

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนabeth และหน้าที่ในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” มีประเด็นการบริหาร ๕ ประเด็นดังนี้ ได้แก่ ตามหลักการบริหาร ได้แก่ ๑) การวางแผน ๒) การจัดองค์การ ๓) การสั่งการ ๔) การประสานงาน และ ๕) การควบคุม โดยแยกประเด็นในการวิเคราะห์ออกตามวัตถุประสงค์ ดังนี้ ๑) เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปและ ปัญหาอุปสรรคการ พัฒนabethและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๒) เพื่อศึกษา การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนabeth และหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ ๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบ การพัฒนabethและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

- ๔.๑ สภาพทั่วไป ปัญหา และอุปสรรค
- ๔.๒ การบูรณาการหลักพุทธธรรม
- ๔.๓ รูปแบบการพัฒนabethและหน้าที่
- ๔.๔ องค์ความรู้จากการวิจัย

๔.๑ สภาพทั่วไป ปัญหา และอุปสรรค

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Analysis)

๔.๑.๑ ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ข้อ ๑ เพื่อศึกษาสภาพทั่วไป และ ปัญหาอุปสรรคการพัฒนabethและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากผลการวิเคราะห์ที่ได้สรุปจากการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยการสุ่มแบบเจาะจงเลือกบุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยผู้วิจัยได้แบ่งผู้สัมภาษณ์ออกเป็น ออกเป็น ๓ กลุ่มดังนี้ ๑) ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านหลักพุทธธรรม จำนวน ๓ รูป ๒) ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน ๖ คน และ ๓) ผู้ปฏิบัติงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน ๖ คน รวมทั้งหมด ๑๗ รูป/คน แล้วนำข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้มาตรวจสอบ และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) ตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนด นำมาแสดงในรูปของความเรียงไว้ดังต่อไปนี้ มีดังนี้

๑. สภาพทั่วไปเกี่ยวกับบทบาทการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บทบาท และหน้าที่ในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประสบกับปัญหาด้านอำนาจหน้าที่ ปัญหาด้านรายได้ ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล และปัญหาการมีส่วนร่วมของประชาชน แนวโน้มขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ การแก้ไขปัญหาต่างๆ เพื่อให้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นองค์การหลักในการบริหารสาธารณะตาม บทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ปัญหาในการบริหารของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปัญหาอุปสรรคการปกครอง ส่วนท้องถิ่นคือปัญหาทางการเมืองปัญหาวิสัยทัศน์และความคิดในการจัดการปกครอง ส่วนท้องถิ่นผู้มีอำนาจทางการเมือง ปัญหาการขาดเจตนาธรรมทางการเมืองที่จริงจังในการกระจายอำนาจทางการเมือง^๑ ปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาล กับหน่วยการปกครอง ส่วนท้องถิ่น และ ปัญหาทัศนคติของกลุ่มข้าราชการ ปัญหาขีดความสามารถในการบริหารงานของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และปัญหาการคลัง ปัญหาวิสัยทัศน์ ความคิดในการ จัดการปกครอง ท้องถิ่นของผู้มีอำนาจทางการเมืองพิจารณาจากนโยบาย รัฐบาลจะมีการระบุถึงการปกครองท้องถิ่นไว้ในนโยบาย รัฐบาล แต่ก้ขาดการมองภาพของการปกครอง ท้องถิ่นไทยในอนาคตควรจะเปลี่ยนแปลงไปเป็นเช่นไรโดยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีที่เกิดขึ้น การขาด วิสัยทัศน์ดังกล่าว นำไปสู่การปรับปรุงหรือพัฒนาการปกครอง ท้องถิ่นอย่างไร ทิศทางและเป็นไปอย่างแยกส่วนขาด ความสัมพันธ์ระหว่างกันและ กันดังกรณีองค์การบริหาร ส่วนตำบลในพื้นที่ขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัดที่มีอยู่เดิมทำให้พื้นที่และรายได้ขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัดลดลงไปจนไม่ มีพื้นที่ที่จะดูแลรับผิดชอบแล้ว แต่รัฐบาลก็ไม่มีแนวทางที่ชัดเจนก่อนหน้านี้จะให้้องค์การบริหาร ส่วนตำบล องค์การบริหาร ส่วนจังหวัดจะดำรงอยู่ในสภาพอย่างไรหลังจากที่้องค์การบริหาร ส่วนตำบลเกิดขึ้นแล้วทำให้เกิดความสับสนไม่ชัดเจน^๒ เจตนาธรรมทางการเมืองผู้ที่เข้าสู่อำนาจการเมืองหรือ ตำแหน่งทางการเมือง ระดับชาติต้องมีการแข่งขันกันสูงในวิถีทาง ทั้งโดยชอบ ด้วยกฎหมาย และไม่ชอบ ด้วยกฎหมาย ทำให้ผู้ที่สามารถ ผ่าน เข้าสู่ตำแหน่งทางการเมืองได้ไม่ต้องสูญเสียอำนาจการตัดสินใจที่ตนเอง มีอยู่ตามกฎหมายใด ให้กับองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น แต่กลับมีแนวโน้มที่จะรวมอำนาจศูนย์กลางมากขึ้น อีกทั้งไม่ต้องการเป็นฝ่ายที่แปลกแยกกับข้าราชการซึ่งเป็นกลไก สำคัญของรัฐที่มักต่อต้านคัดค้านการกระจาย อำนาจจาก ส่วนกลางไป สู่ท้องถิ่นที่หยิбыกประเด็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานขององ ค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นมาเป็นเหตุผลที่ไม่

^๑สัมภาษณ์ นางศศิธร นกทรัพย์, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี, ๑๘ สิงหาคม ๒๕๕๗.

^๒สัมภาษณ์ นางสาวธันวลิ เกตุแก้ว ผู้อำนวยการกองแผนและงบประมาณองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

สามารถให้ หอการค้าปกครอง ส่วนท้องถิ่นมีอิสระมากในการบริหารงานได้ ด้วยเหตุนี้จึงเท่าที่ผ่านมา ทำให้นโยบายการกระจาย อำนาจของรัฐบาลไม่ได้รับการแปลงไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง ความขัดแย้ง แนวคิดความ เป็นอิสระในการปกครองตนเอง กับแนว คิดประสิทธิภาพในการบริหารประเทศ ไทยมีการปกครอง ส่วนท้องถิ่น พบว่า เหตุผลสำคัญอีกประการ หนึ่งที่ทำให้การปกครอง ส่วนท้องถิ่นพัฒนาการ เป็นไปอย่างเชื่องช้า คือแนว คิดเกี่ยวกับความ เป็นอิสระในการ ปกครองตนเองกับแนว คิดประ สติภาพในการบริหาร โดยเฉพาะ นักวิชาการ องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น เรียกร้องให้มีการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นมากขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับการเมืองการปกครองแบบประชาธิปไตย ข้าราชการประจำจะมีแนวคิดที่เน้นประสิทธิภาพในการบริหารงาน และนำมาเป็นเหตุผลว่าองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นยังไม่สามารถ ปกครองได้อย่าง อิสระ โดยปราศจากการควบคุมกำกับดูแลจากข้าราชการประจำ และส่วนท้องถิ่นยังขาดบุคลากรที่มีความสามารถ มีรายได้จำกัด มีการทุจริตประทุพฏิมิชอบเกิดขึ้นมาก ความขัดแย้งดังกล่าวมีส่วนทำให้การแปลงนโยบายรัฐบาลในการกระจาย อำนาจสู่ท้องถิ่นเป็นไปอย่างเชื่องช้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีรัฐบาลที่มาจากการแต่งตั้งหรือรัฐบาลพลเรือนที่มาจากการ เลือกตั้งแต่มีเสถียรภาพทางการเมือง ทำให้มีเวลาอันสั้นที่จะผลักดันนโยบาย กระจายอำนาจให้สัมฤทธิ์ผล^๓

การ เข้าสู่ตำแหน่งทางการเมืองท้องถิ่น จากการ เลือกตั้งระดับท้องถิ่นที่ผ่านมา จะเห็นได้ว่าเมื่อมีการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นจะมีการจัดตั้งเป็นกลุ่มการเมืองแข่งขันกันลงสมัครเลือกตั้งและมีการแข่งขันกันอย่างเข้มข้นจนถึงกับมีข่าวใน สื่อมวลชน ว่ามีการใช้ความรุนแรงทางการเมือง เช่นการจ้างมือปืนสังหารคู่แข่งทางการเมือง หรือการมีอิทธิพลข่มขู่ และใช้เงินซื้อเสียง ให้ขาดความโปร่งใสเมื่อเข้ามาดำรงตำแหน่งทางการเมืองและปรากฏการณ์ใหม่ที่เกิดขึ้นในระยะหลัง คือการ ที่พรรคการเมืองระดับชาติได้เข้ามามีบทบาทอย่างชัดเจนในการสนับสนุนกลุ่มการเมืองท้องถิ่นในการเลือกตั้งระดับท้องถิ่น ทำให้การแข่งขันเพื่อเอาชนะการ เลือกตั้งมีความเข้มข้นรุนแรงมากยิ่งขึ้น ปัญหาการเมืองในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เมื่อนักการเมืองเข้ามาดำรงตำแหน่งทางการเมืองในสภา ท้องถิ่นจะปรากฏ ว่า มักจะไม่มียุทธศาสตร์ใดที่ได้เสียข้างมาก เด็ดขาดในสภาท้องถิ่นทำให้การบริหารงานขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นนั้นประสบความ ยุ่งยากในการบริหารจนถึงขั้นต้องมีการเปลี่ยนแปลงคณะ ผู้บริหาร หรือผู้ว่าราชการจังหวัดสั่งพักหรือให้คณะผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งพ้นจากตำแหน่ง สถานการณ์เช่นนี้จะทำให้เกิดความขัดแย้งทางการเมืองในระดับท้องถิ่นที่รุนแรงและการพัฒนาท้องถิ่นขาดความต่อเนื่องต้องสะดุดหยุดลงเป็นช่วงๆ ปัญหาดังกล่าวนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการ เลือกตั้งผู้บริหารของเทศบาลและ เมืองพัทยาเป็นเลือกตั้งโดยตรง ปัญหาการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชน จะมีเพิ่มมากขึ้นเมื่อพิจารณา

^๓สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ โสภ , นักบริหารงานช่าง ๗ อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี, ๑๙ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

จากสถิติจำนวน ผู้ไป ใช้สิทธิเลือก ตั้งสมาชิกสภา ผู้แทนราษฎร หลายครั้งที่ผ่านมาก็เพิ่มขึ้นแต่ก็มีปัญหาในแง่ของคุณภาพของคะแนนเสียงของผู้ใช้สิทธิ ว่าเป็นการใช้สิทธิโดยอิสระปราศจากอา มีสสินจ้างหรือการใ ช้อิทธิพลข่มขู่หรือไม่ สำหรับการเมืองการปกครองระดับท้องถิ่นก็เช่นเดียวกัน เพราะแม้ว่าจำนวน ผู้ไป ใช้สิทธิเลือก ตั้งสมาชิกองค์ร ปกครอง ส่วนท้องถิ่นแต่ละรูปแบบ เช่น สมาชิกสภาจังหวัดสมาชิกสภาเทศบาลกรรมการสุขาภิบาล จะอยู่ในเกณฑ์ที่สูงประมาณ ร้อยละ ๕๐ ของ จำนวน ผู้มีสิทธิเลือก ตั้งแต่ในหลายแห่งๆ ปรากฏ ขว้าวการใ ช้อิทธิพลข่มขู่หรือให้อามีสสินจ้างแก่ผู้มีสิทธิเลือกตั้งเพื่อให้ชนะการเลือกตั้ง การมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชน ที่ถูกบังคับหรือชักจูงทำให้ได้นักการเมืองท้องถิ่นจำนวนหนึ่งที่ไม่มีความคุณภาพ ขาดเจตนาธรม ณ์ที่จะเข้ามาบริหาร เพื่อส่วนร่วมมุ่งหาผลประโยชน์ส่วนตน ทำให้เกิดผลเสียหายต่อท้องถิ่นโดยส่วนร่วม นอกจากนี้การมีส 'วนร่วมของประชาชนใน การเข้าไปติดตามตรวจสอบ การบริหารงานของคณะผู้บริหารหรือผู้บริหารก็มักเป็นเรื่อง ของสมาชิกสภาท้องถิ่นเท่านั้นโดย ที่ประชาชนทั่วไปยังมีส่วนร่วมในขอบเขตที่จำกัด ปัญหาความ สัมพันธ์ระหว่างรัฐบาล กับหน่วยการปกครอง ท้องถิ่นเมื่อพิจารณาจากพระราช บัญญัติของหน่วยงานการปกครองท้องถิ่นแต่ละรูปแบบจะ เห็นได้ว่าในส่วน ของบทบัญญัติ เกี่ยวกับการควบคุม นั้น รัฐบาล มีบทบาทในการควบคุม กำกับดูแลการบริหารงานของหน่วยงานการ ปกครองท้องถิ่นอย่างใกล้ชิดนอกจากนี้ยังมีอนบัญญัติในรูปของกระทรวง หนึ่งสั่งการที่ออกมาให้ หน่วยการปกครอง ถือปฏิบัติอีกจำนวนมาก เช่นหนังสือแนวทางการปฏิบัติงานของสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล กฎระเบียบที่มีจำนวนมากและ เน้นการควบคุม กำกับ ทำให้การบริหารงานของหน่วยการปกครอง ท้องถิ่นขาดความเป็นอิสระ^๕ ที่ผ่านมามีรัฐบาลจะมีนโยบายส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น แต่จากการที่ระบบการเมืองไทยขาดเสถียรภาพทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องของรัฐบาลโดยเฉพาะ รัฐบาลที่มาจากการ เลือกตั้งเป็นเหตุให้การปกครอง ท้องถิ่นไทยตกอยู่ใต้การชี้นำของข้าราชการบางกลุ่มในส่วนกลางที่ยังไม่เชื่อในความสามารถขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นว่า มีขีดความสามารถบริหารงาน อย่างมีประสิทธิภาพ ได้โดยปราศจากการควบคุมดูแลของข้าราชการในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคอย่างใกล้ชิด จึงมีการออกกฎระเบียบที่มุ่งควบคุมกำกับมากกว่าสนับสนุน ส่งเสริมมาใช้กับองค์การปกครองท้องถิ่นในรูปแบบต่างๆ^๕

ความสามารถของ บุคลากรในการบริหารงานของ บุคลากรขององค์การปกครอง ท้องถิ่น นับเป็นปัญหาหนึ่งเริ่มจากนักการเมืองที่เข้ามาบริหารท้องถิ่นยังขาดประสบการณ์ในการบริหารงานสาธารณะในบางองค์การปกครอง ท้องถิ่น เช่น องค์การบริหารส่วนตำบลผู้บริหารยังขาดความรู้ความ เข้าใจในบทบาทหน้าที่ กฎระเบียบในการปฏิบัติงานและ ขาดทักษะที่จำเป็นในการ

^๕ สัมภาษณ์ สท.บุญปลูก เพ็ญศิริมงคล, สมาชิกสภาเทศบาลจังหวัดนนทบุรี, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^๕ สัมภาษณ์ นางสาวธันวลิ เกตุแก้ว, ผู้อำนวยการกองแผนและงบประมาณองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

บริหารงานทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ นอกจากนี้บุคลากรที่เป็นเจ้าพนักงานประจำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังมีจำกัด ปัญหาการคลังท้องถิ่นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนมากมีฐานะการคลังท้องถิ่นที่ไม่เข้มแข็ง คือมีรายได้ท้องถิ่นต่ำอันเป็นข้อจำกัดสำคัญต่อการแสดงบทบาท ในฐานะหน่วยการปกครองตนเองเท่าที่ผ่านมาสัดส่วนรายได้ของภาคท้องถิ่นน้อย ของรายได้ภาครัฐทั้งหมด และเงินอุดหนุนที่รัฐจัดสรรให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคิดเป็นประมาณ ร้อยละ ๑.๔ ของงบประมาณทั้งหมดรายได้ท้องถิ่นการปกครอง ส่วนท้องถิ่นจัดเก็บในรูปแบบของภาษี มีไม่เพียงพอกับรายจ่ายในบางเทศบาล มีรายจ่ายกว่าร้อยละ ๖๐-๗๐ ที่เป็นรายจ่ายประจำประเภทเงินเดือน ค่าตอบแทน เหลือเป็นงบประมาณ เพื่อการลงทุนพัฒนาท้องถิ่นเพียงเล็กน้อยเท่านั้น และทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องพึ่งพิงเงินอุดหนุนจากรัฐบาลมากส่งผลให้ขาดความเป็นอิสระในการบริหารงานอันเป็นหัวใจสำคัญของการปกครองตนเอง^๖

สภาพเศรษฐกิจของท้องถิ่นที่ไม่เอื้ออำนวย ปัญหาที่ทำให้ฐานะทางการเงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่อยู่ในสภาพ ที่ไม่น่าพอใจหรือขาดแคลนที่เกิดแก่ท้องถิ่นต่างๆ เป็นการทั่วไป ประชาชนผู้มีหน้าที่เสียภาษีอากรประเภทต่างๆ ให้แก่องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นพยายามที่จะหลีกเลี่ยงการชำระภาษีอากรที่ตนมีหน้าที่ต้องเสีย หรือถ้าหลีกเลี่ยงไม่ได้ก็พยายามหาทางที่จะเสียให้น้อยที่สุดเท่าที่จะหลีกเลี่ยงได้ เจ้าหน้าที่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบ ในการจัดเก็บภาษีอากรขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วมรู้เห็นเป็นใจให้ผู้มีหน้าที่เสียภาษีมีช่องทางที่จะหลีกเลี่ยงโดยไม่ต้องเสียภาษีเลย หรือเสีย น้อยกว่าที่ควรจะต้องเสีย โดยเจ้าหน้าที่มีส่วนได้รับผลประโยชน์ตอบแทนแลกเปลี่ยนกับการให้ คำแนะนำหรือวิธีการที่จะทำให้ผู้มีหน้าที่เสียภาษีได้รับประโยชน์ดังกล่าว^๗ สาเหตุสำคัญที่ทำให้ฐานะทางการเงินการคลังขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นอยู่ใน สภาพที่ไม่เพียงพอแก่การปฏิบัติหน้าที่ ได้แก่การที่ผู้บริหารท้องถิ่นที่มาจากการ เลือกตั้งส่วนหนึ่ง เกรงว่าคะแนนนิยมหรือคะแนน เลือกตั้งจะตกต่ำหรือแพ้คู่แข่งจึงมักจะไม่กระทำการใด ๆ ในลักษณะที่สูญเสียคะแนน นิยมดังกล่าว เช่นไม่เร่งรัดเก็บภาษีอากรจากประชาชนใน ท้องถิ่นที่มีหน้าที่ในการ เสียภาษีอย่างจริงจัง ไม่กล้าที่จะเสนอ ให้มีการหารายได้ ให้แก่องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในรูปแบบ และ วิธีการใหม่ ๆ แม้จะเป็นเรื่อง ที่เหมาะสม ชอบธรรม ก็ตาม บางกรณียังเสนอแนะหรือหาทางเลี่ยง ภาษีให้แก่ผู้มีหน้าที่เสียภาษีที่มีความชอบพอใกล้ชิดกัน จึงทำให้การจัดเก็บรายได้ของท้องถิ่นไม่ เป็นไปตามความจริงและเป้าหมายที่ตั้งไว้ นโยบายและระเบียบวิธีการชำระภาษีของประชาชนบางประการ ไม่ส่งเสริมและไม่เป็นผลดีแก่ฐานะทางการเงินการคลังของ

^๖สัมภาษณ์ นางสาวธันวลี เกตุแก้ว ผู้อำนวยการกองแผนและงบประมาณองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^๗สัมภาษณ์ นางศศิธร นกทรัพย์, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี, ๑๘ สิงหาคม ๒๕๕๗.

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น หลักการ ที่กำหนดให้ บริษัทหรือธุรกิจที่สำนักงานใหญ่ ตั้งอยู่ที่ กรุงเทพมหานคร หรือปริมณฑลและมีโครงการ หรือสาขา ตั้งอยู่ตามท้องถิ่นต่างๆ บริษัทหรือธุรกิจ เช่นนี้ชำระภาษีที่สำนักงานใหญ่เท่านั้น ส่วนโรงงานหรือสำนักงานส่วนที่ตั้งอยู่ตามท้องถิ่นต่างๆ ที่ องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นต้องมีการะ รับผิดชอบ ต้องมีรายจ่ายในการ รักษาความสะอาด หรือ ต้องซ่อมแซมถนนหนทาง ัง อันเนื่องมาจากการ รับส่งสินค้าต้องจัดบริการสาธารณโภคใน ด้านน้ำ ประปา ไฟฟ้าให้เพียงพอต้องมีค่าใช้จ่ายในด้านการรักษาสภาพแวดล้อมมลภาวะ เช่นน้ำทิ้งจาก โรงงานอากาศเสียอันเกิดจากการผลิตสินค้าเป็นต้น^{๔๖} แต่นโยบาย ในการจัดเก็บภาษีอากร ดังกล่าว ทำให้องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นต้องสูญเสียรายได้อันเกิดจากภาษีอากร ที่กิจการ ดังกล่าวควร จะต้องมีหน้าที่จ่ายให้แก่ท้องถิ่นจึงจะเป็นการถูกต้องชอบธรรม การเรียกร้องของประชาชนและผู้มี บทบาทรับผิดชอบในการบ ริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นควบคู่ไปกับการกระจาย อำนาจสู่ องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นก็มีการ กระจาย อำนาจทางการค ลังให้ท้องถิ่นได้มีศักยภาพในการ กำหนดและหารายได้ ดัของท้องถิ่นอย่างเหมาะสมสอดคล้อง กับสภาพของ ท้องถิ่น อันจะเป็นหนทาง ทำให้องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นมีฐานะทางการเงินการคลังที่มั่นคงขึ้นเพียงพอแก่การปฏิบัติหน้าที่ และสามารถแก้ไขปัญหของท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นมี ความคล่องตัวในการบริหารงานคลังยิ่งขึ้น ย่อมเป็นผลดีในการส รางสมรรถนะให้แก่องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในการป ฏิบัติหน้าที่และการจัดทำบริการสนองต่อความต้องการของประชาชนอย่าง เหมาะสมและทันต่อเหตุการณ์^{๔๗} หากรัฐบาล มีความตั้งใจในการกระจาย อำนาจสู่องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นอย่างแท้จริง รัฐบาล น่าจะได้มีการกำหนดหลักเกณฑ์และสัดส่วนในการแ แบ่งรายได้อัน เกิดจากรายได้ ดัที่รัฐบาล จัดเก็บให้แก่องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม กับ ภารกิจอันเป็นความ รับผิดชอบของ ท้องถิ่นที่ต้องเพิ่มขึ้นโดยผลของการกร ะจ่ายอำนาจ ที่รัฐบาล กำลังดำเนินการ อย่างเข้มแข็งเพื่อกำหนดให้ให้องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นมีศักยภาพทางการเงินการ คลังที่เข้มแข็งขึ้นอันจะเป็นผลดีที่ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถแบ่งเบาภาระจากรัฐบาล มาปฏิบัติจัดทำได้มากขึ้นรัฐบาลจะได้มี เวลาและทุ่มเทส ติปัญญาดำเนินแก้ไขปัญหาคัญของ ประเทศชาติได้มากขึ้นรอบคอบขึ้นและเป็นผลดีแก่ส่วนรวมมากขึ้น แม้ว่าโอกาสทางการศึกษาของคน ไทยจะเปิดกว้าง แต่ก็ยังมีคนไทยอีกจำนวนหนึ่งที่ยังไม่มีโอกาส ได้รับการ ศึกษา ขั้นสูงอย่าง ทั่วถึง เพราะสาเหตุของความยากจนสาเหตุของกา รรู้เท่าไม่ถึงการณ์ คือไม่รู้ถึงคุณค่าของการศึกษา เพราะ พ่อแม่หรือครูบาอาจารย์ไม่ได้ให้คำแนะนำ ที่มีคุณภาพประโยชน์ดังกล่าว หรือเพราะเหตุความ

^{๔๖} สัมภาษณ์ นางศศิธร นกทรัพย์, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัด นนทบุรี, ๑๘ สิงหาคม ๒๕๕๗.

^{๔๗} สัมภาษณ์ นางสาวธันวลี เกตุแก้ว, ผู้อำนวยการกองแผนและงบประมาณองค์การบริหารส่วนจังหวัด พระนครศรีอยุธยา ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

จำเป็นต้องใช้แรงงานประกอบอาชีพตั้งแต่เด็กไม่มีโอกาสรับการศึกษาแม้แต่การศึกษาขั้นพื้นฐาน ยิ่งทำให้ขาดโอกาสที่จะเข้าใจถึงคุณประโยชน์ของการศึกษาต่อการพัฒนาอาชีพต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตต่อการปฏิบัติหน้าที่อันจำเป็นและมีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตทำให้ผู้ที่ด้อยโอกาสทางการศึกษาดังกล่าวซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในชนบทที่ห่างไกลเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ ทุกวิถีทางรวมทั้งการพัฒนาการปกครองท้องถิ่นตามนโยบายการกระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาลที่ต้องการให้ประชาชนในท้องถิ่นใช้ความรู้ความสามารถเพื่อเข้ามีส่วนร่วมในการบริหารกิจการของท้องถิ่นเพื่อพัฒนาท้องถิ่นของตนเองให้มีความเจริญและมั่นคงทั้งทางสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ผลดีที่ท้องถิ่นมีความเจริญมั่นคงดังกล่าวไม่เพียงแต่จะทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของผู้คนแต่ละชุมชนและท้องถิ่นจะเจริญมั่นคง และมีความสุขขึ้นเท่านั้น ผลดังกล่าวจะสร้างความเจริญมั่นคงให้เกิดแก่ประเทศชาติโดยรวมอีกด้วย^{๑๐} การปกครองท้องถิ่น เกิดจากการที่รัฐบาลกระจายอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีสิทธิและบทบาทในการบริหารกิจการต่างๆ อันเป็นหน้าที่เพื่อสนองความต้องการของตนเอง ตามหลักและกระบวนการปกครองตนเองของประชาชนในท้องถิ่นซึ่งจะมีกิจกรรมการเมืองระบอบประชาธิปไตยเข้ามาเกี่ยวข้องทุกขั้นตอน เริ่มตั้งแต่ประชาชนในท้องถิ่นจะต้องใช้สิทธิในการพิจารณา เลือกตั้งประชาชนในท้องถิ่นด้วยกันที่เสนอตัวขออาสาเข้าไปบริหารกิจการของท้องถิ่น ประชาชนมีหน้าที่และความรับผิดชอบที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเมืองท้องถิ่นอย่างครบวงจรและรับผิดชอบต่อเนื่องโดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบว่า ผู้ที่ตนเลือกเข้าไปปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ทำหน้าที่ด้วยความเสียสละซื่อสัตย์ สุจริตมุ่งหวังที่จะสร้างผลงานที่ดีและเกิดประโยชน์แก่ท้องถิ่นอย่างแท้จริงหรือไม่ ถ้าผู้ใดมีพฤติการณ์ที่น่าสงสัยในความซื่อสัตย์สุจริตก็ควรดำเนินการตรวจสอบเพื่อแสวงหาข้อเท็จจริงตามกระบวนการระบอบประชาธิปไตยและตามกฎหมายระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้ เพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสียหายแก่ผลประโยชน์ของท้องถิ่นและถ้าหากพบว่าผู้ที่ประชาชนให้ความไว้วางใจ เลือกเข้าไปปฏิบัติหน้าที่อันมีเกียรติและความรับผิดชอบต่อประชาชนได้กระทำการในลักษณะที่เรียกว่า เป็นการทรยศต่อประชาชน ก็ชอบที่จะได้ใช้สิทธิทางการเมืองถอดถอนตามกระบวนการที่กฎหมายกำหนดไว้^{๑๑} รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ ได้บัญญัติว่าประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใด เห็นว่าสมาชิกสภาท้องถิ่นและคณะผู้บริหารท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่นใดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นไม่สมควรดำรงตำแหน่งต่อไปให้มีสิทธิลงคะแนนเสียงถอดถอนสมาชิกสภาท้องถิ่นคณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น ผู้นั้นพ้นจากตำแหน่งทั้งนี้จำนวนผู้มีสิทธิเข้าชื่อ

^{๑๐}สัมภาษณ์ ดร. กฤษณา เชยพันธุ์ , ผู้อำนวยการสำนักงานสิ่งแวดล้อมภาคที่ ๘ ราชบุรี, ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

^{๑๑}สัมภาษณ์ นายจิรวัฒน์ มากอนันต์, ฝ่ายช่างโยธา เทศบาลนครนนทบุรี, ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

หลักเกณฑ์ และวิธีการเข้าซื้อการตรวจสอบราย ชื่อ และการลงคะแนนเสียงให้เป็นไปตามที่กฎหมายบัญญัติ นอกจากประชาชน ผู้มีสิทธิเลือกตั้งจะมีสิทธิถอดถอน ผู้ที่ประชาชน เลือกตั้งไปบริหารกิจการของท้องถิ่นแล้วมีพฤติกรรมอันไม่ถูกต้องไม่ควรตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ ดังกล่าวแล้วประชาชน ผู้มีสิทธิเลือกตั้งยังมีสิทธิทาง การเมืองที่สำคัญอีกประการหนึ่งตามบท บัญญัติของรัฐธรรมนูญ ได้บัญญัติว่า ประชาชน ผู้มีสิทธิเลือกตั้งในองค์การปกครอง ส่วนท้องถิ่นมีสิทธิเข้าชื่อร้องขอ ต่อ ประธานสภา ท้องถิ่นเพื่อให้สภาท้องถิ่นพิจารณาออก ข้อบัญญัติท้องถิ่นได้ จำนวน ผู้มีสิทธิเข้าชื่อ หลักเกณฑ์และวิธีการเข้าชื่อ รวมทั้งการตรวจสอบรายชื่อให้เป็นไปตามที่กฎหมายบัญญัติจากบท บัญญัติของ รัฐธรรมนูญ ดังกล่าวจะ เห็นได้ว่าประชาชน มีสิทธิและส่วนร่วมใน กิจกรรมการเมืองท้องถิ่นอย่างกว้างขวาง อำนาจในการตรวจสอบถอดถอน อำนาจในการเสนอกฎหมายท้องถิ่นที่เป็นประโยชน์ รวมถึงอำนาจในการบริหารงานบุคคลของพนักงานส่วนท้องถิ่นอีกด้วย^{๑๒}

การแต่งตั้งและการให้ข้าราชการและ ลูกจ้างขององค์การปกครอง ส่วนท้องถิ่นพ้นจากตำแหน่ง ต้องเป็นไปตามความเหมาะสมและความจำเป็นของแต่ละส่วนท้องถิ่น โดยการบริหารรายบุคคลขององค์การปกครอง ส่วนท้องถิ่นต้องมีความสอดคล้องกันและอาจได้รับการพัฒนาร่วมกันหรือสับเปลี่ยนบุคลากรระหว่างองค์การปกครอง ท้องถิ่นด้วยกันได้ รวมทั้งต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ข้าราชการส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นองค์การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นก่อนทั้งนี้ ตามที่กฎหมายบัญญัติคณะกรรมการพนักงานส่วนท้องถิ่นตามวรรคหนึ่งจะต้องประกอบด้วยผู้แทนของหน่วยราชการ ที่เกี่ยวข้อง ผู้แทนขององค์การปกครอง ส่วนท้องถิ่นและผู้ทรง คุณวุฒิซึ่งมีคุณสมบัติตามที่กฎหมายบัญญัติ

สรุปได้ว่า การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องประสบกับ ปัญหาความขัดแย้ง ความเป็นอิสระในการปกครองตนเอง การปกครองส่วนท้องถิ่นพัฒนาการ เป็นไป อย่าง เชื่องช้า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เรียกร้องให้มีการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นมากขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับระบบการเมืองการปกครองแบบประชาธิปไตย ปัญหาความสามารถของ บุคลากรในการ บริหารงานของ บุคลากรขององค์การปกครองท้องถิ่น และปัญหาที่เริ่มจากนักการเมืองที่เข้ามาบริหารท้องถิ่นยังขาดประสบการณ์ในการบริหารงานสาธารณะ องค์การบริหารส่วนตำบล ผู้บริหาร ยังขาดความ รู้ความ เข้าใจในบทบาทหน้าที่ กฎระเบียบในการ ปฏิบัติงาน และขาดทักษะที่จำเป็นในการบริหารงานทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ นอกจากนี้ บุคลากรที่เป็นเจ้าพนักงานประจำองค์การปกครองท้องถิ่นยังมีจำกัด

๑.๑ ด้าน การวางแผน ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ปัญหาขีดความสามารถในการบริหารงานของบุคลากรขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ความพร้อมของบุคลากร ผู้บริหารองค์กร

^{๑๒} สัมภาษณ์ ดร.กฤษณา เชยพันธ์ุ , ผู้อำนวยการสำนักงานสิ่งแวดล้อมภาคที่ ๘ ราชบุรี, ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

ปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องศึกษาเรียนรู้หลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ประสพการณ์ในการบริหารงานสาธารณ ะ เพื่อเตรียมความพร้อมในการบริหารจัดการให้เป็นไปตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี มีการบริหารจัดการตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง การปรับปรุงเหมาะสมในการจะพัฒนาบทบาทและหน้าที่ขององค์กร ง่ายต่อการบังคับบัญชาสั่งการ ให้มีโครงสร้างที่กระชับนำระบบเทคโนโลยี ในการให้บริการประชาชน ^{๑๓} และระยะเวลาในการเดินทาง ลดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ^{๑๔} การกระจายงาน การบริหารงานส่วนใหญ่ได้รับคำสั่งจากเบื้องบน ยังไม่กระจายงานเท่าที่ควร ^{๑๕} ส่วนหนึ่งบุคลากรไม่พร้อม ขาดทักษะเฉพาะด้านการวางแผนในทุกมิติของการปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบต่าง ๆ ^{๑๖} ขาดความรู้ คำแนะนำที่ถูกต้องเกี่ยวกับปัญหา ^{๑๗} การบริหารปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นต้องมีอุปสรรคทุกที่ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพทุกพื้นที่ งบประมาณ เท่าที่เห็นส่วนใหญ่จะเป็นปัญหาในเรื่องเหล่านี้ ^{๑๘} เช่น งานด้านการศึกษาขององค์การบริหารส่วน ท้องถิ่น ได้แก่ งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งผู้รับผิดชอบในระดับปฏิบัติคือ นักวิชาการศึกษาครูสอนเด็กเล็ก และเจ้าหน้าที่ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ^{๑๙} ความสอดคล้องในการจัดทำแผนให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนมีการวางแผน เรียงลำดับความสำคัญก่อน-หลัง ของโครงสร้างพื้นฐาน จะต้องประสานงานกับแต่ละฝ่ายตามความถนัดในหน้าที่และปฏิบัติงานตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาให้มีความ ถูกต้องร่วมมือตรวจสอบโครงการให้ถูกต้องให้เป็นตามกฎหมาย ปฎิภาหหรือกันทุก ๆ ด้าน ^{๒๐} ความสามารถในการประสานงาน การจัดทำแผนผู้บริหารกำหนดให้มีการวางแผนการดำเนินงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้กำหนดขอบเขตงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องความต้องการและเป็นไปตามข้อเท็จจริงที่สามารถ ปฏิบัติงาน

^{๑๓} สัมภาษณ์ ดร.กฤษณา เซยพันธ์ , ผู้อำนวยการสำนักงานสิ่งแวดล้อมภาคที่ ๘ ราชบุรี, ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

^{๑๔} สัมภาษณ์ นายจิรวัฒน์ มากอนันต์, ฝ่ายช่างโยธา เทศบาลนครนนทบุรี, ๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๕} สัมภาษณ์ นายพิชัย เกตุทอง } หัวหน้าฝ่ายแผนงานและโครงการ ต.บางคูเวียง อ.บางกรวย จ.นนทบุรี, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๖} สัมภาษณ์ ร้อยตำรวจโทสุเสน สามารถ, รอง สว.อก.พฐ. จังหวัดนนทบุรี, ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๗.

^{๑๗} สัมภาษณ์ นางสาวธันวลี เกตุแก้ว, ผู้อำนวยการกองแผนและงบประมาณองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๘} สัมภาษณ์ คุณธาริษา ยอนมมะดัน , ผู้อำนวยการกองแผนและงบประมาณ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสงคราม, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๙} สัมภาษณ์ นางศศิธร นกทรัพย์, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี, ๑๘ สิงหาคม ๒๕๕๗.

^{๒๐} สัมภาษณ์ นายพีรสิทธิ์ โสภา , นักบริหารงานช่าง ๗ อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี, ๑๙ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

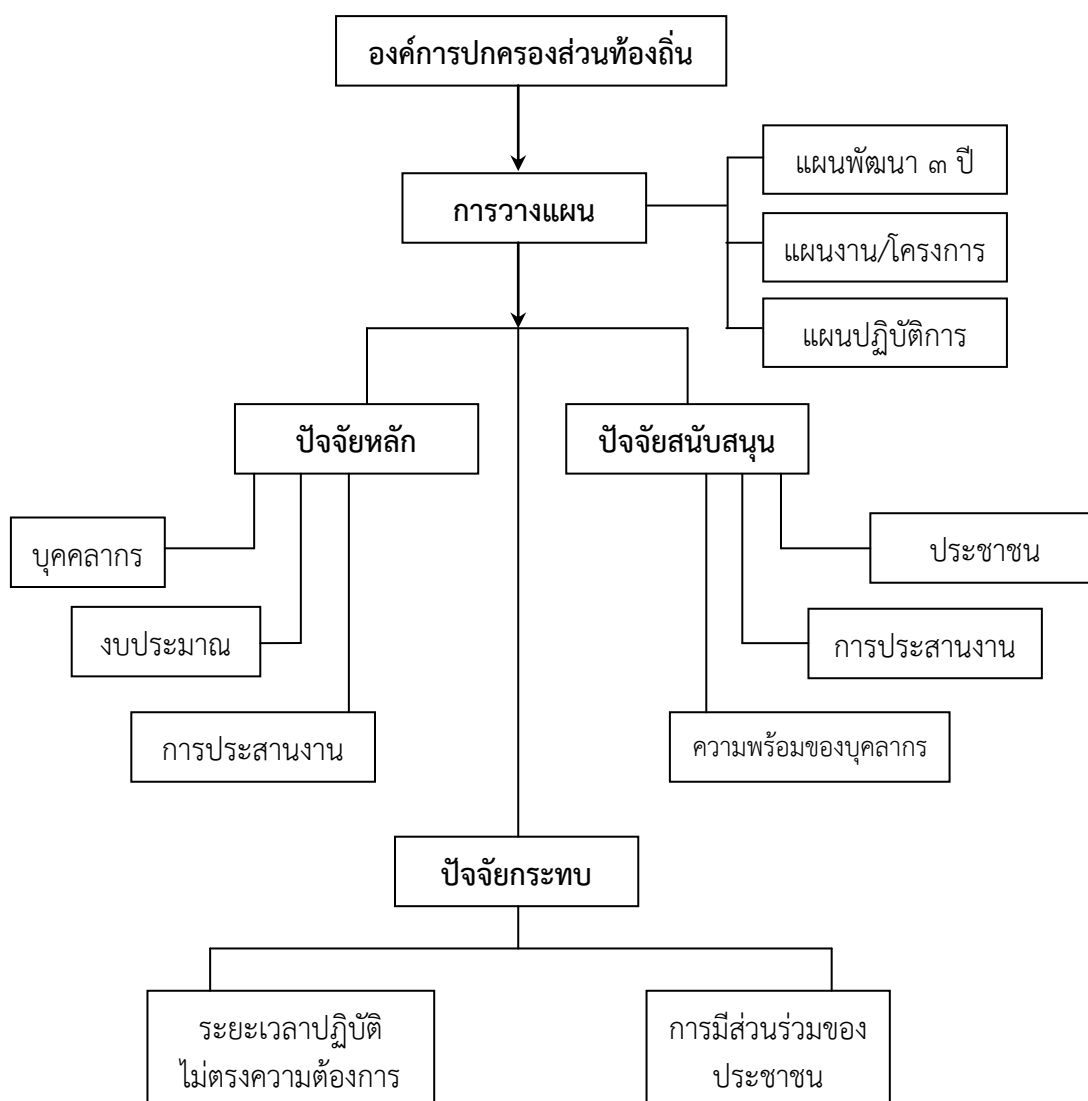
ได้^{๒๑} และเมื่อถึงกำหนดระยะเวลาดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ ก็เปิดโอกาสให้มีการชี้แจง แสดงเหตุผลความจำเป็นในการขอแก้ไขแผนการดำเนินงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานจะสามารถทำงานให้สอดคล้องกับเงื่อนไขเวลา เนื่องจากเป็นผู้กำหนดกรอบการทำงานและระยะเวลาด้วยตนเอง^{๒๒} งานด้านบริหารงานบุคคลจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างที่สุดที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ การดำเนินงานวางแผนด้านบุคลากรมักพบว่ามีปัญหา คือ บุคลากรขาดความรู้ ความสามารถ เนื่องจากผู้บริหารที่ได้รับเลือกตั้งเข้ามาใหม่ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการดำเนินงาน และบุคลากรผู้ปฏิบัติบรรจุเข้ามาใหม่ ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ปัญหาการบังคับบัญชา เนื่องจากการเข้ามาของบุคลากรคัดเลือกมาจากผู้มีอำนาจที่ขาดความยุติธรรม ช่วยพวกพ้องเลือกคนที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมเข้ามาทำงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ทำตามไม่พอใจ มีการทะเลาะเบาะแว้ง แบ่งพรรคแบ่งพวก การดำเนินงานจึงไม่เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา ปัญหาการใช้บุคลากรไม่เหมาะสมกับงาน คือ การใช้คนไม่ถูกกับงาน การใช้คนไม่ตรงความรู้จริงในตำแหน่งหน้าที่เฉพาะขององค์กร และปัญหาการประเมินผลบุคลากรขาดความเป็นธรรม เนื่องจากบุคลากรมีการแบ่งพรรคแบ่งพวก การดำเนินการประเมินผลจึงมีการให้ประโยชน์ต่อคนที่รักต่อพรรคพวกของตน และให้โทษหรือไม่ใส่ใจกับคนที่ไม่ชอบหรือไม่ใช่พรรคพวกของตน^{๒๓}

สรุปได้ว่า ปัญหาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในด้านการวางแผน เป็นการวางแผนโดยหน่วยงานมากกว่าการขอประชมติจากประชาชน หรือให้ประชาชนออกสิทธิออกเสียง หน่วยงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยังไม่สามารถเข้าถึงความต้องการของประชาชน และประชาชนขาดการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งเรื่องความรู้ การเข้าใจเกี่ยวกับงบประมาณ ประเด็นด้านการวางแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยพบปัจจัยที่มีผลต่อการวางแผนได้ ๓ ปัจจัย คือ ปัจจัยหลักคือบุคลากร งบประมาณ การประสานงาน โดยมีปัจจัยสนับสนุนคือ บุคลากรต้องมีความพร้อม เข้าถึงความต้องการของประชาชน ประชาชนควรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามแผนงานโครงการต่าง ๆ ซึ่งมีปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการวางแผนคือ ระยะเวลาในการดำเนินตามแผนไม่สอดคล้องกับความต้องการในการแก้ไขปัญหาของท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมของประชาชน สามารถสรุปได้ดังแผนภาพที่ ๔.๑

^{๒๑}สัมภาษณ์ นางสาวศศิธร นกทรัพย์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี, ๑๘ สิงหาคม ๒๕๕๗.

^{๒๒}สัมภาษณ์ นายจิรวัฒน์ มากอนันต์, ฝ่ายช่างโยธา เทศบาลนครนนทบุรี, ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

^{๒๓}สัมภาษณ์ นายพิชัย เกตุทอง , หัวหน้าฝ่ายแผนงานและโครงการ ต.บางคูเวียง อ.บางกรวย จ.นนทบุรี, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.



แผนภาพที่ ๔.๑ แสดงบทบาทการวางแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๑.๒ ด้าน การจัดการ ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า การบริหารบุคลากร การปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งในระดับ จังหวัด ระดับตำบล และระดับเทศบาล องค์กรทำหน้าที่บริหารจัดการทั้งรายได้และรายจ่ายขององค์กรเอง เช่น การดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งแต่เดิมมีการดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นไปตามกรอบของกฎหมายในการบริหารจัดการซึ่งอยู่ในกรอบระเบียบข้อบังคับ คือ การบริหารจัดการบุคลากร ได้แก่ การบังคับบัญชาตามสายงาน การปกครองพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้าง^{๒๔}

^{๒๔}สัมภาษณ์ นางสาวธันวลี เกตุแก้ว ผู้อำนวยการกองแผนและงบประมาณองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

ดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีนักการเมืองท้องถิ่นที่มาจากการเลือกตั้งจากประชาชนโดยตรงเป็นผู้บริหาร ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการ^{๒๕} การดำเนินงานขององค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะงานบุคคลจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ^{๒๖} มักพบว่ามีปัญหา คือบุคลากรขาดความรู้ความสามารถ เนื่องจากผู้บริหารที่ได้รับเลือกตั้งเข้ามาใหม่ยังขาดความรู้ ความเข้าใจและประสบการณ์ในการดำเนินงาน และบุคลากรผู้ปฏิบัติบรรจุเข้ามาใหม่ ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการดำเนินงานขององค์กร ส่วนท้องถิ่น^{๒๗} ปัญหาการใช้บุคลากรไม่เหมาะสมกับงาน คือ การใช้คนไม่ถูกกับงาน การใช้คนไม่ตรงความรู้จริงในตำแหน่งหน้าที่เฉพาะขององค์กร^{๒๘} การกระจายอำนาจทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถมีส่วนร่วมในการกำหนดอัตราค่าจ้างได้มากขึ้น ทำให้สามารถได้บุคลากรที่ตรงกับความต้องการของท้องถิ่น^{๒๙} ความพร้อมของอุปกรณ์ งานด้านการศึกษา ขาดแคลนวัสดุ อุปกรณ์ บุคลากรให้บริการอย่างทั่วถึง บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีข้อจำกัด ในเรื่องของระเบียบข้อบังคับ กฎหมายความรู้ความสามารถ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน^{๓๐} ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือได้ว่าเป็นจุดอ่อนที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้เกิดความทันสมัย การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากระเบียบข้อบังคับ กฎหมายบางฉบับถูกตราขึ้นในยุคสมัยที่ต่างกัน^{๓๑} อีกทั้งยังสร้างความยุ่งยากต่อการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดความล่าช้าและความยุ่งยากต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงบุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจต่อตัวระเบียบข้อบังคับ ทำให้เกิดความสับสนหรือเกิดความไม่มั่นใจในการปฏิบัติงานอีกทั้งการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังถูกกำหนดของห้วงระยะเวลา งานการศึกษาเกี่ยวกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และการส่งเสริมบุคลากรการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปลัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น บริหารส่วนตำบลเป็นผู้รับผิดชอบสูงสุดในด้านการบริหาร รองลงมา คือ หัวหน้าส่วนการศึกษาท้องถิ่นผู้รับผิดชอบในระดับ

^{๒๕} สัมภาษณ์ คุณธาริษา ยอนมมะดัน, ผู้อำนวยการ กองแผนและงบประมาณ อบจ. สมุทรสงคราม, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๒๖} สัมภาษณ์ พันตำรวจโท ศุภชัย ไตรสมบุญ, ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๗.

^{๒๗} สัมภาษณ์ นางศศิธร นกทรัพย์, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่จังหวัดนนทบุรี, ๑๘ สิงหาคม ๒๕๕๗.

^{๒๘} สัมภาษณ์ นางสาวฉันทิ เกตุแก้ว, ผู้อำนวยการกองแผนและงบประมาณองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗

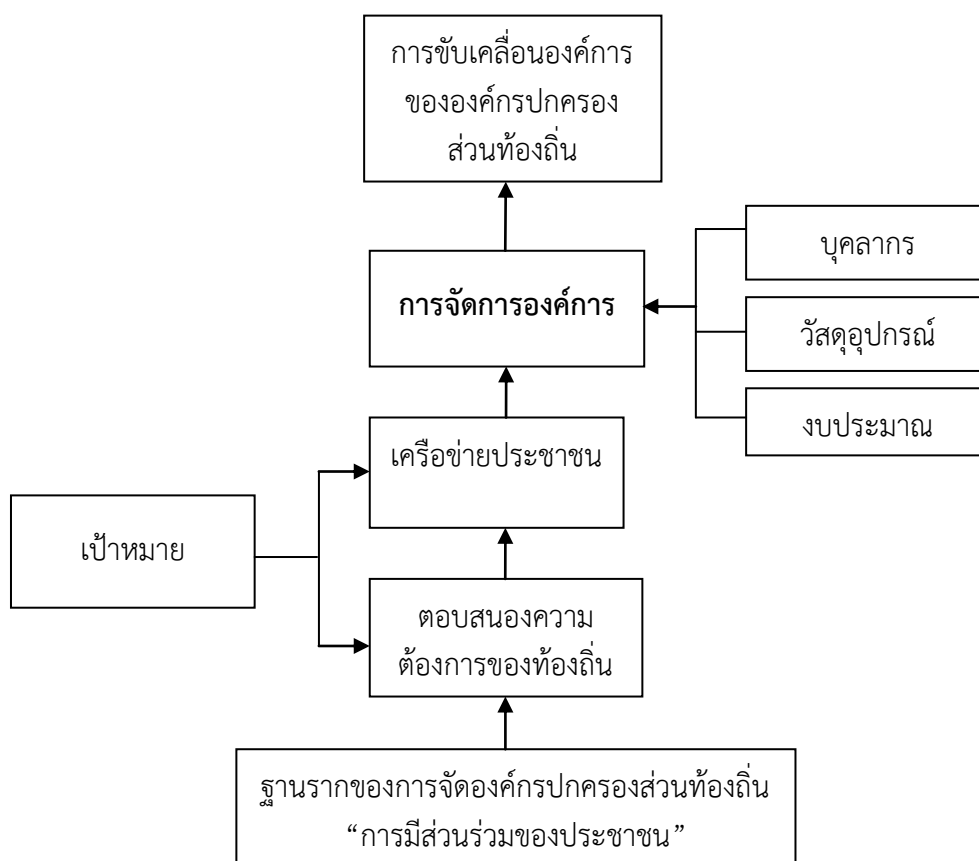
^{๒๙} สัมภาษณ์ คุณธาริษา ยอนมมะดัน, ผู้อำนวยการ กองแผนและงบประมาณ อบจ. สมุทรสงคราม, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๓๐} สัมภาษณ์ นายพีรสันต์ โสภ , นักบริหารงานช่าง ๗ อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี, ๑๙ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

^{๓๑} สัมภาษณ์ ดร.กฤษณา เชยพันธุ์ , ผู้อำนวยการสำนักงานสิ่งแวดล้อมภาคที่ ๘ ราชบุรี, ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

ปฏิบัติ คือ นักวิชาการศึกษาครูสอนเด็กเล็ก และเจ้าหน้าที่ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก^{๓๒} การมีส่วนร่วมของประชาชน ประชาชนไม่สามารถเข้าถึงการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้จริง การบริหารถูกกำหนดด้วยนโยบายภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่สามารถเป็นจริงได้ตามเจตนารมณ์ของการกระจายอำนาจการปกครองส่วนท้องถิ่น ข้าราชการก็ยังเป็นพระเจ้าของประชาชนเช่นเดิม^{๓๓}

สรุปได้ว่า การจัดการองค์การ เป็นไปตามกรอบที่กฎหมายกำหนด การกำหนดคุณสมบัติความรู้ความสามารถของบุคลากร การอบรมเพิ่มความรู้ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการทั้งบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและอยู่ในความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น ศูนย์เด็กเล็ก สถานศึกษา การให้บริการสาธารณสุขขั้นพื้นฐาน การจัดการกักงาน เพื่อสร้างความพร้อมในการที่จะเฝ้าต่อการอำนวยความสะดวกให้กับประชาชนในท้องถิ่น สามารถสรุปได้ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๒ แสดงบทบาทในการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

^{๓๒} สัมภาษณ์ นายบุญปลุก เพ็ญศิริมงคล, สมาชิกสภาเทศบาลจังหวัดนนทบุรี, ๑๒ กันยายน ๒๕๕๗.

^{๓๓} สัมภาษณ์ นายพีรสันต์ โสภะ, นักบริหารงานช่าง ๗ อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี, ๑๙ กรกฎาคม

๑.๓ ด้าน การสั่งการ ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารยังได้สั่งการด้วยลายลักษณ์อักษร และการปฏิบัติด้วยวาจาเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล และรับฟังความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ลดปัญหาและกำหนดแนวทางป้องกันปัญหาต่าง ๆ รวมทั้งข้อผิดพลาดในการทำงาน^{๓๔} องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นภายใต้กรอบของกฎหมายในการบริหารจัดการได้แก่ การดำเนินงานด้านบริหารบุคคล ด้านการศึกษาด้านบริหารงบประมาณ ด้านสาธารณสุข และด้านบริการสาธารณะ เป็นหน่วยราชการส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีรูป แบบการปกครองตนเอง^{๓๕} การจัดให้มีมอบอำนาจ มอบหมายภารกิจของงานในงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการประชาชนเพื่อความสะดวกเรียบร้อย^{๓๖}

การดำเนินงานด้านการวางแผนบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นไปตามกรอบของกฎหมายในการบริหารจัดการซึ่งอยู่ในกรอบระเบียบข้อบังคับ คือ ในการบังคับบัญชาตามสายงาน การปกครองพนักงานส่วนท้องถิ่นและพนักงานจ้าง การดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลขององค์กร มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการปัญหาการบังคับบัญชา การดำเนินงานจึงไม่เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา ปัญหาการใช้บุคลากรไม่เหมาะสมกับงาน คือ การใช้คนไม่ถูกกับงาน การใช้คนไม่ตรงความรู้จริงในตำแหน่งหน้าที่เฉพาะขององค์กร และปัญหาการประเมินผลบุคลากรขาดความเป็นธรรม เนื่องจากบุคลากรมีการแบ่งพรรคแบ่งพวก การดำเนินการประเมินผลจึงมีการให้ประโยชน์ต่อคนที่รักต่อพรรคพวกของตนและ ให้โทษหรือไม่ใส่ใจกับคนที่ไม่ชอบหรือไม่ใช่พรรคพวกของตน^{๓๗} ปัญหาความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน การให้บริการสาธารณะ ได้แก่ ไม่มีการตรวจสอบดูแลสิ่งสาธารณะประโยชน์ที่ให้บริการแก่ประชาชน มีงบประมาณไม่เพียงพอในการให้บริการสาธารณะ และปัญหาด้านบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ที่มีอย่างจำกัดไม่เหมาะสม จึงไม่สามารถดำเนินการให้บริการสาธารณะได้^{๓๘}

สรุปได้ว่า บทบาทในการสั่งการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการกระทำเป็นลายลักษณ์อักษรเป็นการสั่งการที่โปร่งใส และมีความชัดเจนในการสั่ง สามารถหาที่มาที่ไปได้ ตามแผนงานในโครงการต่าง ๆ ตามกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

^{๓๔} สัมภาษณ์ นายบุญปลุก เพ็ญศิริมงคล, สมาชิกสภาเทศบาลจังหวัดนนทบุรี, ๑๒ กันยายน ๒๕๕๗.

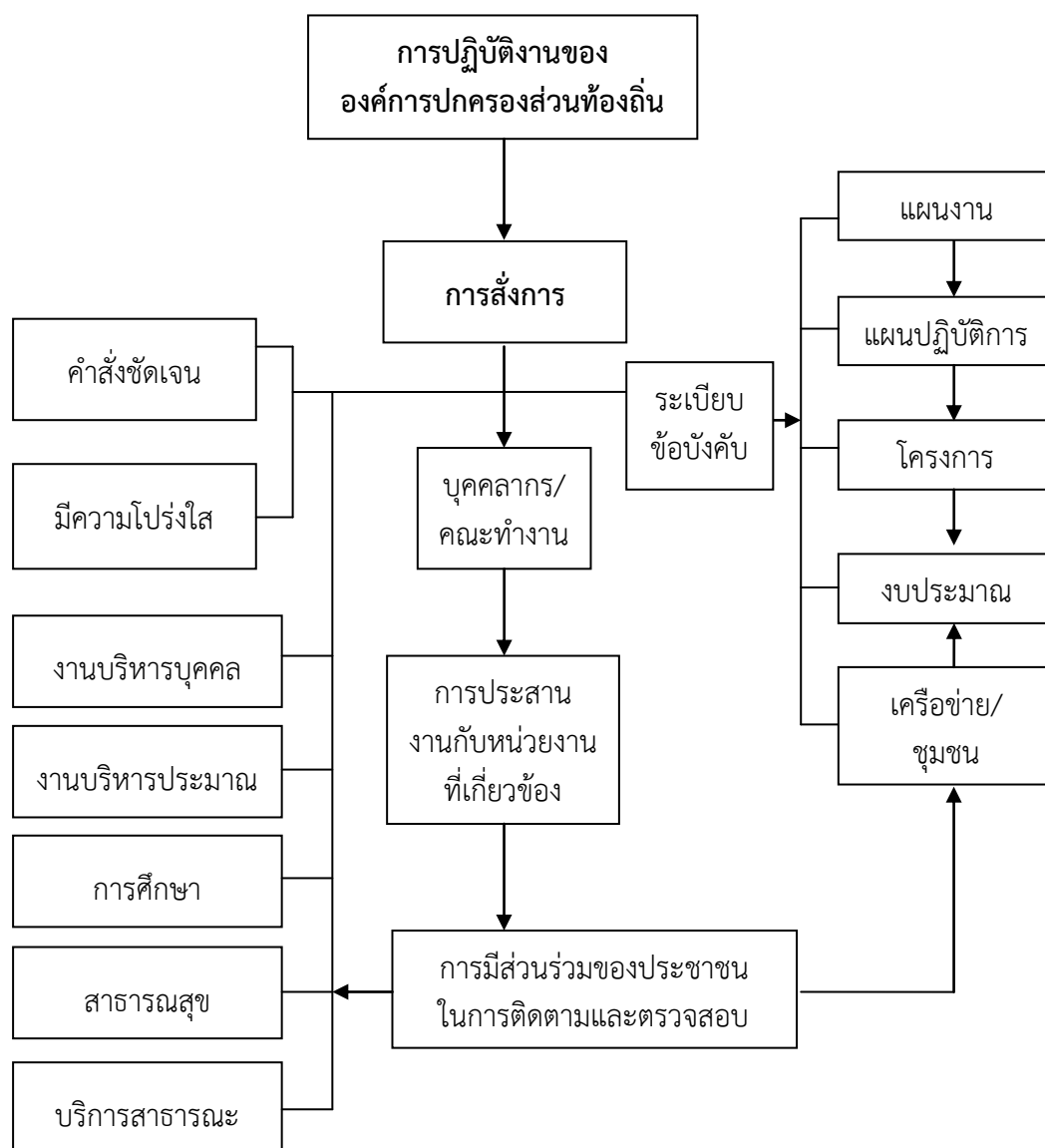
^{๓๕} สัมภาษณ์ นางศศิธร นกทรัพย์ , นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี, ๑๘ สิงหาคม ๒๕๕๗.

^{๓๖} สัมภาษณ์ สท.บุญปลุก เพ็ญศิริมงคล, สมาชิกสภาเทศบาลจังหวัดนนทบุรี, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๓๗} สัมภาษณ์ นางสาวธันวลี เกตุแก้ว, ผู้อำนวยการกองแผนและงบประมาณองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๓๘} สัมภาษณ์ ดร.กฤษณา เชยพันธุ์ , ผู้อำนวยการสำนักงานสิ่งแวดล้อมภาคที่ ๘, ราชบุรี, ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

มีหลายหน่วยงานที่เข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น ด้านบริหารบุคคล ด้านการศึกษา ด้านบริหารงบประมาณ ด้านสาธารณสุข และด้านบริการสาธารณะ น้ำไหล ไฟสว่าง ทางสะดวก ประชาชนมีส่วนร่วมในการเสนอความต้องการของตน สามารถติดตามประเมินผล และตรวจสอบการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๓ แสดงบทบาทการสั่งการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๑.๔ ด้าน การประสานงาน ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า การกำหนดนโยบายและแผนงานขององค์กรต่าง ๆ นั้น เป็นภาระอันสำคัญของผู้บริหารองค์กรทุก^{๓๙}ที่จะต้องเข้าร่วมกันจัดทำและปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่กำหนดไว้ เพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร มีนโยบายและแผนงานที่ดีเพียงอย่างเดียวไม่ใช่สิ่งสำคัญแต่อย่างไรเพื่อให้สมาชิกภายในองค์กรให้ความร่วมมือสนับสนุนและเข้าร่วมกิจกรรมที่จัดขึ้นตามนโยบายและแผนงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพราะถ้ามีนโยบายและแผนงานที่ดีแต่ไม่สามารถปฏิบัติได้ เนื่องจากไม่มีผู้สนับสนุนและเข้าร่วมกิจกรรมตามนโยบายและแผนงาน การกำหนดนโยบาย และแผนงานขึ้นมาก็ถือว่าประสบความสำเร็จล้มเหลวเช่นกัน นี่คือการที่นโยบายผู้บริหารองค์กรทุกคน^{๔๐} ความร่วมมือระหว่างองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน

ในปัจจุบัน ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่ไม่มีการประสานความร่วมมือกันมากนัก^{๔๑} จึงเป็นลักษณะที่องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น แต่ละแห่งจัดให้มีบริการสาธารณะไปตามความสามารถหรือตามศักยภาพของตนเองที่พึงกระทำได้ จึงไม่สามารถให้บริการสาธารณะที่ครอบคลุมและทั่วถึง เป็นไปตามความต้องการของประชาชน และเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งเป็นปัญหาในเรื่องการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ นักการเมืองก็ต้องการเอาหน้า^{๔๒} ปัญหาความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับประชาชนทำให้งานบริการสาธารณะ ไม่มีการตรวจสอบ ดูแลสิ่งสาธารณะประโยชน์ที่ให้บริการแก่ประชาชน มีงบประมาณไม่เพียงพอในการให้บริการสาธารณะ^{๔๓} ผู้บริหารต้องนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยสร้างโปรแกรมสำเร็จรูปในการติดตามประเมินผลการทำงาน หรือข้อสั่งการต่าง ๆ และให้ผู้มีหน้าที่ได้รับมอบหมาย บริหารจัดการตนเองในการรับผิดชอบภารกิจงานที่ได้รับมอบหมาย^{๔๔} การประสานงานจึงเป็นสิ่งจำเป็นต้องประสานสืบทิต

^{๓๙}สัมภาษณ์ นางสาวธันวลี เกตุแก้ว ผู้อำนวยการกองแผนและงบประมาณองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๔๐}สัมภาษณ์ นายพีรสิทธิ์ โสภาก , นักบริหารงานช่าง ๗ อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี, ๑๙ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

^{๔๑}สัมภาษณ์ คุณธาริษา ยอนมมะตัน , ผู้อำนวยการกองแผนและงบประมาณ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสงคราม, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๘.

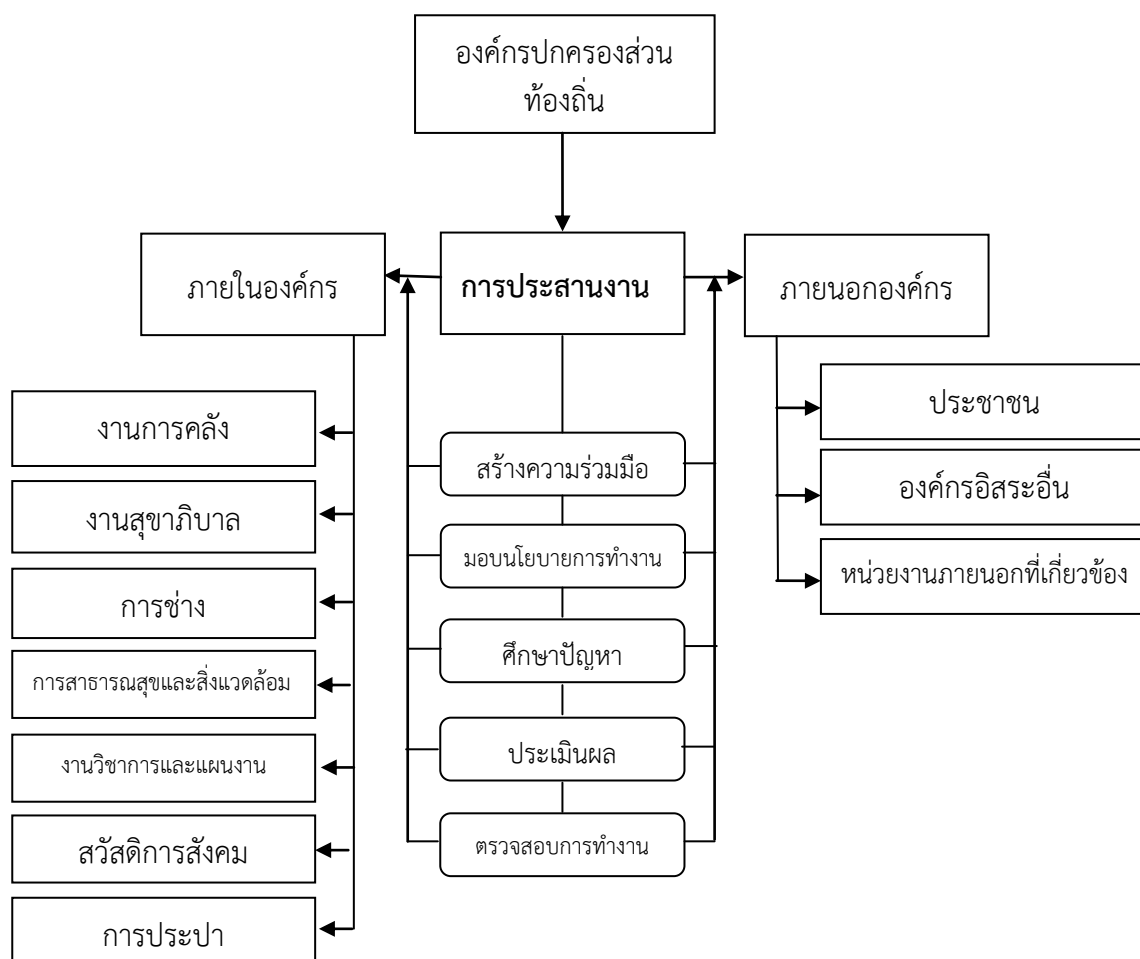
^{๔๒}สัมภาษณ์ นางสาวธันวลี เกตุแก้ว , ผู้อำนวยการกองแผนและงบประมาณองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๔๓}สัมภาษณ์ นายพิชัย เกตุทอง , หัวหน้าฝ่ายแผนงานและโครงการ ต.บางคูเวียง อ.บางกรวย จ.นนทบุรี, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๔๔}สัมภาษณ์ ดร.กฤษณา เชยพันธุ์ , ผู้อำนวยการสำนักงานสิ่งแวดล้อมภาคที่ ๘ ราชบุรี, ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

ของผู้บริหารทั้งภายในภายนอกหน่วยงาน เพื่อสร้างความสามัคคีปรองดองกันในการทำงาน และสร้างการมีส่วนร่วมกับภาคประชาชน และนำองค์กรให้ประสบความสำเร็จ^{๔๕}

สรุปได้ว่า การพัฒนาบทบาทและหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการประสานงาน ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องทำงานร่วมกับประชาชนและหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการยอมรับและได้รับความร่วมมือจากฝ่ายต่าง ๆ ในการมอบหมายภารกิจที่ต้องการการมีส่วนร่วมจากประชาชน องค์กรที่เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั้งหลายทั้งภายในนอก เช่นระหว่างหน่วยงาน หรือแม้กระทั่งการขอความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐด้วยกันภายในองค์กร เช่น ระหว่างส่วนงานต่างๆ เพื่อบริหารนโยบาย สร้างความร่วมมือในการศึกษาปัญหาและหาฐานข้อมูลอื่น ติดตามการทำงานตามแผนหรือไม่อย่างไร และตรวจสอบการทำงานโปร่งใสหรือไม่อย่างไร การประสานงานเป็นประเด็นสำคัญที่จะได้รับความร่วมมือหรือไม่อย่างไร



แผนภาพที่ ๔.๔ แสดงบทบาทการประสานงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

^{๔๕} สัมภาษณ์ นายบุญปลูก เพ็ญศิริมงคล สมาชิกสภาเทศบาลจังหวัดนนทบุรี, ๑๒ กันยายน ๒๕๕๗.

๑.๕ ด้าน การควบคุม ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารมีการควบคุมนโยบายในการบริหาร ผ่านการจัดทำแผน ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ โดยการกำหนดขอบเขตการทำงานให้เป็นไปตามนโยบายที่แถลงต่อสภาฯ ในการเข้ารับตำแหน่งครั้งแรก หรือนโยบายที่เป็นนโยบายเร่งด่วน ในการแก้ไขปัญหาและกำหนดแนวทางการพัฒนาท้องถิ่น ^{๔๖} ผู้บริหารกำหนดให้มีการควบคุมความเสี่ยง โดยการใช้มาตรการควบคุมภายใน เพื่อบริหารจัดการควบคุมความเสี่ยงภายในองค์กร และการประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ^{๔๗} องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น มีการควบคุม งานของบุคลากรในการบริหาร จัดการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะช่วยให้ท้องถิ่นสามารถมีบทบาทในการประเมินการทำงาน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องรับผิดชอบต่อประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ ^{๔๘} ในการบริหารงบประมาณ และการบริหารงานบุคคล โดยควบคุมการบริหารทั้งด้าน การศึกษา สาธารณสงเคราะห์ โครงสร้างพื้นฐาน โด ยยึดหลักความเป็นธรรม และยึดกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ^{๔๙} โดยทำงานแบบให้การบริหารมีความชอบธรรมแก่ทุกฝ่าย เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน ^{๕๐} โดยนำกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ เลือกทำในสิ่งที่ถูกต้อง ไม่เลือกปฏิบัติให้ความเสมอภาคกับทุกคน ^{๕๑} ใช้การควบคุมการของพนักงานในองค์กรด้วยระบบความสามารถไม่ใช้ระบบอุปถัมภ์ และยังนำหลักธรรมต่าง ๆ เข้ามาเป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาในองค์กร หรือระหว่างองค์กรกับหน่วยงานอื่น ^{๕๒} การควบคุมสั่งการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องสร้างความสามัคคีให้เกิดในองค์กร และสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนกับพนักงานขององค์กรให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมกันพัฒนาท้องถิ่น ^{๕๓} ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถเข้าใจกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการท้องถิ่น เพื่อป้องกันไม่ให้เกิด

^{๔๖} สัมภาษณ์ นายจิรวัฒน์ มากอนันต์, ฝ่ายช่างโยธา เทศบาลนครนนทบุรี, ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

^{๔๗} สัมภาษณ์ นายบุญปลุก เพ็ญศิริมงคล, สมาชิกสภาเทศบาลจังหว็ดนนทบุรี, ๑๒ กันยายน ๒๕๕๗.

^{๔๘} สัมภาษณ์ ร้อยตำรวจโทอุเสน สามารถ, รอง สว.อ.ก.พฐ. จังหวัดนนทบุรี, ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๗.

^{๔๙} สัมภาษณ์ นายพิชัย เกตุทอง , หัวหน้าฝ่ายแผนงานและโครงการ ต.บางคูเวียง อ.บางกรวย จ.นนทบุรี, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๕๐} สัมภาษณ์ คุณธาริษา ยอนมมะตัน, ผู้อำนวยการ กองแผนและงบประมาณ อบจ. สมุทรสงคราม, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๕๑} สัมภาษณ์ นายพีรสันต์ โสกา , นักบริหารงานช่าง ๗ อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี, ๑๙ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

^{๕๒} สัมภาษณ์ นางศศิธร นกทรัพย์, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่จังหวัดนนทบุรี, ๑๘ สิงหาคม ๒๕๕๗.

^{๕๓} สัมภาษณ์ นางสาวธันวลี เกตุแก้ว, ผู้อำนวยการกองแผนและงบประมาณองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗

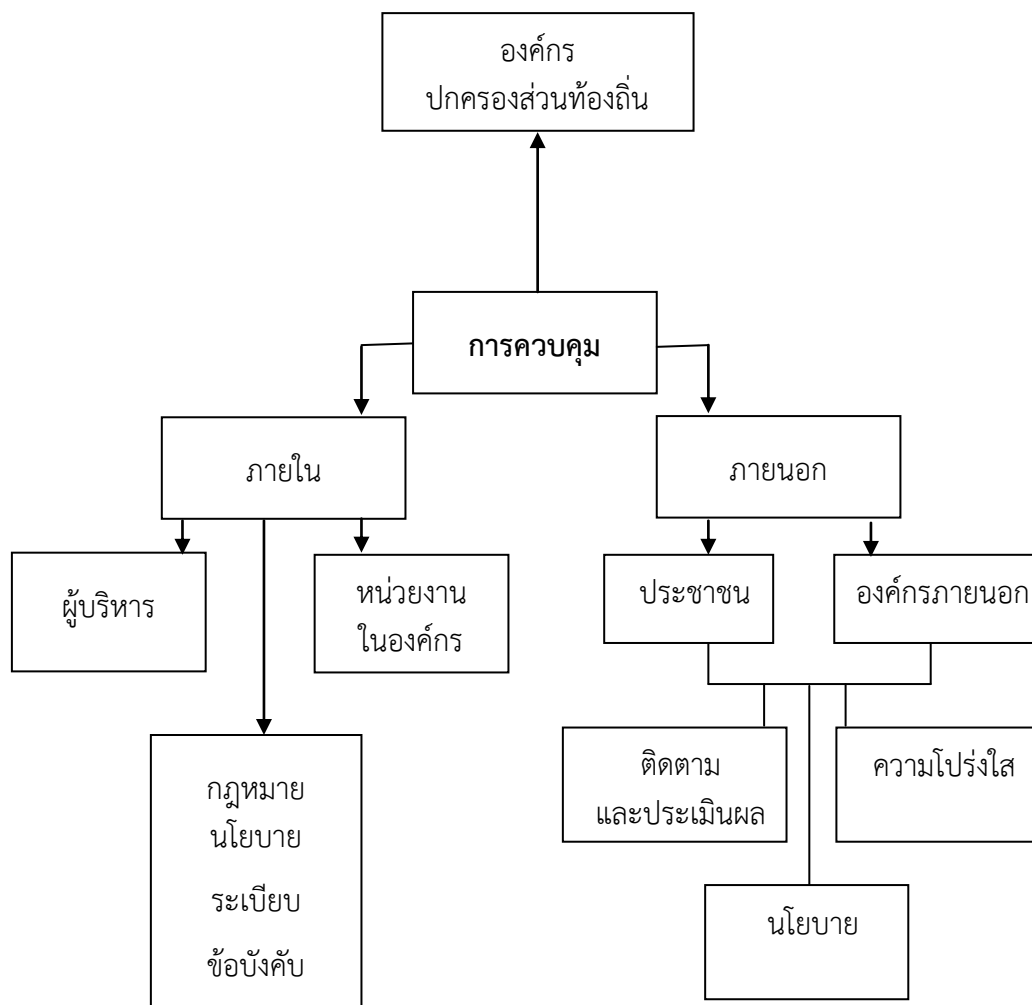
ข้อผิดพลาดหรือการกระทำที่ขัดแย้งกับประชาชน ขัดหรือแย้งกับกฎหมายฉบับใดฉบับหนึ่ง^{๕๔}
 ผู้บริหารควบคุมการปฏิบัติงานหรือการกระทำผิด การลงโทษบุคลากรในท้องถิ่น โดยการนำระเบียบ
 กฎหมายที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานบุคคล มาตราฐานคุณธรรมจริยธรรมในองค์กร พระราชบัญญัติ
 การรับผิดชอบทางละเมิดฯ และการดำเนินการทางวินัยมาใช้ในองค์กรอย่างเคร่งครัด เพื่อให้เป็น
 บรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน^{๕๕} และพบปัญหาพบว่าบุคลากร ยังขาดการถ่ายทอดนโยบาย จึงทำ
 ให้บุคลากรระดับล่างที่ไม่ได้ร่วมงานอย่างใกล้ชิดไม่มีโอกาสรับรู้ ยังขาดความร่วมมือจากบุคลากร
 ทุกกระดับ ผู้บริหารเลือกใช้งาน เลือกปฏิบัติในแต่ละบุคคล มีเส้นสายขาดความ ยุติธรรม มีความ
 ขัดแย้งเรื่องผลประโยชน์การ ตรวจสอบภายในยังทำได้ไม่ดีเท่าที่ควร ความโปร่งใสยังไม่ครอบคลุม
 ทุกหน่วยงาน ด้านอุปสรรคพบว่าข้อบังคับระเบียบคำสั่งยังล้าสมัย การทำงานยังไม่มีมาตรฐาน
 เดียวกันมีการกระจายอำนาจในการบริหารงานยังไม่ทั่วถึง มีการรวมศูนย์อำนาจอยู่เพียงแค่ผู้บริหาร
 เพียงคนเดียวเท่านั้น และมีผู้บริหารไม่ค่อยเอาใจใส่ในการมีส่วนร่วม^{๕๖}

สรุปได้ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการควบคุม การทำงานของบุคลากรในการ
 บริหารจัดการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีเรื่องผลประโยชน์เข้ามาเกี่ยวข้องทำให้การควบคุม
 สั่งการขาดความโปร่งใสในการทำงาน สามารถสรุปได้ดังนี้

^{๕๔}สัมภาษณ์ ดร.กฤษณา เขยพันธ์ , ผู้อำนวยการสำนักงานสิ่งแวดล้อมภาคที่ ๘ ราชบุรี, ๒๖
 กรกฎาคม ๒๕๕๗.

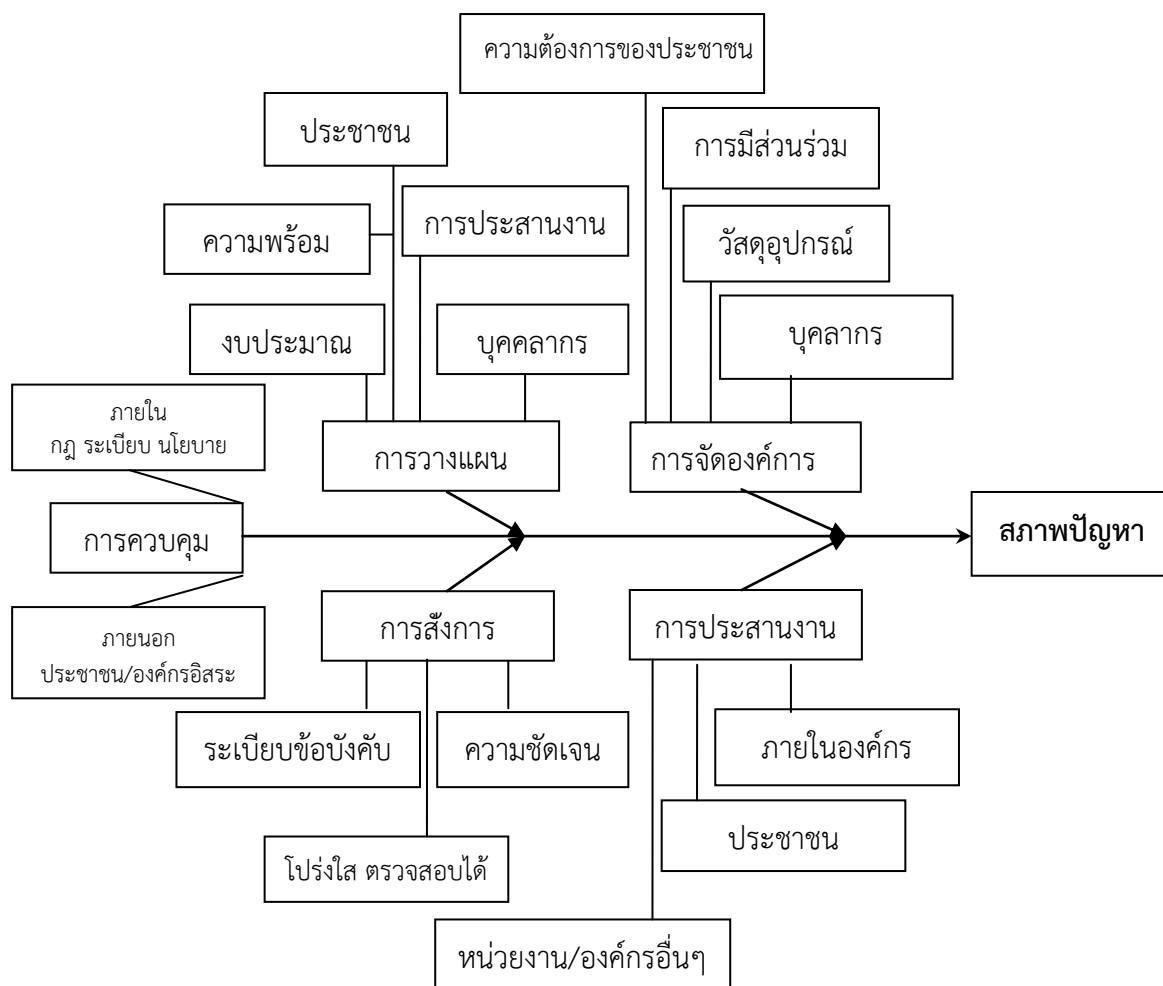
^{๕๕}สัมภาษณ์ นายพิชัย เกตุทอง , หัวหน้าฝ่ายแผนงานและโครงการ ต.บางคูเวียง อ.บางกรวย
 จ.นนทบุรี, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๕๖}สัมภาษณ์ นางศศิธร นกทรัพย์ , นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบางแม่นาง อำเภอบาง
 ใหญ่ จังหวัดนนทบุรี, ๑๘ สิงหาคม ๒๕๕๗.



แผนภาพที่ ๔.๕ แสดงบทบาทการควบคุมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สรุปได้ว่า สภาพทั่วไปขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เกี่ยวกับการควบคุม จะเห็นว่า การกระจายอำนาจยังไม่เพียงพอ ประชาชนยังขาดการมีส่วนร่วม หน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องประสานความร่วมมือกับประชาชนในบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของการปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้ง ๕ ด้าน คือ ๑) ด้านการวางแผน ๒) ด้านการจัดองค์การ ๓) ด้านการสั่งการ ๔) ด้านการประสานงาน และ ๕) ด้านการควบคุม เช่น การวางแผน ขาดการมีส่วนร่วม การจัดองค์การ เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของทุกคนในองค์กร มุมมองในการบริหารของผู้บริหาร ด้านการสั่งการ ต้องมีความโปร่งใสในการออกคำสั่ง ด้านการประสานงาน ต้องเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร ด้านการควบคุมต้องพึงพาประชาชน



แผนภาพที่ ๔.๖ แสดงสภาพปัญหาและบทบาทในการบริหารขององค์กรปกครองท้องถิ่น

การขาดการรู้จักเหตุ หากผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ได้คำนึงถึงสถานะของปัญหาในท้องถิ่นตน เช่น การคมนาคม ทำให้เกิดการขัดข้องจัดจ้างประมุขงาน โดยมุ่งใช้งบประมาณไปที่กลุ่มผู้รับเหมาบางกลุ่มไม่ตรงตามความต้องการของประชาชน ไม่มีการศึกษาสาเหตุที่แท้จริงก็จะทำให้การจัดการเป้าหมายได้ไม่ตรงกับสาเหตุ ขาดการรู้จักผลทำให้ การบริการสาธารณะไม่ได้ผลอย่างเต็มที่ เนื่องจากการ ประเมินผลการดำเนินการเป็นสิ่งสำคัญเพื่อคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นนำมาป้อนกลับเพื่อใช้ในการปรับปรุงงาน ซึ่งองค์กรโดยทั่วไปมักจะขาดสิ่งนี้ทำให้ไม่สามารถปรับปรุงแก้ปัญหาได้อย่างแท้จริง ขาดการรู้จักตน หากผู้บริหารองค์กรไม่รู้จักตน ไม่สนใจความเป็นตัวตนขององค์กร เช่น ทรัพยากรมนุษย์ และทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กร ทำให้ไม่สามารถ พัฒนาบริการสาธารณะตามความเป็นจริง และไม่คำนึงถึงสถานะแท้จริงของท้องถิ่นตน เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาได้ถูกต้อง ขาดการรู้จักประมาณ หากผู้บริหารองค์กร ขาดความพอเพียงหรือตระหนักรู้

ในสถานะแต่ละท้องที่ซึ่งมีความแตกต่างกัน หากกำหนดกิจกรรม ซึ่งใช้งบประมาณมากมายในการสร้างสาธารณูปโภคเกินจากความต้องการที่แท้จริงในพื้นที่ก็จะเป็นการสิ้นเปลืองงบประมาณโดยไม่จำเป็น และตกเป็นภาระของ ประชาชน ขาดการรู้จักกาล หากผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่รู้จักกาล เช่น ความเหมาะสม ในการสร้างสาธารณูปโภค ทำให้เกิดปัญหาการก่อสร้างไม่ตรงกับช่วงเวลาการใช้งานและเป็นปัญหาที่ไม่สามารถใช้ประโยชน์จากสิ่งเหล่านั้นได้เต็มที่ ไม่รู้จักชุมชน หากผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่รู้จักชุมชนของตน ไม่เข้าใจถึงปัญหาที่แท้จริงของชุมชน ไม่เข้าใจถึงความจำเป็น หรือความเร่งด่วนด้านสาธารณูปโภคที่ชุมชนจำเป็นต้องได้รับการแก้ไข ปัญหา หรือพัฒนาอย่างทันที่ หากเลือกแนวทางการสร้างสาธารณูปโภคที่ผิดพลาดก็อาจจะทำให้เกิดเป็นความเสียหายได้ โดยไม่คำนึงถึงความต้องการของ ประชาชน ทั้งในด้านความต้องการของ ประชาชน และความต้องการของกลุ่มบุคคล ทำให้การสร้างสาธารณูปโภคไม่สอดคล้องกับปัญหาที่แท้จริงของประชาชนในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจจะก่อให้เกิดผลเสียได้ในอนาคต การพัฒนาควรเน้นที่เป้าหมายสำคัญของการปกครอง ท้องถิ่น ความเป็นอยู่ของประชาชน และเป้าหมายของชาติควบคู่กันไปการปกครองท้องถิ่นสมัยใหม่ โดยมีรูปแบบการ จัดการ ที่ชัดเจน ^(๕๗)

สรุปได้ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการวางแผนผู้บริหารต้องศึกษาเรียนรู้หลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เพื่อเตรียมความพร้อมในการบริหารจัดการให้เป็นไปตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี มีการบริหารจัดการตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง การปรับปรุงเหมาะสมต่อการบังคับบัญชาสั่งการ ให้มีโครงสร้างที่กระชับนาระบบเทคโนโลยี ในการให้บริการประชาชน และระยะเวลาในการเดินทาง และปฏิบัติงาน **ด้านการจัดการองค์กร** ในการดำเนินงาน ด้านบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นไปตามกรอบของกฎหมายในการบริหารจัดการ ซึ่งอยู่ในกรอบระเบียบข้อบังคับ คือ การบริหารจัดการบุคลากร ได้แก่ การบังคับบัญชาตามสายงาน **ด้านการสั่งการ** ด้วยลายลักษณ์อักษรและวาจา เพื่อลดปัญหาและป้องกันข้อผิดพลาดในการทำงาน ภายใต้กรอบของกฎหมายและระเบียบปฏิบัติ ภายใต้กรอบของกฎหมายในการบริหารจัดการได้แก่ การดำเนินงานด้านบริหารบุคคล ด้านการศึกษาด้านบริหารงบประมาณ ด้านสาธารณสุข และด้านบริการสาธารณะ ในรูปของนโยบายและแผนปฏิบัติการ **ด้านการประสานงาน** ในการกำหนดนโยบายและแผนงานขององค์กรต่าง ๆ นั้น เป็นภาระอันสำคัญของผู้บริหารองค์กรที่จะต้องร่วมกันจัดทำและปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่กำหนดไว้ เพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร มีนโยบายและแผนงานที่ดี ความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน การให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน **ด้านการควบคุม** ผู้บริหารมีการควบคุมนโยบายในการบริหาร ผ่านการจัดทำแผน ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ โดยการกำหนดขอบเขตการทำงานให้เป็นไปตามนโยบาย โดยควบคุมการบริหารทั้งด้านการศึกษา

^(๕๗) สัมภาษณ์ ดร.กฤษณา เชยพันธุ์ , ผู้อำนวยการสำนักงานสิ่งแวดล้อมภาคที่ ๘ ราชบุรี, ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

สาธารณสงเคราะห์ โครงสร้างพื้นฐาน โดยยึดหลักความเป็นธรรม และยึดกฎ ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ โดยทำงานแบบให้การบริหารมีความชอบธรรมแก่ทุกฝ่าย เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน

๔.๒ การบูรณาการหลักพุทธธรรม

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ข้อ ๒ เพื่อศึกษาการบูรณาการ หลักพุทธธรรม เพื่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อขอคำแนะนำในการบูรณาการหลักสัปปริสธรรมสำหรับการพัฒนาบทบาทหน้าที่การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า

๔.๒.๑ การบูรณาการด้าน การรู้จักเหตุ (หลักธัมมัญญตา) การรู้หลักการ รู้วิธีการวางแผนในการดำเนินงานทำให้ สามารถรู้สาเหตุที่จะดำเนินงานให้บรรลุถึงผลสำเร็จตามจุดประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ในการแก้ไขปัญหา การดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคล งานงบประมาณ การศึกษา และสาธารณสงเคราะห์ ขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น^{๕๘} การรู้จักเหตุมาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการบุคลากรสามารถทำให้เกิดความรู้ความสามารถ ลดความขัดแย้ง ก่อให้เกิดความเป็นธรรม และแก้ไขปัญหาด้านบุคลากร งบประมาณได้^{๕๙} การรู้จักเหตุทำให้มีจัดการองค์กรอย่างมีเหตุผล มีหลักการ วิธีการที่ดี มีความยุติธรรม ในการวางแผนพัฒนา การปฏิบัติงาน การรู้จักเหตุ มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหาร องค์กร เพราะสามารถนำมาวางแผนการดำเนินงาน การบังคับบัญชาจึงเป็นไปตามระเบียบเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา การรู้จักธรรมรู้หลักหรือรู้จักเหตุ คือรู้หลักความจริง รู้หลักการรู้หลักเกณฑ์ รู้กฎแห่งธรรมชา ตี รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผลและรู้หลักการ ที่จะทำให้เกิดผล เช่นภิกษุรู้ว่าหลักธรรมข้อนั้นๆ คืออะไรมีอะไรบ้างหลักการปกครอง การปกครองท้องถิ่นมีนโยบายเป้าหมายที่ส่งผลต่อประชาชนตามเจตนารมณ์ของรัฐหรือไม่^{๖๐}

สรุปได้ว่า การรู้จักเหตุ เป็นการรู้จักเป้าหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต้องการเข้าถึงประชาชน ทำให้สามารถวางแผน การบริหารจัดการองค์กร การสั่งการเพื่อให้ทันต่อเวลา ถูกต้องชัดเจนและประชาชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ จะได้ตรงตามความต้องการของประชาชนในแต่ละท้องถิ่นในทุกเรื่องทุกประเด็น เช่น การส่งเสริมระบบประชาธิปไตยที่ยั่งยืนซึ่งรัฐบาลกลางไม่สามารถลงพื้นที่ได้เท่ากับหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่น

^{๕๘}สัมภาษณ์ พระครูวิมลสุวรรณกร, เจ้าอาวาสวัดกุ อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี , ๑๗ กันยายน ๒๕๕๗.

^{๕๙}สัมภาษณ์ พระครูสุทธิกิจโกศล , เจ้าอาวาสวัดอินทาราม อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี , ๑๗ กันยายน ๒๕๕๗.

^{๖๐}สัมภาษณ์ พระครูนนทคุณพิพัฒน์ , เจ้าอาวาสวัดเชิงเลน อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี , ๑๗ กันยายน ๒๕๕๗.

ขณะเดียวกันต้องทำความเข้าใจและให้สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

๔.๒.๒ ด้านการรู้จักผล (หลักอรรถกถา) การรู้ความมุ่งหมายในการ ๑) การวางแผน ๒) การจัดองค์การ ๓) การสั่งการ ๔) การประสานงาน และ ๕) การควบคุม และรู้จักผลของหลักการที่ตนปฏิบัติ ที่เข้าใจวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่ตนกระทำ มีจุดมุ่งหมาย รู้จักผลประโยชน์ขององค์กร ชุมชน และกลุ่มในสังคมที่ตนดูแลอยู่ทำให้การดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถแก้ปัญหาของท้องถิ่นและเกิดผลสำเร็จ^{๖๑} การรู้จักผล การรู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล ของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ มาใช้ในการดำเนินงานองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นที่ผู้บริหาร มีความรู้ความเข้าใจของผลที่ตนกระทำมีจุดมุ่งหมาย รู้จักผลประโยชน์ของบุคลากรพึงได้รับอย่างมีความยุติธรรม มีการส่งเสริมศักยภาพให้แก่บุคลากรก็จะเกิดผลดีต่อองค์กร^{๖๒} เป็นผู้รู้จักผล ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์

รู้จักผล ที่จะเกิดขึ้นสืบเนื่องจากการกระทำหรือ ความ เป็นไปตามหลักเช่นรู้ว่า หลักธรรมหรือภาชิตข้อนั้นๆ มีความหมาย ว่าอย่างไร หลักนั้นๆ มีความมุ่งหมายอย่างไร กำหนดไว้หรือพึงปฏิบัติเพื่อประสงค์ประโยชน์อะไรการที่ตนกระทำอยู่มีความ มุ่งหมายอย่างไร เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้าง ดังนี้ เป็นต้น^{๖๓} ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้งานทั้งในชีวิตประจำวันทั่วไป การปฏิบัติงานในสถานที่ทำงาน การบริหารงานราชการและการบริหารประเทศชาติ เป็นพื้นฐานสร้างกรอบเป็นแนวทางให้ผู้บริหาร รู้เหตุ รู้ผล รู้ตน รู้ประมาณ รู้กาล รู้ชุมชน รู้บุคคล ซึ่งเป็นหลักการของคน ดี ที่ผู้ปฏิบัติควรได้รับการยกย่องเชิดชูสู่ชัยชนะที่ถูกต้องด้วยพุทธวิธีการบริหาร ซึ่งหากพิจารณาตามภูมิความรู้การบริหารงานด้วยสัปปุริสธรรม ก็จะเข้าใจถึงและสามารถประยุกต์ใช้กับองค์กรธุรกิจได้เป็นอย่างดี^{๖๔} การรู้ความมุ่งหมายในการ ๑) การวางแผน ๒) การจัดองค์การ ๓) การสั่งการ ๔) การประสานงาน และ ๕) การควบคุม และรู้จักผลของหลักการที่ตนปฏิบัติ ที่เข้าใจวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานที่ตนกระทำ มีจุดมุ่งหมาย รู้จักผลประโยชน์ขององค์กร ชุมชน และ

^{๖๑}สัมภาษณ์ นางสาวศศิธร นกทรัพย์ , นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี, ๑๘ สิงหาคม ๒๕๕๗.

^{๖๒}สัมภาษณ์ พระครูนนทคุณพิพัฒน์ , เจ้าอาวาสวัดเชิงเลน อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี , ๑๗ กันยายน ๒๕๕๗..

^{๖๓}สัมภาษณ์ นายพีรสิทธิ์ โสภา , นักบริหารงานช่าง ๗ อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี, ๑๙ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

^{๖๔}สัมภาษณ์ พระครูสุทธิกิจโกศล , เจ้าอาวาสวัดอินทาราม อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี , ๑๘ กันยายน ๒๕๕๗.

กลุ่มในสังคมที่ตนดูแลอยู่ ทำให้การดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถแก้ปัญหาของท้องถิ่น^{๖๕}

กล่าวได้ว่า จากการสัมภาษณ์ คือ การรู้จักผล ของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานที่ตนกระทำ มีจุดมุ่งหมาย รู้จักผลประโยชน์ขององค์กร ชุมชน จำเป็นต้องศึกษาวิเคราะห์ผลดี ผลเสียที่จะเกิดขึ้น และเป้าหมายที่บุคลากรดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถลดปัญหาการจัดการบุคลากร ลดปัญหาการบังคับบัญชา ลดความขัดแย้งในองค์กร การดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่า ด้วยหลักอรรถัตถยญา (การรู้จักผล) นั้นเอง

๔.๒.๓ ด้าน การรู้จักตน (หลักอรรถัตถยญา) การรู้จักตนเอง เป็นความสามารถของ ผู้บริหารในการจัดบุคลากร ตามความเหมาะสมกับหน้าที่ ความรู้ ความถนัด ความสามารถของ บุคลากร มาใช้ในการดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคล สามารถทำให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีแบบแผน เกิดความสามัคคี ลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กร^{๖๖} การรู้จักตนเองทำให้สามารถวางแผน การสั่ง การ และการควบคุม การใช้อำนาจหน้าที่ของตน ที่ถูกต้องเป็นไปตามระเบียบกฎหมาย ทำให้การดำเนินงานเกิดผลสำเร็จได้ดีขึ้น”^{๖๗} สามารถทำให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีแบบแผน^{๖๘}

การรู้จักตนทำให้สามารถวางแผนงานล่วงหน้าได้ การจัดการองค์กรก็อยู่ภายใต้เงื่อนไข ระเบียบแบบแผนของทางราชการ^{๖๙} การรู้จักตนเอง รู้ศักยภาพของตน การใช้อำนาจหน้าที่ของตน ที่ถูกต้องเป็นไปตามระเบียบกฎหมาย รู้ตามเป็นจริงว่า ตัวเรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม นำมาดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นทำให้การดำเนินงานดีขึ้น ตามหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักอรรถัตถยญา (การรู้จักตน) นั้นเอง

^{๖๕}สัมภาษณ์ นางสาวฉันทลี เกตุแก้ว, ผู้อำนวยการกองแผนและงบประมาณองค์การบริหารส่วนจังหวัด พระนครศรีอยุธยา ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๖๖}สัมภาษณ์ คุณธาริชา ยอนมมะตัน , ผู้อำนวยการกองแผนและงบประมาณ องค์การบริหารส่วน จังหวัดสมุทรสงคราม, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๖๗}สัมภาษณ์ พระครูนนทคุณพิพัฒน์ , เจ้าอาวาสวัดเชิงเลน อำเภอบางเกร็ง จังหวัดนนทบุรี , ๑๗ กันยายน ๒๕๕๗.

^{๖๘}สัมภาษณ์ นางสาวฉันทลี เกตุแก้ว, ผู้อำนวยการกองแผนและงบประมาณองค์การบริหารส่วนจังหวัด พระนครศรีอยุธยา ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๖๙}สัมภาษณ์ ดร.กฤษณา เชยพันธุ์ , ผู้อำนวยการสำนักงานสิ่งแวดล้อมภาคที่ ๘ ราชบุรี, ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

๔.๒.๔ ด้านรู้จักประมาณ (มัตตัญญูตา) ในการวางแผน การจัดการ การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม ให้องค์กรสามารถดำเนินงานเป็นไปตามระเบียบกฎหมาย และตรงกับปัญหาความต้องการของชุมชน ปลัดและหัวหน้าส่วน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ร่วมวางแผน จัดทำงบประมาณ จัดบุคลากร^{๗๐} การประสานงานต้องรู้จักการประมาณความต้องการของประชาชน ชุมชน สภาพพื้นที่ กำลังความสามารถด้านงบประมาณ บุคลากร ซึ่งผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้ตามกฎหมายด้วย^{๗๑} ทั้งเรื่อง การจัดเก็บภาษี และค่าธรรมเนียม ในท้องถิ่นอย่างไรให้สามารถบริหารงานได้และตอบสนองความต้องการของประชาชน^{๗๒}

การรู้จักประมาณ นำมาใช้ในการวางแผนที่ดี มีการจัดระบบการพัฒนาการจัดบริการ สาธารณะที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมกับปัญหาและความต้องการของชุมชนอย่างทั่วถึงการได้นำใช้ หลักสัปปุริสธรรม รู้จักประมาณ ไปปรับใช้กับการบริการสาธารณะให้ ถูกต้องเหมาะสมกับหน้าที่ การดำเนินงานแล้วสามารถแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนได้ การดำเนินงานดีขึ้นความสงบสุขต่าง ๆ ย่อมจะ เกิดขึ้นแก่ องค์กร ชุมชน สังคม ตลอดจนประเทศชาติ

๔.๒.๕ ด้านการรู้จักกาล (กาลัญญูตา) ในการบริหารองค์กร ผู้บริหารต้องรู้ความเหมาะสมไม่ควรในการการวางแผน การจัดการ การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม งานที่เกี่ยวข้องกับกระทบอำนาจรับผิดชอบ บุคลากร ประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติ หน้าที่ตามบทบาทการบริหารองค์กร^{๗๓} การดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะขององค์กร ส่วน ท้องถิ่น ซึ่งแต่เดิมมีการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ การจัดให้มีและ บำรุงรักษาทางน้ำและทางบก การจัดทำบริการสาธารณะ

การที่รัฐจัดสรรงบประมาณมาให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นน้อยไม่เพียงพอกับงานและ สภาพปัญหา ผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ได้คำนึงถึงสถานะขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นของตน ไม่การศึกษาสาเหตุที่แท้จริงทำให้การจัดการเป้าหมายได้ไม่ตรงกับสาเหตุ ขาดการ ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการการบริการสาธารณะ ใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตาม ความสำคัญ ไม่รู้จักชุมชนของตน ไม่เข้าใจถึงความต้องการที่แท้จริงของชุมชน ไม่เข้าใจถึงความ จำเป็น หรือความเร่งด่วนด้านการบริหารจัดการ การสร้างสาธารณูปโภคไม่ตรงตามความต้องการของ

^{๗๐} กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยวิธีการงบประมาณของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๑, หน้า ๑๑-๑๓.

^{๗๑} สัมภาษณ์ นางสาวฉันทลี เกตุแก้ว, ผู้อำนวยการกองแผนและงบประมาณองค์การบริหารส่วนจังหวัด พระนครศรีอยุธยา ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๗๒} สัมภาษณ์ สท.บุญปลุก เพ็ญศิริมงคล, สมาชิกสภาเทศบาลจังหวัดนนทบุรี, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๗๓} สัมภาษณ์ นายจิรวัฒน์ มากอนันต์, ฝ่ายช่างโยธา เทศบาลนครนนทบุรี, ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

ชุมชน หรือพัฒนาอย่างทันที่ ขาดการสนใจและขาดการตรวจสอบสาธารณสุขปโบค ขาดการบำรุงซ่อมแซมรักษาสาธารณสุขปโบค^{๗๔}

การดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะ มักพบว่ามีปัญหาขาดงบประมาณในการบริการสาธารณะ เนื่องจากปัญหาความต้องการมีมากกว่างบประมาณ และส่วนกลางสนับสนุนงบประมาณไม่เพียงพอ ปัญหาขาดการพัฒนาการบริการสาธารณะ ผู้บริหารขาดการส่งเสริมและให้ความสำคัญในการบริการสาธารณะ ปัญหาการสร้างสาธารณสุขปโบคไม่ตรงตาม ความต้องการของชุมชนและการจัดสรรอุปกรณ์การซ่อมแซมไม่ทั่วถึง บางแห่งได้ มากเกินความจำเป็น บางแห่งขาดแคลน หรือไม่เพียงพอ^{๗๕} ซึ่งเป็นปัญหาที่แก้ไขได้ยาก เพราะขาดการนำหลักธรรมมาใช้ในการวางแผนจัด การกับด้านการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เมื่อเป็นเช่นนี้ ปัญหาขาดงบประมาณในการบริการสาธารณะ ปัญหาขาดการพัฒนาการบริการสาธารณะ และปัญหาการสร้างสาธารณสุขปโบค ไม่ตรงตามความต้องการของชุมชน หากจะแก้ไขให้ลุล่วงไปได้ สมควรนำหลักสัปปุริสธรรมในข้อที่ว่าด้วย หลักธัมมัญญตา (การรู้จักเหตุ) หลักมัตตัญญตา (การรู้จักประมาณ) หลักปริสัญญตา (การรู้จักชุมชน) และหลักปุคคลัญญตา (การรู้จักบุคคล) มาแก้ไข ปรับปรุง งานด้านการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อลดปัญหาการบริการลดภาวะการขัดแย้ง การด้อยประสิทธิภาพการบริหาร ความเสียหายต่อองค์กร ต่อชุมชนต่อสังคม และต่อประเทศชาติ เพราะว่าหลักสัปปุริสธรรม เป็นธรรมของคนดี ธรรมที่ทำให้คนเป็นคนดี

๕.๒.๖ ด้านการรู้จักชุมชน การรู้จักชุมชน หรือสังคม ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถแก้ปัญหาของท้องถิ่นได้ ถ้าหากผู้บริหารลงตรวจสอบพื้นที่แต่ละชุมชนในท้องถิ่น หาแนวทางส่งเสริมการสร้างรายได้ให้กับประชาชนได้ รวมทั้งการดูแลรักษาสีสิ่งแวดล้อมในชุมชน จึงสามารถนำมาใช้ในการประกอบการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้การดำเนินงานดี ยิ่งขึ้น การใช้หลักการรู้จักชุมชน ข้อมูลของชุมชนความสำคัญของชุมชนมาใช้ในการวางแผนดำเนินงานด้านบริหารงบประมาณ ทำให้มีการใช้งบประมาณเป็นไปตามระเบียบ ตามความต้องการของปัญหาความเดือดร้อนของชุมชน^{๗๖} และการดำเนินงานด้านบริหารงบประมาณ ให้เป็นไปตามที่ระเบียบกฎหมายกำหนด

^{๗๔} สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, รายงานประจำปี ๒๕๕๓ คณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, หน้า ๑๐๔-๑๐๖.

^{๗๕} ทินพันธุ์ นาคะตะ, การปกครองท้องถิ่น, หน้า ๘๗, ๘๘, ๘๙.

^{๗๖} สัมภาษณ์ นางศศิธร นกทรัพย์ , นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี, ๑๘ สิงหาคม ๒๕๕๗.

สามารถบริหารงบประมาณได้ตามความต้องการของชุมชน ความสำคัญของปัญหาและการจัดสรรงบประมาณที่เป็นธรรม ทำให้การดำเนินงาน มีประสิทธิภาพ^{๗๗๗} ซึ่งการรู้จักชุมชนที่ดี ลักษณะภูมิอากาศของแต่ละชุมชน และปัญหาความต้องการของแต่ละชุมชน ทำให้สามารถวางแผนจัดทำงบประมาณ และจัดสรรงบประมาณได้อย่างถูกต้องทำให้เกิดผลดี คือลดปัญหาการใช้งบประมาณ และความขัดแย้งลงได้^{๗๗๘} การได้นำหลักการรู้จักชุมชนไปปรับใช้ให้ถูกต้องเหมาะสมกับการดำเนินงาน ด้านการบริหารงบประมาณสามารถแก้ไขปัญหา และอุปสรรค ได้ การดำเนินงานดียิ่งขึ้น ความสงบสุขต่าง ๆ ย่อมจะเกิดขึ้นแก่ องค์กร ชุมชน

กล่าวได้ว่า การจะใช้การรู้จักชุมชนในการดำเนินงานบริหารงบประมาณให้เหมาะสมต่อปัญหาความต้องการของชุมชน ทำให้องค์กรเกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อนำการรู้จักชุมชน มาประกอบการพิจารณาใช้ร่วมกับการดำเนินงานด้านบริหารงบประมาณที่ถูกต้อง ได้ตามเหตุปัจจัย ความต้องการ ในสิ่งที่ขาดแคลน การใช้งบประมาณอย่างพอประมาณก่อให้เกิดประโยชน์ เกิดคุณค่า ทำให้บรรลุเป้าหมายได้ดียิ่งขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ ตามหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วยหลักปรีชาญาณ(การรู้จักชุมชน) นั่นเอง

ดังนั้น ปัญหาการดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เมื่อนำหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักอัมมัญญาตา (การรู้จักเหตุ) หลักอัตถัญญาตา (การรู้จักผล) หลักมัตตัญญาตา (การรู้จักประมาณ) และปรีชาญาณตา (การรู้จักชุมชน) เมื่อนำ มาใช้ในการ แก้ไขปรับปรุงงานด้านการบริหารงบประมาณ สามารถลดภาวะการณ้อยประสิทธิภาพการบริหาร จัดการ ความเสียหายต่อองค์กร ต่อชุมชน ต่อสังคม ส่งผลให้เกิดความสุขความเจริญ ก่อให้เกิดประโยชน์ และเกิดผลดีในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๔.๒.๗ ด้านการรู้จักบุคคล (หลักบุคคลัญญาตา) ความเป็นผู้รู้จักปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบุคคลซึ่งมีความแตกต่างกัน ทำให้สามารถที่เข้าใจ และรู้จักบุคคลร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชาในการวางแผน ๒) การจัดองค์การ ๓) การสั่งการ ๔) การประสานงาน และ ๕) การควบคุม ตลอดทั้งบุคคลทั่วไป ที่ผู้นำเข้าไปเกี่ยวข้อง^{๗๗๙} การรู้จักบุคคล รู้จักผู้ร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา ตลอดทั้งบุคคลทั่วไป ที่ผู้บริหารเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการบุคลากร ใช้บุคลากรตรงกับหน้าที่ ความรู้ ความสามารถ และมีการส่งเสริมโดยการฝึกอบรม ทำให้บุคลากรทำงานได้ดีตามความรู้

^{๗๗๗} สัมภาษณ์ นายพีรสันต์ โสภา , นักบริหารงานช่าง ๗ อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี, ๑๙ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

^{๗๗๘} สัมภาษณ์ สท.บุญปลูก เพ็ญศิริมงคล, สมาชิกสภาเทศบาลจังหวัดนนทบุรี, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๗๗๙} สัมภาษณ์ พันตำรวจโท ศุภชัย ตรีสมบุรณ์ รอง ผกก.วท.พ. จังหวัดนนทบุรี ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

ความสามารถของตน งานบรรลุตามเป้าหมายเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การใช้หลักการรู้จักชุมชน มาใช้ในการวางแผนดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะทำให้ การบริการสาธารณะเป็นไปตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ตามความต้องการของปัญหาความเดือดร้อนของชุมชน^{๘๑}

ความเป็นผู้รู้จักปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบุคคลซึ่งมีความแตกต่างกันทำให้สามารถที่เข้าใจ และรู้จักบุคคลร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา ตลอดจนบุคคลทั่วไปที่ผู้นำเข้าไปเกี่ยวข้อง^{๘๒} การรู้จักบุคคล รู้จักและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลว่าแต่ละคนมีบุคลิกลักษณะอุปนิสัย ความรู้ความสามารถ และคุณธรรมที่แตกต่างกัน ควรจะรู้จักปฏิบัติต่อแต่ละ บุคคล^{๘๓} การรู้จักบุคคล รู้จักผู้ร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา ตลอดจนบุคคลทั่วไป ที่ผู้บริหารเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการบุคลากร ใช้บุคลากรตรงกับหน้าที่ ความรู้ ความสามารถ และมีการส่งเสริมโดยการฝึกอบรม ทำให้บุคลากรทำงานได้ดีตามความรู้ความสามารถของตน งานบรรลุตามเป้าหมาย

สรุปได้ว่า ในการการวางแผน การจัดการ การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม โดยการนำหลักธรรมมาบูรณาการพัฒนabatบาทหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักสัปปริสธรรม รู้เขา (ประชาชน/ชุมชน) รู้เรา (องค์กร)

ตอนที่ ๒ ผลการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เกี่ยวกับ บทบาท และหน้าที่ในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามหลักการบริหาร ได้แก่ ๑) การวางแผน ๒) การจัดการ ๓) การสั่งการ ๔) การประสานงาน และ ๕) การควบคุม และบูรณาการหลักสัปปริสธรรม ประกอบด้วย ๑) การรู้จักเหตุ ๒) การรู้จักผล ๓) การรู้จักตน ๔) การรู้จักประมาณ ๕) การรู้จักกาล ๖) การรู้จักชุมชน (สังคม) และ ๗) การรู้จักบุคคล

ผลจากการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ๑) ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญฝ่ายหลักพุทธธรรมฝ่ายกฎหมาย ฝ่ายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นฝ่ายการเมืองท้องถิ่น พบว่า

^{๘๐}สัมภาษณ์ นายพีรสันต์ โสภาก , นักบริหารงานช่าง ๗ อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี, ๑๙ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

^{๘๑}สัมภาษณ์ นางสาวฉันทิณี เกตุแก้ว ผู้อำนวยการกองแผนและงบประมาณองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๘๒}สัมภาษณ์ พระครูสุนทรวิจิตรโกศล , เจ้าอาวาสวัดเชิงเลน อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี , ๑๗ กันยายน ๒๕๕๗.

^{๘๓}สัมภาษณ์ พระครูสุทธีกิจโกศล , เจ้าอาวาสวัดอินทาราม อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี , ๑๘ กันยายน ๒๕๕๗.

^{๘๔}สัมภาษณ์ พระครูสุนทรวิจิตรโกศล , เจ้าอาวาสวัดเชิงเลน อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี , ๑๗ กันยายน ๒๕๕๗.

ด้านการวางแผน เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นไปอย่างมีระบบระเบียบรัดกุม ดูแลผลประโยชน์ของประชาชนและท้องถิ่น พบว่า การพัฒนาบทบาทและหน้าที่ด้านการวางแผนนั้น ผู้บริหาร ระดับปฏิบัติการ และภาคประชาชน จะต้องร่วมคิดร่วมวางแผน^{๘๕} ให้โอกาสประชาชนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น เพื่อให้การพัฒนาท้องถิ่นตรงความต้องการ^{๘๖} และผู้นำในท้องถิ่นรู้จักชุมชน จึงสามารถร่วมวางแผนได้ดีกว่า เป็นการกำหนดขอบเขตการทำงาน และจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๘๗} ทำให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เตรียมตัว เพื่อได้ศึกษาปัญหาและผลกระทบที่เกิดจากการปฏิบัติงานตามนโยบายรัฐและแผนงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น^{๘๘} การวางแผนทำให้มีการเตรียมจัดสรรงบประมาณเพื่อรองรับกิจกรรมต่าง ๆ ตามแผนนั้น ๆ^{๘๙}

ตารางที่ ๔.๑ สรุปการพัฒนาบทบาทหน้าที่และการบูรณาการหลักสี่ปรัศธรรมใน การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) บทบาทด้านการวางแผน

บทบาทและหน้าที่	จากการสำรวจ	จากการสนทนากลุ่มเฉพาะ
ด้านการวางแผน	ผลจากการสำรวจพบว่า อยู่ในระดับมาก	การพัฒนาบทบาทและหน้าที่ด้านการวางแผนนั้น ผู้บริหาร ระดับปฏิบัติการ และประชาชน จะต้องร่วมคิดร่วมวางแผน ให้โอกาสประชาชนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น เพื่อให้การพัฒนาท้องถิ่นตรงความต้องการ โดยให้ผู้นำท้องถิ่นร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งผู้นำในท้องถิ่นรู้จักชุมชน จึงสามารถร่วมวางแผนได้ดีกว่า

^{๘๕} สนทนากลุ่มเฉพาะ นายนิรันดร์ ด่านไพบูลย์ , นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน, ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

^{๘๖} สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.สุริยะ หินเมืองเก่า, หัวหน้ากลุ่มงานนโยบายส่วนท้องถิ่น, ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

^{๘๗} สนทนากลุ่มเฉพาะ นายไพโรจน์ อินทร์เนื่อง รองนายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองรังสิต, ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

^{๘๘} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ รศ.ดร., รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

^{๘๙} สนทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวศิริธร มงคลพิทยธร , รองนายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองตาก, ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

ด้านการจัดการ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนและท้องถิ่นอย่างแท้จริง พบว่า การพัฒนาบทบาทและหน้าที่ด้านการจัดการองค์กรนั้น ผู้บริหาร จะต้องร่วมคิดร่วมกันจัดการเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนสอดคล้องกับสภาพการณ์^{๙๐} ผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถในการจัดการองค์กรทั้งเรื่องบุคลากร การบริหารงานทั่วไป การสาธารณสุขโรค โครงสร้างพื้นฐาน น้ำประปา ไฟฟ้า การสื่อสาร การจัดการสภาพแวดล้อมในท้องถิ่น^{๙๑} มักพบว่ามีปัญหาคือ บุคลากรขาดความรู้ความสามารถ เนื่องจากผู้บริหารที่ได้รับเลือกตั้งเข้ามาใหม่ยังขาดความรู้ ความเข้าใจและประสบการณ์ในการดำเนินงาน^{๙๒} และบุคลากรผู้ปฏิบัติ บรรจุเข้ามาใหม่ ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการดำเนินงานขององค์กรส่วนท้องถิ่น ปัญหาการใช้บุคลากรไม่เหมาะสมกับงาน ทำให้การจัดการไม่ชัดเจนกับตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงาน^{๙๓}

^{๙๐} สทนากลุ่มเฉพาะ ดร.สุริยะ หินเมืองแก้ว หัวหน้ากลุ่มงานนโยบายส่วนท้องถิ่น, ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

^{๙๑} สทนากลุ่มเฉพาะ นายนิรันดร์ ด่านไพบูลย์ , นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน, ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

^{๙๒} สทนากลุ่มเฉพาะ ดร.พิเชฐ ทังโต, หัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

^{๙๓} สทนากลุ่มเฉพาะ นายนิรันดร์ ด่านไพบูลย์ , นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน, ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

^{๙๓} สทนากลุ่มเฉพาะ นายสุธี ฮั่นตระกูล, รองนายกเทศมนตรีนครพิบูลย์โลก เทศบาลนครพิบูลย์โลก, ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

ตาราง ๔.๒ สรุปการพัฒนาบทบาทหน้าที่และการบูรณาการหลักสัปปริสธรรมในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) บทบาทด้านการจัดองค์กร

บทบาท	จากการสำรวจ	จากการสนทนากลุ่มเฉพาะ
ด้านการจัดองค์กร	ผลจากการสำรวจพบว่า อยู่ในระดับมาก	การพัฒนาบทบาทและหน้าที่ด้านการจัดการองค์กรนั้น ผู้บริหาร จะต้องร่วมคิดร่วมกันจัดองค์กรให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ ผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถในการจัดการองค์กรทั้งเรื่องบุคลากร การบริหารงานทั่วไป การสาธารณูปโภค การจัดการสภาพแวดล้อมในท้องถิ่น มักพบว่ามีปัญหา คือ บุคลากรขาดความรู้ความสามารถ เนื่องจากผู้บริหารที่ได้รับเลือกตั้งเข้ามาใหม่ยังขาดความรู้ ความเข้าใจและประสบการณ์ในการดำเนินงาน และบุคลากรผู้ปฏิบัติ บรรจุเข้ามาใหม่ ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการดำเนินงานขององค์กร ส่วนท้องถิ่น ปัญหาการใช้บุคลากรไม่เหมาะสมกับงาน

ด้านการสั่งการ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถมีการปฏิบัติตามกฎระเบียบตามเจตนารมณ์ของการปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า การพัฒนาบทบาทและหน้าที่ด้านการสั่งการนั้น ผู้บริหาร มีการสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร หรือเป็นประกาศให้ประชาชนโดยทั่วไปทราบกัน^{๙๔} เพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกันและสามารถตรวจสอบได้ และเป็น การแสดงความรับผิดชอบของผู้บริหาร องค์กร ต่อประชาชน แสดงเจตจำนงให้เห็นถึงความโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวม^{๙๕}

^{๙๔} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ ,รศ. ดร., รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

^{๙๕} สนทนากลุ่มเฉพาะดร.สุริยะ หินเมืองเก่าหัวหน้ากลุ่มงานนโยบายส่วนท้องถิ่น, ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

ตาราง ๔.๓ สรุปการพัฒนาบทบาทหน้าที่และการบูรณาการหลักสัปปริสธรรมในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) บทบาทด้านการสั่งการ

บทบาท	จากการสำรวจ	จากการสนทนากลุ่มเฉพาะ
ด้านการสั่งงาน	ผลจากการสำรวจพบว่าอยู่ในระดับมาก	การพัฒนาบทบาทและหน้าที่ด้านการสั่งงานนั้น เพื่อเป็นการแสดงออกถึงความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน และป้องกันข้อผิดพลาดในการสั่งงาน เพื่อให้ทุกคนรับฟังความคิดเห็นของผู้บริหารและทราบแนวทางปฏิบัติ

ด้านการประสานงาน เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบตามเจตนารมณ์ของการปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า การพัฒนาบทบาทและหน้าที่ด้านการประสานงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานที่อยู่ใกล้ชิดประชาชน^{๙๖} ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเข้าถึงประชาชน จึงจะสามารถสนองต่อความต้องการ และสนองตอบความต้องการของประชาชนได้นั้นจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับประชาชน เข้าถึง เข้าใจ เจตนารมณ์และอุดมการณ์ของการปกครองส่วนท้องถิ่น การประสานงานเป็นสร้างความร่วมมือระหว่างท้องถิ่นกับหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การเข้าถึงประชาชนรู้ปัญหาและสาเหตุ ความต้องการของชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถกำหนดนโยบายการบริหารและวางแผนการปฏิบัติงาน จัดสรรงบประมาณ ตามโครงการต่าง ๆ ในการ ให้บริการประชาชนได้ดีและตรงตามความต้องการทันต่อเวลา^{๙๗}

^{๙๖} สนทนากลุ่มเฉพาะ นายไพโรจน์ อินทร์เนื่อง , รองนายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองรังสิต, ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

^{๙๗} สนทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวศิริธร มงคลพิทยธร , รองนายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองตาก, ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

ตาราง ๔.๔ สรุปการพัฒนabatบาทหน้าที่และการบูรณาการหลักสัปฐริธรรมใน การบริหารงาน
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการสนทนากลุ่มเฉพาะ(Focus Group Discussion)
บตบาทด้านการประสานงาน

บตบาท	จากการสำรวจ	จากการสนทนากลุ่มเฉพาะ
ด้านการประสานงาน	ผลจากการสำรวจพบว่าอยู่ในระดับมาก	การพัฒนาบตบาทและหน้าที่ด้านการประสานงานนั้น เพื่อให้เกิดการร่วมคิดร่วมทำของของทุกฝ่าย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานที่อยู่ใกล้ชิดชิดประชาชนการสนองตอบความต้องการของประชาชนได้นั้นจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับประชาชน เข้าถึง เข้าใจ เจตนารมณ์และอุดมการณ์ของการปกครองส่วนท้องถิ่น การประสานงานเป็นสร้างความร่วมมือระหว่างท้องถิ่นกับหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ด้านการควบคุม เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถมีการปฏิบัติตามกฎระเบียบตามเจตนารมณ์ของการปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า การพัฒนาบตบาทและหน้าที่ด้านการควบคุม เป็นการติดตามความก้าวหน้าของงานตามนโยบาย โครงการ แผนงานของหน่วยงานการปกครองท้องถิ่น เช่น การติดตามปัญหาสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างสุขลักษณะที่น่าอยู่ สิ่งแวดล้อมปลอดภัย ชยะไม่ล้นเมือง ^{๙๘} ทุกคนช่วยกันรณรงค์และหาทางป้องกัน ร่วมกันแก้ปัญหา การจัดการโครงสร้างพื้นฐาน ให้ประชาชนทุกคนได้รับสิ่งที่ดีที่สุดจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการกระจายอำนาจ และความรับผิดชอบให้กับทุกคนในท้องถิ่นนั้นๆ เป็นการติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากร^{๙๙}

^{๙๘} สนทนากลุ่มเฉพาะ นายนิรันดร์ ด่านไพบูลย์, นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน, ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

^{๙๙} สนทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวกัญญณีษ กัญจนะ, ปลัดเทศบาล ระดับ ๙ เทศบาลเมืองหนองสำโรง, ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๕๗.

ตาราง ๔.๕ สรุปการพัฒนามาตรปฏิบัติและการบูรณาการหลักสี่ปรัศธรรมใน การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการสนทนากลุ่มเฉพาะ(Focus Group Discussion) บทบาทด้านการควบคุม

บทบาท	จากการสำรวจ	จากการสนทนากลุ่มเฉพาะ
ด้านการควบคุม	ผลจากการสำรวจพบว่าอยู่ในระดับมาก	การพัฒนามาตรปฏิบัติและหน้าที่ด้านการควบคุม เป็นการติดตามความก้าวหน้าของงานตามนโยบาย โครงการ แผนงานของหน่วยงานการปกครองท้องถิ่น เช่น การติดตามปัญหาสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างสุขลักษณะที่น่าอยู่ สิ่งแวดล้อมปลอดภัย ขยะไม่ล้นเมือง ทุกคนช่วยกันรณรงค์และหาทางป้องกัน ร่วมกันแก้ปัญหา การจัดการโครงสร้างพื้นฐาน ให้ประชาชนทุกคนได้รับสิ่งที่ดีที่สุดจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการกระจายอำนาจ และความรับผิดชอบให้กับทุกคนในท้องถิ่นนั้นๆ

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี เกี่ยวกับบทบาทการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับบทบาทการบริหารและหน้าที่ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องบริหารงานเพื่อประชาชน ตามหลักการปกครองท้องถิ่นที่ต้องการกระจายอำนาจการปกครองสู่ภาคประชาชน ให้ประชาชนมีส่วนร่วม ดังนั้นผู้วิจัยจึงสอบถามเกี่ยวกับหลักการบริหารที่ประกอบด้วย ๑) การวางแผน ๒) การจัดองค์การ ๓) การสั่งการ ๔) การประสานงาน และ ๕) การควบคุม โดยนำหลักสี่ปรัศธรรมมาประยุกต์ในกระบวนการทำหน้าที่ตามบทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย(X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยายปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Analysis)

ตอนที่ ๓ วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ในการวิจัยเรื่องนี้กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ได้แก่ บุคลากร ซึ่งมีคุณลักษณะข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ การศึกษาตำแหน่ง และรายได้ต่อเดือน ใช้การวิเคราะห์โดยการแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย ดังปรากฏในตาราง

ตารางที่ ๔. ๖ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบ

แบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

(n = ๒๐๔)

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	๖๗	๓๒.๘๔
หญิง	๑๓๗	๖๗.๑๖
รวม	๒๐๔	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๔. ๖ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยเป็นเพศหญิง จำนวน ๑๓๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๑๖ และเพศชาย จำนวน ๖๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๘๔

ตารางที่ ๔.๗ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบ

แบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

(n = ๒๐๔)

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุ ๒๐-๓๐ ปี	๕๕	๒๖.๘๓
อายุ ๓๑-๔๐ ปี	๘๑	๓๙.๕๑
อายุ ๔๑-๕๐ ปี	๔๕	๒๑.๙๕
อายุ ๕๑ ปี ขึ้นไป	๒๓	๑๑.๓๑
รวม	๒๐๔	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ ๓๑-๔๐ ปี จำนวน ๘๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๕๑ อายุ ๒๐-๓๐ ปี จำนวน ๕๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๘๓ อายุ ๔๑-๕๐ ปี จำนวน ๔๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๙๕ อายุ ๕๑-๕๐ ปี จำนวน ๔๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๗๑

ตารางที่ ๔.๘ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามการศึกษา

(n = ๒๐๔)

การศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๓๔	๑๖.๕๙
ปริญญาตรี	๑๑๘	๕๗.๕๖
สูงกว่าปริญญาตรี	๕๓	๒๕.๘๕
รวม	๒๐๔	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๔. ๘ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน ๑๑๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๕๖ ระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน ๕๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๘๕ และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๓๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๕๗

ตารางที่ ๔.๙ แสดงจำนวนและค่าร้อยละข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

(n = ๒๐๔)

รายได้ต่อเดือน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๔๗	๒๒.๙๓
๑๐,๐๐๑ - ๒๐,๐๐๐ บาท	๙๖	๔๖.๘๓
๒๐,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๑ บาท	๓๖	๑๗.๕๖
๓๐,๐๐๑ บาท ขึ้นไป	๒๖	๑๒.๖๘
รวม	๒๐๔	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๔. ๙ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ รายได้ต่อเดือน ๑๐,๐๐๑ - ๒๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๙๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๘๓, รายได้ต่อเดือนต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๔๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๙๓, รายได้ต่อเดือน ๒๐,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๑ บาท จำนวน ๓๖ คน

คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๕๖ และรายได้ต่อเดือน ๓๐,๐๐๑ บาท ขึ้นไป จำนวน ๒ ๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๖๘

ตารางที่ ๔.๑๐ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่

(n = ๒๐๔)

ตำแหน่งหน้าที่	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ผู้บริหาร	๓๐	๑๔.๗๑
เจ้าหน้าที่	๘๘	๔๓.๑๔
พนักงาน/ลูกจ้าง	๘๖	๔๒.๑๖
รวม	๒๐๔	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เจ้าหน้าที่ จำนวน ๘๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๓.๑๔ พนักงาน/ลูกจ้าง จำนวน ๘๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๒.๑๖ และผู้บริหาร จำนวน ๓๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๗๑

ตอนที่ ๔ วิเคราะห์บทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วน

ท้องถิ่น

จากการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาบทบาท และหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ประกอบด้วย หลักการบริหาร ๕ ด้าน ได้แก่ ๑) การวางแผน ๒) การจัดองค์การ ๓) การสั่งการ ๔) การประสานงาน และ ๕) การควบคุม โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยายปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๑๑ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรวม

(n = ๒๐๔)

บทบาทและหน้าที่	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑. ด้านการวางแผน (Planning)	๓.๗๙	๐.๗๓	มาก
๒. ด้านการจัดองค์การ (Organizing)	๓.๗๐	๐.๘๒	มาก
๓. ด้านการสั่งงาน (Commanding)	๓.๗๔	๐.๘๖	มาก
๔. ด้านการประสานงาน (Coordination)	๓.๖๔	๐.๘๗	มาก
๕. ด้านการควบคุม (Control)	๓.๖๙	๐.๘๑	มาก
รวม	๓.๗๑	๐.๗๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๑ พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๗๑, S.D. = ๐.๗๓) และเป็นความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้าน โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านการวางแผน (Planning) ($\bar{X}$ = ๓.๗๙, S.D. = ๐.๗๓) รองลงมาได้แก่ ด้านการสั่งงาน (Commanding) ($\bar{X}$ = ๓.๗๔, S.D. = ๐.๖๘) ด้านการจัดองค์การ (Organizing) ($\bar{X}$ = ๓.๗๐, S.D. = ๐.๘๒) ด้านการควบคุม (Control) ($\bar{X}$ = ๓.๖๙, S.D. = ๐.๘๑) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการประสานงาน (Coordination) ($\bar{X}$ = ๓.๖๔, S.D. = ๐.๘๑) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๒ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการวางแผน

(n = ๒๐๔)

ด้านการวางแผน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑. ผู้บริหารมีบทบาทในการวางแผนบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้เกิดประสิทธิภาพตามเป้าหมาย	๓.๘๖	๑.๐๐	มาก
๒. มีหน้าที่ในการกำหนดแผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำเข้าไปดำเนินงานให้มีความเจริญเติบโตเป็นไปตามนโยบายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๓.๘๒	๐.๙๔	มาก
๓. มีบทบาทสำคัญในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความทันสมัย	๓.๗๒	๐.๙๖	มาก
๔. มีหน้าที่ในการวางแผนวิธีการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความชัดเจน เช่น การจัดสรรทรัพยากร วัสดุอุปกรณ์ เครื่องคอมพิวเตอร์ และอาคารสถานที่ เป็นต้น	๓.๗๖	๐.๙๘	มาก
๕. มีบทบาทจัดทำแผนพัฒนาองค์กรทั้งเชิงรุกและเชิงรับ โดยการประเมินผลประโยชน์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ผ่านมา	๓.๗๙	๐.๙๕	มาก
รวม	๓.๗๙	๐.๘๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๒ พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการวางแผน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๗๙, S.D. = ๐.๗๓) และมีความคิดเห็นที่คล้อยกันมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ข้อที่ว่า “ผู้บริหาร มีบทบาทในการวางแผนบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้เกิดประสิทธิภาพตามเป้าหมาย ” ($\bar{X}$ = ๓.๘๖, S.D. = ๑.๐๐) รองลงมาได้แก่ข้อที่ว่า “มีหน้าที่ในการกำหนดแผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำเข้าไปดำเนินงานให้มีความเจริญเติบโตเป็นไปตามนโยบายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ” ($\bar{X}$ = ๓.๘๒, S.D. = ๐.๙๔) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อย ที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีบทบาทสำคัญในกระบวนการพัฒนา

ทรัพยากรบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความทันสมัย ” ($\bar{X} = 3.72$, $S.D. = 0.56$) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๓ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการจัดการองค์กร

(n = ๒๐๔)

ด้านการจัดการองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑. ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการกำหนดให้มีแผนผังองค์กร โครงสร้างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ให้ปรากฏชัดเจนตามหลักการ	๓.๗๖	๐.๕๗	มาก
๒. มีหน้าที่ดูแลกำกับกฎระเบียบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บุคลากรปฏิบัติงานตรงตามเวลา	๓.๗๓	๐.๕๙	มาก
๓. มีบทบาทในการให้คำแนะนำแก่บุคลากรให้รู้จักธรรมเนียม กฎระเบียบ และวิธีการปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๓.๗๒	๐.๕๘	มาก
๔. มีหน้าที่ในการกำหนดวันเวลาในการรับสมัครบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้	๓.๖๐	๐.๕๖	มาก
๕. มีบทบาทสำคัญในการลงโทษการทำผิดกฎ ระเบียบวินัย ของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๓.๖๗	๑.๐๗	มาก
รวม	๓.๗๐	๐.๘๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๓ พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการจัดการองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$, $S.D. = 0.57$) และมีความคิดเห็นที่คล้อยกันมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการกำหนดให้มีแผนผังองค์กร โครงสร้างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ให้ปรากฏชัดเจนตามหลักการ ” ($\bar{X} = 3.76$, $S.D. = 0.57$) รองลงมาได้แก่ข้อที่ว่า “มีหน้าที่ดูแลกำกับกฎระเบียบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บุคลากรปฏิบัติงานตรงตามเวลา ” ($\bar{X} = 3.73$, $S.D. = 0.59$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีหน้าที่ในการกำหนดวันเวลาในการรับสมัคร

บุคลากรเข้ามาทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ” ($\bar{X}$ = ๓.๖๐, S.D.=๐.๙๖) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๔ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการสั่งการ

(n = ๒๐๔)

ด้านการสั่งการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑. ผู้บริหารมีบทบาทในการแต่งตั้งบุคลากรตามกฎระเบียบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ปฏิบัติงานตามเป้าหมาย	๓.๗๗	๑.๐๐	มาก
๒. มีหน้าที่ในการพิจารณาติดต่อสื่อสารเพื่อการสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร มีหนังสือทำให้บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นปฏิบัติตาม	๓.๘๐	๑.๐๐	มาก
๓. มีบทบาทในการพิจารณาสั่งการให้บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นปฏิบัติตามที่ตนรับผิดชอบอยู่	๓.๗๕	๐.๙๗	มาก
๔. มีการพิจารณาผลงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สามารถทำงานได้ตามเป้าหมายด้วยการให้รางวัลแสดงความยินดี	๓.๖๗	๑.๐๕	มาก
๕. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๓.๖๙	๐.๙๗	มาก
รวม	๓.๗๔	๐.๘๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๔ พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการสั่งการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๗๔, S.D.=๐.๘๖) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีหน้าที่ในการพิจารณาติดต่อสื่อสารเพื่อการสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร มีหนังสือทำให้บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นปฏิบัติตาม ” ($\bar{X}$ = ๓.๘๐, S.D.=๑.๐๐) รองลงมาได้แก่ “ผู้บริหารมีบทบาทในการแต่งตั้งบุคลากรตามกฎระเบียบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ” ($\bar{X}$ = ๓.๗๗, S.D.=๑.๐๐) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อย

ที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีการพิจารณาผลงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สามารถทำงานได้ตามเป้าหมายด้วยการให้รางวัลแสดงความยินดี” ($\bar{X} = 3.67$, S.D.=1.05) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๕ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการประสานงาน

(n = ๒๐๔)

ด้านการประสานงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑. ผู้บริหารมีเทคนิคการประสานงานกับบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชิงลึก เพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดความตั้งใจทำงาน	๓.๕๖	๐.๙๙	มาก
๒. มีทักษะในการทำงานติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งที่เป็นลายลักษณ์อักษรและโดยวาจา	๓.๖๘	๐.๙๕	มาก
๓. มีประสบการณ์ในการเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยเอกสารที่มีรายละเอียดชัดเจน	๓.๖๓	๐.๙๗	มาก
๔. มีวิสัยทัศน์ในการแสดงภาวะผู้นำในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีกระบวนการทำงานตามลำดับขั้นตอนที่รวดเร็วและเป็นกันเอง	๓.๗๓	๑.๐๓	มาก
๕. มีการเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ตามความเป็นจริง	๓.๖๑	๑.๐๕	มาก
รวม	๓.๖๔	๐.๘๗	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๕ พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการประสานงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.64$, S.D.=0.87) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีวิสัยทัศน์ในการแสดงภาวะผู้นำในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีกระบวนการทำงานตามลำดับขั้นตอนที่รวดเร็วและเป็นกันเอง ” ($\bar{X} = 3.73$, S.D.=1.03) รองลงมาได้แก่ “มีทักษะในการทำงานติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ทั้งที่เป็นลายลักษณ์อักษรและโดยวาจา” ($\bar{X} = 3.68$, S.D.=0.95) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ข้อที่ว่า “ผู้บริหารมีเทคนิคการประสานงานกับบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชิงลึกเพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดความตั้งใจทำงาน” ($\bar{X} = 3.56$, S.D.=0.99) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๖ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการควบคุม

(n = 204)

ด้านการควบคุม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑. ผู้บริหารมีบทบาทในการกำกับดูแลบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามลำดับชั้น	3.72	0.96	มาก
๒. มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลระเบียบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บุคลากรทุกคนอยู่ในกรอบวินัย	3.76	0.94	มาก
๓. มีบทบาทสำคัญในการตรวจสอบระยะเวลาการทำงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.61	0.96	มาก
๔. มีหน้าที่รับผิดชอบในการตรวจสอบประวัติการทำงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.55	0.99	มาก
๕. มีบทบาทในการประเมินผลการทำงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.79	0.99	มาก
รวม	3.69	0.91	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๖ พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการควบคุม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$, S.D.=0.91) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีบทบาทในการประเมินผลการทำงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ($\bar{X} = 3.79$, S.D.=0.99) รองลงมาได้แก่ “มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลระเบียบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บุคลากรทุกคนอยู่ในกรอบวินัย” ($\bar{X} = 3.76$, S.D.=0.94) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีหน้าที่รับผิดชอบในการตรวจสอบประวัติการทำงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ($\bar{X} = 3.55$, S.D.=0.99) ตามลำดับ

สภาพทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เทศบาลเมืองโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเป็นความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้านโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านการ วางแผน (Planning) รองลงมาได้แก่ ด้านการสั่งงาน (Commanding) ด้านการควบคุม (Control) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการ ประสานงาน (Coordination) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ด้านการวางแผน พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็น ต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมาก และมีความคิดเห็นที่คล้อยกันมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ข้อที่ว่า “ผู้บริหาร มีบทบาทในการวางแผนบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้เกิดประสิทธิภาพตามเป้าหมาย ” รองลงมาได้แก่ข้อที่ว่า “มีหน้าที่ในการกำหนดแผนการพัฒนางานประจำปี นำเข้าไปดำเนินงานให้มีความเจริญเติบโตเป็นไปตามนโยบายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ” และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีบทบาทสำคัญในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความทันสมัย” ตามลำดับ

ด้านการจัดการองค์กร พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อยู่ในระดับมาก และมีความคิดเห็นที่คล้อยกันมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการกำหนดให้มีแผนผังองค์กร โครงสร้างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ให้ปรากฏชัดเจนตามหลักการ ” รองลงมาได้แก่ข้อที่ว่า “มีหน้าที่ดูแลกำกับกฎระเบียบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บุคลากรปฏิบัติงานตรงตามเวลา” และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีหน้าที่ในการกำหนดวันเวลาในการรับสมัครบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้” ตามลำดับ

ด้านการสั่งการ พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็น ต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีหน้าที่ในการพิจารณาติดต่อสื่อสารเพื่อการสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร มีหนังสือทำให้บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นปฏิบัติตาม ” รองลงมาได้แก่ “ผู้บริหารมีบทบาทในการแต่งตั้งบุคลากรตามกฎระเบียบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ปฏิบัติงานตามเป้าหมาย” และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีการพิจารณาผลงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สามารถทำงานได้ตามเป้าหมายด้วยการให้รางวัลแสดงความยินดี” ตามลำดับ

ด้านการประสานงาน พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีวิสัยทัศน์ในการแสดงภาวะผู้นำในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีกระบวนการทำงานตามลำดับขั้นตอนที่รวดเร็วและเป็นกันเอง ” รองลงมาได้แก่ “มีทักษะในการทำงานติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งที่เป็นลายลักษณ์อักษรและโดยวาจา” และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “ผู้บริหารมีเทคนิคการประสานงานกับบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชิงลึก เพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดความตั้งใจทำงาน” ตามลำดับ

ด้านการควบคุม พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีบทบาทในการประเมินผลการทำงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ” รองลงมาได้แก่ “มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลภาวะเปียบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บุคลากรทุกคนอยู่ในกรอบวินัย ” และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีหน้าที่รับผิดชอบในการตรวจสอบประวัติการทำงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”ตามลำดับ

**ตอนที่ ๕ ผลวิเคราะห์การบูรณาการ หลักสัปปริสธรรม ในการ พัฒนabatบาทและ
หน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**

จากการวิจัยเรื่อง “การพัฒนabatบาท และหน้าที่ในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” โดยการนำหลักสัปปริสธรรม ประกอบด้วย ๑) การรู้จักเหตุ (อัมมัญญา) ๒) การรู้จักผล (อัตถัญญา) ๓) การรู้จักตน (อัตตัญญา) ๔) การรู้จักประมาณ (มัตตัญญา) ๕) การรู้จักเวลา (กาลัญญา) ๖) การรู้จักชุมชน (ปุริสัญญา) และ ๗) การรู้จักบุคคล (ปุคคลัญญา) มาบูรณาการเพื่อพัฒนabatบาทการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในด้าน ๑) การวางแผน ๒) การจัดองค์การ ๓) การสั่งการ ๔) การประสานงาน และ ๕) การควบคุม ดังนี้

ตารางที่ ๔.๗ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการ
พัฒนabatบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตาม
หลักสัปปริสธรรม โดยรวม

(n = ๒๐๔)

การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามหลักสัปปริสธรรม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑. ด้านการรู้จักเหตุ (อัมมัญญา)	๓.๖๘	๐.๘๓	มาก
๒. ด้านการรู้จักผล (อัตถัญญา)	๓.๗๑	๐.๘๗	มาก
๓. ด้านการรู้จักตน (อัตตัญญา)	๓.๖๙	๐.๘๙	มาก
๔. ด้านการรู้จักประมาณ (มัตตัญญา)	๓.๖๕	๐.๘๔	มาก
๕. ด้านการรู้จักเวลา (กาลัญญา)	๓.๖๒	๐.๘๗	มาก
๖. ด้านการรู้จักชุมชน (ปุริสัญญา)	๓.๕๔	๐.๘๗	มาก
๗. ด้านการรู้จักบุคคล (ปุคคลัญญา)	๓.๕๖	๐.๙๐	มาก
รวม	๓.๖๓	๐.๘๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนabatบาทและ
หน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามหลักสัปปริสธรรม โดยรวม อยู่ในระดับ
มาก ($\bar{X}$ = ๓.๖๓, S.D. = ๐.๘๖) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตาม
ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “ด้านการรู้จักผล (อัตถัญญา)”
($\bar{X}$ = ๓.๗๑, S.D. = ๐.๘๖) รองลงมาได้แก่ “ด้านการรู้จักตน (อัตตัญญา)” ($\bar{X}$ = ๓.๖๙, S.D. = ๐.๘๙) และ
ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “ด้านการรู้จักชุมชน (ปุริสัญญา)” ($\bar{X}$ = ๓.๕๔, S.D. = ๐.๘๗)
ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๘ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการรู้จักเหตุ (ธัมมัญญตา)

(n = ๒๐๔)

การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการรู้จักเหตุ (ธัมมัญญตา)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๘. ผู้บริหารมีการพัฒนาบทบาทของตนให้สอดคล้องกับ แนวทางขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในยุคโลกาภิวัตน์	๓.๖๘	๐.๙๕	มาก
๙. มีความรับผิดชอบงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้วยตั้งตนอยู่ในศีลธรรม	๓.๖๔	๐.๙๗	มาก
๑๐. มีบทบาทดูแลรักษาหลักการปฏิบัติงานในองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นให้ถูกต้องตามระเบียบวินัย	๓.๖๘	๐.๙๘	มาก
๑๑. มีหน้าที่อำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นด้วยการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับ มอบหมาย	๓.๖๓	๐.๙๖	มาก
๑๒. มีบทบาทส่งเสริมกิจกรรม การฝึกอบรมพัฒนาการ ทำงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๓.๗๗	๐.๙๗	มาก
รวม	๓.๖๘	๐.๘๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการรู้จักเหตุ (ธัมมัญญตา) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๖๘, S.D. = ๐.๘๓) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีบทบาทส่งเสริมกิจกรรม การฝึกอบรมพัฒนาการทำงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ($\bar{X}$ = ๓.๖๙, S.D. = ๐.๘๑) รองลงมาได้แก่ “ผู้บริหารมีการพัฒนาบทบาทของตนให้สอดคล้องกับแนวทางขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในยุคโลกาภิวัตน์” ($\bar{X}$ = ๓.๖๘, S.D. = ๐.๙๕) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีหน้าที่อำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย” ($\bar{X}$ = ๓.๖๓, S.D. = ๐.๙๖) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๙ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตาม ด้านการรู้จักผล (อัตถิยญาติ)

(n = ๒๐๔)

การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการรู้จักผล (อัตถิยญาติ)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑๓.ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการชักนำบุคลากรให้มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๓.๖๕	๐.๙๙	มาก
๑๔.มีหน้าที่ในการพยายามพัฒนาระบบการทำงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ตั้งอยู่ในทิศทาง	๓.๗๑	๑.๐๓	มาก
๑๕.มีบทบาทเป็นผู้นำในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ไปสู่จุดหมายปลายทาง	๓.๘๒	๑.๐๑	มาก
๑๖.มีหน้าที่คอยช่วยเหลือให้การสนับสนุนบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย	๓.๗๐	๐.๙๔	มาก
๑๗.มีบทบาทเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำแก่บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๓.๖๙	๐.๙๘	มาก
รวม	๓.๗๑	๐.๘๗	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๙ พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการรู้จักผล (อัตถิยญาติ) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๗๑$, S.D.=๐.๘๗) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีบทบาทเป็นผู้นำในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ไปสู่จุดหมายปลายทาง ” ($\bar{X} = ๓.๘๒$, S.D.=๑.๐๑) รองลงมาได้แก่ “มีหน้าที่ในการพยายามพัฒนาระบบการทำงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ตั้งอยู่ในทิศทาง ” ($\bar{X} = ๓.๗๑$, S.D.=๑.๐๓) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการชักนำบุคลากรให้มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ” ($\bar{X} = ๓.๖๕$, S.D.=๐.๙๙) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔๒๐ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการรู้จักตน (อัตตัญญูตา)

(n = ๒๐๔)

การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการรู้จักตน (อัตตัญญูตา)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑๘.ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงตนให้มี คุณธรรม สื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น	๓.๗๒	๑.๐๑	มาก
๑๙.มีหน้าที่รับผิดชอบงานของตนด้วยการปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความจริงใจต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๓.๖๘	๑.๐๔	มาก
๒๐.มีบทบาทในการพัฒนาตนด้วยการพัฒนาฝึกฝน วิธีการทำงานให้เกิดความชำนาญในองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น	๓.๖๔	๐.๙๘	มาก
๒๑.มีหน้าที่รักษาผลประโยชน์ขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นด้วยความรับผิดชอบ	๓.๗๑	๑.๐๑	มาก
๒๒.มีบทบาทดูแลความปลอดภัย และให้สวัสดิการ รักษาพยาบาลแก่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นตามความเหมาะสม	๓.๗๑	๑.๐๑	มาก
รวม	๓.๖๙	๐.๘๙	มาก

จากตารางที่ ๔๒๐ พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการรู้จักตน (อัตตัญญูตา) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๖๙$, S.D.=๐.๘๙) เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงตนให้มีคุณธรรม สื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ($\bar{X} = ๓.๗๒$, S.D.=๑.๐๑) รองลงมาได้แก่ “มีหน้าที่รักษาผลประโยชน์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยความรับผิดชอบ” ($\bar{X} = ๓.๗๑$, S.D.=๑.๐๑) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีบทบาทในการพัฒนาตนด้วยการพัฒนาฝึกฝนวิธีการทำงานให้ ” เกิดความชำนาญในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ($\bar{X} = ๓.๖๔$, S.D.=๐.๙๘) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔๒๑ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการรู้จักประมาณ (มัตตัญญูตา)

(n = ๒๐๔)

การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการรู้จักประมาณ (มัตตัญญูตา)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๒๓.ผู้บริหารมีบทบาทกำหนดงบประมาณในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเหมาะสมกับโครงการ	๓.๗๓	๐.๙๗	มาก
๒๔.มีหน้าที่เสนอแนะให้เห็นชอบงานที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินงานอยู่ด้วยการกำหนดจุดแข็ง	๓.๗๕	๐.๙๔	มาก
๒๕.มีหน้าที่พิจารณาไม่ให้เห็นชอบที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินงานอยู่ด้วยการกำหนดจุดอ่อน	๓.๕๗	๐.๙๔	มาก
๒๖.มีบทบาทพิจารณาปัจจัยนำเข้าขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยความรับผิดชอบ	๓.๖๐	๐.๙๘	มาก
๒๗.มีบทบาทพิจารณากระบวนการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยการชี้ให้เห็นข้อดีและข้อเสีย	๓.๖๓	๐.๙๖	มาก
รวม	๓.๖๕	๐.๘๔	มาก

จากตารางที่ ๔๒๑ พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการรู้จักประมาณ (มัตตัญญูตา) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๖๕, S.D. = ๐.๘๔) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีหน้าที่เสนอแนะให้เห็นชอบงานที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินงานอยู่ด้วยการกำหนดจุดแข็ง” ($\bar{X}$ = ๓.๗๕, S.D. = ๐.๙๔) รองลงมาได้แก่ “ผู้บริหารมีบทบาทกำหนดงบประมาณในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเหมาะสมกับโครงการ” ($\bar{X}$ = ๓.๗๓, S.D. = ๐.๙๗) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีหน้าที่พิจารณาไม่ให้เห็นชอบที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินงานอยู่ด้วยการกำหนดจุดอ่อน” ($\bar{X}$ = ๓.๕๗, S.D. = ๐.๙๔) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔๒๒ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการรู้จักเวลา (กาลัญญุต)

(n = ๒๐๔)

การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการรู้จักเวลา (กาลัญญุต)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๒๘.ผู้บริหารมีหน้าที่ไปทำงานตรงเวลาต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยการวางแผนการเดินทางให้ตรงตามเวลา	๓.๖๕	๑.๐๐	มาก
๒๙.มีหน้าที่รับทราบปัญหาและเข้าประชุมปรึกษาหารือแนวทางการทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยเหตุผล	๓.๗๕	๑.๐๒	มาก
๓๐.มีหน้าที่นัดประชุมกับผู้บริหารระดับสูง ระดับปานกลาง และระดับล่าง ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๓.๖๑	๑.๐๕	มาก
๓๑.มีบทบาทกำหนดให้บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ไปทัศนศึกษา ดูงานต่างประเทศ	๓.๕๒	๑.๐๖	มาก
๓๒.มีบทบาทกำหนดวาระการประชุมสัมมนาเชิงลึกเพื่อเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๓.๖๐	๑.๐๗	มาก
รวม	๓.๖๒	๐.๘๗	มาก

จากตารางที่ ๔๒๒ พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการรู้จักเวลา (กาลัญญุต) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๖๒, S.D. = ๐.๘๗) เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีหน้าที่รับทราบปัญหาและเข้าประชุมปรึกษาหารือแนวทางการทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยเหตุผล” ($\bar{X}$ = ๓.๗๕, S.D. = ๑.๐๒) รองลงมาได้แก่ “ผู้บริหารมีหน้าที่ไปทำงานตรงเวลาต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยการวางแผนการเดินทางให้ตรงตามเวลา” ($\bar{X}$ = ๓.๖๕, S.D. = ๑.๐๐) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีบทบาทกำหนดให้บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ไปทัศนศึกษา ดูงานต่างประเทศ” ($\bar{X}$ = ๓.๕๒, S.D. = ๑.๐๖) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๒๓ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการรู้จักชุมชน (ปฐิสรณุตา)

(n = ๒๐๔)

การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการรู้จักชุมชน (ปฐิสรณุตา)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๓๓.ผู้บริหารมีบทบาทสงเคราะห์ช่วยเหลือบุคลากรใน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักสัมมาปฏิบัติ	๓.๖๐	๐.๙๗	มาก
๓๔.มีบทบาทรับใช้สังคมด้วยการช่วยเหลือผู้อื่นที่กำลัง ได้รับความทุกข์เดือดร้อนด้วยวัตถุสิ่งของ ในนาม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๓.๕๙	๑.๐๐	มาก
๓๕.มีบทบาทในการบำเพ็ญคุณประโยชน์แก่ศาสนาด้วย การทำบุญบริจาคทานเพื่อบำรุงวัดพัฒนาเสนาสนะ ในนามองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๓.๕๒	๑.๐๓	มาก
๓๖.มีหน้าที่ในการเป็นเจ้าภาพทอดผ้าป่าสามัคคีเพื่อเป็น ทุนทรัพย์ในการส่งเสริมการศึกษาพระปริยัติธรรมใน นามองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๓.๔๔	๐.๙๗	มาก
๓๗.มีหน้าที่ในการเป็นเจ้าภาพทอดกฐินป่าสามัคคี เพื่อ เป็นการบูรณปฏิสังขรณ์วัดพัฒนาศาลาวิหารที่กำลัง ดำเนินการอยู่ ให้เป็นพุทธบูชาในนามองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น	๓.๕๖	๑.๐๖	มาก
รวม	๓.๕๔	๐.๙๗	มาก

จากตารางที่ ๔.๒๓ พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการรู้จักชุมชน (บุคคลิณุตา) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๕๔, S.D. = ๐.๙๗) เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “ผู้บริหารมีบทบาทสงเคราะห์ช่วยเหลือบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักสัมมาปฏิบัติ” ($\bar{X}$ = ๓.๖๐, S.D. = ๐.๙๗) รองลงมาได้แก่ “มีบทบาทรับใช้สังคมด้วยการช่วยเหลือผู้อื่นที่กำลังได้รับความทุกข์เดือดร้อนด้วยวัตถุสิ่งของ ในนามองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ($\bar{X}$ = ๓.๕๙, S.D. = ๑.๐๐) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีหน้าที่ในการเป็น

เจ้าภาพทอดกฐินป่าสามัคคี เพื่อเป็นการบูรณปฏิสังขรณ์วัดพัฒนาศาลาวิหารที่กำลังดำเนินการอยู่ให้เป็นพุทธบูชาในนามองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ($\bar{X} = 3.44$, $S.D. = 0.97$) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔๒๔ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการรู้จักบุคคล (บุคคลัญญาตา)

(n = ๒๐๔)

การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการรู้จักบุคคล (บุคคลัญญาตา)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๓๘. มีบทบาทในการยกย่องบุคคลที่ควรยกย่องในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้วยการแต่งตั้งและให้รางวัลปลอบใจ	๓.๖๒	๐.๙๗	มาก
๓๙. มีบทบาทในการสรรเสริญบุคคลที่ควรสรรเสริญในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยการเชิดชูและให้รางวัลตอบแทน	๓.๕๙	๐.๙๐	มาก
๔๐. มีหน้าที่แนะนำบุคคลที่สมควรแนะนำในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยเหตุผลและหลักการทำงานที่ดี	๓.๕๒	๐.๙๓	มาก
๔๑. มีหน้าที่ตำหนิโทษบุคคลที่ควรตำหนิโทษในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยการกล่าวตักเตือนและแนะนำสั่งสอน	๓.๕๕	๐.๗๗	มาก
๔๒. มีหน้าที่ลงโทษบุคคลที่ควรลงโทษในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามกฎหมายระเบียบด้วยความยุติธรรม	๓.๔๙	๑.๐๒	มาก
รวม	๓.๕๖	๐.๙๗	มาก

จากตารางที่ ๔๒๓ พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการรู้จักบุคคล (บุคคลัญญาตา) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56$, $S.D. = 0.97$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีบทบาทในการยกย่องบุคคลที่ควรยกย่องในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้วยการแต่งตั้งและให้รางวัลปลอบใจ” ($\bar{X} = 3.62$, $S.D. = 0.97$) รองลงมาได้แก่ “มีบทบาทในการสรรเสริญบุคคลที่ควรสรรเสริญในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยการเชิดชูและให้รางวัลตอบแทน” ($\bar{X} = 3.59$, $S.D. = 0.90$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อ

ที่ว่า “มีหน้าที่ลงโทษบุคคลที่ควรลงโทษในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามฐานะเปรียบด้วยความยุติธรรม” ($\bar{X} = 3.49$, S.D.=1.02) ตามลำดับ

สรุปได้ว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็น ต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามหลักสัปปุริสธรรม โดยรวม อยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “ด้านการรู้จักผล (อัตถิยัญตา)” รองลงมาได้แก่ “ด้านการรู้จักตน (อัตตัญญา)” และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “ด้านการรู้จักชุมชน (ปฐิยัญญา)” ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบดังนี้

ด้านการ รู้จักเหตุ (ธัมมัญญา) พบว่า บุคลากร กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็น ต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีบทบาทส่งเสริมกิจกรรม การฝึกอบรมพัฒนาการทำงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ” รองลงมาได้แก่ “ผู้บริหารมีการพัฒนาบทบาทของตนให้สอดคล้องกับแนวทางขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในยุคโลกาภิวัตน์ และ “มีบทบาทดูแลรักษาหลักการปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ถูกต้องตามระเบียบวินัย” และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีหน้าที่อำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย” ตามลำดับ

ด้านการรู้จักผล (อัตถิยัญตา) พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีบทบาทเป็นผู้นำในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ไปสู่จุดหมายปลายทาง ” รองลงมาได้แก่ “มีหน้าที่ในการพยายามพัฒนาระบบการทำงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ตั้งอยู่ในทิศทาง ” และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการชักนำบุคลากรให้มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ตามลำดับ

ด้านการรู้จักตน (อัตตัญญา) พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงตนให้มีคุณธรรม ซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ” รองลงมาได้แก่ “มีหน้าที่รักษาผลประโยชน์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยความรับผิดชอบ ” และ “มีบทบาทดูแลความปลอดภัย และให้สวัสดิการรักษายาบาลแก่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามความเหมาะสม” และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีบทบาทในการพัฒนาตนด้วยการพัฒนาฝึกฝนวิธีการทำงานให้เกิดความชำนาญในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ตามลำดับ

ด้านการรู้จักประมาณ (มัตตัญญูตา) พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีหน้าที่เสนอแนะให้ความเห็นชอบงานที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินงานอยู่ด้วยการกำหนดจุดแข็ง ” รองลงมาได้แก่ “ผู้บริหารมีบทบาทกำหนดงบประมาณในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเหมาะสมกับโครงการ ” และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีหน้าที่พิจารณาไม่ให้ความเห็นชอบที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินงานอยู่ด้วยการกำหนดจุดอ่อน” ตามลำดับ

ด้านการรู้จักเวลา (กาลัญญูตา) พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็น ต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีหน้าที่รับทราบปัญหาและเข้าประชุมปรึกษาหารือแนวทางการทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยเหตุผล” รองลงมาได้แก่ “ผู้บริหารมีหน้าที่ไปทำงานตรงเวลาต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยการวางแผนการเดินทางให้ตรงตามเวลา ” และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีบทบาทกำหนดให้บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ไปทัศนศึกษา ดูงานต่างประเทศ” ตามลำดับ

ด้านการรู้จักชุมชน (ปฐิสามัญตา) พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็น ต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีบทบาทในการยกย่องบุคคลที่ควรยกย่องในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้วยการแต่งตั้งและให้รางวัลปลอบใจ” รองลงมาได้แก่ “มีบทบาทรับใช้สังคมด้วยการช่วยเหลือผู้อื่นที่กำลังได้รับความทุกข์เดือดร้อนด้วยวัสดุสิ่งของ ในนามองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ” และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีหน้าที่ในการเป็นเจ้าภาพทอดกฐินป่าสามัคคี เพื่อเป็นการบูรณปฏิสังขรณ์วัดพัฒนาศาลาวิหารที่กำลังดำเนินการอยู่ให้เป็นพุทธบูชาในนามองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ตามลำดับ

ด้านการรู้จักบุคคล (บุคคลัญญูตา) พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีบทบาทในการยกย่องบุคคลที่ควรยกย่องในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยการแต่งตั้งและให้รางวัลปลอบใจ” รองลงมาได้แก่ “มีบทบาทในการสรรเสริญบุคคลที่ควรสรรเสริญในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการเชิดชูและให้รางวัลตอบแทน ” และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีหน้าที่ลงโทษบุคคลที่ควรลงโทษในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามกฎระเบียบด้วยความยุติธรรม” ตามลำดับ

ตอนที่ ๔ ศึกษาความสัมพันธ์ของหลักการบริหารกับหลักสัปปุริสธรรม ในการบริหาร
การปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

ตารางที่ ๔.๒๕ แสดงความสัมพันธ์ของ หลักการบริหารกับหลักสัปปุริสธรรม ในการบริหารการ
ปกครองส่วนท้องถิ่น ตามหลักสัปปุริสธรรม

(n=๒๐๔)

หลักการบริหาร	หลักสัปปุริสธรรม							
	รวม	การรู้จัก เหตุ	การรู้จัก ผล	การรู้จัก ตน	การรู้จัก ประมาณ	การรู้จัก กาล	การรู้จัก ชุมชน	การรู้จัก บุคคล
ด้านการวางแผน	๐.๔๗**	๐.๔๗**	๐.๔๙**	๐.๓๔*	๐.๓๒*	๐.๑๖*	๐.๗๖**	๐.๖๘**
ด้านการจัดองค์การ	๐.๓๒*	๐.๑๘*	๐.๑๕*	๐.๗๔**	๐.๕๗**	๐.๑๒*	๐.๐๘*	๐.๔๔*
ด้านการสั่งการ	๐.๓๑*	๐.๗๗**	๐.๐๙*	๐.๑๙*	๐.๕๒**	๐.๑๑*	๐.๒๐*	๐.๓๒*
ด้านการประสานงาน	๐.๕๙**	๐.๐๙*	๐.๑๕*	๐.๙๙**	๐.๘๘**	๐.๗๕**	๐.๓๑*	๐.๙๘**
ด้านการควบคุม	๐.๖๔**	๐.๗๘**	๐.๙๔**	๐.๖๓**	๐.๑๔*	๐.๙๗**	๐.๖๙**	๐.๓๔*

** ค่านัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๑, *ค่านัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๕ พบว่า การบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสัมพันธ์กับการบริหารตามหลักสัปปุริสธรรม คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการสั่งงาน ด้านการประสานงาน ด้านการควบคุม มีความสัมพันธ์กับการบริหารด้วยการรู้เหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้ประมาณ รู้กาล รู้จักชุมชน และรู้จักบุคคล ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของการบริหารการปกครองตามหลักสัปปุริสธรรม พบว่า ด้านการวางแผนมีความสัมพันธ์กับ “การรู้จักชุมชน ” สูงที่สุด คือ มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง ($r=0.76^{**}$) และ “การรู้จักบุคคล” มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง ($r=0.68^{**}$) อธิบายได้ว่า

การบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการวางแผนมีความสัมพันธ์กับการรู้จักเหตุอันเนื่องมาจากผู้บริหารที่รู้จักเหตุเป็นคนที่มีความสามารถในการวางแผน ทั้งแผนพัฒนาท้องถิ่น ๓ ปี หรือแผนปฏิบัติงานซึ่งผู้บริหารที่รู้จักเหตุจะคำนึงถึงผลที่จะตามมาจากการวางแผนนั้นโดยให้ความสำคัญกับชุมชน/ประชาชน และบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ด้านการจัดองค์การมีความสัมพันธ์กับ “การรู้จักตน ” สูงที่สุด คือ มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง ($r=0.74^{**}$) อธิบายได้ว่า

บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีบทบาทด้านการจัดองค์การเพราะ แสดงให้เห็นว่าการบริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร การปรับปรุงตนให้มีคุณธรรม ซื่อสัตย์สุจริต และรู้จักศักยภาพความสามารถของบุคลากร รวมทั้งการดูแลความปลอดภัย และให้สวัสดิการ รักษาพยาบาลแก่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามความเหมาะสม

ด้านการสั่งการ มีความสัมพันธ์กับ “การรู้จักเหตุ” สูงที่สุด คือ มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง ($r=0.77^{**}$) อธิบายได้ว่า

บทบาทการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการสั่งการด้วยเหตุและมีผล ในการสั่งการ ติดต่อสื่อสารเพื่อการสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร มีหนังสือมาให้บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นปฏิบัติตาม

ด้านการประสานงานมีความสัมพันธ์กับ “การรู้จักผล” สูงที่สุด คือ มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง ($r=0.84^{**}$) “การรู้จักบุคคล” ($r=0.88^{**}$) “การรู้จักประมาณ” ($r=0.88^{**}$) “การรู้จักกาล” ($r=0.75^{**}$) อธิบายได้ว่า

บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีบทบาทการประสานงาน ดำเนินงานของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งภายในองค์กร ภายนอกองค์กร เช่น สถานศึกษา ชุมชนในพื้นที่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ด้านการควบคุมมีความสัมพันธ์กับ “การรู้จักกาล” สูงที่สุด คือ มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง ($r=0.87^{**}$) รองลงมา “การรู้จักผล” ($r=0.84^{**}$) “การรู้จักเหตุ” ($r=0.77^{**}$) “การรู้จักตน” ($r=0.63^{**}$) อธิบายได้ว่า

บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีบทบาทการควบคุมด้วยการให้ความสำคัญกับการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการและแผนงานต่าง ๆ ขององค์กร ที่สัมพันธ์กับความสำเร็จที่จะเป็นผลตามมาจากการปฏิบัติตามแผนนั้นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามศักยภาพ ความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ตาราง ๔.๒๖ การบูรณาการหลักสัปปุริส ธรรมในการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ใน การบริหารงานของ
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการรู้จักเหตุ

หลักสัปปุริสธรรม	บทบาทและ หน้าที่การบริหาร	การบูรณาการหลักสัปปุริสธรรมในการพัฒนา บทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
การรู้จักเหตุ	ด้านการวางแผน	ผู้บริหาร/ องค์กร มีเป้าหมายในการวางแผน จัด กิจกรรม การบริหารระหว่างองค์กร บุคลากรภายใน องค์กร ชุมชน
	ด้านการจัดองค์กร	ผู้บริหาร/ องค์กร มีเป้าหมายในการจัดองค์กร การ บริหารระหว่างองค์กร บุคลากรภายในองค์กร ชุมชน
	ด้านการสั่งการ	ผู้บริหาร/ องค์กร มีเป้าหมายเป็นลายลักษณ์ อักษร อยู่ในอำนาจหน้าที่ที่จะกระทำได้ตามขอบเขต ระเบียบปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นๆ
	ด้านการ ประสานงาน	ผู้บริหาร/ ตัวแทนองค์กร มีเป้าหมายในการ ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน
	ด้านการควบคุม	ผู้บริหาร มีเป้าหมายในการควบคุมการทำงานให้ เป็นไปตามแผน ในโครงการต่าง ๆ เช่น ระบบ สาธารณูปโภค เพื่อรักษาผลประโยชน์ของท้องถิ่น

ตาราง ๔.๒๗ การบูรณาการหลักสัปปุริส ธรรม ในการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ใน การบริหารงาน
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการรู้จักผล

หลักสัปปุริสธรรม	บทบาทและ หน้าที่การบริหาร	การบูรณาการหลักสัปปุริสธรรมในการพัฒนา บทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
การรู้จักผล	ด้านการวางแผน	ผู้บริหาร/องค์กร รู้จักบุคลากรในการ ทำกิจกรรม ตามแผน ในการเป็นผู้ร่วมกิจกรรมกิจ กรรมการบริหารระหว่างองค์กร ชุมชน
	ด้านการจัดองค์กร	ผู้บริหาร/องค์กร มีการบริหารจัดการทั้งเรื่อง บุคลากร ชุมชน หน่วยงานที่อยู่ในพื้นที่ เพื่อสร้าง ความร่วมมือกันทั้งสองฝ่ายในการเป็นปกครองส่วน ท้องถิ่นที่ต้องการกระจายอำนาจให้ประชาชนเข้ามา มีส่วนร่วมในการปกครองดังกล่าว
	ด้านการสั่งการ	ผู้บริหารมีอำนาจในการสั่งการ ตามระดับการปฏิบัติ ไม่ละเมิดระเบียบที่ต้องปฏิบัติ
	ด้านการ ประสานงาน	ผู้บริหารมีเป้าหมายที่ชัดเจน ในการประสานงานกับ ชุมชน บุคลากร ขององค์กร
	ด้านการควบคุม	ผู้บริหารมีเป้าหมายที่ชัดเจน ในการควบคุมการ ทำงาน การใช้กฎหมาย กฎกติกาในการอยู่ร่วมกัน เช่น การรักษาสภาพแวดล้อมในชุมชน

ตาราง ๔.๒๘ การบูรณาการหลักสัปปุริส ธรรม ในการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ใน การบริหารงาน
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการรู้จักตน

หลักสัปปุริสธรรม	บทบาทและ หน้าที่การบริหาร	การบูรณาการหลักสัปปุริสธรรมในการพัฒนา บทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
การรู้จักตน	ด้านการวางแผน	ผู้บริหาร/องค์กร รู้จักบุคลากรในการ ทำกิจกรรม ตามแผน ในการเป็นผู้ร่วมกิจกรรมกิจ กรรมการบริหารระหว่างองค์กร ชุมชน
	ด้านการจัดองค์กร	ผู้บริหาร/องค์กร รู้จักหน่วยงาน บุคลากร ในองค์กร สามารถบริหารจัดการกับทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กร ในพื้นที่ให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชน ชุมชน ท้องถิ่น
	ด้านการสั่งการ	ผู้บริหารต้องรู้ขอบเขตอำนาจหน้าที่ขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อมิให้เกิดปัญหาและส่งผล กระทบต่อประโยชน์โดยรวมของประชาชนและ องค์กร
	ด้านการ ประสานงาน	ผู้บริหาร/องค์กร ต้องทบทวน การมีปฏิสัมพันธ์ กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
	ด้านการควบคุม	ผู้บริหาร/องค์กร ต้องมีความสามารถในการกำกับ ดูแลให้ทุกคนในท้องถิ่นได้ใช้สาธารณูปโภคอย่าง ทั่วถึงและเท่าเทียม เช่น สถานศึกษา สาธารณสุข พื้นฐาน ตลาดต้องสะอาดถูกสุขลักษณะ เป็นต้น

ตาราง ๔.๒๙ การบูรณาการหลักสัปปุริส ธรรม ในการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ใน การบริหารงาน
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการรู้จักประมาณ

หลักสัปปุริสธรรม	บทบาทและ หน้าที่การบริหาร	การบูรณาการหลักสัปปุริสธรรมในการพัฒนา บทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
การรู้จักประมาณ	ด้านการวางแผน	ผู้บริหาร/องค์กร รู้จักกำหนดการมีประมาณการ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ ค่าใช้จ่ายในการทำกิจกรรม ตามแผน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการปกครอง ส่วนท้องถิ่นนั้น
	ด้านการจัดองค์กร	ผู้บริหาร/องค์กร รู้จักประมาณบุคลากร ประชาชน วัสดุอุปกรณ์ ค่าใช้จ่ายในการทำกิจกรรมตามแผน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายต่อประชาชนอย่างแท้จริงใน การปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น
	ด้านการสั่งการ	ผู้บริหาร/องค์กร ใช้อำนาจการสั่งการอย่างรู้จัก ประมาณ ต่อบุคลากร ประชาชน ทรัพยากร ค่าใช้จ่ายในการทำกิจกรรมตามแผน เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายต่อประชาชนอย่างแท้จริงในการปกครอง ส่วนท้องถิ่นนั้น
	ด้านการ ประสานงาน	ผู้บริหาร/องค์กร สามารถประมาณการถึง ความสำเร็จในเป้าหมายของการสร้างความร่วมมือ กับองค์กรหรือหน่วยงานอื่นในท้องถิ่น
	ด้านการควบคุม	ผู้บริหาร/องค์กร สามารถประมาณการถึง ความสำเร็จในการกำกับดูแล เช่น โรคติดต่อ สัตว์ เลี้ยง ในพื้นที่ จะต้องไม่กระทบต่อประชาชนและ สภาพแวดล้อมโดยรวม

ตาราง ๔.๓๐ การบูรณาการหลักสี่ปฐิสรธรรม ในการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ใน การบริหารงาน
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการรู้จักกาล

หลักสี่ปฐิสรธรรม	บทบาทและ หน้าที่การบริหาร	การบูรณาการหลักสี่ปฐิสรธรรมในการพัฒนา บทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
การรู้จักกาล	ด้านการวางแผน	ผู้บริหาร/องค์กร มีการวางแผนรู้ความเหมาะสมของ ช่วงเวลาที่เหมาะในการทำกิจกรรมขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อลดปัญหาและค่าใช้จ่าย สร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนกับองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของการ ปกครองส่วนท้องถิ่น
	ด้านการจัดองค์กร	ผู้บริหาร/องค์กร สามารถบริหารจัดการ องค์กร บุคลากร ทรัพยากรในท้องถิ่น ประชาชนในพื้นที่ รับผิดชอบ ที่เหมาะในการทำกิจกรรมขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อลดปัญหาและค่าใช้จ่าย สร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนกับองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของการ ปกครองส่วนท้องถิ่น
	ด้านการสั่งการ	ผู้บริหาร/องค์กร มีกำหนดระยะเวลาในการทำงาน ตามนโยบาย/แผน/กิจกรรม ขององค์กร โดย คำนึงถึง ปัญหา ผลกระทบ ต่อสภาพแวดล้อม ประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบ ให้เป็นไปตาม เจตนารมณ์ของการปกครองส่วนท้องถิ่น
	ด้านการ ประสานงาน	ผู้บริหาร/องค์กร มีความรอบรู้ ถึงความเหมาะสมใน การติดต่อประสานงานในแต่ละเหตุการณ์ของการขอ ความร่วมมือกับองค์กร/ประชาชน/หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องและรับผลกระทบจาก การปกครองส่วน ท้องถิ่น
	ด้านการควบคุม	ผู้บริหาร/องค์กร มีความรอบรู้สามารถจัดเจ้าหน้าที่ ออกติดตามผลการทำงานขององค์กร รวมทั้งการ ติดตามปัญหา ผลกระทบต่อประชาชนที่อยู่ในความ รับผิดชอบ

ตาราง ๔.๓๑ การบูรณาการหลักสี่ปฐิ ธรรม ในการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ใน การบริหารงาน
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการรู้จักชุมชน

หลักสี่ปฐิ ธรรม	บทบาทและ หน้าที่การบริหาร	การบูรณาการหลักสี่ปฐิ ธรรมในการพัฒนา บทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
การรู้จักชุมชน	ด้านการวางแผน	ผู้บริหาร/องค์กร รู้จักประชาชน ชุมชน หน่วยงาน ที่อยู่ในพื้นที่ เพื่อประกอบการวางแผนการทำงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เกิด ประสิทธิภาพต่อประชาชนโดยรวม
	ด้านการจัดองค์กร	ผู้บริหาร/องค์กร รู้จักบริหารองค์กรให้สามารถ ตอบสนองเจตนารมณ์และความต้องการของ ประชาชน ชุมชน หน่วยงานที่อยู่ในพื้นที่ ให้การ ปกครองท้องถิ่นเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับ ท้องถิ่น
	ด้านการสั่งการ	ผู้บริหาร/องค์กร รู้จักสภาพแวดล้อม ชุมชน สังคม ประชาชนในพื้นที่ ในการที่จะสั่งการใดๆ ให้ สามารถตอบสนองเจตนารมณ์และความต้องการ ของประชาชน ชุมชน หน่วยงานที่อยู่ในพื้นที่ ให้ การปกครองท้องถิ่นเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับ ท้องถิ่น
	ด้านการ ประสานงาน	ผู้บริหาร/องค์กร มีมนุษยสัมพันธ์ในการติดต่อ ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือได้รับ ผลกระทบจากการปกครองส่วนท้องถิ่น
	ด้านการควบคุม	ผู้บริหาร/องค์กร รู้จักพื้นที่ของตนเอง สามารถ กำกับ ดูแล ติดตาม เหตุการณ์ต่าง ๆ ในชุมชน ชุมชนประชาชนต้องการอะไร ต้องมีเจ้าหน้าที่ คอยติดตามตามโอกาสและสถานการณ์

ตาราง ๔.๓๒ การบูรณาการหลักสัปปุริส ธรรม ในการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ใน การบริหารงาน
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการรู้จักบุคคล

หลักสัปปุริสธรรม	บทบาทและ หน้าที่การบริหาร	การบูรณาการหลักสัปปุริสธรรมในการพัฒนา บทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
การรู้จักบุคคล	ด้านการวางแผน	ผู้บริหาร/องค์กร รู้ขีดความสามารถของบุคลากรที่ เข้าร่วม ทำกิจกรรม ตามแผน เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพการดำเนินงานตามเป้าหมาย
	ด้านการจัดองค์กร	ผู้บริหาร/องค์กร รู้จักบุคลากร องค์กร หน่วยงาน ที่ อยู่ในพื้นที่รับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการปกครอง ท้องถิ่นเพื่อให้เกิดประโยชน์และแผนงานกิจกรรมที่ สามารถเอื้อประโยชน์ให้กับประชาชนได้อย่าง แท้จริง
	ด้านการสั่งการ	ผู้บริหาร/องค์กร รู้จักบุคลากร องค์กร หน่วยงาน ที่ อยู่ในพื้นที่รับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการปกครอง ท้องถิ่นเพื่อให้เกิดประโยชน์และแผนงานกิจกรรมที่ สามารถเอื้อประโยชน์ให้กับประชาชนได้อย่าง แท้จริง
	ด้านการ ประสานงาน	ผู้บริหาร / องค์กร ต้องมีฐานข้อมูลของบุคลากร บุคคล หน่วยงานกลุ่มเป้าหมาย
	ด้านการควบคุม	ผู้บริหาร / องค์กร ต้องมีฐานข้อมูลของบุคลากร หน่วยงาน กลุ่มเป้าหมายต่างๆ ในพื้นที่ โดยจัด เจ้าหน้าที่ให้ดูแลอย่างทั่วถึง เช่น การจัดเก็บภาษี ท้องถิ่น โรงเรือนต่าง ๆ

๔.๓ รูปแบบการพัฒนาบทบาทและหน้าที่

จากการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาบทบาท และหน้าที่ในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” โดยการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก ในการปกครองส่วนท้องถิ่นเกี่ยวกับ ๑) การวางแผน ๒) การจัดองค์การ ๓) การสั่งการ ๔) การประสานงาน และ ๕) การควบคุม ตามหลักสัปปุริสธรรม

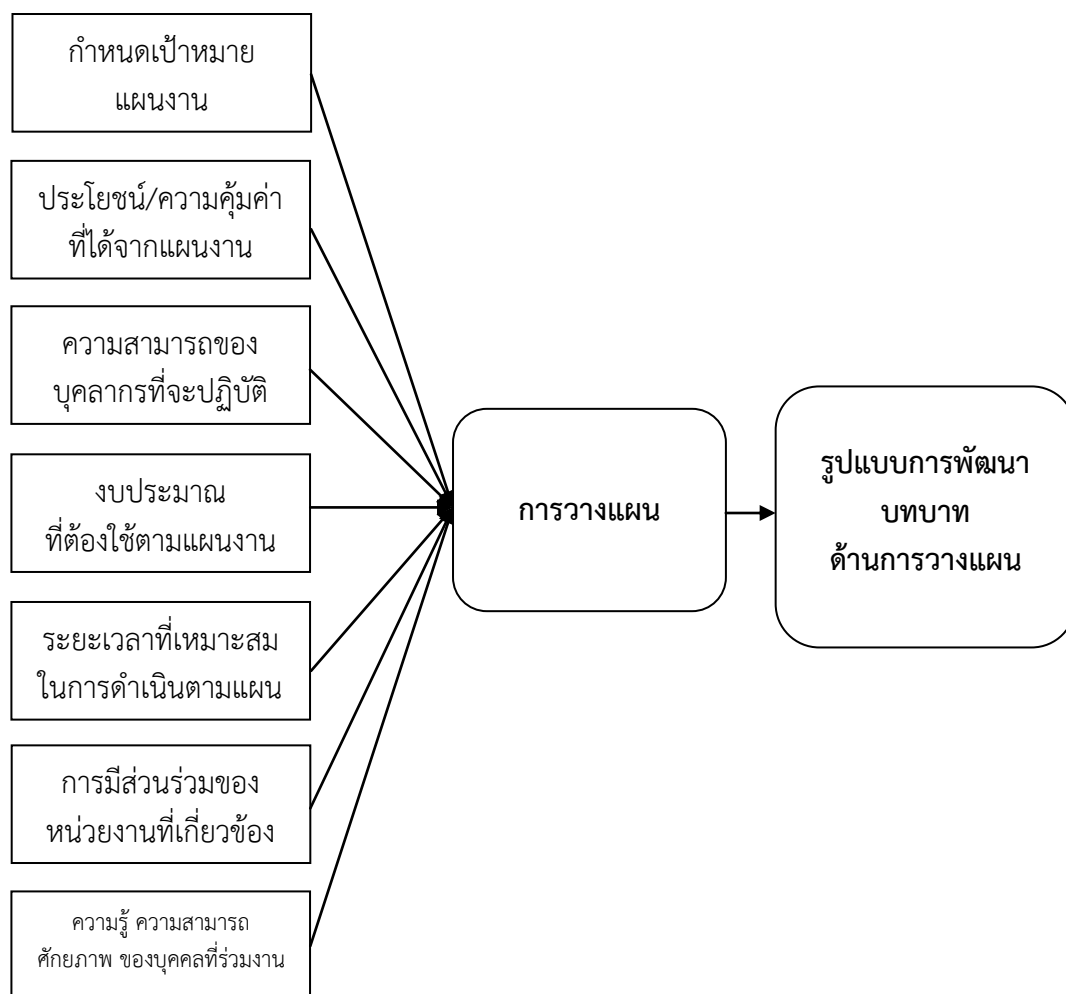
สรุปผลการดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

สรุปได้ว่ากลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน ๑๓๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๑๖ มีอายุ ๓๑-๔๐ ปี จำนวน ๘๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๕๑ การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน ๑๑๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๕๖ รายได้ต่อเดือน ๑๐,๐๐๑-๒๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๙๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๘๓ เจ้าหน้าที่จำนวน ๘๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๒.๑๔ มีการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน แสดงให้เห็นว่ามีบทบาทในการวางแผน มีความสามารถในการสั่งงาน รอบรู้ในการจัดองค์การ การควบคุมและการประสานงานทั้งภายในและภายนอกหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า ด้านการวางแผนการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้เกิดประสิทธิภาพตามเป้าหมาย ด้านการจัดการองค์การ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการกำหนดให้มีแผนผังองค์กร โครงสร้างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ให้ปรากฏชัดเจนตามหลักการ ด้านการสั่งการ มีการพิจารณาติดต่อสื่อสารเพื่อการสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร มีหนังสือทำให้บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นปฏิบัติตาม ด้านการประสานงาน มีวิสัยทัศน์ในการแสดงภาวะผู้นำในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีกระบวนการทำงานตามลำดับขั้นตอนที่รวดเร็วและเป็นกันเอง ด้านการควบคุม สามารถประเมินผลการทำงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

มีการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ ในการส่งเสริมกิจกรรม การฝึกอบรมพัฒนาการทำงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นผู้นำในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้ไปสู่จุดหมายปลายทาง ผู้บริหารให้ความสำคัญในการปรับปรุงตนให้มีคุณธรรม ซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เสนอแนะให้เห็นชอบงานที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินงานอยู่ด้วยการกำหนดจุดแข็ง รับทราบปัญหาและเข้าประชุมปรึกษาหารือแนวทางการทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยเหตุผล สงเคราะห์ช่วยเหลือบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักสัมมาปฏิบัติ และรับใช้สังคมด้วยการช่วยเหลือผู้ที่กำลังได้รับความทุกข์เดือดร้อนด้วยวัตถุสิ่งของตามความเหมาะสม

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ สามารถสรุปการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในแต่ละด้าน ดังแผนภูมิรูปแบบการพัฒนาที่ ๔.๗-๔.๑๑ ดังนี้

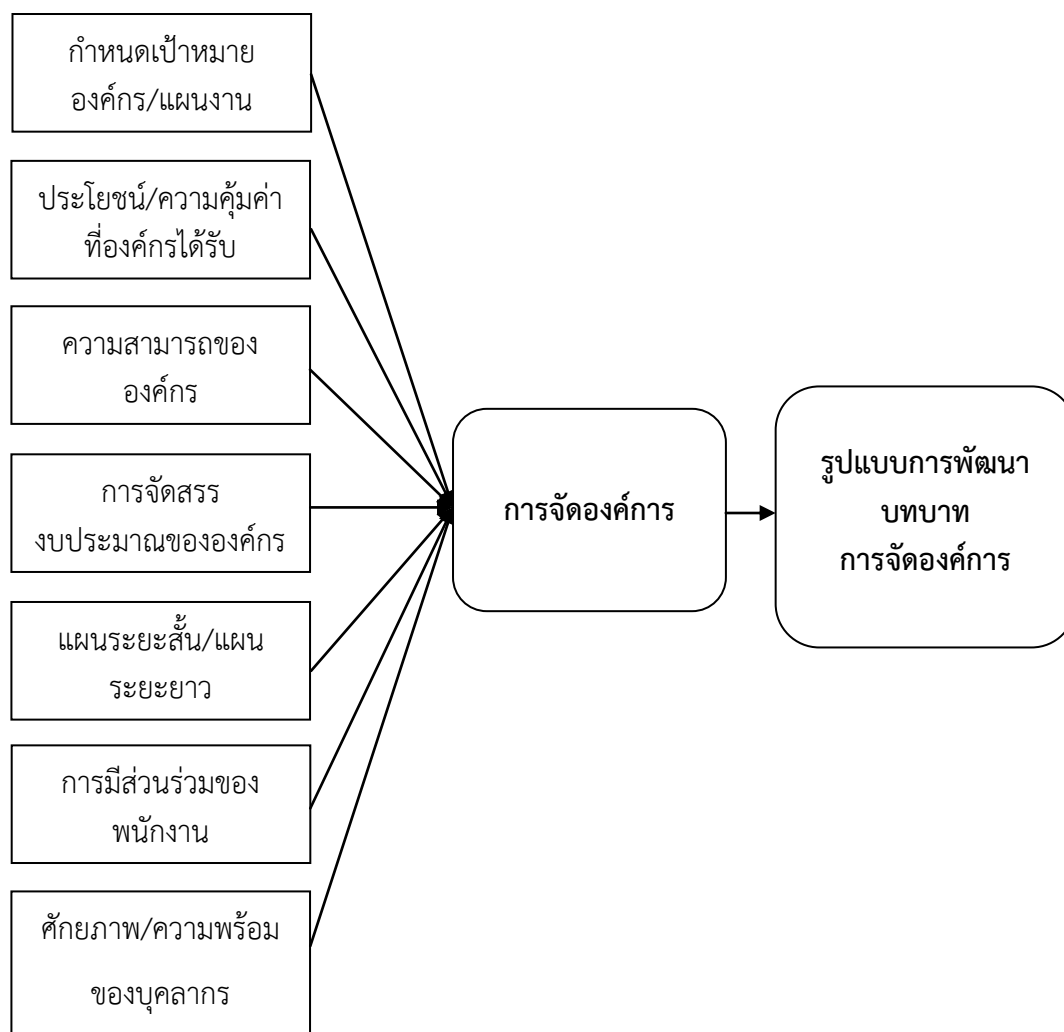
๑) รูปแบบการพัฒนabethาพด้านการวางแผน



แผนภาพที่ ๔.๗ แสดงรูปแบบการพัฒนabethาพด้านการวางแผน

รูปแบบการพัฒนา บทบาทและหน้าที่ ด้านการวางแผน การวางแผนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และคำนึงถึงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ และความคุ้มค่า ความรู้ความสามารถและศักยภาพของบุคลากรแต่ละคน งบประมาณมีรองรับเพียงพอหรือไม่สามารถจัดสรรได้จากที่ใดบ้าง ระยะเวลาที่เกิดผลตอบแทนและความคุ้มค่าของแผนงาน /กิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใครเข้ามามีส่วนร่วมหรือไม่อย่างไร เป็นหน่วยงาน บุคคลภายนอก เป็นต้น

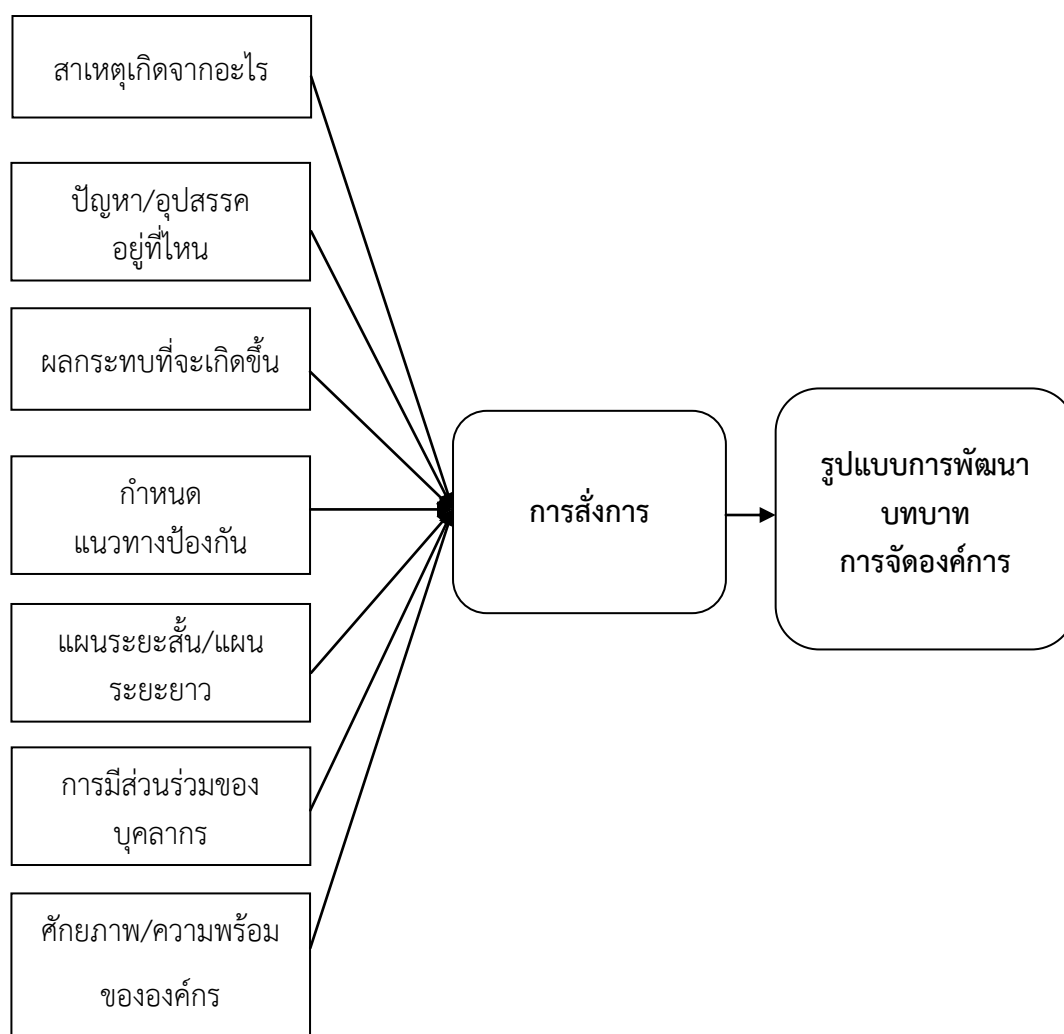
๒) รูปแบบการพัฒนาบทบาทด้านการจัดองค์การ



แผนภาพที่ ๒.๘ รูปแบบการพัฒนาบทบาทด้านการจัดองค์การ

รูปแบบการพัฒนา บทบาทและหน้าที่ ด้านการจัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน นั่นคือแผนงาน แผนประจำปี และคำนึงถึงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ และความคุ้มค่าที่ประชาชนควรจะได้ ความรู้ความสามารถและศักยภาพของบุคลากรในองค์กร งบประมาณมีรองรับเพียงพอหรือมีแหล่งสำรองอื่น แผนงานที่กำหนด เช่น แผนระยะสั้น แผนระยะยาว การมีส่วนร่วมของพนักงาน เป็นต้น

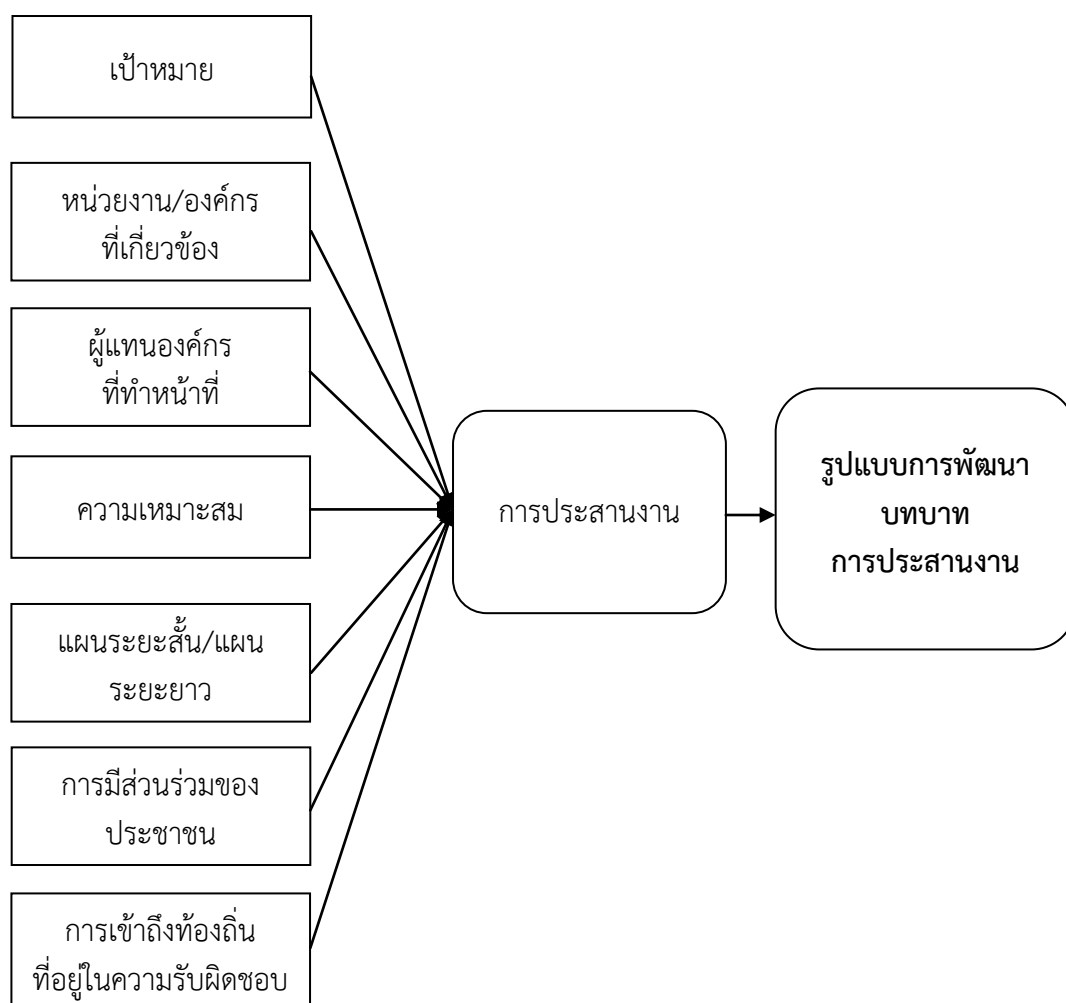
๓) รูปแบบการพัฒนาบทบาทด้านการสั่งการ



แผนภาพที่ ๔.๙ รูปแบบการพัฒนาบทบาทด้านการสั่งการ

รูปแบบการพัฒนา บทบาทและหน้าที่ ด้านการสั่งการ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องรู้สาเหตุ มีแผนงาน กิจกรรมต่าง ๆ ที่ชัดเจน นั่นคือแผนงาน แผนประจำปี และคำนึงถึง ประโยชน์ที่องค์กร บุคลากร ประชาชนในท้องถิ่นจะได้รับจากผลของการสั่งงาน ความรู้ความสามารถ และศักยภาพของบุคลากรในองค์กรที่จะรับคำสั่งหรือปฏิบัติตาม งบประมาณมีรองรับเพียงพอหรือมี แหล่งสำรองอื่น แผนงานที่กำหนด เช่น แผนระยะสั้น แผนระยะยาว การมีส่วนร่วมของพนักงาน เป็นต้น

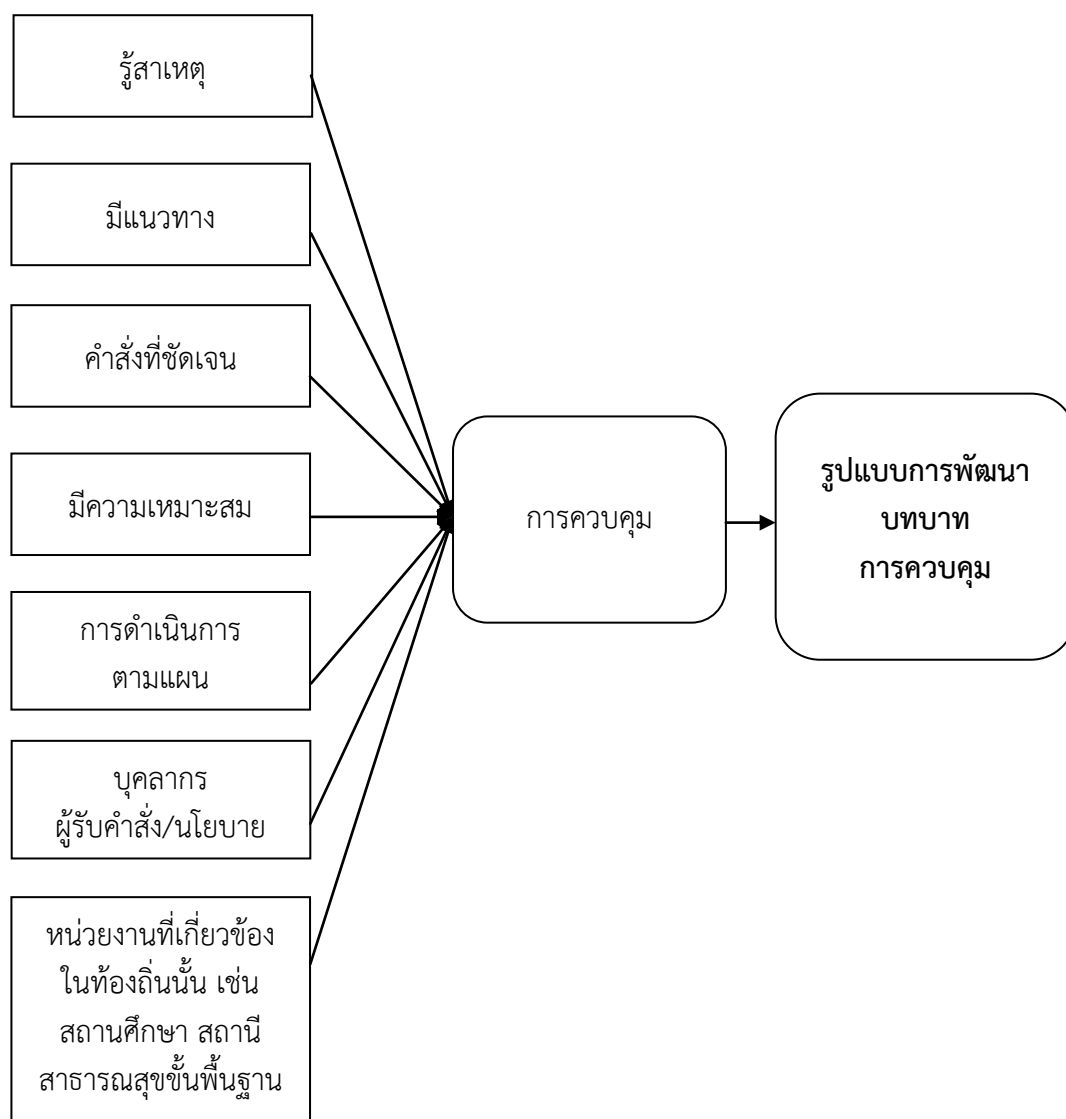
๔) รูปแบบการพัฒนabethาพด้านการประสานงาน



แผนภูมิที่ ๔.๑๐ รูปแบบการพัฒนabethาพด้านการประสานงาน

รูปแบบการพัฒนา บทบาทและหน้าที่ ด้านการประสานงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องมีเป้าหมาย มีแผนงาน กิจกรรมต่าง ๆ ที่ชัดเจน เช่น ในการจัดทำแผนท้องถิ่น แผนประจำปี และบทบาทของผู้ที่ประสานงาน ต้องเป็นที่ยอมรับ มีความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วมของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เข้าร่วม เป็นต้น

๕) รูปแบบการพัฒนามาตรการด้านการควบคุม

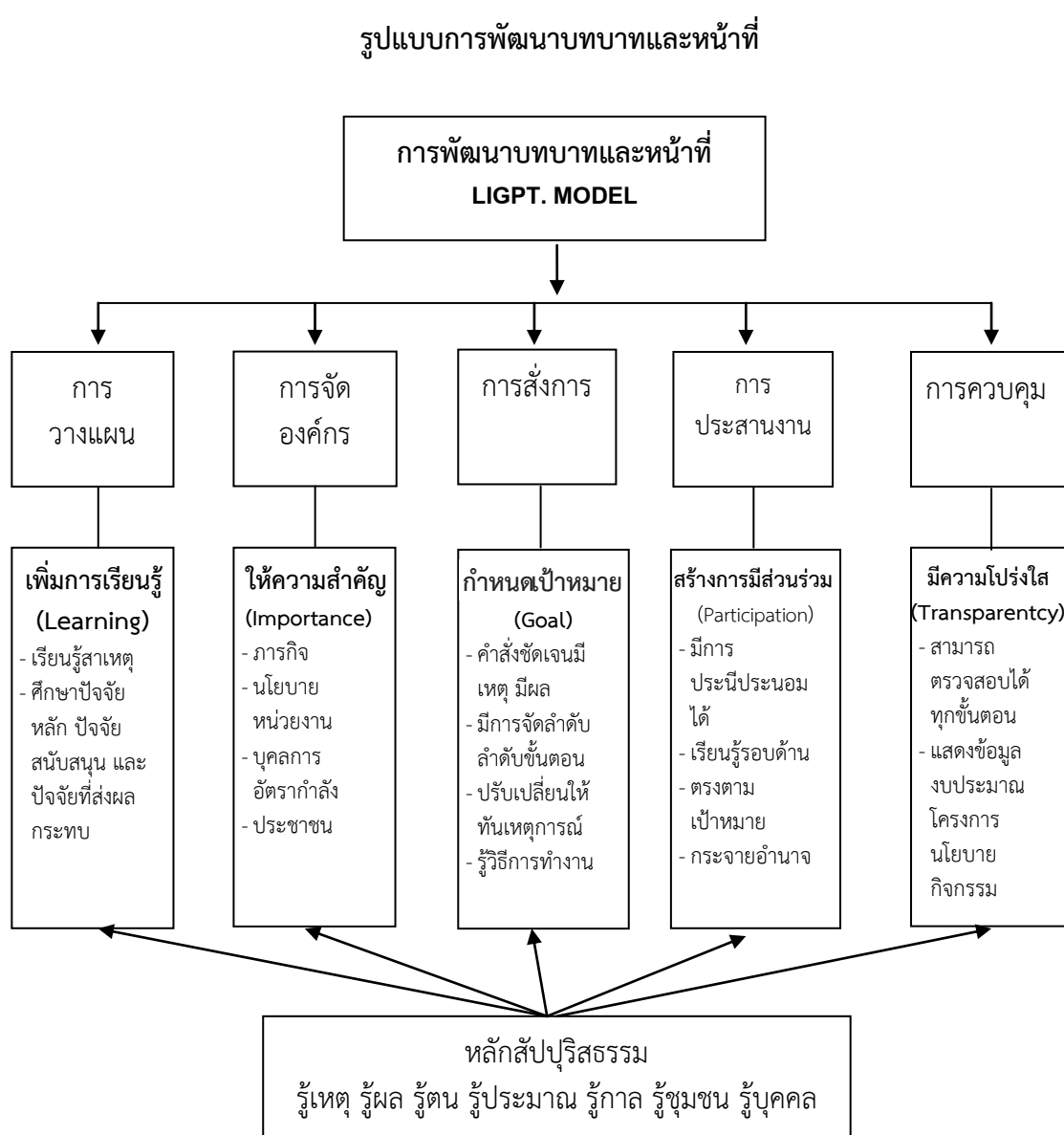


แผนภาพที่ ๒.๑๑ แสดงรูปแบบการพัฒนามาตรการด้านการควบคุม

รูปแบบการพัฒนา มาตรการและหน้าที่ ด้านการควบคุม ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การจะควบคุมต้องศึกษารายละเอียด ต้องรู้สาเหตุ ตั้งแต่ มีแผนงาน จัดกิจกรรม ติดตามประเมินผล นั้นคือแผนงาน แผนประจำปี และคำนึงถึงประโยชน์ที่องค์กร บุคลากร ประชาชนในท้องถิ่นจะได้รับ จากผลของการสั่งงาน ความรู้ความสามารถและศักยภาพของบุคลากรในองค์กรที่จะรับคำสั่งหรือ ปฏิบัติตาม เพื่อให้การทำงานเป็นไปตามแผนงานที่กำหนด หรือบุคลากร และประชาชนปฏิบัติตาม ความต้องการ เป็นต้น

๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาบทบาท และหน้าที่ในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” เกี่ยวกับ ๑) การวางแผน ๒) การจัดองค์กร ๓) การสั่งการ ๔) การประสานงาน และ ๕) การควบคุม ตามหลักสัปปุริสธรรม โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก การสอบถามบุคลากร และ การสนทนากลุ่ม สรุปองค์ความรู้เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๑๒ แสดงองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

อธิบาย องค์ความรู้ใน การพัฒนาบทบาท และหน้าที่ในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้บริหาร ซึ่งเป็นตัวแทนองค์กร ต้องมีการวางแผนงาน อย่างมีเหตุ ฐาน รู้จัก บุคลากร รู้จักพื้นที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบขององค์กร นโยบายขององค์กร สามารถคาดการณ์ ปัญหา และผลกระทบที่จะตามมา ซึ่งผู้วิจัยจึงพบว่า การพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการเพิ่มการเรียนรู้ทันต่อสถานการณ์ ให้มีความสำคัญกับภารกิจศักยภาพบุคลากร ความต้องการของประชาชน มีการกำหนดเป้าหมายการบริหารด้วยคำสั่งที่ชัดเจน สามารถสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย และมีความโปร่งใส ตามองค์ความรู้ที่ได้ คือ LIGPT. Model” ดังนี้

L = Learning การเรียนรู้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องเพิ่มการเรียนรู้ การค้น ปัญหา/หาสาเหตุความต้องการขององค์กร /ท้องถิ่น และปัจจัยต่าง ๆ ในการวางแผน จัดความพร้อม ขององค์กรเพิ่มศักยภาพของพนักงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่าง มีเหตุในการใช้กฎระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง รู้จัก ผลและการให้โอกาส อย่างมีเหตุ มีเป้าหมาย รู้แนวทางผลกระทบที่จะเกิดขึ้น และรู้จักท้องถิ่น รู้จักบุคลากร ด้วยการสั่งการอย่างโปร่งใส ชัดเจน

I = Importancy ให้มีความสำคัญกับภารกิจการทำงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีความสำคัญกับภารกิจการทำงานขององค์กร ความพร้อมของบุคลากร อัตรากำลังขององค์กร ความต้องการของประชาชน แผนพัฒนาท้องถิ่น นโยบายการทำงาน กิจกรรมที่ส่งผลต่อการพัฒนา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

G = Goal กำหนดเป้าหมาย บทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีนโยบาย เป้าหมายการทำงาน อย่างมีสาเหตุ รู้ผลที่จะได้รับ สามารถจัดสรรงบประมาณทันต่อกำหนด ระยะเวลาและความต้องการของประชาชน ฟังเสียงประชาชนในการบริหารองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในท้องถิ่นนั้น เช่น สถานศึกษา สถานีสธารณสุขขั้นพื้นฐานในการ ดูแลสุขภาพของประชาชน การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในท้องถิ่น

P = Participation สร้างการมีส่วนร่วม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องสามารถ สร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาบทบาทการบริหารทั้งภายในองค์กร และภายนอกองค์กร เพื่อให้ นโยบายแผนงาน โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย สร้างการมีส่วนร่วมในการ แก้ปัญหาของท้องถิ่น เรียนรู้องค์กร สร้างความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร

T = Transparency มีความโปร่งใส บทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องมี ความโปร่งใส ประชาชนสามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน มีการแถลง แสดงนโยบาย โครงการ กิจกรรม ให้ประชาชนรับรู้ ติดตาม และตรวจสอบได้ ให้มีการประเมินผลในการบริหารภายในองค์กร โดยภาคประชาชนร่วมประเมินผลงาน ร่วมกันประเมินผล การปฏิบัติงานกิจกรรมการบริหารต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ว่าเป็นไปตามแผน โปร่งใสหรือไม่อย่างไร ชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ คุณ และโทษ