

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา กิจกรรมการบริหารจัดการและทรัพยากรทางการจัดการ 7M's ที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับกิจกรรมการบริหารจัดการ
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับทรัพยากรทางการจัดการ
3. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนา
4. แนวคิดเกี่ยวกับบริบท
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวความคิดในการวิจัย

#### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับกิจกรรมการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการเป็นการกำหนดทิศทางของหน่วยงาน กลุ่มงาน หรือการดำเนินงานในหน้าที่ต่าง ๆ ให้ใช้ทรัพยากรทั้งหลายที่มีอยู่ในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ครอบคลุมถึง การใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาด เหมาะสมและคุ้มค่า ส่วนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ นั้นหมายถึงการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง และมีการปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ (ธงชัย สันติวงษ์. 2548 : 221)

การบริหารจัดการคือกลุ่มของกิจกรรม อันเป็นกลไกและตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวล ผลักดัน และกำกับให้ปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นทรัพยากรการจัดการประเภทต่าง ๆ ประกอบด้วยการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการ (Directing) การควบคุม (Controlling) ซึ่งจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรขององค์การ (7 M's) เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลครบถ้วน สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพ จนบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ การเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการและการฝึกฝนให้มีทักษะสูงขึ้น จะช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นได้ โดยแต่ละกิจกรรม มีความสำคัญ ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2547 : 22)

## 1. การวางแผน (Planning)

การวางแผน คือ การเลือกวิธีทางในอนาคตจากทางเลือกหลาย ๆ ทางสำหรับที่จะให้กิจกรรมทั้งหมด หรือเฉพาะบางกิจกรรมดำเนินไปตามวิธีทางนั้น การวางแผนเป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่า จะทำอะไร จะอย่างไร และจะทำเมื่อใด จะให้ใครทำ และมีวิธีทำอย่างไร ดังนั้นการวางแผน จึงเป็นการกระทำให้กิจกรรมดำเนินไปสู่วัตถุประสงค์ที่เลือกไว้ โดยวิธีทางที่ถูกหลักเกณฑ์ที่สุด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารต้องดำเนินการ เพื่อเป็นแนวทางหรือการเตรียมการขั้นแรกในการปฏิบัติงาน

มีนักวิชาการได้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับการวางแผนไว้หลายท่าน ดังนี้

อัครา สังข์สุวรรณ (2547 : 22) ได้อธิบายถึงการวางแผนไว้ว่าการวางแผนเป็นการเลือกกลยุทธ์จากวิธีการทำงานที่เป็นไปได้ขององค์การทุกส่วนทุกระดับ การวางแผนจะพิจารณาเลือกกิจกรรมที่จะกระทำในอนาคต กำหนดวิธีการที่จะปฏิบัติไว้เป็นการล่วงหน้า การวางแผนจะเป็นการวางแผนวันนี้ พบพื้นฐานสมมติฐานเกี่ยวกับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ค้นหาเป้าหมายและการกระทำในอนาคตรวมทั้งแก้ปัญหาปัจจุบันเพื่อป้องกันในที่สุดที่จะเกิดขึ้น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2547 : 21) ได้อธิบายถึงการวางแผนไว้ว่าหน้าที่ของการวางแผนจะต้องเกี่ยวข้องกับการตอบคำถามต่อไปก็คือ จะทำอะไร มีวิธีการอย่างไร เมื่อไร ที่ไหนและจะทำให้รวดเร็วได้อย่างไร

จะเห็นได้ว่า การวางแผนเป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่า จะทำอะไรในอนาคต ส่วนแผนงาน ก็คือ กลุ่มกิจกรรมซึ่งถูกจัดระบบไว้แล้ว ดังที่จะได้นำเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับการวางแผนไว้ตามลำดับ ดังนี้

### 1.1 ประโยชน์ของการวางแผน

การวางแผนเป็นปัจจัยภายในขององค์กร คือ การบริหารงาน โครงสร้างองค์การและระบบงาน ความหลากหลายทางด้านแรงงาน ความรู้ความสามารถของฝ่ายบริหาร การวิจัยและพัฒนาเครื่องจักรอุปกรณ์ และชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น ประโยชน์ของการวางแผนมีดังนี้

1.1.1 ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น การปรับปรุงการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารและพนักงานแยกได้เป็น 2 อย่างคือ ควรเน้นอะไรและควรยึดหยุ่นอย่างไร (focus and flexible) ทั้งสองอย่างจะช่วยสร้างอำนาจในการแข่งขันขององค์กร ควรเน้นอะไรนั้นทำให้้องค์การรู้ว่าทำอะไรจึงจะดีที่สุดต่อลูกค้าและควรให้บริหารแก่ลูกค้าอย่างไร ในประเด็นของผู้ปฏิบัติงานก็รู้ว่าควรทำอะไร และทำอย่างไรจึงบรรลุเป้าหมายขององค์กร ควรยึดหยุ่นอย่างไรก็จะทำให้้องค์การสามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และสามารถเตรียมรับมือให้

เข้ากับอนาคตที่กำลังจะเกิดขึ้น ในส่วนของพนักงานก็ทำให้รู้ว่าควรปรับตัวอย่างไรให้เข้ากับโอกาสและอุปสรรคที่กำลังจะเกิดขึ้น

1.1.2 ปรับปรุงการประสานงานให้ดีขึ้น ในองค์การย่อยประกอบด้วยระบบย่อยและกลุ่ม (Subsystem and Group) หลายระบบและหลายกลุ่ม แต่ละระบบแต่ละกลุ่มต่างมีเป้าหมายของตัวเองและต่างทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของตัวเองทั้งนั้น การที่จะไม่ให้ระบบย่อยและกลุ่มต่าง ๆ ขัดแย้งกันก็ต้องอาศัยการวางแผนที่ดี การวางแผนได้จัดแยกวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายต่าง ๆ ของระบบย่อยและกลุ่มคนออกมาเป็นลำดับขั้นของวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายลดหลั่นกันลงมา ตั้งแต่สูงสุดไปจนถึงต่ำสุด แต่ละเป้าหมายต่าง ๆ ระบุไว้อย่างชัดเจนว่าเป็นของระบบใดกลุ่มใดและต้องอาศัยหน้าที่หรือกิจกรรมอย่างของแต่ละระบบและแต่ละกลุ่มจึงบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ เมื่อมีการวางแผนอย่างดีกิจกรรมต่าง ๆ ของแต่ละระบบและแต่ละกลุ่มจะสอดคล้องกันอย่างเหมาะสม โดยเป้าหมายในระดับสูงเป็นเสมือนจุดหมายปลายทาง และเป้าหมายในแต่ละระดับล่างเป็นเสมือนวิธีการ

1.1.3 ปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้น กิจกรรมของการควบคุมก็คือ การวัดผลการปฏิบัติงานและการแก้ไขการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น การวางแผนจะช่วยให้การควบคุมมีประสิทธิภาพ เพราะการวางแผนจะต้องกำหนดเป้าหมายขึ้นมาก่อน นั่นก็คือ มาตรฐานที่ใช้วัดผลการปฏิบัติงาน หรือกำหนดว่าจะต้องทำอะไร ถ้าผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานก็ต้องแก้ไขที่การปฏิบัติงานและมาตรฐานที่ใช้วัดหรือระบบการควบคุมใหม่ ดังนั้น การวางแผนกับการควบคุมจะต้องทำหน้าที่กันอย่างใกล้ชิดในฐานะที่เป็นกระบวนการบริหาร หากไม่มีระบบการควบคุมที่ดี การวางแผนก็ขาดการติดตามว่างานบรรลุเป้าหมายหรือไม่ หากไม่มีระบบการวางแผนที่ดี การควบคุมก็ขาดกรอบการวัดผลลงว่า ได้มีการปฏิบัติงานดีขึ้นหรือไม่ ดังนั้น จึงมีเทคนิคการบริหารงานอีกอย่างหนึ่งที่เชื่อมต่อการวางแผนและการควบคุมเข้าด้วยกันคือ การบริหาร โดยยึดวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้

1.1.4 ปรับปรุงการบริหารเวลาให้ดีขึ้น คนส่วนใหญ่จะประสบกับความยากลำบากในการใช้เวลาให้เหมาะสมกับกิจกรรมที่ทำวิธีบริหารเวลาอย่างง่าย ๆ ก็คือ การกำหนดตารางเวลาไว้ในสมุดบันทึกหรือในปฏิทินเพื่อเตือนความจำว่าวันไหนจะต้องทำอะไร แต่ก็มีเหตุการณ์เกิดขึ้นบ่อย ๆ ที่ผู้บริหารใช้เวลาไปกับกิจกรรมหนึ่งมากเกินไปและในอีกกิจกรรมหนึ่งน้อยเกินไป หรือลืมทำกิจกรรมบางอย่าง ก็มีการวางแผนที่ทำให้การใช้เวลาดีกว่าการไม่วางแผนมีการสมดุลของการใช้เวลามากขึ้นและการสูญเสียเวลาที่ลดลง

## 1.2 กระบวนการวางแผน

ได้จัดทำขึ้นอย่างมีเป้าหมาย มีทิศทางชัดเจน ผู้บริหารสามารถควบคุมได้ ขณะเดียวกันจะสอดคล้องกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน ในการวางแผนจะต้องกำหนดไว้อย่างชัดเจนว่าแต่ละหน่วยงานและแต่ละคนจะต้องทำอะไรบ้างและทำอย่างไรให้สอดคล้องกับสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต และขณะเดียวกันจะระบุไว้ด้วยว่าหากมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในอนาคตจะต้องปรับแผนอย่างไร เพราะว่าการวางแผนเป็นการตัดสินใจในปัจจุบันถึงการกระทำในอนาคต ดังนั้น ขั้นตอนการวางแผนจึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จของงาน ขั้นตอนการวางแผนจึงคล้ายกับขั้นตอนการตัดสินใจซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1.2.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ ได้แก่ การหาข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การแปลความหมายของข้อมูลที่ได้ และการสรุปผลเกี่ยวกับข้อมูลทั้งหมดสำหรับนำมาใช้ในการตัดสินใจกำหนดเป็นแผนขึ้นมา การวิเคราะห์จะต้องรวมถึงสถานการณ์ในอดีต สภาพแวดล้อมในปัจจุบันและรวมถึงการคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การวิเคราะห์สถานการณ์จะต้องแยกเป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร สภาพแวดล้อมภายในเป็นปัจจัยที่องค์กรสามารถควบคุมได้ เช่น ระบบงาน ความรู้ความสามารถของคนในองค์กร เงินทุน ทรัพยากรการบริหาร เครื่องจักรอุปกรณ์ที่มีอยู่และอื่น ๆ ที่แสดงให้เห็นถึงข้อดีข้อเสียที่องค์กรมีอยู่ในปัจจุบัน ส่วนสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นปัจจัยที่องค์กรควบคุมไม่ได้ เช่น พฤติกรรมของผู้บริโภค วิธีการของคู่แข่ง สถานภาพทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางสังคมและวัฒนธรรม และการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี เป็นต้น การวิเคราะห์สถานการณ์จะทำให้รู้ว่าปัจจัยภายในองค์กรนั้นมีสิ่งใดที่ติดอยู่แล้วจะส่งเสริมให้ดียิ่งขึ้น สิ่งใดที่เป็นข้อเสียจะได้แก้ไขและปรับเปลี่ยนใหม่ ส่วนปัจจัยภายนอกทำให้รู้ว่าจะวางแผนอย่างไรให้สอดคล้องกับสถานการณ์หรือหาว่าปัจจัยภายนอกดังกล่าวมีผลกระทบต่อการวางแผนอย่างไร

1.2.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผน ผู้ทำแผนจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ไว้หลาย ๆ วัตถุประสงค์และกำหนดแผนไว้หลาย ๆ แผน ขั้นตอนนี้ต้องอาศัยความคิดริเริ่มและการสร้างสรรค์โดยต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากบุคลากรหลาย ๆ คน ไม่ว่าจะป็นระดับบริหารหรือระดับปฏิบัติ และใช้เวลามากกว่าจะได้วัตถุประสงค์และแผน วัตถุประสงค์ของแผนเป็นสิ่งสำคัญที่สุดเพราะเป็นเสมือนจุดหมายปลายทางที่จะไปถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ก็จะต้องชัดเจน แน่นอน เฉพาะเจาะจง ค่อนข้างสูงและสามารถทำได้จริง ขณะเดียวกันจะต้องกำหนดระยะเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์นั้น สอดคล้องกับระบบงานและหน่วยงาน ส่วนแผนก็คือ การกระทำหรือวิธีการที่ผู้บริหารตั้งใจที่จะนำมาใช้เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดจะต้องกำหนดไว้หลาย ๆ แผนแต่ละแผนจะทำให้ได้ตามเป้าหมายอย่างไร จะใช้ทรัพยากรอย่างไร มีอุปสรรคต้องแก้ไขอย่างไร

1.2.3 การประเมินวัตถุประสงค์และแผน การประเมินก็คือ การหาคุณค่าของ วัตถุประสงค์แต่ละอย่างและแผนแต่ละแผน แต่ละวัตถุประสงค์และแต่ละแผนย่อมมีทั้งผลดีผลเสีย หากสามารถรู้ข้อดีข้อเสียอย่างชัดเจนก็ย่อมไม่มีปัญหาในการตัดสินใจเลือก แต่ถ้าไม่ชัดเจน ผู้บริหารจะต้องจัดลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์และแผน การประเมินอาจทำในรูปของ กรรมการหรือทีมพิเศษที่จัดตั้งเป็นการเฉพาะที่ประกอบด้วยบุคคลที่มีพื้นฐานความรู้และ ประสบการณ์ต่าง ๆ กัน

1.2.4 การเลือกวัตถุประสงค์และแผน หากในขั้นการประเมินได้ดำเนินการอย่าง ถูกต้องเหมาะสม การเลือกก็ไม่ยากเพราะมีข้อมูลต่าง ๆ พร้อมอยู่แล้ว แต่ถ้าขั้นการประเมิน ไม่ ชัดเจนก็อาจยากที่จะตัดสินใจเลือกทางใดทางเลือกหนึ่ง ตามปกติการเลือกแผนใดแผนหนึ่งมักจะ อาศัยประสบการณ์เป็นสำคัญ แต่ก็ต้องระมัดระวังว่าดุลพินิจโดยอาศัยประสบการณ์อย่างเดียวไม่ พอ การตัดสินใจเลือกจะต้องกำหนดมาตรการว่าจะใช้วิธีใดระหว่างแผนที่ดีที่สุดที่สุด หรือแผนที่ เหมาะสมที่สุดทั้งนี้แล้วแต่ข้อมูลที่มี

1.2.5 การนำไปใช้ เมื่อเลือกวัตถุประสงค์และแผนแล้ว ผู้บริหารจะต้องนำไปใช้ การเลือกแผนที่ดีที่สุด อาจไม่ได้ประโยชน์เลยถ้าการนำไปใช้ไม่เหมาะสม สิ่งสำคัญคือ ผู้ใช้แผน จะต้องเข้าใจอย่างชัดเจนและต้องมีทรัพยากรอย่างเพียงพอและขณะเดียวกันทุกบุคลากรควรมีส่วน ร่วมในการวางแผนตั้งแต่ต้น การนำแผนไปใช้จึงจะประสบผลตามต้องการ

1.2.6 การตรวจสอบและควบคุม การนำแผนไปใช้มักจะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง มี กระบวนการที่แน่นอน และเกิดขึ้นเป็นประจำหาก ไม่มีการตรวจสอบและควบคุมผลงานที่เกิดขึ้น จริงอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย การตรวจสอบและควบคุมทำให้รู้ว่าจะต้องมีการแก้ไขอะไรบ้าง หรือต้องมีการปรับเปลี่ยนอย่างไร หากสถานการณ์จริงที่เกิดขึ้นเปลี่ยนแปลงไปจากที่คาดคะเน ล่วงหน้า

สรุปได้ว่า การวางแผนคือ กระบวนการในการกำหนดการกระทำ ขึ้นล่วงหน้า ตามสภาพที่คาดหวังกว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต โดยการหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการ ปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานในอนาคตเป็นไปโดยเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพที่สุด และใน แผนงานนั้น ๆ จะต้องสามารถดัดแปลงแก้ไขได้ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ เสมอ จากการศึกษาผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวจัดทำเป็นตัวแปรกลุ่มที่ 1 เพื่อศึกษาการวางแผนมี บทบาทในการบริหารงานขององค์กรอย่างไร และสามารถทราบปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากการ ปฏิบัติงานตามแผน ได้เป็นอย่างดี

## 2. การจัดองค์การ (Organizing)

เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดโครงสร้างขององค์การ (Organization Structure) การสร้างขอบเขตของงานและความสัมพันธ์ของงานต่าง ๆ (Delineate Relationships) และการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ (Create Position Descriptions) ตลอดจนการกำหนดคุณสมบัติที่ต้องการตำแหน่งนั้น ๆ เพื่อให้การดำเนินงานมีความประสานสอดคล้องบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2546 : 115 - 126) ได้ให้ความหมายการจัดการองค์การไว้ว่า องค์ประกอบที่สำคัญของการจัดองค์การเพื่อประโยชน์ในการจัดองค์การ และการวางแผนรูปแบบองค์การให้ได้เหมาะสม และตอบสนองวัตถุประสงค์ของการจัดองค์การได้ สำหรับองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดองค์การจะประกอบด้วย หน้าที่การงาน (Function) การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) การรวมและกระจายอำนาจในการจัดองค์การ (Centralization and Decentralization) และหน่วยงานที่สำคัญขององค์การ (Line and Staff Agency) ตลอดจนการส่งเสริมสัมพันธภาพระหว่างหน่วยงานหลักและหน่วยงานที่ปรึกษา รวมทั้งสายการบังคับบัญชา (Line of Authority)

ธงชัย สันติวงษ์ (2548 : 220) ได้ให้ความหมายการจัดการองค์การไว้ว่า การจัดการองค์การ หมายถึง ความพยายามของผู้บริหารที่จะให้มีหนทางสำหรับการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามผลตามแผนงานที่วางเอาไว้ หน้าที่การจัดองค์การนี้เป็นหน้าที่ที่ต่อเนื่องจากขั้นของการใช้ความสามารถ ในด้านคิดวางแผนจนเสร็จสิ้นเป็นแผนงานต่าง ๆ กล่าวคือ ภายหลังจากที่ได้กำหนดแผนงานเอาไว้เรียบร้อยแล้ว ผู้บริหารจะต้องดำเนินการเตรียมการให้มีสื่อ หรือมีแนวทางที่จะช่วยให้มีการทำงานตามแผนนั้น ๆ ให้ลุล่วงไปได้

มานพ สวามิชัย (2548 : 54) ได้ให้ความหมายการจัดการองค์การไว้ว่า การจัดการองค์การ หมายถึง การจัดระเบียบและระบบของงานของบุคลากร และของทรัพยากรต่าง ๆ ดังกล่าวนี้อาจทำให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อย ทำให้องค์การสามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีระบบซึ่งนำไปสู่การบรรลุผลเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์การ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สมคิด บางโม (2549 : 94) ได้ให้ความหมายการจัดการองค์การไว้ว่า การจัดการองค์การ หมายถึง การจัดแบ่งองค์การออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ ให้ครอบคลุมภารกิจและหน้าที่ขององค์การพร้อมกำหนดอำนาจหน้าที่และความสัมพันธ์กับองค์การย่อยอื่น ๆ ไว้ด้วย ทั้งนี้เพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

มูนีและเรลีย์ (Mooney and Reliey. 1963 : 1-4 ; อ้างในสมคิด บางโม. 2549 : 98) ได้ให้ความหมายการจัดการองค์การไว้ว่า การจัดการองค์การ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์เพื่อทำงานให้สำเร็จร่วมกันการจัดองค์การจึงเป็นการจัดหน้าที่การทำงานให้ประสานสัมพันธ์กัน

ฟิปโป (Fippo. 1979 : 129) ได้ให้ความหมายการจัดการองค์การไว้ว่า การจัดการองค์การหมายถึง กระบวนการจัดความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ (ตัวบุคคลากรและกลุ่มย่อยต่าง ๆ) เพื่อให้ได้ในที่สุดส่วนต่าง ๆ เหล่านี้สามารถสัมพันธ์และรวมกันเข้าเป็นหน่วยที่มีประสิทธิภาพสามารถทำงานมุ่งสู่เป้าหมายร่วมจนสำเร็จผลลงได้

การจัดองค์การเป็นงานที่ดำเนินมาต่อเนื่องจากการวางแผน เป็นความพยายามที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะของโครงสร้างองค์การที่จะช่วยให้แผนที่ได้จัดไว้ประสบความสำเร็จ การจัดการองค์การเป็นความพยายามที่ผู้บริหารกำหนด โครงสร้างขององค์การที่สามารถเอื้ออำนวยให้แผนที่จัดทำขึ้นไปสู่การสัมฤทธิ์ผลที่ปรารถนา หากสามารถการจัดองค์การได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะขององค์การ นอกจากทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและทำให้ประหยัดและคุ้มค่า เพราะไม่เกิดปัญหาความซ้ำซ้อนและความล่าช้า แล้วยังทำให้องค์การสามารถพัฒนาและเจริญเติบโตต่อไป อันเกิดมาจากการที่สมาชิกร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

หน้าที่ขององค์การนั้นจะเป็นตัวกำหนด โครงสร้างที่เหมาะสมทั้งนี้เพื่อให้กิจกรรมบรรลุเป้าหมาย โดยทั่วไป โครงสร้างขององค์การจะแสดงออกมาในรูปของแผนภูมิองค์การ (Organization Chart) หรือพีระมิดของภาระงาน และยังแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ด้านอำนาจหน้าที่ (Authority) และความรับผิดชอบ (Responsibility) ระหว่างด้านต่าง ๆ ในองค์การ โดยชี้ให้เห็นว่า ใครจะต้องรายงานให้แก่ใคร หรือใครบังคับบัญชาใคร นั่นเอง จึงกล่าวได้ว่า โครงสร้างขององค์การมีความสัมพันธ์โดยตรง กับการบรรลุเป้าหมายขององค์การ การจัดการองค์การ จึงเป็นการพิจารณาถึงสิ่งที่ต้องการทำ ด้วยการใช้ความพยายามในการกำหนดงานและความสำคัญของอำนาจหน้าที่ มีการกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน มีการกำหนดส่วนงานย่อยในโครงสร้างของโครงการ ขนาดของการควบคุม และสายการบังคับบัญชา โครงสร้างจะต้องระบุถึงวิธีการใช้ทรัพยากร และวิธีการซึ่งกำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ขององค์การ

การจัดการองค์การที่สามารถกระทำได้ถูกต้องจะก่อประโยชน์ประการสำคัญช่วยให้มีผลดีและมีประสิทธิภาพสูงในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการจัด โครงสร้างองค์การให้เหมาะสม และมีประสิทธิภาพตลอดเวลานั้น ย่อมขึ้นอยู่กับพิจารณาออกแบบให้สอดคล้องกับปัจจัยในสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อองค์การ โดยเฉพาะต่อตัวโครงสร้าง ซึ่งจะช่วยให้โครงสร้างองค์การมีประสิทธิภาพเหมาะสมกับเหตุการณ์ได้อย่างดี การจัดวางรูปองค์การที่ดี มีส่วนสัมพันธ์

กับความสำเร็จของกิจการ ทั้งนี้เนื่องจากลักษณะชีวิตความเป็นอยู่ของมนุษย์ในปัจจุบันได้แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องเข้าร่วมกลุ่มกันทำงานในองค์กรต่าง ๆ โดยองค์กรต่าง ๆ เหล่านี้จะ เป็นกลไกหรือโครงสร้าง ซึ่งจะช่วยให้มนุษย์เข้าทำงานร่วมกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพตรงกับแผน ที่ได้วางไว้แล้ว จากขั้นของการวางแผน ขนาดขององค์กรหรือจำนวนตำแหน่งหน้าที่งานต่าง ๆ ที่ ออกแบบขั้นนั้น จะมียากน้อยเพียงใด ย่อมเป็นเหตุเป็นผล โดยตรงกับขนาดและชนิดของแผน

สรุปได้ว่า การจัดองค์กร คือ การจัดระเบียบกิจกรรมให้เป็นกลุ่มก้อนเข้ารูป โดยการ ตัดสินใจเลือกวิธีการในการจัดแบ่งกลุ่มกิจกรรมและทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรออกเป็น หมวดหมู่อย่างเป็นระเบียบ และมอบหมายงานให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติ เป็นการกำหนด ความสัมพันธ์ขึ้นระหว่างตำแหน่งงานต่าง ๆ ภายในโครงสร้าง สามารถประสานงานกันได้ ตลอดเวลา เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงานที่ตั้งไว้ จากการศึกษาผู้วิจัยได้นำ แนวคิดดังกล่าวจัดทำเป็นตัวแปรกลุ่มที่ 1 เพื่อวิเคราะห์ความพยายามของผู้บริหารในการกำหนด โครงสร้างขององค์กรที่สามารถเอื้ออำนวยให้แผนที่จัดทำขึ้น ไปสู่การสัมฤทธิ์ผลที่ปรารถนา

### 3. การสั่งการ (Directing)

การสั่งการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ความสามารถชักจูงบุคลากร ให้ปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด จนกระทั่งองค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ ทั้งนี้การ สั่งการจะเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการบังคับบัญชาบุคลากร ซึ่งการสั่งการเป็นภารกิจโดยตรง ของผู้นำ ทั้งนี้การสั่งการจะเกิดประสิทธิภาพหรือไม่อย่างไรขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น ความ เชื่อชาวยุ ความรอบรู้ ความละเอียด ในการสั่งการ ฯ ด้วยเหตุนี้ศิลปะการ โน้มน้าวจิตใจให้เชื่อฟัง และถือปฏิบัติตามคำสั่งการของผู้บริหารจึงเป็นสาระสำคัญที่ผู้นำพึงตระหนักก่อนที่จะสั่งการ (มานพ สวามิชัย. 2548 : 62)

#### 3.1 องค์ประกอบของการสั่งการ

มีลักษณะเป็นกระบวนการสองทาง (Two – way Process) ในการโต้ตอบระหว่าง ผู้ออกคำสั่งและผู้รับคำสั่งให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน เปิด โอกาสให้ซักถามและอธิบายข้อสงสัย ต่าง ๆ การใช้ภาษาที่เหมาะสมกับผู้รับคำสั่งผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติได้ถูกต้อง องค์ประกอบของการสั่งการ มีข้อควรคำนึง 3 ประการ คือ

3.1.1 ผู้ออกคำสั่ง ได้แก่ผู้บังคับบัญชา, ผู้บริหาร, หัวหน้างาน เป็นผู้มีอำนาจและ อำนาจหน้าที่ในการออกคำสั่ง

3.1.2 ผู้รับคำสั่ง หมายถึง ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้รับฟังคำสั่งมาปฏิบัติเพื่อ ให้ เกิดผลงานตามที่ต้องการ



3.1.3 การติดต่อสื่อสาร เป็นการสื่อสารในการเชื่อมโยงระหว่างผู้ออกคำสั่งและผู้รับคำสั่ง

### 3.2 รูปแบบวิธีการสั่งการ

การใช้อิทธิพลแห่งอำนาจหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาไปกับสิ่งจูงใจในการสอนงานให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติตามคำแนะนำ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน นอกจากนี้การสั่งงานยังหมายความรวมถึงการใช้อำนาจแต่งตั้งคณะทำงานประสานงานเพื่อสร้างความเข้าใจและลดความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วย โดยวิธีการสั่งการของผู้บริหารมี 4 วิธีการ ดังนี้

3.2.1 การสั่งงานตามอำนาจหน้าที่ วิธีการสั่งงานแบบนี้เป็นการสั่งการแบบบังคับให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตามการสั่งการ ทั้งนี้เป็นการเน้นย้ำความสำคัญของผู้บังคับบัญชาความเต็มใจของผู้รับคำสั่ง การสั่งการตามรูปแบบนี้ เหมาะอย่างยิ่งกับงานที่ต้องการผลสัมฤทธิ์ที่รวดเร็ว มีเวลาจำกัดค่านึงถึงผลสำเร็จของงานมากกว่าการยอมรับฟังคำสั่งการ

3.2.2 การสั่งงานแบบขอรองให้ปฏิบัติ วิธีการสั่งงานแบบนี้ผู้นำหรือผู้สั่งการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับตัวผู้รับคำสั่งมากกว่าการให้ความสำคัญกับงาน และเป็นการสร้างความรู้สึกที่ดีต่อผู้รับคำสั่งเพราะเป็นลักษณะการสั่งการที่ไม่เป็นการบีบบังคับผู้รับคำสั่งจึงปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจไม่รู้สึกยากลำบาก อีกทั้งมีเจตคติที่ดีต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมายการสั่งการแบบนี้โดยทั่วไปใช้ในกรณีงานที่ไม่มีความเร่งรีบให้แล้วเสร็จ

3.2.3 การสั่งงานแบบให้คำแนะนำ วิธีการสั่งงานแบบนี้เป็นวิธีการสอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ผู้บริหารจะพยายามให้ผู้รับคำสั่งเกิดการเกิดแนวคิด หรือฝึกคิดแก้ปัญหา รู้จักวางแผนในวิธีปฏิบัติงานด้วยตนเอง โดยทั่วไปใช้วิธีการสั่งการแบบนี้กับภารกิจที่ไม่เร่งด่วน

3.2.4 การสั่งงานแบบอาสาสมัครในการปฏิบัติ เป็นการสั่งการที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับผู้รับคำสั่งมากกว่าตนเองเป็นกรยุทธที่มุ่งให้ผู้รับคำสั่งเกิดการยอมรับงานที่ตนเองปฏิบัติและอาสาสมัครทำงานด้วยความเต็มใจ แม้ว่าบางครั้งจะเป็นภารกิจที่อยู่นอกกรอบภารกิจที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ก็ตามวิธีการสั่งการแบบนี้ต้องใช้เทคนิคการจูงใจเป็นหลัก อีกทั้งผู้บริหารวิเคราะห์ความเป็นไปได้ ของจำนวนผู้ที่อาสาเข้ามารับภารกิจนี้ด้วยว่ามีจำนวนมากหรือไม่

สรุปได้ว่า การสั่งงานคือ การที่ผู้บริหารหรือหัวหน้างานมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำ พร้อมทั้งแนะนำวิธีการปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ การสั่งงานนี้มีความหมายรวมทั้งการขอรองให้ทำ การออกคำสั่ง และการให้คำแนะนำ การสั่งงานเป็นการแจ้งให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าต้องทำอะไร ทำอย่างไร ทำกับใคร ทำที่ไหนและทำเมื่อใด จากการศึกษาผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวจัดทำเป็นตัวแปรกลุ่มที่ 1 พิจารณาเกี่ยวข้องกับเรื่อง

จิตวิทยาทางการบริหารทักษะทางการสื่อสารของผู้บริหารในการใช้ความสามารถในการชักจูงบุคลากรในองค์กรให้ปฏิบัติงานให้ดีที่สุด

#### 4. การควบคุม (Controlling)

เป็นกิจกรรมที่เกิดจากความมุ่งหมาย ที่ต้องการให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดให้ หากไม่บรรลุวัตถุประสงค์ก็จะ ได้ทราบปัญหาอุปสรรคข้อขัดข้องได้ ซึ่งถ้าแบ่งงานเป็นขั้นตอน จะสะดวกที่จะแก้ไขอุปสรรคที่เกิดขึ้นแต่ต้นมือ ซึ่งมีผู้ให้คำจำกัดความไว้ดังนี้

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547 : 253) ได้ให้ความหมายของการควบคุมไว้ว่า วิธีการหรือกระบวนการตรวจตรา เพื่อตรวจตราแผนงานและกิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ว่ามีการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ หรือเป็นไปตามมาตรฐานที่ระบุไว้หรือไม่ อย่างไร และหากมีการคลาดเคลื่อนก็ดำเนินการปรับเปลี่ยนแก้ไขเพื่อให้เป้าหมายเป็นไปในทิศทางที่มุ่งสู่ภารกิจหลักขององค์กรที่ตั้งไว้

มานพ สวามิชัย (2548 : 183) ได้ให้ความหมายของการควบคุมไว้ว่า การควบคุม มีความหมายไม่ใช่หมายความแต่เพียงว่า เป็นการตรวจตราดูแลปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา เท่านั้น แต่ยังหมายถึงการคอยดูแลให้คำแนะนำช่วยเหลือ ให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ รวมทั้งการก่อให้เกิดการประสานงานกันในหน่วยงาน และการควบคุมจะต้องปฏิบัติต่อเนื่องกันไปเป็นประจำ

ฟาร์โยล (Fayol. 1964 :142) ได้ให้ความหมายของการควบคุมไว้ว่า เป็นการตรวจสอบว่าทุกอย่างดำเนินไปอย่างสอดคล้องกัน แผนคำสั่งและหลักการที่กำหนดไว้หรือไม่ วัตถุประสงค์ของการควบคุมก็เพื่อหาข้อบกพร่องเพื่อแก้ไข และป้องกันมิให้ผลงานคลาดเคลื่อนไปจากวัตถุประสงค์ หน้าที่ของการควบคุมนั้นเกี่ยวข้องกับทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นบุคลากร เงิน สิ่งของและการดำเนินการ

เจโรเม่ (Jerome. 1972 : 33) ได้ให้ความหมายของการควบคุมไว้ว่า การควบคุม หมายถึง การที่นักบริหารใช้ความสามารถทางการบริหารของตนในการตรวจตราดูว่าภาระหน้าที่ที่ตนมอบหมายให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัตินั้นดำเนิน ไปถูกต้องตามกรรมวิธีหรือไม่ ผลการปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้เพียงใด และจะอย่างไรจึงจะทำให้งานนั้นสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ร็อบบิ้น และคูลเทอร์ (Robbins and Coulter. 2003 : 229) ได้ให้ความหมายของการควบคุมไว้ว่า กระบวนการตรวจสอบความถูกต้องของกิจกรรมเพื่อให้ได้ข้อสรุปของแต่ละหน่วยงาน หากมีความเบี่ยงเบนไปจากแผนก็จะดำเนินการปรับปรุงแก้ไข ตลอดจนหาทางแก้ไข

ความเบี่ยงเบน ก่อนที่สิ่งนั้นจะเกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

เดสเลอร์ แกรรี่ (Dessler, Gary. 2004 : 366) ได้ให้ความหมายของการควบคุมไว้ว่า เป็นการกระทำเพื่อให้มั่นใจว่า แผนงานที่วางไว้แล้ว มีการดำเนินการอย่างถูกต้อง และถ้าจำเป็นต้องมีการปรับปรุงทบทวนแผนงานนั้น เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ

การควบคุมเป็นการบังคับให้กิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ การควบคุมเป็นหน้าที่ทางการบริหารที่มีลักษณะเป็นกระบวนการกำกับติดตามให้กิจกรรมและผู้ปฏิบัติงานดำเนินงานไปอย่างถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์หรือมาตรฐานที่กำหนดกระบวนการในการควบคุมจะประกอบไปด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

#### 4.1 การกำหนดมาตรฐาน

ในการควบคุมจะต้องมีการกำหนดมาตรฐาน (Standard) ในการปฏิบัติงาน ที่สอดคล้องกับเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของกิจกรรมในองค์การ เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับให้งานเดินไปสู่มาตรฐานที่กำหนดไว้ มาตรฐานที่สำคัญจะมี 4 ประการ คือ มาตรฐานด้านปริมาณ (Quantity) มาตรฐานด้านคุณภาพ (Quality) มาตรฐานด้านเวลา (Time) และ มาตรฐานด้านต้นทุน (Cost)

#### 4.2 การวัดประเมินผลงาน

ผู้บริหารจะทราบผลการปฏิบัติงานได้จาก การสังเกตการณ์ด้วยตนเอง จากรายงานในรูปสถิติ หรือการรายงานด้วยวาจา จากการประชุม ปรีกษาหารือทั้งที่เป็นกลุ่มหรือรายงานเป็นรายบุคคล หรือจากรายงานเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งเป็นการนำผลการปฏิบัติมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ว่าผลงานที่เกิดขึ้นบรรลุตาม มาตรฐานที่ต้องการหรือไม่ เมื่อมีการวัดเปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้แล้ว ในกรณีที่ผู้บริหารพบว่า มีข้อผิดพลาดที่ทำให้งานไม่เป็นไปตามมาตรฐาน จะต้องดำเนินการแก้ไขด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสม เช่น การฝึกอบรม การซ่อมแซมเครื่องจักร การปรับปรุงกระบวนการทำงาน เป็นต้น เพื่อให้องค์การสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

สรุปได้ว่า การควบคุมเป็นวิธีการและกลไกที่ใช้ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า พฤติกรรมและผลการปฏิบัติงานดำเนินตามวัตถุประสงค์ แผนและมาตรฐานขององค์การเป็นขั้นตอนที่จะทำให้ทราบถึงความแตกต่างระหว่างการปฏิบัติจริงเมื่อเทียบกับมาตรฐาน ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะพิจารณาว่ามีความแตกต่างหรือไม่ หากมีความแตกต่างมาก ผู้บริหารต้องหาสาเหตุและทำการแก้ไขต่อไป จากการศึกษาผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวจัดทำเป็นตัวแปรกลุ่มที่ 1

ซึ่งข้อมูลที่ได้ผู้บริหารสามารถนำมาพัฒนาทักษะและแนวคิดทางการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป และอาจพัฒนาไปสู่แนวคิดและเทคนิคการจัดการใหม่ๆ ได้ต่อไป

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับทรัพยากรทางการจัดการ

ทรัพยากรการบริหารนับเป็นปัจจัยเกื้อกูลและส่งเสริมการทำงานของกลุ่มบุคลากรในองค์กรให้ดำเนินไปได้และทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรในที่สุด ดังจะเห็นได้จากการให้ความหมายของการบริหารจัดการที่นักวิชาการหลายท่านได้ให้ไว้ ซึ่งสรุปได้ว่าการบริหารจัดการเป็นการประสมประสานทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หรือเป็นการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรตั้งไว้ ซึ่งทรัพยากรหรือปัจจัยที่นักบริหารต้องให้ความสนใจ เพื่อให้การดำเนินการตามวัตถุประสงค์ขององค์กรประสบความสำเร็จ โดยมีทรัพยากรการบริหาร คือ 4 M's ประกอบด้วย บุคลากร (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และการจัดการ (Management) ถูกนำเข้าไปในระบบ เพื่อการประมวลผลหรือการบริการที่เติบโตและพัฒนาก้าวหน้าไปพร้อมกับอุตสาหกรรมการผลิตและการบริการที่เติบโตและพัฒนาไปอย่างรวดเร็วทำให้ทรัพยากรเพียง 4 ประการเริ่มไม่เพียงพอสำหรับเป้าหมาย จึงได้เพิ่มขึ้นอีก 2 M's เป็น 6 M's ได้แก่ เครื่องมือ (Machine) และ วิธีการทำงาน (Methodology) ในขณะเดียวกันการทำงานที่มองเห็นถึงความสำคัญ หรือคุณค่าของจิตใจของผู้ปฏิบัติงานมีมากขึ้น โดยให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรงานมากขึ้น จึงเพิ่มจริยธรรม (Morality) เข้าไปเป็น 7 M's ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. 2553 : 46)

### 1. บุคลากร (Man)

บุคลากร คือ ทรัพยากรที่มีชีวิตจิตใจ พร้อมทั้งมีทักษะ ความชำนาญและความสามารถที่จะเข้ามาปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ ทรัพยากรบุคคลผู้ทำงานเหล่านี้ จะเป็นผู้ดำเนินกิจการต่าง ๆ ในขั้นปฏิบัติ โดยจะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรที่มีในองค์กร เช่น เงินทุน สิ่งของ วัสดุดิบ และจะเป็นผู้ขับเคลื่อนระบบ เช่น เดินเครื่องจักรหรือคอยให้บริการตามหน้าที่เป็นต้น ผลงานที่ได้ออกมาจากที่ได้ดำเนินไป จะดีมากหรือน้อยอย่างไรนั้น ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านบุคลากรนี้เป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะบุคลากร นับเป็นปัจจัยที่ผันแปร ซึ่งต่างกับปัจจัยทรัพยากรอื่น ๆ

การบริหารจัดการบุคลากร คือ กระบวนการออกแบบและรักษาภาวะแวดล้อมของบุคลากรในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้อย่างมี

ประสิทธิภาพ ตามทฤษฎีของ Harold Koontz (อ้างใน สมยศ นาวิการ. 2540 : 24) ปัจจัยที่นำมาใช้ศึกษาได้แก่ การวางแผนทรัพยากรกำลังบุคลากรสำหรับตำแหน่งตาม ๆ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของกิจการ ประเมินผลการปฏิบัติงานและฝึกรอบม การบริหารค่าตอบแทนในการทำงานให้เหมาะสมและจัดสวัสดิการให้เพียงพอเพื่อเป็นการจูงใจพนักงาน ทักษะและความสามารถของผู้ประกอบการ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งเป็นหน่วยงานของภาครัฐ จัดเป็นพัฒนาการที่สำคัญด้านการบริหารจัดการคนหรือบุคลากร โดยอาศัยพื้นฐานของหน้าที่ การจัดการงานบุคลากร และองค์ความรู้ด้านมนุษยสัมพันธ์ แนวโน้มเกี่ยวกับบริหารจัดการบุคลากรควรจะเป็นไปในทิศทาง ดังนี้

### 1.1 สนับสนุนและส่งเสริมผู้บริหาร

สนับสนุนและส่งเสริมผู้บริหารมีอาชีพ ผู้มีความรู้ความสามารถและมีคุณภาพเข้ามาเป็นผู้ใช้อำนาจในหน่วยงานเพิ่มขึ้น เนื่องจากประเทศเจริญก้าวหน้า มีการต่อสู้แข่งขันกันภายในและภายนอกประเทศ ประชาชนได้รับการศึกษาและมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น ผนวกกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยมีเจตนารมณ์ที่สนับสนุนให้บุคลากรดีและมีคุณภาพเข้ามาเป็นผู้ใช้อำนาจรัฐหรือเป็นเจ้าของหน้าที่ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายการเมืองหรือฝ่ายประจำทั้งในระดับท้องถิ่นและในระดับชาติ

### 1.2 สนับสนุนและส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ได้รับการอบรม

เป็นการสนับสนุนและส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ได้รับการอบรมหรือศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น เพื่อส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและความชำนาญด้วยการเข้ารับการฝึกรอบม สัมมนา ศึกษาน และศึกษาเพิ่มมากขึ้น จะมีส่วนช่วยให้เจ้าหน้าที่ที่มีคุณภาพคล่องตัว รับข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีที่ทันสมัยได้ง่าย

### 1.3 สนับสนุนและส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ได้รับค่าตอบแทน

เป็นการสนับสนุนและส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ได้รับค่าตอบแทนหรือเงินจูงใจเพิ่มมากขึ้น เจ้าหน้าที่ไม่อาจปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพถ้าหากได้รับค่าตอบแทนไม่เพียงพอหรือขาดสิ่งจูงใจ แนวโน้มของกฎหมายในอนาคตจึงน่าจะคำนึงถึงเรื่องนี้ด้วย

### 1.4 การลดจำนวนเจ้าหน้าที่

เนื่องจากจำนวนเจ้าหน้าที่ที่มีเป็นจำนวนมากทำให้ประเทศต้องเสียค่าใช้จ่ายมากตามไปด้วย แนวโน้มเช่นนี้สอดคล้องกับการปฏิรูประบบราชการ ซึ่งจะช่วยประหยัดงบประมาณและนำงบประมาณในส่วนที่ลดนั้นมาเพิ่มให้กับเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่

### 1.5 ระดับการศึกษาของหัวหน้าฝ่ายบริหาร

สนับสนุนให้ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายบริหารมีระดับการศึกษาอย่างต่ำปริญญาตรี เป็นการยกระดับมาตรฐานด้านการศึกษาซึ่งน่าจะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการรับเทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หัวหน้าฝ่ายบริหารในหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น นายกองคํการบริหารส่วนตำบล และนายกเทศมนตรี

ทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดขององค์กร คือ บุคลากรที่มีคุณภาพ หากองค์กรใดสามารถนำเอาศักยภาพของบุคลากรเหล่านั้นมาใช้ได้อย่างเหมาะสมเต็มที่ จะส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์กรนั้น ๆ อย่างแน่นอน กลยุทธ์ที่สำคัญอย่างหนึ่งของการจัดการเรื่อง "คน" คือการสร้างความรู้สึกร่วมกันของบุคลากรทุกระดับในองค์กร และวิธีการอย่างหนึ่งก็คือ การสร้างสมดุลของการจ่ายค่าตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ทั้งในรูปแบบของค่าจ้างตามตำแหน่ง และค่าจ้างสำหรับผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานนั้น ๆ

สรุปได้ว่า ในปัจจุบันสำหรับองค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน หรือองค์กรที่ไม่ได้มุ่งแสวงหาผลกำไร ปัจจัยสำคัญในการบริหารงานที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งคือ การใช้ทรัพยากรกำลังบุคลากรนั้นให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงการบำรุงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีประสิทธิภาพให้มีปริมาณเพียงพอ จากการศึกษาผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวประยุกต์ใช้เป็นตัวแปรกลุ่มที่ 1 เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรบุคลากรที่มีอยู่อย่างจำกัดในองค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของประชากรในเขตนั้น ๆ เป็นอย่างไร ผลที่ได้สามารถนำไปพัฒนาระบบการบริหารบุคลากรต่อไป

## 2. เงิน (Money)

ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยสนับสนุนให้กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรดำเนินการต่อไปได้ เงินหรือทรัพย์สินที่มีค่าเป็นเงินของระบบ ซึ่งนับเป็นหัวใจที่สำคัญอย่างหนึ่งของระบบ เช่น เงินทุน เงินสด เงินหมุนเวียน เงินค่าใช้จ่าย หรือเงินรายรับ รายจ่ายต่าง ๆ เหล่านี้เป็นต้น ถ้าการเงินของระบบไม่ดีพอแล้วระบบนั้นย่อมจะประสบกับความยุ่งยาก เพราะฉะนั้น ระบบธุรกิจทุกชนิดจะต้องมีความระมัดระวังในเรื่องของการเงินเป็นพิเศษ

การเงิน หมายถึง แผนงานหรืองานสำหรับประมาณการด้านรายรับรายจ่ายขององค์กรบริหารส่วนตำบล ซึ่งแสดงในรูปตัวเลขจำนวนเงิน และการตั้งงบประมาณเป็นการแสดงแผนการดำเนินงานออกเป็นตัวเลขจำนวนเงิน ดังนั้น ในแต่ละปีองค์กรบริหารส่วนตำบลจึงจะต้องมีการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อเป็นการวางแผนการจัดหาและการใช้จ่ายเงินใน

ปีนั้น ๆ โดยจะมีการประมาณการรายรับที่คาดว่าจะได้รับ และประมาณการรายจ่ายที่จะดำเนินการภายในวงเงินประมาณการ รายรับที่กำหนดไว้

## 2.1 ขบวนการควบคุมดูแลการเงิน

ขบวนการที่ใช้ควบคุมดูแลการใช้ทรัพย์สินต่าง ๆ ของบริษัทให้เกิดประโยชน์สูงสุด ถูกต้องเหมาะสม สอดคล้องกับความจำเป็นในการปฏิบัติงานแต่ละอย่าง เพื่อบรรลุถึงเป้าหมายของบริษัทที่กำหนดไว้ ตัวแปรที่นำมาใช้พิจารณา (ศศิวิมล มีอำพล. 2548 : 44) ได้แก่

2.1.1 แหล่งที่มาของเงินทุน (Source of the total asset) ตามสมการบัญชีที่ว่า  
 สินทรัพย์ = หนี้สิน + ทุน อันประกอบด้วย

1) แหล่งที่มาของสินทรัพย์ทั้งหลายอัน ได้แก่ เงินสด หลักทรัพย์ระยะสั้น ลูกหนี้การค้า ตัวรับเงิน สินค้าคงเหลือ

2) แหล่งที่มาของหนี้สิน ได้แก่ หนี้สินระยะสั้น หนี้สินระยะยาว ตลอดจนค่าใช้จ่ายค้างจ่ายต่าง ๆ ส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่ม ได้แก่ การลงทุนเพิ่มของผู้ถือหุ้น และกำไรสะสมของผู้ถือหุ้น

2.1.2 แหล่งใช้ไปของเงินทุน (Source of the use of asset) อันจะพิจารณาถึงการ  
 ใช้ไปของเงินทุนในส่วนของสินทรัพย์ หนี้สิน และส่วนของผู้ถือหุ้น

2.1.3 ผลการดำเนินงานของบริษัท (The financial operation) ซึ่งจะพิจารณาดัง  
 ผลกำไรของบริษัทที่เกิดขึ้น

## 2.2 ความสำคัญและประโยชน์ของงบประมาณ

โดยองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะเป็นหน่วยงานภาครัฐที่เป็นการกระจายอำนาจและอยู่ใกล้ชิดประชาชนเพื่อสนองต่อความต้องการของประชาชน ในท้องถิ่นงบประมาณจึงถือได้ว่าเป็นส่วนสำคัญยิ่ง และเป็นประโยชน์ต่อการบริหารหน่วยงานสามารถนำเองงบประมาณมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารหน่วยงานให้เจริญก้าวหน้า โดยความสำคัญและประโยชน์ของงบประมาณมีดังนี้ (ไพรัช ตระการศิรินนท์. 2548 : 136 – 137)

2.2.1 เป็นเครื่องมือในการบริหารหน่วยงาน ตามแผนงานและกำลังเงินที่มีอยู่ โดยให้มีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนงานที่วางเพื่อป้องกันการรั่วไหลและการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็นของหน่วยงานลดลง

2.2.2 เป็นเครื่องมือในการพัฒนาหน่วยงาน ถ้าหน่วยงานจัดงบประมาณการใช้จ่ายอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ จะสามารถพัฒนาให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่หน่วยงานและสังคม โดยหน่วยงานต้องพยายามใช้จ่ายและจัดสรรงบประมาณให้เกิดประสิทธิผลไปสู่โครงการที่จำเป็น เป็นโครงการลงทุนเพื่อก่อให้เกิดความก้าวหน้าของหน่วยงาน

2.2.3 เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากทรัพยากรหรืองบประมาณของหน่วยงานมีจำกัด ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรหรือใช้จ่ายเงินให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการวางแผนในการใช้และจัดสรรเงินงบประมาณไปในแต่ละด้าน และมีการวางแผนการปฏิบัติงานในการใช้จ่ายทรัพยากรนั้น ๆ เพื่อที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในเวลาที่เร็วที่สุด และใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด

2.2.4 เป็นเครื่องมือกระจายทรัพยากร และเงินงบประมาณที่เป็นธรรมชาติไปสู่อุบัติการณ์ที่มีความจำเป็น และทั่วถึงที่จะทำให้งานหน่วยงานนั้นสามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพ

2.2.5 เป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์ งานและผลงานของหน่วยงาน เนื่องจากงบประมาณเป็นที่รวมทั้งหมดของแผนงานและงานที่จะดำเนินการในแต่ละปีพร้อมทั้งผลที่จะเกิดขึ้น ดังนั้นหน่วยงานสามารถใช้งบประมาณหรือเอกสารงบประมาณที่แสดงถึงงานต่าง ๆ ที่ทำเพื่อเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบ

สรุปได้ว่า เงินหรืองบประมาณเป็นเครื่องมือในการบริหารหน่วยงานให้เจริญก้าวหน้า จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินการต่าง ๆ ภายในองค์กร เป็นปัจจัยอันสำคัญที่จะช่วยให้งานขององค์กรดำเนินไปได้โดยราบรื่น จากการศึกษาผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวจัดทำเป็นตัวแปรกลุ่มที่ 1 ผลที่ได้สามารถนำไปใช้ปรับปรุงแผนการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องและลงตัว ของระบบมากขึ้น

### 3. วัสดุสิ่งของ (Materials)

การบริหารและจัดการกิจกรรมใด ๆ ภายใต้การบริหารงานขององค์กรขนาดเล็ก หรือขนาดใหญ่จะสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความพอเพียง ครบครัน และคุณภาพของวัสดุสิ่งของที่มีอยู่ ตลอดจนการบริหารเกี่ยวกับวัสดุสิ่งของที่สามารถใช้งานได้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด จึงเป็นแนวทางอย่างหนึ่งในการพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้าสามารถตอบสนองการพัฒนาองค์กรได้อย่างดี ที่สุด

วัสดุสิ่งของ หมายถึง วัสดุสิ้นเปลือง เป็นสินทรัพย์หมุนเวียน ที่มีลักษณะใช้แล้วหมดไป และมีมูลค่าต่อหน่วยต่ำ เช่น กระดาษ ปากกา ยางลบ ลวดเย็บ โดยจะเรียกวัสดุเหล่านี้ตามลักษณะการใช้งาน เช่น วัสดุสำนักงาน วัสดุโรงงาน ซึ่งวัสดุสิ่งของ หมายถึง วัสดุต่าง ๆ ที่ใช้ในสำนักงานเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน โดยสภาพเมื่อใช้แล้วย่อมสิ้นเปลืองหมดไปแปรสภาพ หรือ ไม่คงสภาพเดิม หรือสิ่งของที่มีลักษณะคงทนถาวร ในการจัดหาวัสดุสิ้นเปลืองมาใช้มักจะซื้อปริมาณ



มาก และมีการควบคุมโดยใช้หลักฐานการเบิกจ่าย และ ณ วันสิ้นงวดจะมีการตรวจนับวัสดุสิ้นเปลืองคงเหลือ เพื่อจะได้ทราบว่าได้ใช้วัสดุสิ้นเปลืองเป็นจำนวนเท่าใด

วัสดุสิ้นเปลืองของเป็นปัจจัยที่สำคัญไม่แพ้ปัจจัยอื่น จำเป็นต้องมีคุณภาพและมีต้นทุนที่ต่ำ เพราะมีผลกระทบต่อต้นทุนการผลิต ดังนั้นองค์กรควรมีการสนับสนุนการบริหารงานวัสดุดังนี้

### 3.1 จัดให้มีวัสดุอุปกรณ์ที่ครบครันพร้อมใช้งาน

มีการจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์อย่างครบครันพร้อมใช้งาน จัดวางเป็นสัดส่วน จะเป็นส่วนที่ทำให้ลักษณะของงานเดินไปได้อย่างสะดวก และมีประสิทธิภาพ

### 3.2 วางระเบียบเกี่ยวกับการใช้วัสดุอุปกรณ์ให้เหมาะสม

การวางระเบียบเกี่ยวกับการใช้วัสดุอุปกรณ์ให้เหมาะสม มีส่วนทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายภายในสำนักงานได้เป็นอย่างดีและเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนมากขึ้น

สรุปได้ว่า วัสดุสิ้นเปลืองคือ วัสดุหรือสิ่งของที่ใช้แล้วหมดไปถือเป็นสินทรัพย์หมุนเวียนขององค์กร เมื่อใช้ไปแล้วสินทรัพย์นี้จะหมดสิ้นไป เช่น วัสดุเครื่องเขียน เป็นต้น ดังนั้นเมื่อใช้ไปแล้วจะถือเป็นค่าใช้จ่าย เรียกว่า วัสดุสิ้นเปลือง จากการศึกษาแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำมาใช้จัดทำเป็นตัวแปรกลุ่มที่ 1 ในการวิเคราะห์การนำวัสดุสิ้นเปลือง มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน ที่ทำให้งานหรือภารกิจขององค์กรบรรลุเป้าหมายหรือสำเร็จได้

## 4. การจัดการ (Management)

การจัดการ หรืออาจจะเรียกว่า การบริหาร หรือ การบริหารจัดการ หมายถึง ชุดของหน้าที่ต่าง ๆ ที่กำหนดทิศทางในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร คือ การใช้ทรัพยากรอย่างเจตียวฉลาด และคุ้มค่า และการตัดสินใจอย่างถูกต้อง ซึ่งมีการปฏิบัติการได้สำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้น ผลสำเร็จของการจัดการต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กันไป

เกี่ยวกับหลักจัดการ (Management principles) Fayol ได้วางหลักทั่วไปที่ใช้ในการบริหารไว้ 14 ข้อ ซึ่งใช้สำหรับเป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหาร หลักทั่วไปดังกล่าวมีดังนี้

### 4.1 หลักที่เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นสิ่งที่แยกจากกันมิได้ ผู้ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ที่จะออกคำสั่งได้นั้น ต้องมีความรับผิดชอบต่อผลงานที่ตนทำไปนั้นด้วย

#### 4.2 หลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว

ในการกระทำใด ๆ คนงานควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวเท่านั้น ทั้งนี้ เพื่อป้องกันมิให้เกิดความสับสนในคำสั่งด้วยการปฏิบัติตามหลักข้อนี้ ย่อมจะช่วยให้สามารถจัดสาเหตุแห่งการเกิดข้อขัดแย้งระหว่างแผนงาน และระหว่างบุคลากรในองค์การให้หมดไป

#### 4.3 หลักของการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน

กิจกรรมของกลุ่มที่มีเป้าหมายอันเดียวกันควรจะต้องดำเนินไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน เป็นไปตามแผนงานเพียงอันเดียวร่วมกัน

#### 4.4 หลักของการชำระไว้ซึ่งสายงาน

สายงานอันนี้คือสายการบังคับบัญชาจากระดับสูงมายังระดับต่ำสุด ด้วยสายการบังคับบัญชาดังกล่าวจะอำนวยความสะดวกให้การบังคับบัญชาเป็นไปตามหลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว และช่วยให้เกิดระเบียบในการส่งทอดข่าวสารข้อมูลระหว่างกันอีกด้วย

#### 4.5 หลักของการแบ่งงานกันทำ

การแบ่งแยกงานกันทำตามความถนัด โดยไม่คำนึงถึงว่าจะเป็นการดำเนินงานด้านบริหาร หรือด้านเทคนิค

#### 4.6 หลักเกี่ยวกับระเบียบวินัย

โดยถือวาระระเบียบวินัยในการทำงานนั้น เกิดจากการปฏิบัติตามข้อตกลงในการทำงาน ทั้งนี้โดยมุ่งที่จะก่อให้เกิดการเคารพเชื่อฟัง และทำงานตามหน้าที่ด้วยความตั้งใจ เรื่องดังกล่าวนี้ จะทำได้ก็โดยที่ผู้บังคับบัญชาต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต และเป็นตัวอย่างที่ดี ข้อตกลงระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานจะต้องเป็นไปอย่างยุติธรรมมากที่สุด และจะต้องยึดถือเป็นหลักปฏิบัติอย่างคงเส้นคงวา

#### 4.7 หลักของการถือประโยชน์ส่วนบุคคลเป็นรองประโยชน์ส่วนรวม

หลักข้อนี้ระบุว่า ส่วนรวมย่อมสำคัญกว่าส่วนย่อยต่าง ๆ เพื่อที่จะให้สำเร็จผลตามเป้าหมายของกลุ่ม (องค์การ) นั้น ผลประโยชน์ส่วนได้เสียของกลุ่มย่อมต้องสำคัญเหนืออื่นใดทั้งหมด

#### 4.8 หลักของการให้ผลประโยชน์ตอบแทน

การให้และวิธีการจ่ายผลประโยชน์ตอบแทนควรที่จะยุติธรรม และให้ความพอใจมากที่สุดแก่ทั้งฝ่ายลูกจ้างและนายจ้าง

#### 4.9 หลักของการรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง

หลักของการรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง หมายถึงว่าในการบริหารจะมีการรวมอำนาจไว้ที่จุดศูนย์กลาง เพื่อให้ควบคุมส่วนต่าง ๆ ขององค์การไว้ได้เสมอ และการกระจายอำนาจ

จะมากขึ้นเพียงใดก็ยอมแล้วแต่กรณี

#### 4.10 หลักของความมีระเบียบเรียบร้อย

ทุกสิ่งทุกอย่างไม่ว่าสิ่งของหรือคนต่างต้องมีระเบียบและรู้ว่าตนอยู่ในที่ใดของส่วนรวม หลักนี้ก็คือหลักมูลฐานที่ใช้ในการจัดสิ่งของและตัวคนในการจัดองค์การนั่นเอง

#### 4.11 หลักของความเสมอภาค

ผู้บริหารต้องยึดถือความเอื้ออารีและความยุติธรรมเป็นหลักปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่งความจงรักภักดี และการอุทิศตนเพื่องาน

#### 4.12 หลักของความมีเสถียรภาพของการว่าจ้างทำงาน

กล่าวว่า ทั้งผู้บริหารและคนงานต้องใช้เวลาระยะเวลาหนึ่ง เพื่อเรียนรู้งานจนทำงานได้ดี การที่คนเข้าออกมากย่อมเป็นสาเหตุให้ต้องสิ้นเปลือง และเป็นผลของการบริหารงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ

#### 4.13 หลักของความกตริเริ่ม

เนื่องจากว่าคนฉลาดย่อมต้องการที่จะได้รับความพอใจจากการที่ตนได้ทำอะไรด้วยตัวเอง ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาก็ควรเปิดโอกาสให้ผู้น้อยได้ใช้ความริเริ่มของตนบ้าง

#### 4.14 หลักของความสามัคคี

เน้นถึงความจำเป็นที่คนต้องทำงานเป็นกลุ่มที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มทำงานที่ดี

สรุปได้ว่า การจัดการเป็นการพยายามใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดแก่หน่วยงานหรือองค์การ เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดโครงสร้างขององค์การ หมายถึง การที่มีบุคลากรมาทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งองค์การมีลักษณะร่วมกันอยู่ 3 ประการ ได้แก่ ต้องมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ ต้องมีบุคลากรร่วมกันทำงาน ต้องมีการจัดโครงสร้างงานแบ่งงานหน้าที่รับผิดชอบของบุคลากรในองค์การ ซึ่งผู้วิจัยสามารถนำไปปรับใช้ในการสร้างเป็นตัวแปรกลุ่มที่ 1 เพื่อพิจารณาว่าการที่จะทำให้ได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้นั้น ต้องมีงานอะไรบ้าง และงานแต่ละอย่างจะสามารถจัดแบ่งกลุ่มงาน ได้อย่างไร มีใครบ้างเป็นผู้รับผิดชอบในแต่ละส่วนงานนั้น และมีการรายงานบังคับบัญชาตามลำดับชั้นอย่างไร

### 5. เครื่องจักรอุปกรณ์ (Machine)

เครื่องจักรอุปกรณ์ หมายถึง เครื่องมือเครื่องใช้ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในสำนักงาน เป็นการนำเอาเทคโนโลยีใหม่มาช่วยทำให้การปฏิบัติงานในสำนักงานมีประสิทธิภาพมีความ

คล่องตัวสะดวกรวดเร็วมากขึ้น โดยการนำเอาอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์คอมพิวเตอร์มาใช้ในการจัดทำ การเก็บรักษา การส่งข้อมูลการติดต่อสื่อสารในสำนักงาน ทั้งยังเป็นการลดปริมาณกระดาษลง สามารถสื่อสารผ่านทางจอคอมพิวเตอร์ได้อย่างรวดเร็ว การจัดเก็บเอกสาร สามารถนำเอาเครื่องมือเครื่องใช้ในการจัดเก็บมาช่วยให้การจัดเก็บมีประสิทธิภาพมากขึ้นค้นหาได้ง่ายและประหยัดพื้นที่ในการจัดเก็บ นอกจากนี้ ยังมีเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์อื่น ๆ อีกมากมายสำหรับสำนักงาน

โดยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในปัจจุบัน ทำให้ผู้ผลิตประดิษฐ์คิดค้นเครื่องมือเครื่องใช้ในสำนักงานมากมายหลายรูปแบบ หลายยี่ห้อ แต่ละชนิดมีความแตกต่างกันทั้งด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพ และราคา ซึ่งหลักการพิจารณาเลือกใช้เครื่องมือเครื่องใช้สำนักงานมี ดังนี้

### 5.1 ความจำเป็นในการใช้เครื่องมือเครื่องใช้สำนักงาน

โดยพิจารณาว่าหน่วยงานใดมีความจำเป็นต้องใช้เครื่องมือเครื่องใช้สำนักงานประเภทใด เพราะเหตุใด จึงจำเป็นต้องใช้ ซึ่งจะทำให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการใช้เครื่องมือเครื่องใช้สำนักงานประเภทนั้น ๆ

### 5.2 ลักษณะงาน

คือการพิจารณาความเหมาะสมกับลักษณะการทำงานที่นำเครื่องมือเครื่องใช้สำนักงานมาใช้ว่ามีประสิทธิภาพต่อการทำงานมากน้อยเพียงใด เช่น ได้ผลงนามากขึ้น สะดวก รวดเร็ว และประหยัด มีความก้าวหน้ากับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

### 5.3 ความต้องการของบุคลากร

การเปลี่ยนแปลงการทำงานภายในองค์การจากการใช้แรงงานบุคลากรมาเป็นการใช้เครื่องจักรนั้น ย่อมก่อให้เกิดปัญหา คือ การลดจำนวนพนักงานลงทำให้เกิดการว่างงานซึ่งกระทบต่อความรู้สึกของบุคลากร เพื่อให้ปัญหา ความสัมพันธ์ระหว่างจำนวนพนักงานและการใช้เครื่องมือเครื่องใช้สำนักงานหมดไป ผู้บริหารจะต้องพิจารณาด้วยความรอบคอบว่ามี ความเหมาะสมหรือไม่ เพื่อให้เกิดความประหยัดค่าใช้จ่าย มีความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพในงาน ขณะเดียวกันจะต้อง ไม่เกิดความขัดแย้ง นอกจากนั้นควรคำนึงถึงปัญหาการฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับวิธีการใช้เครื่องมือเครื่องใช้สำนักงานประเภทต่าง ๆ และชี้แจงให้เห็นประโยชน์ของเครื่องใช้ นั้น ๆ ว่าสามารถลดความเบียดเบียนจากการทำงานในสภาพเดิมได้ และสามารถลดข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานรูปแบบเดิมได้ ทำให้พัฒนางานได้ตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยี

### 5.4 ค่าใช้จ่าย

การเลือกใช้เครื่องมือเครื่องใช้สำนักงานแต่ละประเภท ย่อมทำให้องค์การต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น ซึ่งผู้บริหารจะต้อง พิจารณาว่าเหมาะสมกับค่าใช้จ่ายหรือไม่กับผลผลิตจาก

การใช้เครื่องใช้สำนักงานเหล่านั้น ค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นจากการใช้เครื่องใช้สำนักงานในปัจจุบัน มีดังนี้

5.4.1 การซื้อ ทำให้เสียค่าใช้จ่ายสูง มีกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สิน และต้องคำนึงถึงค่าซ่อมบำรุงระหว่างการใช้งานด้วย

5.4.2 การเช่า ทำให้เสียค่าใช้จ่ายต่ำ สามารถได้เครื่องมาใช้ตามความต้องการ ไม่ต้องรับผิดชอบเกี่ยวกับการซ่อมบำรุง แต่ไม่มีกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินเหล่านั้น

5.4.3 การเช่าซื้อ เหมาะกับเครื่องใช้สำนักงานที่มีราคาแพง และมีนโยบายที่จะมีทรัพย์สินเป็นของตนเองในอนาคต การเช่าซื้อจึงเป็นทางเลือกให้องค์กรหรือหน่วยงานมีเครื่องใช้สำนักงานโดยการผ่อนชำระเป็นงวด ๆ

ประโยชน์ที่ได้รับจากการใช้เครื่องใช้สำนักงาน ทำให้องค์กรหรือหน่วยงานได้รับความรวดเร็ว สะดวกสบาย ประหยัด และมีประสิทธิภาพจากการใช้เครื่องใช้สำนักงานเหล่านั้น

สรุปได้ว่า เครื่องจักรอุปกรณ์ คือ เครื่องใช้สำนักงานที่ช่วยในการปฏิบัติงานของพนักงานในสำนักงานให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยและถูกต้องชัดเจน สร้างความประทับใจแก่ผู้รับอันจะนำไปสู่ความสำเร็จในการติดต่อ โดยเครื่องใช้สำนักงานในปัจจุบันได้รับการพัฒนาให้มีความทันสมัย มีความสามารถ และมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น จากการศึกษาผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวมากำหนดเป็นตัวแปรกลุ่มที่ 1 เพื่อศึกษาการใช้เครื่องใช้สำนักงานช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงานของพนักงานได้มากเพียงใด และการเลือกใช้เครื่องใช้สำนักงานอัตโนมัติโดยคำนึงถึงหลักเกณฑ์ในการเลือกเครื่องใช้สำนักงาน เพื่อให้ได้เครื่องใช้สำนักงานที่มีประโยชน์คุ้มค่ามากที่สุด

## 6. วิธีการทำงาน (Methodology)

วิธีการทำงาน (Methodology) หมายถึง ระเบียบวิธีปฏิบัติงาน หรือระเบียบการปฏิบัติหน้าที่ โดยการวางรูปแบบงานและกำหนดระยะดำเนินการ เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยในการทำงานอยู่ร่วมกัน ซึ่งระเบียบการทำงานของรัฐต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยกำหนดให้มีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชน เพื่อให้ประชาชนชาวไทยมีความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการของหน่วยงานของรัฐมากขึ้น ซึ่งการบริหารภาครัฐ มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้ง คือ การให้บริการสาธารณะ (Public Services) ครอบคลุมถึงการอำนวยความสะดวก การรักษาความสงบเรียบร้อย ตลอดจนการพัฒนาประชาชนและประเทศชาติ เป็นต้น ทั้งนี้ในการบริหารระเบียบการปฏิบัติหน้าที่นี้เป็นการบริหารของหน่วยงานของภาครัฐ โดยผู้บังคับบัญชาซึ่งมีหน้าที่กำกับดูแลการปฏิบัติงานของข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ จะต้องมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์

อักษรซึ่งอย่างน้อยต้องประกอบด้วยภารกิจ งาน หรือกิจกรรมของงาน และเป้าหมาย ในการปฏิบัติงานที่คาดหวัง และชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ เข้าใจอย่างชัดเจนเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน การประพาดิตนรายการประเมิน วิธีการประเมิน และเกณฑ์การประเมิน รวมทั้งผลที่จะเกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ ตั้งแต่เริ่มต้นการปฏิบัติหน้าที่

ค่านิยมร่วมของการบริหารภาครัฐ (public service) เพื่อให้เจ้าหน้าที่ถือปฏิบัติ ซึ่งพบว่า การกำหนดค่านิยมร่วมที่เหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่มี 8 ประการ คือ

- 1 ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นกลาง (Impartiality)
- 2 ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย (Legality)
- 3 ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณธรรม (Integrity)
- 4 ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ โปร่งใส (Transparency)
- 5 ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency)
- 6 ปฏิบัติต่อผู้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน (Equality)
- 7 ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ (Responsibility)
- 8 ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงธรรม (Justice)

สรุปได้ว่า การปฏิบัติงาน หมายถึง การทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อผลแห่งความสำเร็จที่ดีที่สุดของงาน จะเห็นว่าหากผู้ปฏิบัติต้องการจะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จอย่างดีที่สุดผู้ปฏิบัติจะต้องทุ่มเทพลังและอำนาจที่มีอยู่ในตนและต้องปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะก่อให้เกิดความสำเร็จนั้น นอกจากนั้นการปฏิบัติงานที่ดีเป็นผลสืบเนื่องจากแรงจูงใจและความเต็มใจของตัวผู้ปฏิบัติงานนั่นเอง ดังนั้น ในการบริหารและการปฏิบัติงานต่าง ๆ ผู้บริหารควรรู้จักควบคุมพฤติกรรมของบุคลากร โดยอาศัยการจูงใจเพราะการจูงใจจะเอื้อประโยชน์ต่อองค์กร ต่อผู้บริหารและต่อบุคลากร จากการศึกษาวิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวมากำหนดเป็นตัวแปรกลุ่มที่ 1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์กรว่า ได้ทำงานตามที่ถูกจ้างไว้อย่างเต็มกำลังความสามารถหรือไม่ ผลที่ได้สามารถนำไปเป็นแนวทางแก้ไขปัญหาคือข้อขัดแย้งในการบริหารงานให้เป็นที่ยอมรับของผู้ได้บังคับบัญชามากขึ้น

## 7. จริยธรรม (Morality)

จริยธรรม (Morality) หมายถึง การที่องค์กรบริหารส่วนจังหวัดและบุคลากร ในองค์กรบริหารส่วนจังหวัด ไม่เอาใจเอาเปรียบประชาชน คำนึงถึงกฎระเบียบและความถูกต้องเป็นสำคัญ

จริยธรรมในการทำงานของข้าราชการหมายถึง ระบบของพฤติกรรมที่

พึงปรารถนาในการทำงานของข้าราชการที่เกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติ ผู้รับบริการ สถานการณ์การทำงาน กระบวนการทำงาน และผลงาน ซึ่งจริยธรรมของข้าราชการมีความสำคัญและจำเป็นอย่างมาก ด้วยเหตุที่การบริหารราชการไม่อาจเกิดประสิทธิภาพที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อประเทศชาติและประชาชนได้ หากข้าราชการซึ่งเป็นกลไกของทางราชการที่สำคัญ “ขาดจริยธรรมของข้าราชการ” ซึ่งครอบคลุมถึง การขาดจิตใจ จิตสำนึก จิตวิญญาณ หรือ อุดมการณ์ที่ตั้งมั่นเพื่อส่วนรวม การขาดจริยธรรมของข้าราชการมีส่วนสำคัญทำให้ข้าราชการเป็นจำนวนมากประพฤติมิชอบในวงราชการ การกระทำหรือผลงานที่ปรากฏออกมาก็จะขาดประสิทธิภาพ หรือไม่มีประสิทธิภาพมากเท่าที่ควร ทั้งนี้ เนื่องจากจิตใจหรือจริยธรรมมีส่วนสำคัญในการกำหนดพฤติกรรม

การที่องค์กรมีความซื่อตรง เป็นกันเอง ไม่เอารัดเอาเปรียบประชาชนหรือองค์กรอื่น ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้ คำนึงถึงระเบียบและความถูกต้องเป็นสิ่งสำคัญ องค์กรความรู้ที่นักบริหารและต้องนำมาใช้ในงานวางแผนงาน การเลือกใช้กลยุทธ์ และกิจกรรมที่ควรดำเนินการ การจัดหน่วยงานและวางระบบงาน การติดต่อสื่อสาร การอำนวยความสะดวก การตัดสินใจ การแก้ปัญหา การติดตามและควบคุมงาน การประสานงาน การทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ หรือภาคเอกชน ชุมชน ประชาชน และอาสาสมัครกลุ่มและรูปแบบต่าง ๆ ให้ถูกต้องเหมาะสม มีประสิทธิภาพและได้ผล และประเมินผลการปฏิบัติงานและผลงานการแก้ไขปรับปรุงงานและวิธีทำงานเพื่อให้งานของหน่วยงานเข้าเป้าหมาย และเป็นที่พึงพอใจแก่สังคม และประชาชนกลุ่มเป้าหมาย และโดยทั่วไปในสังคม

เมื่อจริยธรรมเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นยิ่งสำหรับข้าราชการ จึงขอเสนอจริยธรรมของข้าราชการไว้ 7 ประการ เพื่อนำไปสู่การเป็นข้าราชการที่มีจริยธรรมดีงาม ดังนี้

### 7.1 การนำหลักธรรมมาใช้ในการให้บริการ

โดยเฉพะอย่างยิ่ง ความซื่อสัตย์ สุจริตเสียสละ อดทน มีความเป็นธรรม เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีน้ำใจ สุภาพ มีเมตตาธรรม และการเป็นแบบอย่างที่ดีของหน่วยงานของรัฐ

### 7.2 การมีจิตสำนึกที่ตั้งมั่นในการให้บริการ

ข้าราชการทุกคนต้องมีจิตสำนึกในการให้บริการในทิศทางที่เป็นประโยชน์ต่อทางราชการเพื่อผลประโยชน์ของประเทศชาติและประชาชน โดยรวมจึงจำเป็นต้องมีจิตสำนึกที่ตั้งมั่นในการให้อำนวยความสะดวกและให้บริการประชาชน ถ้าหากข้าราชการทำได้ก็เชื่อได้ว่าจะช่วยสร้างความเจริญและยกมาตรฐานของประเทศให้สูงขึ้น

### 7.3 การวางตัวให้เหมาะสม

ข้าราชการไม่ควรทะเลาะทแยงอยากจะมีชีวิตความเป็นอยู่อย่างหรูหราโอ้อำ ใช้จ่ายฟุ่มเฟือย หรือ “กินคืออยู่อย่างกินความพอดี” รู้จักใช้จ่ายแต่เพียงพอดี รู้จักประหยัด ไม่ฟุ่มเฟือย

รวมตลอดถึงการวางตัวเป็นกลางทางการเมือง

#### 7.4 การไม่ใช่สถานะหรือตำแหน่งไปแสวงหาผลประโยชน์

ไม่ว่าจะเป็นผลประโยชน์สำหรับตนเองหรือผู้อื่น เช่น ข้าราชการไม่ใช่สถานะหรือตำแหน่งเข้าไป ก้าวถ่างหรือแทรกแซงการบรรจุแต่งตั้ง ย้าย โอน เลื่อนตำแหน่ง และเลื่อนขั้นเงินเดือนของ ข้าราชการคนใด ในเวลาเดียวกัน ต้องไม่ยอมให้คู่สมรส ญาติสนิท บุคคลในครอบครัวหรือผู้ใกล้ชิดก้าวถ่างการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนหรือผู้อื่น ไม่ยอมให้ผู้อื่น ใช้ตำแหน่งหน้าที่ของตนเองโดยมิชอบ รวมตลอดถึงการไม่เรียกร้องผลประโยชน์ในทางมิชอบ ซึ่งครอบคลุมถึงการไม่เรียกร้องของขวัญ ของกำนัล หรือประโยชน์อื่นใดจากบุคคลอื่นเพื่อประโยชน์ต่าง ๆ อันอาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของตน

#### 7.5 การพบปะเยี่ยมเยียนและช่วยเหลือประชาชนอย่างสม่ำเสมอ

รวมทั้งเอาใจใส่ทุกข์สุขและรับฟังเรื่องราวร้องทุกข์ของประชาชน และริบหาทางช่วยเหลืออย่างเร่งด่วนอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่เลือกปฏิบัติ

#### 7.6 การไม่ใช่และไม่บิดเบือนข้อมูลข่าวสารของราชการ

ข้าราชการไม่ควรปฏิบัติงานในลักษณะดังกล่าวเพื่อให้ผู้อื่น หรือประชาชนเข้าใจผิดโดยมุ่งหวังผลประโยชน์สำหรับตนเองหรือผู้อื่น

#### 7.7 การแสดงความรับผิดชอบในการบริหารงานผิดพลาด

ข้าราชการควรแสดงความรับผิดชอบตามควรแก่กรณี เช่น ลาออกจากตำแหน่งเมื่อปฏิบัติหน้าที่บกพร่องหรือผิดพลาดอย่างร้ายแรง

สรุปได้ว่า จริยธรรมในการทำงานที่ดี เป็นหลักการเหตุผลที่ดีที่พึงปฏิบัติในการทำงาน เช่น การทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่คดโกง ไม่นำความลับของทางองค์การไปเผยแพร่ให้บุคคลภายนอกรู้ ไม่ชักยอกเงินองค์การไปเป็นของตนเอง และจริยธรรมการทำงานร่วมกับผู้อื่นในทางที่ดี จากการศึกษาผู้วิจัย ได้นำแนวคิดดังกล่าวจัดทำเป็นตัวแปรกลุ่มที่ 1 เพื่อศึกษาจริยธรรมที่เป็นคุณประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่การงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม

### แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนา

ในการจัดทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล หรือจังหวัดนั้น เป็นการพิจารณาและกำหนดแนวทางปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ และเป็นการคาดเดาเหตุการณ์ต่าง ๆ ในอนาคต เพื่อตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด โดยผ่านกระบวนการคิดก่อนทำ (ความพยายามที่เป็นระบบ) เป็นการลดความไม่แน่นอนและปัญหาความยุ่งยากซับซ้อนที่จะเกิดขึ้นใน



อนาคต ทำให้เกิดการยอมรับแนวคิดใหม่ ๆ เข้ามาในองค์กร ทำให้การดำเนินการขององค์กร บรรลุถึงเป้าหมายที่ปรารถนา ลดความสูญเปล่าของหน่วยงานที่ซ้ำซ้อนเพราะการวางแผนทำให้ มองเห็นภาพรวมขององค์กรที่ชัดเจน ทั้งนี้ยังเป็นการอำนวยความสะดวกในการจัดระเบียบของ องค์กรให้มีความเหมาะสมกับลักษณะงานมากยิ่งขึ้น และทำให้เกิดความชัดเจนในการดำเนินงาน เนื่องจากการวางแผนเป็นการกระทำโดยอาศัยทฤษฎี (Theory) หลักการ (Concept) และงานวิจัย ต่าง ๆ (Rational Approach) มาเป็นตัวกำหนดจุดมุ่งหมาย และแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในอนาคต (อบต. ประชาพัฒนา. 2554 : 2)

### 1. ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดมหาสารคาม

จากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดมหาสารคาม (พ.ศ.2555-2556) ได้กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้ (สำนักงานจังหวัดมหาสารคาม, 2553 : 14)

#### 1.1 วิสัยทัศน์

จังหวัดมหาสารคามเป็นฐานการผลิตและแปรรูปผลผลิตด้านการเกษตร เพื่อสร้างมั่นคงให้แก่อุตสาหกรรมอาหารและพลังงานทดแทนของประเทศ ประชาชนอยู่ดีมีสุขใน สังคมคุณภาพ

#### 1.2 พันธกิจ

การสร้างประโยชน์ให้กับสังคมเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน จึงกำหนด พันธกิจดังนี้

1.2.1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการผลิตและแปรรูป ผลผลิตด้านการเกษตร โดยยึดแนวทางเศรษฐกิจสร้างสรรค์

1.2.2 ส่งเสริมอุตสาหกรรมอาหารและพลังงานทดแทนที่เชื่อมโยงกับฐานการ ผลิตของท้องถิ่น

1.2.3 เสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนทั้งด้านสุขภาพกายและ สุขภาพจิตมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน เป็นสังคมเข้มแข็ง และได้รับบริการพื้นฐานอย่าง เท่าเทียมและทั่วถึง

#### 1.3 เป้าประสงค์

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ จึงกำหนดเป้าประสงค์ที่สำคัญไว้ ดังนี้

1.3.1 ภาคการเกษตรมีความเข้มแข็งและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้

1.3.2 การพัฒนาเศรษฐกิจของจังหวัดเติบโตอย่างสมดุลและยั่งยืน

1.3.3 ประชาชนสามารถพึ่งพาตนเองได้และรับผิดชอบต่อสังคม

1.3.4 สังคมร่มเย็นเป็นสุข

#### 1.4 ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนา

การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาของจังหวัดมหาสารคามใน 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ ซึ่งแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์จะประกอบด้วย โครงการต่าง ๆ ที่มุ่งสร้างผลลัพธ์ที่คาดหวังของกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ เพื่อนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ของจังหวัดมหาสารคาม ดังนี้

1.4.1 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ปรับปรุงโครงสร้างการผลิตให้เอื้อต่อการผลิตและการแปรรูปเกษตรอาหารและเกษตร พลังงานทดแทน

1.4.2 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมอุตสาหกรรม พาณิชยกรรม เกษตรกรรม และท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างสมดุล

1.4.3 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับมาตรฐานการครองชีพและคุณภาพชีวิตของประชาชน

1.4.4 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างสังคมเอื้ออาทรและสมานฉันท์

## 2. แนวทางการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาแนวทางหนึ่งในการกำหนดจุดหมายและแนวทางการพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งคณะกรรมการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล จัดการประชุมร่วมระหว่างประชาคมท้องถิ่นและส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเพื่อร่วมกันพิจารณา โดยในการประชุมการจัดทำแผนพัฒนาสามปีในครั้งแรก ให้เวทีการประชุมร่วมกันดังกล่าว คัดเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการพัฒนาที่สมควรใช้ในการจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี และเป็นกรอบในการพิจารณาจัดทำโครงการ/กิจกรรมในแผนพัฒนาสามปีต่อไป เป็นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดในช่วงปี พ.ศ.2555 - 2557 ที่สนับสนุนและเชื่อมโยงกัน 7 ด้าน โดยได้เรียงลำดับความสำคัญของยุทธศาสตร์การพัฒนา ดังนี้ (สำนักงานจังหวัดมหาสารคาม. 2554 : 32-36)

### 2.1 ด้านการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

พัฒนาเส้นทางคมนาคม ปรับปรุงและพัฒนาเส้นทางให้สามารถเดินทาง หรือขนส่งสินค้าทางการเกษตรได้สะดวกสบาย ครอบคลุมทุกพื้นที่ในเขตตำบล

2.1.1 วัตถุประสงค์ โดยการวางแผนการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานการจะพัฒนาไปทิศทางใด จำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์มาสู่การปฏิบัติ ดังนี้

- 1) เพื่อแก้ไขปัญหาการคมนาคมให้สะดวกขึ้น
- 2) เพื่อจัดระบบระบายน้ำภายในหมู่บ้าน ไม่ให้น้ำท่วมขัง
- 3) เพื่อให้มีไฟฟ้าใช้อย่างทั่วถึง
- 4) พัฒนาการบริการทางกายภาพ ด้านสาธารณูปโภค-สาธารณูปการ

ต่าง ๆ ในตำบล เพื่อยกระดับความเป็นอยู่และอำนวยความสะดวกแก่ชุมชน

2.1.2 เป้าหมายเพื่อให้องค์การบริหารรุดูจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ดังนี้

- 1) เส้นทางคมนาคมในตำบล
- 2) ระบบท่อระบายน้ำ
- 3) ระบบประปาหมู่บ้าน
- 4) ไฟฟ้าสาธารณะในหมู่บ้าน
- 5) โทรศัพท์สาธารณะในหมู่บ้าน
- 6) การสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้ราษฎรในตำบล

2.1.3 แนวทางการพัฒนา เป็นก่อสร้าง ปรับปรุง บำรุงรักษา ซ่อมแซมเส้นทางคมนาคม และก่อสร้าง ปรับปรุงระบบสาธารณูปโภคสาธารณูปการในพื้นที่ตำบล

2.2 ด้านการสร้างสังคมเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และศูนย์กลางวัฒนธรรม

การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษาเป็นหัวใจของการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมและเสริมสร้าง อนุรักษ์วัฒนธรรม ประเพณีที่ดีงามเป็นยุทธศาสตร์ที่ให้ประชาชนได้รับ โอกาสการเรียนรู้มากขึ้น

2.2.1 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อส่งเสริมให้ราษฎรได้รับการศึกษา ทุกระดับ ทุกประเภท
- 2) เพื่อส่งเสริมการกระจายอำนาจการศึกษา
- 3) เพื่อส่งเสริมเทคโนโลยีการศึกษา
- 4) สนับสนุนส่งเสริมการกีฬาและนันทนาการ
- 5) ทำนุบำรุงและส่งเสริมกิจการด้านศาสนา
- 6) สนับสนุนส่งเสริม อนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณีที่ดีงามของท้องถิ่น

2.2.2 เป้าหมาย ประกอบด้วย

- 1) สถานศึกษาในเขตตำบล
- 2) ศาสนสถานในเขตตำบล

- 3) ผู้นำกลุ่มต่าง ๆ และราษฎรในตำบล
- 4) เด็ก สตรี ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาสในตำบล

2.2.3 แนวทางการพัฒนา เป็นพัฒนาเสริมสร้างบรรยากาศของสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเป็นแหล่งเรียนรู้และศูนย์กลางวัฒนธรรม รวมทั้งการอนุรักษ์ พัฒนา ส่งเสริม ศาสนา วัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น

### 2.3 ด้านการส่งเสริมให้เป็นแหล่งผลิตและจำหน่ายสินค้าเกษตรอินทรีย์

เป็นการเพิ่มพื้นที่ด้านเกษตรกรรมที่ได้รับการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์และเพิ่มศักยภาพเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรด้านเกษตรอินทรีย์ เพื่อเป็นแหล่งผลิตสินค้าเกษตรอินทรีย์ที่สำคัญของประเทศและมีตลาดรองรับภายใต้การบริหารจัดการที่ดี

#### 2.3.1 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อส่งเสริมให้ราษฎรทำเกษตรกรรมแบบไร้สารพิษ
- 2) เพื่อส่งเสริมการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ ก่อให้เกิดอาชีพและรายได้แก่ราษฎร
- 3) เพื่อส่งเสริมสนับสนุนกลุ่มอาชีพการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ

#### 2.3.2 เป้าหมาย

- 1) ราษฎรในพื้นที่ทุกหมู่บ้าน
- 2) กลุ่มอาชีพผลิตปุ๋ยชีวภาพ
- 3) เพิ่มรายได้แก่กลุ่มผู้ผลิต

2.3.3 แนวทางการพัฒนาและส่งเสริม คือ ให้มีการนำเอาภูมิปัญญาท้องถิ่น และเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการผลิต รวมทั้ง สนับสนุนความเข้มแข็งของสถาบันเกษตรกร และส่งเสริม ปรับปรุง การผลิตให้เป็นเกษตรปลอดภัย

### 2.4 ด้านการสร้างชุมชนเข้มแข็งการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนและสังคมที่มี

#### คุณภาพ

การพัฒนา ดังกล่าวนั้นจะให้ความสำคัญลำดับสูงกับการพัฒนาคุณภาพคน เนื่องจาก “คน” เป็นทั้งเป้าหมายสุดท้ายที่จะได้รับผลประโยชน์และผลกระทบจากการพัฒนา ขณะเดียวกันเป็นผู้ขับเคลื่อนการพัฒนาเพื่อไปสู่เป้าประสงค์ที่ต้องการ จึงจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพคนในทุกมิติอย่างสมดุล ทั้งจิตใจ ร่างกาย ความรู้และทักษะความสามารถ เพื่อให้เพียบพร้อมทุกด้าน

#### 2.4.1 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาและการพัฒนาท้องถิ่น

2) เพื่อให้ประชาชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินและได้รับความ  
ความเป็นธรรมอย่างเสมอภาค

3) เพื่อป้องกัน และควบคุมโรคติดต่อไม่ให้เกิดขึ้นในตำบล ให้ราษฎรมี  
สุขภาพอนามัย ร่ากายและจิตใจที่แข็งแรงสมบูรณ์

4) เพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพดี ห่างไกลยาเสพติด

#### 2.4.2 เป้าหมาย

1) ทุกหมู่บ้าน ทุกชุมชนของตำบล

2) กำหนดให้ทุกตำบลในอำเภอวาปีเป็นตำบลสุขภาพดีถ้วนหน้าในปี

พ.ศ. 2555

#### 2.4.3 แนวทางการพัฒนา

1) พัฒนาและส่งเสริมความเข้มแข็งขององค์การชุมชนทุกระดับ  
รวมทั้งการสร้างเครือข่ายขององค์การ

2) การพัฒนาประชาธิปไตย แบบมีส่วนร่วมและสร้างความเข้มแข็งให้กับ  
กระบวนการประชาคม

3) ช่วยเหลือผู้ชรา ผู้พิการ และผู้ด้อยโอกาสทางสังคมให้มีความเป็นอยู่ที่  
ดีขึ้น

4) ส่งเสริมกีฬาเพื่อสร้าง โอกาสให้เยาวชน ได้พัฒนาทักษะด้านกีฬาสู่  
ความเป็นเลิศ สร้างนิสัยรักการกีฬาและใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

5) ส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษาพยาบาล การฟื้นฟู  
สมรรถภาพทางกายและจิตใจ ตลอดจนคุ้มครองผู้บริโภค โดยให้ครอบคลุมทุกกลุ่มอายุ

#### 2.5 ด้านแผนพัฒนาด้านเศรษฐกิจ

เป็นการปฏิรูประบบ เศรษฐกิจและสังคม มุ่งฟื้นฟูเศรษฐกิจให้หลุดพ้นจากภาวะ  
วิกฤต พร้อมทั้งวางรากฐานการพัฒนาระบบเศรษฐกิจภายในประเทศให้มีความเข้มแข็ง มี  
เสถียรภาพ และมีภูมิคุ้มกันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก และสามารถพึ่งตนเองได้มาก  
ขึ้นระบบเศรษฐกิจชุมชน เป็นความพยายามของสังคมไทยในการหาทางเลือกอีกทางหนึ่งที่ชุมชนมี  
สมรรถภาพพอที่จะทำได้ ภายใต้ความรู้ ภูมิปัญญาที่มีอยู่ เป็นแนวทางของการรู้จักตนเอง เลือกรู้  
ในสิ่งที่เรามีข้อเด่น เน้นในการพัฒนาคน เน้นการพึ่งตนเอง อยู่อย่างพอเพียง เน้นการสร้างเครือข่าย  
องค์การชุมชน ให้เป็นการพัฒนาจากล่างสู่บน เป็นการพัฒนาอย่างยั่งยืน

##### 2.5.1 วัตถุประสงค์

1) เพื่อให้ประชาชนมีรายได้เพิ่มขึ้น

- 2) เพื่อให้ราคาผลผลิตของประชาชนในตำบลมีราคาสูงขึ้น
- 3) เพื่อจัดหาแหล่งเงินทุนให้เกษตรกร
- 4) เพื่อให้ประชาชนในทุกตำบลในอำเภอวาปีมีงานทำและมีอาชีพ
- 5) เพื่อให้ประชาชนได้รับเมล็ดพันธุ์พืช พันธุ์สัตว์อย่างเพียงพอ

#### 2.5.2 เป้าหมาย

- 1) ลดจากการประกอบอาชีพหลักและอาชีพเสริม
- 2) เกษตรกรใช้เมล็ดพันธุ์พืชที่มีคุณภาพและเหมาะสมกับท้องถิ่น
- 3) ให้ประชาชนมีรายได้เฉลี่ยอย่างน้อย 20,000 บาท / คน / ปี
- 4) ผลผลิตทางการเกษตรมีปริมาณเพิ่มมากขึ้น
- 5) ลดจำนวนคนว่างงาน

#### 2.5.3 แนวทางการพัฒนา

- 1) ส่งเสริมและพัฒนาผลิตภัณฑ์ OTOP และการท่องเที่ยว
- 2) ส่งเสริมให้ราษฎรประกอบอาชีพเสริมเพื่อเพิ่มรายได้
- 3) สนับสนุนโครงการเศรษฐกิจชุมชน
- 4) ส่งเสริมโครงการเศรษฐกิจพอเพียง และพึ่งพาตนเอง ส่งเสริมภูมิ

### ปัญญาชาวบ้าน

#### 2.6 ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ส่งเสริมการรักษาฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศและวัฒนธรรม โดยมุ่งให้มีการรักษาฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติควบคู่กับการรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม เพื่อเป็นฐานการพัฒนา แหล่งท่องเที่ยว สินค้า และการบริการด้านการท่องเที่ยว ตลอดจนดำเนินการประชาสัมพันธ์ และการตลาดเชิงรุกทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งสนับสนุนให้ชุมชนมีความรู้และมีบทบาทในการดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติ

##### 2.6.1 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติของท้องถิ่น เพื่อให้เกิด

ประโยชน์สูงสุดแก่ราษฎร

- 2) เพื่อบำบัดฟื้นฟู ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นฐานการพัฒนา แหล่งท่องเที่ยว
- 3) เพื่อปลูกฝังจิตสำนึกของราษฎรให้คำนึงถึงความสำคัญและประโยชน์ของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 4) เพื่อเพิ่มพื้นที่สีเขียวในทุกตำบลในอำเภอวาปี

- 5) เพื่อสร้างชุมชนน่าอยู่
- 6) เพื่อให้เกษตรกรมีแหล่งน้ำเพื่อใช้ในการเกษตรและเลี้ยงสัตว์ได้

ตลอดปี

#### 2.6.2 เป้าหมาย

- 1) ป่าไม้ชุมชนในหมู่บ้าน ตำบล
- 2) ที่สาธารณะประโยชน์ในตำบล
- 3) แหล่งน้ำสาธารณะ
- 4) สภาพแวดล้อมในเขตชุมชน
- 5) พันธุ์สัตว์และพันธุ์พืชในท้องถิ่น
- 6) สถานที่ตั้งหน่วยงานราชการต่าง ๆ

#### 2.6.3 แนวทางการพัฒนา

- 1) สำรวจแนวปักเขตที่สาธารณะประโยชน์
- 2) การควบคุมการกำจัดขยะ มลพิษ น้ำเสียในชุมชน
- 3) การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ภายใต้การมีส่วนร่วมของเอกชนและชุมชนท้องถิ่น
- 4) สร้างชุมชนน่าอยู่ น้อมอง
- 5) ส่งเสริมสนับสนุนและวางระบบชลประทานที่มีประสิทธิภาพรวมทั้งบริหารจัดการทรัพยากรน้ำให้เหมาะสมกับพื้นที่เกษตรกรรม

### 2.7 ด้านการพัฒนาทางด้านการเมืองและการบริหารจัดการ

เป็นการบริหารจัดการด้านการเมืองแบบมุ่งเน้นการพัฒนาระดับพื้นที่ เป็นนโยบายสำคัญประการหนึ่งที่ส่งผลให้ด้านการเมืองบริหารส่วนภูมิภาคมีบทบาทโดดเด่นในการบูรณาการนโยบายเร่งด่วนของรัฐ ความต้องการพัฒนาด้านการเมืองและการบริหารภาครัฐ แบ่งออกเป็นด้านการรวมกลุ่มทางการเมือง ด้านการมีส่วนร่วมทางการเมือง ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารราชการ และด้านการสะท้อนปัญหาความต้องการต่อภาครัฐ

#### 2.7.1 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้ประชาชนมีความรู้ ความเข้าใจในระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตย
- 2) เพื่อให้ประชาชนมีความรู้ ความเข้าใจในการเลือกตั้งทุกระดับ และไปใช้สิทธิเลือกตั้งทุกครั้ง
- 3) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล

- 4) เพื่อให้ความสะดวกในการให้บริการแก่ราษฎรที่มาติดต่อราชการ
- 5) เพื่อให้ราษฎรมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นและสามารถตรวจสอบความโปร่งใสในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล
- 6) เพื่อพัฒนาส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

#### 2.7.2 เป้าหมาย

- 1) ผู้นำชุมชน ราษฎร ทุกหมู่บ้านในตำบล
- 2) พนักงาน ลูกจ้าง และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล
- 3) ที่ทำการองค์การบริหารส่วนตำบล

#### 2.7.3 แนวทางการพัฒนา

- 1) ส่งเสริมและผลักดันให้มีการปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
  - 2) ออกให้บริการพบปะประชาชนในพื้นที่เพื่อรับทราบปัญหาความต้องการ
  - 3) ส่งเสริมบุคลากรให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- สรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนาจัดเป็นแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลประจำปี โดยจัดเป็นแผนระยะสั้น ซึ่งจะต้องมีความต่อเนื่องจากการจัดทำแผนพัฒนาปานกลางและสัมพันธ์ใกล้ชิดกับข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี การวางแผนพัฒนาถือเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่จะช่วยให้องค์การบริหารส่วนตำบล สามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัดทั้งระยะเวลา บุคลากร และงบประมาณ

#### แนวคิดเกี่ยวกับบริบท

##### 1. บริบทที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนตำบล

ตามหลักรัฐศาสตร์ได้จัดระเบียบการปกครอง โดยอาศัยหลักการใช้อำนาจการปกครอง โดยแบ่งออกเป็นสามประเภท ได้แก่ หลักการรวมอำนาจ หลักการแบ่งอำนาจ และหลักการกระจายอำนาจทางการปกครอง ส่วนการให้อำนาจหลักการใดมากกว่านั้นขึ้นอยู่กับประวัตินี้ความเป็นมาในอดีตและสภาพแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจและการเมืองในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไป



### 1.1 ความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนตำบล

เดิมสภาตำบล ได้จัดตั้งขึ้นตามคำสั่งกระทรวงมหาดไทยที่ 222/2499 ลงวันที่ 8 มีนาคม 2499 เรื่อง ระเบียบบริหารราชการส่วนตำบลและหมู่บ้าน โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะเปิดโอกาสให้ราษฎรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานของตำบลและหมู่บ้านทุกอย่างเท่าที่จะเป็นประโยชน์แก่ท้องถิ่นและราษฎรเป็นส่วนรวม ซึ่งจะเป็นแนวทางนำราษฎรไปสู่การปกครองระบอบประชาธิปไตย

พ.ศ. 2537 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 เป็นกฎหมายที่ใช้จัดระเบียบการบริหารงานในตำบลแทนประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 326 ลงวันที่ 13 ธันวาคม 2515 นับตั้งแต่ พ.ร.บ.สภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2538 ทำให้มีการปรับฐานะการบริหารงานในระดับตำบล (โกวิทย์ พวงงาม. 2549 : 169-170) โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงรูปโฉมใหม่ของสภาตำบลทั่วประเทศ โดยแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้

1.1.1 รูปแบบ “ สภาตำบล ” ได้รับการยกฐานะเป็นนิติบุคคล อันได้แก่ สภาตำบลที่มีรายได้โดยไม่รวมเงินอุดหนุนต่ำกว่า 150,000 บาท

1.1.2 รูปแบบ “ องค์การบริหารส่วนตำบล ” (อบต.) ตั้งขึ้นจากสภาตำบลที่มีรายได้ (โดยไม่รวมเงินอุดหนุน) ในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันสามปีเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ 150,000 บาท ได้รับการยกฐานะเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลมีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น ( มาตรา 43)

หลักเกณฑ์ที่กำหนดให้สภาตำบลเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 กำหนดว่าถ้าสภาตำบลที่มีรายได้โดยไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันสามปี เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละหนึ่งแสนห้าหมื่นบาทถ้วน อาจจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลได้ โดยทำเป็นประกาศของกระทรวงมหาดไทยและ ให้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาในประกาศนั้นให้ระบุชื่อ และเขตขององค์การบริหารส่วนตำบลไว้ด้วย องค์การบริหารส่วนตำบล ให้พ้นจากอำนาจแห่งสภาตำบลนับแต่วันที่กระทรวงมหาดไทยได้ประกาศจัดตั้งขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล และประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป และขอให้โอนบรรดางบประมาณ ทรัพย์สิน สิทธิ สิทธิเรียกร้อง หนี้ และเจ้าหน้าที่ของสภาตำบล ไปเป็นขององค์การบริหารส่วนตำบล

### 1.2 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล

โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลปัจจุบัน มีลักษณะ โครงสร้างที่มีทั้งฝ่ายนิติบัญญัติและฝ่ายบริหาร ซึ่งเกิดขึ้นตาม พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล

พ.ศ. 2537(แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2546) ทำให้โครงสร้างของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล มีดังนี้

1.2.1 โครงสร้างสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย สมาชิก หมู่บ้านละ 2 คน องค์การบริหารส่วนตำบลใดมี 1 หมู่บ้าน ให้มีสมาชิก 6 คน องค์การบริหารส่วนตำบลใดมี 2 หมู่บ้าน ให้มีสมาชิกหมู่บ้านละ 3 คน

1.2.2 โครงสร้างคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วยนายก องค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน และรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล 2 คน โดยสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้เลือกตั้งแล้วเสนอให้นายอำเภอแต่งตั้ง

### 1.3 อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ต้องทำให้เขต องค์การบริหารส่วนตำบล ดังนี้ (มาตรา 67)

1.3.1 จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก

1.3.2 รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางดิน และที่สาธารณะ รวมทั้ง กำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

1.3.3 ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ

1.3.4 ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

1.3.5 ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

1.3.6 ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ

1.3.7 คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

1.3.8 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมาย

สรุป องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้าน เศรษฐกิจสังคม และวัฒนธรรม ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะเปิด โอกาสให้ ราษฎร ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานของตำบลและหมู่บ้านทุกอย่างเท่าที่จะเป็นประโยชน์ แก่ท้องถิ่นและราษฎรเป็นส่วนรวม ซึ่งจะเป็นแนวทางนำราษฎรไปสู่การปกครองระบอบ ประชาธิปไตย

## 2. หลักการและแนวทางการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล

ในการบริหารราชการส่วนภูมิภาค รัฐบาลมีความปรารถนาที่จะให้มีการ บริหารงานที่มีประสิทธิภาพ เกิดผลจากการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยยึดเอา ประชาชนเป็น ศูนย์กลางในการบริหาร และเน้นให้จังหวัดมีฐานะเสมือนหน่วยธุรกิจเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic

Business Unit : SBU) ที่สามารถวินิจฉัยข้อมูล ปัญหา อุปสรรค กำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาและดำเนินการให้เป็นไปตามที่ตัดสินใจได้อย่างครบวงจร ภายในจังหวัด โดยการปรับเปลี่ยนบทบาทและอำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดให้เป็นผู้บริหารสูงสุดของจังหวัด (Chief Executive Officer : CEO) สามารถบังคับบัญชาสั่งการให้การดำเนินการในจังหวัดเป็นไปด้วยความรวดเร็วตรงตามนโยบายรัฐและสนองตอบต่อความต้องการของแต่ละจังหวัดได้โดยตรง

## 2.1 การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล

พระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล พุทธศักราช 2537 ได้กำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีข้าราชการของตนเอง เรียกว่า พนักงานส่วนตำบล โดยการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการภายใต้พระราชกฤษฎีกาพนักงานส่วนตำบล พุทธศักราช 2539 ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 10 เมษายน 2539 เป็นต้นมา ทั้งนี้ โดยมีคณะกรรมการพนักงานเทศบาล (กท.) เป็นองค์การรับผิดชอบ โดยได้กำหนดตำแหน่งรวมทั้งคุณสมบัติของพนักงานส่วนตำบลขึ้นแล้ว จำนวน 21 ตำแหน่ง ดังนี้

- 2.1.1 ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล (เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 3 – 7)
- 2.1.2 รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล (เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 3 – 6)
- 2.1.3 หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล (เจ้าหน้าที่บริหาร 3-5)
- 2.1.4 หัวหน้าธุรการ (เจ้าพนักงานธุรการ 2 – 5)
- 2.1.5 เจ้าหน้าที่ธุรการ ระดับ 1 – 4
- 2.1.6 เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล ระดับ 1 – 4
- 2.1.7 หัวหน้างานนิติการ (นิติกร 3 – 5)
- 2.1.8 หัวหน้าส่วนการคลัง (เจ้าหน้าที่บริหารงานการเงินและบัญชี 2 – 6)
- 2.1.9 หัวหน้างานงบประมาณ (เจ้าพนักงานการเงินและการบัญชี 2 – 5)
- 2.1.10 หัวหน้างานจัดเก็บรายได้ (เจ้าพนักงานการเงินและการบัญชี 2 – 5)
- 2.1.11 เจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้ ระดับ 1 – 4
- 2.1.12 หัวหน้างานการเงินและการบัญชี (การเงิน 4 และการบัญชี 2 – 5)
- 2.1.13 เจ้าหน้าที่การเงินและการบัญชี ระดับ 1 – 4
- 2.1.14 หัวหน้าส่วน โยธา (เจ้าหน้าที่บริหารงานช่าง 2 – 6)
- 2.1.15 หัวหน้างานโยธา (เจ้าหน้าที่บริหารงานช่าง 2 – 6)
- 2.1.16 นายช่างโยธา ระดับ 2 – 5
- 2.1.17 ช่างโยธา ระดับ 1 – 4
- 2.1.18 หัวหน้าส่วนสาธารณสุข (นักบริหารงานสาธารณสุข 3 – 6)

2.1.19 หัวหน้างานสุขาภิบาล (นักวิชาการสุขาภิบาล 3 – 5)

2.1.20 หัวหน้างานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ (พยาบาลวิชาชีพ 3 – 5)

2.1.21 เจ้าหน้าที่งานสาธารณสุขชุมชน ระดับ 2 – 4

## 2.2 อำนาจหน้าที่ของคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

คณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล สามารถทำกิจการในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลต่อไปนี้ (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. 2554 : เว็บไซต์)

2.2.1 บริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามมติ ข้อบัญญัติ และแผนพัฒนาตำบลและรับผิดชอบการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

2.2.2 จัดทำแผนพัฒนาตำบลและงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อเสนอให้สภา องค์การบริหารส่วนตำบล พิจารณาให้ความเห็นชอบ

2.2.3 รายงานผลการปฏิบัติงาน และการใช้จ่ายเงินให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลทราบอย่างน้อยปีละสองครั้ง

2.2.4 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ทางราชการมอบหมาย

## 2.3 อำนาจหน้าที่ของคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

คณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล สามารถทำกิจการในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลต่อไปนี้

2.3.1 บริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามมติ ข้อบัญญัติ และแผนพัฒนาตำบลและรับผิดชอบการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

2.3.2 จัดทำแผนพัฒนาตำบลและงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อเสนอให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบล พิจารณาให้ความเห็นชอบ

2.3.3 รายงานผลการปฏิบัติงาน และการใช้จ่ายเงินให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลทราบอย่างน้อยปีละสองครั้ง

2.3.4 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ทางราชการมอบหมาย

## 3. บริบทที่เกี่ยวข้องกับอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม

อำเภอวาปีปทุมเป็นอำเภอหนึ่งของจังหวัดมหาสารคาม มี ประวัติ ที่ตั้งและขนาดเขตการปกครอง และลักษณะภูมิประเทศ ดังนี้ (ที่ว่าอำเภอวาปีปทุม. 2554 : 1-5)

### 3.1 ประวัติอำเภอวาปีปทุม

อำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม ตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2424 โดยพระเจริญราชเดช (ซึ่ง) เจ้าเมืองมหาสารคาม ได้มีดำริตั้งเมืองขึ้นอีก 2 เมือง คือ บ้านหนองบัวโพพานาเลา ให้ท้าวสุริยวงษ์ (บุญมี) เป็นเจ้าเมืองและบ้านวังทาหอช่วง โดยให้ท้าวสุริโย (เสื่อ) เป็นเจ้าเมือง ครั้นต่อมา พ.ศ. 2425 สมัยรัชกาลที่ 5 ได้ทรงโปรดเกล้าให้แต่งตั้งบ้านหนองบัวโพพานาเลาเป็นเมืองวาปีปทุม และตั้งท้าวสุริยวงศ์ เป็นพิทักษ์นรากร และตั้งบ้านวังทาหอช่วงเป็นเมืองโกสุมพิสัย แล้วตั้งพระยาสุนทรพิพิธเป็นเจ้าเมือง โดยให้ชื่อเจ้าเมืองทั้งสองคล้องจองกัน คือ พระพิทักษ์นรากร พระสุนทรพิพิธ ต่อมาพระพิทักษ์นรากรได้เดินทางไปรับสารตราตั้งกลับมาถึงพุทไธสง เกิดล้มป่วยและถึงแก่กรรม ท้าวโพธิสาร (อุ่น) จึงได้รับคัดเลือกเป็นพระพิทักษ์นรากรคนใหม่ แล้วจึงปรึกษาท้าวมหาพรหมว่าเมืองวาปีปทุม มีชัยภูมิไม่สมบูรณ์ ไม่เหมาะสม จึงได้เลือกเอาริมหนองแสง ตั้งทำการขึ้นใหม่และได้ทำนุบำรุงบ้านเมือง มีการสร้างวัดขึ้นหลายวัด เช่น วัดโสมนัสประดิษฐ์ จนถึง พ.ศ. 2444 ทางราชการจึงได้ยุบเมืองวาปีปทุม ลงเป็นอำเภอ ชื่อว่า อำเภอเมืองวาปีปทุม จนถึง พ.ศ. 2464 ทางราชการจึงได้ตัดคำว่าเมืองออกโดยใช้ชื่อว่า “อำเภอวาปีปทุม” จนถึงปัจจุบัน

### 3.2 ที่ตั้งและขนาด

อำเภอวาปีปทุมตั้งอยู่ทางทิศใต้ของจังหวัดมหาสารคาม ห่างจากตัวเมืองมหาสารคามเป็นระยะทาง 40 กิโลเมตร มีเนื้อที่ประมาณ 605.77 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 387,606.25 ไร่ มีอาณาเขตติดต่อกับอำเภอใกล้เคียงดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับเขตอำเภอเมืองมหาสารคาม อำเภอแกดำ จังหวัดมหาสารคาม และติดต่อกับเขตอำเภอศรีสมเด็จจังหวัดร้อยเอ็ด ทิศใต้ติดต่อกับอำเภอนาดูน อำเภอนาเชือก จังหวัดมหาสารคาม ทิศตะวันออก ติดต่อกับเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน และอำเภอประทุมรัตน์จังหวัดร้อยเอ็ด ทิศตะวันตก ติดต่อกับเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม

### 3.3 เขตการปกครอง

อำเภอวาปีปทุมแบ่งเขตการปกครองตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พระพุทธศักราช 2457 ดังแผนภูมิที่ 1

ลำดับที่	ตำบล	จำนวนหมู่บ้าน	จำนวนประชากร (คน)	ชาย (คน)	หญิง (คน)
1.	หนองแสง	28	14,388	7,122	7,266
2.	หัวเรือ	21	10,491	5,208	5,283
3.	จัวบา	19	7,990	3,986	4,004
4.	เสื่อไก่อ	20	10,580	5,248	5,332
5.	แคน	17	6,883	3,428	3,455
6.	บ้านหวาย	17	7,475	3,760	3,715
7.	หนองไฮ	17	7,882	3,866	4,016
8.	ขามป้อม	16	6,796	3,383	3,413
9.	ดงใหญ่	16	5,048	2,533	2,515
10.	นาข่า	16	8,888	4,400	4,488
11.	โพธิ์ชัย	12	4,498	2,195	2,303
12.	ประชาพัฒนา	11	4,609	2,268	2,341
13.	โคกสีทองกลาง	11	4,305	2,150	2,155
14.	หนองแสน	10	4,520	2,309	2,211
15.	หนองทุ่ม	10	4,017	1,964	2,053
รวม			108,370	53,820	54,550

แผนภูมิที่ 1 : การแบ่งเขตการปกครองและจำนวนประชากรอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม

ที่มา : สำนักทะเบียนกลาง กรมการปกครอง. 2554 : 2

### 3.4 ลักษณะภูมิประเทศ

สภาพพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบสูง ไม่มีภูเขา หน้าดินเป็นทรายที่มีความอุดมสมบูรณ์ค่อนข้างต่ำ ดินตื้นมาก มีความสามารถในการอุ้มน้ำน้อย มีลำห้วยที่สำคัญคือ ลำน้ำเสียว

ซึ่งมีปัญหาเรื่องความเค็มเนื่องจากมีแหล่งเกลือใต้ดินบริเวณต้นลำน้ำ ลำห้วยที่มีอยู่และมีน้ำขังตลอดปี ได้แก่ ลำห้วยใหญ่ ลำห้วยโคกสูง ลำห้วยจอกขวาง และอ่างเก็บน้ำจอกขวาง

#### 4. การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม

การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม เป็นการมองไปข้างหน้าอาจเป็นช่วงสั้น ระยะปานกลาง หรือระยะยาว เป็นกระบวนการกำหนดการใช้ทรัพยากรขององค์การ โดยกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้าให้บรรลุภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม นั้น จะเกี่ยวข้องกับชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในอนาคต (ที่ว่าการอำเภอวาปีปทุม. 2554 : 28-30)

##### 4.1 ด้านเศรษฐกิจและโครงสร้างพื้นฐาน

เป็นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อการฟื้นฟู บำรุงรักษา ทรัพยากรดิน ป่าไม้และการใช้ประโยชน์ในการเหมาะสมกับสภาพพื้นที่ ส่งผลให้ประชาชนมีอาชีพมั่นคง และมีรายได้เพียงพอต่อการดำรงชีพ ดังนี้

4.1.1 ปรับปรุงความสมบูรณ์ของดินให้เหมาะสมกับการเกษตรกรรมโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น เน้นการใช้ปุ๋ยหมักแทนปุ๋ยวิทยาศาสตร์ การส่งเสริมเกษตรพอเพียง พร้อมกับการแก้ปัญหาความยากจนของเกษตรกร และส่งเสริมสถาบันเกษตรกรให้เกิดความเข้มแข็ง

4.1.2 การทำเกษตรแบบผสมผสานตามแนวทางทฤษฎีใหม่ ให้เป็นเมืองท่องเที่ยวโดยปรับปรุงกุ้งบ้านแดง ตำบลหนองแสง และกุ้งบ้านสนาม ตำบลสีโก้ ให้พร้อมสำหรับการท่องเที่ยวโดยการจัดให้มีระบบสาธารณูปโภค และสาธารณูปการให้ราษฎรในพื้นที่และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม

4.1.3 ส่งเสริมและกระตุ้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมของชุมชนทั้งภาคราชการ เอกชน องค์กรพัฒนาเอกชน นักวิชาการ สื่อมวลชน และประชาชนในการร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง กระตุ้นให้มีการจัดตั้งกลุ่มอาชีพเครือข่ายเพื่อสร้างข้อตกลงในระบบเศรษฐกิจที่เต็มไปด้วยการแข่งขันและฉวยโอกาส

4.1.4 ปรับปรุงเส้นทางคมนาคมระหว่างหมู่บ้าน ตำบลที่มีอยู่ให้เป็นถนนลาดยางและคอนกรีตพร้อมท่อระบายน้ำ

4.1.5 ขยายเขตไฟฟ้าให้ทั่วถึงและติดตั้งโทรศัพท์สาธารณะให้ครบทุกหมู่บ้าน

4.1.6 ปรับปรุงตลาดและสถานีขนส่งให้พอสำหรับรองรับการใช้บริการของประชาชนที่เพิ่มขึ้นซ่อมแซมถนนและมีท่อระบายน้ำเพียงพอควบคุมการก่อสร้าง และปรับพื้นที่เพื่อป้องกันภาวะน้ำท่วม

#### 4.2 ด้านสังคมและคุณภาพชีวิต

เป็นการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์การชุมชนทุกระดับรวมทั้งการสร้างเครือข่ายขององค์การสร้างชุมชนนำอยู่และสังคมที่สงบสุข ปลอดภัย ให้ประชาชนได้รับบริการทางการศึกษาทุกระดับ ทุกประเภท อย่างกว้างขวางทั่วถึง มีความรู้คู่คุณธรรม มีจริยธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงคนพิการและผู้ด้อยโอกาส โดยนำภูมิปัญญาท้องถิ่น องค์การศาสนาและเทคโนโลยีทางการศึกษา มาใช้ในการจัดการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ประชาชนมีคุณภาพได้มาตรฐานสูงขึ้น ดังนี้

4.2.1 กระตุ้นให้เกิดความสมดุลพอดีขึ้นในสังคม สนับสนุนการเสริมสร้างเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริและเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและประชาคมเพื่อนำไปสู่การพัฒนาแบบพึ่งพาตนเอง

4.2.2 สนับสนุนการปฏิรูประบบการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับปัจจุบัน

4.2.3 ปรับปรามยาเสพติดและสามารถประกาศเป็นหมู่บ้านปลอดยาเสพติดให้ครอบคลุมทุกหมู่บ้าน

4.2.4 ปรับปรุงวัดให้เป็นศูนย์กลางวัฒนธรรมที่ควรร่วมกันดำรงรักษาไว้

4.2.5 สนับสนุนในห้วงค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม แต่ละแห่งเป็นศูนย์การอบรมตำบลอย่างแท้จริง ในด้านกีฬา แหล่งท่องเที่ยว และสร้างสวนสาธารณะที่พักผ่อนหย่อนใจ

4.2.6 จัดให้มีกระบวนการประชาคมระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ และดำรงความมุ่งหมายไว้เพื่อสะท้อนปัญหาชุมชนในทุก ๆ ด้าน

4.2.7 จัดให้สถานีอนามัยเพิ่มขึ้นและเพิ่มศักยภาพสถานีอนามัยที่มีอยู่แล้ว ให้สามารถบริการได้มากขึ้น

#### 4.3 ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

เป็นการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดี สามารถอำนวยความสะดวกได้อย่างพอเพียงและยั่งยืน เพื่อชุมชนปราศจากมลพิษ มลภาวะที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ดังนี้



4.3.1 สร้างจิตสำนึกในการรักษาป่าไม้ โดยเฉพาะราษฎรในพื้นที่ป่าโคกใหญ่ และป่าอื่น ๆ ในพื้นที่

4.3.2 สนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มอนุรักษ์ธรรมชาติ อาสาสมัครพิทักษ์สิ่งแวดล้อมในพื้นที่ป่าไม้ในเขตอำเภอและพื้นที่ทั่วไป

4.3.3 ตรวจสอบแนวเขตป่าไม้ในอำเภอทุกป่าให้ชัดเจน และจัดทำหนังสือสำคัญสำหรับที่ทางหลวง เพื่อป้องกันข้อพิพาทต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น

4.3.4 จัดให้มีรถขนขยะ ที่ทิ้งขยะให้เพียงพอ และถูกสุขลักษณะ

4.3.5 จัดตั้งชมรมอนุรักษ์ธรรมชาติและเครือข่ายให้ทั่วถึงทุกหมู่บ้าน

4.3.6 ขุดลอกแหล่งน้ำและแก้ปัญหาเรื่องดินเค็ม

#### 4.4 ด้านกิจกรรมทางการพัฒนา

เป็นกิจกรรมการพัฒนาเสริมสร้างบรรยากาศของสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการสร้างโอกาสให้กับประชาชนสามารถเข้าถึงการบริการขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม ดังนี้

4.4.1 พัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์การชุมชนทุกระดับรวมทั้งการสร้างเครือข่ายขององค์การสร้างชุมชนน่ายุและสังคมที่สงบสุข ปลอดภัย

4.4.2 การพัฒนาประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมและสร้างความเข้มแข็งให้กับกระบวนการประชาสังคม

4.4.3 ส่งเสริมกีฬาเพื่อสร้างโอกาสให้กับเยาวชนได้พัฒนาทักษะด้านกีฬา และนันทนาการสู่ความเป็นเลิศ

4.4.4 สร้างนิสัยรักการกีฬาและใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

4.4.5 เสริมสร้างคนให้ ลด ละ เลิก พฤติกรรมสุ่มเสี่ยงต่อสุขภาพส่งเสริมการออกกำลังกายและดูแลสุขภาพตนเอง

4.4.6 ส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษาพยาบาล การฟื้นฟูสมรรถภาพทางกายและจิตใจตลอดจนคุ้มครองผู้บริโภคโดยครอบคลุมทุกกลุ่มอายุ

4.4.7 ส่งเสริมความรู้และอาชีพให้กลุ่มองค์กรต่าง ๆ ให้สามารถพึ่งตนเองได้  
สรุปได้ว่า องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคามจัดตั้งตามประกาศกระทรวงมหาดไทย มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ตามพระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล และตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจตลอดจนกฎหมายอื่น เพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนา

จังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนานโยบายของนโยบายของรัฐบาล และสภาพปัญหาของตำบลต่าง ๆ ในอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องกิจกรรมการบริหารจัดการและทรัพยากรทางการจัดการ 7M's ที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ค้นคว้างานวิจัยในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศ เพื่อประกอบในงานวิจัยครั้งนี้ดังนี้

### 1. งานวิจัยในประเทศ

วฤทธิ สารฤทธิคาม (2548 : 78-98) ได้ศึกษาความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบล ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การบริหารส่วนตำบลคอนจัว อำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนจัว โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า

ด้านอาคารสถานที่ ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนจัว โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและรายข้ออยู่ในระดับมาก 2 ข้อ คือ ที่ตั้งอาคารสำนักงานสะดวกต่อการมาติดต่อและภายในอาคารสำนักงานมีลักษณะโปร่งใส อากาศถ่ายเทได้ดี อยู่ในระดับปานกลาง 11 ข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 อันดับแรกดังนี้ ป้ายบอกสถานที่ตั้งอาคารสำนักงาน อบต. รองลงมา คือ การรักษาความสะอาดเรียบร้อยในสำนักงาน เช่น พื้นห้องผนัง เพดาน โตะ แก้ว และการจัดสัดส่วนพื้นที่ระหว่างโตะทำงานของเจ้าหน้าที่และผู้มาใช้บริการมีความเหมาะสม

ด้านระบบบริการ ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนจัว โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและรายข้อ อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ คือ ความถูกต้องของเอกสารและอยู่ในระดับปานกลาง 5 ข้อ เรียง ตามค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 อันดับแรกดังนี้ ความรวดเร็วในการให้บริการ รองลงมา คือ ระยะเวลารอคอยในการรับบริการและอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัย

ด้านบุคลากร ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการขององค์การบริหาร ส่วนตำบลคอนจัว โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และรายข้อ อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ คือ การแต่งกายที่มีความเหมาะสม สุภาพ และอยู่ในระดับปานกลาง 7 ข้อ เรียง ตามค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 อันดับแรกดังนี้

การใช้วาจาของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต่อผู้รับบริการ รongลงมา คือ ความกระตือรือร้นเต็มใจในการให้บริการและจำนวนบุคลากรเพียงพอ

ด้านเงินอุดหนุนในการส่งเสริมอาชีพ ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการ องค์การบริหารส่วนตำบลคอนจัว โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และรายชื่ออยู่ในระดับปานกลาง ทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 อันดับแรกดังนี้ กลุ่มได้รับการประเมินโครงการตามระยะเวลาที่กำหนดรongลงมา คือ การพิจารณาอนุมัติโครงการมีความเป็นธรรมและกลุ่มได้รับเงินสนับสนุนอย่างต่อเนื่องหลังสิ้นสุดโครงการ แต่ละครั้งและเสนอโครงการใหม่

พีระเดช เกตุอุดม (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษายุทธศาสตร์พัฒนาคณะกรรมการชุมชน เพื่อการบริหารจัดการองค์การชุมชนในเขตเทศบาลเมืองสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาปัญหาอุปสรรคและความต้องการของคณะกรรมการชุมชนในการพัฒนาการบริหารจัดการองค์การชุมชนในเขตเทศบาลเมืองสุราษฎร์ พบว่า คณะกรรมการชุมชนมี ปัญหาอุปสรรคด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลของคณะกรรมการ ด้านความเป็นผู้นำท้องถิ่น ด้านการบริหารจัดการองค์การปกครองท้องถิ่น และปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากประชาชนในชุมชนเอง การศึกษาจากยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะกรรมการชุมชนเพื่อการบริหารจัดการองค์การชุมชนในเขตเทศบาลเมืองสุราษฎร์ธานี พบว่าข้อมูลพื้นฐานกำหนดยุทธศาสตร์และผู้รอบรู้เฉพาะทางได้ ตรวจสอบแล้วเห็นว่ามีความเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ และสามารถนำไปใช้พัฒนาความสามารถของคณะกรรมการชุมชนฯ ดังกล่าวได้ในระดับมากถึงมากที่สุด การศึกษาจากการประเมินและปรับปรุงยุทธศาสตร์ฯ ที่พัฒนาขึ้น โดยการนำไปใช้ปฏิบัติการ ทดลองกับกลุ่มทดลองที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 คน แบบกลุ่มเดียววัดก่อน-หลัง ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความรู้ เจตคติ และทักษะด้านภาวะผู้นำและการบริหารจัดการองค์การชุมชน เพื่อการพัฒนาทุกประเด็นที่นำมาใช้ปฏิบัติการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มานิชนัน จันท์เกตุ (2549 : 125-130) ได้ทำการวิจัยเรื่องประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัย พบว่า 1. ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ทั้งโดยรวมและรายได้ออยู่ในระดับมาก 2. การเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ตามความเห็นของบุคลากรที่มีความแตกต่างกันตามตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษา และ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานพบว่า ไม่แตกต่างกัน 3. ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม พบว่า ประชาชนส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจในกฎระเบียบและหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ไม่

มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการตราข้อบังคับ ขาดความซื่อสัตย์ในการทำงาน การบริหารงานยังมีการเล่นพรรคเล่นพวก ควรส่งเสริมความซื่อสัตย์ในการทำงาน ขาดความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง ผู้บริหารและบุคลากรในท้องถิ่นต่างมุ่งที่จะเข้ามาหาประโยชน์จากงบประมาณรายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบล ควรควบคุม ติดตามการเบิกจ่ายและให้มีหลักฐานการเบิกจ่ายที่ชัดเจน

เจษฎา ไชยทน (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาการบริหารจัดการสาธารณะในพื้นที่ การเกษตรลุ่มแม่น้ำอิงขององค์การบริหารส่วนตำบลครั้งและองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยซ้อ อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับพบว่า การบริหารจัดการสาธารณะในพื้นที่การเกษตรลุ่มแม่น้ำอิงขององค์การบริหารส่วนตำบลครั้งและองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยซ้อในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะด้านการก่อสร้างและการพัฒนาถนนเข้าสู่พื้นที่การเกษตร

ศุภชัย จันทร์เกษม (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นต่อการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภออุทัยจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับความคิดเห็นของสมาชิกต่อการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภออุทัย จังหวัดพระนครศรีอยุธยาของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานส่วนตำบล พบว่า ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการจัดบุคลากร ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการประสานงาน ด้านการรายงานผล และด้านการจัดงบประมาณ มีความคิดเห็นมาก 2) สถานภาพของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานส่วนตำบลแตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นของสมาชิกต่อการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการจัดบุคลากร ด้านการประสานงาน และด้านการรายงานผลแตกต่างกัน การศึกษาของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานส่วนตำบลแตกต่างกันมีระดับ ความคิดเห็นของสมาชิกต่อการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลด้านการจัดองค์การ ด้านการจัดบุคลากร ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการประสานงาน และด้านการรายงานผลแตกต่างกัน ประสิทธิภาพทำงานของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานส่วนตำบลแตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นของสมาชิกต่อการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการจัดบุคลากร ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการประสานงาน ด้านการรายงานผล และด้านการจัดงบประมาณแตกต่างกัน และรายได้ต่อเดือนของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานส่วนตำบลแตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นของสมาชิกต่อการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการจัดบุคลากร ด้านการประสานงาน ด้านการรายงานผล และด้านการจัดงบประมาณแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

รุ่งนภา ตาอินทร์ (2551 : 154) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลบริหารจัดการที่ดี : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว มีการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการที่ดี กล่าวคือ องค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว มีการบริหารงานที่มีความโปร่งใส เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่และประชาชนในตำบลคอนแก้ว ได้เข้ามามีส่วนร่วม ในการบริหารจัดการในชั้นตอนต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดนโยบาย การจัดทำแผนชุมชน จึงทำให้องค์การบริหารส่วนตำบล คอนแก้ว ได้รับรางวัลยกย่องมากมาย โดยเฉพาะรางวัลการบริหารจัดการดีเด่น 5 ปีซ้อน 2) ปัจจัยทางการบริหารตามแบบจำลอง 7's (McKinsey 7-S Framework) คือ ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้านระบบและวิธีการบริหาร ปัจจัย ด้านบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะการบริหารหรือด้านผู้นำ ปัจจัยด้านทักษะการบริหาร และปัจจัยด้านค่านิยมร่วมหรือด้านวัฒนธรรมองค์การล้วนเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว กล่าวคือ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว ผู้บริหารให้ความสำคัญกับปัจจัยทางการบริหารทั้ง 7 ด้าน คือ เป็นปัจจัยที่เอื้อให้เกิดความสำเร็จในการบริหารองค์การในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 83.8 โดยให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านผู้นำว่าเอื้อต่อความสำเร็จขององค์การมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 89.3

เกตนิกา นิธิศิริโยปกรณ์ (2553 : 113) ได้ศึกษาแนวทางพัฒนาการดำเนินงานด้านการบริการประชาชนตามมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพบพระ จังหวัดตาก ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพและปัญหาการดำเนินงานด้านการบริการประชาชนตามมาตรฐานการปฏิบัติราชการของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพบพระ จังหวัดตาก พบว่า สภาพการดำเนินงานด้านการบริการประชาชนตามมาตรฐานการปฏิบัติราชการของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพบพระ จังหวัดตาก โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ส่วนปัญหาการดำเนินงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัญหาและความต้องการของประชาชนเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการบริการประชาชนตามมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพบพระ จังหวัดตาก พบว่า ปัญหาและความต้องการของประชาชนเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการบริการประชาชนตามมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพบพระ จังหวัดตาก อยู่ในระดับมาก

สมสมร วงศ์วรบุตร (2554 : 78) ได้ศึกษาเรื่องการรับรู้ผลการดำเนินงานภายใต้การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลสระคู อำเภอ

สุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนโดยรวมส่วนใหญ่ ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลสระคู มีการรับรู้ผลการดำเนินงานภายใต้การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลสระคู โดยรวม และรายด้านทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านพัสดุ และด้านวิธีการบริหารจัดการ อยู่ในระดับปานกลาง และประชาชนที่มีเพศแตกต่างกัน รับรู้ผลการดำเนินงานภายใต้การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลสระคู โดยรวม ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นเพศชายรับรู้ผลการดำเนินงานภายใต้การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลสระคู เฉพาะด้านบุคลากร มากกว่าเพศหญิง

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

บลูเมอร์ รอยเตอร์ และปีเตอร์ (Bloemer, Ruyter & Peeters. 1998 : 276) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการความจงรักภักดีของธนาकार : ความสัมพันธ์ระหว่างภาพลักษณ์คุณภาพการบริการและความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อผลธนาकार ในประเทศเนเธอร์แลนด์ โดยตั้งสมมติฐานดังนี้ 1) ภาพลักษณ์จะมีผลกระทบต่อความจงรักภักดี 2) ภาพลักษณ์จะมีผลกระทบต่อความจงรักภักดี โดยผ่านความพึงพอใจ 3) ภาพลักษณ์จะมีผลกระทบต่อความจงรักภักดี โดยผ่านคุณภาพในการบริการ 4) คุณภาพการบริการจะมีผลกระทบต่อความจงรักภักดี โดยผ่านความพึงพอใจ 5) ความพึงพอใจจะมีผลกระทบต่อความจงรักภักดี ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาพลักษณ์ไม่มีผลทางบวกโดยตรงกับความจงรักภักดี 2) ภาพลักษณ์ไม่มีผลกระทบต่อความจงรักภักดีโดยผ่านความพึงพอใจ 3) ภาพลักษณ์จะมีผลกระทบต่อความจงรักภักดี โดยตรงกับความจงรักภักดี โดยผ่านคุณภาพการบริการ 4) คุณภาพการบริการจะมีผลกระทบต่อความจงรักภักดีโดยผ่านความพึงพอใจ 5) ความพึงพอใจจะมีผลกระทบต่อความจงรักภักดี

ฌาคส์ เชวาเลีย (Jacques Chevalier. 2006 : 141) ได้ศึกษาการเปลี่ยนแปลงการบริหารราชการ : การบริหารราชการในประเทศฝรั่งเศส ผลการวิจัยพบว่า ปัจจุบันของการบริหารจัดการภาครัฐในประเทศฝรั่งเศสมีการเปลี่ยนแปลงบางส่วนในการพัฒนาการบริหารราชการแบบเสรีนิยม นำไปสู่การมีอำนาจของกฎหมายที่เน้นการรับประกันสิทธิประโยชน์ของประชาชน มีการบริหารจัดการที่ให้โอกาสกับประชาชนเข้าถึงรูปแบบความคิดทางสังคมวิทยาตามกฎหมาย

วูด ซีน่า เวป พอล เฟ็ก สตีป (Wood Sheena, Webb Paul and Page Steve. 2007 : Abstract) ได้ศึกษาการวัดความพึงพอใจของลูกค้า : การวัดประสิทธิภาพและในกรอบของรัฐบาลท้องถิ่นที่ประเทศอังกฤษ พบว่า การวางแผนที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายและการจัดอันดับของรัฐบาลมีความสัมพันธ์กับกระบวนการทำงานและกิจกรรมสำหรับองค์กรและลูกค้า โดยการ

วางแผนในแต่ละระดับจะต้องมีการเชื่อมโยงกับระดับอื่น ๆ เช่น รัฐบาลกลาง องค์กร ระดับแผนก เป็นต้น ความสำเร็จประสิทธิภาพการทำงานอาจสะท้อนให้เห็นในหลายปัจจัย เช่น การบริการลูกค้าในเวลาที่เหมาะสม รายได้ตรงตามเป้าหมาย (ในภาครัฐมีเป้าหมายที่เป็นตัวเลข)

โมฮานพี โปคาเรล คารเรนเอ็ม ฮัท (Mohan P. Pokharel, Karen M. Hult. 2010 : 172) ได้ศึกษาการเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้ในองค์กรภาครัฐในระดับท้องถิ่นเนื่องจากการแทรกแซงนโยบายในการร่วมมือกับมหาวิทยาลัย ของรัฐเวอร์จิเนีย ผลการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ได้รับเนื่องจากการแทรกแซงนโยบายในการร่วมมือกับมหาวิทยาลัยมีอิทธิพลต่อการศึกษา ระดับปริญญาของการเรียนรู้ขององค์กร และการประเมินผลรูปแบบการเรียนรู้โดยอัตราการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานในท้องถิ่นของบริการทางสังคม พบว่ามีความแตกต่างกันไปแล้วแต่ความต่อเนื่องในการเรียนรู้ในท้องถิ่นต่าง ๆ ซึ่งผลจากการมุ่งมั่นที่จะบรรลุการเรียนรู้อย่างมีสติ สามารถส่งผลต่อคุณภาพภาพการบริการ ในองค์กรภาครัฐในระดับท้องถิ่น ผลลัพธ์ที่ได้จากการศึกษาสนับสนุนให้มีการร่วมมือกับมหาวิทยาลัย ในการดูแลการเรียนรู้ในองค์กรภาครัฐในระดับท้องถิ่น ไปยังรัฐอื่น ๆ และพื้นที่อื่น ๆ โดยมีนโยบายการปรับเปลี่ยนการเรียนรู้บางส่วนเมื่อสภาพท้องถิ่นแตกต่างกันไป

คารเมน เมนโท คอนสแตนติ (Carmen, Manto, Constantine. 2011 : 1601) ได้ศึกษาภาพลักษณ์ขององค์กรที่มีอิทธิพลกับการสร้างภาพลักษณ์ของประเทศ ในสหภาพยุโรป ผลการศึกษาพบว่า อิทธิพลของภาพลักษณ์องค์กรที่มีความสัมพันธ์กับสร้างภาพลักษณ์ของประเทศ มีดังนี้ 1) ตราสัญลักษณ์ที่สร้างความคุ้นเคยของประเทศความคุ้นเคยขององค์กร 2) ตัวแปรระดับองค์กรที่มีจุดเด่นกระตุ้นให้เกิดสร้างภาพลักษณ์ เช่น ภาพลักษณ์การกำกับดูแลกิจการขององค์กร ภาพลักษณ์นโยบายการพัฒนาของผู้นำองค์กร เป็นต้น

ซูตี้ คอลไวท์ (Chou Kuowei. 2011 : 358) ได้ศึกษาการตัดสินใจสร้างแรงจูงใจด้วยการกำหนดนโยบายการเงินที่มีอิทธิพลต่อภาพลักษณ์ของรัฐบาล ในประเทศไต้หวัน รัฐบาลกังวลเกี่ยวกับภาพลักษณ์รัฐบาลซึ่งหมายถึงชื่อเสียงของรัฐบาลในสายตาของประชาชนมากจึงพยายามที่จะปรับปรุงนโยบายการตัดสินใจและลดอคติเงินเพื่อ ผลการวิจัยพบว่า การปรับปรุงนโยบายการตัดสินใจและมาตรการเพื่อควบคุมอัตราเงินเพื่อมีความล้มเหลว โดยผลการดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาลมีอิทธิพลโดยตรงต่อภาพลักษณ์ของรัฐบาลเกี่ยวกับประเด็นทางเศรษฐกิจ การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบเวลาพบว่าไม่สอดคล้องกันและผลการตรวจสอบวิธีการในการตัดสินใจสร้างแรงจูงใจของรัฐบาลเกี่ยวกับการดำเนินนโยบายการเงินทำให้ราคาของสินค้าเพิ่มขึ้น และนโยบายทางการเงินต่อกำลังซื้อที่แท้จริงของประชาชนส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของรัฐบาล

นิโด โมราเลสเอฟ วิทเทคาร์ และเฮย์เส่แอล (Nieto Morales, F., Wittek, R and Heyse, L. 2012 : 144) ได้ศึกษาบทบาทของหน่วยงานหลังจากที่มีการเปลี่ยนแปลงในองค์การภาครัฐและเอกชน โดยการจัดการแนวใหม่ ในประเทศเนเธอร์แลนด์ พบว่า หน่วยงานของรัฐมีความยืดหยุ่นและการปรับตัวหลังจากมีการจัดการเปลี่ยนแปลงการบริหาร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การและนโยบายภายในที่เกี่ยวข้องกับแรงกดดันการแข่งขันด้านกฎระเบียบ เป็นไปในทางเดียวกันกับองค์การเอกชน แสดงให้เห็นว่าจากการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในองค์การภาครัฐและเอกชน

จากการทบทวนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า การบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล มีกิจกรรมที่หลากหลายทั้งลักษณะที่เป็นประชาธิปไตย มีความเสียสละเพื่อส่วนรวม มีความผูกพันกับชุมชน คุณภาพภาพการบริการในองค์การภาครัฐ ซึ่งสามารถเอื้ออำนวย ประโยชน์สุข และขจัดความขาดแคลนของประชาชนในตำบลได้เป็นอย่างดี และมีอิทธิพลกับการสร้างภาพลักษณ์ขององค์การ ดังนั้นแนวทางการบริหารจัดการ การพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล จึงได้มุ่งเน้นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล ประชาชน และหน่วยงานกำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อตรวจสอบและถ่วงดุลอำนาจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลองค์การบริหารส่วนตำบล ในเรื่องการบริหารจัดการที่โปร่งใส ปราศจากการทุจริต ซื่อตรงเป็นธรรม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล จึงควรเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และการตรวจสอบการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในทุกชั้นตอน สิ่งเหล่านี้ จะสามารถสะท้อนภาพลักษณ์ของการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลในทางที่ดี

**กรอบแนวคิดในการวิจัย**

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสามารถนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ได้ ดังนี้

### 1. ตัวแปรกลุ่มที่ 1

ในการวิจัยครั้งนี้ตัวผู้วิจัยได้แบ่งตัวแปรกลุ่มที่ 1 ดังนี้

1.1 กิจกรรมการบริหารจัดการ โดยศึกษาจากแนวคิดหลักการบริหารจัดการ ของศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2547 : 22) ประกอบด้วย

1.2.1 การวางแผน (Planning)

1.2.2 การจัดองค์การ (Organizing)



1.2.3 การสั่งการ (Directing)

1.2.4 การควบคุม (Controlling)

1.2 ทฤษฎีการจัดการ โดยประยุกต์จากหลักการจัดการของวิรัช วิรัชนิภา  
วรรณ ( 2553 : 46) ประกอบด้วย

1.1.1 บุคลากร (Man)

1.1.2 เงิน (Money)

1.1.3 วัสดุสิ่งของ (Material)

1.1.4 การจัดการ (Management)

1.1.5 เครื่องมือ (Machine)

1.1.6 วิธีการทำงาน (Methodology)

1.1.7 จริยธรรม (Morality)

## 2. ตัวแปรกลุ่มที่ 2

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล  
ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2554 : 32-36) เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานของ  
บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม ได้แก่

2.1 ด้านการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

2.2 ด้านการสร้างสังคมเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และศูนย์กลางวัฒนธรรม

2.3 ด้านการส่งเสริมให้เป็นแหล่งผลิตและจำหน่ายสินค้าเกษตรอินทรีย์

2.4 ด้านการสร้างชุมชนเข้มแข็งการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนและสังคมที่มี

คุณภาพ

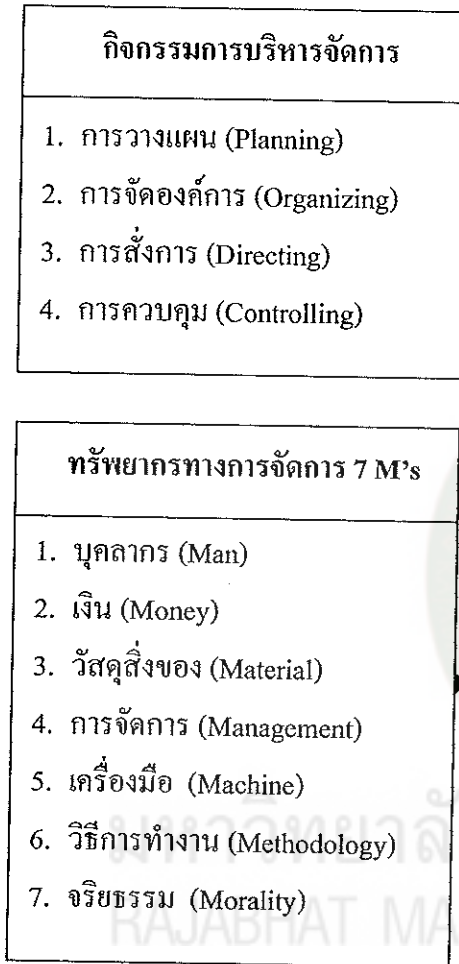
2.5 ด้านแผนพัฒนาด้านเศรษฐกิจ

2.6 ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

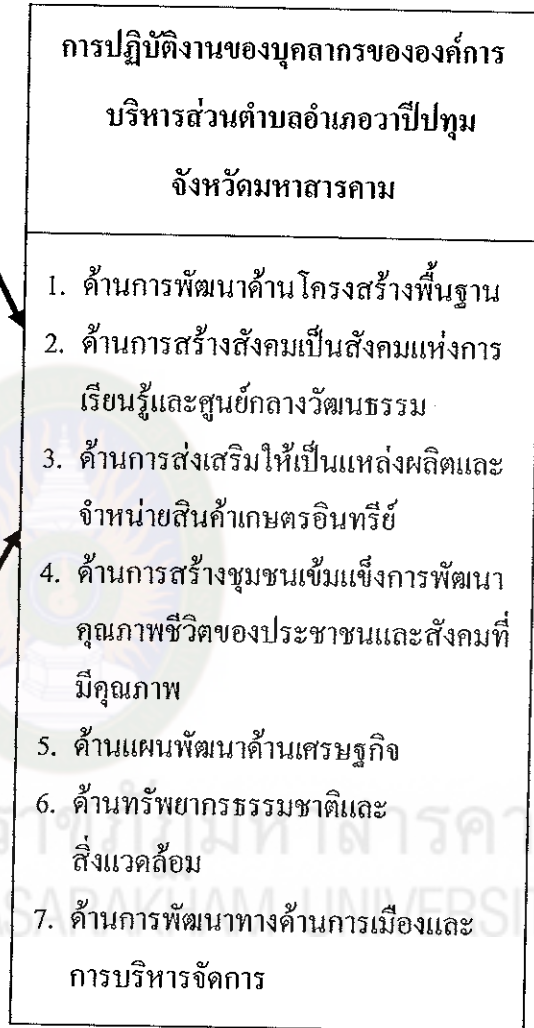
2.7 ด้านการพัฒนาทางด้านการเมืองและการบริหารจัดการ

จากการศึกษาเอกสารทบทวนวรรณกรรมดังกล่าวสามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ได้ ดังนี้

### ตัวแปรกลุ่มที่ 1



### ตัวแปรกลุ่มที่ 2



แผนภูมิที่ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย