

การประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
: กรณีศึกษา เทศบาลตำบลห้วยกรด และ เทศบาลตำบลห้วยกรดพัฒนา
อำเภอสรรคบุรี จังหวัดชัยนาท*

Local Performance Assessment : Cases Study Of Huai krot and Huai krot Phattana
Subdistrict Municipality. Sankhaburi District, Chai nat Province.

ยุทธนากร กองแก้ว**

Yuttanakorn kongkaew

6414832076@rumail.ru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ความเป็นมาและความสำคัญของเครื่องมือการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (LPA) (2) วิเคราะห์ผลการประเมิน LPA ของเทศบาลตำบลห้วยกรดกับเทศบาลตำบลห้วยกรดพัฒนา และปัจจัยภายในองค์การที่นำไปสู่ผลสำเร็จของการประเมิน LPA ใช้วิธีวิจัยแบบผสมจากวิเคราะห์ข้อมูลเอกสาร การสังเกตแบบมีส่วนร่วม และการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 25 คน

ผลการวิจัยพบว่า การประเมิน LPA มีความสำคัญและมีประโยชน์กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายด้านซึ่งแต่ละด้านจะมี LPA เป็นเครื่องมือวัดประสิทธิภาพที่ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ทราบปัญหา และนำไปสู่การแก้ไขปัญหาให้ดีขึ้น และเป็นการยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอีกด้วย สุดท้ายประชาชนในพื้นที่ก็จะได้รับประโยชน์จากการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ จึงถือว่าการประเมิน LPA เป็นกระบวนการแบบตรวจประเมิน ตรวจสอบองค์การที่นำไปสู่การแก้ไขปรับปรุงอยู่เสมอ ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมิน LPA ของเทศบาลตำบลห้วยกรดพัฒนา ตามกรอบ 7S Framework Model คือ 1. โครงสร้างองค์การ มีกรอบอัตรากำลังที่สอดคล้องกับภารกิจและปริมาณงาน 2.ทักษะ เน้นบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาในองค์การ ไม่มีระบบอุปถัมภ์ 3.บุคลากร บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีสมรรถนะ 4. รูปแบบ ผู้บริหารใช้เทคนิคการสร้างแรงจูงใจกระตุ้นการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ 5. ค่านิยมร่วม ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม คือ ความสามัคคี ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ซึ่งปัจจัยทั้ง 7 สอดคล้องสัมพันธ์กันโดยมีค่านิยมร่วมเป็นตัวประสานนำไปสู่ความสำเร็จของประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

คำสำคัญ : องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ; ประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ; บริการสาธารณะ

Keywords : Local Government Organization ; Performance ; Public Service

*บทความนี้เรียบเรียงจากการศึกษาอิสระเรื่อง การประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Local Performance Assessment : LPA) กรณีศึกษาเทศบาลตำบลห้วยกรด อำเภอสรรคบุรี จังหวัดชัยนาท

**นักศึกษาลัทธิรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

การปกครองส่วนท้องถิ่นได้เริ่มมีการจัดให้มีการปกครองในรูปแบบสุขาภิบาล เมื่อปี พ.ศ.2440 ในสมัยรัชกาลที่ 5 ซึ่งเป็นการปกครองท้องถิ่นครั้งแรกแต่ยังไม่มี การปกครองตนเอง ซึ่งต่อมาในสมัยรัชกาลที่ 6 ได้จัดรูปแบบระบบการปกครองท้องถิ่นแบบเทศบาลขึ้น ที่มีชื่อว่า “ดุสิตธานี” ภายหลังจากเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 ได้ออกกฎหมายว่าด้วยการปกครองท้องถิ่นเป็นครั้งแรกเมื่อ ปี พ.ศ.2476 คือ จัดให้มีเทศบาลนคร เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล หลังการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 เป็นต้นมา มีผลทำให้ต้องประกาศพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 พร้อมทั้งแผนกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ที่ต้องการกระจายอำนาจจากราชการส่วนกลางและราชการส่วนภูมิภาค ไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีอำนาจหน้าที่อย่างอิสระในการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของตนเอง โดยประชาชนในท้องถิ่นเลือกตั้งตัวแทนของตนเองเข้าไปเป็นคณะผู้บริหารท้องถิ่นทำหน้าที่ฝ่ายบริหาร และสมาชิกสภาท้องถิ่นเข้าไปทำหน้าที่ฝ่ายนิติบัญญัติ แทนประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ซึ่งเป็นการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านการบริหารงานทั่วไป การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ด้านการเงินและการคลัง เป็นต้น จะเห็นได้ว่า การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ได้ยึดหลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการของประชาธิปไตย โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อ (1) ให้เป็นสถาบันที่ให้การศึกษารองรับการปกครองในระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน (2) เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง (3) ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นได้ตรงตามความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น (4) การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และ (5) เป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาลกลาง

การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย เริ่มมีการสนับสนุนและผลักดันอย่างจริงจังในเรื่องการกระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ชัดเจนมากขึ้น จากบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 หมวดที่ 14 การปกครองท้องถิ่น ซึ่งบัญญัติเกี่ยวกับเรื่อง “การจัดทำบริการสาธารณะโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” มีสาระสำคัญว่า รัฐจะต้องส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานหลักในการจัดทำบริการสาธารณะ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีความเข้มแข็งในการบริหารงานได้โดยอิสระ และตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถพัฒนาระบบการคลังท้องถิ่น ให้จัดบริการสาธารณะได้อย่างครบถ้วนตามอำนาจหน้าที่ สามารถจัดตั้งหรือร่วมกันจัดตั้งองค์การเพื่อการจัดทำบริการสาธารณะตามอำนาจหน้าที่ เพื่อให้เกิดความคุ้มค่า เป็นประโยชน์ และให้บริการประชาชนอย่างทั่วถึง (มาตรา 289) ประชาชนในท้องถิ่นมีสิทธิมีส่วนร่วมในการบริหารกิจการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (มาตรา 287) รัฐธรรมนูญฉบับนี้ ได้ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) เป็น “ตัวแสดงหลัก” ที่มีบทบาทสำคัญอย่างมากในฐานะที่เป็นผู้ให้บริการสาธารณะ และสวัสดิการแก่ประชาชนในขอบเขตพื้นที่ความรับผิดชอบของตนเอง ในขณะที่ประชาชนในท้องถิ่นเป็น “ตัวแสดงร่วม” ที่มีความสำคัญทัดเทียมกัน มีสิทธิและมีส่วนร่วมในการจัดทำบริการสาธารณะในท้องถิ่นร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ชลิตา ศรมณี และคณะอื่น ๆ , 2555)

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบการส่งเสริมสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีความเข้มแข็งสามารถจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนได้อย่างมีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับของสังคม ได้ดำเนินการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภท ทุกจังหวัดอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทราบถึงศักยภาพ ตลอดจนจุดอ่อน ในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสามารถช่วยเหลือ หรือส่งเสริมได้อย่างเหมาะสมตามความจำเป็น ซึ่งกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้

ดำเนินการตรวจประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศเป็นประจำทุกปี (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2565)

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความเป็นมาและความสำคัญของเครื่องมือการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น โดยศึกษาความสำคัญ ความสอดคล้องของตัวชี้วัด กับการกิจ และอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความสอดคล้องกับหลักการกระจายอำนาจ ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมถึงความสอดคล้องเชื่อมโยงของแผนพัฒนาท้องถิ่น กับ ตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความเป็นมาและความสำคัญของเครื่องมือการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย
2. เพื่อวิเคราะห์ผลการประเมินประสิทธิภาพ LPA ของเทศบาลตำบลห้วยกรด กับ เทศบาลตำบลห้วยกรดพัฒนา และปัจจัยภายในองค์กรที่นำไปสู่ผลสำเร็จของการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีวิจัยผสม ดังนี้

1. ข้อมูลเอกสาร (Documentary research) โดยทำการรวบรวมข้อมูลจากตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมิน LPA และวิเคราะห์ผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แผนพัฒนาท้องถิ่น หนังสือราชการ งานวิจัย วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง และเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง
2. วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interviewing)
3. การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) คือ วิธีวิจัยที่ผู้วิจัยอยู่ในพื้นที่หรือสถานการณ์ที่มีเหตุการณ์ที่ต้องการศึกษาปรากฏอยู่ โดยผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสังเกต บริบทหรือสภาพแวดล้อมของเหตุการณ์นั้นๆ

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยแบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ประเด็น เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้ **ประเด็นที่ 1 ความเป็นมาและความสำคัญของการประเมิน LPA ต่่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น** สรุปได้ว่า กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ซึ่งเป็นส่วนราชการในสังกัดกระทรวงมหาดไทย มีบทบาทภารกิจในการส่งเสริม สนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการพัฒนาและให้คำปรึกษา แนะนำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น การบริหารงานบุคคล การเงินการคลัง และการบริหารจัดการ เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความเข้มแข็ง มีศักยภาพในการให้บริการสาธารณะ และจากบทบาทภารกิจของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นที่มีหน้าที่ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน อันจะส่งผลให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับบริการที่ดี และมีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักของธรรมาภิบาล จึงมีการกำหนดระบบการติดตามประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบของการ “ประเมินมาตรฐานการปฏิบัติราชการและนิเทศองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 เป็นต้นมา และพัฒนาวิธีการ รูปแบบ หลักเกณฑ์และมาตรฐานการประเมินองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเดิมกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมัก

เรียกกันว่า "การประเมิน Core Team " ในปี พ.ศ. 2558 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้เปลี่ยนชื่อเครื่องมือการประเมินนี้ว่า "การประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น" หรือ " Local Performance Assessment : LPA" เพื่อให้ทั้งส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และบุคคลทั่วไปทราบว่าการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะหน่วยงานภาครัฐทุกแห่ง (ยกเว้นกรุงเทพมหานคร) มีมาตรฐานขั้นพื้นฐานเช่นเดียวกันทั่วประเทศ ประชาชนสามารถได้รับบริการจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในมาตรฐานที่ใกล้เคียงกัน รวมทั้งให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งทราบสถานะของตนเอง เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพัฒนาศักยภาพการดำเนินงานต่อไปโดยไม่หยุดนิ่ง (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น , 2558) ทั้งนี้ในปี พ.ศ. 2559 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้พัฒนารูปแบบและวิธีการประเมินให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล โดยเพิ่มการประเมินผลการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล ทำให้ในปัจจุบันการประเมิน LPA มี 5 ด้าน ดังนี้ ด้านที่ 1) การบริหารจัดการ ด้านที่ 2) การบริหารงานบุคคลและกิจการสภา ด้านที่ 3) การบริหารงานการเงินและการคลัง ด้านที่ 4) การบริการสาธารณะ ด้านที่ 5) ธรรมาภิบาล ซึ่งมีหน่วยตัวชี้วัด ดังนี้

ด้านที่ 1 การบริหารจัดการ

หน่วยที่ (1) การจัดทำฐานข้อมูลและการวางแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยมีเป้าหมายเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นได้ตามมาตรฐานในการบริการสาธารณะและกิจกรรมสาธารณะเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาจังหวัด ในขณะที่จังหวัดได้จัดทำแผนพัฒนาจังหวัดที่สอดคล้องหรือมีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายกระทรวงมหาดไทย แผนยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด ยุทธศาสตร์จังหวัด เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)

หน่วยที่ (2) การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีเป้าหมายเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีศักยภาพในการจัดการข้อร้องทุกข์/ร้องเรียนที่เกี่ยวข้องได้อย่างรวดเร็ว ทันต่อสถานการณ์และความคาดหวังของสังคมและประชาชนในท้องถิ่น

หน่วยที่ (3) ระบบการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง มีเป้าหมายเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการจัดวางระบบการควบคุมภายในที่ดี มีระบบการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ และมีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เพื่อสร้างความโปร่งใส และการบริหารงานที่ดี

หน่วยที่ (4) การดำเนินงานตามนโยบายของจังหวัด ซึ่งกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกำหนดให้แต่ละจังหวัด กำหนดเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบายของจังหวัด (พ.ศ.2564) ซึ่งจุดเน้นก็คือ ความสอดคล้องเชื่อมโยงที่เป็นการดำเนินงาน ตามนโยบายรัฐบาล กระทรวงมหาดไทย ยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด แผนพัฒนาจังหวัด นโยบายสำคัญของผู้ว่าราชการจังหวัด หรือนโยบายการพัฒนาพื้นที่เฉพาะ ซึ่งต้องมีความสอดคล้องหรือเชื่อมโยงกับ (1) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2) แผนแม่บทยุทธศาสตร์ชาติ (3) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (4) นโยบายกระทรวงมหาดไทย (5) แผนยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด (6) ยุทธศาสตร์จังหวัด (7) Sustainable Development Goals : SDGs ซึ่งจังหวัดชัชวาทได้กำหนดตัวชี้วัด และเกณฑ์การประเมิน คือ การส่งเสริมและสนับสนุนการใช้และสวมผ้าไทยหรือผ้าพื้นเมืองตามความเหมาะสมของท้องถิ่น และการสนับสนุนการดำเนินงานในการป้องกันและแก้ไขปัญหาโรคติดต่อไวรัสโคโรนา 2019 (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2565) ขณะที่เป้าหมายรวมในด้านการบริหารจัดการก็คือเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และพร้อมในการดำเนินการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น

ด้านที่ 2 การบริหารงานบุคคลและกิจการสภา ได้กำหนดเป้าหมายเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการดำเนินการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งการวางแผน การส่งเสริม การพัฒนา การถ่ายทอดความรู้ พร้อมทั้ง มีช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นและข้อร้องเรียนของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน และส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเจ้าหน้าที่พร้อมส่งเสริมและสนับสนุนให้สภาท้องถิ่นดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านที่ 3 การบริหารการเงินและการคลัง ได้กำหนดเป้าหมายเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการบริหารงานการเงินการคลังที่มีประสิทธิภาพ สามารถจัดเก็บรายได้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีรายได้เพิ่มขึ้น ลูกหนี้ลดลง มีการดำเนินการด้านงบประมาณและพัสดุถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย โปร่งใส ไม่มีข้อทักท้วงที่เกี่ยวข้องกับด้านการบริหารงานการเงินและการคลังจากหน่วยงานตรวจสอบ

ด้านที่ 4 การบริการสาธารณะ ได้กำหนดเป้าหมายเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการบริหารงานตามแผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนในท้องถิ่นในด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิต ด้านการวางแผนการส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรมและการท่องเที่ยว ด้านศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี ศาสนา และภูมิปัญญาท้องถิ่น ด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย ด้านการบริหารจัดการ และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ด้านที่ 5 ธรรมภิบาล ได้กำหนดมีเป้าหมายเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการสร้างจิตสำนึกและตระหนักในการใช้อำนาจหน้าที่ให้บังเกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนในท้องถิ่น การปฏิบัติงานด้วยความ ซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม หรือจริยธรรม และการบริหารราชการท้องถิ่น ให้โปร่งใส เปิดเผยข้อมูลข่าวสาร เสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการเฝ้าระวังการทุจริต และยกย่องบุคคลต้นแบบด้านคุณธรรมจริยธรรม ทั้งในและนอกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2565)

สำหรับภารกิจ อำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้กำหนดไว้ในกฎหมายจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท และตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ.2549 ซึ่งหมวด 2 การกำหนดอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะของท้องถิ่น ในมาตรา 16 รวมทั้งสิ้น 31 ข้อ

นอกจากนี้ พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ พ.ศ.2542 ได้บัญญัติให้มืองค์กรรับผิดชอบในการจัดทำแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นั่นคือ คณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงได้กำหนดหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการให้บริการสาธารณะที่จำเป็นแก่ท้องถิ่น และทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีภารกิจหน้าที่ที่ชัดเจนมากขึ้น อีกทั้งมาตรา 30 (4) และแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ข้อ 5.2 กำหนดให้รัฐบาลต้องจัดสรรงบประมาณให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในสัดส่วนไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ของรายได้ของรัฐบาลทั้งหมดภายในปี พ.ศ.2544 และไม่น้อยกว่าร้อยละ 35 ของรายได้ของรัฐบาลทั้งหมดภายในปี พ.ศ.2549 ด้วยเหตุนี้ จึงมีความจำเป็นในการใช้ทรัพยากรและรายได้ทั้งที่ท้องถิ่นจัดเก็บเองและรายได้ที่รัฐบาลจัดสรรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและมีความโปร่งใสมากที่สุด ดังนั้น การวางแผนพัฒนาท้องถิ่น จึงถือเป็นกลไกสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบรรลุจุดมุ่งหมายดังกล่าวโดยใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องวางแผนการใช้ทรัพยากรเหล่านั้นให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน และมีการนำแผนงานและโครงการที่กำหนดไปปฏิบัติตามให้เกิดสัมฤทธิ์ผลในช่วงเวลาที่กำหนด โดยมีการควบคุมติดตาม วัดและประเมินผล มีความโปร่งใส และพร้อมที่จะให้การตรวจสอบ ทั้งโดยหน่วยงานของรัฐและประชาชน จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่า แผนพัฒนาท้องถิ่นเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะกำหนดทิศทางการดำเนินงานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายของผู้บริหาร อปท.ที่ได้กำหนดและนำเสนอประชาชนก่อนการเลือกตั้ง

ตลอดทั้งที่ได้นำเสนอต่อสภาท้องถิ่นก่อนที่ผู้บริหารจะเริ่มปฏิบัติงานตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ.2548 (สันต์ชัย รัตนะขวัญ, มปป.)

เป้าหมายรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

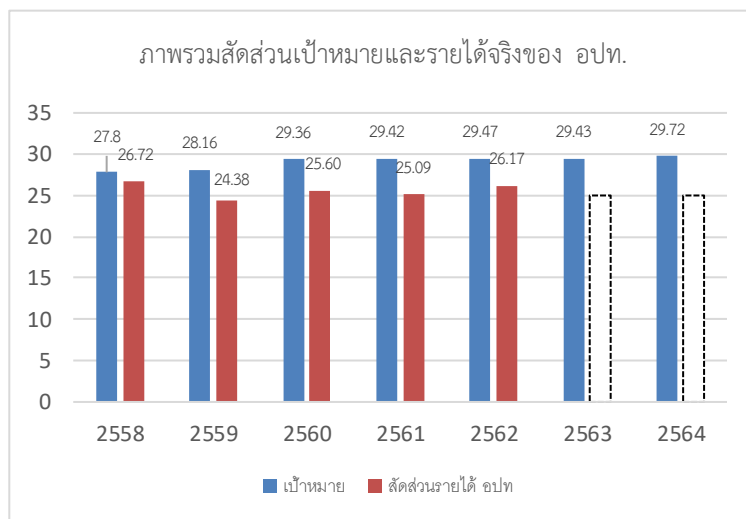
ในแผนการกระจายอำนาจให้แก่ อปท. พ.ศ.2543 “โดยตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.2550 เป็นต้นไป ให้ อปท. มีรายได้เพิ่มขึ้นคิดเป็นสัดส่วนต่อรายได้สุทธิของรัฐบาลไม่น้อยกว่าร้อยละ 25 และมีจุดมุ่งหมายที่จะให้ อปท. มีรายได้เพิ่มขึ้นคิดเป็นสัดส่วนต่อรายได้สุทธิรัฐบาลไม่น้อยกว่าร้อยละ 35” ทั้งนี้ เป้าหมายสัดส่วนรายได้ อปท. ต่อรายได้สุทธิรัฐบาล ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2564 (สำนักงบประมาณของรัฐบาล) 2564 ปรากฏดังตารางด้านล่างนี้

ตารางที่ 1

ปี	2558	2559	2560	2561	2562	2563	2564
เป้าหมายสัดส่วนรายได้ อปท.ต่อรายได้สุทธิรัฐบาล	27.80	28.16	29.36	29.42	29.47	29.43	29.72
สัดส่วนรายได้ อปท./รายได้สุทธิรัฐบาลหลังหักจัดสรร	26.72	24.38	25.60	25.09	26.17	ไม่ปรากฏฐานข้อมูล	

ที่มา : สำนักงบประมาณของรัฐบาล. 2564

แผนภูมิที่ 1



จากแผนภูมิ 1 จะเห็นได้ว่า สัดส่วนรายได้ของ อปท.ต่อ รายได้สุทธิรัฐบาล ตั้งแต่ปี 2558 - 2562 โดยเฉลี่ยสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตาม พ.ร.บ.การกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจฯ คือ ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 25 แต่ก็ยังอยู่ในสัดส่วนที่น้อยมากเมื่อเทียบกับระยะเวลาที่เริ่มมีการกำหนดสัดส่วนนี้ใน พ.ร.บ.กำหนดแผนฯ แต่หากเทียบกับสัดส่วนของเป้าหมายที่ตั้งไว้กลับพบว่าต่ำกว่าเป้าหมายที่วางไว้ทุกปี

การพัฒนาท้องถิ่นหรือการจัดบริการสาธารณะของ อปท. นั้น แผนพัฒนาท้องถิ่น จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะกำหนดทิศทางงานพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่นแต่ละแห่ง และต้องเป็นไปตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2548 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2561 ซึ่งให้นิยามคำว่า “แผนพัฒนาท้องถิ่น” หมายความว่า แผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่กำหนด วิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และกลยุทธ์ โดยสอดคล้องกับแผนพัฒนาจังหวัด ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาตำบล แผนพัฒนาหมู่บ้านหรือ

แผนชุมชน อันมีลักษณะเป็นการกำหนดรายละเอียดแผนงานโครงการพัฒนาที่จัดทำขึ้น สำหรับปีงบประมาณแต่ละปี ซึ่งมีความต่อเนื่องและเป็นแผนก้าวหน้าและให้หมายความรวมถึงการเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงแผนพัฒนาท้องถิ่น

ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น มีดังนี้

(1) คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นจัดประชุมประชาคมท้องถิ่น ส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้อง เพื่อแจ้งแนวทางการพัฒนาท้องถิ่น รับทราบปัญหา ความต้องการ ประเด็นการพัฒนาและประเด็นที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนความช่วยเหลือทางวิชาการและแนวทางปฏิบัติ ที่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่เพื่อนำมากำหนดแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยให้นำข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาจากหน่วยงานต่างๆ และข้อมูลในแผนพัฒนาหมู่บ้านหรือแผนชุมชน มาพิจารณาประกอบการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

(2) คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นรวบรวมแนวทางและข้อมูลนำมาวิเคราะห์ เพื่อจัดทำร่างแผนพัฒนาท้องถิ่น แล้วเสนอคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น

(3) คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นพิจารณาร่างแผนพัฒนาท้องถิ่นเพื่อเสนอผู้บริหารท้องถิ่น

(4) ผู้บริหารท้องถิ่นพิจารณอนุมัติร่างแผนพัฒนาท้องถิ่นและประกาศใช้ แผนพัฒนาท้องถิ่นเพื่อให้เป็นไปตามกฎหมาย สำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลให้ผู้บริหารท้องถิ่นเสนอร่างแผนพัฒนาท้องถิ่นต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อให้ความเห็นชอบก่อนแล้วผู้บริหารท้องถิ่นจึงพิจารณอนุมัติและประกาศใช้แผนพัฒนาท้องถิ่นต่อไป

เมื่อศึกษาแผนพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลตำบลห้วยกรด และ เทศบาลตำบลห้วยกรดพัฒนา แล้วพบว่า ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายกระทรวงมหาดไทย แผนยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด ยุทธศาสตร์จังหวัด และ SDGs และไม่สอดคล้องกับตัวชี้วัดของ LPA โดยเฉพาะตัวชี้วัดในด้านที่ 1 การบริหารจัดการ และด้านที่ 4 การบริการสาธารณะ ซึ่งสาเหตุอันเนื่องมาจากความแตกต่างด้านศักยภาพของท้องถิ่นแต่ละแห่ง งบประมาณที่ไม่เพียงพอ ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรปฏิบัติงาน และที่สำคัญการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นนั้น ผู้บริหารท้องถิ่นให้ความสำคัญที่ความต้องการของประชาชน นโยบายของผู้บริหาร หรือความต้องการของสมาชิกสภา และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่มากกว่า หรือความต้องการของข้าราชการฝ่ายประจำ ซึ่งก็มักจะเป็นการพัฒนาในด้านสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานทั่วไปที่จำเป็นในพื้นที่ ทำให้แผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับตัวชี้วัดของ LPA

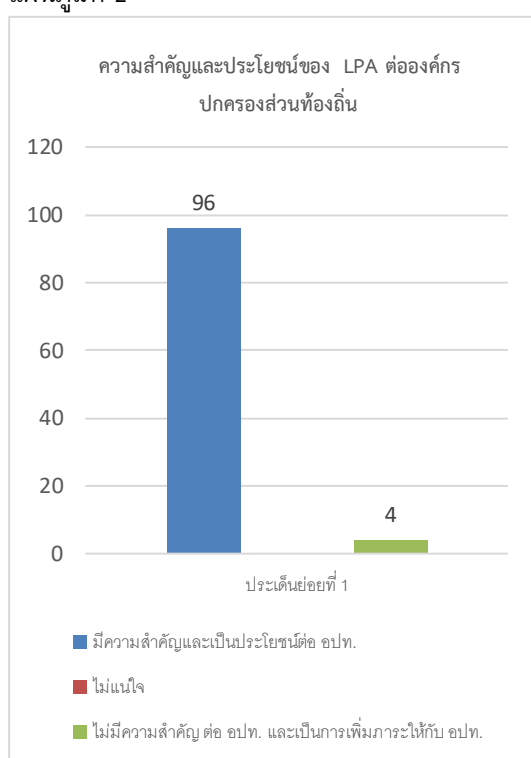
และสาเหตุความไม่สอดคล้องกันระหว่างแผนพัฒนาท้องถิ่นกับตัวชี้วัดการประเมิน LPA ก็คือ ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมิน LPA มีความสอดคล้องกับภารกิจ อำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามกฎหมาย และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายกระทรวงมหาดไทย แผนยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด ยุทธศาสตร์จังหวัด และ SDGs อันมีลักษณะเป็นการถ่ายทอดจากบนลงล่างจากรัฐบาลกลางไปสู่ท้องถิ่น ในขณะที่การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นมีลักษณะการถ่ายทอดจากล่างขึ้นบน กล่าวคือ มีกระบวนการจัดทำแผนตามกฎหมาย และสอดคล้องกับหลักทฤษฎีระบบ ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า คือการรับเอาปัญหาและความต้องการของประชาชน จากการประชาคมหมู่บ้าน แผนชุมชน นโยบายของผู้บริหาร หรือกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ ตามสภาพแวดล้อมและบริบทของแต่ละท้องถิ่น แล้วนำเข้าสู่ระบบการเมืองโดยการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น และผ่านความเห็นชอบจากฝ่ายนิติบัญญัติ นั่นคือสภาท้องถิ่น และผู้บริหารท้องถิ่นอนุมัติและประกาศใช้ และนำไปสู่การตราเทศบัญญัติ/ข้อบัญญัติ งบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไป ดังนั้น แผนพัฒนาท้องถิ่นจึงน่าจะเป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ว่าสามารถพัฒนาท้องถิ่นหรือแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้หรือไม่ ตามหลักการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั่นเอง

อย่างไรก็ตาม จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Information interview) จำนวน 25 คน ซึ่งประกอบด้วย ปลัดเทศบาล จำนวน 2 คน รองปลัดเทศบาล 1 คน ผู้อำนวยการกองคลัง จำนวน 2 คน ผู้อำนวยการกองช่าง จำนวน 1 คน หัวหน้าสำนักปลัด จำนวน 2 คน และเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ ของเทศบาลตำบลห้วยกรด และเทศบาลตำบลห้วยกรดพัฒนา ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอเป็น 3 ประเด็นย่อย ดังนี้

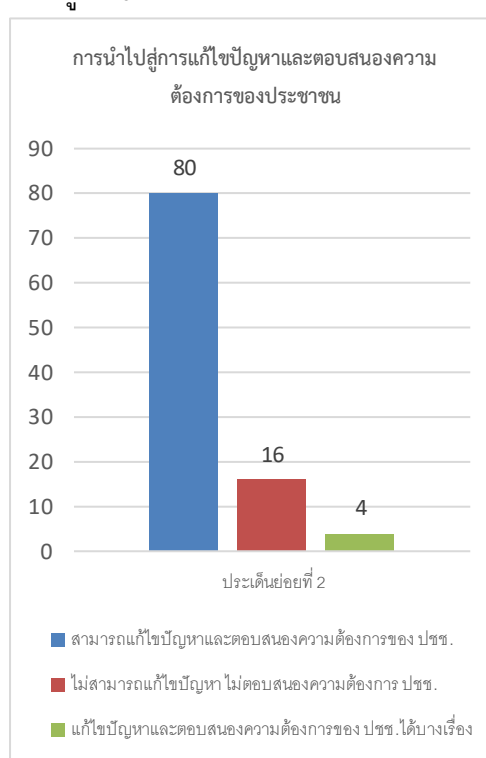
ประเด็นย่อยที่ 1. ความสำคัญและประโยชน์ของการประเมิน LPA ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 ประเด็นย่อยที่ 2. การนำไปสู่การแก้ไขปัญหา และตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่
 ประเด็นย่อยที่ 3. ความสอดคล้องของตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินในแต่ละด้าน ต่อภารกิจ อำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผลการวิจัยสรุปตามแผนภูมิ ดังนี้

แผนภูมิที่ 2



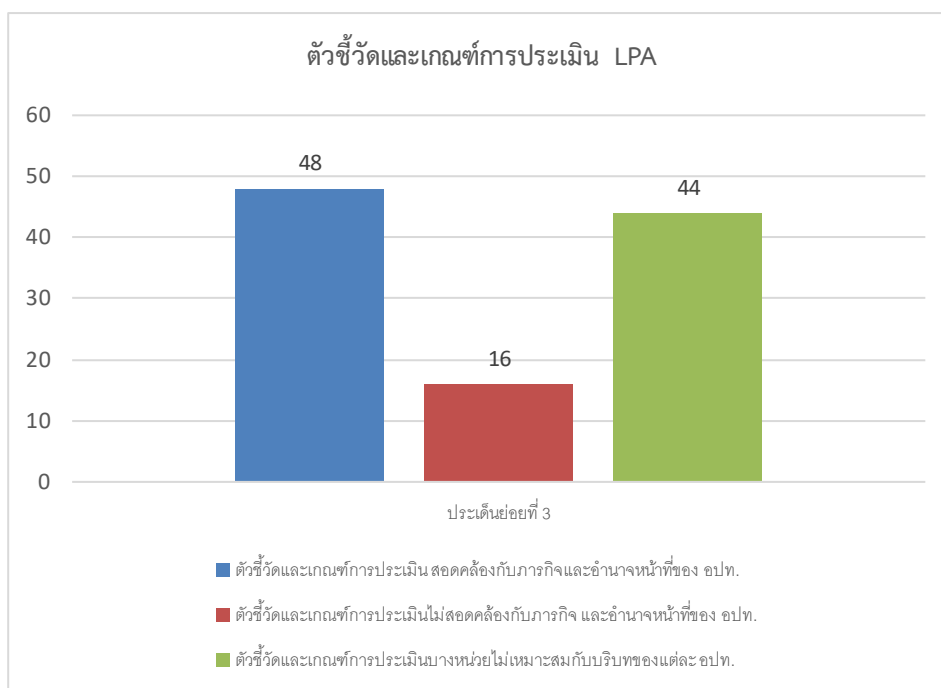
แผนภูมิที่ 3



ประเด็นย่อยที่ 1 ร้อยละ 96 เห็นว่า การประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (LPA) มีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะทำให้ได้ทราบสถานะการดำเนินการตามภารกิจและอำนาจหน้าที่ ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ดำเนินการไปแล้วในรอบปีที่ผ่านมา และร้อยละ 4 เห็นว่า LPA ไม่มีความสำคัญและไม่มีความจำเป็นกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเป็นการสร้างภาระให้กับท้องถิ่น

ประเด็นย่อยที่ 2 ร้อยละ 80 เห็นว่า LPA สามารถนำแนวทางไปสู่การดำเนินการเพิ่ม หรือแก้ไขในจุดที่บกพร่องให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ ร้อยละ 16 เห็นว่าการประเมิน LPA ไม่สามารถนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนได้จริง และร้อยละ 4 เห็นว่าสามารถนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนได้เพียงบางเรื่องเท่านั้น

แผนภูมิที่ 4



ประเด็นย่อยที่ 3 ร้อยละ 48 เห็นว่า ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมิน มีความสอดคล้องกับภารกิจ อำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ร้อยละ 8 เห็นว่าไม่สอดคล้องกับภารกิจ อำนาจหน้าที่ และร้อยละ 44 เห็นว่าการกำหนดตัวชี้วัด และเกณฑ์การประเมินบางหน่วย บางตัวชี้วัด ไม่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม บริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดเล็ก มีรายได้น้อย และสภาพสังคมที่แตกต่างกัน แต่กำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินมาวัดกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก และมีกำลังคนน้อย งบประมาณไม่เพียงพอ จึงทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นได้รับคะแนนที่ต่ำ และตัวชี้วัดที่เป็นนโยบายของรัฐ ไม่สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ และไม่ตอบสนองความต้องการของประชาชน และไม่ตรงกับบริบทของแต่ละ อปท. เช่น ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม หรือตัวชี้วัดที่เกี่ยวกับสถานศึกษา/โรงเรียนที่น่าจะเหมาะสมกับรูปแบบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดกลางและขนาดใหญ่ แต่ยังไม่เหมาะสมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กที่จะสามารถนำไปสู่การแก้ไขปัญหาได้ หรือตัวชี้วัดที่เกี่ยวกับก๊าซเรือนกระจก ขยะเปียกลดโลกร้อน ที่ท้องถิ่นไม่สามารถดำเนินการได้ครบเนื่องจากความแตกต่างในด้านบริบทตามสภาพบ้านเรือนและความเป็นจริงในการที่จะได้รับความร่วมมือจากประชาชน

จึงสามารถกล่าวได้ว่า การประเมิน LPA มีความสำคัญและมีประโยชน์กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในด้านที่ทำให้ได้เรียนรู้ กระบวนการ ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามกฎหมาย เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพการให้บริการประชาชน การปฏิบัติงานที่โปร่งใส การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนได้เข้าถึง การดำเนินงานของรัฐ เป็นต้น และหากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรู้จักนำ “ฐานข้อมูล” การประเมินในปีที่ผ่านมา ไปดำเนินการหรือปรับใช้ก็จะทำให้ได้รับประโยชน์มากขึ้น หรือนำตัวชี้วัดนำร่องมาดำเนินการไว้ก็จะส่งผลต่อคะแนนในรอบถัดไป และสุดท้ายประชาชนก็จะได้รับประโยชน์ไม่ทางตรงก็ทางอ้อม แต่อย่างไรก็ตาม ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินบางหน่วย บางตัวชี้วัด ไม่เหมาะสมกับศักยภาพ บริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีรายได้ไม่เพียงพอ ขาดแคลนบุคลากรปฏิบัติงาน ซึ่งสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนที่แตกต่างกัน

จึงสรุปเป็นประเด็นสำคัญ ได้ดังนี้

1. ด้านตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมิน LPA มีความสอดคล้องกับภารกิจ และอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามกฎหมาย และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายกระทรวงมหาดไทย แผนยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด ยุทธศาสตร์จังหวัด และ SDGs
2. แผนพัฒนาท้องถิ่น ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายกระทรวงมหาดไทย แผนยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด ยุทธศาสตร์จังหวัด และ SDGs
3. แผนพัฒนาท้องถิ่น สอดคล้องกับปัญหาและความความต้องการของประชาชนในพื้นที่ นโยบายของผู้บริหาร ความต้องการของสมาชิกสภาและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ แต่ไม่สอดคล้องกับตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมิน LPA
4. กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นควรปรับปรุงตัวชี้วัดแต่ละด้าน ให้มีความเหมาะสมกับศักยภาพของ อปท. แต่ละประเภท และให้สามารถเชื่อมโยงกันระหว่างแผนพัฒนาท้องถิ่นกับตัวชี้วัดการประเมิน LPA

ประเด็นที่ 2 วิเคราะห์ผลการประเมินประสิทธิภาพ LPA และศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการประเมิน LPA พ.ศ. 2565

เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย ประการที่ 2 ด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรที่นำไปสู่ผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (LPA) ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์ ปลัดเทศบาลทั้ง 2 แห่ง ที่เป็นข้าราชการฝ่ายประจำ ที่มีหน้าที่ในการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติ และเป็นผู้กำกับดูแลข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่นทุกคน โดยใช้กรอบ 7-S Model แบบจำลองของ McKinsey (McKinsey's Model) ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพขององค์กร (อ้างถึงใน วิจิษฐ์ ก่อสกุล, 2565) ซึ่งสอดคล้องกับ ศิริลักษณ์ ต้นตยกุล. (2565) ที่อธิบายว่า สมมติฐานที่สำคัญของ 7S Framework ก็คือว่า ผู้บริหารที่มุ่งความสำเร็จในการดำเนินงานจะต้องตระหนักว่า การปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์เชื่อมโยงต่อกันขององค์ประกอบหลักหลายประการ ในที่นี้หมายถึงความสัมพันธ์ระหว่าง S แต่ละตัวใน 7-S Framework ซึ่งได้แก่ Structure (โครงสร้าง) Strategy (กลยุทธ์) System (ระบบ) Style (รูปแบบการบริหารงาน) Staff (คณะทำงาน) Skill (ทักษะหรือความเชี่ยวชาญ) Shared Values (ค่านิยมร่วม)

ผลการวิจัยเชิงเปรียบเทียบ พบว่า

1. ประเด็นโครงสร้างองค์กร (Structure) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้ง 2 แห่ง มีการกำหนดโครงสร้างการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ และสายการบังคับบัญชา ซึ่งก็สอดคล้องกับบริบทของเทศบาลแต่ละแห่ง และเทศบาลทั้ง 2 แห่งก็มีจำนวนอัตรากำลังที่ใกล้เคียงกัน มีตำแหน่งว่างเท่ากัน ซึ่งเทศบาลตำบลห้วยกรดพัฒนา มีกรอบตำแหน่งเจ้าพนักงานสาธารณสุขที่เป็นตำแหน่งว่างแต่ได้แต่งตั้งข้าราชการเพื่อปฏิบัติหน้าที่ด้านนี้ ในขณะที่เทศบาลตำบลห้วยกรดยังมีตำแหน่งด้านสาธารณสุขเพื่อปฏิบัติงาน ซึ่งปัจจุบันภารกิจด้านสาธารณสุขเพิ่มมากขึ้น ทำให้เทศบาลตำบลห้วยกรดมีคะแนนประเมินในส่วนนี้ต่ำ 2. ประเด็นกลยุทธ์องค์กร เทศบาลทั้ง 2 แห่งมีการกำหนดวิสัยทัศน์ไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่นอย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งได้ถูกระบุไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่นอย่างชัดเจน 3. ประเด็นระบบการปฏิบัติงาน (System) เทศบาลทั้ง 2 แห่ง มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานมีลักษณะการควบคุมติดตามงานทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการคล้ายกัน และยึดระเบียบ กฎหมาย เป็นหลักในการปฏิบัติงานเพื่อประสานงานภายในและภายนอกองค์กร 4. ประเด็นทักษะ เทศบาลตำบลห้วยกรดพัฒนา มีพนักงานที่มีสมรรถนะและประสิทธิภาพทุกคน ในขณะที่เทศบาลตำบลห้วยกรด ทักษะยังไม่เด่นชัดเพียงพอปฏิบัติงานได้ 5. ประเด็นรูปแบบการบริหารจัดการของเทศบาลตำบลห้วยกรดพัฒนา มีพนักงานและทีมงานที่สามารถทำงานแข่งกับองค์กร

อื่นได้ และทำงานกันแบบช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ทุกคนช่วยเหลือเกื้อกูลกันและที่สำคัญผู้บริหารมีการใช้เทคนิคการสร้างแรงจูงใจเพื่อกระตุ้นการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การประเมิน LPA ประสบความสำเร็จ ขณะที่เทศบาลตำบลห้วยกรด ด้านความสามารถของพนักงานอยู่ในระดับพอใช้ 6.การจัดการบุคลากร เทศบาลตำบลห้วยกรดพัฒนาบุคลากรทุกคนที่มีความรู้ความสามารถ มีสมรรถนะ ยึดหลักความสามารถของคนเป็นหลัก ไม่ยอมรับระบบอุปถัมภ์ในองค์กร ขณะที่ เทศบาลตำบลห้วยกรด ระดับความรู้ ความสามารถอยู่ในระดับปานกลาง 7.ประเด็นค่านิยมร่วม เทศบาลตำบลห้วยกรดพัฒนา มีค่านิยมร่วมขององค์กรที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม คือ ความสามัคคี ช่วยเหลือกันเกื้อกูลกันอย่างเต็มที่ มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ขณะที่เทศบาลตำบลห้วยกรด นอกจากการปฏิบัติงานโดยยึดระเบียบกฎหมายเป็นหลักแล้วยังไม่พบค่านิยมร่วมขององค์กรที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม

จึงสามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมิน (LPA) ของเทศบาลตำบลห้วยกรดพัฒนา ตามกรอบ 7S Framework Model คือ

ด้านโครงสร้างองค์กร มีบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านสาธารณสุข เนื่องจากปัจจุบันภารกิจด้านสาธารณสุขมีปริมาณงานที่เพิ่มสูงขึ้นเรื่อยๆ ในส่วนนี้จึงทำให้มีคะแนนด้านสาธารณสุขมากกว่า

ด้านทักษะ เน้นบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาในองค์กร ให้ความสำคัญกับสมรรถนะ ไม่มีระบบอุปถัมภ์ในกระบวนการบริหารงาน

ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ มีเทคนิคการบริหารองค์กร คือ การใช้เทคนิคการสร้างแรงจูงใจ เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดเป้าหมายเดียวกัน

ด้านบุคลากร บุคลากรทุกคนมีความรู้ความสามารถ เนื่องจากเน้นสมรรถนะ ความสามารถของคนเป็นหลัก ไม่ยอมรับระบบอุปถัมภ์ในองค์กร

ด้านค่านิยมร่วม มีค่านิยมองค์กรที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม คือ ความสามัคคี ช่วยเหลือกันและกันอย่างเต็มที่ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เมื่อปัจจัยทั้ง 7 มีความสอดคล้องสัมพันธ์โดย มีค่านิยมร่วม เป็นตัวประสานก็จะทำให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่อง การประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลห้วยกรด อำเภอสรรคบุรี จังหวัดชัยนาท มีประเด็นที่ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผล ดังนี้

การประเมิน LPA มีความสำคัญและมีประโยชน์กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายด้านซึ่งแต่ละด้านจะมี LPA เป็นเครื่องมือวัดประสิทธิภาพที่ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ทราบปัญหา และนำไปสู่การแก้ไขปัญหาให้ดีขึ้น และเป็นการยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอีกด้วย สุดท้ายประชาชนในพื้นที่ก็จะได้รับประโยชน์จากการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ จึงถือว่าการประเมิน LPA เป็นกระบวนการแบบตรวจประเมิน ตรวจสอบองค์กรที่นำไปสู่การแก้ไขปรับปรุงอยู่เสมอ และหากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรู้จักนำ “ฐานข้อมูล” การประเมินในปีที่ผ่านมาไปดำเนินการหรือปรับใช้ก็จะทำให้ได้รับประโยชน์มากขึ้น และจากการศึกษาแผนพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลทั้ง 2 แห่ง แล้วพบว่า แผนพัฒนาท้องถิ่น ไม่มีความสอดคล้องกับตัวชี้วัดการประเมิน LPA ที่ต้องการให้การพัฒนาท้องถิ่นสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ แผนแม่บท ตามแนวนโยบายของรัฐบาลกลาง แต่กลับพบว่าแผนพัฒนาท้องถิ่นนั้นมีความสอดคล้องกับการตอบสนองปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่ นโยบายของผู้บริหาร ความต้องการของสมาชิกสภาและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ ซึ่งก็สอดคล้องกับหลักการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามที่ ชูวงศ์ ฉายะบุตร. (2545) ได้ให้ความหมายของหลักการกระจายอำนาจปกครองให้แก่ท้องถิ่นว่า เป็นวิธีที่รัฐมอบอำนาจปกครองบางส่วนให้แก่องค์กรอื่น ที่ไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยการบริหารราชการส่วนกลางไปจัดทำบริการสาธารณะบางอย่างโดยมีอิสระตามสมควร ไม่ต้องขึ้นอยู่กับบัญชา

เพียงแต่ขึ้นอยู่กับหน่วยการบริหารราชการส่วนกลางเท่านั้น หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ รัฐมอบอำนาจในการปกครอง ซึ่งเจ้าหน้าที่หน่วยการบริหารราชการส่วนกลางเป็นผู้ดำเนินการอยู่ในท้องถิ่น หรือองค์การอันมิใช่เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยการบริหารราชการส่วนกลาง รับผิดชอบดำเนินการเอง นอกจากนี้ ยังอธิบายเพิ่มเติมว่า แนวความคิดในการจัดการปกครองท้องถิ่นเกิดขึ้นเพื่อส่งเสริมให้ท้องถิ่นได้มีอิสระในการปกครองตนเองมีส่วนร่วมทางการบริหาร มีสิทธิมีเสียงดำเนินการปกครองตนเอง อันเป็นรากฐานและวิถีทางของการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย ทำให้ประชาชนรู้สึกว่าคุณมีความเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมได้ส่วนเสียในการบริหารที่ตนเองได้เข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการเมือง และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ นครินทร์ เมฆไตรรัตน์ (2547) ที่อธิบายว่า หากเปรียบ "ประเทศ" ว่าเป็นเช่นเดียวกับหมู่บ้านหนึ่ง ซึ่งประกอบด้วย ครอบครัวหลายครอบครัวมาอยู่รวมกัน "องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น" ก็เปรียบเป็นเหมือนกับครอบครัวแต่ละครอบครัว โดยแต่ละครอบครัวอาจจะมีขนาดเล็กใหญ่ไม่เท่ากัน เนื่องด้วยจำนวนสมาชิกหรือฐานะความมั่งคั่งของคนในครอบครัวนั้นๆ ในหมู่บ้านก็จะมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับมาควบคุมให้คนในแต่ละครอบครัวปฏิบัติเพื่อให้เกิดความสงบสุขภายในหมู่บ้าน และมีผู้นำหมู่บ้าน ซึ่งเปรียบได้กับผู้นำประเทศเป็นผู้ดูแลรักษาหมู่บ้าน เพื่อให้แต่ละครอบครัวสามารถดำรงอยู่ได้ภายในหมู่บ้านเดียวกัน อย่างไรก็ตาม แต่ละครอบครัวต่างก็จะมีอิสระในการกำหนดกฎเกณฑ์ภายในครอบครัวของตน เช่น การเลือกรับประทานอาหาร การเลือกเวลาทำงาน เวลาพักผ่อน ฯลฯ รวมถึงการเลือกผู้นำเพื่อให้มีหน้าที่ดูแลคนในครอบครัวและมีอำนาจตัดสินใจภายในครอบครัว ซึ่งก็เป็นสิทธิของสมาชิกแต่ละครอบครัว โดยที่ผู้นำหมู่บ้านไม่ควรที่จะก้าวเข้ามาล่วงละเมิดอำนาจในการตัดสินใจนั้น หรือ บังคับให้แต่ละครอบครัวต้องปฏิบัติเหมือนกัน เช่น ทุกครอบครัวในหมู่บ้านจะต้องรับประทานอาหารเช้าพร้อมกัน ต้องทำงานพร้อมกัน ต้องใส่เสื้อผ้าสีเดียวกัน เป็นต้น หากแต่การตัดสินใจต่างๆ ต้องเป็นของสมาชิกภายในครอบครัวนั้นๆ เอง ซึ่งการเปรียบเทียบดังกล่าวก็เพื่อที่จะให้มองเห็นภาพที่ชัดเจนว่า หากผู้นำหมู่บ้านซึ่งก็คือรัฐบาลเป็นผู้ตัดสินใจหรือบังคับให้แต่ละครอบครัวซึ่งก็คือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องปฏิบัติเหมือนกันทั้งหมด ผู้นำนั้นก็จะเป็นเหมือนกับรัฐบาลที่มีอำนาจเผด็จการปกครองประเทศ ในขณะที่หากเปิดโอกาสให้แต่ละครอบครัวได้เลือกตัดสินใจในการดำเนินการต่างๆ อย่างอิสระ การปกครองนั้นก็จะมีลักษณะและรูปแบบที่เป็นประชาธิปไตย และมีลักษณะของการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามกรอบ 7S Framework model ของ Mackinsey มาใช้ประเมินภายในองค์กรจะทำให้องค์กรนั้นทราบว่าจะต้องทำอะไรบ้างขาดตกบกพร่องในด้านใดของทั้ง 7 ด้าน เพื่อที่จะนำมาปรับปรุงแก้ไขและปฏิบัติตาม ในการประเมินสมรรถนะขององค์กรจะทำให้รู้ว่าสภาพความเป็นจริงขององค์กรของเราเป็นอย่างไร อาจเปรียบได้กับการตรวจร่างกายของคน เพื่อให้รู้ทราบถึงความสมบูรณ์ และค้นหาโรคภัยต่างๆ ในกรณีองค์กรก็เช่นเดียวกัน การค้นพบจุดอ่อนก็เปรียบเสมือนการค้นพบโรคที่จำเป็นต้องได้รับการเยียวยารักษาให้หายหรือทุเลาลงไป เพื่อพร้อมที่จะดำรงอยู่อย่างมั่นคงและสามารถไปสู่เป้าหมายและส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการให้บริการประชาชนอย่างเต็มที่ และมีความเข้าใจในบุคคลที่ปฏิบัติงานด้วยกัน เพื่อสร้างความเป็นทีมงานในการทำงาน จะทำให้องค์กรนั้น มีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (ฤทธิชัย บุญธรรม และ วิไลลักษณ์ เรืองสม, 2562) ซึ่งจากการวิจัยนี้พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมิน LPA ของเทศบาลตำบลห้วยกรดพัฒนา ตามกรอบ 7S Framework Model คือ 1.โครงสร้างองค์กร มีกรอบอัตรากำลังที่สอดคล้องกับภารกิจและปริมาณงานที่ 2.ทักษะ เน้นบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาในองค์กร ไม่มีระบบอุปถัมภ์ 3.บุคลากร บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีสมรรถนะ 4.รูปแบบ ผู้บริหารใช้เทคนิคการสร้างแรงจูงใจกระตุ้นการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ 5. ค่านิยมร่วมที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม คือ ความสามัคคี ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ซึ่งปัจจัยทั้ง 7 สอดคล้องสัมพันธ์กันโดยมีค่านิยมร่วมเป็นตัวประสานนำไปสู่ความสำเร็จของประเมินประสิทธิภาพของเทศบาลตำบลห้วยกรดพัฒนา ซึ่งก็สอดคล้องกับการศึกษาของ ศรีณีย์ สัชนานันต์ (2564) ที่ได้ศึกษาเรื่อง องค์การและการจัดการสู่ความเป็นเลิศขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า การที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะเป็นองค์กรที่มีการจัดการที่มีความ

เป็นเลิศได้นั้น ไม่ใช่แค่การให้ความสำคัญกับหลักการบริหารจัดการทั่วไป อันเป็นหลักการบริหารงานขั้นพื้นฐานที่ทุกองค์กรต้องปฏิบัติเท่านั้น แต่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีการปรับปรุงวิธีการบริหารจัดการทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ รวมถึงระบบการบริหารจัดการทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของหน่วยงานส่งผลให้การบริหารจัดการท้องถิ่นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะนำไปสู่การยอมรับของประชาชนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อไป เช่นเดียวกับ เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดภาคกลาง ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลในจังหวัดภาคกลาง ด้วยเทคนิค 7S โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทำให้ทราบว่าการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลในจังหวัดภาคกลางด้วยเทคนิค 7S ตัวแปรทั้ง 7 ตัวของ McKinsey มีความเชื่อมโยงกันทั้งหมด ดังนั้น ความเป็นเลิศขององค์กรจะเกิดขึ้นจากความเกี่ยวพันระหว่างกันของตัวแปรทั้งหมด โดยที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับตัวแปรทั้งหมด นั่นก็คือ ด้านกลยุทธ์, ด้านโครงสร้าง, ด้านบุคลากร, ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ, ด้านระบบการปฏิบัติงาน, ด้านค่านิยมร่วม, และด้านทักษะ นอกจากนี้ Herzberg (อ้างถึงใน รัฐศิริรินทร์ วังกานนท์, 2565,) ได้พัฒนาทฤษฎีปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขภาวะ เพื่ออธิบายปัจจัยที่ส่งผลบุคลากร โดยแบ่งออกเป็นสองปัจจัย ปัจจัยแรกคือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) คือ ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจแก่บุคลากรในการทำงาน ซึ่งได้แก่ ค่าตอบแทน รางวัล โบนัส ซึ่งหากบุคลากรพอใจต่อปัจจัยดังกล่าวจะส่งผลให้บุคลากรทุ่มเทให้กับการทำงานเพื่อหวังสิ่งตอบแทนที่จะได้รับ ในขณะที่ปัจจัยอีกกลุ่มคือ ปัจจัยสุขภาวะ (Hygiene Factors) โดยปัจจัยกลุ่มนี้จะป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจ แต่ก็ไม่ได้ส่งผลต่อการเพิ่มความทุ่มเทในการทำงาน ปัจจัยกลุ่มนี้จะส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีกับองค์กร ซึ่งปัจจัยกลุ่มนี้ได้แก่ สวัสดิการ ความผูกพันระหว่างเพื่อนร่วมงาน วัฒนธรรมในการทำงาน เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

1. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ควรมีการปรับปรุงรูปแบบการประเมิน และเกณฑ์การประเมิน ให้มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทมากขึ้น ซึ่งการนำมาตรฐานเดียวกันเพื่อวัดประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภทนั้นอาจไม่เป็นธรรมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น องค์กรบริหารส่วนตำบล หรือเทศบาลสามัญที่มีขนาดเล็ก และมีงบประมาณที่จำกัด และควรลงพื้นที่ตรวจประเมินอย่างเข้มข้นทุกแห่ง ไม่ใช่ตรวจประเมินเฉพาะเอกสารหลักฐานเพียงอย่างเดียว

2. ผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรอยู่เสมอ โดยอาจนำกรอบแนวคิด 7S Model มาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร เพื่อให้รู้จุดอ่อน และข้อบกพร่องของตนเอง ก็จะไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล สามารถให้บริการประชาชนได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษา วิจัย กรอบแนวคิด 7S Model กับองค์กรที่ได้รับรางวัล “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี” เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จ และเทียบเคียงสมรรถนะกับองค์กรที่ต้องการจะปรับปรุงตนเองให้เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดีแบบก้าวกระโดด

2. การศึกษา วิจัย แนวคิดเรื่อง 7S Model ในมิติของขั้นตอนการนำไปใช้ประโยชน์ในทางปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2558). รายงานผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปี 2558.
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2565 ก). แบบประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Local Performance Assessment : LPA) ประจำปี 2565. กรุงเทพมหานคร
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2565 ข). รายงานการศึกษาวิเคราะห์ผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (LPA). กรุงเทพมหานคร.
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (มปป.). ประวัติความเป็นมา กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.
ค้นเมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม 2566, จาก <http://www.dla.go.th/servlet/DLAServlet?visit=history>
- ชลิดา ตรมณี และคนอื่นๆ. (2555). รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ การสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการสาธารณะ โดยองค์การบริหารส่วนตำบล. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชูวงศ์ ฉายะบุตร. (2545). การปกครองท้องถิ่นไทย. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ บริษัทพิมพ์ ประพันธ์ เซ็นเตอร์ จำกัด.
- นครินทร์ เมฆไตรรัตน์. (2547). การกระจายอำนาจกับการปกครองตนเองในระดับท้องถิ่น. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ บริษัท ชรรมาดาเพรส จำกัด.
- ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร (2564). 7S Model (Mckinsey). ค้นเมื่อวันที่ 24 มิถุนายน 2565, จาก <https://drpiyanan.com/2021/05/27/7s-model-mckinsey/>
- รัฐศิริพันธ์ วังกานนท์. (2565) เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชา PAD 6201 องค์การและนวัตกรรมในองค์การ. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- ฤทธิชัย บุญธรรม และ วิไลลักษณ์ เรืองสม. (2562). รูปแบบการบริหารงานแบบ 7s framework กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2565 ก). เอกสารการบรรยายกระบวนวิชา PAD 6201 องค์การและนวัตกรรมในองค์การ. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2565 ข). เอกสารการบรรยายกระบวนวิชา PAD 6202 การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วงพักษ์ ภูพันธ์ศรี. (2565). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชา PAD 6201 องค์การและนวัตกรรมในองค์การ. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- ศรัณย์ สัธนานันต์. (2564). องค์การและการจัดการสู่ความเป็นเลิศขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. ดุษฎีบัณฑิต, หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.
- ศิริลักษณ์ ดันตยกุล. (2565). เอกสารการบรรยายกระบวนวิชา PAD 6202 การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- สันต์ชัย รัตนะขวัญ. (มปป.). แผนพัฒนาท้องถิ่น. สถาบันพระปกเกล้า. ค้นเมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม 2565. จาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title>.
- เสาวนารถ เล็กเลสินธุ์. (2563). การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดภาคกลาง. คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์.
- หนังสือจังหวัดชัยนาท ที่ ชน 0023.3/ว 3926 ลงวันที่ 28 ตุลาคม 2563 เรื่อง ผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปี 2563.
- หนังสือจังหวัดชัยนาท ที่ ชน 0023.3/ว 4398 ลงวันที่ 18 ตุลาคม 2564 เรื่อง ผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปี 2564.

หนังสือจังหวัดชัยนาท ที่ ชน 0023.3/ว 3015 ลงวันที่ 15 กันยายน 2565 เรื่อง ผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปี 2565.

อาจารย์ ก้าวไวยกุล , มยุรี รัตนเสริมพงษ์ และ วราภรณ์ ทรัพย์รวงทอง. (2564).วัฒนธรรมในองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระบุรี อำเภอเมืองสระบุรี จังหวัดสระบุรี. วารสารรามคำแหง ฉบับรัฐประศาสนศาสตร์, โครงการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์, 4(3), 92-112.