม อดทนและหาแนวทางใหม่ๆเพื่อให้ภารกิจหรืองานของเทศบาลสำเร็จ

๒. วิริยะ ความเพียร

ความขยันหมั่นเพียร ทำงานนั้นอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอจนกว่าจะประสบผลสำเร็จ ด้วยความเข้มแข็ง อดทน เอาธุระไม่ท้อถอย ทุ่มเททั้งกายและใจเพียรพยายามทำงานอย่างเข้าใจถึงแก่นแท้ของงาน จนบรรลุถึงความเป็นเลิศ ทำงานอย่างมืออาชีพ ได้มาตรฐานสากล วิริยะ เป็นหลักธรรมที่เกิดต่อเนื่องมาจาก ฉันทะ (ความพอใจ) ต้องฝึกบุคลากรให้มีความเพียรพยายามจนถึงที่สุด ชี้ให้เห็นประโยชน์ของภารกิจอย่างชัดเจน เช่น การทำงานเชิงรุก สร้างทัศนะคติในแง่บวก ประสานความคิดของตนและคนอื่น จะสามารถทำให้มีกำลังใจไม่ย่อท้อเกิดความเพียรอย่างเต็มที่

๓. จิตตะ ความคิดฝักใฝ่

ความคิดฝักใฝ่ของผู้บริหารให้ความสำคัญกับการทำงานที่ต้องอาศัยด้านจิตตะเป็นหลักที่จะต้องเอาใจใส่งานอยู่เสมอ การส่งเสริมการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ด้านจิตตะ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานมีความขยันหมั่นเพียรแล้ว ต้องมีคุณธรรมข้อความเอาใจใส่ฝักใฝ่ในสิ่งนั้น หมายถึง ไม่ทอดธุระ ไม่ทอดทิ้งงานนั้นไปจากความรู้สึกของตัวเอง เห็นความสำคัญ ให้ความสำคัญกับงานนั้นเสมอ มีใจจดจ่อ และมีความสำนึกรับผิดชอบเพื่อให้บังเกิดผลที่สมบูรณ์

๔. วิมังสา ความไตร่ตรอง

ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร ด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเหมาะสม หมั่นคิดพิจารณาหาเหตุและผลของปัญหาให้รอบคอบ จึงจะมีการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีการพัฒนาดียิ่งขึ้นไป และหมั่นใช้ปัญญา พิจารณาใคร่ครวญสอดส่องในเหตุและผลแห่งความสำเร็จในงานนั้นๆ ให้ลึกซึ้งยิ่งๆ ขึ้นไป และรวมถึงการตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในการงานนั้น มีการวางแผน วัดผล คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง พัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์”โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้ ๑) เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ๒) เพื่อเปรียบเทียบความเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ๓) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ซึ่งใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง จากสูตรของ Taro Yamane กลุ่มตัวอย่างจำนวน ๑๗๕ คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบค่าที (t-test) และการทดสอบค่าเอฟ (F-test) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในกรณีตัวแปรต้นตั้งแต่ ๓ กลุ่มขึ้นไป เมื่อพบว่ามีความแตกต่างจะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD.) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑ ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีจำนวน ๑๐๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๘.๓ มีอายุระหว่าง ๓๐ – ๔๐ ปี มีจำนวน ๖๖ คน คิดเป็นค่าร้อยละ ๓๗.๗ มีระดับการศึกษาระดับต่ำปริญญาตรี จำนวน ๙๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๖ มีระดับตำแหน่งพนักงานจ้างทั่วไป จำนวน ๙๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๑.๔ เงินเดือนต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท มีจำนวน ๘๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๙.๗

๕.๑.๒ ข้อมูลระดับ พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๓.๘๒, S.D. = ๐.๕๑๔) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ ดังนี้

๑. ปัจจัยนำเข้า ๔ ด้าน

๑. ด้านนโยบายของเทศบาล พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านนโยบายของเทศบาล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๓.๙๓, S.D. = ๐.๕๔๙)

๒. ด้านบุคลากร พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๓.๗๓, S.D. = ๐.๖๕๕)

๓. ด้านงบประมาณ พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านงบประมาณ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๓.๘๔, S.D. = ๐.๕๘๗)

๔. ด้านวัสดุอุปกรณ์ พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านวัสดุอุปกรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๓.๗๙, S.D. = ๐.๖๐๖)

๒. กระบวนการ ๔ ด้าน

๑. ด้านการวางแผน พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการวางแผน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = **๓.๘๗**, S.D. = ๐.**๕๔๒**)

๒. ด้านการบริหารจัดการ พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการบริหารจัดการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๓.๗๙, S.D. = ๐.**๕๘๘**)

๓. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๓.๘๒, S.D. = ๐.๖๑๘)

๔. ด้านการติดตามและประเมินผล พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการติดตามและประเมินผล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๓.๘๐, S.D. = ๐.๖๐๐)

๓. ด้านผลผลิต ๑ ด้าน

๑. ด้านประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๓.๘๓, S.D. = ๐.๖๑๕)

๔. ด้านข้อมูลย้อนกลับ พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านข้อมูลย้อนกลับ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๓.๗๙, S.D. = ๐.๕๗๕)

๕. ด้านสภาพแวดล้อม พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านสภาพแวดล้อม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๓.๘๐, S.D. = ๐.๖๕๖)

๕.๑.๓ ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐาน การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง และรายได้ต่อเดือน เพื่อนำไปสู่การตอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ ๑ พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน (Sig.=๐.๘๔๖) จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานข้อที่ ๒ พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมแตกต่างกัน (Sig.=๐.๐๐๖) จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานข้อที่ ๓ พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน(Sig.=๐.๐๐๖) จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานข้อที่ ๔ พนักงานที่มี ตำแหน่งงาน ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ แตกต่างกัน (Sig.=๐.๑๓๐) ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานข้อที่ ๕ พนักงานที่มี รายได้ต่อเดือน ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ แตกต่างกัน (Sig.= ๐.๙๙๔) ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย

๕.๑.๔ สรุปแบบสัมภาษณ์

๑. ปัจจัยนำเข้า เป็นการนำทรัพยากรทางการบริหารทุกๆ ด้าน ที่นำเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ๔ ด้าน ดังนี้

นโยบายของเทศบาล การวางนโยบายของเทศบาลอยู่ในกรอบของวิสัยทัศน์ และสอดคล้องกับวัฒนธรรมประเพณีของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ อยู่ในบริบทที่เหมาะสม เป็นนโยบายเพื่อพัฒนาในด้านการท่องเที่ยวควบคู่กับการพัฒนาประชาชน อันเป็นการพัฒนาสู่ความยั่งยืน ตามวิสัยทัศน์คือ “เพชรบูรณ์ เมืองอยู่สบาย” ซึ่งกรอบของการวางนโยบายนั้น มี ๔ ด้านหลัก คือ ๑. ด้านคุณภาพชีวิตของประชาชนและพนักงานในเขตเทศบาล ๒. ด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนในเขตเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ ๓. ด้านการศึกษา วัฒนธรรมและประเพณีของเมืองเพชรบูรณ์ ๓. ด้านสาธารณูปโภคของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ และมีนโยบายที่ชัดเจน ที่เป็นรูปธรรม

ด้านบุคลากร การให้ความสำคัญกับบุคคล และพัฒนาชุมชนทุกภาคส่วนให้มีบริการที่ดีและมีคุณภาพในทุกๆด้าน ซึ่งการคัดเลือกคนเข้ามาทำงานนั้น จำเป็นต้องมีการจัดคนให้เข้ากับงาน ต้องเป็นคนที่มีความมุ่งมั่น มีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน มีการจัดประชุมสัมมนาเพื่อส่งเสริมคุณภาพของบุคลากรในเทศบาล เพื่อเพิ่มความรู้ทักษะต่างๆ ให้มีความก้าวหน้า และสิ่งสำคัญต้องสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อให้พนักงานในเทศบาลทำงานอย่างดียิ่งๆขึ้น

ด้านงบประมาณ การงบประมาณเป็นปัจจัยที่จะทำให้การทำงานมีความก้าวหน้า และภารกิจของเทศบาลขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายขององค์กร และงบประมาณทำให้การทำงาน มีการอำนวยการในด้านต่างๆ เช่น ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านบุคลากรตามภารกิจ ด้านการจัดรถยนต์ตามภารกิจ ซึ่งการจัดสรรงบประมาณนั้นหลักสำคัญคือ การบริหารจัดการงบประมาณให้เหมาะกับงานนั้นๆ ใช้จ่ายอย่างมีระบบ มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้

ด้านวัสดุอุปกรณ์ วัสดุอุปกรณ์ในการทำงานของเทศบาล ต้องมีเพียงพอต่อภารกิจต่างๆ และเมื่อเสร็จสิ้นภารกิจ ต้องมีการดูแลรักษา หรือซ่อมแซมในส่วนที่พังแล้ว และมีการจัดหาอุปกรณ์ใหม่ๆที่สะดวกในการทำงาน เพื่อลดการใช้กำลังของพนักงานในเทศบาลเพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดียิ่งขึ้น ซึ่งอุปกรณ์ต่างๆ จะสามารถลดความยุ่งยากในการทำงานของพนักงานในเทศบาล และลดขั้นตอนบางอย่างที่เป็นเรื่องเล็กน้อย ทำให้มีเวลาในการคิดและตัดสินใจตามนโยบายที่วางไว้ สามารถที่จะวางแผนต่อไปโดยไม่มีอุปสรรคในการตัดสินใจ

๒. กระบวนการ การกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย ๔ ด้าน ดังนี้

การวางแผน การวางแผนเป็นลำดับแรกของการทำงาน ซึ่งต้องกำหนดปัญหาของเทศบาลและจึงมีการวางแผน เพื่อแก้ไขต้องส่วนของปัญหานั้นๆ และการวางแผนควรมีประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อจะได้ทราบปัญหาที่แท้จริง และการวางยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดทิศทางของของเทศบาลตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และการวางแผนส่วนใหญ่เกิดจากปัญหาที่เกิดขึ้นตามชุมชน ซึ่งประชาชนเป็นผู้รับผลปัญหานั้น

การบริหารจัดการ การบริหารงานต้องเป็นนโยบายการบริหารที่ส่งเสริม สนับสนุนต่อการปฏิบัติงานของพนักงานนั้นๆ ซึ่งการบริหารจะมีผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการปฏิบัติงานของเทศบาล มีกระบวนการทำงาน หรือกิจกรรมที่บุคลากรในองค์กรร่วมกันทำงานเพื่อให้บรรลุ

วัตถุประสงค์ตามแนวทางที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม และมีผลต่อพนักงาน ความพอใจ ความยินดีและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ พิจารณาได้จากนโยบายและการบริหารงานนั้นๆ เป็นนโยบายและการบริหารงานที่ส่งเสริม สนับสนุนต่อการปฏิบัติงานของผู้นั้นหรือไม่ เป็นนโยบายที่ให้พนักงานและประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม และควบคุมดูแลเอาใจใส่ การติดตามสั่งการเพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานได้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการมุ่งที่ผลของการปฏิบัติงานของเทศบาลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้นจะเกิดจากปัญหา และอุปสรรคของเทศบาลที่ต้องทำงานมุ่งแก้ไขปัญหานั้นให้แล้วเสร็จโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่และใช้การบริหารจัดการเข้ามาทำงาน เป็นการบริหารงานที่เน้นเห็นผลของการดำเนินงานเป็นหลักต้องการให้เป็นรูปธรรมมากที่สุด ปัจจัยแห่งความสำเร็จมุ่งให้ความสำคัญไปที่ผลผลิตและผลสัมฤทธิ์ของกระบวนการภายใน

การติดตามและประเมินผล การวัดผลประเมินผลของการปฏิบัติงานปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัด สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ของเทศบาล มีเครื่องมือและการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินผลการดำเนินงานให้ครอบคลุมวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และภารกิจของเทศบาล การประเมินผลมีความโปร่งใส ตรวจสอบ ชี้แจงได้

๓. ผลผลิต

ประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ มีการตรวจสอบและประเมินผลข้อมูลจากการทบทวนและรายงานผล ครอบคลุมปัจจัยแห่งความสำเร็จ และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงานรวมถึงการใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงาน เพื่อการตัดสินใจในการทำงานประจำวัน พนักงานเทศบาลมีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักในความสำคัญของการวิเคราะห์ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน

๔. ข้อมูลย้อนกลับ เทศบาลต้องจัดให้มีระบบการสารสนเทศในการประชาสัมพันธ์ และรับการตอบกลับปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งการรับฟังปัญหาของประชาชนจะช่วยให้การพัฒนาของเทศบาลก้าวไปข้างหน้า และยังมีการไว้วางใจจากประชาชน เทศบาลต้องรับฟังทั้งเสียงส่วนที่ดี และที่ไม่ดี ส่วนดีก็ปรับให้ดียิ่งขึ้น ส่วนที่ไม่ดีต้องคอยแก้ไขให้มีประโยชน์ต่อประชาชนและเทศบาล

๕. สภาพแวดล้อม การจัดการด้านสภาพแวดล้อม จะเป็นประโยชน์ด้านกายภาพของผู้ปฏิบัติงาน น่าอยู่ น่าใช้ น่าชื่นชม ซึ่งจะส่งผลต่อด้านจิตใจ จะเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ สิ่งที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมชองเทศบาล จะรวมถึงอุปกรณ์ที่เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงาน ตามภารกิจต่างๆของเทศบาล

หลักธรรมที่นำมาใช้ในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หลักอิทธิบาท ๔ ดังนี้

๑. ฉันทะ (ความพอใจ) ฉันทะ คือ ความพอใจ มีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารเทศบาลอย่างมาก เพราะเป็นจุดที่ทำให้บุคลากรเกิดความพอใจในหน้าที่รับผิดชอบและปฏิบัติอย่างเต็มกำลังความสามารถ มีความกระตือรือร้นพร้อมที่จะให้มีพัฒนาตนเอง ทั้งร่างกายและจิตใจ เทศบาลมีการอบรมทั้งภายในและภายนอกเทศบาลอยู่เนื่องนิตย์ และการมีจิตใจที่ดี มีการ

สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีความยินดีต่อหน้าที่ๆต้องรับผิดชอบ ทำหน้าที่นั้นให้มีคุณภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของเทศบาลตามแผนพัฒนา ๔ ปี ที่ได้กำหนดไว้แล้ว

๒. วิริยะ (ความเพียรพยายาม) เนื่องจากหลักการนี้ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ซึ่งเป็นรัชกาลที่ ๙ ท่านทรงเป็นแบบอย่างที่เห็นได้ชัดเจนอย่างมาก ในเรื่องของความเพียรความยายามเพื่อให้ประชาชนของพระองค์ และยังได้คิดค้นหลัก "ความพอเพียง" ขึ้นมา ให้ประชาชนของพระองค์มีการดำรงชีวิตที่พอดี และพระองค์ได้พระราชทานพระราชนิพนธ์ เรื่องพระมหาชนก ที่เน้นให้ประชาชนมีความเพียรพยายาม และประกอบกับความเพียรของบุคลากรที่มีความกระตือรือร้นพร้อมที่จะพัฒนางานอยู่ตลอดเวลา ในการปฏิบัติงานไม่มีความท้อถอย มีความขยันมั่นเพียรในการทำงาน เพื่อให้องค์กรมีการก้าวหน้า และพัฒนาต่อไป

๓. จิตตะ (ความฝักใฝ่) ความคิดฝักใฝ่ของผู้บริหารให้ความสำคัญกับการทำงานที่ต้องอาศัยด้านจิตตะเป็นหลักที่จะต้องเอาใจใส่งานอยู่เสมอ การส่งเสริมการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ด้านจิตตะ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน มีระบบตรวจสอบให้บุคลากรมีการเอาใจใส่ในการพัฒนาตนอยู่เสมอ เมื่อเกิดปัญหาอุปสรรคขึ้น ต้องตรวจสอบหาข้อบกพร่องของตนเพื่อพัฒนางานของเทศบาล ทำให้ประชาชนมีความสงบสุข และเป็นไปด้วยความราบรื่นในทุกภารกิจ

๔. วิมังสา (การไตร่ตรอง) ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร ด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเหมาะสม หมั่นคิดพิจารณาหาเหตุและผลของปัญหาให้รอบคอบ จึงจะมีการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีการพัฒนาดียิ่งขึ้นไป ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้เพิ่มเติม หาวิธีการต่างๆ มาพัฒนาบุคลากรให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และอดทนต่อปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ความสามารถของไตร่ตรองการทำงานที่ได้รับมอบหมายอยู่เสมอ โดยใช้กำลังสติปัญญา แสวงหาวิธีการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป

แนวทางการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

แนวทางการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ คือ ผู้บังคับบัญชาและบุคลากรในองค์กรควรให้ความสนใจในการดูแลเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน และช่วยแก้ไขปัญหาเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน เปรียบเสมือนทุกคนในองค์กรเป็นครอบครัว และควรส่งเสริมให้พนักงานทุกคนอยู่ร่วมกันด้วยความรัก ความอบอุ่น ความเข้าใจซึ่งกันและกัน เห็นอกเห็นใจ ผลการปฏิบัติงานก็จะออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ ควรบริหารจัดการเรื่องอำนาจหน้าที่ งานที่รับผิดชอบให้เหมาะสมจัดคนให้เหมาะกับงาน การกระจายงานให้เหมาะสมกับกับความสามารถของพนักงาน ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมให้พนักงาน ได้ร่วมประชุม ฝึกอบรม ดูงาน เพื่อเพิ่มพูนและพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ ควรจัดโครงการอบรมเกี่ยวกับธรรมะเข้ามาขัดเกลา ควรมีการวางแผนงานที่จะประยุกต์ใช้หลักธรรมเข้ามาในการปฏิบัติงาน และจัดหาเวลาที่เหมาะสม ลดขั้นตอน ในการปฏิบัติงาน เพื่อคัดกรองผู้มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ทั้งนี้ควรปรับเงินเดือนของพนักงานให้เหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

จากการสรุปผลการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์” โดยรวมทั้ง ๑๑ ด้าน สามารถนำมาอภิปลายผลการวิจัยได้ดังนี้

๕.๒.๑ การวิเคราะห์ การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

พบว่า การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมทั้ง ๑๑ ด้าน ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยจะเห็นได้ว่า การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลมีอยู่ทุกระดับทุกกิจกรรมที่เทศบาลได้จัดทำขึ้น แต่ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากว่าการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์นั้น มีความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่ตนรับผิดชอบสอดคล้องกับการศึกษาของ สถาพร วิชัยรัมย์ และไชยา ยิ้มวิไล ได้ทำการวิจัยเรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดบุรีรัมย์ โดยการใช้เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ”ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านได้แก่ การบริหารคน นวัตกรรมการปฏิรูปการจัดการและการบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมากทุกด้าน และเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านได้แก่ การนำองค์กร การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การให้ความสำคัญกับผู้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ อยู่ในระดับมากทุกด้าน การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสมรรถนะของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่าปัจจัยเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐทั้ง ๖ ด้าน มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดบุรีรัมย์ ในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑[๑] สอดคล้องกับงานวิจัยของ กอบชัย มณีตัน และปิยะนาถ บุญมีพิพิธ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับผลสำเร็จในการดำเนินงานตามพันธกิจของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต ๑" ผลการศึกษาพบว่า

๑. การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้านพบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา อยู่ในลำดับสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลประเมินผลการดำเนินงานและนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนา และด้านการให้รางวัลตอบแทน ตามลำดับ

๒. ผลสำเร็จในการดำเนินงานตามพันธกิจของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการบริหารวิชาการ อยู่ในลำดับสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารทั่วไป ตามลำดับ

๓. การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับผลสำเร็จในการดำเนินงานตามพันธกิจของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

---

[๑]สถาพร วิชัยรัมย์ และไชยา ยิ้มวิไล, "สมรรถนะของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดบุรีรัมย์ โดยการใช้เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ" **หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์,** (วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๘).

๐.๐๑[๒] สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศักดิ์ดา แดงเถิน ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู ในสำนักงานเขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า ครูมีทัศนะต่อการบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การบริหารงานด้านวิชาการ รองลงมาคือการบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไปและการบริหารงานงบประมาณอยู่ในลำดับสุดท้าย เปรียบเทียบทัศนะของครูที่มีเพศต่างกันต่อการบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารไม่แตกต่างกัน และครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนะต่อการบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕[๓] สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุดเฉลิม ศัสตราพฤกษ์ และอาคม ใจแก้ว ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลตำบลที่ได้รับการยกฐานะจากองค์การบริหารส่วนตำบลช่วงปี พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๑: กรณีศึกษาจังหวัดสงขลา” ผลการศึกษาพบว่า การนำเสนอผลการวิจัยจากการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งห้วข้อจากวัตถุประสงค์ที่ได้ศึกษาดังนี้คือ

ส่วนที่ ๑ ระดับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลตำบลที่ได้รับการยกฐานะจากองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลาช่วงปี พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๑ ในภาพรวมให้ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = ๓.๖๔๑) โดยพบว่า การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การให้ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = ๓.๗๗๖)

ส่วนที่ ๒ ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลตำบลที่ได้รับการยกฐานะจากองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลาช่วงปี พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๑พบว่า ปัจจัยการสนับสนุนของผู้บริหาร ปัจจัยการจัดระบบข้อมูลการปฏิบัติงาน และปัจจัยการพัฒนาบุคลากรและองค์การ ส่งผลต่อการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย ๓.๗๗๒, ๓.๖๗๒ และ ๓.๖๔๔ ตามลำดับ)[๔]

---

[๒]กอบชัย มณีตัน และปิยะนาถ บุญมีพิพิธ, "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับผลสำเร็จในการดำเนินงานตามพันธกิจของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต ๑" **คณะครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, ๒๕๕๙).

[๓]ศักดิ์ดา แดงเถิน, "การบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู ในสำนักงานเขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานคร", **ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, ๒๕๕๕).

[๔]สุดเฉลิม ศัสตราพฤกษ์ และอาคม ใจแก้ว, “การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลตำบลที่ได้รับการยกฐานะจากองค์การบริหารส่วนตำบลช่วงปี พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๑: กรณีศึกษาจังหวัดสงขลา”, **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่, ๒๕๕๖).

๕.๒.๒ เปรียบเทียบการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และรายได้ต่อเดือน ที่แตกต่างกัน มีการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ไม่แตกต่างกัน จำแนกได้ดังนี้

พนักงานที่มี เพศ ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย ทำให้รู้ว่าเพศไม่มีผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ทั้งนี้เนื่องจาก การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของพนักงานเทศบาล ไม่ได้ขึ้นอยู่กับเพศของพนักงานเทศบาล ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ **ศักดิ์ดา แดงเถิน** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูในสำนักงานเขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า เปรียบเทียบทัศนะของครูที่มีเพศต่างกันต่อการบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารไม่แตกต่างกัน[๕]

พนักงานที่มี อายุ ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมแตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย ทำให้รู้ว่าอายุมีผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ทั้งนี้เนื่องจาก การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของพนักงานเทศบาล ขึ้นอยู่กับอายุของพนักงานเทศบาล ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ **บัณฑิต วัฒนชัย** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ จังหวัดกรุงเทพมหานคร” ผลการศึกษาพบว่า ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ จังหวัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศ อายุ ประสบการณ์และระดับการศึกษาไม่แตกต่างกันในระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย[๖]

พนักงานที่มี ระดับการศึกษา ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย ทำให้รู้ว่าระดับการศึกษาไม่มีผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ทั้งนี้เนื่องจาก การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของพนักงานเทศบาล ขึ้นอยู่กับระดับการศึกษาของพนักงานเทศบาล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **บัณฑิต วัฒนชัย** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ จังหวัด

---

[๕]ศักดิ์ดา แดงเถิน, "การบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู ในสำนักงานเขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานคร", **ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, ๒๕๕๕).

[๖]บัณฑิต วัฒนชัย,"การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ จังหวัดกรุงเทพมหานคร" **สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหิดล/นครปฐม**, ๒๕๕๙).

กรุงเทพมหานคร” ผลการศึกษาพบว่า ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ จังหวัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศ อายุ ประสบการณ์และระดับการศึกษาไม่แตกต่างกันในระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย[๗]

พนักงานที่มี ตำแหน่งงาน ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ แตกต่างกัน ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้เนื่องจาก การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของพนักงานเทศบาล ไม่ขึ้นอยู่กับตำแหน่งของพนักงานเทศบาล ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ **ศักดา หาญยุทธ** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาองค์กรในบริบทการจัดการความรู้ เพื่อประสิทธิภาพทางการบริหารของเทศบาลเมืองจังหวัดสุโขทัย”ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน ปัจจัยบริหารงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านบุคคลากร งบประมาณ และ การจัดการอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่การงาน และระยะเวลาในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาองค์กร ปัจจัยบริหารงานด้านการจัดการมีผลกระทบกับการพัฒนาองค์กร ดังนั้น การวางแผนด้านงบประมาณ การจัดการและการพัฒนาบุคลากรต้องนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรในบริบทการจัดการความรู้เพื่อประสิทธิภาพทางการบริหารของเทศบาลเมืองจังหวัดสุโขทัย[๘]

พนักงานที่มี รายได้ต่อเดือน ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ แตกต่างกัน ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย ทำให้รู้ว่ารายได้ต่อเดือนมีผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ทั้งนี้เนื่องจาก การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของพนักงานเทศบาล ขึ้นอยู่กับเงินเดือนของพนักงานเทศบาล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ประสงค์ ศิริโภคา** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ผลสัมฤทธิ์ในการนำนโยบายไปปฏิบัติของสถานีตำรวจภูธรภาค ๒” ผลการศึกษาพบว่า ผลสัมฤทธิ์ในการนำนโยบายไปปฏิบัติของสถานีตำรวจภูธร ๒ อยู่ในระดับปานกลาง และผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยภูมิหลังที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการ นำนโยบายไปปฏิบัติของสถานีตำรวจภูธรภาค ๒ ได้แก่ อายุราชการ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง สายงานการศึกษา รายได้ต่อเดือน รายได้ต่อเดือนของคู่สมรส จำนวนบุตร จำนวนสมาชิกในครอบครัว จำนวนข้าราชการตำรวจในสถานีตำรวจ ส่วนปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์การนำนโยบายไปปฏิบัติของสถานีตำรวจภูธรภาค ๒ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของนโยบาย ลักษณะของหน่วยปฏิบัติตัวผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ความเป็นไปได้ทางการเมือง ด้านสมรรถนะและด้านสภาพแวดล้อม การวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยภูมิหลัง รายได้ต่อเดือน

---

[๗]บัณฑิต วัฒนชัย,"การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ จังหวัดกรุงเทพมหานคร" **สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหิดล/นครปฐม**, ๒๕๕๙).

[๘]ศักดา หาญยุทธ, ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาองค์กรในบริบทการจัดการความรู้ เพื่อประสิทธิภาพทางการบริหารของเทศบาลเมืองจังหวัดสุโขทัย, **"วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์",** ปีที่ ๖, ฉบับที่ ๓ (เดือนกันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๙): ๓๑๐.

ของข้าราชการตำรวจ ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำนโยบายไปปฏิบัติของสถานีตำรวจธรภาค ๒ มากที่สุด และปัจจัยที่ส่งผลกระทบวัตถุประสงค์ของนโยบายส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำนโยบายไปปฏิบัติของสถานีตำรวจภูธรภาค ๒ มากที่สุด คือนโยบายต้องมีความสอดคล้องกับความต้องการของสถานีตำรวจ[๙]

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์”ผู้วิจัยขอเสนอประเด็นที่ควรกำหนดเป็นนโยบายเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้นำไปใช้ดังต่อไปนี้

๑. เทศบาลควรมีการปรับตัวหรือปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้เข้ากับเหตุการณ์ บุคคล หรือกลุ่มบุคคล และลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่ซับซ้อน มีการกำหนดนโยบายอย่างเป็นรูปธรรมให้ชัดเจน และควรส่งเสริมให้พนักงานเทศบาลได้รับความรู้เพิ่มเติมโดยการให้มีการฝึกอบรม

๒. เทศบาลควรมีการพัฒนาด้านทักษะต่างๆในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ และเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงศักยภาพในการปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของพนักงาน เพื่อที่จะทำให้พนักงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

๓. เทศบาลควรมีการศึกษาผลผลิต ผลลัพธ์(ผลกระทบ) ที่จะเกิดขึ้นกับประชาชน ดังเช่น โครงการที่ดำเนินการต้องมีความคุ้มค่า ทั้งด้านต้นทุน ด้านเวลา และอัตถะประโยชน์ต่างๆ และผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนงบประมาณที่มุ่งผลผลผลิตและผลลัพธ์ของงานตามหลักการบริหารงบประมาณที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีการวางนโยบายและการวางแผนในการมอบหมายงานให้กับผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจนนำไปปฏิบัติได้และควรสร้างจิตสำนึกให้มีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงานจากการทำงานเป็นทีมไม่ใช่เพราะคนใดคนหนึ่ง

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์” ผู้วิจัยขอเสนอประเด็นที่ควรนำไปปฏิบัติเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้นำไปใช้ดังต่อไปนี้

๑. ผู้บังคับบัญชาควรใช้มาตรฐานเดียวกับในการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อไม่ให้เกิดความลำเอียงและเกิดความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน และควรมีการอบรมพนักงานที่ได้รับการพิจารณาการเลื่อนขั้นในหน้าที่การงานให้มีความรู้ ความสามารถ ในการทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้กับพนักงานทุกคนในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๒. ควรส่งเสริมการพัฒนาแก่พนักงาน ในการให้ความรู้และทักษะการปฏิบัติงานตลอดจนการพัฒนาทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

---

[๙]ประสงค์ ศิริโภคา, "ผลสัมฤทธิ์ในการนำนโยบายไปปฏิบัติของสถานีตำรวจภูธรภาค ๒" **วิทยานิพนธ์ระดับบดุษฎีบัณฑิต,** (หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย, ๒๕๕๒).

๓. ควรวางแผนทรัพยากรบุคคล เพื่อพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานให้สูงขึ้น และทำมีความเป็นอยู่ที่ดี โดยการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เกิดความภาคภูมิใจในการเป็นพนักงานที่ดี

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์” ผู้วิจัยขอเสนอให้ผู้สนใจได้นำไปศึกษาวิจัยครั้งต่อไปในประเด็นดังต่อไปนี้

๑. ควรศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการให้บริการต่อประชาชนของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

๒. ควรศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

๓. ควรศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

๔. ควรศึกษาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในด้านที่เกี่ยวข้องกับสร้างการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้กับพนักงานเทศบาล

บรรณานุกรม

๑.ภาษาไทย

(๑) หนังสือ:

กิตติ บุญนาค. **ยุทธศาสตร์การบริการการพัฒนาองค์การสมัยใหม่ โดยการใช้กระบวนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ Results Based Management: RBM**. กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท., ๒๕๔๙.

โกวิทย์ พวงงาม. **การปกครองท้องถิ่นไทย**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: วิญญูชน. ๒๕๔๖.

จันทรานี สงวนนาม. **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ ๒ กรุงเทพมหานคร: บุ๊ค พอยท์, ๒๕๕๑.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. **การจัดการเชิงกลยุทธ์ Stratagic Management.** กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๕๒.

_____. **การปฏิรูประบบราชการ: ยุทธศาสตร์สำคัญของการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๑.

ธีรยุส วัฒนาศุภโชค. **การบริหารเชิงกลยุทธ์และการแข่งขัน**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย. ๒๕๔๘.

นรินทร์ สิริกุลรัตน์และคณะ. **โครงการวิจัยเชิงปฏิบัติการเรื่อง นวัตกรรมสถาบันการบริหารงานวิจัย แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกองทุนสนับสนุนงานวิจัย สกว, ๒๕๕๐.

บรรจง อมรชีวิน. **การจัดการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Managing For Results).** กรุงเทพมหานคร: หจก. ภาพิมพ์, ๒๕๖๑.

ปิยะชัย จันทรวงษ์ ไพศาล. **การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์.** กรุงเทพมหานคร: บ้านหนังสือโกสินทร์, ๒๕๕๔.

ลิขิต ธีรเวคิน. **การเมืองการปกครองของไทย**. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๘.

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษาต้นแบบในจังหวัดนครศรีธรรมราช กรณีศึกษา ๔ โรงเรียนนครศรีธรรมราช”. **ทุนอุดหนุนจากเครือข่ายการวิจัยทางการศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช.** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยปห่งชาติ. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช. ๒๕๕๐.

สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. **หลักรัฐประศาสนศาสตร์ แนวคิดและทฤษฎี**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. บริษัทรัตนพรชัย จำกัด, ๒๕๔๘.

สุทธนู ศรีไสย์และสุพจน์ บุญวิเศษ. **รายงานวิจัยทัศนะของประชาชนต่อการเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลเมืองจันทบุรี**. ชลบุรี: วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจวิทยาเขตจันทบุรี มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๔๗.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สุพจน์ ทรายแก้ว. **“การวัดผลการปฏิบัติงาน เอกสารประกอบการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ จัดทำแผนกลยุทธ์”** สถาบันราชภัฏเชียงราย. อัดสำเนา, ๒๕๔๓.

_____. **การจัดการรัฐแนวใหม่**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพัฒนานโยบายและการจัดการ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๕.

สุพรรณี ไพรัชเวทย์. **การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงาน ก.พ., ๒๕๔๓.

สุวิทย์ วงศ์รุจิราวาณิชย์. **พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บาบาลซ์, ๒๕๔๘.

พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ). **อธิบายลักธรรมตามหมวดจากนวโกวาท**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๘.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ยุตโต). **ธรรมะกับการทำงาน**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มูลนิธิพุทธธรรม, ม.ป.ป.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). **การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน**. พิมพ์ครั้งที่ ๘. กรุงเทพมหานคร: สุขภาพใจ, ๒๕๔๙.

พระพรหมมังคลาจารย์ (หลวงพ่อปัญญานันนทภิกขุ). **งานคือชีวิตชีวิตคืองานบันดาลสุข**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบันลือธรรม, ม.ป.ป.

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยฺมงคโล). **ความสำเร็จหลักธรรมสู่การความสำเร็จและสันติสุข**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๕.

พิฑูร มลิวัลย์. **แบบเรียนวิชาธรรมและนักธรรมชั้นตรี.** กรุงเทพมหานคร: กรมการศาสนา, ๒๕๕๐.

สุพจน์ บุญวิเศษ. **“การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management) กับการประเมินผลการปฏิบัติงานในระบบราชการและเอกชน”**. วารสารวิชาการมนุยษศาสตร์และสังคมศาสตร์: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๙.

ชุติ ระบอบ และคณะ. **ระเบียบวิธีวิจัย**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๕๒.

สมนึก ภัททิยธนี. **การวัดผลการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ ๕. กาฬสินธุ์: ประสานการพิมพ์, ๒๕๔๙

สิน พันธุ์พินิจ**. เทคนิคการวิจัยทางสังคม**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทจูนพลับลิชชิ่ง จำกัด, ๒๕๔๗.

ชูศรี วงศ์รัตนะ. **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๒. นนทบุรี: ไทเนรมิตกิจ อินเตอร์โปรเกรสซิฟ, ๒๕๕๓.

(๒) ดุษฎีนิพนธ์/วิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์:

กาญจนา แสนโคตร. “ทัศนคติด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพกับประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน: ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการกรมทางหลวง”. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๕.

บรรณานุกรม (ต่อ)

ปัณณทัต นอขุนทด.“ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกรณีศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอขามสะแกแสง จังหวัดนครราชสีมา”. **วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิตการบริหารงานก่อสร้างและสาธารณูปโภค สาขาวิชาวิศวกรรมโยธา**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, ๒๕๕๖.

พิเชษฐ คามจังหาร. “ความคิดเห็นของประชาชนตำบลห้วยโพธิ์ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกเทศมนตรี”. **วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต**. สาขารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๕๓.

นรินทร์ สิริกุลรัตน์และคณะ. **โครงการวิจัยเชิงปฏิบัติการเรื่อง นวัตกรรมสถาบันการบริหารงานวิจัย แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกองทุนสนับสนุนงานวิจัย สกว, ๒๕๕๕.

นายบัณฑิต พุทธโศภิษฐ์. “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลตำบลสลกบาตรโดยใช้แนวคิดบาลานส์สกอร์การ์ด (Balanced Scorecard)”. **ปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารงานก่อสร้างและสาธารณูปโภค**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, ๒๕๕๗.

ฤทธิรณ สันทนวิวิตต์. “ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานกองช่างของเทศบาลในเขตตำบลกลางดงอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา”.**วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, ๒๕๕๕.

วธิดา มุ่งเจริญ. “การสร้างแบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) องค์การบริหารส่วนตำบล”. **วิทยานิพนธ์หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๗.

สิริพงษ์ ปานจันทร์. “ประสิทธิผลในการบริหารงานของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม”. **ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๕.

สุรินทร์ธร ศิธรกุล. ผู้นำการบริหารบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดภาคตะวันออกฉียงเหนือตอนล่าง. **ดุษฎีนิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. คณะสังคมศาสตร์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

เอกวีณา ธาตรีอดิเรก. “การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (TQM) ตามความคิดเห็นของพนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงานในส่วนปฏิบัติการระบบตอนนอกที่ ๒.๒”. **ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป**. บัณฑิตวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘.

บรรณานุกรม (ต่อ)

พระสุนันท์ กิตติสทฺโท(สายพิมพ์พงษ์). “การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการทำงาน ศึกษากรณีผู้ทำเครื่องปั้นดินเผาด่านเกวียน จังหวัดนครราชสีมา”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

วิเชียร พากเพียร. “การสร้างแบบทดสอบวัดคุณธรรมด้านอิทธิบาท ๔ สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖”. **ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, ๒๕๕๐.

สุดเฉลิม ศัสตราพฤกษ์ และอาคม ใจแก้ว. “การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลตำบลที่ได้รับการยกฐานะจากองค์การบริหารส่วนตำบลช่วงปี พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๑: กรณีศึกษาจังหวัดสงขลา”.**วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่, ๒๕๕๖.

บัณฑิต วัฒนชัย. “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ จังหวัดกรุงเทพมหานคร”. **สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหิดล/นครปฐม**, ๒๕๕๙.

ประสงค์ ศิริโภคา. “ผลสัมฤทธิ์ในการนำนโยบายไปปฏิบัติของสถานีตำรวจภูธรภาค ๒” **วิทยานิพนธ์ระดับบดุษฎีบัณฑิต.** หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย, ๒๕๕๒.

ศักดิ์ดา แดงเถิน. “การบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู ในสำนักงานเขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานคร”. **ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, ๒๕๕๕.

กอบชัย มณีตัน และปิยะนาถ บุญมีพิพิธ. “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับผลสำเร็จในการดำเนินงานตามพันธกิจของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต ๑”. **คณะครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, ๒๕๕๙.

สถาพร วิชัยรัมย์ และไชยา ยิ้มวิไล. “สมรรถนะของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดบุรีรัมย์ โดยการใช้เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” **หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์.** วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๘.

รุ่งนภา สูตินันท์โอภาส. “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนดตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราช ชนก กระทรวงสาธารณสุข”. **ปริญญานิพนธ์ พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต**. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๐.

บรรณานุกรม (ต่อ)

(๓) บทความวิชาการ/วารสาร:

ทศพร ศิริสัมพันธ์, **การบริหารผลการดำเนินงาน(Performance Management). รวมบทความวิชาการ ๑๐๐ ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย**. ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓.

เมธินี จิตติชานนท์. “การบริหารงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ Results Based Management - RBM”. **วารสาร มศว.** ปีที่ ๑๒. ฉบับที่ ๒๒ มกราคม – มิถุนายน ๒๕๕๘.

วิไล ชัยสมภาร. ผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลำพูน. **"วารสารวิชาการจัดการสมัยใหม่".** ปีที่ ๑๔, ฉบับที่ ๑ (เดือนมกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๙).

สักกะ ศิริวัฒนกาญจน์. เสน่ห์ จุ้ยโตและชินรัตน์ สมสืบ. ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช. “**วารสารรัฐศาสตร์ปริทรรศน์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์**”. ปีที่ ๓, ฉบับที่ ๒ กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๙.

สนธยา ชมพู. “ประสิทธิภาพการบริหารงานของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ ที่มีความสัมพันธ์กับหลักธรรมาภิบาล”. **วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์.** ปีที่ ๑๓, เล่มที่ ๒ ๒๕๕๖.

ศักดา หาญยุทธ. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาองค์กรในบริบทการจัดการความรู้ เพื่อประสิทธิภาพทางการบริหารของเทศบาลเมืองจังหวัดสุโขทัย. **“วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์”.** ปีที่ ๖. ฉบับที่ ๓ (เดือนกันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๙).

ขจรวุฒิ นำศิริกุล. “รูปแบบ Balanced Scorecard สำหรับหน่วยงานของรัฐและของเอกชน”, **จุฬาลงกรณ์วารสาร. ปีที่ ๑๙.** ฉบับที่ ๗๖ (กรกฎาคม-กันยายน ๒๕๕๐).

(๔) เอกสารที่ไม่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่และเอกสารอื่นๆ:

กองวิชาการ. สำนักปลัด เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์. **ข้อมูลทั่วไปของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์**. เพชรบูรณ์: เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์, ๒๕๖๑.

ส่วนแผนงานท้องถิ่น. สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น.กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. **รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย.คู่มือการจัดทำแผนท้องถิ่น (ยุทธศาสตร์ แผน ๓ ปี)**. พ.ศ.๒๕๔๐, ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี. **สรุปสาระสำคัญแผนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔),** ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๑.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, **บทบาทของธนาคารโลกในการพัฒนาระบบราชการ The Role of World Bank และมุมมองในระดับสากลเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์**, กรุงเทพมหานคร: สำนักการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, ๒๕๕๙.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. **แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย(พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๖๑)**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, ๒๕๕๖.

สำนักงานทะเบียนท้องถิ่นเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์. งานวิเคราะห์นโยบายและแผน ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ กองวิชาการและแผนงาน เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์. **แผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปี เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ (๒๕๖๑-๒๕๖๔)**. จังหวัดเพชรบูรณ์, ข้อมูล ณ เดือนตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๙.

เอกสารประกอบการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ. **การเสริมสร้างแนวคิดและการปรับปรุงโครงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพในเขตกรุงเทพมหานคร**. สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๑.

ทิพาวดี เมฆสวรรค์. “**การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์**”. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. อัดสำเนา, ๒๕๔๓.

(๕) สัมภาษณ์/สนทนากลุ่ม:

สัมภาษณ์ พระมหาอภิเชษฐ์ ญาณสมฺปนฺโน. เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

_____นายสุพล ศิริ. รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานมหาวิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๓ มกราคม ๒๕๖๒.

_____พระปลัดพีระพงศ์ ฐิตธมฺโม,ดร.. ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต วิทยาลัย สงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

_____นายปิยวัช ละคร. อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์ พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๑.

_____นางธัญญามาส เกษาอาจ. นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

_____นายวันเฉลิม เพ่งพินิจ. รองปลัดเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๑.

บรรณานุกรม (ต่อ)

_____นางกิติยา ศิลาพันธ์. นักพัฒนาชุมชนเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

_____นายเสกสรร นิยมเพ็ง. นายกเทศมนตรีเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒.

_____พระราชปริยัติบัณฑิต. เจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์(ธรรมยุต), ๒๑ มกราคม๒๕๖๒.

_____นางสมมิตร พันสิ้ว. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, มกราคม ๒๕๖๒.

_____นางสุธาวรรณ์ บัวพรวน. ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนกเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

_____นางปุณณดา นิยมไทย. ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๑.

๒. ภาษาอังกฤษ:

Bacal.Robert. **Performance Management**. New York: McGraw-Hill, 1999.

Canadian Internationl Development Agency. **Results Based Management in CIDA: An Introductory Guide to Concept and Principles**, 1999.

Daniel Katz and Robert L. Kahn. **The Social Psychology of Organizations**. 2 nd ed. New York: John Wiley & Sons, 1978.

Herzberg. F. Bamrd. M. And synderman. B. **"The Motivation to Work"**. New York: John Wiley, 1959.

Jacques Steinberg. Dr. Luther H. Gulick. "**Adviser to Roosevelt and Mayors**". New York Times: Retrieved May 9, 2010.

Katz D. Kahn RL. **The social psychology of orga-nizations.** 2ND edn. New York: Wiley, 1978.

Locke. E. A. and LaTham. G.P. **What Should We Do about Motivation Theory Recommendations For the Twentt-First Centutry. Academy of Management Review**, 2004.

Maslow. A. H. **A theory of human motivation**. Psychological Review, 1943.

Yamane. t. **Statistic: An Introductory Analysis. 3rd. ed**. Time Printers Sdn. Bnd. Singapore, 1973.

Daniel Katz and Robert L. Kahn. **"The Social Psychology of Organizations"**. 2nd ed. New York: John Wiley & Son, 2008.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ **โทร.,โทรสาร** ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๓

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว ๒๖๓ **วันที่** ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์

นมัสการ พระปลัดระพิน พุทธิสาโร, ผศ.ดร.

เนื่องด้วย **พระมหาสิทธิศักดิ์ ฉายา สิทฺธาภิรโต** รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๔๐ นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง **"การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต พิจารณาแล้วเห็นว่า พระคุณท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ สามารถตรวจแก้ไข และให้ข้อเสนอแนะ เครื่องมือที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์ในเรื่องนี้ได้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์พระคุณท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ตรวจแล้ว
พระปลัดระพิน พุทธิสาโร
30/พ.ย./2561

ผู้ประสานงาน : พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทฺธาภิรโต
โทร. ๐๘๗-๕๒๑๕๒๙๔

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ **โทร.,โทรสาร** ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๓

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ ว ๒๖๓ **วันที่** ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์

เรียน ผศ.ดร.อนุวัต กระสังข์

เนื่องด้วย **พระมหาสิทธิศักดิ์ ฉายา สิทฺธาภิรโต** รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๔๐ นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง **"การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ สามารถตรวจแก้ไข และให้ข้อเสนอแนะเครื่องมือที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์ในเรื่องนี้ได้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทฺธาภิรโต
โทร. ๐๘๗-๕๒๑๕๒๙๔

(ผศ.ดร. อนุวัต กระสังข์)

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ **โทร.,โทรสาร** ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๓

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว ๒๖๗ **วันที่** ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์

เรียน ผศ.ดร.รัฐพล เย็นใจมา

เนื่องด้วย **พระมหาสิทธิศักดิ์ ฉายา สิทฺธาภิรโต** รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๔๐ นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง **"การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ สามารถตรวจแก้ไข และให้ข้อเสนอแนะเครื่องมือที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์ในเรื่องนี้ได้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทฺธาภิรโต
โทร. ๐๘๗-๕๒๑๕๒๙๔

ตรวจแก้ไขเครื่องมือ
เพื่อทำสารนิพนธ์แล้ว
๑ ธ.ค. ๒๕๖๑

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ **โทร.,โทรสาร** ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๓

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ ว ๒๖๗ **วันที่** ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร.พงศ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์

เนื่องด้วย **พระมหาสิทธิศักดิ์ ฉายา สิทฺธาภิรโต** รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๔๐ นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง **"การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ สามารถตรวจแก้ไข และให้ข้อเสนอแนะเครื่องมือที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์ในเรื่องนี้ได้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทฺธาภิรโต
โทร. ๐๘๗-๕๒๑๕๒๙๔

ดร.พงศ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์
อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาการจัดการเชิงพุทธและสาขารัฐประศาสนศาสตร์
๒๙ / ๑๑ / ๖๑

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ **โทร.,โทรสาร** ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๓

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว ๒๖๓ **วันที่** ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร.สุริยา รักษาเมือง

เนื่องด้วย **พระมหาสิทธิศักดิ์ ฉายา สิทฺธาภิรโต** รหัสประจำตัวนิสิต ๖๐๐๑๒๐๕๐๔๐ นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง **"การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ สามารถตรวจแก้ไข และให้ข้อเสนอแนะเครื่องมือที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์ในเรื่องนี้ได้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ขอบคุณค่ะ
อ.ดร.สุริยา รักษาเมือง
๓๐ พ.ย. ๒๕๖๑

ผู้ประสานงาน : พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทฺธาภิรโต
โทร. ๐๘๗-๕๒๑๕๒๙๔

ภาคผนวก ข

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์เป็นรายข้อ (IOC) ของแบบสอบถาม
เรื่อง การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์
ผู้วิจัย พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทฺธาภิรโต
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

****

ที่	การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๑.ด้านปัจจัยนำเข้า									
๑.๑ ด้านนโยบายของเทศบาล									
๑.	หน่วยงานของท่านมีนโยบายในการดำเนินการที่ชัดเจนและเหมาะสม	+๑	+๑	+๑	๐	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๒.	ท่านปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓.	ท่านสามารถปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับและนโยบายของหน่วยงานเป็นอย่างดี	+๑	+๑	+๑	๐	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๔.	ประชาชนมีความพึงพอใจต่อนโยบายการพัฒนาของเทศบาล	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑.๒ ด้านบุคลากร									
๑.	มีการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรในเทศบาลให้มีความชำนาญในการทำงาน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒.	จัดกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓.	สร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์	+๑	+๑	+๑	๐	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๔.	ผู้บริหารมีการวางแผนในการจัดหาบุคลากรในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ที่	การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๑.๓ ด้านงบประมาณ									
๑.	มีการจัดสรรงบประมาณที่ความเหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบต่อผู้ปฏิบัติงาน	+๑	+๑	๐	+๑	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๒.	มีการจัดเตรียมงบประมาณการใช้จ่าย งบประมาณล่วงหน้าสำหรับแผนงานและโครงการปีต่อปี	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓.	มีการจัดสรรงบประมาณแต่ละโครงการที่เหมาะสม	๐	+๑	+๑	+๑	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๔.	มีการวางแผนกำหนดงบประมาณไว้ล่วงหน้า	+๑	+๑	๐	๐	+๑	๓	๐.๖	ใช้ได้
๑.๔ ด้านวัสดุอุปกรณ์									
๑.	สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ และจัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่างเหมาะสม	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒.	เทศบาลแสวงหาวัสดุและอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อความต้องการในการปฏิบัติงาน	+๑	+๑	+๑	๐	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๓.	ผู้บริหารจัดหาวัสดุและอุปกรณ์โดยวิธีการจัดซื้อและการแจกจ่ายไปตามความต้องการของบุคลากรและหน่วยงาน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔.	มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อใช้แทนในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดี	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ที่	การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๒. ด้านกระบวนการ									
๒.๑ การวางแผน									
๑.	กำหนดทิศทางการดำเนินงานทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒.	มีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้	๐	+๑	+๑	+๑	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๓.	กำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานของเทศบาลที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร	+๑	+๑	+๑	๐	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๔.	มีแผนงาน โครงการต่างๆ ที่ดำเนินการสนับสนุนเป้าหมายของเทศบาล	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒.๒. ด้านการบริหารจัดการ									
๑.	วางแผนกำลังคนให้เพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงาน	+๑	+๑	+๑	๐	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๒.	การบริหารงานในเทศบาลมีระบบแบบแผนที่ชัดเจน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓.	ท่านปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ	+๑	+๑	+๑	๐	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๔.	มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจโดยนำเอากระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมมาใช้ในการพัฒนางาน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ที่	การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๒.๓ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์									
๑.	ผู้บริหารมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของกิจกรรมต่างๆ ที่เหมาะสม	+๑	+๑	+๑	๐	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๒.	ผู้บริหารมีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการทำงานที่เหมาะสม	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓.	มีการเปรียบเทียบข้อมูลผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงผลการปฏิบัติ	+๑	+๑	+๑	๐	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๔.	มีการวางระบบการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบและครบวงจร	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒.๔ ด้านการติดตามและประเมินผล									
๑.	แจ้งผลการประเมินและติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานแก่บุคลากรในเทศบาล	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒.	กำหนดวิธีวัด เครื่องมือ และประเมินผลการดำเนินการดำเนินงานครอบคลุมตัวชี้วัดทุกฝ่ายงาน	+๑	+๑	+๑	๐	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๓.	แต่งตั้งคณะกรรมการวิเคราะห์ติดตาม ตรวจเช็ค และประเมินผลการดำเนินงานของเทศบาล	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔.	กำหนดตัวชี้วัด (KPI) มีความหมายชัดเจนเฉพาะเจาะจงสร้างความเข้าใจง่าย ใช้สื่อสารเข้าใจได้และเชื่อโยงกับปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	+๑	+๑	+๑	๐	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้

ที่	การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๓. ด้านผลผลิต									
๓.๑ ประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์									
๑.	มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเหมาะสมกับคุณภาพของงาน	๐	+๑	+๑	+๑	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๒.	กิจกรรมต่างๆ ที่เทศบาลจัดสรรมีคุณภาพ และการบริหารที่เหมาะสมต่อประชาชน	+๑	+๑	+๑	๐	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๓.	เทศบาลปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินและติดตามตรวจสอบ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔.	กำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (CSFs) ในการดำเนินงานของเทศบาล	+๑	๐	+๑	+๑	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๔. ด้านข้อมูลย้อนกลับ									
๑.	ประชาชนให้การตอบรับในทางบวก ได้แก่ การชมเชย การให้กำลังใจ สนับสนุนปัจจัยเอื้อ ให้รางวัล และช่วยแก้ไขปัญหา	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒.	ประชาชนให้การตอบรับในทางลบ ได้แก่ การตักเตือน แจ้งเงื่อนไข ผลกระทบ	+๑	+๑	+๑	๐	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๓.	เทศบาลพัฒนาเว็บไซต์ เพื่อประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ และสามารถนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการและจัดการเทศบาลได้	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ที่	การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๔.	ประชาชนมีโอกาสในการสะท้อนผลความรู้ความเข้าใจ ความคิด และข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเทศบาล	+๑	+๑	+๑	๐	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๕. ด้านสภาพแวดล้อม									
๑.	วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและชุดฟอร์มต่างๆ ในการปฏิบัติงานมีจำนวนเพียงพอ และสะดวกที่จะนำมาใช้	+๑	๐	+๑	๐	+๑	๓	๐.๖	ใช้ได้
๒.	หน่วยงานของท่านมีจำนวนผู้ปฏิบัติงานเหมาะสมกับปริมาณงาน	+๑	๐	+๑	+๑	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๓.	ตั้งงบประมาณเพื่อให้ใช้ในการดูแลสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม	+๑	+๑	+๑	๐	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๔.	หน่วยงานของท่านมีบรรยากาศในการทำงานและมีความพร้อมเพียงในการปฏิบัติงาน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัยเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 – 248 – 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 – 248 - 000 ต่อ 8203
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๗๒

๖ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัยเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

เรียน นายสุรกิจ สุวรรณแกม นายกองค์การบริหารส่วนตำบลดอนหญ้านาง อำเภอภาชี
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระมหาสิทธิศักดิ์** ฉายา **สิทฺธาภิรโต** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๖** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **“การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์”** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากประชาชนในตำบลของท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามในการวิจัยซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

- ยินดีให้ความร่วมมืออย่างยิ่ง

ผู้ประสานงาน : พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทฺธาภิรโต
โทร. ๐๘๗-๒๕๑๕๒๙๔

(นายสุรกิจ สุวรรณแกม)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลดอนหญ้านาง

ภาคผนวก ง

ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ของแบบสอบถาม

ค่า Alpha อยู่ในระดับสูง
แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่น
ใช้แจกกลุ่มตัวอย่างได้

(ผศ.ดร.เสียรมิสาลี สุขเหลือบ)
๖ ธ.ค. ๖๑

ผลการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม
เรื่อง การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์
ผู้วิจัย พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทฺธาภิรโต
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

****

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	30	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.907	50

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	191.77	166.875	.148	.907
A2	192.07	168.892	-.023	.909
A3	191.87	163.361	.323	.906
A4	191.83	161.937	.419	.905
B1	191.73	167.513	.100	.908
B2	191.90	165.197	.265	.906
B3	191.77	165.289	.281	.906
B4	191.80	166.028	.212	.907
C1	191.93	159.582	.513	.904
C2	192.30	157.803	.561	.903
C3	192.07	156.616	.648	.902
C4	191.97	158.585	.530	.903
D1	192.00	160.828	.439	.905
D2	192.07	160.478	.465	.904
D3	192.03	156.999	.547	.903
D4	192.20	156.510	.639	.902
E1	192.00	158.966	.476	.904
E2	192.13	159.637	.424	.905
E3	192.10	155.266	.643	.901
E4	192.03	156.585	.604	.902
F1	191.93	168.823	-.018	.909
F2	192.00	161.103	.462	.904
F3	191.90	161.610	.481	.904
F4	192.10	164.714	.217	.907
G1	192.00	164.828	.254	.907
G2	192.17	164.213	.254	.907
G3	192.07	164.547	.278	.906
G4	192.07	162.478	.380	.905
H1	191.90	162.507	.375	.905
H2	192.07	160.064	.490	.904
H3	192.07	162.616	.371	.905
H4	192.10	163.679	.278	.906
I1	192.07	160.754	.386	.905

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
I2	192.03	158.378	.641	.902
I3	192.03	158.378	.587	.903
I4	192.07	158.892	.560	.903
J1	192.00	157.103	.662	.902
J2	192.07	155.306	.723	.901
J3	192.03	157.206	.537	.903
J4	192.03	159.826	.547	.903
K1	192.00	165.172	.169	.908
K2	191.97	167.964	.032	.909
K3	191.87	164.533	.248	.907
K4	191.97	164.447	.250	.907

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์อนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนบี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 – 248 – 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 – 248 - 000 ต่อ 8203
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๑๓

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์
รับที่ ๒๕๒๓๓
วันที่ 26 ธ.ค. 2561
เวลา ๐๘.๓๐

สำนักงานปลัดเทศบาล
รับที่ ๑๑๐๕๙
ลงวันที่ 26 ธ.ค. 2561
เวลา ๐๘.๔๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายเสกสรร นิยมเพ็ง นายกเทศมนตรีเมืองเพชรบูรณ์ อำเภอเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระมหาสิทธิศักดิ์** ฉายา **สิทฺธาภิรโต** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๖** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **“การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์”** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคลากรในสังกัดหน่วยงานของท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทฺธาภิรโต
โทร. ๐๘๗-๗๕๒๑๕๒๙๔

เรียน - ปลัดเทศบาล
- เพื่อโปรดทราบ
- หลักฐานประกอบการศึกษาดูงาน
รัฐสภา คณะวิทยาศาสตร์
ม. มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นักศึกษา
เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยเรื่อง "การบริหาร
งานแบบมีส่วนร่วมของเทศบาล
เมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์"
- เห็นควรมอบหมาย
ให้แต่ละกอง เพื่อให้บุคลากรในสังกัด
ตอบแบบสอบถามต่อไป

(นางสาวสรัญญา ยาสมุทร)
หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ

(นางสมิตรี พันสิ้ว)
หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล

เรียน นายกเทศมนตรี
เพื่อโปรดทราบ

- ควรดำเนินการ
ตามเสนอ

(นายวันชัย เพ็ชรนิล)
รอง[illegible]นายกเทศมนตรี รักษาราชการแทน
ปลัดเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์

- ดำเนินการ

นายเสกสรร นิยมเพ็ง
นายกเทศมนตรีเมืองเพชรบูรณ์

ภาคผนวก ฉ

หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 – 248 – 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 – 248 - 000 ต่อ 8203
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว ๘๑๕

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นายเสกสรร นิยมเพ็ง นายกเทศมนตรีเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระมหาสิทธิศักดิ์** ฉายา **สิทฺธาภิรโต** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๖** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง **“การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์”** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทฺธาภิรโต
โทร. ๐๘๗-๗๕๒๑๕๒๙๔

21. ก.ค. 62
13.30 น.

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 – 248 – 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 – 248 - 000 ต่อ 8203
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว ๘๑๕

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นายวันเฉลิม เพ่งพินิจ รองปลัดเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระมหาสิทธิศักดิ์** ฉายา **สิทฺธาภิรโต** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๖** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง **“การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์”** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทฺธาภิรโต
โทร. ๐๘๗-๗๕๒๑๕๒๙๔

๒๕ ธ.ค. ๖๑

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนบี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 – 248 – 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 – 248 - 000 ต่อ 8203
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว ๘๑๕

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นางสมมิตร พันสิ้ว หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระมหาสิทธิศักดิ์** ฉายา **สิทฺธาภิรโต** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๖** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง **“การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์”** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทฺธาภิรโต
โทร. ๐๘๗-๗๕๒๑๕๒๙๔

(นางสมมิตร พันสิ้ว)
หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 – 248 – 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 – 248 - 000 ต่อ 8203
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว ๘๑๕

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นางปุณณดา นิยมไทย ผู้อำนวยการกองคลัง เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระมหาสิทธิศักดิ์** ฉายา **สิทฺธาภิรโต** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๖** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง **“การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์”** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทฺธาภิรโต
โทร. ๐๘๗-๗๕๒๑๕๒๙๔

๒๕ ธ.ค. ๒๕๖๑

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนบี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 – 248 – 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 – 248 - 000 ต่อ 8203
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว ๘๑๕

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นางสุธาวรรณ์ บัวพรวน ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนกงาน เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระมหาสิทธิศักดิ์** ฉายา **สิทฺธาภิรโต** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๖** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง **“การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์”** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทฺธาภิรโต
โทร. ๐๘๗-๗๕๒๑๕๒๙๔

(นางสุธาวรรณ์ บัวพรวน)
ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน
15 ธ.ค. 61

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 – 248 – 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 – 248 - 000 ต่อ 8203
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว ๘๑๕

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นางกิติยา ศิลาพันธ์ นักพัฒนาชุมชน เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระมหาสิทธิศักดิ์** ฉายา **สิทฺธาภิรโต** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๖** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง **“การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์”** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทฺธาภิรโต
โทร. ๐๘๗-๗๕๒๑๕๒๙๔

รับ
25 ธ.ค. 61

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนบี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 – 248 – 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 – 248 - 000 ต่อ 8203
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว ๘๑๕

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นางธัญญามาศ เกศาอาจ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระมหาสิทธิศักดิ์** ฉายา **สิทฺธาภิรโต** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๖** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง **“การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์”** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทฺธาภิรโต
โทร. ๐๘๗-๗๕๒๑๕๒๙๔

ใส่รูปแบบหลัก
ธีสิทฯ.
24 ธ.ค. 61

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ **โทร.,โทรสาร** ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๓

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว ๓๐๐ **วันที่** ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

นมัสการ พระปลัดพีระพงศ์ ฐิตธมฺโม, ดร. วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์

เนื่องด้วย **พระมหาสิทธิศักดิ์** ฉายา **สิทฺธาภิรโต** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๖** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง **"การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทฺธาภิรโต
โทร. ๐๘๗-๗๕๒๑๕๒๙๔

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ **โทร.,โทรสาร** ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๓

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ ว ๓๐๐ **วันที่** ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายสุพล ศิริ วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์

เนื่องด้วย **พระมหาสิทธิศักดิ์** ฉายา **สิทฺธาภิรโต** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๖** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง **"การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

(นายสุพล ศิริ)

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน : พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทฺธาภิรโต
โทร. ๐๘๗-๗๕๒๑๕๒๙๔

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ **โทร.,โทรสาร** ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๓

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ ว ๓๐๐ **วันที่** ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายปิยวัช ละคร วิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์

เนื่องด้วย **พระมหาสิทธิศักดิ์** ฉายา **สิทฺธาภิรโต** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๖** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง **"การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

(นายปิยวัช ละคร)
๗ ม.ค. ๒๕๖๒

ผู้ประสานงาน : พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทฺธาภิรโต
โทร. ๐๘๗-๗๕๒๑๕๒๙๔

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 – 248 – 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 – 248 - 000 ต่อ 8203
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว ๘๑๕

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
นมัสการ พระเดชพระคุณพระราชปริยัติบัณฑิต เจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์ (ธ)
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระมหาสิทธิศักดิ์** ฉายา **สิทฺธาภิรโต** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๖** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง **"การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

นมัสการมาด้วยความเคารพอย่างสูง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ให้ข้อมูลแล้ว
(พระราชปริยัติบัณฑิต)
เจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์ (ธรรมยุต)
๒๑ ธ.ค. ๖๑

ผู้ประสานงาน : พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทฺธาภิรโต
โทร. ๐๘๗-๕๒๑๕๒๙๔

หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 – 248 – 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 – 248 - 000 ต่อ 8203
Websilte : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ว ๘๑๕

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
นมัสการ พระมหาอภิเชษฐ์ ญาณสมฺปนฺโน เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดเพชรบูรณ์ (ธ)
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย **พระมหาสิทธิศักดิ์** ฉายา **สิทฺธาภิรโต** รหัสประจำตัวนิสิต **๖๐๐๑๒๐๕๐๑๖** นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง **“การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์”** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

นมัสการมาด้วยความเคารพอย่างสูง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

- ตอบรับเป็นภาษาไทยแล้ว
พระมหาอภิเชษฐ์ ญาณสมฺปนฺโน
๕ ม.ค. ๒๕๖๒

ผู้ประสานงาน : พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทฺธาภิรโต
โทร. ๐๘๗-๗๕๒๑๕๒๙๔

ภาคผนวก ช
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการศึกษาวิจัย

เรื่อง การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

คำชี้แจง :

๑. ลักษณะแบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยนี้ จัดทำขึ้นเพื่อเก็บรวบรวมความคิดเห็นในการศึกษาภาพรวมของ “การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์”ท่านคือบุคคลสำคัญในการให้ข้อมูลในแบบสอบถาม การตอบแบบสอบถามชุดนี้ ไม่มีคำตอบใดที่ถูกหรือผิดแต่ประการใด เพียงแต่ขอให้ท่านตอบให้ตรงกับความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด และตอบให้ครบทุกข้อ แบบสอบถามฉบับนี้จะมีข้อสรุปในการศึกษาวิจัยที่จะเป็นประโยชน์ในการนำไปประยุกต์ใช้ในโอกาสต่อไป

๒.แบบสอบถามแบ่งออกเป็น ๓ ส่วน คือ

ส่วนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

ส่วนที่ ๒ ความคิดเห็นที่มีต่อ “การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์” มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) โดยมีเกณฑ์วัดระดับความคิดเห็น ดังนี้

ระดับ ๕ หมายถึง มีความเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มากที่สุด
ระดับ ๔ หมายถึง มีความเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มาก
ระดับ ๓ หมายถึง มีความเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ปานกลาง
ระดับ ๒ หมายถึง มีความเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์น้อย
ระดับ ๑ หมายถึง มีความเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์น้อยที่สุด

ส่วนที่ ๓ เป็นแบบสอบถามปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ ต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด (Open-ended Question) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ

พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทฺธาภิรโต
นิสิตปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

****

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

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
☐ ปริญญาโทขึ้นไป

๔. ตำแหน่ง

☐ พนักงาน ☐ ลูกจ้างประจำ
☐ พนักงานจ้างตามภารกิจ ☐ พนักงานจ้างทั่วไป

๕. รายได้ต่อเดือน

☐ ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท ☐ ๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท
☐ ๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท ☐ ตั้งแต่ ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไป

ตอนที่ ๒ การวิจัยเรื่อง “การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์”

คำชี้แจง : โปรดกรอกแบบสอบถามและใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด (Rating Scale) โดยมีหลักเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

ระดับ ๕ หมายถึง มีความเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มากที่สุด
ระดับ ๔ หมายถึง มีความเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มาก
ระดับ ๓ หมายถึง มีความเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ปานกลาง
ระดับ ๒ หมายถึง มีความเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์น้อย
ระดับ ๑ หมายถึง มีความเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์น้อยที่สุด

ลำดับที่	การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๑.ด้านปัจจัยนำเข้า						
๑.๑ ด้านนโยบายของเทศบาล						
๑.	หน่วยงานของท่านมีนโยบายในการดำเนินการที่ชัดเจนและเหมาะสม					
๒.	ท่านปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ					
๓.	ท่านสามารถปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับและนโยบายของหน่วยงานเป็นอย่างดี					
๔.	ประชาชนมีความพึงพอใจต่อนโยบายการพัฒนาของเทศบาล					
๑.๒ ด้านบุคลากร						
๑.	มีการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรในเทศบาลให้มีความชำนาญในการทำงาน					
๒.	จัดกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร					
๓.	สร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์					
๔.	ผู้บริหารมีการวางแผนในการจัดหาบุคลากรในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม					

ลำดับที่	การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๑.๓ ด้านงบประมาณ						
๑.	มีการจัดสรรงบประมาณที่ความเหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบต่อผู้ปฏิบัติงาน					
๒.	มีการจัดเตรียมงบประมาณการใช้จ่าย งบประมาณล่วงหน้าสำหรับแผนงานและโครงการปีต่อปี					
๓.	มีการจัดสรรงบประมาณแต่ละโครงการที่เหมาะสม					
๔.	มีการวางแผนกำหนดงบประมาณไว้ล่วงหน้า					
๑.๔ ด้านวัสดุอุปกรณ์						
๑.	สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ และจัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่างเหมาะสม					
๒.	เทศบาลแสวงหาวัสดุและอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อความต้องการในการปฏิบัติงาน					
๓.	ผู้บริหารจัดหาวัสดุและอุปกรณ์โดยวิธีการจัดซื้อและการแจกจ่ายไปตามความต้องการของบุคลากรและหน่วยงาน					
๔.	มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อใช้แทนในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดี					
๒. ด้านกระบวนการ						
๒.๑ ด้านการวางแผน						
๑	กำหนดทิศทางการดำเนินงานทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน					
๒	มีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้					
๓	กำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานของเทศบาลที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร					
๔	มีแผนงาน โครงการต่างๆ ที่ดำเนินการสนับสนุนเป้าหมายของเทศบาล					

ลำดับที่	การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๒.๒. ด้านการบริหารจัดการ						
๑.	วางแผนกำลังคนให้เพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงาน					
๒.	การบริหารงานในเทศบาลมีระบบแบบแผนที่ชัดเจน					
๓.	ท่านปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ					
๔.	มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจโดยนำเอากระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมมาใช้ในการพัฒนางาน					
๒.๓ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์						
๑.	ผู้บริหารมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของกิจกรรมต่างๆ ที่เหมาะสม					
๒.	ผู้บริหารมีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการทำงานที่เหมาะสม					
๓.	มีการเปรียบเทียบข้อมูลผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงผลการปฏิบัติ					
๔.	มีการวางระบบการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบและครบวงจร					
๒.๔ ด้านการติดตามและประเมินผล						
๑.	แจ้งผลการประเมินและติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานแก่บุคลากรในเทศบาล					
๒.	กำหนดวิธีวัด เครื่องมือ และประเมินผลการดำเนินการดำเนินงานครอบคลุมตัวชี้วัดทุกฝ่ายงาน					
๓	แต่งตั้งคณะกรรมการวิเคราะห์ ติดตาม ตรวจเช็ค และประเมินผลการดำเนินงานของเทศบาล					
๔	กำหนดตัวชี้วัด (KPI) มีความหมายชัดเจนเฉพาะเจาะจงสร้างความเข้าใจง่าย ใช้สื่อสารเข้าใจได้และเชื่อโยงกับปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ					

ลำดับที่	การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๓. ด้านผลผลิต						
๓.๑ ประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์						
๑.	มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเหมาะสมกับคุณภาพของงาน					
๒.	กิจกรรมต่างๆ ที่เทศบาลจัดสรรมีคุณภาพ และการบริหารที่เหมาะสมต่อประชาชน					
๓.	เทศบาลปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินและติดตามตรวจสอบ					
๔	กำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (CSFs) ในการดำเนินงานของเทศบาล					
๔. ด้านข้อมูลย้อนกลับ						
๑.	ประชาชนให้การตอบรับในทางบวก ได้แก่ การชมเชย การให้กำลังใจ สนับสนุนปัจจัยเอื้อให้รางวัล และช่วยแก้ไขปัญหา					
๒.	ประชาชนให้การตอบรับในทางลบ ได้แก่ การตักเตือน แจ้งเงื่อนไข ผลกระทบ					
๓.	เทศบาลพัฒนาเว็บไซต์ เพื่อประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ และสามารถนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการและจัดการเทศบาลได้					
๔.	ประชาชนมีโอกาสในการสะท้อนผลความรู้ความเข้าใจ ความคิด และข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเทศบาล					

ลำดับที่	การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๕. ด้านสภาพแวดล้อม						
๑.	วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและชุดฟอร์มต่างๆ ในการปฏิบัติงานมีจำนวนเพียงพอ และสะดวกที่จะนำมาใช้					
๒.	หน่วยงานของท่านมีจำนวนผู้ปฏิบัติงานเหมาะสมกับปริมาณงาน					
๓.	ตั้งงบประมาณเพื่อให้ใช้ในการดูแลสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม					
๔.	หน่วยงานของท่านมีบรรยากาศในการทำงานและมีความพร้อมเพียงในการปฏิบัติงาน					

ตอนที่ ๓ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

๑.ด้านปัจจัยนำเข้า

๑.๑ ด้านนโยบายของเทศบาล

ปัญหาและอุปสรรค

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

๑.๒ ด้านบุคลากร

ปัญหาและอุปสรรค

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

๑.๓ ด้านงบประมาณ

ปัญหาและอุปสรรค

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

๑.๔ ด้านวัสดุอุปกรณ์

ปัญหาและอุปสรรค

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

๒. ด้านกระบวนการ

๒.๑ ด้านการวางแผน

ปัญหาและอุปสรรค

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

๒.๒ ด้านการบริหารจัดการ

ปัญหาและอุปสรรค

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

๒.๓ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ปัญหาและอุปสรรค

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

๒.๔ ด้านการติดตามและประเมินผล

ปัญหาและอุปสรรค

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

๓. ด้านผลผลิต

๓.๑ ด้านการประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์

ปัญหาและอุปสรรค

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

๔. ด้านข้อมูลย้อนกลับ

ปัญหาและอุปสรรค

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

๕. ด้านสภาพแวดล้อม

ปัญหาและอุปสรรค

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

****

ขอเจริญพร/ขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความกรุณาสละเวลาอันมีค่าตอบแบบสอบถามนี้

ภาคผนวก ซ
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

คำแนะนำ :

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....นามสกุล..... .....
ตำแหน่ง.....
วัน/เดือน/ปี ที่ให้สัมภาษณ์.....

ตอนที่ ๒ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับ “การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์”ถามตามกรอบทฤษฎีของ แคทซ์และคาห์น (Katz and Kahn) ซึ่งประกอบด้วย ๕ ด้าน ได้แก่ (๑) นโยบายของเทศบาล (๒) บุคลากร (๓) งบประมาณ (๔) วัสดุอุปกรณ์ (๕) การวางแผน (๖) การบริหารจัดการ (๗) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (๘) การติดตามและประเมินผล (๙) การประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ (๑๐) ด้านข้อมูลย้อนกลับ (๑๑) ด้านสภาพแวดล้อม และการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาปรับใช้กับแบบสัมภาษณ์ ได้แก่ (๑๒) ฉันทะ (ความพอใจ) (๑๓) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) (๑๔) จิตตะ (ความคิดฝักใฝ่) (๑๕) วิมังสา (ความไตร่ตรอง)

๑. ด้านปัจจัยนำเข้า

๑.๑. ท่านมีแนวทางและความคิดเห็นในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาล **ด้านนโยบายของเทศบาล** อย่างไร

.....

.....

๑.๒. ท่านมีแนวทางและความคิดเห็นในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาล **ด้านบุคลากร** อย่างไร

.....

.....

๑.๓. ท่านมีแนวทางและความคิดเห็นในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาล **ด้านงบประมาณ** อย่างไร

.....

.....

๑.๔. ท่านมีแนวทางและความคิดเห็นในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาล **ด้านวัสดุอุปกรณ์** อย่างไร

.....

.....

๒. ด้านกระบวนการ

๒.๑. ท่านมีแนวทางและความคิดเห็นในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาล **ด้านการวางแผน** อย่างไร

.....

.....

๒.๒. ท่านมีแนวทางและความคิดเห็นในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาล **ด้านการบริหารจัดการ** อย่างไร

.....

.....

๒.๓. ท่านมีแนวทางและความคิดเห็นในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาล **ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์** อย่างไร

.....

.....

๒.๔. ท่านมีแนวทางและความคิดเห็นในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาล **ด้านการติดตามและประเมินผล** อย่างไร

.....

.....

๓. ด้านผลผลิต

๓.๑. ท่านมีแนวทางและความคิดเห็นในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาล**ด้านประเมินผลของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์** อย่างไร

.....

.....

๔. ท่านมีแนวทางและความคิดเห็นในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาล**ด้านข้อมูลย้อนกลับ** อย่างไร

.....

.....

.....

๕. ท่านมีแนวทางและความคิดเห็นในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาล**ด้านสภาพแวดล้อม** อย่างไร

.....

.....

.....

หลักธรรมที่นำมาใช้ในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

๑. ท่านมีแนวทางในการประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ ด้านฉันทะ (ความพอใจ) เพื่อนำมาใช้ในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

๒. ท่านมีแนวทางในการประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ ด้านวิริยะ (ความเพียรพยายาม) เพื่อนำมาใช้ในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

๓. ท่านมีแนวทางในการประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ ด้านจิตตะ (ความคิดฝักใฝ่) เพื่อนำมาใช้ในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

๔. ท่านมีแนวทางในการประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ ด้านวิมังสา (ความไตร่ตรอง) เพื่อนำมาใช้ในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

****

ขอเจริญพร/ขอบคุณ ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม.

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – นามสกุล : พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทฺธาภิรโต (เสนา)

: PHRAMAHASITTISAK SITHAPIRATO (SENA)

วันเกิด : ๒๖ มกราคม ๒๕๔๐

สถานที่เกิด : บ้านเลขที่ ๒๙๓ หมู่ที่ ๑๑ ตำบลโดมประดิษฐ์ อำเภอน้ำยืน จังหวัดอุบลราชธานี

อุปสมบท : ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๐ ณ วัดสนธิกรประชาราม ตำบลสะเดียง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์

วุฒิการศึกษา : นักธรรมเอก

: พุทธศาสตรบัณฑิต (พธ.บ) ภาควิชารัฐศาสตร์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผลงานทางวิชาการ :

ปีการศึกษาที่เข้า : ๒๕๖๐

สำเร็จการศึกษา : ๒๕๖๒

ที่อยู่ปัจจุบัน : ๗๗ หมู่ ๓ วัดสนธิกรประชาราม ตำบลสะเดียง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ ๖๗๐๐๐

โทร ๐๘๗-๕๒๑๕๒๙๔

Email. sittisakciss@gmail.com