

กลยุทธ์การปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย

THE STRATEGY FOR GOVERNMENT OPERATIONS ACCORDING TO
THE EVALUATION MODEL OF ORGANIZATIONAL EFFICIENCY FOR
LOCAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATIONS, SPECIFICALLY
THE SUBDISTRICT ADMINISTRATIVE ORGANIZATIONS IN
CHIANG RAI PROVINCE

พิมพกานต์ จันแสง / Pimphakarn Junseang ¹

ประยูร อิมิวัตร์ / Prayoon Imiwat ²

วราตวง สมณาคัด / Waraduang Samanasak ³

นวลนภา จุลสุทธิ / Nualnapa Chullasutthi ⁴

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์สภาพปัญหาจากการปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย 2) จัดทำกลยุทธ์การปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย และ 3) ประเมินกลยุทธ์การปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย เปรียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีกลุ่มประชากร 3 กลุ่ม จำนวน 376 คน แบ่งเป็น กลุ่มที่ 1 บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลที่รับผิดชอบตามตัวชี้วัดของการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเชียงราย ทั้งหมด 70 แห่ง จำนวน 350 คน มาจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแห่งละ 5 คน ซึ่งรับผิดชอบการตรวจประเมินจำนวน 5 ด้าน กลุ่มที่ 2 ผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิภาพองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

¹ นักศึกษาปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารงานภาครัฐ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (Faculty of Political Science and Public Administration, Chiang Rai Rajabhat University), pim_pimphakarn11667@hotmail.com

² รองศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารงานภาครัฐ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (Faculty of Political Science and Public Administration, Chiang Rai Rajabhat University), prayoon.imi@ccru.ac.th

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารงานภาครัฐ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (Faculty of Political Science and Public Administration, Chiang Rai Rajabhat University), waraduang@hotmail.com

⁴ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารงานภาครัฐ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (Faculty of Political Science and Public Administration, Chiang Rai Rajabhat University), Nualnapa.chull@gmail.com

จังหวัดเชียงราย จำนวน 10 คน คัดเลือกคุณสมบัติจากความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในการตรวจประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (LPA) กลุ่มที่ 3 ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ทั้งหมด 4 แห่ง จำนวน 16 คน โดยคัดเลือกคุณสมบัติจากองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประจำปี พ.ศ. 2566 ที่มีผลคะแนนเกิน 90 คะแนน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม และการประชุมเชิงปฏิบัติการ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพปัญหาจากการปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ลำดับสูงสุดที่สุด คือ ด้านการบริการสาธารณะ รองลงมา คือ ด้านการบริหารงานบุคคล และกิจการสภา ด้านธรรมาภิบาล ด้านการบริหารจัดการ และด้านการบริหารการเงินและการคลัง ตามลำดับ 2) การจัดทำกลยุทธ์การปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย ประกอบด้วย 8 กลยุทธ์ 11 กิจกรรม 3) ผลการประเมินกลยุทธ์การปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย มีค่าผลการประเมินความเหมาะสมในระดับมาก ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

คำสำคัญ: กลยุทธ์การปฏิบัติราชการ, องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, การประเมินประสิทธิภาพ

ABSTRACT

This research article aims to: 1) study the problems arising from the implementation of public administration based on the local performance assessment model of Subdistrict Administrative Organizations (SAO) in Chiang Rai Province, 2) develop strategies for public administration based on the local performance assessment model of SAOs in Chiang Rai Province, and 3) evaluate the strategies for public administration based on the local performance assessment model of SAOs in Chiang Rai Province. The research uses a mixed-methods approach, analyzing both quantitative and qualitative data. There are three population groups, totaling 376 people. Group 1 consists of 350 personnel from 70 SAOs in Chiang Rai Province. Five individuals were selected from those responsible for performance indicators across five areas within each local government organization. Group 2 includes 10 individuals responsible for local performance assessment from the Department of Local Administration. These individuals were selected based on their expert and experience in local performance assessment (LPA). Group 3 consists of 16 individuals from 4 organizations who are involved in strategy development. These individuals were selected based on their qualifications from SAOs that achieved a score

of over 90 in the local performance assessment of the year 2023. The instruments used in the research were questionnaires and workshops. The statistics used for data analysis include frequency, mean, percentage, standard deviation, and content analysis.

The findings showed that: 1) Overall, problems from the implementation of public administration based on the local performance assessment model of SSAs in Chiang Rai Province was at a low level. When considering specific aspect, the highest-ranked problem was public service, followed by personnel management and council affairs, good governance, management, and financial management and budgeting, respectively. 2) The strategy formulation for public administration based on the local performance assessment model of SAOs in Chiang Rai Province consists of 8 strategies and 11 activities. 3) The results of strategy evaluation based on the local performance assessment model of SAOs in Chiang Rai Province showed that the strategy appropriateness was at a high level, indicating that the strategies are practical and can be implemented.

Keywords: public administration strategy, local administrative organizations, performance assessment

บทนำ

วิสัยทัศน์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดบริการสาธารณะตามมาตรฐานไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ได้อย่างทั่วถึง เพื่อให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีภายในปี 2565” ถือเป็นเป้าหมายในการดำเนินงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นที่จะต้องส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถจัดบริการสาธารณะตามมาตรฐานอันจะส่งผลให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับบริการสาธารณะที่ดีและมีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักธรรมาภิบาล จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจะต้องมี “เครื่องมือและข้อมูล” ที่มีประสิทธิภาพ แม่นยำ และถูกต้องตามหลักวิชาการในการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, 2564: ออนไลน์)

จากการดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ผ่านมายังประสบกับปัญหาต่าง ๆ มากมายที่ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถให้บริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามหลักการของการจัดบริการสาธารณะ ซึ่งปัญหาหลัก ๆ มาจากการจัดบริการสาธารณะที่ยังไม่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชน รวมทั้งไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของท้องถิ่น ส่งผลให้การจัดบริการสาธารณะไม่ครบถ้วนทุกด้านและทั่วถึงประชาชนทุกกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลแบบรายงานผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

พบว่า ด้านที่มีคะแนนน้อยที่สุด คือ ด้านที่ 4 การบริการสาธารณะ คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 84.93 (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, 2567: ออนไลน์)

ด้วยเหตุนี้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจึงได้มีการกำหนดระบบการติดตามประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบของ “การประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (สอ.-อปท.) หรือ Local Performance Assessment (LPA)” ประกอบด้วย รูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มี 5 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารจัดการ 2) ด้านการบริหารงานบุคคลและกิจการสภา 3) ด้านการบริหารงานการเงินและการคลัง 4) ด้านการบริการสาธารณะ และ 5) ด้านธรรมาภิบาล (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, 2564: ออนไลน์)

ผลคะแนนการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเชียงรายย้อนหลัง 3 ปี (พ.ศ. 2563-2565) พบว่า เมื่อพิจารณาเป็นรายประเภทแล้ว องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายและเทศบาลนครเชียงรายมีผลคะแนนที่สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานเดิมและมีแนวโน้มว่าจะรักษาระดับผลคะแนนเฉลี่ยเกินกว่าร้อยละ 90 ในปี พ.ศ. 2566-2570 ตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งแตกต่างจากเทศบาลตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีผลคะแนนสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานเดิม แต่ยังคงต้องปรับปรุงวิธีการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บรรลุตามเป้าหมายตัวชี้วัดที่กำหนด ตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลคะแนนการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเชียงราย ย้อนหลัง 3 ปี

ประสิทธิภาพ	พ.ศ. 2563				พ.ศ. 2564				พ.ศ. 2565			
	อบจ.	ทน.	ทต.	อบต.	อบจ.	ทน.	ทต.	อบต.	อบจ.	ทน.	ทต.	อบต.
ด้านที่ 1	91.30	92.73	88.27	89.69	98.18	91.82	90.49	92.13	90.00	97.14	93.66	94.17
ด้านที่ 2	98.10	93.33	93.96	91.21	94.00	95.00	91.19	92.20	100.00	94.44	91.89	91.42
ด้านที่ 3	90.59	76.82	80.69	79.41	80.00	71.05	79.97	82.14	80.83	74.67	79.62	79.44
ด้านที่ 4	91.85	96.71	88.66	88.97	94.51	96.14	91.99	93.06	95.76	96.00	90.35	90.06
ด้านที่ 5	100.00	90.91	85.65	87.75	89.23	96.92	84.95	84.72	86.00	100.00	89.86	88.14
ภาพรวม	93.01	90.71	86.59	86.86	91.16	90.11	88.46	89.65	91.11	91.36	88.38	87.95

เมื่อพิจารณาโดยเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงรายตามเกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแล้วพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลมีค่าผลคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภท และผลคะแนนรวมมีแนวโน้มลดลง ซึ่งยังคงต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น และหากลยุทธ์การป้องกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายตัวชี้วัดของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นในการจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชน ตามมาตรฐานไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ในปี พ.ศ. 2566-2570 โดยถือเป็นความท้าทายในการดำเนินการปรับปรุงการปฏิบัติราชการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและผลคะแนนให้สูงขึ้นตามเป้าหมายตัวชี้วัดและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน ดังแสดงผลคะแนนการประเมินประสิทธิภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย ย้อนหลัง 3 ปี ตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลคะแนนการประเมินประสิทธิภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย ย้อนหลัง 3 ปี

ประสิทธิภาพ	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2565	พ.ศ. 2566	คะแนนรวมรายด้าน
ด้านที่ 1	92.13	94.17	88.86	91.21
ด้านที่ 2	92.20	91.42	94.06	92.22
ด้านที่ 3	82.14	79.44	79.01	80.00
ด้านที่ 4	93.06	90.06	82.00	88.52
ด้านที่ 5	84.72	88.14	93.03	88.41
รวม	89.65	87.95	84.20	87.17

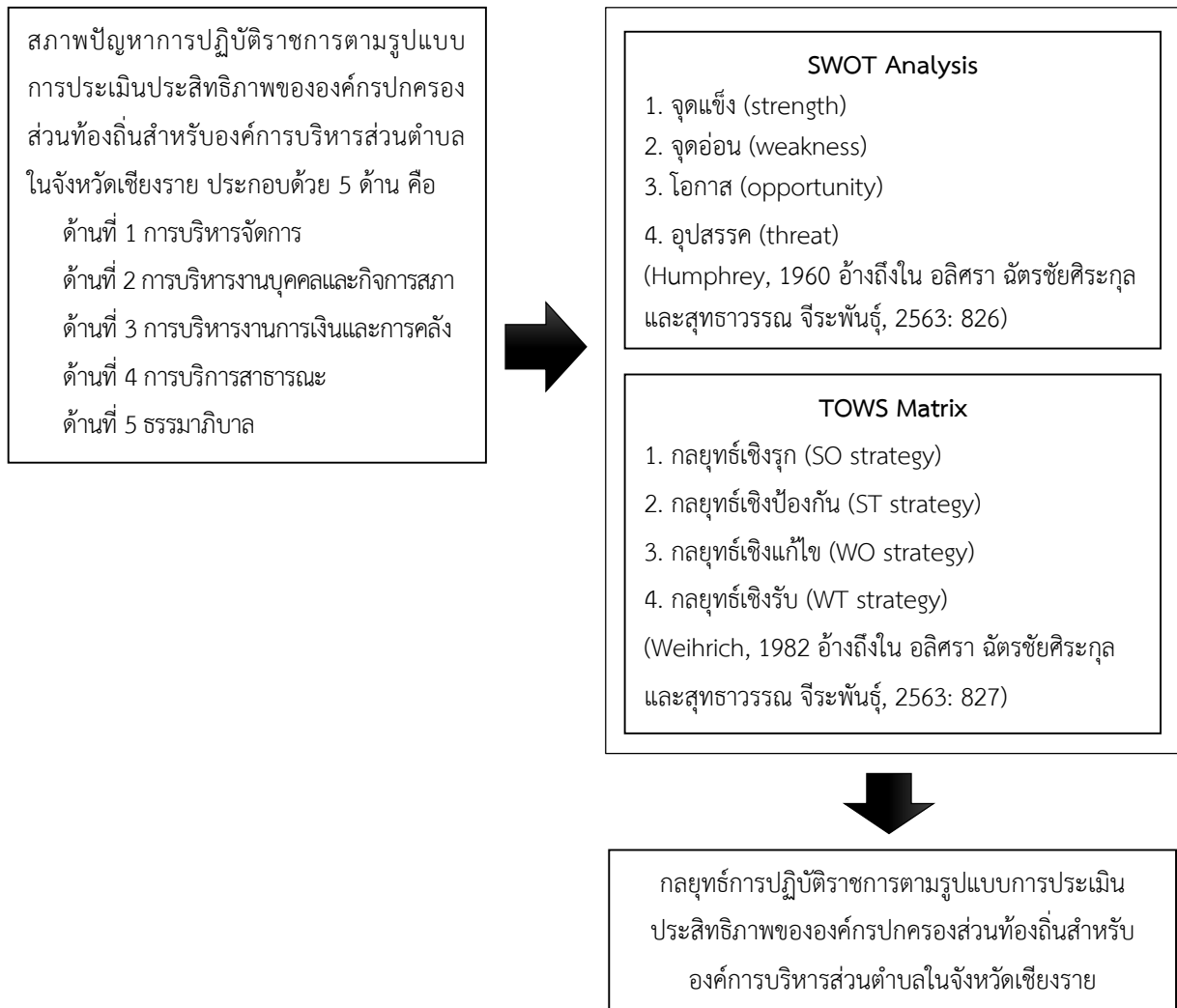
การประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีวัตถุประสงค์เพื่อติดตามความคืบหน้าและอุปสรรคในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละปีงบประมาณ เพื่อจะได้จัดระบบและทรัพยากรสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งได้ “ฐานข้อมูล” ผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำมาประกอบการกำหนดนโยบาย แผนงาน และโครงการของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเพื่อยกระดับคุณภาพในการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถตอบสนองความต้องการและความจำเป็นพื้นฐานของประชาชนได้อย่างแท้จริง

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย โดยวิเคราะห์สภาพปัญหาจากการปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การจัดทำกลยุทธ์ และการประเมินกลยุทธ์ เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการให้บรรลุตามเป้าหมายตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาพรวมทั้ง 5 ด้าน ในปี พ.ศ. 2566-2570 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ซึ่งสอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2566-2580 ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม ประเด็น (20) การบริการประชาชนและประสิทธิภาพของภาครัฐ มีเป้าหมายให้การบริการของรัฐมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาจากการปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย
2. เพื่อจัดทำกลยุทธ์การปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย
3. เพื่อประเมินกลยุทธ์การปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. รูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้ดำเนินการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้การจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบรรลุตามเป้าหมายและมาตรฐานการดำเนินงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น โดยได้พัฒนารูปแบบและวิธีการประเมินให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล ประกอบด้วย การประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (LPA) จำนวน 5 ด้าน ดังนี้ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, 2566: ออนไลน์)

ด้านที่ 1 การบริหารจัดการ ประกอบด้วย 4 หัวข้อ ได้แก่ 1) การวางแผนพัฒนาท้องถิ่น 2) การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3) ระบบการควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง และ 4) การดำเนินงานตามนโยบายของจังหวัด

ด้านที่ 2 การบริหารงานบุคคลและกิจการสภา ประกอบด้วย 3 หัวข้อ ได้แก่ 1) ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ 2) ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล และ 3) การดำเนินกิจการของสภาท้องถิ่น

ด้านที่ 3 การบริหารงานการเงินและการคลัง ประกอบด้วย 5 หัวข้อ ได้แก่ 1) การจัดเก็บรายได้ 2) การจัดทำงบประมาณ 3) การบริหารงบประมาณรายจ่าย การจัดทำบัญชีและรายงานการเงิน 4) บำเหน็จบำนาญข้าราชการส่วนท้องถิ่น และ 5) ผลสัมฤทธิ์การบริหารงานการเงินและการคลัง

ด้านที่ 4 การบริการสาธารณะ ประกอบด้วย 6 หัวข้อ ได้แก่ 1) ด้านโครงสร้างพื้นฐาน 2) ด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิต 3) ด้านการวางแผนการส่งเสริมการลงทุนพาณิชย์กรรม และการท่องเที่ยว 4) ด้านศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี ศาสนา และภูมิปัญญาท้องถิ่น 5) ด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย และ 6) ด้านการบริหารจัดการ และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม

ด้านที่ 5 ธรรมนูญ ประกอบด้วย 3 หัวข้อ ได้แก่ 1) การบริหารราชการเพื่อป้องกันการทุจริต 2) การส่งเสริมบทบาทและการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน และ 3) การสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ

2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารภาครัฐแนวใหม่

การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (new public management) คือ การปรับปรุงและพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยนำหลักการหรือวิธีการจากภาคเอกชนมาปรับใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐ เช่น การบริหารงานโดยมุ่งผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการ การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการให้บริการ รวมทั้งการคำนึงถึงคุณภาพในการให้บริการประชาชนเป็นสำคัญ (บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์ และคณะ, 2559: ออนไลน์)

หลักใหญ่ของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ คือ การปรับเปลี่ยนระบบราชการไปสู่การบริหารแบบใหม่ ซึ่งเน้นผลสำเร็จและความรับผิดชอบ เพื่อให้การปฏิบัติงานสามารถตอบสนองต่อความต้องการและแก้ปัญหาให้แก่ประชาชนได้อย่างรวดเร็ว โดยนำเทคนิคและวิธีการของเอกชนมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน Hood (1991 อ้างถึงใน บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์ และคณะ, 2559: ออนไลน์) กล่าวว่า “การจัดการภาครัฐแนวใหม่” มีหลักสำคัญ 7 ประการ คือ

1. มีการจัดการโดยนักวิชาชีพที่ชำนาญการ หมายถึง การให้ผู้จัดการที่มีความรู้ความสามารถและทักษะทางวิชาชีพสูงในการบริหารจัดการ โดยมีความชำนาญในด้านที่รับผิดชอบ มีความโปร่งใสในการดำเนินงาน รวมทั้งการใช้ดุลพินิจอย่างเหมาะสมและเหตุผลในการตัดสินใจ เนื่องจากอาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน และการถูกตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอกได้

2. มีมาตรฐานและการวัดผลงานที่ชัดเจน ภาครัฐจึงต้องมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เพื่อนำไปสู่มาตรฐานการปฏิบัติงานและการตรวจสอบที่ถูกต้องและแม่นยำ

3. เน้นการควบคุมผลผลิตที่มากขึ้น การจัดสรรทรัพยากรจะต้องมีการประเมินและมุ่งสู่การสร้างผลลัพธ์ที่ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้
4. แยกหน่วยงานภาครัฐออกเป็นหน่วยย่อย ๆ ตามอำนาจหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน โดยให้งบประมาณสนับสนุนการดำเนินงาน และมีอิสระในการติดต่อประสานงาน
5. เปลี่ยนภาครัฐให้แข่งขันกันมากขึ้น โดยวิธีการจ้างเหมาและประมูล เพื่อให้ฝ่ายที่เป็นปรปักษ์กัน (rivalry) นำไปสู่การลดต้นทุนและการเพิ่มมาตรฐานที่สูงขึ้น
6. เน้นการจัดการตามแบบภาคเอกชน โดยเปลี่ยนแปลงวิธีการบริหารแบบข้าราชการเพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นในการจ้างงานและให้รางวัล
7. เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและมีวินัย เช่น การลดค่าใช้จ่าย และการวางแผนการดำเนินงานอย่างรอบคอบ โดยกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและติดตามผลการใช้ทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง

3. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สมใจ ลักษณะ (2549 อ้างถึงใน ฐานิษฐ์ มณีนาถ, 2564: 21) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินงาน โดยมีผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวกำกับการแสดงประสิทธิภาพของการดำเนินงานใด ๆ อาจแสดงค่าของประสิทธิภาพในลักษณะการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่สูงกว่าต้นทุนเท่าไร ก็ยิ่งแสดงถึงประสิทธิภาพมากขึ้น ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงออกมาเป็นค่าของประสิทธิภาพเชิงตัวเลข แต่จะแสดงด้วยการบันทึกถึงลักษณะการใช้เงิน วัสดุ คน และเวลาในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด ไม่มีการสูญเปล่าเกินความจำเป็น รวมถึงการให้กลยุทธ์หรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมสามารถนำไปสู่การบังเกิดผลได้รวดเร็ว ตรงและมีประสิทธิภาพ ซึ่งประสิทธิภาพมี 2 ระดับ ได้แก่

1. ประสิทธิภาพของบุคคล เป็นการมีประสิทธิภาพในตัวบุคคล หมายความว่า ทำงานเสร็จ โดยการสูญเสียเวลาและเสียพลังงานน้อยที่สุด คำนิยมการทำงานที่ยึดมั่นกับสังคม คือ การทำงานได้เร็วและได้งานดี บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือ บุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้มาก เป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย พลังงาน และเวลาน้อย เป็นบุคคลที่มีความสุขและพอใจในการทำงาน เป็นบุคคลที่มีความพอใจจะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของผลงาน คิดค้น ดัดแปลงวิธีการทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ
2. ประสิทธิภาพขององค์กร เป็นสิ่งที่องค์กรสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ตามภารกิจ หน้าที่ขององค์กร โดยใช้ทรัพยากร ปัจจัยต่าง ๆ รวมถึงกำลังคนอย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเสียน้อยที่สุด มีลักษณะของการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดี โดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และกำลังคน องค์กรมีระบบการบริหารจัดการเอื้อต่อการผลิตและการบริการได้ตามเป้าหมาย องค์กรมีความสามารถใช้ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เทคนิควิธีการ และเทคโนโลยีอย่างฉลาด ทำให้เกิดวิธีทำงานที่เหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงาน มีปัญหา อุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรมีขวัญกำลังใจดี มีความสุขความพอใจในการทำงาน

สิ่งที่ควรระลึก คือ แม้คำว่าประสิทธิภาพจะเป็นส่วนย่อยของคำว่าประสิทธิผล แต่เมื่อพิจารณาความมีประสิทธิภาพขององค์กรจะเน้นปัจจัยและกระบวนการที่เชื่อมโยงไปสู่ผลผลิตแบบครบวงจร นั่นคือ พิจารณาประสิทธิภาพในลักษณะที่มีการจัดปัจจัยและใช้กระบวนการอย่างคุ้มค่า ไม่สูญเปล่า ไม่สิ้นเปลือง ใช้วิธีการทำงานและมีวิธีการบริหารจัดการที่ดี ให้องค์กรสามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์

สมยศ นาวิการ (2544 อ้างถึงใน ฐานิษฐ์ มณีนารถ, 2564: 23) กล่าวว่า ปัจจัยในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ มีปัจจัย 7 ประการ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร ดังนี้

1. กลยุทธ์ (strategy) คือ กลยุทธ์เกี่ยวกับการกำหนดภารกิจ การพิจารณาจุดอ่อน จุดแข็งภายในองค์กร โอกาสและอุปสรรคภายนอกองค์กร
2. โครงสร้าง (structures) โครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงาน
3. ระบบ (systems) ระบบขององค์กรที่จะบรรลุเป้าหมาย
4. แบบ (styles) แบบของการบริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร
5. บุคลากร (staff) ผู้ร่วมองค์กร
6. ความสามารถ (skill)
7. ค่านิยม (shared values) ค่านิยมร่วมของคนในองค์กร

4. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์

Johnson, Scholes & Whittington (2008: 57) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง ทิศทางและกรอบการดำเนินกิจกรรมขององค์กรในระยะยาว ซึ่งเป้าหมายคือการได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม โดยดำเนินการผ่านองค์ประกอบในด้านทรัพยากรและสมรรถนะเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องคาดหวังเอาไว้

การวางแผนกลยุทธ์ของ Hunger & Wheelen (2012: 57) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (environmental scanning) เพื่อให้เข้าใจถึงปัจจัยและสถานะแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร โดยหาจุดที่เหมาะสมเพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้สามารถตั้งรับกับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้
2. การจัดทำกลยุทธ์ (strategy formulation) ต่อเนื่องจากการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมขององค์กร เพื่อให้ผู้บริหารสามารถวางแผนในการกำหนดแนวทางหรือเป้าหมายขององค์กรให้เกิดความชัดเจนในการดำเนินงานมากยิ่งขึ้น โดยประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ เป็นต้น
3. การนำกลยุทธ์ไปใช้ (strategy implementation) ขั้นตอนนี้ถือเป็นการถ่ายทอดกลยุทธ์ที่เกิดจากผู้บริหารขององค์กรในรูปแบบของโครงการหรือกิจกรรม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติภายในหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารขององค์กรต้องมีกระบวนการในการสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่วางไว้

4. ประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (strategy evaluation) ซึ่งถือเป็นกระบวนการที่สำคัญ ผู้บริหารต้องมีการติดตามกิจกรรมขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อประเมินว่ากิจกรรมดังกล่าวที่กำหนดได้รับการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ เพื่อประโยชน์ในการแก้ไขและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรต่อไป

วิธีดำเนินการ

งานวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

1. ประชากร ประกอบด้วย กลุ่มประชากรทั้งหมด 3 กลุ่ม จำนวน 376 คน ได้แก่ กลุ่มที่ 1 บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลที่รับผิดชอบตามตัวชี้วัดของการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเชียงราย ทั้งหมด 70 แห่ง ซึ่งแต่ละแห่งมีบุคลากรรับผิดชอบการตรวจประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน 5 ด้าน แห่งละ 5 คน ดังนั้นรวมจำนวนทั้งหมด 350 คน เป็นผู้ให้ข้อมูลการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาจากการปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย กลุ่มที่ 2 ผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดเชียงราย ได้แก่ ผู้อำนวยการกลุ่มงาน และท้องถิ่นอำเภอ จำนวน 10 คน คัดเลือกจากความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในการตรวจประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (LPA) เป็นผู้ให้ข้อมูลหลักในการจัดทำกลยุทธ์การปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย และกลุ่มที่ 3 ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ ได้แก่ ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย ทั้งหมด 4 แห่ง จำนวน 16 คน คัดเลือกจากองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประจำปี 2566 ที่ผลคะแนนเกิน 90 คะแนน เป็นผู้ประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย

2. เครื่องมือในการวิจัย ผู้วิจัยได้สร้างประเด็นคำถามจากการรวบรวมข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎี ข้อเท็จจริง โดยยึดตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดของการวิจัย รายละเอียดดังนี้

2.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาจากการปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย ซึ่งจากผลการพิจารณา ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ได้สรุปความเห็นโดยมีค่าเท่ากับ 1 ทุกข้อคำถาม และผลการทดสอบความเที่ยงตรง (reliability) ในภาคสนาม กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มประชากร จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach ได้ค่าแอลฟาของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.92 ซึ่งมากกว่า 0.70 จึงสามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยต่อไปได้ โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการรับตรวจประเมิน LPA

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาจากการปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการบริหารงานบุคคลและกิจการสภา ด้านการบริหารงานการเงินและการคลัง ด้านการบริการสาธารณะ และด้านธรรมาภิบาล โดยกำหนดความหมายของค่าน้ำหนักคะแนนแบบตรวจสอบรายการแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้ 5 หมายถึง สภาพปัญหาจากการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับมากที่สุด 4 หมายถึง สภาพปัญหาจากการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับมาก 3 หมายถึง สภาพปัญหาจากการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับปานกลาง 2 หมายถึง สภาพปัญหาจากการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับน้อย และ 1 หมายถึง สภาพปัญหาจากการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 การจัดทำกลยุทธ์การปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาจากการปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย ต่อผู้เข้าร่วมประชุม ตามประเด็น 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการบริหารจัดการ 2) ด้านการบริหารงานบุคคลและกิจการสภา 3) ด้านการบริหารงานการเงินและการคลัง 4) ด้านการบริการสาธารณะ และ 5) ด้านธรรมาภิบาล เพื่อนำไปใช้วิเคราะห์ SWOT Analysis และการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยสภาพแวดล้อม ซึ่งสรุปผลการวิเคราะห์ได้ ดังนี้ จุดแข็ง จำนวน 5 ข้อ จุดอ่อน จำนวน 5 ข้อ โอกาส จำนวน 4 ข้อ และอุปสรรค จำนวน 3 ข้อ และนำผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis ดังกล่าว มาวิเคราะห์กลยุทธ์แบบ TOWS matrix เพื่อนำไปสู่การสังเคราะห์กลยุทธ์การปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย

2.3 การประเมินกลยุทธ์การปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย โดยใช้แบบสอบถามในการประเมินความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์ โดยมีลักษณะการตรวจสอบรายการ (check list) แบบมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ ดังนี้ 4 หมายถึง มีความเหมาะสมมากที่สุด 3 หมายถึง มีความเหมาะสมมาก 2 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อย และ 1 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 แบบสอบถาม เกี่ยวกับสภาพปัญหาของการปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย ดำเนินการโดยใช้แบบสอบถามในรูปแบบ Google Form และแบบสอบถามแบบเอกสาร

3.2 การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย เพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์ SWOT Analysis และการหาค่าเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมกลยุทธ์การปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย

3.3 การประเมินกลยุทธ์การปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย โดยใช้แบบสอบถามในการประเมินความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ 1) การแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ บรรยายลักษณะของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการรับการตรวจประเมิน 2) ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาจากการปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย และการประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย และ 3) การวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อค้นหาสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย โดยการวิเคราะห์ทางสถิติเชิงพรรณนา มีเกณฑ์พิจารณาค่าเฉลี่ย ดังนี้ ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51-4.00 หมายถึง ความเหมาะสมมากที่สุด ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51-3.50 หมายถึง ความเหมาะสมมาก ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51-2.50 หมายถึง ความเหมาะสมน้อย และค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.50 หมายถึง ความเหมาะสมน้อยที่สุด

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยสามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สภาพปัญหาจากการปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย

1.1 สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 224 คน คิดเป็นร้อยละ 64.00 เป็นเพศชาย จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 27.40 และเป็นเพศอื่น ๆ (กลุ่มบุคคลที่มีความหลากหลายทางเพศและอัตลักษณ์ทางเพศ หรือ LGBTQ) จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 8.60 ตามลำดับ

ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่จะปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งพนักงานส่วนท้องถิ่น จำนวน 235 คน คิดเป็นร้อยละ 67.15 รองลงมา คือ พนักงานจ้างตามภารกิจ จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 19.14 พนักงานจ้างทั่วไป จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 9.14 และจ้างเหมาบริการ จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 4.57 ตามลำดับ

ประสบการณ์ในการรับการตรวจประเมิน LPA ของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การรับการตรวจประเมิน 1-5 ปี จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 43.43 รองลงมา คือ ประสบการณ์มากกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 27.43 ประสบการณ์ 6-10 ปี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 25.14 และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การรับการตรวจประเมินน้อยที่สุด คือ น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 4.00 ตามลำดับ

1.2 สภาพปัญหาจากการปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย ในภาพรวมแสดงดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาจากการปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย ในภาพรวม

รายการ	μ	σ	แปลผล
1. ด้านการบริหารจัดการ	2.12	1.34	น้อย
2. ด้านการบริหารงานบุคคลและกิจการสภา	3.33	1.70	ปานกลาง
3. ด้านการบริหารการเงินและการคลัง	1.63	1.02	น้อยที่สุด
4. ด้านการบริการสาธารณะ	3.33	1.58	ปานกลาง
5. ด้านธรรมาภิบาล	2.13	1.44	น้อย
ค่าเฉลี่ยรวม	2.51	1.42	น้อย

จากตารางที่ 3 พบว่า ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาจากการปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า ด้านการบริการสาธารณะอยู่ในลำดับแรก รองลงมา คือ ด้านการบริหารงานบุคคลและกิจการสภา ด้านธรรมาภิบาล ด้านการบริหารจัดการ และด้านการบริหารการเงินและการคลัง ตามลำดับ

2. การจัดทำกลยุทธ์การปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย จากการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้จัดทำร่างกลยุทธ์การปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย ซึ่งสามารถกำหนดเป็นกลยุทธ์ มีรายละเอียดดังนี้

วิสัยทัศน์

มุ่งสร้างท้องถิ่นไทยให้เข้มแข็ง โปร่งใส ก้าวสู่ประเทศไทย 4.0 อย่างมั่นคง และยั่งยืนด้วยหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์

ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน ซึ่งจะส่งผลให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับการบริการที่ดีด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ 1 กลยุทธ์มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานและพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีศักยภาพสูง กิจกรรม/โครงการเพื่อปฏิบัติกลยุทธ์ 1) การพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากรให้สอดคล้องกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานและความต้องการในการฝึกอบรม 2) การติดตามและประเมินผลการทำงานเพื่อนำไปใช้ในการกำหนดแนวทางการพัฒนาให้เหมาะสมกับสภาพการทำงานและตัวบุคคลผู้ปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ 2 กลยุทธ์การจัดระบบบริการสาธารณะสู่องค์กรบริหารส่วนตำบลเมืองท่องเที่ยวสร้างสรรค์ กิจกรรม/โครงการเพื่อปฏิบัติกลยุทธ์ 1) การพัฒนาระบบคมนาคมและการขนส่งที่ดี เพื่อให้นักท่องเที่ยวสามารถเข้าถึงสถานที่ท่องเที่ยวได้ง่ายและสะดวก 2) การจัดทำระบบฐานข้อมูลเพื่อวิเคราะห์การจัดการโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในเขตพื้นที่ให้ครอบคลุมเหมาะสม และรองรับต่อการขยายตัวของเมือง

กลยุทธ์ที่ 3 กลยุทธ์พัฒนาสมรรถนะผู้บริหารและบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ กิจกรรม/โครงการเพื่อปฏิบัติกลยุทธ์ การพัฒนาความรู้ให้แก่ผู้บริหาร สมาชิกสภาท้องถิ่นเกี่ยวกับกฎหมายการจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บทบาทหน้าที่ของสมาชิกสภาท้องถิ่น การจัดทำข้อบัญญัติท้องถิ่น เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ 4 กลยุทธ์เสริมสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนและภาคีเครือข่าย กิจกรรม/โครงการเพื่อปฏิบัติกลยุทธ์ การประชุมหรือการจัดกิจกรรมที่ให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางแผนและประเมินผล โครงการพัฒนาท้องถิ่น เช่น โครงการพัฒนาพื้นที่สาธารณะ การปรับปรุงสิ่งแวดล้อม หรือโครงการพัฒนาเศรษฐกิจในชุมชน

กลยุทธ์ที่ 5 กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำ ตามบทบาท หน้าที่ กิจกรรม/โครงการเพื่อปฏิบัติกลยุทธ์ การพัฒนาศักยภาพ ความรู้ ทักษะ ความสามารถของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้เรียนรู้ถึงแนวคิดการทำงานแบบบูรณาการ เข้าใจบทบาทอำนาจหน้าที่ของตน และการประสานงานระหว่างหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 6 กลยุทธ์ส่งเสริมการบูรณาการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน กิจกรรม/โครงการเพื่อปฏิบัติกลยุทธ์ 1) การบูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสถียรภาพในพื้นที่ ในกรณีที่เกิดภัยพิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) การประสานงานผู้ทรงคุณวุฒิหรือส่วนราชการที่เกี่ยวข้องมาให้คำแนะนำปรึกษาบุคลากรในสังกัดเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ 7 กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรให้ก้าวทันต่อเทคโนโลยี กิจกรรม/โครงการเพื่อปฏิบัติกลยุทธ์ การฝึกอบรมและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้บุคลากรสามารถใช้งานระบบฐานข้อมูลในงานที่เกี่ยวข้องและการให้บริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย

กลยุทธ์ที่ 8 กลยุทธ์การพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรในการบริหารจัดการแบบบูรณาการ โดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง กิจกรรม/โครงการเพื่อปฏิบัติกลยุทธ์ การพัฒนาศักยภาพ ความรู้ ทักษะความสามารถของบุคลากรในหน่วยงานเพื่อให้เรียนรู้ถึงแนวคิดการทำงานแบบบูรณาการ รวมถึงการเข้าใจบทบาทการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของตน และการประสานงานระหว่างหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของประเด็นกลยุทธ์การปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย

กลยุทธ์	μ	σ	แปลผล
กลยุทธ์ที่ 1 กลยุทธ์มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานและพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีศักยภาพสูง	3.50	0.516	มาก
กลยุทธ์ที่ 2 กลยุทธ์การจัดระบบบริการสาธารณะสู่องค์กรบริหารส่วนตำบลเมืองท่องเที่ยวสร้างสรรค์	3.75	0.447	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 3 กลยุทธ์พัฒนาสมรรถนะผู้บริหารและบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ	3.56	0.629	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 4 กลยุทธ์เสริมสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนและภาคีเครือข่าย	3.50	0.516	มาก
กลยุทธ์ที่ 5 กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำ ตามบทบาท หน้าที่	3.19	0.403	มาก
กลยุทธ์ที่ 6 กลยุทธ์ส่งเสริมการบูรณาการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	3.56	0.512	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 7 กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรให้ก้าวทันต่อเทคโนโลยี	3.44	0.512	มาก
กลยุทธ์ที่ 8 กลยุทธ์การพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรในการบริหารจัดการแบบบูรณาการ โดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง	3.50	0.516	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.50	0.506	มาก

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของประเด็นกลยุทธ์การปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละกลยุทธ์พบว่า มากที่สุดคือ กลยุทธ์การจัดระบบบริการสาธารณะสู่องค์กรบริหารส่วนตำบลเมืองท่องเที่ยวสร้างสรรค์ รองลงมา คือ กลยุทธ์พัฒนาสมรรถนะผู้บริหารและบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ และกลยุทธ์ส่งเสริมการบูรณาการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน กลยุทธ์มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานและพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีศักยภาพสูง กลยุทธ์เสริมสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนและภาคี

เครือข่าย และกลยุทธ์การพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรในการบริหารจัดการแบบบูรณาการ โดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรให้ก้าวทันต่อเทคโนโลยี และกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำ ตามบทบาท หน้าที่ ตามลำดับ

อภิปรายผล

ดำเนินการอภิปรายผลการวิจัยตามประเด็นวัตถุประสงค์ในการวิจัย ได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพปัญหาจากการปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย พบว่า สภาพปัญหาจากการปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ ด้านการบริการสาธารณะและด้านการบริหารงานบุคคลและกิจการสภา อยู่ในระดับน้อย 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ และด้านธรรมาภิบาล และอยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ ด้านการบริหารการเงินและการคลัง ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาสภาพปัญหาเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด พบว่า ด้านการบริการสาธารณะและด้านการบริหารงานบุคคลและกิจการสภา มีสภาพปัญหามากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบ 5 ด้าน ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลควรมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานและพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีศักยภาพสูง ซึ่งสอดคล้องกับ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566-2580) ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม ประเด็น (20) การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง มีความทันสมัย คล่องตัว และตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาปรับใช้ (แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566-2580), 2566: 285-294) และยังสอดคล้องกับ ผลการศึกษาของสันต์ ศรียา (2560: 237) ที่ได้ศึกษาประสิทธิภาพในการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคเหนือตอนบน พบว่า สภาพและปัญหาของการให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคเหนือตอนบน มีสภาพปัญหาอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยว ด้านการบริหารจัดการ และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม เนื่องจากการปฏิบัติงานของหน่วยงานไม่สามารถทำได้อย่างครบถ้วน ด้วยติดขัดกับระเบียบบางประการที่ไม่เอื้อต่อการดำเนินงานบริการสาธารณะ การกำหนดแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของการให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคเหนือตอนบน โดยต้องสนับสนุนทางด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ บางประการ สำหรับการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน

2. การจัดทำกลยุทธ์การปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย พบว่า ในการประชุมเชิงปฏิบัติการได้ร่วมกัน กำหนดกลยุทธ์ได้ 8 กลยุทธ์ ดังนี้ กลยุทธ์ที่ 1 กลยุทธ์มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานและพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีศักยภาพสูง กลยุทธ์ที่ 2 กลยุทธ์การจัดระบบบริการสาธารณะสู่องค์การบริหาร

ส่วนตำบลเมืองทองเพื่อสร้างสรรค์ กลยุทธ์ที่ 3 กลยุทธ์พัฒนาสมรรถนะผู้บริหารและบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ กลยุทธ์ที่ 4 กลยุทธ์เสริมสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนและภาคีเครือข่าย กลยุทธ์ที่ 5 กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำ ตามบทบาท หน้าที่ กลยุทธ์ที่ 6 กลยุทธ์ส่งเสริมการบูรณาการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน กลยุทธ์ที่ 7 กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้ก้าวทันต่อเทคโนโลยี กลยุทธ์ที่ 8 กลยุทธ์การพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรในการบริหารจัดการแบบบูรณาการ โดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง ซึ่งกลยุทธ์ข้างต้นถือเป็นทิศทาง และกรอบการดำเนินกิจกรรม รวมทั้งเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรบริหารส่วนตำบลนำไปเป็นแนวทางการปฏิบัติราชการเพื่อให้องค์กรและบุคลากรในหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับสมยศ นาวิการ (2544 อ้างถึงใน ฐานิษฐ์ มณีนาถ, 2564: 23) กล่าวว่า มีปัจจัย 7 ประการที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร คือ กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบ แบบ บุคลากร ความสามารถ และค่านิยม และสนใจ ลักษณะ (2543 อ้างถึงใน ฐานิษฐ์ มณีนาถ, 2564: 23) กล่าวว่า เมื่อมีกลยุทธ์หรือแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ส่งผลให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ตามภารกิจ หน้าที่ขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรและปัจจัยต่าง ๆ รวมถึงกำลังคนอย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเสียเปลืองน้อยที่สุด มีลักษณะของการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดี โดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และกำลังคน องค์กรมีระบบการบริหารจัดการเอื้อต่อการผลิตและการบริการได้ตามเป้าหมาย องค์กรมีความสามารถประยุกต์ศาสตร์ กลยุทธ์ เทคนิควิธีการ และเทคโนโลยีอย่างฉลาด ทำให้เกิดวิธีทำงานที่เหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงาน มีปัญหา อุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุด

3. การประเมินกลยุทธ์การปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย เมื่อพิจารณาผลการประเมินกลยุทธ์ พบว่า ส่วนใหญ่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก การประเมินกลยุทธ์โดยผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งถือเป็นผู้กำหนดนโยบายการบริหารโดยตรง ทำให้ทราบได้ว่ากลยุทธ์ดังกล่าวสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงหรือไม่ สอดคล้องกับสมใจ ลักษณะ (2549 อ้างถึงใน ฐานิษฐ์ มณีนาถ, 2564: 21) กล่าวว่า การให้กลยุทธ์หรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมสามารถนำไปสู่การบังเกิดผลได้รวดเร็ว ตรง และมีประสิทธิภาพซึ่งประสิทธิภาพมี 2 ระดับ ได้แก่ ประสิทธิภาพของบุคคล และประสิทธิภาพขององค์กร

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาจากการปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย พบว่า ด้านที่มีสภาพปัญหาจากการปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงรายมากที่สุด คือ ด้านการบริการสาธารณะ และด้านการบริหารงานบุคคลและกิจการสภา

ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติราชการด้านการบริหารงานบุคคลและกิจการสภาขององค์การบริหารส่วนตำบลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น องค์การบริหารส่วนตำบลควรมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานและพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารและบุคลากรให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน และควรพัฒนาบุคลากรให้ก้าวทันต่อเทคโนโลยี เพื่อให้สามารถรองรับต่อการเปลี่ยนแปลง และการยกระดับบริการหน่วยงานท้องถิ่นให้ทันสมัยและมีคุณภาพ รวมทั้งต้องอยู่ภายใต้กรอบจริยธรรมเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือต่อประชาชนผู้มารับบริการ และการพัฒนาด้านการบริการสาธารณะ องค์การบริหารส่วนตำบลควรส่งเสริมการบูรณาการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานเกิดความรวดเร็ว ลดปัญหาการแบ่งแยกภารกิจ รวมถึงเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งนำมาสู่องค์กรที่มีคุณภาพและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น และการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนและภาคีเครือข่าย เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานในการพัฒนาท้องถิ่น และตอบสนองต่อความต้องการในการจัดบริการสาธารณะในพื้นที่ได้อย่างแท้จริง รวมทั้งจังหวัดเชียงรายถือเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางเศรษฐกิจที่สำคัญ องค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการจัดระบบบริการสาธารณะเพื่อนำไปสู่การเป็นเมืองท่องเที่ยวสร้างสรรค์ โดยมีระบบโครงสร้างพื้นฐานที่มีสมรรถนะและความทันสมัยในการจัดบริการสาธารณะและกิจกรรมสาธารณะให้กับประชาชน และนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาท่องเที่ยวในพื้นที่

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาต่อยอดวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย” ในระยะถัดไป โดยการนำกลยุทธ์ที่ผ่านการประเมินจากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลไปทดลองใช้ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อไป

สรุป

จากผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลมีค่าผลคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภท และผลคะแนนรวมมีแนวโน้มลดลง จึงนำมาซึ่งการวิจัย “กลยุทธ์การปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย” ซึ่งจากการวิเคราะห์สภาพปัญหาจากการปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่าลำดับแรก คือ ด้านการบริการสาธารณะ รองลงมา คือ ด้านการบริหารงานบุคคลและกิจการสภา ด้านธรรมาภิบาลด้านการบริหารจัดการ และด้านการบริหารการเงินและการคลัง ตามลำดับ และนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์

การปฏิบัติราชการตามรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงราย จำนวน 8 กลยุทธ์ 11 กิจกรรม

เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย. (2564). รายงานสรุปผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (สถ.-อปท.) ประจำปี พ.ศ. 2564 Local Performance Assessment (LPA) Annual Report 2021 สารสำคัญจากผลการประเมิน LPA ประจำปี พ.ศ. 2564. ค้นเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2566, จาก https://www.dla.go.th/upload/ebook/column/2022/7/2345_6254.pdf

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย. (2566). ชักซ้อมการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปี 2566 (มท 0810.7/ว2002). ค้นเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2566, จาก https://www.dla.go.th/upload/document/type2/2023/5/29370_1_1684212673049.pdf

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย. (2567). ระบบการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (LPA). ค้นเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2566, จาก <https://lpa.dla.go.th>

ฐานิสร์ มณีนารถ. (2564). สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์ และคณะ. (2559). การบริหารภาครัฐแนวใหม่. ค้นเมื่อ 23 พฤศจิกายน 2566, จาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title=การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่>

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566-2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม). (2566). ราชกิจจานุเบกษา (เล่มที่ 140). ตอนพิเศษ 51 ง หน้า 279-297 (7 มีนาคม)

สันต์ ศรียา. (2560). ประสิทธิภาพในการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคเหนือตอนบน. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนากุมิภาค บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

อลิศรา ฉัตรชัยศิริกุล และสุทธาวรรณ จิระพันธุ์. (2563). รายงานการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาสินค้าในตลาดส่งออกผลิตภัณฑ์มะพร้าวแปรรูป เพื่อตอบสนองความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า กรณีศึกษา บริษัทไทยลิฟต์ อินเทอร์เน็ตชั้นแนล จำกัด. มหาวิทยาลัยรังสิต: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต.

Hunger, J. D. & Wheelen, T. L. (2012). **Strategic management and business policy: Globalization, innovation, and sustainability** (13th ed.). London: Pearson.

Johnson, G., Scholes, K. & Whittington, R. (2008). **Exploring corporate strategy: Text and cases** (8th ed.). London: Pearson.