

สำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยแม่โจ้  
ระดับการประเมินคุณภาพ

ดีเยี่ยม

ดีมาก

ดี

ปานกลาง



ความเข้มแข็งและการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบล  
ในจังหวัดเชียงใหม่

ธรรมพร ตันตรา

คู่มือฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารศาสตร์  
สำนักบริหารและพัฒนาระบบราชการ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

พ.ศ. 2553

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้



ใบรับรองคุณวุฒิพนธ์  
สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่โจ้  
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารศาสตร์

ชื่อเรื่อง  
ความเข้มแข็งและการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบล  
ในจังหวัดเชียงใหม่

โดย  
ธรรมพร ตันตรา

พิจารณาเห็นชอบโดย

ประธานกรรมการที่ปรึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.เทพ พงษ์พานิช)  
วันที่ ๑๕ เดือน พ.ค. พ.ศ. ๒๕๕๓

กรรมการที่ปรึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย ปัญญาดี)  
วันที่ ๑๕ เดือน พ.ค. พ.ศ. ๒๕๕๓

กรรมการที่ปรึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.โกวิทช์ พวงงาม)  
วันที่ ๑๖ เดือน พ.ค. พ.ศ. ๒๕๕๓

กรรมการที่ปรึกษา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พหล ศักดิ์อะทัศน์)  
วันที่ ๑๑ เดือน พ.ค. พ.ศ. ๒๕๕๓

ประธานกรรมการประจำหลักสูตร

(รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย ปัญญาดี)  
วันที่ ๑๕ เดือน พ.ค. พ.ศ. ๒๕๕๓

สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการรับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์ ดร.เทพ พงษ์พานิช)  
ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา  
วันที่ ๑๕ เดือน พ.ค. พ.ศ. ๒๕๕๓

<b>ชื่อเรื่อง</b>	ความเข้มแข็งและการดำรงอยู่ขององค์การบริหาร ส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่
<b>ชื่อผู้เขียน</b>	นายธรรมพร ต้นตรา
<b>ชื่อปริญญา</b>	ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารศาสตร์
<b>ประธานกรรมการที่ปรึกษา</b>	รองศาสตราจารย์ ดร.เทพ พงษ์พาณิชย์

### บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสานทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์คือ 1) ศึกษาสภาพการดำรงอยู่ในการบริหารจัดการงบประมาณ บุคลากร การประสานงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ และการดำเนินงานตามแผนพัฒนา 2) ศึกษาความเข้มแข็งในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล 3) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล 4) เสนอแนวทางในการพัฒนาความเข้มแข็งในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล หน่วยในการวิจัยครั้งนี้ มีหน่วยเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยประกอบด้วย นายกององค์การบริหารส่วนตำบล สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 120 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์ที่ผ่านการทดสอบความตรงของเนื้อหา (content validity) และความเชื่อมั่น (reliability) การวิเคราะห์เชิงปริมาณ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (stepwise regression analysis) โดยใช้โปรแกรม SPSS 16.0 for windows สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีวิทยาการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) กับผู้บริหาร สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบล และผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญทางด้านองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผลการศึกษาพบว่า

องค์การบริหารส่วนตำบลมีศักยภาพในการบริหารจัดการงบประมาณ บุคลากร การประสานงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ และการดำเนินงานตามแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล อยู่ในระดับที่ดี รายได้และรายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลมีลักษณะการทำงานแบบบูรณาการ มีการประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน โดยจัดให้มีเจ้าหน้าที่ประสานงานและประชาสัมพันธ์โดยตรง มีการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอ อีกทั้งมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลและช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การ รวมถึงการประชาสัมพันธ์องค์กร ในขณะเดียวกัน องค์การบริหารส่วนตำบลมีความสามารถใน

การจัดทำแผนและนำแผนพัฒนาไปปฏิบัติ โดยการนำเอาโครงการที่บรรจุไว้ในแผนไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน

ลักษณะความเข้มแข็งในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล มีองค์ประกอบที่สำคัญได้แก่ งบประมาณ การปฏิบัติงานของบุคลากร การประสานงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ ความสามารถนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ความสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และภารกิจการสร้างเครือข่ายและความสามารถในการแก้ปัญหาของชุมชน ในภาพรวมพบว่า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็ง โดยตรงกับความเข้มแข็ง คือ การมีส่วนร่วมของประชาชน การประชาสัมพันธ์องค์การ และการทำงานเป็นทีม

แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การบริหารส่วนตำบล อาศัยแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญในการวิเคราะห์ทางการบริหารตามแบบจำลอง 7'S (McKinsey 7'S Framework) ประกอบด้วย กลยุทธ์ โครงสร้าง ค่านิยมร่วม ระบบและวิธีการคนหรือพนักงาน ลักษณะการบริหาร และทักษะ โดยนำมาหาความสอดคล้องกับปัจจัยที่ค้นพบว่ามี ความสัมพันธ์กับความเข้มแข็ง คือ การมีส่วนร่วมของประชาชน การประชาสัมพันธ์องค์การและการทำงานเป็นทีม

งานวิจัยนี้จึงเสนอแนะเพื่อการบริหารจัดการที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลในการให้ความสำคัญต่อการเพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการกับบุคลากร และระบบการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยการเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน ผ่านการปฏิบัติและการจัดการความรู้ภายใต้การหนุนเสริมของเครือข่ายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยยึดหลักปรัชญาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

<b>Title</b>	The Strength and Formation of Sub – district Administrative Organization
<b>Author</b>	Mr. Thammaporn Tantra
<b>Degree of</b>	Doctor of Philosophy in Administrative Science
<b>Advisory Committee Chairperson</b>	Associate Professor Dr. Thep Phongphanich

### **ABSTRACT**

The objectives of this qualitative and quantitative study were to do the following: 1) investigate the formation of sub – district administrative organizations, staff, coordination, information technology, and development implementation ; 2) investigate the strength in the managerial administration of the sub – district administrative organizations ; 3) investigate factors related to the strength in the managerial administration of the sub – district administrative organizations; and 4) propose guidelines for the development of strength in the managerial administration of the sub – district administrative organizations. Informants in this study were presidents of sub – district administrative organization, sub – district administrative organization council, and staff of the sub – district administrative organizations from 120 organizations in Chiangmai province. A set of interview schedules passing content validity and reliability tests was used for data collection. Percentage, mean, and standard deviation were used in quantitative analysis. Stepwise Regression analysis was done by using the SPSS 16.0 for windows program for qualitative data analysis.

Results of the study revealed that the sub – district administrative organizations had a high level of potential in the managerial administration of budget allocation, staff, coordination, information technology, and development implementation. It was found that the organizations could increase its income every year. Most of the staff including administrative section, sub – district administrative organization council, sub – district staff and employees of the organization had experiences in local development tasks. The sub – district administrative organizations performed integrated operation by having the coordination of both government and private sectors. Besides, the organizations directly provided coordination staff and public relations for a better effective operation. Information technology was used for data filing and decision – making

on the managerial administration of the organizations. Meanwhile, the sub – district administrative organizations had potential in planning and implementation. That was, the organizations could make the plan into effective actual practice. This truly satisfied people using services of the organizations.

For strength in the managerial administration of the sub – district administrative organizations, important components were budget, staff operation, coordination, information technology, potential in making the plan into practice, duty and task, networking, and solving problems of the community. As a whole, it had a high level of this opinion. It was also found that factors related to the strength of the organizations were people participation, organization public – relations, and teamwork.

Appropriate guidelines for the strength development and enhancement of the sub – district administrative organizations based on important factors used in the analysis of administration in accordance with the 7'S (McKinsey 7'S Framework) consisted of strategy, structure, common value, system and method, person or staff, type of administration, and skills. It was found that strength was related to the following factors: people participation, organization public relations, and teamwork.

It could be advisable that the sub – district administrative organizations place the importance of an increase in the potential personnel managerial administration and working system. This could be done by the process of co-learning, practice, knowledge management under the promotion of local administrative organization networks. Besides, this should be on the basis of the local administrative organization's philosophy.

## กิตติกรรมประกาศ

ในการศึกษาและเรียบเรียงคุษฎีนิพนธ์ครั้งนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.เทพ พงษ์พานิช ประธานคณะกรรมการที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย ปัญญาดี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พหล ศักดิ์คะทศน์และ รองศาสตราจารย์ ดร.โกวิทย์ พวงงาม ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ตลอดจนการตรวจแก้ไขข้อบกพร่องอันพึงมีในคุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ จนกระทั่งสำเร็จลุล่วงเป็นคุษฎีนิพนธ์อย่างสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้ อย่างสูง และขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิประสาทความรู้ให้แก่ผู้วิจัยซึ่งมิได้กล่าวนามมา ณ ที่นี้

ตลอดจนขอขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ทุกท่าน ที่ได้ร่วมแบ่งปันความรู้ และประสบการณ์ต่าง ๆ โดยการหลอมรวมองค์ความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน อย่างมีจิตสาธารณะ ถ่ายทอดออกมาให้เห็นและเข้าใจถึงองค์ความรู้อย่างลึกซึ้ง เพื่อช่วยกันขับเคลื่อนและหาแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาและส่งเสริมความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบล และขอขอบคุณ นายกองค้การบริหารส่วนตำบล สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล ตลอดจนลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดเชียงใหม่ที่ได้ให้ความช่วยเหลือสนับสนุน อนุเคราะห์ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการวิจัย

ในที่สุดนี้ ผู้วิจัยขอน้อมรำลึกถึงพระคุณของบุคคลที่ได้วางรากฐานการศึกษาและเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้วิจัยมีความมุ่งมั่น พยายามศึกษาเล่าเรียนให้ประสบความสำเร็จ คือ นายปิ่น ตันตรา บิดา นางมูล แสนพรหม มารดา และขอกราบขอบพระคุณ พระครูโสภณบุญญาภรณ์ (อดีต เจ้าคณะอำเภอแม่อิง) ที่ได้ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนงบประมาณในการศึกษา ซึ่งทำให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ธรรมพร ตันตรา

พฤษภาคม 2553



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
ABSTRACT	(5)
กิตติกรรมประกาศ	(7)
สารบัญ	(8)
สารบัญตาราง	(10)
สารบัญภาพ	(13)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	1
คำถามการวิจัย	11
วัตถุประสงค์การวิจัย	12
ขอบเขตในการวิจัย	12
ข้อจำกัดในการวิจัย	13
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	15
นิยามศัพท์ปฏิบัติการ	16
บทที่ 2 การตรวจสอบเอกสาร	29
แนวคิดเกี่ยวกับความเข้มแข็งของชุมชนและองค์กร	30
แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่าย	40
องค์การบริหารส่วนตำบล	53
ปรัชญา แนวคิด เกี่ยวกับการกระจายอำนาจ	71
แนวคิด ทฤษฎี โครงสร้างอำนาจหน้าที่	83
แนวคิดเกี่ยวกับวาทกรรมการพัฒนา และทฤษฎีการพัฒนาองค์กร	90
แนวคิด ทฤษฎี การกระทำระหว่างกันด้วยสัญลักษณ์	105
แนว คิดเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการวิเคราะห์ทางการบริหารตาม	
แบบจำลอง 7’S (McKinsey 7’S Framework)	112
แนวคิด ทฤษฎี รายงานการวิจัยสนับสนุนปัจจัยที่คาดว่าจะมีความสัมพันธ์กับ	
ความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล	115
ข้อสรุปเชิงทฤษฎี และการคัดเลือกปัจจัยที่คาดว่าจะมีความสัมพันธ์กับความ	
เข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล	166

	หน้า
กรอบแนวคิดในการวิจัย	175
สมมติฐานการวิจัย	180
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	182
สถานที่ดำเนินการวิจัย	182
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	183
เครื่องมือในการวิจัย	189
การทดสอบเครื่องมือ	204
วิธีการรวบรวมข้อมูล	205
ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย	205
วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	206
บทที่ 4 ผลการวิจัยและวิจารณ์	208
ลักษณะทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่	210
สภาพการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่	223
ความเข้มแข็งในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล	257
ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกับความเข้มแข็งขององค์การ บริหารส่วนตำบล	353
แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์การ บริหารส่วนตำบล	394
ข้อวิจารณ์	402
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	412
สรุปผลการศึกษาวิจัย	413
อภิปรายผลการวิจัย	421
ข้อเสนอแนะ	436
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	439
บรรณานุกรม	441
ภาคผนวก	451
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	452
ภาคผนวก ข ประวัติผู้วิจัย	481

## สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	การสุ่มตัวอย่าง	185
2	ข้อมูลพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่	215
3	จำนวนและร้อยละ ข้อมูลพื้นฐานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่	221
4	รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล ย้อนหลัง 3 ปี	225
5	รายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบล ย้อนหลัง 3 ปี	229
6	จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามความเพียงพอของรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในการปฏิบัติงานตามภารกิจ	232
7	จำนวนของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามตำแหน่งของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล โดยประมาณ	233
8	จำนวนและร้อยละของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามความเพียงพอของจำนวนพนักงานและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนตำบล	233
9	จำนวนบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามระดับการศึกษา	234
10	จำนวนและร้อยละของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามประสบการณ์ของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในการทำงานด้านการพัฒนาท้องถิ่น	235
11	จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ประสานงานในองค์การบริหารส่วนตำบล	238
12	จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามการเข้าร่วมกิจกรรมประชุมในหน่วยงานอื่นขององค์การบริหารส่วนตำบล	239
13	จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามงบประมาณในการประสานงานหรือประชาสัมพันธ์	239
14	จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามการใช้อุปกรณ์และเทคโนโลยีสารสนเทศที่องค์การบริหารส่วนตำบลนำมาใช้งาน	242
15	จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามอุปกรณ์และเทคโนโลยีสารสนเทศที่องค์การบริหารส่วนตำบลนำมาใช้งาน	244
16	จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามความเพียงพอของเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิเคราะห์นโยบายและแผน	247

17	จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามการนำ แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลไปปฏิบัติ	249
18	จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตาม การประเมินผล โครงการขององค์การบริหารส่วนตำบล	250
19	จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตาม ศักยภาพของ องค์การบริหารส่วนตำบลในการบริหารจัดการด้านงบประมาณ	259
20	จำนวน และร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามศักยภาพของ องค์การบริหารส่วนตำบลในการบริหารจัดการด้านการปฏิบัติของบุคคล	273
21	จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามศักยภาพของ องค์การบริหารส่วนตำบลในการบริหารจัดการในด้านการประสานงาน	286
22	จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามศักยภาพของ องค์การบริหารส่วนตำบลในการบริหารจัดการในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	296
23	จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามศักยภาพของ องค์การบริหารส่วนตำบลในการบริหารจัดการในการแก้ปัญหาชุมชน	339
24	สรุปลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล	348
25	จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามการมีส่วนร่วม ของประชาชน	358
26	รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ โดยประมาณ	361
27	จำนวนและร้อยละของความมีอิสระในการดำเนินงานของ องค์การบริหาร ส่วนตำบลในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่	363
28	จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามความรู้ความ เข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล	367
29	จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามระดับการศึกษา ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล	370
30	จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามการ ประชาสัมพันธ์องค์การ	373
31	จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามการรับรู้ทิศ ทางการพัฒนาองค์การของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล	376

32	จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามลักษณะการทำงานเป็นทีม	380
33	จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามการรับรู้อัตลักษณ์ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล	384
34	จำนวนและร้อยละของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน	387
35	เมตริกซ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ ที่ใช้ในการวิเคราะห์การถดถอยพหุ	389
36	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ตัวแปรเฉพาะตัวแปรที่มีผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล	392
37	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ตัวแปรที่มีผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล	392

## สารบัญญภาพ

ภาพ		หน้า
1	แต่ละองค์กร ไม่มีการเชื่อมโยงกัน ยังไม่เป็นเครือข่าย	50
2	มีการกระจายข้อมูลจากองค์กรที่เป็นศูนย์กลางไปยังองค์กรต่าง ๆ แต่เพียงการรับข้อมูลอย่างเดียวไม่มีการแลกเปลี่ยนกลับมา ยังไม่เป็นเครือข่าย	50
3	ความร่วมมือระหว่างองค์กรเป็นไปในลักษณะติดต่อผ่านองค์กรศูนย์กลาง (เลขานุการเครือข่าย) โดยแต่ละองค์กรไม่มีการติดต่อกับเครือข่ายอื่นหรือองค์กรอื่นรวมถึงไม่มีการติดต่อกันเอง โดยตรงระหว่างองค์กรสมาชิก	51
4	องค์กรทั้งหมดมีการเชื่อมโยงซึ่งกันและกันโดยตรง โดยไม่มีองค์กรกลาง (นับเป็นเครือข่ายที่สมบูรณ์แบบในทางทฤษฎี แต่อาจจะไม่เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริง)	51
5	เครือข่ายที่มีองค์กรกลาง โดยแต่ละองค์กรสมาชิกมีการติดต่อซึ่งกันและกัน โดยองค์กรกลางเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก	51
6	รูปแบบของเครือข่ายที่กระจายศูนย์กลางสมาชิกเครือข่ายสามารถติดต่อซึ่งกันและกัน และยังติดต่อกับองค์กรอื่น ๆ โดยมีผู้ทำหน้าที่ประสานงาน (เลขานุการ) มีหลายคน	52
7	โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546	56
8	อำนาจหน้าที่ของสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล	57
9	โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล	61
10	ความจำเป็นพื้นฐานของระบบสังคม	86
11	แสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้ง 7 ประการตามแบบจำลอง McKinsey 7-S Framework	114
12	กรอบแนวคิด การอุปมัย (deductive method) ทฤษฎีลงสู่ตัวแปร ที่มี ความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล	179
13	กรอบแนวคิด แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อความเข้มแข็งในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล	180

	(14)
	หน้า
14	งบประมาณรายได้ในปี 2549 – 2550 โดยประมาณ 227
15	งบประมาณรายจ่ายในปี 2549 – 2550 โดยประมาณ 230

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความสำคัญของปัญหา

จากกระแสโลกาภิวัตน์ (globalization) เป็นปัจจัยผลักดันให้ประเทศที่กำลังพัฒนาทั้งหลายต้องมีการเร่งรัดพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็ง เพื่อรองรับวิกฤติการณ์ในรูปแบบต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วบนโลกที่ไร้พรมแดน ประเทศมหาอำนาจทั้งหลายพยายามหาวิธีการทำลายกำแพงเพื่อปลุกกระแสโลกาภิวัตน์ โดยการใช้เครื่องมือที่ทรงพลัง คือ เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อเผยแพร่ขยายข้อมูลข่าวสารการค้าเสรี (free trade) สักคมและประเทศที่อ่อนแอจะตกเป็นเหยื่อของประเทศมหาอำนาจ ปრაกฏการณ์ที่สามารถพบเห็นได้ในปัจจุบัน ชุมชนชนบทส่วนใหญ่โดยเฉพาะชุมชนในชนบทของประเทศไทย ถูกเมืองหลวงของประเทศคู่คดิงทรพยากรต่าง ๆ ไปเป็นปัจจัยที่สร้างความมั่นคง มั่งคั่งของคนในเมืองใหญ่ ซึ่งมีกระบวนการคูดคิงต่อไปยังประเทศที่ได้ชื่อว่าประเทศมหาอำนาจอีกทอดหนึ่ง โดยใช้กลยุทธ์และวิธีการปลุกกระแสลัทธิทุนนิยมที่ได้ผลของต่างประเทศ ถือได้ว่าเป็นการส่งส่วยเครื่องบรรณาการรูปแบบหนึ่ง

จากกระแสดังกล่าว จำเป็นอย่างยิ่งที่ชุมชนชนบทของประเทศไทยจะต้องได้รับการส่งเสริมให้เข้มแข็งเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันในการปกป้องและรักษาทรัพยากรของตนไว้ให้คนในท้องถิ่นตามศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ตามที่รัฐธรรมนูญได้กำหนดไว้ ดังนั้นการกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นสามารถดูแลและปกครองตนเอง จึงเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับประชาชนของประเทศโดยรวม เป็นการคืนอำนาจบางส่วนให้กับประชาชนในการเลือกตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับความจำเป็นของท้องถิ่น ซึ่งท้องถิ่นทุกท้องถิ่นในประเทศไทยจำเป็นต้องปรับบทบาทจากเคยเป็นผู้รับบริการสาธารณะจากส่วนกลางมาโดยตลอด กลายเป็นผู้ให้บริการสาธารณะแก่ชุมชนของตนเอง (ดำรง วัฒนา, 2544: 65)

นโยบายกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นในรูปแบบของการปกครองตนเอง (local self government) เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างมากกับการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน โดยการให้ท้องถิ่นปกครองและดูแลกันเองทางด้านการให้บริการ การจัดการปกครอง การบริหารการเงินการคลัง ข้อกฎหมายต่าง ๆ รวมถึงการสร้างพื้นฐาน หรือเสมือนการสร้างโรงเรียนฝึกประชาชนให้ทราบถึงการปกครองระบอบประชาธิปไตยในท้องถิ่นเพื่อยกระดับขั้นสู่ระดับชาติต่อไป โดยเจตนารมณ์ของการปกครองท้องถิ่นอยู่บนพื้นฐานความคิดให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการรับผิดชอบชุมชนของตนเองเป็นการเพิ่มขีดความสามารถ และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ



สาธารณะให้ทั่วถึงและตรงกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นตามความจำเป็น โดยมีจุดมุ่งหมายความสำเร็จอยู่ที่การให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในท้องถิ่นเข้าไปมีส่วนร่วมทางด้านการบริหารจัดการโดยการใช้สิทธิเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นของตนเองพร้อมกับการสร้างกลไกการมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อพัฒนาท้องถิ่น กำกับดูแลตรวจสอบ ตลอดจนการเสนอข้อบัญญัติท้องถิ่น (โกวิทย์ พวงงาม, 2544: 4)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย สนับสนุนการปกครองท้องถิ่นและการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น โดยรัฐต้องกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นพึ่งตนเองและตัดสินใจในกิจการของท้องถิ่นได้เอง รวมทั้งพัฒนาจังหวัดที่มีความพร้อมให้เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยคำนึงถึงเจตนารมณ์ของประชาชนเป็นหลัก (ชเนศวร์ เจริญเมือง, 2544: 85)

จากแนวนโยบายตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยดังกล่าว รัฐบาลจึงได้ตราพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีสาระสำคัญในการกำหนดอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบบริหารสาธารณะระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกันเอง พระราชบัญญัติได้กำหนดให้คณะกรรมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจและหน้าที่จัดทำแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้กำหนดกรอบแนวคิดเป้าหมายและแนวทางการกระจายอำนาจให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ในปัจจุบันมีการจัดระเบียบราชการบริหารส่วนท้องถิ่นอยู่ 2 รูปแบบใหญ่ คือ รูปแบบทั่วไปที่เป็นโครงสร้างราชการส่วนท้องถิ่นที่หากท้องถิ่นใดมีความพร้อมและเข้าใจก็สามารถจัดตั้งได้ ซึ่งได้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล และองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ เช่น กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา (สุชุม นवलสกุล, 2535: 346)

ในส่วนขององค์การบริหารส่วนตำบล (Sub-District Administrative Organization) กำเนิดขึ้นในปี พ.ศ. 2537 โดยพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล โดยที่เหตุผลของการจัดตั้ง คือ สภาตำบลไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล ทำให้การบริหารงานไม่สามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขาดความคล่องตัวในการบริหารงานจึงต้องมีการปรับปรุง และยกฐานะของสภาตำบลให้เป็นองค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีการจัดโครงสร้างการบริหารงานเช่นเดียวกับโครงสร้างการปกครองในระบบการเมืองแบบประชาธิปไตยในระบบรัฐสภา กล่าวคือ จัดให้มีการแบ่งแยกการใช้อำนาจระหว่างฝ่ายบริหารที่มีสมาชิกที่มากจากการเลือกตั้งจากประชาชนในตำบล

เข้ามาทำหน้าที่เป็นสมาชิกสภาท้องถิ่น ส่วนฝ่ายบริหารซึ่งจากเดิมมาจากมติสภาองค์การบริหารส่วนตำบล แต่ปัจจุบันฝ่ายบริหารต้องมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนในตำบล

จากสภาพความเป็นจริงองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีบทบาท มีศักยภาพในการแก้ไขปัญหา ความเดือดร้อนและสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนมากที่สุด อีกทั้งองค์การบริหารส่วนตำบล ยังเปรียบเสมือนรากฐานที่สำคัญในการสร้างความเข้มแข็งให้กับประเทศชาติทางอ้อม (วาสนา เพิ่มลาภ, 2547: 110) โดยเจตนารมณ์ในการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นเป็นไปเพื่อเป็นองค์กรในการบริหารจัดการ พัฒนาตำบล และเป็นไปตามนโยบายการกระจายอำนาจ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม เป็นหน่วยปฏิบัติและประสานงานระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับท้องถิ่นอื่น รวมทั้งหน่วยราชการและหน่วยงานเอกชนอื่น ๆ เพื่อเป็นเวทีประชาธิปไตยของประชาชนในการเข้าไปมีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดการงบประมาณ รายได้ ทรัพย์สินและการระดมทุนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาท้องถิ่น ส่งเสริมและพัฒนาคนในท้องถิ่นให้มีความสามารถทำงานรับใช้ท้องถิ่น ได้อย่างเต็มกำลัง และเป็นการส่งเสริมการใช้สิทธิเข้าชื่อถอดถอนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลที่ทำงานบริหารจัดการไม่โปร่งใส สำหรับหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลได้กำหนดไว้คือ องค์การบริหารส่วนตำบลต้องจัดให้มีน้ำเพื่อใช้ดื่มกิน รวมถึงการเกษตร และจัดให้มีการบำรุงทางน้ำ ทางบก และรักษาความสะอาด ตลอดจนองค์การบริหารส่วนตำบลต้องดำเนินการกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล ส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชนและพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ รวมถึงการให้บริการประชาชนด้านอื่น ๆ เช่น จัดให้มีสวนสาธารณะ บำรุงรักษาสิ่งแวดล้อม ภูมิปัญญาท้องถิ่น (โกวิท พวงงาม และปรีดี โชติช่วง, 2543: 16)

ในประเทศไทยปัจจุบันมีองค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ 6,852 แห่ง ครอบคลุมทั้ง 75 จังหวัดของประเทศ โดยมีการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล ครั้งแรกเมื่อวันที่ 3 มีนาคม 2538 จนมาถึงปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบล มีอายุ 13 ปี เมื่อนำไปเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ ของรัฐแล้ว ถือได้ว่าองค์การบริหารส่วนตำบลยังเป็นองค์กรที่เกิดขึ้นใหม่ยังอยู่ในขั้นตอนของการเรียนรู้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการแก้ไขปรับปรุงให้เป็นองค์กรที่มีคุณภาพต่อไป แต่อย่างไรก็ตามเมื่อมีการจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขึ้นแล้ว ทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ บริษัท ห้างร้าน เอกชน ประชาชนทั่วไปมีความคาดหวังและเฝ้าจับตามองถึงบทบาทอำนาจหน้าที่รวมถึงเป้าหมายความสำเร็จ อันจะเกิดขึ้นและส่งผลถึงประชาชนและประเทศชาติโดยรวม แต่ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาปรากฏว่ามีองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนหนึ่งซึ่งเป็นส่วนน้อยที่สามารถบริหารจัดการและตอบสนองความต้องการของประชาชนและ

ท้องถิ่นได้คมีประสิทธิภาพ มีองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนมากที่จัดตั้งขึ้นแล้วประสบปัญหาทางด้าน โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล การขาดความรู้ ความเข้าใจ ในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงปัญหาทางด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีต่อ องค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นที่มาของการไม่มีความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ในการบริหารจัดการทางด้านงบประมาณ การปฏิบัติงานของบุคลากร การประสานงาน และ เทคโนโลยีสารสนเทศ จนส่งผลกระทบต่อความไม่เชื่อมั่นในการบริหารจัดการงานขององค์การบริหารส่วนตำบล จนก่อให้เกิดปัญหาและส่งผลกระทบต่อในเรื่องของความหย่อนประสิทธิภาพในการบริหารและพัฒนาท้องถิ่น ให้เจริญก้าวหน้าตามเจตนารมณ์ของการกระจายอำนาจ

ปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและก่อตัวเป็นปัญหาในองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วยปัญหาทางด้านนโยบายของรัฐเกี่ยวกับการกระจายอำนาจที่มีแนวทางการปฏิบัติไม่ชัดเจน การถ่ายโอนภารกิจไม่เป็นไปตามแนวทางการปฏิบัติโอนงานแต่ไม่โอนงบประมาณ ส่วนราชการที่รับผิดชอบไม่มีการเตรียมความพร้อมให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ขาดความรู้ ความเข้าใจ ในการกำหนดอำนาจหน้าที่ที่เหมาะสมกับศักยภาพของตนเอง ทั้งทางด้านการจัดการจัดสรรงบประมาณ การจัดเก็บภาษีในพื้นที่ที่รับผิดชอบดูแล ปัญหาทางด้าน โครงสร้างอำนาจหน้าที่ซึ่งเป็นปัญหายานอกองค์กรที่มีข้าราชการระดับสูง เข้ามาร่วมกับดูแล เช่น ผู้ว่าราชการจังหวัด ท้องถิ่นจังหวัด นายอำเภอ ท้องถิ่นอำเภอ ซึ่งบางครั้งการกำกับดูแลกิจกรรมและโครงการตามแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้ขึ้นอยู่กับนายกและปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลอย่างเดียวยังจำเป็นต้องได้รับความเห็นชอบจากราชการและส่วนราชการที่กำกับดูแลอยู่ อีกทั้งมีความพยายามจากกระทรวงมหาดไทยหลายครั้งในการที่จะยุบรวมองค์การบริหารส่วนตำบลเข้าด้วยกัน ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติม โดยพระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 มาตรา 41 ทวิ ที่บัญญัติว่า องค์การบริหารส่วนตำบลอาจรวมกับองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีเขตติดต่อกันภายในเขตอำเภอเดียวกันได้ตามเจตนารมณ์ ของประชาชนในเขตตำบลนั้น (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2547: 83) ทั้งนี้ อันเนื่องมาจากปัญหาทางด้าน โครงสร้างภายใน และระบบการบริหารงานทางด้านบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล เช่น องค์การบริหารส่วนตำบลบางแห่งมีสมาชิกน้อยเกินไปขณะที่บางแห่งมีสมาชิกมากเกินไป จนส่งผลกระทบต่อระบบการบริหารจัดการงบประมาณและการจัดเก็บภาษีรวมถึงการจัดทำแผนขององค์การบริหารส่วนตำบล ปัญหาทางด้านการแบ่งแยกอำนาจที่ไม่ชัดเจน ก็เป็นปัญหาอีกประการหนึ่งที่ก่อให้เกิดการทับซ้อนทั้งทางด้านบทบาทอำนาจหน้าที่และภารกิจที่ปฏิบัติ เช่น บางองค์การบริหารส่วนตำบล

พนักงาน เจ้าหน้าที่และประชาชนให้ความเคารพนับถือนายกองค้การบริหารส่วนตำบล เพราะมีความเข้าใจว่านายกเป็นผู้ที่มีอำนาจสูงสุดในองค์การบริหารส่วนตำบล แต่มีหลายๆ องค์การบริหารส่วนตำบลที่ประชาชน พนักงาน เจ้าหน้าที่ให้ความสำคัญกับ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล เพราะมีความเข้าใจว่าปลัดมีอำนาจเหนือกว่านายกองค์การบริหารส่วนตำบล และมีองค์การบริหารส่วนตำบลบางแห่งที่นายกรวบอำนาจทำงานคนเดียวไม่แบ่งแยกอำนาจหน้าที่ในการทำงานว่าเป็นของฝ่ายบริหารหรือฝ่ายสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ปัญหานี้รวมถึงปัญหาทางด้านบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารสมาชิก ข้าราชการ เจ้าหน้าที่พนักงานไม่เข้าใจบทบาท อำนาจหน้าที่ของตนเอง มีความขัดแย้งกันเอง ไม่มีความผูกพันกับพื้นที่ขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานทั้งในกรณีปกติและเร่งด่วน

ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันในองค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งในอดีตและปัจจุบันนับได้ว่าเป็นปัญหาที่สำคัญและรุนแรงอย่างมาก เป็นปรากฏการณ์ที่เห็นเด่นชัด จากข่าวสารทางสื่อมวลชนทั้งหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์และสื่ออื่น ๆ ว่ามีการทุจริตคอร์รัปชันหลายรูปแบบเกิดขึ้น มีการบริหารสั่งการโดยมิชอบด้วยกฎหมาย เกิดผลประโยชน์ทับซ้อนมากมายในแวดวงขององค์การบริหารส่วนตำบล ในขณะที่ระบบการตรวจสอบของกระทรวงมหาดไทย หรือกรมการปกครองตลอดจนหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องยังมีจุดอ่อนทำให้การตรวจสอบยังไม่มีประสิทธิภาพและได้ผลเพียงพอ รวมถึงปัจจุบันการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนทางด้านการตรวจสอบยังไม่เข้มแข็งเพียงพอ จากข้อมูลสถิติการร้องเรียนกรณีองค์การบริหารส่วนตำบลต่อพนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ช่วงหลังจากมีการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลตั้งแต่ปี 2538 จนถึง 2543 มีการร้องเรียนในเรื่องทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลประมาณ 727 เรื่อง (นวนลน้อย ตรีรัตน์ และคณะ, 2545: 393)

จากสภาพการณ์ในปัจจุบันพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ประสบกับปัญหาใน 5 ด้านดังต่อไปนี้ คือ

1. ปัญหาทางด้านการกระจายอำนาจ (decentralization) สู้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากแนวนโยบายของรัฐบาลทางด้านการกระจายอำนาจจากการปกครองไปสู่ท้องถิ่นทำกันอย่างเร่งรีบ โดยไม่ได้คำนึงถึงพื้นฐานการศึกษา และการปกครองท้องถิ่นเดิมที่มีมานานรัฐไม่ได้ปูพื้นฐานหรืออบรมพัฒนาก่อนการกระจายอำนาจอยู่ ๆ รัฐก็โยนอำนาจลงไปให้ผลปรากฏคือ คนไทยทุกคนเห็นภาพผู้บริหารท้องถิ่นทุกระดับมีแต่ผู้รับเหมาก่อสร้างผู้มีอิทธิพลในท้องถิ่น นักเลงมาเฟีย นักการเมือง ระดับชาติและระดับท้องถิ่น ร่วมกันยึดอำนาจปกครองท้องถิ่นไปครองกันเอง โดยที่ประชาชนคนไทยยังไร้สิทธิเหมือนเดิม นอกจากรัฐบาลจะไม่มีมาตรการเตรียมความพร้อมให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชนทั่วไปแล้ว ปัญหาทางด้านความไม่ชัดเจนในการกระจาย

อำนาจในการบริหารจัดการองค์กร อำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณ และปัญหาทางด้านการมีอำนาจในการจัดเก็บภาษี เพราะอำนาจดังกล่าวรัฐให้มาแต่ให้ไม่หมด คือรัฐยังคงดูแลและควบคุมอยู่โดยจังหวัดและอำเภอ ซึ่งยังขาดความรู้ ความเข้าใจในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และอำเภอ ซึ่งยังขาดความรู้ความเข้าใจในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลอันทำให้ การปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลมีปัญหาอยู่บ่อยครั้ง ไม่ว่าจะเป็นความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ของฝ่ายบริหารและฝ่ายสภาหรือการเงินการงบประมาณ เป็นต้น

2. ปัญหาทางด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน (people's participation) ประชาชนส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล และหน้าที่ของตนเองในการเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบล ในส่วนของการเข้าไปมีส่วนร่วมในทุกระดับ ตั้งแต่การรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และตรวจสอบยังถือว่าน้อยมาก เพราะประชาชนส่วนใหญ่ยังคงคิดว่าการเข้ามามีส่วนร่วมกับองค์การบริหารส่วนตำบลคือการที่ได้ออกไปใช้สิทธิในการเลือกตั้งและลงคะแนนเสียงเท่านั้น ประกอบกับองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ยังขาดการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้กับประชาชน

3. ปัญหาทางด้านโครงสร้าง (structural problem) พบว่าโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ยังคงค่อนข้างเป็นโครงสร้างในรูปแบบราชการ (bureaucracy) มีการรวมอำนาจการตัดสินใจมีความยืดหยุ่นต่ำ การดำเนินงานตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ยังไม่ครอบคลุมทุกด้านตามที่พระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ได้กำหนดไว้เพราะยังดำเนินกิจกรรมไม่ครอบคลุมทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม รวมถึงการแบ่งแยกอำนาจหน้าที่และการแบ่งส่วนงานยังไม่ชัดเจน ฝ่ายบริหาร ฝ่ายสภา ซึ่งประกอบด้วยนายก รองนายก และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่ทราบบทบาทอำนาจหน้าที่ที่แท้จริงของตนเอง

4. ปัญหาทางด้านบุคลากร (individual problem) บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ขาดความรู้ ความเข้าใจ ขาดวิสัยทัศน์ (vision) ในการพัฒนาองค์กรและการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยเฉพาะฝ่ายบริหารส่วนใหญ่ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทางด้านวัตถุ โครงสร้างพื้นฐานเป็นหลัก โดยมุ่งเน้นทำกิจกรรม โครงการที่เป็นหน้าที่ที่จะต้องทำตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลกำหนดไว้ ผู้บริหารไม่มีแนวคิดในการสร้างสรรค์กิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมหรือนวัตกรรมใหม่เพื่อให้เกิดประโยชน์หรือการเปลี่ยนแปลงในองค์การบริหารส่วนตำบล

5. ปัญหาทางด้านความรู้สึกของประชาชน (people's feeling) ที่มีต่อบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ประชาชนส่วนใหญ่มีความรู้สึกและมีความคาดหวังต่อฝ่ายบริหาร และสมาชิกสภา รวมถึงข้าราชการเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ค่อนข้างต่ำ เพราะประชาชนส่วนใหญ่มีความรู้สึกว่า ฝ่ายบริหาร และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลยังมีอำนาจ ใช้อำนาจหน้าที่เอื้อประโยชน์ให้กับตนเองและพวกพ้องมีการทุจริตคอร์รัปชัน หลายรูปแบบ ในองค์การบริหารส่วนตำบล ตลอดจนประชาชนส่วนใหญ่ยังไม่พอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในการตอบสนองความต้องการของประชาชน (กระทรวงมหาดไทย, 2543: 71) ในจังหวัดเชียงใหม่มีองค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมด 167 แห่ง แบ่งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลาง 3 แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็ก 164 แห่ง ครอบคลุมพื้นที่ 24 อำเภอ 1 กิ่ง ประกอบด้วย อำเภอเมืองเชียงใหม่ จอมทอง แม่แจ่ม เชียงดาว เวียงแหง คอยสะเก็ด แม่แตง แม่ริม สะเมิง ผาง แม่วาง ไชยปราการ แม่อาขย พร้าว สันป่าตอง สันกำแพง สันทราย ฮอด หางดง คอยเต่า อมก๋อย สารภี อำเภอคอยหล่อ และกิ่งอำเภอแม่ออน (กองทุนองค์การบริหารส่วนตำบล, 2547: 156) ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ต่างก็ประสบปัญหา ทางด้านการกระจายอำนาจ ปัญหาทางด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน ปัญหาทางด้านโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล และปัญหาทางด้านความรู้สึกทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลเช่นเดียวกับองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ของประเทศ

จากปรากฏการณ์และปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบล นำไปสู่การด้อยประสิทธิภาพในการบริหารจัดการจนไม่สามารถพัฒนาท้องถิ่นให้เกิดความเข้มแข็งและเจริญก้าวหน้าได้อย่างเต็มที่ เพราะโดยเจตนาารมณ์ของการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลขึ้นก็เพื่อให้เป็นกลไกผลักดันประเทศในภาพรวมให้เกิดความมั่นคงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยงานหนึ่งที่เป็นตัวแทนของรัฐ ที่มีโครงสร้างการบริหารจัดการงานต่าง ๆ เพื่อความอยู่ดีมีสุขของประชาชนในท้องถิ่นเป็นเป้าหมาย และองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรที่มีหน้าที่สร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นในชุมชน และส่งเสริมให้ประชาชนมีบทบาทในการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคม เพื่อให้ระบบของสังคมท้องถิ่นมีความสอดคล้องและเหมาะสม สามารถกำหนดทิศทางในการพัฒนาให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

อย่างไรก็ตามตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาได้มี รัฐบาล หน่วยงานภาครัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน สถาบันการศึกษา รวมทั้งองค์การบริหารส่วนตำบลเอง ได้มีความพยายามให้ข้อเสนอแนะพร้อมกับการหาแนวทางต่าง ๆ มาสนับสนุนและส่งเสริมพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลให้มี

ความเข้มแข็งเพื่อให้เป็นองค์กรท้องถิ่นได้ที่สามารถแก้ปัญหาของประชาชนได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและเป็นองค์กรที่สามารถเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนท้องถิ่นได้อย่างยั่งยืน

สำหรับรูปแบบและแนวทางของกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ที่รัฐบาล หน่วยงานภาครัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน สถาบันการศึกษา รวมถึงองค์การบริหารส่วนตำบลได้จัดทำและดำเนินการมาโดยตลอด คือ รัฐบาลมีความพยายามที่จะแก้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ต่าง ๆ ที่เป็นปัญหาอุปสรรคต่อการบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลมาเป็นระยะ ๆ กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ร่วมกับสถาบันพระปกเกล้าได้จัดให้มีการประกวดรางวัลธรรมาภิบาล และสถาบันพระปกเกล้าได้ทำการคัดเลือกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความเป็นเลิศด้านความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมแก่องค์การบริหารส่วนตำบลทั่วประเทศเพื่อกระตุ้นให้องค์การบริหารส่วนตำบลได้มีความกระตือรือร้นในการทำงานให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลมากขึ้น สถาบันการศึกษาหลายสถาบันได้ทำข้อตกลงและทำสัญญาร่วมกันระหว่างสถาบันศึกษากับกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ได้จัดทำหลักสูตรการศึกษาให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลได้เข้าเรียนเพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากรซึ่งประกอบด้วย ฝ่ายบริหาร สมาชิกสภา ข้าราชการ เจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการศึกษาจนจบหลักสูตรได้รับจากงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงปัจจุบันได้มีการจัดหลักสูตร การเรียน การสอน ในระยะสั้นให้กับบุคลากรขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่น ๆ รวมถึงบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยองค์กรพัฒนาเอกชนและสถาบันพระปกเกล้า ซึ่งแต่ละหลักสูตรมีประโยชน์ต่อการบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้งสิ้น รวมถึงเป็นแนวทางในการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การบริหารส่วนตำบลได้เป็นอย่างดี

ในส่วนขององค์การบริหารส่วนตำบลเอง นอกจากจะส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี และปริญญาโท ตามข้อตกลงและสัญญาของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กิจกรรมและ โครงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้ทำร่วมกันมาโดยตลอด คือ โครงการฝึกอบรมและศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อเพิ่มขีดความสามารถและเพิ่มศักยภาพของบุคลากรต่อการทำงานที่ดีและมีคุณภาพและการบริการสาธารณะให้กับประชาชนในท้องถิ่น และโครงการอีกโครงการหนึ่งที่อยู่ในความสนใจของประชาชนและถือได้ว่าเป็นนวัตกรรมใหม่ที่เกิดขึ้นในองค์การบริหารส่วนตำบล คือ การจ่ายเงินโบนัสให้กับข้าราชการ เจ้าหน้าที่ พนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องและหน่วยงานที่พิจารณา มีเหตุผลว่า เป็นการสร้างขวัญและให้กำลังใจกับข้าราชการ เจ้าหน้าที่ พนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบล และมีฐานคิดว่า ถ้าบุคลากรเหล่านี้ มีรายได้และมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นครบคร้ว ไม่เดือดร้อนก็จะส่งผลต่อการทำงานที่

ดีมีคุณภาพ ถือได้ว่าเป็นแนวทางหนึ่งในการจะส่งเสริมให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็งมากยิ่งขึ้น

นอกจากองค์การบริหารส่วนตำบลได้ดำเนินกิจกรรมและโครงการดังกล่าวข้างต้นแล้ว องค์การบริหารส่วนตำบลทั่วประเทศยังมีความพยายามที่จะหาแนวทางการส่งเสริมให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็งอีกวิธีหนึ่ง คือ การเสริมสร้างแนวทางการจัดการความร่วมมือระหว่างท้องถิ่น โดยการจัดตั้งเป็นชมรมองค์การบริหารส่วนตำบลระดับอำเภอ สมาคมองค์การบริหารส่วนตำบลระดับจังหวัด สมาพันธ์องค์การบริหารส่วนตำบลในระดับประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง คือ เพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างกันในทุก ๆ ด้าน และเพื่อเสริมสร้างให้องค์การบริหารส่วนตำบลทั่วประเทศมีความเข้มแข็งมากยิ่งขึ้น

ปัจจุบันสภาพการณ์การดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้งที่ได้ติดตามจากข้อมูลข่าวสารทางด้านวิชาการสิ่งตีพิมพ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล และข้อมูลจากสื่อสารมวลชน คือ วิทยุ โทรทัศน์ รวมถึงการศึกษาปฏิบัติงานจริงขององค์การบริหารส่วนตำบลพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ยังไม่มีความพร้อมและมีศักยภาพเพียงพอที่จะบริหารจัดการและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเท่าที่ควร โดยเฉพาะศักยภาพทางด้านการบริหารจัดการด้านงบประมาณ เพราะว่าปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ยังต้องพึ่งพาและอาศัยงบประมาณจากรัฐบาลส่วนกลาง ซึ่งอยู่บนส่วนของงบบุคลากรมาใช้ในการบริหารจัดการและดำเนินกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลอยู่เป็นจำนวนมาก ความมีประสิทธิภาพในการจัดเก็บภาษีและการจัดหารายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลยังถือว่ายังอยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำมาก จึงดูเหมือนว่า องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ยังไม่มีศักยภาพและความเข้มแข็งเพียงพอที่จะบริหารจัดการตนเองได้ ทั้งนี้เพราะอาจจะมีเงื่อนไขปัจจัยหลายประการที่มีผลต่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งและสภาพการณ์ดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งได้แก่ งบประมาณ บุคลากร การประสานงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศ และการดำเนินงานตามแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลรวมถึง การมีส่วนร่วมของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในชุมชน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับองค์การบริหารส่วนตำบล และกับองค์กรอื่น ๆ ยังไม่เป็นที่รูปธรรมที่ชัดเจน ตลอดจน กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ขององค์การบริหารส่วนตำบลยังเป็นสิ่งใหม่ที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจอย่างแท้จริง โดยฐานคิดเชื่อว่าหากองค์การบริหารส่วนตำบลได้หันมาให้ความสนใจกับปัจจัยเหล่านี้อย่างจริงจังพร้อมทั้งหาวิธีการและหาแนวทางแก้ไขปรับปรุงอย่างมีระบบแล้ว คิดว่าจะทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็งมากขึ้น และสามารถดำรงตนอยู่ได้อย่างมั่นคง



จากความพยายามของหลายภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นรัฐบาล หน่วยงานภาครัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน สถาบันการศึกษา และองค์การบริหารส่วนตำบลเอง มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการส่งเสริมผลักดันให้องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการและมีความเข้มแข็ง ตลอดจน ปัจจุบันมีหน่วยงานระดับนโยบาย คือ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติร่วมกับกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย สถาบันวิจัยพัฒนาวิทยาลัยขอนแก่น ได้กำหนดแนวคิดในการส่งเสริมความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ซึ่งหากองค์การบริหารส่วนตำบลได้รับการพัฒนาให้เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็งแล้ว จะทำให้การบริหารจัดการองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสามารถกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพประชาชนในท้องถิ่นเห็นความสำคัญและเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและดำเนินกิจกรรมในองค์การบริหารส่วนตำบลมากขึ้น มีการกำหนดกิจกรรม แผนงาน โครงการต่าง ๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง มีการประสานงานและมีการต่อรองเชิงนโยบายกับหน่วยงานอื่น มีผู้นำที่เข้มแข็ง ซึ่งสามารถนำไปสู่การเป็นองค์กรที่สามารถเป็นที่พึ่งของประชาชนได้อย่างเป็นรูปธรรม (วันนี นนทศิริ, 2543: 5)

จากเหตุผลดังกล่าว การทราบถึงสภาพการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบล การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นในองค์การบริหารส่วนตำบลการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยสร้างกิจกรรมหรือ โครงการที่เกิดจากความจำเป็นและเป็นประโยชน์ต่อประชาชนอย่างแท้จริง ตลอดจนการปรับทัศนคติ วิธีคิดและค่านิยมต่าง ๆ ในการบริหารจัดการในองค์การบริหารส่วนตำบลนับว่ามีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะได้ปรับตัวและก้าวไปสู่รูปแบบการเป็นองค์กรสมัยใหม่ เป็นองค์กรแห่งคุณภาพ (quality organization) และองค์การแห่งการเรียนรู้ (organization learning) ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ด้วยเจตนารมณ์อันแน่วแน่ในการกระจายอำนาจให้กับประชาชนในท้องถิ่นในการมีส่วนร่วมในการปกครองพัฒนาตนเอง และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการสาธารณะพร้อมกับการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในท้องถิ่น และโดยแนวคิด ทฤษฎี และหลายฝ่ายมีความคาดหวังว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในอนาคตน่าจะเป็นองค์กรที่มีความสำคัญ และมีบทบาทในการพัฒนาท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็ง ซึ่งจะเป็นคานงัดที่สำคัญในการพัฒนาประเทศในภาพรวมต่อไป

ดังนั้น การศึกษาหาเงื่อนไขปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล และการศึกษาถึงสภาพการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบลจึงน่าสนใจอย่างยิ่งที่จะได้ทำการศึกษาวิจัยเพื่อให้ทราบว่าปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็ง

มากนักน้อยเพียงใดและถ้ามีหรือไม่มีอย่างไรแล้ว มีปัจจัยเงื่อนไขอะไรเป็นตัวกำหนด ตลอดจนสภาพการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในปัจจุบันเป็นอย่างไร โดยเฉพาะสภาพการทางด้านการงบประมาณ บุคลากร การประสานงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ การดำเนินงานตามแผนพัฒนา รวมถึงการรับรู้ของประชาชนที่มีต่อองค์การบริหารส่วนตำบล และบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลว่าเป็นอย่างไร ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการใช้เป็นข้อมูลพื้นฐาน ในการปรับปรุง และพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลให้มีศักยภาพในการบริหารจัดการตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบรรลุเป้าหมายของการบริหารจัดการและดำเนินกิจกรรมของชุมชนท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี และมีบทบาทในการส่งเสริมพัฒนาการปกครองท้องถิ่นตามแนวคิดการกระจายอำนาจในระบอบประชาธิปไตย สอดกับการที่องค์การบริหารส่วนตำบล คือ หน่วยงานที่มีประสิทธิภาพในการบรรลุเป้าหมายของท้องถิ่นนั่นเอง

### คำถามการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้มีคำถามการวิจัยหรือโจทย์การวิจัย ดังนี้

1. สภาพการดำรงอยู่ในด้านการบริหารจัดการ งบประมาณ บุคลากร การประสานงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ และการดำเนินงานตามแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลในปัจจุบันเป็นอย่างไร
2. ปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการมากน้อยเพียงใด และลักษณะขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความเข้มแข็งเป็นอย่างไร
3. มีปัจจัยอะไรบ้างที่ส่งผลต่อความเข้มแข็งในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล
4. แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการอย่างยั่งยืนสามารถเป็นที่พึงของประชาชนอย่างแท้จริงและมีบทบาทในการพัฒนาท้องถิ่นและประเทศให้เจริญก้าวหน้า ควรมีรูปแบบเป็นอย่างไร

## วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพการดำรงอยู่ในด้านการบริหารจัดการ งบประมาณ บุคลากร การประสานงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ และการดำเนินงานตามแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล
2. เพื่อศึกษาความเข้มแข็งในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล
4. เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาความเข้มแข็งในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล

## ขอบเขตในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน คือ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) เพื่อตอบคำถามและโจทย์การวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น การศึกษาวิจัยครั้งนี้จึงมีขอบเขตของการศึกษาทั้งทางด้านเอกสารอันประกอบด้วย พระราชบัญญัติ ระเบียบ หนังสือสั่งการ วารสาร ข้อความ บทความ แผนพัฒนาประจำปี แผนปฏิบัติการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (documentary research) รวมถึงการมุ่งศึกษาวิเคราะห์การปฏิบัติจริงขององค์การบริหารส่วนตำบล ตลอดจนการนำเสนอข้อมูลต่อนักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ และความเชี่ยวชาญทางด้านองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แล้วนำมาวิเคราะห์ หาข้อสรุปโดยอาศัยแนวคิดทฤษฎี (concept and theory) เป็นฐานคิด (assumption) เพื่อให้ได้รูปแบบที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลที่เข้มแข็งสามารถนำไปปรับใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้อย่างกว้างขวางต่อไป

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตพื้นที่และประชากร การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา เฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ในจังหวัดเชียงใหม่เท่านั้น โดยใช้องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ซึ่งในจังหวัดเชียงใหม่มีองค์การบริหารส่วนตำบลรวมทั้งหมด 180 องค์การ แบ่งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล ขนาดกลาง 3 องค์การบริหารส่วนตำบล และขนาดเล็ก

167 องค์การบริหารส่วนตำบล ครอบคลุมพื้นที่ 24 อำเภอ สำหรับประชากรเป้าหมายประกอบด้วยตัวแทนประชาชนทั่วไป นักการเมืองท้องถิ่นและผู้บริหาร สมาชิกสภา ข้าราชการเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ข้าราชการประจำที่มีบทบาทหน้าที่กำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบล นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มาจากสถาบันองค์กรต่างๆ ในประเทศไทย

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาความเข้มแข็งและการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในฐานะที่เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการขอบเขตการศึกษาภายใต้กรอบของรัฐธรรมนูญ ว่าด้วยการกระจายอำนาจ (decentralization concept) แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับ โครงสร้างอำนาจหน้าที่ (structural functional theory) แนวคิดเกี่ยวกับวาทกรรมการพัฒนาและทฤษฎีการพัฒนาองค์กร (discourse and organization development theory) และแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการกระทำระหว่างกันด้วยสัญลักษณ์ (symbolic interactionisms theory) มาใช้เป็นแนวทางในการหาความสอดคล้อง และหาคำตอบในการศึกษาวิจัย โดยขอบเขตด้านเนื้อหาจะประกอบด้วย

1. ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล
  - 1.1 การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย
    - 1.1.1 ด้านงบประมาณ
    - 1.1.2 ด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร
    - 1.1.3 ด้านการประสานงาน
    - 1.1.4 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
  - 1.2 ความสามารถในการนำแผนพัฒนาตำบลประจำปีไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
  - 1.3 ความสามารถในการปฏิบัติงานตามภารกิจและหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
  - 1.4 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างองค์กร
  - 1.5 ความสามารถในการแก้ไขปัญหาของชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม
2. ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่
  - 2.1 การมีส่วนร่วมของประชาชน
  - 2.2 รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล
  - 2.3 ความมีอิสระในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล
  - 2.4 ความรู้ความเข้าใจในอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

- 2.5 ระดับการศึกษาของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
- 2.6 การประชาสัมพันธ์องค์การ
- 2.7 การรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล
- 2.8 การทำงานเป็นทีม
- 2.9 การรับรู้อัตลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล
- 2.10 ประสิทธิภาพในการทำงานของผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล

3. ความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลมุ่งศึกษาครอบคลุมในประเด็นสำคัญ คือ ลักษณะขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการทางด้านการงบประมาณ ด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการประสานงาน และเทคโนโลยี มีความสามารถในการนำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลประจำปีไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างถูกต้องเหมาะสม สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจและหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างองค์การ และมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาของชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม

จากขอบเขตของเนื้อหาดังกล่าวมาข้างต้นมีตัวแปรอยู่หลายตัวแปรที่ผู้วิจัยใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ที่ต้องการคำตอบจากการวัดมากกว่าหนึ่งมิติดังเช่น การมีส่วนร่วมของประชาชน การรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การของสมาชิกสภา การรับรู้อัตลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ศึกษาวิจัยจะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลในเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกจากตัวแปรประชาชนทั่วไป นักการเมืองท้องถิ่น ผู้บริหาร สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงาน เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล ข้าราชการประจำที่มีหน้าที่กำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบล นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญทางด้านองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนการรวบรวมข้อมูล โดยการสังเกตจากปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นลักษณะของการวิจัยเชิงคุณภาพ

### ข้อจำกัดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นศึกษาเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบขององค์การบริหารส่วนตำบลเท่านั้น การศึกษาวิจัยจึงไม่ครอบคลุมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่น ๆ จึงอาจทำให้ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้เมื่อนำไปปรับใช้กับ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่น ๆ จะไม่สามารถครอบคลุมและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างกว้างขวางเท่าที่ควร นอกจากนี้ปัจจุบันมีพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 (แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 มาตรา 42 ภายใต้อำนาจแห่งกฎหมายว่าด้วยการเทศบาล อาจจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลขึ้นเป็นเทศบาลได้โดยทำเป็นประกาศของกระทรวงมหาดไทย จากพระราชบัญญัตินี้ปัจจุบันมีแนวโน้มว่าองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความพร้อมและเข้าหลักเกณฑ์ ตามกรอบของพระราชบัญญัติจะยกฐานะเป็นเทศบาลกันเป็นจำนวนมาก ซึ่งอาจทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลที่ผู้ศึกษาวิจัยใช้เป็นหน่วยวิเคราะห์หลักจำนวนลง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

ข้อจำกัดที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นเฉพาะความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลทางด้านการบริหารจัดการองค์การเท่านั้น ตลอดจนการศึกษาสภาพการดำรงอยู่ ขององค์การบริหารส่วนตำบล มุ่งเน้นเฉพาะการดำรงอยู่ทางด้านงบประมาณ บุคลากร การประสานงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ และการดำเนินงานตามแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นสำคัญ จึงอาจจะขาดองค์ประกอบที่สำคัญทางด้านอื่น ๆ ที่จะป็นปัจจัยส่งเสริมให้องค์การบริหารส่วนตำบล เกิดความเข้มแข็งได้ในอนาคต

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาวิจัย เรื่องความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในฐานะที่เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คาดว่าจะได้รับประโยชน์จากการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. ทราบถึง สภาพการดำรงอยู่ทางด้านการบริหารจัดการเกี่ยวกับ งบประมาณ บุคลากร การประสานงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ และการดำเนินงานตามแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลและลักษณะความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ ตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อความเข้มแข็งในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการส่งเสริมและพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลให้เกิดความเข้มแข็งและมีศักยภาพในการพึ่งพาตนเองได้
2. ได้แนวทางที่เหมาะสมในการเสริมสร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการให้กับองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศทางด้านการบริหารจัดการชุมชนท้องถิ่น
3. ผลการศึกษาวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อองค์การบริหารส่วนตำบลทั่วประเทศ หน่วยงานภาครัฐและเอกชน บุคคลและคณะบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วน

ท้องถิ่นรูปแบบอื่น ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดบทบาท กิจกรรม ภารกิจ และเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

### นิยามศัพท์ปฏิบัติการ

เพื่อให้การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตที่ชัดเจนยิ่งขึ้น และสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องในความหมายของศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จึงกำหนดความหมายเฉพาะไว้ ดังนี้

ความเข้มแข็งขององค์กรบริหารส่วนตำบล หมายถึง ลักษณะขององค์กรบริหารส่วนตำบล ที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการทางด้านงบประมาณ ด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการประสานงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสามารถในการนำแผนพัฒนาองค์กรบริหารส่วนตำบลประจำปีไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างถูกต้องเหมาะสม สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจและบทบาทอำนาจหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างประชาชน กลุ่มองค์กรชุมชน องค์กรบริหารส่วนตำบล หน่วยงานราชการ และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย ตลอดจนมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม

สภาพการดำรงอยู่ขององค์กรบริหารส่วนตำบล หมายถึง สถานะความเป็นจริงขององค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ในด้านการบริหารจัดการงบประมาณ บุคลากร การประสานงาน อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ และการดำเนินงานตามแผนพัฒนาองค์กรบริหารส่วนตำบลประจำปีงบประมาณ 2550

ศักยภาพในการบริหารจัดการ หมายถึง องค์กรบริหารส่วนตำบลมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพใน 4 ด้าน คือ ด้านงบประมาณ ด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการประสานงาน และการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ

งบประมาณ หมายถึง รายได้และการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีขององค์กรบริหารส่วนตำบล เพื่อการพัฒนาตำบลอย่างมีประสิทธิภาพที่ครอบคลุมถึงการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีตลอดจนการบริหารจัดการงานงบประมาณเป็นไปตามระเบียบ กฎเกณฑ์ และตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่ โดยพิจารณาจากตัวชี้วัด ดังนี้

1. การเปิดโอกาสให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ และสมาชิกสภาองค์กรบริหารส่วนตำบลเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี
2. งบประมาณมีเพียงพอต่อการจัดทำกิจกรรม และโครงการหรือไม่

3. การจัดทำงบประมาณเป็นไปด้วยความโปร่งใส และมีการท้วงติงจากทางสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินอย่างน้อยเพียงใด

4. ตลอดจนการเปิดโอกาสให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบลเข้ามาตรวจสอบการใช้จ่ายเงินงบประมาณของทางองค์การบริหารส่วนตำบล

5. การเบิกจ่ายเงินงบประมาณเป็นไปตามระเบียบ กฎเกณฑ์ และตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่

การปฏิบัติงานของบุคลากร หมายถึง การทำงานในหน้าที่ของเจ้าหน้าที่และพนักงานส่วนตำบล คณะผู้บริหาร และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ตามกรอบของระเบียบข้อบังคับ และกฎหมาย โดยพิจารณาจากตัวชี้วัดดังนี้

1. จำนวนของพนักงานส่วนตำบลแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลต่องานบริการประชาชน

2. ความรู้ ความเข้าใจของเจ้าหน้าที่ สำนักงานส่วนตำบลที่มีต่อลักษณะงานที่รับผิดชอบ

3. การประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่และพนักงานส่วนตำบลที่มีต่อประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ

4. ความร่วมมือในการทำงานของเจ้าหน้าที่และพนักงานส่วนตำบล กับฝ่ายการเมืองท้องถิ่น

5. ผู้บริหารมีการวางแผน กำหนดควิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์การบริหารส่วนตำบล

6. สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามบทบาท และหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้นอย่างไร

7. องค์การบริหารส่วนตำบลให้ความสำคัญกับการจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะความรู้ให้แก่ เจ้าหน้าที่และพนักงานส่วนตำบล คณะผู้บริหารและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

8. ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลมีวิสัยทัศน์ มีการจัดเตรียมข้อมูลเพื่อใช้ในการประกอบการตัดสินใจ และตอบข้อสงสัย เมื่อมีการแถลงนโยบายต่อสภา และมีการขอเปิดอภิปรายทั่วไป

การประสานงาน หมายถึง การแสวงหาความร่วมมือขององค์การบริหารส่วนตำบล ในลักษณะของการติดต่อประสานงาน การประชุมปรึกษาหารือ และการจัดกิจกรรมร่วมกันกับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ โดยพิจารณาจากตัวชี้วัด ดังนี้



1. การประชาสัมพันธ์สร้างความรู้ ความเข้าใจแก่ประชาชน
2. องค์การบริหารส่วนตำบลจัดให้มีเจ้าหน้าที่เฉพาะเพื่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ
3. องค์การบริหารส่วนตำบลมีการวางแผนจัดระเบียบขั้นตอนการประสานงานอย่างเป็นระบบ
4. การให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ อยู่ในระดับใด
5. การเปิดโอกาสให้ตัวแทนจากกลุ่มองค์กรต่าง ๆ เข้ามามีบทบาทในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลอย่างเป็นรูปธรรม

เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง รูปแบบของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศทางด้านคอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์ คอมพิวเตอร์ฮาร์ดแวร์ มาประยุกต์ใช้ในงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ทางด้านการติดต่อสื่อสาร การจัดเก็บรวบรวมข้อมูล และการนำข้อมูลมาใช้อย่างเป็นระบบ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพทั้งทางด้านการบริการสาธารณะ การบริหารจัดการ และการดำเนินงาน รวมทั้งเพื่อการศึกษาและการเรียนรู้ และการประชาสัมพันธ์ ซึ่งจะส่งผลต่อความได้เปรียบทางด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตและคุณภาพของประชาชนในสังคม โดยพิจารณาจากตัวชี้วัด ดังนี้

1. องค์การบริหารส่วนตำบลมีการนำอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้อย่างเพียงพอหรือไม่
2. มีการนำอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ภายในพื้นที่เขตความรับผิดชอบหรือไม่
3. องค์การบริหารส่วนตำบลมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสาร และการจัดเก็บภาษีรายได้มากน้อยเพียงใด
4. องค์การบริหารส่วนตำบลมีการสนับสนุนให้ประชาชนในพื้นที่ได้เข้าถึงการบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศหรือไม่
5. การจัดทำเว็บไซต์ เผยแพร่ข้อมูลและการรับเรื่องร้องทุกข์จากประชาชน
6. มีผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ตลอดเวลา
7. มีการอบรมเพิ่มพูนความรู้ด้านเทคโนโลยีแก่เจ้าหน้าที่และพนักงานส่วนตำบลอย่างต่อเนื่อง

ความสามารถในการนำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลประจำปี ไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างถูกต้องเหมาะสม หมายถึง องค์การบริหารส่วนตำบลนำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลประจำปี ไปปฏิบัติได้ดีมีทั้งคุณภาพและปริมาณทุกกิจกรรมหรือ

โครงการที่นำมาปฏิบัติล้วนแต่เป็นกิจกรรมหรือโครงการที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลประจำปีทั้งสิ้น โดยพิจารณาจากขบวนการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลและขบวนการนำแผนพัฒนาส่วนตำบลไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จอย่างถูกต้องเหมาะสม โดยพิจารณาจากตัวชี้วัดดังนี้

1. องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถนำกิจกรรมโครงการที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลประจำปีมาปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จได้
2. องค์การบริหารส่วนตำบลเปิดโอกาสให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ร่วมประเมินผลและตรวจสอบกิจกรรมหรือโครงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลนำมาปฏิบัติ
3. กิจกรรมหรือโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลได้รับการร้องเรียนหรือหวังดีจากประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบลอย่างน้อยเพียงใด
4. องค์การบริหารส่วนตำบลเปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมดำเนินกิจกรรมหรือโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบล
5. คณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลมีการทบทวน และมีการปรับปรุงแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลประจำปีให้ดียิ่งขึ้นหรือไม่
6. กิจกรรมหรือโครงการต่าง ให้ประโยชน์แก่ประชาชนอย่างเสมอภาค
7. ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในพื้นที่รับผิดชอบมีความพึงพอใจในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล

ความสามารถในการปฏิบัติงานตามภารกิจและหน้าที่ หมายถึง องค์การบริหารส่วนตำบลมีความสามารถนำกิจกรรมโครงการที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลประจำปี ไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยพิจารณาจากตัวชี้วัด ดังนี้

1. องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล
2. องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถผ่านการประเมินผลจากกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย
3. กิจกรรมและโครงการต่าง ๆ สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์ของอำเภอและจังหวัด
4. การให้ความสำคัญกับบทบาท และหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีกิจกรรมโครงการครอบคลุมทุกด้าน

5. องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ตาม พรบ. สภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 จนถึงปัจจุบัน

การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ หมายถึง รูปแบบและวิธีการบริหารจัดการท้องถิ่นที่ องค์การบริหารส่วนตำบล ตกลงร่วมมือทำกิจกรรมหรือ โครงการกับประชาชน กลุ่มองค์กรและ หน่วยงานต่าง ๆ ในชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานราชการอื่น ๆ และกรมส่งเสริม การปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย เพื่อให้บริการสาธารณะอย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลาย อย่างตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีเป้าหมายเพื่อ ประโยชน์สุขของประชาชนในตำบล โดยพิจารณาจากตัวชี้วัด ดังนี้

1. องค์การบริหารส่วนตำบลส่งเสริมให้มีการจัดตั้งประชาคมขึ้นทุกชุมชน
2. องค์การบริหารส่วนตำบลนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วยเสริมในการสร้างเครือข่าย ชุมชน
3. องค์การบริหารส่วนตำบลมีการสร้างเครือข่ายกับองค์การบริหารส่วนตำบลอื่น ทั้งในระดับอำเภอและจังหวัด
4. องค์การบริหารส่วนตำบลมีการร่วมมือกับหน่วยงานราชการอื่น ๆ ในตำบล อำเภอ และจังหวัด
5. องค์การบริหารส่วนตำบลร่วมทำกิจกรรมหรือ โครงการกับกรมส่งเสริมการ ปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย
6. องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับประชาชน ทุก สาขาอาชีพ ทุกเชื้อชาติ ศาสนา และวัฒนธรรม
7. องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของชุมชนในเขต พื้นที่ความรับผิดชอบ
8. องค์การบริหารส่วนตำบลส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกรูปแบบ ทั้ง ทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง
9. สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล คณะผู้บริหารร่วมมือกันทำงานเพื่อ ประโยชน์ของประชาชนในตำบลเป็นอย่างดี ถึงแม้ว่าจะมาจากกลุ่มการเมืองหลายกลุ่ม

ความสามารถในการแก้ไขปัญหาของชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม หมายถึง องค์การ บริหารส่วนตำบลมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาในด้านต่าง ๆ ของชุมชนที่ครอบคลุมทั้ง ทางด้านเศรษฐกิจ สังคม ศาสนาและวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม สาธารณสุข ระบบสาธารณสุขไปรษณีย์ พื้นฐาน ได้สำเร็จตามบทบาท อำนาจหน้าที่ที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การ

บริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และ แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2542 มาตรา 67 และ 68 โดยพิจารณาจากตัวชี้วัดดังนี้

1. องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถแก้ไขปัญหาทางด้านเศรษฐกิจโดยทำให้รายได้เฉลี่ยต่อหัวของประชากรในตำบลเพิ่มขึ้น
2. จำนวนประชากรที่อยู่ในวัยเรียนได้รับการศึกษาภาคบังคับครบทุกคน ปัญหาการเลิกเรียนกลางคันน้อย
3. องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถทำให้ประชาชนในตำบลมีโอกาสเข้าถึงระบบสาธารณสุขเพิ่มมากขึ้น
4. จำนวนคดีอาชญากรรม ผู้ติดยาเสพติดลดลง
5. องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถบริหารจัดการระบบสาธารณสุขไปรษณีย์ขั้นพื้นฐานในตำบลได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทั่วถึง
6. ประชาชนในตำบลมีจิตสำนึกในทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้น
7. ประชาชนในเขตพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความตระหนักรู้และให้ความสำคัญกับภูมิปัญญาท้องถิ่น และช่วยกันทำนุบำรุงศาสนสถาน
8. ประชาชนในเขตพื้นที่มีหนี้สินลดลง ความเป็นอยู่ดีขึ้น
9. องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถทำให้ประชาชนในเขตพื้นที่ความรับผิดชอบมีสำนึกที่ดีต่อสังคมส่วนรวม

การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง องค์การบริหารส่วนตำบลเปิดโอกาสให้ประชาชนทั้งในรูปส่วนบุคคล กลุ่มหรือองค์กรเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ตั้งแต่ขั้นตอนการเสนอปัญหา และกำหนดแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ไปจนถึงขั้นตอนการนำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลไปปฏิบัติ ตลอดจนการเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งนี้เพื่อการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบรรลุตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรมหรือโครงการ จนสามารถแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนในระดับตำบลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยพิจารณาจากตัวชี้วัด ดังนี้

1. องค์การบริหารส่วนตำบลเปิดโอกาสให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบลเสนอปัญหาและความต้องการเพื่อนำไปใช้ในการประกอบการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล
2. องค์การบริหารส่วนตำบลเปิดโอกาสให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ตัดสินใจเลือกกิจกรรมหรือโครงการบรรจุไว้ในแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล

3. องค์การบริหารส่วนตำบลเปิดโอกาสให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบลร่วมปฏิบัติตามกิจกรรมหรือโครงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดทำขึ้น
4. องค์การบริหารส่วนตำบลเปิดโอกาสให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ร่วมตรวจสอบและประเมินผลโครงการต่าง ๆ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดทำขึ้น
5. องค์การบริหารส่วนตำบลสนับสนุนให้ประชาชนรวมตัวกันเป็นกลุ่มประชาสังคม
6. ประชาชนในตำบลเห็นความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและเข้าร่วมกับเวทีความคิดเห็นที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดทำขึ้น
7. การจัดซื้อจัดจ้างโครงการต่าง ๆ มีตัวแทนประชาชนเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการจัดซื้อ จัดจ้าง เปิดซองประมูลงาน และควบคุมงาน
8. ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบลมีความรู้สึกว่าองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยงานของประชาชนต้องช่วยกันพัฒนาให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็ง

รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง จำนวนรายได้ประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งประกอบด้วย รายได้จากภาษีที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดเก็บเอง รายได้จากค่าธรรมเนียม ค่าปรับและใบอนุญาต รายได้จากสาธารณูปโภค รายได้จากทรัพย์สิน รายได้จากกิจการพาณิชย์ รายได้เบ็ดเตล็ด รายได้ที่รัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐจัดสรรให้ และเงินอุดหนุนจากรัฐบาล โดยพิจารณาจากรายได้ประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบล

ความมีอิสระในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง องค์การบริหารส่วนตำบลมีขีดความสามารถที่จะกำหนดแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล และสามารถนำกิจกรรมหรือโครงการที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลไปปฏิบัติได้อย่างอิสระภายใต้ขอบเขตที่กฎหมายกำหนด โดยปราศจากการแทรกแซง ควบคุมจากกลุ่มการเมืองอำเภอและจังหวัด โดยพิจารณาจากตัวชี้วัด ดังนี้

1. กลุ่มการเมือง กลุ่มผลประโยชน์ ไม่สามารถแทรกแซงการจัดทำงบประมาณและโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบล
2. การดำเนินกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลักไม่หวังผลทางด้านการเมือง
3. อำเภอและจังหวัดไม่สามารถแทรกแซงและชี้นำการจัดทำแผนและการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

4. การจัดซื้อจัดจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลปราศจากการแทรกแซงจากกลุ่มผลประโยชน์ อำเภอรอบหรือจังหวัด

5. องค์การบริหารส่วนตำบลไม่เคยอำนวยความสะดวกหรือรับรองข้าราชการชั้นผู้ใหญ่จากหน้าที่ประจำ

6. องค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีการจัดทำหรือตั้งงบประมาณรายจ่ายเพื่ออุดหนุนกิจกรรมของอำเภอรอบหรือจังหวัด

7. องค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีการนำทรัพยากรขององค์การบริหารส่วนตำบลไปทำงานให้อำเภอรอบหรือจังหวัดนอกเหนือจากงานประจำที่เป็นภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล

8. องค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีการให้เปอร์เซ็นต์จากการจัดซื้อจัดจ้างตามโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้อำเภอรอบหรือจังหวัด

9. องค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีพฤติกรรมพินอปปิเนนาต่อผู้บังคับบัญชาที่สามารถให้คุณให้โทษได้

10. ข้าราชการประจำในองค์การบริหารส่วนตำบลกับฝ่ายบริหารไม่มีการก้าวท้าวและแทรกแซงการทำงานระหว่างกัน

11. อำเภอรอบหรือจังหวัดมีส่วนทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลได้รับการยกเว้นระเบียบ การใช้จ่ายเงินงบประมาณในบางกรณี

ขนาดชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง การจำแนกลักษณะขององค์การบริหารส่วนตำบลออกเป็น สามชั้น หรือ สามระดับ คือ ชั้นหรือระดับ ใหญ่ กลาง และเล็ก โดยใช้เกณฑ์การแบ่งจากรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล คือ องค์การบริหารส่วนตำบลชั้นหรือระดับใหญ่มีรายได้ตั้งแต่ 20 ล้านขึ้นไป ชั้นหรือระดับกลางมีรายได้ 6 หรือ 20 ล้านบาท และองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็กมีรายได้ไม่เกิน 6 ล้านบาท โดยพิจารณาจากตัวชี้วัดที่ได้จัดแบ่งไว้แล้ว

ความรู้ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง การมีความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลทางด้าน โครงสร้างบทบาทอำนาจหน้าที่ กฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ และแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงการจัดเก็บรายได้ การจัดทำงบประมาณ การเงินการบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง และการเปิดซองประมูลงาน โดยพิจารณาจากความรู้ความเข้าใจของของฝ่ายบริหารที่มีความสามารถในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

ระดับการศึกษาของผู้บริหาร หมายถึง วุฒิกการศึกษาสูงสุดที่ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลได้รับ ได้แก่ ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) หรืออนุปริญญา ปริญญาตรี และปริญญาโทขึ้นไป โดยพิจารณาจากการศึกษาสูงสุดที่ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ได้รับ

การประชาสัมพันธ์องค์การ หมายถึง องค์การบริหารส่วนตำบลมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารทางด้าน แผนการ โครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินการอยู่ และแนวทางการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลในปัจจุบันและอนาคตให้กับประชาชน ได้รับรู้และเข้าใจในทิศทางการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งจะนำไปสู่กลไกแห่งการชักนำ สร้างความประทับใจและภาพลักษณ์ที่ดีจากองค์การบริหารส่วนตำบลไปสู่ประชาชน โดยพิจารณาจากตัวชี้วัด ดังนี้

1. องค์การบริหารส่วนตำบลมีการประชาสัมพันธ์โดยการปิดประกาศ
  2. องค์การบริหารส่วนตำบลทำการประชาสัมพันธ์กิจกรรม โครงการ ปฏิบัติงาน โดยสิ่งพิมพ์ เอกสาร วารสาร
  3. องค์การบริหารส่วนตำบลทำการประชาสัมพันธ์โดยรถกระจายเสียง เสียงตามสายและเสียงไร้สาย
  4. องค์การบริหารส่วนตำบลทำการประชาสัมพันธ์โดยระบบอินเตอร์เน็ต
  5. องค์การบริหารส่วนตำบลทำการประชาสัมพันธ์โดยวิทยุและโทรทัศน์
  6. องค์การบริหารส่วนตำบลมีการจัด โครงการ อบรม.สัมมนา
  7. องค์การบริหารส่วนตำบลมีเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์
  8. องค์การบริหารส่วนตำบลจัดตั้งงบประมาณเพื่อการประชาสัมพันธ์
  9. ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ เข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งในทีมงานประชาสัมพันธ์
  10. ในภาพรวมองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถประชาสัมพันธ์ข่าวสาร กิจกรรม โครงการและบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลให้ประชาชนเข้าใจเป็นอย่างดี
- การรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง การที่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล มีการรับรู้ แนวทางและทิศทางการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้งในอดีต ปัจจุบันและอนาคต ซึ่งจะนำไปสู่การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบล และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง โดยพิจารณาจากตัวชี้วัด ดังนี้

1. การรับรู้ว่าจะแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ
2. การรับรู้ว่าจะองค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นต้องบริหารจัดการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่น
3. สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีการรับรู้ถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล
4. การรับรู้ถึงบทบาทหน้าที่ ในการแสดงความคิดเห็นและตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล
5. การรับรู้ถึงบทบาทอำนาจหน้าที่ของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลว่าเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล
6. การรับรู้ว่าสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ในการประสานงานระหว่างประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบลกับองค์การบริหารส่วนตำบล
7. การรับรู้ว่าสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล มีบทบาทสำคัญที่จะกำหนดกิจกรรมหรือ โครงการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับประชาชนและเท่าเทียมกัน
8. การรับรู้ว่าจะองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยปกครองพื้นฐานที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็ง
9. การรับรู้ว่าจะองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยงานปกครองท้องถิ่นที่มีอำนาจตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรในพื้นที่เพื่อประโยชน์สูงสุดแก่คนในชุมชน
10. การรับรู้ว่าจะองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยงานที่ต้องส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง
11. การรับรู้ว่าจะองค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นต้องบริหารงาน และดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล
12. การรับรู้ทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศที่เป็นแบบเศรษฐกิจพอเพียง
13. การรับรู้ว่าการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลให้เจริญก้าวหน้าจำเป็นต้องมีงบประมาณเพื่อการพัฒนาที่มากกว่างบประมาณที่เป็นรายจ่ายประจำ
14. การรับรู้ว่าจะองค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นต้องจัดเก็บรายได้ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาตำบลมากกว่างบประมาณที่มาจากอุดหนุนจากรัฐบาล
15. การรับรู้ว่าการพัฒนาคน และการพัฒนาทางการศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นต่อการพัฒนาตำบลในระยะยาว



การทำงานเป็นทีม หมายถึง ลักษณะการทำงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีการทำงานในลักษณะที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ มีการอภิปราย แสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวาง มีการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการใช้มติที่ประชุมในการตัดสินใจปัญหา มีการกระจายอำนาจในการบริหาร และส่งเสริมให้บุคลากร มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน โดยพิจารณาจากตัวชี้วัด ดังนี้

1. บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล
2. องค์การบริหารส่วนตำบลมีแนวทางที่ชัดเจนที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม
3. พนักงานส่วนตำบลในองค์การบริหารส่วนตำบลมีความสามัคคีไม่มีความขัดแย้งกัน
4. สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีความขัดแย้ง เนื่องจากปัญหาทางด้านการเมือง
5. พนักงานส่วนตำบลไม่มีความขัดแย้งกับฝ่ายการเมือง
6. องค์การบริหารส่วนตำบลจะใช้มติที่ประชุมในการตัดสินใจในกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกครั้ง
7. บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลมีการประสานงานกันทุกส่วนงาน เพื่อหาแนวทางในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบล
8. ความคิดเห็นของพนักงานทุกระดับได้รับการยอมรับและเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจในการบริหารจัดการงานขององค์การบริหารส่วนตำบล
9. บุคลากรทุกคนในองค์การบริหารส่วนตำบลมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การบริหารส่วนตำบล และเอื้อต่อการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล
10. การถกเถียง แสดงความคิดเห็นในที่ประชุมเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ ไม่มุ่งหวังเพื่อโจมตีทางการเมือง
11. การถกเถียง แสดงความคิดเห็นในที่ประชุมไม่นำมาสู่ความขัดแย้งในภายหลัง
12. บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว
13. ผู้บริหารและหัวหน้าส่วนพิจารณาความดี ความชอบของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้หลักตามระบบคุณธรรม
14. บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม ไม่มีการชิงดีชิงเด่นในการเสนอผลงาน
15. องค์การบริหารส่วนตำบลร่วมมือทำงานเป็นทีมกับหน่วยงานอื่น ๆ ในพื้นที่

การรับรู้อัตลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง ทักษะ ทักษะ การตีความ การรับรู้ ความเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลและความเป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลที่เกี่ยวกับสภาพการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ภาพลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึง การแสดงบทบาทอำนาจหน้าที่ การดำรงตน การแสดงพฤติกรรม การวางตัว บุคลิกภาพ กริยาท่าทาง การกระทำ การพูดจา และการทำงานตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยพิจารณาจากตัวชี้วัด ดังนี้

1. องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กร ที่มีความสำคัญต่อสังคมประเทศชาติที่จะช่วยพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน
2. นายองค์การบริหารส่วนตำบล และคณะผู้บริหารมีผลอย่างมากต่อการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล
3. บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งฝ่ายประจำและฝ่ายการเมืองต้องเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ประชาชน โดยเฉพาะด้านคุณธรรม จริยธรรม
4. บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลทุกคนต้องมีการปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ
5. บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลต้องตระหนกอยู่เสมอว่าตนเป็นลูกจ้างประชาชนเพราะได้รับค่าตอบแทนจากภาษีของประชาชน
6. บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล ถือเป็นตัวแทนของประชาชนทุกคนในพื้นที่
7. การทุจริต คอร์รัปชันเป็นเรื่องที่น่าละอาย ผิดคุณธรรม จริยธรรม
8. ประชาชนในพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล เห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลทำงานด้วยความโปร่งใสไม่ทุจริต คอร์รัปชัน
9. ประชาชนในตำบลส่วนใหญ่เห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล
10. ประชาชนส่วนใหญ่เห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นที่พึ่งและสามารถช่วยเหลือประชาชนได้ในทุก ๆ เรื่อง
11. ประชาชนรู้สึกเป็นกันเองกับองค์การบริหารส่วนตำบล สามารถเข้าถึงง่าย โดยไม่รู้สึกว่าองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นเจ้านายประชาชน
12. หน่วยงานต่าง ๆ ในพื้นที่เป็นหน่วยงานที่สำคัญในการประสานงาน และประสานความร่วมมือ ระหว่างหน่วยงานกับประชาชน
13. องค์การพัฒนาเอกชน และองค์การสาธารณะยอมรับว่าองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยงานที่ช่วยขับเคลื่อนให้องค์กรดังกล่าวประสบผลสำเร็จในการทำงาน

14. องค์กรธุรกิจ บริษัท ห้างร้าน เห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลมีความโปร่งใส  
ไม่มีการเรียกร้อยรับผลประโยชน์ใดใด

15. ประชาชนรู้สึกภาคภูมิใจในองค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีความตระหนักว่า  
องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นของตนเอง

ประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหาร หมายถึง ระยะเวลาที่ผู้บริหารองค์การ  
บริหารส่วนตำบล ดำรงตำแหน่งในภาคราชการหรือเอกชน เช่น ผู้ใหญ่บ้าน กำนัน สมาชิกสภา  
องค์การบริหารส่วนตำบล ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ข้าราชการ พนักงานรัฐวิสาหกิจ หรือ  
ตำแหน่งในองค์กรเอกชน โดยพิจารณาจากระยะเวลาของการทำงาน และประเภทของงานที่เคยทำ  
มาก่อนที่จะเข้ารับตำแหน่งทางการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล

## บทที่ 2

### การตรวจสอบเอกสาร

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับปรัชญา แนวคิด ทฤษฎี และรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเข้มแข็งในการบริหารจัดการและการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบล และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล ตลอดจนการศึกษาหารูปแบบที่เหมาะสมในการเสริมสร้างพัฒนาความเข้มแข็งในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล ในฐานะที่เป็นองค์การที่สำคัญในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้า โดยการมีเป้าหมายในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และการดำเนินกิจกรรม การบริการสาธารณะ ให้ทั่วถึงและตรงกับความต้องการของประชาชนตามความจำเป็น เพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับ ปรัชญา แนวคิด ทฤษฎี และรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง จึงขอเสนอเนื้อหาสาระตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับความเข้มแข็งของชุมชนและองค์การ
2. แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่าย
3. องค์การบริหารส่วนตำบล
4. ปรัชญา แนวคิด เกี่ยวกับการกระจายอำนาจ
5. แนวคิด ทฤษฎี โครงสร้างอำนาจหน้าที่
6. แนวคิดเกี่ยวกับวาทกรรมการพัฒนา และทฤษฎีการพัฒนาองค์การ
7. แนวคิด ทฤษฎี การกระทำระหว่างกันด้วยสัญลักษณ์
8. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการวิเคราะห์ทางการบริหารตามแบบจำลอง 7's (Mckinsey 7-s Framework)
9. แนวคิด ทฤษฎี รายงานการวิจัยและปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล
10. ข้อสรุปเชิงทฤษฎี และการคัดเลือกปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งในการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล

### แนวคิดเกี่ยวกับความเข้มแข็งของชุมชนและองค์การ

จากการทบทวนเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ปรากฏว่า ปัจจุบันยังไม่มีการศึกษาถึงแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป มีเพียงแนวคิด ทฤษฎี บางประเภทเท่านั้น ที่เป็นแนวคิดทฤษฎีที่ใกล้เคียง และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้ได้ความหมายของคำว่าความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ปัจจุบันมีเพียงความหมายซึ่งเป็นมติที่ประชุม คณะอนุกรรมการเฉพาะกิจ ประสานแนวทางการสร้างความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลครั้งที่ 1/2540 เมื่อวันที่ 7 สิงหาคม 2540 เท่านั้น โดยอนุกรรมการดังกล่าว ได้มีมติร่วมกันว่า องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความเข้มแข็ง คือ องค์การบริหารส่วนตำบลที่สามารถปฏิบัติการกิจ และหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชนในระดับตำบล ซึ่งโดยฐานคิดของผู้ศึกษาวิจัยเห็นว่า ยังเป็นความหมายที่ยังไม่ครอบคลุมกับบริบทของความเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลในปัจจุบัน ดังนั้น การศึกษาวิจัยครั้งนี้จึงจำเป็นต้องศึกษาค้นคว้าหาตัวประกอบต่าง ๆ ที่จะทำให้ได้มาซึ่งความหมายที่ลึกซึ้งและครอบคลุมเกี่ยวกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างแท้จริง

ในการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล และองค์การชุมชนเพื่อเป็นฐานรองรับแก้ไขปัญหา และการพัฒนาทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ทักษะการชนชาติ และสิ่งแวดล้อม พร้อมกันทุกด้าน หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน รวมไปถึงภาคการพัฒนาต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ จึงต้องผนึกกำลังดำเนินการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรชุมชนในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง ด้วยการกระตุ้น และสร้างกระบวนการทำงาน แบบมีส่วนร่วมทั้งการสร้างสภาพแวดล้อมให้ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ และมีการเรียนรู้เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันอันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนในระยะยาว ทั้งนี้ต้องมีกิจกรรมหลักที่ดำเนินการเสริมสร้างความเข้มแข็ง ได้แก่ การส่งเสริมกระบวนการเสริมสร้างความเข้มแข็งเพื่อเผชิญปัญหาวิกฤต โดยการพัฒนาศักยภาพกลุ่ม ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมรักษาผลประโยชน์ของกลุ่มและชุมชนด้วยตนเอง รวมทั้งให้ความสำคัญกับการปรับวิถีคิด และวิธีการทำงานของบุคลากรภาครัฐ จากการเป็นผู้สั่งการ เป็นผู้สนับสนุนในการจัดการและแก้ไขปัญหาของชุมชนเอง และจัดให้มีการส่งเสริมกระบวนการพัฒนา แบบมีส่วนร่วมขององค์กรชุมชนกับภาคส่วนต่าง ๆ โดยเฉพาะกับองค์กรในระดับท้องถิ่นต่าง ๆ ในลักษณะ ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมเรียนรู้ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรชุมชนร่วมประกอบด้วยการกระบวนการส่งเสริม และสนับสนุนชุมชนได้มีการเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อการพัฒนาอาชีพและเศรษฐกิจชุมชน การพัฒนาสวัสดิการสังคม และสวัสดิภาพของชุมชน การ

พื้นที่อนุรักษ์ และการจัดการทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน การค้นหาศักยภาพและการพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจนการจัดทำแผนความต้องการของชุมชนรวมทั้งการสร้างประชาคมภายในชุมชนและการสร้างเครือข่ายชุมชน (โกวิท พวงงาม, 2550: 124) ในส่วนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในปัจจุบันกระทรวงมหาดไทยมีแนวโน้มนโยบายส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีขีดความสามารถในการบริหารจัดการ มีศักยภาพในการพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชน และให้บริการสาธารณะอย่างมีคุณภาพได้มาตรฐาน ตรงตามเจตนารมณ์ของประชาชน และเป็นไปตามครรลองของระบบประชาธิปไตย ทั้งนี้กระทรวงมหาดไทยมีเครือข่ายการทำงานร่วมกับองค์กรต่างๆ บนหลักของธรรมาภิบาล การมีส่วนร่วม ความเสมอภาคสิทธิมนุษยชนและความรับผิดชอบต่อสาธารณะ โดยมีประเทศชาติและประชาชนเป็นเป้าหมาย ดำเนินการเพื่อให้เกิดผลใน 5 ด้าน คือ ปากท้องปลอดภัย ก้าวไกลทางการเมือง ปฏิรูปการปกครองอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมเรื่องประชาคม โดยมีรายละเอียดในเรื่องการส่งเสริมประชาคม คือ วิสัยทัศน์การพัฒนาชนบท ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 2 ที่กำหนดให้กระบวนการประชาคม หรือการทำให้คนในชุมชนรู้สึกว่าเป็นเจ้าของชุมชน ทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน ซึ่งเป็นกระบวนการที่สนับสนุนส่งเสริมให้กลุ่มองค์กรภาคประชาชน ภาคธุรกิจและภาครัฐในระดับพื้นที่ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เรียนรู้ ประสบการณ์ การพัฒนา และร่วมกันทำกิจกรรมสาธารณะในชุมชนของตน โดยใช้เวทีประชาคมเป็นเวทีที่สนับสนุนทั้งข้าราชการและประชาชนในสาขาอาชีพต่าง ๆ รวมทั้งผู้นำองค์กรศาสนาได้ร่วมกันทบทวนฟื้นฟูหล่อหลอมคุณค่า หรือค่านิยม ความเชื่อ จุดมุ่งหมายและวิสัยทัศน์ในการพัฒนาที่มีคนเป็นเป้าหมายผ่านการทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันที่สำคัญ เช่น การจัดเวทีประชาคม หรือเวทีชาวบ้าน สร้างวิสัยทัศน์การพัฒนา การเสนอปัญหาสำคัญ การมีส่วนร่วมกับหน่วยราชการหรือจัดทำแผนพัฒนา เป็นต้น ดังนั้น กระบวนการประชาคมมีลักษณะเด่นเฉพาะตัว 3 ประการ คือ เป็นการรวมตัวกันของกลุ่มคนผู้มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมบทบาทในการจัดการแก้ไขปัญหาของสังคม ส่งเสริมการบริหารปกครองที่ดี และมีอิสระปราศจากการควบคุม บังคับจากภาครัฐ แต่อาจได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ ดังนั้น ความเข้มแข็งของชุมชนในระดับตำบลคงมิได้หมายถึงความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล หรือความเข้มแข็งขององค์กรหนึ่งในชุมชนแต่เพียงฝ่ายเดียว แต่เป็นความเข้มแข็งของชุมชนในระดับตำบลทั้งชุมชน ซึ่งหมายถึง สมาชิกของชุมชนจะต้องมีศักยภาพในการตัดสินใจด้วยตัวเองได้เพิ่มขึ้น มีอิสระจากการครอบงำของกลไกตลาด และกลไกของรัฐมากขึ้น (กรมการพัฒนาชุมชน, 2543: 10-11)

### ความหมายของความเข้มแข็งของชุมชนและองค์กร

จากการทบทวนเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องถึง แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป ปัจจุบันยังไม่มีการศึกษาค้นคว้าจนเป็นที่ยอมรับในวงวิชาการ มีเพียงแนวคิด ทฤษฎี บางประเภทเท่านั้นที่เป็นแนวคิด ทฤษฎี ที่ใกล้เคียง และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้ได้ความหมายของคำว่าความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ศึกษาวิจัยได้ทำการทบทวนเอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่ามีการนิยามลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล และองค์กรชุมชนไว้หลากหลายขึ้นอยู่กับบริบท และลักษณะขององค์กรที่ถูกอธิบาย อย่างไรก็ตามเมื่อวิเคราะห์แล้วพบว่า มีทั้งองค์ประกอบที่เหมือนและแตกต่างกันไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับจุดเน้นของนักวิชาการแต่ละคนที่จะให้ความสำคัญ รวมทั้งภาษาที่ใช้ ดังนี้ มติที่ประชุมคณะอนุกรรมการเฉพาะกิจ ประสานแนวทางการสร้างความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ครั้งที่ 1/2540 เมื่อวันที่ 7 สิงหาคม พ.ศ. 2550 โดยคณะอนุกรรมการดังกล่าวได้มติร่วมกันว่า องค์การบริหารส่วนตำบลที่เข้มแข็ง คือ องค์การบริหารส่วนตำบลที่สามารถปฏิบัติตามภารกิจ และหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสนองตอบความต้องการของชุมชนระดับตำบล (รายงานการประชุมคณะอนุกรรมการเฉพาะกิจประสานแนวทางการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ครั้งที่ 1/2540: 6-11) ในขณะที่สุวรรณ พิณตานนท์ (2546: 5) ได้ให้คำนิยามเชิงปฏิบัติการของความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลไว้ว่า องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความเข้มแข็งหมายถึง องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความสามารถในการกำหนดแผนการพัฒนางานประจำปีได้ตรงกับปัญหาที่ประชาชนในตำบลต้องการแก้ไขหรือตรงกับความต้องการของประชาชนในตำบล และความสามารถในการนำแผนพัฒนางานประจำปีไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างถูกต้องสมบูรณ์ ด้วยความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เช่นเดียวกับวันนี นนทศิริ (2543: 9) ได้ให้คำนิยามเชิงปฏิบัติการของความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง ลักษณะขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีศักยภาพในการพึ่งพาตนเองใน 3 ประการ คือ 1) การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล 2) การให้ประชาชน กลุ่มหรือองค์กรมีส่วนร่วมในองค์การบริหารส่วนตำบล 3) ความสามารถในการแก้ไขปัญหาขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามบทบาทหน้าที่ ในส่วนของความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนปรากฏว่ามีนักวิชาการได้ให้คำนิยาม และความหมายที่หลากหลาย เช่น โกวิทช์ พวงงาม (2550: 120) ความเข้มแข็งของชุมชนหมายถึง การที่ประชาชนในชุมชนต่าง ๆ ของเมือง หรือชนบทรวมตัวกันเป็นองค์กรชุมชน โดยมีการเรียนรู้ การจัดการ และการแก้ไขปัญหาาร่วมกันของชุมชน แล้วถึงได้เกิดการเปลี่ยนแปลง หรือ

การพัฒนาทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมในชุมชนตลอดจนมีผลกระทบต่อภายนอกชุมชนที่ดีขึ้นตามลำดับ โดยจะเรียกชุมชนนี้ว่า กลุ่ม ชมรม สหกรณ์ บริษัท องค์กรชาวบ้าน เครือข่ายอื่น ๆ ที่มีความหมายแสดงถึงความร่วมมือช่วยเหลือกันเพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน และด้วยความเอื้ออาทรต่อชุมชนอื่น ๆ ในสังคมด้วย ซึ่งมีความสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2544: 19-20) ที่ได้กล่าวถึง การสร้างความเข้มแข็งของชุมชน หมายถึง การที่ประชาชนในชุมชนต่าง ๆ ได้รวมตัวกันเป็นองค์กรชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กลุ่ม ชมรม สหกรณ์ องค์กรชาวบ้าน เครือข่ายอื่น ๆ ที่มีความหมายแสดงถึง การร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อผลประโยชน์ร่วมกันของชุมชนอื่น ๆ ด้วย โดยองค์กรชุมชนเหล่านี้จะมีการเรียนรู้ การตัดสินใจ การดำเนินงานพัฒนาการบริหารจัดการและแก้ไขปัญหาาร่วมกันของคนในชุมชน ตลอดจนความรัก สามัคคี เอื้อเพื่อ ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง หรือการพัฒนาทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ภายในชุมชน ในทางที่ดีขึ้น และมีผลกระทบไปสู่ชุมชนภายนอกตามมา เช่นเดียวกับ กรมการปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย (2541: 63) ได้ให้นิยามไว้ว่าชุมชนที่เข้มแข็ง หมายถึง ชุมชนที่มีความสามัคคี มีอาชีพและเศรษฐกิจมั่นคง สุขภาพปลอดภัยจากยาเสพติด และโรคเอดส์ สิ่งแวดล้อมดีมีกฎ และปฏิบัติตามกฎ มีผู้นำ ผู้ตามที่ดี มีความใฝ่เรียนรู้ร่วมกัน รู้จักการใช้สอยทรัพยากรธรรมชาติท้องถิ่น มีความเสียสละและพึ่งพาอาศัยกัน มีศีลธรรม ประสานงานกับองค์กรภายนอกสม่ำเสมอ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีความอดทน อดกลั้น การสื่อสารและสามารถจะเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายได้ ส่วน กรมพัฒนาชุมชน (2543: 11) ได้ให้ความหมายของคำว่า ชุมชนเข้มแข็ง หมายถึง ชุมชนที่มีความพร้อมในปัจจัยที่ส่งเสริมพลังอำนาจของคนในชุมชนในด้านสภาพการณ์ชุมชนมีการเปลี่ยนแปลงในชุมชน มีพหุภาคี สนับสนุนการมีส่วนร่วมในชุมชน มีการเรียนรู้และมีศักยภาพในชุมชนพึ่งตนเองได้ เช่นเดียวกับ ประเวศ วะสี (2537ก: 46) ได้ให้คำจำกัดความว่า ความเข้มแข็งของชุมชน หมายถึง สมาชิกในชุมชนมีความสามารถในการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง และสามารถพัฒนาศักยภาพของตนในชุมชนเพื่อไขปัญหาความยากจนและปัญหาอื่น ๆ ให้สามารถเผชิญกับภาวะวิกฤติต่าง ๆ ได้ ความเข้มแข็งของชุมชน เกิดจากคนที่คนมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน เข้ามาร่วมคิด ร่วมทำ มีความเอื้ออาทรต่อกัน มีการเรียนรู้ร่วมกัน ในทางปฏิบัติความเป็นชุมชนจะทำให้มีศักยภาพในการแก้ไขปัญหา ทั้งเศรษฐกิจ จิตใจ สังคม สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรมการเมือง และสุขภาพ ซึ่งมีความสอดคล้องเป็นอย่างมาก กับ อดิน ระพีพัฒน์ (2542: 3) ที่กล่าวว่าความเข้มแข็งของชุมชน หมายถึง ความเอื้ออาทร ความเอื้อเพื่อเผื่อแผ่ ความเสียสละ ความเสียสละที่มีต่อกันระหว่างคนในชุมชน ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นฐานที่แข็ง หรือเป็นภูมิปัญญา ระดับสูง สำหรับการต่อต้านปัจจัยต่าง ๆ ที่มาจากชุมชน และวิเชียร แสงโชติ (2540: 118) ให้



ความหมายของคำว่า องค์กรที่เข้มแข็ง หมายถึง องค์กรที่มีความสามารถบริหารจัดการได้อย่างต่อเนื่อง และสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเอง เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนและปัญหาอื่น ๆ รวมทั้งยังสามารถเผชิญกับสภาวะวิกฤติต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

### องค์ประกอบของความเข้มแข็งของชุมชนและองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2544 อ้างในตะติยา กาศสุวรรณ, 2546: 14) ได้กล่าวว่า การดำเนินงานขององค์กรชุมชนในแต่ละชุมชนจะมีความเข้มแข็งมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับ 1) การมีอุดมการณ์ร่วมกันของสมาชิกในชุมชน เพราะอุดมการณ์ถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะยึดเหนี่ยวทิศทางของกลุ่มไว้ได้ ถ้ากำหนดเป็นเป้าหมายในระยะยาว จะทำให้องค์กรชุมชนนั้นมีอุดมการณ์ในการรวมตัวกันได้ดี 2) การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ย่อมทำให้องค์กรชุมชนมีการรวมตัวกันได้ดี เช่น การสร้างฐานะทางด้านเศรษฐกิจ การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 3) การมีผลประโยชน์ร่วมกันและการกระจายผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม โดยองค์กรชุมชนใดสามารถดำเนินการได้ดีมากเท่าใด ย่อมทำให้องค์กรชุมชนนั้น ๆ มีความเข้มแข็งเพิ่มมากขึ้น 4) สมาชิกขององค์กรชุมชน และคนทั่วไปในชุมชน โดยองค์กรชุมชนมีผู้นำองค์กรที่เข้มแข็งหรืออ่อนแอ และสมาชิกในองค์กรชุมชนนั้น ๆ มีความร่วมมือและมีส่วนร่วมในกิจกรรมทั้งทางความคิด การวางแผน การตัดสินใจ และการติดตามประเมินผล มากน้อยเพียงใด ส่วนคนทั่วไปในชุมชนจะมีผลกระทบต่อ การดำรงอยู่ และความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน เพราะเป็นกลุ่มคนที่คอยเฝ้า ติดตาม วิพากษ์วิจารณ์ และพร้อมที่จะเข้าร่วมหรือไม่ เข้าร่วมกับองค์กรชุมชนอย่างใกล้ชิด 5) การบริหารจัดการประกอบด้วย การตัดสินใจของคนในองค์กร การควบคุมการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอและโปร่งใส 6) กิจกรรมการดำเนินงานขององค์กรชุมชนมีความเหมาะสมสอดคล้องกับการเข้าใจปัญหาและความต้องการของสมาชิก ช่วยส่งเสริมหรือสร้างความขัดแย้งในชุมชนกิจกรรมพัฒนาต่าง ๆ ขององค์กรชุมชนสามารถควบคุมจัดการได้ภายในชุมชนหรือต้องพึ่งพิงจากภายนอกชุมชน 7) งบประมาณดำเนินงาน การดำเนินกิจกรรมใด ๆ องค์กรชุมชนต้องระดมเงินจากภายในและภายนอกชุมชน ส่วน สมหมาย สาททรัพย์ (2542: 33) ได้กล่าวว่า ความเข้มแข็งของชุมชน หมายถึง กิจกรรมทั้งหลายที่สมาชิกของชุมชนร่วมกันกระทำเพื่อบรรลุถึงการมีหลักประกันในการดำรงชีวิตด้วยวิธีการ ช่วยเหลือตนเองทางด้านเศรษฐกิจ การศึกษา การเรียนรู้ สังคมวัฒนธรรม โดยอาศัยความพยายามจากแรงกาย แรงใจ ของคน ในชุมชนเอง ซึ่งมีองค์ประกอบในรายละเอียดดังนี้ 1) องค์ประกอบด้านเศรษฐกิจชุมชนเป็นตัวหลักด้านเศรษฐกิจชุมชนให้เคลื่อนตัว โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนากลุ่มองค์กรชุมชน การ

พัฒนาแหล่งเงินทุน และการพัฒนาแหล่งน้ำ สำหรับกระบวนการเศรษฐกิจชุมชน ได้แก่ การผลิตทางเศรษฐกิจ การแปรรูปผลผลิต การบริโภคผลผลิต และการจำหน่ายผลผลิต 2) การศึกษาและการเรียนรู้ หมายถึงการศึกษาหาความรู้ ของคนรุ่นเก่า และรุ่นใหม่ตามสถานที่อันพึงมีทั้งในหมู่บ้านและนอกหมู่บ้าน โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การใช้ภูมิปัญญาชาวบ้านและการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ 3) ศาสนาและวัฒนธรรม หมายถึง ปรัชญาในวิถีการดำเนินชีวิตและวัฒนธรรมของชุมชนที่ปฏิบัติสืบต่อกันมา โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ ความศรัทธาทางศาสนา วัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน เช่นเดียวกันกับที่ อนุชาติ พวงสำลี และอรทัย อาจอ่ำ (2541: 16-18) กล่าวว่า องค์ประกอบที่ทำให้สังคมเข้มแข็งประกอบด้วยประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ความเป็นกลุ่ม องค์กรที่เป็นสำนึกต่อสาธารณะนั้น คนในองค์กรจะต้องมองเห็นอนาคตข้างหน้า ร่วมกัน รู้และเข้าใจร่วมกันถึงทิศทางที่จะไปด้วยกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน 2) การมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง การมีส่วนร่วมของทุกคนทุกฝ่ายเป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการรับรู้ การตัดสินใจและร่วมลงมือปฏิบัติ เพื่อผลักดันการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นร่วมกัน 3) มีความเป็นธรรมชาติที่มีใช้การ แต่งตั้ง ความเป็นองค์กรของสังคมที่อยู่นอกเหนือจากการควบคุมของอำนาจรัฐ ประชาสังคมจึงเกิดบนเงื่อนไขของสำนึกที่จะดำเนินกิจกรรมร่วมกันเป็นพื้นฐานของการเติบโต อย่างเป็นธรรมชาติย่อมจะเป็นเครื่องพิสูจน์ถึงระดับแห่งสำนึกของความเป็นพลเมือง ว่าจะสามารถแสดงศักยภาพร่วมกันแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนของชุมชนท้องถิ่นได้มากน้อยได้เพียงใด 4) มีความรัก ความเอื้ออาทร สมานฉันท์ การรวมกลุ่มของประชาสังคมบนพื้นฐานที่หลากหลายนั้นจำเป็นต้องสร้างขึ้นบนรากฐานแห่งความรัก ความเมตตา ความเอื้ออาทร และสามัคคี เงื่อนไขสมานฉันท์ จะเป็นส่วนที่เชื่อมโยงให้เกิดความร่วมมืออย่างมีพลัง 5) มีองค์ความรู้และความสามารถในการแสวงหาความรู้ การดำรงอยู่ในสังคมอย่างสร้างสรรค์ และมีศักดิ์ศรีของมนุษย์ต้องอาศัยสติปัญญาความรู้ในการแก้ปัญหา กำหนดทิศทาง ข้างหน้า ดังนั้น จึงต้องสร้างและสะสม องค์ความรู้ ที่สามารถปรับใช้ และเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา 6) มีการเรียนรู้จากการปฏิบัติหรือทำกิจกรรมร่วมกันองค์ประกอบของการเรียนรู้ร่วมกันขององค์ประกอบของการเรียนรู้ร่วมกันของคนในสังคมจะช่วยสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นกับพลังชุมชน กระบวนการก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันจำเป็นต้องอาศัยเทคนิควิธีการที่หลากหลายและสอดคล้องกับบริบทของแต่ละพื้นที่แต่ละกลุ่มซึ่งจะต้องคิดค้นร่วมกัน 7) มีการติดต่อสื่อสารอย่างต่อเนื่องเป็นเครือข่ายความร่วมมือ การสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระบบการสื่อสารของประชาคม ควรเป็นไปในแนวราบไม่ใช่แนวตั้ง นอกจากนี้ความร่วมมือกับสื่อมวลชน และการสร้างความเข้มแข็งให้กับสถาบันสื่อมวลชนทั้งในส่วนกลาง และท้องถิ่น ย่อมเป็นวิธีการสื่อสารของประชาคมที่สำคัญ เช่นเดียวกับอุทัย คุลยเกษม (2530: 10) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรชุมชน เครือข่ายของชุมชน เครือข่ายของชุมชนที่เข้มแข็งควรมีองค์ประกอบ

ที่สำคัญคือ 1) ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถวิเคราะห์ปัญหาได้ดี และต้องเป็นผู้มีธรรมชาติหรือมีคุณธรรม 2) องค์กรต้องมีทุนหรือระดมทุนทั้งภายในและภายนอก และมีการสะสมทุน 3) องค์กรต้องมีกิจกรรมและสร้างกระบวนการเรียนรู้ 4) องค์กรต้องมีการสื่อสารข้อมูลข่าวสารแลกเปลี่ยนกันอย่างทั่วถึง 5) มีสมาชิกสืบทอดหรือมีการสร้างผู้นำใหม่ 6) องค์กรต้องวัดให้มีการใช้ทุนเพื่อให้เกิดกิจกรรมการเรียนรู้ 7) มีกิจกรรมที่ต่อเนื่อง 8) มีการวางแผนที่ชัดเจน 9) มีการประสานงานเป็นเครือข่าย 10) มีอำนาจในการปกครองตนเองในขณะที่นักวิชาการชาวต่างประเทศอย่าง David Matthew (จิรวุฒิ เสนาคำ, 2540: 4-16) กล่าวถึงองค์ประกอบของชุมชนว่ามีองค์ประกอบดังนี้ 1) โครงสร้างพื้นฐานสาธารณะ และช่องทางการสื่อสารประกอบขึ้นด้วยเครือข่าย องค์กรทางสังคม และพื้นที่สาธารณะทางกายภาพที่เปิดโอกาสให้พลเมือง หรือสมาชิกได้มีโอกาส ได้พบปะ สัมพันธ์ หรือใช้เป็นช่องทางการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของชุมชน และประเด็นสาธารณะ โดยใช้เวทีสาธารณะ ใช้สำหรับการพูดคุยเรื่องสาธารณะสร้างสรรค์ แบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ประการแรก เป็นการพบปะแบบชั่วคราว หรือเป็นการพบปะกันในระดับปกติ หรือเป็นระดับพื้นฐานที่สมาชิกในชุมชนมีโอกาสพบปะกันตามงานประเพณี งานบุญหรืองานเทศกาลต่าง ๆ ประการที่สอง ระดับสโมสรทางสังคมและองค์กร กระตุ้นเพื่อการเปลี่ยนแปลง เช่น มูลนิธิหรือองค์กรต่าง ๆ เข้ามามีบทบาทขับเคลื่อน ประการที่สาม ระดับการเชื่อมโยง สมาชิกเครือข่าย โครงสร้างพื้นฐานสาธารณะเข้ามามีส่วนร่วมกัน 2) ภาวะการนำและผู้นำชุมชน ชุมชนที่เข้มแข็งต้องมีผู้นำที่พร้อมจะแลกเปลี่ยนเพื่อสิ่งที่ดีมีวิสัยทัศน์ที่ยาวไกล มองปัญหาของทั้งชุมชน พร้อมทั้งจะเรียนรู้จากบทเรียนของความล้มเหลวโดยไม่ย่อท้อ ไม่แยกตนเองออกจากชุมชน และผู้ที่มีความอดทน ประณีประยอมสูง 3) กระบวนการตัดสินใจ และกระบวนการเรียนรู้ของสาธารณะ การวัดความเข้มแข็งของชุมชนจึงต้องพิจารณาจากกระบวนการ การตัดสินใจ และกระบวนการเรียนรู้ หรือคุณพฤติกรรมการตัดสินใจในเรื่องสาธารณะมีส่วนร่วมกันหรือไม่อย่างไร การตัดสินใจเรื่องสาธารณะไม่ควรเร่งรีบ แต่ควรจะดำเนินไปตามกระบวนการที่มีความร่วมคิดของสมาชิก 4) การก่อตัวของชุดความคิดในการกระทำของสาธารณะชน ในการพิจารณา ปัญหาสาธารณะ โดยสมาชิกต้องตระหนักในความรับผิดชอบร่วมกัน หรือตระหนักว่าเป็นปัญหา ส่วนร่วมต้องเข้าไปแบกรับ และแก้ไขปัญหา และมองว่าปัญหาสามารถแก้ไขได้โดยสมาชิกหรือคนในท้องถิ่นอย่างไม่ย่อท้อ และรอรับการช่วยเหลือ 5) ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นพลเมืองต่อสถาบันต่าง ๆ ของชุมชนที่เข้มแข็ง พลเมืองในชุมชนจะไม่ค่อยพึ่งพาจากรัฐ แต่จะสัมพันธ์ระหว่างกันในระดับเดียวกัน หรือแนวราบจึงทำให้เกิดความเข้าใจไว้อต่อกัน 6) ความสำนึกของความเป็นชุมชน และขนบนิยมของความร่วมมือ ชุมชนที่เข้มแข็ง พลเมืองมีความลึกในความเป็นชุมชนสูง มีจิตวิญญาณสาธารณะ

และมีชนบทนิคมแห่งความร่วมมือ วางใจ แบ่งปัน และเอื้ออาทร โดยเฉพาะการแก้ไขปัญหาร่วมกัน จะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความสำนึก ความเป็นชุมชน และส่งเสริมพลเมือง อยากร่วมกัน

### ปัจจัยที่ทำให้องค์กรชุมชนเข้มแข็ง

สายพิรุณ น้อยศิริ (2530: 131-133) พบว่าคุณลักษณะของปัจจัยที่ทำให้กลุ่มองค์กรเข้มแข็งประกอบด้วย 1) ปัจจัยด้านชุมชน คนมีปัญหาและความต้องการร่วมกันผลักดันให้ต้องการร่วมกันแก้ไขปัญหาคณะกรรมการระดมการแก้ไขปัญหานี้ไว้ 2) ปัจจัยด้านผู้นำ ผู้นำมีความซื่อสัตย์สุจริตได้รับความไว้วางใจจากชุมชนมีความเข้าใจในแนวคิด และการเข้าร่วมกระบวนการตั้งแต่ต้น ผู้นำมีความคิดในเรื่องการพึ่งพาตนเองและใช้หลักการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ผู้นำมีการกระจายอำนาจการบริหาร มีการทำงานที่เป็นระบบและเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินการ และผู้นำมีบทบาทในการกระตุ้นให้การศึกษาและเป็นผู้รวมกลุ่ม ทำให้สมาชิกมีข้อมูลข่าวสารเพื่อการตัดสินใจและเข้าร่วมกระบวนการ 3) ปัจจัยการมีส่วนร่วมของประชาชน พบว่าสมาชิกมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร ทั้งในด้านความคิด การวางแผน การได้รับผลประโยชน์ และการตรวจสอบการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นตามวัตถุประสงค์ 4) ปัจจัยด้านนักพัฒนามีบทบาทที่เน้นการเสริมสร้างศักยภาพและความสามารถของกลุ่ม 5) ผู้นำในการบริหารงาน นักพัฒนาเองมีแนวคิดพื้นฐานของนักพัฒนา นโยบายขององค์กรที่สังกัดสอดคล้องกัน ในกระบวนการพึ่งพาตนเองของชุมชน โดยใช้หลักการมีส่วนร่วม เช่นเดียวกับ โกวิทช์ พวงงาม (2550: 120) พบว่าปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้องค์กรชุมชนเข้มแข็งสามารถพึ่งตนเองได้นั้น ได้แก่ 1) มีการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมนับเป็นหัวใจสำคัญขององค์กรชุมชน และเป็นตัวแปรสำคัญประการหนึ่งที่น่าไปสู่ความสำเร็จของกลุ่มองค์กรเพื่อการช่วยเหลือตนเองของชาวบ้าน เพราะการมีส่วนร่วมจะเป็นหลักประกันได้ว่า ความต้องการที่แท้จริงของตนจะได้รับการตอบสนอง และที่สำคัญสามารถมั่นใจได้ว่าผู้เข้าร่วมทุกคนจะได้รับผลประโยชน์จากกลุ่มอย่างยุติธรรม และเสมอภาคกัน ซึ่งการมีส่วนร่วมในที่นี้ หมายถึง การรวมในกิจกรรมต่าง ๆ ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติการ และร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น ในกระบวนการนี้จะก่อให้เกิดการเรียนรู้ การแก้ไขปัญหาร่วมกัน 2) มีการดำเนินกิจกรรมผ่านองค์กร และองค์กรเครือข่าย คำว่ากิจกรรม หมายถึง กิจกรรมที่เป็นธุรกิจ และกิจกรรมที่ไม่ใช่ธุรกิจ ในกรณีองค์กรชุมชนที่ดำเนินธุรกิจผ่านองค์กร และเครือข่าย แทนการดำเนินธุรกิจเป็นรายบุคคล ย่อมเป็นหลักประกันการพึ่งตนเองได้ประการหนึ่งเพราะองค์กร คือ ที่มาของอำนาจ เช่น อำนาจทางความรู้ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในทุก ๆ ด้าน อำนาจทางเศรษฐกิจ และ

การเมื่อเกิดจากการที่องค์กรสนับสนุนให้มีการระดมทุนภายใน ซึ่งย่อมมีอำนาจต่อรองกัน ภายนอกได้มากขึ้นและนำไปสู่การพึ่งตนเองได้ 3) องค์กรมีการดำเนินกิจกรรม หรือดำเนินธุรกิจ แบบครบวงจรในอดีตเท่านั้น องค์กรชุมชนหลายองค์กรที่ประกอบธุรกิจไม่สามารถพึ่งตนเองได้ เพราะดำเนินธุรกิจไม่ครบวงจร เช่น ขาดแคลนเงินทุนต้องอาศัยเงินทุนจากภายนอก ซึ่งจากนี้จะมี ความยุ่งยากในการกู้ยืมแล้ว ยังมีอัตราดอกเบี้ยสูงอีกด้วย การผลิตเช่นเดียวกัน คือ บุคคลภายนอก เข้าไปส่งเสริมการผลิตแต่ไม่มีตลาดจำหน่ายผลผลิต อาจกล่าวได้ว่าการประกอบกิจกรรมหรือธุรกิจ ไม่ครบวงจรไม่สามารถพึ่งตนเองได้ ในขณะที่ สถาบันเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาชนบท (2540: 7) กล่าวถึง ลักษณะความเข้มแข็งขององค์กรบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย 1) ความรู้ความเข้าใจ ในเรื่องการกระจายอำนาจการปกครองท้องถิ่น การปกครองตนเองของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย คือ สมาชิกสภาองค์กรบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างองค์กรบริหารส่วนตำบล ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรบริหารส่วนตำบล กับหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ อย่างชัดเจน 2) การมีส่วนร่วมของประชาชนและสมาชิกสภาองค์กรบริหารส่วนตำบล เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง 3) การยอมรับบทบาทหน้าที่ขององค์กรบริหารส่วนตำบลของ ข้าราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค เพื่อส่งเสริมและช่วยเหลือให้้องค์กรบริหารส่วนตำบล สามารถ ดำเนินงาน และดำรงอยู่อย่างเป็นอิสระและสามารถพึ่งตนเองได้ 4) กฎหมายและระเบียบต้องเอื้อ ต่อการเรียนรู้ของชาวบ้าน เพื่อนำไปสู่การพึ่งตนเอง และความเป็นอิสระขององค์กรบริหารส่วน ตำบล

#### การพัฒนาความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน

ในการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนเพื่อเป็นฐานรองรับการ แก้ไขปัญหา และการพัฒนาทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อมพร้อมกันทุกด้าน หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน รวมไปถึงภาคีการพัฒนาต่าง ๆ ทั้ง ภายในและภายนอกประเทศ จึงต้องผนึกกำลังดำเนินงาน การสร้างเสริมความเข้มแข็งให้กับองค์กร ชุมชนในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ด้วยตนเองด้วยการกระตุ้นสร้างกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วม รวมทั้งการสร้างสภาพแวดล้อมให้ร่วมคิด ร่วมทำ และมีการเรียนรู้เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนในระยะยาว ทั้งนี้ กิจกรรมหลักที่ดำเนินการเสริมสร้างความเข้มแข็ง ได้แก่ 1) การส่งเสริมกระบวนการเสริมสร้างความเข้มแข็งเพื่อเผชิญปัญหาวิกฤติ โดยการพัฒนา ศักยภาพกลุ่ม ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมรักษาผลประโยชน์ของกลุ่มและชุมชนด้วย ตนเอง รวมทั้งให้ความสำคัญกับการปรับวิธีคิด และวิธีการทำงานของบุคลากรภาครัฐ จากความเป็น

ผู้สั่งการเป็นผู้สนับสนุนในการจัดการ และแก้ไขปัญหาของชุมชนเอง 2) การส่งเสริมกระบวนการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมขององค์กรชุมชนกับภาคส่วนต่าง ๆ โดยเฉพาะกับองค์กรในระดับท้องถิ่นต่าง ๆ ในลักษณะร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมเรียนรู้เพื่อส่งเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนร่วมกัน ประกอบด้วยกระบวนการส่งเสริมและสนับสนุนชุมชนได้มีการเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์เพื่อพัฒนาอาชีพและเศรษฐกิจชุมชน การพัฒนาสวัสดิการสังคมและสวัสดิภาพของชุมชน การฟื้นฟูอนุรักษ์และจัดการทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน การค้นหาศักยภาพและการพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจนการจัดทำแผนความต้องการของชุมชน รวมทั้งการสร้างประชาคมภายในชุมชน และการสร้างเครือข่ายของชุมชน (โกวิทย์ พวงงาม, 2550: 125) นอกจากนี้ ยูววัฒน์ วุฒิเมธี (2534: 89) กล่าวถึงเรื่องชีวิตการพัฒนาหรือเรื่องชีวิตความเข้มแข็งของชุมชนจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องกำหนดให้สอดคล้องกับสภาพ และลักษณะของกิจกรรมและต้องสามารถสะท้อนวัตถุประสงค์ และจุดหมายปลายทางของกิจกรรมพัฒนาต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ที่จะเป็นเครื่องมือในการชี้ข้อมูลเพื่อการวางแผนและตัดสินใจในการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ในกระบวนการพัฒนาเพื่อความสุขของมวลมนุษยชนนั้น อยู่ในกรอบของกิจกรรมหลัก ๆ 4 ประการ คือ 1) การพัฒนาทางด้านสังคม 2) การพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจ 3) การพัฒนาทางด้านการเมืองการปกครอง และ 4) การพัฒนาทางด้านสภาพแวดล้อมของชุมชน ในขณะที่ สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น (2540: 113-117) ได้กล่าวถึง การพัฒนาความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนของชาวบ้าน โดยภาครัฐและเอกชนว่า มีจุดเป็นที่สิทธิและอำนาจขององค์กรชาวบ้านในการจัดการปัญหาต่าง ๆ โดยมีจุดประสงค์ 2 ประการ คือ 1) นโยบายของรัฐบาลและกฎหมายจะต้องใช้สิทธิ และอำนาจขององค์กรชุมชน และชาวบ้านมากขึ้นทั้งในเรื่องของการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การจัดการศึกษาของชุมชน การจัดเก็บภาษีท้องถิ่น การจัดตั้งงบประมาณ เพื่อแก้ปัญหาท้องถิ่น 2) การกำหนดแผนงบประมาณและโครงการจากหน่วยงานของรัฐ และเอกชนต่าง ๆ

โดยสรุปจากแนวคิดของนักวิชาการที่หลากหลายเกี่ยวกับความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนสามารถประมวลลักษณะ ของความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนและประชาชน ได้ดังนี้ 1) สมาชิกขององค์กรชุมชนเชื่อมั่นในศักยภาพในการบริหารจัดการทรัพยากรภายในอย่างคุ้มค่า และมีประสิทธิภาพ 2) มีกระบวนการของชุมชนหรือองค์กรที่เคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่อง ในลักษณะเปิดโอกาสให้สมาชิกของชุมชนหรือองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในลักษณะของการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ และร่วมตรวจสอบตลอดจนการมีส่วนร่วมในลักษณะของการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ และร่วมตรวจสอบตลอดจนการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปรับปรุงพัฒนาองค์กรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร 3) สมาชิกของชุมชนหรือองค์กร มีความสามารถที่พร้อมจะร่วมกันจัดการกับปัญหาของตนเองและองค์กรเพื่อพัฒนาให้ชุมชนหรือองค์กรสามารถดำเนินกิจกรรม

ต่าง ๆ ได้สำเร็จตามเป้าหมายและเพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชนหรือองค์กรได้อย่างถูกต้องเหมาะสม 4) สมาชิกของกลุ่มองค์กรชุมชน มีส่วนร่วมในการประเมินสถานการณ์ของชุมชนหรือองค์กร มีการเรียนรู้ และกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ติดตามประเมินผลแก้ไขปัญหาและการพัฒนาชุมชนหรือองค์กร โดยกระบวนการกลุ่ม 5) มีการจัดทำแผนพัฒนาทุก ๆ ด้านของชุมชนหรือองค์กร ที่มุ่งเน้นถึงความอยู่รอดและความเจริญเติบโตของสมาชิก และชุมชนหรือองค์กรเป็นหลัก 6) มีรูปแบบของการดำเนินกิจกรรมและการทำงานภายในเป็นทีม เปิดโอกาสให้สมาชิกของชุมชนหรือองค์กรได้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจดำเนินงาน ติดตามและประเมินผลของกิจกรรมและการทำงานได้อย่างกว้างขวาง 7) มีการประสานงานภายในภายนอกชุมชนหรือองค์กรในรูปแบบของการเป็นเครือข่าย ความร่วมมือกับภาคีการพัฒนา อาจเป็นหมู่บ้านชุมชนอื่น ๆ ท้องถิ่น องค์กรภาครัฐ รัฐบาลวิสาหกิจ องค์กรเอกชน ผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ ในลักษณะของการมีความสัมพันธ์ที่เท่าเทียมกัน และเกื้อกูลแบ่งผลประโยชน์ทางด้านต่าง ๆ ระหว่างกัน 8) มีการปรับสภาพการดำรงอยู่ของชุมชนหรือองค์กรให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกชุมชนหรือองค์กร 9) มีกระบวนการสร้างผู้นำในชุมชนหรือองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยนำมิติของคุณธรรม จริยธรรม วัฒนธรรม มาประยุกต์ใช้ในกระบวนการสร้างผู้นำในการพัฒนาชุมชนหรือองค์กร และ 10) มีการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับชุมชนหรือองค์กร เพื่อให้เกิดการยอมรับจากบุคคลหรือองค์กรภายนอก

จากการทบทวน ความหมายของความเข้มแข็งทั้งในส่วนของความเข้มแข็งของชุมชนและความเข้มแข็งขององค์กร ผู้ศึกษาวิจัยได้วิเคราะห์และได้ให้ความหมายความเข้มแข็งขององค์กรการบริหารส่วนตำบล คือ ลักษณะขององค์กรการบริหารส่วนตำบลที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านงบประมาณ ด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการประสานงาน และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสามารถปฏิบัติงานได้ตามภารกิจและหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการนำแผนพัฒนาองค์กรการบริหารส่วนตำบล ประจำปีไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม

### แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่าย

การสร้างเครือข่ายในองค์กรการบริหารส่วนตำบลถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นมากในการกระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะการสร้างเครือข่ายขององค์กรการบริหารส่วนตำบล คือ ความพยายามที่จะประสานความร่วมมือเพราะจะสามารถก่อให้เกิดการผลึกกำลังกันระหว่างองค์กรการบริหารส่วนตำบลกับองค์กรการบริหารส่วนตำบลด้วยกัน หรือระหว่าง

องค์การบริหารส่วนตำบลกับหน่วยงานท้องถิ่นอื่น ๆ รวมทั้งองค์กรภาครัฐ และเอกชน ซึ่งการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายขององค์ขององค์การบริหารส่วนตำบล เปรียบเสมือนเป็นศูนย์กลางความร่วมมือ ศูนย์กลางการฝึกกำลัง ศูนย์เรียนรู้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ และศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีคุณภาพ และประสิทธิภาพ เพราะการจัดการบริการสาธารณะ และการพัฒนาท้องถิ่นต้องระดมทรัพยากร และแสวงหาความร่วมมือในรูปของเครือข่าย การรวมตัวขององค์การบริหารส่วนตำบล และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลในหลายแห่งที่มีความหลากหลายนั้นจะสามารถร่วมกันคิดก่อให้เกิดพลัง และการประสานร่วมมือกัน ดังนั้นการสร้างเครือข่าย ให้เกิดขึ้นในองค์การบริหารส่วนตำบล ทั่วประเทศน่าจะเป็นปัจจัยเสริมทำให้้องค์การบริหารส่วนตำบล เกิดความเข้มแข็งได้อีกประการหนึ่ง จากการศึกษาค้นคว้าผลงานทางวิชาการ ปรากฏว่ามีนักวิชาการที่หลากหลายได้สรุปแนวคิด และการให้ความหมายเกี่ยวกับเครือข่ายไว้หลายทัศน์ เช่น เครือข่าย คือ ธรรมชาติที่แท้ของสรรพสิ่ง ในยุคหนึ่งสมัยหนึ่งเราได้มองสรรพสิ่งว่าเป็นสิ่งซึ่งกระบวนการที่มาของการสื่อสารทางภาษาและความคิด เมื่อสรรพสิ่งมีความหมายว่า เป็นสิ่งต่าง ๆ นั้นก็สามารถมีชื่อเสียงเรียงนามได้ หรือในทางนามธรรมสรรพสิ่งก็ตั้งขึ้นเป็นประเด็นให้ขบคิดตามสมมติบัญญัติ ที่เราเรียกขาน และในบางครั้ง เราก็ไปติดกับบัญญัติที่เราสมมติขึ้นแล้วมองเห็นสิ่งต่าง ๆ เป็นสิ่งแม้แต่การเรียกสิ่งต่าง ๆ เราก็ต้องใช้คำว่าสิ่งต่าง ๆ หรือสรรพสิ่งซึ่งหนีไม่พ้นคำว่าสิ่ง เพราะภาษาทั้งหมดต้องใช้การบัญญัติ เพื่อจะได้ติดต่อสื่อสารอ้างอิงถึงเรื่องราวที่พูดคุยกันได้ ความเคยชินอันนี้ ทำให้ยาก ที่จะมองเห็นความเป็นจริงที่ดำรงอยู่ในสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้น ทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม (ปาริชาติ วลัยเสถียร, 2547) เครือข่าย เป็นแนวคิดและกระบวนการในการจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่ม ชุมชน ตลอดจนองค์กรให้ความเกื้อกูลและเชื่อมโยง การดำรงชีวิต การทำงาน การจัดระบบความสัมพันธ์ที่ทุกฝ่ายต่างเป็นผู้ให้ และเป็นผู้รับตามความพร้อม ความชำนาญ มิใช่เรื่องใหม่ในสังคมไทย การลงแขกเพื่อระดมแรงในฤดูกาลทำนา การหิ้วข้าว หม้อข้าวแกง ไปช่วยงานเลี้ยง การแลกเปลี่ยนผลิตผล ทำไร่นาและคร้วเรือน ล้วนเป็นสิ่งหนึ่งของวัฒนธรรมไทย ที่สะท้อนให้เห็นถึงวิถีชีวิตที่เกี่ยวพันกันเป็นเครือข่ายที่องค์ประกอบทุกส่วนมีอิสระ มีเอกลักษณ์ และความสามารถที่จะยืนหยัดพึ่งพาตนเอง แต่ในขณะเดียวกันจะเชื่อมโยงและเอื้องานกัน เพื่อให้เกิดพลังที่จะนำพาให้ชุมชนทั้งชุมชนไปสู่ความอยู่รอดและเจริญก้าวหน้า จึงเป็นที่น่ายินดีต่อวงการพัฒนาชนบทหลังจากเน้นยุทธศาสตร์ การให้และการเติมเต็ม ภาระยะหนึ่ง ได้เรียนรู้จากข้อจำกัดที่ผ่านมา จึงเริ่มให้ความสำคัญแก่การทำงานในลักษณะเครือข่ายที่ชาวบ้าน ชุมชน องค์กรและเอกชน และหน่วยงานภาครัฐหลายหน่วยงานได้ดำเนินการอย่างได้ผล เพื่อให้เกิดกระบวนการที่ชาวบ้าน ชุมชน ตลอดจนหน่วยงานภายนอกจะได้แลกเปลี่ยน



ความรู้ ประสบการณ์ และแก้ไขปัญหาร่วมกัน จนเกิดเป็นเครือข่ายการเรียนรู้ที่เชื่อมโยง ประสาน แหล่งความรู้ทั้งภายในและภายนอกชุมชนมาใช้ให้ประชาชนมีโอกาสแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง (สุวรรณ กศดำ, 2546: 14) ในขณะที่ พระมหาสุทิตย์ อาภากรโ (2547: 2-34) ได้กล่าวถึงฐานความคิดเกี่ยวกับเครือข่ายใน 5 ลักษณะ ดังนี้ 1) เครือข่าย คือ ธรรมชาติที่แท้จริงของสรรพสิ่ง กล่าวคือ ในการพิจารณาถึงสรรพสิ่งทั้งหลายในโลกอย่างพิถีพิถันจะเห็นว่า ไม่มีสิ่งเกิดขึ้น และดำรงอยู่ โดยลำพัง ไม่ว่าคน สัตว์ วัตถุ หรือธรรมชาติอื่นใด จะมีการเชื่อมโยงเกาะเกี่ยวเป็นเหตุ เป็นผล สัมพันธ์กับสิ่งอื่น ๆ โดยสายใยเป็นเส้นทาง เป็นเครือข่าย ด้วยวิธีการที่ซับซ้อนนับตั้งแต่ตัวเรา สังคม สิ่งแวดล้อมในทางพุทธศาสนาที่พิจารณาภาวะความเป็นจริงตามธรรมชาติของสรรพสิ่งใน ลักษณะที่น่าสนใจว่าสรรพสิ่งมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กับในเรื่องปฏิจจนสมุปบาทว่า ปฏิจจนสมุปบาท คือ อากาโร และความที่สรรพสิ่งต่างก็พึ่งพาอาศัยกันเกิดขึ้น ต่างฝ่ายต่างก็เป็นเหตุเป็นปัจจัยของกันและกัน เป็นกระบวนการที่มีความเกี่ยวพันกันอย่างลึกซึ้ง และเป็นองค์กรรมเสมือนห่วงโซ่ที่ ร้อยรัดและผูกพันกันก่อให้เกิด มัจฉาการอื่น ๆ ตามมาในลักษณะที่ว่า เพราะมีสิ่งนี้จึงเกิดสิ่งนี้ขึ้น และสภาวะของสิ่งต่าง ๆ ไม่มีตัวคนที่แท้จริงเป็นเพียงองค์ประกอบที่มีการเกี่ยวพันหรือเกิดขึ้น อย่างพร้อมเพียงของสิ่งต่าง ๆ ที่สมมติขึ้นในความหมาย และภาษาที่ใช้พูดของมวลมนุษย ซึ่ง หมายถึง ความเป็นสิ่งหรือสิ่งมีชีวิต ที่เราเข้าใจความหมาย ความคิด และภาษาของเราเอง การเข้าใจ ถึงระบบความสัมพันธ์และการมองเครือข่ายว่าเป็นธรรมชาติที่แท้ของสรรพสิ่ง จะเป็นฐานคิดใน ความเข้าใจเครือข่าย ซึ่งเป็นระบบความสัมพันธ์ของวิถีชีวิตธรรมชาติและปรากฏการณ์ทางสังคม 2) เครือข่ายเป็นความสัมพันธ์เชิงกระบวนการแบบอ้างอิงถึงทฤษฎีกระบวนการแบบพิจารณา ความสัมพันธ์ของเหตุ ปัจจัยบนฐานความซับซ้อนภายใต้เงื่อนไข ความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ใน บริบทนั้น ๆ เช่นการมองสังคมมนุษย์ต้องมองในภาพรวมเป็นองค์รวม เป็นระบบเปิดใน กระบวนการทำหน้าที่โครงสร้าง และบริบททั้งหมด ที่มีการเชื่อมโยงกับสิ่งอื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง โดยมีใช้การพิจารณาเพียงสภาพทางสังคม หรือบทบาทที่เป็นอยู่เพราะจะทำให้ขาดการพิจารณาถึง บริบทแห่งความสัมพันธ์อื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการดำรงอยู่ ซึ่งความเข้าใจในความสัมพันธ์เชิงกระบวนการ บนนำมาใช้พิจารณามิตติของเครือข่ายที่ประกอบด้วยระบบย่อยที่ซับซ้อน มีปฏิกริยาสัมพันธ์ ต่อเนื่อง มีการสอดคล้องประสานสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ มีความสามารถในการเชื่อมโยงมีการ จัดการตัวเอง มีการเลื่อนไหลเปลี่ยนแปลง และสามารถสร้างสมองเคลื่อนที่ 3) เครือข่ายเป็น โครงสร้างที่ออกแบบ และเป็น โครงสร้างตามธรรมชาติ คือ เครือข่ายทางสังคมได้รับการพิจารณา ว่า เป็นทั้งโครงสร้างที่ออกแบบและเป็น โครงสร้างตามธรรมชาติ โดยที่โครงสร้างที่ออกแบบจะ กำหนดการกระทำหน้าที่ตามแบบแผนให้ดำเนินไป มีการควบคุมเงื่อนไขปัจจัย เพื่อการบรรลุ วัตถุประสงค์ ส่วน โครงสร้างตามธรรมชาติถือเป็น โครงสร้างที่มีความสัมพันธ์ต่อกัน และมี

วิจารณ์การต่อเนื่อง มีกระบวนการเรียนรู้ และมีการทำงานร่วมกัน อาจมีสภาพที่ไร้ระเบียบ แต่ก็ส่งผลให้เกิดความรู้ ปัญญา หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้น 4) เครือข่ายเป็นระบบความสัมพันธ์ในสังคมมนุษย์ กระบวนการแห่งความสัมพันธ์ของเครือข่ายทางสังคมมีขนาดรูปร่าง และความสัมพันธ์ที่แตกต่างหลากหลายอาจมีการแข่งขันร่วมมือ ต่อสู้ ฟุ้งพาดอาศัย ช่วยเหลือเกื้อกูล ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 3 ลักษณะ คือ ความสัมพันธ์ทางวัฒนธรรม คือ กระบวนพฤติกรรมที่เกิดจากการตอบสนองความต้องการ และความสนใจของส่วนใหญ่ในสังคมที่มีการเก็บรักษาไว้ในรูปแบบต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของผู้คน จากการมีความเชื่อ วัฒนธรรม ประเพณี ร่วมกัน เช่น การจัดระบบหมวดบ้าน หมวดวัด เครือข่าย ลุ่มน้ำ จากกระบวนการการใช้ วัฒนธรรม และความเชื่อของชุมชนเป็นฐานในการเชื่อมโยงเครือข่ายทางสังคมให้มีการพัฒนา การจัดการและการขยายขอบเขต การทำงานให้กว้างขวางออกไป ความสัมพันธ์เชิงอำนาจ คือ ความสัมพันธ์แบบผู้ใหญ่มากกับผู้เยาว์ เป็นความสัมพันธ์ที่สามารถพิจารณาได้ จากการเท่าเทียมของการให้ และการรับทางสังคมถือเป็นความสัมพันธ์ที่สำคัญในการจัดระเบียบสังคมไทย เป็นความสัมพันธ์ที่บางหน่วยงานประสงค์จะให้เกิดขึ้นเนื่องจากเป็นที่ของกองทุนหมู่บ้าน เครือข่ายสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ เพื่อประโยชน์ในการปกครองและพัฒนา พยายามหลีกเลี่ยง การครอบงำและสนใจ วิจารณ์การ การสร้างคุณค่า และความพยายามของกิจกรรมในเครือข่ายที่จัดตั้งนั้น และสุดท้ายความสัมพันธ์ที่เกิดจากกระบวนการเรียนรู้ปัจจุบันมีแนวโน้มที่กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จะถูกนำมาใช้เป็นกลไกขับเคลื่อนทางสังคมเนื่องจากช่วยขยายแนวคิด และกระบวนการทำงานยังเป็นกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมที่ช่วยสร้างความหมายร่วมระหว่างบุคคล กลุ่ม และเครือข่ายซึ่งนำไปสู่การจัดการทางสังคมในรูปแบบต่าง ๆ และเป็นวิธีการทำงานร่วมกันภายใต้การเรียนรู้ที่เป็นอิสระ 5) เครือข่าย คือ การขยายผล และการเติบโตอย่างมีพลัง คือ พลังการเคลื่อนไหวทางสังคมที่ขยายความคิด อุดมการณ์ ภารกิจไปยังบุคคลอื่น กลุ่มอื่น จนสามารถสร้างแนวร่วมเชิงอุดมการณ์มากขึ้นเท่าใดก็จะเกิดพลังการเคลื่อนไหวทางสังคมที่สร้างพลังการต่อรอง และการเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีพลังเพิ่มขึ้นเพียงนั้น การปฏิบัติการอย่างได้ผลจากจุดเล็ก ๆ ของกลุ่มบุคคล กลุ่ม องค์กร แต่ด้วยความเกี่ยวข้อง เชื่อมโยงระบบต่าง ๆ อาจส่งผลกระทบต่อระบบใหญ่ที่มีข่ายใยของความสัมพันธ์ ที่อาจก่อให้เกิด การขยายผล และเติบโตอย่างมีพลัง

## ความหมายของเครือข่าย

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้นิยาม และความหมายของคำว่าเครือข่ายไว้หลายมิติ ตามแนวคิดและมุมมองของแต่ละท่าน เช่น ปารีชาติ วลัยเสถียร (2547: 5) เครือข่าย คือ ความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงเป็นข่ายซึ่งมีความหมายหลายมิติ โดยอาจหมายถึงการปฏิสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ และอาจหมายถึง โครงข่ายของระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ เช่นระบบน้ำประปา ไฟฟ้า โทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต หรือ ระบบเทคโนโลยี โทรคมนาคม ที่เป็นโครงสร้างทางกายภาพ ซึ่งมีการโยงใยเป็นโครงข่ายที่ต่อเนื่อง โดยเป็นทั้งโครงข่ายที่มีการกำหนดแบบแผน และมีได้กำหนดแบบแผน ในขณะที่ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543: 28) ได้กล่าวถึงเครือข่าย อีกในมิติหนึ่งว่า การที่ปัจเจกบุคคล องค์กร หน่วยงาน หรือสถาบันใด ๆ ได้ตกลงที่จะประสานเชื่อมโยงเข้าหากัน ภายใต้วัตถุประสงค์ หรือข้อตกลงอย่างใดอย่างหนึ่ง รวมกันอย่างเป็นระบบ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อ กิจกรรมต่าง ๆ เช่นการปฏิรูปการศึกษา โดยกลุ่มเครือข่ายนี้ ต้องแสดงออกเป็นการลงมือทำ กิจกรรมร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับ นันทิยา และณรงค์ ทุดานวัตร (โกวิทย์ พวงงาม, 2550: 130) ได้ให้ความหมายเครือข่ายว่า เครือข่าย หมายถึง การรวมตัวของกลุ่มที่มีการประสานงาน และมีการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง มีระยะเวลาานพอสมควรมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน การรวมตัวของกลุ่ม เป็นเครือขายนับเป็นพัฒนาการของการรวมพลังของชาวนา หรือของคนด้อยโอกาส ก่อให้เกิด การแลกเปลี่ยนผลผลิต และค้าขายระหว่างสมาชิกในเครือข่าย เกิดการสะสมทรัพยากรและเงินทุน เกิดการสร้างอำนาจทางการเมืองและความ เป็นเครือข่ายสามารถใช้เป็นจุดขายได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นการเพิ่มพลังการต่อรองเพื่อแก้ไขปัญหาที่เผชิญอยู่ หรือเพื่อพึ่งตนเองได้มากขึ้น เช่นเดียวกับ กาญจนา แก้วกาบ (ปารีชาติ วลัยเสถียร, 2547: 41-42) ได้ให้คำจำกัดความของคำว่าเครือข่าย หรือ Network ในภาษาอังกฤษว่า Net หมายถึง ตาข่ายที่โยงใยถึงกัน และพร้อมที่จะ Work เพื่อต้องการ ใช้งาน ดังนั้นความหมายของเครือข่ายจึงหมายถึง รูปแบบหนึ่งของการประสานของบุคคล กลุ่ม หรือ องค์กรหลายองค์กรที่ต่างก็มีทรัพยากรของตนเอง มีเป้าหมาย มีวิธีการทำงาน และมี กลุ่มเป้าหมายของตนเอง บุคคล กลุ่ม หรือองค์กรเหล่านี้ได้เข้ามาประสานงานอย่างมีระยะเวลาานพอสมควร แม้อาจจะไม่ได้มีกิจกรรมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอก็ตาม แต่ก็จะมีการวางรากฐานเอาไว้ เปรียบเสมือนมีสายโทรศัพท์ต่อไว้ เมื่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมีความต้องการที่จะขอความช่วยเหลือ หรือ ขอความร่วมมือจากกลุ่มอื่น ๆ เพื่อการแก้ไขปัญหา ก็สามารถที่จะติดต่อไปได้ ส่วน สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544: 2) ได้ให้นิยามของคำว่าเครือข่าย คือ ความเชื่อมโยง ระหว่างปัจเจกต่อปัจเจก ความเชื่อมโยงระหว่างปัจเจกกับการเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มต่อกัน หรือ แม้ทั้งการเชื่อมโยงระหว่างเครือข่ายต่อเครือข่ายกลายเป็นเครือข่ายย่อยต่อเครือข่ายใหญ่ โดยมี

เป้าหมายรวมกันในการทำกิจกรรมร่วมกัน และเครือข่าย คือ ข่ายของความร่วมมืออย่างเป็นระบบ อันเกิดจากการรวมตัวกันของบุคคล กลุ่ม องค์กร หรือสถาบันทางสังคมต่าง ๆ เพื่อการประสาน เชื่อมโยง นำไปสู่การเพิ่มพลังสรรพปัจจัย และการบรรลุผลสำเร็จในเป้าหมายสูงสุดร่วมกัน และ สูดท้ายเครือข่ายในมุมมองของ โกวิทช์ พวงงาม (2550: 128) หมายถึง พลังของกลุ่ม องค์กรต่าง ๆ ที่มีความสามารถรวมตัวกัน ซึ่งการรวมตัวกันนี้ทำให้เกิดแนวคิดที่หลากหลาย มีพลังในการต่อรอง อาจกล่าวได้ว่า เครือข่ายมีส่วนสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการกระจายอำนาจของประชาชน ทำให้ เกิดพลังการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน ดังนั้นการสร้างเครือข่ายภาคประชาชน หรือการมี เครือข่ายภาคประชาชน มีความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนที่จะสามารถนำเสนอความ คิดเห็น ร่วมติดตามตรวจสอบการทำงานของรัฐบาล และการทำงานของส่วนท้องถิ่น ได้ จึงต้องมีการทำ ความเข้าใจกับเครือข่าย

### เครือข่ายในมิติขององค์กร

องค์กรที่มีลักษณะ โครงสร้างแบบเครือข่าย (network structure) เป็น โครงสร้าง รูปแบบใหม่ที่เกิดขึ้นในยุคปัจจุบันซึ่งมีความแตกต่างจาก โครงสร้างแบบเดิมอย่างสิ้นเชิง คือ โครงสร้างแบบเครือข่าย หรือองค์กรแบบเครือข่าย ซึ่งมีลักษณะที่สำคัญคือ ไม่มีชั้นการบังคับ บัญชา มีความยืดหยุ่นสูง ควบคุมกลไกทางการตลาดมากกว่ากระบวนการทางการบริหารจัดการ โครงสร้างแบบเครือข่ายจะอยู่บนพื้นฐานของการใช้ความสามารถหลัก ขององค์กร และจะได้รับ ทรัพยากรมาจากพันธมิตรภายนอกและมีการจ้างเหมาบุคคลภายนอกในการทำงาน โครงสร้างแบบ เครือข่าย จะมีรูปแบบปฏิสัมพันธ์การไหลของข้อมูลข่าวสาร ผลผลิตและคน ในลักษณะไม่หยุดนิ่ง โดยเกิดจากความต้องการมากกว่า การวางแผนล่วงหน้า ปฏิสัมพันธ์นี้ บางครั้งก็เกิดขึ้นอย่างช้า ๆ บางครั้งก็เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และเมื่อไรที่มีปฏิสัมพันธ์เกิดขึ้น การติดต่อเป็นแบบตัวต่อระหว่าง บุคคลหรือกลุ่มที่ต้องการทำงานด้วย ไม่จำเป็นต้องผ่านสายการบังคับบัญชา ดังนั้นค่านิยมของ องค์กรแบบเครือข่ายจึงมีลักษณะการแลกเปลี่ยนและร่วมมือกว่าความเป็นเจ้าของ มีความไว้วางใจ มากกว่าการระแวงสงสัย อำนาจมาจากความรู้มากกว่าตำแหน่งหน้าที่ในการทำงาน องค์กรแบบ เครือข่ายจะสามารถจัดการกับปัญหาและ โอกาสได้อย่างรวดเร็วและไม่ว่าการดำเนินงานจะประสบ ความสำเร็จหรือความล้มเหลว องค์กรจะมีการเรียนรู้เพิ่มขึ้นองค์กรแบบเครือข่ายจะเริ่มจาก หน่วยงานขนาดเล็กซึ่งจะเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่ายของแต่ละหน่วย โดยมีความสามารถที่จะให้ กระบวนการทำงานเสร็จสิ้น มีการออกแบบซึ่งเริ่มจากภายในก่อนมีฝ่ายบริหารให้น้อยที่สุด และ จะเน้นที่การออกแบบกระบวนการ การทำงานไม่ใช่โครงสร้างองค์กร โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ใน

การทำงานแบบอัตโนมัติ มีการใช้ทีมงานเป็นพื้นฐานในการทำงานองค์การแบบเครือข่ายเหมาะสมสำหรับองค์การที่ต้องการความยืดหยุ่นสูง และต้องตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมอย่างรวดเร็ว ซึ่งอาจจำเป็นต้องมีการจ้างเหมารับช่วงในการทำงาน ซึ่งจะทำให้การควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิดทำได้ไม่ง่ายขึ้น (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณ, 2546: 87-88) เครือข่ายเป็นความสัมพันธ์เชิงกระบวนการ หากกล่าวถึงการปฏิบัติตามหน้าที่ต่อสิ่งต่าง ๆ อย่างถูกต้องของบุคคล และสรรพสิ่งที่ได้รับการสมมติขึ้นตามฐานะและบทบาทหน้าที่ที่เป็นอยู่ว่า เป็นการปฏิบัติตามหลักธรรมในทฤษฎีของพุทธศาสนา การดำรงอยู่และการทำหน้าที่ของสิ่งต่าง ๆ ในธรรมชาติ ก็จัดเป็นการสร้างความสัมพันธ์เชิงกระบวนการระบบที่มีต่อกัน ซึ่งเป็นกิริยาสัมพันธ์ที่มีความเคลื่อนไหวไปมาระหว่างสิ่งต่าง ๆ แล้วสร้างกระบวนการที่ต่อเนื่องจนเกิดเป็นเครือข่ายและระบบที่ผูกพันความสัมพันธ์เชิงกระบวนการ เกิดจากการมองถึงความที่สรรพสิ่งเป็นองค์ที่ผสมผสานสรรพสิ่งเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียว มีคุณสมบัติที่ไม่อาจลดส่วนจนเหลือเพียงคุณสมบัติของหน่วยย่อย ๆ ได้ แล้วรวมเข้าเป็นระบบและระบบต่าง ๆ ที่มีการทับซ้อนกันเป็นชั้น ๆ และเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงกัน โดยเป็นการคิดแบบสัมพันธ์กับบริบท และการจัดการความสัมพันธ์หรือปฏิสัมพันธ์ จนเป็นกระบวนการที่เริ่มตั้งแต่ระดับเหตุการณ์ที่เราสามารถมองเห็นในชีวิตจริงระดับแบบแผนของพฤติกรรมที่เป็นรูปแบบที่ก่อให้เกิดเหตุการณ์นั้น ๆ ระดับโครงสร้างที่ทำให้เกิดแบบแผนของพฤติกรรมและระดับ ภาพจำลองความคิด หรือวิธีคิดทำให้เกิดโครงสร้างพฤติกรรม ชัยวัฒน์จิระพันธ์ (2548 อ้างใน ปาริชาติ วัลย์เสถียร, 2547: 13-14)

### องค์ประกอบของเครือข่าย

จากฐานคิดและความหมายของเครือข่าย จะเห็นได้ว่ามีจุดร่วมที่สำคัญ อย่างน้อย 5 ประการ ที่อาจกล่าวได้ว่า เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของความเป็นเครือข่ายได้แก่ 1) หน่วยชีวิตหรือสมาชิก หน่วยชีวิตและสมาชิกเป็นองค์ประกอบเบื้องต้นของความเครือข่ายที่สร้างระบบปฏิสัมพันธ์โดยแต่ละหน่วยชีวิตแต่ละปัจเจกบุคคล จะดำเนินการสานต่อเพื่อหาแนวทางร่วมในการสร้างสรรพสิ่งจะต้องพึ่งพาอาศัยและสร้างกระบวนการสืบเนื่องเพื่อรักษาความเป็นชีวิต ดังนั้น หน่วยชีวิตหรือสมาชิกในองค์กรนั้น จะเป็นองค์ประกอบหลักที่ก่อให้เกิดความเป็นเครือข่าย 2) จุดมุ่งหมาย เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่ง เพราะหากว่าบุคคล กลุ่มองค์กรมารวมกันเพียงเพื่อกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยไร้ความมุ่งมั่นหรือจุดมุ่งหมายร่วมกัน ความสัมพันธ์ดังกล่าวอาจกล่าวได้ว่า เป็นเครือข่าย เพราะความเป็นเครือข่ายจะต้องมีความหมายถึงการร่วมกันอย่างมีจุดหมาย เพื่อทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์และกระบวนการ

เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย นั้น 3) การทำหน้าที่อย่างมีจิตสำนึก การที่แต่ละหน่วยชีวิตหรือการที่แต่ละบุคคลจะมารวมกันนั้น สิ่งที่จะยึดโยงสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน คือ การทำหน้าที่ต่อกันและกระทำอย่างมีจิตสำนึก เพราะหากมีจิตสำนึกต่อส่วนรวมที่มาจากส่วนลึกภายในจิตใจของตนแล้ว กระบวนการนั้นจะเพียงการจัดตั้งและเรียกร้องหาผลประโยชน์ตอบแทนเท่านั้น และการที่คนจะมารวมกลุ่ม เป็นองค์กรเครือข่ายได้นั้น นอกจากจะมีความสนใจหรืออุปนิสัยใจคอที่คล้ายคลึงกันแล้ว บุคคลยังต้องมีจิตสำนึกต่อส่วนรวม กล่าวคือ เมื่อพวกเขาเห็นปัญหาหรือต้องการที่จะพัฒนาและเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่ง จิตใจที่มุ่งมั่นซึ่งเป็นปัจจัยภายในของแต่ละบุคคลย่อมเป็นแรงขับที่นำไปสู่ การคิดวิเคราะห์และค้นหาวิธีเพื่อแก้ไขปัญหา นั้น ๆ รวมทั้งแสวงหาแนวร่วมเพื่ออุดมการณ์ เพื่อสร้างอำนาจในการต่อรองหรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน จนกลายเป็นองค์กรเครือข่ายที่ทุกฝ่าย ต่างก็มีความไว้วางใจต่อกัน ทั้งนี้ เพราะความเป็นเครือข่าวนั้น สามารถที่จะตอบสนองกระบวนการแก้ไขปัญหาได้มากกว่า 4) การมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยน ในองค์ประกอบของการเป็นเครือข่ายสิ่งหนึ่งที่จะขาดไม่ได้ คือ การมีส่วนร่วม การพึ่งพาอาศัย และการเปลี่ยนแปลงเรียนรู้ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาชิก จะเป็นปัจจัยที่หนุนเสริมให้เครือข่าวนั้นมีพลังมากขึ้น เพราะการมีส่วนร่วมทำให้สมาชิกมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่าย ซึ่งจะช่วยให้ทุกฝ่ายเข้าหากันและพึ่งพาอาศัยกันมากขึ้น นอกจากนี้ ในระบบความสัมพันธ์ของเครือข่าย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ก็มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะจะนำไปสู่การให้และการรับ รวมถึงการระดมทรัพยากรเพื่อให้ภารกิจที่เครือข่ายดำเนินการร่วมกันบรรลุเป้าหมาย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จึงเป็นทั้งแนวคิด กระบวนการ และวิธีการของการจัดการเครือข่าย เป็นกระบวนการสร้างข้อมูลที่ต่อเนื่องเพราะถ้าไม่มีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันที่มาจาก การมีส่วนร่วมแล้ว พัฒนาการของเครือข่ายจะเป็นไปอย่างช้า ๆ และอาจถดถอยลง ดังนั้น การมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยนจึงเสมือนกลไกที่เป็นแรงผลักดันให้ความเป็นเครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง 5) ระบบความสัมพันธ์และการสื่อสาร ถ้ากล่าวถึงเครือข่ายว่า เป็นความสัมพันธ์ที่โยงใยแล้ว สิ่งที่มีความสำคัญต่อเครือข่าย คือ ข้อมูลและการสื่อสารระหว่างกัน นับตั้งแต่ การสื่อสารระหว่างปัจเจกบุคคลกับปัจเจกบุคคล กลุ่มกับกลุ่ม และระหว่างเครือข่ายกับเครือข่าย รวมทั้งระบบความสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยกระบวนการสื่อสารนั้นจะช่วยให้สมาชิกในเครือข่ายเกิดการรับรู้ เกิดการยอมรับ ในกระบวนการทำงานและช่วยรักษาสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ความสัมพันธ์ที่เกิดจากการติดต่อสื่อสารที่ต่อเนื่องเช่นนี้ เป็นองค์ประกอบสำคัญของเครือข่าย ถ้าระบบความสัมพันธ์มิได้รับการตอบสนองหรือขาดการติดต่อ แล้วความเป็นเครือข่ายก็อยู่ในภาวะที่เสื่อมถอย ดังนั้นการพัฒนาระบบเครือข่ายจะต้องยึดหลักการของความสัมพันธ์และการสื่อสารระหว่างกัน โดยมีกิจกรรมและข้อมูลเพื่อให้เกิดความเคลื่อนไหวของเครือข่าวนั้น ๆ (ปาริชาติ

วลัยเสถียร, 2547: 50) นอกจากนั้นแล้ว เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543: 44-46) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญ ๆ ของการเป็นเครือข่าย ไว้ดังนี้ 1) การรับรู้มุมมองร่วมกัน คือสมาชิกที่เข้ามาอยู่ในเครือข่าย ต้องมีความรู้สึก นึกคิด และการรับรู้ร่วมกันถึงเหตุการณ์เข้าร่วมเป็นเครือข่าย อาทิ มีความเข้าใจในปัญหาและมีจิตสำนึกในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน มีประสบการณ์ในปัญหาร่วมกัน มีความต้องการความช่วยเหลือในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน เป็นต้น ซึ่งจะส่งผลให้สมาชิกเครือข่ายเกิดความรู้สึกผูกพันในการดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาความเดือดร้อนที่เกิดขึ้น 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันคือ การมองเห็นภาพของจุดหมายในอนาคตร่วมกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม การรับรู้เข้าใจถึงทิศทางเดียวกัน และการมีเป้าหมายที่จะไปด้วยกันจะช่วยให้กระบวนการเคลื่อนไหวมีพลัง เกิดเอกภาพ และช่วยบรรเทาความขัดแย้งอันเกิดจากมุมมองความคิดที่แตกต่างลงไปได้ 3) การมีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน (mutual interests/benefits) เครือข่ายเกิดจากการที่สมาชิกแต่ละคนต่างก็มีความต้องการของตนเอง แต่ความต้องการเหล่านั้นจะไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ หากสมาชิกต่างคนต่างอยู่ ความจำกัดนี้ทำให้เกิดการรวมตัวกันบนฐานของผลประโยชน์ร่วมกัน หรือความสนใจเช่นเดียวกันก็มารวมตัวกันเป็นเครือข่ายเดียวกัน 4) การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง (all stakeholders participation) การมีส่วนร่วมสมาชิกในเครือข่าย นับเป็นกระบวนการที่สำคัญมากในการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย เพราะกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในเครือข่าย ย่อมเป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือกระทำอย่างแข็งขัน ดังนั้น สถานะของสมาชิกในเครือข่ายจึงควรเป็นในลักษณะของความเท่าเทียมกัน ในฐานะของหุ้นส่วน ของเครือข่าย ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ในแนวราบ ที่เท่าเทียมกันแทนความสัมพันธ์ในแนวตั้ง 5) การเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (complementary) องค์ประกอบที่จะทำให้เครือข่ายดำเนินอย่างต่อเนื่องก็คือ การที่สมาชิกของเครือข่ายต่างก็เสริมสร้างซึ่งกันและกัน โดยจุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยแก้ไขจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่ง ซึ่งจะช่วยให้ผลตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่เกิดจากการรวมตัวเป็นเครือข่ายมากกว่าการไม่สร้างเครือข่ายแต่ต่างคนต่างอยู่ 6) การพึ่งพิงอิงร่วมกัน (interdependence) คือ เนื่องจากธรรมชาติความจำกัดของเครือข่ายทั้งทางด้านทรัพยากร ความรู้ เงินทุน กำลังคน สมาชิกของเครือข่ายจึงไม่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างสมบูรณ์ด้วยตนเองการจะทำให้เป้าหมายร่วมกันสำเร็จได้นั้น สมาชิกต่างจำเป็นต้องพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกเครือข่าย เพื่อให้เกิดการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน การกระทำให้สมาชิกหรือหุ้นส่วนของเครือข่ายยึดโยงกันแน่นหนาจำเป็นต้องทำให้หุ้นส่วนแต่ละคนรู้สึกได้ว่า หากเอาหุ้นส่วนคนใดคนหนึ่งออกไปจะทำให้เครือข่ายล้มลงไปได้ การดำรงอยู่ของหุ้นส่วนแต่ละคนจึงจำเป็นต้องดำรงอยู่ของเครือข่าย ซึ่งการพึ่งพิงอิงร่วมกันนี้จะส่งผลทำให้สมาชิกต้องมีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันโดยอัตโนมัติ 7) การปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน

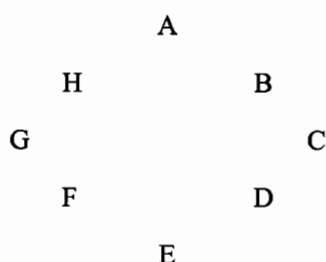
กัน (interaction) คือการที่สมาชิกในเครือข่ายทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกด้วยกัน เช่น การติดต่อ การพบปะพูดคุยกัน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน หรือการมีกิจกรรมประชุมสัมมนาร่วมกัน เป็นต้น การปฏิสัมพันธ์นี้จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกันมากขึ้นซึ่งจะสร้างให้เครือข่ายมีความเข้มแข็งมากขึ้น

### การสร้างเครือข่าย

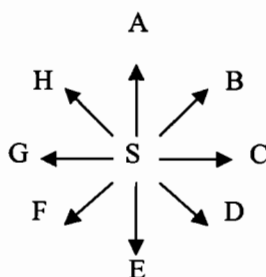
การสร้างเครือข่ายสามารถจำแนกกระบวนการเป็นขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้ 1) ขั้นตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย เป็นขั้นตอนที่ผู้ปฏิบัติงานหรือฝ่ายจัดการตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย เพื่อที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายสำคัญที่จะเกิดขึ้นในขั้นตอนคือ จะเข้าร่วมเครือข่ายกับองค์ใด จะได้รับประโยชน์หรือจะต้องสละประโยชน์ด้านใดบ้างในการเข้าร่วมเป็นเครือข่าย และระยะเวลาในการเข้าร่วมเป็นเครือข่าย จะนานเท่าใด 2) ขั้นติดต่อกับองค์กรที่จะเป็นเครือข่าย การรวมเป็นเครือข่ายจะเกิดขึ้นเมื่อองค์กรมีความต้องการเหมือนกัน ซึ่งจะต้องสร้างความคุ้นเคย และการยอมรับ เป็นขั้นตอน การเตรียมกลุ่มหรือเตรียมเครือข่าย 3) ขั้นตอนการสร้างสัมพันธ์กรณีร่วมกัน หมายถึง การตกลงในความสัมพันธ์ต่อกันหรือตกลงที่จะทำงานร่วมกัน เพื่อตอบสนองความต้องการหรือแก้ปัญหา ดังนั้นจึงต้องเสริมความรู้ ที่จำเป็นโดยแลกเปลี่ยนความรู้ภายในกลุ่มหรือแลกเปลี่ยนกับองค์กรนอกกลุ่ม เช่น การศึกษาคูงาน เชิญวิทยากรมาถ่ายทอดเพิ่มพูนความรู้ เป็นต้น อาจเรียกขั้นตอนนี้ว่า กลุ่มศึกษาเรียนรู้ 4) ขั้นตอนการพัฒนาความสัมพันธ์ เป็นขั้นตอนการสร้างเครือข่ายปรากฏผลงานเป็นรูปธรรม เป็นขั้นตอนของการเริ่มทำกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรร่วมกัน มีการบริหารจัดการกลุ่ม มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของกลุ่ม กำหนดกิจกรรมชัดเจนข้อตกลงในการทำงาน กำหนดบทบาทของสมาชิก รวมทั้งสิทธิหน้าที่ของหัวหน้ากลุ่ม เป็นต้น ขั้นตอนนี้อาจเรียกว่า ขั้นกลุ่มกิจกรรม 5) ขั้นการขยายตัว เมื่อผลงานเป็นที่ปรากฏชัดเจนองค์กรเครือข่ายรู้สึกว่าคุณได้ได้รับประโยชน์จากการเข้าเป็นเครือข่ายความสัมพันธ์ของเครือข่าย จะแน่นแฟ้นขึ้นอาจนำไปสู่การขยายตัว ขยายกิจกรรม มีการจัดตั้งองค์กรใหม่ร่วมกัน จากขั้นตอนการสร้างกลุ่มดังกล่าวนำไปสู่ขั้นตอนการพัฒนาความสัมพันธ์หรือการพัฒนาความสัมพันธ์หรือการพัฒนาเครือข่ายต่อไป (เอกกมล อ่อนศรี, 2544: 14-15) ในขณะเดียวกัน Starkey (1997: 18-19) ได้สรุปว่า เครือข่ายเริ่มจากความสัมพันธ์ ความเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มหรือชุมชน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ช่วยเหลือกัน รวมถึงการสร้างพลังผลักดันรอง ๆ และเพื่อเครือข่ายขยายความสัมพันธ์ไปสู่ระดับที่กว้างขึ้น มีการเชื่อมโยงกับพันธมิตรอื่นในสังคม และกลายเป็นลักษณะการสร้างประชาคมซึ่งก็คือ การพัฒนาการอีกระดับหนึ่งของเครือข่ายที่มีความหลากหลาย



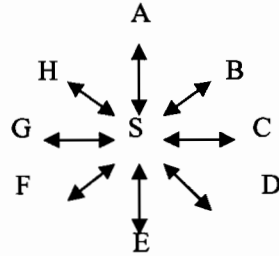
ของกลุ่มคนที่เข้าร่วมในส่วนของประเด็นปัญหาที่ต้องการผลักดันหรือแก้ไขอาจมีความซับซ้อนหรือเป็นประเด็นสาธารณะที่ต้องเกี่ยวข้องกับคนหลายกลุ่มมากขึ้น ดังนั้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจและเห็นภาพของการเป็นเครือข่ายและไม่เป็นเครือข่ายจึงได้ทำแบบจำลองเครือข่ายที่แสดงให้เห็นตั้งแต่กลุ่มหรือองค์กรไม่มีการเชื่อมโยงกันเลย จนเริ่มมีการรับข้อมูลจากศูนย์กลาง แต่ยังไม่มีการติดต่อแลกเปลี่ยนกัน เป็นเพียงการรับคำสั่งซึ่งยังไม่เรียกว่าเป็นเครือข่าย ไปจนกว่าจะมีการติดต่อแลกเปลี่ยนกันระหว่างกลุ่มจึงเริ่มนับว่ามีเครือข่าย ซึ่งแบบจำลองนี้จะนำเสนอเป็นขั้นตอนดังนี้



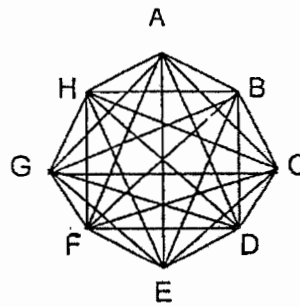
ภาพ 1 แต่ละองค์กรไม่มีการเชื่อมโยงกัน ยังไม่เป็นเครือข่าย



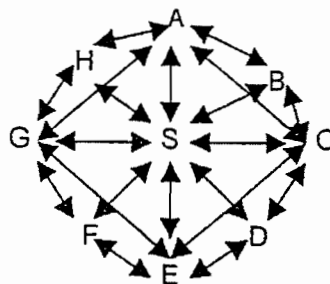
ภาพ 2 มีการกระจายข้อมูลจากองค์กรที่เป็นศูนย์กลางไปยังองค์กรต่างๆ แต่เพียงการรับข้อมูลอย่างเดียวไม่มีการแลกเปลี่ยนกลับมา ยังไม่ใช่เครือข่าย



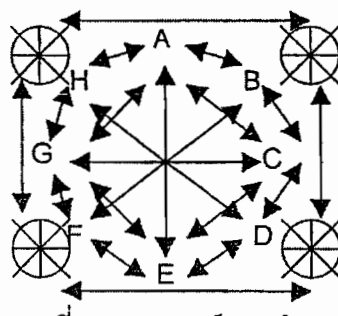
ภาพ 3 ความร่วมมือระหว่างองค์กรเป็นไปในลักษณะติดต่อผ่านองค์กรศูนย์กลาง (เลขานุการเครือข่าย) โดยแต่ละองค์กรไม่มีการติดต่อกับเครือข่ายอื่นหรือองค์กรอื่น รวมถึงไม่มีการติดต่อกันเองโดยตรงระหว่างองค์กรสมาชิก



ภาพ 4 องค์กรทั้งหมดมีการเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน โดยตรงโดยไม่มีองค์กรกลาง (นับเป็นเครือข่ายที่สมบูรณ์แบบในทางทฤษฎี แต่อาจจะไม่เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริง)



ภาพ 5 เครือข่ายที่มีองค์กรกลางโดยแต่ละองค์กรสมาชิกมีการติดต่อซึ่งกันและกัน โดยองค์กรกลางเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก



ภาพ 6 รูปแบบของเครือข่ายที่กระจายศูนย์ สมาชิกเครือข่ายสามารถติดต่อซึ่งกันและกัน และยังคงติดต่อกับองค์กรอื่น ๆ โดยมีผู้ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงาน (เลขานุการ) มีหลายคน

ที่มา : Starkey (1997)

โดยสรุปจากการทบทวนองค์ความรู้เกี่ยวกับเครือข่ายของนักวิชาการหลายท่าน ดังกล่าวข้างต้นสามารถประมวลแนวคิดได้ว่า เครือข่ายเป็นกระบวนการร่วมมือ ระหว่างปัจเจกบุคคล กลุ่ม หรือองค์กร ประเภทเดียวกัน โดยมีวัตถุประสงค์ ในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ต่าง ๆ ระหว่างกัน มีการจัดกิจกรรมร่วมกัน รวมถึงการให้บริการและผลิตระหว่างสมาชิก ความเป็นเครือข่ายจำเป็นอาศัยการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันมาก่อน จนกลายเป็นระบบที่เชื่อมโยงกันสามารถสร้างความเข้มแข็งให้กับปัจเจกบุคคล กลุ่ม หรือองค์กร ซึ่งนำไปสู่การเป็นเป้าหมายของเครือข่าย คือ การพัฒนา และเพิ่มศักยภาพของปัจเจกบุคคล กลุ่ม หรือ องค์กร ลักษณะของการสร้างเครือข่ายสามารถทำได้ระหว่างปัจเจก กลุ่ม หรือองค์กรที่อยู่ในประเภทเดียวกัน อาจเป็นข้าราชการกับข้าราชการ สถานศึกษากับสถานศึกษา หรืออาจเป็นเครือข่ายเชื่อมโยงระหว่างกลุ่ม หรือองค์กรต่างประเภทกัน เช่น หน่วยงานภาครัฐราชการกับหน่วยงานเอกชน สถานศึกษากับหน่วยงานเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กับสถานศึกษากับหน่วยงานเอกชน และการเชื่อมโยงเครือข่ายสามารถมีได้หลายระดับ คือ การเชื่อมโยงระหว่างปัจเจกบุคคลกับกลุ่ม การเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มกับกลุ่ม รวมถึงการเชื่อมโยงระหว่างเครือข่ายต่อเครือข่าย ซึ่งในประเทศไทยก็มี และองค์กรหลายประเภทได้รวมตัวกันเป็นเครือข่าย ยกตัวอย่างเช่น เครือข่ายชุมชน เครือข่ายนักพัฒนา เครือข่ายระดับจังหวัด เครือข่ายภาครัฐ เครือข่ายวิชาชีพ เครือข่ายธุรกิจ เครือข่ายสื่อมวลชน เครือข่ายนักฝึกอบรม เครือข่ายการประมวล และสังเคราะห์องค์ความรู้ระดับชาติ เครือข่ายภาคสาธารณะ เครือข่ายวิชาการ เครือข่ายองค์กรนโยบายของรัฐและเครือข่ายผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นต้น

ดังนั้นจากการประมวลทั้งในส่วนแนวคิดเกี่ยวกับความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนกับแนวคิด เกี่ยวกับเครือข่าย อาจกล่าวได้ว่าการสร้างเครือข่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลรับองค์กร

อื่น ๆ ทั้งองค์กรชุมชน หน่วยงานทางราชการ บริษัท ห้างร้านเอกชน รวมถึงสถาบันการศึกษาเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะสามารถสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลได้

### องค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งที่มีพื้นที่รับผิดชอบในเขตตำบลที่อยู่นอกเขตเทศบาลหรือองค์กรปกครองท้องถิ่นอื่น องค์การบริหารส่วนตำบลจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 3 พ.ศ. 2542 มีฐานะเป็นนิติบุคคลมีความเป็นอิสระในการดำเนินงานภายในขอบเขตที่กฎหมายกำหนด มีรายได้และทรัพย์สินเป็นของตนเอง เป็นราชการส่วนท้องถิ่น โดยราษฎรเลือกตั้งผู้แทนแต่ละหมู่บ้าน เข้าไปเป็นสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ตัดสินใจในการบริหารงานของตำบลภายใต้ขอบเขตของกฎหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อดูแลทุกข์สุขและให้บริการประชาชนในหมู่บ้าน ตำบล ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลแทนรัฐบาลกลางมีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการส่วนท้องถิ่น แบ่งออกเป็น 3 ขนาด ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่ขนาดกลางและขนาดเล็ก มีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม และอำนาจหน้าที่อื่น ๆ ตามที่กฎหมายกำหนดรวมทั้งมีงบประมาณ และมีพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเอง (บัญญัติ พุ่มพันธ์, 2549: 36)

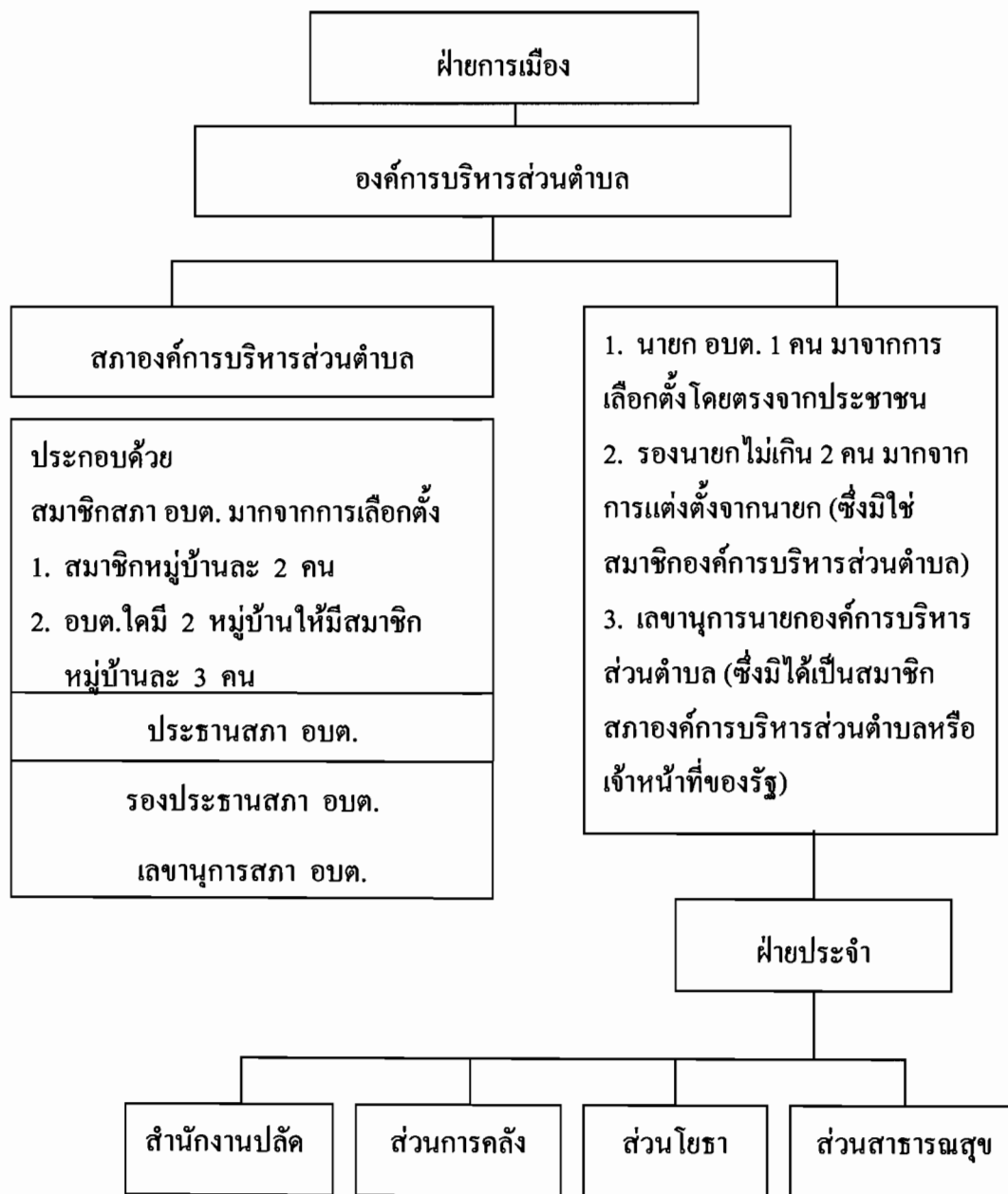
### โครงสร้างการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลมีโครงสร้างการบริหารงานตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 มีโครงสร้างการบริหารงานแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย 1) สภาองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในแต่ละหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น ตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น จำนวนหมู่บ้านละ 2 คนถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีเพียง 2 หมู่บ้านให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นมีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวนหมู่บ้านละ 3 คน ถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีเพียง 1 หมู่บ้าน ให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นมีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 6 คน สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 1

คน รองประธานองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน ซึ่งสภาเลือกจากสมาชิกและให้นายอำเภอเป็นผู้แต่งตั้งดำรงตำแหน่งจนครบอายุของสภาองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งมีอายุ 4 ปี หรือมีการยุบสภาองค์การบริหารส่วนตำบลในสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีเลขานุการสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน ซึ่งสภาเลือกจากปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหรือสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ดำรงตำแหน่งจนครบอายุของสภาองค์การบริหารส่วนตำบลหรือมีการยุบสภาองค์การบริหารส่วนตำบลหรือสภามีมติให้พ้นจากตำแหน่ง สำหรับการประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบลในปีหนึ่งให้มีสมัยประชุมสามัญ 2-4 สมัย แล้วแต่สภาองค์การบริหารส่วนตำบลจะกำหนดสมัยประชุมสภาตำบลสมัยหนึ่ง ๆ ให้มีกำหนดไม่เกิน 15 วัน แต่ถ้าในกรณีเมื่อมีความจำเป็นเพื่อประโยชน์ขององค์การบริหารส่วนตำบลสามารถขอเปิดประชุมวิสามัญได้ ในสมัยประชุมวิสามัญให้กำหนดไม่เกิน 15 วัน อำนาจหน้าที่ของสภาองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วย การเลือกประธานสภา รองประธานสภา และเลขานุการสภาองค์การบริหารส่วนตำบล รับผิดชอบนโยบายขององค์การบริหารส่วนตำบล ก่อนที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเข้ารับหน้าที่และรับทราบรายงานแสดงผลการปฏิบัติงานตามนโยบายที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลได้แถลงไว้ต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นประจำทุกปี สภาองค์การบริหารส่วนตำบลต้องให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล พิจารณาและเห็นชอบร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม ควบคุมการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมายนโยบายแผนพัฒนาข้อบัญญัติ ระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ ในที่ประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบล สมาชิกสภามีสิทธิตั้งกระทู้ถามต่อนายกหรือรองนายกในเรื่องใดอันเกี่ยวกับงานในหน้าที่ เสนอญัตติขอเปิดอภิปรายทั่วไปเพื่อให้นายกแถลงข้อเท็จจริงหรือแสดงความคิดเห็นในปัญหาที่เกี่ยวกับการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลโดยไม่มีการลงมติ 2) คณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย นายกองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นดำรงตำแหน่งนับแต่วันเลือกตั้งและมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละ 4 ปี นับตั้งแต่วันเลือกตั้ง แต่จะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกิน 2 วาระไม่ได้ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถแต่งตั้งรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งไม่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลได้ไม่เกิน 2 คน แต่งตั้งเลขานุการนายก ซึ่งมีได้เป็นสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐได้ 1 คน สำหรับอำนาจหน้าที่ก่อนที่เข้ารับหน้าที่ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลต้องแถลงนโยบายต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลโดยไม่มีการลงมติ หากไม่สามารถดำเนินการได้ให้ทำเป็นหนังสือแจ้งต่อสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและจัดทำรายงานแสดงผลการปฏิบัติงานตามนโยบายที่ได้แถลงไว้ต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเป็น

ประจำปี อำนาจหน้าที่ของคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วย การกำหนดนโยบายโดยไม่ขัดต่อกฎหมาย และรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แผนพัฒนา ข้อบัญญัติ ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ ตั้งอนุญาต และอนุมัติ เกี่ยวกับราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลแต่งตั้งถอดถอนรองนายกฯ และเลขาธิการ วางระเบียบเพื่อให้งานขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย รักษาการให้เป็นไปตามข้อบัญญัติ ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติและกฎหมายอื่น ควบคุมและรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลตามกฎหมาย และเป็นผู้บังคับบัญชาพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล นายก หรือรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล หรือผู้ซึ่งนายกมอบหมายมีสิทธิเข้าประชุมสภาและมีสิทธิแถลงข้อเท็จจริงตลอดจนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของตนต่อที่ประชุมแต่จะไม่มีสิทธิออกเสียงคะแนน

กรณีที่ไม่มีการดำรงตำแหน่งประธานสภาและรองประธานสภา หรือกรณีสภาองค์การบริหารส่วนตำบลถูกยุบตามกฎหมาย หากมีกรณีที่สำคัญและจำเป็นเร่งด่วนซึ่งถ้าปล่อยไว้เนิ่นช้าไปจะกระทบต่อประโยชน์สำคัญของราชการหรือราษฎร นายกองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถที่จะดำเนินการไปพลางก่อนเท่าที่จำเป็นก็ได้ แต่เมื่อได้เลือกประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลแล้วให้เลือกประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อให้นายกองค์การแถลงนโยบายโดยไม่มีการลงมติภายใน 15 วัน นับตั้งแต่วันที่มีการเลือกตั้งประธานสภา กรณีที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลปฏิบัติหน้าที่อาจเสียหายแก่องค์การบริหารส่วนตำบลหรือราชการและนายอำเภอชี้แจงแนะนำตักเตือน ไม่ปฏิบัติตาม ในกรณีฉุกเฉินหรือจำเป็นเร่งด่วนที่จะรอช้าไม่ได้ นายอำเภอมีอำนาจออกคำสั่งระงับการปฏิบัติราชการของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลไว้ตามที่เห็นสมควรได้ แล้วรีบรายงานผู้ว่าราชการจังหวัดภายใน 15 วัน เพื่อวินิจฉัยที่เห็นสมควรโดยเร็ว การกระทำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่ฝ่าฝืนคำสั่งนายอำเภอหรือผู้ว่าราชการจังหวัด ไม่มีผลผูกพันกับองค์การบริหารส่วนตำบล นอกจากนี้แล้วนายกองค์การบริหารส่วนตำบลยังมีหน้าที่เสนอร่างข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนตำบล ร่างข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายประจำปี และร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม และเป็นเจ้าพนักงานตามกฎหมายอาญาในการปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล (มูลนิธิส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2546: 4-11)



ภาพ 7 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546

ที่มา : กองราชการส่วนตำบล (2546)

สภาองค์การบริหารส่วนตำบล	คณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
1) ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาตำบลเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล 2) พิจารณาและให้ความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีและร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม 3) ควบคุมการปฏิบัติงานของคณะผู้บริหารให้เป็นไปตามนโยบายและแผนพัฒนาตำบลตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ	1) บริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามมติข้อบัญญัติและแผนพัฒนาตำบล และรับผิดชอบบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 2) จัดทำแผนพัฒนาตำบลและงบประมาณรายจ่าย ประจำปี เพื่อสนองให้สภาองค์การบริหารส่วน ตำบลพิจารณาให้ความเห็นชอบ 3) รายงานผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายเงินให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลทราบอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง 4) ปฏิบัติหน้าที่อย่างอื่นตามที่ราชการมอบหมาย

**ภาพ 8** อำนาจหน้าที่ของสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

ที่มา : กองราชการส่วนตำบล (2546)

### อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และภายใต้กฎหมายบังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ต้องทำให้เขตองค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำหรือทางบก รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ คุ้มครองดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม บำรุงรักษาศิลปะจารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมายโดยจัดสรร



งบประมาณหรือบุคลากรตามความจำเป็นและสมควร นอกจากนี้ ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบลอาจจัดทำกิจการในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้ จัดให้มีน้ำ เพื่ออุปโภคบริโภคและการเกษตร ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น ให้มีการและ บำรุงรักษาทางระบายน้ำ ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและ สวนสาธารณะ ให้มีและส่งเสริมเกษตรกรรมและกิจการสหกรณ์ ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมใน ครอบครัว บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร การคุ้มครองและดูแลรักษาทรัพย์สิน อันเป็นสาธารณะสมบัติของแผ่นดิน hasilประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้มีตลาดทำเทียบเรือ และท่าข้าม กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์ การท่องเที่ยว การผังเมือง

อนึ่ง องค์การบริหารส่วนตำบลอาจทำกิจกรรมนอกเขตองค์การบริหารส่วนตำบล หรือร่วมกับสภาตำบลองค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือหน่วยการบริหาร ราชการส่วนท้องถิ่นอื่น เพื่อทำกิจการร่วมกันได้เพื่อได้รับคำยินยอมจากสภาตำบล องค์การบริหาร ส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องและ กิจการนั้นเป็นกิจการที่จำเป็นต้องทำและเป็นการเกี่ยวเนื่องกับกิจการที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของตน นอกจากนี้้องค์การบริหารส่วนตำบลยังสามารถออกข้อบัญญัติตำบล องค์การบริหารส่วนตำบลมี อำนาจในการออกข้อบัญญัติตำบลเพื่อใช้บังคับภายในขอบเขตองค์การบริหารส่วนตำบล และอยู่ ภายใต้กฎเกณฑ์ของกฎหมายคือ องค์การบริหารส่วนตำบลอาจออกข้อบัญญัติตำบลเพื่อใช้บังคับใน ตำบลเพื่อใช้บังคับในตำบลได้เท่าที่นั้นต้องไม่ขัดต่อกฎหมาย หรืออำนาจหน้าที่ขององค์การบริหาร ส่วนตำบล ในการนี้ จะกำหนดค่าธรรมเนียมในการเรียกเก็บและกำหนดโทษปรับ ผู้ฝ่าฝืนด้วยก็ได้ แต่ต้องไม่ให้กำหนดโทษปรับเกิน 1,000 บาท สำหรับผู้มีสิทธิเสนอร่างข้อบัญญัติตำบล คือ คณะกรรมการบริหาร สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ราษฎรในเขตองค์การบริหารส่วน ตำบลตามกฎหมายเกี่ยวกับการเข้าชื่อให้สภาท้องถิ่นพิจารณาออกข้อบัญญัติท้องถิ่น สภาองค์การ บริหารส่วนตำบลเป็นผู้มีอำนาจพิจารณาร่างข้อบัญญัติตำบล โดยนายอำเภอเป็นผู้ให้ความเห็นชอบ ร่างข้อบัญญัติตำบล และประธานคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลลงชื่อ และ ประกาศเป็นข้อบัญญัติตำบลไป (บัญญัติ พุ่มพันธ์, 2549: 40-42)

### รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล

แหล่งที่มาของรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล มีดังต่อไปนี้ ภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีป้าย อากรฆ่าสัตว์และค่าธรรมเนียมรวมถึงผลประโยชน์อื่นจากการฆ่า สัตว์ ทั้งนี้ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลใด เมื่อได้มีการจัดเก็บตามกฎหมายว่าด้วยการนั้นแล้วให้

เป็นรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น ภาษีและค่าธรรมเนียมรถยนต์และล้อเลื่อนที่จัดเก็บได้ในจังหวัดใดให้จัดสรรให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่บัญญัติไว้ในกฎหมายว่าด้วยการนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจออกข้อบังคับตำบลเพื่อเก็บภาษีอากรและค่าธรรมเนียมเพิ่มขึ้น ไม่เกินร้อยละสิบของภาษีอากรและค่าธรรมเนียมประเภทใดประเภทหนึ่งหรือทุกประเภท ภาษีธุรกิจเฉพาะตามประมวลรัษฎากรซึ่งสถานประกอบการตั้งอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบล ค่าธรรมเนียมใบอนุญาตขายสุรตามกฎหมายว่าด้วยสุราซึ่งขายสุราตั้งอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบล ค่าธรรมเนียมใบอนุญาตการเล่นการพนันตามกฎหมายว่าด้วยการพนันซึ่งสถานที่เล่นการพนันอยู่ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล รายได้จากค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยน้ำบาดาล เงินอากร ประทานบัตร ใบอนุญาตและอาชญาตามกฎหมายว่าด้วยการประมง ค่าภาคหลวงและค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยป่าไม้ และค่าธรรมเนียมจดทะเบียนสิทธินิติกรรมตามประมวลกฎหมายที่ดินที่เก็บในองค์การบริหารส่วนตำบลใดให้เป็นรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น ค่าภาคหลวงแร่ตามกฎหมายว่าด้วยแร่และค่าธรรมเนียมภาคหลวงปิโตรเลียม ตามกฎหมายว่าด้วยปิโตรเลียม ทั้งนี้ ในองค์การบริหารส่วนตำบลใด เมื่อได้มีการจัดเก็บตามกฎหมายว่าด้วยการนั้นแล้วให้จัดสรรให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบลนั้นตามหลักเกณฑ์และวิธีการกำหนดในกฎกระทรวง เงินที่เก็บตามกฎหมายว่าด้วยอุทยานแห่งชาติในองค์การบริหารส่วนตำบลใดให้แบ่งให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบลนั้นตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎกระทรวง องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจออกข้อบังคับตำบลเพื่อเก็บภาษีมูลค่าเพิ่ม โดยให้กำหนดเป็นอัตราภาษีมูลค่าเพิ่ม เพิ่มขึ้นจากอัตราที่เรียกเก็บตามประมวลรัษฎากร ในกรณีที่ประมวลรัษฎากรเรียกเก็บภาษีมูลค่าเพิ่มในอัตราร้อยละ 0 ให้องค์การบริหารส่วนตำบลเก็บในอัตราร้อยละ 0 ในกรณีที่ประมวลกฎหมายรัษฎากรเรียกเก็บภาษีมูลค่าเพิ่มในอัตราอื่น ให้องค์การบริหารส่วนตำบลเก็บ 1 ใน 9 ของอัตราภาษีมูลค่าเพิ่มที่เรียกเก็บตามประมวลรัษฎากร ภาษีมูลค่าเพิ่มที่เก็บเพิ่มขึ้น

นอกจากนี้องค์การบริหารส่วนตำบล อาจมีรายได้ที่เกิดจากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล รายได้จากสาธารณูปโภคขององค์การบริหารส่วนตำบล รายได้จากกิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ค่าธรรมเนียม ค่าใบอนุญาตและค่าปรับตามที่กฎหมายกำหนดไว้ เงินและทรัพย์สินอื่นที่มีผู้ทูลให้ รายได้อื่นตามที่รัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐจัดสรรให้ เงินอุดหนุนจากรัฐบาล รายได้อื่นตามที่จะมีกฎหมายกำหนดให้เป็นขององค์การบริหารส่วนตำบล และที่สำคัญรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลให้ได้รับการยกเว้นไม่ต้องเสียภาษี

## รายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบล

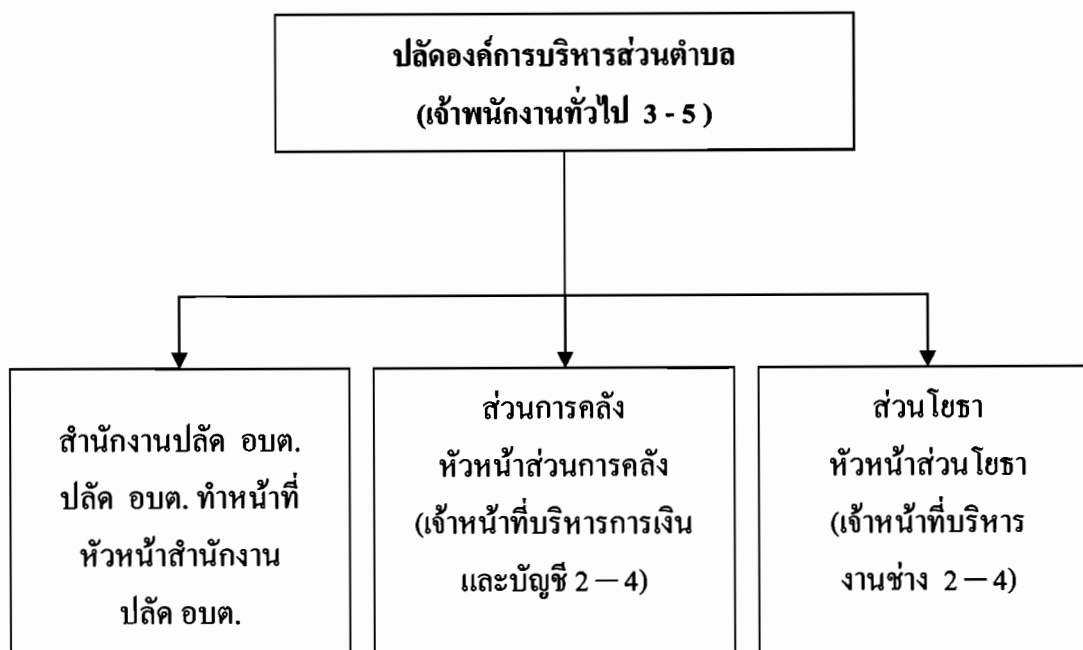
รายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วย เงินเดือน ค่าจ้าง เงินค่าตอบแทนอื่น ๆ ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ ครุภัณฑ์ ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง และทรัพย์สินอื่น ๆ ค่าสาธารณูปโภค เงินอุดหนุนหน่วยงานอื่น รายจ่ายอื่นใดตามข้อผูกพันหรือตามที่กฎหมายหรือระเบียบของกระทรวงมหาดไทยกำหนดไว้ ส่วนเงินค่าตอบแทนฝ่ายบริหาร สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เลขานุการสภาองค์การบริหารส่วนตำบล กรรมการบริหาร และเลขานุการคณะกรรมการบริหารให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทย (มานิตย์ จุมปา, 2546) และที่สำคัญเงินรายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบล ต้องจัดทำเป็นข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี หรืองบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นผู้เสนอขอความเห็นชอบจากสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และนายอำเภอ พิจารณาอนุมัติตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยวิธีการงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเสร็จเรียบร้อยแล้วจึงจะนำไปใช้จ่ายได้

## โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลมีโครงสร้างองค์กร ดังนี้ 1) สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานทั่วไป งานธุรการ งานพิมพ์ดีด งานการเจ้าหน้าที่ งานสวัสดิการ งานการประชุม งานเกี่ยวกับการตราข้อบังคับตำบล งานนิติกร งานการพาณิชย์ งานรัฐพิธี งานประชาสัมพันธ์ งานจัดทำแผนพัฒนาตำบล งานจัดทำข้อบังคับ งานงบประมาณประจำปี งานขออนุมัติดำเนินการตามข้อบังคับ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย 2) ส่วนการคลัง ทำหน้าที่เกี่ยวกับการรับเงิน การเบิกจ่ายเงินการฝากเงิน การเก็บรักษาเงิน การตรวจเงิน การหักภาษีรายได้และการนำส่งภาษี งานเกี่ยวกับการตัดโอนเงินเดือน งานรายงานคงเหลือประจำวัน งานขออนุมัติเบิกตัดปีและขอขยายเวลาเบิกจ่าย งานจัดทำงบแสดงฐานะทางการเงิน งบทรัพย์สิน หนี้สิน งบโครงการเงินสะสม งานจัดทำบัญชีทุกประเภท งานทะเบียนคุมเงิน รายได้ รายจ่ายงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย 3) ส่วนโยธา ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานสำรวจ ออกแบบ เขียนแบบ ถนน อาคาร สะพาน แหล่งน้ำ งบประมาณการราคาค่าใช้จ่ายตามโครงการ งานควบคุมอาคาร งานก่อสร้าง และซ่อมบำรุงอาคาร สะพาน แหล่งน้ำ งานควบคุมการก่อสร้าง งานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

ปัจจุบันจากนโยบายการถ่ายโอนอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหลายองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความพร้อมได้มีการถ่ายโอนภารกิจทางด้านสาธารณสุขและ

สิ่งแวดล้อมเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์การบริหารส่วนตำบล มีภาระหน้าที่เกี่ยวกับการควบคุมโรค การสุขาภิบาลทั่วไป การวางแผนการสาธารณสุข การประมวลวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติที่เกี่ยวข้องกับสาธารณสุข การเผยแพร่ฝึกอบรม การให้สุขศึกษา การจัดทำงบประมาณตามแผนงานสาธารณสุข งานด้านสิ่งแวดล้อมสาธารณสุข การควบคุมฆ่าสัตว์ จำหน่ายเนื้อสัตว์ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง



ภาพ 9 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล

ที่มา : กองราชการส่วนตำบล (2547)

### บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล

บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มได้แก่ 1) บุคลากรฝ่ายสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลที่มาจากการเลือกตั้งโดยราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งแต่ละหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล มีประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน เลือกจากสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลตามมติของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีนายอำเภอเป็นผู้แต่งตั้ง มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี นับตั้งแต่วันที่ได้รับเลือกตั้ง ส่วนเลขานุการสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 1 คน เลือกจากสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

2) บุคลากรฝ่ายบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ นายกองกิจการบริหารส่วนตำบล 1 คน รองนายกองกิจการบริหารส่วนตำบล โดยมาจากนายกองกิจการบริหารส่วนตำบลแต่งตั้งจำนวน 2 คน เลขานุการฝ่ายบริหาร 1 คน มาจากการแต่งตั้งของนายกองกิจการบริหารส่วนตำบล

3) บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย พนักงานส่วนตำบลซึ่งเป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ข้าราชการ พนักงาน หรือลูกจ้างของหน่วยงาน รัฐวิสาหกิจ หรือองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นที่องค์การบริหารส่วนตำบล ร้องขอให้ไปดำรงตำแหน่งหรือปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลชั่วคราว พนักงานส่วนตำบล หมายถึง พนักงานซึ่งได้รับการบรรจุ และแต่งตั้งให้ปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยได้รับเงินเดือนจากงบประมาณหมวดเงินเดือนขององค์การบริหารส่วนตำบล หรือ งบประมาณ หมวดเงินอุดหนุนของรัฐบาลที่ให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบลนำมาจัดเป็นเงินเดือนของพนักงานส่วนตำบลในองค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล และรับผิดชอบควบคุมดูแลราชการประจำขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้เป็นไปตามนโยบาย และมีอำนาจหน้าที่อื่นตามกฎหมายกำหนด หรือตามที่นายกองหมายการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

#### **การกำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบล**

ตาม มาตรา 283 วรรคสองของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ได้บัญญัติไว้ว่าการกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องทำเท่าที่จำเป็นตามที่กฎหมายบัญญัติ แต่ต้องเป็นไปเพื่อการการคุ้มครองประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นหรือประโยชน์ของประเทศเป็นส่วนรวม ทั้งนี้ จะกระทบถึงสาระสำคัญแห่งหลักการปกครองตนเอง ตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น หรือนอกเหนือจากที่กฎหมายบัญญัติไว้มิได้สำหรับการกำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบล กฎหมายบัญญัติไว้โดยสรุปดังนี้ 1) นายอำเภอมีอำนาจกำกับดูแลการปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้เป็นไปตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับของทางราชการ 2) การปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ของนายอำเภอตามข้อ 1 ให้นายอำเภอมีอำนาจเรียกสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล นายกองกิจการบริหารส่วนตำบล รองนายกองกิจการบริหารส่วนตำบล ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เลขานุการ นายกองกิจการบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล และลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล มาชี้แจงหรือสอบสวน ตลอดจนเรียกรายงานและเอกสารใดจากองค์การบริหารส่วนตำบลมา

ตรวจสอบได้ 3) เมื่อนายอำเภอเห็นว่านายกองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ใดปฏิบัติภารกิจในทางที่อาจเป็นการเสียหายแก่องค์การบริหารส่วนตำบล หรือเสียแก่ราชการและนายอำเภอได้ชี้แจงแนะนำ ตักเตือนแล้วไม่ปฏิบัติตาม ในกรณีฉุกเฉินหรือจำเป็นเร่งด่วนที่จะรอข้ามมิได้ ให้นายอำเภอมีอำนาจ ออกคำสั่งระงับการปฏิบัติราชการของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ไว้ตามที่เห็นสมควรแล้วรีบ รายงานผู้ว่าราชการจังหวัดทราบภายใน 15 วัน เพื่อให้ผู้ว่าราชการจังหวัดวินิจฉัยสั่งการตามที่ เห็นสมควรโดยเร็ว 4) การกระทำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ที่ฝ่าฝืนคำสั่งนายอำเภอ หรือผู้ว่าราชการจังหวัดแล้วแต่กรณีตามข้อ 3 ไม่มีผลผูกพันกับองค์การบริหารส่วนตำบล 5) หาก ปรากฏว่านายกองค์การบริหารส่วนตำบล รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ประธานสภา องค์การบริหารส่วนตำบล รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล กระทำฝ่าฝืนต่อความสงบ เรียบร้อย หรือสวัสดิภาพของประชาชน หรือละเลยไม่ปฏิบัติตาม หรือปฏิบัติภารกิจไม่ชอบด้วย อำนาจหน้าที่ ให้นายอำเภอสอบสวนโดยเร็ว ในกรณีที่ผลการสอบสวน ปรากฏว่ามีพฤติกรรม ดังกล่าวจริง ให้นายอำเภอเสนอผู้ว่าราชการจังหวัดสั่งให้บุคคลดังกล่าวพ้นจากตำแหน่ง ทั้งนี้ผู้ว่า ราชการจังหวัดอาจดำเนินการสอบสวนเพิ่มเติมด้วยก็ได้คำสั่งของผู้ว่าราชการให้เป็นที่สุด (บัญญัติ พุ่มพันธ์, 2549: 45-46)

### การจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล

ในการกระจายอำนาจการบริหารของรัฐ ไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตาม พระราชบัญญัติกำหนดแผน และขั้นตอนการกระจายอำนาจ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดรายละเอียด เกี่ยวกับขั้นตอน และกระบวนการในการถ่ายโอนภารกิจ งบประมาณ และอัตรากำลังของราชการ ส่วนกลาง และส่วนภูมิภาคไปให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีกำหนดระยะเวลาและ เงื่อนไขที่ระบุไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริง ซึ่งจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่า ในอนาคตอันใกล้นี้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะได้รับการจัดสรรงบประมาณในสัดส่วนที่สูงขึ้น มีอัตรากำลังมากขึ้น รวมทั้งมีภารกิจและหน้าที่ที่ความรับผิดชอบที่เพิ่มมากขึ้น จากผลการ เปลี่ยนแปลงดังกล่าวจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์การบริหารส่วนตำบลในฐานะที่เป็นองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง จะต้องมีการเตรียมการเพื่อรองรับมาตรการในการถ่ายโอน ภารกิจ งบประมาณ และอัตรากำลัง จากหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาคตามที่กฎหมาย กำหนด เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติภารกิจตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่ง หมายความว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องเร่งกำหนดจุดมุ่งหมาย หรือทิศทางในการพัฒนา ของตนให้ชัดเจน มีการกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายใน

การพัฒนาอย่างเป็นระบบ โดยมีความครอบคลุมภารกิจการพัฒนาในทุก ๆ ด้าน อันเป็นการแสดงให้เห็นถึงความพร้อมและศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะสามารถบริหารงานในความรับผิดชอบตามที่ราชการส่วนกลางและราชการส่วนภูมิภาคจะถ่ายโอนมาให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นแผนพัฒนาท้องถิ่นจึงถือเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการของท้องถิ่นเพื่อนำไปสู่การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนา การกำหนดภารกิจ และแนวทางการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมาย ดังกล่าวอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะช่วยให้การกำหนดแผนงาน โครงการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีทิศทางที่สอดคล้องและประสานสนับสนุนในจุดหมายร่วมกัน ซึ่งนอกจากจะทำให้ปัญหาความต้องการได้รับการตอบสนองอย่างเหมาะสม ยังเป็นการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดในขณะเดียวกันด้วย

โดยหลักการที่สำคัญที่ถือว่าเป็นหัวใจของการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ก็คือ การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนาและการกำหนดแนวทางการพัฒนาที่จะนำไปสู่การบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เพราะหากไม่มีจุดหมายในการพัฒนาที่ชัดเจนแล้ว การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่นก็จะเป็นการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าไปเรื่อง ๆ ไป ซึ่งนอกจากจะต้องแก้ไขปัญหาอย่างซ้ำซ้อน และไม่มีที่สิ้นสุดแล้ว ยังอาจทำให้ปัญหามีความรุนแรงมากขึ้น จนเกิดศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะแก้ไขได้ ดังนั้น การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น จึงเป็นโอกาสอันดีที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งจะได้กำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาความต้องการ และศักยภาพของตนอย่างเป็นระบบ ซึ่งนอกจากจะเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ยังเป็นการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการถ่ายโอนภารกิจจากหน่วยงานส่วนกลาง และส่วนภูมิภาคในอนาคตอันใกล้นี้ทางหนึ่งด้วย ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำ และประสานแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2546 ได้กำหนดให้ทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา แผนพัฒนาสามปี และแผนปฏิบัติการ ซึ่งในรายละเอียดของแต่ละแผน ในส่วนของความหมาย และขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนมีรายละเอียด ดังนี้ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น หมายถึง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่กำหนดยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งแสดงถึงวิสัยทัศน์พันธกิจ และจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาในอนาคต โดยสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด และแผนพัฒนาอำเภอ ซึ่งมีขั้นตอนการเตรียมการวางแผนยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ 7 ประการ คือ 1) ขั้นตอนการได้รับการสนับสนุนในระดับนโยบายในการจัดทำกิจกรรมหรือภารกิจ ก็ตามมีความจำเป็นจะต้องได้รับ

ความเห็นชอบจากระดับนโยบาย ทั้งนี้เพื่อความถูกต้องตามระเบียบปฏิบัติ การขอสนับสนุนงบประมาณ หรือทรัพยากรในการบริหาร การสนับสนุนในด้านการประสานงานและสั่งการหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การสนับสนุนในลักษณะศูนย์รวมกำลังใจหรือเชิงสัญลักษณ์รวม ทั้งความเป็นผู้นำในการปฏิบัติเพื่อถือเป็นแบบอย่างในองค์กร 2) การกำหนดงบประมาณ การจัดทำรายละเอียดค่าใช้จ่ายของการดำเนินงานการจัดทำแผนจะทำให้เห็นภาพของค่าใช้จ่ายในการดำเนินการจัดทำแผนประกอบการขออนุมัติ หรือขอรับการสนับสนุนงบประมาณเพื่อดำเนินการรวม นอกจากนั้นการกำหนดงบประมาณยังเป็นการควบคุมการใช้งบประมาณให้ตรงตามวัตถุประสงค์อย่างเป็นระบบทำให้สามารถมีงบประมาณในการสนับสนุนการทำงานตลอดกระบวนการด้วยความราบรื่น ซึ่งจะส่งผลต่อการสนับสนุนขวัญและกำลังใจทีมงานที่ร่วมดำเนินการวางแผนอีกด้วย 3) การจัดทำกำหนดการวางแผน การจัดทำกำหนดการการวางแผนมีความสำคัญ เพราะจะทำให้การดำเนินการเป็นไปตามลำดับขั้นตอน ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างเป็นระบบ ผู้ปฏิบัติงานจะทราบภารกิจที่จะต้องดำเนินงาน ได้อย่างถูกต้องและกำหนดการจะเป็นการย้ำเตือน ภารกิจตามขั้นตอน นอกจากนั้นการจัดทำกำหนดการยังช่วยในการกำหนดเวลานัดหมายของคณะทำงาน ได้อย่างชัดเจน จึงช่วยแก้ปัญหาความขัดแย้งในด้านเวลาของคณะทำงานตลอดทั้งช่วยให้สามารถจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ หรือทรัพยากรในการบริหาร ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับภารกิจในแต่ละช่วงได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ 4) การจัดเตรียมข้อมูลข่าวสาร/ปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น ข้อมูลข่าวสาร/ปัญหาและความต้องการของท้องถิ่นเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้วางแผนจะต้องทราบเพราะการวางแผนจะต้องมุ่งเข้าไปป้องกันและแก้ไขปัญหามีความคาดเคลื่อนจะทำให้การแก้ไขปัญหามิถูกต้อง ดังนั้นข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นระบบที่ง่ายต่อความเข้าใจ จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่ง ในการวิเคราะห์แนวทางของการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนา นอกจากนั้นข้อมูลในการวางแผนที่ดีจะหมายรวมถึงข้อมูลในการวางแผนที่ดีจะหมายรวมถึงข้อมูลสภาพแวดล้อมทางการบริหารจากภายนอกหรือปัจจัย ภายนอกที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในองค์กร และข้อมูลปัจจัยภายในขององค์กรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานขององค์กรด้วย นอกจากนั้นข้อมูลข่าวสารยังสามารถใช้เป็นแหล่งอ้างอิงในการทำงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์หรือแผนอื่น ๆ ในอนาคตได้ด้วย 5) วัสดุครุภัณฑ์และเทคโนโลยี การจัดทำแผนยุทธศาสตร์จะเกี่ยวข้องกับการประชุมแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นหรือประชุมเชิงปฏิบัติการจำเป็นต้องมีการใช้วัสดุสิ้นเปลืองได้แก่ อุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ อุปกรณ์สำนักงานรวมทั้งครุภัณฑ์ห้องประชุม หรือห้องปฏิบัติการ ทั้งนี้เพื่ออำนวยความสะดวกในการประชุม ในการสื่อสาร หรือผลิตเอกสารการประชุมตลอดทั้งอุปกรณ์การนำเสนออุปกรณ์บันทึกข้อมูล ภาพถ่าย ทั้งนี้เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้ร่วมดำเนินการจัดทำแผนได้ทุ่มเทเวลา และพลังความคิดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ได้อย่างเต็มที่โดยไม่ต้องไปกังวลภารกิจ



อื่น ๆ ในขณะที่จัดทำแผนยุทธศาสตร์ 6) คณะทำงานหลักในการวางแผนคณะทำงานหลักในการวางแผนเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ เพราะว่าจะเป็นกลุ่มบุคคลซึ่งรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และเสนอแนวความคิดในการแก้ปัญหา หรือสนองความต้องการของท้องถิ่น การทำงานจะต้องดำเนินงานในลักษณะทีมงาน ดังนั้นการจัดตั้งคณะทำงานและการบริหารทีมงานก็เป็นเรื่องสำคัญเช่นเดียวกัน คณะทำงานควรจะประกอบด้วยผู้แทนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทั้งในภาครัฐ เอกชน และองค์กรประชาชนที่เกี่ยวข้อง แต่ไม่ควรมีขนาดของทีมงานที่ใหญ่ สมาชิกทีมงานไม่ควรเกิน 15 คน หากจำเป็นต้องมีคณะช่วยทำงานเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งให้จัดตั้งคณะช่วยทำงานดีกว่าเพิ่มจำนวนคณะกรรมการหลักและคณะกรรมการควรมีการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการ ทั้งนี้เพื่อเป็นการปฏิบัติตามระเบียบในการมาร่วมปฏิบัติงานของสมาชิก คณะทำงานที่เป็นพนักงานข้าราชการสังกัดหน่วยงานอื่น ๆ 7) การกำหนดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการวางแผนยุทธศาสตร์จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งที่จะทำให้ประชาชนในท้องถิ่นมีโอกาสมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนและมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการดำเนินงานตามแผน การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมจะก่อให้เกิดความเป็นเจ้าของแผนยุทธศาสตร์ที่จะต้องร่วมกันนำไปปฏิบัติระหว่างหน่วยงานส่วนท้องถิ่นกับประชาชน นอกจากนั้นการมีส่วนร่วมของประชาชนยังเป็นการรับฟังข้อมูล โดยตรงจากประชาชนในท้องถิ่น ทำให้คณะทำงานวางแผนทราบข้อเท็จจริงในประเด็นปัญหาและความต้องการของประชาชน โดยตรง ซึ่งจะเป็นการป้องกันความขัดแย้งหรือต่อต้านจากประชาชนก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการพัฒนาและเกิดสัมพันธภาพอันดีระหว่างองค์กรท้องถิ่นกับประชาชนในท้องถิ่น ประชาชนอาจเข้ามามีส่วนร่วมในรูปแบบคณะกรรมการร่วมในการจัดทำแผน หรือเป็นคณะทำงานหลักในการจัดทำแผน นอกจากนั้นระหว่างกระบวนการจัดทำแผน คณะทำงาน หรือจัดทำแผนอาจจะจัดเวทีสาธารณะเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนมาแสดงความคิดเห็นเสนอปัญหาความต้องการ หรือเสนอความคิดเห็นต่อร่างแผนยุทธศาสตร์ก็ได้ นอกจากนั้นประชาชนหรือผู้แทนจากชุมชนอาจจะเป็นคณะทำงานตรวจสอบการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ ซึ่งก็จะให้เกิดความเข้าใจระหว่างองค์กรท้องถิ่นกับประชาชนในพื้นที่ได้ดียิ่งขึ้น (วิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่นสถาบันพระปกเกล้า, 2550: 28-30)

ลักษณะของแผนพัฒนาสามปี แผนพัฒนาสามปี หมายถึง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาอันมีลักษณะเป็นการกำหนดรายละเอียดแผนงาน โครงการพัฒนาจัดทำขึ้นสำหรับปีงบประมาณแต่ละปี ซึ่งมีความต่อเนื่องและเป็นแบบก้าวหน้าครอบคลุมระยะเวลาสามปี โดยมีการทบทวนเพื่อปรับปรุงเป็นประจำปีในส่วนของแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบล คือแผนที่แปลงยุทธศาสตร์การพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ โดยมีหลักคิดที่ว่า ภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาหนึ่ง ๆ จะมีแนวทางการ

พัฒนาได้มากกว่าหนึ่งแนวทาง และภายใต้แนวทางการพัฒนาหนึ่ง ๆ จะมีโครงการ กิจกรรม ที่จะต้องนำมาดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการในแต่ละยุทธศาสตร์การพัฒนา ซึ่งจะมีผลต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมาย จุดมุ่งหมาย การพัฒนาอย่างยั่งยืน และวิสัยทัศน์ในที่สุด นอกจากนั้นแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลยังเป็นแผนที่ยังมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับงบประมาณรายจ่ายประจำปี กล่าวคือ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นใช้การวางแผนพัฒนาเป็นเครื่องมือในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยนำโครงการกิจกรรม จากแผนเพื่อให้กระบวนการจัดทำงบประมาณเป็นไปด้วยความรอบคอบและผ่านกระบวนการ การมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลมีลักษณะกว้าง ๆ ดังต่อไปนี้ 1) เป็นเอกสารที่แสดงความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา 2) เป็นเอกสารที่แสดงแนวทางการพัฒนา และวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนาที่ชัดเจน และมีลักษณะเฉพาะเจาะจงที่ดำเนินการ 3) เป็นเอกสารที่แสดงโครงการกิจกรรมการพัฒนาที่ดำเนินการเป็นช่วงระยะเวลาสามปี 4) เป็นเอกสารที่แสดงความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา กับงบประมาณรายจ่ายประจำปี สำหรับวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนพัฒนาสามปีประกอบด้วย 1) เพื่อใช้เป็นแผนพัฒนาสามปีเป็นเครื่องมือในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี 2) เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาท้องถิ่น เพื่อให้การบริหารการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลมีทิศทางมุ่งตรงไปยังจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างสะดวกและเกิดผลดี 4) เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งในการดำเนินงาน ทำให้การบริหารการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่วนขั้นตอนในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีมีขั้นตอนในการจัดทำ 7 ขั้นตอนดังนี้ 1) ขั้นตอนเตรียมการจัดทำแผน หน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดทำแผนพัฒนาเข้าพบผู้บริหาร เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ ความสำคัญและความจำเป็นในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี เพื่อให้ผู้บริหารทราบถึงภารกิจที่จะต้องดำเนินการต่อไป และดำเนินโครงการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ผ่านปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลให้ผู้บริหารอนุมัติ และหน่วยงานที่รับผิดชอบ แจ้งโครงการที่ได้รับอนุมัติให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ ได้แก่คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นหน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบลและประชาคม 2) ขั้นตอนการคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนา สรุปยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการพัฒนาจากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา พร้อมทั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ปัญหาความต้องการของท้องถิ่น รวมทั้งสรุปยุทธศาสตร์การพัฒนาของจังหวัด/อำเภอ และนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการท้องถิ่น จัดการประชุมระหว่างคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ประชาคมท้องถิ่น และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันพิจารณาโดยใช้เวทีการประชุมร่วมกันดังกล่าว คัดเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนา แนวทางการพัฒนาที่สมควรนำมาใช้เป็นแนวทาง

ในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี เพื่อเป็นกรอบในการพิจารณาจัดโครงการ/กิจกรรม ในแผนพัฒนาสามปี และเมื่อได้แนวทางการพัฒนาแล้วเวทีการประชุมร่วมพิจารณาว่ามีโครงการ/กิจกรรมอะไรบ้างที่ต้องดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของแนวทางการพัฒนาที่คัดเลือกมาใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนา 3) ขั้นการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ดำเนินการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นต่อการจัดทำแผนพัฒนาสามปี โดยในการเก็บรวบรวมข้อมูลจะต้องเก็บข้อมูล ทั้งข้อมูลในองค์กร และข้อมูลภายนอก เพื่อสามารถนำมาวิเคราะห์ SWOT (การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค) ได้ และการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย การประเมินผลการพิจารณาที่ผ่านมา คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น สรุปการพัฒนาที่ผ่านมา และนำเสนอต่อที่ประชุมซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ประชาคมท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อประเมินผลการพัฒนาท้องถิ่นในรอบปีที่ผ่านมา โดยประเมินทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ และหลังจากการประเมินผลการพัฒนาในรอบปีที่ผ่านมาแล้ว ให้ที่ประชุมร่วมกันคัดเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนาในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนารวมทั้งสอดคล้องกับปัญหาความต้องการของประชาคมชุมชนในห้วงระยะเวลาสามปี ภายใต้ยุทธศาสตร์จะมีแนวทางพัฒนาที่หลากหลาย ซึ่งล้วนแล้วแต่มีความจำเป็นในการดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์การพัฒนาทั้งสิ้น แต่มีความสำคัญจำเป็นเร่งด่วนมากน้อยแตกต่างกัน ที่ประชุมจะต้องร่วมกัน จัดเรียงความสำคัญของแนวทางการพัฒนา และที่สำคัญที่สุด คือ การตัดสินใจเลือกแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี หลังจากจัดลำดับแนวทางการพัฒนาแล้วที่ประชุมตัดสินใจว่าจะแนวทางการพัฒนาเหล่านั้นมาดำเนินการ 4) ขั้นการกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนาที่ประชุมร่วมกันพิจารณาคัดเลือกวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์การพัฒนามาจัดทำเป็นวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์การพัฒนา มาจัดทำเป็นวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์การพัฒนา โดยพิจารณาคัดเลือกคัดเลือกวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์การพัฒนา จากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาที่สอดคล้องแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี โดยนำวัตถุประสงค์ดังกล่าวมาจัดทำเป็นวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี และให้ที่ประชุมร่วมกันพิจารณา กำหนดโครงการกิจกรรมการพัฒนาที่จะต้องดำเนินการตามแนวทางที่คัดเลือก 5) ขั้นจัดทำรายละเอียดโครงการกิจกรรมการพัฒนา คณะกรรมการการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น พิจารณาเลือกโครงการที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปีมาจัดทำรายละเอียดโครงการ ในด้านเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ งบประมาณ ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบและตัวชี้วัดความสำเร็จ โดยเน้นการศึกษารายละเอียดของกิจกรรมที่จะดำเนินการในปีแรกของแผนพัฒนาสามปี เพื่อให้สามารถนำไปจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้ต่อไป 6) ขั้นจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำ

แผนพัฒนาท้องถิ่น จัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี โดยมีเค้าโครงประกอบด้วย บทนำ สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญขององค์การบริหารส่วนตำบล ผลสรุปการพัฒนาท้องถิ่น ในปีที่ผ่านมา ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี บัญชีโครงการพัฒนาและการนำแผนพัฒนาสามปี ไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล นอกจากนั้นคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น จัดเวทีประชาคม ซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการท้องถิ่น ประชาคมท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสนอร่างแผนพัฒนาสามปี แล้วจะรับฟังความคิดเห็น ขอเสนอแนะ แล้วนำไปปรับปรุงแผนพัฒนาสามปีให้สมบูรณ์ต่อไป และสุดท้ายคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น จัดทำร่างแผนพัฒนาสามปีที่ปรับปรุงแล้วเสนอคณะกรรมการท้องถิ่นเพื่อพิจารณาต่อไป 7) ขั้นตอนการติดตามและประเมินผลการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ โดยที่คณะกรรมการท้องถิ่นพิจารณาร่างแผนพัฒนาสามปีเพื่อเสนอผู้บริหารท้องถิ่น ต่อจากนั้นผู้บริหารท้องถิ่นเสนอร่างแผนพัฒนาสามปีต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อให้ความเห็นชอบแล้วผู้บริหารท้องถิ่นพิจารณาแผนสามปี และประกาศใช้แผนสามปี และเมื่อผู้บริหารท้องถิ่นประกาศใช้แผนพัฒนาสามปี และนำไปปฏิบัติรวมทั้งแจ้งสภาท้องถิ่นคณะกรรมการบริหารงานจังหวัด แบบบูรณาการองค์การบริหารส่วนจังหวัด อำเภอ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งประกาศให้ประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบด้วยทั่วกัน (องค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว , 2551 : 4)

สำหรับประโยชน์ของแผนพัฒนาสามปีในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างแนวทางการดำเนินงานต่าง ๆ ที่อาจมีความเชื่อมโยงและส่งผลทั้งในเชิงสนับสนุน และเป็นอุปสรรคต่อกัน เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำมาตัดสินใจกำหนดแนวทางการดำเนินการและใช้ทรัพยากรการบริหารของท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์สาธารณะสูงสุด ทรัพยากรการบริหาร โดยทั่วไปประกอบด้วยเงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเองและแหล่งงบประมาณภายนอก รวมทั้งมาตรการประหยัดงบประมาณรายจ่ายด้วย คนซึ่งหมายความรวมถึงแต่ผู้บริหารท้องถิ่น พนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกระดับ ซึ่งจะมีความแตกต่างหลากหลายทั้งด้านความรู้ ทักษะและทัศนคติ ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องนำศักยภาพของกำลังคนเหล่านั้นมาใช้ รวมทั้งต้องพัฒนากำลังคนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และพิจารณาในความหมายอย่างกว้างขวางอาจหมายความรวมถึงประชาชนในท้องถิ่น ซึ่งจะมีส่วนในการพัฒนาท้องถิ่นด้วย วัสดุอุปกรณ์ หมายถึง เครื่องจักร เครื่องมือ รวมทั้งอาคารสถานที่ที่จะสามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการท้องถิ่นให้เกิดการพัฒนาสูงสุด โดยมีการพัฒนาวัสดุอุปกรณ์ให้มีความทันสมัยเพื่อรองรับความก้าวหน้าของสังคมโดยส่วนรวมได้อย่างเท่าทัน และใช้วัสดุอุปกรณ์ดังกล่าวอย่างเต็มศักยภาพ และสุดท้ายการบริหารจัดการเป็นสิ่งที่จะช่วยขัด

เคลื่อนทรัพยากรทั้งสามประการข้างต้น ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีสภาพการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมบริหารจัดการเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่จะต้องศึกษาและนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง (วิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่นสถาบันพระปกเกล้า, 2550: 27-28)

แผนปฏิบัติการ หมายถึง แผนการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่แสดงถึงรายละเอียดแผนงาน โครงการพัฒนาและกิจกรรมที่ดำเนินการจริงทั้งหมดในพื้นที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำหรับขั้นตอนในการจัดทำแผนปฏิบัติการจากระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำและประสานแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2546 (หมวด 5 ข้อ 36) ได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนปฏิบัติการโดยมีขั้นตอนดังนี้ 1) คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนารวบรวมแผนงาน โครงการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค รัฐวิสาหกิจและหน่วยงานอื่น ๆ ที่ต้องดำเนินการในพื้นที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำร่างแผนปฏิบัติการ โดยพิจารณาแผนงาน โครงการ และจากแผนงานโครงการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานต่าง ๆ 3) คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น นำร่างแผนปฏิบัติการเสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น 4) คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นพิจารณาร่างแผนปฏิบัติการแล้วเสนอผู้บริหารท้องถิ่นเพื่อให้ความเห็นชอบ 5) เมื่อผู้บริหารท้องถิ่นให้ความเห็นชอบร่างปฏิบัติการแล้วให้ประกาศเป็นแผนปฏิบัติการ โดยให้ปิดประกาศแผนปฏิบัติการภายในสิบห้าวันนับตั้งแต่วันที่ประกาศ เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นทราบโดยทั่วกัน และต้องปิดประกาศไว้อย่างน้อยสามสิบวัน (วิทยาลัยการปกครองส่วนท้องถิ่นสถาบันพระปกเกล้า, 2550: 81-83)

โดยสรุปองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งที่ได้รับการจัดตั้งขึ้นเพื่อใช้เป็นฐานรองรับแนวนโยบายของรัฐบาลเกี่ยวกับการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น โดยให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ในชุมชนเป็นหน่วยรองรับผลของการกระจายอำนาจ โดยมีเครื่องมือชี้วัดความสำเร็จ คือ ความเข้มแข็งของชุมชนท้องถิ่น สำหรับเป้าหมายการกระจายอำนาจสู่องค์การบริหารส่วนตำบล คือ การมุ่งให้องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นโรงเรียนฝึกความเป็นประชาธิปไตยให้กับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในท้องถิ่น โดยการเปิดโอกาสให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและดำเนินกิจการของท้องถิ่นของตนเองได้อย่างอิสระ โดยใช้ระบบตัวแทนเข้าไปบริหารจัดการ โดยการเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเปรียบเสมือนผู้จัดการบริษัท พร้อมกับสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเปรียบเสมือนหัวหน้าแผนกต่าง ๆ ในองค์กร โดยมีประชาชนในท้องถิ่นเป็นหุ้นส่วน สำหรับกระบวนการบริหารงานขององค์การ

บริหารส่วนตำบลในรูปงบประมาณ องค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งมีงานสำคัญที่ต้องดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้ จัดทำหรือปรับปรุงแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา แผนพัฒนาสามปี และแผนดำเนินงาน ตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล จัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณหรือเพิ่มเติม โดยใช้แผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นกรอบการดำเนินการ การจัดเก็บรายได้และภาษีอากรขององค์การบริหารส่วนตำบล พร้อมทั้งแสวงหาความร่วมมือจากหน่วยงานของรัฐ เอกชน และอื่น ๆ เพื่อให้มีงบประมาณสำหรับดำเนินการตามแผนงาน โครงการที่กำหนดไว้ในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณหรือเพิ่มเติม บริหารงานตามแผนงาน โครงการ ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินเอง หรือจัดซื้อจัดจ้างเอกชน หน่วยงานราชการ หรือรัฐวิสาหกิจ ดำเนินการตามแผนงาน โครงการในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย และต้องดำเนินการตามระเบียบ ข้อบังคับกำหนดอย่างเคร่งครัด การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน เป็นการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของขั้นตอนทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้น เพื่อนำไปแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงานของแต่ละขั้นตอนให้ดียิ่งขึ้น ประการสำคัญ เพื่อนำไปสู่การจัดทำหรือปรับปรุงแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลในปีงบประมาณต่อไป และสุดท้าย การติดตาม ตรวจสอบ และรายงานผลการดำเนินงาน เป็นภารกิจสำคัญที่ต้องมีอยู่ในทุกขั้นตอนและผู้รับผิดชอบมีทั้งฝ่ายกำกับดูแลหรือควบคุมดูแล สภาท้องถิ่น ผู้บริหารท้องถิ่น ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นและประชาชน ตามภารกิจและอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่าย ขั้นตอนนี้จะไม่นับรวมอยู่ในวงจรกระบวนการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลก็ได้ แต่ต้องดำเนินการแม้บางเรื่องจะไม่มีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับไว้โดยตรง

### ปรัชญา แนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ

กระแสน้ำของการปกครองในระบอบประชาธิปไตย คือ การที่รัฐต้องการกระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มากที่สุดเพื่อปรับตัวให้ทันกับกระแสโลก ความตื่นตัวในกระแสของการกระจายอำนาจกลายเป็นอุดมการณ์ทางการเมืองที่ทุกประเทศจะต้องมี สำหรับประเทศไทยการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแผนการกระจายอำนาจจึงเป็นจุดเริ่มต้นของพัฒนาการของการกระจายอำนาจของประเทศไทย ซึ่งต้องการกลไกและมาตรการที่จะพัฒนาขึ้นในอนาคตเพื่อให้การกระจายอำนาจบรรลุผลสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องการความเข้าใจที่ตรงกันและความมุ่งมั่น เชื่อมมั่นและแนวคิดคุณค่าของการกระจายอำนาจจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องนับแต่รัฐบาล ส่วนราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชนที่พร้อมจะ

ร่วมกันพัฒนาการกระจายอำนาจโดยผ่านกระบวนการ การเรียนรู้ ที่ต่อเนื่องและมั่นคง อาจจะกล่าวได้ว่าการกระจายอำนาจและการปกครองท้องถิ่นเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างมาก ต่อการสร้างรากฐานประชาธิปไตยในระดับล่างสุดของสังคม การประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ที่ถูกยกเลิกไปน่าจะถือได้ว่าเป็นการเริ่มต้นด้านกฎหมาย และแนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจที่ดีของประเทศไทย ซึ่งจุดเริ่มต้นของการกระจายอำนาจในรูปแบบต่าง ๆ ส่วนมากมาจากฐานคิดทางด้านการปรัชญาเกี่ยวกับการกระจายอำนาจในยุคอดีตที่ผ่านมาทั้งสิ้น และเพื่อศึกษาประวัติศาสตร์สังคมอเมริกาเมื่อมีการอพยพจากอังกฤษไม่ก่อดั้งถิ่นฐานใน 13 อาณานิคม เมื่อประมาณ 400 ปีก่อนพบว่ามี การอพยพจากตะวันออกไปตั้งถิ่นฐานทางฝั่งตะวันตกของสหรัฐอเมริกาในศตวรรษที่ 18 และ 19 ก็ได้ พลเมืองผู้ก่อดั้งถิ่นฐานเหล่านั้นรวมกันเป็นชุมชน และมีความจำเป็นต้องจัดบริการบางอย่างร่วมกันเพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชนตามลำพัง โดยเฉพาะการจัดการศึกษาให้บุตรหลาน การสาธารณสุข และการรักษาโรค การรักษาความสงบเรียบร้อยในชุมชนตนเอง และการก่อตั้งโบสถ์เพื่อการประกอบศาสนกิจร่วมกัน เป็นต้น กิจการเหล่านี้จึงเป็นประชากิจ ที่รัฐไม่ได้จัดให้แต่ชุมชนจัดกันเอง ชุมชนท้องถิ่นเช่นนี้อยู่ได้โดยไม่ต้องมีรัฐ อำนาจรัฐที่เข้าไปก็อาจไปถึงเป็นครั้งคราว เช่น ศาลสัญจร ที่หมุนเวียนไปพิจารณาคดีท้องถิ่นต่าง ๆ เพียงช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งการปกครองท้องถิ่นในประวัติศาสตร์สังคมรูปแบบนี้จึงเป็นการปกครองตนเองโดยรัฐบาลท้องถิ่น (local self-government) อย่างแท้จริงมาตั้งแต่ต้น โดยอำนาจรัฐส่วนกลางเข้าไปเกี่ยวข้องหรือจัดการน้อยที่สุด ด้วยเหตุนี้ แม้รัฐชาติจะเกิดขึ้นในสังคมอเมริกัน รัฐจึงแทบไม่มีบทบาทอะไรมากไปกว่าการที่รับรองสิ่งที่ชุมชนทำอยู่แล้วเท่านั้น ดังจะเห็นได้จากการที่ชาวอาณานิคมได้รับพระบรมราชานุญาต จากกษัตริย์ให้ปกครองตนเองได้ในยุคอาณานิคม รวมถึงการที่รัฐบาลพลรัฐและสหรัฐก็ต้องรับรองสิ่งที่เรียกว่า รัฐบาลท้องถิ่นที่เกิดตามธรรมชาติในสังคมเช่นนี้ การกระจายอำนาจไม่ใช่ประเด็นปัญหา แต่ประเด็นปัญหาอยู่ที่รัฐต้องไม่รวมอำนาจ หากรัฐพยายามรวมอำนาจก็จะเกิดการต่อสู้จากชุมชนท้องถิ่น จนถึงขั้นทำสงครามกับรัฐก็มี ดังเช่น การประกาศเอกราชของ 13 อาณานิคมในทวีปอเมริกาเหนือ หรือการต่อสู้เรียกร้อง การปกครองตัวเอง หลายร้อยปีของสกอตแลนด์และไอร์แลนด์เหนือ จนรัฐบาลอังกฤษต้องยอมโอนอำนาจให้ชุมชนเหล่านี้ปกครองตนเอง อย่างไรก็ตามในสังคมที่มีประวัติศาสตร์ของรัฐส่วนกลางที่เข้มแข็งและรวมอำนาจอย่างฝรั่งเศสหรือประเทศไทยการปกครองจากส่วนกลางจะครอบงำชุมชนท้องถิ่นมาตั้งแต่ดั้งเดิม เมื่อรัฐชาติเกิดขึ้นก็ยอมรับรวมอำนาจ การปกครองทุกระดับเข้าไปสู่ที่รัฐส่วนกลางภายใต้ความจำเป็นเรื่องเอกราชและบูรณภาพแห่งดินแดน ภายใต้ระบบสังคมแบบนี้ รัฐส่วนกลางจะส่งคนของตนออกไปปกครองท้องถิ่นที่ให้ทั่วถึง ครอบคลุมดินแดนทุกแห่ง ในอนาคตจึงจะเห็นได้จากระบบข้าหลวงเทศาภิบาล ของฝรั่งเศสที่กษัตริย์ส่งไปปกครองพื้นที่ต่างพระเนตร

พระกรรมก่อนการปฏิวัติใหม่ ปี 1789 และระบบผู้ว่าราชการจังหวัด ที่นโปเลียนก่อตั้งขึ้นหลังปฏิวัติและขึ้นขงคทงนอยู่มาจนตราบเท่าทุกวันนี้ แม้ในประเทศไทยเองก็ตาม ระบบมณฑลเทศาภิบาลในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวก็จำลองแบบของฝรั่งเศสดังกล่าวมาสถาบันกำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่พระพุทเจ้าหลวง โปรดเกล้าให้ราษฎรประชุมกัน เลือกรู้ขึ้นทำงานต่างพระเนตร พระกรรม ก็มีหลักฐานแน่ชัดว่าเป็นการล้มเลิกอำนาจเก่าของเจ้าเมืองเดิมที่มีอยู่เหนือชุมชน เพื่อให้รัฐส่วนกลางจากกรุงเทพฯสามารถควบคุมได้ โดยอาศัยฐานราษฎรในชุมชน (บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, 2545: 13-14) สำหรับแนวคิดการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นของประเทศไทยนั้นถือเป็นแนวคิดสำคัญที่จะสะท้อนให้เห็นกลไก ช่องทางที่สามารถเข้าไปมีส่วนร่วมได้ของกลุ่มองค์กรชุมชน ซึ่งภารกิจสำคัญของการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นคือการสร้างประชาธิปไตยในระดับท้องถิ่นที่มีได้เป็นการสร้างการปกครองหรือการบริหารหลักเป็นหลักอย่างเดียว แต่เป็นการเน้นการปกครองท้องถิ่นมีประสิทธิภาพและมีความสุจริตด้วย โดยหลักอยู่ที่การสร้างการปกครองที่ทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมโดยตรง ทำประโยชน์ให้ส่วนรวมได้โดยตรง ด้วยความเสียสละ กระตือรือร้น และรู้สึกรับผิดชอบร่วมกันในฐานะที่ประชาชนเป็นเจ้าของชุมชนร่วมกัน (อนเนก เหล่าธรรมทัศน์, 2543 กอ้างใน โกวิท พวงงาม, 2550: 44) และแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของประเทศไทยเริ่มมีความชัดเจนเมื่อมีการดำเนินการของแผนการกระจายอำนาจ ตามมาตรา 30 (การจัดทำแผนมาตรา 30 คณะกรรมการต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จ ภายในวันที่ 17 พฤศจิกายน 2544) ให้ดำเนินการถ่ายโอนภารกิจให้บริการสาธารณะที่รัฐดำเนินการอยู่ ก่อนวันที่ 18 พฤศจิกายน 2542 แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้แล้วเสร็จภายใน 4 ปี สำหรับวิสัยทัศน์การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นนั้นมีสาระสำคัญ คือ ช่วง 4 ปี แรกตั้งแต่ พ.ศ. 2544 ถึง 2547 เป็นช่วงการปรับปรุงระบบการบริหารงานภายในของราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น พัฒนายุทธศาสตร์การสร้างความพร้อม รองรับการถ่ายโอนภารกิจ บุคลากร งบประมาณ ทรัพย์สิน แก่ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ด้านภารกิจที่ถ่ายโอนอย่างสมบูรณ์ การดำเนินงานร่วมกันระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ช่วง 6 ปีหลังคือตั้งแต่ พ.ศ. 2548 ถึง 2558 เป็นช่วงเปลี่ยนผ่าน มีการปรับบทบาทของราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคประชาชนที่มีการเรียนรู้ร่วมกันในการถ่ายโอนภารกิจ ปรับกลไกความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับราชการบริหารส่วนภูมิภาคปรับปรุงกฎหมายที่จะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินกิจการสาธารณะตอบสนองความต้องการประชาชนในท้องถิ่นดีขึ้น ทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและช่วงหลังปีที่ 10 พ.ศ. 2544 เป็นต้นไป ประชาชนในท้องถิ่นมีคุณภาพชีวิตดีขึ้น สามารถเข้าถึงบริการสาธารณะได้ทั่วถึงและเป็นธรรม ประชาชนมีบทบาทในการตัดสินใจ การกำกับดูแล



และการตรวจสอบ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีการพัฒนาศักยภาพด้านการบริหารราชการส่วนภูมิภาคเปลี่ยนบทบาทจากฐานะผู้จัดทำบริการสาธารณะเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการและกำกับดูแลการดำเนินงานขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และในส่วนของเป้าหมายของแผนการกระจายอำนาจให้กับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น มีสาระสำคัญคือ มีการถ่ายโอนภารกิจตามมาตรา 30 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีความพร้อมรับการถ่ายโอนให้ถ่ายโอนภายใน 4 ปี ท้องถิ่นไม่พร้อมให้ดำเนินการถ่ายโอนภายใน 10 ปี การจัดสรรภาษีและอากร เงินอุดหนุน รายได้อื่น สักส่วนรายได้ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ต่อรายได้รัฐบาลภายใน พ.ศ. 2544 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ภายในปี 2549 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 35 และรับจัดสรรเงินอุดหนุน จัดระบบการถ่ายโอนบุคลากรและปรับปรุงกฎหมาย (ตระกูล มีชัย, 2545:37-39) แนวคิดการกระจายอำนาจ ถือเป็นฐานแนวคิดที่สำคัญในระบอบการปกครองประชาธิปไตยเพราะการปกครองแบบรวมศูนย์อำนาจนั้นเปรียบเสมือนห้องใหญ่ ๆ ที่มีดวงไฟเพียงดวงเดียวส่องสว่างอยู่กลางห้อง แม้ดวงไฟนั้นจะสว่างเพียงใดก็ย่อมไม่สามารถทำให้ทุกซอกทุกมุมห้องได้รับแสงสว่างอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกันได้ แต่การกระจายอำนาจเปรียบเสมือนการจุดไฟดวงเล็ก ๆ ขึ้นทั่วทุกมุมของห้อง แม้จะเป็นดวงไฟเล็ก ๆ แต่ก็ให้แสงสว่างได้ทั่วถึงและเท่าเทียมกันทั้งห้อง (ชัยอนันต์ สมุณิข, 2545: 10) แนวคิดว่าด้วยการกระจายอำนาจ (decentralization) เป็นแนวคิดที่มีการศึกษากันมาอย่างยาวนาน ดังนั้นจึงมีนักคิดนักวิชาการ และสถาบันต่าง ๆ รวมไปถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ทบทวนและได้พยายามอธิบายความหมายเกี่ยวกับการกระจายอำนาจไว้อย่างมากมาย

#### **ความหมายการกระจายอำนาจ (decentralization)**

ชำนาญ ชูบุรณ์ (2540: 8-9) ได้ให้ความหมายของการกระจายอำนาจไว้ตามแนวทฤษฎีดั้งเดิม และทฤษฎีสมัยใหม่ในเรื่องการกระจายอำนาจแบ่งได้ 2 ความหมาย คือ 1) การกระจายอำนาจตามขอบเขต หมายถึง การมอบอำนาจไปให้ท้องถิ่นแต่ละท้องถิ่นมีอิสระบางประการในการปกครองตนเอง เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล สุขาภิบาล 2) การกระจายอำนาจตามกิจการ หมายถึง การมอบอำนาจให้องค์การสาธารณะทำกิจกรรมประเภทใด ประการหนึ่งเพื่อให้อิสระในการดำเนินงานให้เหมาะสมกับเทคนิคของงานนั้น เช่น การไฟฟ้า การประปา และโทรศัพท์ ในขณะที่ ลิขิต ธีรเวคิน (2535: 259) ได้ให้ความหมายสำคัญกับการกระจายอำนาจโดยกล่าวว่าการกระจายอำนาจ การปกครองมีความสำคัญทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมโดยสรุปได้ 2 ประเด็นคือ 1) การกระจายอำนาจเป็นรากแก้วของระบบการปกครองแบบประชาธิปไตย เนื่องด้วยประชาธิปไตย ต้องประกอบด้วยโครงสร้างส่วนบน คือ ระดับชาติ และโครงสร้างส่วน

ฐาน คือ ระดับท้องถิ่น การปกครองตนเองในรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างแท้จริง คือ รากแก้วเป็นฐานเสริมสำคัญของการพัฒนาระบบการเมือง การปกครองในระบบประชาธิปไตย 2) การกระจายอำนาจ มีความสำคัญทางเศรษฐกิจ และสังคม ในการพัฒนาชนบท โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งลักษณะดังกล่าวเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยโครงสร้าง การปกครองตนเอง ในลักษณะที่มีความอิสระพอสมควร ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ต้องมีการกระจายอำนาจอย่างแท้จริง จะเห็นได้ว่า การกระจายอำนาจไม่เป็นเพียงแต่ให้โอกาสแก่ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นเท่านั้น แต่ยังมีผลต่อเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ของประเทศอีกด้วย เดียวกับ ชเนศร์ เจริญเมือง (2537 อ้างใน ศรีภพ คริสต์รักษา, 2537: 9) ได้ให้ความหมายของการกระจายอำนาจไว้ว่า หมายถึง ระบบการบริหารประเทศที่เปิด โอกาสในท้องถิ่นต่าง ๆ มีอำนาจในการจัดการดูแลกิจการหลาย ๆ ด้าน ของตนเองไม่ใช่ปล่อยให้รัฐบาลกลางรวมศูนย์อำนาจในการจัดการกิจการแทบทุกอย่างของท้องถิ่น พิจารณาที่ท้องถิ่นมีสิทธิจัดการดูแลได้แก่ ระบบสาธารณสุข โภค การศึกษา และศิลปวัฒนธรรม การดูแลชีวิตทรัพย์สินและการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม ส่วนกิจการใหญ่ ๆ สองอย่างที่รัฐบาลควบคุมไว้ คือ การทหารและการต่างประเทศส่วนการกระจายอำนาจในความหมายของ โกวิทท์ พวงงาม (2530: 46) คือ การโอนกิจการบริหารสาธารณะบางเรื่องจากรัฐ หรือองค์กรปกครองส่วนกลางไปให้ชุมชนซึ่งตั้งอยู่ในท้องถิ่นต่าง ๆ ของประเทศหรือหน่วยงานรับผิดชอบจัดทำอย่างเป็นอิสระจากองค์กรปกครองส่วนกลาง ซึ่งมีความสอดคล้องกับ อเนก เหล่าธรรมทัศน์ (2543ข: 32-34) กล่าวว่า การกระจายอำนาจ คือ การเอาอำนาจจากรัฐบาล ไปให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการถ่ายโอนข้ามองค์กร ไม่ใช่การมอบอำนาจซึ่งเป็นเรื่องที่หน่วยงานเดียวกันมอบอำนาจจากข้างบนลงไปข้างล่าง โดยการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นเป็นการเน้นย้ำในเรื่องการพัฒนาท้องถิ่นที่ต้องคำนึงถึงท้องถิ่นเป็นฐาน เช่น การพัฒนาสถาบัน การศึกษาต่าง ๆ ที่อยู่ท้องถิ่นจะสร้างทรัพยากรมนุษย์ให้แก่ท้องถิ่น ได้จริงแค่ไหน อย่างไร หรือสร้างสาธารณสุขเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นในส่วนของนักวิชาการต่างชาติ เช่น Holloway (1952: 152) ให้ความหมายของการกระจายอำนาจว่า หมายถึง การปกครองในท้องถิ่นที่มอบอำนาจการตัดสินใจตกลงใจให้แก่สภาพที่ได้รับเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นปฏิบัติการในขอบอำนาจของตนเอง และมีเจ้าหน้าที่ของท้องถิ่นเอง ซึ่งก็มีความสอดคล้องกับ Hill (1963: 23) กล่าวว่า การกระจายอำนาจเป็นการโอนอำนาจให้หรือมอบอำนาจให้ เป็นการให้ความรับผิดชอบแก่องค์กรปกครองท้องถิ่นเด็ดขาด ส่วนกลางจะแก้ไขเปลี่ยนแปลงหรือยกเลิกมิได้เพราะสัมพันธ์ภาพระหว่างส่วนกลางกับส่วนท้องถิ่นมิใช่เป็นแบบสายการบังคับบัญชาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นนิติบุคคลต่างหากแยกออกจากส่วนกลาง ส่วน ลิจิต ธีรเวคิน (2535: 9) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ หมายถึง การที่รัฐส่วนกลางพยายามที่จะมอบหมายอำนาจหน้าที่ และความสามารถดำเนินการใน

หน่วยงานระดับล่าง คือ ภูมิภาคและท้องถิ่นมีอำนาจดำเนินกิจการต่าง ๆ ของรัฐ รวมทั้งอำนาจตัดสินใจวินิจฉัย สั่งการได้ด้วยตนเอง โดยการกระจายอำนาจมีความหมายทั้งมิติในทางบริหาร และมิติการปกครองในทางบริหาร หมายถึง การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ และอำนาจดำเนินการให้แก่หน่วยงานระดับรองลงไปหรือหน่วยงานอื่นมีอำนาจตัดสินใจและดำเนินการได้เบ็ดเตล็ดด้วยตนเอง ส่วนในทางปกครอง หมายถึง การโอนกิจการบริหารสาธารณะบางอย่างของรัฐหรือองค์กรปกครองส่วนกลางไปให้ท้องถิ่นหรือชุมชนเป็นผู้ปฏิบัติจัดทำแทนโดยอิสระ โดยอยู่ภายใต้การควบคุม กำกับ ดูแลของส่วนกลาง

### ลักษณะและองค์ประกอบของการกระจายอำนาจ

ประยูร กาญจนกุล (2523: 196-198) ได้แยกลักษณะสำคัญของการกระจายอำนาจไว้ 5 ประการ ดังนี้ 1) มีการจัดตั้งองค์กรขึ้นเป็นนิติบุคคลเพิ่มขึ้นจากส่วนกลาง องค์กรส่วนท้องถิ่นเหล่านั้นมีหน้าที่ บริหารจัดการงบประมาณและทรัพย์สินเป็นของตนเองต่างหากและไม่ขึ้นตรงต่อราชการส่วนกลาง เพียงแต่ควบคุมดูแลให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นไปตามกฎหมายเท่านั้น 2) มีการเลือกตั้งสภาท้องถิ่นและผู้บริหารท้องถิ่นทั้งหมด หรือบางส่วนเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นนั้นได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองอย่างใกล้ชิด ถ้าไม่มีการเลือกตั้งคณะผู้ปกครองท้องถิ่น ก็ไม่นับว่าเป็นการกระจายอำนาจปกครองให้แก่ท้องถิ่นอย่างแท้จริง 3) มีอำนาจอิสระในการปกครองตนเองได้ตามสมควร การกระจายอำนาจการปกครองนั้น ต้องกำหนดให้องค์กรส่วนท้องถิ่นมีอำนาจอิสระในการบริหารงานหรือจัดทำกิจกรรมที่ได้รับมอบหมายได้เองพอสมควร คือ มีอำนาจวินิจฉัยและดำเนินการได้เองด้วยงบประมาณและเจ้าหน้าที่ของตนเอง 4) มีงบประมาณและรายได้เป็นของท้องถิ่นของตนเอง ตามหลักการกระจายอำนาจการปกครองนั้น องค์กรส่วนท้องถิ่นจะต้องมีงบประมาณของตนเอง ซึ่งแตกต่างหากจากส่วนกลางโดยมีรายได้จากการจัดเก็บภาษีอากร ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ และทรัพย์สินตลอดจนเงินอุดหนุนเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ 5) มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานที่เป็นของท้องถิ่นของตนเองนอกจากจะมีงบประมาณแยกออกเป็นสัดส่วนของตนเองแล้ว การกระจายอำนาจการปกครองนั้น จะต้องมิใช่เจ้าหน้าที่อันเป็นพนักงานของตนเองเป็นส่วนใหญ่หรือทั้งหมด เจ้าหน้าที่เหล่านี้ไม่ขึ้นในสังกัดกระทรวงทบวงในส่วนกลางโดยตรงแต่เป็นเจ้าหน้าที่ของท้องถิ่นแต่ละแห่งนั่นเอง นอกจากนี้ อิสระนิติทัศน์ประกาศ (2533: 4-5) ได้สรุปว่า หลักการกระจายอำนาจการปกครองนั้นจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) รัฐธรรมนูญหรือรัฐบัญญัติ จะต้องรับรองการมีอยู่ซึ่งประโยชน์มหาชน บางอย่างซึ่งแตกต่างจากประโยชน์มหาชนซึ่งรัฐมีอำนาจจัดการ 2) กลุ่มชนท้องถิ่นและหน่วยงานซึ่งมีหน้าที่

จัดการประโยชน์มหาชนซึ่งกฎหมายรับรองว่า แตกต่างจากประโยชน์มหาชนที่รัฐมีหน้าที่จัดการ และจะต้องเป็นอิสระจากรัฐบาล 3) มีกฎหมายรับรองความเป็นนิติบุคคลของกลุ่มชนท้องถิ่นและหน่วยงานซึ่งมีหน้าที่จัดการประโยชน์มหาชน ซึ่งแตกต่างและเป็นคนละส่วนกับประโยชน์มหาชนที่รัฐมีหน้าที่จัดการ 4) องค์กรของกลุ่มชนท้องถิ่นและองค์กรของหน่วยงานที่มีหน้าที่จัดการประโยชน์มหาชนดังกล่าวในสามข้อนั้น ต้องอยู่ภายใต้การปกครองอย่างหลวม ๆ ของรัฐบาล

### เป้าหมายของการกระจายอำนาจ

แนวความคิดเรื่องการกระจายอำนาจมีที่มาจากหลาย นักทฤษฎีประชาธิปไตย มักจะสนับสนุนให้ชุมชนระดับล่างสุดของสังคมมีอำนาจในการปกครองตนเองอย่างกว้างขวาง เพราะมีความเชื่อว่า การปกครองตนเองเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานของบุคคลและชุมชน และเป็นสิ่งที่มีคุณค่า (value) ในตัวเอง โดยนัยดังกล่าวนี้การปกครองตนเองอาจไม่จำเป็นต้องดีเลิศ หรือมีประสิทธิภาพสูงสุด แต่อาจจะดีพอสมควร แข่งขันกับโลกภายนอกมิได้ แต่กลุ่มชนเลือกที่จะปกครองตนเอง โดยยอมรับสภาพที่เสียเปรียบดังกล่าวข้างต้น ก็ควรให้สิทธินั้นแก่ชุมชนสำหรับนักบริหารและนักเศรษฐศาสตร์มักจะมองเป้าหมายของการกระจายอำนาจ แตกต่างไปจากนักทฤษฎีประชาธิปไตย โดยนักบริหารและนักเศรษฐศาสตร์มีความเชื่อว่าการกระจายอำนาจมีส่วนส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กร (รัฐ สังคม หรือองค์กร โดยทั่วไป) ภายใต้ระบบการกระจายอำนาจ หน่วยงานระดับล่างจะมีความคล่องตัวสูง สามารถปรับกลยุทธ์การดำเนินงานให้สอดคล้อง/สนองตอบสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ความมีอิสระของหน่วยปฏิบัติการต่างๆ จะช่วยกระตุ้นและเปิดโอกาสให้เกิดความคิดริเริ่มใหม่ๆ ขึ้นในองค์กร ลดความคับแคบของการมองปัญหา เพิ่มศักยภาพในการขยายตัวทุกทิศทาง และประการสุดท้าย การให้หน่วยปฏิบัติงานระดับล่างมีอิสระในการจัดการทรัพยากรของตนเองได้อย่างเต็มที่ จะช่วยให้หน่วยงานระดับล่างสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดส่วนนักบริหารพัฒนามองการกระจายอำนาจในฐานะเป็นเครื่องมือหรือมาตรการหนึ่งของการพัฒนาประเทศ จุดมุ่งหมายสุดท้ายของการกระจายอำนาจสู่ภูมิภาค และท้องถิ่นคือการพัฒนาภูมิภาคและท้องถิ่นให้เจริญขึ้น ซึ่งควรจะทำให้ประชาชนใน ส่วนภูมิภาคและท้องถิ่นต่างๆ มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เช่น สามารถเข้าถึงบริการสาธารณสุขขั้นพื้นฐานได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน มีรายได้เพียงพอต่อการยังชีพ มีงานทำ (แหล่งรายได้) ที่มั่นคง มีหลักประกันทางเศรษฐกิจและสังคมในขั้นพื้นฐาน มีศักยภาพในการออมและการลงทุนขั้นพื้นฐานของครอบครัว มีชีวิตอยู่ในสภาวะแวดล้อมที่ดีและปลอดภัย มีเสรีภาพขั้นพื้นฐาน และ

มีโอกาสได้เข้าร่วมตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายสาธารณะของชุมชนอย่างกว้างขวาง (สุนันทา สุวรรณโณคม, 2535: 30-32)

### ประโยชน์ของการกระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

วุฒิสาร ตันไชย (2547: 15-18) การกระจายอำนาจในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีประโยชน์อยู่หลายประการ คือ 1) เป็นการลดความซ้ำซ้อนในการจัดบริการสาธารณะทั้งส่วนที่เป็นความซ้ำซ้อนในเชิงกลุ่มเป้าหมายและความซ้ำซ้อนในพื้นที่ ซึ่งความซ้ำซ้อนเหล่านี้ก่อให้เกิดการสิ้นเปลืองของทรัพยากรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นบุคลากร งบประมาณ และการบริหารจัดการ และไม่ได้ตอบสนองความต้องการและก่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชน ดังนั้นในการกระจายภารกิจแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการบริการสาธารณะซึ่งสอดคล้องกับความต้องการ สอดคล้องกับภูมิปัญญา วัฒนธรรมและวิถีความเป็นอยู่ของประชาชน และชุมชน 2) เป็นการสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 และสากล ในการส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปกครอง ดังนั้นการกระจายอำนาจจึงเป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ปัจจุบันพบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรหลักในการจัดการบริการสาธารณะ และการพัฒนาท้องถิ่นสอดคล้องกับทิศทางสากลที่มุ่งเน้นให้องค์กรอยู่ใกล้ชิดกับประชาชนเป็นผู้แก้ไขปัญหาให้กับประชาชน 3) เป็นการเพิ่มบทบาทอำนาจในการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาให้แก่องค์กรที่ทราบปัญหาและอยู่ใกล้ชิดกับปัญหาของประชาชนที่สุดเป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจดำเนินการเอง โดยตัดสินใจบนพื้นฐานของความเป็นจริง และความต้องการของประชาชนในพื้นที่เป็นสำคัญ 4) เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนในพื้นที่มากที่สุด และสมาชิกขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็ล้วนแล้วแต่เป็นบุคคลที่ประชาชนได้เลือกสรร และคัดเลือกเอง และส่วนใหญ่มีทักษะเป็นคนในพื้นที่ ดังนั้น เมื่อรัฐมอบอำนาจในการจัดบริการสาธารณะในท้องถิ่นก็จะสามารถแก้ไขปัญหาของท้องถิ่นได้ดีที่สุดตรงกับความต้องการของประชาชน 5) เป็นการให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นศูนย์กลางหลักในการจัดบริการสาธารณะจะก่อให้เกิดความเชื่อมโยง และสัมพันธ์ในการแก้ไขปัญหาสามารถบูรณาการความต้องการและโครงการให้สอดคล้องและตอบสนองได้อย่างทันท่วงที และประการสุดท้าย 6) เป็นการส่งเสริมพื้นฐานประชาธิปไตยผ่านการเรียนรู้ โดยการกระทำหลักสำคัญของการปกครองระบอบประชาธิปไตย การปกครองโดยประชาชนเพื่อประชาชน โดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน และเพื่อเป็นการส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจึงได้

จัดให้มีการกระจายอำนาจภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยถือว่าการกระจายอำนาจมิได้เป็นเป้าหมายแต่การกระจายอำนาจเป็นวิธีการก่อให้เกิดประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม และในช่วงของการกระจายอำนาจจะถือว่าการเรียนรู้เป็นบทเรียนที่ยิ่งใหญ่ และเป็นสิ่งที่จะนำมาซึ่งความยั่งยืนต่อไป

### ข้อดีข้อเสียของการกระจายอำนาจ

ข้อดีของการกระจายอำนาจ มีอยู่ 3 ประการคือ 1) ทำให้มีการตอบสนองความต้องการของแต่ละท้องถิ่น ได้ดีขึ้น บริการสาธารณะบางอย่างที่เกี่ยวกับประโยชน์ส่วนได้ส่วนเสียเฉพาะท้องถิ่น ถ้ามอบให้ผู้บริหารงานท้องถิ่นซึ่งเลือกตั้งขึ้นจากราษฎรในท้องถิ่นเป็นผู้จัดทำ ก็ย่อมจะได้ผลกับความต้องการในท้องถิ่นมากขึ้น เพราะรู้ปัญหาและความต้องการของท้องถิ่นของตนดี 2) เป็นการแบ่งเบาภาระของราชการบริหารส่วนกลางได้บ้างในปัจจุบันนี้ ราชการบริหารส่วนกลางมีภารกิจหนักอยู่มากเกี่ยวกับการจัดทำกิจการอันเกี่ยวกับประโยชน์ส่วนร่วมของประเทศ ได้ภาระเกี่ยวกับกิจกรรมเฉพาะท้องถิ่นที่ไม่อาจดำเนินการได้ทั่วถึงออกไปเสียบ้างก็จะทำให้เกิดผลดีสมกับความต้องการของราษฎรในท้องถิ่นได้ 3) ทำให้ราษฎรมีความสนใจรู้จักรับผิดชอบในการปกครองท้องถิ่นของตนเองมากขึ้นการกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่นเป็นการมอบอำนาจให้ท้องถิ่นปกครองตนเองทำให้ราษฎรมีส่วนได้ส่วนเสียในกิจการส่วนท้องถิ่นโดยตรง และเกิดความจำเป็นที่ต้องปรึกษาหารือกันในการดำเนินงานทำให้ราษฎรรู้จักรับผิดชอบคิดถึงประโยชน์ส่วนร่วมของท้องถิ่น ทำให้การอำนวยบริการแก่ประชาชนเป็นไปด้วยความสะดวก รวดเร็ว เป็นการส่งเสริมและพัฒนาการเมืองในระดับท้องถิ่นตามระบอบประชาธิปไตย สำหรับข้อเสียของการกระจายอำนาจมีอยู่ 5 ประการ 1) อาจเป็นภัยต่อเอกภาพทางการปกครองและความมั่นคงของประเทศ เพราะหากกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นมากเกินไป อาจเป็นการทำลายเอกภาพในการปกครองและความมั่นคงปลอดภัยของรัฐได้ ทั้งยังอาจไม่เกิดการแก่งแย่งแข่งขันระหว่างท้องถิ่นซึ่งต่างมุ่งที่จะรักษาประโยชน์ของตนโดยไม่คำนึงถึงความเสียหายที่จะเกิดแก่ท้องถิ่นอื่น 2) ทำให้ราษฎรเล็งเห็นประโยชน์ท้องถิ่นสำคัญกว่าประโยชน์ส่วนรวม เมื่อราษฎรมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นมากขึ้น ก็มุ่งที่จะทำประโยชน์แก่ท้องถิ่นของตนฝ่ายเดียว จนกระทั่งลืมนึกถึงประโยชน์ส่วนรวมของประเทศ 3) เจ้าหน้าที่ที่ได้รับเลือกตั้งอาจใช้อำนาจหน้าที่โดยไม่เหมาะสมด้วยการถือพรรคถือพวก อาจใช้อำนาจหน้าที่บังคับกดขี่พรรคพวกฝ่ายตรงข้ามหรือราษฎรที่ไม่อยู่ในพรรคพวกของตนซึ่งทำให้เกิดความไม่สงบราบรื่นได้ย่อมทำให้เกิดความเคียดแค้น และความไม่พอใจแก่ราษฎรยิ่งกว่าถูกปกครองโดยเจ้าหน้าที่ส่วนกลาง หรือส่วนภูมิภาคเสียอีก 4) ย่อมทำให้เกิดความสิ้นเปลืองมากกว่า

และมีต้นทุนสูงเพราะต้องมีการแยกงบประมาณเป็นส่วน ๆ ทั้งต้องมีเจ้าหน้าที่และเครื่องมือเครื่องใช้ของตนเอง ซึ่งไม่อาจหมุนเวียนสับเปลี่ยนโยกย้ายไปใช้ในท้องถิ่นต่าง ๆ รวมทั้งอาจมีการใช้จ่ายโดยไม่ประหยัดและควบคุมเงินไม่ดีพอ 5) ในกรณีที่ประชาชนไม่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ทางการเมืองและการบริหารการกระจายอำนาจเกิดผลเสียมากกว่าผลดี (ชวงค์ ฉายะบุตร, 2539: 10)

### วิวัฒนาการการกระจายอำนาจในสังคมไทย

การจัดระเบียบการบริหารราชการแผ่นดิน ภายหลังจากเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 แบ่งออกเป็นสามส่วน คือ ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น โดยที่เมือง หรือ จังหวัดต่าง ๆ ไม่มีสถานภาพของการเป็นส่วนราชการ ผลสะท้อนที่ตามมา คือ ความเป็นนิติรัฐ ได้อิโนถ่ายไปให้นิติบุคคล ที่เป็นกลไกรัฐส่วนกลาง ซึ่งได้แก่ กรม ทำให้อำนาจรวมศูนย์อยู่ที่ ราชการส่วนกลาง (central state) ไม่กระจายไปยังส่วนภูมิภาค (regional state) และส่วนท้องถิ่น (local state) ที่สำคัญที่สุด คือ ชุมชนท้องถิ่นที่อยู่นอกภาครัฐ ไม่ได้รับอำนาจ หรือโอกาสด้านต่าง ๆ ทำให้ชุมชนท้องถิ่นอ่อนแอ ไม่มีศักยภาพในการแก้ปัญหาของตนเองได้ รวมทั้ง ไม่มีความเข้มแข็งเพียงพอ ในการทำงานร่วมกับข้าราชการ นักการเมืองท้องถิ่น อย่างรู้เท่าทัน รวมทั้ง การกำกับ และประเมินผลการทำงานของราชการส่วนภูมิภาค และท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ ในที่นี้ จะสรุปวิวัฒนาการของอำนาจรัฐ รวมศูนย์ที่ส่วนกลาง (กรม) กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ไม่ได้รับการพัฒนาดังนี้ อำนาจรัฐรวมศูนย์ที่ราชการส่วนกลาง (กรม) มีผลให้ราชการบริหารส่วนภูมิภาคขาดประสิทธิภาพ นับตั้งแต่การเปลี่ยนแปลงการปกครอง จากระบบสมบูรณาญาสิทธิราชย์ มาเป็นระบบประชาธิปไตย ในปี พ.ศ. 2475 เป็นต้นมา ประเทศไทยมีกฎหมายรัฐธรรมนูญ เป็นกฎหมายสูงสุดในการปกครองประเทศ เป็นกฎหมายหลักในการกำหนดความสัมพันธ์ทางอำนาจ แต่โดยที่กฎหมายรัฐธรรมนูญของไทยไม่มีความยั่งยืน และไม่มิตบัพัญญูติที่จะเป็นกรอบอ้างอิง ในการกระจายอำนาจได้ ทำให้ความสัมพันธ์ทางอำนาจระหว่างอำนาจจากรัฐ อำนาจทางการเมืองกับประชาชน กลับไปปรากฏอยู่ใน พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจรัฐกับประชาชน ก็ถูกกำหนดโดยพระราชบัญญัติปกครองท้องที่ ซึ่งมีผลให้กำนันผู้ใหญ่บ้านเป็นแขนขาของรัฐ มากกว่าตัวแทนของประชาชน (วิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า, 2548: 9) ตลอดระยะเวลา 60 กว่าปีที่ผ่านมา การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวกับการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน มักจะมีจุดเน้นอยู่ที่ การปรับปรุงอำนาจของทางราชการ ให้กระชับขึ้นเท่านั้น หรือไม่ก็เป็นการแบ่งปันอำนาจ ในระหว่างหน่วยงานราชการด้วยกัน

เอง ดังจะเห็นได้จาก วรรณนาการของรัฐไทยที่ผ่านมา มีผลอำนวยให้ กระทรวงมหาดไทย เป็นกลไกหลัก และกลไกในการบริหารราชการทั่วประเทศ ปัญหาของการที่กระทรวงมหาดไทย มีบทบาทมากกว่ากระทรวงอื่น ๆ เพราะเป็นฝ่ายดูแล ควบคุมพื้นที่ทั่วราชอาณาจักร ซึ่งส่งผลให้กระทรวงอื่น ๆ โดยเฉพาะในระดับจังหวัด เมื่อกิจกรรมของรัฐในการดำเนินการพัฒนาประเทศ ได้มีการขยายบทบาทมากขึ้น กระทรวงต่าง ๆ ก็เริ่มขยายงานของตนจากส่วนกลาง ไปยังส่วนภูมิภาค ทำให้กระทรวงมหาดไทยมิใช่กลไกของรัฐเพียงหน่วยงานเดียว ที่สัมพันธ์กับประชาชนในจังหวัด อำเภอ และตำบล ดังเช่นที่ผ่านมา การมีแผนพัฒนาชนบทยากจนในปี พ.ศ. 2524 ได้กำหนดให้มี 4 กระทรวงหลัก คือ กระทรวงมหาดไทย กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงเกษตร และสหกรณ์ และกระทรวงสาธารณสุข (ต่อมาได้ขยายเป็น 6 กระทรวงหลัก โดยเพิ่มกระทรวงพาณิชย์ และกระทรวงอุตสาหกรรม) สะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างกลไกของรัฐ กับประชาชน ว่ามีการกระจายวงกว้างขึ้น อย่างไรก็ดีตาม การถ่ายโอนความเป็นนิติรัฐ ได้กระจายไปยังกรมแทนที่จะกระจายไปยังจังหวัดด้วยนั้น ทำให้กรมกลายเป็นศูนย์กลางบริหาร ของหน่วยงานราชการต่าง ๆ และเป็นฐานหลัก ของกระบวนการจัดสรรงบประมาณประจำปี ขณะเดียวกันก็มีการขยายตัวของหน่วยงานส่วนกลาง ไปตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค ทำให้มีการขยายตัวของกรมออกไปด้วยอย่างมาก ทั้ง ๆ ที่ประเทศไทยมิใช่หน่วยงานทางสังคม ที่ประกอบด้วยกรม งบประมาณของรัฐ จึงเป็นงบประมาณที่เอื้ออำนวยต่อการขยายตัวของราชการส่วนกลาง อันได้แก่ กระทรวง ทบวง กรม และกองต่าง ๆ มากกว่าการขยายตัวทางเศรษฐกิจสังคมของจังหวัด ผลที่ตามมาของการรวมศูนย์งบประมาณ อยู่ที่ส่วนกลาง ก็คือสถานภาพที่อ่อนแอของจังหวัด หรือเมือง ปัญหาในท้องถิ่นไม่ได้รับการตอบสนองอย่างทันท่วงที และแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ปัญหาการแบ่งชิงทรัพยากรในท้องที่ ปัญหามลภาวะจากขยะ ปัญหาอาชญากรรม ฯลฯ ในขณะที่ส่วนกลาง ไม่สามารถแก้ปัญหาสำคัญ ๆ ที่เป็นปัญหาของชาติได้ เช่น ปัญหาทรัพยากรของชาติถูกทำลาย ปัญหาความเท่าเทียมกันในสังคม ปัญหาการกระจายรายได้เป็นต้น อาการ โรคเหล่านี้ ล้วนสะท้อนถึง การเติบโตจนเกินการ ของกรม และการค่อยพัฒนาเกินไปของเมือง ซึ่งเมืองในที่นี้ หมายถึงจังหวัดต่าง ๆ ที่อยู่ห่างไกลจากมหานคร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ได้รับการพัฒนา ประเทศไทยได้มีการปกครองส่วนท้องถิ่นขึ้นเป็นครั้งแรก ในปี พ.ศ. 2476 (ได้เคยมีการทดลองกระจายอำนาจ โดยจัดตั้งสุขาภิบาลท่าฉลอม ในปี พ.ศ. 2448) โดยการ ตราพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาลพุทธศักราช 2476 ขึ้น (แก้ไขเรื่อยมาจนถึง พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496) กำหนดให้จัดตั้งเทศบาลขึ้น เป็นหน่วยปกครองตนเองของประชาชน โดยกำหนดเทศบาลออกเป็น 3 ประเภท คือเทศบาลตำบล เทศบาลเมือง และเทศบาลนคร ต่อมาในปี พ.ศ. 2495 รัฐบาลได้นำเอารูปแบบการปกครองท้องถิ่น แบบสุขาภิบาลที่ตั้งขึ้นในสมัยรัชกาลที่ 5 ออกมาประกาศใช้อีกครั้ง ตามพระราชบัญญัติสุขาภิบาล พ.ศ. 2495



เพื่อให้สามารถจัดตั้งการปกครองท้องถิ่นได้ง่าย และกว้างขวางขึ้นอีก แม้จะมีลักษณะเป็นการปกครองท้องถิ่น ไม่เต็มรูปแบบ เท่ากับเทศบาลก็ตาม ในปี พ.ศ. 2498 ได้มีมาตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 จัดตั้งองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) ขึ้นเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการบริหารส่วนภูมิภาค แต่มีผู้ว่าราชการจังหวัด ทำหน้าที่ฝ่ายบริหาร และสภาจังหวัดเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ ซึ่งเป็นสภาเลือกตั้งจากประชาชน (ปัจจุบันมี อบจ. ในทุกจังหวัด ๆ ละ 1 แห่งรวม 75 แห่ง ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 โดยมีฐานะนิติบุคคล และมีพื้นที่รับผิดชอบทั่วจังหวัด โดยทับซ้อนกับพื้นที่ของ หน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น คือ เทศบาลสุขาภิบาล และองค์การบริหารส่วนตำบลใจจังหวัดนั้น ทำหน้าที่ในการประสาน กับ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น รัฐบาล และตัวแทนหน่วยงานของรัฐ) และในปี พ.ศ. 2498 นี้ ๆ ผนวกรวม พล.พิบูลสงคราม ซึ่งดำรงตำแหน่ง นายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย ด้วย ได้เดินทางไปรอบโลก ได้เห็นราษฎรในท้องถิ่นในประเทศสหรัฐอเมริกา และในยุโรปมีส่วนร่วม ในการดูแลท้องถิ่น จึงกำเนิดความคิดในการจัดตั้งสภาตำบลขึ้นในในประเทศไทย ตามคำสั่งกระทรวงมหาดไทย ที่ 222/2499 ลงวันที่ 8 มีนาคม พ.ศ. 2499 เกี่ยวกับการจัดตั้งสภาตำบลทั่วประเทศ จำนวนกว่า 4,800 แห่ง ในขณะเดียวกัน รัฐบาลได้ตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนตำบล พ.ศ. 2499 ขึ้นด้วย เพื่อจัดตั้งตำบลที่เป็นชุมชนขนาดใหญ่ขึ้นเป็น “องค์การบริหารส่วนตำบล” เป็นองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นนิติบุคคลอีกรูปแบบหนึ่ง นับว่าเป็นการจัดตั้งองค์กรระดับตำบล เพื่อให้ประชาชนได้เรียนรู้ และฝึกปฏิบัติประชาธิปไตยทั่วประเทศขึ้นเป็นครั้งแรก แต่ต่อมา องค์การบริหารส่วนตำบลที่เป็นนิติบุคคลนี้ ถูกยกเลิกหมด เพราะความไม่พร้อมต่าง ๆ ทั้งด้านรายได้ และบุคลากร จึงคงเหลือแต่สภาตำบลเท่านั้น ในปี พ.ศ. 2537 ได้มีการจัดตั้งสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นนิติบุคคลทั่วประเทศ โดยมีการตราพระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ขึ้น โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 2 ธันวาคม 2537 ซึ่งมีผลทำให้สภาตำบลเปลี่ยนสถานะที่มีอยู่เดิมทั้งสิ้น และเกิดมีสภาตำบลขึ้นใหม่ ที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล ตั้งแต่วันที่ 2 มีนาคม 2538 เป็นต้นมา จำนวน 6,216 แห่ง และมีสภาตำบล (ที่มีรายได้ถึงเกณฑ์กำหนดเฉลี่ย 3 ปี ย้อนหลัง ไม่ต่ำกว่าปีละ 150,000 บาท) จัดตั้งขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) และเป็นราชการส่วนท้องถิ่น จำนวน 618 แห่ง ตั้งแต่วันที่ 30 พฤษภาคม พ.ศ. 2538 เป็นต้นมา ปัจจุบันมี องค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 6,745 แห่ง สภาตำบลจำนวน 214 แห่ง นอกจากองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นดังกล่าวข้างต้นแล้ว ยังมีการจัดตั้งกรุงเทพมหานคร และ เมืองพัทยา ซึ่งเป็นการปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษอีกด้วย ในปี พ.ศ. 2518 และ 2521 ตามลำดับ โดยกรุงเทพมหานคร เป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น ตามพระราชบัญญัติระเบียบราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2518 และเมืองพัทยา เป็นราชการบริหาร

ส่วนท้องถิ่น ตามพระราชบัญญัติบริหารราชการเมือง พ.ศ. 2521 กล่าวโดยสรุป พัฒนาการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ผ่านมาจากความชัดเจน และต่อเนื่อง ถูกควบคุมโดยข้าราชการส่วนภูมิภาคโดยเฉพาะกระทรวงมหาดไทย ไม่มีฐานภาษี และรายได้ที่เพียงพอแก่การบริหารงาน บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่จะปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้รูปแบบอันหลากหลาย ทำให้ความสับสนต่อสาธารณชน ประชาชนขาดความศรัทธา และความเชื่อมั่นต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะไม่สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ เนื่องจากความมีประสิทธิภาพขององค์กร (วิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่นสถาบันพระปกเกล้า, 2548: 15-16)

โดยสรุป การกระจายอำนาจโดยความหมายที่กว้าง หมายถึง สภาพที่หน่วยงานหรือชุมชนระดับล่างสุดมีอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับแนวทางและวิธีการดำเนินกิจการของตนเอง ได้อย่างกว้างขวาง และการกระจายอำนาจในองค์กรทั่วไป หมายถึงการให้หน่วยปฏิบัติงานระดับล่างมีอำนาจการตัดสินใจในเชิงนโยบายและการจัดการ ในหน้าที่รับผิดชอบของตนเอง ได้อย่างกว้างขวาง สำหรับการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นเป็นการบริหารจัดการบ้านเมืองของรัฐในระบอบประชาธิปไตย โดยมุ่งลดบทบาทของรัฐในส่วนกลางให้เหลือแต่ภารกิจหลักที่ต้องทำเท่าที่จำเป็น และเพิ่มบทบาทให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้าดำเนินการแทน

### แนวคิด ทฤษฎี โครงสร้างอำนาจหน้าที่

องค์การบริหารส่วนตำบลมีลักษณะเหมือนกับองค์กรอื่น ๆ โดยทั่วไป คือ มีการรวมกลุ่มของบุคคลที่มีเป้าหมายร่วมกันมีโครงสร้างความสัมพันธ์ที่มีความรับผิดชอบการควบคุม การติดต่อสื่อสาร มีกระบวนการที่กำหนดลำดับ ขั้นตอน ความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ก่อให้เกิดความรวดเร็ว ถูกต้องประหยัด และ โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลมีรูปแบบของการเป็นระบบอย่างหนึ่ง ที่ประกอบด้วยระบบย่อยหลายระบบเป็นองค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกัน องค์การบริหารส่วนตำบลก็มีเป้าหมายขององค์กรเช่นเดียวกับองค์กรอื่น ๆ ในสังคม คือ ต้องการความอยู่รอดและเจริญเติบโต การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาวิจัยสนใจที่จะศึกษาถึงความเข้มแข็งในการบริหารจัดการและการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบล จึงมีความจำเป็นที่จะต้องอาศัยและอ้างอิง แนวคิด ทฤษฎี โครงสร้าง อำนาจหน้าที่ เพื่อใช้เป็นฐานคิดในการหาปัจจัย และตัวแปรที่สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยครั้งนี้

## ทฤษฎีโครงสร้างอำนาจหน้าที่

ทฤษฎีโครงสร้างอำนาจหน้าที่ (structural functional) เป็นทฤษฎีแม่บทที่ยิ่งใหญ่ที่สุด ทั้งในแง่ของความเก่าแก่ มีชีวิตยาวนานมาจากอดีตและในแง่ของความนิยมของนักสังคมวิทยา ทฤษฎีโครงสร้างอำนาจหน้าที่ เชื่อว่าโครงสร้างของสังคมเป็นสิ่งสำคัญที่สุดของสังคม โครงสร้างแต่ละส่วนของสังคมจะมีหน้าที่ของตนเอง และสานสัมพันธ์กับโครงสร้างอื่น ๆ สังคมจึงจะเกิดดุลยภาพ (สนทนา พลศรี, 2542: 71) ทฤษฎีโครงสร้างอำนาจหน้าที่มีฐานคติอยู่ 4 ประการ คือ 1) สังคมในฐานะที่เป็นระบบ มีอาณาเขตแน่นอนอนเป็นสังคมที่วางระเบียบตนเอง ควบคุมตนเอง โดยมีแนวโน้มน้ำที่ส่วนประกอบต่าง ๆ พึ่งอาศัยกันและรักษาดุลยภาพไว้ได้ 2) ในฐานะที่เป็นระบบที่บำรุงรักษาตนเอง ทำนองเดียวกับอินทรีย์ทั้งหลายสังคมมีความต้องการที่จำเป็นจำนวนหนึ่ง ซึ่งเมื่อสนองได้และจะทำให้สังคมดำรงชีวิตอยู่ได้ส่วนต่าง ๆ สามารถพึ่งพากันได้ และสามารถรักษาดุลยภาพไว้ได้ 3) เมื่อเป็นเช่นนั้น การวิเคราะห์ระบบที่บำรุงรักษาตนเอง สังคมวิทยาการต้องมุ่งสนองความต้องการจำเป็นส่วนประกอบต่าง ๆ ของสังคม ซึ่งการกระทำเช่นนั้นจะส่งผลให้เกิดเป็นการรักษาพึ่งพากันและดุลยภาพด้วย 4) ในระบบที่มีความต้องการจำเป็นเช่นนี้ สังคมจึงจะต้องมีโครงสร้างแบบใดแบบหนึ่งขึ้นมาเพื่อเป็นหลักประกันให้มีความพึ่งพา ดุลยภาพ และการมีชีวิต อาจกล่าวได้ว่าโครงสร้างหลายโครงสร้างสามารถสนองความต้องการจำเป็นอันเดียวกันได้ แต่โครงสร้างจำนวนจำกัดเท่านั้น ที่สามารถสนองความต้องการจำเป็นใด ๆ หรือความต้องการจำเป็นหลายอย่างได้ในขณะเดียวกัน (สัญญา สัญญาวิวัฒน์, 2545: 24) แนวคิดทางด้านทฤษฎีหน้าที่นิยมในแนวใหม่ (neo-functionalism) ในสมัยต่อมา ได้ยืนยันแนวความคิดว่า ทฤษฎีโครงสร้าง – หน้าที่นิยม คำว่า โครงสร้าง และหน้าที่ไม่จำเป็นต้องใช้คู่กันเสมอไป แม้ว่าในทางปฏิบัติมักจะใช้ควบคู่กันก็ตาม เราอาจจะศึกษาโครงสร้างของสังคมโดยไม่ให้ความสนใจในหน้าที่ หรือผลที่เกิดมาก็ตาม ของโครงสร้างดังกล่าวที่มีต่อโครงสร้างอื่น ๆ ก็ได้ในทำนองเดียวกันเราอาจจะพิจารณาหน้าที่ของกระบวนการทางสังคมที่หลากหลาย ที่อาจจะไม่ปรากฏในรูปของโครงสร้าง อย่างไรก็ตามในทฤษฎีโครงสร้าง-หน้าที่นิยมนั้น มีลักษณะเด่นตรงหน้าที่ให้ความสนใจทั้งโครงสร้างและหน้าที่ Arahamsun ได้ให้เหตุได้แย้งว่าทฤษฎีโครงสร้าง-หน้าที่นิยมมิได้มีลักษณะเป็นอันหนึ่งอันเดียวโดยเขาได้แยกทฤษฎีโครงสร้าง-หน้าที่นิยมออกเป็นสามประเภทด้วยกัน ประการแรกเป็นทฤษฎีหน้าที่นิยมในเชิงปัจเจกบุคคล ทฤษฎีประเภทนี้จุดสนใจอยู่ที่ความต้องการของตัวผู้กระทำและ โครงสร้างขนาดใหญ่ต่าง ๆ อาทิ สถาบันทางสังคม ค่านิยมทางวัฒนธรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมาเป็นการตอบสนองต่อความต้องการต่าง ๆ ดังกล่าว นักวิทยาอย่าง โบรนิสเลา มาลีเนา ก็เป็นผู้ที่เป็นตัวแทนของทฤษฎีหน้าที่นิยมในแนวนี้ ประเภทที่สอง เป็นทฤษฎีหน้าที่นิยมระหว่างบุคคล ซึ่งมีนักมนุษย

วิทยาอย่าง เอ.มี และแรคคลิฟ-บราวน์ เป็นเจ้าของความคิดที่สำคัญจุดของความสนใจทฤษฎีหน้าที่นิยมประเภทนี้ อยู่ที่ความสัมพันธ์ทางสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลไกในการจะจัดการกับความขัดข้องที่มีอยู่ในความสัมพันธ์ดังกล่าว สำหรับทฤษฎีหน้าที่นิยมประเภทที่สามนั้น ก็คือทฤษฎีหน้าที่นิยมทางสังคม ซึ่งเป็นแนวศึกษาที่มีอิทธิพลสำคัญในหมู่นักสังคมวิทยาที่ยึดแนวโครงสร้าง-หน้าที่ จุดความสนใจที่สำคัญสูงสุดของทฤษฎีโครงสร้าง-หน้าที่นิยม ก็คือ โครงสร้างขนาดใหญ่และสถาบันขนาดใหญ่ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างและสถาบันต่างๆดังกล่าวตลอดจนความขัดข้องต่าง ๆ ที่มีผลต่อผู้กระทำ (สุเทพ สุนทรเกสัช, 2540: 85-86)

### ผู้นำทางความคิดของทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่

Comte เสนอว่าสังคมประกอบด้วยโครงสร้างต่าง ๆ หลายส่วนเช่นเดียวกับร่างกายของมนุษย์ที่ประกอบด้วยอวัยวะต่าง ๆ โครงสร้างแต่ละส่วนเหล่านี้จะทำหน้าที่แตกต่างกันออกไปอย่างชัดเจน แต่ต่างประสานสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ สังคมจึงจะดำรงอยู่ได้ อย่างสงบสุขหรือมีดุลยภาพ Spencer มีความเห็นเช่นเดียวกับอ็อกุสต์ คอหม์ และขยายความเพิ่มเติมว่า โครงสร้างของสังคมจะเพิ่มความสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น ทำให้เกิดความหลากหลายและแตกต่างไปจากโครงสร้างเดิมเสมอ แต่จะยังคงเชื่อมโยงประสานไม่ได้แยกออกจากกันแต่จะรวมกันในลักษณะของการบูรณาการ เมื่อสมาชิกของสังคมเพิ่มจำนวนขึ้นก็ยิ่งทำให้เกิดความแตกต่างทางสังคมมากยิ่งขึ้น ทำให้สังคมขาดดุลยภาพสมาชิกจึงต้องปรับตัวในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การแบ่งงานกันทำ การจัดระเบียบทางสังคม เป็นต้น ทำให้สังคมยิ่งเพิ่มความซับซ้อนและเกิดความแตกต่างกันเป็นความพิเศษเฉพาะอย่างแต่สังคมจะมีดุลยภาพ เพราะ โครงสร้างต่าง ๆ ได้ปฏิบัติหน้าที่ของตนและประสานสัมพันธ์กับ โครงสร้างอื่น ๆ Durkheim ได้เสนอเรื่องการมีดุลยภาพของสังคมว่าเกิดจากการยึดเหนี่ยวทางสังคม โดยในสังคมขนาดเล็กที่มีโครงสร้างง่าย ๆ จะมีการยึดเหนี่ยวทางสังคมโดยยึดถือค่านิยม จารีต ประเพณี ความคิด ความเชื่อ เจตคติแบบเดียวกัน ส่วนสังคมขนาดใหญ่ที่มีโครงสร้างซับซ้อน การยึดเหนี่ยวทางสังคมจะเป็นไปตามสถานการณ์และบทบาทที่บุคคลดำรงอยู่ การยึดเหนี่ยวทางสังคมจะเปลี่ยนแปลงจากแบบแรกไปเป็นแบบที่สองตามการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงจากสังคมที่มีโครงสร้างง่าย ๆ ไปสู่สังคมที่โครงสร้างซับซ้อนเสมอ (สนทยา พลศรี, 2542: 71-72) Parsons นักสังคมวิทยาชาวอเมริกันเป็นนักทฤษฎีคนสำคัญที่ทำให้ทฤษฎีโครงสร้าง-หน้าที่นิยมเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางจนเป็นทฤษฎีหลักของสังคมวิทยาทฤษฎีหนึ่ง แนวความคิดที่สำคัญคือ 1) แนวความคิดเกี่ยวกับองค์การทางสังคม มนุษย์เข้าไปอยู่ในสังคมและรวมกันเป็นองค์การด้วยความสมัครใจ การตัดสินใจกระทำทางสังคมของบุคคลจะขึ้นอยู่กับ

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้กระทำ เป้าหมาย วิธีการที่เลือกใช้ สถานการณ์ที่ผู้กระทำต้องเลือกวิธีใดวิธีหนึ่ง และตัวกำหนดเชิงบรรทัดฐาน คือ บรรทัดฐานทางสังคม ค่านิยม และความคิดต่าง ๆ ที่ผู้กระทำมาใช้เพื่อเลือกวิธีการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย 2) แนวความคิดเรื่องระบบการกระทำ ระบบการกระทำเกิดขึ้นจากการที่ผู้กระทำแสดงบทบาทตามสถานภาพที่ดำรงอยู่ สถานภาพและบทบาทเหล่านี้ จะประสานสัมพันธ์กัน ในรูปแบบของระบบต่าง ๆ อันเป็นระบบการกระทำระหว่างกัน ประกอบด้วยผู้กระทำจำนวนมาก ซึ่งมีสถานภาพและบทบาทที่รวมกัน เรียกว่า ระบบสังคม แต่การตัดสินใจในการกระทำทางสังคมของบุคคลก็ยังคงเป็นเช่นเดิม คือ เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเลือกวิธีการ ไปสู่เป้าหมาย ภายใต้กฎระเบียบหรือบรรทัดฐานทางสังคม ค่านิยม ความเชื่อ ความคิดต่าง ๆ และจะต้องนำสภาพการณ์ต่าง ๆ เข้ามาพิจารณาด้วย ที่สำคัญคือ ระบบย่อยของสังคม ความต้องการจำเป็นเชิงหน้าที่ แบบแผนต่าง ๆ ของตัวแปร กระบวนการทางสังคมและลักษณะที่สำคัญของระบบสังคม 3) แนวความคิดเรื่องความจำเป็นพื้นฐานของระบบสังคม ระบบการกระทำทางสังคมมีความต้องการจำเป็นพื้นฐาน 4 ประการ คือ การบรรลุเป้าหมาย (goal attainment) การปรับตัว (adaptation) การบูรณาการหรือผสมผสานส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกัน (integration) และการจัดการกับความตึงเครียดโดยใช้กฎระเบียบต่าง ๆ (latency) หน้าที่ของระบบสังคมตามแนวความคิดนี้ สามารถจะศึกษาและวิเคราะห์ในระดับต่าง ๆ กัน ตั้งแต่ระดับของกลุ่มคน องค์กร สถาบัน ชุมชน และประเทศ ซึ่งสามารถสรุปเป็นตารางและอักษรย่อ ได้ดังรูป

Adaptation

Goal Attainment

A	G	G	G
L	I		
L		I	I
L		I	
Latency		Integration	

ภาพ 10 ความจำเป็นพื้นฐานของระบบสังคม

ที่มา : สัจญา สัจญาวิวัฒน์ (2545: 45)

จากภาพ 10 อธิบายได้ความจำเป็นพื้นฐานของระบบสังคมมี 4 ประการ คือ

1. Goal Attainment หรือเป้าหมาย (G)
2. Adaptation หรือการปรับตัว (A)
3. Integration หรือการบูรณาการ (I)
4. Latency คือกฎระเบียบที่ใช้จัดการกับความตึงเครียด (L)

การตอบสนองความจำเป็นพื้นฐานเป็นหน้าที่ระบบย่อยทั้ง 4 ระบบ คือ ระบบบุคลิกภาพแก้ปัญหาเรื่องการบรรลุเป้าหมาย ระบบวัฒนธรรมแก้ปัญหาเกี่ยวกับกฎระเบียบต่าง ๆ ระบบอินทรีย์แก้ไขปัญหาคือเกี่ยวกับการปรับตัว และระบบสังคมแก้ไขปัญหาในเรื่องการไม่มีเสถียรภาพของสังคม ระบบสังคมและระบบย่อยต่างมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน และนอกจากจะมีหน้าหลักของตนแล้วยังต้องทำหน้าที่ของระบบย่อยอื่น ๆ อีกด้วย แนวความคิดเรื่องลำดับขั้นของข่าวสารในการควบคุมระบบสังคม เนื่องจากระบบย่อยของสังคมมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน จึงต้องลำดับขั้นของการควบคุมข่าวสารเพื่อให้ความสัมพันธ์ประสานกลมกลืนกัน โดยระบบวัฒนธรรมจะควบคุมข่าวสารระบบสังคม ระบบสังคมจะควบคุมระบบข่าวสารของระบบบุคลิกภาพ ระบบบุคลิกภาพจะควบคุมข่าวสารของระบบอินทรีย์ กระบวนการชีวิตเคมีในระบบอินทรีย์แต่ในทิศทางที่ตรงกันข้าม ระบบแต่ละระบบอาจกลายเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกหรือเป็นแหล่งพลังงาน ให้กันและกันด้วย กล่าวคือ ระบบอินทรีย์เป็นแหล่งพลังงานให้กับระบบบุคลิกภาพ ระบบบุคลิกภาพเป็นแหล่งพลังงานให้กับระบบสังคมและระบบสังคมเป็นแหล่งพลังงานให้กับระบบวัฒนธรรมอีกระบบอีกทีหนึ่ง เป็นความสัมพันธ์แบบถ้อยทีถ้อยอาศัย เพื่อแลกเปลี่ยนข่าวสารและพลังงานระหว่างกัน ระบบข้างบนที่เหนือกว่าจะควบคุมข่าวสารระบบที่อยู่ข้างล่างคือ เป็นผู้บงการว่าระบบข้างล่างจะใช้พลังงานอย่างไร แต่ในขณะเดียวกัน ระบบข้างล่างจะเป็นผู้ให้พลังงานที่ระบบข้างบนต้องใช้จึงเท่ากับแต่ละระบบต่างควบคุมซึ่งกันและแนวความคิดเรื่องสื่อกลางการแลกเปลี่ยน (generalized symbolic media of exchange) ระบบย่อยของระบบสังคมจะมีความสัมพันธ์กันทั้งภายในระบบและระหว่างระบบ โดยมีข่าวสารเป็นสื่อสัญลักษณ์กลางในการแลกเปลี่ยน ซึ่งกระทำได้หลายแนวทาง เช่น 1) การแลกเปลี่ยนระหว่างระบบโดยใช้สื่อเป็นสัญลักษณ์ เช่น อำนาจ อิทธิพลและความผูกพัน 2) การแลกเปลี่ยนภายในระบบใดระบบหนึ่งมีลักษณะเช่นเดียวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างระบบ 3) การแลกเปลี่ยนหน้าเฉพาะของแต่ละระบบ เช่น การปรับตัว การบรรลุเป้าหมาย จะเป็นตัวกำหนดสื่อกลางที่จะใช้ในระบบหรือระหว่างระบบ แนวความคิดเรื่องการเปลี่ยนแปลงทางสังคม การเปลี่ยนแปลงทางสังคมเกิดจากกระบวนการความสัมพันธ์เกี่ยวกับข่าวสาร พลังงานภายในระบบ และพลังงานระหว่างระบบต่าง ๆ ถ้าหากมีข่าวสารและพลังงานมากเกินไป จะทำให้ข่าวสารหรือพลังงานเป็นผลออกของระบบมากเกินไป

ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมขึ้น เช่น ถ้าคนในสังคมมีเหตุจูงใจมากจะทำงานหรือแสดงบทบาทมาก และอาจทำให้ต้องเกิดการจัดระเบียบ บทบาทบรรทัดฐาน และระบบค่านิยมของสังคมใหม่ แต่ถ้าหากมีข่าวสารหรือพลังงานน้อยเกินไป เช่น ถ้าคนในสังคมมีค่านิยมที่ขัดแย้งกัน จะทำให้เกิดการขัดแย้งทางบรรทัดฐานหรือเกิดการเสียระเบียบขึ้น ก็จะส่งผลกระทบต่อบุคลิกภาพและระบบอินทรีย์ ดังนั้น การควบคุมข่าวสารจึงเป็นแหล่งที่จะทำให้เกิดดุลยภาพและเกิดการเปลี่ยนแปลงในสังคมขึ้นได้ การเปลี่ยนแปลงทางสังคมควรเป็นแบบวิวัฒนาการ เพราะเหตุผลที่สำคัญ คือ ทำให้เกิดความจำแนกแตกต่างระหว่างระบบย่อยของสังคมและทำให้เกิดการเร่งรัดในเรื่องบูรณาการของสังคมเกิดหน่วยหรือโครงสร้างด้านบูรณาการใหม่และทำให้ระบบย่อยของสังคมสามารถดำรงอยู่ได้ Robert Merton นักสังคมวิทยาชาวอเมริกันมีแนวความคิดที่สำคัญ ดังนี้

- 1) แนวความคิดเรื่องเป็นเอกภาพเชิงหน้าที่ของระบบสังคม (functional unity of social system) ระบบสังคมมีหน้าที่สำคัญ คือ การบูรณาการ แต่ละระดับของการบูรณาการที่เพียงพอต่อการดำรงอยู่ของสังคมนั้น ต้องศึกษาข้อมูลภาคสนามไม่สามารถกำหนดขึ้นเองได้ เพราะแต่ละสังคมอาจต้องการบูรณาการในระดับที่ต่างกันก็ได้
- 2) แนวความคิดเรื่องการเป็นสากลเชิงหน้าที่ของสิ่งต่าง ๆ ทางสังคม (functional universality of social items) หน้าที่ หมายถึง ผลต่อเนื่องของสิ่งต่าง ๆ ที่สามารถสังเกตได้จากอาการที่ระบบได้มีการปรับแก้ หน้าที่สำคัญของระบบ คือ หน้าที่ที่มุ่งประสงค์ หน้าที่ที่ซ่อนเร้น หน้าที่ที่ไม่ส่งเสริมบูรณาการ และหน้าที่ทดแทน หน้าที่ที่ต้องศึกษาวิเคราะห์เพื่อค้นหา คือ หน้าที่ที่ซ่อนเร้น หน้าที่ที่ไม่ส่งเสริมบูรณาการและหน้าที่ทดแทนของระบบ (จิตวิทยา สุวรรณชญ, 2527: 68-69)
- 3) แนวความคิดเรื่องตัวเลือกเชิงหน้าที่ และตัวแทนเชิงหน้าที่ คือ ไม่มีสิ่งใดมีความสำคัญจนเป็นสิ่งที่สังคมขาดไม่ได้ และทำให้สังคมล่มสลาย เพราะสามารถใช้สิ่งทางสังคมอื่น ๆ มาทดแทนได้
- 4) แนวความคิดเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างระบบสังคมกับระบบวัฒนธรรม ระบบสังคมกับระบบวัฒนธรรมจะต้องทำหน้าที่ประสานสัมพันธ์กัน กล่าวคือ ระบบวัฒนธรรมเป็นตัวกำหนดค่านิยมของสังคม ระบบสังคมเป็นตัวกำหนดวิถีทางที่จะบรรลุเป้าหมายของค่านิยมตัวอย่างเช่น ถ้าบุคคลมีค่านิยมค่านิยมว่าเป้าหมายของชีวิต คือ ความสุข ความสำเร็จ ความมั่นคง เกียรติยศ ชื่อเสียง ระบบสังคมจะเป็นตัวกำหนดวิถีทางที่จะไปสู่ค่านิยมนี้ เช่น บุคคลต้องมีความอดทน มีความขยันในการประกอบอาชีพ เป็นต้น ถ้าหากระบบสังคมและระบบวัฒนธรรมประสานสัมพันธ์กันอย่างดีแล้ว บุคคลก็จะยอมรับทั้งค่านิยมของสังคมและวิถีทางที่จะนำไปสู่ค่านิยม แต่ถ้าระบบทั้งสองไม่ประสานกัน จะทำให้เกิดปัญหาค่านิยมพฤติกรรมของบุคคลโดยการละเมิดบรรทัดฐานทางสังคม เช่น การประพฤตินิคมกฏหมาย การก่ออาชญากรรม เป็นต้น
- 5) แนวความคิดเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแบบการปรับตัวของบุคคลเป้าหมายตามวัฒนธรรม (cultural goal) และวิถีที่ชอบธรรม เป็นการเชื่อมโยงระหว่างบุคคลกับ

โครงสร้างทางสังคม กล่าวคือ ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างทางสังคม คือ เป้าหมายตามวัฒนธรรมและวิธีที่บรรลุเป้าหมายโดยชอบธรรมคือตามบรรทัดฐานที่สังคมกำหนดไว้ จะมีผลอย่างมากต่อการปรับตัวของบุคคลหรือสมาชิกในสังคม ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ประเภท คือ 1) แบบขอดตามเป็นภาวะที่บุคคลมุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมายตามวัฒนธรรมของสังคม และปฏิบัติตามบรรทัดฐานทางสังคม จึงไม่เกิดพฤติกรรมเบี่ยงเบน (deviant behavior) ขึ้นในสังคม 2) แบบนวัตกรรมหรือนวัตกรรม เป็นภาวะที่บุคคลมุ่งเน้นเป้าหมายตามวัฒนธรรมที่สังคมกำหนดไว้ แต่ใช้วิธีที่ไม่ชอบธรรม โดยไม่ปฏิบัติตามบรรทัดฐานทางสังคม ก็จะปรับตัวแบบฝ่าฝืนกฎระเบียบของสังคม ทำให้เกิดพฤติกรรมเบี่ยงเบนขึ้น 3) แบบเคร่งประเพณี เป็นภาวะที่บุคคลไม่มุ่งเน้นเป้าหมายตามวัฒนธรรมที่สังคมกำหนดไว้ แต่พยายามปฏิบัติตามปฏิบัติตามบรรทัดฐานทางสังคมอย่างเคร่งครัด ไม่ฝ่าฝืนกฎระเบียบของสังคม 4) แบบถดถอย เป็นภาวะที่บุคคลไม่ยึดถือเป้าหมายและไม่ยึดถือวิธีที่ชอบธรรมตามที่สังคมกำหนด จะปรับตัวแบบยอมแพ้ต่อชีวิตและละทิ้งสังคม ทำให้เกิดพฤติกรรมเบี่ยงเบนขึ้นในสังคม 5) แบบปฏิวัติ เป็นภาวะที่บุคคลต้องการเปลี่ยนแปลงระบบสังคมให้เป็นระบบสังคมใหม่ มีเป้าหมายและวิธีการใหม่ซึ่งดีกว่าและยุติธรรมกว่าสังคมเดิม

Alexander Jeffry นักทฤษฎีโครงสร้างและหน้าที่อีกคนหนึ่งได้เสนอแนวความคิดที่จะปรับปรุงทฤษฎีให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น โดยเสนอให้เปลี่ยนแปลงทฤษฎีโครงสร้าง-หน้าที่นิยมเป็นทฤษฎีหน้าที่นิยมแนวใหม่ และเสนอแนวความคิดไว้ดังนี้ 1) ต้องดำเนินการโดยอาศัยตัวแบบเชิงพรรณนาของสังคม ซึ่งประกอบด้วยส่วนสำคัญต่าง ๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและกันจะก่อให้เกิดรูปลักษณะอันเป็นแบบแผนขึ้น แบบแผนดังกล่าว จะทำให้ระบบมีความแตกต่างไปจากสภาพแวดล้อมของระบบองค์ประกอบของระบบจะมีความเกี่ยวพันกันในรูปแบบของการสังเคราะห์ (symbiotic connected) และปฏิสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ นี้ จะไม่ถูกกำหนดโดยพลังครอบงำใด ๆ 2) ต้องให้ความสำคัญในเรื่องการกระทำและความเป็นระเบียบ ทั้งในระดับมหภาคและจุลภาค ทั้งการกระทำที่มีเหตุและการแสดงออกต่าง ๆ ด้วย ซึ่งมีขอบเขตที่กว้างขวางขึ้น 3) บูรณาการเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เพราะการเบี่ยงเบนและการควบคุมทางสังคมเป็นสิ่งที่ทุกสังคมไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ บูรณาการทำให้สังคมมีคุณภาพ แต่เป็นคุณภาพที่เกิดจากคุณภาพขององค์ประกอบต่างๆ ของระบบ รวมกับคุณภาพที่เป็นพลวัต 4) บุคลิกภาพ วัฒนธรรม และระบบสังคม มีความสำคัญต่อโครงสร้างสังคม และการแทรกซึมของระบบดังกล่าวเข้าไปภายใน จะก่อให้เกิดความตึงเครียด จึงทำให้สังคมเกิดความเปลี่ยนแปลง และต้องควบคุมอยู่ตลอดเวลา 5) การเปลี่ยนแปลงทางสังคม ก่อให้เกิดความแตกต่างในระบบสังคม ระบบวัฒนธรรมและระบบบุคลิกภาพ การเปลี่ยนแปลงจึงไม่ได้เป็นผลของการปฏิบัติตาม หรือความกลมกลืนอันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน แต่เป็นผลจากความกดดันของบุคคลและสถาบันทางสังคม 6) ทฤษฎีโครงสร้าง-หน้าที่



นิยมแนวใหม่ต้องเป็นอิสระในการสร้างแนวความคิดและทฤษฎี จากระดับอื่น ๆ ของการวิเคราะห์ทางสังคมวิทยา (สนทนา พลศรี, 2542: 85-86)

โดยสรุป ทฤษฎีโครงสร้างอำนาจหน้าที่เป็นทฤษฎีแม่บทที่ยิ่งใหญ่ที่สุด ทั้งในแง่ของความเก่าแก่และความนิยมของสังคมวิทยา ทฤษฎีโครงสร้างอำนาจหน้าที่มองว่าสังคมประกอบด้วยโครงสร้างที่เป็นระบบย่อย ๆ หลายระบบแต่ละระบบจะมีหน้าที่ของตนเองแตกต่างกันออกไป แต่ละระบบย่อยเหล่านี้จะบูรณาการและปรับตัวเข้าหากันตามระบบค่านิยมของสังคม ซึ่งสมาชิกยอมรับร่วมกัน สังคมมีลักษณะเป็นพลวัต คือ มีความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นจึงต้องมีการปรับตัว เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการตรึงเครียดในสังคม และทำให้สังคมเกิดดุลยภาพ การปรับตัวนี้เป็นการใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อควบคุมสังคม เช่น การใช้กฎระเบียบ การกำหนดสถานภาพ บทบาท และการผสมกลมกลืนทางวัฒนธรรม โดยฐานคิดของทฤษฎีสามารถนำมาปรับใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลก็เป็นองค์การทางสังคมรูปแบบหนึ่งที่ประกอบด้วยหน่วยย่อยหลายหน่วยเข้าด้วยกัน เช่น หน่วยย่อยเกี่ยวกับบุคลากร ซึ่งประกอบด้วยฝ่ายบริหาร สมาชิกสภา ข้าราชการเจ้าหน้าที่ ตลอดจนประชาชนที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล หน่วยย่อยทางด้านโครงสร้างองค์การทั้งในด้านขอบเขตงานและรูปแบบขององค์การต่อการส่งเสริมพัฒนาท้องถิ่น หน่วยย่อยทางด้านเครื่องมืออุปกรณ์ รวมถึงหน่วยย่อยทางด้านจัดการทรัพยากรสิ่งแวดล้อมธรรมชาติให้เหมาะสมกับสมาชิกในระบบอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมในขณะเดียวกันองค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ของสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบล คือ ความอยู่ดีมีสุขของประชาชนและความเข้มแข็งของชุมชน โดยการกระตุ้นและผลักดันส่วนย่อยภายในองค์การให้ทำงานประสานกันแบบบูรณาการตลอดจนการควบคุมองค์ประกอบต่าง ๆ ที่รวมกันเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลให้เกิดการผสมผสานกลืนสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการและสามารถดำรงตนอยู่ได้

### แนวคิดเกี่ยวกับวาทกรรมการพัฒนาและทฤษฎีการพัฒนาองค์กร

จากกระแสการเปลี่ยนแปลงของระบบโลกคำจำกัดความที่ทุกฝ่ายทราบร่วมกันคือการจัดระเบียบโลกใหม่ระบบทุนนิยมโลกกำลังก้าวสู่ยุคแห่งการพลิกผันอย่างยิ่ง และฐานคิดหลักที่สำคัญในโลกยุคปัจจุบัน คือ ฐานคิดที่มีพื้นฐานเชื่อว่าโลกและสังคม รวมทั้งองค์การมนุษย์มีฐานอยู่กับระบบพลวัตที่มีชีวิต (organic life) ดังนั้น การที่จะเข้าใจธรรมชาติของสังคม องค์การมนุษย์ และ

มีชีวิตอื่น ๆ ต้องมีความตระหนักว่า ทุกวันนี้สภาพสิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เป็นสภาพการณ์ที่ไม่อาจจะหลีกเลี่ยงได้ ทุกสิ่งทุกอย่างมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาไม่มีสิ่งไหนคงที่ได้ แต่จะเปลี่ยนแปลงมากหรือน้อย เปลี่ยนแปลงช้าหรือเร็วขึ้นอยู่กับเหตุและปัจจัยที่จะเข้ามาเป็นตัวผลักดัน องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์การที่จัดตั้งขึ้นมาใหม่ในระหว่างที่กระแสของการกระจายอำนาจกำลังเป็นที่นิยมทั่วโลกและยังเป็นองค์การที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด มีบทบาท อำนาจ หน้าที่ และภารกิจในการบำบัดทุกข์ บำรุงสุข ให้กับประชาชนร่วมกับรัฐส่วนกลางและส่วนภูมิภาคจึงถือได้ว่าเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรหลัก ในการสนับสนุนนโยบายของรัฐบาลเพื่อประโยชน์สุขของปวงชน อีกทั้งต้องเร่งดำเนินการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ รวมถึงความเดือดร้อนของประชาชนให้หมดสิ้นไปโดยเร็ว ในฐานะองค์การบริหารส่วนตำบลมีลักษณะเป็นองค์กรทางสังคมรูปแบบหนึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบและเป็นส่วนหนึ่งของสภาพแวดล้อม มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงทั้งจากภายในองค์การบริหารส่วนตำบลเอง และต้องเปลี่ยนไปตามผลกระทบที่ได้รับจากสภาพแวดล้อมภายนอกด้วยเพื่อให้้องค์การบริหารส่วนตำบล สามารถอยู่รอดและเจริญเติบโต ดังนั้นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนตำบลโดยตรง คือ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล จึงต้องเห็นความสำคัญและเข้าใจในแนวคิดเกี่ยวกับวาทกรรมพัฒนาและทฤษฎีการพัฒนาองค์กร เพื่อให้้องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถเปลี่ยนแปลงไปได้และการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวต้องนำมาซึ่งการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลให้เกิดความเข้มแข็งและสามารถดำรงตนอยู่ได้อย่างยั่งยืน

## วาทกรรม

คำว่า วาทกรรม (discourse) เข้ามาในวงการสังคมศาสตร์ไทยเป็นครั้งแรกในเชิงอรรถของบทความเกี่ยวกับ ฌอง โบดริยาร์ด ของสุทธิพันธ์ จิราวัฒน์ และจิริติ ในวารสารจดหมาย ข่าวสังคมศาสตร์ Vol.10 No.4 พ.ศ. - ก.ศ. ค.ศ1888 อย่างไรก็ตาม สวมเกียรติ วันทะนะ แห่งสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นนักวิชาการไทยคนแรกที่ใช้คำภาษาไทยว่า วาทกรรม แทนคำว่า Discourse ในภาษาอังกฤษ และถือเป็นคุณูปการให้ไว้กับวงวิชาการด้านสังคมศาสตร์และมนุษย์ของไทย วาทกรรมจึงเป็นมากกว่าเรื่องของภาษาหรือคำพูด แต่มีภาคปฏิบัติการจริงซึ่งรวมถึงจารีตปฏิบัติ ความคิด ความเชื่อ คุณค่า และสถาบันต่าง ๆ ในสังคมที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ๆ วาทกรรมถูกสร้างขึ้นมาจากความแตกต่างระหว่างสิ่งที่สามารถพูดได้อย่างถูกต้องในช่วงเวลาหนึ่ง ภายใต้กฎเกณฑ์และตรรกะชุดหนึ่งกับสิ่งที่ถูกพูดอย่างแท้จริง สนามของวาทกรรมในขณะใดขณะหนึ่งก็คือกฎเกณฑ์ว่าด้วยความแตกต่างนี้ ฉะนั้นวาทกรรมจึงสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ

ขึ้นมา ภายใต้กฎเกณฑ์ที่ชัดเจนชุดหนึ่ง กฎเกณฑ์นี้จะเป็นตัวกำหนดการดำรงอยู่ การเปลี่ยนแปลง หรือการเลื่อนหายไปของสรรพสิ่ง นั่นคือ ควบคู่กันไปกับสรรพสิ่งต่าง ๆ ที่สังคมสร้างขึ้น ตัวอย่างเช่นวาทกรรมการพัฒนา ก็จะเป็นตัวกำหนดหรือสร้างความหมายให้กับสิ่งที่เรียกว่า การพัฒนา สิ่งใดที่จะถือว่าเป็นการพัฒนาหรือด้อยพัฒนาก็ขึ้นกับกฎเกณฑ์ชุดหนึ่งที่วาทกรรมว่าด้วยการพัฒนานั้นกำหนดขึ้น (วิกิพีเดีย, 2551: ระบบออนไลน์) วาทกรรม คือ รูปแบบของความคิด หรือกรอบความคิดเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่มีลักษณะเป็นสถาบันและมีการสืบทอด ซึ่งแสดงออกผ่านการพูดและเขียนอย่างจริงจัง เพื่อที่จะคงไว้ซึ่งลักษณะของวาทกรรมและการปรับเปลี่ยนลักษณะของวาทกรรมนั้น ๆ วาทกรรมแต่ละเรื่องมีระบบความคิด และเหตุผลของตน ในการอธิบายหรือมองความจริง ซึ่งวาทกรรมเรื่องเดียวกันแต่ต่างระบบความคิดและเหตุผลก็จะมี ความแตกต่างกันออกไปในการใช้อรรถาธิบายต่อเรื่องนั้น ๆ ดังนั้นในเรื่องเดียวกันจึงมีวาทกรรม หลายชุดที่เกี่ยวข้องและวาทกรรมแต่ละชุดก็มีความขัดแย้ง หรือปฏิเสธความจริงของวาทกรรมอีก ชุดหนึ่ง นอกจากนี้แล้วการเกิดขึ้นของวาทกรรมแต่ละชุดในแต่ละเรื่องย่อมมีจุดประสงค์ ตัวอย่างเช่น วาทกรรมของกลุ่มที่ต่อต้านเกย์ ก็มีจุดประสงค์เพื่อที่จะต่อต้านชายที่มีพฤติกรรมรักร่วมเพศ และพยายามที่จะแสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมรักร่วมเพศเป็นพฤติกรรมที่ขัดต่อศีลธรรมอันดี ของสังคมไทย และยังเป็นการระเบิดบรรทัดฐานของสังคมตลอดจนถือว่าพฤติกรรมเช่นนี้เป็นสิ่ง ผิดปกติและสมควรที่จะได้รับการแก้ไขให้ถูกต้องนี้ คือ ตัวอย่างหนึ่งของเป้าหมาย หรือกันในเชิง ขัดแย้งอยู่เสมอ วาทกรรมเกี่ยวกับเกย์ก็เช่นเดียวกัน เมื่อศึกษาถึงรายละเอียดของวาทกรรมเกี่ยวกับ เกย์แต่ละชุดแล้วจะเห็น ได้ถึงลักษณะเฉพาะของวาทกรรมเกี่ยวกับเกย์ในแต่ละชุดว่า แต่ละวาทกรรม ต่าง ๆ ก็มีฐานทางความคิดที่สร้างขึ้นมาเพื่อสร้างความถูกต้องให้กับวาทกรรมของกลุ่มงาน (วิกิพีเดีย, 2551: ระบบออนไลน์) วาทกรรมแปลมาจากคำว่า discourse แนวคิดเรื่องวาทกรรมที่นักวิชาการไทย นำมาเผยแพร่ราว พ.ศ. 2524 ถึง 2525 นี้เป็นของ Michel Foucault ซึ่งพยายามเชื่อมโยงเรื่องสำคัญ 3 เรื่องเข้าด้วยกันนั่นคือ ความรู้ อำนาจ และความจริง กล่าวโดยรวม ๆ ได้ว่าวาทกรรมเป็นการสร้างความรู้ การผลิตความรู้ หรือการนิยามความรู้บางอย่างขึ้นมาเพื่อให้มีอำนาจในการกำหนดความจริง ตัวอย่างเช่นเรื่องของการพัฒนา เรานิยามคำว่าพัฒนาว่าเป็นการทำให้ดีขึ้น แล้วเราก็พยายามจะ บอกว่าสภาพที่ดีขึ้นจากการพัฒนาเป็นความจริงเพียงอย่างเดียวเท่านั้น ทำให้คนคิดว่าการพัฒนาย่อม ทำให้ดีขึ้นเสมอ ในขณะที่ในความเป็นจริงการพัฒนาอาจจะทำให้เกิดผลกระทบด้านอื่น ๆ ด้วยก็ได้ วาทกรรมเรื่องการพัฒนาจึงเป็นการนิยามให้การพัฒนามีความจริงแต่เพียงด้านเดียว สำหรับ ประโยชน์ของแนวคิดเรื่องวาทกรรมนั้น ที่สำคัญที่สุดน่าจะเป็นการช่วยให้เราได้เปิดมุมมอง และ ตระหนักว่าสิ่งที่เราเคยเชื่อว่าเป็นความจริงนั้นที่แท้กลับเป็นสิ่งที่ถูกสร้างขึ้นมา อย่างเช่น วาทกรรม เรื่องการพัฒนา วาทกรรมเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง หรือแม้ทั้งวาทกรรมที่ว่าด้วยความเป็นไทยใน

กระแสหลักวาทกรรมเหล่านี้ถูกสร้างขึ้นมาเพื่อให้ผู้สร้างมีอำนาจในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างชอบธรรม อย่างเช่น เมื่อนิยามว่าผู้ที่ติดยาบ้าคือคนไม่ดี แม้เรามาตายไป เราก็ไม่ผิดเช่นเดียวกับเมื่อก่อนที่มีการนิยามว่าคนที่เชื่อถือในแนวคิด คอมมิวนิสต์ คือ คนไม่ดี การฆ่าคนเหล่านี้จึงเป็นสิ่งที่ไม่ผิด อย่างที่มีผู้ใหญ่เทศออกวิฑูว่าเปรียบเสมือนการฆ่าปลาถวายพระ การฆ่าคนที่เป็นคอมมิวนิสต์จึงไม่บาป เมื่อนิยามหรือแนวคิดนี้แพร่หลายไปจนเป็นที่ยอมรับหลายคนก็จะไม่ตั้งคำถามกับสิ่งที่เกิดขึ้น โดยวาทกรรมนั้นจะทำหน้าที่ปิดหูปิดตาไม่ให้เรามองลึกถึงไปถึงความเป็นจริงหรือแง่มุมอื่น ๆ ของสิ่งที่เกิดขึ้นเลยทั้งที่เราอาจพบว่าสิ่งที่เกิดขึ้นนั้นสามารถมีหลายด้านและสามารถมองได้จากหลายแง่มุมมิได้เป็นความจริงเพียงอย่างเดียว การศึกษาเรื่องวาทกรรมจึงช่วยให้เรามองเห็นและตระหนักว่าเรื่องต่าง ๆ มีหลายด้าน ความจริงในเรื่องเดียวกันนั้นมีหลากหลาย ซึ่งตรงกันข้ามกับผู้สร้างวาทกรรมครอบงำที่พยายามจะบอกว่านิยามที่เรากำหนดหรือสร้างขึ้นมานั้นเป็นสากลสามารถใช้ได้กับทุกกรณีและเป็นความจริงแท้เพียงอย่างเดียว (สุนัยมานุษยวิทยาสิรินธร (องค์การมหาชน), 2551: ระบบออนไลน์)

### การพัฒนาในฐานะที่เป็นวาทกรรม

การพัฒนาในฐานะที่เป็นวาทกรรม (development as discourse) มีคำถามเกิดขึ้นมากมายในแวดวงของนักทฤษฎีแนวการวิเคราะห์วาทกรรมจะต้องเผชิญในวงวิชาการสังคมศาสตร์ไทยว่าทำไมจะต้องเป็นวาทกรรมแทนที่จะเป็นเรื่องของทฤษฎี แนวความคิด กระบวนทัศน์อุดมการณ์ ชนชั้นรัฐ อย่างที่เคยวิเคราะห์กันในอดีต นอกจากนี้ คำถามที่นักวิเคราะห์วาทกรรมจะต้องตอบต่อแวดวงการศึกษาการพัฒนาก็คือว่า ด้วยเหตุผลและความจำเป็นประการใด ที่จะต้องวิเคราะห์การพัฒนาในฐานะที่เป็นวาทกรรมมากกว่าในฐานะที่เป็นเรื่องของความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ความก้าวหน้าทางเทคนิค วิทยาการ หรือการเปลี่ยนแปลงทางสังคม การเมือง และวัฒนธรรม จากคำถามดังกล่าวข้างต้นจึงเป็นเหตุผลของการวิเคราะห์การพัฒนาในฐานะที่เป็นวาทกรรมอยู่สองประการ คือ ประการแรก การวิเคราะห์วาทกรรมมิได้แยกอย่างเด็ดขาดระหว่างสิ่งที่เรียกว่า ทฤษฎีแห่งโลกความเป็นจริง ระหว่างอุดมการณ์กับความจริง หรือระหว่างสิ่งที่เป็นามธรรมกับสิ่งที่เป็รูปธรรมแต่การวิเคราะห์วาทกรรมช่วยให้สามารถบันทึกหรือจับภาพทั้งสองนี้ได้อย่างพร้อม ๆ กัน เพราะวาทกรรมในตัวของมันเอง คือ ที่รวมของของสิ่งเหล่านี้ไว้ด้วยกันในรูปของวาทกรรมและภาคปฏิบัติการของวาทกรรม สำหรับเรื่องของการพัฒนาแล้วการวิเคราะห์วาทกรรมจะช่วยให้เห็นทั้งด้านที่เป็นรูปธรรมและนามธรรมของการพัฒนาได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น ประการที่สอง การวิเคราะห์วาทกรรมช่วยให้เราตระหนักว่าเรื่องจุดยืน ความคิด ความเชื่อ ความรู้ ความหมาย ของ

คนในสังคม มิใช่เป็นเรื่องของการไตร่ตรองอย่างรอบคอบ หรือเป็นการตกผลึกทางความคิด หรือเป็นผลมาจากการโต้แย้งถกเถียงในเชิงเหตุผลหรือตรรกะล้วน ๆ แต่สิ่งเหล่านี้เป็นผลมาจากกฎเกณฑ์ของวาทกรรมชุดหนึ่งของบุคคลนั้นรับมาและยึดถือไว้นั้นคือ วาทกรรมเป็นตัวกำหนดจุดยืน ความคิด ความเห็น ความเชื่อ ความรู้ ความหมายของเรามากกว่าตัวเราเองเป็นผู้กำหนดสิ่งเหล่านี้ดังที่นิยามเข้าใจ เมื่อเป็นเช่นนี้ จุดยืน ความคิด ความเห็น ความเชื่อ ความรู้ ความหมาย ของคนในสังคมเกี่ยวกับสิ่งที่เรียกว่า การพัฒนาจึงขึ้นกับว่าบุคคลนั้นสมาทานวาทกรรมว่าด้วยการพัฒนาแบบใด ดังนั้นการวิเคราะห์การพัฒนาในฐานะวาทกรรมจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างมากเนื่องจากช่วยให้เราเห็นว่าการพัฒนาในฐานะที่เป็นวาทกรรมก็คือ ระบบ กฎเกณฑ์ และกระบวนการในการสร้างเอกลักษณ์และความหมายชนิดหนึ่งขึ้นมา นอกจากนี้ การวิเคราะห์วาทกรรมยังช่วยให้เรามองความรู้ ในฐานะเป็นทรรศนะหนึ่งเท่านั้นไม่ใช่ความจริงสูงสุดหรือสัจธรรม ความเข้าใจสองประการนี้ ทำให้เริ่มตระหนักถึงความรุนแรงของสิ่งที่เรียกว่า การพัฒนาได้เด่นชัดขึ้น กล่าวอีกนัยหนึ่ง การวิเคราะห์การพัฒนาในฐานะที่เป็นวาทกรรม ช่วยให้เราสามารถปะทะกับตัวการพัฒนาหรือสิ่งที่เรียกว่า การพัฒนาได้โดยตรง (development itself) เพราะเท่าที่ผ่านมาในร้อยห้า คริสต์ศตวรรษ มีการวิเคราะห์ การพัฒนาในแง่มุมต่าง ๆ ที่แตกต่างกันไปมากมายมหาศาลแต่ก็ยังไม่ปรากฏว่ามีความพยายามใดที่จะสามารถตั้งคำถามกับตัวการพัฒนาได้อย่างตรง ๆ เป็นระบบและจริงจังเท่ากับการวิเคราะห์วาทกรรม (ไชยรัตน์ เจริญโอฬาร, 2545: 19-45)

### ประวัติความเป็นมาของการพัฒนาองค์การ

ประวัติความเป็นมาโดยย่อของการพัฒนาองค์การ (A short history of organization development) วิวัฒนาการของการพัฒนาองค์การจะช่วยให้องค์กรสามารถแก้ไขปัญหาและขจัดความยุ่งยากที่เกิดขึ้นได้ ซึ่งการพัฒนาองค์การจะเกิดหลักพื้นฐาน 5 ประการ ดังนี้ 1) การฝึกอบรมในห้องปฏิบัติ (laboratory training background) หรือการฝึกอบรมโดยใช้กลุ่ม (T-group training) เป็นการฝึกอบรมโดยใช้กลุ่มขนาดเล็กที่ไม่มีโครงสร้างจะเรียนรู้จากปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และมีการพัฒนากลไกในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การเจริญเติบโตของบุคคล ภาวะผู้นำและกลไกของกลุ่ม การฝึกอบรมในห้องปฏิบัติการนี้เริ่มขึ้นในช่วงปี ค.ศ. 19646 โดย Kurt Lewin และทีมงานวิจัยของเขา ซึ่งได้ทำการวิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับการเป็นผู้นำและการแก้ไขปัญหาโดยคณะผู้วิจัยได้กล่าวว่า พฤติกรรมและกลไกของกลุ่มจะต้องมีการสังเกต ซึ่งได้มีการเข้าไปการสังเกตในที่ประชุมของสภาองคเส ทีมงานผู้วิจัยได้สรุปการทดลอง 2 ประการ คือ 1) การป้องกันของปฏิสัมพันธ์ของกลุ่ม (group interaction) จะถือว่าเป็นประสบการณ์ในการเรียนรู้อย่างมาก และกระบวนการในการสร้างกลุ่มนั้นจะมีศักยภาพในการเรียนรู้ ซึ่งจะสามารถเคลื่อนกลับไปยังที่เดิมได้ การประยุกต์

กลุ่ม T นั้น จะรู้จักกันดีในชื่อของการสร้างทีม (team building) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ช่วยการทำงานของกลุ่ม ทำให้มีประสิทธิภาพในความสำเร็จของงานและก่อให้เกิดความพึงพอใจของพนักงาน 2) การวิจัยเชิงปฏิบัติการและการสำรวจการป้อนกลับ (action research and survey feedback background) โดยที่ Kurt Lewin ได้ศึกษาความเคลื่อนไหวที่จะนำมาซึ่งการปฏิบัติการของวิชาสังคมศาสตร์ วิวัฒนาการของการพัฒนาองค์การในระยะที่สองนี้ได้กล่าวถึง กระบวนการในการวิจัยเชิงปฏิบัติการ และการสำรวจการป้อนกลับโดยการวิจัยเชิงปฏิบัติการได้เริ่มขึ้นในปี ค.ศ. 1940 โดยการศึกษาได้ถูกดำเนินการโดยนักสังคมศาสตร์ชื่อ John Collier, Kurt Lewin และ William Whyte โดยนักวิจัยกลุ่มนี้ได้ทำการวิจัยความต้องการแบบปิดของพนักงานนั้นเป็นความพยายามร่วมกันระหว่างพนักงานและนักสังคมศาสตร์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้วิจัยเกี่ยวกับหน้าที่ขององค์การเพื่อวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาและคาดคะเนสิ่งที่จะเกิดขึ้นนอกจากนี้ยังเป็นเครื่องมือที่สามารถนำมาใช้ในการแก้ปัญหาได้ 3) การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม (participative management background) เป็นการใช้การฝึกอบรมในห้องปฏิบัติการและการวิจัยเชิงปฏิบัติการ การสำรวจการป้อนกลับจะนำมาโดยใช้โดยมีความเชื่อถือว่ามนุษย์สัมพันธ์เป็นสิ่งที่ดีที่สุดในการบริหารจัดการซึ่งเป็นความเชื่อของ Likert ว่าระบบการบริหารจัดการควรมีองค์ประกอบคือ ระบบเผด็จการสมบูรณ เป็นระบบอำนาจที่เด็ดขาดของผู้บริหารซึ่งมีการสั่งการจากบนลงล่าง แรงกระตุ้นของพนักงานจะอยู่ที่การถูกลงโทษ หรือการให้รางวัล ระบบเผด็จการแบบใช้พระคุณ เป็นระบบที่คล้ายกับระบบเผด็จการสมบูรณ ยกเว้นแต่จะมีลักษณะการปกครองแบบเป็นกันเอง หรือแบบพ่อปกครองลูก ระบบแบบปรึกษาหารือ เป็นระบบที่จะช่วยเพิ่มปฏิสัมพันธ์ของพนักงานในการติดต่อสื่อสารและตัดสินใจมากขึ้น ซึ่งพนักงานจะเป็นที่ปรึกษาของผู้บริหารในการตัดสินใจปัญหาฝ่ายบริหารจัดการจะทำการตัดสินใจเป็นขั้นสุดท้าย ซึ่งผลผลิตจะเพิ่มขึ้นอย่างมากและพนักงานจะมีความพึงพอใจในองค์การระดับปานกลาง และระบบกลุ่มแบบมีส่วนร่วม เป็นแบบที่ตรงข้ามกับระบบที่ซึ่งถูกออกแบบมาโดยการให้กลุ่มมีการตัดสินใจและมีการจัดการและอำนาจการ ซึ่งระบบนี้จะมีระดับการสนับสนุนให้พนักงานกำหนดเป้าหมายของงานตัดสินใจ วิธีการปรับปรุง และการประเมินผล การติดต่อสื่อสารจะเกิดขึ้นทั้งในแนวดิ่งและแนวราบ ซึ่งการตัดสินใจจะเกี่ยวข้องกับองค์การ โดยการครอบคลุมกลุ่มสมาชิกด้วย ซึ่งในระบบนี้จะสามารถบรรลุเป้าหมายในการเพิ่มผลผลิต เพิ่มคุณภาพตลอดจนสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานอย่างมาก 4) การเพิ่มผลผลิต (Productivity) แลคุณภาพชีวิตในการทำงาน (quality – of – work – Life) การเพิ่มผลผลิตและคุณภาพชีวิตในการทำงานสามารถอธิบายได้เป็น 2 ระยะคือ ระยะแรกเป็นการพัฒนาแบบดั้งเดิมของในยุโรป ซึ่งเกิดขึ้นในปี 1950 และเกิดในสหรัฐอเมริกาในระหว่างปี 1960 ซึ่งเป็นการวิจัยของ Eric Trist ได้พัฒนาการออกแบบงานโดยมีจุดมุ่งหมายที่เทคโนโลยีและพนักงานที่ดีกว่า ซึ่ง

คุณภาพชีวิตในการทำงาน จะรวมถึงการร่วมมือกันของสุขภาพและการบริหารจัดการในการ ออกแบบงานและผลลัพธ์ในการออกแบบงานให้แก่พนักงานในระดับสูง ซึ่งในบางครั้งจะมีความ แตกต่างกันของคุณภาพชีวิตในการทำงาน คือการพัฒนาการบริหารจัดการด้วยตนเองของกลุ่ม และ มีรูปแบบใหม่ของการออกแบบงาน ซึ่งกลุ่มนี้จะประกอบด้วยพนักงานที่มีทักษะหลากหลาย ซึ่งมิ ้ความจำเป็นมา และให้อิสระแก่พนักงานรวมถึงให้ข้อมูลในการออกแบบการปฏิบัติงาน และระยะ ที่สอง มีการกำหนดได้ว่าเป็นวิธีการที่บุคคลได้กำหนดเทคนิค และวิธีการที่จะนำมาใช้ปรับปรุงงาน ซึ่งลักษณะเหมือนกับวิธีการในการเพิ่มคุณค่าของงาน การบริหารจัดการทีม และคณะกรรมการ บริหารจัดการแรงงาน ซึ่งเทคนิคมีผู้นำมาใช้ ได้แก่ บริษัท General Motor ซึ่งการริเริ่มโครงการจะ สามารถดึงดูดความสนใจในการปรับปรุงงานได้ 5) สุดท้ายคือการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ (strategic change background) เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อวิวัฒนาการในการพัฒนาองค์การ ซึ่ง เทคโนโลยีนโยบาย และสภาพแวดล้อมทางสังคมขององค์การจะนำมาซึ่งความซับซ้อนและความ ไม่แน่นอนอย่างมาก โดยระดับและความซับซ้อนของการเปลี่ยนแปลงในองค์การจะมีเพิ่มมากขึ้น ซึ่งแนวโน้มนี้จะทำให้เกิดความต้องการเกี่ยวกับแนวคิดเชิงกลยุทธ์จากการพัฒนาองค์การ และเป็น การกระตุ้นกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนที่เป็นทางการในระดับองค์การ การเปลี่ยนแปลง เชิงยุทธศาสตร์จะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานพัฒนาองค์การ เครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ ที่จำเป็นต้องใช้ คือ กลยุทธ์ด้านการแข่งขัน (competitive) ด้านการเงิน (financing) ด้านการตลาด (marketing) ที่รู้จักกันดีในชื่อของการสร้างทีมงาน การวิจัยเชิงปฏิบัติการ และการป้อนกลับ (feedback) ซึ่งทักษะเหล่านี้จะทำให้สามารถปรับปรุงการพัฒนาองค์การและผู้บริหารได้ สำหรับ แนวคิดในเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ (organization development theory) ในกลุ่มของ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการพัฒนาองค์การ (organization development) ที่ต่างรู้จักกันดีว่าเป็นวิธีแบบ องค์กรร่วม (comprehensive approach) วิธีหนึ่งที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงองค์การตามแผนอย่างเป็น ระบบซึ่งเกี่ยวข้องกับการประยุกต์ความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์ (behavioral Science) มาใช้อย่างเป็น ระบบและพยายามที่จะปรับปรุงเพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กรในระยะยาวการพัฒนา องค์การได้ ถูกกำหนดให้เป็นเครื่องมือเพื่อช่วยให้้องค์การสามารถจัดการกับสภาพแวดล้อมและความกดดัน ต่าง ๆ ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ นอกจากนี้ยังช่วยในการปรับปรุงความสามารถในการ แก้ไขปัญหาภายในองค์การอีกด้วย สำหรับเป้าหมายในการพัฒนาองค์การ (goals of organization development) คือ เป้าหมายทางด้านผลลัพธ์ของการพัฒนาองค์การ ซึ่งมุ่งเน้นความสำเร็จของงาน และเป้าหมายด้านกระบวนการของการพัฒนาองค์การ ซึ่งมุ่งวิธีการจะทำให้พนักงานสามารถ ทำงานร่วมกันได้อย่างดี (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2545: 214 – 217)

## เป้าหมายของการพัฒนาองค์การ

Schermerhorn กล่าวว่า ในการพัฒนาองค์การมีเป้าหมายที่สำคัญ ได้แก่ 1) เป้าหมายด้านผลลัพธ์ของการพัฒนาองค์การ (outcome goals of OD) ซึ่งมุ่งเน้นความสำเร็จของงาน และ 2) เป้าหมายด้านกระบวนการของการพัฒนาองค์การ (process goals of OP) ซึ่งมุ่งเน้นวิธีการที่จะทำให้นักงงานสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดี ในเป้าหมายที่ 2 นี้ แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาองค์การมีความแตกต่างอย่างมากจากความพยายามโดยทั่วไปของการเปลี่ยนแปลง โดยการวางแผนอย่างเป็นทางการในองค์การการพัฒนาองค์การอาจเป็นรูปแบบหนึ่งของส่วนเพิ่มในการเปลี่ยนแปลง โดยการวางแผนอย่างเป็นทางการ โดยคำว่าส่วนเพิ่มหมายถึงการเปลี่ยนแปลงที่ประสบผลสำเร็จ โดยวิธีการซึ่งสมาชิกในองค์การได้พัฒนาความสามารถในการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง นั่นคือการพัฒนาองค์การเป็นวิธีการที่พยายามจะเปลี่ยนแปลงให้บรรลุผลสำเร็จ ในขณะเดียวกันก็ช่วยให้สมาชิกในองค์การเกิดความคล่องตัว และมีความเชื่อมั่นเพิ่มมากขึ้น เพื่อที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในอนาคต นอกจากนี้การพัฒนาองค์การยังมีลักษณะพิเศษ คือ ความผูกพันอย่างแน่นแฟ้นในคุณค่าของความเป็นมนุษย์ และหลักการที่ถูกกำหนดขึ้นจากพฤติกรรมศาสตร์ การพัฒนาองค์การได้สร้างความผูกพันในการปรับปรุงองค์การ โดยมีความเป็นอิสระในทางเลือกอำนาจที่มีร่วมกันและความเชื่อมั่น นอกจากนี้สิ่งที่น่าเป็นข้อได้เปรียบของการพัฒนาองค์การคือ ทำให้ทราบถึงพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2545: 217 - 218)

## ความหมายและความสำคัญขององค์การ

แนวคิดทฤษฎีการพัฒนาองค์การเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การ เพราะว่าในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมากมาย อาทิ การปฏิรูประบบราชการ การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การ การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ การออกนอกระบบ การร่วมทุน การรวมกิจการ รวมทั้งการนำเทคนิคการจัดการใหม่ ๆ มาใช้ในองค์การทั้งสิ้น ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงองค์การในหลาย ๆ วิธีก็คือการทำให้้องค์การมีสภาพการต่าง ๆ ที่ดีขึ้นนั่นก็คือ การพัฒนานั่นเอง ในยุคปัจจุบันปรากฏว่า ได้มีนักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การการพัฒนาองค์การไว้หลากหลาย เช่น ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2546: 273) ได้กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงองค์การทั้งหมดหรือบางส่วนขององค์การ การเปลี่ยนแปลงองค์การนี้รวม หมายถึงการออกแบบโครงสร้างองค์การใหม่ การคิดตั้งระบบสารสนเทศใหม่ และการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม และการเปลี่ยนแปลงองค์การ



เกิดขึ้นได้ในหลายระดับ คือ ในระดับบุคคลกลุ่มหรือ องค์การการเปลี่ยนแปลงองค์การเกิดขึ้นได้ ในรูปแบบของการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ โครงสร้างกลยุทธ์ การออกแบบงานเทคโนโลยี กระบวนการทำงาน วัฒนธรรม และสมาชิกองค์การ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมีลักษณะที่สำคัญ 2 ประการคือ 1) การเปลี่ยนแปลงในด้านหนึ่งอาจส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงในด้านอื่นด้วยก็ได้ เช่น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์การ อาจทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยน โครงสร้างองค์การไปด้วย 2) การเปลี่ยนแปลงในวัตถุประสงค์ โครงสร้างกลยุทธ์ออกแบบงาน เทคโนโลยี กระบวนการทำงาน และวัฒนธรรมจะทำให้องค์การต้องให้ความสำคัญกับคนมากขึ้น โดยจะต้องมีการพัฒนาทักษะ ทักษะที่จำเป็นก่อนที่จะมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น จึงจะทำให้การเปลี่ยนแปลงบรรลุผล สำหรับนักวิชาการอีกท่านหนึ่งคือ บรรยงค์ โตจินดา (2542: 307) ได้ให้ ทักษะเกี่ยวกับความหมายของการพัฒนาองค์การว่า เป็นการดำเนินการเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างมี แผน โดยให้เปลี่ยนแปลงทั้งองค์การเริ่มจากผู้บริหารระดับสูง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและ ความก้าวหน้าขององค์การและการพัฒนาองค์การได้ส่วนมากแล้วจะเกี่ยวข้องกัน การเปลี่ยนแปลง องค์การโดยมีแผน เป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบขององค์การ เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เริ่มจาก ผู้บริหารระดับสูง ทั้งนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความก้าวหน้าขององค์การ สำหรับเหตุและความ จำเป็นในการพัฒนาองค์การจะเกิดจากสาเหตุใหญ่ ๆ สองประการ คือ ประการแรกเกิดจากการ ผลักดันจากภายในองค์การ เช่น ยุทธศาสตร์หรือวิธีการจัดการแบบเดิมไม่ทันสมัย จำเป็นจะต้องมี การเปลี่ยนแปลงยุทธศาสตร์ในการจัดการเสียใหม่ วัฒนธรรมค่านิยม ขนบธรรมเนียม ประเพณี หรือระบบวิธีปฏิบัติงานขององค์การไม่ทันสมัย จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงให้ทันสมัยและเหมาะสม ที่ปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพ เช่น ขาดความสามัคคี ไม่อยากทำงาน คำนี้ประโยชน์ส่วนตัวมาก เกินไป ผลการปฏิบัติงานด้วยประสิทธิภาพและประสิทธิผลลดลงเรื่อย ๆ ส่วนสาเหตุและความ จำเป็นอีกประการหนึ่ง คือ เกิดจากสาเหตุและแรงผลักดันภายนอกขององค์การเช่น เกิดการ เปลี่ยนแปลงหรือเหตุการณ์ที่กระทบต่อความอยู่รอดขององค์การ เกิดองค์กรคู่แข่ง และมีเกิด ผลกระทบต่อผลประโยชน์ หรือความอยู่รอดขององค์การในขณะที่ อรุณ รักธรรม (2540: 211) ได้ สรุปความหมายของการพัฒนาองค์การไว้ดังนี้ 1) เป็นความพยายามในการเปลี่ยนแปลงอย่างมี แบบแผนไว้ล่วงหน้าขององค์การ 2) เป็นเรื่องเกี่ยวกับระบบทุกระบบที่ประกอบกันขึ้นเป็น องค์การ 3) อาศัยผลของความรู้จากพฤติกรรมศาสตร์เข้ามาสอดแทรกกระบวนการต่าง ๆ ของ องค์การที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การ 4) เพื่อวัตถุประสงค์ในการเจริญก้าวหน้า ของส่วนต่าง ๆ ภายในองค์การ 5) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนความสามารถ ในการปรับตัวขององค์การให้เข้ากันได้กับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลง ในขณะที่ นักวิชาการต่างประเทศหลายคนได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การที่น่าสนใจ เช่น Griffin

Ricky (1993: 321) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาองค์การไว้ว่า การพัฒนาองค์การความพยายามที่จะทำองค์การให้ดีขึ้น โดยวางแผนไว้ก่อนทั่วทั้งองค์การแล้วจัดการพัฒนาตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงลงมา โดยพยายามเพิ่มประสิทธิผลและความแข็งแกร่งขององค์การ ด้วยการแทรกวิธีการที่ได้วางแผนไว้นั้นเข้าไปในกระบวนการทำงานซึ่งใช้ความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์เข้าช่วย ซึ่งได้สอดคล้องกับ Plunkett, Warren (1994: 296) ที่ได้ให้ความหมายของการพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการที่นำเอาปัญหาของทั้งองค์การมาวิเคราะห์แล้วนำวิธีการแก้ไขปัญหาไปปฏิบัติได้ในระยะยาว และขยายความว่าเมื่อปัญหาได้รับการแก้ไขแล้วจะเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นในองค์การด้วยวิธีการที่ได้วางแผนไว้ก่อน ซึ่งเป็นปรัชญาที่เกี่ยวข้องกับความพยายามคาดหวังว่าจะมีอะไรเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ จากนั้นจึงจะพัฒนาผลกระทบหรือผลตอบสนองให้เกิดผลสำเร็จสูงสุดแก่องค์การส่วนความเห็นของ Porras, Jerry (1992: 272) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาองค์การคือ ทฤษฎี ค่านิยม กลยุทธ์ และเทคนิควิธีการที่มีฐานของพฤติกรรมศาสตร์รองรับมุ่งตรงไปการเปลี่ยนแปลงที่ได้วางแผนไว้แล้ว เพื่อจัดรูปแบบการทำงานขององค์การโดยมีวัตถุประสงค์จะเพิ่มขีดขั้นการพัฒนาคนและปรับปรุงการทำงานขององค์การด้วย การเปลี่ยนแปลงนิสัยการทำงานของคนในองค์การนั้น ซึ่งความคิดเห็นและการให้ความหมายของนักวิชาการต่างประเทศดังกล่าวมาทั้งหมด สรุปจากหนังสือของ (บรรยงค์ โตจินดา, 2545: 307) นอกจากนี้ Robbins (สุพานี สฤษฏ์วานิช, 2549: 558) ยังได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การเพิ่มเติมว่า การพัฒนาองค์การเป็นแนวคิดที่ใช้เพื่อมุ่งการเปลี่ยนแปลงองค์การโดยรวม โดยอยู่บนพื้นฐานของหลักการหรือค่านิยมที่จะให้ความสำคัญกับคน เพราะคนจะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและกระบวนการเปลี่ยนแปลงขององค์การที่ได้วางแผนไว้และเป็นระบบ โดยเป็นกระบวนการที่อยู่บนหลักการของทฤษฎี และแนวคิดหรือการวิจัยด้านพฤติกรรมศาสตร์

### กระบวนการพัฒนาองค์การ

ขั้นตอนในกระบวนการพัฒนา (steps in the organization development process) เป็นกระบวนการเฉพาะของการเปลี่ยนแปลงองค์การ โดยการพัฒนาองค์การนั้นจะต้องอยู่บนพื้นฐานของกระบวนการเปลี่ยนแปลง คือ การใช้ผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรวบรวมข้อมูลและการวินิจฉัยปัญหา และข้อมูลป้อนกลับและการประเมินผลลัพธ์ที่ได้อย่างเป็นทางการ ขั้นตอนการพัฒนาองค์การสามารถแยกพิจารณาได้ 7 ขั้นตอนดังต่อไปนี้ 1) การกำหนดปัญหา (problem recognition) ต้องเริ่มที่ผู้บริหารระดับสูงและต้องคำนึงว่าองค์การจะมีปัญหาและสามารถแก้ไขปัญหาด่าง ๆ ได้ ซึ่งทุกทุกคนในองค์การมีความยินดีที่จะให้ผู้บริหารดำเนินการเป็นผู้นำในการ

เปลี่ยนแปลง และเริ่มกระบวนการในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว 2) การเข้ามาของผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง (entry of change agent) ผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงนี้อาจได้มาจากบุคคลภายในหรือภายนอกองค์กร ที่มีความสามารถในการช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าว 3) การรวบรวมข้อมูลและการวินิจฉัยปัญหา (data collection and problem diagnosis) เป็นการทำงานของสมาชิกภายในองค์กร ซึ่งทำงานกับผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงในการตรวจสอบเอกสารขององค์กร การสัมภาษณ์ การตั้งคำถาม และการสังเกต เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรและปัญหาที่เกิดขึ้น ลำดับต่อไปผู้นำ การเปลี่ยนแปลงจะทำการเลือกผู้บริหารขึ้นมาเพื่อพิจารณาหรือตรวจสอบข้อมูลและทำการพัฒนาการวินิจฉัยปัญหาดังกล่าว ขั้นต้น ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ลักษณะของปัญหาและขอบเขตของปัญหา ซึ่งผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงนี้อาจซักถามผู้บริหารเกี่ยวกับการป้อนกลับซึ่งเกี่ยวข้องกับการวินิจฉัยปัญหานั้น 4) การพัฒนาแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง (development of the plan for change) ผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงนี้อาจทำงานร่วมกับผู้บริหารคนสำคัญขององค์กร เพื่อกำหนดเป้าหมายในการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร 5) การปฏิบัติตามการเปลี่ยนแปลง เป็นการเลือกปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นวิธีการที่จะทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น ซึ่งขั้นตอนนี้จะคล้ายขั้นตอนกระบวนการการเปลี่ยนแปลงของ Lewin และสามารถเปลี่ยนแปลงในโครงสร้าง บุคคล วัฒนธรรม หรืออื่น ๆ ซึ่งเทคนิคสำหรับวิธีการในการเปลี่ยนแปลงนี้สามารถทำได้หลายวิธีด้วยกัน 6) การสร้างเสถียรภาพและความเป็นสถาบัน เป็นการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและทำแบบจริงจังจนเกิดความเคยชิน โดยผู้บริหารระดับสูงจะต้องให้ความร่วมมือในการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และพิจารณาผลการเปลี่ยนแปลงภายหลังจากที่ได้นำวิธีใหม่มาใช้ในการพัฒนาองค์กร โดยพิจารณาจากกิจกรรมแต่ละวัน 7) การป้อนกลับและการประเมินผล (feedback and evaluation) หลังจากที่มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์กรแล้วผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงจะรวบรวมข้อมูลเพื่อจัดเตรียมข้อมูลมาวิเคราะห์สิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และหลังจากนั้นจะทำการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นว่าเกิดอะไรขึ้นบ้าง โดยในขั้นตอนนี้สามารถแก้ไขเปลี่ยนแปลงขั้นตอนในกระบวนการเปลี่ยนแปลงอื่น ๆ ได้ แม้ว่าสภาพแวดล้อมบางอย่างองค์กรจะไม่สามารถควบคุมได้แต่องค์กรสามารถที่จะเอาชนะได้ ซึ่งการทดลองขั้นสุดท้ายผู้บริหารระดับสูงเชื่อว่า สุขภาพและประสิทธิผลขององค์กร จะได้รับการปรับปรุง ซึ่งเป็นผลลัพธ์จากการเปลี่ยนแปลงของการพัฒนา

## เครื่องมือสอดแทรกของการพัฒนาองค์การ

เครื่องมือสอดแทรกของการพัฒนาองค์การ (organization development interventions) เป็นกิจกรรมที่มีการจัดโครงสร้างไว้เพื่อช่วยในการสร้างการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาองค์การ หรือเป็นของกิจกรรมการเปลี่ยนแปลงที่ได้วางแผนไว้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิผลขององค์การ โดยจะต้องพิจารณาถึงลักษณะ และรูปแบบเครื่องมือสอดแทรกของการพัฒนาองค์การ ซึ่งสามารถพิจารณาได้ทั้งหมด 4 ด้าน ดังนี้

1. เครื่องมือสอดแทรกในกระบวนการมนุษย์ (human process interventions) ประกอบด้วย 1.1) การฝึกอบรมแบบไวต่อความรู้สึก (sensitive training) หรือการฝึกอบรมแบบกลุ่ม T (T-Group training) เป็นกลุ่มที่ออกแบบเพื่อช่วยเหลือบุคคลให้เรียนรู้เกี่ยวกับตนเองและกลไกกลุ่ม โดยการศึกษาถึงกิริยาตัวเอง การเรียนรู้ทั่วไปจะเกิดขึ้นในกลุ่ม 10-15 คน ซึ่งถือว่าเป็นผู้ฝึกอบรมมืออาชีพ โดยการจัดกลุ่มแบบไม่มีโครงสร้างและแต่ละบุคคลจะมุ่งที่ประเด็นที่เกิดขึ้นกับเขาและจะมีการกระตุ้นให้แสดงการรับรู้และความรู้สึกออกมา ผลลัพธ์จากบุคคลประกอบการทำให้เกิดการรู้จักตัวเองมากขึ้น เมื่อมีการปฏิบัติ T-Group ก็จะทำให้เกิดผลหรือการเปิดเผย เกิดความอดทนต่อความแตกต่างของแต่ละบุคคล เกิดทักษะในการแก้ปัญหา ข้อขัดแย้งและเกิดพลังกลุ่ม ซึ่งหลายบริษัทได้เปลี่ยนทิศทางในการสร้างทีม และใช้การฝึกอบรมแบบไวต่อความรู้สึกนี้เป็นจุดเริ่มต้นที่จะนำเข้ามาช่วยในโครงสร้างองค์การมากขึ้น 1.2) การให้คำปรึกษาในกระบวนการ (process consultation) การแทรกแซงในเรื่องนี้ ในขั้นแรกผู้ปฏิบัติการพัฒนาองค์การจะต้องสังเกตกระบวนการกลุ่มในองค์การว่ามีการกำหนดเป้าหมาย มีการแก้ปัญหาและการแก้ไขความขัดแย้งหรือไม่ ผู้ฝึกอบรมจะมีการป้อนกลับไปยังกลุ่มเพื่อช่วยเหลือสมาชิกกลุ่มในการวิเคราะห์และการแก้ไขปัญหากระบวนการ การปฏิบัติการในโครงสร้างจะใช้เพื่อที่จะสร้างกระบวนการจากการสังเกตและการวิเคราะห์เพื่อช่วยให้สมาชิกกลุ่มทำงานร่วมกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 1.3) การยุติข้อพิพาทโดยบุคคลที่สาม (third-party peacemaking) การสอดแทรกวิธีนี้จะคล้ายกับการแนะนำในกระบวนการแต่จะมุ่งที่การแก้ปัญหาระหว่างบุคคล ผู้ปฏิบัติการจะช่วยแต่ละบุคคลในการแก้ปัญหาคความขัดแย้งแบบข้ามหน้าที่ ซึ่งการปฏิบัติการฝ่ายที่สามจะรับฟังและช่วยเหลือเพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับการรับรู้และความต้องการระหว่างกัน โดยมีเป้าหมายในการแก้ไขปัญหา ระหว่างบุคคล โดยเพิ่มความเข้าใจ การพัฒนาความเห็นอกเห็นใจและการเจรจาต่อรองระหว่างกัน 1.4) บทบาทในการเจรจา (role negotiation) เกิดขึ้นเมื่อมีเหตุการณ์ความขัดแย้งหรือมีการเข้าใจผิดระหว่างสมาชิกในกลุ่ม โดยผู้เจรจาจะใช้วิธีการสอดแทรกนี้ช่วยคลี่คลายความขัดแย้ง และทำให้เกิดความเข้าใจในแต่ละบุคคลและเกิดความรับผิดชอบกลุ่ม คือ แต่ละบุคคลจะเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ

เพื่อให้ทุกฝ่ายได้ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข และเกิดประสิทธิผลมากที่สุด 1.5) การสร้างทีม (team building) เป็นความตั้งใจขององค์กรที่จะช่วยเหลือกลุ่มงานเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานและเพิ่มผลผลิต โดยจะต้องอาศัยความร่วมมือจากสมาชิกกลุ่มช่วยในการระดมขอบเขตของการปรับปรุงและวิธีการ กระบวนการทำงาน กลยุทธ์ การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจ 1.6) สำรองการป้อนกลับ (survey feedback) จุดมุ่งหมายของการแทรกแซงคือ การเก็บรวบรวมข้อมูลและป้อนกลับไปยังผู้จัดการและพนักงาน โดยมีความตั้งใจที่จะระบุปัญหาและแก้ไขปัญหานั้น ซึ่งข้อมูลจะมีการเก็บรวบรวม โดยใช้แบบสอบถาม ผู้ปฏิบัติการพัฒนาองค์การจะช่วยอำนวยความสะดวกในกระบวนการ โดยมุ่งเน้นในวิธีการออกแบบปัญหาเพื่อปรับปรุงการทำงานและทำให้เกิดความพอใจ 1.7) ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม (intergroup relations) เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติการไปทำงานเป็นตัวแทนกลุ่มในการพัฒนาความสัมพันธ์ด้วยการสนับสนุนเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการทำงานและความพึงพอใจ ซึ่งแต่ละกลุ่มจะช่วยให้เกิดความเข้าใจวิธีการที่มองถึงความต้องการและความคาดหวังจากบุคคลอื่น และการแก้ปัญหาความขัดแย้งได้กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ

2. เครื่องมือสอดแทรกด้านโครงสร้าง (techno structural interventions) ประกอบด้วย 2.1) การออกแบบงานใหม่ (job redesign) มีเป้าหมายคือ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมระหว่างความต้องการในงานและรางวัล ตลอดจนทักษะและแรงจูงใจของบุคคล มีการปรับปรุงและบรรลุเป้าหมายด้านผลผลิตขององค์กร ซึ่งผู้ปฏิบัติการพัฒนาองค์การจะช่วยลักษณะที่สัมพันธ์การของงานและวิธีการที่จะออกแบบเพื่อตอบสนองความต้องการและทักษะที่เหมาะสมของพนักงาน 2.2) การออกแบบโครงสร้างใหม่ (structural redesign) เป็นการแทรกแซงด้วยการค้นหาโดยวิธีที่เหมาะสมในการแบ่งและผสมผสานงานในองค์กรหรือหน่วยงาน เพื่อปรับปรุงการทำงานโดยรวมและคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน ซึ่งต้องการการวิเคราะห์ ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงส่วนประกอบของระบบภายในองค์กร ส่วนประกอบจะประกอบด้วย สภาพแวดล้อม กลยุทธ์ โครงสร้าง เทคโนโลยี ทรัพยากร วัฒนธรรม พนักงาน (people) และการบริหาร (Management) ซึ่งการออกแบบโครงสร้างนี้ถือเป็นการสอดแทรกที่สำคัญในขอบเขตที่กว้างขวาง 2.3) องค์กรแบบเสริมเพิ่มเติม (collateral organization) เป็นองค์กรแบบชั่วคราวที่จะช่วยเสริมองค์กรที่เป็นทางการ (formal organization) ซึ่งถูกออกแบบมาโดยมุ่งการแก้ปัญหา และโอกาสที่มีลักษณะเฉพาะ คือ ปราศจากการก้าวก้ำกักับการเพิ่มผลผลิตขององค์กรแบบเป็นทางการ ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดความเท่าเทียมกันหรือเป็นส่วนที่เสริมองค์กร โดยสมาชิกขององค์กรนี้จะต้องเข้าร่วมประชุมเพื่อแก้ไขปัญหา และการสอดแทรกการพัฒนาองค์การนี้ยังช่วยส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรค์ การเอาใจใส่ต่อความต้องการและโอกาสโดยเฉพาะ ตัวอย่าง เช่น อาจมีการสร้างกลุ่ม

งานชั่วคราวเพื่อทำการกำหนดกระบวนการที่ดีที่สุดในการแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ เป็นต้น 2.4) คุณภาพชีวิตของการทำงาน (quality of work life background) เป็นการศึกษาระบบเพื่อออกแบบงานและพัฒนาขอบเขตของการทำงาน โดยมุ่งที่จะเพิ่มคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน โดยการทำให้งานมีความน่าสนใจและสามารถตอบสนองความพึงพอใจของพนักงาน ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน ผลตอบแทนที่เป็นธรรม งานที่ท้าทายและน่าสนใจ การมอบหมายงาน การให้โอกาสในการเรียนรู้ รวมถึงบรรยากาศในสถานที่ทำงานที่ดีด้วย

3. เครื่องมือสอดแทรกด้านทรัพยากรมนุษย์ (human resource interventions) ประกอบด้วย 3.1) การกำหนดเป้าหมาย (goal setting) จุดประสงค์ของการสอดแทรก คือ เพื่อการปรับเป้าหมายของบุคคลและเป้าหมายขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งกระบวนการในการกำหนดเป้าหมายนั้น จะทำให้เกิดเป้าหมายที่ชัดเจนและมีการติดต่อสื่อสารที่ง่ายขึ้นระหว่างผู้บริหารกับผู้บังคับบัญชา โดยจะมุ่งที่ว่า อะไรคือสิ่งที่ทำให้องค์การประสบผลสำเร็จ? หรือ จะบรรลุผลสำเร็จได้อย่างไร? และอะไรที่สามารถสอดแทรกให้บรรลุผลสำเร็จได้? การสอดแทรกนี้มักจะแนะนำอย่างเป็นทางการ โดยการข้ามสายบังคับบัญชาและมีการแนะนำในทุกหน่วยงานขององค์กรให้ทราบและเข้าใจโดยทั่วกัน 3.2) ระบบการให้รางวัล (reward systems) ผู้ปฏิบัติพัฒนาองค์กรมีหน้าที่ช่วยผู้บริหารในการออกแบบและระบบการให้รางวัล เพื่อให้เหมาะสมที่สุดระหว่างสิ่งที่พนักงานต้องการทำกับผลตอบแทนที่ต้องการ ซึ่งจะช่วยให้พนักงานปรับปรุงให้พนักงานสามารถเพิ่มผลผลิตและเกิดความพึงพอใจ ระบบการให้รางวัลประกอบด้วยทุกสิ่งที่เป็นที่พนักงานสนใจและมีการตอบสนองอย่างชัดเจนต่อการพยายามทำงานนั้น ตลอดจนเป็นการมุ่งที่ระบบการจ่ายค่าตอบแทน ระบบการเลื่อนตำแหน่ง (promotion system) และระบบการให้ผลประโยชน์ ซึ่งการจ่ายค่าตอบแทนนี้จะเป็นการจูงใจ โดยการจัดการรางวัลที่มีความท้าทายให้แก่พนักงาน หรือเป็นวิธีการเพื่อให้พนักงานยอมรับและเพิ่มความเคารพตนเองมากขึ้น 3.3) การวางแผนและการพัฒนาอาชีพ (career planning and development) จะเน้นที่การสร้างให้เกิดความสนใจและความสามารถ เพื่อช่วยให้บุคคลมีทางเลือกและมีแนวทางด้านอาชีพที่พึงพอใจตามเป้าหมายของบุคคลนั้น ซึ่งการพัฒนาองค์กรและการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น จะช่วยให้บุคคลสามารถมองเห็น โอกาสและสามารถเตรียมตัวเพื่อให้ก้าวไปสู่โอกาสที่ตนต้องการได้ 3.4) การบริหารจัดการความเครียด (stress management) ความเครียดเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้กับทุกงาน โดยเฉพาะกับงานในระดับที่มีการจัดการและมีความเชี่ยวชาญ องค์กรอาจต้องเกิดความสูญเสียอย่างมากอันเนื่องมาจากผลของความเครียด ดังนั้นผู้ปฏิบัติงานพัฒนาองค์กรและการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงจำเป็นต้องออกโปรแกรมเพื่อรองรับความเครียดภายในองค์กรและ

เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้สมาชิกในองค์กรทราบเพื่อที่จะสามารถจัดการกับความเครียดของตนเองได้ และยังเป็นการลดความสูญเสียขององค์กร ได้อีกด้วย

4. เครื่องมือสอดแทรกด้านกลยุทธ์ (strategic intervention) ประกอบด้วย 4.1) การเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ (strategic change background) เป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงองค์การด้านต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานพัฒนาองค์การ ได้แก่ เทคโนโลยี นโยบาย วัฒนธรรมองค์การ ฯลฯ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ที่จำเป็นต้องใช้ คือ กลยุทธ์ด้านการแข่งขัน ด้านการเงิน ด้านการตลาด เป็นต้น 4.2) การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม (culture change) การสอดแทรกการพัฒนาองค์การนี้จะช่วยทำให้เกิดการปรับปรุงวัฒนธรรม ซึ่งถูกออกแบบให้มีการเปลี่ยนแปลงทางด้าน บรรทัดฐาน ความเชื่อ และ ค่านิยม การสอดแทรกนี้จะเกิดขึ้นเมื่อมีวัฒนธรรมดำรงอยู่ นอกเหนือจากแนวทางของการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมในกลยุทธ์ขององค์การแล้ว การสอดแทรกนี้ยังต้องการการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงอีกด้วย 4.3) การพัฒนาการถ่ายทอดองค์การ (tran organizational development) เป็นความสัมพันธ์กับการสอดแทรกใหม่ ซึ่งเป็นการเพิ่มจากความต้องการในการพัฒนาความแตกต่างในลักษณะของความสัมพันธ์ให้มากกว่าการดำรงอยู่ของกลุ่มภายนอกองค์การที่ผ่านมา ซึ่งการดำรงอยู่ของกลุ่มที่อาศัยอยู่นอกองค์การ ได้แก่ ผู้ขายปัจจัยการผลิต ลูกค้า และคู่แข่ง ซึ่งเป็นการมุ่งที่การเพิ่มคุณภาพและเวลา ซึ่งจะกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ และมีความพัฒนาการเป็นหุ้นส่วน (ความร่วมมือ) กับผู้ขายปัจจัยการผลิตในการวางแผนและมีการปฏิสัมพันธ์กันมากขึ้น ซึ่งในปัจจุบันหลายบริษัท ได้ดำเนินกันเป็นหุ้นส่วนกับคู่แข่งในต่างประเทศ และความท้าทายในปัจจุบันจะเป็นความสัมพันธ์และเป็นวัฒนธรรมขององค์การที่มีความแตกต่างกัน และเป็นการสอดแทรกที่มีลักษณะเฉพาะ 4.4) การรื้อปรับระบบ (reengineering) เป็นการออกแบบกระบวนการทำงานใหม่เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จทางด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล การรื้อปรับระบบรวมถึงการสร้างกระบวนการขององค์การจึงเป็นแนวคิดใหม่ที่มีความสำคัญ และเป็นพื้นฐานของการเปลี่ยนแปลงองค์การ เป้าหมายของการรื้อปรับระบบนี้จะรวมถึง การจัดซื้อ การบัญชี การออกแบบผลิตภัณฑ์ และการขาย ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะสามารถออกแบบใหม่ได้เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลทางต้นทุน การรื้อปรับระบบมักนำมาใช้ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่มีความสำคัญ ซึ่งกระบวนการเปลี่ยนแปลงนี้จะมีลักษณะคล้ายกับแบบเดิมเล็กน้อย แต่การรื้อปรับระบบที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องประกอบด้วย การพิจารณาระบบทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การให้รางวัล การประเมินค่า และการร่วมมือกัน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2545: 213 - 226)

โดยสรุป วาทกรรมการพัฒนาและทฤษฎีการพัฒนาองค์การสามารถอธิบายได้ว่า วาทกรรม หมายถึง ระบบและกระบวนการสร้าง/ผลิตเอกลักษณ์และการให้ความหมายกับสรรพสิ่งต่าง ๆ ในสังคมที่ห่อหุ้มตัวเราไม่ว่าจะเป็น ความรู้ ความจริง อำนาจ หรือตัวตนของเราเอง วาทกรรมเป็นมากกว่าเรื่องของภาษาหรือคำพูด มีภาคปฏิบัติการจริงของวาทกรรม ซึ่งรวมถึงจารีตปฏิบัติ ความคิด ความเชื่อ คุณค่า สถาบันต่าง ๆ สำหรับทฤษฎีการพัฒนาองค์การ เป็นวิธีการแบบองค์รวมวิธีหนึ่งที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงองค์กร ตามแผนอย่างเป็นระบบและพยายามที่ปรับปรุงเพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร เป็นเรื่องเดียวกับระบบที่ประกอบกันขึ้นเป็นองค์กร อาศัยผลของความรู้จากพฤติกรรมศาสตร์ เข้ามาสอดแทรกในกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กรที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อวัตถุประสงค์ในการเจริญก้าวหน้าของส่วนต่าง ๆ ภายในองค์กร และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนความสามารถในการปรับตัวขององค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายของการพัฒนาองค์การด้านผลลัพธ์ของการพัฒนาองค์การ จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับวาทกรรมการพัฒนาและทฤษฎีการพัฒนาองค์การผู้ศึกษาวิจัยมีฐานคติ (assumption) ว่า องค์การบริหารส่วนตำบลได้มีการจัดตั้งมาในระยะหนึ่งสมควรอย่างยิ่งที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องมีการวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานของตนเอง ว่าช่วงเวลาที่ผ่านมาผู้นั้นอยู่ในระดับที่องค์การบริหารส่วนตำบลและประชาชนทั่วไปพอใจหรือไม่ รวมถึงองค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นต้องวิเคราะห์สภาพความเหมาะสมในฐานะที่เป็นองค์การทางสังคมที่เป็นความหวังของประชาชน ว่าสภาพการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในปัจจุบันสอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทของสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปหรือไม่ เพราะการดำรงอยู่ขององค์การทุกประเภทจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง ให้สามารถที่จะดำเนินงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการเปลี่ยนแปลงองค์การบริหารส่วนตำบลให้เพิ่มประสิทธิภาพและสร้างความก้าวหน้าได้นั้น วิธีการหนึ่งที่ได้ผล คือ วิธีการพัฒนาองค์การ

### แนวคิด ทฤษฎี การกระทำระหว่างกันด้วยสัญลักษณ์

องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นองค์กรส่วนท้องถิ่นที่มีลักษณะการดำเนินงานเพื่อบริการสาธารณะให้กับชุมชนในระดับตำบล โดยผ่านกระบวนการบริหารจัดการจากกลุ่มบุคคลสองกลุ่ม คือ กลุ่มนักการเมืองท้องถิ่น ซึ่งมาจากการคัดเลือกของประชาชน และกลุ่มข้าราชการส่วนท้องถิ่น ซึ่งคัดเลือกมาจากรัฐบาลส่วนกลาง โดยมีประชาชน กลุ่มหรือองค์กรในชุมชนเข้ามามีบทบาทในการเสริมให้การบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น จากบทบาทอำนาจหน้าที่ที่จะต้องทำกิจกรรมให้กับ



ประชาชนและร่วมกับประชาชนนั้นจึงเกิดการติดต่อสื่อสารและมีความสัมพันธ์ระหว่างกันด้วยระบบของการทำงานหรือการทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีฝ่ายบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้ให้และประชาชนในเขตพื้นที่เป็นผู้รับในรูปแบบของการบริการสาธารณะประโยชน์ต่าง ๆ จากความสัมพันธ์ดังกล่าวเชื่อแน่ว่าย่อมจะมีมุมมองของทั้งสองฝ่ายที่แตกต่างกัน คือ ฝ่ายบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลและฝ่ายประชาชนที่อยู่ในความรับผิดชอบ โดยเฉพาะประชาชนที่เฝ้ามองบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล เช่น บุคลิกภาพ การวางตัว และการแสดงออกทางพฤติกรรมของฝ่ายบริหาร สมาชิกสภา ข้าราชการเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลตลอดจนการตอบสนองความต้องการของประชาชนโดยการให้บริการสาธารณะประโยชน์ต่าง ๆ ในปัจจุบันที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้ดำเนินการมาแล้วและกำลังดำเนินการอยู่สร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนได้ไม่น้อยเพียงใดและในภาพรวมที่ผ่านมาประชาชนส่วนใหญ่มีการรับรู้ในการเป็นบุคลากรของทุกฝ่ายในองค์การบริหารส่วนตำบลอย่างไรและในขณะเดียวกันบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ประกอบด้วยฝ่ายบริหาร สมาชิกสภา ข้าราชการเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลมีมุมมองเกี่ยวกับบทบาทของตนเองอย่างไร ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ศึกษาวิจัยจะได้นำแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการกระทำระหว่างกันด้วยสัญลักษณ์มาเป็นแนวทางในการหาปัจจัยและตัวแปรที่ใช้ในการหาคำตอบในการวิจัยครั้งนี้

### แนวคิด ทฤษฎีการกระทำระหว่างกันด้วยสัญลักษณ์

ทฤษฎีการกระทำระหว่างกันด้วยสัญลักษณ์ (symbolic interactions theory) เป็นทฤษฎีหลักอีกทฤษฎีหนึ่งของสังคมวิทยา ทฤษฎีเริ่มด้วยความคิดเรื่องการมีปฏิสัมพันธ์หรือการกระทำระหว่างกัน (interaction) และสัญลักษณ์ (symbol) ซึ่งเป็นหัวใจแล้วจึงขยายวงออกไปถึงมนุษย์แต่ละคน ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์และสังคมและสภาพของสังคมมนุษย์ ทฤษฎีนี้นับเป็นทฤษฎีประเภทจุลภาค (micro) เพราะให้ความสำคัญต่อมนุษย์แต่ละคนและมุ่งให้เกิดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับมนุษย์และสังคมมากขึ้น การปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (social interaction) คือการกระทำของบุคคลอย่างใดอย่างหนึ่งต่อความคิดหรือการกระทำของบุคคลอีกคนหนึ่ง ไม่ว่าจะการกระทำจะเป็นแบบทิศทางเดียว เช่น การโฆษณา หรือการกระทำแบบสองทาง เช่น การสนทนากัน ซึ่งการกระทำนั้น ๆ จะใช้สัญลักษณ์สื่อความหมายต่อกัน เช่น ภาษา รูปภาพ หรือกิริยาอาการประกอบ ดังนั้นจึงถือว่าการปฏิสัมพันธ์กันเป็นการปฏิสัมพันธ์กันทางสัญลักษณ์ด้วย และทฤษฎีการกระทำระหว่างกันด้วยสัญลักษณ์ยังช่วยให้มนุษย์มีความรู้เดียวกัน (จิตใจตัวเอง หรืออัตตาบุคลิกภาพ) และสังคมอย่างครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้น หัวใจของทฤษฎีการกระทำระหว่างกันด้วย

สัญลักษณ์อยู่ที่คติการกระทำระหว่างกันและสัญลักษณ์รวมเรียกว่า คติ ด้วยสมมติฐานสำคัญว่า มนุษย์ติดต่อกัน โดยสัญลักษณ์เป็นสื่อที่ทำให้เกิดความเข้าใจ สัญลักษณ์ต่างกับสัญญาณ (signal) ซึ่งมีความหมายอย่างเดียวกัน เช่น สัญญาณไฟจราจร สีแดง แปลว่า ห้ามไป สีเหลือง คือ ระวัง และ สีเขียว แปลว่า ไปได้ ซึ่งแต่ละสีแต่ละสัญญาณ มีความหมายเพียงอย่างเดียว แต่สัญลักษณ์แต่ละอันมีความหมายได้หลายอย่าง เช่น คำว่าหมูหมายถึงสัตว์ประเภทหนึ่ง หมายถึงคนอ้วน หรือเรื่องอะไรที่ง่ายไม่ยุ่งยาก สัญลักษณ์มีได้หลายแบบ เช่น ภาษา กิริยาท่าทางหรือการกระทำ ภาษา เป็นระบบสัญลักษณ์ที่ความสลับซับซ้อนยากแก่การเข้าใจ ต้องอาศัยการฝึกฝน อบรม เรียนรู้เป็นเวลานาน มีความซ้ำของจึงจะใช้ได้ แต่กระนั้นก็ยังมีความคลุมเครืออยู่เสมอ เพราะต้องอาศัยความตีความตามสถานการณ์หรือบริบท (context) ในขณะนั้น ๆ เช่นครูมองเห็นลูกศิษย์ในชั้นที่ตนกำลังสอนคนหนึ่งกำลังคุยจึงเรียกชื่อศิษย์คนนั้น แปลว่าให้เด็กคนนั้นหยุดคุย ครุภูมิศาสตร์ใช้คำว่า Capital

ในความหมายเมืองหลวง ครุภูมิศาสตร์ใช้นั้นในความหมายเงินทุน ครูสังคมวิทยาใช้คำนั้นในความหมายว่าหนัก หรือ มหันต์ ในคำว่า Capital punishment กิริยาท่าทางหรือการกระทำแต่ละอย่างก็มีความหมายได้หลายอย่างตามความคิดของมนุษย์ เช่น การร้องไห้ อาจแปลว่า ดีใจ เสียใจ หรือเจ็บแค้นใจก็ได้ หัวเราะ ก็ทำนองเดียวกัน ยักคิ้ว หลับตา ก็มีความหมายได้หลายอย่าง มนุษย์รู้ความหมายได้โดยอาศัยการตีความในบริบทนั้น ๆ ฐานคติที่สำคัญของทฤษฎีการกระทำระหว่างกันด้วยสัญลักษณ์ คือ มนุษย์เกิดจากสัญลักษณ์ที่มนุษย์รุ่นก่อนเป็นผู้สร้างขึ้น การเกิดการเจริญเติบโตหรือการเสื่อมสลายของสังคมขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของสมาชิกสังคม พฤติกรรมเบี่ยงเบน (deviance) เกิดจากการให้ความหมายเช่นนั้นของมนุษย์ของกลุ่มพฤติกรรมทางสังคม ขึ้นอยู่กับความคาดหวังของสังคม การเปลี่ยนแปลงทางสังคมเกิดจากการกระทำระหว่างกันระหว่างมนุษย์ อำนาจของบุคคลหรือคนใด ๆ ขึ้นอยู่กับการมอบหมายของอีกคนหรือกลุ่มหนึ่ง

### นักคิดทฤษฎีการกระทำระหว่างกันด้วยสัญลักษณ์ที่สำคัญ

George Herbert Mead นักทฤษฎีชาวอเมริกัน เป็นผู้วางรากฐานของทฤษฎีการกระทำระหว่างกันด้วยสัญลักษณ์ และทฤษฎีบทบาท (role theory) โดยได้รับอิทธิพลจากแนวคิดของ จอร์จ ฮีเบอร์ท อีกทีหนึ่ง แนวความคิดของ จอร์จ เฮเบอร์ทมีค มีสาระสำคัญคือ เขาเชื่อว่าความอ่อนแอทางชีววิทยาของเผ่าพันธุ์มนุษย์คัดเลือกเก็บรักษาการกระทำระหว่างกันที่ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างกัน ซึ่งส่งผลให้มีชีวิตอยู่รอดด้วยเอาไว้ ขณะเดียวกันก็ละทิ้งการกระทำระหว่างกันที่ไม่ส่งเสริมความสัมพันธ์เช่นนั้นไป จนทำให้เกิดเป็นจิต อัตตา และสังคมนั้น จิต (mind) ตามความหมายนี้มีลักษณะคือ มีความสามารถในการใช้สัญลักษณ์กำหนดสิ่งต่าง ๆ ใน

สภาพแวดล้อมทำให้สามารถรู้จักสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้นและจิตยังสามารถฝึกซ้อมในใจในแนวการกระทำต่าง ๆ ต่อสิ่งต่าง ๆ ได้ก่อนที่จะลงมือกระทำจริง จิตยังสามารถหักห้ามแนวการปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม เพื่อวิเคราะห์ได้จากการฝึกซ้อมในใจ ตามแนวคิดนี้ จิตมนุษย์มีลักษณะเป็นกระบวนการไม่ใช่เป็นโครงสร้าง การในซ้อมในใจนี้เองที่เป็นปัจจัยสำคัญของการเกิดกลุ่มที่เป็นระบบและการดำรงอยู่ของกลุ่มเหล่านี้ ก็เพราะการเลือกสรรแนวปฏิบัติที่ส่งเสริมความร่วมมือและการปรับตัวของจิตนั่นเอง จิตของมนุษย์ไม่ได้มีมาแต่กำเนิดแต่ผลผลิตของสังคม ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์กันของมนุษย์ โดยเฉพาะในวัยทารกและวัยเด็กที่จะเลือกสรรทำทางต่าง ๆ ที่เขาได้แสดงออกไปอย่างเคาสุ่มกับผู้อยู่ใกล้ชิดที่ทำให้บุคคลเหล่านั้นกระทำตอบในทางบวก การเลือกสรรนี้อาจเป็นไปได้ทั้งการสอนของคนเหล่านั้นหรือเลือกเคาสุ่มเอาเอง การเลือกทำทางเช่นนี้เกิดขึ้นเรื่อยไปจนกระทั่งพบความหมายทั่วไปของทำทางเหล่านั้นที่เข้าใจตรงกันทั้งทารกและผู้แวดล้อม จนกลายเป็นทำทางตามประเพณีซึ่งจะก่อให้เกิดความไม่มีประสิทธิภาพสำหรับการกระทำต่อกันมากขึ้น เพราะมีความหมายตรงตัวจึงกระตุ้นให้ผู้เข้าสัมพันธ์ต้องปรับตัวระหว่างกันมากขึ้น เป็นผลให้เพิ่มความสามารถของบุคคลมากขึ้น และเป็นขั้นตอนสำคัญในกระบวนการพัฒนาจิตใจ อัดดา และสังคม กล่าวคือ เมื่อมนุษย์รับรู้และตีความทำทางแล้วแสดงว่ามนุษย์มีความสามารถที่จะสวมบทบาทของผู้อื่นในลักษณะของการเอาใจเขามาใส่ใจเราได้ด้วย กลับเป็นการเพิ่มพูนความเป็นไปได้ในการกระทำระหว่างกันที่ประสานร่วมมือกัน โดยสรุป เมื่อบุคคลได้พัฒนาความสามารถ สามประเภท คือ การเข้าใจทำทางตามประเพณีสามารถใช้ทำทางต่าง ๆ เข้าใจทำทางของบุคคลอื่นและสามารถฝึกซ้อมแนวทางการปฏิบัติตามทางเลือกต่าง ๆ ในใจได้แล้วเท่ากับว่าบุคคลมีจิตแล้ว อัดดา (Self) เมื่อบุคคลสามารถให้ความหมายกับสิ่งต่าง ๆ และบุคคลอื่นในสภาพแวดล้อมได้แล้ว เขาก็สามารถให้ความหมายกับตัวเองได้ การตีความหมายของทำทางต่าง ๆ จึงเป็นทั้งช่วยให้เกิดการประสานงานระหว่างมนุษย์ด้วยกันและสามารถนำมาใช้ประเมินผลของตนเองได้อีกด้วย การประเมินผลตนเองนี้ขึ้นอยู่กับกระบวนการของจิตนั่นเอง กล่าวคือ เมื่อบุคคลได้ภาพตนเอง จากสายตาของคนอื่นที่สัมพันธ์กับตนเองมาระยะหนึ่ง ภาพนี้จะค่อย ๆ ผังลึกในจิตใจจนกลายเป็นความคิดเกี่ยวกับตนเอง ที่เปรียบเสมือนวัตถุหนึ่งที่มีความสม่ำเสมอ เป็นบุคคลประเภทที่มีความโน้มเอียงที่จะมองสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ประสานสอดคล้องกันมั่นคงถาวรของตนขึ้น กล่าวเป็นอัดดาของบุคคลนั้น กระบวนการพัฒนาอัดดามี 3 ประการ 1) ขั้นการเล่นบทบาท (play stage) หรือขั้นเอาใจเขามาใส่ใจเรา เป็นระยะที่บุคคลยังเป็นเด็กทารกยังมีความสามารถในการสวมบทบาทของคนอื่นได้จำกัดเพียงคนหรือสองคนเท่านั้น ภาพของตนเองก็ยังจำกัดไม่ฝังแน่นแต่อย่างใด 2) ขั้นเกมส์กีฬา (game stage) เป็นช่วงที่เด็กทารกเจริญวัยใหญ่ขึ้นสามารถสวมบทบาทของผู้อื่นหรือเอาอย่างคนอื่นทำงานเป็นระบบมากขึ้น ภาพของตนเองมีความซับซ้อนมากขึ้น สามารถร่วมมือกับผู้อื่นได้มากขึ้น

ร่วมกิจกรรมที่มีการประสานงานกันอย่างเป็นระเบียบ 3) ขั้นสวมบทบาทของบุคคลทั่วไป (generalized other) เป็นขั้นที่บุคคลสามารถยึดถือปริทรรศน์ทั่วไปของชุมชนหรือความเชื่อทั่วไป ค่านิยม บรรทัดฐาน ของสังคมหนึ่งในการกระทำระหว่างกันในด้านต่าง ๆ ได้กล่าวคือ บุคคลสามารถทั้งเพิ่มความเหมาะสมในการตอบโต้กับผู้อื่นในการกระทำระหว่างกันมากขึ้น และขยายขอบเขตภาพของตนเองจากความสามารถในการสวมบทบาทของบุคคลจำนวนมากขึ้นอยู่เสมอ อันเป็นขั้นตอนพัฒนาการของอัตตาชั้นต่าง ๆ ของมนุษย์ สังคมชั้นของมนุษย์ เป็นการกระทำระหว่างกันของบุคคลที่มีการจัดระเบียบแล้วและมีแบบแผนของบุคคลต่าง ๆ ซึ่งเกิดขึ้นเพราะจิต กล่าวคือการยึดถือบทบาททำให้บุคคลสามารถควบคุมลักษณะการโต้ตอบของตนเองได้ ทั้งนี้เพราะบุคคลมีความสามารถในการสวมบทบาทของผู้อื่นได้นั้นเอง สังคมยังขึ้นอยู่กับอัตตาก็ด้วย เพราะอัตตาเกิดจากความสามารถของบุคคลในการสวมบทบาทของบุคคลทั่วไป ถ้าหากไม่สามารถมองเห็นและประเมินค่าตนเองจากสายตาคนอื่นแล้ว การควบคุมทางสังคมก็จะมีเพียงการประเมินตนจากบทบาทของตนเองเท่านั้น ซึ่งจะไม่สามารถประสานกิจกรรมที่แตกต่างกันได้ จิตและอัตตาทำให้สังคมมีความเคลื่อนไหว คือเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาด้วยการแทรกบทบาทและเลือกบทบาทหรือแนวทางปฏิบัติ ทำให้บุคคลสามารถปรับตัวได้อยู่ตลอดเวลาที่มีการโต้ตอบกับผู้อื่น จากการทำบุคคลถือเอาอัตตาเป็นวัตถุอีกอย่างหนึ่งในกระบวนการกระทำระหว่างกันทางสังคมนี้เอง ทำให้บุคคลสามารถประเมินค่าอัตตาในสายตาของผู้อื่นได้และสามารถวางแผนการโต้ตอบกับผู้อื่นอีกด้วย สังคมจึงเป็นปรากฏการณ์ที่สร้างขึ้นจากการปรับตัวระหว่างการกระทำระหว่างกันของมนุษย์ ดังนั้น สังคมจึงอาจสร้างขึ้นใหม่ เปลี่ยนแปลงไปตามจิตและอัตตาจะเห็นควร โดยมีลักษณะเป็น I และ Me ซึ่ง I หมายถึง แนวโน้มผลักดันคน Me หมายถึง พฤติกรรมตามความรู้สึกของตนหลังจากได้ทำพฤติกรรมลงไปแล้วบุคคลไม่สามารถจะทำนาน I ได้ แต่จะรู้ได้เมื่อเป็น Me แล้ว (สัญญาสัญญาวิวัฒน์, 2545: 121-129) Jacob Moreno นักทฤษฎีชาวอเมริกันได้เสนอแนวความคิดว่าองค์การสังคมจะประกอบด้วยเครือข่ายของบทบาทจำนวนหนึ่ง ซึ่งเป็นตัวบังคับและให้แนวทางแก่การกระทำต่าง ๆ บทบาทเหล่านี้มีอยู่สามประเภท คือ บทบาทเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นทางชีวภาพ เป็นบทบาทที่ผู้แสดงไม่รู้ตัวแต่ปฏิบัติตามเงื่อนไขของสังคม บทบาทตามสภาพของสังคม เป็นบทบาทที่บุคคลแสดงตามความคาดหวังของสภาพสังคมเฉพาะบทบาททางสังคม เป็นบทบาทที่บุคคลแสดงความคาดหวังทั่วไปของสังคม เช่น เกษตรกร กรรมกร บิดา มารดา เป็นต้น Ralph Linton นักทฤษฎีชาวอเมริกันได้ศึกษาทฤษฎีการกระทำระหว่างกันด้วยสัญลักษณ์ ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะขององค์การทางสังคมและบุคคลที่เป็นสมาชิกเพิ่มเติม ดังนี้ แนวคิดเกี่ยวกับสถานภาพและบทบาท สถานภาพ คือ สิทธิและหน้าที่ต่าง ๆ ของบุคคล บทบาท คือ ส่วนที่เป็นพลวัตของสถานภาพบุคคลจะได้รับมอบหมายให้ดำรงสถานภาพโดยมีความสัมพันธ์กับสภาพอื่น

เมื่อเขาใช้สิทธิและหน้าที่อันเป็นส่วนต่าง ๆ ของสถานภาพก็เท่ากับว่าเขาแสดงบทบาทนั่นเอง ใน ส่วนของแนวคิดเกี่ยวกับโครงสร้างทางสังคมประกอบหน่วยสำหรับวิเคราะห์หลายประการ คือ ตำแหน่งต่าง ๆ ชุดหนึ่ง ระบบความคาดหวังที่สอดคล้องกัน แบบแผนของพฤติกรรมตามความ คาดหวังของตำแหน่ง Irving Goffman นักทฤษฎีชาวอเมริกันในกลุ่มสำนักมหาวิทยาลัยชิคาโก เป็นผู้นำการวิเคราะห์ในแนวการละครมาใช้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ทางสังคม หรือทฤษฎีการละคร มีแนวความคิดที่สำคัญ คือ การกระทำต่าง ๆ และการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์มีลักษณะที่เหมือนกับการแสดงละคร ปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์นี้มีความเปราะบาง การที่สามารถดำรงอยู่ได้นั้นก็ด้วยการ แสดงออกที่ดีหรือเหมาะสมการแสดงออกที่ไม่ดีหรือไม่เหมาะสมเกิดการหยุดชะงัก จะมีผลกระทบ อย่างสำคัญต่อปฏิสัมพันธ์ทางสังคมมนุษย์เช่นเกี่ยวกับการแสดงละครในโรงละคร กล่าวคือ ในการ ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมนั้นจะมีบริเวณด้านหน้า เช่นเดียวกับหน้าเวทีของการแสดงละคร ผู้แสดงบน เวทีและชีวิตจริงในสังคมจะได้รับพิจารณาว่ามีความสนใจต่อการปรากฏตัว การแต่งตัว และ เครื่องใช้ประดับ และจะมีบริเวณด้านหลังหรือหลังฉากอันเป็นบริเวณที่ผู้แสดงจะถอยกลับเข้าไป เพื่อเตรียมตัวที่จะแสดงของตน หลังฉากจึงเป็นสถานที่ซึ่งตัวละครเล็กแสดงบทบาทและเป็นตัว ของตัวเองอีกครั้งหนึ่ง ทฤษฎีการกระทำระหว่างกันด้วยสัญลักษณ์ของ เออร์วิง กอฟฟ์แมน นี้มี ความสำคัญอยู่ที่ตัวผู้กระทำ การกระทำและการปฏิสัมพันธ์ในการกระทำเช่นเดียวกับนักทฤษฎีคน อื่น ๆ (สุเทพ สุนทรเกสัช, 2540: 200 - 201) Herbert Blumer นักทฤษฎีการกระทำระหว่างกันด้วย สัญลักษณ์ชาวอเมริกัน ได้ศึกษาและสรุปหลักการพื้นฐานของทฤษฎีไว้ดังนี้ 1) มนุษย์แตกต่างจาก สัตว์ชั้นต่ำ เพราะได้รับการสืบทอดความสามารถให้รู้จักคิด 2) ความสามารถที่จะคิดของมนุษย์ถูก หล่อหลอมขึ้นมาโดยการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม 3) ในการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม มนุษย์จะเรียนรู้ เกี่ยวกับความหมายและสัญลักษณ์ที่จะทำให้สามารถใช้ความสามารถในการคิดซึ่งเป็นคุณลักษณะ โดยเฉพาะของมนุษย์ 4) ความหมายและสัญลักษณ์ เป็นสิ่งที่ทำให้มนุษย์สามารถมีการกระทำและ ปฏิสัมพันธ์ขึ้นได้ 5) มนุษย์สามารถที่จะแก้ไขเปลี่ยนแปลงหรือยกเลิกความหมายและสัญลักษณ์ ที่ ใช้ในการกระทำและปฏิสัมพันธ์บนพื้นฐานของการตีความสถานการณ์ 6) มนุษย์อาจจะแก้ไข เปลี่ยนแปลงและยกเลิกความหมายและสัญลักษณ์ก็ได้เพราะสาเหตุสำคัญประการหนึ่งคือสามารถ ที่จะปฏิสัมพันธ์กับตนเอง ทำให้สามารถที่จะสำรวจความเป็นไปได้ของการกระทำ ตระหนักถึง ผลดีผลเสียที่จะเกิดขึ้นแล้วจึงเลือกที่จะกระทำลงไป 7) แบบแผนต่าง ๆ ของการโต้ตอบของการ กระทำและปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ทำให้เกิดกลุ่มและสังคมต่าง ๆ ขึ้น เซลดอน สไตรเกอร์ (Sheldon Striger) นักทฤษฎีการกระทำระหว่างสัญลักษณ์ชาวอเมริกัน ได้เสนอแนะว่าเพื่อการเป็น ทฤษฎีทางสังคมวิทยาที่สมบูรณ์ต้องมุ่งความสนใจของทฤษฎีทั้งปรากฏการณ์ขนาดเล็กและขนาด ใหญ่ โดยการให้ความสำคัญต่อบทบาทของแต่ละบุคคลที่ดำรงอยู่ สารสำคัญของทฤษฎีมีดังนี้ 1)

การกระทำระหว่างกันของมนุษย์ต้องพึงพาการกำหนดชื่อและการจำแนกประเภทเพราะมนุษย์จะเรียนรู้กับการปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ ในการจำแนกประเภทของสิ่งต่าง ๆ เช่นเดียวกับการที่ตนเองได้รับการคาดหวังให้ประพฤติต่อสังคม 2) สิ่งสำคัญที่สุดในการรับรู้ คือ สัญลักษณ์ที่ใช้เพื่อให้ความหมายเกี่ยวกับตำแหน่งและบทบาทต่าง ๆ ของบุคคล ตำแหน่งเป็นองค์ประกอบทางด้านกายภาพของโครงสร้างทางสังคมที่มีเสถียรภาพ ส่วนบทบาทเป็นความคาดหวังต่าง ๆ ทางด้านพฤติกรรมของบุคคลที่ดำรงตำแหน่งเหล่านี้ 3) โครงสร้างของสังคมที่สำคัญประการหนึ่ง คือ แบบแผนของพฤติกรรมที่ได้รับการจัดระเบียบและเป็นกรอบการกระทำของมนุษย์ บุคคลในสังคมต่าง ๆ ยอมรับกันและกันในฐานะผู้ที่อยู่ในตำแหน่งต่าง ๆ และมีความคาดหวังต่าง ๆ ต่อกัน 4) มนุษย์ไม่เพียงแต่จะกำหนดชื่อและเรียกชื่อกันและกันเท่านั้น แต่ยังให้ชื่อกับตัวเองหรือกำหนดตำแหน่งให้ตนเองจนกลายเป็นส่วนหนึ่งของตัวเอง ทำให้เกิดการยอมรับภายในเกี่ยวกับการคาดหวังต่าง ๆ เกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเองอีกด้วย 5) ในการปฏิสัมพันธ์บุคคลจะให้ความหมายแก่สถานการณ์โดยการให้ชื่อต่าง ๆ แก่สถานการณ์นั้นต่อบุคคลที่มีส่วนร่วมคนอื่น ๆ ต่อตนเอง และต่อลักษณะเฉพาะพิเศษของสถานการณ์ ความหมายดังกล่าวได้ถูกใช้โดยตัวผู้กระทำในการจัดระเบียบพฤติกรรมของตัวเอง 6) พฤติกรรมทางสังคมไม่ถูกกำหนดโดยความหมายทางสังคม แม้ว่าจะถูกบีบคั้นโดยสังคม โดยปกติแล้วบุคคลไม่เพียงแต่สวมบทบาทเฉย ๆ แต่จะสวมบทบาทอย่างจริงจังและคิดที่จะสร้างสรรค์บทบาทที่ตัวเองได้รับ 7) โครงสร้างทางสังคมมีหน้าที่ประการหนึ่ง คือ การกำหนดขอบเขตของการสวมบทบาท ไม่ใช่เพียงแต่บุคคลเข้าไปสู่บทบาทเท่านั้น โครงสร้างทางสังคมยังก่อให้เกิดบทบาทที่มีการสร้างสรรค์มากกว่าโครงสร้างอื่น ๆ อีกด้วย 8) ความเป็นไปได้ของการที่ก่อให้เกิดบทบาท ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมขึ้น ซึ่งอาจเกิดขึ้นในการให้ความหมายทางสังคมโดยการให้ชื่อสัญลักษณ์และการแจกแจงประเภทและความเป็นไปได้ต่าง ๆ ในโครงสร้างขนาดใหญ่ของสังคมส่วนรวม (สนทนา พลศรี, 2542: 96 - 97)

โดยสรุป ทฤษฎีการกระทำระหว่างกันด้วยสัญลักษณ์ของนักทฤษฎีต่าง ๆ ดังกล่าวมาข้างต้นบนฐานคิดของผู้ศึกษาวิจัยคิดว่า องค์ประกอบที่สำคัญของความเป็นทฤษฎี คือ การกล่าวถึงเรื่องราวการแสดงออก การกระทำของปัจเจกบุคคลที่มีระหว่างกันรวมถึงการแสดงออกและการกระทำของปัจเจกบุคคลกับสังคม ซึ่งสามารถรับรู้ความหมายระหว่างกันด้วยลักษณะของการตีความที่เป็นสัญลักษณ์ร่วมกัน จนก่อให้เกิดเป็นบรรทัดฐานทางสังคมที่ใช้ร่วมกัน ซึ่งการตีความของแต่ละกลุ่มของสังคมอาจจะมีความหมายและความเข้าใจที่แตกต่างกันได้ และการตีความหมาย ตลอดจนสัญลักษณ์ต่าง ๆ มนุษย์หรือสังคมอาจจะมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงและยกเลิกความหมายและสัญลักษณ์ที่จะใช้ในการกระทำและปฏิสัมพันธ์บนพื้นฐานของการตีความตามสถานการณ์นั้น ๆ โดยฐานคิดของทฤษฎีสามารถนำมาปรับใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลได้ใน

ส่วนของบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในการแสดงบทบาท อำนาจหน้าที่ พฤติกรรม การกระทำต่าง ๆ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับประชาชนและองค์กรอื่นในสังคม ในการสร้างความเข้มแข็งและจะทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลอยู่รอดและเจริญเติบโตได้นั้น บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่จะผลักดันให้องค์การบริหาร ส่วนตำบลดำรงอยู่ได้ ดังนั้นถ้าสามารถทราบว่ ประชาชนส่วนใหญ่มีมุมมองมีทัศนคติอย่างไรกับ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลและตัวบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีมุมมอง เกี่ยวกับตนเองอย่างไร ตลอดจนในตลอดระยะเวลาที่องค์การบริหารส่วนตำบลถูกจัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2537 จนถึงปัจจุบัน เป็นเวลาถึง 11 ปี ประชาชนโดยรวมมีความพอใจในการบริหารจัดการ และการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ เพื่อที่องค์การ บริหารส่วนตำบลจะได้นำไปใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงทั้งในส่วนของปัจเจกบุคคลและ องค์การในภาพรวมต่อไป

### แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการวิเคราะห์ทางการบริหารตามแบบจำลอง

#### 7'S (Mckinscy 7'S Framework)

จากการทบทวนเอกสารทางวิชาการเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ พบว่า การบริหารจัดการองค์กรให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กรที่ ได้ตั้งไว้จำเป็นต้องมีปัจจัยหลาย ๆ ด้านที่เป็นองค์ประกอบของความสำเร็จของการบริหารจัดการ องค์กรให้ประสบผลสำเร็จ ดังนั้นการแสวงหาความรู้ในเรื่องการบริหารองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ รวมทั้งจิตวิทยาองค์กร ล้วนแต่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์กรยุคใหม่ รวมถึงแนวคิด เกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ทางการบริหารตามแบบจำลอง 7'S ของ แมคคินซี จึงน่าจะเป็นแนวคิดที่ องค์การบริหารส่วนตำบลได้นำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการ หารูปแบบที่เหมาะสมในสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบล

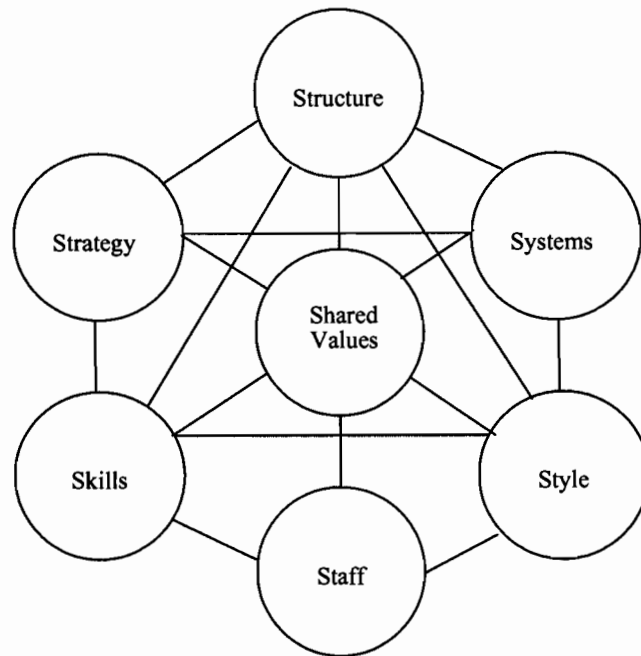
แบบจำลอง 7'S ของแมคคินซี เกิดขึ้นได้เนื่องจากมีบริษัทที่ปรึกษาที่ชื่อ แมคคิน ซีย์ แอนด์ คอมพานี ได้ทำการพัฒนาแบบจำลอง 7'S ขึ้นมาเพื่อวิเคราะห์ทางการบริหาร และ แบบจำลอง 7-S ได้รับความนิยมแพร่หลายอย่างมาก เพราะว่าได้กลายเป็นรากฐานการวิจัยของ หนังสือที่ขายดีที่สุดในอุตสาหกรรมนี้ของแบบจำลอง 7-S จะอยู่ที่การถูกทดสอบอย่างกว้างขวาง ภายในบริษัท หลายแห่งโดยที่ปรึกษาของแมคคินซี ในขณะที่เดียวกันแบบจำลอง 7-S ได้ถูกใช้ โดยคณะบริหารธุรกิจที่มีชื่อเสียงหลายแห่ง เช่น ฮาร์วาร์ด และสแตนฟอร์ด ข้อเท็จจริงที่น่าทึ่ง

อย่างหนึ่งคือ แบบจำลอง 7-S นี้จะสนับสนุน และคล้ายคลึงกับหน้าที่ของผู้บริหาร (การวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำ และการควบคุม (สมยศ นาวิกาน, 2544: 24)

สำหรับประเทศไทย หลักการ 7-S ของแมคคินซี เริ่มได้รับความนิยมในประเทศไทยที่ใช้ในการพัฒนาองค์การไทยอย่างมากมาในปัจจุบันนี้ ประโยชน์ของหลักการแมคคินซี ที่เห็นได้ชัดเจน คือ การพัฒนาองค์กรในด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ และศักยภาพในการแข่งขัน รวมทั้งการวางโครงสร้างในการวัดผลการทำงานอย่างเป็นระบบด้วย ในเรื่อง 7-S จะมี S อยู่ทั้งหมดเจ็ดตัวที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรทั้งสิ้น ซึ่งรายละเอียดเกี่ยวกับ S ทั้งเจ็ดตัวคือ (เกรียงศักดิ์ อวยพรเจริญชัย, 2546: 63) 1) กลยุทธ์ (strategy) ได้แก่กิจกรรม หรือ การดำเนินงานขององค์กรซึ่งได้วางแผนให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์การวางอยู่บนความได้เปรียบที่เหนือกว่าคู่แข่ง ทั้งนี้เพื่อศึกษาว่ากลยุทธ์ที่องค์กรใช้มีจุดเด่นด้วยเพียงใด 2) โครงสร้าง (structure) ได้แก่แผนภูมิองค์กร และคุณลักษณะขององค์กร ขนาดขององค์กร การรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจ ความสัมพันธ์ และอำนาจหน้าที่ 3) ค่านิยมร่วม (shared values) ได้แก่ค่านิยมร่วมหรือปรัชญาที่ปลูกฝังแก่สมาชิกในองค์กรในการยึดถือปฏิบัติ 4) ระบบ และวิธีการ (systems) ได้แก่ ระเบียบวิธีปฏิบัติในการทำงานประจำ ซึ่งเป็นการบ่งบอกถึงวิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อค้นหาจุดเด่น และจุดด้อยของระบบต่าง ๆ เช่น ระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบงบประมาณ ระบบการให้บริหาร ระบบการควบคุมคุณภาพ และระบบการวัดผลงาน 5) คน หรือ พนักงาน (staff) ได้แก่ พนักงานภายในองค์กรคุณภาพของพนักงานที่จะบริหารงาน กระบวนการจูงใจสร้างคุณภาพ พื้นฐานพัฒนาพนักงานโดยทีมผู้บริหาร 6) ลักษณะการบริหาร (style) ได้แก่ แบบความเป็นผู้นำของผู้บริหาร รวมถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อความนึกคิดของพนักงานมากกว่าคำพูดของผู้บริหาร 7) ทักษะ (skill) ได้แก่ ความสามารถเด่นขององค์กร เป็นสิ่งที่องค์กรสามารถทำได้ดีกว่าองค์กรอื่น เป็นทักษะความสามารถโดยรวมของพนักงานในองค์กร

โดยสาระสำคัญของแนวคิดของ Mckinsey ซึ่งให้เห็นว่ากลยุทธ์จะถูกดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อเมื่อ S ทั้งเจ็ดทำงานสอดคล้องกัน ~~ตัวแปรทางองค์กรอื่น~~ หากตัวแปรทางองค์กรอื่นหาตัวจะต้องสอดคล้อง และสนับสนุนกลยุทธ์ ซึ่งค่านิยมร่วม ถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญมากขององค์กร เพราะจะแสดงถึงความเชื่อปรัชญา และอุดมการณ์ที่สำคัญขององค์กร และเป็นพื้นฐานของแนวคิดที่ว่าเราคืออะไร เราจะทำอะไร เราจะมุ่งไปที่ไหน และเราใช้หลักการอะไร เพื่อไปสู่ที่นั่น ค่านิยมร่วมจะสร้างวัฒนธรรมองค์กรขึ้นมา (สมยศ นาวิกาน, 2549 อ้างใน รุ่งนภา ตาอินทร์, 2551: 18) ซึ่งความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้ง 7 ประการตามแบบจำลอง Mckinsey 7-S Framework สามารถแสดงได้ด้วยรูปภาพดังนี้





ภาพ 11 แสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้ง 7 ประการตามแบบจำลอง McKinsey 7-S Framework  
ที่มา : สมยศ นาวิการ (2538)

สรุป แบบจำลอง 7'S ของแมคคินซี เป็นแบบจำลองที่ใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ปัจจัยทางด้านการบริหารองค์กร โดยอาศัยความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้ง 7 ด้านที่มีการทำงานที่สอดคล้องกัน เช่นเดียวกับฟันเฟืองของเครื่องจักรกล ซึ่งตัวต้องทำงานอย่างกลมกลืนกัน ซึ่งจะทำให้การบริหารจัดการองค์กรประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร องค์ประกอบของแบบจำลอง 7'S ของแมคคินซี จะประกอบไปด้วยกลยุทธ์ โครงสร้างค่านิยม ระบบและวิธีการ คนหรือพนักงาน ลักษณะการบริหาร และทักษะ ซึ่งผู้ศึกษาวิจัยเห็นว่า ถ้าองค์กรบริหารส่วนตำบลใดสามารถนำแนวคิดตามแบบจำลอง 7'S ของแมคคินซีมาประยุกต์ใช้ในองค์กรได้ เชื่อแน่ว่าจะนำทำให้้องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถพัฒนาไปสู่ความเป็นองค์กรที่เข้มแข็งได้แน่นอน โดยเฉพาะการนำแนวคิดตามแบบจำลอง 7'S ไปปรับใช้ในการหาแนวทางที่เหมาะสมสำหรับการบริหารจัดการองค์กรที่จะสร้างเสริมให้้องค์การบริหารส่วนตำบลก้าวสู่ความเป็นเลิศ และมีความเข้มแข็ง สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน และแก้ไขปัญหาของชุมชนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

**แนวคิด ทฤษฎี รายงานการวิจัยและปัจจัยที่มีความสัมพันธ์  
กับความเข้มแข็งในการบริหารจัดการของ  
องค์การบริหารส่วนตำบล**

จากการศึกษา แนวคิดเกี่ยวกับความเข้มแข็งของชุมชนและความเข้มแข็งขององค์กร แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่าย และจากมติของที่ประชุมคณะกรรมการเฉพาะกิจประสานแนวทางการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ครั้งที่ 1/2540 เมื่อวันที่ 7 สิงหาคม 2540 ทำให้ได้ลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งหมายถึง ลักษณะขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจ และหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการนำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลประจำปีไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างถูกต้องเหมาะสม มีการเรียนรู้ และสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างองค์กร มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาขององค์การบริหารส่วนตำบลได้อย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้นองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความเข้มแข็งจึงเป็นองค์การบริหารจึงเป็นองค์การบริหารที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานตามภารกิจและหน้าที่ของตนเองตรงตามเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบล สามารถสนองตามความต้องการของชุมชนในระดับตำบลได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อความเข้มแข็งในการบริหารจัดการและการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ 1) ปัจจัยทางด้านการกระจายอำนาจ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมของประชาชน รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล ความมีอิสระในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล 2) ปัจจัยทางด้านโครงสร้างอำนาจหน้าที่ ประกอบด้วย ขนาดชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบล ความรู้ ความเข้าใจบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลของผู้บริหารระดับการศึกษาของผู้บริหาร 3) ปัจจัยทางด้านวาทกรรมการพัฒนาและการพัฒนาองค์การบริหาร ประกอบด้วย การประชาสัมพันธ์องค์การบริหาร การรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การบริหารของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล การทำงานเป็นทีม 4) ปัจจัยทางด้านการกระทำระหว่างกันด้วยสัญลักษณ์ระดับบุคคล ประกอบด้วย การรับรู้อัตลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลของผู้บริหาร ประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหาร ดังนั้นเพื่อให้การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีรูปแบบและแนวทางที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัย จึงได้ทำการประมวลแนวคิด ทฤษฎี และรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ซึ่งมีทั้งหมด 11 ตัวแปร ดังนี้

## การมีส่วนร่วมของประชาชนกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล

การมีส่วนร่วมของประชาชนได้มีนักวิชาการให้ความหมายที่สอดคล้องกันไว้หลายท่าน เช่น เสรี พงศ์พิศ (2547: 27-29) ได้กล่าวไว้ว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนวันนี้มีความหมายสำคัญที่การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในการกำหนดนโยบาย การบริหารการจัดการทรัพยากร การบริหารจัดการชุมชน คน ทุนของชุมชน จึงต้องมีการแยกแยะเนื้อหาและรูปแบบของ การมีส่วนร่วมของประชาชนให้เหมาะสมกับแต่ละเรื่อง พร้อมวิธีการและกระบวนการที่เหมาะสม ในขณะที่ วันชัย วัฒนศัพท์ (2547: 1) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน คือ กระบวนการที่มีส่วนร่วมของประชาชนเป็นกระบวนการซึ่งสาธารณชน มีความห่วงกังวล มีความต้องการ และมีทัศนคติที่มีส่วนร่วมกับรัฐในการตัดสินใจ กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นกระบวนการสื่อสารสองทางที่มีเป้าหมายโดยรวมเพื่อที่จะให้เกิดการตัดสินใจที่ดีขึ้น และได้รับการสนับสนุนจากสาธารณชน เช่นเดียวกับความเห็นของ ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ (โกวิทย์ พวงงาม, 2550: 15) สรุปว่า การมีส่วนร่วมคือ กระบวนการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนตั้งแต่การร่วมรับรู้ ร่วมคิดริเริ่มร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ และร่วมตรวจสอบ โดยใช้พลังความสามารถในด้านต่าง ๆ ของตนเองร่วมกับความรู้ และวิทยาการที่เหมาะสมอย่างสร้างสรรค์ พร้อมกับการเป็นผู้ได้รับแบ่งปันผลประโยชน์ และร่วมกันรับผิดชอบในผลกระทบที่ตามมาด้วย ซึ่งค่อนข้างจะมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ นรินทร์ ชัยพัฒน์พงศา (2547: 4) ที่เห็นว่า การมีส่วนร่วม คือ การที่ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดที่ไม่เคยได้เข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ หรือเข้าร่วมในการตัดสินใจ หรือเคยเข้าร่วมในการตัดสินใจ หรือเคยเข้าร่วมอย่างผิวเผิน แต่เข้าร่วมด้วยอย่างแท้จริง และการเข้าร่วมนั้นต้องเริ่มตั้งแต่ตอนแรกจนถึงขั้นตอนสุดท้ายของโครงการเช่นเดียวกับ ปารีชาติ วลัยเสถียร (2542: 138 – 139) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมไว้อย่างน่าสนใจ การมีส่วนร่วมมีอยู่ 2 ลักษณะ คือ 1) กรมีส่วนร่วมในลักษณะที่เป็นกระบวนการของการพัฒนา โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการ โดยที่โครงการพัฒนาดังกล่าวจะต้องมีความสอดคล้องกับวิถีชีวิต และวัฒนธรรมของชุมชน 2) การมีส่วนร่วมทางการเมือง ซึ่งสามารถจำแนกเป็น 2 ประเภท คือ การส่งเสริมสิทธิและพลังอำนาจของพลเมือง โดยประชาชนหรือชุมชนเพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการเพื่อรักษาผลประโยชน์ของกลุ่มควบคุมการใช้ และการกระจายทรัพยากรของชุมชน และการเปลี่ยนแปลงกลไกการพัฒนาโดยรัฐมาเป็นการพัฒนาที่ประชาชนมีบทบาทหลักโดยการกระจายอำนาจในการวางแผนจากส่วนกลางมาสู่ส่วนภูมิภาคใน ส่วนของนักวิชาการต่างประเทศที่กล่าวถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนได้แก่ Cohen และ Uphoff (1980: 42) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนมีมิติและบริบท คือ 1) การมีส่วนร่วมในการ

ตัดสินใจ ในขั้นระยะแรกในระหว่างดำเนินการ และการปฏิบัติการ 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ได้แก่ การสนับสนุนด้านทรัพยากร การจัดการบริหาร และการประสานงาน 3) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล ว่าเกิดประโยชน์หรือเกิดโทษอย่างไรในด้านวัตถุ ด้านสังคม และด้านส่วน นอกจากนี้ Unicet (1975: 4) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่าเป็นกระบวนการเกี่ยวกับการกระทำและการเกี่ยวข้องกับมวลชนใน 2 ระดับ คือ ระดับของกระบวนการตัดสินใจเน้นการที่ประชาชนเข้ามาเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเกี่ยวกับจุดประสงค์ทางสังคมและการจัดสรรทรัพยากร และในอีกระดับหนึ่งเป็นระดับการกระทำ ซึ่งประชาชนเข้ามาเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหรือ โครงการต่าง ๆ ด้วยความสมัครใจ นอกจากนั้น Soetijipto Wisarajono (สมาน แสงสะอาด, 2536: 7) ได้อธิบายว่าการมีส่วนร่วม คือ การที่ประชาชนหลุดพ้นจากการเป็นสิ่งที่ต้องพัฒนามาเป็นตัวนำของการพัฒนา และหมายถึงการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประชาชนจะต้องเข้ามาเกี่ยวข้องในทุกขั้นตอนของการพัฒนา คือ การกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการพัฒนาการจัดลำดับความสำคัญ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการให้ได้ว่าซึ่งความรู้ไปสู่พลังแห่งการพัฒนา นอกจากแนวคิดและการให้ความหมายของนักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศ ที่หลากหลายแต่ค่อนข้างจะมีความสอดคล้องกันจุดเน้นที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ประโยชน์ของการมีส่วนร่วมของประชาชน ปรากฏว่ามีนักวิชาการได้กล่าวถึงประโยชน์ของการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ ดังนี้ วันชัย วัฒนทัศน์ (2547: 53) ได้กล่าวถึงประโยชน์การมีส่วนร่วมของประชาชนสำหรับองค์กรที่ได้รับเลือกอยู่ 8 ประการ คือ 1) ประชาชนมีโอกาสที่จะบอกกล่าวในสิ่งที่ได้ยินก่อนที่เขาจะต้องเผชิญหน้า มีองค์กรที่ทำหน้าที่ตัดสินใจ ความรู้สึกของความขัดข้องและความรู้สึกที่ไม่ดีทั้งหลายจะลดลงและความรุนแรงอาจจะลดลงไปด้วย 2) กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนจะสามารถกระตุ้นให้เกิดแนวทางการแก้ปัญหามากขึ้นด้วย การลดจุดยืน และเต็มใจที่จะหาทางออกร่วมกันมากขึ้นกว่าที่จะมองถึงการทำคะแนน ทางการเมือง 3) จากผลของการมีส่วนร่วมของประชาชนก็จะมองเห็นประเด็นสาธารณะและความห่วงกังวลที่บ่งชี้ต่าง ๆ ได้ชัดเจน สภาก็จะได้ตระหนักอย่างแท้จริงถึงความรู้สึกของสาธารณชนก่อนที่จะตัดสินใจ 4) ข้อกล่าวหาถึงพฤติกรรมการตัดสินใจขององค์กรว่ามีข้อบกพร่องก็จะลดลง 5) ประเด็นทั้งหลายเกี่ยวกับความเชื่อถือในเรื่องการศึกษาทางเทคนิคและข้อเท็จจริงพื้นฐานเพื่อการตัดสินใจก็สามารถที่จะหาข้อยุติก่อนที่สภาจะลงมติตัดสินใจ 6) ทางออกที่สาธารณะชนคิดว่าน่าจะเป็นไปได้ก็จะมีภาระบุนให้เห็นอย่างชัดเจนและมีการศึกษา โดยผู้แทนก่อนการตัดสินใจนำไปสู่สภา 7) ประเด็นบางประเด็นหรือหลายประเด็นอาจจะไม่ต้องนำไปสู่โต๊ะพิจารณาเพียงแต่มีการปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงข้อเสนอก่อนที่สภาจะทำการตัดสินใจ 8) บางครั้งบางคราวซึ่งอาจจะไม่ใช่ทุกครั้ง กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนจะก่อให้เกิดผลของฉันทามติ ซึ่ง เป็นง่ายต่อสภาที่จะกลายเป็นวีรบุรุษโดยการ

ประทับตราวาง อนุมัติการตัดสินใจ โดยได้รับการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหลายเรียบร้อยแล้ว ส่วน นवलน้อย อาร์ริตัน และ คณะ (2545: 372) ได้ให้ทัศนคติเกี่ยวกับประโยชน์ของการมีส่วนร่วมของประชาชนว่า โดยทั่วไปกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนต่อเนื่อง ซึ่งก่อให้เกิดต้นทุนในการดำเนินการมากพอสมควร อย่างไรก็ตามข้อดีของการมีส่วนร่วมคือ ก่อให้เกิดการผลิตนโยบาย และการบริการสาธารณะที่สอดคล้องกับความต้องการของสาธารณชน เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดสรรทรัพยากรของสาธารณะให้สูงขึ้น โคนการมีส่วนร่วมของประชาชนก่อให้เกิดประโยชน์ต่าง ๆ ดังนี้ 1) เพิ่มคุณภาพการตัดสินใจ กระบวนการปรึกษาหารือกับสาธารณชนช่วยให้เกิดความกระจ่างในวัตถุประสงค์ และความต้องการของโครงการหรือนโยบายนั้น ๆ ได้อยู่เสมอ สาธารณะชนสามารถที่จะผลักดันให้เกิดการทบทวนข้อสันนิษฐานที่ปิดบังอยู่ ซึ่งอาจจะปิดบังไม่ให้เห็นทางออกที่มีประสิทธิภาพสูงสุด บ่อยครั้งกระบวนการการมีส่วนร่วมของประชาชนก่อให้เกิด การพิจารณาถึงทางเลือกใหม่ แทนวิธีการที่เคยใช้กันมาในอดีต สาธารณะชนมักจะมีข้อมูลที่สำคัญ ซึ่งให้เกิดความแตกต่าง ในการที่จะนำไปสู่การตัดสินใจ ก่อให้เกิดความแตกต่างระหว่างโครงการที่ประสบความสำเร็จ และไม่ประสบความสำเร็จ 2) ลดค่าใช้จ่ายและการสูญเสียเวลา โดยทั่วไปกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างเต็มรูปแบบจะเสียค่าใช้จ่ายสูงและเสียเวลามาก แต่ในทางปฏิบัติแล้ว การมีส่วนร่วมของประชาชนมาตั้งแต่เริ่มแรกจะสามารถที่จะประหยัดเวลาและลดค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งของประชาชนได้ การตัดสินใจในอย่างใดอย่างหนึ่งอาจว่าสิ้นเปลืองและเสียเวลากว่าที่จะตัดสินใจได้ แต่ว่าเมื่อตัดสินใจแล้ว และเมื่อนำมาสู่การปฏิบัติอาจจะเป็นวิธีการประหยัดเวลากว่า การตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งที่ทำไปอย่างรวดเร็วและดูเหมือนจะสิ้นเปลือง อาจจะเสียค่าใช้จ่ายมากกว่าถ้าการตัดสินใจนั้นไม่ได้ทำให้เกิดข้อตกลงระหว่างกลุ่มหรือความเห็นชอบในกลุ่มต่าง ๆ ที่มีผลประโยชน์เกี่ยวข้องได้ แต่กลับนำไปสู่ความขัดแย้งของประชาชนอย่างต่อเนื่องมากขึ้น การมีส่วนร่วมของประชาชนสามารถเกิดผลในการยอมรับอย่างสูงต่อการตัดสินใจ โดยกลุ่มซึ่งมีส่วนได้ส่วนเสียในการตัดสินใจนั้น ๆ วิธีการนี้จะช่วยลดความขัดแย้งระหว่างการนำไปปฏิบัติ ทำให้เกิดการประหยัดค่าใช้จ่าย โดยทั่วไปมักจะแพงกว่าค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการจัดทำหรือดำเนินการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในระยะต้น 3) การสร้างฉันทามติ การมีส่วนร่วมของประชาชนสามารถที่จะสร้างข้อตกลงที่มั่นคงและยั่งยืน และการยอมรับระหว่างกลุ่ม ซึ่งก่อนหน้านี้อาจจะมีความเห็นขัดแย้งกันคนละทาง การมีส่วนร่วมนี้ยังก่อให้เกิดความเข้าใจระหว่างคู่กรณี ลดความขัดแย้งทางการเมืองและก่อให้เกิดความชอบธรรมในการตัดสินใจของรัฐ 4) ความสำเร็จและผลในการปฏิบัติของโครงการ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทำให้ประชาชนมีความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของการตัดสินใจนั้นและครั้งหนึ่งเมื่อได้ร่วมตัดสินใจแล้ว ประชาชนก็

ย่อมต้องการที่จะเห็นสิ่งนั้นนำไปปฏิบัติได้ ไม่เพียงแต่จะมีความสนับสนุนทางการเมืองต่อการนำไปปฏิบัติได้ไม่เพียงแต่กลุ่มและปัจเจกชนอาจจะรู้สึกกระตือรือร้นกับการที่จะช่วยให้เกิดผลไปทางปฏิบัติ 5) การหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้าหรือหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่รุนแรง ความขัดแย้งในการดำเนินงานอาจนำไปสู่การเป็นปฏิปักษ์อันยากที่จะแก้ไข กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนก่อให้เกิดโอกาสที่คู่กรณีจะแสดงความต้องการของกลุ่มและความห่วงกังวลที่ปราศจากความรู้สึกที่เป็นปฏิปักษ์ การมีส่วนร่วมของประชาชนไม่อาจที่จะลดหรือกำจัดความขัดแย้งในทุก ๆ กรณีได้ 6) ความน่าเชื่อถือและความชอบธรรม โดยทั่วไปแล้วการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นวิถีทางที่จะนำไปสู่ความชอบธรรมและการดำรงของความชอบธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อการตัดสินใจก่อให้เกิดความขัดแย้ง ก็คือ จะต้องใช้กระบวนการตัดสินใจซึ่งโปร่งใสและน่าเชื่อถือต่อสาธารณชนและซึ่งให้สาธารณชนมีส่วนร่วม โครงการมีส่วนร่วมของประชาชนยังก่อให้เกิดความเข้าใจถึงเหตุผลที่นำไปสู่การตัดสินใจนั้น ๆ ในขณะที่ สุทิน บุญญาริการ (2540: 35-36) ได้รวบรวมลักษณะและประโยชน์ของการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ 5 ลักษณะ ดังนี้ 1) การรับรู้ข่าวสาร (public information) โดยประชาชนในพื้นที่ที่จะได้รับผลกระทบและบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะได้รับแจ้งให้ทราบรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่จะดำเนินการและผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นก่อนที่จะมีการตัดสินใจดำเนินโครงการ 2) การปรึกษาหารือ (public consultation) ระหว่างผู้ดำเนินโครงการกับประชาชนผู้ที่เกี่ยวข้องและได้รับผลกระทบ เพื่อรับฟังความคิดเห็นและตรวจสอบข้อมูลประกอบการจัดทำรายงานการศึกษาผลกระทบสิ่งแวดล้อมเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจในโครงการและเสนอแนะประกอบทางเลือกในการตัดสินใจ 3) การประชุมรับฟังความคิดเห็น (public meeting) มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเวทีสาธารณะให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง คือ ผู้ที่ได้รับผลกระทบหากมีการดำเนินโครงการหน่วยงานเจ้าของโครงการและผู้มีอำนาจตัดสินใจได้ทำความเข้าใจระหว่างกันและหาเหตุผลที่เกี่ยวกับโครงการ ได้แก่ การประชุมในระดับชุมชนโดยจัดขึ้นในชุมชนที่ได้รับผลกระทบจากโครงการ มีการอธิบายให้ที่ประชุมทราบรายละเอียดและผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นแล้วซึ่งเปิดโอกาสให้ซักถาม ทั้งนี้ผลการประชุมต้องมีการนำเสนอต่อสาธารณะและผู้เข้าร่วมประชุม รวมทั้งการประชุมประชาพิจารณ์ (public hearing) เพื่อเปิดโอกาสให้ทั้งสองฝ่าย คือ เจ้าของโครงการและผู้ที่ได้รับผลกระทบได้นำเสนอข้อมูลอย่างเปิดเผยมีเกณฑ์และประเด็นพิจารณาที่ชัดเจน 4) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (decision making) โดยให้ประชาชนเป็นผู้ตัดสินใจต่อประเด็นปัญหานั้น ๆ ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของการมีส่วนร่วมของประชาชน อาจดำเนินการให้ประชาชนผู้ได้รับผลกระทบเลือกตัวแทนไปเป็นกรรมการในคณะกรรมการที่มีอำนาจตัดสินใจในเรื่องนั้น 5) การใช้กลไกทางกฎหมาย เป็นการเรียกร้องสิทธิจากการไม่ได้รับความเป็นธรรม มักใช้ในกรณีที่ไม่สามารถดำเนินการทางอื่นได้ โดยอาศัยมาตรการทางกฎหมาย

เป็นหลัก เช่นเดียวกับที่ วีระศักดิ์ อนันตมงคล (2541: 4) ระบุว่า การที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการพัฒนาท้องถิ่นนั้นก่อให้เกิดประโยชน์ 5 ประการ คือ 1) การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาย่อมก่อให้เกิดการพึ่งพาตนเองได้ในที่สุดท้องถิ่นจะสามารถคิดและบริหารภายในหมู่บ้านได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้จากการมีส่วนร่วมในระดับตำบล 2) การให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาเป็นการสะท้อนถึงการสนับสนุนให้ประชาชนมีเสรีภาพในการตัดสินใจ และกำหนดแนวทางการพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง 3) การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นช่องทางสะท้อนปัญหาความต้องการที่แท้จริงของท้องถิ่นได้อย่างถูกต้องตรงประเด็น 4) การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นการสนับสนุนการกระจายอำนาจ และพัฒนาประชาธิปไตยให้เกิดขึ้นในพฤติกรรมของประชาชนในท้องถิ่น 5) การมีส่วนร่วมของประชาชนทำให้ประชาชนเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของผลงานอันเนื่องมาจากโครงการพัฒนาที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้จัดทำขึ้น และช่วยแบ่งเบาภาระขององค์การบริหารส่วนตำบลในการดูแลรักษา ในส่วนของการส่งเสริมให้ประชาชนได้เข้าร่วมในการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกิดจากแนวคิด การกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้ระบบแนวทางการส่งเสริมให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาตำบลเพื่อเสนอปัญหาและความต้องการหรือให้ข้อมูลผ่านสมาชิกองค์การส่วนท้องถิ่น รวมถึงการกระตุ้นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นปฏิบัติตามแผนงาน โครงการ และมีส่วนร่วมในการติดตามตรวจสอบประเมินผล (สำนักงานเลขาธิการ อคพต. สำนักงานเลขาธิการ นายกรัฐมนตรี และกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย, 2540: 92 – 93) จากแนวคิดการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนจะเห็นว่าปกติการบริหารงานบ้านเมืองปัจจุบันได้เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอยู่แล้ว แต่เมื่อมีการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ท้องถิ่นพึ่งตนเอง และตัดสินใจในกิจการของท้องถิ่นได้เอง ซึ่งเป็นการลดบทบาทของรัฐบาล (ราชการบริหารส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค ให้เหลือแต่ภารกิจหลักที่ต้องทำเท่าที่จำเป็น และกำกับดูแลภายในกรอบของกฎหมายเท่านั้น ดังนั้น เมื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับจากการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีผู้บริหารและสภาท้องถิ่นกำหนดนโยบายการปกครอง การบริหารงาน และผลลัพธ์ที่ออกมาว่าเป็นไปตามความต้องการของประชาชนหรือไม่ โดยประชาชนจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็งและจริงจังกว่าปกติที่เป็นอยู่ ดังนั้น อาจจะกล่าวได้ว่าการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนเป็นส่วนสำคัญที่จะสนับสนุนให้การกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประสบผลสำเร็จ เนื่องจากการกระจายอำนาจฯ เป็นเครื่องมือที่จะทำให้รัฐสามารถจัดบริการสาธารณะได้อย่างทั่วถึง และตรงตามความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น จำเป็นต้อง

อาศัยการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนจึงจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการกระจายอำนาจฯ ได้ การเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนมิได้มีความหมายเพียงการไปใช้สิทธิในการลงคะแนนเสียงเท่านั้น แต่หมายถึงการที่ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมรับรู้ในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยประชาชนมีโอกาสแสดงความคิดเห็น การเข้าไปมีส่วนร่วมในทุกระดับตั้งแต่ระดับร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมตรวจสอบ ซึ่งถ้าประชาชนมีส่วนร่วมตั้งแต่กระบวนการตัดสินใจในการดำเนินการต่าง ๆ แล้ว จะทำให้บริการสาธารณะต่าง ๆ ที่ดำเนินการในท้องถิ่นสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นมากที่สุด นอกจากนี้การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีผลให้การดำเนินการต่าง ๆ ของท้องถิ่นเป็นไปด้วยความโปร่งใส ไม่มีปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันเกิดขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, 2547: 7) นอกจากนี้ประโยชน์ของการมีส่วนร่วมแล้วเหตุผลและความจำเป็นของการมีส่วนร่วมก็นับว่ามีความสำคัญที่นักวิชาการได้กล่าวถึง เช่น นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2547: 10) ได้กล่าวถึงความจำเป็นของการมีส่วนร่วมดังนี้ 1) ประชาชนเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดเหตุการณ์ จะรับทราบและเผชิญปัญหานั้น ๆ เองนั้นทำให้เกิดความเข้าใจในปัญหามากกว่าคนภายนอก 2) เมื่อประชาชนร่วมวิเคราะห์ปัญหาแล้วต่อไปประชาชนจะสามารถแก้ไขได้ด้วยตนเอง 3) ทรัพยากรปัจจุบันมีอยู่อย่างจำกัด ทุกคนจึงต้องเข้ามามีส่วนร่วมสามารถช่วยประหยัดทรัพยากรได้ 4) เป็นหลักการบริหารบนพื้นฐานของความสุจริตและยุติธรรมภายใต้ระบอบประชาธิปไตย การมีส่วนร่วมของประชาชนเปรียบเสมือนเป็นการตรวจสอบการทำงานของหน่วยงาน นอกจากนี้การให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการค้นปัญหาหรือร่วมวางแผนนั้นทำให้ประชาชนได้ประโยชน์จากการพัฒนาอย่างทั่วถึงมากยิ่งขึ้นทำให้ได้ข้อสรุปที่ได้จากมติความเห็นที่สอดคล้องต้องกันของประชาชน ซึ่งมักจะได้ทางเลือกที่ดีที่สุด 6) จำเป็นต้องมีตัวแทนประชาชนหลาย ๆ ฝ่าย เพื่อร่วมดูแลผลประโยชน์ของตนเพราะหากขาดการมีส่วนร่วมแล้วผลประโยชน์จากการพัฒนามักจะตกถึงเฉพาะคนบางกลุ่มเท่านั้น 7) เพื่อให้ชุมชนและกลุ่มต่าง ๆ สนับสนุนต่อการตัดสินใจนั้น ๆ ก็คือบางกรณีหน่วยงานของรัฐไม่อยู่ในสถานะที่จะบังคับในการตัดสินใจนั้น ๆ ได้ต้องได้รับความสมัครใจ สนับสนุนจากคนส่วนใหญ่ของชุมชนจึงสามารถดำเนินการได้ และต้องให้ชุมชนสนับสนุนโครงการจึงจะยั่งยืน 8) เมื่อมีการตัดสินใจแล้วอาจเกิดผลกระทบใดต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้ จึงต้องรับรู้ปัญหาและหาแนวทางการแก้ไขปัญหาให้รอบด้านเพื่อสร้างความพึงพอใจให้แต่ละฝ่าย 9) ประชาชนอาจเป็นต้นเหตุความล้มเหลวของโครงการได้ถ้าไม่ให้มีส่วนร่วม เพราะประชาชนต้องเป็นผู้ปฏิบัติเอง หากประชาชนไม่มีส่วนร่วมแล้วโครงการก็ไม่อาจประสบผลสำเร็จได้ สำหรับลักษณะการมีส่วนร่วมของประชาชนนั้น Brenes (โกวิทย์ พวงงาม, 2549: 22) ได้กล่าว



ไว้ว่า ลักษณะการมีส่วนร่วมมีอยู่ 10 ประการ 1) ระยะเวลาและสถานที่ในการมีส่วนร่วมกับโครงการควรต้องให้ผู้มีส่วนร่วมได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมให้ต่อเนื่องตามวงจรชีวิตของโครงการ ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบโครงการ หรือหากคณะผู้บริหารเห็นว่าเหมาะสมก็ให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมที่แต่ละคนเกี่ยวข้องจริง ๆ เท่านั้นก็ได้ 2) การมีส่วนร่วมนั้นมีมิติทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ โดยทางด้านปริมาณถ้ามีคนมามีส่วนร่วมมากก็ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างกันดีขึ้นมาก จากนั้นทำให้องค์กรทางสังคมก่อตัวขึ้น ส่วนทางด้านคุณภาพควรให้ผู้มีส่วนร่วมมีมิติที่จะขัดขวางความสัมพันธ์ที่ไม่เท่าเทียมกันระหว่างบุคคล หรือความเป็นนายหรือบ่าวกัน ให้มีส่วนร่วมเสมอภาคกันจึงจะถือว่ามีคุณภาพดี 3) จะให้การมีส่วนร่วมมีเป้าหมายปลายทาง (an end) หรือจะให้แนวทาง (a mean) คือจะให้เพียงบุคคลต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้องก็พอใจคิดว่าบรรลุวัตถุประสงค์บางสิ่งแล้ว หรือจะพิจารณาว่าการมีส่วนร่วมเป็นแนวทางที่ต้องทำให้ดี โดยตอบให้ได้ว่า หลังจากการมีส่วนร่วมแล้วจะมีอะไรดีขึ้น อะไรจะเกิดขึ้นบ้างอันเป็นการคำนึงถึงการมีส่วนร่วมที่เป็นวิธีการหรือกระบวนการที่ต้องดำเนินการ ไปอย่างมีคุณภาพ ซึ่งจะทำให้เกิดความสำเร็จยิ่งขึ้น 4) การมีส่วนร่วมนี้ตามธรรมชาติ อาจเกิดขึ้นไม่สม่ำเสมอหรือตลอดเวลาก็ได้ เช่น เวลาเกิดภัยพิบัติคนก็มาช่วย เมื่อหมดภัยแล้วก็แยกกลับกันไปเช่นเดิม แต่ถ้าองค์กรประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมแก้ปัญหาในภัยพิบัติต่าง ๆ พื้นที่กว้างขวางขึ้นอาจต้องการตัวแทนประชาชนมีส่วนร่วมในเวลาที่ยาวนานขึ้นและอาจใช้วิธีจดหมายข่าวแจ้งเรื่องไปยังประชาชนทั่วไปก็ได้ 5) การมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการทางสังคมและทางการศึกษา ซึ่งหากเกิดขึ้นได้คือการให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันไปด้วย จะเป็นเสมือนการให้การศึกษา แต่สังคมไปในขณะเดียวกันแต่หลายโอกาสต้องให้เกิดความพร้อมในแต่ละเรื่องต้องใช้เวลารอคอยบ้างเช่นกัน 6) สถานการณ์การมีส่วนร่วมนั้นต้องคำนึงว่าการมีส่วนร่วมที่แข็งขันมิได้เกิดขึ้นจากกรอกคำสั่ง แต่จะต้องสร้างขึ้นเองจะให้ผู้มีส่วนร่วมมาร่วมกันให้เต็มที่แล้วคนก็มาร่วมคงไม่ค่อยเกิดขึ้นได้ การมีส่วนร่วมมักต้องใช้ความพยายามให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเกิดแนวคิด ประชาสังคม มีจิตสำนึกสาธารณะ เคารพความหลากหลายทางความคิด เพราะทำให้เกิดมุมมองกว้างขึ้น และเกิดความรอบคอบขึ้นจนเป็นวิถีชีวิตประจำวันของประชาชน 7) มีคณะผู้บริหารการมีส่วนร่วมพิจารณาเพื่อวางแนวทางดำเนินการให้เหมาะสมว่าจะให้บุคคลใด เข้ามามีส่วนร่วมเมื่อใด และโดยวิธีใด โดยคณะผู้บริหารการมีส่วนร่วมนี้ควรมีตัวแทนผู้ได้รับผลประโยชน์ผลกระทบในจำนวนมากพอสมควร และให้ความหลากหลายมากพอ 8) การมีส่วนร่วมรับรู้สภาพปัญหาโดยมีส่วนร่วมจะทำให้คนในชุมชนได้รู้สภาพที่เป็นจริงมากขึ้น การมีส่วนร่วมเมื่อค้นหาปัญหาทำให้เมื่อเห็นปัญหาแล้วจะนำความมุ่งมั่นที่จะคิดเห็นวิธีการแล้วแนวทางแก้ไขด้วยกันและร่วมกันแก้ปัญหาได้ จะทำให้เป็นบทเรียนที่จะแก้ปัญหาตนเองต่อไปได้ 9) คนที่อยู่ร่วมกันในชุมชนส่วนใหญ่มิได้ใช้ชุมชนเป็นเพียงที่รวมคนคล้ายเอาก้อนหินมากองรวมกันเท่านั้น แต่คนใน

ชุมชนหนึ่ง ๆ มักมีความผูกพันเชื้ออาหารต่อกัน มีค่านิยมร่วมกัน 10) ควรทำให้การมีส่วนร่วมมีลักษณะปนอรรถนัยขึ้นประกอบไปบ้างเพราะในสังคมไทย การมีอรรถนัยขึ้น จะช่วยให้บรรยากาศมีส่วนร่วมเกิดขึ้นได้ดี ดังนั้นในการประชุมถ้าใช้อรรถนัยขึ้น คนตรี เกมส์ กีฬา เข้าร่วมด้วยจะสร้างอรรถนัยการมีส่วนร่วมให้เพิ่มขึ้นได้ โดยสรุปการมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง กระบวนการที่สมาชิกของชุมชนมีการทำร่วมกันในการแสดงให้เห็นถึงความต้องการเข้าไปร่วมดำเนินกิจกรรมของชุมชนในขณะเดียวกันก็มีการเปิดโอกาสของกลุ่ม หรือองค์กรเพื่อให้ประชาชนที่เป็นสมาชิกได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น และสามารถเข้าไปร่วมกับกลุ่ม หรือองค์กรทุกระดับตั้งแต่ ร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมตรวจสอบ ร่วมแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ของกลุ่มหรือองค์กรและหลักสำคัญของการเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร คือ ความสมัครใจของประชาชนเองไม่มีการบังคับขู่เข็ญแต่ประการใด จากการทบทวนงานวิจัย พบว่า สุภาพ ศรีเมือง (2544: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาตำบล : ศึกษากรณีบ้านโพธิ์อำเภอโพธิ์พิสัย จังหวัดหนองคาย พบว่า ด้านการเสนอปัญหาประชาชนมีส่วนร่วมในระดับปานกลาง กลุ่มที่มีส่วนร่วมมากที่สุด คือ สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการจัดทำแผนพัฒนาตำบล ประชาชนส่วนมากมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก กลุ่มสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการพัฒนาสตรี และประชาชนส่วนใหญ่มีส่วนร่วมทางด้านการบริหารและการตรวจสอบ ส่วนด้านการรับผลประโยชน์ส่วนใหญ่ได้รับประโยชน์จากโครงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการขึ้น ระดับการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการติดตามประเมินผลประชาชนมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัคจิรา ปกป้อง (2546: บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการศึกษาการประเมินผลการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน : ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร โดยได้ศึกษา 6 ด้าน คือ ด้านการร่วมคิด ด้านการร่วมการตัดสินใจ ด้านการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ด้านการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาตำบล ด้านการร่วมการตรวจสอบ โดยสรุปผลการศึกษาไว้ว่า ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง ประชาชนที่มีความแตกต่างในเรื่องวุฒิการศึกษาและอาชีพ จะมีความคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลที่แตกต่างกัน แต่ประชาชนที่มีรายได้ที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมไม่แตกต่างกันเช่นเดียวกับงานวิจัยของ บรรเจิด อนุเวช (2543: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมและความรู้ความเข้าใจของประชาชนเกี่ยวกับหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ประชาชนมากกว่าครึ่งหนึ่งมีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในทุกกิจกรรม และประชาชน

ส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลถูกต้อง ภูมิหลังของประชาชนในด้าน เพศ การศึกษา รายได้ ภูมิฐานะและการรับรู้ข่าวสาร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชากรทำได้โดย การประชาสัมพันธ์ให้ความรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล และการณรงค์ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดให้มากขึ้น ในขณะที่ นุกูล วัฒนากร (2542: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการปกครองท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การบริหารส่วนตำบลบางรักน้อย อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี พบว่า การมีส่วนร่วมไปใช้สิทธิลงคะแนนเสียงเลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและการเข้าร่วมฟังการประชุมสภา หรือประชุมคณะกรรมการบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับต่ำ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับปานกลางสภาพปัญหาและอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนคือ องค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่น

ดังนั้นการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล จึงหมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนทั้งในรูปของส่วนบุคคล กลุ่มหรือ องค์กรต่าง ๆ ที่อยู่ในชุมชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ตั้งแต่ขั้นตอนกำหนดแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลประจำปี ไปจนถึงขั้นตอนการนำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลประจำปีไปปฏิบัติ ตลอดจนการร่วมตรวจสอบผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลสามารถแก้ไขปัญหาและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในระดับตำบลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งวัดจากปริมาณของการดำเนินกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบล และการเปิดโอกาสให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ เข้าร่วมกิจกรรมทุกขั้นตอนขององค์การบริหารส่วนตำบล

### **รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล**

องค์การบริหารส่วนตำบลก็มีลักษณะการบริหารจัดการองค์กรคล้ายกับองค์กรในรูปแบบอื่น ๆ โดยทั่วไป คือ จะต้องมีการใช้ทรัพยากรทางด้านการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้ทรัพยากรทางด้านเงินทุนที่จะนำมาใช้เป็นปัจจัยในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานตามภารกิจ และหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลให้บรรลุผลสำเร็จตามแผนงานเป้าหมายที่วางไว้ โดยผ่านระบบการดำเนินการด้านงบประมาณทั้งรายได้และรายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลตามที่

กฎหมายได้บัญญัติไว้ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2542 องค์การบริหารส่วนตำบลมีรายได้ประเภทต่าง ๆ ดังนี้

- 1) รายได้ที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดเก็บเองจาก ภาษีป้าย ภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน อกรฆ่าสัตว์และผลประโยชน์อื่นจากการฆ่าสัตว์
- 2) รายได้ที่รัฐจัดเก็บได้จาก ภาษีสุรา ภาษีสรรพสามิต ภาษีมูลค่าเพิ่ม ภาษีธุรกิจเฉพาะ ภาษีและค่าธรรมเนียมรถยนต์และล้อเลื่อน ค่าใบอนุญาตเล่นการพนัน และจัดสรรหรือแบ่งให้จากการใช้ทรัพยากรธรรมชาติในพื้นที่จากอาคารร้าง นกนางแอ่น ค่าธรรมเนียมน้ำบาดาล อาคารประมง ค่าภาคหลวงป่าไม้ ค่าภาคหลวงแร่ ค่าภาคหลวงปิโตรเลียม ค่าจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมสิทธิ์ที่ดิน และค่าธรรมเนียมตามกฎหมายอุทยานแห่งชาติ
- 3) รายได้จากเงินอุดหนุนจากรัฐบาล หรือเงินจากการจัดสรรให้โดยหน่วยงานของรัฐ
- 4) รายได้จากทรัพย์สินและจากการจัดสาธารณูปโภคขององค์การบริหารส่วนตำบล
- 5) เงินและทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้
- 6) รายได้จากแหล่งเงินกู้ต่าง ๆ และรายได้อื่นตามกฎหมายกำหนดให้

เป็นขององค์การบริหารส่วนตำบล (กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย, 2541: 176) รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลจะเพิ่มขึ้นจากที่บัญญัติไว้ข้างต้น เนื่องจากรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2550 ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากขึ้น โดยการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะ และการจัดสรรสัดส่วนภาษีและอากรระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยคำนึงถึงการกระจายอำนาจเพิ่มขึ้นให้แก่ท้องถิ่นเป็นสำคัญ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมศาสตร์, 2541; กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย, 2541: 262) จากการทบทวนงานวิจัยรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลตามที่กฎหมายกำหนดในปัจจุบันต่อรายจ่ายและการพัฒนาท้องถิ่นนั้นมีไม่เพียงพอจนส่งผลต่อเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ ครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ดังนั้นรัฐบาลจึงหันมาให้ความสนใจในปัญหาที่เกิดขึ้นในประเด็นนี้ เพราะเป็นปัญหาหลักที่องค์การบริหารส่วนตำบลประสบอยู่ โดยการเพิ่มเงินอุดหนุนของรัฐบาลให้กับองค์การบริหารส่วนตำบล (จักริน อุทัยสง, 2540: บทคัดย่อ) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (สุวรรณ พินิตานนท์, 2546: 44) ที่พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีรายได้ต่ำจะไม่มียงบประมาณเพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามภารกิจและหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ดังนั้นกล่าวได้ว่าองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีรายได้ต่ำจึงไม่มีความเข้มแข็งเช่นเดียวกับงานวิจัยของ ตะติยา กาศสุวรรณ (2546: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาถึง : ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความเข้มแข็งของชุมชนพบว่ารายได้รวมของครอบครัวมีความสัมพันธ์กับระดับความเข้มแข็งของชุมชนเมื่อเป็นเช่นนี้จึงมีสมมติฐานว่ารายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลจึงน่าจะส่งผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ในขณะเดียวกัน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2536: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารงานพัฒนาสภาตำบล

พบว่าฐานะทางการเงินของสภาตำบลมีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถในการบริหารงานพัฒนา  
 สภาตำบล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง และ วิรัชฎ์ คงตะจันทร์ (2530:  
 บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ : องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อขีดความสามารถในการบริหารงานพัฒนา  
 ความสามารถในการพัฒนาสภาตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า การบริหารงานการเงินที่ดี  
 มีอิทธิพลอย่างมากต่อขีดความสามารถในการบริหารงานพัฒนาเช่นเดียวกับงานวิจัยของ คำรงค์ศักดิ์  
 แก้วเพ็ง (2540: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ : การศึกษาประสิทธิภาพการบริหารพัฒนาของสภา  
 ตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า โครงสร้างอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย  
 เอื้อต่อการบริหารในการจัดเก็บภาษีและรายได้จากทรัพยากร ซึ่งก็สอดคล้องกับการวิจัยของ วิริศรา  
 เขียวไพลิน (2546: 49 – 51) ที่ได้ศึกษาถึง : ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณขององค์การ  
 บริหารส่วนตำบล พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถบริหารงบประมาณได้อย่างมี  
 ประสิทธิภาพ แต่อย่างไรก็ตาม สุวรรณ พินิตานนท์ (2546: 128) และ วันนี นนทีศิริ (2543: 107)  
 ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล และความเข้มแข็งของ  
 องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่จังหวัดนนทบุรี พบว่ารายได้และฐานะทางการเงินของ  
 องค์การบริหารส่วนตำบลไม่ส่งผลโดยตรงกับความเข้มแข็งในการบริหารจัดการขององค์การ  
 บริหารส่วนตำบล

ดังนั้นการศึกษาวิจัยครั้งนี้ รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง รายได้ทุก  
 ประเภทที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้รับไว้เพื่อใช้ในการบริหารจัดการและปฏิบัติงานตามภารกิจ  
 และหน้าที่ ซึ่งวัดจากจำนวนรายได้ประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งรายได้ขององค์การ  
 บริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่มาจากภาษีที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดเก็บเอง เช่น รายได้จาก  
 ค่าธรรมเนียม ค่าปรับและใบอนุญาต รายได้จากสาธารณูปโภค รายได้จากทรัพย์สิน รายได้จาก  
 กิจการพาณิชย์ รายได้เบ็ดเตล็ด รายได้ที่รัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐจัดสรรให้ และเงินอุดหนุน  
 จากรัฐ ดังนั้นโดยสมมติฐาน องค์การบริหารส่วนตำบลใดที่มีรายได้มากกว่าก็จะสามารถบริหาร  
 จัดการและปฏิบัติงานตามภารกิจและหน้าที่ได้ดีและมากกว่าองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีรายได้  
 น้อย จากการทบทวนงานวิจัย พบว่ารายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลตามที่กฎหมายกำหนดใน  
 ปัจจุบันต่อรายจ่ายและการพัฒนาท้องถิ่นนั้น มีไม่เพียงพอจนส่งผลต่อเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน  
 ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ ครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ดังนั้นรัฐบาลจึงหันมาให้ความสนใจในปัญหาที่  
 เกิดขึ้นในประเด็นนี้ เพราะเป็นปัญหาหลักที่องค์การบริหารส่วนตำบล ประสบอยู่ โดยการเพิ่มเงิน  
 อุดหนุนของรัฐบาลให้กับองค์การบริหารส่วนตำบล (จักริน อุทัยสง, 2540) ซึ่งสอดคล้องกับ  
 งานวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย ที่พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีรายได้ต่ำ  
 จะไม่มีงบประมาณเพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามภารกิจและหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มี

รายได้ต่ำจึงไม่มีความเข้มแข็ง เช่นเดียวกับงานวิจัยของ (ตะติยา ภาพสุวรรณ, 2546) ที่พบว่ารายได้รวมของครอบครัวมีความสัมพันธ์กับระดับความเข้มแข็งของชุมชน เมื่อเป็นเช่นนี้รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลจึงน่าจะส่งผลกระทบต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล แต่อย่างไรก็ตาม สุวรรณ พิศานนท์ (2546) และวันนี นนท์ศิริ (2543) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลและความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่จังหวัดนนทบุรีแล้ว พบว่า รายได้และฐานะทางการเงินขององค์การบริหารส่วนตำบลไม่ส่งผลโดยตรงกับความเข้มแข็งในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล ดังนั้นการศึกษาวิจัยครั้งนี้ รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง รายได้ทุกประเภทที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้รับไว้เพื่อใช้ในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานตามภารกิจและหน้าที่ ซึ่งวัดจากจำนวนรายได้ประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบล

### **ความมีอิสระในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล**

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เกิดขึ้นจากแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ คือ รัฐต้องกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นพึ่งตนเองและตัดสินใจในกิจการท้องถิ่นได้เอง พัฒนาเศรษฐกิจและสาธารณูปโภค และสาธารณูปการตลอดทั้งโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศในท้องถิ่นให้ทั่วถึงและเท่าเทียมกันทั่วประเทศรวมทั้งพัฒนาจังหวัดที่มีความพร้อมให้เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ โดยคำนึงถึงเจตนารมณ์ของประชาชนในจังหวัดนั้น ภายใต้ข้อบังคับของกฎหมายประเทศไทยเป็นราชอาณาจักรอันหนึ่งอันเดียวจะแบ่งแยกมิได้ รัฐจะต้องให้ความเป็นอิสระแก่ท้องถิ่นตามหลักแห่งการปกครองตนเอง ตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น กฎหมายได้กำหนดไว้ท้องถิ่นใดมีลักษณะที่ปกครองตนเองได้ ย่อมมีสิทธิได้รับการจัดตั้งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหลายย่อมมีความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบาย การปกครอง การบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงินการคลัง และมีอำนาจหน้าที่ตนเอง โดยเฉพาะ การกำหนดอำนาจหน้าที่ระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกันเองให้เป็นไปตามกฎหมายบัญญัติ โดยคำนึงถึงการกระจายอำนาจเพิ่มขึ้นให้แก่ท้องถิ่น และการพัฒนาการกระจายอำนาจของรัฐ ให้มีกฎหมายกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจเกี่ยวกับการกำหนดอำนาจหน้าที่ การจัดสรรสัดส่วนภาษีอากร และมีคณะกรรมการทำหน้าที่ดังกล่าว สำหรับการกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องทำเท่าที่จำเป็น ตามที่กฎหมายบัญญัติ แต่ต้องเป็นไปเพื่อการคุ้มครองประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น

หรือประโยชน์ของประเทศเป็นส่วนรวม ทั้งนี้จะกระทบถึงสาระสำคัญแห่งหลักการปกครองตนเอง ตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่นหรือนอกเหนือที่กฎหมายบัญญัติมิได้ (วิทยาลัยพัฒนาการ ปกครองท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า, 2545: 31) จากแนวคิดการกระจายอำนาจ องค์การบริหาร ส่วนตำบลที่ได้รับการกระจายอำนาจจะมีฐานะเป็นนิติบุคคล แยกต่างองค์การของรัฐบาลกลาง การ มีฐานะเป็นนิติบุคคล หมายถึง การมีงบประมาณเป็นของตนเอง มีทรัพย์สิน หนี้สินของตนเอง มี เจ้าหน้าที่ของตนเอง และต้องรับโทษหากทำผิดกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้รับการ กระจายอำนาจ จะมีอำนาจอิสระในการบริหารงาน มีอำนาจอิสระในการบริหารจัดการท้องถิ่นของ ตนเอง สามารถกำหนดคน โยบายและการตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในท้องถิ่นของตนเอง ตามที่ กฎหมายกำหนดไว้ อำนาจอิสระนี้สามารถกระทำได้ ทั้งในการออกข้อบัญญัติตำบลเพื่อใช้เป็น เครื่องมือในการบริหารจัดการ และการดำเนินกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (สุนันทา สุวรรณโณคม, 2535: 20) ซึ่งจากที่กล่าวมาข้างต้นมีความสอดคล้อง กับแนวคิดของ โกวิทช์ พวงงาม (2549: 7 – 8) ที่กล่าวว่า การปกครองท้องถิ่นตามหลักการกระจาย อำนาจมีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 2 ประการ คือ ประการแรก ต้องมีความเป็นอิสระในการปกครอง ตนเอง ซึ่งได้แก่ การมีอาณาเขตพื้นที่ในการปกครองตนเอง การมีองค์กรที่มาจากการเลือกตั้ง การมี สถานะเป็นนิติบุคคลตามกฎหมาย การมีอิสระทางการคลัง คือมีรายได้และงบประมาณเป็นของ ตนเอง การมีอิสระในด้านอำนาจหน้าที่ คือมีภารกิจของตนตลอดจนมีอำนาจในการจัดทำแผน กำหนดคน โยบายและวินิจฉัยสั่งการให้เป็นไปตามนั้น ประการที่สองต้องอยู่ภายใต้กำกับดูแลของรัฐ ทั้งนี้ การกำกับดูแล หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรที่มีสถานะเป็นนิติบุคคล และต่างมี ภารกิจของตนเองที่ต้องจัดทำ โดยมีผู้มีอำนาจกำกับดูแลจะมีอำนาจตรวจสอบความชอบด้วย กฎหมายของการกระทำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่ไม่มีอำนาจในการควบคุม ความ เหมาะสมของการกระทำ ในปัจจุบันการกำกับดูแลขององค์การบริหารส่วนตำบลในฐานะที่เป็น ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น อำนาจขององค์การบริหารส่วนตำบลเกิดจากการกระจายอำนาจของ รัฐบาล ดังนั้นความสัมพันธ์ระหว่างนายอำเภอและผู้ว่าราชการจังหวัดกับองค์การบริหารส่วนตำบล จึงแตกต่างจากความสัมพันธ์กับสภาตำบล คือ นายอำเภอเป็นผู้มีอำนาจในการกำกับดูแลองค์การ บริหารส่วนตำบล โดยที่นายอำเภอมีอำนาจในการเรียกสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล กรรมการบริหาร พนักงานส่วนตำบล และลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลมาชี้แจงสอบสวน เรียกรายงานและเอกสารใด ๆ มาตรวจสอบได้ตามกฎหมาย (มาตรา 90) ในส่วนของผู้ว่าราชการ จังหวัดมีอำนาจสั่งยุบสภาองค์การบริหารส่วนตำบลได้ตามคำแนะนำของนายอำเภอ ในกรณีที่ สภาองค์การบริหารส่วนตำบลกระทำการฝ่าฝืนต่อความสงบเรียบร้อยหรือสวัสดิภาพของ ประชาชน หรือละเลยไม่ปฏิบัติตามหรือปฏิบัติการไม่ชอบด้วยอำนาจหน้าที่ นอกจากนั้นผู้ว่า

ราชการจังหวัดยังมีอำนาจสั่งให้การบริหารบางคน หรือทั้งคณะพ้นจากตำแหน่งได้ตามคำเสนอของ นายอำเภอ หากคณะกรรมการบริหารกระทำการฝ่าฝืนต่อความสงบเรียบร้อย หรือสวัสดิภาพของ ประชาชนหรือละเลยไม่ปฏิบัติตาม หรือปฏิบัติการไม่ชอบด้วยอำนาจหน้าที่ (มหาวิทยาลัย สุโขทัย ธรรมาธิราช, 2541: 11; กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย, 2541: 262) ในทางทฤษฎีถือว่าด้วยการปกครองท้องถิ่นทันสมัย ได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ ด้วยกันจึงสามารถเรียกได้ว่าหน่วยงานหรือองค์กรนั้นเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างแท้จริง ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 5 ประการ ได้แก่ 1) องค์กรปกครองท้องถิ่นต้องมีอาณาเขตที่แน่นอนชัดเจน (area) หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเหล่านั้นต้องมีอาณาเขตพื้นที่ที่แน่นอนชัดเจนเป็นของตัวเอง กล่าวคือ มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจนว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ มีอาณาเขตจากที่ไหนจรดที่ไหน มีพื้นที่กี่ตารางกิโลเมตร และครอบคลุมในเขตตำบล หรือ อำนาจใดบ้างเป็นต้น หากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใดไม่มีอาณาเขต หรือมีอาณาเขตที่ไม่แน่นอนชัดเจนแล้ว อาจก่อให้เกิดปัญหาในการปกครองตามมาภายหลังได้ เช่น ทำให้ไม่สามารถรู้พื้นที่ที่แน่นอนในการบริหารจัดการและการให้บริการสาธารณะทำให้ไม่สามารถทราบถึงจำนวน ประชากร ได้อย่างชัดเจน ทำให้ไม่สามารถคำนวณขีดความสามารถหรือศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เกิดปัญหาในการจัดเก็บภาษี เกิดปัญหาในการจัดเขตเลือกตั้ง เป็นต้น ดังนั้น เพื่อให้การบริหารการปกครองท้องถิ่นเป็นไปอย่างสะดวก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งกับการทราบพื้นที่และอาณาเขตของตนเองที่แน่นอน 2) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมี อำนาจอิสระ (autonomy) อำนาจอิสระในการบริหารจัดการนี้ ซึ่งเป็นอำนาจอิสระที่อยู่ภายใต้ขอบเขต การปกครองของรัฐ ซึ่งหมายความว่า แม้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีอิสระมากเพียงใดก็ตามก็ต้องอยู่ภายใต้การปกครองของรัฐผู้มีอำนาจอธิปไตยโดยสมบูรณ์ (sovereignty) เหนือดินแดนรัฐ นั้น ๆ ดังนั้น ความหมายของ Autonomy จึงแตกต่างจาก Sovereignty ตรงที่ Autonomy เป็นเพียง ความอิสระภายใต้ขอบเขตของ Sovereignty เท่านั้น ในประเทศที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเจริญ หรือได้รับการพัฒนามากแล้ว องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมี Autonomy สูงมาก รัฐทำหน้าที่เพียงการกำกับดูแลการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเท่านั้น Autonomy หรืออำนาจอิสระ ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องมีได้แก่ อำนาจอิสระในการบริหารจัดการงานต่าง ๆ ภายในพื้นที่ หรือท้องถิ่นของตนเองได้ โดยปราศจากการแทรกแซงจากรัฐ ยกเว้นกรณีจำเป็นและมี กฎหมายกำหนดให้สามารถกระทำได้ มีอำนาจอิสระในการบริหารงบประมาณ เช่น การจัดเก็บภาษีเอง ใช้จ่ายเงินงบประมาณเอง และประการสุดท้าย คือ มีอำนาจอิสระในการออกข้อบัญญัติท้องถิ่น ซึ่งขัดต่อกฎหมายในระดับชาติในระยะหลัง Autonomy กลายเป็นเครื่องมือประเภทหนึ่งในการใช้ เป็นตัวชี้วัดระดับการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก โดยมีความเชื่อ



ว่าประเทศที่มีการปกครองท้องถิ่นที่พัฒนาแล้วมีระดับ Autonomy ในระดับที่สูงกว่าประเทศที่ยังไม่มีการพัฒนาการปกครองท้องถิ่น 3) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีสิทธิตามที่กฎหมายรับรอง นั้น หมายถึง องค์การปกครองท้องถิ่นต้องมีสภาพเป็นนิติบุคคล เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงานขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีความคล่องตัวและรวดเร็ว และเป็นการตอกย้ำหลักการความเป็นอิสระของท้องถิ่น (autonomy) ในประการที่สอง หากองค์การปกครองไม่มีลักษณะเป็นนิติบุคคลแล้ว เราก็ไม่อาจเรียกว่าองค์การนั้นเป็นองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นได้โดยสมบูรณ์เพราะการกระทำขององค์การนั้นไม่มีผลผูกพันในทางกฎหมาย และจำเป็นต้องพึ่งพารัฐในการทำงานอยู่ตลอดเวลา 4) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองทั้งโดยตรงและโดยอ้อม กล่าวคือหลักการปกครองท้องถิ่นประการหนึ่งก็คือ เป็นการปกครองด้วยคนภายในท้องถิ่นเอง คนของท้องถิ่นเป็นผู้มีบทบาทหลักในการบริหารจัดการทรัพยากรของตน การกำหนดอัตรากำลัง การกำหนดค่าใช้จ่ายเงินงบประมาณของตน และรวมไปถึงคนท้องถิ่นเป็นผู้เลือกตัวแทนของตนเองเข้าไปทำหน้าที่ในการบริหารงานท้องถิ่นและการให้บริการสาธารณะ ในบางประเทศเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นสามารถถอดถอนผู้บริหารท้องถิ่นของตนได้ หากเห็นว่าผู้บริหารท้องถิ่นของตนเองทำงานไร้ประสิทธิภาพ ดังนั้น หากองค์การปกครองท้องถิ่นขาดองค์ประกอบในประการนี้แล้วเราก็ไม่สามารถเรียกว่าเป็นการปกครองท้องถิ่นโดยตนเอง หากแต่เป็นการปกครองท้องถิ่นโดยรัฐ เช่น ปราบฏุกการณ์ที่เกิดขึ้นกับการปกครองท้องถิ่นรูปแบบสุขาภิบาลไทยในอดีต ที่เปิดโอกาสให้คนในท้องถิ่นเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการน้อยมาก 5) องค์การปกครองท้องถิ่นต้องมีองค์กรที่แน่นอนชัดเจนในการบริหารจัดการงานของท้องถิ่น เช่น มีฝ่ายบริหาร มีฝ่ายสภาที่ทำหน้าที่ในการออกข้อบัญญัติท้องถิ่นและควบคุมการทำงานของฝ่ายบริหาร หรือมีคณะกรรมการบริหารท้องถิ่นที่ทำหน้าที่ทั้งฝ่ายบริหารและออกข้อบัญญัติท้องถิ่นไปในคราวเดียวกัน เป็นต้น นอกจากนี้ยังรวมไปถึงมีกลไกในการบริหาร เช่น เจ้าหน้าที่ของท้องถิ่น มีงบประมาณในการบริหารงานของท้องถิ่นมีระบบการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน มีการแบ่งหน้าที่ในการทำงานตามหลักการบริหารจัดการ เป็นต้น หากองค์การปกครองใดขาดลักษณะอย่างหนึ่งอย่างใดไป เราก็ไม่อาจเรียกว่าเป็นองค์การปกครองท้องถิ่นโดยสมบูรณ์อาจเป็นแค่หน่วยการปกครองที่มีลักษณะคล้ายขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น สุขาภิบาลหรือสภาตำบล เป็นต้น (โกวิทย์ พวงงาม, 2549: 8-10) จากการทบทวนงานวิจัยของคำรงค์ศักดิ์ แก้วเพ็ง (2540: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ : การศึกษาประสิทธิภาพการบริหารการพัฒนาของสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ดพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถกำหนดปัญหา การวางแผนและการดำเนินโครงการได้ตามแผนพัฒนาตำบลที่ตรงกับความต้องการของชาวบ้าน มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน สามารถกำหนดค่าใช้จ่ายได้ ตามขั้นตอน

และข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายสามารถจัดทำบัญชี การลงทะเบียนต่าง ๆ ได้ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับทางราชการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จรัส สุวรรณมาลา (2540: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ : สภาพตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล ศักยภาพและทางเลือกสู่ออนาคต พบว่า สภาพตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลต่าง ๆ มีจุดเด่น คือ การมีโครงสร้างองค์การที่เล็กและมีความยืดหยุ่นสูง ในขณะที่กิติพงษ์ หาญพล (อ้างใน วริศรา คำนึ่งธรรม, 2546: 31) ได้ทำการศึกษาเรื่องการประเมินความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการรองรับ การกระจายอำนาจ : ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดตราด พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลยังขาดบุคลากร งบประมาณ เครื่องมือเครื่องใช้ที่เป็นเทคนิคต่าง ๆ ทำให้ไม่มีอิสระที่แท้จริงในการดำเนินกิจกรรมการถ่ายโอนกิจกรรมต่าง ๆ เข้ามาในองค์การบริหารส่วนตำบล เช่นเดียวกับที่สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (สุวรรณ พินิตานนท์, 2546: 44) พบว่า อุปสรรคที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลให้มีความเข้มแข็งก็คือ ความไม่เป็นอิสระในการปฏิบัติงานตามภารกิจและหน้าที่อันสืบเนื่องมาจากการกำกับดูแลที่เกินขอบเขตของอำเภอ กล่าวคือ อำเภอทำการควบคุมบังคับบัญชามากกว่าให้คำปรึกษา และในงานวิจัยของสุวรรณ พินิตานนท์ (2546: 128) ที่ได้ศึกษาถึง : ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า ความเป็นอิสระในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลไม่ใช่ตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลโดยตรงให้้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็ง ทั้งที่้องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความจำเป็นในการทำงานสูงจะสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจและหน้าที่เพื่อแก้ไขปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของประชาชนในตำบลได้อย่างเต็มที่มากกว่าองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความเป็นอิสระในการดำเนินงานต่ำ

โดยสรุปแล้วในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ความมีอิสระในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง ความสามารถขององค์การบริหารส่วนตำบลในการกำหนดแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล และการนำเอาโครงการและกิจกรรมหรืออยู่ในแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลประจำปีไปปฏิบัติได้อย่างเป็นอิสระภายใต้ขอบเขตของกฎหมายกำหนด โดยปราศจากการแทรกแซงควบคุมและบังคับบัญชาจากนายอำเภอหรือผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอหรือผู้ว่าเป็นเพียงผู้กำกับดูแลและให้คำแนะนำเท่านั้น ซึ่งวัดจากการรับรู้ของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล

## ความรู้ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยงานที่ตั้งขึ้น เพื่อให้ประชาชนในตำบลมีความเป็นอิสระในการปกครองตนเองภายใต้กรอบกฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งประกอบด้วย ข้าราชการการเมือง คือ คณะผู้บริหาร สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานส่วนตำบล จึงมีบทบาทและอำนาจหน้าที่ที่จะพัฒนาตำบลให้เจริญก้าวหน้าได้อย่างเต็มที่ภายใต้นโยบายของรัฐ ซึ่งจะสอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ ตามรัฐธรรมนูญราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2551 บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจะสามารถบริหารการพัฒนาตำบลให้เจริญก้าวหน้าได้ก็จะต้องมีสิ่งหนึ่งที่สำคัญ คือ ทัศนคติต่อชุมชน หรือมีความสามารถในการมองอนาคตว่า ชุมชนควรเจริญเติบโตไปในทิศทางใด ควรมีลักษณะอย่างไร เป็นภาพรวม และภาพรวมนี้จะเป็นเป้าหมายในการพัฒนา แต่อย่างไรก็ตามทัศนคติต่อชุมชนไม่เป็นเพียงภาพรวมของความเจริญของชุมชนในอนาคตแต่เพียงอย่างเดียว แต่เป็นภาพรวมที่มีความเป็นไปได้ในการพัฒนาอีกด้วย หรือเป็นภาพรวมที่สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้นั้นเอง โดยหลักการแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรต่าง ๆ การจะทำงานใด ๆ ในอนาคตให้สำเร็จ ส่วนหนึ่งมาจากทัศนคติที่ถูกต้องและชัดเจน ผู้บริหารงานจะมีความโดดเด่นกว่าผู้อื่น ก็ที่การมีทัศนคติเหนือกว่าผู้อื่น ทัศนคติเป็นเครื่องมือในการเอาชนะปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ของการบริหารบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลเพียงแต่ศึกษาหาความรู้ เพื่อให้เกิดทัศนคติต่อตำบลที่ชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้ทัศนคติที่เกิดเป็นความจริงขึ้น ตำบลก็จะสามารถพัฒนาไปสู่ความเจริญและเป็นไปตามทัศนคติได้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, 2541; กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย, 2541: 213) และเจตนารมณ์ที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล คือ การจัดการสาธารณะแก่ประชาชนในท้องถิ่นชนบทอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการที่เจตนารมณ์ดังกล่าวจะบรรลุมากน้อยเพียงใด คนถือเป็นผู้พยากรณ์ในการบริหารที่เป็นส่วนสำคัญที่สุด เพราะคนหรือบุคลากรในองค์การจะเป็นผู้กำหนดและดำเนินตามนโยบายรวมทั้งเป็นผู้ใช้ทรัพยากรในการบริหารอื่น ๆ ทั้งหมด ดังนั้น หากกระบวนการกำหนดอัตราค่าจ้างสรรหาและการคัดเลือก รวมทั้งกระบวนการพัฒนาความรู้และการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพแล้วจะช่วยให้องค์การบริหารส่วนตำบลได้ผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความสามารถและอุทิศแรงกายแรงใจในการทำงาน ซึ่งจะเป็นพลังในการผลักดันให้องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามเจตนารมณ์ของการจัดตั้ง

มากที่สุด แต่อย่างไรก็ตามที่ผ่านมาในการศึกษาการวิเคราะห์นโยบายสาธารณะนั้น จะมุ่งเน้นหนักไปที่กระบวนการของการกำหนดนโยบาย (policy formation process) และศึกษาผลกระทบของนโยบาย (policy impact) เสียเป็นส่วนใหญ่ การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติซึ่งถือว่าเป็นจุดเชื่อมโยงที่สำคัญระหว่างการกำหนดนโยบายกับการประเมินนโยบายจึงกลายเป็นช่องว่างที่ไม่ได้รับความสนใจ และพิจารณาถึงศาสตร์ของการวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ (public policy analysis) ที่เป็นกรอบขอความสัมพันธ์เกี่ยวข้องระหว่างองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน คือ การกำหนดนโยบาย การนำนโยบายไปปฏิบัติ การประเมินนโยบาย และการวิเคราะห์ผลสะท้อนกลับของนโยบายนั้นจะสามารถเห็นได้ชัดเจนว่าหากองค์ความรู้ด้านการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัตินี้ขาดผู้ที่สนใจทำการศึกษาอย่างจริงจัง อาจทำให้เกิดความล้มเหลวของการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติไม่สามารถประเมินได้ว่ามีสาเหตุมาจากความล้มเหลวทางทฤษฎี (theory failure) หรือมีสาเหตุมาจากความล้มเหลวในการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ ซึ่งอาจส่งผลกระทบไปยังการปรับปรุงและแก้ไขนโยบาย การกำหนดนโยบายใหม่ขึ้นมา หรือการประเมินนโยบายด้วย ซึ่งการนำนโยบายไปปฏิบัติของหน่วยงานภาครัฐที่ผ่านมายังไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเท่าที่ควร เนื่องจากมีนโยบายเป็นจำนวนมากที่ไม่ประสบผลสำเร็จ และนโยบายที่กำลังดำเนินการอยู่อีกหลายนโยบายนั้นมีแนวโน้มที่จะไม่ประสบผลสำเร็จ ทำให้เกิดปัญหาหลายประการตามมา และปัญหาเหล่านั้นล้วนส่งผลกระทบต่อประชาชนทั้งทางตรงและทางอ้อม นั่นก็คือ ปัญหาความล้มเหลวของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติและปัญหาด้านการขาดองค์ความรู้ทางวิชาการที่สมบูรณ์ (วระเดช จันทรศร, 2548: 10-11) สำหรับแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น สำนักงานเลขาธิการ อคพต.สำนักงานเลขาธิการนายกรัฐมนตรี และกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย (2540: 9) ได้รวมถึงแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการวางแผนขององค์การบริหารส่วนตำบล ไว้ว่า ต้องประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ 1) การมีความรู้ ความเข้าใจในแผน (Knowledge = K) 2) ทักษะ ความเชื่อต่อการวางแผน (Attitude = A) 3) ความสามารถ ความชำนาญในการวางแผน (Skill = S) ในส่วนของทฤษฎี การเรียนรู้ (theories of learning) มีฐานคิดที่สำคัญ คือ ความสามารถในการทำกิจกรรมใด ๆ ของบุคคล ไม่ได้ขึ้นอยู่กับความสามารถตามธรรมชาติ (natural capacities) และวุฒิภาวะ (maturational level) เท่านั้น แต่ขึ้นอยู่กับ การเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ จารี พันธุ์มณี (2534: 98) ได้อธิบายว่า พฤติกรรมที่ผู้เรียนแสดงออก คือ ความสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ทฤษฎี การเรียนรู้มีส่วนสำคัญที่สนับสนุนและให้ข้อคิดในการเรียนรู้ ช่วยอธิบายถึงการเรียนรู้ของบุคคล ช่วยให้การเรียนรู้ได้ผลดียิ่งขึ้น ทฤษฎีการเรียนรู้มีหลายทฤษฎี แต่ด้วยความสอดคล้องกับตัวแปรในการวิจัยคือ ความรู้ ความเข้าใจ ในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ทฤษฎี ความรู้ ความ

เข้าใจ (cognitive theory) จึงมีความสอดคล้องเป็นอย่างมากเพราะว่าทฤษฎีนี้มีฐานคิดที่เน้นว่าการเรียนรู้ขึ้นอยู่กับกระบวนการ ความรู้ความคิดความเข้าใจ การเรียนรู้ขึ้นอยู่กับ การรับรู้ของผู้เรียน เป็นสำคัญ ทฤษฎี ความรู้ ความเข้าใจ เป็นกระบวนการทางสติปัญญา มีบทบาทสำคัญมากในการเรียนรู้ และกล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงในการเรียนรู้ และกล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงในการรับรู้ (perception) ความรู้ (know ledge) หรือจุดมุ่งหมาย (purpose) ยิ่งกว่าการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรม หรือการเปลี่ยนแปลงของการตอบสนอง และเน้นของการหยั่งเห็น (insight) ทฤษฎียังได้อธิบายถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมว่าเป็นผลมาจากการเรียนรู้ และผู้เรียนมีการแก้ปัญหาและค้นพบข้อเท็จจริงในการแก้ปัญหา โดยเล็งเห็นความสัมพันธ์ (relationship) ของข้อเท็จจริงเข้าใจได้ว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นผลรวมของอะไรบ้าง เมื่อบุคคลสามารถแก้ปัญหาของตนได้ก็จะเกิดความคิด ความเข้าใจ ซึ่งเรียกความคิดนี้ว่า การหยั่งรู้ (insight) สำหรับการศึกษพฤติกรรมของบุคคลนั้นให้คำนึงถึงขบวนการทางความคิด ซึ่งเป็นสาเหตุของพฤติกรรมเกี่ยวกับเรื่องการเรียนรู้ เน้นเรื่องของการเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมและการหยั่งเห็น โดยเชื่อว่าการหยั่งเห็นช่วยแก้ปัญหาได้ เกิดความคิด ความเข้าใจและคนที่รู้จักแก้ปัญหาย่อมมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้เร็วกว่า และถูกต้องกว่าคนที่ไม่รู้จักแก้ไขปัญหา ซึ่งชอบใช้พฤติกรรมซ้ำ ๆ เหมือนเดิม หรือลอกเลียนแบบผู้อื่นตลอดเวลา ฉะนั้นการเรียนรู้จึงเป็นกระบวนการที่บุคคลสร้างความหยั่งเห็นใหม่ขึ้น หรือเปลี่ยนแปลงการหยั่งเห็นเดิม ส่วนความรู้ (knowledge) ในมุมมองของ (อาภรณ์ ภูวิทยาพันธ์, 2547: 22-23) หมายถึง ข้อมูลที่ถูกสังเคราะห์มาจากการศึกษาทั้งในสถาบันการศึกษา สถาบันฝึกอบรม/สัมมนา หรือการศึกษาด้วยตนเอง รวมถึงข้อมูลที่ได้จากการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กับผู้รู้ ทั้งสายวิชาชีพเดียวกันและต่างวิชาชีพ โดยปกติองค์กรไม่สามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง องค์กรแห่งการเรียนรู้ เกิดจากการเรียนรู้ของบุคคลในองค์กร กล่าวอีกอย่างหนึ่งก็คือ บุคคลเป็นผู้สร้างองค์กร กล่าวอีกอย่างหนึ่งก็คือ บุคคลเป็นผู้สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างไรก็ตาม บุคคลที่จะสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้ต้องเป็นบุคคลที่ต้องมีคุณสมบัติแตกต่างบุคคลทั่วไป Peter M. senge เรียกวิธีการสร้างทักษะและความสามารถของบุคคลดังกล่าวว่า กฎ หรือ วินัย (discipline) โดยได้นำเสนอทักษะและความสามารถที่จำเป็นของบุคคลสำหรับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ดังต่อไปนี้ Personal Mastery คือ การเรียนรู้เพื่อเพิ่มความสามารถส่วนบุคคล (personal capacity) ทำให้บุคคลนั้น ๆ สามารถสร้างผลลัพธ์ (Result) ที่ต้องการรวมทั้งความสามารถทำให้องค์กรมีบรรยากาศที่ส่งเสริมให้สมาชิกขององค์กรพัฒนาตนเอง Peter M. senge ได้นำเสนอต่อไปว่าผู้ที่มี Personal Mastery สูงจะพัฒนาความสามารถของตนเองตลอดเวลา เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ตนเองแสวงหาให้กับชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับจิตวิญญาณขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ปลูกฝังและส่งเสริมความต้องการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของบุคคล บุคคลเหล่านี้จะสามารถริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ตลอดเวลา

นอกจากนี้ผู้ที่มี Personal Mastery สูงยังเป็นบุคคลที่มีความมุ่งมั่นมีจิตสำนึกที่กว้างและลึกซึ่งต่อความรับผิดชอบในงาน และมีความสามารถเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ได้เร็ว นอกจากนี้จะกระตุ้นให้บุคคลเกิดความต้องการพัฒนาขีดความสามารถของตนแล้ว ยังทำให้เขาเกิดความต้องการเพิ่มขีดความสามารถของบุคคลอื่นที่อยู่รอบข้างด้วย ซึ่งเขาจะทำการสร้างบรรยากาศที่ให้ความสำคัญและส่งเสริมบุคคลที่มีความต้องการเพิ่ม Personal Mastery ของตนการส่งเสริมการเรียนรู้ผู้ที่มีความกระตือรือร้นและต้องการเรียนรู้ จะทำให้เขาพยายามทุกวิถีทางเพื่อนำความรู้ที่ได้รับจากการเรียนรู้นั้นมาประยุกต์ใช้ ดังนั้น Personal Mastery จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญสำหรับการเรียนรู้ (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2548: 28 – 29) ส่วนความรู้ในความหมายของ ซวาล แพร์ตุนกุล (2526: 11) ความรู้คือ บรรดาข้อเท็จจริงหรือรายละเอียดของเรื่องราวและการกระทำใด ๆ ที่มนุษย์ได้สะสมและถ่ายทอดกันต่อ ๆ มาตั้งแต่ในอดีต และเราสามารถรับทราบสิ่งเหล่านั้นได้ ซึ่งสอดคล้องกับไพศาล หวังวานิช (2536: 96) ได้ให้ความหมายว่า ความรู้ คือ บรรดาข้อเท็จจริงหรือรายละเอียดของเรื่องราว การกระทำอันเป็นประสบการณ์ของบุคคล ซึ่งสะสมและสืบทอดกันต่อไป ในขณะที่ สุกนิต์ พลไพรินทร์ (2540: 22) ได้ให้ความหมายว่า ความรู้เป็นความสามารถในการคิด เข้าใจข้อเท็จจริงนำไปแก้ปัญหาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ขณะนั้น บวกกับประสบการณ์เดิมที่เกิดจากการเรียนรู้แล้วตัดสินใจประเมินค่าเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งมีความชัดเจนและมีคุณภาพ เช่นเดียวกับนักวิชาการต่างประเทศ คือ Good (1973: 325) กล่าวไว้ว่า ความรู้เป็นข้อเท็จจริง กฎเกณฑ์ และรายละเอียดต่าง ๆ ที่มนุษย์ได้รับและเก็บรวบรวมไว้ โดยที่ กิติยา แซ่คง (2546: 22) สรุปว่า ความรู้ หมายถึง ข้อเท็จจริง ความสามารถในการจำ และเข้าใจรายละเอียดของข้อมูลในด้านต่าง ๆ ที่บุคคลได้สะสมและถ่ายทอด ๆ กันมา รวมถึงเป็นข้อเท็จจริงที่บุคคลสามารถรับทราบได้ และสามารถแสดงออกเป็นพฤติกรรมที่ระลึกได้ ส่วนการวัดระดับความรู้ นั้น Bloom and Caploom (1975: 18) ได้ทำการศึกษาและจำแนกพฤติกรรมด้านความรู้ (cognitive domain) ออกเป็น 6 ระดับ โดยเรียงตามลำดับขั้นความสามารถจากต่ำไปสูง ได้ดังนี้ 1) ความรู้ (knowledge) หมายถึง ความสามารถในการจำหรือรู้สึกได้ แต่ไม่ใช่การใช้ความเข้าใจไปตีความหมายในเรื่องนั้น ๆ แบ่งออกเป็น ความรู้เกี่ยวกับเนื้อเรื่องซึ่งเป็นข้อเท็จจริง วิชิตำเนินงาน แนวคิดทฤษฎี โครงสร้างและหลักการ 2) ความเข้าใจ (comprehension) หมายถึง ความสามารถจับใจความสำคัญของเรื่องราวต่าง ๆ ได้ ทั้งในด้านภาษา รหัส สัญลักษณ์ทั้งรูปธรรมและนามธรรม แบ่งเป็นการแปลความ การตีความ การขยายความ 3) การนำไปใช้ (appliance) หมายถึง ความสามารถนำเอาสิ่งที่ได้ประสบมา เช่น แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ไปใช้ให้เป็นประโยชน์ หรือนำไปใช้แก้ปัญหาตามสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ 4) การวิเคราะห์ (analysis) หมายถึง ความสามารถในการแยกแยะเรื่องราวออกเป็นส่วนประกอบย่อย เพื่อความสัมพันธ์ และหลักการหรือทฤษฎี เพื่อให้เข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ 5) การสังเคราะห์ (synthesis)

หมายถึง ความสามารถในการนำเรื่องราวหรือส่วนประกอบย่อยมาเป็นเรื่องราวเดียวกัน โดยมีการตัดแปลง วิริ่มี สร้างสรรค์ ปรับปรุงให้มีคุณค่า 6) การประเมินค่า (evaluation) หมายถึง การวินิจฉัย หรือการตีราคาอย่างมีหลักเกณฑ์เป็นการตัดสินใจว่าอะไรคืออย่างไร ใช้หลักเกณฑ์ที่เชื่อถือได้ โดยอาศัยข้อเท็จจริงภายในและภายนอกสำหรับการวัดระดับความรู้เป็นการวัดระดับความจำ ความสามารถในความคิด เข้าใจกับข้อเท็จจริงที่ได้รับจากการศึกษาและประสบการณ์เดิม โดยผ่านการทดสอบคุณภาพแล้ว จะแยกคนที่มีความรู้กับมีความรู้ออกจากกันได้ในระดับหนึ่ง วิธีการจะวัดว่าใครมีความรู้เรื่องนั้นหรือไม่ สามารถทำได้ตั้งคำถามที่เกี่ยวข้องกับเนื้อเรื่องวิธีการและความรู้รวมยอดเรื่องราวนั้น ๆ ให้ตอบ โดยจะถามแต่เพียงอย่างเดียวหรือครบทั้ง 3 อย่างก็ได้ ถ้าสามารถตอบถูกต้องก็เรียกว่าเป็นผู้มีความรู้ ในเรื่องนั้น ถ้านึกไม่ออกเพราะลืมหรือตอบผิด ก็เรียกว่าไม่มีความรู้ จึงอาจกล่าวได้ว่า คนที่มีความรู้ คือผู้ที่จำเนื้อเรื่องนั้น ๆ ได้ และสามารถระลึกทั้ง 3 สิ่งนั้นออกมาได้นั่นเอง (ชวาล แพร์ตันกุล, 2523: 111) นอกจากนี้ ไพศาล หวังพานิช (กิตติยา แซ่คง, 2546: 24) ยังได้กล่าวว่า การวัดระดับความรู้ ความสามารถในการระลึกเรื่องราวข้อเท็จจริงหรือประสบการณ์ต่าง ๆ หรือเป็นการวัดการระลึกประสบการณ์เดิมที่บุคคลได้รับคำสอนที่แบ่งออกเป็น 3 ชนิด คือ 1) ถามความรู้ในเนื้อเรื่อง เป็นการถามรายละเอียดของเนื้อหาข้อเท็จจริงต่าง ๆ ของเรื่องราวทั้งหลาย ประกอบด้วยคำถามประเภทต่าง ๆ เช่น ศัพท์ นิยาม กฎ ความจริง หรือรายละเอียดของเนื้อหาต่าง ๆ 2) ถามความรู้ในวิธีการดำเนินการ เป็นการถามวิธีปฏิบัติต่าง ๆ แบบแผน ประเพณี ขั้นตอน ของการปฏิบัติทั้งหลาย เช่น ถามระเบียบแบบแผน ลำดับขั้น แนวโน้มการจัดประเภทและหลักเกณฑ์ต่าง ๆ 3) ถามความรู้รวมยอด เป็นการถามความสามารถในการจดจำข้อสรุป หรือหลักการของเรื่องราวที่เกิดจากการผสมผสานหลักขณะร่วมเพื่อรวบรวมและย้อนลงมาเป็นหลักหรือหัวใจของเนื้อหานั้น ดังนั้นการวัดระดับความรู้ คือ การวัดระดับความจำ ความสามารถในการคิดและเข้าใจ จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พันตรีสุรศักดิ์ ตรีมงคล (2523: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยบทบาทของสภาตำบลในการพัฒนาชนบทพบว่า คณะกรรมการสภาตำบลขาดความรู้เรื่องระเบียบแบบแผน การบริหารงานสวนสถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ได้ร่วมกับ กองวิชาการและแผนงานกรมการปกครอง (2533: 105-106) ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัญหาการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่าเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลยังไม่ค่อยเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ จักริน อุทัยสูง (2540: บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการปรับปรุงโครงสร้างองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานศึกษารณิองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบางบัวทอง พบว่า สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ

เกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบลค่อนข้างน้อย และในงานวิจัยของ กิตติยา แซ่ต่ง (2546: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ผลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา พบว่า ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีความสัมพันธ์ในทางตรงกันข้ามกับความสัมฤทธิ์ผลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในด้านการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานคลัง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และความสัมพันธ์กับชุมชน

ดังนั้น การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ความรู้ ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องเกี่ยวกับ โครงสร้าง บทบาทอำนาจหน้าที่ ที่กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับได้กำหนดไว้ การวางแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงการจัดเก็บรายได้จากภาษีต่าง ๆ การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบล งานทางด้านพัสดุ รวมถึงงานทางด้านการเงินการบัญชีขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยพิจารณาจากระดับความรู้ ความเข้าใจของคณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล

#### ระดับการศึกษาของผู้บริหารกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล

การศึกษาเกิดขึ้นเพื่อเป็นการตอบสนองความจำเป็นทางสังคมและเป็นเครื่องมือในการอยู่ร่วมกันของมนุษย์ ซึ่งจะต้องมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกบุคคลกับสิ่งแวดล้อมทางวัฒนธรรมของกลุ่มสังคมและมีแบบแผนในการแสดงพฤติกรรมที่ต่างกัน ตั้งแต่พฤติกรรมในครอบครัว พฤติกรรมสังคมชุมชน และพฤติกรรมของสังคมโลก ซึ่งเป็นการเรียนที่จะอยู่ร่วมกันในสถาบันครอบครัว สถาบันเศรษฐกิจรวมทั้งการเมือง หรืออาจกล่าวได้ว่าการศึกษาคือการสร้างความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์อย่างมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสังคมกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งได้แก่ เนื้อหาวิชา (subjects) ต่าง ๆ ที่เราสร้างขึ้นมานั้นเอง การศึกษาในยุคปัจจุบัน จึงมีบทบาทและความสำคัญยิ่งต่อวิถีชีวิตของคนและสังคม โดยเฉพาะเป็นภารกิจการเตรียมคนเข้าสู่ยุคของศตวรรษที่ 21 จึงสอดคล้องต่อความเปลี่ยนแปลงทางสังคม การเมือง เศรษฐกิจ วัฒนธรรมและเทคโนโลยี อย่างมีระบบ การคิดเชิงเหตุผล มีคุณธรรม เพื่อการมีทุนมนุษย์ที่สมบูรณ์ ในส่วนของปรัชญา แนวคิด และทฤษฎี เกี่ยวกับการศึกษาปรากฏว่ามีนักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศได้กล่าวถึงปรัชญา แนวคิด และทฤษฎี ไว้หลากหลายดังนี้ Jean Jacques Rousseaen เป็นชาวฝรั่งเศส เจ้าของปรัชญาธรรมชาตินิยม เชื่อว่ามนุษย์มีความคิดเชิงเหตุผลมีธรรมชาติที่อยู่ในตัวมนุษย์ ปรัชญาของรุสโซมีผลมากต่อการศึกษาของสหรัฐอเมริกา เพราะชาวฝรั่งเศส โดยเฉพาะการศึกษาที่ให้สิทธิเด็ก ในขณะที่ปรัชญาจิตนิยม (idealism) ของ Plato (427 – 347 ก่อนคริสต์ศักราช) ซึ่งเป็นชาวกรีก มีหลักการคือความ



เชื่อในเรื่องของจิตใจว่าเป็นแหล่งกำเนิดของค่านิยมมนุษย์ และมนุษย์ทุกคนสามารถมีกิจกรรมเพื่อ การรู้แจ้งตามเป้าหมายได้ นอกจากนี้คือมนุษย์จิตใจสูงกว่าสัตว์ และความคิดความสูงสุด ความจริง เป็นสิ่งที่มนุษย์ไม่สามารถทำลายได้ ซึ่งตรงกับหลักการของพระพุทธศาสนาในเรื่องของความจริง แห่งชีวิตที่พระพุทธเจ้าได้ทรงปฏิบัติภารกิจทางศาสนา ส่วนปรัชญาสรรคส์สร้างนิยม (recon - structionism) เป็นปรัชญาที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติได้นำแนวคิดของปรัชญานี้ มาใช้ในการปฏิรูปการศึกษา พ.ศ. 2542 ปรัชญาสรรคส์สร้างนิยมเป็นปรัชญาที่เน้นบทบาทของ โรงเรียนในการเปลี่ยนแปลงสังคมพัฒนาและสร้างสังคมใหม่ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการสร้างสังคม ควบคุมสถาบันและทรัพยากรของสังคม กำหนดเป้าหมายการศึกษาให้ชัดเจนด้วยการกระทำและ เทคโนโลยีรวมทั้งวิทยาศาสตร์ทุกแขนงมาใช้ สำหรับปรัชญาที่ได้รับการกล่าวถึงค่อนข้างมากอีก ปรัชญาหนึ่ง คือ ปรัชญาพิพัฒนาการ (progressivism) ซึ่ง สาโรช บัวศรี เคยกล่าวไว้ว่าแนวทางของ ปรัชญาพิพัฒนาการนี้ใช้ในประเทศไทยยุคหลังสงครามโลกครั้งที่สอง ส่วนการศึกษาในยุคแรกคือ การศึกษารูปแบบเดิมนั้น เป็นแนวทางการศึกษาแบบประเพณีนิยม (traditional education) ปรัชญา พิพัฒนาการพัฒนามาจากปรัชญาปฏิบัตินิยม (progressivism) มีแนวคิดพื้นฐานอยู่ 3 ประการ คือ 1) การศึกษาเป็นความเจริญงอกงามของผู้เรียนทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา ความคิดนี้ ผู้เสนอหลักการ คือ Benjamin Bloom ซึ่งกล่าวว่า หลักการพัฒนานั้นต้องประกอบไปด้วย การ พัฒนาด้านความรู้ (cognitive domain) สังคม (affective domain) และทางร่างกาย (psychomotor domain) 2) การศึกษาเป็นการสร้างประสบการณ์ให้ผู้เรียนอย่างเหมาะสม เพื่อที่จะเจริญงอกงาม ในด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติ บุคคลต้องอยู่ในสังคม จึงต้องเป็นการศึกษาที่สร้างความเจริญงอกงาม ให้แก่สังคมและประเทศชาติด้วย ทั้งนี้ตั้งแต่เกิดจนตาย 3) การศึกษาในปรัชญานี้เป็นการทดลอง ให้เห็นจริง (experimentation) และโดยที่ John Dewey มีแนวคิดเดิมของการปฏิบัตินิยม (pragmatism) สำหรับแนวคิดของนักสังคมวิทยา Halsey กล่าวว่าการศึกษาเป็นการถ่ายทอดทาง วัฒนธรรมอย่างมีระบบ โดยมีกระบวนการ 3 ขั้นตอน คือ 1) อนุรักษ์วัฒนธรรมอย่างต่อเนื่อง ใน ด้านสิ่งคิงามของสังคมรุ่นเก่าสู่สังคมรุ่นใหม่ 2) การเผยแพร่ให้กว้างขวางยิ่งขึ้นเพื่อให้เกิด กระบวนการรับรู้ สร้างการเรียนรู้ด้านการอยู่ร่วมกัน เช่น แนวคิดต่าง ๆ ในด้านความสงบในสังคม อาชีพและกฎหมาย 3) การคิดค้นคว้าสิ่งใหม่ ๆ เช่น การเกิดศาสนาใหม่ กระบวนการคิดระบบ ใหม่ ๆ การประดิษฐ์ (invent) การค้นคว้าทางพันธุกรรมศาสตร์ การค้นคว้าด้านอวกาศ ด้าน เศรษฐกิจใหม่ การพัฒนาทางพืชและสัตว์เพื่อการค้าและอุตสาหกรรม (สุธิดา ทอวัฒนกุล, 2549: 8 - 11) ส่วน รุ่ง แก้วแดง (สุธิดา ทอวัฒนกุล, 2549: 11) ได้ให้แนวคิดทางการศึกษาว่า โลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ผู้เรียน คือ ผู้ที่มีศักยภาพและพลังงานทางสมอง เป็นคนฉลาดและดี ตามทฤษฎี Y ซึ่ง หากได้รับสารอาหารที่ถูกต้องการพัฒนาสมองที่ดีสามารถเรียนรู้ได้เต็มศักยภาพ

แข่งขันกับโลกได้ การศึกษาไทยต้องนำความรู้สู่การปฏิบัติ การศึกษาคือการเรียนรู้ตลอดชีวิต ต้องปรับกิจกรรมการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนเป็นผู้ทำกิจกรรมเปลี่ยนการเรียนรายวิชาเป็นการเรียนแบบองค์รวมด้วยการบูรณาการ สร้างการเรียนรู้อย่างมีความสุข และสู่เป้าหมายสอดคล้องกับความต้องการและชีวิตจริง ผู้เรียนมีเจตคติต่อการเรียนรู้ที่มีคุณค่า เช่น ได้พัฒนากระบวนการคิด พัฒนาการมีส่วนร่วม พัฒนาสุนทรีย์ภาพ และพัฒนาลักษณะนิสัย ในขณะที่ ประเวศ วะสี (2547ข: 27 อ้างใน สุธิดา ทอวัฒนกุล, 2549: 11) มีแนวคิดด้านการศึกษาไทยว่าการศึกษามาจากการสร้างพลังของคนทั้งประเทศร่วมกันสร้างกระแสให้เกิดพลังเจตนารมณ์ สร้างความรู้จริงและการมีส่วนร่วมของสังคม สร้างสังคมที่ดี ด้านการสร้างปัญญา จะช่วยแก้ปัญหาทุกด้าน ทั้งเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมืองและสิ่งแวดล้อม ประชาชนต้องเข้าใจว่าการศึกษาคือเป็นสัญญา ประชาคมร่วมกันของรัฐและประชาชน ปฏิรูปการเรียนรู้จะดำเนินการได้ต้องพัฒนาครู และพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและผู้สอน ส่วนแนวคิดของ สิปปนนท์ เกตุทัต (สุธิดา ทอวัฒนกุล, 2549: 11) มีแนวคิดในด้านการศึกษาไทยว่า การศึกษาต้องสอนให้คนไทยคิดเป็น เรียนรู้ในการปรับตนเอง การศึกษาเป็นเรื่องของการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกกลุ่มทุกระดับที่จะเข้ามามีส่วนร่วมกับสถานประกอบการ มีการตรวจสอบคุณภาพ อุดมศึกษาต้องปรับระบบและการทำงานร่วมกับเอกชน เพื่อพัฒนาแรงงาน และสร้างนักศึกษาในการพัฒนาสมรรถนะเพื่อก้าวทันโลก เชื่อว่าการศึกษาคือการเรียนรู้ตลอดชีวิต หัวใจของการศึกษาคือระบบการศึกษา ต้องสร้างความสามารถในการคิดวิเคราะห์ แยกแยะสิ่งที่ควรรับ คิดเป็น คิดชอบ เรียนรู้วิธีการปรับตัวเอง ต้องเป็นระบบที่สามารถวางรากฐานพัฒนาการของชีวิตได้ ต้องปรับสมรรถนะเพื่อก้าวทันโลก ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษาต้องเกิดจากระบบเครือข่าย สำหรับแนวคิดทางการศึกษาของต่างประเทศของ Jean Piget พ.ศ. 2549 – พ.ศ. 2523 นักทฤษฎีแห่งการเรียนรู้เป็นชาวสวิส เป็นบิดาแห่งการเรียนรู้เขาเน้นการนำความรู้ ความคิด และการใช้เหตุผลไปใช้ในการแก้ไขปัญหาในห้องเรียนเพื่อเป็นศูนย์กลางของพฤติกรรมการเรียนรู้ในห้องเรียน เขาเชื่อว่าเด็กสามารถพัฒนาจิตใจที่สนุกสนานให้เป็นผู้ใหญ่ได้เอง โดยพัฒนาก้าวหน้าจากความคิดที่จำกัดสู่ความคิดที่ซับซ้อนเป็นนามธรรมและเป็นผู้ใหญ่ โดยมีความคิดที่เป็นขั้นตอน แนวคิดของเขาจะกล่าวถึงเหตุผลและความฉลาดของมนุษย์ที่พัฒนาตามธรรมชาติต่าง ๆ เช่น สังคมวิทยา ชีววิทยา กฎแห่งธรรมชาติ หลักการแห่งวิทยาศาสตร์ไม่เพียงแต่จะเป็นนักจิตวิทยาพัฒนาการที่ยิ่งใหญ่ แต่เขาให้สิ่งที่มีคุณค่าแก่ครู การศึกษาเด็กต้องเป็นสิ่งที่จำเป็นและเป็นพื้นฐานของผู้ที่จะเป็นครู เด็กต้องเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ของครู หากไม่มีสิ่งนี้ ทุกสิ่งก็จะเปล่าประโยชน์ โดยสารของแนวคิดนี้เน้นที่มาของความฉลาดของเด็ก กาละเล่น ความฝันและการสมมติของเด็ก การสร้างสรรค์ในโลกของเด็ก และการกระตุ้นการค้นคว้าที่เกี่ยวกับพฤติกรรมเด็ก นอกจากทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้นยังมีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาอีก 3 ทฤษฎี คือ 1) ทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบ

คลาสสิกเป็นทฤษฎีที่เกิดขึ้นก่อนทฤษฎีการเรียนรู้อื่น ๆ พื้นฐานของทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิก อธิบายถึงอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งเร้ากับการตอบสนอง เมื่อมีสิ่งเร้าที่เป็นกลางมาคู่กับสิ่งเร้าที่เคยได้รับการตอบสนองมาคู่กันบ่อย ๆ สิ่งเร้าที่เป็นกลางกลับเหนียวนำไปเกิดการตอบสนองเช่นเดียวกัน กฎการเรียนรู้ตามทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิกของพาฟลอฟ การศึกษาการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิกของพาฟลอฟ ทำให้ทราบว่า การเรียนรู้เกิดจากการสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างการตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่เป็นกลางเช่นเดียวกับที่ตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่มีความสัมพันธ์กันตามธรรมชาติ ซึ่งสามารถสรุปเป็นกฎการเรียนรู้ได้ 4 ประการ คือ 1) การลดพฤติกรรมหรือหยุดยั้งพฤติกรรม (extinction) 2) การฟื้นกลับของพฤติกรรม (spontaneous recovery) 3) การสรุปความเหมือนกันหรือคล้ายกัน (generalization) 4) การจำแนกความแตกต่าง (discrimination) ส่วนทฤษฎีที่ 2 คือ ทฤษฎีการเรียนรู้วางเงื่อนไขแบบการกระทำ ทฤษฎีการเรียนรู้วางเงื่อนไขแบบการกระทำ กล่าวถึงการใช้ชีวิตประจำวันนั้น พฤติกรรมส่วนที่สำคัญอีกด้านหนึ่ง นอกเหนือจากพฤติกรรมอัตโนมัติและความรู้สึกก็คือพฤติกรรมการแสดงออกที่เราสามารถควบคุมได้ เป็นการสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันระหว่าง พฤติกรรมและผลของพฤติกรรม เมื่อบุคคลเผชิญกับสถานการณ์เดิมก็จะนำพฤติกรรมเดิมที่เคยใช้แล้วได้ผลดีมาใช้อีก การศึกษาธรรมชาติของการเรียนรู้เช่นนี้ก่อให้เกิดประโยชน์สูงต่อการจัดการเรียนรู้ (เมธาวิ อุดมธรรมานุกาพ, 2550: 122 – 128) และทฤษฎีที่ 3) คือทฤษฎีการเรียนรู้ตามธรรมชาติสมองทฤษฎีนี้ กล่าวถึงการเรียนรู้เป็นกระบวนการทางสติปัญญาที่ต้องอาศัยสมองจัดกระทำข้อมูลต่าง ๆ ที่ผ่านประสาทสัมผัสทั้งห้าเข้าไปในสมองกระบวนการทางสติปัญญานี้เราอาจเรียกว่ากระบวนการคิด ซึ่งเป็นกระบวนการหนึ่งของการเรียนรู้ ทฤษฎีการเรียนรู้ตามธรรมชาติสมอง (brain – based learning) เกิดจากความสนใจของนักการศึกษา นักจิตวิทยา และนักวิทยาศาสตร์ด้านสมอง มองว่า การจัดการศึกษาในระบบโรงเรียนที่แบ่งเป็นระดับชั้นต่าง ๆ ไม่ใช่การเรียนรู้ที่แท้จริงของมนุษย์ แต่เป็นวิธีคิดของมนุษย์ที่จะจัดการศึกษา เรียนรู้ให้สอดคล้องกับข้อจำกัดที่มีอยู่ เช่น ผู้สอนจำนวนน้อยกับผู้เรียนจำนวนมาก และหลากหลายการแบ่งชั้นเรียนตามช่วงอายุของผู้เรียน เพื่อสะดวกในการจัดทฤษฎีการเรียนรู้ตามธรรมชาติสมองเป็นแนวทางจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับวิถีการทำงานของสมอง และธรรมชาติสมองของเด็กแต่ละคน โดยเชื่อว่ามนุษย์ทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ เราสามารถเปลี่ยน โครงสร้างการทำงานของสมองได้ด้วยการกระตุ้นที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มศักยภาพการเรียนรู้ โดยปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ ได้แก่ ยีนส์ อาหาร การออกกำลังกาย คนตรี ศิลปะ ความรัก ความรู้สึกทำทนาย และการได้ข้อมูลป้อนกลับ เป็นต้น (แจ่มจันทร์ นิลพันธ์, 2550: 73) ที่กล่าวมาทั้งหมดเป็นปรัชญาแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับการศึกษา และการเรียนรู้ของมนุษย์ ส่วนหน้าที่ของการศึกษาก็นับว่ามีความสำคัญต่อการจัดระบบสังคมในด้านต่าง ๆ เช่น 1) เพื่อการมีความรู้พื้นฐานด้าน ศิลธรรม อ่าน

ออกเขียนได้ เพื่อรับรู้การถ่ายทอดด้านกระบวนการคิด ศาสนา กฎหมาย การปกครอง 2) เพื่อการฝึกอบรมความสามารถเฉพาะตามความจำเป็นด้านเศรษฐกิจ เช่น เกษตรกรรม อันได้แก่ การเลี้ยงสัตว์ ปลูกพืชเพื่อยังชีพ ในสังคมเกษตรกรรม 3) เพื่อการสร้างอาชีพและงานเพื่อการอยู่ร่วมกันด้านอุตสาหกรรมต่าง ๆ เช่น การสร้างความรู้ในการฝึกฝนด้านอุตสาหกรรมต่าง ๆ เช่น การท่องเที่ยว รถยนต์ คอมพิวเตอร์ ไฟฟ้า ก่อสร้าง อิเล็กทรอนิกส์ การค้นคว้าทางเทคโนโลยี เช่น นาโนเทคโนโลยี 4) เพื่อสร้างการค้นคว้าความรู้ใหม่ โดยการสร้างระบบการหาความรู้ (research) ทั้งโดยวิธีการตามระบบและการสร้างสรรค์ (certainty) (สุธิดา ทอวัฒนกุล, 2549: 8-9) จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สายัณห์ แก้วคำมุล (2546: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะความเชื่อของคณะกรรมการบริหารส่วนตำบลตามความรู้ในตำบลน้ำแพร่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ พบว่ากลุ่มประชากรส่วนใหญ่ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ซึ่งเป็นระดับการศึกษาที่สูงพอสมควรต่อการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติยา แซ่คง (2546: 92) ที่ได้ทำการศึกษาสัมฤทธิ์ผลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา พบว่ากลุ่มประชากรส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ซึ่งเป็นระดับที่สูงพอสมควรแต่ผลการวิจัยกลับพบว่าระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความสัมฤทธิ์ผลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในภาพรวม ซึ่งสามารถชี้ให้เห็นว่าสำหรับการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแล้ว ระดับการศึกษาของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้เป็นตัวชี้วัดความสัมฤทธิ์ผลเลย ดังนั้นในการบริหารงานระดับการศึกษาอย่างเดียวไม่ก่อให้เกิดความสัมฤทธิ์ผล ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของสถาบันเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2540: 25) ที่ได้ทำศึกษารูปแบบและแนวทางการส่งเสริมความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลพบว่าระดับการศึกษาของผู้ประกอบการประชุมมีระดับการศึกษาผ่านเกณฑ์ภาคบังคับเท่านั้น ซึ่งน่าจะส่งผลให้แนวคิดได้รับการพัฒนาในระดับหนึ่งและพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ อันจะมีผลสนับสนุนต่อความเข้าใจในการดำเนินโครงการต่าง ๆ ซึ่งค่อนข้างตรงกับงานวิจัยของ ภาณุวิชญ์ ทองยิ้ม (2544: 44) ได้วิจัยเรื่องนวัตกรรมในจังหวัดอุบลราชธานี พบว่าผู้นำท้องถิ่นแบบทางการและไม่เป็นทางการมีปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานองค์กร คือ การมีระดับการศึกษาที่สูงของผู้นำองค์กร

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒิกการศึกษาสูงสุดที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลได้รับ ได้แก่ ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง หรืออนุปริญญา ปริญญาตรี และปริญญาโท ขึ้นไป

## การประชาสัมพันธ์องค์การกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล

การประชาสัมพันธ์ต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์การ สถาบัน บริษัท ห้างร้าน มูลนิธิและสมาคมต่าง ๆ รวมถึงองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งหน่วยงานดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กัน ซึ่งสังคมมีความสลับซับซ้อนมากขึ้นเพียงใด การประชาสัมพันธ์ก็ยิ่งมีความจำเป็นต่อหน่วยงาน องค์การต่าง ๆ มากขึ้นเพียงนั้น เพราะการประชาสัมพันธ์จะเป็นเครื่องมือสื่อกลาง ในการเชื่อมโยงความคิดเห็น รายงานความเป็นไปของสังคม และสร้างความเข้าใจอันดีให้เกิดขึ้น ตลอดจนสร้างความรู้สึกร่วมกันในสังคมนอกจากนี้การประชาสัมพันธ์ยังช่วยให้ประชาชนเกิดการตื่นตัวทางด้านการเมือง การปกครอง รวมทั้งเกิดความไว้วางใจ และความเชื่อถือต่อระบบเศรษฐกิจเกิดการผลิตสินค้าและบริการใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมอีกทางหนึ่งด้วย (จันทร์เพ็ญ ชาติพันธ์, 2547: 1 -3 ) สำหรับวิวัฒนาการของการประชาสัมพันธ์ มีวิวัฒนาการและประวัติความเป็นมาที่ยาวนานและน่าสนใจอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะมนุษย์เรารู้จักการประชาสัมพันธ์ และวิธีการประชาสัมพันธ์มาแต่อดีตยุคโบราณกาลแล้ว การประชาสัมพันธ์สมัยโบราณ เริ่มยุคมนุษย์ก่อนประวัติศาสตร์ (pre-historical age) อันได้แก่ มนุษย์ยุคหินแรก (eolithic) และมนุษย์ยุคหินเก่า (paleolithic) ซึ่งในครั้งนั้นยังคงอาศัยอยู่ตามถ้ำ เริ่มรู้จักการใช้ไฟ ใช้หนังสัตว์นุ่งห่มประณีตขึ้น และเริ่มรู้จักรวมกลุ่มกันเป็นหมู่เป็นเหล่ากันแล้ว มีการติดต่อสัมพันธ์กันในหมู่เหล่าของตน ครั้นต่อมาในยุคหินใหม่ (neolithic) มนุษย์เริ่มมีความเจริญก้าวหน้ามากขึ้น รู้จักสร้างบ้านเรือนอยู่อาศัย รู้จักวิธีการทำไร่ ทำนา รู้จักวิธีการเพาะปลูกพืชผลต่าง ๆ และการเกษตรกรรม รู้จักการเลี้ยงสัตว์ การปั้นหม้อไหด้วยดิน รู้จักการทอผ้า ดังหลักฐานจากการค้นพบหมู่บ้านของมนุษย์โบราณเหล่านี้กระจัดกระจายตามทะเลสาบในประเทศสวีเดนและแลนด์ ความเจริญก้าวหน้าของมนุษย์ในแหล่งอารยธรรมเริ่มแรกนั้นส่วนใหญ่จะเกิดขึ้นตามแถบลุ่มแม่น้ำต่าง ๆ ดังที่เรียกกันว่าอารยธรรมลุ่มแม่น้ำ เช่น อารยธรรมลุ่มแม่น้ำไนล์ (Nile River) อารยธรรมลุ่มแม่น้ำไทกริส ยูเฟสตีต (Tigris – Euphrates River) อารยธรรมลุ่มแม่น้ำสินธุ (Indus River) เป็นต้น ดินแดนแถบลุ่มแม่น้ำเหล่านี้เอื้ออำนวยต่อความเจริญก้าวหน้าของมนุษย์มาก มีการติดต่อสัมพันธ์กัน ถ้ายทอดอารยธรรมสู่กันและกัน ต่อมาเข้าสู่ยุคการประชาสัมพันธ์ของหัวหน้าและผู้นำกลุ่มในสมัยโบราณ จากหลักฐานทางประวัติศาสตร์ทำให้ทราบอีกต่อไปว่ามนุษย์รู้จักใช้การประชาสัมพันธ์กันมานานแล้วตั้งแต่ยุคกำเนิดอารยธรรมเริ่มแรก กล่าวคือ มนุษย์รู้จักใช้การประชาสัมพันธ์ในกลุ่มในหมู่เหล่าของตนเอง ผู้ที่เป็นหัวหน้ารู้จักวิธีการใช้การประชาสัมพันธ์กับผู้ที่เป็นลูกน้อง หรือผู้อยู่ใต้การปกครองตนเอง ผู้นำหรือหัวหน้าเหล่านี้รู้จักใช้วิธีการและนโยบายที่จะก่อให้เกิดความเข้าใจและสัมพันธ์ภาพอันดี รวมทั้งการสร้างวามกลมเกลียวสามัคคี

ขึ้นในหมู่ของตน วิธีการที่ผู้นำหรือหัวหน้าในสมัยโบราณใช้ติดต่อสื่อสารประชาสัมพันธ์กับลูกน้องหรือผู้อยู่ใต้การปกครองมี 3 วิธี คือ 1) การชี้แจงบอกกล่าวให้ทราบ (Informing people) 2) การโน้มน้าวชักจูงใจ (persuading people) 3) การสร้างความสามัคคีและความกลมเกลียวเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (integrating people) สำหรับเครื่องมือสื่อสารและประชาสัมพันธ์ในสมัยนั้นบรรดาผู้นำหัวหน้าต่าง ๆ ก็ใช้เครื่องมือสื่อสารง่าย ๆ เช่น อาณัติสัญญาณ ควันไฟ เสียงกลอง รวมทั้งการใช้คำพูด อาถรรพ์พิธีทาง เช่น การโบกไม้โบกมือ การพยักหน้า เป็นต้น เพราะในสมัยนั้นยังไม่มีเครื่องมือสื่อสารประชาสัมพันธ์ที่ทันสมัย ต่อมาเมื่อนุขย์มีความเจริญก้าวหน้าขึ้นเป็นลำดับ รู้จักใช้การขีดเขียนภาพเพื่อสื่อความหมายและประชาสัมพันธ์ ทั้งนี้ เนื่องจากมนุษย์ยังคิดประดิษฐ์อักษรไม่ได้ จึงมีการประชาสัมพันธ์ด้วยภาพเขียนตามผนังถ้ำ (rock-painting) ต่อมาเริ่มมีการประชาสัมพันธ์ด้วยการเขียนบันทึกเป็นอักษรภาพที่เรียกว่า ไฮโรกลิฟฟิกซ์ (hieroglyphics) โดยนำเอาต้นปาปิรุส (papyrus) มาทำเป็นกระดาษ การรู้จักใช้อักษรบันทึกเหตุการณ์ของชาวอียิปต์ทำให้มนุษย์รุ่นหลังได้รู้เรื่องราวประวัติศาสตร์สมัยโบราณของบรรพบุรุษของตน สำหรับประวัติการประชาสัมพันธ์ของไทย การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ของไทยเริ่มวิวัฒนาการ และมีความเจริญก้าวหน้าอย่างเห็นได้ชัดเจน อยู่ในช่วงระยะสมัยที่มีการนำเอาเครื่องมือสื่อสารที่ทันสมัย หรือสื่อมวลชนต่าง ๆ เข้ามาใช้เป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์อันได้แก่ หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ และการพิมพ์ต่าง ๆ โดยเริ่มมีการพิมพ์หรือผลิตหนังสือเกิดขึ้นตั้งแต่ในสมัยรัชการที่ 3 เป็นต้นมา (จันทร์เพ็ญ ชาติพันธ์, 2547: 18-24) สำหรับความหมายของประชาสัมพันธ์นั้น นักวิชาการทางด้านการศึกษาได้ให้ความหมายที่ค่อนข้างจะสอดคล้องกันตามแนวความคิดและมุมมองของแต่ละคน เช่น รุ่งรัตน์ ชัยสำเริง (2541: 2) ให้ความหมายว่า การประชาสัมพันธ์ (public relations) หมายถึง รูปแบบหนึ่งของการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดเรื่องราวข่าวสาร ทั้งที่เป็นข้อเท็จจริงหรือข้อคิดเห็น จากหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งไปสู่กลุ่มประชาชนเป้าหมาย โดยมีการวางแผน กำหนดวัตถุประสงค์และดำเนินการเพื่อบอกกล่าวให้ทราบ เพื่อชี้แจงให้เข้าใจถูกต้อง อันเป็นการสร้างเสริมและรักษา (to build and sustain) ความสัมพันธ์ที่ดีตลอดจนเพื่อสร้างชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดีอันจะนำไปสู่การสนับสนุนและการได้รับความร่วมมือจากกลุ่มประชาชนเป้าหมาย ในขณะที่ พรทิพย์ วรกิจโกคาทร (2528: 4-5) ได้อธิบายว่า การประชาสัมพันธ์ หมายถึงการพยายามที่มีการวางแผนและเป็นการกระทำที่ต่อเนื่องในอันที่จะมีอิทธิพลเหนือความคิดจิตใจของกลุ่มประชาชนกลุ่มเป้าหมาย โดยกระทำสิ่งที่มีคุณค่าให้กับสังคมเพื่อให้ประชาชนเหล่านี้เกิดทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน กิจกรรมและบริการ หรือสินค้าของหน่วยงานนี้ และเพื่อที่จะได้รับการสนับสนุนและร่วมมือที่ดีจากประชาชนเหล่านี้ในระยะยาว ส่วน พรทิพย์ พิมลสินธุ์ (2539: 4) มีแนวคิดและได้อธิบายความหมายเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ว่า การประชาสัมพันธ์หมายถึง การพยายามที่จะมี

การวางแผนและเป็นการกระทำที่ต่อเนื่อง ในอันที่จะมีอิทธิพลเหนือความคิดจิตใจของประชาชนกลุ่มเป้าหมาย โดยการกระทำสิ่งที่มีคุณค่าให้กับสังคมและสิ่งที่จะทำให้เกิดความต่อเนื่อง คือ การสื่อสารกลับ หรือการได้รับทราบถึงปฏิกิริยาของกลุ่มเป้าหมายทำให้ได้ประเมินโครงการและเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้ได้พัฒนาโครงการประชาสัมพันธ์ต่อไป ส่วนแนวคิดของนักวิชาการด้านการประชาสัมพันธ์ต่างประเทศ เช่น Hill, John W. (1963: 10) ที่ปรึกษาและการให้บริการทางด้านการประชาสัมพันธ์ อธิบายว่า การประชาสัมพันธ์เป็นภาระหน้าที่ของฝ่ายบริหารที่จะต้องใช้ความสนใจเป็นพิเศษต่อชื่อเสียง และความนิยมของประชาชนมีต่อหน่วยงาน และการให้ความสนใจในเรื่องการประชาสัมพันธ์จะต้องให้ความสำคัญเท่ากับธุรกิจอื่น ๆ ของหน่วยงานด้วย ในขณะที่ Farlow (จันทร์เพ็ญ ชาติพันธ์, 2547: 6) แห่งมหาวิทยาลัยอิลลินอยส์ อธิบายว่าการประชาสัมพันธ์ คือ กิจกรรมที่เพิ่มพูนความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเพื่อให้เกิดภาพลักษณ์ (image) ที่ดีในจิตใจของประชาชน เช่นเดียวกับ Edward L. Bernays (อ้างใน จันทร์เพ็ญ ชาติพันธ์, 2547: 7) อธิบายว่าการประชาสัมพันธ์มีความหมายว่า การประชาสัมพันธ์มีความหมาย 3 ประการ คือ 1) เพื่อเผยแพร่ชื่อเสียงให้ประชาชนทราบ 2) เพื่อชักชวนให้ประชาชนมีส่วนร่วมและเห็นด้วยกับวัตถุประสงค์ และวิธีประเมิณงานของสถาบัน 3) เพื่อประสานความคิดเห็นของกลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย และวิธีการดำเนินงานของสถาบัน นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการด้านการประชาสัมพันธ์ของไทยได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประชาสัมพันธ์เช่น ดวงพร กำบุญวัฒน์ และ วาสนา จันทร์สว่าง (2536: 58 – 59) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประชาสัมพันธ์ไว้ 3 ประการ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้ คือ 1) เพื่อเผยแพร่ข่าวสาร ความรู้ ความเข้าใจ เหตุการณ์พิเศษและการสร้างความสัมพันธ์อันดีในการประชาสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร 2) เพื่อสร้างและเผยแพร่ชื่อเสียงขององค์กรให้เป็นที่รู้จักได้รับความไว้วางใจ ความนิยมยกย่อง ความเชื่อถือและศรัทธาจากประชาชนโดยการแสดงเจตนารมณ์ หรืออุดมการณ์ที่แน่ๆ ในการดำเนินงานอย่างถูกต้องตามกฎหมายและบรรทัดฐานของสังคมเพื่อมุ่งมั่นสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าแก่ชุมชนและสังคมส่วนรวม 3) เพื่อป้องกันและรักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ (image) ขององค์กรการประชาสัมพันธ์ในลักษณะนี้ เป็นการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อป้องกันและแก้ไขความเข้าใจผิดซึ่งอาจจะเกิดขึ้นได้ โดยมีการตรวจสอบและประเมินผลงานหรือข่าวสารที่ประชาชนได้รับเกี่ยวกับการดำเนินองค์กร แล้ววางแผนดำเนินการเพื่อป้องกัน รักษา และเตรียมพร้อมในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และหากพิจารณาถึงองค์ประกอบของการประชาสัมพันธ์มองในแง่ของกระบวนการสื่อสารแล้วสามารถแบ่งได้ 4 องค์ประกอบด้วยกัน คือ 1) ผู้ส่งสารในการประชาสัมพันธ์ ได้แก่ หน่วยงาน องค์กร หรือสถาบัน บริษัท ห้างร้าน และอาจจะเป็นกิจการของบุคคลที่ได้จัดตั้งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะดำเนินการ

ใด ๆ ในสังคมให้ลุ่ล่งไปตามความปรารถนาของบุคคลหรือคณะบุคคลนั้น ๆ ซึ่งอาจแบ่งประเภทของหน่วยงานเพื่อดำเนินการประชาสัมพันธ์ได้ 3 ประเภท คือ 1) หน่วยงานของรัฐบาล (government organization) 2) หน่วยงานธุรกิจเอกชน (business organization) 3) หน่วยงานรัฐวิสาหกิจเป็นกิจการที่รัฐจัดตั้งขึ้นมาเพื่อมีบทบาททางเศรษฐกิจ และเป็นการประกอบการที่มีจุดมุ่งหมายในการดำเนินการหลายอย่าง เช่น เป็นเครื่องมือในการหารายได้ หรือรักษาเสถียรภาพของราคา ส่วนความสำคัญของการประชาสัมพันธ์ วิจิตร อาวะกุล (2534: 191-192) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนประชาสัมพันธ์ไว้เป็นข้อ ๆ ดังนี้ 1) ทำให้ทราบแน่ชัดว่าในการดำเนินการนี้มีอะไรต้องทำบ้าง 2) เป็นแนวทางในการดำเนินการ การควบคุม การนิเทศงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ 3) การที่จะทำให้สำเร็จนั้นจะใช้ใคร วิธีการ เครื่องมืออะไรบ้าง จำนวนเงินสักเท่าไร เพื่อให้เป็นไปอย่างรัดกุมถูกต้องตามวัตถุประสงค์ 4) ทำให้ทุกคนที่ร่วมงานทราบแลเข้าใจความรับผิดชอบหน้าที่เพื่อช่วยให้เกิดมีส่วนร่วมกัน 5) ทำให้เกิดการประสานงานที่ดีระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และมีการสนับสนุนซึ่งกัน 6) ช่วยให้เกิดสติใจเร็วขึ้น ประหยัดเวลาในการบริหารงาน 7) ช่วยให้การดำเนินงานหรือโครงการต่อเนื่องกัน และประชาชนหรือผู้เกี่ยวข้องได้ทราบแผนงาน ส่วนลักษณะการวางแผนประชาสัมพันธ์ที่ดี ควรมีลักษณะความยืดหยุ่นสามารถปฏิบัติได้เหมาะสมกับเวลา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสามารถประเมินผลได้ สำหรับประเภทของการวางแผนประชาสัมพันธ์มี 2 ประเภท ได้แก่ 1) การแบ่งประเภทการวางแผนตามระยะเวลา คือ แผนระยะสั้นและแผนระยะยาว 2) การแบ่งประเภทของการวางแผนตามวิธีการ คือ แผนประชาสัมพันธ์เชิงรุก (proactive public relations) แผนประชาสัมพันธ์เชิงรับ (reactive public) และแผนประชาสัมพันธ์ภาวะวิกฤต (crisis public relation) จันทรเพ็ญ ชาติพันธ์ (2547: 91-92) กล่าวโดยสรุป การประชาสัมพันธ์เป็นกิจกรรมการเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลเพื่อสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นและเป็นการสร้างภาพลักษณ์ (Image) ของบุคคลหรือองค์กร จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ศิริธัญญา จันทร (2541: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความเข้าใจของเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ระดับอำเภอของจังหวัดเชียงใหม่ ที่มีต่องานประชาสัมพันธ์ พบว่าความสนใจของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่องานประชาสัมพันธ์ส่วนใหญ่มีความสนใจเกี่ยวกับงานประชาสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ความเข้าใจในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ความรู้ความเข้าใจความหมายของการประชาสัมพันธ์ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการประชาสัมพันธ์ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ความรู้ความเข้าใจในหลักการประชาสัมพันธ์ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการประชาสัมพันธ์ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ความรู้ความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์ส่วนใหญ่อยู่ใน



ในระดับปานกลาง ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสื่อประชาสัมพันธ์ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ความรู้ความเข้าใจในการเขียนข่าวประชาสัมพันธ์ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคุณสมบัติของนักประชาสัมพันธ์ส่วนใหญ่อยู่ในระดับน้อย ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับจรรยาบรรณวิชาชีพการประชาสัมพันธ์ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนประชาสัมพันธ์ส่วนใหญ่อยู่ในระดับน้อย ส่วนการได้รับข่าวสารความรู้การประชาสัมพันธ์เรื่องต่าง ๆ จากสำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ได้รับทราบข่าวสารความรู้ที่อยู่ในระดับน้อย เกี่ยวกับแหล่งข่าวสารความรู้ประกอบในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ส่วนใหญ่ได้จากสื่อต่าง ๆ เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ และเอกสารแจก เกี่ยวกับปริมาณของเครื่องมือในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น การศึกษาวิจัยครั้งนี้การประชาสัมพันธ์องค์การ หมายถึง การให้ข้อมูลข่าวสารทางด้านแผนการ โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลกำลังดำเนินการอยู่ และแล้วเสร็จสมบูรณ์ ตลอดจนแนวทางการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลในอนาคตให้ประชาชนได้รับรู้และเข้าใจ ซึ่งวัดจากวิธีการและกิจกรรมที่องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการด้านการประชาสัมพันธ์อยู่ เช่น การจัดทำสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ การจัดบอร์ดหรือจัดนิทรรศการตามหมู่บ้านหรือชุมชน การใช้รถหรือเสียงตามสาย รวมถึงการจัดรายการวิทยุ โทรทัศน์ การเปิดแถลงข่าว หรือการประชาสัมพันธ์ในอินเทอร์เน็ต

### **การรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วน**

การพัฒนาองค์การให้ได้ผลสมบูรณ์นั้นจะต้องพัฒนาทั้งระบบขององค์การ โดยถือว่าองค์การทั้งหมดเป็นเป้าหมายที่จะต้องเปลี่ยนแปลงเฉพาะจุดใดจุดหนึ่ง หรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งเท่านั้น เพราะหาองค์การมิได้ประกอบขึ้นด้วยระบบใดระบบหนึ่งเพียงระบบเดียว ในเมื่อองค์การประกอบด้วยระบบหลายระบบที่มีความสัมพันธ์กัน เมื่อเกิดปัญหาขึ้นก็จะต้องแก้ไขทุกระบบที่มีปัญหา โดยการวิเคราะห์ถึงสิ่งที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่ง หรือหลายส่วนขององค์การจะมีผลกระทบไม่ทางตรงหรือทางอ้อมที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในส่วนขององค์การด้วย (บรรยงค์ โตจินดา, 2542: 310) องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยงานทางสังคมที่ตั้งขึ้นใหม่ โดยมีเป้าหมายที่สำคัญ คือ การพัฒนาชุมชนหรือตำบลที่มีอยู่ให้ดีขึ้น ซึ่งการพัฒนาชุมชนนั้นจะเป็นไปตามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นสำคัญ ประกอบกับทิศทางการพัฒนาที่จะต้องสอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐและการกำหนด

โดยทฤษฎีการบริหารการพัฒนา โดยหลักการแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนหรือตำบลหลักการพัฒนา คือการพัฒนาสิ่งใด คือ การทำให้สิ่งนั้นมีสภาพดีขึ้น ไม่ใช่ทำให้เป็นสิ่งอื่นอย่างที่ฝรั่งเรียกว่า หลักการผลโธค ซึ่งมีสาระสำคัญว่า ผลโธคจะเติบโตเป็นต้นโธคได้เพียงอย่างเดียว ผลโธคจะเติบโตเป็นไม้แดงไม่ได้ ทั้งนี้เพราะธรรมชาติของต้นโธคและไม้แดงแตกต่างกันมาก ต้นโธคเป็นไม้ขนาดกลาง ส่วนไม้แดงเป็นไม้ขนาดใหญ่ ซึ่งบางต้นใหญ่ที่สุดในโลกด้วยซ้ำ การพัฒนาจึงเป็นการกระทำให้ผลโธคเป็นต้นโธคที่ดีที่สุดได้เท่านั้นเอง ไม่สามารถที่จะทำให้ต้นโธคเป็นต้นไม้อื่นที่ดีกว่าได้ หากจะเทียบกับสังคมไทยอาจเปรียบเทียบเป็นหลักการของเมล็ดกระถิน โดยมีหลักการว่า การพัฒนากระถินเพื่อให้ได้ต้นกระถินที่สมบูรณ์ จะพัฒนาต้นกระถินให้เป็นต้นสะตอไม่ได้ แม้ว่าสะตอกับกระถินจะมีประโยชน์ใช้สอยคล้าย ๆ กัน การพัฒนาชุมชนหรือตำบลจึงเป็นการปรับปรุงสภาพชุมชนหรือตำบลที่มีอยู่ให้ดีขึ้น โดยยังเป็นชุมชนหรือตำบลเดิม ไม่ได้ปฏิบัติให้เป็นชุมชนหรือตำบลใหม่ ที่มีความแตกต่างออกไปโดยสิ้นเชิง ซึ่งการปฏิบัติดังกล่าวพบว่าไม่ประสบผลสำเร็จมากต่อมากแล้ว และพลอยที่จะทำให้มีการพัฒนาแบบหลงทาง เช่นการพัฒนาชุมชนที่มีความสงบเรียบร้อย สิ่งแวดล้อมสวยงาม ไปสู่การเป็นเมืองที่มีแต่ความวุ่นวายสับสน และความทุกข์ยากอันเนื่องมาจากการเกิดมลภาวะ การพัฒนาชุมชนชนบทจึงควรมุ่งที่จะปรับปรุงสภาพชนบทให้เป็นชนบทที่ดี พัฒนาเมืองให้เป็นเมืองที่ดี หรือพัฒนาชนบทไปเป็นเมืองที่ดีก็อาจจะยอมรับได้ แต่อย่างไรก็ตามไม่ใช่เป็นการพัฒนาชนบทที่ดีไปเป็นเมืองที่เลวโดยเด็ดขาด การเป็นชนบทที่ดีและเป็นเมืองที่ดี จะเป็นไปตามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลที่จะเปลี่ยนเป็นนโยบาย กิจกรรม โครงการต่าง ๆ ที่บรรจุในแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า การพัฒนาชุมชนชนบทที่ดีหรือไม่ดี นอกจากจะขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลแล้ว อาจเกิดจากการวิเคราะห์สภาพจริงของชุมชน ประกอบกับทิศทางของการพัฒนาที่กำหนดโดยทฤษฎี ซึ่งส่งผลเป็นวิสัยทัศน์ต่อชุมชนที่จะนำไปสู่การปฏิบัติให้เป็นไปตามทิศทางดังกล่าว (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2541; กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย, 2541: 214) โดยหลักการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลถือว่ามีความสำคัญเป็นอันดับแรกเพราะ โดยปกติองค์กรไม่สามารถเรียนรู้ได้ จึงจำเป็นที่จะต้องพัฒนาที่บุคลากรก่อนและโดยหลักการบริหารแล้ว การบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นกระบวนการ (process) ที่ต้องผ่านการตัดสินใจ (decision making) เพื่อวางยุทธศาสตร์ โดยผ่านการใช้องค์ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล และผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้อื่น และองค์กรหรือหน่วยงานความร่วมมือในการพัฒนาท้องถิ่นให้เป็นไปตามเป้าหมายจนเกิดผลสำเร็จ (output) ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การจะเป็นผู้บริหารงานท้องถิ่นที่ดี และประสบผลสำเร็จได้นั้น ต้องอาศัยทั้งศาสตร์ และศิลป์ ความเป็น

ศาสตร์ หมายถึง ผู้บริหารงานท้องถิ่นจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในหลักวิชาการบริหาร มีแนวคิด (concept) และทฤษฎี (theory) เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานท้องถิ่น ส่วนความเป็นศิลป์ หมายถึง ผู้บริหารงานท้องถิ่นมีทักษะ มีจิตวิทย์ามมนุษย์สัมพันธ์ และมีภาวะผู้นำที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จ ผู้บริหารงานท้องถิ่นที่บริหารงานจนทำให้องค์กรท้องถิ่นประสบผลสำเร็จ โดยสามารถใช้หลักการวิธีการทักษะต่าง ๆ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นที่ยอมรับในทุกกระดับ จนอาจเรียกได้ว่าเป็นนักบริหารมืออาชีพ (professional manager) ในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลให้ประสบผลสำเร็จและนำไปสู่การพัฒนาให้เกิดความยั่งยืนควรจะใช้หลักการบริหารอยู่ 3 หลัก คือ 1) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result and Based Management : R.B.M.) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การบริหารที่เน้นผลสัมฤทธิ์ (results) โดยมีตัวชี้วัดผลสำเร็จ (indicators) ที่เป็นรูปธรรม การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีเทคนิคในการบริหารหลายประการ ซึ่งสรุปโดยสังเขปดังนี้ การวัดผลการปฏิบัติงาน (performance measurement) โดยใช้ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ การเทียบงาน (benchmarking) เป็นการพัฒนาองค์กรทางลัดโดยศึกษาองค์กรในสาขาเดียวกันที่ดีที่สุดแล้ววางแผนปฏิบัติงานให้ได้เหมือนองค์กรต้นแบบ แสวงหากระบวนการทำงานกับวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (best practice) เพื่อปรับปรุงพัฒนาองค์กร คุณภาพการให้บริการ (service quality) พัฒนาการให้บริการเพื่อให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงการบริหารมีความสะดวกในการรับบริการ (accessibility and convenience) ง่ายต่อการเข้าใจ (simplicity) ให้บริการได้อย่างถูกต้องเกิดความรวดเร็ว และปลอดภัย การตรวจสอบผลการปฏิบัติ (Performance Auditing) การประเมินผลโครงการ (project evaluation) การมอบอำนาจและให้อิสระในการทำงาน (devolution and autonomy) การวางแผนองค์กรและแผนกลยุทธ์ (corporate and strategic planning) การทำสัญญาผลการปฏิบัติงาน (performance contracting) 2) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์โดยใช้วิธี Balance Scorecard เพื่อมุ่งให้ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนตำบลต้องกำหนดทิศทางองค์กร ซึ่งโดยทั่วไปจะกำหนดพันธกิจ (mission) คือ ข้อความที่บ่งบอกว่าเราคือใคร มีเราทำไม หรืออำนาจของเราคือใคร มีองค์การบริหารส่วนตำบลทำไม วิสัยทัศน์ (vision) เป็นข้อความที่บ่งบอกว่าเราต้องการเป็นอย่างไรในอนาคตที่อำนาจขององค์การบริหารส่วนตำบลคาดหวังไว้ กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ (strategy) คือการกำหนดเป้าหมายหรือสิ่งที่เราใช้เป็นเครื่องนำไปสู่ความสำเร็จ กระบวนการจัดทำประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลว่ามีเป้าหมายในการดำเนินงานอย่างไร 2) กำหนดยุทธศาสตร์ว่าจะให้บรรลุเป้าหมายได้จะต้องประกอบด้วยยุทธศาสตร์อะไรบ้าง โดยเฉพาะการวางแผนงาน โครงการ 3) จัดทำตัวชี้วัดรายได้เป้าหมาย วัตถุประสงค์ของแต่และกลยุทธ์ศาสตร์ 4) จัดทำแผนพัฒนาโครงการเพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้น 5) วิเคราะห์และปรับเปลี่ยน

เป้าหมายและตัวชี้วัด เพื่อเป็นเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เครื่องมือวัดผลสำเร็จ (key performance Indicators) หรือ เรียกว่า KPI เป็นกระบวนการกำหนดตัวชี้วัด กำหนดเกณฑ์เพื่อบ่งบอกค่าปริมาณ มาตรฐานของการปฏิบัติงาน เพื่อประเมินผลสำเร็จในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล (โกวิท พวงงาม, 2549: 193 - 195) และหลักการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลให้ประสบผลสำเร็จ และนำไปสู่การพัฒนาแบบยั่งยืนอีกหลักหนึ่ง คือ หลักการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี 6 ประการ ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ได้กำหนดหลักจำเป็นที่จะต้องร่วมมือกันปฏิบัติทุกภาคส่วนของสังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ประกอบด้วย 1) หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยเป็นธรรม และเป็นที่ยอมรับของสังคม จึงต้องมีการปรับปรุงทบทวนแก้ไข เปิดเผยเสมอ 2) หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างแก่สังคม และสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อสร้างความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริต 3) หลักความโปร่งใส ได้แก่ การปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใสประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและเข้าใจง่าย 4) หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ 5) หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ ความตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การเอาใจใส่ในปัญหาของบ้านเมือง และมุ่งมั่นแก้ปัญหา รวมถึงการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และ 6) หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า (โกวิท พวงงาม, 2549: 197) นอกจากนี้ อรุณ สพฤกษ์ชัย และคณะ (2540: 58 - 60) ได้กล่าวถึงการส่งเสริมความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ในการพัฒนาชุมชน ควรมีแนวทางดังนี้ 1) การพัฒนาทักษะที่จำเป็นของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล คณะกรรมการฝ่ายบริหาร และพนักงานส่วนตำบลควรได้รับการพัฒนาทักษะควรมีการศึกษาถึงความต้องการด้านการใช้ทักษะที่จำเป็น และการพัฒนาทักษะของบุคลากรแต่ละประเภท หลักสูตรการฝึกอบรมควรเน้นวิธีการฝึกอบรมที่เป็นการฝึกอบรมผู้ใหญ่ 2) การสร้างกระบวนการการทำงานร่วมกัน การทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นรูปแบบการดำเนินใหม่อิงแก่ คือ สภาตำบล ปัจจุบันหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในภาวะที่ต้องปรับเปลี่ยน ทักษะคิด วิธีการดำเนินงาน การบริหาร โครงการและกระบวนการทำงานร่วมกันจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยน 3) การกระจายอำนาจหน้าที่ให้องค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อมีการกระจายอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาระดับตำบลให้องค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นต้องมีอิสระในการจัดการ การ

บริหารบุคลากร การกำหนดทิศทางการพัฒนา และการตัดสินใจและหน่วยงานภาคราชการควรเป็น ผู้ให้การสนับสนุนด้านเทคนิควิชาการ และทรัพยากรตลอดจนการกำกับดูแลการพัฒนามากกว่าการ กำกับดูแลรายละเอียดของรายการ 4) การพัฒนารูปแบบการบริหารที่ทันสมัย องค์การบริหารส่วน ตำบลควรมีรูปแบบการบริหารงานและกฎระเบียบในการดำเนินงานที่แตกต่างจากระบบราชการ สิ่งที่ควรพิจารณา คือ การเลิกกฎระเบียบที่รกรุงรังและไม่จำเป็น 5.) พัฒนาองค์สนับสนุนพื้นฐานของการ เป็น Good Governace ควรเน้นการพัฒนารูปแบบการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็น ประชาธิปไตย โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ โดยมีหัวใจสำคัญมิใช่อยู่ที่การสร้างกฎเกณฑ์ และเงื่อนไขการตรวจสอบจากภาคราชการเพียงอย่างเดียว แต่ควรพิจารณาถึงการใช้กลไก การ ตรวจสอบที่มาจากประชาชนในชุมชน

จากการศึกษาถึงยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มี อยู่ในแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นแผนพัฒนาสามปีพบว่าประกอบด้วยส่วน สำคัญอยู่ 5 ส่วน คือ 1) วิสัยทัศน์การพัฒนา 2) ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี 3) กรอบยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองท้องถิ่นในเขตจังหวัด 4) ยุทธศาสตร์การ พัฒนาจังหวัด และ 5) นโยบายการพัฒนาของผู้บริหารท้องถิ่น ซึ่งทุกส่วนถือได้ว่ามีความสำคัญ เป็นอย่างมากในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล แต่ที่ค่อนข้างที่จะมีความสำคัญและชี้ให้เห็น ทิศทางและแนวทางการพัฒนาได้ชัดเจนที่สุด คือ ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา ซึ่ง ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ คือ 1) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานซึ่งมีแนวทางการ พัฒนา คือ การจัดให้มีการก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐาน การจัดให้มีการก่อสร้างและพัฒนาการ คมนาคมที่ได้มาตรฐาน การจัดให้มีการขยายไฟฟ้าสาธารณะ การจัดให้มีการสร้างท่อระบายน้ำ และการจัดให้มีการก่อสร้างท่อพร้อมบ่อพัก 2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ มี แนวทางการพัฒนา คือ ส่งเสริมการประกอบอาชีพ ส่งเสริมการตลาดชุมชน และสินค้าพื้นเมือง สนับสนุนกิจกรรมของกลุ่มอาชีพต่าง ๆ พัฒนาแหล่งท่องเที่ยวรวมทั้งกิจกรรมเกี่ยวกับการ ท่องเที่ยว และแก้ไขปัญหาคนว่างงาน 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาแหล่งน้ำมีแนวทางการพัฒนา คือ ขยายเขตการประปาส่วนภูมิภาค ขยายเขตระบบประปาหมู่บ้าน พัฒนาระบบประปาหมู่บ้านให้ดื่ม ได้ และขุดลอกแหล่งน้ำที่ตื้นเขิน และพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการเกษตร 4) ยุทธศาสตร์การพัฒนาคน และสังคม การศึกษา ศาสนา ประเพณี และวัฒนธรรม มีแนวทางการพัฒนา คือ ดำเนินการเกี่ยวกับ การส่งเสริมสุขภาพอนามัยของประชาชน การควบคุมและระวังโรคติดต่อ ส่งเสริมสนับสนุน การศึกษาของเด็กและเยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น ส่งเสริมกิจกรรมสร้างสร้างความเข้มแข็ง ให้แก่ชุมชน ส่งเสริมกิจกรรมด้านนันทนาการ การกีฬา และศาสนาและวัฒนธรรม จัดสวัสดิการ และสังคมสงเคราะห์ และการรักษาความสงบและการบรรเทาป้องกันสาธารณภัย 5) ยุทธศาสตร์

การพัฒนาการเมืองการบริหาร มีแนวทางการพัฒนา คือ ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในรูปประชาคม ส่งเสริมกิจกรรมให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล และการบริหารการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย พัฒนานุเคราะห์ทั้งพนักงานลูกจ้าง สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล คณะผู้บริหารให้มีความรู้ คุณธรรม จริยธรรม ในการปฏิบัติงาน และจัดหา และปรับปรุงเครื่องมือ เครื่องใช้ และสถานที่ปฏิบัติงานให้เพียงพอและมีประสิทธิภาพ

6) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีแนวทางการพัฒนา คือ สร้างจิตสำนึกและตระหนักในการรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ป้องกันการทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และบำบัดฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (องค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว, 2550: 42 – 43)

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2536: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารงานพัฒนาสภาตำบล พบว่า ฐานะทางการเงินของสภาตำบล การใช้ทรัพยากร กลุ่มทางสังคมและการเมืองในท้องถิ่น และการใช้เทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถในการบริหารงานพัฒนาสภาตำบล ส่วนการได้รับและการใช้ข้อมูลข่าวสาร ไม่มีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถในการบริหารงานพัฒนาสภาตำบล เช่นเดียวกับ เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง และวิรัชฎ์ กงคะจันทร์ (2530: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อขีดความสามารถในการบริหารงานพัฒนาความสามารถในการบริหารงานสภาตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า สภาตำบลมีขีดความสามารถในการบริหารงานพัฒนาในเรื่องการระบุปัญหาและความต้องการ การบริหารการเงิน การดำเนินงานตามโครงการ การควบคุมติดตามโครงการแต่สภาตำบลมีขีดความสามารถน้อยมากในเรื่องการจัดทำแผน และโครงการพัฒนา การประเมินโครงการ และการทะนุบำรุงโครงการ ซึ่งมีปัจจัยจากโครงสร้างของสภาตำบลบุคคลที่ประกอบกันเป็นคณะกรรมการสภาตำบล นโยบายและการปฏิบัติทางราชการ รูปแบบตำแหน่งหน้าที่ ความรู้ ความสามารถ ขนาดหรือจำนวนของกรรมการ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง การกระจายการมีส่วนร่วมในการบริหารและฐานะของสภาตำบลมีอิทธิพลอย่างมากต่อขีดความสามารถในการบริหารงานพัฒนา ในขณะที่ ทองคูณ หงส์พันธ์ (ภาณุวิชญ์ ทองยิ้ม, 2544: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเพื่อจัดรูปแบบยุทธวิธีการฝึกอบรมผู้นำท้องถิ่นในการพัฒนาชุมชน ซึ่งใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นคณะกรรมการพัฒนาหมู่บ้านที่มีระดับความสำเร็จทางการพัฒนาสูง ผู้นำท้องถิ่นมีความเข้าใจเกี่ยวกับงานพัฒนาชุมชนสูงกว่าผู้นำท้องถิ่นในหมู่บ้านที่มีระดับความสำเร็จทางการพัฒนาต่ำ และพบว่าผู้นำท้องถิ่นของหมู่บ้านที่มีระดับความสำเร็จทางการพัฒนาสูงจะมีความรู้เกี่ยวกับแหล่งที่จะให้ความช่วยเหลือแก่ชุมชนสูงกว่าผู้นำท้องถิ่นของหมู่บ้านที่มีระดับความสำเร็จทางการพัฒนาต่ำ ส่วนงานวิจัยของ ภาณุวิชญ์ ทองยิ้ม

(2544: บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างตัวแบบเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำท้องถิ่นในการบริหารงานพัฒนาชนบทระดับหมู่บ้านด้านเศรษฐกิจครัวเรือน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยี ระบบทางเศรษฐกิจในชุมชน ทรัพยากรในชุมชน การมีจิตใจเสียสละเพื่อส่วนรวม และกลุ่มทางสังคมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับขีดความสามารถของผู้นำท้องถิ่นในการบริหารงานพัฒนาชนบทระดับหมู่บ้านด้านเศรษฐกิจครัวเรือน และในการวิจัยยังพบว่า การพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำท้องถิ่นในการบริหารงานพัฒนาชนบทระดับหมู่บ้านควรให้ความสำคัญเป็นพิเศษต่อปัจจัย การมีจิตใจเสียสละเพื่อส่วนรวมของผู้ปฏิบัติงาน ข้อมูลข่าวสาร กลุ่มทางสังคม ในชุมชน เทคโนโลยี และระบบทางเศรษฐกิจในชุมชน และการวิจัยยังพบว่าผู้นำท้องถิ่นไม่ได้ให้ความสำคัญแก่ปัจจัยทรัพยากรในชุมชน ส่วนประชาชน ไม่ได้ให้ความสำคัญแก่ปัจจัยข้อมูลข่าวสาร

ดังนั้น การรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง การรับรู้ แนวทางและทิศทางการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลตั้งแต่ในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต อันจะนำไปสู่การบริหารจัดการและการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีความสอดคล้องกับบริบทในการพัฒนาชุมชนและตรงกับความต้องการของประชาชน ซึ่งวัดจาก การรับรู้ของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

#### **การทำงานเป็นทีมกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล**

การจัดการแบบมีส่วนร่วมเป็นวิธีการที่ทำให้องค์กรได้ประโยชน์จากบุคลากรมากขึ้นขณะเดียวกันก็เปิดโอกาสในการสร้างความผูกพันในการทำงานและการรับรู้ข้อมูลย้อนกลับจากบุคลากรมากขึ้น และนำไปสู่การใช้ประโยชน์จากการสร้างทีมงานซึ่งทีมงานเป็นกลไกการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของบุคลากร เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมแบบทีมงานเริ่มต้น และมีพื้นฐานมาจากความสำเร็จในการทำงานของสังคมญี่ปุ่น แล้วแพร่กระจายไปสู่สหรัฐอเมริกาและประเทศตะวันตกอื่น ๆ แม้ว่าการทำงานเป็นทีมจะไม่มีรูปแบบที่ตายตัวแต่องค์การส่วนใหญ่นำไปประยุกต์ใช้เพื่อเทคนิคในการเพิ่มความคิดริเริ่มสร้างสรรค์การใช้วัฒนธรรมและการปรับปรุงคุณภาพ โดยหลักการจัดการแบบมีส่วนร่วม แม้ว่าการทำงานในองค์การจะเป็นความสำเร็จของกลุ่มงาน ต้องยอมรับว่า การที่องค์กรจะทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ได้นั้น เป็นสิ่งที่ยากยิ่ง โดยเฉพาะในสังคมไทยต่างก็ยอมรับกันว่าไม่ประสบความสำเร็จในการทำงานเป็นทีม อย่างไรก็ตามในปัจจุบันและอนาคตอันใกล้เราต้องยอมรับว่าสังคมไทยจำเป็นต้องพัฒนาวิธีการทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยการสร้างทีมงานที่ทรงอำนาจเพื่อจะช่วยขับเคลื่อนให้องค์การ สังคม และประเทศไทยเจริญรุดหน้าไปในทิศทางที่สามารถแข่งขันได้

ในเวทีโลกจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการสร้างและพัฒนาทีมงานเป็นอย่างยิ่ง (ทองใบ สูดชาวี, 2549: 164) จากการศึกษาค้นคว้าถึงแนวคิด และความหมายของคำว่าทีมงานพบว่า มีนักวิชาการหลายคนได้ให้ความหมายของคำว่าทีมงานที่ค่อนข้างจะสอดคล้องกัน เช่น เสนาะ ดิยาวี (2543: 261 - 262) ได้กล่าวไว้ว่า คำว่าทีมมักจะนำมาใช้ในความหมายเดียวกับกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อคนมาทำงานรวมกันคนคุ้นเคยกับคำว่าทีมจากการดูกีฬาเป็นทีม แม้คำว่าทีมในความหมายของกีฬาจะเป็นอย่างเดียวกับทีม (work team) แต่อาจแตกต่างกันบ้างในเรื่องลักษณะของคน คำว่าทีมงาน มีความหมายอย่างเดียวกับกลุ่มที่เป็นทางการ (formal group) มากกว่าเพราะกลุ่มที่เป็นทางการคนจะมีความเกี่ยวข้องกันและรับผิดชอบให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผลการปฏิบัติงานของกลุ่มขึ้นอยู่กับสิ่งที่สมาชิกแต่ละคนทำงาน แต่ผลการปฏิบัติงานของทีมขึ้นอยู่กับทั้งสิ่งที่สมาชิกแต่ละคนทำและรวมสิ่งที่ทำร่วมกันทำงานและมีส่วนร่วมกันในการทำงาน ในขณะที่สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549: 290 - 291) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับทีมงานได้ว่า ทีมงานนั้น เป็นความพยายามที่จะสร้างกลุ่มให้เป็นทีม คือ การผูกพันต่อเป้าหมาย และภารกิจขององค์กร มีความรับผิดชอบร่วมกัน ไว้วางใจกัน ช่วยเหลือกันทำให้ผลงานของทีมจะบรรลุมากกว่าวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งประเภทของทีมงานที่สำคัญ คือ ทีมงานบริหารตนเอง (self managed teams) ซึ่งทีมงานจะได้รับอำนาจสามารถวางแผนจัดการบริหารงานทีมเองได้ จึงทำให้สมาชิกบรรลุวัตถุประสงค์ส่วนบุคคล และองค์กรก็บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างเต็มที่ โดยปัจจัยที่สำคัญในการสร้างทีมงาน คือ จะต้องมีการคัดเลือกคนที่เหมาะกับการทำงานเป็นทีม และมีการฝึกอบรมและพัฒนา มีการให้รางวัลใจที่เหมาะสม ตลอดจนผู้นำต้องมีความเป็นผู้นำ และเข้าใจแนวคิดที่จะส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้น เช่น การกำหนดบทบาทสมาชิกให้ชัดเจน มีการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน เน้นกระบวนการสื่อสารอย่างมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เน้นการแก้ไขปัญหาาร่วมกันและมีการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างความเป็นทีมให้เกิดขึ้น รวมทั้งสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจกัน เช่นเดียวกับ A.Fraser and S.Neville (อ้างใน ทองใบ สูดชาวี, 2540: 164) ได้นิยามความหมายของทีมงานว่า ทีม (team) หมายถึง กลุ่มของบุคคลที่ทีมงานด้วยกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน กล่าวคือ ทีมงานมีลักษณะกับการแข่งขันวิ่งผลัด 400 เมตร ทีมที่จะประสบความสำเร็จได้จะต้องเป็นทีมที่สมาชิก แต่ละคนมีความแข็งแกร่งมากที่สุด และจะสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพเหนือสิ่งอื่นใด การที่สมาชิกจะรวมตัวกันเป็นทีมได้นั้นจะต้องมีลักษณะร่วมของความรู้สึก 3 ประการ ประการแรก ทีมงานจะต้องก้าวเดินไปอย่างมีทิศทาง โดยสมาชิกจะต้องมีความรู้สึกแห่งการมีทิศทางร่วมกัน (sense of direction) โดยสมาชิกจะต้องเข้าใจและซาบซึ้งในวิสัยทัศน์ขององค์กร และมีความเข้าใจในกลยุทธ์ขององค์กร ทีมงานจะขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรไปในทิศทางใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับข้อกำหนดภารกิจขององค์กร



ประการที่สอง ลักษณะที่สำคัญของทีมงาน คือ สมาชิกทุกคนจะต้องมีความรู้สึกร่วมของการเป็นเจ้าของร่วมกัน (sense of belonging) โดยจะต้องเพาะบ่มให้เกิดขึ้นในทุกอนุขององค์การและทีมงานที่มีศักยภาพในการทำงานได้สูงนั้น สมาชิกจะต้องทราบว่าความต้องการของทีมงานว่าทำอะไร สมาชิกจะต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองและทีมงานว่าสามารถจะดำเนินการได้ และสมาชิกจะต้องมีความสุขสนุกสนานในกระบวนการทำงานเป็นทีม

ประการที่สาม ลักษณะของทีมงาน คือ สมาชิกทุกคนจะต้องมีความรู้สึกร่วมของการเป็นปึกแผ่น (sense of identity) โดยจะพบสมาชิกของทีมงานมีความต้องการที่แปรผันแตกต่างกันออกไป ทีมงานที่มีความสามารถในการทำงานสูงจะสร้างสรรค์บรรยากาศในการทำงานที่จะทำให้สมาชิกแต่ละคนสร้างคุณค่าให้กับการทำงานที่มีลักษณะที่เกี่ยวพันซึ่งกันและกัน การที่สมาชิกมีความเปิดเผยให้การสนับสนุนและไว้วางใจกัน เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ทีมงานที่มีศักยภาพสูง และแนะนำไปสู่การตระหนักถึงความสำคัญของปัจเจกบุคคลการยอมรับว่าตนเองมีคุณค่า และเพิ่มความเชื่อมั่นในตนเองได้มากขึ้น และลักษณะร่วมในทิศทาง การเป็นเจ้าของร่วมกันและความเป็นปึกแผ่น ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญที่จะต้องปรากฏในทุกทีม นอกจากนี้ นักวิชาการยังได้ขยายความประเภทและลักษณะการทำงานเป็นทีมที่ดีจะต้องมีแนวทางการทำงานดังต่อไปนี้ สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549: 284) ลักษณะการทำงานเป็นทีมงานที่ดีต้องประกอบไปด้วย 1) มีการกำหนดจุดมุ่งหมายและนโยบายของทีมงานให้ชัดเจน ซึ่งสมาชิกทุกคนร่วมรับรู้อย่างทั่วถึงและเข้าใจตรงกันยอมรับกัน 2) มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของทีมงาน และสมาชิกให้ชัดเจน 3) ส่งเสริมให้มีการติดต่อสื่อสารถึงกันอย่างกว้างขวางและทั่วถึง 4) ส่งเสริมให้มีการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ คิดพัฒนาหาแนวทางใหม่ ๆ ในการทำงาน 5) ส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา หรือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างสร้างสรรค์ 6) สมาชิกแต่ละคนจะต้องมีความเข้าใจกันหวังดี และจริงใจต่อกันและต่อหัวหน้างานและต่อองค์กร 7) ถ้ามีความขัดแย้งจะมีการแก้ไขอย่างสร้างสรรค์ โดยคำนึงถึงทุกฝ่าย และคำนึงถึงประโยชน์ร่วมขององค์การเป็นสำคัญ ส่วนประเภทของทีมงาน สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549: 285) ได้แบ่งประเภทของทีมงานเป็น 2 ประเภท คือ 1) ทีมงานเพื่อแก้ไขปัญหา (problem – solving – team) จะตั้งขึ้นเพื่อมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการทำงาน แต่โดยปกติ กลุ่มพวกนี้จะไม่ใช่อำนาจที่จะนำแนวคิดที่เสนอนั้น ไปปฏิบัติเช่น กลุ่ม Q.C. 2) ทีมงานบริหารตนเอง (self – managed teams) ทีมงานจะมีความเป็นอิสระ (autonomous) ได้รับอำนาจ (empowerment) สามารถเลือกสมาชิกและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของงานได้ เช่น กำหนดตารางการทำงาน กำหนดการหมุนเวียนของสมาชิก เลือกผู้นำทีมซึ่งอาจเป็นการหมุนเวียนกันไป สั่งวัตดุคิที่กำหนดงบประมาณของงานและคน และเป้าหมายที่จะทำตัวอย่างเช่น ที่บริษัท วอลโว่ โรงงานเมือง Uddevalla จะมีผู้บริหารแค่ 2 ระดับ จะไม่มีผู้บริหารระดับต้น (first line supervisor)

จะมีการจัดงานเป็นทีม ซึ่งมีขนาด 7 – 10 คน ซึ่งจะเป็นคนงานรายชั่วโมง แต่สามารถรับผิดชอบ กำหนดตารางเวลา งาน ควบคุมคุณภาพ และการพิจารณาเรื่องแรงงานที่ต้องการเพิ่มเวลาการทำงาน ที่ใช้ผลิตภัณฑ์แต่ละคัน การซ่อมแซม และการแก้ไขปัญหาข้อผิดพลาดบกพร่องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และในข่าวของบริษัทบางกอร์นเนอร์ก็เป็นตัวอย่างของทีมบริหารตนเอง ซึ่งเป็นจุดเด่นที่สำคัญของบริษัท เช่นเดียวกับ เสนาะ ดิเอวี่ (2543: 262 – 263) ได้กล่าวถึงประเภทของทีมว่าทีมงานอาจเกิดขึ้นด้วยวัตถุประสงค์แตกต่างกัน 4 อย่างคือ ประการแรก เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำหรือช่วยเหลืองาน เช่น รูปกรรมการ คณะบุคคล หรือกลุ่มที่ปรึกษา ประการที่สองเพื่อเพิ่มผลผลิต เช่น ทีมงานการผลิต ทีมงานประมวลผลข้อมูล และทีมลูกเรือ ประการที่สามเพื่อทำโครงการ เช่น กลุ่มงานวิจัย ทีมงานวางแผน หน่วยเฉพาะกิจ และประการที่สี่ เพื่อปฏิบัติการ เช่น ทีมกีฬา ทีมเจรจาต่อรอง กลุ่มสหนาการและหน่วยการทหาร ทีมงานอาจมีการตั้งขึ้นชั่วคราวหรือตั้งเป็นการถาวรก็ได้ตามลักษณะงาน โดยทั่วไปทีมงานแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) ทีมงานทำงานที่เดียวกัน (functional team) ซึ่งประกอบด้วยผู้จัดการหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรงของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งขององค์กรเป็นหัวหน้าและผู้ใต้บังคับบัญชาของหน่วยงานนั้น สมาชิกของทีม โดยปกติจะกำหนดอำนาจบังคับบัญชา การตัดสินใจ ความเป็นผู้นำและความสัมพันธ์ภายในทีมอย่างง่าย ๆ และชัดเจน งานของทีมงานที่สำคัญจะเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงกิจกรรมในงาน หรือการแก้ปัญหาภายในหน่วยงานให้ดีขึ้น ทีมงานทำหน้าที่เดียวกันอาจเรียกอีกชื่อหนึ่งว่า ทีมแก้ปัญหา (problem – solving team) โดยปกติสมาชิกของทีมจะใช้เวลาอย่างน้อยสัปดาห์ละครั้งมาปรึกษาหารือและแก้ปัญหา ร่วมกัน โดยการปรับปรุง คุณภาพ ประสิทธิภาพ รวมทั้งสภาพแวดล้อมให้ดีขึ้น ทีมงานประเภทนี้ รู้จักกันดีก็คือ ทีมงานวงจรคุณภาพ (quality circle) มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันปรับปรุงคุณภาพงานให้ดีขึ้น 2) ทีมงานข้ามหน้าที่ (cross – functional team) ได้แก่ทีมงานที่ประกอบด้วยสมาชิกที่มีความเชี่ยวชาญหลายสาขาจากหน่วยงานหลายหน่วยงาน มาทำงานร่วมกัน โดยมีเป้าหมายเดียวกัน เช่น หน่วยเฉพาะกิจ ซึ่งเป็นทีมงานที่เกิดขึ้นชั่วคราวจนกว่างานเสร็จ หรือคณะกรรมการที่ตั้งจากบุคคลในหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กร โดยปกติทีมงานข้ามหน่วยงานกันจะทำหน้าที่ต่าง ๆ ตั้งแต่การผลิตไปจนถึงการผลิต 3) ทีมงานบริหารตนเอง (self – managed team) หรือเรียกว่า ทีมงานกำกับตัวเอง ได้แก่ ทีมงานที่ดำเนินงาน โดยไม่มีผู้จัดการมาควบคุมและต้องรับผิดชอบงาน ร่วมกันตั้งแต่ต้นจนงานเสร็จ ปกติจะรวมงานตั้งแต่การวางแผน การจัดการตารางทำงาน การควบคุมงาน การตัดสินใจและแก้ปัญหาทุกอย่างที่ทีมงานที่บริหารตัวเองเริ่มตั้งแต่การคัดเลือกทีมงานจนถึงการประเมินผลการปฏิบัติงาน และมีอำนาจในการบริหารทีมของตัวเอง ส่วนการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพขึ้นในองค์กร จะต้องเปลี่ยนวิธีคิด และกระบวนทัศน์เป็นแบบใหม่ (paradigm shift) ตามที่ Thomas Kuhn ได้เสนอไว้ว่า บริษัทที่จะสร้างทีมงานขึ้นมาใหม่จะต้องสร้างกรอบความคิด

ในการทำงานแบบใหม่ โดยควรดำเนินการดังนี้ 1) จะต้องมีการกันสร้างภาวะผู้นำในทีมงาน โดยการออกแบบให้ผู้นำของกลุ่มทำหน้าที่ ผู้อำนวยการความสะดวก (facilitator) หรือเป็นโค้ช มากกว่าการวางตนเป็นนาย แม้แต่ในอดีตเราต้องยอมรับว่า ผู้นำทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางของการตัดสินใจทุกอย่างในองค์กร ในขณะที่ทีมงานผู้นำจะยึดหลักการกระจายอำนาจ 2) ทีมงานจะทำหน้าที่ตัดสินใจที่ปฏิบัติการกิจและแผนการทำงานของพวกเขา ส่วนอดีตฝ่ายจัดการจะเป็นผู้กำหนดให้พนักงาน 3) ทีมงานจะรับผิดชอบงานให้เสร็จทั้งระบบ ในขณะที่การทำงานในระบบเดิมพนักงานจะรับผิดชอบเฉพาะงานที่ตนเองได้รับมอบหมายก่อนที่จะส่งต่อไปให้ผู้อื่นทำต่อไป 4) ทีมงานจะได้รับการฝึกอบรมให้มีความรู้ ปฏิบัติและทักษะการทำงานทั้งในแง่มนุษยสัมพันธ์และเทคนิคการทำงาน ในขณะที่ระบบเดิมจะฝึกอบรมพนักงานเน้นหนักเฉพาะทักษะด้านเทคนิคการทำงาน 5) สมาชิกของทีมงานได้รับคำตอบแทนตามความชำนาญ และผลผลิตของทีม ในขณะที่การทำงานแบบดั้งเดิมจะสร้างความเป็นพรรคพวกเพื่อเป็นปฏิปักษ์และต่อสู้กับแผนกอื่น ๆ ในองค์กร 6) ทีมที่มีศักยภาพในการทำงานสูงจะพัฒนาระบบการประเมินผลเพื่อปรับปรุงคุณภาพของทีมตนเอง ส่วนการทำงานในระบบเดิมผู้บริหารจะทำหน้าที่เป็นฝ่ายตรวจสอบเพื่อการควบคุมคุณภาพ 7) ทีมงานจะทำหน้าที่ในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน การวินิจฉัยและแก้ปัญหาในทีมของตน และจะเป็นผู้ประเมินและรายงานความก้าวหน้าในการทำงานของทีม ในขณะที่การทำงานระบบเดิมพนักงานจะทำงานตามที่ฝ่ายบริหารกำหนดเป้าหมายให้ (ทองใบ สูดชาวี, 2549: 166 – 167) โดยสรุปแล้ว Mc Greger (สุนันทา เลาทันท์, 2535; วินนี่ นนทศิริ, 2543: 24) กล่าวว่า ทีมงานเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ โดยทีมงานที่มีประสิทธิภาพมีคุณลักษณะดังนี้ 1) บรรยากาศของการทำงานไม่เป็นทางการ 2) มีการอภิปรายถกเถียงกันอย่างกว้างขวาง 3) สมาชิกทีมงานเข้าใจวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน 4) สมาชิกทีมงานรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน 5) แม้มีความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกันอยู่เสมอ แต่ทีมงานคุ้นเคยและสบายใจกับสภาพเหล่านี้ 6) การตัดสินใจส่วนใหญ่เป็นการตัดสินใจโดยใช้หลักความเห็นพ้องต้องกัน 7) การวิพากษ์วิจารณ์การกระทำเกิดขึ้นบ่อยและกระทำอย่างเปิดเผย 8) สมาชิกมีอิสระที่จะแสดงความคิดเห็น 9) เมื่อมีการปฏิบัติงานจะมอบหมายงานอย่างชัดเจน 10) หัวหน้าทีมจะไม่ใช้อำนาจครอบงำกลุ่ม 11) ทีมงานจะตระหนักเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ซึ่งค่อนข้างจะสอดคล้องกับแนวคิดของ Johnson and Johnson (สุนันทา เลาทันท์, 2535: 20; วินนี่ นนทศิริ, 2543: 25) กล่าวถึงทีมงานมีส่วนสนับสนุนองค์กรให้มีประสิทธิภาพ มีคุณลักษณะดังนี้ 1) เป้าหมายของสมาชิกกับทีมงานเข้ากันได้ 2) มีการสื่อสารแบบสองทางท่ามกลางบรรยากาศการทำงานที่เปิดเผย 3) สมาชิกมีส่วนร่วมและมีโอกาสเป็นผู้นำ 4) มีการกระจายอำนาจให้สมาชิกอย่างเท่าเทียมกัน 5) ส่งเสริมการตัดสินใจโดยกลุ่ม 6) ความขัดแย้งและการอภิปรายเชิงวิพากษ์วิจารณ์ในทางสร้างสรรค์ 7) ความเหนียวแน่นในทีมงานเกิดจาก

การที่มีการยอมรับ การสนับสนุน การเชื่อใจ ความรัก 8) สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการประเมินประสิทธิภาพของทีม 9) สมาชิกส่งเสริมให้มีการสร้างมนุษยสัมพันธ์

จากการทบทวนงานวิจัยของ สวงน ช้างฉัตร (2542: บทคัดย่อ) ในเรื่องการพัฒนาทีมงานที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการดำเนินธุรกิจขนาดย่อม ได้ผลที่น่าสนใจที่สำคัญ คือ 1) การเปรียบเทียบองค์ประกอบของการพัฒนาทีมงานที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการดำเนินธุรกิจขนาดย่อมระหว่างธุรกิจที่มีผลการบริหารและจัดการที่ประสบผลสำเร็จและไม่ประสบผลสำเร็จแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ 2) รูปแบบการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิผลในการดำเนินงานธุรกิจขนาดย่อม ควรต้องกำหนดภาวะผู้นำเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาทีมงาน คือ ผู้นำจะต้องดำเนินงานส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาองค์ประกอบการพัฒนาทีมงานให้อยู่ในระดับสูงเสมอ ซึ่งได้แก่การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ การตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ การเสริมสร้างบรรยากาศที่ดี การมีส่วนร่วมของสมาชิก การผูกมัดตนเองของสมาชิก การสร้างความไว้วางใจ การติดต่อสื่อสารที่สมบูรณ์แบบ การพัฒนาทีมงานทำงานเป็นทีม การแก้ไขความขัดแย้ง อำนาจอิสระของทีมงาน การพัฒนาทีมงาน และการประเมินผลตนเอง และจากการวิจัยของหลายบริษัทในต่างประเทศ พบว่า การพัฒนาระบบการทำงานเป็นทีมที่เปิดโอกาสให้พนักงานเป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่สุดในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร ผู้บริหารมีฐานะเป็นสมาชิกคนหนึ่งของทีมงานและองค์การ การใช้กลยุทธ์ในการทำงานระบบนี้ประสบความสำเร็จสูงมากในสหรัฐอเมริกา มีบริษัทขนาดใหญ่จำนวนนับร้อยบริษัทประสบผลสำเร็จด้วยการนำระบบการทำงานแบบทีมเข้าไปประยุกต์ใช้ อาทิเช่น บริษัทเจเนอรัล อิเล็กทริก (GE, 1985) บริษัทพรอทเตอร์แอนด์แกมเบิล (Procter and Gamble, 1962) บริษัทฟอร์ด (Ford, 1982) และบริษัทโบอิง (Boeing, 1987) การเตรียมตัวเพื่อการประยุกต์ระบบการทำงานแบบเป็นทีมเข้าไปปรับใช้ในองค์กร และมีการสำรวจความคิดเห็น พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่ขององค์กรตอบสนองในทางบวกในมิติต่าง ๆ ดังนี้ 1) ผู้ตอบแบบสอบถาม 90% ตอบว่า ทีมงานมีส่วนสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ 2) ผู้ตอบแบบสอบถาม 85% ตอบว่า การให้บริการลูกค้าที่ดีขึ้นเป็นผลมาจากทีมงาน 3) ผู้ตอบแบบสอบถาม 81% เห็นด้วยที่ทีมงานเป็นผู้มีบทบาทในการปรับปรุงผลิตภาพขององค์กร 4) ผู้ตอบแบบสอบถาม 80% ตอบว่า พวกเขาเชื่อว่าการทำงานเป็นทีมช่วยส่งเสริมให้องค์การมีกำไรเพิ่มขึ้น 5) ผู้ตอบแบบสอบถาม 76% ตอบว่า ขวัญและกำลังใจของบุคลากรดีเพราะผลของการทำงานเป็นทีม (ทองใบ สุคชารี, 2549: 168) ส่วนงานวิจัยของ จรัส สุวรรณมาลา (2540: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสภาพตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล ศึกษาภาพและทางเลือกสู่ออนาคต พบว่า สภาพตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบลต่าง ๆ มีจุดเด่น คือ การมี

บุคลากรแบบ Paraprofessional ซึ่งประกอบด้วยบุคคลท้องถิ่นทั้งสิ้นการทำงานเป็นทีม มีความตั้งใจที่จะทำงานเพื่อชุมชนของตนเองสูง

ดังนั้น การศึกษาวิจัยครั้งนี้ การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลมีการทำงานในลักษณะส่งเสริมการมีส่วนร่วม การแสดงความคิดเห็น การกระจายอำนาจและการตัดสินใจโดยใช้มติที่ประชุม ซึ่งวัดจาก การที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีการสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ การใช้มติที่ประชุมในการตัดสินใจหาส่งเสริมให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน มีการอภิปรายแสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวาง รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในเป้าหมายการทำงานร่วมกัน

#### **การรับรู้อัตลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล**

แนวคิดเกี่ยวกับอัตลักษณ์ทางชาติพันธุ์ อัตลักษณ์ (identity) มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน คือ identitas เดิมใช้คำว่า idem ซึ่งมีความหมายว่าเหมือนกัน (the same) อย่างไรก็ตามโดยพื้นฐานภาษาอังกฤษแล้ว อัตลักษณ์มีความหมายสองนัยยะด้วยกันคือความเหมือนและความเป็นลักษณะเฉพาะที่แตกต่างออกไป นั่นคือการตีความหมายความเหมือนกับบนพื้นฐานของความสัมพันธ์ และการเปรียบเทียบกันระหว่างคนหรือสิ่งของในสองแง่มุมมอง คือความคล้ายคลึงและความแตกต่าง นอกจากนั้นแล้ว Richard Jenkins ยังชี้ให้เห็นว่าอัตลักษณ์มิใช่เป็นสิ่งที่มียู่แล้วในตัวของมันเอง หรือกำเนิดขึ้นมาพร้อมกับคนหรือสิ่งของ แต่เป็นสิ่งที่ถูกสร้างขึ้นและมีลักษณะของความเป็นพลวัตอยู่ตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับการให้ความหมายของ Peter Berger And Thomas Luckmann ที่ว่า อัตลักษณ์ถูกสร้างขึ้นโดยกระบวนการทางสังคม ครั้นเมื่อตกผลึกแล้วอาจจะมีความคงที่ ปรับเปลี่ยน หรือแม้กระทั่งเปลี่ยนแปลงรูปแบบไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ทางสังคมเป็นหลัก กล่าวโดยอีกในหนึ่ง อัตลักษณ์เป็นเรื่องของความเข้าใจและการรับรู้ที่เราเป็นใครและคนอื่นเป็นใคร นั่นคือเป็นการก่อรูปขึ้นและดำรงอยู่ที่เรารับรู้เกี่ยวกับตัวเองอย่างไร และคนอื่นรับรู้เราอย่างไร โดยมีกระบวนการทางสังคมในการสร้างและสืบทอดอัตลักษณ์ ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับบริบทของความสัมพันธ์ทางสังคมที่มีต่อคนหรือกลุ่มอื่น ๆ ด้วย

อัตลักษณ์มีทั้งที่เป็น ระดับปัจเจก (individual) และอัตลักษณ์ร่วมของกลุ่ม (collective) ในระดับปัจเจก บุคคลหนึ่งอาจจะมีหลายอัตลักษณ์อยู่ในตัวเอง เช่น เพศสภาพ กลุ่มชาติพันธุ์ ชาติ ช่วงชั้นทางสังคม อาชีพ และ ศาสนา เป็นต้น ในขณะที่อัตลักษณ์ร่วมของกลุ่มนั้น ความเป็นอัตลักษณ์ร่วมถูกสร้างขึ้นบนพื้นฐานของความเหมือนกันของสมาชิกในกลุ่ม อย่างไรก็ตามบน

พื้นฐานของความเหมือนกันของกลุ่มนั้น ย่อมมีความแตกต่างกับกลุ่มอื่นมาเป็นตัวกำหนดความเป็นอัตลักษณ์เฉพาะของกลุ่มคนด้วย ฉะนั้น เมื่อพูดถึงอัตลักษณ์ของกลุ่มชาติพันธุ์ จึงเป็นอัตลักษณ์ของสมาชิกของกลุ่มคนในสังคมเดียวกัน ซึ่งแตกต่างออกไปจากกลุ่มอื่น ๆ การศึกษาและข้อถกเถียงทางมนุษยวิทยาเกี่ยวกับความเป็นชาติพันธุ์ (ethnicity) และอัตลักษณ์ทางชาติพันธุ์ (ethnic identity) เริ่มมาตั้งแต่ปลายช่วงทศวรรษ 1950 ต่อต้นทศวรรษ 1960 โดยนาโรลล์ (Raoul Naroll) นำเสนอว่า แต่ละลักษณะและรูปแบบของวัฒนธรรมเฉพาะ (cultural traits) ที่เป็นของตัวเองในการบ่งบอกความเป็นอัตลักษณ์ และ Clifford Geertz นำเสนอความเป็น “primordial attachment” ซึ่งมีติดตัวมาตั้งแต่เกิด เป็นต้นว่า ความผูกพันของระบบเครือญาติ ศาสนา ภาษาและพฤติกรรมทางสังคม เป็นลักษณะร่วมและมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของกลุ่มคนเดียวกัน ซึ่งยังคงเป็นลักษณะของภาพนิ่ง ในขณะที่ Edmund Leach และ Fredrik Barth ชี้ให้เห็นความเป็นพลวัตของกลุ่มคนและวัฒนธรรม โดยให้ความเห็นว่า แม้จะมีเส้นแบ่งความเป็นรูปแบบเฉพาะของแต่ละวัฒนธรรม แต่คนก็สามารถข้ามไปข้ามมาระหว่างวัฒนธรรมได้ นอกจากนั้นแล้ว Michael Moerman ยังพบว่า การที่สมาชิกในกลุ่มชาติพันธุ์หนึ่ง ๆ จะบอกว่าตัวเองเป็นใครนั้น ต้องขึ้นอยู่กับบริบทของความสัมพันธ์เชิงอำนาจที่พวกเขามีกับกลุ่มอื่น ๆ ด้วย อย่างไรก็ตาม งานเขียนของ Charles Keyes นำเสนอว่า อัตลักษณ์ของกลุ่มชาติพันธุ์เป็นการหล่อหลอมที่มีมายาวนานของความรู้สึกร่วมกันในสายเลือด (shared descent) ตัวอย่างเช่น ภาษาที่สมาชิกในกลุ่มใช้สื่อสารกันได้ นิทานหรือนิยายที่สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีจุดกำเนิดร่วมกัน และบริบททางประวัติศาสตร์ที่สมาชิกในกลุ่มประสบมาด้วยกัน เป็นต้น นอกจากนั้นแล้ว คายส์ยังขยายบริบทความสัมพันธ์และการปรับเปลี่ยนความเป็นอัตลักษณ์ของกลุ่มชาติพันธุ์ที่กว้างออกไปกว่างานของคนอื่น ๆ นั่นคือการพิจารณาถึงอิทธิพลของรัฐชาติสมัยใหม่ เช่นเดียวกับงานศึกษาของ Nicholas Tapp ที่นำเสนอว่าจิตสำนึกทางประวัติศาสตร์ (historical consciousness) เป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดอัตลักษณ์ทางชาติพันธุ์ (ethnic Identity) โดยคนในกลุ่มชาติพันธุ์จะเลือกเอาบางสถานการณ์หรือเรื่องราวบางเรื่องที่มีนัยสำคัญต่อตนเอง (แต่อาจไม่เป็นความจริงในประวัติศาสตร์) มาทำให้เป็นความจริงทางประวัติศาสตร์ของกลุ่มชาติพันธุ์ ดังนั้นบทความชิ้นนี้จึงเป็นการนำเอาแนวความคิดของ คายส์และคนอื่น ๆ ที่ปฏิบัติกันในชีวิตประจำวันของชาวม้งในประเทศไทย (ชาติ ชาติพันธุ์, 2547: 32 – 33) สำหรับความหมายของคำว่าอัตลักษณ์นั้น ปรากฏว่ามีผู้ให้ความหมายที่ใกล้เคียงกัน เช่น

อัตลักษณ์ (identity) หมายถึง สำนึกว่าเราเป็นใคร และเราแตกต่างจากคนอื่นอย่างไร มีลักษณะเฉพาะอะไรบ้าง รวมทั้งคนอื่นมองเราว่าเป็นใคร ซึ่งนักวิชาการบางคนอธิบายว่าเป็นการสร้างขอบเขตของบุคคล เพื่อการแสดงออกถึงอำนาจหรือการได้มาซึ่งอำนาจความหมายของคำว่าอัตลักษณ์มีมากมาย ขึ้นอยู่กับสำนักปรัชญาหรือสาขาวิชาไหน ปรัชญาเอกซิลเทนเชิลลิสต์

(existentialism) ที่เกิดขึ้นระยะร้อยปีเศษผ่านมานั้นการค้นหาตัวตน การเป็นตัวเอง การเป็นอิสระ จากสิ่งที่ประเพณีกำหนด คนเป็นใครไม่ได้อยู่ในคัมภีร์ ไม่ได้อยู่ที่นิยามของนักปรัชญา คนคือสัตว์ ที่มีเหตุผล คนคือบุตรของพระเจ้า คุณเป็นใคร คือการตัดสินใจของคุณ การเลือกของคุณเอง ต่างหากซึ่งเป็นเรื่องยาก เพราะด้านหนึ่งคุณถูกกำหนด และครอบงำจากประเพณี ความเชื่อที่สืบทอดกันมาเป็นพัน ๆ ปี อีกด้านหนึ่งคุณถูกครอบงำจากโลกยุคใหม่ที่สร้างวัฒนธรรมมวลชนขึ้นมา คุณเป็นตัวของตัวเองยาก คนเป็นอะไรที่สื่อมวลชนกำหนด ตลาดและผู้ผลิตสินค้ากำหนด ชีวิตคุณ ถูกสังคมสมัยใหม่กำหนด คุณกลายเป็นเหมือนสินค้าที่ถูกส่งไปตามสายพานโรงงานอุตสาหกรรม

นิชเซ่ (1844-1900) นักปรัชญาชาวเยอรมันประกาศว่า พระเจ้าตายแล้ว นักปรัชญา ยุคหลังทันสมัยหรือที่เรียกกันว่า โพสต์เดิร์นบางคนพูดถึงคน ตัวตน อัตลักษณ์ ว่าไม่มีจริงในตัวมันเอง กล่าวจะประกาศว่า มนุษย์ตายแล้ว ตัวตนตายแล้ว อัตลักษณ์เป็นความสัมพันธ์กับคนอื่น คุณเป็นใคร ไม่ได้อยู่ในตัวคุณแต่อยู่ที่ความสัมพันธ์กับคนอื่น อยู่ที่ว่าคุณเป็นลูกใคร หลานใคร มาจากบ้านไหนเมืองไหน เชื้อสายอะไร สัญชาติอะไร เรียนที่ไหน รุ่นไหน มีลูกกี่คน ทำงานที่ไหน บ้านอยู่แถวไหน ไปทำบุญที่ไหน สังกัดศาสนาอะไร ปรัชญาแนวนี้ถือว่าอัตลักษณ์ไม่ใช่ อะไรที่เกิดมาพร้อมกับคน แต่เป็นสิ่งที่สังคมสร้างขึ้น มาสร้างภาษาให้คนพูด ซึ่งเป็นอะไรที่ไม่ใช่ภาววิสัย (objective) เป็นอะไรที่สัมพันธ์กับวัฒนธรรม ไม่มีบุคคล ไม่มีปัจเจกบุคคล หรือตัวตน มีแต่อัตลักษณ์หลากหลายของคน ซึ่งสัมพันธ์กับบทบาททางสังคม เช่น ผมเป็นอาจารย์ เป็นพ่อ เป็นแฟนฟุตบอล แต่ละบทบาท เป็นอัตลักษณ์แตกต่างกันที่สังคมกำหนด ให้ผมเป็นผมแตกต่างกันในแต่ละบทบาท นิยามเหล่านี้เป็นที่ถกเถียงกันระหว่างนักคิด นักปรัชญา นักวิชาการ เป็นเสรีภาพที่แต่ละคนสามารถค้นหาคำตอบที่ตนเองพอใจและเห็นว่านำมาอธิบายหรือสร้างความเข้าใจในชีวิตแก่ผู้คนในยุคสมัยที่มีความสับสน ที่ผู้ค้นต่างค้นหา ตัวตนหรืออัตลักษณ์ไม่ว่าจะรับหรือปฏิเสธว่ามีอยู่หรือไม่มี มีอยู่อย่างไรและทำไม ในทางวัฒนธรรม อัตลักษณ์ เป็นลักษณะเฉพาะทางวัฒนธรรมของคนแต่ละชุมชนซึ่งสืบทอดกันมาจากบรรพบุรุษถูกครอบงำโดยวัฒนธรรมชุมชนหรือท้องถิ่นนิยมพูดถึงการพัฒนาว่า เป็นกระบวนการ คินสู่รากเง้า สืบค้นหาตัวตนและอัตลักษณ์ที่ถูกสืบทอด ครอบงำ ให้ฟื้นคืนมาเป็นพลังในการเปลี่ยนแปลง ~~ไปสู่~~ ในการพึ่งตนเอง ให้คืนความเชื่อมั่นและเคารพตนเอง ความรู้ภูมิปัญญาและจารีตประเพณีอันดีงาม (เสรี พงศ์พิศ, 2547: 160 - 162) ในขณะที่ นัทธนัย ประสานนาม (2550: ระบบออนไลน์) ได้กล่าวถึงความหมายของอัตลักษณ์ (identity) เป็นความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อตนเองว่า “ฉันคือใคร” ซึ่งจะเกิดขึ้นจากการปฏิสังสรรค์ระหว่างตัวเรากับคนอื่น โดยผ่านมองตนเองและการที่คนอื่นมองเรา อัตลักษณ์ต้องการความตระหนัก (awareness) ในตัวเราและพื้นฐานของการเลือกบางอย่าง นั่นคือเรา จะต้องแสดงตนหรือยอมรับอย่างตั้งใจกับอัตลักษณ์ที่เราเลือก ความสำคัญของการแสดงตนก็คือ การระบุได้ว่าเรามีอัต

ลักษณะเหมือนกลุ่มหนึ่งและมีความแตกต่างจากกลุ่มอื่นอย่างไร และ “ฉันเป็นใคร” ในสายตาคคนอื่น คำว่า “อัตลักษณ์” มีความแตกต่างจากคำว่า “บุคลิกภาพ” เนื่องจากบุคคลอาจมีความเหมือนกันได้ในแง่ของบุคลิกภาพ เช่นการมีนิสัยหรือลักษณะบางอย่างที่อาจจะเหมือนกันได้ แต่การเหมือนในด้านอัตลักษณ์ของบุคคลนั้นจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีความรู้สึกร่วมกันในด้านการตระหนักรู้ (awareness) บางอย่างเกี่ยวกับตัวตนของเรา หมายถึงการยอมรับในความเป็นตัวตนประกอบเข้ากับการแสดงตัวตน (making oneself) ได้เห็นว่ามีเหมือนหรือแตกต่างอย่างไรกับกลุ่มอื่นหรือบุคคลอื่น

การที่เราเลือกนิยามความหมายของตนเองและแสดงตนเองต่อบุคคลหรือสังคมว่าเราเป็นใครนั้น เป็นกระบวนการของการเลือกใช้และแสดงออกซึ่งจะทำให้รู้ว่าเราเหมือนหรือแตกต่างจากคนอื่นหรือกลุ่มอื่นอย่างไร โดยผ่านระบบของการใช้สัญลักษณ์ (symbol) ซึ่งเป็นสิ่งที่ประกอบกันทั้งด้านอารมณ์ ความรู้สึกภายในตัวเราและกระบวนการของโลกภายนอกที่เราเกี่ยวข้อง เพราะมนุษย์เลือกใช้ความหมายหรือเปลี่ยนแปลงความหมายเกี่ยวกับตนเองทั้งในกระบวนการที่เขาสัมพันธ์กับโลกและในส่วนของตัวตนที่มันซ้อนทับกันอยู่ ดังนั้นจึงมีการจัดแบ่งประเภทของอัตลักษณ์ เป็น 2 ระดับ คือระดับอัตลักษณ์ส่วนบุคคล (personal identity) และระดับอัตลักษณ์ทางสังคม (social identity) เช่นการที่สังคมกำหนดบทบาทหน้าที่และตำแหน่งทางสังคมให้กับเรา บทบาทความเป็นลูก ความเป็นเพื่อน หรือตำแหน่งในที่ทำงาน ระบบคุณค่าที่ติดตัวเรามาตั้งแต่เกิดทำให้เราเรียนรู้ และเลือกที่จะนิยามตนเองให้เหมาะสมในสังคม และมีการเลื่อนไหลปรับเปลี่ยนไปตามบริบท เช่น เมื่ออยู่ในครอบครัวก็จะมีบทบาทเป็นลูก เป็นพี่น้อง บางครั้งบทบาทและตำแหน่งอาจซ้อนทับกัน เช่นเราเป็นนักศึกษาในขณะที่เป็นสมาชิกของกลุ่มเพื่อนในชั้นเรียน เป็นต้น สัญลักษณ์ที่เราเลือกหยิบมาใช้ในการนิยามตนเองทั้งต่อสังคมและต่อตัวเองนั้นเกิดขึ้นได้โดยผ่านระบบการสร้างภาพแทนความจริง (representation) เพราะการแสดงออกซึ่งความสัมพันธ์ต่าง ๆ จะกระทำโดยผ่านระบบสัญลักษณ์ที่หลากหลายรูปแบบ เช่นบุคคลเลือกแต่งกายเพื่อแสวงหาความเป็นสมาชิกของสถาบัน หรือแต่ละสถานศึกษามีการเลือกใช้สัญลักษณ์หรือเครื่องหมายที่แตกต่างกันออกไปก็เพื่อแสดงความเป็นตัวตนของแต่ละบุคคล กับสิ่งที่คนอื่นมองเห็นในตัวเราว่าอย่างไรนั้นมันอาจไม่สอดคล้องกันเสมอไป อัตลักษณ์เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในสังคมและภายในบุคคลเอง ในแต่ละบุคคลอาจมีอัตลักษณ์ที่หลากหลาย แต่จะมีการเลือกเอาเพียงอัตลักษณ์ใดอัตลักษณ์หนึ่งที่ตนยอมรับเพื่อนำมาใช้ภายใต้เงื่อนไขของบริบทในช่วงเวลาและพื้นที่ และอัตลักษณ์นี้อาจถูกกำหนดได้ทั้งจากบุคคลเป็นผู้กำหนดตนเองหรือถูกกำหนดตำแหน่งแห่งที่ของบุคคลโดยสังคมได้ การกำหนดอัตลักษณ์นี้เกิดขึ้นบนกระบวนการคิดเกี่ยวกับระบบของความแตกต่าง ระบบของความหลากหลาย และการตั้งคำถามว่าอัตลักษณ์ที่สร้างขึ้นนั้นมีความเชื่อมโยง



กับสังคมอย่างไร ดังนั้น อัตลักษณ์กับสังคมจึงเป็นเรื่องที่แยกกันไม่ออก เนื่องจากการนิยามความเป็นตัวตนของอัตลักษณ์นั้นต้องมีการอ้างอิงกับสังคม แม้จะเป็นในระดับตัวบุคคลก็ยังคงมีการนิยามตนเองว่ามีตำแหน่งแห่งที่ หรือมีบทบาทอย่างไรในสังคมที่บุคคลอาศัยอยู่ ในขณะที่ตลาดชาวมิตานนท์ (2550: ระบบออนไลน์) กล่าวว่าอัตลักษณ์นั้นไม่ใช่สิ่งที่เกิดขึ้นลอย ๆ ตามธรรมชาติ แต่เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการสร้างวัฒนธรรมในช่วงเวลาหนึ่ง และวัฒนธรรมก็เป็นสิ่งก่อสร้างทางสังคม (social construct) นอกจากนี้วัฒนธรรมก็ไม่ใช่สิ่งที่หยุดนิ่งหรือตายตัว หากแต่มีรูปแบบเป็นวงจรที่เรียกว่า “วงจรแห่งวัฒนธรรม” (circuit of culture) ดังนั้นอัตลักษณ์ทั้งหลายจึงมีกระบวนการถูกผลิต (produced) ให้เกิดขึ้น สามารถถูกบริโภค (consumed) และถูกควบคุมจัดการ (regulated) อยู่ในวัฒนธรรมเหล่านั้น และทั้งนี้ยังมีการสร้างความหมายต่าง ๆ (creating meanings) ผ่านทางระบบต่าง ๆ ของการสร้างภาพตัวแทน (symbolic systems of representation) ที่เกี่ยวกับตำแหน่งแห่งที่ต่าง ๆ ทางอัตลักษณ์อันหลากหลายที่เราเลือกใช้ หรือนำเอามาสร้างเป็นอัตลักษณ์ของเรา นอกจากนี้ Stryker and Burke (2000 อ้างใน อภิญา เฟื่องฟูสกุล, 2546: ระบบออนไลน์) ได้กล่าวถึง นิยามของ คำว่า อัตลักษณ์ หรือ Identity นั้นเป็นหน่วยเล็ก ๆ ในการศึกษาทางสังคมวิทยา ซึ่งเชื่อมโยงเรื่องของทัศนคติที่มีต่อตัวตน หรือเอกลักษณ์ เป็นความสัมพันธ์ในเชิงบทบาทหน้าที่ และพฤติกรรมอันเกิดจากบทบาทของบุคคล นักทฤษฎีอัตลักษณ์ได้ตั้งข้อโต้แย้งกันว่า ตัวตนคือการรวมตัวกันของอัตลักษณ์ ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของอัตลักษณ์เฉพาะของบทบาท เช่นเดียวกับการที่เราตอบคำถามตัวเองว่า ตัวฉันคือใคร แล้วเราก็จะได้คำตอบว่า ฉันเป็นพ่อ ฉันเป็นแม่ ซึ่งคำตอบเหล่านี้ก็เชื่อมโยงบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลนั่นเอง ส่วนประเภทของอัตลักษณ์มี 2 ระดับ คือ อัตลักษณ์บุคคล (personnel identity) และอัตลักษณ์ทางสังคม (social identity) เพื่อศึกษาความคาบเกี่ยวและปฏิสัมพันธ์ของสองระดับนี้ บุคลิกภาพไม่ได้หมายถึง การตอบสนอง (response) ต่อสิ่งเร้าข้างนอกแต่เป็นความพร้อมหรือแนวโน้มที่จะตอบสนอง ในขณะที่ Erick Erickson นักจิตวิทยามองว่า การก่อรูปของอัตลักษณ์เป็นกระบวนการตลอดทั้งชีวิต (a life – long process) และคนเราสามารถเปลี่ยนแปลงลักษณะสำคัญของตนเองได้ อิริคสันเลือกใช้คำว่า อัตลักษณ์ (identity) แทนคำว่า บุคลิกภาพ และแน่นอนจะได้อิทธิพลจากฟรอยด์ เขาเลือกที่จะเน้นบทบาทของ Ego มากกว่าบทบาทของจิตสำนึก และมีนัยของการเน้นเสรีภาพในการเลือกของปัจเจก ปัจเจกแต่ละคนจึงต้องรับผิดชอบต่อทางเลือกในชีวิตและรูปแบบอัตลักษณ์ที่ตนเลือกจะเป็น ปัจเจกสามารถบูรณาการที่หลากหลายให้เข้ามาอยู่ภายใต้อัตลักษณ์เพียงหนึ่งเดียวได้ หากล้มเหลวจะเกิดภาวะวิกฤตของอัตลักษณ์ คือ อาการที่ค้นหาตนเองไม่พบ ไม่รู้แน่ว่าตนเองคืออะไร ไม่มั่นใจในความสามารถของตน และไม่รู้จักวางตนในความสัมพันธ์กับผู้อื่น ผลในขั้นต่อมา คือ ทางเลือกระหว่างบุคลิกภาพที่ชอบ โดดเดี่ยวตนเอง ประสบผลในการพัฒนาอัตลักษณ์ที่มีคุณภาพ จะมี

บุคลิกภาพที่มีการบูรณาการ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับอดีตของตน ส่วนคนที่หาอัตลักษณ์ตนเองไม่พบ หรือมีอัตลักษณ์ที่แตกสลายก็จะรู้สึกว่าชีวิตคือ ความสิ้นหวัง และไม่อาจแก้ไขให้ดีขึ้นได้อีก (อภิญา เฟื่องฟูสกุล, 2546)

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและบทบาททางวิชาการ บทบาททางวิชาการ เรื่องจิตสำนึกแห่งทางเลือกในยุคทักษิณครองเมืองได้กล่าวถึงสังคมไทยภายใต้ระบบทักษิณาริปไตยที่มีลักษณะครอบงำสูง และลดทอนความเป็นมนุษย์มากขึ้นนี้ จึงไม่ใช่เรื่องแปลกประหลาดอะไร ถ้าหากจะมีผู้คนจำนวนไม่น้อยที่ต้องแสวงหาความเป็นมนุษย์ของตน ด้วยการลุกขึ้นมาแสดงตัวตน หรือ อัตลักษณ์โดยการบอกคนอื่น โดยเฉพาะชนชั้นปกครองให้รับรู้ว่าเป็นใคร โดยการประท้วง และต่อต้านคัดค้านในเรื่องต่าง ๆ อัตลักษณ์ คือ การสร้างความหมายเชิงวัฒนธรรม ได้แก่ ตัวตนของปัจเจกบุคคล หรือกลุ่มชนเพื่อตระหนักในคุณค่าของชีวิตตามความหมายที่ตนเองได้นิยามไว้ให้แก่ตัวเอง โดยทั่วไปแล้วอัตลักษณ์มี 3 ประเภท คือ 1) อัตลักษณ์ที่ชนชั้นปกครองหรือชนชั้นนำขับเคลื่อนและปลูกฝังให้แก่ประชาชนเพื่อสร้างความชอบธรรมให้ระบบที่พวกเขาครอบงำอยู่ อัตลักษณ์ประเภทนี้ส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับความเป็นธรรมชาติหรือความเป็นไทย 2) อัตลักษณ์ที่ยืนยันความเป็นความเป็นตัวตนของตน ด้วยการประท้วงและออกมาต่อต้าน ซึ่งไม่จำเป็นว่าจะต้องจำกัดเฉพาะแต่คนขายขอบเสมอไป โดยปกติแล้วอัตลักษณ์ประเภทที่ 2 นี้ ทรงกว่าอัตลักษณ์ประเภทแรกเสียอีก เพราะมีลักษณะขบถดำรงอยู่ ในขณะที่อัตลักษณ์ประเภทแรกจะมีอัตลักษณ์ที่เชื่องกว่า 3) อัตลักษณ์ที่พุ่งเป้าไปสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ตัวตนของคนต้องการจะเป็นหรือต้องการจะสังกัดอัตลักษณ์ประเภทที่สามนี้ทรงพลัง และมีพลวัตกว่าประเภทที่สอง เพราะอัตลักษณ์ประเภทนี้สามารถรับความเปลี่ยนแปลงได้ และเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงตนเอง โดยพุ่งเป้าไปในทิศทางที่ตัวตนของตนตั้งเป้าว่าจะเป็นได้ กระทบผู้และชนระบอบทักษิณ จากมุมมองของพลังแห่งอัตลักษณ์นั้น จึงเป็นที่เห็นได้ชัดเจนว่า เหล่าประชาชนที่เข้าร่วมในขบวนการสนธิ ซึ่งมีลักษณะต่อต้านระบอบทักษิณ โดยตรงนี้จะหยุดยั้งอยู่แค่การดำรงรักษาอัตลักษณ์ประเภทแรกไม่ได้เป็นอันขาด เพราะอัตลักษณ์ประเภทนี้ต่างก็เป็น พื้นที่ที่ทั้งสองฝ่ายต่างก็แอบอ้าง และใช้วาทกรรมในการ โจมตีอีกฝ่ายเหมือนกันทั้งสิ้นแม้แต่การยืนยันตัวตนของตนเองด้วย อัตลักษณ์ประเภทที่สองที่เป็นการประท้วงและคัดค้านด้วยข้อเรียกร้องเฉพาะส่วนเฉพาะกลุ่มอย่างมีขอบ กลุ่มต่าง ๆ ก็ยังไม่มีพลังมากพอที่จะเอาชนะและก้าวข้ามระบอบทักษิณาริปไตยได้ (ผู้จัดการออนไลน์) นอกจากนี้วันดี สันติวุฒิมะธี (อ้างใน ชาติ ชาติพันธ์, 2547: 152) ได้ทำการศึกษากระบวนการสร้างอัตลักษณ์ทางชาติพันธุ์ของชาวนาไทยใหญ่ชายแดนไทยและพม่า หมู่บ้านเมืองหลวง อำเภอบึงโขง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า กระบวนการสร้างอัตลักษณ์ทางชาติพันธุ์ จะนำไปสู่สำนึกเรื่องความเป็นชาติพันธุ์หรือตัวตนทางชาติพันธุ์ ซึ่งเมื่อแทรกตัวเข้าสู่ปริภูมิของความเป็นคนชายขอบ (marginalization)

แล้วการเปลี่ยนแปลงบางประการก็เริ่มเกิดขึ้น เพราะความเป็นชาติพันธุ์มาซึ่งการเปิดพื้นที่อย่างกว้างขวางกว่าเก่าก่อน ดังเช่นในกรณีของชวาเนา เนื่องจากชุมชนชวาเนาหรืออัตลักษณ์ของความเป็นชวาเนา ผู้โยงอยู่กับระบบการผลิตและสภาพแวดล้อมทางกายภาพบางประเภทที่เอื้อต่อการผลิตในเกษตรเท่านั้น หากแต่ความเป็นชาติพันธุ์จำเป็นต้องยึดติดอยู่กับพื้นที่หรือระบบการผลิตอย่างใดอย่างหนึ่ง ความเป็นชาติพันธุ์จึงนำเสนออัตลักษณ์ในมิติที่สอดคล้องสำหรับคนขายชอบ คนไร่ราก พลัดที่นาคาที่อยู่ และไร่ที่คืนทำกิน อันเป็นลักษณะของกลุ่มชนมากมายในประเทศโลกที่สาม ปัจจุบัน และขาดผลการวิจัยของสุวรรณ พิณตานนท์ (2546: 136 – 139) ที่ได้การศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า เหตุผลเชิงจริยธรรมของประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ใช่ตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลทางอ้อมต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล แต่แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของประชาชนกรรมการบริหารเป็นตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลทางอ้อมต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล เช่นเดียวกับการมุ่งอนาคต การควบคุมตน และความเชื่ออำนาจในตนของประธานกรรมการบริหารเป็นตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลทางตรงให้ประธานกรรมการบริหารกระทำพฤติกรรมจริยธรรมการทำงาน ดังนั้นจึงมีผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในทางอ้อมในทำนองเดียวกันที่ สุวรรณิ ศิริวรรณหอม (2537: บทคัดย่อ) ได้ ศึกษาความน่าเชื่อถือของเกษตรตำบลตามการรับรู้ของเกษตรกร ในอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า เกษตรกรในอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ จะให้การยอมรับและความน่าเชื่อถือต่อเกษตรตำบล ที่มีลักษณะเป็นผู้รู้จักคุ้นเคยเป็นอันดับแรก รองลงมาตามลำดับคือ ความไม่เป็นภัย ความคล่องตัว และความเป็นผู้มีคุณวุฒิ กล่าวคือ เกษตรกรจะให้การยอมรับ และความน่าเชื่อถือเกษตรตำบล ที่มีลักษณะเป็นผู้มีอัธยาศัย ใจคอดี คุยสนุก หาพบบาง่าย ยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นผู้อ่อนปรน โอนอ่อน เข้าใจผู้อื่น ให้อภัย และให้การต้อนรับขับสู้ในยามที่เกษตรกรไปพบปะในทางตรงกันข้าม นคร โฆษชุมทนนท์ (2537: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความน่าเชื่อถือของนักวิชาการเกษตรตามการรับรู้ของเกษตรตำบลในจังหวัดอุดรดิตถ์ พบว่าเกษตรตำบลในจังหวัดอุดรดิตถ์ จะให้การยอมรับและความน่าเชื่อถือต่อนักวิชาการเกษตร ที่มีลักษณะความเป็นผู้มีคุณวุฒิเป็นลำดับแรก รองลงมาตามลำดับคือ ความเป็นผู้มีใจความคล่องตัว ความเป็นผู้รู้จักมักคุ้น และความไม่เป็นภัย กล่าวคือ เกษตรตำบลจะให้การยอมรับและความน่าเชื่อถือ นักวิชาการเกษตรที่มีลักษณะเป็นผู้มีความชำนาญ มีทักษะ มีความรู้ และประการณ์ดี ตลอดจนความมีอำนาจหน้าที่และการศึกษาสูง

ดังนั้น การศึกษาวิจัยครั้งนี้ การรับรู้อัตลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง ทศนคติ มุมมอง การตีความ การให้ความหมาย ความเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล และความเป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งวัดจากการรับรู้และความรู้สึกรับรู้ของบุคลากรของ

องค์การบริหารส่วนตำบลที่มององค์การบริหารส่วนตำบลและตัวตนของตนเองเป็นแบบไหน  
อย่างไร

### ประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหารกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล

โดยปกติแล้วประสบการณ์การทำงานของมนุษย์เรามักจะเกิดการเรียนรู้ และการฝึกฝน จนกลายเป็นความสามารถของมนุษย์ และความสามารถของมนุษย์นั้นแท้จริงแล้วเป็นผลรับของผลรวมของความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ และประสบการณ์ของบุคคล ซึ่งมีลักษณะเป็นนามธรรมมากกว่าการมีความรู้ และทักษะ เช่นความสามารถในการประสานงาน ความสามารถในการแก้ปัญหาวิกฤต ความสามารถในการนำเสนอผลงานหรือรายงานในที่ประชุม ความสามารถในการต่อรองเจรจา ต่อรองการวัดความสามารถจึงต้องประเมิน โดยอาศัยสถานการณ์ หรือเหตุการณ์สำคัญ ๆ หรือเหตุการณ์วิกฤตต่าง ๆ (พรเพ็ญ เพชรสุขศิริ, 2540: 5) และประสบการณ์การทำงานต่าง ๆ ส่วนมากจะเกิดจากกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งตรงกับแนวคิดของนักวิชาการที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ได้กล่าวไว้หลายความหมายดังนี้ Whitehill (1965: 11) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ การฝึกฝนอบรมที่เป็นการฝึกหัดบุคคลให้มีความเหมาะสมกับงาน และการศึกษาให้ความรู้เพื่อบุคคลนั้น ๆ จะสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมและงานในหน้าที่ให้มีความเหมาะสม ซึ่งค่อนข้างสอดคล้องกับแนวคิดของ Chruden and Sherman (1968: 10) ที่กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการให้การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาทักษะด้านความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ เพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการขององค์กร หรือสอดคล้องกับการจัดการตามสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นเช่นเดียวกับ Dessler (1997: 7) ที่กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง บุคคลในทักษะ ด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถให้เหมาะสมกับองค์กรในอนาคต ในขณะที่ เชื้อวชาญ อาศุวัฒนกุล (2530: 91 – 95) ให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ 2 ประการ คือ ในลักษณะกว้างเป็นการทำให้ได้ดีที่สุดเกี่ยวกับบุคคลในองค์กร เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและในลักษณะแคบ เป็นโครงการที่เกี่ยวกับการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคคล การยกระดับทัศนคติของพนักงาน การให้กำลังใจ ส่งเสริม สนับสนุนให้คิด และทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นความพยายามที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงาน ทั้งงานในปัจจุบัน หรือจะทำในอนาคต เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้พนักงานมีความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น เช่นเดียวกับ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544: 45) การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การให้การศึกษาในอันที่จะส่งเสริมความรู้ ความสามารถ ความถนัด และทักษะแก่บุคลากร ทั้งนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาของคนในองค์กร ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดี

ยิ่งขึ้น ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และประสบการณ์ นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรยังมีความหมายที่จะพัฒนาทัศนคติหรือเจตคติของการปฏิบัติงานให้เป็นที่ดี มีกำลังใจในการทำงานและมีความคิดที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นด้วย

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประสบการณ์ทำงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลน่าจะเป็นปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีสมมติฐานว่าถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานสูงองค์การบริหารส่วนตำบลแห่งนั้นก็จะมีความสามารถในการปฏิบัติตามภารกิจและหน้าที่ได้เป็นอย่างดี (ดำรงศักดิ์ แก้วเพ็ง, 2540: บทคัดย่อ) และบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำจะขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการนำเทคนิคใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน (พงศ์สันต์ ศรีสมทรัพย์ และ ปิยนุช เงินคล้าย, 2542: บทคัดย่อ) ซึ่งตรงกันข้ามกับงานวิจัยของ สุวรรณ พินิตานนท์ (2546: บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลพบว่า ประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลไม่ส่งผลทางตรงและทางอ้อมต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล

ในการวิจัยครั้งนี้ ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาที่ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลดำรงตำแหน่งในภาคราชการหรือภาคเอกชน เช่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล คณะฝ่ายบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ข้าราชการ พนักงานรัฐวิสาหกิจ หรือดำรงตำแหน่งในองค์การภาคเอกชน

### **ข้อสรุปเชิงทฤษฎี และการคัดเลือกปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ กับความเข้มแข็งในการบริหารของ องค์การบริหารส่วนตำบล**

องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับพื้นฐานที่จัดตั้งขึ้นตามหลักการกระจายอำนาจ การเมือง การปกครอง และการพัฒนาจากส่วนกลางไปสู่ท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบลมีความแตกต่างจากสภาตำบลอย่างมีนัยสำคัญ คือ องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องดำเนินตามเจตนารมณ์ของคนในท้องถิ่น และมีอำนาจในการตัดสินใจตามกรอบของกฎหมาย โดยมีวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเพื่อกระจายอำนาจการปกครอง (decentralization) ให้ประชาชนในท้องถิ่นตำบล ซึ่งเป็นเขตชนบทอันเป็นส่วนหนึ่งของประเทศ ได้มีโอกาสเรียนรู้การแก้ไขปัญหาและการตอบสนองความต้องการของตนเอง โดยการเข้าไปมีบทบาทหรือมีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครอง (local self government) ตามระบอบประชาธิปไตย ดังนั้น มาตรฐาน

คติแล้ว องค์การบริหารส่วนตำบลย่อมเป็นของประชาชน การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลก็ย่อมที่จะสามารถแก้ไขปัญหา และสนองความต้องการของชุมชนระดับตำบลได้เป็นอย่างดี อันจะส่งผลให้ประชาชนในตำบลมีความรู้สึกเชื่อมั่น และศรัทธาต่อองค์การบริหารส่วนตำบล และรู้สึกว่าจะมีความผูกพัน มีส่วนได้ส่วนเสียต่อท้องถิ่นอาศัย ซึ่งเป็นการสร้างพลเมืองที่มีความรับผิดชอบ (responsible citizen) ให้แก่ประเทศชาติโดยรวม โดยหลักแล้วองค์การบริหารส่วนตำบล เกิดขึ้นจากแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ ตามแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เมื่อเป็นเช่นนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลจึงมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของการดำเนินนโยบายการกระจายอำนาจไปปฏิบัติ เพราะถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลไม่สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจและหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่มีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการการกระจายอำนาจตามพระราชกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมไม่เกิดผลในทางปฏิบัติ และจะส่งผลต่อความอยู่รอดและการเจริญเติบโตขององค์การบริหารส่วนตำบลโดยตรง

จากการตรวจสอบเอกสารและทบทวน แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า โดยภาพรวมขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็งอยู่ในระดับปานกลาง การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล และการเปิดโอกาสให้ประชาชน กลุ่มหรือองค์กรมีส่วนร่วมในองค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็งในระดับปานกลาง ส่วนความสามารถในการแก้ไขปัญหาขององค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับต่ำ และจากผลการประเมินและจัดลำดับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลทั่วประเทศ พบว่า มีองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความเข้มแข็งสูงกว่าความเข้มแข็งเฉลี่ยร้อยละ 50.46 และมีองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความเข้มแข็งต่ำกว่าค่าความเข้มแข็งเฉลี่ยร้อยละ 46.42 และมีข้อมูลไม่สมบูรณ์ร้อยละ 2.92 สำหรับผลการประเมินตามธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่ามีองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีธรรมาภิบาลสูงกว่าค่าธรรมาภิบาลเฉลี่ย จำนวน 3,864 แห่ง และมีองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีธรรมาภิบาลต่ำกว่าค่าธรรมาภิบาลเฉลี่ย จำนวน 2,324 แห่ง และมีองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีข้อมูลไม่สมบูรณ์จำนวน 574 แห่ง

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยภาพรวมที่ได้จากการตรวจสอบเอกสาร และทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า มีปัจจัยหลากหลายที่ส่งผลกระทบต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล เช่น 1) ปัจจัยทางด้านการบริหารและการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งได้แก่ การติดต่อสื่อสาร ความขัดแย้งในผลประโยชน์ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ การได้รับข้อมูลข่าวสาร การทำงานเป็นทีมขององค์การบริหารส่วนตำบล 2) ปัจจัยด้านลักษณะสภาพแวดล้อมขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ การมี

ส่วนร่วมของประชาชน 3) ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการทำงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ ความเสียสละของบุคคล ความซื่อสัตย์ของบุคคล การทำงานด้วยความเป็นประชาธิปไตย และ 4) ปัจจัยทางด้านบุคลากร ได้แก่ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน แรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ การมุ่งอนาคตและการควบคุมตน ความเชื่ออำนาจในตน ทักษะติดต่อองค์การบริหารส่วนตำบล และสภาพจิตในการทำงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยสรุปแล้วปัจจัยและตัวแปรดังกล่าวล้วนแต่มีผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้งโดยตรงและโดยอ้อม

จากการประมวลที่ครอบคลุมเกี่ยวกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลดังกล่าวตลอดจนปัจจัยทางด้านต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ศึกษาวิจัยจึงมีความประสงค์ที่จะศึกษาถึง ความเข้มแข็งและสภาพการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อต้องการทราบว่าปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ มีสภาพการดำรงอยู่อย่างไร มีความเข้มแข็งมากน้อยเพียงใด และเงื่อนไขปัจจัยอะไรบ้างที่จะส่งผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีทั้งหมด 167 แห่ง เพื่อความสมบูรณ์ของเนื้อหาและผลของการวิจัย ผู้ศึกษาวิจัยจึงได้ใช้การวิจัยแบบผสมผสานมาเป็นการรอบของการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) สำหรับแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัย และตัวแปรที่จะใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย 1) แนวคิดเกี่ยวกับความเข้มแข็งของชุมชนและองค์กร 2) แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่าย 3) แนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ 4) แนวคิด ทฤษฎี โครงสร้างอำนาจหน้าที่ 5) แนวคิด ทฤษฎี การกระทำระหว่างกันโดยสัญลักษณ์ 6) แนวคิดเกี่ยวกับวาทกรรมการพัฒนา และทฤษฎีการพัฒนาองค์กร และรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรแต่ละตัวแปร ซึ่งสามารถประมวลแต่ละแนวคิดและทฤษฎีได้ ดังนี้

ความเข้มแข็งของชุมชนและองค์กร หมายถึง องค์กรที่มีความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรภายในได้อย่างต่อเนื่อง และสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถเผชิญกับสภาวะวิกฤตต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี สำหรับองค์ประกอบที่สำคัญของความเข้มแข็งของชุมชนและองค์กร คือ การมีอุดมการณ์ร่วมกันของสมาชิก การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ร่วมผลประโยชน์ร่วมกันและการกระจายผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม การมีผู้นำที่เข้มแข็ง มีการตัดสินใจในการบริหารจัดการร่วมกัน การดำเนินกิจกรรมสอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกและที่สำคัญของชุมชน กลุ่มหรือองค์กรจะมีความเข้มแข็งได้ ต้องมีงบประมาณพอสมควร 2) เครือข่ายเป็นกระบวนการความร่วมมือ ระหว่างปัจเจกบุคคล กลุ่มหรือองค์กรประเภทเดียวกัน โดยมีวัตถุประสงค์ในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ต่าง ๆ ระหว่างกัน มีการจัดกิจกรรมร่วมกัน

รวมถึงการใช้บริการและผลิตระหว่างสมาชิก ความเป็นเครือข่ายจำเป็นต้องอาศัยการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน จนกลายเป็นระบบที่เชื่อมโยงกันสามารถสร้างความเข้มแข็งให้กับปัจเจกบุคคล กลุ่ม หรือองค์กร การเชื่อมโยงเครือข่ายสามารถมีหลายระดับ คือ การเชื่อมโยงระหว่างปัจเจกบุคคลกับกลุ่ม การเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มกับกลุ่ม รวมถึงการเชื่อมโยงระหว่างเครือข่ายต่อเครือข่าย 3) การกระจายอำนาจเป็นรากแก้วของระบบการปกครองแบบประชาธิปไตย เนื่องจากประชาธิปไตยประกอบด้วย โครงสร้างส่วนบน คือระดับชาติ และโครงสร้างส่วนฐาน คือระดับท้องถิ่น การปกครองตนเองในรูปแบบของการปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างแท้จริง คือ รากแก้วเป็นฐานเสริมที่สำคัญยิ่งของการพัฒนาระบบการเมืองการปกครองในระบบประชาธิปไตย การกระจายอำนาจมีความสำคัญทางเศรษฐกิจ การเมืองสังคม และการพัฒนาชนบท โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมของประชาชนซึ่งจะเกิดขึ้นได้ต้องมีการกระจายอำนาจอย่างแท้จริง จากแนวคิดการกระจายอำนาจสามารถสรุปได้ว่า องค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้รับการกระจายอำนาจจะเป็นฐานะเป็นนิติบุคคลแตกต่างจากองค์การของรัฐบาลกลาง การเป็นนิติบุคคล หมายถึง การมีงบประมาณเป็นของตนเอง มีทรัพย์สิน หนี้สินของตนเอง มีเจ้าหน้าที่ของตนเอง และต้องรับโทษหากการกระทำผิดกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้รับการกระจายอำนาจ จะมีอำนาจในการบริหารงานมีอำนาจอิสระในการบริหารจัดการท้องถิ่นของตนเอง สามารถกำหนดนโยบายและตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ท้องถิ่นของตนเอง ตามที่กฎหมายกำหนดไว้ อำนาจอิสระนี้สามารถกระทำได้ ทั้งในการออกข้อบัญญัติตำบล เพื่อเป็นเครื่องมือส่งเสริมการบริหารจัดการองค์การ 4) ทฤษฎีโครงสร้างอำนาจหน้าที่ได้อธิบายว่า การวิเคราะห์สังคมต้องทำความเข้าใจถึงหน้าที่ของสังคมก่อน แล้วมองว่าหน้าที่ของสังคมไม่ได้เป็นบวกเสมอ มองการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างมองว่าสังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงจากสังคมเดิมไปสู่สังคมสมัยใหม่ ความยึดเหนี่ยวกับสังคมน้อยลงเชื่อว่าเมื่อทุกคนทำตามหน้าที่และความรับผิดชอบตาม Function ของงานจะไม่ก่อให้เกิดปัญหาและจะสามารถดำเนินงานไปได้ด้วยดี เชื่อว่ามนุษย์มีเหตุผลอยู่ตามธรรมชาติ การกระทำของมนุษย์มุ่งประโยชน์สุข สังคมมีแนวโน้มที่จะก้าวหน้าเองความสัมพันธ์ในปรากฏการณ์หนึ่งออกมาเป็นโครงสร้างซึ่งมักจะเน้นให้เป็นแกนหลักกว่าระบบนั้น มีแนวทางการทำงานที่เป็นอย่างไร บางครั้งมีการตัดทอนรายละเอียดที่ไม่สำคัญออกไป ซึ่งรายละเอียดนั้นอาจมีความสำคัญแต่เข้ากันไม่ได้กับโครงสร้างหลัก สังคมประกอบด้วยโครงสร้างที่เป็นระบบย่อย ๆ หลายระบบแต่ละระบบ จะมีหน้าที่ของตนเองแตกต่างกันออกไป แต่ละระบบย่อย เหล่านี้จะบูรณาการและปรับตัวเข้าหากันตามระบบค่านิยมของสังคม ซึ่งสมาชิกยอมรับร่วมกัน สังคมมีลักษณะปั่นพลวัต คือ มีความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นจึงต้องมีการปรับตัว เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการตรึงเครียดในสังคม



และทำให้สังคมเกิดดุลยภาพ การปรับตัวนี้เป็นการใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อควบคุมสังคม เช่น การใช้กฎระเบียบ การกำหนดสถานภาพ บทบาท และการผสมกลมกลืนทางวัฒนธรรม

ทฤษฎีโครงสร้างอำนาจหน้าที่สามารถอธิบายความเชื่อมโยงกับรูปแบบขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ว่า โดยภาพรวมองค์การบริหารส่วนตำบลมีลักษณะเหมือนกับองค์กรทางราชการอื่น ๆ โดยทั่วไป ซึ่งมีองค์ประกอบ คือ มีการรวมกลุ่มของบุคคลที่มีเป้าหมายร่วมกัน มีโครงสร้างอำนาจหน้าที่ มีการบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การให้บรรลุเป้าหมาย แต่โดยลักษณะขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นองค์กรที่มีเป้าหมายหลัก คือ การตอบสนองและสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนในท้องถิ่น โดยการให้บริการสาธารณะอย่างทั่วถึง โดยโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้นมีผู้บริหารทั้งหมดจะต้องมาจากการเลือกตั้งของประชาชน ซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบายต่าง ๆ ที่ได้มาจากความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น โดยมีข้าราชการส่วนท้องถิ่น คือ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้นำเอานโยบายไปปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม โดยแบ่งภารกิจให้แก่แต่ละส่วนงาน ได้รับผิดชอบตามกรอบของกฎหมาย นอกจากนี้ในการบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลต้องอยู่ในการกำกับดูแลของหน่วยงานภาครัฐ คือ จังหวัด โดยท้องถิ่นจังหวัด และอำเภอ โดยท้องถิ่นอำเภอเป็นผู้ควบคุมดูแล เพื่อให้การบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสมตามกรอบของกฎหมาย

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ลักษณะโครงสร้างอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลจะมีองค์ประกอบเป็นระบบย่อยทางสังคมหลาย ๆ ระบบที่มีความสัมพันธ์กันทั้งภายในและภายนอกองค์การบริหารส่วนตำบล อย่างไรก็ตามถ้าจะต้องพัฒนาให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการและสามารถดำรงตนอยู่ได้อย่างมั่นคงนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำให้ทุกส่วนที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนตำบล ปรับตัวให้้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความสอดคล้องกับทุกบริบทของสังคม โดยการเพิ่มศักยภาพและบูรณาการหน่วยย่อยขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เกิดดุลยภาพ ประกอบกับความมีเอกลักษณ์ที่โดดเด่นขององค์การบริหารส่วนตำบล คือ ความเป็นนิติบุคคล ความมีอำนาจอิสระในการบริหารจัดการ การมีรายได้ และมีบุคลากรเป็นของตนเอง ตลอดจนองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจในการออกข้อบัญญัติตำบลเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผล 5) ทฤษฎีการกระทำระหว่างกันด้วยสัญลักษณ์เกิดจากฐานคติที่ว่ามนุษย์เกิดจากสัญลักษณ์ที่มนุษย์รุ่นก่อนสร้างขึ้น การเจริญเติบโตหรือการเสื่อมสลายของสังคมขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจสมาชิกสังคมพฤติกรรมที่เบี่ยงเบน (deviance) เกิดจากการให้ความหมาย เช่นนั้นของมนุษย์ของกลุ่มพฤติกรรมทางสังคม ขึ้นอยู่กับความคาดหวังของสังคม การเปลี่ยนแปลง

ทางสังคมเกิดจากการกระทำระหว่างกันของมนุษย์และมนุษย์ไม่เหมือนกับสัตว์ชั้นต่ำได้รับสืบทอดความสามารถให้รู้จักคิด ความสามารถในการคิดจะถูกหล่อหลอมขึ้นมา โดยการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ในการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม เราจะเรียนรู้เกี่ยวกับความหมายและสัญลักษณ์ที่จะทำให้สามารถใช้ความสามารถในการคิดซึ่งเป็นคุณลักษณะของมนุษย์โดยเฉพาะ ความหมายและสัญลักษณ์จะทำให้มนุษย์สามารถที่จะมีการกระทำและปฏิสัมพันธ์ได้ มนุษย์เราสามารถที่จะแก้ไขเปลี่ยนแปลงหรือยกเลิกความหมายและสัญลักษณ์ที่จะใช้ในการกระทำและปฏิสัมพันธ์ บทพื้นฐานของการตีความสถานการณ์ มนุษย์อาจจะมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงและยกเลิกความหมายสัญลักษณ์ดังกล่าวส่วนหนึ่งก็เพราะความสามารถที่จะปฏิสัมพันธ์กับตัวเองทำให้สามารถที่จะสำรวจความเป็นไปได้ของการกระทำ ตระหนักถึงผลดี ผลเสียที่พึงจะเกิดขึ้น แล้วจึงเลือกที่จะกระทำลงไปแบบแผนต่าง ๆ ของการตอบโต้ ระหว่างการกระทำและปฏิสัมพันธ์ก่อให้เกิดกลุ่มสังคมต่าง ๆ ทฤษฎีการกระทำระหว่างกัน โดยสัญลักษณ์ได้ให้ความสนใจสูงสุดต่ออิทธิพลของความหมายและสัญลักษณ์ที่มีต่อการกระทำและปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์โดยนัยดังกล่าว จึงเป็นสิ่งที่จะเป็นประโยชน์ที่จะใช้การแยกความแตกต่าง ระหว่างพฤติกรรมที่เปิดเผย (overt behavior) และพฤติกรรมที่ซ่อนเร้น พฤติกรรมที่ซ่อนเร้น คือ กระบวนการของการคิดเกี่ยวข้องกับสัญลักษณ์และความหมายต่าง ๆ ส่วนพฤติกรรมที่เปิดเผยนั้น คือ พฤติกรรมที่แสดงออกมาจริงของผู้กระทำ ประโยชน์ของทฤษฎีมีอยู่หลายประการคือ สัญลักษณ์ทำให้คนเรามีความสัมพันธ์กับโลกทางวัตถุและสังคม และสามารถจัดระบบโลก เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนทางภาษา สัญลักษณ์ทำให้ความสามารถที่จะมีความคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมดีขึ้น สัญลักษณ์ช่วยให้สามารถที่จะคิดได้ดีขึ้น เพราะภาษาจะขยายขอบเขตความสามารถดังกล่าวออกไปได้เป็นอย่างมาก โดยนัยดังกล่าวการคิดอาจถือได้ว่าเป็นปฏิสัมพันธ์ทางสัญลักษณ์ที่มีกับตัวเอง สัญลักษณ์ช่วยเพิ่มความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ สัญลักษณ์จะช่วยให้ผู้กระทำก้าวทันเวลาสถานการณ์ที่เป็นตัวเอง และที่สำคัญสัญลักษณ์จะทำให้เราสามารถหลีกเลี่ยงการที่จะต้องตกเป็นทาสของสิ่งแวดล้อมและตัวเราเองได้

เมื่อนำทฤษฎีการกระทำระหว่างกันด้วยสัญลักษณ์มาประมวลเชื่อมโยงกับบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญในการเสริมสร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล เพราะในองค์การบริหารส่วนตำบลจะประกอบด้วยบุคลากรหลายฝ่ายที่มีการทำงานร่วมกันเหมือนกับฟันเฟืองที่มีระบบการทำงานสัมพันธ์และอิงอาศัยกัน ในการขับเคลื่อนให้องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถปฏิบัติงานได้ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายมาจากรัฐบาลกลาง ดังนั้นการแสดงบทบาท อำนาจหน้าที่ ของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งประกอบด้วย ฝ่ายบริหาร สมาชิกสภา ข้าราชการเจ้าหน้าที่จึงมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อภาพลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลให้ประชาชนกลุ่มองค์กรและ

หน่วยงานต่าง ๆ ยอมรับ จากบทบาท อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลโดยภาพรวมแล้ว มุ่งเน้นการให้บริการสาธารณะกับประชาชนและท้องถิ่น ซึ่งแน่นอนทุกกิจกรรมที่องค์การบริหารส่วนตำบล ดำเนินการจะต้องมีประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม ดังนั้นจึงเกิดการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างการทำงานร่วมกัน โดยประชาชนจะมองว่าฝ่ายบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้ให้ และตัวประชาชนเองและท้องถิ่นเป็นผู้รับ โดยความสัมพันธ์ดังกล่าวเชื่อแน่ว่าย่อมจะมีมุมมองของประชาชนและกลุ่มองค์กรทางสังคมอื่นที่มีมุมมองเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบลที่แตกต่างกันออกไป การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการทราบว่า ประชาชนส่วนใหญ่หรือกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ มีทัศนคติ มุมมองและตีความเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล และความเป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างไร ในขณะเดียวกัน บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล มีทัศนคติ มุมมอง และตีความเกี่ยวกับตัวเองอย่างไร 6) แนวคิดวาทกรรมการพัฒนาและทฤษฎีการพัฒนาองค์การอธิบายได้ว่า วาทกรรมหมายถึง ระบบและกระบวนการสร้าง/ผลิตเอกลักษณ์และการให้ความหมายให้กับสรรพสิ่งต่าง ๆ ในสังคมที่ห่อหุ้มตัวเราไม่ว่าจะเป็นความรู้ ความจริง อำนาจ หรือตัวตนของเราเอง วาทกรรมยังทำหน้าที่ตรงสิ่งที่สร้างขึ้นให้ดำรงอยู่ได้และเป็นสิ่งที่ยอมรับของสังคมในวงกว้าง วาทกรรมเป็นมากกว่าเรื่องของภาษาหรือคำพูด มีภาคปฏิบัติการจริงของวาทกรรม ซึ่งรวมถึงจารีตปฏิบัติ ความคิด ความเชื่อ คุณค่า สถาบันต่าง ๆ ในสังคมที่เกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ วาทกรรมแต่ละเรื่องมีระบบความคิดและเหตุผลของตน ในการอธิบายหรือมองความจริง ซึ่งวาทกรรมเรื่องเดียวกันแต่ต่างระบบความคิดและเหตุผลก็มีความแตกต่างกันออกไป ดังนั้นในเรื่องเดียวกันจึงมีวาทกรรมหลายชุดที่เกี่ยวข้อง และวาทกรรมแต่ละชุดก็มีความขัดแย้งหรือปฏิเสธความจริงของวาทกรรมชุดหนึ่งได้นอกจากนี้แล้วการเกิดขึ้นของวาทกรรมแต่ละชุดในแต่ละเรื่องย่อมมีจุดประสงค์ ทฤษฎีการพัฒนาองค์การ เป็นวิธีการแบบองค์รวม (comprehensive approach) วิธีหนึ่งที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงองค์กร ตามแผนอย่างเป็นระบบ และพยายามที่จะปรับปรุงเพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กรในระยะยาวการพัฒนาองค์กร เป็นความพยายามในการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแบบแผนไว้ล่วงหน้าในองค์กร เป็นเรื่องเกี่ยวกับระบบที่ประกอบกันขึ้นเป็นองค์กร อาศัยผลของความรู้จากพฤติกรรมศาสตร์เข้ามาสอดแทรกในกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อวัตถุประสงค์ในการเจริญก้าวหน้าของส่วนต่าง ๆ ภายในองค์กรและเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตลอดจนความสามารถในการปรับตัวขององค์กรให้เข้ากันกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายของการพัฒนาองค์กรด้านผลลัพธ์ของการพัฒนาองค์กร ซึ่งมุ่งเน้นความสำเร็จของงาน และเป้าหมายด้านกระบวนการของการพัฒนาองค์กร (อรุณ รัชธรรม, 2540) จากแนวคิดวาทกรรมการพัฒนาและทฤษฎีการพัฒนาองค์การ เมื่อนำมาประมวลเชื่อมโยงกับ

กระบวนการพัฒนาในองค์การบริหารส่วนตำบลอธิบายได้ว่าในฐานะที่องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรทางสังคมรูปแบบหนึ่งที่มีเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน คือ การสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้น ในชุมชนท้องถิ่นที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบ เป็นโรงเรียนฝึกประชาธิปไตยให้กับประชาชนระดับรากหญ้า และเป็นนิติบุคคลที่คอยรองรับนโยบายและงบประมาณจากรัฐบาลกลาง ทั้งนี้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในท้องถิ่นต้องให้ถูกต้องเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ปัจจุบันกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทุกระบบของสังคมมีการเปลี่ยนแปลงเคลื่อนไหว ระบบทุนนิยมได้แพร่อิทธิพลอย่างกว้างขวาง จึงเป็นเหตุปัจจัยหลักที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรในรูปแบบต่าง ๆ ต้องมีการปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ องค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นที่จะต้องมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรตลอดจนองค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องมีการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง และประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมาว่า ได้สร้างผลิตผลงานต่าง ๆ ตลอดจนสร้างภาพลักษณ์ที่ดีงามเพื่อเป็นฐานเสริมความเข้มแข็งและการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบลมากยิ่งขึ้น

ในขณะเดียวกันเพื่อที่จะให้องค์การบริหารส่วนตำบลก้าวไปสู่ความเป็นเลิศและสามารถสร้างประโยชน์สูงสุดให้เกิดขึ้นกับองค์กรและชุมชนท้องถิ่นอย่างแท้จริง องค์การบริหารส่วนตำบลก็จำเป็นจะต้องมีการพัฒนาปัจจัยต่างๆ ที่เป็นองค์ประกอบของความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะการสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบล จึงจะทำให้้องค์การบริหารส่วนตำบลก่อนจึงจะทำให้้องค์การบริหารส่วนตำบลเป็น้องค์การที่จะสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนท้องถิ่นได้ ดังนั้นการใช้แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ใช้วิเคราะห์ทางการบริหารตามแบบจำลอง 7'S (McKirsey-7-S Framework) ของเบคคินซีย์ มาประยุกต์ใช้เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสม ในการสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นกับ้องค์การบริหารส่วนตำบล จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะแนวคิด 7-S จะทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลโดยบุคลากรของ้องค์การบริหารส่วนตำบล โดยเฉพาะผู้บริหารพนักงานส่วนตำบล จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะแนวคิด 7-S จะทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลโดยบุคลากรของ้องค์การบริหารส่วนตำบล โดยเฉพาะผู้บริหารพนักงานส่วนตำบลมีตำแหน่งเป็นข้าราชการ จะได้มีกรอบแนวคิด ในการหาแนวทางในการพัฒนา้องค์การให้ก้าวสู่การเป็น้องค์กรแห่งการเรียนรู้ ้องค์กรแห่งความเป็นเลิศ และเป็น้องค์การที่มีความเข้มแข็งได้อย่างยั่งยืน เป็นที่พึงของประชาชนในท้องถิ่น และเป็นปัจจัยหนุนเสริมให้ประเทศชาติมีความเข้มแข็งได้ในภาพรวมต่อไป

โดยสรุปจากที่กล่าวมาทั้งหมดจากการตรวจสอบเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ปัจจัยที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

### ตัวแปรอิสระ

1. ปัจจัยทางด้านการกระจายอำนาจ ประกอบด้วย
  - การมีส่วนร่วมของประชาชน
  - รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล
  - ความมีอำนาจอิสระในการดำเนินงาน
2. ปัจจัยทางด้านโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ ประกอบด้วย
  - ความรู้ ความเข้าใจบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลของผู้บริหาร
  - ระดับการศึกษาของผู้บริหาร
3. ปัจจัยทางด้าน วัฒนธรรมการพัฒนาและการพัฒนาองค์การ
  - การประชาสัมพันธ์ขององค์การ
  - การรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล
  - การทำงานเป็นทีม
4. ปัจจัยทางด้านการกระทำระหว่างกันด้วยสัญลักษณ์
  - การรับรู้อัตลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลของผู้บริหาร
  - ประสิทธิภาพในการทำงานของผู้บริหารตัวแปรตาม
5. ได้จากการประมวลแนวคิดเกี่ยวกับความเข้มแข็งของชุมชนและความเข้มแข็งขององค์กร แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่าย และจากมติของที่ประชุมคณะอนุกรรมการเฉพาะกิจ ประสานแนวทาง การเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ครั้งที่ 1/2540 เมื่อวันที่ 7 สิงหาคม 2540 ดังนั้นในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ตัวแปรตาม คือ ความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งหมายถึง ลักษณะขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการ ทางด้านงบประมาณ ด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการประสานงาน และด้านเทคโนโลยี สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจ และหน้าที่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการนำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลประจำปีไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างถูกต้องเหมาะสม มีการเรียนรู้ และสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างองค์กร มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาของชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งหมายถึงลักษณะขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการทางด้านงบประมาณ ด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการประสานงาน และด้านเทคโนโลยี สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจและหน้าที่ได้มีอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการนำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลประจำปีไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างถูกต้องเหมาะสม มีการเรียนรู้และสร้างเครือข่าย ความร่วมมือระหว่างองค์กร มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาของชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ดำเนินภายใต้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี และหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ว่าความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลขึ้นอยู่กับปัจจัยทางด้านการกระจายอำนาจ ปัจจัยทางด้าน โครงสร้างอำนาจหน้าที่ ปัจจัยทางด้านวาทกรรมการพัฒนา และปัจจัยทางด้านการกระทำระหว่างกันด้วยสัญลักษณ์ จากบริบทของการกระจายอำนาจ โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน การมีอิสระในการดำเนินงาน ความรู้ ความเข้าใจ ในอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล และรวมถึงรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล ดังนั้นปัจจัยทางด้านการกระจายอำนาจจึงเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีสมมติฐานที่ว่า ถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีศักยภาพในการปฏิบัติงานสูง และเปิดโอกาสให้ประชาชนในตำบลเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจนสามารถแก้ไขปัญหาและการตอบสนองความต้องการของประชาชนได้เป็นอย่างดีย่อมจะทำให้้องค์การบริหารส่วนตำบลนั้นเกิดความเข้มแข็งเพราะว่าการมีส่วนร่วมของประชาชน คือ หัวใจสำคัญในการพัฒนาชุมชน โดยผ่านองค์การบริหารส่วนตำบล ในส่วนของความมีอิสระในการดำเนินงานขององค์การและความรู้ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น แน่นนอนถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลมีความเป็นอิสระในการดำเนินงานประกอบกับบุคลากรขององค์การมีความรู้ ความเข้าใจ ในบทบาทหน้าที่ที่กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบล และมีรายได้เพียงพอสำหรับการบริหารจัดการองค์การ จะสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจและหน้าที่เพื่อแก้ไขปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของประชาชนในตำบลได้อย่างเต็มที่มากกว่าองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความเป็นอิสระต่ำ บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลและของตนเอง ประกอบกับการมีรายได้ไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ

ในขณะที่เดียวกันมิติโครงสร้างอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลก็เป็นเงื่อนไขปัจจัยที่สำคัญเช่นกันที่จะส่งผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ในมิติของ

โครงสร้างอำนาจหน้าที่ จะประกอบด้วยตัวแปรที่สำคัญ คือ ขนาดชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบลและระดับการศึกษาของผู้บริหาร ขนาดชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบล น่าจะมีผลต่อศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ 2 ด้าน คือ การจัดเก็บรายได้ องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่ น่าจะได้เปรียบทางด้านการจัดเก็บรายได้และเงินอุดหนุนจากทางรัฐบาลมากกว่าองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็ก และองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่ น่าจะมีศักยภาพทางด้านการบริหารจัดการ ทางด้านการปกครอง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม การศึกษาและวัฒนธรรม และด้านการบริการสาธารณะอยู่ในระดับที่สูงกว่าองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็ก สำหรับตัวแปรที่เกี่ยวกับระดับการศึกษาของผู้บริหารนั้นจะส่งผลทางอ้อมกับองค์การบริหารส่วนตำบล ในส่วนของความมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร เพราะโดยฐานคิดแล้ว องค์การบริหารส่วนตำบลใดถ้ามีผู้บริหารมีระดับการศึกษาสูง น่าจะเรียนรู้กฎหมายและระเบียบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตลอดจนเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่ได้ดีกว่า ซึ่งจะส่งผลให้ผู้บริหารมีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น สำหรับปัจจัยทางด้านวาทกรรมการพัฒนาและการพัฒนาองค์การ ซึ่งประกอบด้วย ตัวแปร ทางด้านการประชาสัมพันธ์องค์การ การรับรู้ทิศทางการพัฒนาและการทำงานเป็นทีม องค์ประชาชนน่าจะมีผลต่อการสร้างภาพลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลให้ประชาชนกลุ่มหรือองค์กรต่าง ๆ ได้รับความทราบข้อมูลข่าวสาร และมีวิธีการติดต่อสื่อสารระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับประชาชนในตำบล กล่าวคือ องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีประชาสัมพันธ์และสามารถสรรหาวิธีการติดต่อสื่อสารที่มีความเหมาะสม มีการเปิดเผยข่าวสารข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจน และเพียงพอ ตลอดจนมีการติดต่อสื่อสารกับประชาชน กลุ่มหรือองค์กรต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอแล้วย่อมเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความเข้มแข็งในระดับสูง ส่วนการทำงานเป็นทีมในองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น น่าจะเป็นปัจจัยเสริมให้องค์การบริหารส่วนตำบลประสบความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การ เป็นการสร้างความมั่นใจและบรรยากาศการทำงานที่ดี มีความร่วมมือและช่วยเหลือเกื้อกูลกันภายในองค์การบริหารส่วนตำบล

ปัจจัยสุดท้ายที่ผู้ศึกษาวิจัยคิดว่าน่าจะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะส่งผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างแน่นอน คือ ปัจจัยทางด้านกรกระทำระหว่างกันด้วยสัญลักษณ์ ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรย่อย คือ การรับรู้อัตลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล และประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหาร ในมิติของการรับรู้อัตลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น จะเกี่ยวข้องกับทัศนคติ มุมมอง และการตีความของประชาชน กลุ่มหรือองค์กรต่าง ๆ ที่มีต่อองค์การบริหารส่วนตำบล และบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งแน่นอนว่าถ้าประชาชนส่วนใหญ่กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ มีทัศนคติที่ดี มุมมอง และตีความการเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลว่าเป็นองค์การที่มีประโยชน์ต่อตนเอง และสังคม ประเทศชาติ ตลอดจนประชาชน กลุ่ม

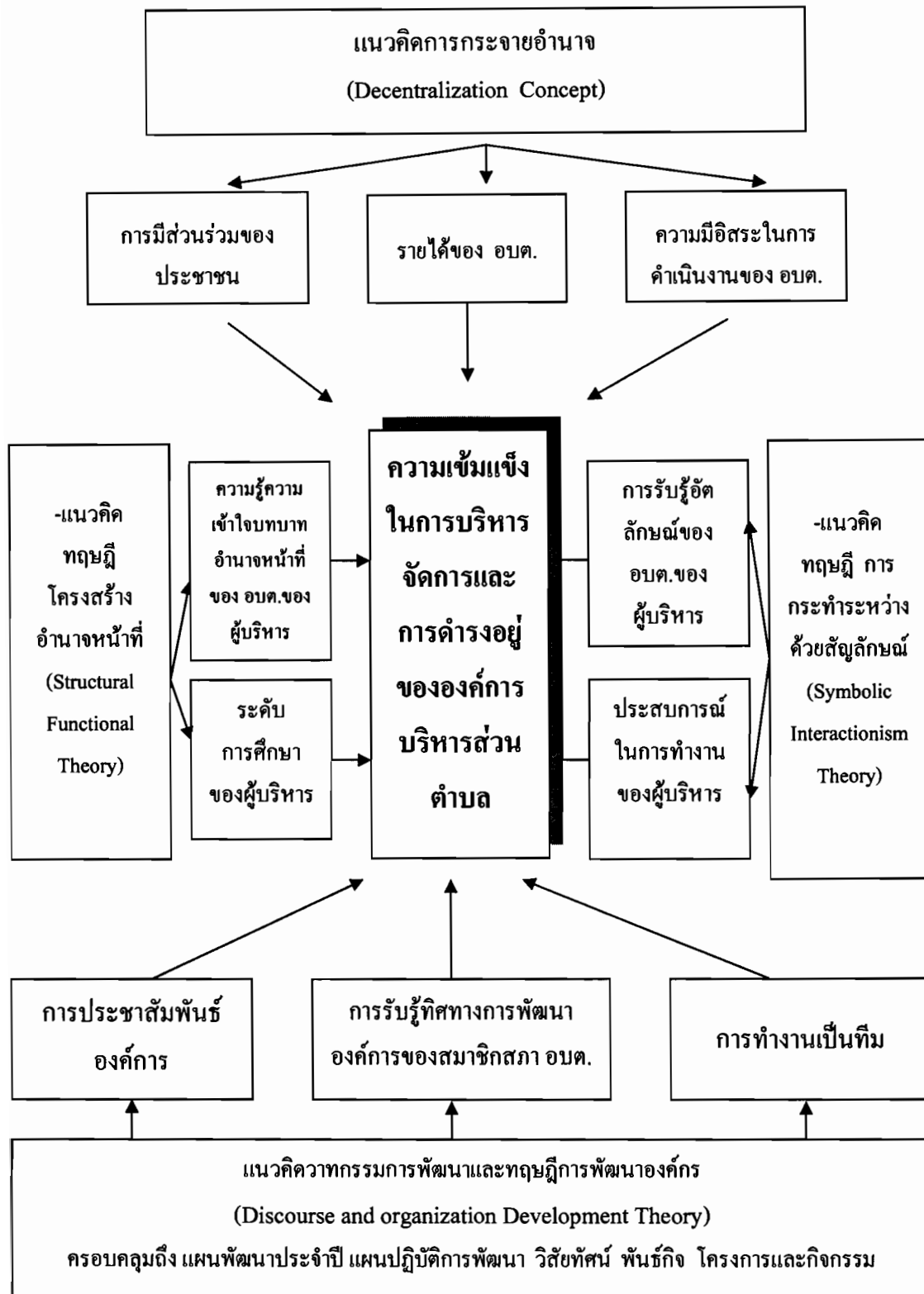
องค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ มีความรู้สึกที่ดีต่อบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล มีความสมัครใจที่จะเข้าร่วมเสนอปัญหา ร่วมทำกิจกรรม ร่วมทำแผนพัฒนาตำบล และร่วมตรวจสอบประเมินผล ซึ่งจะส่งผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างแน่นอน ในส่วนของประสิทธิภาพในการทำงานของผู้บริหารนั้น ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพในการทำงานมาเป็นอย่างดี ย่อมจะมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้ตามภารกิจและหน้าที่เป็นอย่างดีตลอดจนมีความสามารถในการจัดทำแผนองค์การบริหารส่วนตำบลประจำปีได้สอดคล้องหรือตรงกับปัญหาและความต้องการของประชาชน และมีความสามารถในการนำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลประจำปีไปปฏิบัติได้ประสพผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กล่าวโดยสรุปถึงแม้ปัจจุบันจะไม่มีแนวคิดทฤษฎีที่กล่าวถึงความเข้มแข็งขององค์กรและองค์การบริหารส่วนตำบลโดยตรง แต่จากการบูรณาการแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ประกอบด้วยแนวคิดเกี่ยวกับความเข้มแข็งชุมชน แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่าย แนวคิดทางด้านการกระจายอำนาจ ทฤษฎีโครงสร้างอำนาจหน้าที่ แนวคิดทางด้านวาทกรรมการพัฒนาและทฤษฎีพัฒนาองค์กร และทฤษฎีการกระทำระหว่างกันด้วยสัญลักษณ์ทำให้เห็นภาพความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยรวมด้วยเหตุผลที่ว่าองค์การบริหารส่วนตำบลก็มีวิวัฒนาการมีองค์ประกอบ มีวงจรชีวิต เช่นเดียวกับองค์กรอื่น ๆ โดยทั่วไป คือ มีเอกลักษณ์ทางสังคม (social entities) มีเป้าหมาย (goal) ที่แน่นอน มีการออกแบบโครงสร้างอย่างรอบคอบ (deliberately structured) และมีระบบกิจกรรมที่สอดคล้องประสานกัน (Integrated activities) มีการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก (external environment) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2545) สำหรับวงจรชีวิตขององค์การบริหารส่วนตำบลก็คล้ายกับวงจรชีวิตขององค์กร โดยทั่วไป ซึ่งประกอบด้วย 4 ชั้น ดังนี้ 1) ชั้นแนะนำ 2) ชั้นเติบโต 3) ชั้นเติบโตเต็มที่ 4) ชั้นตกต่ำ จากสภาพการณ์ในปัจจุบันพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลบางแห่งยังอยู่ในชั้นแรกถือว่าอยู่ในระยะอ่อนแอ และต้องการ การประคับประคองให้องค์การอยู่รอด ระบบงานภายในอาจยังไม่เป็นระบบระเบียบที่ลงตัว หากได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ อาจทำให้องค์การไม่เจริญเติบโต

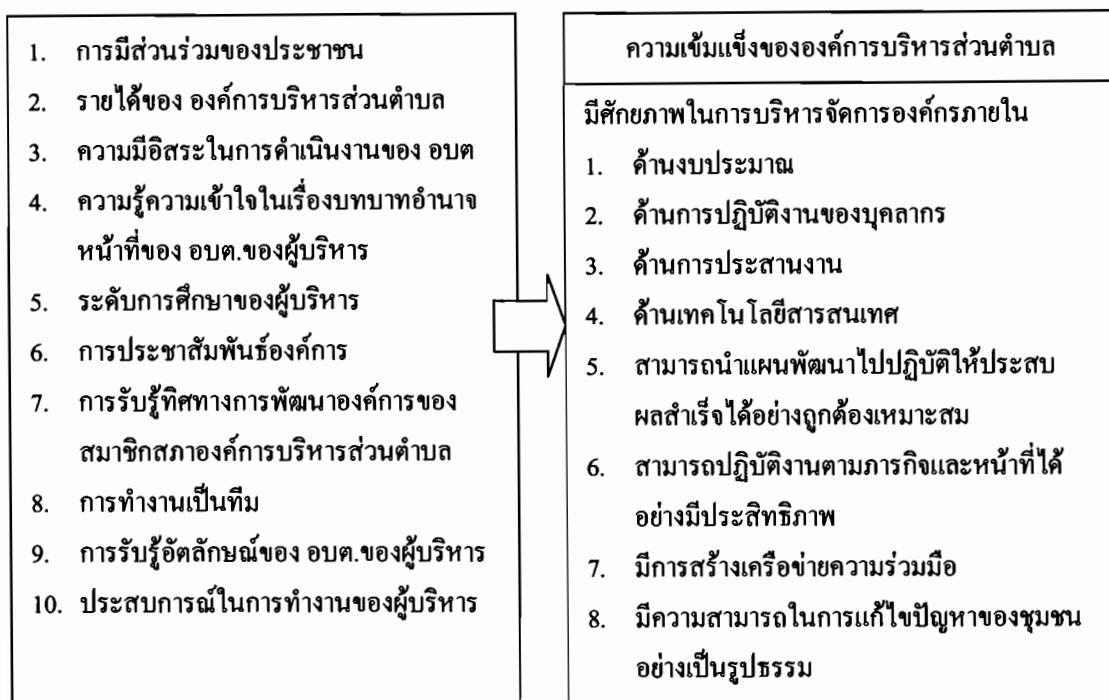
แต่อย่างไรก็ตามโดยสมมติฐานเชื่อว่ายังมีองค์การบริหารส่วนตำบลหลายแห่งที่กำลังจะก้าวเข้าสู่ชั้นเติบโต องค์กรเริ่มเข้มแข็งขึ้น เริ่มสามารถเลี้ยงตนเองได้ กำลังก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง และพร้อมที่จะก้าวไปสู่ชั้นเจริญเติบโตและมีความเข้มแข็งเต็มที่ โดยอาศัยองค์ประกอบทางด้านความมีอิสระในการบริหารจัดการและการดำเนินงานทางด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะความมีอิสระในการจัดเก็บรายได้เป็นของตนเอง และที่สำคัญขององค์การบริหารส่วนตำบลต้องมีกลยุทธ์ ทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมกับองค์กรให้มากที่สุด ซึ่งเป็นไปตามแนวคิด การกระจายอำนาจ องค์ประกอบทางด้านบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ทางด้านการศึกษาและ



การเรียนรู้ ในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของผู้บริหารตามแนวคิดทฤษฎี โครงสร้าง อำนาจหน้าที่ ที่ได้กล่าวถึง บุคลากรว่าเป็นส่วนหนึ่งของระบบในสังคมและองค์การที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก สำหรับองค์ประกอบที่เกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ขององค์การ การรับรู้ทิศทางการพัฒนา และการทำงานเป็นทีม ตามแนวคิดเกี่ยวกับวาทกรรม และการพัฒนาองค์การ แน่นอน ถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลใด มีความสามารถที่จะประชาสัมพันธ์ให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในชุมชน ได้รับรู้รับทราบ การดำเนินกิจกรรม โครงการและทิศทางการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างสม่ำเสมอ เชื่อว่าองค์การบริหารส่วนตำบลแห่งนั้นจะได้รับความร่วมมือจากประชาชนเป็นอย่างดี ประกอบกับถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลใด มีผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพในการทำงานสูง มีการวิเคราะห์ การรับรู้ ของประชาชน ที่มีต่อบุคลากร และองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขวิธีการบริหารจัดการ และการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ตามแนวคิดทฤษฎี การกระทำระหว่างกันด้วยสัญลักษณ์ ซึ่งองค์ประกอบที่กล่าวมาทั้งหมดนั้น ล้วนนำไปสู่ความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในการบริหารจัดการ ด้านงบประมาณ บุคลากร การประสานงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ การดำเนินงานได้ตามขอบเขต อำนาจหน้าที่ และสามารถนำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ตลอดจนองค์การบริหารส่วนตำบลได้มีการเรียนรู้ การสร้างเครือข่าย และสามารถแก้ปัญหาของชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลสามารถเขียนเป็นกรอบแนวคิดแบบกว้างได้ดังภาพ 12



ภาพ 12 กรอบแนวคิด การอุปมัย (deductive method) ทฤษฎีลงสู่ตัวแปร ที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์กรบริหารส่วนตำบล



ภาพ 13 กรอบแนวคิด แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อความเข้มแข็งในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล

### สมมติฐานการวิจัย

จากกรอบแนวคิดการวิจัยที่ได้จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสาร ตลอดจนรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถตั้งเป็นสมมติฐานการวิจัยได้ ดังนี้

1. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมของประชาชน รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล ความมีอิสระในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ขนาดชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบล ความรู้ ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ระดับการศึกษาของผู้บริหาร การประชาสัมพันธ์องค์การ การรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล การทำงานเป็นทีม การรับรู้อัตลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ประสิทธิภาพในการทำงานของผู้บริหาร โดยสามารถแยกเป็นสมมติฐานย่อยได้ดังนี้

1.1 การมีส่วนร่วมของประชาชนถ้ามีต่อองค์การบริหารส่วนตำบลมากจะส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็ง

1.2 องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีรายได้ในรอบปีมากจะส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็ง

1.3 องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีอิสระในการดำเนินงานมากมีแนวโน้มที่จะมีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ

1.4 ความรู้ ความเข้าใจบทบาทอำนาจหน้าที่ของบุคลากรถ้ามีมากจะส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็ง

1.5 ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีระดับการศึกษาสูงมีแนวโน้มที่จะทำให้้องค์การบริหารส่วนตำบลเกิดความเข้มแข็ง

1.6 การประชาสัมพันธ์้องค์การถ้ามีต่อประชาชนมากจะส่งผลก่อให้เกิดความเข้มแข็งกับ้องค์การบริหารส่วนตำบล

1.7 การรับรู้ทิศทางการพัฒนาถ้าสมาชิกสภามีการรับรู้ทิศทางการพัฒนาของ้องค์การบริหารส่วนตำบลมากจะส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลเข้มแข็ง

1.8 ้องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีการทำงานเป็นทีม มีแนวโน้มที่จะมีความเข้มแข็ง

1.9 ้องค์การบริหารส่วนตำบลและบุคลากรของ้องค์การบริหารส่วนตำบลถ้ามีการรับรู้อัตลักษณ์ของตนเอง จะมีผลต่อความเข้มแข็งของ้องค์การบริหารส่วนตำบล

1.10 ผู้บริหาร้องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีประสบการณ์ในการทำงานสูงมีแนวโน้มที่จะทำให้้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็ง

### บทที่ 3

#### วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยความเข้มแข็งและการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นการศึกษาเพื่อให้ทราบว่าในปัจจุบันสภาพการดำรงอยู่ทางด้านการบริหารจัดการ บุคลากร งบประมาณ การประสานงาน และการดำเนินงานตามแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นอย่างไรมีความเข้มแข็งการบริหารจัดการมากน้อยเพียงใด ลักษณะขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความเข้มแข็งเป็นอย่างไร มีปัจจัยอะไรบ้างที่มีผลต่อความเข้มแข็งในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล ตลอดจนการได้รูปแบบที่เหมาะสมในการเสริมสร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการให้กับองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศทางด้านการบริหารจัดการและการบริหารจัดการสาธารณะ และเป็นองค์กรที่มีคุณภาพต่อไป

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน คือ การวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) เพื่อตอบคำถามและโจทย์การวิจัยผู้วิจัยจึงใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกจากผู้ให้ข้อมูลหลัก และการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งได้กำหนดแนวทางในการดำเนินในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

#### สถานที่ดำเนินการวิจัย

ในจังหวัดเชียงใหม่มีองค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ทั้งหมด 167 องค์การ แบ่งเป็น องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่ 3 องค์การ ขนาดกลาง 3 องค์การ และขนาดเล็ก 164 องค์การ ครอบคลุมพื้นที่ 24 อำเภอ ในจังหวัดเชียงใหม่ และจากการติดตามข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มาโดยตลอด พบว่ามีองค์การบริหารส่วนตำบลเพียงส่วนน้อยที่มีความเข้มแข็ง สามารถบริหารจัดการและดำเนินกิจกรรมขององค์การได้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล แต่โดยภาพรวมแล้วยังมีองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนมากที่ประสบปัญหาทางด้านการบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมขององค์การ และพบว่ามีประชาชนส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล และหน้าที่ของตนเองในการเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงประชาชนส่วนใหญ่ยังไม่ทราบว่าปัจจุบัน สภาพการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นอย่างไร

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

หน่วยในการศึกษา (unit of analysis) ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่จำนวน 167 องค์การบริหารส่วนตำบล แบ่งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลาง 3 องค์การ และขนาดเล็ก 163 องค์การ ครอบคลุมพื้นที่ 22 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอเมือง จอมทอง แม่แจ่ม เชียงดาว เวียงแหง คอยสะเก็ด แม่แตง แม่ริม สะเมิง ฝาง แม่วาง ไชยปราการ แม่อาขย พร้าว สันป่าตอง สันกำแพง สันทราย ฮอด หางดง คอยเต่า อมก๋อย สารภี และอำเภอคอยหล่อ อำเภอแม่ออน เนื่องจากประชากรที่เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็ก มีจำนวนสัดส่วนที่มากกว่าขนาดกลาง ในการวิจัยครั้งนี้จึงได้ประมาณการขนาดของกลุ่มตัวอย่างแบบสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) ใช้วิธีการกำหนดขนาดที่พอดี ของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนประชากรโดยใช้สูตร ตามแบบ Taro Yamane (Yamane, 1974)

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

เมื่อ	n	แทน	ขนาดตัวอย่างที่ต้องการ
	N	แทน	ขนาดประชากร
	e	แทน	ค่าความคาดเคลื่อนที่ยอมรับได้

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยยอมให้เกิดความคาดเคลื่อนได้ 5% (e) มีค่าเท่ากับ 0.05

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

$$n = \frac{167}{1+167 \times (0.05)^2}$$

$$n = 117.81 \text{ หรือประมาณ } 118 \text{ องค์การบริหารส่วนตำบล}$$

จากการสำรวจข้อมูลพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อใช้เป็นหน่วยวิเคราะห์ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ พร้อมกับการสืบค้นติดตามคว่ามีผู้ศึกษาวิจัยถึงสภาพการณ์ดำรงอยู่ และหาลักษณะความเข้มแข็ง ตลอดจนปัจจัยที่ส่งผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่หรือไม่อย่างไร ผลการสำรวจและตรวจสอบข้อมูล

พบว่า มีผู้ที่ให้ความสนใจและได้ทำการศึกษาวิจัยในวัตถุประสงค์ที่ใกล้เคียงกัน เช่น ประจักษ์ วงศ์ปัญญา (อ้างใน รุ่งนภา ตาอินทร์ 2551:52) ได้ทำการศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ ถึงผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ในขณะที่ ฤดาวลัย วัฒนาโกสย (อ้างใน รุ่งนภา ตาอินทร์, 2551: 53) ได้ทำการศึกษาวิจัยถึงความพร้อมของคณะกรรมการบริหารในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ เช่นเดียวกับการศึกษาวิจัยของ นวพร แสงหนุ่ม (อ้างใน รุ่งนภา ตาอินทร์, 2551: 55) ได้ทำการศึกษาวิจัยถึงประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งโดยสรุปถึงแนวทางการศึกษาวิจัย และสาระสำคัญของการศึกษาวิจัย โดยใช้องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่เป็นเขตพื้นที่ในการศึกษาวิจัยดังกล่าวมาทั้งหมดนั้น เพื่อต้องการหาคำตอบ และหาแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนา และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบล

ดังนั้น การศึกษาวิจัยถึงความเข้มแข็ง และสภาพการณ์การดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดเชียงใหม่ครั้งนี้ จึงเป็นการเพิ่มความชัดเจนในการหาแนวทาง และรูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนา และเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยการเพิ่มจำนวนหน่วยวิเคราะห์ต่อองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ให้ครอบคลุมพื้นที่ 24 อำเภอ และเพิ่มจำนวนตัวแปรที่จะใช้ในการศึกษาวิจัยให้ครอบคลุมในหลายมิติ และเพื่อให้ผลการศึกษาวิจัยออกมาในแนวทางที่กว้าง และลึก อันจะนำมาซึ่งการใช้ผลประโยชน์จากผลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ได้อย่างเป็นรูปธรรม จึงได้กำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 120 องค์การบริหารส่วนตำบลจากองค์การบริหารส่วนตำบล 167 องค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดเชียงใหม่ เมื่อได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างแล้ว จึงทำการสุ่มตัวอย่าง โดยการสุ่มองค์การบริหารส่วนตำบลในแต่ละอำเภอในสัดส่วนที่เท่า ๆ กันซึ่งรายละเอียดในการสุ่มตัวอย่างในแต่ละอำเภอดังตาราง 1

ตาราง 1 การสุ่มตัวอย่าง

อำเภอ	ระดับชั้น			จำนวน อบต. ทั้งหมด	กลุ่มตัวอย่าง
	เล็ก	กลาง	ใหญ่		
เมืองเชียงใหม่	1	-	1	2	2
จอมทอง	5	1	-	6	5
กิ่ง อ.คอยหล่อ	4	-	-	4	4
แม่แจ่ม	10	-	-	10	6
เชียงดาว	7	-	-	7	6
เวียงแหง	3	-	-	3	3
คอยสะเกี๋ย	13	-	-	13	9
แม่แตง	11	-	-	11	7
แม่ริม	9	1	-	10	8
สะเมิง	4	-	-	4	4
ฝาง	8	-	-	8	4
แม่วาง	5	-	-	5	3
ไชยปราการ	3	-	-	3	3
แม่ฮาย	6	-	-	6	4
พร้าว	8	-	-	8	4
สันป่าดอง	11	-	-	11	8
สันกำแพง	8	-	-	8	5
กิ่ง อ.แม่ฮอน	6	-	-	6	5
สันทราย	7	-	-	7	5
ฮอด	6	-	-	6	3
หางดง	10	-	-	10	6
คอยเต่า	5	-	-	5	3
อมกอย	6	-	-	6	5
สารภี	8	-	-	8	8
รวม	163	3	1	167	120



การสำรวจข้อมูลพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวนทั้งหมด 120 แห่ง (ตามตาราง 1) พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ที่เก็บข้อมูลเพื่อทำการศึกษาในครั้งนี้ส่วนใหญ่อยู่ในพื้นที่อำเภอคอยสะเก็ด มีจำนวน 9 แห่ง รองลงมาเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอสันป่าตอง จำนวน 9 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอสารภี จำนวน 8 แห่ง ซึ่งมีจำนวนเท่ากับองค์การบริหารส่วนตำบลที่เก็บในอำเภอแมริม นอกจากนี้ยังได้เก็บข้อมูลจากองค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอแม่แตง 7 แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบลที่อยู่ในพื้นที่อำเภอแม่แจ่ม อำเภอหางดง อำเภอเชียงดาว ในจำนวนเท่ากัน อำเภอละ 6 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอจอมทอง อำเภอสันกำแพง อำเภอแม่อน อำเภอสันทราย และอำเภออมก๋อย อำเภอละ 5 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอคอยหล่อ อำเภอสะเมิง อำเภอแม่อาว อำเภอพร้าว และอำเภอฝาง อำเภอละ 4 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบลที่อยู่ในพื้นที่อำเภอฮอด อำเภอคอยเต่า อำเภอไชยปราการ อำเภอแม่วาง และอำเภอเวียงแหง อำเภอละ 3 แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบลที่อยู่ในพื้นที่อำเภอเมือง 2 แห่ง ตามลำดับ โดยในรายละเอียดขององค์การบริหารส่วนตำบลที่เก็บข้อมูลในพื้นที่อำเภอต่าง ๆ มีดังนี้

1. องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอสันป่าตอง มีจำนวน 8 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งด้อม องค์การบริหารส่วนตำบลท่าวังพร้าว องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งสะโตก องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำบ่อหลวง องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านกลาง องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแม่ องค์การบริหารส่วนตำบลมะขุนหวาน และองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ก๊า

2. องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอคอยสะเก็ด จำนวน 9 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่โป่ง องค์การบริหารส่วนตำบลสำราญราษฎร์ องค์การบริหารส่วนตำบลป่าป้อ องค์การบริหารส่วนตำบลหลวงเหนือ องค์การบริหารส่วนตำบลเชิงคอย องค์การบริหารส่วนตำบลแม่คือ องค์การบริหารส่วนตำบลเทพเสด็จ องค์การบริหารส่วนตำบลตลาดใหญ่ และองค์การบริหารส่วนตำบลสง่าบ้าน

3. องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอสารภี จำนวน 8 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลข้าวมุง องค์การบริหารส่วนตำบลไชยสถาน องค์การบริหารส่วนตำบลป่าบง องค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว องค์การบริหารส่วนตำบลท่าวังตาล องค์การบริหารส่วนตำบลท่ากว้าง องค์การบริหารส่วนตำบลสันทราย และองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแฝก

4. องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอแมริม จำนวน 8 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลสะดง องค์การบริหารส่วนตำบลเหมืองแก้ว องค์การบริหารส่วนตำบลสันโป่ง

องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยทราย องค์การบริหารส่วนตำบลแม่แรม องค์การบริหารส่วนตำบลโป่งแยง องค์การบริหารส่วนตำบลจีเหล็ก และองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว

5. องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอแม่แตง 7 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลจีเหล็ก องค์การบริหารส่วนตำบลกี้ค้ำข้าง องค์การบริหารส่วนตำบลสันป่ายาง องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเป่า องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านช้าง องค์การบริหารส่วนตำบลแม่แตง และองค์การบริหารส่วนตำบลป่าเป๋

6. องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอแม่แจ่ม จำนวน 6 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านทับ องค์การบริหารส่วนตำบลกองแขก องค์การบริหารส่วนตำบลแจ่มหลวง องค์การบริหารส่วนตำบลท่าผา องค์การบริหารส่วนตำบลปางหินผา และองค์การบริหารส่วนตำบลแม่แดด

7. องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอหางดง จำนวน 6 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแพร่ องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อสลี องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านปง องค์การบริหารส่วนตำบลสบแม่ข่า องค์การบริหารส่วนตำบลสันผักหวาน และองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว

8. องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอเชียงดาว จำนวน 6 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลเชียงดาว องค์การบริหารส่วนตำบลปึงโค้ง องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองงาย องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองคอง องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองนะ และองค์การบริหารส่วนตำบลแม่่นะ

9. องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอจอมทอง จำนวน 5 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแปะ องค์การบริหารส่วนตำบลสบเตี๊ยะ องค์การบริหารส่วนตำบลคอยแก้ว องค์การบริหารส่วนตำบลช่วงเปา และองค์การบริหารส่วนตำบลแม่สอย

10. องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอสันกำแพง จำนวน 5 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลบวกค้าง องค์การบริหารส่วนตำบลสันกลาง องค์การบริหารส่วนตำบลสันกำแพง องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยทราย และองค์การบริหารส่วนตำบลออนใต้

11. องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอแม่อน จำนวน 5 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลทาเหนือ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านสหกรณ์ องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยแก้ว องค์การบริหารส่วนตำบลออนกลาง และองค์การบริหารส่วนตำบลออนเหนือ

12. องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอสันทราย จำนวน 5 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลป่าไผ่ องค์การบริหารส่วนตำบลสันพระเนตร องค์การบริหารส่วนตำบลสันป่าเปา องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองเส็น และองค์การบริหารส่วนตำบลหนองหาร

13. องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภออมก๋อย จำนวน 5 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลอมก๋อย องค์การบริหารส่วนตำบลนาเกียน องค์การบริหารส่วนตำบลม่อนจอง องค์การบริหารส่วนตำบลยางเปียง และองค์การบริหารส่วนตำบลสบโขง

14. องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอดอยหล่อ จำนวน 4 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลยางคราม องค์การบริหารส่วนตำบลสันติสุข องค์การบริหารส่วนตำบลสองแคว และองค์การบริหารส่วนตำบลดอยหล่อ

15. องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอสะเมิง จำนวน 4 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลสะเมิงเหนือ องค์การบริหารส่วนตำบลยั้งเมิน องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว และองค์การบริหารส่วนตำบลแม่สาบ

16. องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอพร้าว จำนวน 4 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลเขื่อนผาก องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านโป่ง องค์การบริหารส่วนตำบลป่าดู้ม และองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแพร่

17. องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอฝาง จำนวน 4 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่คะ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่สุน องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ฮอน และองค์การบริหารส่วนตำบลโป่งน้ำร้อน

18. องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอแม่ฮวย จำนวน 4 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลท่าตอน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านหลวง องค์การบริหารส่วนตำบลแม่สาว และองค์การบริหารส่วนตำบลสันตันทมี

19. องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอฮอด จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านตาล องค์การบริหารส่วนตำบลหางดง และองค์การบริหารส่วนตำบลฮอด

20. องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอดอยเต่า จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลท่าเคือก องค์การบริหารส่วนตำบลดอยเต่า และองค์การบริหารส่วนตำบลโป่งทุ่ง

21. องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอเวียงแหง จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแหง องค์การบริหารส่วนตำบลเปียงหลวง และองค์การบริหารส่วนตำบลแสนไห

22. องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอไชยปราการ จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ทะลบ องค์การบริหารส่วนตำบลศรีดงเย็น และองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว

23. องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอเมือง 2 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลช้างเผือก และองค์การบริหารส่วนตำบลสันผีเสื้อ

24. องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอแม่วาง 3 แห่ง คือ องค์การบริหารส่วนตำบลคอนเปา องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านกาด และองค์การบริหารส่วนตำบลแม่วิน

สำหรับผู้ให้ข้อมูลในการตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้มี 4 กลุ่ม คือ

1. นายกอง้องการบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 120 คน ทั้งนี้เนื่องจากนายกอง้องการบริหารส่วนตำบล เป็นบุคลากรที่มีความสำคัญต่อความเข้มแข็งและสภาพการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบล และเป็นผู้ที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบลได้ดีที่สุด

2. พนักงานส่วนตำบลมีหน้าที่รับผิดชอบและดูแลงานในส่วนต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งประกอบด้วย ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนการคลัง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน และธุรการ หรือเจ้าหน้าที่ทุกส่วนงานในองค์การบริหารส่วนตำบลจะช่วยให้ข้อมูลและตอบแบบสอบถามเพื่อรวบรวมข้อมูลพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนตำบล

3. สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล สำหรับเหตุผลที่ต้องมีการเก็บข้อมูลจากสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งนี้เพราะว่าการศึกษาวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรที่มีความสำคัญกับสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล คือ การรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นตัวแปรทางด้านลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล

4. ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ ข้าราชการประจำที่มีบทบาทหน้าที่กำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบล เนื่องจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์อยู่ข้อหนึ่ง ในการหาแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างยั่งยืน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่การศึกษาวิจัยครั้งนี้จำเป็นต้องมีผู้ให้ข้อมูลที่เป็นบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ทางด้านการเมือง การปกครอง การกระจายอำนาจ และการปกครองท้องถิ่นรูปแบบต่าง ๆ มาให้ข้อมูลเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาความเข้มแข็งในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล

### เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นอย่างมีโครงสร้าง โดยประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเพื่อรวบรวมข้อมูลพื้นฐานทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย ชื่อขององค์การบริหารส่วนตำบล ตำบล อำเภอ จังหวัด ระยะเวลาในการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล พื้นที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบ จำนวนประชากรในเขตความ

รับผิดชอบ ลักษณะทางภูมิสังคมขององค์การบริหารส่วนตำบล ขนาดชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบล

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ทางด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านการประสานงาน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการดำเนินงานตามแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งประกอบไปด้วยข้อคำถาม ดังนี้ รายได้ย้อนหลังสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบล รายจ่ายย้อนหลังสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบล รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ผ่านมาเพียงพอต่อการบริหารจัดการและปฏิบัติงานหรือไม่ การเสนอร่างงบประมาณรายจ่ายต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบล การประกาศใช้งบประมาณรายจ่ายประจำปี จำนวนบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล จำนวนพนักงานและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีต่อปริมาณงาน ระดับการศึกษาของสมาชิกสภาขององค์การบริหารส่วนตำบลระดับการศึกษาของพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ระดับการศึกษาของลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ประสิทธิภาพในการทำงานทางด้านการพัฒนาท้องถิ่นหรือชุมชนของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล การจัดเจ้าหน้าที่ประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบล การจัดเจ้าหน้าที่และทีมงานประชาสัมพันธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล การให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบล การตั้งงบประมาณในการประสานงานและการประชาสัมพันธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ลักษณะของอุปกรณ์และเทคโนโลยีสารสนเทศที่องค์การบริหารส่วนตำบลนำมาใช้งาน กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล การนำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลไปสู่การปฏิบัติ และการติดตามผล ประเมินผล การดำเนินงานตามแผนขององค์การบริหารส่วนตำบล

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย

1. ศักยภาพในการบริหารจัดการทางด้านงบประมาณ ด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการประสานงาน และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านความสามารถในการนำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลไปปฏิบัติตามภารกิจและอำนาจหน้าที่ ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และด้านความสารถในการแก้ไขปัญหาของชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 63 ข้อ ดังนี้

1.1 ด้านงบประมาณ มีจำนวนคำถามทั้งหมด 7 ข้อ ได้แก่ 1) องค์การบริหารส่วนตำบลเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี 2) องค์การบริหารส่วนตำบลเปิดโอกาสให้สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีส่วนร่วมในการจัดทำ

งบประมาณรายจ่ายประจำปี 3) งบประมาณองค์การบริหารส่วนตำบลมีเพียงพอต่อการดำเนินกิจกรรมและโครงการที่ได้กำหนดไว้ในแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล 4) การจัดทำงบประมาณเป็นไปด้วยความโปร่งใสถูกต้องอิทธิพลทางการเมืองแทรกแซงหรือไม่ 5) งบประมาณที่จัดทำไว้ไม่เคยถูกหักท้วงจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินหรือทางจังหวัด 6) องค์การบริหารส่วนตำบลให้มีการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณจากประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ 7) การเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามระเบียบ กฎเกณฑ์ และใช้ไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่ จากคำถามด้านงบประมาณทั้งหมด 7 ข้อ ผู้ศึกษาวิจัยได้ประยุกต์ใช้หน่วยการวัดเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ได้กำหนดค่าคะแนนจากคำตอบเป็น 5 ค่าคะแนน คือ 5, 4, 3, 2 และ 1

1.2 ด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร มีจำนวนคำถาม 9 ข้อ ได้แก่ 1) พนักงานและเจ้าหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนตำบล มีจำนวนเพียงพอต่อการบริการประชาชน 2) พนักงานและเจ้าหน้าที่มีความรู้ ความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบ 3) พนักงานเจ้าหน้าที่มีการประสานงานในการให้บริการประชาชน 4) ฝ่ายพนักงานและเจ้าหน้าที่กับฝ่ายการเมืองมีการร่วมมือกันในการทำงานเป็นอย่างดี 5) ผู้บริหารมีการขององค์การบริหารส่วนตำบลมีการวางแผนกำหนดควิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์การบริหารส่วนตำบลมากน้อยเพียงใด 6) สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนได้ดีมากน้อยแค่ไหน 7) องค์การส่วนตำบลมีการจัดอบรมเพิ่มพูนความรู้ทักษะแก่พนักงานเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลอย่างต่อเนื่องหรือไม่ 8) ผู้บริหารมีการจัดเตรียมข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการแถลงนโยบายต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และรายงานผลการปฏิบัติต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 9) ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลทำงานด้วยความโปร่งใสสามารถตอบกระทู้ถาม หรือตอบข้อสงสัยในการอภิปรายทั่วไป จากข้อคำถามด้านการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งหมด 9 ข้อ ผู้ศึกษาวิจัยได้ประยุกต์ใช้หน่วยการวัดเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ได้กำหนดค่าคะแนนจากคำตอบเป็น 5 ค่าคะแนน คือ 5, 4, 3, 2 และ 1

1.3 ด้านการประสานงาน มีจำนวนข้อคำถามที่เป็นประเด็นหลักอยู่ 7 ข้อ ได้แก่ 1) องค์การบริหารส่วนตำบลมีการชี้แจง ประชาสัมพันธ์สร้างความรู้ ความเข้าใจแก่ประชาชนเป็นอย่างดี 2) องค์การบริหารส่วนตำบลมีเจ้าหน้าที่เฉพาะที่คอยประสานงานกับหน่วยงานอื่น 3) องค์การบริหารส่วนตำบลมีการวางแผน ระเบียบ และขั้นตอนการประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่ชัดเจนและเหมาะสม 4) องค์การบริหารส่วนตำบลให้ความร่วมมือกับหน่วยงานราชการอื่นเป็นอย่างดี 5) องค์การบริหารส่วนตำบลมีการประสานงานให้ความร่วมมือกับกลุ่มองค์กรที่เป็นลักษณะประชาคมเป็นอย่างดี 6) องค์การบริหารส่วนตำบลมีการประสานงานให้

ความร่วมมือกับนักธุรกิจ บริษัท ห้าง ร้านเอกชนเป็นอย่างดี 7) องค์การบริหารส่วนตำบลเปิดโอกาสให้ตัวแทนจากทุกกลุ่มเข้ามามีบทบาทในการมีส่วนร่วมพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล อย่างเป็นรูปธรรม จากข้อคำถามด้านการประสานงาน ทั้งหมด 7 ข้อ ผู้ศึกษาวิจัยได้ประยุกต์ใช้ หน่วยการวัดเป็น แบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ได้กำหนดค่าคะแนนจากคำตอบเป็น 5 ค่าคะแนน คือ 5, 4, 3, 2 และ 1

1.4 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีจำนวนข้อคำถามทั้งหมด 10 ข้อ ได้แก่ 1) องค์การบริหารส่วนตำบลมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ทุกส่วนงาน 2) องค์การบริหารส่วนตำบลมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้จัดเก็บข้อมูลต่าง ๆ ภายในพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล 3) องค์การบริหารส่วนตำบลมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการติดต่อสื่อสาร 4) องค์การบริหารส่วนตำบลมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดเก็บภาษี และรายได้ อื่นๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบล 5) องค์การบริหารส่วนตำบลมีการสนับสนุนให้ประชาชนในพื้นที่ได้เข้าถึงการบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 6) ผู้บริหารนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วย ในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ และการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล 7) องค์การบริหารส่วนตำบลมีการจัดทำ เว็บไซต์เพื่อเผยแพร่ข้อมูล และรับเรื่องร้องเรียนจากประชาชน 8) องค์การบริหารส่วนตำบลมีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง 9) องค์การบริหารส่วนตำบลมีผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศประจำในองค์การบริหารส่วนตำบล 10) องค์การบริหารส่วนตำบลมีการอบรมเพิ่มพูนความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ แก่พนักงาน เจ้าหน้าที่และข้าราชการการเมืองอย่างต่อเนื่อง จากข้อคำถามทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งหมด ผู้ศึกษาวิจัยได้ประยุกต์ใช้หน่วยการวัดเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (rating scale) โดย กำหนดค่าคะแนนจากคำตอบเป็น 5 ค่าคะแนน คือ 5, 4, 3, 2 และ 1

1.5 ด้านความสามารถในการนำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลไปปฏิบัติ มีจำนวนข้อคำถามทั้งหมด 7 ข้อ ได้แก่ 1) องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถปฏิบัติตาม โครงการ และกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผน 2) องค์การบริหารส่วนตำบลเปิดโอกาสให้ทุกกลุ่ม องค์การร่วมประผลและตรวจสอบโครงการที่ทางองค์การบริหารส่วนตำบลปฏิบัติ 3) โครงการหรือ กิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลประกาศจากการร้องเรียนจากประชาชน กลุ่มองค์กรและ หน่วยงานต่าง ๆ 4) องค์การบริหารส่วนตำบลเปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมดำเนินกิจกรรมหรือ โครงการที่ทางองค์การบริหารส่วนตำบลจัดไว้ให้ 5) ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลได้มีการ ทบทวนและปรับปรุงแผนพัฒนาตำบลให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง 6) โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ให้ ประโยชน์แก่ประชาชนอย่างเสมอภาค โดยมีได้คำนึงถึงฐานเสียงทางการเมืองหรือกลุ่ม ผลประโยชน์ต่าง ๆ 7) ประชาชน ประชาคม และกลุ่มองค์กรในพื้นที่พึงพอใจในการดำเนินงาน

ขององค์การบริหารส่วนตำบล จากข้อคำถามด้านความสามารถในการนำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลได้ปฏิบัติทั้งหมด ผู้ศึกษาวิจัยได้ประยุกต์ใช้หน่วยการวัดเป็น แบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ได้กำหนดค่าคะแนนจากคำตอบเป็น 5 ค่าคะแนน คือ 5, 4, 3, 2 และ 1

1.6 ด้านความสามารถในการปฏิบัติตามภารกิจและอำนาจหน้าที่ มีจำนวนข้อคำถามทั้งหมด 5 ข้อ ได้แก่ 1) องค์การบริหารส่วนตำบล สามารถปฏิบัติงานบรรลุนิติสัมพันธ์วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล 2) องค์การบริหารส่วนตำบลได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานดีขึ้นทุกปี จากกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย 3) กิจกรรมและโครงการต่าง ๆ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการและยุทธศาสตร์ทั้งระดับตำบล อำเภอ และจังหวัด 4) องค์การบริหารส่วนตำบลให้ความสำคัญกับบทบาท และหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในทุก ๆ ด้านอย่างเท่าเทียมกัน โดยมีกิจกรรมและโครงการครอบคลุมทุกด้าน 5) องค์การบริหารส่วนตำบลปฏิบัติตามบทบาทและหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลตาม พรบ.สภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 จนถึงปัจจุบัน จากข้อคำถามทางด้านความสามารถในการปฏิบัติตามภารกิจ และอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมด ผู้ศึกษาวิจัยได้ประยุกต์ใช้หน่วยการวัดเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) โดยกำหนดค่าคะแนนจากคำตอบเป็น 5 ค่าคะแนน คือ 5, 4, 3, 2 และ 1

1.7 ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ มีจำนวนข้อคำถามทั้งหมด 9 ข้อ ได้แก่ 1) องค์การบริหารส่วนตำบลส่งเสริมการจัดตั้งประชาคมทุกชุมชน 2) องค์การบริหารส่วนตำบลได้นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วยสร้างเครือข่ายชุมชน 3) องค์การบริหารส่วนตำบลมีการสร้างเครือข่ายกับองค์การบริหารส่วนตำบลอื่น ทั้งในระดับอำเภอ และจังหวัด 4) องค์การบริหารส่วนตำบลมีการร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายในตำบลและอำเภอ 5) องค์การบริหารส่วนตำบลได้ร่วมทำโครงการหรือกิจกรรมกับกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย 6) ความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรม ไม่ส่งผลต่อการสร้างเครือข่ายความร่วมมือของประชาชน 7) ความขัดแย้งทางด้านการเมืองไม่ทำให้เกิดปัญหา ความแตกแยกในแต่ละชุมชนในพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล 8) องค์การบริหารส่วนตำบลส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกรูปแบบทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง 9) สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลทำงานร่วมกันกันเป็นอย่างดี แม้ว่าจะอยู่ในกลุ่มการเมืองฝั่งตรงข้าม จากข้อคำถามทางด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งหมด ผู้ศึกษาได้ประยุกต์ใช้หน่วยการวัดเป็น แบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) โดยกำหนดค่าคะแนนจากคำตอบเป็น 5 ค่าคะแนน คือ 5, 4, 3, 2 และ 1



จากข้อคำถามเกี่ยวกับลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมด 63 ข้อ ผู้ศึกษาวิจัยได้ประยุกต์ใช้หน่วยการวัด เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (rating scale) โดยกำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ระดับ

มากที่สุด	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	5
มาก	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	4
ปานกลาง	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	3
น้อย	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	2
น้อยที่สุด	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	1

การแปรผลเพื่อวัดระดับความเข้มแข็งด้านต่าง ๆ คือ ด้านงบประมาณ ด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการประสานงาน และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านความสามารถในการนำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลไปปฏิบัติ ด้านความสามารถในการปฏิบัติตามภารกิจและอำนาจหน้าที่ ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาชุมชน นำการวัดโดยใช้ค่าระดับคะแนนเฉลี่ยของแต่ละประเด็นเป็นเกณฑ์การแบ่งและหาค่าพิสัยเพื่อจัดระยะห่างของช่วงชั้น โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับต่ำ ระดับปานกลาง และระดับสูง โดยใช้สูตรของ (อาจารี นาคสุภรังสี, 2540 อ้างใน วันนี นนท์ศิริ, 2540: 29)

$$\text{ค่าพิสัย} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วมของประชาชน 2) รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล 3) ความมีอิสระในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล 4) ขนาดชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบล 5) ความรู้ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล 6) ระดับการศึกษาของผู้บริหาร 7) การประชาสัมพันธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล 8) การรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 9) การทำงานเป็นทีม 10) การรับรู้อัตลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล 11) ประสิทธิภาพในการทำงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ดังนั้นเพื่อความเข้าใจที่ตรงกันผู้ศึกษาวิจัยจึงนำเสนอแยกแต่ละปัจจัย ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมของประชาชนมีอำนาจข้อคำถามทั้งหมด 15 ข้อ ได้แก่
  - 1) องค์การบริหารส่วนตำบลเปิดโอกาสให้ประชาชนเสนอปัญหาของตนเพื่อนำไปจัดทำ

แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล 2) องค์การบริหารส่วนตำบลเปิดโอกาสให้ประชาชนตัดสินใจเลือกโครงการหรือกิจกรรมบรรจุไว้ในแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล 3) องค์การบริหารส่วนตำบลเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกกลุ่มร่วมกิจกรรมหรือปฏิบัติตามโครงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดขึ้น 4) องค์การบริหารส่วนตำบลเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกกลุ่มตรวจสอบและประเมินผลโครงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดขึ้น 5) การประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบลในแต่ละครั้งมีการเปิดโอกาสให้สมาชิกสภาและคณะผู้บริหารได้อภิปรายแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ 6) องค์การบริหารส่วนตำบลสนับสนุนให้ประชาชนรวมตัวกันเป็นกลุ่มประชาสังคมเพื่อมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล 7) ประชาชนเห็นความสำคัญและเข้าร่วมกับเวทีความคิดที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดทำขึ้น 8) องค์การบริหารส่วนตำบลได้นำทุกความคิดเห็นของประชาชนที่เป็นประโยชน์ไปปฏิบัติ 9) การมีส่วนร่วมของประชาชนปราศจากการชี้้นำจากองค์การบริหารส่วนตำบล 10) การรวมตัวของประชาชนเป็นประชาคมเป็นไปด้วยความสมัครใจ ไม่ถูกจัดตั้งจากองค์การบริหารส่วนตำบล 11) การรวมตัวและมีส่วนร่วมของประชาชนเพื่อมุ่งพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลมากกว่าการเป็นฐานเสียงทางการเมือง 12) การจัดทำโครงการหรือกิจกรรมใด ๆ ที่กระทบต่อวิถีชีวิตของคนจำนวนมากองค์การบริหารส่วนตำบลจะรับฟังความเห็นจากประชาชน 13) การจัดซื้อ จัดจ้าง โครงการต่าง ๆ มีตัวแทนประชาชนเข้าไปเป็นคณะกรรมการจัดซื้อ จัดจ้าง เปิดซองประมูลงาน และควบคุมงาน 14) ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ เห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยงานของประชาชน ดังนั้นจำเป็นต้องช่วยกันพัฒนาให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็ง จากข้อคำถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชน ผู้ศึกษาวิจัยได้ประยุกต์ใช้หน่วยการวัดเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (rating scale) โดยกำหนดค่าคะแนนจากคำตอบเป็น 5 ระดับ คือ

มีมากที่สุด	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	5
มีมาก	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	4
มีปานกลาง	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	3
มีน้อย	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	2
มีน้อยที่สุด	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	1

การแปรผลเพื่อวัดระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ โดยใช้ระดับคะแนนเฉลี่ยของแต่ละประเด็นเป็นเกณฑ์การแบ่ง และหาค่าพิสัยเพื่อจัดระยะห่างของช่วงชั้น โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับต่ำ ระดับปานกลาง และระดับสูง

2. รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล คือรายได้รวมขององค์การบริหารส่วนตำบล ประจำปี 2550 ซึ่งจะใช้เป็นตัวแปรเพื่อพิสูจน์ความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การ

บริหารส่วนตำบล ซึ่งผู้ศึกษาวิจัยได้บรรจุในแบบสอบถามในส่วนที่ 2 เกี่ยวกับการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

3. ความมีอิสระในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 15 ข้อ ได้แก่ 1) กลุ่มการเมือง กลุ่มผลประโยชน์ ไม่สามารถแทรกแซงการจัดทำงบประมาณหรือโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ 2) การดำเนินกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบล คำนึงถึงส่วนรวมเป็นหลักไม่ได้มุ่งหวังต่อฐานเสียงทางการเมือง 3) หน่วยงานราชการอื่น เช่น อำเภอ จังหวัด ไม่สามารถแทรกแซงการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ 4) การจัดซื้อ จัดจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลปราศจากการแทรกแซงจากกลุ่มผลประโยชน์ใด ๆ 5) อำเภอหรือจังหวัดไม่มีอิทธิพลหรือสามารถชี้นำองค์การบริหารส่วนตำบลในการทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล 6) องค์การบริหารส่วนตำบลไม่เคยอำนวยความสะดวก หรือรับรองข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ที่นอกเหนือจากหน้าที่ประจำขององค์การบริหารส่วนตำบล 7) การจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลมุ่งประโยชน์แก่ประชาชนทุกคน โดยไม่เอื้อประโยชน์แก่กลุ่มการเมือง หรือกลุ่มผลประโยชน์ใด ๆ 8) องค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีการจัดทำหรือตั้งงบประมาณรายจ่ายเพื่ออุดหนุนกิจกรรมของอำเภอ หรือจังหวัด 9) องค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีการนำทรัพยากรขององค์การบริหารส่วนตำบล เช่น พนักงาน ลูกจ้าง เครื่องมือ เครื่องจักร ไม่ช่วยเหลืออำเภอ หรือจังหวัด นอกเหนือจากงาน ประจำตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล 10) องค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีการให้เปอร์เซ็นต์จากการจัดซื้อ จัดจ้าง ตามโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบล ต่ออำเภอ หรือจังหวัด 11) องค์การบริหารส่วนตำบลทำงานด้วยความโปร่งใส และไม่เคยถูกตั้งคณะกรรมการตรวจสอบจากอำเภอหรือจังหวัด 12) องค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีพฤติกรรมพินอปปินาต่อผู้บังคับบัญชาที่สามารถให้คุณให้โทษได้ 13) พนักงานส่วนตำบลหรือข้าราชการไม่มีการแทรกแซงการทำงานของคณะผู้บริหาร 14) คณะผู้บริหารไม่มีการแทรกแซงการทำงานของพนักงานส่วนตำบลหรือข้าราชการ 15) อำเภอหรือจังหวัดไม่มีส่วนทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีการขอยกเว้นระเบียบการใช้จ่ายเงินงบประมาณในบางกรณี จากคำถามเกี่ยวกับความมีอิสระในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมด ผู้ศึกษาวิจัยได้ประยุกต์ใช้หน่วยการวัดเป็นแบบประเมินค่า (rating scale) โดยกำหนดค่าคะแนนจากคำตอบเป็น 5 ระดับ คือ

จริงที่สุด	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	5
จริง	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	4
จริงเป็นบางครั้ง	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	3

ไม่จริง	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	2
ไม่จริงอย่างยิ่ง	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	1

การแปรผลเพื่อวัดระดับความมีอิสระในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยใช้ระดับคะแนนเฉลี่ยของแต่ละประเด็นเป็นเกณฑ์การแบ่ง และหาค่าพิสัยเพื่อจัดระยะห่างของช่วงชั้น โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับต่ำ ระดับปานกลาง และระดับสูง

4. ขนาดชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบล พิจารณาจากลักษณะของชั้นหรือระดับที่ได้มีการจัดแบ่งไว้แล้ว คือ การจำแนกตามเกณฑ์รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบล ชั้นหรือเล็กจะมีรายได้ไม่เกิน 6 ล้านบาท ชั้นหรือระดับกลางมีรายได้ 6-20 ล้านบาท และองค์การบริหารส่วนตำบล ชั้นหรือระดับขนาดใหญ่มีรายได้ตั้งแต่ 20 ล้านบาทขึ้นไป ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้จึงได้ใช้เกณฑ์การวัดดังกล่าว และคำถามที่เกี่ยวกับขนาดชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบลได้แสดงไว้ในแบบสอบถามในส่วนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนตำบล

5. ความรู้ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 20 ข้อ ได้แก่ 1) นายอำเภอและผู้ว่าราชการเป็นฝ่ายกำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบล 2) นายอำเภอมีอำนาจยุบสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อคุ้มครองประโยชน์โดยรวมของประชาชน 3) สภาองค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ให้ความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี 4) โครงการที่บรรจุไว้ในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี จำเป็นต้องมาจากแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล 5) องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องปิดประกาศข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี เปิดเผยให้ประชาชนทราบโดยทั่วกัน 6) องค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นต้องมีการจัดทำแผนการปฏิบัติการจัดเก็บภาษีโรงเรือน ภาษีที่ดิน ภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีป้าย ประจำปี และมีการดำเนินการตามแผน 7) คณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย โดยไม่ขัดต่อกฎหมาย และรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล และระเบียบข้อบังคับของทางราชการ 8) ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงของพนักงานส่วนตำบล ซึ่งจะนำนโยบายของคณะผู้บริหารมาสู่การปฏิบัติ 9) สภาองค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานของคณะผู้บริหาร 10) สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่มีสิทธิกระท้วงถามคณะผู้บริหาร หรือขอเปิดอภิปรายทั่วไปเพื่อให้ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลแถลงข้อเท็จจริง หรือแสดงความคิดเห็นในปัญหาที่เกี่ยวกับการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ 11) ในรอบ 1 ปี องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถประชุมสภาตามสมัยประชุมสามัญได้ 2 สมัย หรือหลายสมัย แล้วแต่สภาองค์การบริหารส่วนตำบล

กำหนด แต่ต้องไม่เกิน 4 สมัย สมัยละ 15 วัน หากขยายเวลาออกไปอีกต้องได้รับอนุญาตจาก นายอำเภอ 12) ผู้คิดร่างข้อบัญญัติตำบล ว่าด้วยงบประมาณจะต้องผ่านการพิจารณาจากที่ประชุม สภามอบการปกครองส่วนตำบล ทั้ง 13 วาระ 13) ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย คณะผู้บริหาร จะต้องเสนอร่างงบประมาณต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลให้ทันภายในวันที่ 15 สิงหาคม 14) การจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีความจำเป็นที่จะให้ประชาชนเข้ามามีส่วน ร่วม เพราะเป็นหน้าที่ของพนักงานส่วนตำบล 15) การใช้จ่ายงบประมาณขององค์การบริหารส่วน ตำบล จะต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทุกด้าน 16) องค์การบริหารส่วนตำบล จะต้อง ตรวจสอบดูว่าองค์การบริหารส่วนตำบลมีเงินเพียงพอหรือไม่ ก่อนการจัดซื้อ จัดจ้างทุกครั้ง 17) ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้จัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณ รายจ่ายเพิ่มเติมขององค์การบริหารส่วนตำบล และแจ้งให้คณะผู้บริหารรับทราบ โดยไม่จำเป็นต้อง ผ่านสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อขออนุมัติจากนายอำเภอ 18) องค์การบริหารส่วนตำบลไม่มี สิทธิทำหนังสือส่งแจ้งให้ผู้อยู่ในข่ายที่ต้องชำระภาษีแต่ละประเภท มาชำระภาษีให้แล้วเสร็จก่อนถึง ปีที่จัดเก็บภาษี 19) องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาองค์การบริหาร ส่วนตำบลที่ได้จัดทำไว้ 20) ในการจัดซื้อ จัดจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล จะต้องมีการตั้ง คณะกรรมการขึ้นมาควบคุมตรวจสอบทุกครั้ง จากข้อคำถามเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจใน บทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ศึกษาวิจัยได้ประยุกต์ใช้หน่วยการวัดเป็น แบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบเพียงคำตอบเดียว คือ ถูกหรือผิด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ถ้าตอบถูก	ให้	1	คะแนน
ถ้าตอบผิด	ให้	0	คะแนน

การแปรผลเพื่อวัดระดับความรู้ ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การ บริหารส่วนตำบล วัดโดยการใช้ความหมายของคะแนนนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้ คะแนนสูงกว่า แสดงว่าผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหาร ส่วนตำบล มากกว่าผู้ที่ได้คะแนนต่ำ

6. ระดับการศึกษาของผู้บริหาร ใช้ระดับการศึกษาสูงสุดของนายกองค์การบริหาร ส่วนตำบลเป็นเกณฑ์การวัดหาความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ข้อมูล เกี่ยวกับระดับการศึกษาได้แสดงไว้ในแบบสอบถามในส่วนที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคลของ นายกองค์การบริหารส่วนตำบล

7. การประชาสัมพันธ์องค์การ ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 15 ข้อ ได้แก่

1) องค์การบริหารส่วนตำบลทำการประชาสัมพันธ์องค์การโดยการปิดประกาศ 2) องค์การ

บริหารส่วนตำบลทำการประชาสัมพันธ์องค์การ โดยใช้สิ่งพิมพ์ เอกสาร วารสาร 3) องค์การบริหารส่วนตำบลประชาสัมพันธ์โดยรถกระจายเสียง 4) องค์การบริหารส่วนตำบลทำการประชาสัมพันธ์องค์การโดยใช้อินเทอร์เน็ต 5) องค์การบริหารส่วนตำบลทำการประชาสัมพันธ์โดยใช้สื่อวิทยุกระจายเสียง 6) องค์การบริหารส่วนตำบลทำการประชาสัมพันธ์องค์การโดยใช้สื่อโทรทัศน์ 7) องค์การบริหารส่วนตำบลจัดให้มีกิจกรรม อบต.สัญจรเพื่อพบปะประชาชนในทุกพื้นที่ 8) องค์การบริหารส่วนตำบลจัดให้มีผู้รับผิดชอบในการประชาสัมพันธ์โดยเฉพาะ 9) องค์การบริหารส่วนตำบลมีงบประมาณเพื่อการประชาสัมพันธ์องค์การโดยเฉพาะ 10) องค์การบริหารส่วนตำบลจัดทำบอร์ด หรือนิทรรศการในชุมชนเพื่อเผยแพร่ความรู้ให้แก่ประชาชน 11) องค์การบริหารส่วนตำบลมีการทำการประชาสัมพันธ์ โดยการใช้เสียงตามสายในชุมชน 12) การประชาสัมพันธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ผลดี มีประชาชนเข้าร่วมกิจกรรมเป็นจำนวนมาก 13) ข้อมูลที่ประชาชนได้รับจากการประชาสัมพันธ์เป็นข้อมูลที่ถูกต้องและเหมาะสมเป็นประโยชน์กับประชาชน 14) ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ เข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งในทีมงานประชาสัมพันธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล 15) ในภาพรวมองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถประชาสัมพันธ์ข่าวสาร กิจกรรม โครงการ และสร้างความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลให้กับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี จากข้อคำถามเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์องค์การ ผู้ศึกษาวิจัยได้ประยุกต์ใช้หน่วยวัดเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ได้กำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ค่าคะแนน คือ

ทำมากที่สุด	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	5
ทำมาก	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	4
ทำปานกลาง	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	3
ทำน้อย	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	2
ทำน้อยที่สุด	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	1

การแปรผลเพื่อวัดระดับการประชาสัมพันธ์ องค์การ โดยใช้ระดับคะแนนเฉลี่ยแต่ละประเด็นเป็นเกณฑ์การแบ่งและหาค่าพิสัยเพื่อจัดระยะห่างของช่วงชั้น โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับต่ำ ระดับปานกลาง และระดับสูง

8. การรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล มีจำนวนข้อคำถามทั้งหมด 15 ข้อ ดังนี้ 1) การรับรู้ว่าแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลจึงจำเป็นต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ 2) การรับรู้ว่าองค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นต้องบริหารจัดการ และพัฒนาให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3) การรับรู้ว่าการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และการปฏิบัติตามนั้นเป็น

สิ่งที่จะช่วยให้แผนพัฒนาสัมฤทธิ์ผล 4) การรับรู้ว่ามีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ควรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และตรวจสอบการใช้งบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล 5) การรับรู้ว่ามีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ 6) การรับรู้ว่ามีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลถือเป็นตัวแทนในการประสานงานระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อนำเสนอความต้องการและข้อคิดเห็นของประชาชน 7) การรับรู้ว่ามีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดโครงการและกิจกรรมให้ประชาชนทุกกลุ่มได้รับผลประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน 8) การรับรู้ว่ามีองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยปกครองพื้นฐานที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็ง และสร้างการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชน 9) การรับรู้ว่ามีองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นหน่วยงานปกครองท้องถิ่นที่มีอำนาจในการตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรในพื้นที่เพื่อประโยชน์สูงสุดแก่คนในชุมชน 10) การรับรู้ว่ามีองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยงานที่ต้องส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง 11) การรับรู้ว่ามีองค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นต้องบริหารงานและดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล 12) การรับรู้ทิศทางถึงการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศที่เป็นแบบเศรษฐกิจพอเพียง 13) การรับรู้ว่าการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลให้เจริญก้าวหน้า จำเป็นต้องมีงบประมาณเพื่อการพัฒนาที่มากกว่ารายจ่ายประจำปี 14) การรับรู้ว่ามีองค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นต้องจัดเก็บรายได้เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาตำบลมากกว่ารองงบประมาณที่อุดหนุนจากรัฐบาล 15) การรับรู้ว่าการพัฒนาคน และการพัฒนาทางการศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นต่อการพัฒนาตำบลในระยะยาว จากข้อคำถามเกี่ยวกับการรับรู้ทิศทางทางการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมด 15 ประเด็น ผู้ศึกษาวิจัยได้ประยุกต์ใช้หน่วยการวัดเป็นแบบแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ได้กำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ค่าคะแนน คือ

รับรู้มากที่สุด	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	5
รับรู้มาก	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	4
รับรู้ปานกลาง	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	3
รับรู้น้อย	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	2
รับรู้น้อยที่สุด	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	1

การแปรผลเพื่อวัดระดับการรับรู้ทิศทางทางการพัฒนาองค์การบริหาร โดยให้ค่าระดับคะแนนเฉลี่ยของแต่ละประเด็นเป็นเกณฑ์การแบ่งและหาค่าพิสัยเพื่อจัดระยะห่างของช่วงชั้น โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับต่ำ ระดับปานกลาง และระดับสูง

9. การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วยคำถาม 15 ข้อ ได้แก่ 1) บุคลากรในองค์การส่วนตำบลมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล 2) องค์การบริหารส่วนตำบลมีแนวทางการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นทางการ 3) พนักงานส่วนตำบลในองค์การบริหารส่วนตำบลมีความสามัคคีไม่มีความขัดแย้ง 4) สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่มีความขัดแย้งกันเนื่องจากปัญหาทางการเมือง 5) สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่มีความขัดแย้งกับข้าราชการการเมือง 6) องค์การบริหารส่วนตำบล จะใช้มติที่ประชุมในการตัดสินใจในกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกครั้ง 7) บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลมีการประสานงานกันทุกหน่วยงานเพื่อหาแนวทางในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบล 8) ความคิดเห็นของพนักงานทุกระดับได้รับการยอมรับและเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจในการบริหารจัดการของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล 9) บุคลากรทุกคนในองค์การบริหารส่วนตำบลมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การบริหารส่วนตำบล และเอื้อต่อการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล 10) การถกเถียง แสดงความคิดเห็นในที่ประชุมเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ ไม่มุ่งหวังเพื่อการโจมตีทางด้านการเมือง 11) การถกเถียง แสดงความคิดเห็นในที่ประชุมไม่นำมาสู่ความขัดแย้งกันภายหลัง 12) บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว 13) ผู้บริหารและหัวหน้าส่วนงานขององค์การบริหารส่วนตำบลพิจารณาความดีความชอบของเจ้าหน้าที่โดยใช้ระบบคุณธรรม 14) บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม ไม่มีการชิงดี ชิงเด่นในการเสนอผลงาน 15) องค์การบริหารส่วนตำบลมีการร่วมมือกันทำงานเป็นทีมกับองค์การบริหารส่วนตำบลอื่น และหน่วยงานอื่น ๆ ในพื้นที่ จากข้อคำถามเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมทั้งหมด ผู้ศึกษาวิจัยได้ประยุกต์ใช้หน่วยการวัดเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ได้กำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ค่าคะแนน คือ

ทำมากที่สุด	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	5
ทำมาก	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	4
ทำปานกลาง	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	3
ทำน้อย	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	2
ทำน้อยที่สุด	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	1

การแปรผลเพื่อวัดระดับการทำงานเป็นทีม โดยใช้ค่าระดับคะแนนเฉลี่ยของแต่ละประเด็นเป็นเกณฑ์การแบ่งและหาค่าพิสัยเพื่อจัดระยะห่างของช่วงชั้น โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับต่ำ ระดับปานกลาง และระดับสูง



10. การรับรู้อัตลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใน ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 15 ข้อ ได้แก่ 1) องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์การที่มีความสำคัญต่อสังคมประเทศชาติที่จะช่วยพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน 2) นายกองการบริหารส่วนตำบล และคณะผู้บริหารมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล 3) บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งฝ่ายประจำและฝ่ายการเมืองต้องเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ประชาชน โดยเฉพาะด้านคุณธรรม จริยธรรม 4) บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล ทุกคนต้องปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ 5) บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลตระหนักอยู่เสมอว่าตนเป็นลูกจ้างประชาชนจากภาษีที่ประชาชนเสียให้ 6) บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลถือเป็นตัวแทนของประชาชนทุกคนในพื้นที่ แม้ว่าบางคนจะมีได้เลือกคน 7) การทุจริต คอร์รัปชันเป็นเรื่องที่น่าละอาย ผิดคุณธรรม จริยธรรม 8) ประชาชนในพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลเห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลทำงานด้วยความโปร่งใส ไม่ทุจริต คอร์รัปชัน 9) ประชาชนในทุกชุมชนเห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล 10) ประชาชนเห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นที่พึ่งและสามารถช่วยเหลือประชาชนได้ในทุก ๆ เรื่อง 11) ประชาชนรู้สึกเป็นกันเองกับองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถเข้าถึงได้ง่าย โดยไม่รู้สึกลัวว่าบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นเจ้านายของประชาชน 12) หน่วยงานต่าง ๆ ในพื้นที่ความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล เห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยงานที่สำคัญในการเป็นผู้นำ การประสานงาน และประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ กับประชาชน 13) องค์การพัฒนาเอกชนและองค์กรสาธารณะต่าง ๆ ยอมรับว่าองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยงานที่ช่วยขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จในการทำงาน 14) องค์กรธุรกิจ บริษัท ห้างร้านเห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลทำงานด้วยความโปร่งใส ไม่มีการเรียกรับผลประโยชน์ใดใด 15) ประชาชนรู้สึกภาคภูมิใจในองค์การบริหารส่วนตำบลโดยไม่คำนึงถึงระดับชั้น รายได้ และงบประมาณในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล จากข้อคำถามเกี่ยวกับการรับรู้อัตลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมด ผู้ศึกษาวิจัยได้ประยุกต์ใช้หน่วยการวัดเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) โดยกำหนดค่าคะแนนเป็น 5 คะแนน คือ

เห็นด้วยที่สุด	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	5
เห็นด้วย	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	4
ไม่แน่ใจ	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	3
ไม่เห็นด้วย	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	1

การแปรผลเพื่อวัดระดับการรับรู้อัตลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลโดยใช้ค่าระดับคะแนนเฉลี่ยของแต่ละประเด็นเป็นเกณฑ์การแบ่งและหาค่าพิสัยเพื่อจัดระยะห่างของช่วงชั้น โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับต่ำ ระดับปานกลาง และระดับสูง

11. ประสิทธิภาพในการทำงานของผู้บริหาร พิจารณาจาก ระยะเวลาและประเภทของงานที่เคยทำมาก่อนหน้าที่เข้ามาเป็นผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อตรวจสอบว่าผู้ที่มีประสิทธิภาพในการทำงานด้านต่าง ๆ มาก่อน จะมีอิทธิพลต่อการเป็นผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลได้คิ่มากน้อยเพียงใด และถ้ามีประสิทธิภาพในการทำงานด้านต่าง ๆ มาก่อนจะมีผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลหรือไม่

### เกณฑ์การให้คะแนนและการแปรผล

1. การวัดความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลโดยรวม มีหลักเกณฑ์การวัดดังนี้ โดยกำหนดค่าคะแนนในแต่ละประเด็นขององค์ประกอบความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้ง 8 ประเด็น ให้เท่ากัน คือ 1, 2, 3, 4 และ 5 คะแนน

2. นำค่าระดับเฉลี่ยแต่ละประเด็นหลักทั้ง 8 ประเด็น ได้แก่ ศักยภาพในการบริหารจัดการองค์การ ด้านงบประมาณ ด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการประสานงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านความสามารถในการนำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลไปปฏิบัติ ด้านความสามารถในการปฏิบัติงานตามภารกิจและหน้าที่ ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาของชุมชนมาวัดระดับเพื่อการแปรผล โดยใช้ค่าระดับเฉลี่ยของแต่ละประเด็นดังกล่าวเป็นเกณฑ์การแบ่งและหาค่าพิสัยเพื่อจัดระยะห่างของช่วงชั้น โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับต่ำ ระดับปานกลาง และระดับสูง โดยใช้สูตร ดังนี้ อาจารย์ นาคศุภรังสี (อ้างใน วันนี นนทศิริ, 2540: 29)

$$\text{ค่าพิสัย} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

3. การวัดความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมของของประชาชน 2) รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล 3) ความมีอิสระในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล 4) ความรู้ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล 5) ระดับการศึกษาของผู้บริหาร 6) การประชาสัมพันธ์องค์การ 7) การรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 8) การทำงานเป็นทีม 9) การรับรู้อัตลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล 10) ประสิทธิภาพในการทำงานของผู้บริหาร

การวิเคราะห์เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ดังกล่าว โดยใช้วิธีวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (stepwise regression analysis)

### การทดสอบเครื่องมือ

ผู้ศึกษาวิจัยได้รวบรวมแบบสอบถามวงรอบแนวทางการสัมพันธภาพ และเครื่องมือเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามแนวทางวัตถุประสงค์และสมมติฐานที่ตั้งไว้ นำกรอบประเด็นหลักของความเข้มแข็งและการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในการทดสอบหาคุณภาพเครื่องมือเพื่อหาความเที่ยงตรง (validity) และความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสัมพันธภาพ ผู้ศึกษาวิจัยได้ลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. การทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (content validity) ความเที่ยงตรงตามโครงสร้าง (construct validity) และความสมบูรณ์ของภาษา (wording) ผู้ศึกษาวิจัยได้นำแบบสัมพันธภาพที่สร้างขึ้นเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาคุณวุฒิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาว่า เครื่องมือที่สร้างขึ้นนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการศึกษาครั้งนี้หรือไม่ ตลอดจนตรวจสอบด้านภาษาและการวางรูปแบบของเครื่องมือ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้แบบสอบถามมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2. การหาความเชื่อมั่น (reliability) ผู้ศึกษาวิจัยได้นำแบบสัมพันธภาพที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) โดยนำเครื่องมือดังกล่าวไปสัมพันธภาพผู้แทนองค์การบริหารส่วนตำบล คือ นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในพื้นที่จังหวัดลำพูนและจังหวัดแม่ฮ่องสอน 30 แห่ง ได้แก่

- องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดลำพูน จำนวน 23 แห่ง คือ องค์การบริหารส่วนตำบลท่าตุ้ม องค์การบริหารส่วนตำบลมะกอก องค์การบริหารส่วนตำบลท่าสบเส้า องค์การบริหารส่วนตำบลคงคำ องค์การบริหารส่วนตำบลป่าไผ่ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ลาน องค์การบริหารส่วนตำบลนาทราย องค์การบริหารส่วนตำบลก้อ องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งหัวช้าง องค์การบริหารส่วนตำบลศรีเตี้ย องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านโฮ้ง องค์การบริหารส่วนตำบลนครเจดีย์ องค์การบริหารส่วนตำบลท่าขุมเงิน องค์การบริหารส่วนตำบลท่าทุ่งหลวง องค์การบริหารส่วนตำบลศรีบัวบาน องค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก องค์การบริหารส่วนตำบลประตูป่า องค์การบริหารส่วนตำบลเหมืองจี้ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองช้างคืน องค์การ

บริหารส่วนตำบลต้นธง องค์การบริหารส่วนตำบลเหล่ายาว องค์การบริหารส่วนตำบลทาบลาตุก และองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านปวง

- องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดแม่ฮ่องสอน คือ จำนวน 7 แห่ง คือ องค์การบริหารส่วนตำบลเสาหิน องค์การบริหารส่วนตำบลป่าแป๋ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่แดง องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ขวม องค์การบริหารส่วนตำบลแม่สะเรียง องค์การบริหารส่วนตำบลหนองหนาม และองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ทะ

หลังจากนั้นได้นำแบบสัมภาษณ์ดังกล่าวมาตรวจให้ค่าคะแนนและวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (reliability) ทั้งฉบับ โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach ซึ่งการศึกษาวิจัยครั้งนี้ให้ค่าความเชื่อมั่นมากกว่า 0.05 (วิเชียร เกตุสิงห์, 2530: 119)

### วิธีการรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

1. ประสานงานโดยตรงกับผู้ที่เกี่ยวข้อง และให้ข้อมูลในจังหวัดเชียงใหม่ ผู้แทนกลุ่มองค์กรต่าง ๆ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน นายกององค์การบริหารส่วนตำบล รองนายกององค์การบริหารส่วนตำบล สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ข้าราชการเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อแจ้งขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลและแจ้งกำหนดการรวบรวมข้อมูลให้รับทราบอย่างทั่วถึง
2. ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้พร้อมทั้งสำเนาโครงการคุณนิพนธ์ เพื่อขออนุญาตดำเนินการเก็บข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล กระทำโดยการสัมภาษณ์ตัวต่อตัว และใช้แบบสอบถามให้ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้กรอกข้อมูลในแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยมีผู้ช่วยเหลือคอยให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด

### ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งที่ 2 ประเภท คือ

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) คือ ข้อมูลที่ได้จากการใช้แบบสอบถาม (questionnaire) การสัมภาษณ์โดยการบันทึกเทป ที่ผู้วิจัยสร้างและจัดเตรียมขึ้นเพื่อไปสัมภาษณ์กลุ่มประชากรเป้าหมาย

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) คือ เป็นข้อมูลที่ผู้วิจัยได้รวบรวมจากเอกสารวิชาการที่เผยแพร่โดยทั่วไป บทความทางวิชาการ รายงานการวิจัยจากหน่วยงานต่าง ๆ ข้อมูลจากเอกสารขององค์การบริหารส่วนตำบล เช่น แผนพัฒนาสามปี ข้อบัญญัติงบประมาณ แผนปฏิบัติการพัฒนา รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีและบัญชีรายละเอียดย่อยรายจ่ายประจำปีงบประมาณ

### วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

จากข้อมูลที่ได้มาจากการเป็นข้อมูลค่อนข้างสลับซับซ้อน ผู้วิจัยจึงได้นำข้อมูลที่รวบรวมได้ทั้งหมดมาจัดหมวดหมู่ และแบ่งทำการวิเคราะห์ และนำมาเสนอข้อมูลในรูปแบบการบรรยาย และใช้แผนที่ยกภาพประกอบ ซึ่งข้อมูลเชิงปริมาณนำไปวิเคราะห์ทางสถิติ โดยแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 4 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อหาคำตอบจากข้อมูลพื้นฐานทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ ระยะเวลาในการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล พื้นที่และจำนวนหมู่บ้านที่องค์การบริหารส่วนตำบลดูแล ประชากรในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล ลักษณะภูมิสังคมขององค์การบริหารส่วนตำบล จำนวนบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ขนาดชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบล รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล และระดับการศึกษาของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล และเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อหนึ่งและข้อสอง คือ สภาพการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในปัจจุบัน และความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลใช้สถิติการพรรณนา เช่น ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (means) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

ขั้นตอนที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อสาม คือ การหาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งกับองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยทางด้านการกระจายอำนาจ ได้แก่ การมีส่วนร่วมของประชาชน รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล ความมีอิสระในการดำเนินงาน ปัจจัยทางด้านโครงสร้างอำนาจหน้าที่ ได้แก่ ขนาดชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบล ความรู้ ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล และระดับการศึกษาของผู้บริหาร ปัจจัยทางด้านวาทกรรมการพัฒนาและการพัฒนาองค์กร ได้แก่ การประชาสัมพันธ์องค์กร การรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์กรของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และการทำงานเป็นทีม ปัจจัยทางด้านการกระทำระหว่างกันด้วยสัญลักษณ์ ได้แก่ การรับรู้

อัตลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล และประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหาร วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

ขั้นตอนที่ 3 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อเพิ่มความชัดเจนวัตถุประสงค์ ข้อ หนึ่ง สอง สาม และข้อสี่ โดยศึกษาหาข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ และเอกสารขององค์การบริหารส่วนตำบล เช่น วารสาร บทความ ระเบียบ หนังสือสั่งการ งบประมาณ แผนปฏิบัติการพัฒนา รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี บัญชีรายละเอียดรายรับรายจ่ายประจำปีงบประมาณ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการศึกษาในเชิงคุณภาพจากการทำงานจริงขององค์การบริหารส่วนตำบล ที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการและมีความเข้มแข็งมากที่สุดในจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อให้ได้แนวทางในการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น จนสามารถนำไปใช้เป็นแบบอย่างให้กับองค์การบริหารส่วนตำบลอื่น ๆ ในการกำหนดบทบาท กิจกรรมภารกิจและเสริมสร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการองค์การได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

## บทที่ 4

### ผลการวิจัยและวิจารณ์

การศึกษาวิจัยเรื่องความเข้มแข็งและการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการดำรงอยู่และความเข้มแข็งในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งในด้านการบริหารจัดการงบประมาณ การปฏิบัติงานของบุคลากร การประสานงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ การดำเนินงานตามแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล และการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ผลการศึกษาได้จากการศึกษาทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยแบ่งออกเป็น 5 ส่วน คือ

1. ลักษณะทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่
  - ลักษณะทั่วไปเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่
  - ข้อมูลพื้นฐานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่
2. สภาพการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่
  - ด้านงบประมาณ
  - ด้านบุคลากร
  - ด้านการประสานงาน
  - ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
  - ด้านการดำเนินงานตามแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล
  - ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ
  - ด้านการประเมินผล/ติดตามผล
3. ความเข้มแข็งในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล
  - ด้านงบประมาณ
  - ด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร
  - ด้านการประสานงาน
  - ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
  - ด้านความสามารถในการนำแผนงานไปปฏิบัติ
  - ด้านความสามารถในการปฏิบัติตามภารกิจและอำนาจหน้าที่
  - ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ
  - ความสามารถในการแก้ปัญหาชุมชน

4. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกับความเข้มแข็งขององค์การบริหาร  
ส่วนตำบล

- ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน
- รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.)
- ปัจจัยด้านความมีอิสระในการดำเนินงาน
- ปัจจัยด้านความรู้ ความเข้าใจในบทบาท อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหาร

ส่วนตำบล

- ระดับการศึกษาของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล
- การประชาสัมพันธ์องค์การ
- การรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล
- การทำงานเป็นทีม
- การรับรู้อัตลักษณ์ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล
- ประสิทธิภาพในการทำงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล
- ผลการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ

องค์การบริหารส่วนตำบล

5. แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วน ตำบล



## ลักษณะทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดเชียงใหม่

จากการศึกษาลักษณะทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในจังหวัดเชียงใหม่ 120 แห่ง ครอบคลุมพื้นที่ 24 อำเภอ ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง (หน่วยวิเคราะห์) ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ซึ่งประกอบด้วยพื้นที่ อำเภอดอยสะเก็ด มีจำนวน 9 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอสารภี มีจำนวน 8 แห่ง ซึ่งมีจำนวนเท่ากับองค์การบริหารส่วนตำบลที่เก็บข้อมูลในอำเภอแมริม นอกจากนี้ยังได้เก็บข้อมูลจากองค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอแม่แตง 7 แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบลที่อยู่ในพื้นที่อำเภอแม่แจ่ม อำเภอหางดง อำเภอเชียงดาว ในจำนวนเท่ากัน อำเภอละ 6 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอจอมทอง อำเภอสันกำแพง อำเภอแม่อน อำเภอสันทราย และอำเภออมก๋อย อำเภอละ 5 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอดอยหล่อ อำเภอสะเมิง อำเภอแม่อาว อำเภอพร้าว และอำเภอฝาง อำเภอละ 4 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบลที่อยู่ในพื้นที่อำเภอฮอด อำเภอดอยเต่า อำเภอไชยปราการ อำเภอแม่วาง และอำเภอเวียงแหง อำเภอละ 3 แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบลที่อยู่ในพื้นที่อำเภอเมือง 2 แห่ง ตามลำดับ

### ลักษณะทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่

จากผลการวิจัยดังกล่าว พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในปัจจุบันได้จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงมหาดไทย ปี พ.ศ. 2537 ซึ่งส่วนใหญ่จัดตั้งขึ้นในปี 2539 – 2540 มากที่สุด มีองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 72 แห่ง ได้จัดตั้งมาแล้วเป็นระยะเวลานานกว่า 11 ปี คิดเป็นร้อยละ 60.0 และองค์การบริหารส่วนตำบลที่จัดตั้งขึ้นมานานกว่า 9 ปี แต่ไม่ถึง 10 ปี มีจำนวน 40 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 33.3 และองค์การบริหารส่วนตำบลที่จัดตั้งขึ้นมาไม่เกิน 8 ปี มีจำนวน 8 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 6.7 โดยองค์การบริหารส่วนตำบลที่เพิ่งจัดตั้งขึ้นมาใหม่ล่าสุดคือ เมื่อ 3 ปีที่ผ่านมา และองค์การบริหารส่วนตำบลที่จัดตั้งมานานที่สุด คือ 13 ปี ซึ่งโดยเฉลี่ย องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่จัดตั้งมาแล้วประมาณ 11 ปี ดังแสดงในตาราง 2

ซึ่งผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานทางด้านระยะเวลาในการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นปรากฏว่ามี วันนี นนท์ศิริ (2543: 40) ได้ทำการศึกษาวิจัยไว้ก่อนหน้าประมาณ 10 ปีที่ผ่านมา มีประเด็นที่น่าสนใจตรงที่ว่าระยะเวลาของการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล มีผลต่อการพัฒนา และการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลหรือไม่

อย่างไร ซึ่งโดยสมมติฐานแล้ว องค์การทางด้านสังคม หรือ องค์การทางด้านธุรกิจใด ๆ จะสามารถพัฒนาให้มีความก้าวหน้า และมีความเข้มแข็งได้ต้องอาศัยระยะเวลา ด้วยเหตุผลที่ว่า องค์การโดยบุคลากรต้องมีการเรียนรู้ร่วมกับมีการวางแผนในการบริหารจัดการองค์การ และการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการ รวมถึงแนวทางในการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์การ รวมถึงการติดตามผล ประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้ลุล่วงลงไปพร้อมกับปรับปรุงให้การดำเนินงานที่ผ่านมามีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์การให้เกิดความเข้มแข็ง (สถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่น (2540: 113)

พื้นที่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ มีพื้นที่น้อยที่สุดตั้งแต่ 4.23 ตารางกิโลเมตร จนถึงพื้นที่มากที่สุด 672 ตารางกิโลเมตร (พื้นที่โดยเฉลี่ยประมาณ 12.77 ตารางกิโลเมตร) องค์การบริหารส่วนตำบล 55 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 45.8 มีพื้นที่มากกว่า 101 ตารางกิโลเมตร องค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 47 แห่ง มีพื้นที่ค่อนข้างน้อยคือ ไม่เกิน 50 ตารางกิโลเมตร คิดเป็นร้อยละ 39.2 และองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีพื้นที่ขนาดกลาง ๆ คือ มีพื้นที่มากกว่า 51 ตารางกิโลเมตร แต่ไม่เกิน 100 ตารางกิโลเมตร มีจำนวน 18 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 15.0 ดังแสดงในตาราง 2

จากผลการวิจัยดังกล่าว มีจำนวนพื้นที่ที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล อยู่ตรงที่ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีเนื้อที่ในการดูแล และรับผิดชอบมากกว่า 100 ตารางกิโลเมตรขึ้นไป จะมีผลต่อการบริหารจัดการ และการจัดสรรงบประมาณเพื่อการลงทุน หรือพัฒนาท้องถิ่น โดยเฉพาะงบประมาณทางการจัดทำระบบสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานที่ไม่เพียงพอ และทั่วถึงยังเป็นพื้นที่ที่อยู่ในเขตทุรกันดาร ความเจริญด้านต่าง ๆ ยังไปไม่ถึงก็จะเป็นการเพิ่มภาระในการพัฒนาให้กับองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น ๆ ซึ่งผลจากการศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพนั้นจำนวนพื้นที่ที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้นจะมีผลต่อการพัฒนาทางด้านระบบสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานเท่านั้น เช่น การจัดทำมีถนนหนทางที่สะดวกสบาย ง่ายต่อการเดินทางและบรรทุกพืชผลทางการเกษตรของประชาชนที่อยู่เขตชนบทออกมาสู่ตลาด รวมทั้งการจัดให้มีระบบไฟฟ้าแสงสว่างให้เพียงพอต่อความต้องการของประชาชนเพื่อความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การจัดทำมีระบบน้ำประปาเพื่อใช้อุปโภคบริโภค ตลอดจนการจัดให้มีระบบน้ำเพื่อใช้ในการเกษตร แต่ในส่วนของมิติทางด้านจิตใจ ความรักความสามัคคี การมีส่วนร่วมของประชาชน การแบ่งปัน การช่วยเหลือเกื้อกูลกันในหมู่ประชาชน ผลการศึกษาวิจัยในเชิงลึกพบว่า พื้นที่ที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลหรือไม่มีผลต่อการพัฒนาคน หรือประชาชนในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล

ด้านจำนวนพื้นที่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัด เชียงใหม่ที่ทำการศึกษาทั้งหมด 120 แห่ง พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบล 48 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 40.0 มีหมู่บ้านในความรับผิดชอบ 4 - 8 หมู่บ้าน องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีหมู่บ้านในความ รับผิดชอบมากกว่า 10 หมู่บ้าน มีจำนวน 44 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 36.7 และองค์การบริหารส่วน ตำบลที่มีจำนวนในความรับผิดชอบ 9 - 10 หมู่บ้าน มีจำนวน 28 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 23.3 โดย เฉลี่ยจำนวนหมู่บ้านในความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่ง มีประมาณ 10 หมู่บ้าน ดังแสดงในตาราง 2

ประเด็นจำนวนหมู่บ้านที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล มากหรือน้อย น่าจะมีผลต่อการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพราะในกรณีที่องค์การบริหาร ส่วนตำบลใดมีจำนวนหมู่บ้านมาก การจัดสรรงบประมาณที่จะใช้ในการพัฒนาที่ค่อนข้างมีจำนวน จำกัดก็จะส่งผลกระทบต่อแก้ไขปัญหา และความต้องการทางด้าน โครงสร้างพื้นฐาน ตลอดจนการ ส่งเสริมอาชีพของประชาชน และกลุ่มองค์กรต่าง ๆ ในตำบล รวมถึงการมีจำนวนสมาชิกสภาของ องค์การบริหารส่วนตำบลที่มากขึ้นตามจำนวนของหมู่บ้าน คือ หมู่บ้านละ 2 คน ตามระเบียบ ของกระทรวงมหาดไทย ในกรณีที่สมาชิกของแต่ละหมู่บ้านมุ่งประโยชน์ เฉพาะหมู่บ้านของ ตนเองมีความพยายามดึงงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลมาลงในหมู่บ้านของตนเอง มุ่งหวังประโยชน์ส่วนตนเพื่อให้ได้มาซึ่งความนิยมเพื่อหวังประโยชน์ทางการเมือง ก็จะส่งผลต่อ การมีความรัก ความสามัคคีของหมู่คณะ จะนำมาซึ่งความขัดแย้ง มีผลต่อการทำงานเป็นทีมของ องค์การบริหารส่วนตำบล และความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลก็จะไม่เกิดขึ้น จากผล ของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้พบว่า ประเด็นดังกล่าวขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัด เชียงใหม่มีแต่ด้อย สามารถแก้ไขหรือปรับปรุงได้

ด้านประชากรในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลส่วนมากแต่ละ แห่งมีไม่เกิน 10,000 คน โดยแบ่งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล 52 แห่งที่มีประชากรในพื้นที่ไม่ เกิน 5,000 คน (คิดเป็นร้อยละ 43.3) องค์การบริหารส่วนตำบล 48 แห่งที่มีประชากรในพื้นที่ตั้งแต่ 5,001 คน แต่ไม่ถึง 10,000 คน (คิดเป็นร้อยละ 40.6) และองค์การบริหารส่วนตำบล 20 แห่งที่มี ประชากรในพื้นที่มากกว่า 10,001 คน (คิดเป็นร้อยละ 16.7) เฉลี่ยแล้วองค์การบริหารส่วนตำบล แต่ละแห่งมีจำนวนประชากรในพื้นที่ประมาณ 6,864 คน ดังแสดงในตาราง 2

ประเด็นจำนวนประชากรในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล ถือ ได้ว่าเป็นประเด็นที่น่าสนใจเป็นอย่างมาก เพราะถ้าประชากรในเขตความรับผิดชอบขององค์การ บริหารส่วนตำบลมากหรือน้อย จะส่งผลกระทบต่อพัฒนาหมู่บ้านและตำบล รวมถึงการพัฒนาองค์การบริหาร ส่วนตำบลเป็นอย่างมาก โดยปรัชญาที่ว่า การจะพัฒนาองค์การ หรือพัฒนาชุมชนให้เกิดความ

เข้มแข็งต้องเริ่มพัฒนาที่บุคลากรขององค์กร หรือประชากรในชุมชนก่อน ถ้ามีจำนวนบุคลากร หรือประชากรมากแต่ไม่มีคุณภาพ และไม่มีศักยภาพที่จะเอื้อต่อการบริหารจัดการองค์กร และชุมชนได้ก็จะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาองค์กร และชุมชนแทบทุกด้าน จึงเป็นความจำเป็นของ องค์กรบริหารส่วนตำบลที่ต้องทำหน้าที่ในการส่งเสริมให้ประชาชนในเขตความรับผิดชอบเกิด ทักษะการเรียนรู้ร่วมกัน มีการส่งเสริมให้ทราบในบทบาทหน้าที่ในการเป็นพลเมืองที่ดีของชุมชน และประเทศ รวมถึงการให้โอกาส และการเสริมสร้างให้ประชาชนมีระดับคุณภาพชีวิตที่สูงขึ้น นั้นหมายถึงการที่จะต้องใช้ทั้งงบประมาณ ความรู้ความสามารถของบุคลากรขององค์กรบริหาร ส่วนตำบลทุกฝ่าย ตลอดจนการสร้างการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนให้เกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ การศึกษาวิจัยของ ณรงค์ เพชรประเสริฐ (2542: 2) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ชุมชนจะเข้มแข็ง หรือองค์กร ต่าง ๆ จะเข้มแข็งได้ ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขด้านการเป็นผู้นำ (leadership) ความสมัครสมานสามัคคี การมีส่วนร่วม รวมไปถึงองค์ความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาของประชาชนที่เป็นสมาชิกในชุมชน

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้เก็บข้อมูลจากองค์กรบริหารส่วนตำบลที่ตั้งอยู่ในเขต พื้นที่ทางเศรษฐกิจและสังคมในลักษณะเป็นชนบทมากที่สุด คือ จากองค์กรบริหารส่วนตำบล 120 แห่งในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ องค์กรบริหารส่วนตำบล 80 แห่ง จัดเป็นองค์กรบริหารส่วนตำบล ที่มีลักษณะพื้นที่ทางเศรษฐกิจและสังคมเป็นชนบท คิดเป็นร้อยละ 66.7 และองค์กรบริหารส่วน ตำบล 39 แห่ง เป็นองค์กรบริหารส่วนตำบลที่มีลักษณะพื้นที่ทางเศรษฐกิจและสังคมเป็นกึ่งเมือง กึ่งชนบท คิดเป็นร้อยละ 32.5 อย่างไรก็ตามลักษณะพื้นที่ทางเศรษฐกิจและสังคมเป็นเมืองนั้น ได้ เก็บข้อมูลจากองค์กรบริหารส่วนตำบลเพียงแห่งเดียวเท่านั้น คือ องค์กรบริหารส่วนตำบล ช้างเผือก เป็นองค์กรบริหารส่วนตำบลที่อยู่ในพื้นที่อำเภอเมือง คิดเป็นร้อยละ 0.8 ดังแสดงใน ตาราง 2

จากผลการวิจัยดังกล่าว สะท้อนให้เห็นว่าลักษณะพื้นที่ตามสภาพเศรษฐกิจและ สังคม คือความเป็นเขตเมือง หรือชนบท และกึ่งเมืองกึ่งชนบท จากผลการศึกษามีประเด็นที่ น่าสนใจตรงที่ว่า องค์กรบริหารส่วนตำบลใดมีเขตความรับผิดชอบอยู่ในเขตชนบท ความ ต้องการและปัญหาของประชาชนก็จะแตกต่างจากประชาชนที่อยู่ในเขตเมือง ในขณะเดียวกัน ถ้า เขตความรับผิดชอบขององค์กรบริหารส่วนตำบลอยู่ในเขตพื้นที่ที่มีลักษณะกึ่งเมืองกึ่งชนบท การ บริหารจัดการองค์กรบริหารส่วนตำบลก็จะเป็น ไปอีกแนวทางหนึ่ง ดังนั้นสภาพพื้นที่ตามสภาพ เศรษฐกิจและสังคมที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์กรบริหารส่วนตำบล ในมิติของการ วางแผนพัฒนาองค์กรบริหารส่วนตำบลทั้งในส่วนของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา และ แผนพัฒนาสามปี รวมถึงแผนปฏิบัติงานขององค์กรบริหารส่วนตำบล ในส่วนของการกำหนด กิจกรรมหรือ โครงการแผนงานที่สอดคล้องกับการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

ด้วยเหตุผลที่ว่าปัญหาและความต้องการของประชาชนในแต่ละพื้นที่ย่อมแตกต่างกัน ตามสภาพพื้นที่ การกำหนดนโยบาย และการวางแผนการพัฒนาจึงมีความจำเป็นต้องมีความสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชนและชุมชน เช่น ความต้องการของประชาชนในเขตชุมชนที่อยู่ในชนบท ประชาชนจะมีความต้องการทางด้านระบบสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน ไฟฟ้าแสงสว่าง ถนนหนทางที่สามารถใช้สัญจรได้โดยสะดวกสบาย ระบบน้ำประปาที่ใช้ในการอุปโภคบริโภค รวมถึงระบบน้ำที่ใช้ในการเกษตร และการส่งเสริมอาชีพ รวมถึงการเข้าถึงการบริการด้านสาธารณสุขขั้นพื้นฐาน ชุมชนที่อยู่ในเขตเมือง ความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่มีความต้องการด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ได้รับการบริการจากองค์การบริหารส่วนตำบลทุกด้านอย่างรวดเร็วและทันใจประชาชนในเขตเมืองส่วนใหญ่จะทราบถึงบทบาทอำนาจหน้าที่ และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นอย่างดี ทราบถึงบทบาทและสิทธิอันพึงจะได้รับจากองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นอย่างดี แต่การเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลค่อนข้างมีน้อย ซึ่งแตกต่างกับประชาชนที่อยู่ในเขตชนบทการมีส่วนร่วมของประชาชนจะมากกว่า

ในขณะที่เดียวกันประชาชนที่อยู่ในเขตพื้นที่กิ่งเมืองกิ่งชนบท ก็จะมีลักษณะของปัญหาและความต้องการที่หลากหลาย แนวทางการพัฒนาก็จะเน้นหนักไปทางด้านการพัฒนาศักยภาพของประชาชนทุกกลุ่มให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทางด้านต่าง ๆ ชุมชน มีการเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตและความเป็นอยู่จากชนบทที่กลายเป็นเมือง มีการส่งเสริมอาชีพที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นอยู่ของประชาชน มีการบริหารจัดการและวางแผนแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งของชุมชนที่พึงจะเกิดขึ้นภายในชุมชน ทั้งความขัดแย้งระหว่างบุคคลต่อบุคคล และความขัดแย้งระหว่างบุคคลกับองค์กรต่าง ๆ ในหมู่บ้านและตำบล รวมถึงความขัดแย้งและความเข้าใจของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบลกับบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล

จากการวิจัยดังกล่าว ยังพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลที่ทำการศึกษาส่วนใหญ่เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็ก (ชั้น) และ (ชั้น) กลาง กล่าวคือ องค์การบริหารส่วนตำบลที่เก็บข้อมูลจำนวน 116 แห่ง (คิดเป็นร้อยละ 96.7) เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาด (ชั้น) เล็ก องค์การบริหารส่วนตำบลอีก 3 แห่ง (คิดเป็นร้อยละ 3.3) เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาด (ชั้น) กลาง และมีองค์การบริหารส่วนตำบลขนาด(ชั้น)ใหญ่เพียงแห่งเดียวคือ องค์การบริหารส่วนตำบลสันผีเสื้อ เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลที่อยู่ในพื้นที่อำเภอเมือง (คิดเป็นร้อยละ 0.8) ดังแสดงในตาราง 2

ประเด็นขนาดชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยสมมติฐานแล้วขนาดชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบลน่าจะมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ด้วยเหตุผลทางด้านรายได้และจำนวนของบุคลากรที่มากหรือน้อยแตกต่างกันตามระดับชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยฐานคิดแล้วองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีระดับชั้นใหญ่ย่อมมีความพร้อมด้านทรัพยากรทางการบริหาร เช่น รายได้บุคลากรมากและดีกว่าองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลางและเล็ก ดังนั้น การบริหารจัดการ การดำเนินกิจกรรมหรือโครงการปฏิบัติตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลที่เป็นปัญหาและความต้องการของประชาชน และชุมชนได้ดีกว่าองค์การบริหารส่วนตำบลระดับเล็ก ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ บุญเรือน หมั่นทรัพย์ (2538: 43) ที่กล่าวว่าขนาดชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบลน่าจะส่งผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ สุวรรณ พินิตานนท์ (2546: 127) และวันนี นนทศิริ (2543: 89) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีความเข้มแข็งกับองค์การบริหารส่วนตำบล และลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่าไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างขนาดชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบลกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลแต่อย่างใด

ตาราง 2 ข้อมูลพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
ระยะเวลาในการเริ่มจัดตั้ง อบต.		
1. ไม่เกิน 8 ปี	8	6.7
2. 9 - 10 ปี	40	33.3
3. 11 ปีขึ้นไป	72	60.0
$\bar{X} = 10.58$ SD = 1.32 Min = 3 Max = 13		
จำนวนพื้นที่ในเขตความรับผิดชอบของ อบต.		
1. ไม่เกิน 50 ตารางกิโลเมตร	47	39.2
2. 51 - 100 ตารางกิโลเมตร	18	15.0
3. 101 ตารางกิโลเมตร ขึ้นไป	55	45.8
$\bar{X} = 129.77$ SD = 140.49 Min = 4.23 Max = 672.00		

ตาราง 2 (ต่อ)

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
จำนวนหมู่บ้านในเขตความรับผิดชอบของ อบต.		
1. 4 – 8 หมู่บ้าน	48	40.0
2. 9 – 10 หมู่บ้าน	28	23.3
3. มากกว่า 10 หมู่บ้าน	44	36.7
$\bar{X} = 10.03$ SD = 3.98 Min = 4.00 Max = 26.00		
จำนวนประชากร		
1. ไม่เกิน 5,000 คน	52	43.3
2. 5,001 - 10,000 คน	48	40.6
3. 10,001 คนขึ้นไป	20	16.7
$\bar{X} = 6864.06$ SD = 4716.24 Min = 1405 Max = 30650		
ลักษณะพื้นที่ทางเศรษฐกิจและสังคม		
1. เมือง	1	0.8
2. ชนบท	80	66.7
3. กึ่งเมืองกึ่งชนบท	39	32.5
ขนาดชั้นของ อบต.		
ขนาดเล็ก	116	95.9
ขนาดกลาง	3	3.3
ขนาดใหญ่	1	0.8

### ข้อมูลพื้นฐานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่

ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลจากนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งหมดจำนวน 120 คน จาก องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ 120 แห่ง ซึ่ง ผลการสำรวจข้อมูลของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวนทั้งหมด 120 คน ตามตาราง 3 พบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีจำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 96.7 มีเพียง

ส่วนน้อยเท่านั้นที่มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3 ที่มีนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นเพศหญิง ดังแสดงในตาราง 3

จากผลการวิจัยดังกล่าว สามารถวิเคราะห์ได้อยู่ 2 ประเด็น คือ ประชาชนส่วนใหญ่ยังไม่ยอมรับในบทบาทการเป็นผู้นำของผู้หญิง และอีกประเด็นหนึ่งคือ ผู้หญิงไม่มีความพร้อมในการเสนอตัวเข้ามาเป็นผู้นำในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งที่ความเป็นจริงแล้วไม่มีข้อกีดกันใดที่ปรากฏว่า การบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล นายที่เป็นเพศชายจะสามารถบริหารจัดการได้ดีกว่านายที่เป็นเพศหญิง ตรงกันข้ามกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทยมีความพยายามที่จะส่งเสริมให้ผู้หญิงเข้ามามีบทบาทในองค์การบริหารส่วนตำบลในฐานะตัวแทนของประชาชน ทั้งในส่วนของกำรสมัครเข้ามาเป็นสมาชิกสภา และผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ด้วยเหตุผลที่ว่า ผู้หญิงเป็นเพศที่มีความละเอียดรอบคอบ ใจเย็นมีความซื่อสัตย์สูง มีนิสัยประนีประนอมมากกว่าผู้ชาย เมื่อเข้ามาอยู่ในสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จะทำให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลเย็นลง ความขัดแย้งในเรื่องของผลประโยชน์ส่วนตน และการทำงานจะลดลง จะส่งผลก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีของบุคลากรทุกฝ่าย และจะทำให้ระบบการทำงานแบบรวมกลุ่ม หรือการทำงานเป็นทีมขององค์การบริหารส่วนตำบลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนา และเสริมสร้างให้้องค์การบริหารส่วนตำบลเกิดความเข้มแข็งได้อย่างต่อเนื่อง

ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือ ปวช. มีจำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 41.7 รองลงมา มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 32.5 และมีการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญา จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 10.8 ดังแสดงในตาราง 3

ประเด็นระดับการศึกษาของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่จะมีระดับการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช. และระดับปริญญาตรีในสัดส่วนใกล้เคียงกัน ประเด็นโดยฐานคิดโดยทั่วไปแล้ว ส่วนใหญ่มักจะมี ความเข้าใจว่าระดับการศึกษาของบุคคลจะมีผลต่อการทำงานและการบริหารจัดการองค์การได้ดีกว่า ผู้ที่มีระดับการศึกษาต่ำ โดยเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นต้องมีระดับการศึกษาที่สูงพอสมควร จึงจะสามารถบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลให้ประสบผลสำเร็จได้ แต่จากการศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพ กลับพบว่า ระดับการศึกษาที่สูงของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหลายแห่งเป็นเพียงปัจจัยเสริมที่จะทำให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถเรียนรู้ทักษะทางด้านการบริหารจัดการองค์การ รวมถึงการวางแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล การวางนโยบาย และการสร้างกลยุทธ์ทางด้าน



การบริหารจัดการ ตลอดจนการกำหนดกิจกรรม หรือโครงการ รวมถึงการเรียนรู้ถึงบทบาทอำนาจหน้าที่ และภารกิจ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับได้ดีกว่านายกองค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีระดับการศึกษาค่อนข้างต่ำ

จากการศึกษาในเชิงคุณภาพเพิ่มเติมพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่หลายแห่งที่มีนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีระดับการศึกษาในระดับปานกลาง และต่ำกลับบริหารองค์การบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลได้ดีมีประสิทธิภาพ สามารถพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กลับองค์การบริหารส่วนตำบลได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ กิติยา แซ่คง (2546: 72) ที่ได้ทำการศึกษาผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอภาคใหญ่ จังหวัดสงขลา เช่นเดียวกับการศึกษาของ สายัณห์ แก้วคำมุล (2546: บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะความเชื่อถือของคณะกรรมการบริหารส่วนตำบล ตามความรู้ในตำบลน้ำแพร่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความสัมฤทธิ์ผลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ในครั้งนี้ สามารถอธิบายได้ว่ามีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 40.8 เคยเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลมาแล้ว 1 สมัย รองลงมาเคยเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลมาแล้ว 2 สมัย มีจำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 30.8 ดังแสดงในตาราง 3

ประเด็นการเคยเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลมาก่อนนั้น จากการศึกษาในเชิงคุณภาพพบว่า การเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลมาก่อนหรือไม่เคยเป็นมาก่อน มีจำนวนใกล้เคียงกัน นอกนั้นอาจเคยเป็นสมาชิก สมาชิกสภา รองประธานสภา รองนายก และเป็นประธานสภาขององค์การบริหารส่วนตำบลมาก่อน มารับตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จากข้อสังเกต จะพบว่า ประสบการณ์ที่เคยเป็นนายกมาก่อนไม่ใช่สิ่งสำคัญที่จะใช้เป็นตัวชี้วัดว่าประชาชนในเขตตำบลนั้น ๆ จะเลือกเข้ามาเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล อีกสมัยหนึ่ง แต่ขึ้นอยู่กับผลงานด้านการบริหารจัดการองค์การ และการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นให้เป็นที่ยอมรับของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบลมาก่อน ในส่วนของผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งเข้าเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลสมัยแรก ผลการศึกษาพบว่า มีมากกว่าผู้ที่เคยเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลมาก่อน ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้ว่า ผู้ที่เคยเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลมาก่อนแต่กลับไม่ได้รับเลือกเข้ามาเพราะไม่มีผลงาน และประพฤติดูไม่เหมาะสม และที่สำคัญมีการทุจริต คอร์รัปชั่นเกิดขึ้นในสมัยที่ดำรงตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนตำบล และประชาชนในท้องถิ่นชอบการเปลี่ยนแปลง และชอบทดลองของใหม่ หรือให้โอกาสคนรุ่นใหม่เข้ามาเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล และการศึกษาวิจัยยังพบว่าผู้ที่เข้ามาเป็นนายกองค์การ

บริหารส่วนตำบลรุ่นใหม่ส่วนมากจะมีอายุน้อย และมีระดับการศึกษาสูงขึ้นกว่าในอดีตที่มีแต่พ่อค้า นายทุน และผู้มีอิทธิพลในท้องถิ่น

ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์การทำงานก่อนมาเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนหนึ่งเคยเป็นผู้นำชุมชนมาก่อน มีจำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 37.5 ซึ่งมีจำนวนใกล้เคียงกับที่เคยเป็นนักการเมือง มีจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 35.0 และเคยเป็นข้าราชการหรือพนักงานของรัฐมีจำนวนเท่า ๆ กับที่เคยเป็นลูกจ้างหรือพนักงานของเอกชน คือมีจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 10.8 ดังแสดงในตาราง 3

ประเด็นที่น่าสนใจของการมีประสบการณ์เกี่ยวกับการทำงานด้านต่าง ๆ มาก่อนที่จะเข้ามาเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ถึงแม้ว่าผลการศึกษาวิจัยจะพบว่า ผู้ที่ได้รับเลือกเข้ามาเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่จะมีประสบการณ์ทางด้านการทำงานเป็นผู้นำชุมชนมาก่อน รองลงมาคือการเป็นนักการเมืองท้องถิ่นมาก่อน โดยฐานคิดแล้วส่วนมากจะมองว่าผู้ที่เคยมีประสบการณ์ในการทำงานการเมืองหรือ ทำงานกับท้องถิ่นมาก่อนจะสามารถบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลได้ดีกว่าผู้ที่ไม่เคยมีประสบการณ์มาก่อน อีกทั้งจะสามารถพัฒนาชุมชนท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ สำนักงบประมาณ สำนักประเมินผล (2540: 64) ที่กล่าวว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำมักจะขาดความรู้เข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคในการทำงานใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งตรงกับการศึกษาวิจัยของ ปิยะนุช เงินคล้าย (2540: 231) ที่พบว่า ถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานสูง องค์การบริหารส่วนตำบลนั้นก็จะมีความสามารถในการปฏิบัติตามภารกิจและหน้าที่ได้เป็นอย่างดี แต่จากการศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพยังพบอีกว่า นอกจากประสบการณ์ในการทำงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลแล้ว ยังมีปัจจัยอีกหลายอย่างที่จำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลให้ประสบผลสำเร็จ เช่น งบประมาณ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ระบบการทำงานแบบทีมงาน และโปร่งใส การประชาสัมพันธ์องค์การ และที่สำคัญ คือ การมีส่วนร่วมของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบล การศึกษาในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับอาชีพส่วนตัว (ที่ไม่ใช่ทางการเมือง) ด้วยการแจกแจงความถี่และร้อยละ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ประกอบธุรกิจส่วนตัวหรือค้าขาย จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 50.0 รองลงมาประกอบอาชีพเกษตรกรกรรม จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 31.7 และไม่ได้ประกอบอาชีพ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 5.8 ดัง แสดงในตาราง 3

ประเด็นการประกอบอาชีพส่วนตัวของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จากผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่มีอาชีพทางการทำธุรกิจส่วนตัวและค้าขาย ซึ่งมีประเด็นน่าสนใจตรงที่ การประกอบอาชีพของผู้ที่เข้ามาเป็นนายก

องค์การบริหารส่วนตำบลนั้น หมายถึง การมีฐานะทางด้านการเงินและความเป็นอยู่ของผู้ที่จะเข้ามาเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ที่จะเกี่ยวข้องไปถึงการทำงาน หรือการบริหารจัดการ องค์การบริหารส่วนตำบลทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยสภาพความเป็นจริง ตามที่ผู้ศึกษาวิจัยได้ลงไปศึกษาในเชิงคุณภาพพบว่า ในปัจจุบันผู้ที่อาสาเป็นนักการเมืองท้องถิ่นจะมีอยู่ 3 ลักษณะ คือ ลักษณะแรกจะเป็นกลุ่มที่มีฐานะ และมีความเป็นอยู่พร้อมทุกอย่างไม่ขัดสนเข้ามาทำงาน การเมืองท้องถิ่น เพื่อเกียรติยศ ชื่อเสียงของตนเอง และวงศ์ตระกูล กลุ่มนี้ส่วนใหญ่จะไม่ค่อยมี เรื่องการทุจริตคอร์รัปชันเกิดขึ้น จะทำงานทุ่มเทให้กับองค์การบริหารส่วนตำบล และท้องถิ่นอย่าง เต็มที่ เพราะไม่มีปัญหาเรื่องฐานะและครอบครัว ส่วนกลุ่มที่ 2 จะเป็นกลุ่มคนที่อุดมการณ์ ตั้งใจ ทำงาน แต่ไม่ค่อยมีฐานะร่ำรวย ลักษณะการทำงานกับองค์การบริหารส่วนตำบลในตำแหน่งใดก็ตาม มักจะต้องทำงาน หรือประกอบอาชีพส่วนตัวหรือทำงานไปด้วย จึงดูเหมือนว่า การทำงานใน ตำแหน่งหน้าที่ได้อย่างไม่เต็มที่ แต่ทำงานร่วมกับกลุ่มแรกได้ดี สำหรับกลุ่มที่ 3 นั้นเป็นกลุ่ม นายทุน นักธุรกิจ ผู้มีอิทธิพล กลุ่มของนักการเมืองระดับชาติส่งตัวแทนเข้ามาสอดแทรก กลุ่ม เหล่านี้จะเข้ามาเป็นผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ลักษณะการบริหารจัดการองค์การจะออก แนวรับทั้งเงิน ทั้งกล่อง นั้นหมายความว่า จะมีการบริหารจัดการองค์การ และชุมชนท้องถิ่นได้ดี มี ศักยภาพ สร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน กลุ่มองค์การและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบลได้เป็น อย่างดี แต่ในขณะที่เดียวกันก็มีการทำงานเพื่อผลประโยชน์ของตนเองและกลุ่มก้อน ลักษณะการ ทำงานค่อนข้างมีความขัดแย้ง และสุดท้ายมีการทุจริตคอร์รัปชันในเชิงนโยบายค่อนข้างมาก และ สุดท้ายในระยะยาวจะกลายเป็นปัจจัยทำให้้องค์การบริหารส่วนตำบลไม่พัฒนาและขาดความ เข้มแข็งได้ในที่สุด

จากผลการวิจัยดังกล่าวพบว่า รายได้อื่น ๆ ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล นอกเหนือจากค่าตอบแทนที่ได้จากองค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนหนึ่งจะมีรายได้มากกว่า 5,001 บาท แต่ไม่ถึง 10,000 บาท มีจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 32.5 อีกส่วนหนึ่งมีรายได้มากกว่า 15,000 บาท มีจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 29.2 และที่มีรายได้ระหว่าง 10,001-15,000 บาท มี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 18.3

ประเด็นรายได้อื่นของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล นอกเหนือจากรายได้ที่เป็น ค่าตอบแทนที่ได้จากองค์การบริหารส่วนตำบล จากการศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพพบว่า ผู้ที่เข้ามา เป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่จะเป็นผู้ที่มีฐานะดี และปานกลาง มีรายได้ประจำที่ แน่นนอน เช่น รายได้จากการประกอบธุรกิจและค้าขาย รายได้จากการทำงานเสริม รายได้ที่เกิด จากดอกเบี้ยธนาคาร และรายได้ที่เกิดจากเงินบำนาญ บำนาญที่เคยรับราชการมาก่อน แต่อย่างไรก็ ตามจากผลของการศึกษากลับพบว่า ไม่มีข้อยืนยันได้ว่ารายได้ที่มากหรือน้อยของผู้ที่เป็นนายก

องค์การบริหารส่วนตำบล จะไม่ก่อให้เกิดการทุจริตคอร์รัปชันในองค์การบริหารส่วนตำบลแต่อย่างใด เพราะจากการศึกษาพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลที่ถูกร้องเรียนในเรื่องของความไม่โปร่งใสในการทำงานส่วนใหญ่ก็จะเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีฐานะร่ำรวย และมีรายได้ประจำเป็นส่วนใหญ่ และในส่วนของการบริหารจัดการองค์การ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีฐานะดีไม่เคียดกร้อนในเรื่องของความเป็นอยู่ น่าจะมีเวลาทุ่มเทให้กับการบริหารจัดการองค์การได้มากกว่านายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีฐานะไม่ค่อยสู้ดีนัก เพราะต้องเอาเวลาส่วนหนึ่งไปประกอบอาชีพเสริมอื่น ๆ เพื่อครอบครัว แต่จากการศึกษาในเชิงคุณภาพกลับพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีนายกเป็นผู้ที่มีฐานะปานกลางไม่ร่ำรวยมากนักก็สามารถบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สามารถสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การบริหารส่วนตำบลได้ ดังนั้น จึงอธิบายได้ว่ารายได้ส่วนตัวของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ที่มากหรือน้อยไม่ใช่ปัจจัยหลักที่จะทำให้การบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลประสบผลสำเร็จ ยังมีปัจจัยอื่นอีกหลายปัจจัยที่จะต้องทำการศึกษาวิจัยต่อไป เพื่อให้ค้นพบ และได้คำตอบที่ชัดเจนต่อไป

ตาราง 3 จำนวนและร้อยละ ข้อมูลพื้นฐานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
1. ชาย	116	96.7
2. หญิง	4	3.3
ระดับการศึกษา		
1. ประถมศึกษา	6	5.0
2. มัธยมศึกษาตอนต้น	7	5.8
3. มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	50	41.7
4. อนุปริญญา/ปวส.	5	4.2
5. ปริญญาตรี	39	32.5
6. สูงกว่าปริญญาตรี	13	10.8

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
จำนวนสมัย		
1. 1 สมัย	49	40.8
2. 2 สมัย	37	30.8
3. อื่น ๆ	34	28.3
ประสบการณ์		
1. ผู้นำชุมชน	45	37.5
2. ข้าราชการหรือพนักงานของรัฐ	13	10.8
3. นักการเมือง	42	35.0
4. ลูกจ้าง/พนักงานเอกชน	13	10.8
5. อื่น ๆ	7	5.8
อาชีพส่วนตัว		
1. ข้าราชการ	4	3.3
2. ธุรกิจส่วนตัว/ค้าขาย	60	50.0
3. เกษตรกรรม	38	31.7
4. รับจ้าง	4	3.3
5. ไม่ได้ประกอบอาชีพ	7	5.8
6. อื่น ๆ	7	5.8
รายได้อื่นๆ		
1. ไม่มีรายได้	11	9.2
2. ไม่เกิน 5,000	13	10.8
3. 5,001 – 10,000	39	32.5
4. 10,001 – 15,000	22	18.3
5. มากกว่า 15,000	35	29.2

## สภาพการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดเชียงใหม่

ผลการศึกษาสภาพการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล 120 แห่งในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษามีรายละเอียดในด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านการประสานงาน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการดำเนินงานตามแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นจากการศึกษาทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ หนึ่ง คือ สภาพการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งผลการวิจัยปรากฏดังนี้

### ด้านงบประมาณ

ผลการวิจัยด้านงบประมาณรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่าในปีงบประมาณ 2548 - 2550 จำนวนงบประมาณรายได้รวมขององค์การบริหารส่วนตำบลในปีงบประมาณ 2549 มีจำนวนเพิ่มขึ้นจากปี 2548 ประมาณ 2,882,416.00 บาท ในปี 2550 งบประมาณรายได้รวมขององค์การบริหารส่วนตำบล มีจำนวนเพิ่มขึ้นจากปี 2549 ประมาณ 504,656.03 บาท เมื่อพิจารณาจากข้อมูลจากรายได้รวมจะเห็นได้ว่ารายได้รวมในปี 2549 ขององค์การบริหารส่วนตำบลจะมีสัดส่วนเพิ่มขึ้นมากกว่าในปี 2550 ประมาณ 2,377,759.97 บาท โดยทั้งรายได้ที่รัฐจัดสรรให้องค์การบริหารส่วนตำบล เงินอุดหนุนที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้จากรัฐบาล หรือรายได้อื่น ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ก็ล้วนแต่มีจำนวนเพิ่มขึ้นมากกว่า ปี 2550 ยกเว้นรายได้ที่องค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งได้จัดเก็บเองในปี 2550 กลับมีจำนวนสูงกว่าปี 2549 ประมาณ 296,560.11 บาท ในขณะที่รายได้ที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดเก็บเองในปี 2549 มีจำนวนลดลงจากปี 2548 ประมาณ 39,818.00 บาท ดังแสดงในตาราง 4

จากการศึกษาในเชิงคุณภาพเพิ่มเติมพบว่าแหล่งที่มาของรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มาจากภาษีที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดเก็บเองได้แก่ ภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีโรงเรือน และที่ดินภาษีป้าย และอากรฆ่าสัตว์รายได้ที่ได้มาจากการจัดสรรจากกระทรวงมหาดไทย ได้แก่ ภาษีมูลค่าเพิ่ม ภาษีธุรกิจเฉพาะ ภาษีสุรา และภาษีสรรพสามิต ค่าธรรมเนียมขายสุรา และค่าธรรมเนียมใบอนุญาตเล่นการพนัน ค่าธรรมเนียมการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมตามประมวลกฎหมายที่ดิน ส่วนรายได้ที่ได้จาก ภาษีและค่าธรรมเนียมที่ได้รับจากการจัดสรรจากจังหวัด คือ ภาษีและค่าธรรมเนียมรถยนต์และล้อเลื่อนที่เคยได้รับนั้น ปัจจุบันถูกจัดสรร

ให้เป็นรายได้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด สำหรับรายได้ที่เกิดการอุดหนุนของรัฐบาล ทั้งใน ส่วนของเงินอุดหนุนเฉพาะกิจ เช่น เงินอุดหนุนเพื่อสนับสนุนการบริการสาธารณะคือ เงินอุดหนุน สำหรับสนับสนุนอาหารเสริม (นม) เพื่อจัดสรรให้เด็กเล็ก/เด็กอนุบาลศึกษา และเด็กประถมศึกษาปีที่ หนึ่งถึงสี่ สำหรับโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น และศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในการอุดหนุนยังรวมถึงเงินอุดหนุนอาหารกลางวัน ด้วย นอกจากนั้นเงินอุดหนุนเฉพาะกิจที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้รับและปรากฏอยู่ในส่วนของ งบประมาณรายได้ เช่นเงินอุดหนุนให้ผู้ด้อยโอกาส เช่น เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ ผู้ป่วยเอดส์ และผู้พิการ นอกจากนั้นเงินอุดหนุนที่ปรากฏอยู่ในส่วนของงบประมาณรายรับขององค์การบริหารส่วนตำบล ยังมีเงินที่ได้มาจากโครงการต่าง ๆ ที่ผ่านมาจากจังหวัด เช่น โครงการที่เกี่ยวกับระบบน้ำประปาที่ ใช้อุปโภคบริโภคในชุมชน

เงินอุดหนุนจากรัฐบาลอีกประเภทหนึ่งที่ปรากฏอยู่ในงบประมาณรายได้ของ องค์การบริหารส่วนตำบล คือ เงินอุดหนุนทั่วไปตามประกาศคณะกรรมการการกระจายอำนาจ ให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เกี่ยวกับการจัดสรรเงินอุดหนุนทั่วไปสำหรับดำเนินการตาม อำนาจหน้าที่และภารกิจ โดยจัดสรรให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบล โดยใช้หลักเกณฑ์ร้อยละ 40 จัดสรรให้ตามจำนวนประชากรที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล จัดสรร ให้ร้อยละ 30 ตามจำนวนหมู่บ้านที่อยู่ในการดูแลขององค์การบริหารส่วนตำบลและร้อยละ 30 แบ่งเท่ากันทุกแห่ง ส่วนรายได้อื่น ๆ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้มา เช่น รายได้จากทรัพย์สิน รายได้จากสาธารณูปโภค รายได้กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์ ค่าธรรมเนียม ค่าใบอนุญาต และ ค่าปรับ ตามที่กฎหมายกำหนด เงินและทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้รายได้เหล่านี้ก่อนข้างจะได้รับน้อย มาก ส่วนรายได้จากทรัพยากรธรรมชาติ ได้แก่ อากาศร้อนก็เย็น ค่าธรรมเนียมน้ำบาดาล ค่าภาคหลวงและค่าธรรมเนียมป่าไม้ เงินอากรประทานบัตร ใบอนุญาตและอาชญาบัตรประมง รายได้จากค่าภาคหลวงแร่ และค่าภาคหลวงปิโตรเลียม และรายได้เกิดตามกฎหมายว่าด้วยอุทยาน แห่งชาติขาดการศึกษาวิจัยยังไม่พบว่ามืองค์การบริหารส่วนตำบลใดตอบว่ามีรายได้จากส่วน ดังกล่าว

ตาราง 4 รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล ย้อนหลัง 3 ปี

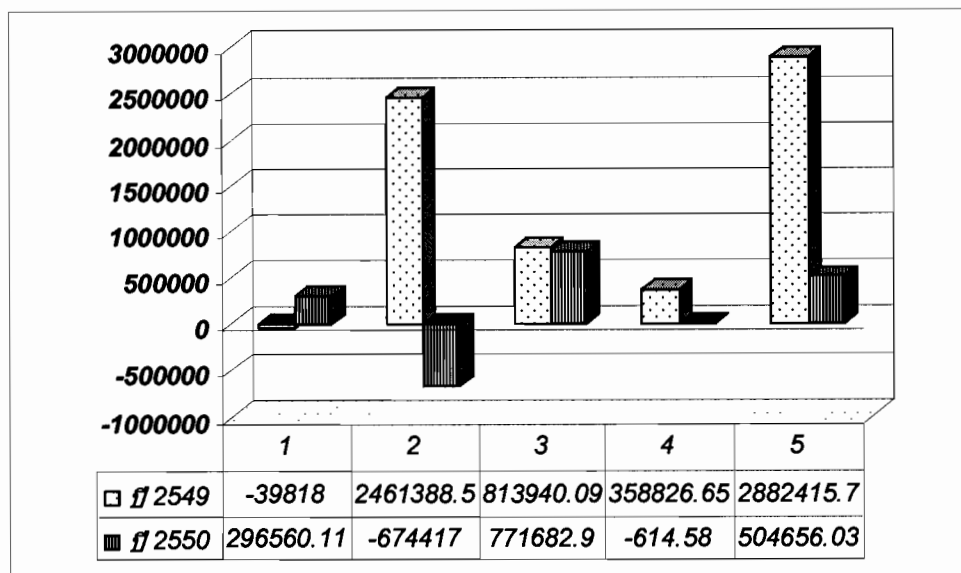
รายได้	ปีงบประมาณ 2548 – 2550 (บาท)			
	2548	2549	2550	เฉลี่ย
1. รายได้ที่องค์การบริหารส่วนตำบล จัดเก็บเอง	512,049.42	472,231.42	768,791.53	584,357.54
ผลต่าง (2549 – 2550)	-	-39,818.00	296,560.11	336,378.11
2. รายได้ที่รัฐจัดสรรให้	8,308,653.74	10,770,042.24	10,095,625.22	9,724,773.79
ผลต่าง (2549 – 2550)	-	2,461,389.00	-674,417.02	-3,135,806.02
3. เงินอุดหนุนจากรัฐบาล	5,099,225.41	5,913,165.50	6,684,848.40	5,946,808.72
ผลต่าง (2549 – 2550)	-	813,940.10	771,682.90	-42,257.20
4. รายได้อื่น ๆ	439,459.12	798,285.77	797,671.19	678,472.03
ผลต่าง (2549 – 2550)	-	358,826.70	-614.58	-359,441.28
5. รายได้รวมขององค์การบริหารส่วนตำบล	14,797,123.79	17,679,539.44	18,184,195.47	16,886,952.90
ผลต่าง (2549 – 2550)	-	2,882,416.00	504,656.03	-2,377,759.97

จากผลการวิจัยดังกล่าว สะท้อนให้เห็นว่างบประมาณทางด้านรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ที่เพิ่มขึ้นเป็นการเพิ่มในส่วนของทั้งรายได้ที่รัฐบาลจัดสรรมาให้ เงินอุดหนุนที่ได้จากรัฐบาล รวมทั้งรายได้อื่นขององค์การบริหารส่วนตำบล จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยหนุนเสริมที่ทำให้รายได้ที่รัฐจัดสรรมาให้เพิ่มขึ้นจากภาษีมูลค่าเพิ่มที่รัฐจัดเก็บมาให้ตามจำนวนประชากรที่อยู่ ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลที่เพิ่มขึ้นตามจำนวนการโอนย้ายที่อยู่อาศัยเข้ามาในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่รวมถึงรายได้ที่เพิ่มขึ้นจากภาษีธุรกิจเฉพาะ เช่น ค่าธรรมเนียมการโอนกรรมสิทธิ์ที่ดิน และการซื้อขายที่ดินในเขตตำบลที่องค์การบริหารรับผิดชอบดูแล ซึ่งอธิบายได้ว่าในช่วงปี 2548 ถึงปี 2550 ธุรกิจเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์ เกี่ยวกับการซื้อขายที่ดิน และการลงทุนเกี่ยวกับบ้านที่อยู่อาศัย และ โครงการบ้านจัดสรรยังขยายตัวอยู่ในช่วงสามปีที่ผ่านมา ซึ่งสอดคล้องกับจำนวนประชากรที่เพิ่มมากขึ้นในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งกระจายอยู่ตามอำเภอและตำบลต่าง ๆ ครอบคลุม 24 อำเภอ จึงส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีรายได้ที่รัฐบาลจัดสรรให้เพิ่มมากขึ้น ทั้งในส่วนของรายได้จากภาษีมูลค่าเพิ่ม และภาษีธุรกิจเฉพาะ ส่วนรายได้จากภาษีสุรา และภาษีสรรพสามิต จาก



การศึกษาพบว่า เป็นรายได้ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จนน่าเป็นห่วง เพราะว่าการเพิ่มขึ้นของภาษีสุรา และภาษีสรรพสามิตนั้น หมายถึงอัตราการเพิ่มขึ้นของประชากรที่มีอยู่ในแต่ละตำบลคือมีสุรามีจำนวนเพิ่มมากขึ้น และหมายถึงมีการประกอบอาชีพที่เกี่ยวข้องกับการขายสุราเพิ่มมากขึ้น เช่น ร้านอาหาร คาราโอเกะ สถานบันเทิงและเรีงรมณ์ต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น จนเป็นคำถามเพื่อจะหาคำตอบจากผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในส่วนขององค์การบริหารส่วนตำบล ที่จะต้องมีวิสัยทัศน์ แนวคิด มุมมองในประเด็นนี้ว่าจากการเพิ่มขึ้นของภาษีสุรา ภาษีสรรพสามิต รวมถึงค่าธรรมเนียมใบอนุญาตขายสุรา และค่าธรรมเนียมใบอนุญาตเล่นการพนันค้ำกับการที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องสูญเสียงบประมาณไปกับคุณภาพชีวิตของประชาชนที่ต่ำลงไปกับอบายมุขต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชน โดยเฉพาะคุณภาพชีวิตทางด้านสุขภาพอนามัยของประชากรในตำบล ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลต้องสูญเสียงบประมาณเพื่อดูแลทางด้านคุณภาพชีวิตของประชากร ซึ่งในแต่ละปีมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง

รายได้จากเงินอุดหนุนจากรัฐบาลที่เพิ่มมากขึ้นตามหลักเกณฑ์ ตามประกาศของคณะกรรมการการกระจายอำนาจแล้วยังขึ้นอยู่กับฐานะทางการเงินการคลังของรัฐบาล เพราะโดยระเบียบแล้วรัฐบาลจะอุดหนุนมายังองค์การบริหารส่วนตำบล โดยแบ่งการอุดหนุนเป็น 4 ไตรมาส ชำเร็วขึ้นอยู่กับการมีเสถียรภาพ ของรัฐบาลที่บริหารราชการแผ่นดินอยู่ในขณะนั้น ส่วนรายได้อื่น ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลได้รับนั้นส่วนใหญ่จะมาจากค่าธรรมเนียม ค่าใบอนุญาต และค่าปรับตามที่กฎหมายกำหนด รายได้จากสาธารณูปโภค รายได้จากทรัพย์สิน รายได้จากกิจการพาณิชย์ และรายได้ที่เป็นตัวเงินและทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้ ซึ่งในแต่ละปี เกือบทุกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีรายได้จากส่วนนี้ค่อนข้างน้อย ส่วนรายได้ที่เกิดจากเงินกู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลที่กู้จากสถาบันทางการเงินอื่น ๆ จากการศึกษาในเชิงคุณภาพยังไม่พบว่า มีองค์การบริหารส่วนตำบลใดทำการกู้เงินจากสถาบันการเงินอื่น ๆ สำหรับรายได้ที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดเก็บเอง ได้แก่ ภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีป้าย และอากรฆ่าสัตว์ ค่อนข้างจะไม่คงที่ และแน่นอนรายได้ที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดเก็บเอง ส่วนใหญ่จะผันแปรไปตามสภาพเศรษฐกิจของประเทศและเศรษฐกิจของชุมชนในแต่ละตำบล รวมถึงศักยภาพของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลในการใช้เทคนิควิธีการ และกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่นำมาปรับใช้ในการจัดเก็บภาษีในเขตความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตรงตามที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้ประมาณการไว้ในแต่ละปี (รายละเอียดตามภาพ 14)



ภาพ 14 งบประมาณรายได้ในปี 2549 – 2550 โดยประมาณ

- หมายเหตุ
- 1 หมายถึง รายได้ที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดเก็บเอง
  - 2 หมายถึง รายได้ที่รัฐจัดสรรให้
  - 3 หมายถึง เงินอุดหนุนจากรัฐบาล
  - 4 หมายถึง รายได้อื่น ๆ
  - 5 หมายถึง รายได้รวมของ อบต.

ผลการวิจัยด้านงบประมาณรายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่าในปีงบประมาณ 2548 - 2550 จำนวนงบประมาณรายจ่ายรวมขององค์การบริหารส่วนตำบลในปีงบประมาณ 2549 มีจำนวนเพิ่มขึ้นจากปี 2548 ประมาณ 2,912,103.10 บาท ในปี 2550 งบประมาณรายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลมีจำนวนเพิ่มขึ้นจากปี 2549 ประมาณ 1,280,439.00 บาท ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยรวมขององค์การบริหารส่วนตำบลในช่วงสามปีเท่ากับ 11,702,103. บาทจะเห็นได้ว่าในช่วงสามปีที่ผ่านมาองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีค่าใช้จ่ายรวมเพิ่มมากขึ้นในส่วนของค่าใช้จ่ายซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายประจำ ประกอบด้วย เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทนอื่น ๆ ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ ค่าครุภัณฑ์ ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง และทรัพย์สินอื่น ๆ ค่าสาธารณูปโภค เงินอุดหนุนหน่วยงานอื่น ๆ และค่าใช้จ่ายอื่นตามข้อผูกพันหรือตามที่กฎหมายหรือระเบียบกระทรวงมหาดไทยกำหนด สำหรับค่าใช้จ่ายเพื่อการพัฒนาที่เกิดขึ้นในองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่จะมีอยู่ 2 ประเภท คือค่าครุภัณฑ์ คือรายจ่ายเพื่อซื้อ แลกเปลี่ยน จ้างทำหรือจัดทำเอง ซึ่งตามปกติจะเป็นสิ่งของที่มีอายุการใช้งานยาวนาน หรือมีลักษณะคงทนถาวร รวมถึง

สิ่งของที่กลายสภาพเป็นส่วนหนึ่งของสิ่งก่อสร้าง เช่น โຕ้ะ เก้าอี้ ตู้เก็บเอกสาร เครื่องพิมพ์คิด เครื่องดับเพลิง เป็นต้น ค่าใช้จ่ายเพื่อการพัฒนาอีกประเภทหนึ่งที่ปรากฏอยู่ในงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบล คือ ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง คือ รายจ่ายเพื่อได้มาซึ่งที่ดิน และสิ่งปลูกสร้างรวมทั้งสิ่งของต่าง ๆ ซึ่งติดอยู่กับที่ดินและสิ่งก่อสร้าง และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ซึ่งเกิดขึ้นจากการก่อสร้างดัดแปลง ต่อเติม ปรับปรุง หรือเสริมสร้างที่ดิน หรือก่อสร้างซึ่งไม่ได้เป็นการซ่อมแซม จากปกติค่าก่อสร้างสะพาน ค่าดัดแปลง ค่าต่อเติม ปรับปรุง ซึ่งไม่ใช่เป็นการซ่อมแซมบำรุงรักษาเสริมสร้างที่ดิน หรือสิ่งก่อสร้างตามปกติ รวมถึงค่าติดตั้งระบบไฟฟ้าแสงสว่าง ในตำบลพร้อมอุปกรณ์เป็นต้น ข้อสังเกต คือ ค่าใช้จ่ายเพื่อการพัฒนาจะเป็นค่าใช้จ่ายที่มักจะเป็นผลกระทบต่อการพัฒนาชุมชนในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการแก้ไขปัญหาขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นสำคัญ

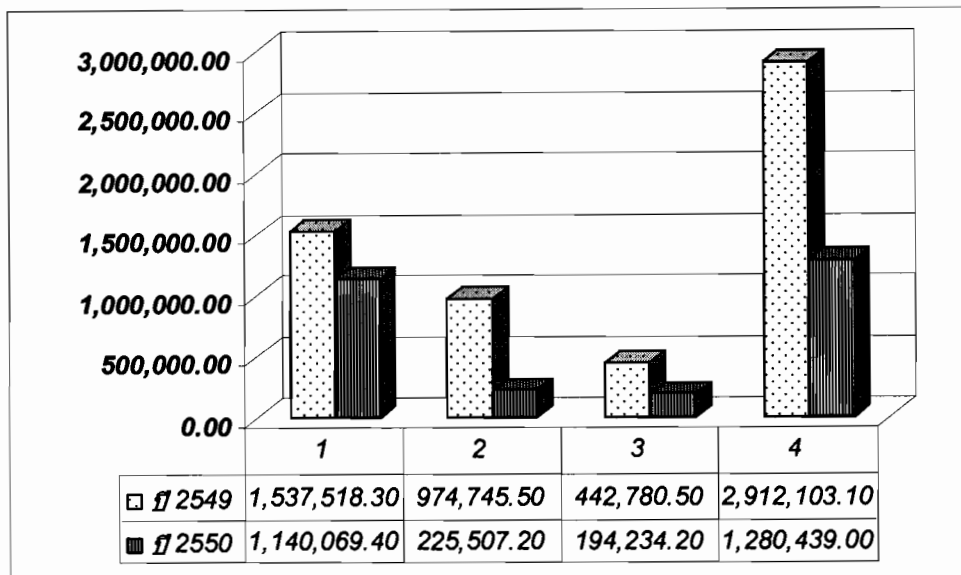
จากการศึกษาในเชิงคุณภาพพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่มีค่าใช้จ่ายประจำมากกว่าค่าใช้จ่ายเพื่อการพัฒนา ทั้งนี้เป็นเพราะว่าโครงการต่าง ๆ รวมถึงหน่วยงานอื่น ๆ ขอบมา ถ้าสภาพองค์การบริหารส่วนตำบลเห็นชอบ และมีการอนุมัติรายจ่ายจากโครงการเหล่านี้จะไปปรากฏอยู่ในหมวดรายจ่ายประจำขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบกับปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลได้รับการถ่ายโอนภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการบริการประชาชนหลายด้านจากรัฐบาลส่วนกลางลงมา เช่น ด้านสาธารณสุข ด้านการศึกษา ด้านการเกษตร และด้านสวัสดิการสังคม ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่องค์การบริหารส่วนตำบลต้องขยายกรอบอัตรากำลังของเจ้าพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำตามภารกิจ และลูกจ้างชั่วคราว ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น จึงเป็นผลให้รายจ่ายประจำขององค์การบริหารส่วนตำบลเพิ่มขึ้น รวมถึงการเพิ่มเครื่องจักรกลและยานพาหนะต่างๆ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของประชาชนในตำบลได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง รายจ่ายประจำที่เพิ่มขึ้นในรอบปีหนึ่งๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลอีกประการหนึ่ง คือ ค่าใช้จ่ายที่หน่วยงานของรัฐ เช่น จังหวัดและอำเภอขอการสนับสนุนทั้งในรูปของตัวเงินและในรูปของการทำงานต่างๆ ซึ่งบางครั้งดูเหมือนกับว่าองค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการงบประมาณ และการบริหารงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2540: บทคัดย่อ) ที่พบว่า อุปสรรคที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลไม่เกิดความเข้มแข็ง คือ ความไม่อิสระในการปฏิบัติงานตามภารกิจ และหน้าที่อันสืบเนื่องมาจากการกำกับดูแลเก็บของ ของอำเภอ ทำให้โครงการต่าง ๆ ไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน

ตาราง 5 รายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลย้อนหลัง 3 ปี

รายจ่าย	ปีงบประมาณ 2548 – 2550 (บาท)			
	2548	2549	2550	เฉลี่ย
1. หมวดรายจ่ายประจำ	5,163,596.40	6,701,114.70	7,841,184.10	6,568,631.73
เพิ่มขึ้น (2549 – 2550)	-	1,537,518.30	1,140,069.40	-397,448.90
2. หมวดรายจ่ายเพื่อการ	3,102,712.40	4,077,457.90	4,302,965.10	3,827,711.81
พัฒนา				
เพิ่มขึ้น (2549 – 2550)	-	974,745.50	225,507.20	-749,238.30
3. รายจ่ายอื่น ๆ	1,083,345.10	1,526,125.60	1,720,359.80	1,443,276.84
เพิ่มขึ้น (2549 – 2550)	-	442,780.50	194,234.20	-248,546.30
4. รายจ่ายรวมขององค์การ	9,333,896.90	12,246,000.00	13,526,439.00	11,702,103.14
บริหารส่วนตำบล				
เพิ่มขึ้น (2549 – 2550)	-	2,912,103.10	1,280,439.00	-1,631,664.10

จากผลการวิจัยดังกล่าว สะท้อนให้เห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่มีการตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำมากกว่ารายจ่ายเพื่อการพัฒนา ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับจำนวนโครงการที่ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ขอรับการสนับสนุนมากหรือน้อยรวมถึงจำนวนของอัตราค่าจ้างของพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างตามภารกิจ ลูกจ้างชั่วคราว ตลอดจนการมีระเบียบวินัยทางการใช้จ่ายเงินของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นๆ จากการศึกษาแล้วนำมาวิเคราะห์จะพบว่า ในอนาคตถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลใด คณะผู้บริหาร และพนักงานส่วนตำบลโดยเฉพาะปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ตระหนักถึงระเบียบวินัยทางการใช้จ่ายเงินขององค์การบริหารส่วนตำบลให้ถูกต้องเหมาะสมแล้ว คาดว่าจะก่อให้เกิดปัญหาต่อระบบการเงินการคลังขององค์การบริหารส่วนตำบลแน่นอน ถึงแม้จะมีระเบียบของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นส่วนกระทรวงมหาดไทยบังคับไว้ก็ตาม เพราะมีบางองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีรายได้จากการเก็บภาษีค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ฐานภาษีแคบ เก็บภาษีได้ไม่ตรงตามที่ได้ประมาณการไว้ เงินรายได้ที่รัฐจัดสรรให้ รวมถึงเงินอุดหนุนของรัฐบาลที่ลงมาสู่องค์การบริหารส่วนตำบล ก็ลงมาเป็นไตรมาส มีระยะเวลาไม่แน่นอนประกอบกับค่าใช้จ่ายภายในสำนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายประจำ เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ค่าน้ำมันรถมอเตอร์ไซด์และรถยนต์ รวมถึงค่าซ่อมแซมเครื่องจักรกลต่างๆขององค์การบริหารส่วนตำบลมีแนวโน้มจะสูงขึ้นทุกปี จากสาเหตุดังกล่าวจึงทำ

ให้องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่มีการตั้งประมาณค่าใช้จ่ายประจำมากกว่าค่าใช้จ่ายเพื่อการพัฒนาและเป็นที่สังเกตว่าองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีค่าใช้จ่ายประจำสูง จำนวนเงินที่เป็นค่าใช้จ่ายเพื่อพัฒนาก่อนข้างต่ำ (รายละเอียดตามภาพ 15)



ภาพ 15 งบประมาณรายจ่ายในปี 2549 – 2550 โดยประมาณ

- หมายเหตุ
- 1 หมายถึง หมวดรายจ่ายประจำ
  - 2 หมายถึง หมวดรายจ่ายเพื่อการพัฒนา
  - 3 หมายถึง เงินอุดหนุนจากรัฐบาล
  - 4 หมายถึง รายจ่ายอื่นๆ
  - 5 หมายถึง รายจ่ายรวมขององค์การบริหารส่วนตำบล

ความเพียงพอของงบประมาณในการบริหารจัดการการดำเนินงานกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานผลการวิจัยพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ 93 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 77.5 มีงบประมาณไม่เพียงพอในการบริหารจัดการองค์การ การดำเนินงานกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานตามภารกิจมีองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่เพียง 27 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 22.5 เท่านั้นที่มีงบประมาณเพียงพอ สำหรับการเสนอร่างงบประมาณรายจ่ายประจำปี องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ 101 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 84.2 สามารถเสนอร่างงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อองค์การบริหารส่วนตำบลทันภายในระยะเวลาที่ระเบียบกระทรวงมหาดไทยกำหนดคือ ภายในวันที่ 15 สิงหาคม มีองค์การบริหารส่วนตำบลเพียง 7 แห่ง

คิดเป็นร้อยละ 5.8 ไม่สามารถเสนอร่างงบประมาณรายจ่ายทันตามระยะเวลาที่ระเบียบกระทรวงมหาดไทยกำหนดไว้และมีองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ถึง 106 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 88.3 สามารถประกาศใช้งบประมาณรายจ่ายประจำปีทันตามกำหนดระยะเวลาคือวันที่ 1 ตุลาคม มีองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่เพียง 10 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 8.3 ที่ได้ประกาศใช้งบประมาณรายจ่ายประจำปีทันเป็นบางปีและมีองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ 4 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 3.3 ที่ไม่สามารถประกาศใช้งบประมาณรายจ่ายประจำปีทันตามกำหนดระยะเวลา ดังแสดงในตาราง 6

จากผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ยังมีงบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการองค์การและการดำเนินกิจกรรม โครงการการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีถึง 31 ภารกิจ ที่ครอบคลุมทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม ศาสนาวัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ด้านสาธารณสุขชุมชน ตลอดจนสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้อาจมีสาเหตุมาจากปัญหาและความต้องการของประชาชนมีมากขึ้น รวมทั้งความคาดหวังของประชาชน กลุ่มองค์กร และหน่วยงานต่างๆ ในชุมชน ที่มีต่อองค์การบริหารส่วนตำบลมีมากขึ้น ประกอบกับปัจจุบันมีการโอนย้ายหน่วยงานที่เคยสังกัดรัฐบาลกลางมาสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น จึงทำให้งบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น สำหรับการจัดทำร่างงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่เน้นและให้ความสำคัญต่อการจัดทำร่างงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้ทันเสนอต่อสภา องค์การบริหารส่วนตำบลภายในวันที่ 15 สิงหาคม และสามารถประกาศใช้ภายในวันที่ 1 ตุลาคม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะระเบียบของกระทรวงมหาดไทย (กองราชการส่วนตำบลกรมการปกครองกระทรวงมหาดไทย, 2539: 147) อีกประการหนึ่งคือการจัดการงบประมาณรายจ่ายประจำปี เป็นการกำหนดค่าใช้จ่ายเอาไว้ตลอดปี ตามประมาณรายรับที่ได้คาดการณ์ไว้ในปีที่จะใช้งบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลมีรายได้เท่าไรจึงมีความจำเป็นที่องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ต้องรีบดำเนินการเพราะนั่นหมายถึงการได้เงินงบประมาณมาใช้ในการบริหารจัดการองค์การ การดำเนินกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานที่มีความจำเป็นเร่งด่วนที่ประชาชนกลุ่มองค์กรต่าง ๆ และหน่วยงานเสนอมาในการจัดทำเวทีประชาคมของหมู่บ้านและตำบลที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลและชุมชนท้องถิ่นให้เกิดความเข้มแข็ง

**ตาราง 6** จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามความเพียงพอของรายได้ องค์การบริหารส่วนตำบล ในการปฏิบัติงานตามภารกิจ

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
รายได้ของ อบต. ต่อการดำเนินกิจกรรมท้องถิ่น		
1. เพียงพอ	27	22.5
2. ไม่เพียงพอ	93	77.5
การเสนอร่างงบประมาณ		
1. ทัน	101	84.2
2. ไม่ทัน	7	5.8
3. ทันบ้าง ไม่ทันบ้าง	2	10.0
การประกาศใช้งบประมาณ		
1. ทัน	106	88.3
2. ไม่ทัน	4	3.3
3. ทันบ้าง ไม่ทันบ้าง	10	8.3

### ด้านบุคลากร

จากผลการวิจัยดังกล่าวพบว่า ตำแหน่งของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่ง มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลประมาณ 19 คน พนักงานส่วนตำบล ประมาณ 10 คน ลูกจ้างตามภารกิจ ประมาณ 7 คน ลูกจ้างทั่วไป ประมาณ 6 คน และลูกจ้างประจำ ไม่น้อยกว่า 1 คน ดังแสดงในตาราง 7

ตาราง 7 จำนวนของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามตำแหน่งของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลโดยประมาณ

ตำแหน่ง	ชาย	หญิง	ทั้งหมด
1. สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล	17	2	19
2. พนักงานส่วนตำบล	4	6	10
3. ลูกจ้างประจำ	-	1	1
4. ลูกจ้างตามภารกิจ	2	5	7
5. ลูกจ้างทั่วไป	2	4	6

ผลการวิจัยดังกล่าวพบว่า จำนวนพนักงานและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่ง ส่วนใหญ่ไม่เพียงพอต่อภารกิจปฏิบัติงาน มีองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 88 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 73.3 ที่เห็นว่าจำนวนพนักงานและลูกจ้างในองค์การบริหารส่วนตำบลของคณนั้น ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน มีองค์การบริหารส่วนตำบลเพียง 32 แห่ง เท่านั้นที่เห็นว่ามีความพนักงานและลูกจ้างเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ดังแสดงในตาราง 8

ตาราง 8 จำนวนและร้อยละของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามความเพียงพอของจำนวนพนักงานและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนตำบล

ความเพียงพอของจำนวนพนักงานและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนตำบล	จำนวน	ร้อยละ
เพียงพอ	32	26.7
ไม่เพียงพอ	88	73.3
รวม	120	100.0

จากผลการวิจัยดังกล่าว จำนวนบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลโดยประมาณสามารถจำแนกตามระดับการศึกษาได้ คือ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่มีจำนวนมีการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือ (ปวช.) โดยในองค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งมีประมาณ 7 คน ซึ่งใกล้เคียงกับสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีการศึกษาในระดับ



มัธยมศึกษาตอนต้นในองค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งมีประมาณ 6 คน อนุปริญญาหรือประกาศนียบัตรชั้นสูง (ปวส.) ในองค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งมีประมาณ 4 คน ส่วนพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี ในองค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งมีประมาณ 9 คน และลูกจ้างองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับอนุปริญญาหรือประกาศนียบัตรชั้นสูง (ปวส.) ในองค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งมีประมาณ 5 คน และระดับปริญญาตรี มีประมาณ 4 คน ดังแสดงในตาราง 9

ตาราง 9 จำนวนบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล	พนักงาน องค์การบริหารส่วนตำบล	ลูกจ้าง องค์การบริหารส่วนตำบล
ประถมศึกษา	1	-	-
มัธยมศึกษาตอนต้น	6	-	1
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	7	-	1
อนุปริญญา/ปวส.	4	1	5
ปริญญาตรี	1	9	4
สูงกว่าปริญญาตรี	1	1	-

จากผลการวิจัยดังกล่าวพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 92 แห่ง มีพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีประสิทธิภาพในการทำงานในด้านการพัฒนาท้องถิ่น คิดเป็นร้อยละ 76.7 ขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ทำการศึกษาทั้งหมด อย่างไรก็ตามมีองค์การบริหารส่วนตำบลเพียง 28 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 23.3 มีพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลที่ไม่มีประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับการทำงานในด้านการพัฒนาท้องถิ่น ดังแสดงในตาราง 10

**ตาราง 10** จำนวนและร้อยละของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตาม  
ประสบการณ์ของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในการทำงานด้านการพัฒนา  
ท้องถิ่น

ประสบการณ์ด้านการพัฒนาท้องถิ่น	จำนวน	ร้อยละ
มีประสบการณ์	92	76.7
ไม่มีประสบการณ์	28	23.3
รวม	120	100.0

จากการศึกษาในเชิงคุณภาพเพื่อเพิ่มความชัดเจนของการศึกษาในเชิงปริมาณพบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีอยู่ 4 ส่วน คือ บุคลากรที่อยู่ในส่วนของนักการเมือง ท้องถิ่นทำหน้าที่ในการบริหารจัดการองค์การประกอบด้วย นายก รองนายก เลขานุการนายก และ ประธานที่ปรึกษาคณะผู้บริหาร ฝ่ายสภาองค์การบริหารส่วนตำบลทำหน้าที่ฝ่ายนิติบัญญัติ ประกอบด้วยประธานสภา รองประธานสภา เลขานุการสภา (ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล) พนักงานส่วนตำบลประกอบด้วย ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนการคลัง หัวหน้าส่วน โยธา หัวหน้าส่วนสาธารณสุข หัวหน้าส่วนสวัสดิการสังคม หัวหน้าส่วนการเกษตร เจ้าหน้าที่ วิเคราะห์นโยบายและแผน นักวิชาการศึกษา นักวิชาการประชาสัมพันธ์ และตำแหน่งอื่น ๆ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งมีความจำเป็น ส่วนที่ 4 คือ ลูกจ้างขององค์การบริหารส่วน ตำบลประกอบด้วย ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างตามภารกิจ ลูกจ้างผู้เชี่ยวชาญพิเศษ และลูกจ้างชั่วคราว

จากผลการวิจัยดังกล่าว สะท้อนให้เห็นว่าสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลใน จังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้หญิงยังไม่มีการตื่นตัวทางด้านการเมือง เท่าเทียมผู้ชาย หรือ ไม่ได้รับการสนับสนุนจากประชาชนในท้องถิ่นมากเท่าที่ควร ในการลงรับ สมัครเลือกตั้งเป็นสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งตามข้อเท็จจริงที่ได้จากการลงไป สังเกตการณ์พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลโคมีนายนก ปลัด ประธานสภา และสมาชิก ที่เป็น ผู้หญิงจะสังเกตได้ว่าความขัดแย้งในองค์กรและผลประโยชน์จะมีน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้หญิง จะมีความละเอียดอ่อน จิตใจเยือกเย็น มีเหตุผล มีความหยิ่งหย่อนสูง การเข้าไปเกี่ยวข้องกับ ผลประโยชน์ส่วนตนค่อนข้างน้อย ส่วนพนักงานส่วนตำบลตรงข้ามกับจำนวนสมาชิกเพราะ พนักงานส่วนตำบลมีจำนวนเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ซึ่งสอดคล้องกับจำนวนลูกจ้างขององค์การ บริหารส่วนตำบลที่มีเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ซึ่งไม่มีผลต่อการบริหารองค์การจัดการและการ ดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลมากนักเพราะเป็นเพียงผู้รับนโยบายมาสู่การปฏิบัติ ส่วน

ใหญ่จะเน้นการทำงานตามคำสั่ง ยกเว้นปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบางแห่งที่มีบทบาทและมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการองค์การมากกว่าคณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล จากการสังเกตยังพบว่าจำนวนบุคลากรทั้งในส่วนของพนักงานและลูกจ้างยังไม่เพียงพอต่อปริมาณงานที่มีอยู่และอาจเพิ่มมากขึ้นในอนาคต เนื่องจากปัญหาและความต้องการของประชาชนและชุมชนท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้นประกอบกับปัจจุบันมีการโอนย้ายหน่วยงานที่เคยสังกัดรัฐบาลกลางมาสู่องค์การบริหารส่วนตำบลเพิ่มมากขึ้น

ระดับการศึกษาของบุคลากรตามผลการวิจัยในเชิงปริมาณ เมื่อศึกษาในเชิงคุณภาพเพิ่มเติมคาดว่าในอนาคตอันใกล้ระดับการศึกษาของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกฝ่ายจะเพิ่มสูงขึ้น ทั้งนี้เนื่องมาจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทยมีนโยบายส่งเสริมให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น โดยใช้งบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้ตั้งไว้ในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี อีกประการหนึ่งคือ ปัจจุบันผู้ที่อาสาเข้ามาสมัครเป็นผู้บริหารและสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลเริ่มมีคณรุ่นใหม่ที่มีระดับการศึกษาสูงรวมทั้งผู้ที่เคยเป็นข้าราชการจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกษียณหรือเออร์ลี่ทาย เข้ามาสมัครเป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในส่วนของกลุ่มการเมืองท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามจากการศึกษาในเชิงคุณภาพ โดยการเข้าไปสังเกตการณ์ ทำให้ทราบว่าในการบริหารจัดการองค์การขององค์การบริหารส่วนตำบลระดับการศึกษาของบุคลากรเป็นเพียงปัจจัยหนุนเสริมการเรียนรู้ในบทบาทอำนาจหน้าที่ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและการรับรู้ทิศทางการพัฒนาของบุคลากรแต่ละฝ่ายเท่านั้น ส่วนการบริหารจัดการและการดำเนินงานให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็งได้นั้นพบว่า มีองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่หลายแห่งที่บริหารจัดการองค์การดำเนินกิจกรรม โครงการและปฏิบัติงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็งอย่างต่อเนื่อง คณะผู้บริหารสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ไม่ได้มีระดับการศึกษาสูง จึงสะท้อนให้เห็นว่าระดับการศึกษาของบุคลากรเป็นเพียงปัจจัยเสริมที่จะทำให้การบริหารจัดการให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็ง

ด้านประสบการณ์ของพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ที่เป็นพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้าง เมื่อเข้าไปศึกษาในเชิงคุณภาพเพิ่มเติมพบว่า มีความสอดคล้องกันอย่างยิ่ง องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลจะเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญ ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลและชุมชนท้องถิ่น เพราะเป็นผู้นำนโยบายของผู้บริหารมาสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม ทั้งในส่วนของการทำงาน

บุคคล งบประมาณ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และต้องควบคุมการปฏิบัติงานตามภารกิจของ องค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีมากถึง 31 ภารกิจ ให้สำเร็จลุล่วงเพื่อตอบสนองความต้องการของ ฝ่ายบริหาร สมาชิกสภา ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ดังนั้น ปลัดองค์การบริหาร ส่วนตำบล จึงต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ มีประสบการณ์ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีจรรยาบรรณ ในการทำงาน ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า พนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างขององค์การบริหาร ส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีความรู้ มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีประสบการณ์ในการทำงานด้านการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นเพราะเคยผ่านการทำงานจากหน่วยงาน เดิม ก่อนที่จะโอนย้ายมาทำงานที่องค์การบริหารส่วนตำบลและมีประสบการณ์ที่ได้จากการเข้ารับการฝึกอบรม ในหลักสูตรของกรมการปกครองท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทยและหลักสูตรของ วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า รวมทั้งหลักสูตรการฝึกอบรมจากสถาบันต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

### ด้านการประสานงาน

ผลการวิจัยดังกล่าวพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ มีเจ้าหน้าที่คอยประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ มีจำนวนมากถึง 80 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 66.7 รองลงมา มีเจ้าหน้าที่คอยประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ โดยเฉพาะ จำนวน 29 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 24.2 และไม่มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ จำนวน 11 แห่ง คิดเป็น ร้อยละ 9.2 ตามลำดับ ส่วนเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ผลการวิจัยพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลที่ ไม่มีเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ มีจำนวน 54 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 45.0 รองลงมา องค์การบริหารส่วน ตำบลที่มีเจ้าหน้าที่ทั่วไปทำหน้าที่ในการประชาสัมพันธ์ มีจำนวน 44 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 36.7 และ องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ทำหน้าที่โดยเฉพาะ มีจำนวน 22 แห่ง คิด เป็นร้อยละ 18.3 ดังแสดงในตาราง 11

ตาราง 11 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ประสานงานในองค์การบริหารส่วนตำบล

เจ้าหน้าที่คอยประสานงาน	จำนวน	ร้อยละ
เจ้าหน้าที่คอยประสานงาน		
1. ไม่มีผู้รับผิดชอบ	11	9.2
2. มีผู้รับผิดชอบโดยเฉพาะ	29	24.2
3. มีผู้รับผิดชอบทั่วไป	80	66.7
เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์		
1. ไม่มีผู้รับผิดชอบ	54	45.0
2. มีผู้รับผิดชอบโดยเฉพาะ	22	18.3
3. มีผู้รับผิดชอบทั่วไป	44	36.7

การศึกษาในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการประชุมหรือกิจกรรมที่หน่วยงานอื่น ๆ ขอความร่วมมือพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบล ได้ให้ความร่วมมือกับกิจกรรมของหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่น กิจกรรมของอำเภอหรือจังหวัด กิจกรรมของเพื่อสังคม กิจกรรมของประชาชนหรือกลุ่มประชาสังคมเป็นประจำ คิดเป็นร้อยละ 87.5, 81.7, 78.3 และ 70.8 ตามลำดับ และให้ความร่วมมือกับกิจกรรมของเอกชน บริษัท พ่อค้า กลุ่มบุคคล และกิจกรรมขององค์กรพัฒนาเอกชน (NGOs) มูลนิธิ สมาคมเป็นบางครั้ง คิดเป็นร้อยละ 70.8 และ 70.0 ตามลำดับ และผลการวิจัยทางด้านความเพียงพอของงบประมาณที่ใช้ในการประสานงานพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีงบประมาณในการประสานงานและการประชาสัมพันธ์องค์การเพียงพอ มีจำนวน 61 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 50.8 และมีองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีงบประมาณไม่เพียงพอมีจำนวน 59 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 49.2 ดังแสดงในตาราง 12

**ตาราง 12** จำนวน และร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามการเข้าร่วมกิจกรรม/ประชุมในหน่วยงานอื่นขององค์การบริหารส่วนตำบล

กิจกรรม/ ประชุม	การเข้าร่วม		
	เป็นประจำ	บางครั้ง	ไม่ร่วมมือ
1. กิจกรรมของหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่น	105 (87.5)	15 (12.5)	-
2. กิจกรรมของอำเภอหรือจังหวัด	98 (81.7)	22 (18.3)	-
3. กิจกรรมขององค์กรพัฒนาเอกชน (NGOs) มูลนิธิ สมาคม	33 (27.5)	84 (70.0)	3 (2.5)
4. กิจกรรมของประชาชน กลุ่มประชาสังคม	85 (70.8)	35 (29.2)	-
5. กิจกรรมของเอกชน บริษัท พ่อค้า กลุ่มบุคคล	34 (28.3)	85 (70.8)	1 (0.8)
6. กิจกรรมของเพื่อสังคม เช่น วัด โรงเรียน สถาบันการศึกษา	94 (78.3)	26 (21.7)	-

**ตาราง 13** จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามงบประมาณในการประสานงานหรือประชาสัมพันธ์

งบประมาณ	จำนวน	ร้อยละ
เพียงพอ	61	50.8
ไม่เพียงพอ	59	49.2
รวม	120	100.0

จากผลการวิจัยดังกล่าว สะท้อนให้เห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญด้านการประสานงานและการประชาสัมพันธ์องค์การ โดยจัดให้มีเจ้าหน้าที่ทั่วไปหรือเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบด้านการประสานงาน ประสานความร่วมมือและประชาสัมพันธ์องค์การขององค์การบริหารส่วนตำบลโดยตรง ในขณะที่องค์การบริหารส่วนตำบล

บางแห่งมีการบรรจุตำแหน่งเจ้าหน้าที่หรือนักวิชาการประชาสัมพันธ์เพื่อรับผิดชอบงานทางด้านประชาสัมพันธ์ ผลการดำเนินงาน การบริหารจัดการองค์การ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและภาพลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลรวมถึงการประสานงาน ประสานความร่วมมือกับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ สถาบันการศึกษา มูลนิธิ สมาคม องค์กรทางศาสนา อำเภอ จังหวัด กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย และองค์กรพัฒนาเอกชน (NGOs) โดยที่องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีการจัดงบประมาณเพื่อการประสานงาน ประสานความร่วมมือ และการประชาสัมพันธ์องค์การอย่างเพียงพอ

จากการศึกษาในเชิงคุณภาพเพิ่มเติมพบว่าลักษณะการประสานงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจะเน้นหนักไปในแนวทางการเข้าร่วมประชุม ปรึกษาหารือ ทำกิจกรรม โครงการร่วมกัน โดยการเชิญผู้นำ หรือตัวแทนของแต่ละภาคส่วนเข้าร่วมประชุม ปรึกษาหารือ เพื่อหาข้อสรุปร่วมกัน กรณีในการดำเนินกิจกรรมโครงการที่อยู่ในหมู่บ้าน ตำบล หรืออยู่ในความรับผิดชอบของแต่ละกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เป็นเจ้าของกิจกรรมโครงการ องค์กรบริหารส่วนตำบลจะให้กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ เป็นเจ้าภาพหลัก โดยที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะคอยเป็นที่เลี้ยง สนับสนุนด้านเงินทุน ข่าวสารข้อมูล ความรู้ทางวิชาการ ตลอดจนสนับสนุนบุคลากร วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี การประสานงาน ประสานความร่วมมือขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่จะใช้รูปแบบการบูรณาการทั้งทางด้านความคิด การทำงาน งบประมาณร่วมกับประชาชน กลุ่มองค์กร และหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในและนอกเขตความรับผิดชอบ ซึ่งลักษณะการบูรณาการดังกล่าวในที่สุดจะกลายเป็นเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งและจะเป็นปัจจัยหนุนเสริมให้องค์การบริหารส่วนตำบลและชุมชนเกิดการพัฒนาและมีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

การประสานงาน ประสานความร่วมมือระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับกลุ่มองค์กร หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน สถาบันการศึกษาต่าง ๆ ที่อยู่นอกเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงการประสานงาน ประสานความร่วมมือกับ อำเภอ จังหวัด และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทยจะเป็นลักษณะการขอความร่วมมือในการทำกิจกรรมหรือโครงการร่วมกัน โดยการประสานทั้งในส่วนของบุคลากร การยืม วัสดุอุปกรณ์ เครื่องจักรกล การขอใช้อาคารสถานที่ ตลอดจนการขอรับการสนับสนุนด้านงบประมาณ สำหรับการประสานงานกับสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ส่วนมากจะขอความร่วมมือทางด้านวิชาการและการทำงานวิจัยชุมชนร่วมกัน ในส่วนของการประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นส่วนมากจะร่วมกันทำกิจกรรม โครงการในระดับอำเภอหรือจังหวัดร่วมกัน รวมถึง

การขอยืมใช้เครื่องจักรกลต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นในส่วนที่องค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งขาดแคลน นอกจากนั้นองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการประสานงาน ประสานความร่วมมือกับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน สถาบันการศึกษา มูลนิธิสมาคม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ยังมีการประสานงาน ประสานความร่วมมือกับองค์กรพัฒนาเอกชนในลักษณะการทำโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในเขตความรับผิดชอบ โดยการขอสนับสนุนงบประมาณ โดยภาพรวมองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ให้ความสำคัญกับการประสานงานและการประชาสัมพันธ์รณรงค์การ โดยการจัดให้มีเจ้าหน้าที่ประสานงานและประชาสัมพันธ์โดยตรงในหลายองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่และมีการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอ

### ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผลการวิจัยพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลมีการใช้งานโทรศัพท์มากกว่าโทรสาร คือ ใช้โทรศัพท์ ร้อยละ 99.2 โทรสาร ร้อยละ 95.8 โดยโทรศัพท์ และโทรสาร มีการใช้งานเป็นประจำ

องค์การบริหารส่วนตำบลมีการใช้งานสื่ออินเทอร์เน็ต ทั้ง E-mail และเว็บไซต์ เป็นประจำ โดยใช้ E-mail ร้อยละ 95.8 เว็บไซต์ ร้อยละ 90.0 ดังแสดงในตาราง 14

องค์การบริหารส่วนตำบลมีการใช้งานคอมพิวเตอร์ (ตั้งโต๊ะ) ปริ้นเตอร์ และเครื่องถ่ายเอกสารในการจัดเก็บข้อมูล/การจัดการสำนักงานเป็นประจำ ร้อยละ 100.0 รองลงมามีการใช้งานคอมพิวเตอร์(โน้ตบุ๊ก) และระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (LAN) เป็นประจำ คือ ใช้คอมพิวเตอร์ (โน้ตบุ๊ก) ร้อยละ 95.0 ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (LAN) ร้อยละ 87.5 และมีการใช้ระบบการจัดเก็บข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป และแผนที่ภาษี เป็นบางครั้ง คือ ใช้ระบบการจัดเก็บข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ร้อยละ 70.0 ใช้แผนที่ภาษี ร้อยละ 60.0 ตามลำดับ ดังแสดงในตาราง 14

ผลการศึกษาพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลนำอุปกรณ์และเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลนำมาใช้งานด้านการตัดสินใจในการบริหารเป็นบางครั้ง คือ ใช้ในการประมวลงานโดยระบบอิเล็กทรอนิกส์ ร้อยละ 71.7 ใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลในทุกส่วนงาน (data base) ร้อยละ 53.3 และใช้ระบบภูมิสารสนเทศ (GIS) ร้อยละ 25.0 ใช้ระบบการประชุมทางไกล ร้อยละ 13.3 แต่ในองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนมากไม่มีอุปกรณ์และเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะนำมาใช้กับระบบภูมิสารสนเทศและระบบการประชุมทางไกล ดังแสดงในตาราง 14



ตาราง 14 จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามการใช้อุปกรณ์และเทคโนโลยีสารสนเทศที่องค์การบริหารส่วนตำบลนำมาใช้งาน

อุปกรณ์และเทคโนโลยีสารสนเทศ	อุปกรณ์และ เทคโนโลยีสารสนเทศ		ระดับการใช้งาน		
	มี	ไม่มี	ใช้งานเป็นประจำ	ใช้งาน บางครั้ง	ไม่มีการ ใช้งาน
<b>ด้านการสื่อสาร / ประชาสัมพันธ์</b>					
1. โทรศัพท์	119 (99.2)	1 (0.8)	113 (94.2)	7 (5.8)	-
2. โทรสาร (FAX)	115 (95.8)	5 (4.2)	102 (85)	15 (12.5)	3 (2.5)
<b>ด้านสื่ออินเทอร์เน็ต</b>					
3. E-mail	115 (95.8)	5 (4.2)	72 (60)	41 (34.2)	7 (5.8)
4. เว็บไซต์	108 (90)	12 (10)	84 (70)	31 (25.8)	5 (4.2)
<b>ด้านการจัดเก็บข้อมูล/การจัดการสำนักงาน</b>					
5. คอมพิวเตอร์ (ตั้งโต๊ะ)	120 (100)	-	113 (94.2)	7 (5.8)	-
6. คอมพิวเตอร์ (โน้ตบุ๊ก)	114 (95.0)	6 (5.0)	89 (74.2)	29 (24.2)	2 (1.7)
7. ปริ้นเตอร์	120 (100)	-	113 (94.2)	7 (5.8)	-
8. เครื่องถ่ายเอกสาร	120 (100)	-	112 (93.3)	8 (6.7)	-
9. ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (LAN)	105 (87.5)	15 (12.5)	94 (78.3)	23 (19.2)	3 (2.5)

ตาราง 14 (ต่อ)

อุปกรณ์และเทคโนโลยีสารสนเทศ	อุปกรณ์และ เทคโนโลยีสารสนเทศ		ระดับการใช้งาน		
	มี	ไม่มี	ใช้งานเป็นประจำ	ใช้งาน บางครั้ง	ไม่มีการ ใช้งาน
10. ระบบการจัดเก็บข้อมูลด้วย โปรแกรมสำเร็จรูป	84 (70.0)	36 (30.0)	47 (39.2)	60 (50.0)	13 (10.8)
11. แผนที่ภาษี	72 (60.0)	48 (40.0)	39 (32.5)	54 (45.0)	27 (22.5)
<b>ด้านการตัดสินใจในการบริหาร</b>					
12. การประมวลงานโดยระบบ อิเล็กทรอนิกส์	86 (71.7) (25.0)	34 (28.3) (75.0)	27 (22.5) (6.7)	69 (57.5) (55.0)	24 (20.0) (38.3)
13. การจัดทำฐานข้อมูลในทุกส่วน งาน (Data Base)	64 (53.3)	56 (46.7)	16 (13.3)	78 (65.0)	26 (21.7)
14. ระบบการประชุมทางไกล	16 (13.3)	104 (86.7)	1 (0.8)	56 (46.7)	63 (52.5)
15. ระบบภูมิสารสนเทศ (GIS)	30 (25.0)	90 (75.0)	8 (6.7)	66 (55.0)	46 (38.3)

ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับอุปกรณ์และเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่มีอุปกรณ์และเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เพียงพอต่อการใช้งาน จำนวน 70 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 58.3 และมีอุปกรณ์และเทคโนโลยีสารสนเทศเพียงพอต่อการใช้งาน จำนวน 50 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 41.7 ดังแสดงในตาราง 15

**ตาราง 15** จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามอุปกรณ์และเทคโนโลยีสารสนเทศที่องค์การบริหารส่วนตำบลนำมาใช้งาน

อุปกรณ์และเทคโนโลยีสารสนเทศ	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เพียงพอ	70	58.3
เพียงพอ	50	41.7

จากผลการวิจัยดังกล่าว สะท้อนให้เห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีการใช้อุปกรณ์และเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับปานกลางและเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นมีทั้งอุปกรณ์และเทคโนโลยีในระดับพื้นฐานที่ทุกองค์การพึงมี เช่น โทรศัพท์ โทรสาร (fax) คอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ และคอมพิวเตอร์ (โน้ตบุ๊ก) ปริ้นเตอร์ และเครื่องถ่ายเอกสาร นอกจากองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ยังมีการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องมือเป็นเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และส่วนใหญ่จะเป็นเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูงที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะนำมาใช้กับการจัดทำระบบข้อมูลต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการติดต่อสื่อสารและการประชาสัมพันธ์องค์การ การประมุลงาน และที่สำคัญ คือ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจในการบริหารจัดการดำเนินงานและการจัดทำกิจกรรมหรือโครงการ ขององค์การบริหารส่วนตำบล

จากการศึกษาในเชิงคุณภาพเพิ่มเติมพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อประโยชน์ 4 ด้านคือ ด้านการประสานงาน การสื่อสารประชาสัมพันธ์องค์การ และบริการประชาชน ด้านการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล ด้านการตัดสินใจและการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผน องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ใช้อุปกรณ์และเทคโนโลยีสารสนเทศในการประสานงานและสื่อสารภายในองค์การเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานร่วมกันทำให้เกิดการทำงานเป็นทีม การปฏิบัติงานรวดเร็วมีประสิทธิภาพตลอดจนองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการประสานงาน ประสานความร่วมมือ สื่อสารประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานโครงการ การปฏิบัติงานตามภารกิจ แนวทางการพัฒนาขององค์การและชุมชน โดยองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ได้จัดทำเว็บไซต์ (web site) เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ได้แสดงความคิดเห็นผ่านทางเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นแนวทางการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ขององค์การที่กว้างขึ้นทำให้ได้ข้อมูลสะท้อนกลับรอบด้านทั้ง

ข้อมูลในทางบวกและทางลบ จึงทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่สามารถนำข้อมูลมาแก้ไขปรับปรุงในการบริหารจัดการการดำเนินงานโครงการและปฏิบัติงานตามภารกิจให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบลได้มากยิ่งขึ้น ปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่หลายแห่งได้ทำการเปิดศูนย์อินเทอร์เน็ต (internet) ในระดับตำบลเพื่อส่งเสริมให้ประชาชนในตำบลได้เข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้น โดยการศึกษาเรียนรู้และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างกว้างขวาง

การบริการ องค์การบริหารส่วนตำบลใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อบริการประชาชน ในการชำระค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ค่าธรรมเนียม การขออนุญาตก่อสร้างอาคารบ้านพักอาศัยร้านค้าต่าง ๆ ปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่หลายแห่งได้นำระบบแผนที่ภูมิมาใช้ในการวางแผนประมาณการในการจัดเก็บภาษีได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งภาษีรายได้ที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดเก็บเอง ภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีโรงเรือน และค่าใบอนุญาตปลูกสร้างอาคารบ้านพักอาศัยในเขตความรับผิดชอบก่อให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วสำหรับประชาชนตัวแทนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานที่เข้ามาใช้บริการจากองค์การบริหารส่วนตำบลได้อย่างรวดเร็ว

ด้านการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานทั่วไปทั้งของประชาชน ชุมชนและข้อมูลขององค์การบริหารส่วนตำบลตลอดจนการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นข้อมูลทางวิชาการและกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและวางแผนการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลรวมถึงใช้ข้อมูลประกอบในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา แผนพัฒนาสามปี แผนการดำเนินงานโครงการและการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล นอกจากนี้้องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการตัดสินใจ ในการจัดทำนโยบายและวิเคราะห์ทิศทางการพัฒนา องค์การและชุมชนท้องถิ่นให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ โดยจะอยู่ในขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมด ซึ่งข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากการเก็บรวบรวมโดยเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของบุคลากรทั้งฝ่ายบริหาร สมาชิกสภาพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ในการปฏิบัติงานตามบทบาทอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่าย นอกจากนี้้องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่หลายแห่งมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการประมวลงานทั้งการประมวลงานทั่วไปและการประมวลงานด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ ตลอดจนในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่บางแห่งมีการใช้ระบบภูมิสารสนเทศ (GIS) และระบบประชุมทางไกลโดยผ่านระบบวีดิโอคอนเฟอร์เร็นซ์ ซึ่งถือได้ว่าเป็นเทคโนโลยีสารสนเทศขั้นสูงขององค์การบริหารส่วนตำบล ปัจจุบันยังมีจำนวนน้อยเพราะ

องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ต่างมีความเห็นว่ามีราคาค่อนข้างสูงและเป็นเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกินความจำเป็น แต่อย่างไรก็ตามเมื่อสอบถามถึงความเพียงพอของเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ยังมีความต้องการอุปกรณ์ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นจำนวนมากด้วยเหตุผลที่ว่าปัจจุบันปริมาณงานที่จะต้องปฏิบัติเพื่อให้ทันต่อการแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนและของชุมชนมีเพิ่มมากขึ้นด้วยสาเหตุดังกล่าวอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศจึงมีความจำเป็นและยังไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลประกอบกับในปัจจุบันผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลรวมถึงบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลมีการตื่นตัวและให้ความสำคัญต่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มมากขึ้นจึงมีการตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีเพื่อการจัดซื้อจัดจ้างวัสดุอุปกรณ์และติดตั้งระบบเทคโนโลยีสารสนเทศภายในองค์การบริหารส่วนตำบลเพิ่มมากขึ้นและปัจจุบันมีการฝึกอบรมให้บุคลากรทุกฝ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความรู้ทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง

#### **ด้านการดำเนินงานตามแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล**

ผลการวิจัยพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่มีเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิเคราะห์นโยบายและแผนเพื่อจัดทำแผนงานองค์การบริหารส่วนตำบลอย่างเพียงพอ มีจำนวน 97 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 80.8 รองลงมามีเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิเคราะห์นโยบายและแผนเพื่อจัดทำแผนงานองค์การบริหารส่วนตำบลไม่เพียงพอต่อความต้องการ มีจำนวน 16 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 13.3 และไม่มีเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิเคราะห์นโยบายและแผนเพื่อจัดทำแผนงานองค์การบริหารส่วนตำบลมีจำนวน 7 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 5.8 ตามลำดับในส่วนของผลการวิจัยเกี่ยวกับการจัดตั้งคณะกรรมการสนับสนุนการพัฒนาตำบลพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีการจัดตั้งคณะกรรมการสนับสนุนการพัฒนาตำบลเพื่อจัดทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลมีจำนวน 118 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 98.3 และไม่ได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาตำบลเพื่อจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 2 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 1.7 สำหรับระยะเวลาในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่สามารถจัดทำแผนพัฒนาแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด มีจำนวน 117 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 97.5 และไม่สามารถจัดทำแผนพัฒนาแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด จำนวน 3 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 2.5 และผลการวิจัยเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลตามพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ได้จัดทำแผนพัฒนาองค์การ

บริหารส่วนตำบลเป็นไปตามระเบียบว่าด้วยการจัดทำแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 ที่วางไว้ มีจำนวน 118 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 98.3 และไม่ได้จัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลตามระเบียบว่าด้วยการจัดทำแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 ที่วางไว้ จำนวน 2 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 1.7 สำหรับการจัดเตรียมหนังสือคู่มือในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ตามพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่มีหนังสือคู่มือในการจัดทำแผนพัฒนา องค์การบริหารส่วนตำบล มีจำนวน 118 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 98.3 และไม่มีหนังสือคู่มือในการจัดทำแผนพัฒนา องค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 2 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 1.7 ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำขั้นตอนและแผนพัฒนาตำบลเผยแพร่ให้ประชาชน พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ได้จัดทำขั้นตอนและแผนพัฒนาตำบลเผยแพร่ให้ประชาชนทั่วไปได้รับทราบ มีจำนวน 114 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 95.0 และไม่ได้จัดทำขั้นตอนและแผนพัฒนาตำบลเผยแพร่ให้ประชาชนทั่วไปได้รับทราบ มีจำนวน 6 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 5.0 ดังแสดงในตาราง 16

**ตาราง 16** จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามความเพียงพอของเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิเคราะห์นโยบายและแผน

การดำเนินงานตามแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล	จำนวน	ร้อยละ
เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิเคราะห์นโยบายและแผน		
1. มีจำนวนเพียงพอ	97	80.8
2. อัตรากำลังไม่เพียงพอ	16	13.3
3. ไม่มี เจ้าหน้าที่คู่เฉพาะ	7	5.8
การจัดคณะกรรมการ		
1. มี	118	98.3
2. ไม่มี	2	1.7
การจัดทำแผนพัฒนา		
1. ทัน	117	97.5
2. ไม่ทัน	3	2.5
การจัดทำแผนพัฒนาอบต.ตามระเบียบฯ		
1. ทำ	118	98.3
2. ไม่ทำ	2	1.7

ตาราง 16 (ต่อ)

การดำเนินงานตามแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล	จำนวน	ร้อยละ
หนังสือคู่มือในการจัดทำแผนพัฒนา องค์การบริหารส่วนตำบล		
1. มี	118	98.3
2. ไม่มี	2	1.7
การจัดทำขั้นตอนและแผนพัฒนาตำบลเผยแพร่		
1. ทำ	114	95.0
2. ไม่ทำ	6	5.0

### ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ

จากผลการวิจัยดังกล่าวพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ได้นำแผนไปปฏิบัติตามที่วางแผนไว้ทุกด้าน มีจำนวน 85 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 70.8 รองลงมาได้นำแผนไปปฏิบัติตามที่วางแผนไว้เพียงบางด้าน จำนวน 34 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 28.3 และมีองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 1 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 0.8 ไม่ได้นำแผนไปปฏิบัติตามที่วางแผนไว้ สำหรับการนำกิจกรรมโครงการที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาไปปฏิบัติพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ได้มีการปฏิบัติตามกิจกรรมหรือโครงการที่บรรจุในแผนพัฒนาเพียงบางโครงการเท่านั้น มีจำนวน 93 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 77.5 และมีองค์การบริหารส่วนตำบลที่ปฏิบัติตามกิจกรรมหรือโครงการที่บรรจุในแผนพัฒนาทุกโครงการ จำนวน 27 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 22.5 และประเด็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพและความสามารถของบุคลากรพบว่า ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ส่วนใหญ่เชื่อว่าบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลมีประสิทธิภาพและความสามารถที่จะทำให้โครงการสัมฤทธิ์ผล มีจำนวน 77 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 64.2 รองลงมาบางส่วนเชื่อว่าบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลมีประสิทธิภาพและความสามารถที่จะทำให้โครงการสัมฤทธิ์ผล แต่ขาดอัตรากำลังที่เพียงพอ มีจำนวน 37 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 30.8 และเชื่อว่าบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีประสิทธิภาพและความสามารถที่จะทำให้โครงการสัมฤทธิ์ผล จำนวน 6 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 5.0 สำหรับการศึกษาระดับพื้นที่เกี่ยวข้องกับการให้ความร่วมมือของประชาชนด้วยการแจกแจงความถี่และร้อยละพบว่า โครงการหรือกิจกรรมที่ทางองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่จัดขึ้นได้รับความร่วมมือจากประชาชนเป็นอย่างดี จำนวน 74 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 61.7 และโครงการหรือกิจกรรมที่ทางองค์การบริหารส่วนตำบลบางแห่งจัดขึ้น

จำนวน 46 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 38.3 ได้รับความร่วมมือจากประชาชนในระดับปานกลาง ดังแสดงในตาราง 17

**ตาราง 17** จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามการนำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลไปปฏิบัติ

การดำเนินงานตามแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล	จำนวน	ร้อยละ
<b>การนำแผน ไปปฏิบัติ</b>		
1. ทำทุกด้าน	85	70.8
2. ทำบางด้าน	34	28.3
3. ไม่จัดทำ	1	.8
<b>โครงการที่บรรจุในแผนพัฒนา</b>		
1. ทำทุกโครงการ	27	22.5
2. ทำบางโครงการ	93	77.5
<b>ประสิทธิภาพและความสามารถ</b>		
1. บุคลากรสามารถทำให้โครงการสัมฤทธิ์ผล	77	64.2
2. บุคลากรไม่มีสามารถทำให้โครงการสัมฤทธิ์ผล	6	5.0
3. บุคลากรมีความสามารถ แต่ขาดอัตรากำลังที่เพียงพอ	37	30.8
<b>ความร่วมมือ</b>		
1. ประชาชนให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี	74	61.7
2. ประชาชนให้ความร่วมมือปานกลาง	46	38.3

#### ด้านการประเมินผล/ติดตามผล

จากผลการวิจัยดังกล่าว ด้านการประเมินผลโครงการต่างๆพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีการประเมินผลโครงการต่างๆ เป็นระยะและทบทวนปรับปรุงแผนพัฒนามีจำนวน 105 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 87.5 มีองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ไม่มีการประเมินผลโครงการต่างๆ เป็นระยะและทบทวนปรับปรุงแผนพัฒนามีจำนวน 15 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 12.5 ในส่วนประเด็นด้านความพึงพอใจกับโครงการและกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ได้รับความพึงพอใจในระดับปาน



กลาง มีจำนวน 61 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 50.8 และได้รับความพึงพอใจมาก จำนวน 59 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 49.2 ตามลำดับการศึกษาในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับเรื่องร้องเรียนด้วยการแจกแจงความถี่และร้อยละพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ จำนวน 104 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 86.7 ไม่ได้รับเรื่องร้องเรียนถึงประสิทธิภาพของโครงการหรือความโปร่งใสของโครงการ และบางส่วนได้รับเรื่องร้องเรียนถึงประสิทธิภาพของโครงการหรือความโปร่งใสของโครงการ จำนวน 16 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 13.3 สำหรับประเด็นการถูกตรวจสอบการทำงานผลการดำเนินกิจกรรมโครงการและการปฏิบัติงานพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ จำนวน 63 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 52.5 ไม่เคยถูกตรวจสอบและมีองค์การบริหารส่วนตำบลที่เคยถูกตรวจสอบการทำงาน จำนวน 57 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 47.5 ตามลำดับ และในส่วนประเด็นการจัดทำตัวชี้วัดเพื่อประเมินผลโครงการพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่มีการจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นระบบและรูปธรรม มีจำนวน 89 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 74.2 และไม่มีการจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นระบบและรูปธรรม จำนวน 31 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 25.8 ตามลำดับ ดังแสดงในตาราง 18

ตาราง 18 จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตาม การประเมินผลโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบล

การดำเนินงานตามแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล	จำนวน	ร้อยละ
การประเมินผล		
1. มีการประเมินผล	105	87.5
2. ไม่มีการประเมินผล	15	12.5
ความพึงพอใจ		
1. พอใจมาก	59	49.2
2. พอใจปานกลาง	61	50.8
เรื่องร้องเรียน		
1. ไม่มีเรื่องร้องเรียน	104	86.7
2. มีเรื่องร้องเรียน	16	13.3
การตรวจสอบการทำงาน		
1. มี	57	47.5
2. ไม่มี	63	52.5

ตาราง 18 (ต่อ)

การดำเนินงานตามแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล	จำนวน	ร้อยละ
การจัดทำตัวชี้วัด		
1. มี	89	74.2
2. ไม่มี	31	25.8

จากผลการวิจัยดังกล่าว สะท้อนให้เห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนมีหน้าที่โดยตรงในการรับผิดชอบการจัดทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ยังมีการจัดตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินแผนตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 นอกจากนี้องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ยังสามารถจัดทำแผนพัฒนาสามปี ได้แล้วเสร็จตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้คือภายในวันที่ 15 สิงหาคม โดยทุกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ใช้คู่มือของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทยและคู่มือของวิทยาลัยปกครองท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า รวมทั้งหนังสือคู่มือในการจัดทำแผนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาเป็นกรอบและแนวทางในการจัดแผนพัฒนา สำหรับการจัดทำขั้นตอนในการจัดทำแผนและการนำแผนพัฒนาสามปี เผยแพร่ให้กับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อการจัดทำขั้นตอนการทำแผนพัฒนาและเผยแพร่แผนพัฒนาทั้งแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา แผนพัฒนาสามปี และแผนปฏิบัติงานให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ และผู้ที่สนใจได้รับทราบเป็นระยะ โดยก่อนและหลังการจัดทำแผนพัฒนาเพื่อให้ประชาชนตัวแทนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ได้รับทราบข้อมูลข่าวสาร ขั้นตอนการจัดทำแผนและความสำคัญของแผนพัฒนาและประโยชน์ที่ประชาชนและชุมชนจะได้รับ รวมถึงการเชิญชวนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาร่วมกัน โดยเฉพาะแผนพัฒนาสามปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล

การนำแผนพัฒนาสามปี ไปสู่การปฏิบัติ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ได้นำกิจกรรม โครงการที่บรรจุไว้ในแผน ไปปฏิบัติได้ครอบคลุมทุกด้าน คือด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านปรับปรุงคุณภาพชีวิต ด้านการผลิตและการตลาด รายได้และการมีงานทำ และการส่งเสริมอาชีพ ด้านสาธารณสุขและอนามัย ด้านแหล่งน้ำกินน้ำใช้และการเกษตร ด้าน

ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านการฟื้นฟูชนบทชนบทนิยมประเพณีและวัฒนธรรม ด้านการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวและด้านการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดแต่อย่างไรก็ตามในการศึกษาในเชิงคุณภาพยังพบว่าเมืองค์การบริหารส่วนตำบลหลายแห่งไม่สามารถนำโครงการกิจกรรมที่อยู่ในแผนพัฒนาไปปฏิบัติได้ครบทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา มีแนวทางการพัฒนาไม่ครบและครอบคลุมทุกด้าน ซึ่งมีสาเหตุมาจากขั้นตอนจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามีการเก็บรวบรวมปัญหาและความต้องการของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ภายในตำบลไม่ชัดเจนและครอบคลุมจึงส่งผลต่อการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะขบวนการจัดทำแผนพัฒนาที่สำคัญคือการเปลี่ยนยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติต้องเริ่มจากแผนยุทธศาสตร์ในขณะเดียวกันจะเห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ไม่สามารถนำโครงการที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาสามปี และได้ผ่านขั้นตอนของสภาองค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้บรรจุไว้ในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีไปสู่การปฏิบัติได้ครบทุกโครงการเพราะงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลมีไม่เพียงพอเพราะโครงการบางโครงการเป็นโครงการใหญ่ใช้งบประมาณในการดำเนินการค่อนข้างสูงเกินศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบล ดังนั้นองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่จึงจำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณไปดำเนินการ โครงการด้านอื่นที่มีความจำเป็นเร่งด่วน

สาเหตุอีกประการหนึ่งที่องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีความสามารถในการนำโครงการที่อยู่ในแผนพัฒนาไปปฏิบัติได้ครอบคลุมทุกด้านและครบทุกองค์การคือความมีวิสัยทัศน์ของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลคือฝ่ายบริหาร ฝ่ายสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานส่วนตำบล โดยเฉพาะปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หากบุคลากรทั้ง 3 ส่วนขององค์การบริหารส่วนตำบลมีแนวคิด มุมมอง และมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาที่สอดคล้องกันมีจุดเน้นด้านการพัฒนาที่ตรงกันก็จะทำให้แผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลมียุทธศาสตร์การพัฒหน้าที่ครอบคลุมทุกด้าน ในทางตรงกันข้ามถ้ามีวิสัยทัศน์แนวคิด มุมมองต่อการพัฒนาองค์การและชุมชนท้องถิ่นต่างกันมุ่งเน้นพัฒนาเฉพาะด้าน โครงการที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาจะไม่ครอบคลุมและครบทุกด้าน ในขณะเดียวกันถึงแม้โครงการได้บรรจุไว้ในแผนพัฒนาและผ่านข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเรียบร้อยแล้วก็จะไม่สามารถทำได้ครบทุกโครงการถ้าฝ่ายบริหาร สมาชิกสภาและพนักงานส่วนตำบล (ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล) ได้จัดสรรงบประมาณไปใช้ดำเนินกิจกรรมโครงการที่เห็นว่ามีสำคัญและเร่งด่วน สำหรับความมีประสิทธิภาพและความสามารถของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อการนำโครงการไปปฏิบัติให้สัมฤทธิ์ผล ประชาชนส่วนใหญ่มองว่าบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความสามารถแต่บุคลากรมีน้อย มีประชาชนเพียงส่วนน้อยที่มองว่าบุคลากรขององค์การบริหาร

ส่วนตำบลไม่มีประสิทธิภาพและมีความสามารถในการนำโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลไปปฏิบัติให้สัมฤทธิ์ผลตามที่ประชาชนต้องการ

การประเมินผล การดำเนินกิจกรรมโครงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้ปฏิบัติจากการศึกษาในเชิงคุณภาพพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีการประเมินผลและติดตามผลการดำเนินกิจกรรมโครงการตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 กำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีการจัดตั้งคณะกรรมการติดตามผลและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น (กองราชการส่วนตำบล, 2539: 422) ปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในการติดตามและประเมินผลการดำเนินกิจกรรมและโครงการที่ได้ดำเนินการเพราะเป็นประโยชน์ต่อการใช้ทรัพยากรในการบริหารได้เต็มประสิทธิภาพทำให้ทราบความคืบหน้าในการดำเนินงานเมื่อได้มีการวางแผนงานและมีการปฏิบัติตามแผนงานและทำให้ทราบผลการดำเนินงานและระดับของผลงานที่สำคัญการติดตามประเมินผลทำให้เกิดการเรียนรู้ถึงจุดอ่อนและจุดแข็งในการดำเนินโครงการหลักการปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนตำบลในการกำหนดวิธีการติดตามและประเมินผลกิจกรรมโครงการโดยเน้นการแสดงถึงวิธีการติดตามและประเมินผลโครงการ โดยกำหนดรูปแบบที่จะใช้ในการติดตามและประเมินผลเพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินกิจกรรมโครงการอยู่ภายในระยะและงบประมาณที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยการติดตามเน้นการตรวจสอบระหว่างการดำเนินกิจกรรมโครงการตามแผนงาน โครงการในขณะที่การประเมินผลเป็นการตรวจสอบที่เกิดขึ้นจริงเมื่อดำเนินโครงการแล้วเสร็จเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การประเมินผลการดำเนินกิจกรรมโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลอีกรูปแบบหนึ่งคือ วัตถุประสงค์ของความพึงพอใจของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีต่อการดำเนินกิจกรรมโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลและประเมินจากการถูกร้องเรียนถึงประสิทธิภาพของโครงการและความโปร่งใสในการทำกิจกรรมโครงการรวมถึงการร้องเรียนถึงประสิทธิภาพและความโปร่งใสของการดำเนินกิจกรรมโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบล

นอกจากนี้้องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ยังคงอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของอำเภอ จังหวัดรวมถึงการถูกตรวจสอบจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีทั้งถูกตรวจสอบผลการดำเนินกิจกรรมโครงการและการปฏิบัติงานและไม่ถูกตรวจสอบทั้งนี้เกิดขึ้นได้ 2 กรณีคือ องค์การบริหารส่วนตำบลบางแห่งใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการโครงการทำงานด้วยความโปร่งใสประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางและสามารถตรวจสอบผลการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลได้

ตลอดเวลา ประชาชนเข้าใจเข้าถึงจึงทำให้เรื่องร้องเรียนและการถูกตรวจสอบจากอำเภอ จังหวัด และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ในกรณีการถูกตรวจสอบจากอำเภอ จังหวัดหรือสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินบางครั้งเกิดจากการสุ่มตรวจ ผลการดำเนินงานกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานประจำปี ซึ่งสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินจะทำการสุ่มตรวจสอบองค์กรปกครองท้องถิ่นอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง สำหรับการจัดทำตัวชี้วัดเพื่อการประเมินผลกิจกรรมโครงการองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีการจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นระบบและเป็นรูปธรรมโดยอาศัยเกณฑ์ตามกรอบของระเบียบกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย

จากการศึกษาในเชิงคุณภาพเพิ่มเติมพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ด้านการดำเนินการตามแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นอย่างมากและทุกองค์การบริหารส่วนตำบลจัดทำแผนพัฒนาเพื่อใช้เป็นแนวทางการกำหนดและตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะดำเนินงาน อะไร ที่ไหน อย่างไร เมื่อใด และใครเป็นผู้ดำเนินการหรือรับผิดชอบโดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเพื่อการพัฒนาทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม ศาสนาวัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การเมืองการปกครอง สาธารณสุขและระบบสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้โดยนำปัญหาและความต้องการของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบล นโยบายหรือแนวทางพัฒนาและศักยภาพมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการแก้ไขปัญหา เพื่อตอบสนองความต้องการแล้วจึงกำหนดออกมาในรูปของแผนงาน โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะดำเนินการให้กับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล จากการศึกษาพบว่าปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลทุกแห่งมีการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำและประสานแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 โดยกำหนดให้ทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนยุทธศาสตร์การ พัฒนา แผนสามปี และแผนปฏิบัติการ

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นหมายถึง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมขององค์การบริหารส่วนตำบลที่กำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งแสดงถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายการพัฒนาในอนาคต โดยต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัดและแผนพัฒนาอำเภอ ส่วนแผนพัฒนาสามปี หรือแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลประจำปีเป็นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมขององค์การบริหารส่วนตำบลที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาอันมีลักษณะมีการกำหนดรายละเอียดแผนงาน โครงการพัฒนาที่จะทำขึ้นสำหรับปีงบประมาณแต่ละปี ซึ่งก็มีความต่อเนื่อง

และเป็นแผนก้าวนำครอบคลุมระยะเวลาสามปี โดยมีการทบทวนเพื่อปรับปรุงเป็นประจำทุกปี ส่วนแผนการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นแผนการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลที่แสดงถึงรายละเอียดแผนงาน โครงการพัฒนาและกิจกรรมที่ดำเนินการจริงทั้งหมดในพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลรับผิดชอบ

ความสำคัญของแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ จากการเข้าไปศึกษาด้วยการเข้าไปสังเกตการณ์การทำงานและการเข้าร่วมรับฟัง การประชุมสภาขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ทำให้ทราบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลโดยบุคลากรทุกฝ่ายทั้งฝ่ายบริหาร ฝ่ายสภาและฝ่ายพนักงานส่วนตำบล ให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะแผนพัฒนาสามปี เพราะทุกฝ่ายต่างตระหนักและคำนึงถึงประโยชน์ของการจัดทำแผนพัฒนาในการใช้เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาองค์การและชุมชนท้องถิ่น ได้อย่างชัดเจน ทำให้เกิดการประสานการดำเนินกิจกรรมโครงการอย่างเป็นระบบระหว่างส่วนงานต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นการป้องกันความขัดแย้งและไม่เกิดความซ้ำซ้อนในการทำงานทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถเลือกวิธีการที่ดีที่สุดในการแก้ไขปัญหาความต้องการของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ภายในตำบล ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและสามารถป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และการวางแผนพัฒนายังทำให้ง่ายและสะดวกต่อการตรวจสอบติดตามผลและควบคุมการดำเนินกิจกรรม โครงการพัฒนาต่างๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลตลอดจนสามารถควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุด และครอบคลุมทุกด้านและที่สำคัญบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกฝ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีความเข้าใจตรงกันว่าการจัดทำแผนพัฒนาเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนาวัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการจัดทำแผนพัฒนาจะเป็นเครื่องมือที่ดีเยี่ยมที่จะใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบลให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาทั้งในส่วนของการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลและชุมชนท้องถิ่น (สัมภาษณ์ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ วันที่ 10 มีนาคม 2552)

การทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลไปปฏิบัติจากการศึกษาในเชิงคุณภาพเพิ่มเติมพบว่า สาเหตุที่องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีความสามารถในการนำแผนพัฒนาไปปฏิบัติได้ครอบคลุมทุกด้านและการนำกิจกรรมโครงการที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาที่ผ่านมติของสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและได้บรรจุไว้ในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้แตกต่างกันมีสาเหตุมาจากขั้นตอนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา มีการ

รวบรวมปัญหาและความต้องการของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ไม่ชัดเจนและครอบคลุมการพัฒนาทุกด้านจึงส่งผลมาถึงขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี เพราะการจัดทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ประกอบด้วยแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา แผนพัฒนาสามปี และแผนการปฏิบัติงาน จะต้องมีความสอดคล้องกัน โดยตลอดเพราะในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี เป็นกระบวนการต่อจากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคือนำเอาแนวทางการพัฒนาทุกด้านที่อยู่ในแผนยุทธศาสตร์พัฒนามากำหนดรายละเอียดแผนงาน โครงการพัฒนาและกิจกรรม โครงการต่างๆ ที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาสามปี จะไปกำหนดแนวทางการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี แล้วนำไปสู่การปฏิบัติ โครงการที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาสามปี และผ่านข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีจะสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงมากน้อยเพียงใดสามารถตรวจสอบได้จากแผนปฏิบัติงานของทุกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ (แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา แผนพัฒนาสามปี แผนการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่)

การประเมินและติดตามผลการดำเนินกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาสามปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยองค์การบริหารส่วนตำบลได้ดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินแผนพัฒนาตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 ซึ่งโดยหลักปฏิบัติประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นประธาน คณะกรรมการจะประกอบด้วย สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้แทนที่เป็นประชาชนมีภูมิลำเนาอยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล ผู้แทนครูซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ และผู้ทรงคุณวุฒิหลากหลายสาขาอาชีพ คณะกรรมการที่จัดตั้งขึ้นมีหน้าที่ในการกำหนดแนวทางวิธีการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา รายงานผลและเสนอความคิดเห็นต่อผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและแต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อช่วยปฏิบัติงานที่เห็นสมควร โดยคณะกรรมการจะมีการกำหนดขั้นตอนการทำงานการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาโดยการติดตามกิจกรรม โครงการที่อยู่ในแผนพัฒนาแล้วนำมาเปรียบเทียบกับระยะเวลาดำเนินการที่กำหนดไว้ตามแผนพัฒนาและการตั้งงบประมาณที่มีการดำเนินการจริงพร้อมทั้งมีการระบุปัญหา อุปสรรคและข้อสังเกตที่เกิดขึ้นในการดำเนินกิจกรรมโครงการต่าง ๆ โดยมีการกำหนดระยะเวลาในการติดตามและรายงานผลการดำเนินการทุก ๆ 3 เดือน เริ่มตั้งแต่นั้นสิ้นสุดการดำเนินงานในเดือน ตุลาคม ถึง ธันวาคม หรือไตรมาสที่ 1 ถึงไตรมาสที่ 3 นอกจากองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยคณะกรรมการที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดตั้งขึ้น องค์การบริหารส่วน

ตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ยังมีการติดตามและประเมินผลโดยสภาองค์การบริหารส่วนตำบลโดยการตรวจสอบจากข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีที่สุดคล้องกับแผนพัฒนาสามปี โดยการติดตามการบริหารจัดการองค์การ การดำเนินกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานตามภารกิจให้เป็นไปด้วยความถูกต้องเหมาะสมและ โปร่งใส โดยให้คณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล รายงานผลการบริหารจัดการองค์การการดำเนินกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานตามภารกิจต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง ที่สำคัญองค์การบริหารส่วนตำบลยังถูกตรวจสอบติดตามประเมินผลจากทางอำเภอ จังหวัดที่เป็นหน่วยงานที่กำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยตรงคือการตรวจสอบกำกับดูแลให้้องค์การบริหารส่วนตำบลใช้แผนพัฒนาเป็นแนวทางจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี รวมถึงการตรวจสอบการบริหารจัดการองค์การ การดำเนินกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลให้อยู่ภายใต้กรอบของกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับของกรมการปกครองท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย นอกจากนี้ยังมีการตรวจสอบติดตามประเมินผล โดยภาคประชาชน โดยการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการในกระบวนการประมูลงานและเป็นคณะกรรมการตรวจรับงานกิจกรรม โครงการต่าง ๆ ที่้องค์การบริหารส่วนตำบลนำไปปฏิบัติและเมื่อสิ้นปีงบประมาณองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่จะมีการประชุมชี้แจงผลการบริหารจัดการองค์การการดำเนินกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานตามภารกิจต่อที่ประชุมประชาคมระดับหมู่บ้านและตำบลเพื่อให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบลได้รับทราบข้อเท็จจริงต่าง ๆ พร้อมกับเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะผลการดำเนินงานอย่างกว้างขวางเพื่อที่้องค์การบริหารส่วนตำบลจะได้นำผลสะท้อนต่าง ๆ ที่ได้รับมาปรับปรุงแก้ไขและใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์การการดำเนินกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานรวมถึงการจัดทำแผนขององค์การบริหารส่วนตำบลในปีต่อไป (จากการเข้าร่วมสังเกตการณ์ในการจัดทำโครงการ อบต.สัญจรขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่)

### ความเข้มแข็งในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล

ผลการศึกษาความเข้มแข็งในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล 120 แห่งในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษามีรายละเอียดในด้านงบประมาณ ด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการประสานงาน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านความสามารถในการนำแผนพัฒนานำไป



ปฏิบัติ ด้านความสามารถในการปฏิบัติงานตามภารกิจและบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการเรียนรู้และการสร้างเครือข่ายและด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาของชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม

ผลการศึกษได้จากการศึกษาทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการศึกษาวิจัยข้อที่สอง คือ ศึกษาความเข้มแข็งในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ได้แบ่งเกณฑ์ค่าเฉลี่ยของคะแนนออกเป็น 5 ระดับ

ค่าเฉลี่ย	1.00 - 1.50	หมายถึง มีความเข้มแข็ง/เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ย	1.51 - 2.50	หมายถึง มีความเข้มแข็ง/เห็นด้วยในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย	2.51 - 3.50	หมายถึง มีความเข้มแข็ง/เห็นด้วยในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	3.51 - 4.50	หมายถึง มีความเข้มแข็ง/เห็นด้วยในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย	4.51 - 5.00	หมายถึง มีความเข้มแข็ง/เห็นด้วยในระดับมากที่สุด

### ด้านงบประมาณ

จากการศึกษาระดับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ในภาพรวม ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการบริหารจัดการด้านงบประมาณ มีความเข้มแข็งในระดับมาก ค่าเฉลี่ยรวมของความเข้มแข็งเท่ากับ 4.12 (SD = 0.53) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้วพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเปิดโอกาสให้สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณระดับมากที่สุด มากกว่าประเด็นอื่น ๆ ทั้งหมด (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.45) รองลงมา การเบิกจ่ายงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่เป็นไปตามระเบียบกฎเกณฑ์และใช้ไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ และการจัดทำงบประมาณดังกล่าวก็เป็นไปด้วยความโปร่งใส ไม่ได้ถูกอิทธิพลทางการเมืองใด ๆ แทรกแซง (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.43 และ 4.39 ตามลำดับ) นอกจากนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลยังเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือองค์กรอื่น ๆ เข้ามาตรวจสอบการใช้งบประมาณ และเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณประจำปี โดยค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.26 และ 4.21 ตามลำดับ ดังแสดงในตาราง 19

**ตาราง 19** จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตาม ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการบริหารจัดการด้านงบประมาณ

(n = 120)

ข้อ	ศักยภาพ ในการบริหารจัดการ ด้านงบประมาณ	ลักษณะความเข้มแข็งของ องค์การบริหารส่วนตำบล					$\bar{X}$ (SD)
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1	องค์การบริหารส่วนตำบลเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณประจำปี	47 (39.2)	53 (44.2)	19 (15.8)	1 (0.8)	-	4.21 (0.73)
2	องค์การบริหารส่วนตำบลเปิดโอกาสให้สมาชิกสภาอบต.มีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ	64 (53.3)	47 (39.2)	9 (7.5)	-	-	4.45 (0.63)
3	งบประมาณมีเพียงพอในการจัดทำกิจกรรมและโครงการที่กำหนดไว้	7 (5.8)	36 (30.0)	57 (47.5)	15 (12.5)	5 (4.2)	3.20 (0.88)
4	การจัดทำงบประมาณเป็นไปด้วยความโปร่งใส ไม่ได้ถูกอิทธิพลทางการเมืองแทรกแซง	65 (54.2)	40 (33.3)	12 (10.0)	3 (2.5)	-	4.39 (0.77)
5	งบประมาณที่จัดทำไว้ไม่เคยถูกหักท้วงจากหน่วยงานอื่น เช่น สำนักตรวจเงินแผ่นดิน จังหวัด เป็นต้น	42 (35.0)	47 (39.2)	14 (11.7)	12 (10.0)	5 (4.2)	3.90 (1.11)
6	องค์การบริหารส่วนตำบลเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบการใช้งบประมาณจากประชาชน องค์กรต่าง ๆ	52 (43.3)	52 (43.3)	13 (10.8)	2 (1.7)	1 (0.8)	4.26 (0.78)

ตาราง 19 (ต่อ)

ข้อ	ศักยภาพ ในการบริหารจัดการ ค่านงบประมาณ	ลักษณะความเข้มแข็งของ องค์การบริหารส่วนตำบล					$\bar{X}$ (SD)
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
7	การเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตาม ระเบียบกฎเกณฑ์และใช้ไปตาม วัตถุประสงค์ของโครงการ	63 (52.5)	47 (39.2)	9 (7.5)	1 (0.8)	-	4.43 (0.67)

หมายเหตุ ค่าเฉลี่ยรวม = 4.12 (SD = 0.53)

จากผลการวิจัยดังกล่าว สะท้อนให้เห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัด เชียงใหม่ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในการเปิดโอกาสให้สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ทั้งในส่วนของ การเข้ามามีส่วนร่วม ในฐานะตัวแทนของประชาชนในการประสานความเข้าใจระหว่างประชาชน กลุ่มองค์กรและ หน่วยงานต่าง ๆ ในหมู่บ้านและตำบลให้มีความรู้ความเข้าใจในบทบาท หน้าที่และความจำเป็น ของประชาชนตัวแทนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานในการเข้ามามีส่วนร่วมกับทางองค์การบริหาร ส่วนตำบล ในขั้นตอนของการจัดทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้งแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนา แผนพัฒนาสามปี และแผนการปฏิบัติงานอันนำไปสู่การ จัดทำข้อบัญญัติงบประมาณ รายจ่ายประจำปี การมีส่วนร่วมของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลอีกแนวทางหนึ่งคือ การ มีส่วนร่วม โดยระเบียบของกระทรวงมหาดไทยที่ว่าด้วยเรื่องการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณ รายจ่ายประจำปีและรายจ่ายเพิ่มเติมขององค์การบริหารส่วนตำบลโดยสมาชิกสภาองค์การบริหาร ส่วนตำบลจะเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาและประเมินผลแผนพัฒนาและอนุมัติ แผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งจะนำไปสู่การพิจารณาเห็นชอบอนุมัติร่างข้อบัญญัติ งบประมาณรายจ่ายประจำปีและงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม รวมทั้งการ โอนเงินและการแก้ไขหรือ เปลี่ยนแปลงงบประมาณ ที่สำคัญสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลยังมีส่วนร่วมในการ ตรวจสอบการบริหารจัดการและการใช้เงินงบประมาณในการดำเนินกิจกรรม โครงการและการ ปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารในการนำเงินงบประมาณไปใช้จ่ายตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรม

โครงการเป็นไปด้วยความถูกต้องเหมาะสมมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและเป็นประโยชน์ต่อประชาชนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในเขตความรับผิดชอบมากน้อยเพียงใด

การเปิดโอกาสให้ประชาชนตัวแทนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ในหมู่บ้านและตำบลองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาและจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีตลอดจนการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบติดตามประเมินผลที่สอดคล้องกับการเข้ามามีส่วนร่วมของสมาชิกสภาองค์กรบริหารส่วนตำบลคือ ประชาชนจะเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่ขั้นตอนในการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรบริหารส่วนตำบลโดยการให้ข้อมูลพื้นฐานของตนเองและของชุมชนรวมถึงการเสนอปัญหาและความต้องการผ่านเวทีประชาคมหมู่บ้านและตำบล นอกจากนี้ประชาชนยังเข้ามามีส่วนร่วมในการเข้ามาเป็นคณะกรรมการในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและเข้ามาเป็นอนุกรรมการเปิดประมูลของและเข้าไปมีส่วนร่วมในฐานะคณะกรรมการควบคุมงานและตรวจรับงานก่อสร้างต่างๆ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้ดำเนินการรวมทั้งประชาชนตัวแทนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานยังเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามผลการดำเนินงานกิจกรรมโครงการและการปฏิบัติงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลในฐานะคณะกรรมการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาและประเมินแผนพัฒนาขององค์กรบริหารส่วนตำบล

ความเพียงพอของงบประมาณที่องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีอยู่ในปัจจุบันและใช้ในการดำเนินกิจกรรมโครงการและการปฏิบัติงานตามภารกิจเมื่อนำมาเปรียบเทียบกับปริมาณกิจกรรมโครงการที่จะต้องดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนในภาครวมงบประมาณที่มีอยู่ในปัจจุบันยังไม่เพียงพอสำหรับการดำเนินงานแต่อย่างไรก็ตามองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ก็มีความพยายามที่จะบริหารจัดการเงินงบประมาณที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการดำเนินกิจกรรมโครงการและการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนให้ได้มากที่สุด โดยโครงการที่เป็นโครงการใหญ่ใช้งบประมาณในการดำเนินการค่อนข้างสูงเกินศักยภาพขององค์กรบริหารส่วนตำบลจะใช้วิธีการประสานแผนพัฒนากับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) หรือหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนภายในประเทศและต่างประเทศเพื่อที่ได้เงินงบประมาณมาใช้ในการดำเนินโครงการนั้นๆ จนแล้วเสร็จ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือขององค์กรบริหารส่วนตำบลและคณะผู้บริหารส่วนในการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่เป็นไปด้วยความโปร่งใสไม่มีอิทธิพลของกลุ่มการเมืองเข้ามาแทรกแซงการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีเป็นไปตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทยประกอบกับปัจจุบันข้อมูล

ข่าวสารต่างๆ ที่เกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบลมีการเปิดเผยให้กับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ มากขึ้นทั้งนี้เป็นไปตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารที่หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีการเปิดเผยข้อมูลให้กับประชาชนได้รับรู้โดยทั่วถึง ยกเว้นข้อมูลข่าวสารนั้นจะเป็นภัยต่อความมั่นคงของชาติ (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย, 2550: 45)

การถูกทักท้วงจากอำเภอ จังหวัดและสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มักถูกทักท้วงจากอำเภอ จังหวัดและสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ซึ่งเป็นผลดีต่อองค์การบริหารส่วนตำบลทางการบริหารจัดการงบประมาณการดำเนินกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปในแนวทางที่ถูกต้องเหมาะสมด้วยเหตุผลที่ว่า การทักท้วงนั้นเป็นไปตามบทบาทหน้าที่ในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่กำกับดูแลให้้องค์การบริหารส่วนตำบลมีการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาให้ถูกต้องตามระเบียบและกำกับดูแลให้้องค์การบริหารส่วนตำบลใช้แผนพัฒนาเป็นแนวทางในการบริหารจัดการการดำเนินกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้กรอบของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องซึ่งกับการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลให้มีความเข้มแข็ง ซึ่งทั้งนี้การตรวจสอบของอำเภอ จังหวัดจะกระทำโดยการแต่งตั้งคณะกรรมการระดับอำเภอ จังหวัด มาประเมินผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในรอบปีงบประมาณ ส่วนสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินจะเข้ามา โดยการสุ่มตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณและผลการดำเนินกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกปีมี้องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่บางแห่งถูกตรวจสอบจากทางอำเภอ จังหวัดหรือสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินตามที่ประชาชน กลุ่มองค์กรหน่วยงานร้องเรียน ซึ่งในการตรวจสอบส่วนมากจะเป็นการท้วงติงเพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีการบริหารจัดการด้านงบประมาณให้มีความโปร่งใส มีประสิทธิภาพดำเนินกิจกรรม โครงการและปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามกรอบของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของกระทรวงมหาดไทยและสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน

การเปิด โอกาสให้ประชาชนตัวแทนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ เข้ามาตรวจสอบการใช้จ่ายเงินงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล ปัจจุบัน้องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่เปิด โอกาสให้ประชาชนในเขตความรับผิดชอบเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบโดยให้ประชาชนตัวแทนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ เข้ามาเป็นคณะกรรมการในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างรวมทั้งการเป็นคณะกรรมการในการเปิดซอง ประมูลงาน ควบคุมงาน และตรวจรับงานที่เป็นกิจกรรม โครงการที่ได้ดำเนินการและปฏิบัติ สำหรับการเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย

และองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ มีการใช้งบประมาณตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการที่ได้บรรจุไว้ในแผนพัฒนาสามปี จากการศึกษาในเชิงคุณภาพในส่วนของการเบิกจ่ายและการใช้งบประมาณสังเกตได้ว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะอำเภอ จังหวัดรวมถึงสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินมีการเข้มงวดตรวจชั้นและมีการท้วงติงอยู่เสมอประกอบกับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ตระหนักต่อการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ทั้งนี้เป็นเพราะองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีข้อทักท้วงจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินและไม่ผ่านการประเมินจากทางอำเภอ จังหวัดในการบริหารจัดการด้านงบประมาณจะมีผลต่อการได้รับรางวัลต่างๆ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลส่งเข้าประกวด เช่น รางวัลชมเชย รางวัลความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมของสถาบันพระปกเกล้า ตลอดจนส่งผลกระทบต่อองค์การบริหารส่วนตำบลจะได้รับเงินโบนัสประจำปี ด้วยเหตุผลดังกล่าวการใช้จ่ายเงินงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่จึงเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการและอยู่ภายใต้กรอบของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของกระทรวงมหาดไทย

จากการศึกษาในเชิงคุณภาพเกี่ยวกับความเข้มแข็งในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลทางด้านงบประมาณ เพื่อหาความสอดคล้องและเพื่อความชัดเจนของข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการบริหารจัดการด้านงบประมาณพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลจะเน้นและให้ความสำคัญกับการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีเป็นอย่างยิ่ง เพราะถือว่าการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี เป็นหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลที่จะต้องทำ เพราะว่าเป็นอำนาจหน้าที่ที่จะต้องรับผิดชอบต่อความเป็นอยู่ของประชาชน โดยตรงงบประมาณรายจ่าย หมายความว่า จำนวนเงินขั้นสูงที่อนุมัติให้จ่ายหรือก่อนนี้ผูกพันได้ตามวัตถุประสงค์ และอยู่ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ในข้อบังคับงบประมาณรายจ่าย โดยระเบียบของกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยวิธีงบประมาณองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2538 ปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการจัดทำงบประมาณอยู่สองประเภท คือ งบประมาณรายจ่ายประจำปีเป็นงบประมาณที่จะต้องกำหนดค่าใช้จ่ายเอาไว้ตลอดทั้งปีตามประมาณการรายรับ คือ การคาดการณ์ว่าในปีที่ใช้งบประมาณนั้นจะมีรายได้เข้ามาเท่าไร โดยที่รายรับตามข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายสามารถจำแนกเป็น หมวดภาษีอากร หมวดค่าธรรมเนียม ค่าปรับและค่าใบอนุญาต หมวดรายได้จากทรัพย์สิน หมวดรายได้จากสาธารณูปโภค หมวดรายได้จากกิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์ หมวดเงินอุดหนุน หมวดรายได้เบ็ดเตล็ด และรายได้อื่นซึ่งประกอบด้วย เงินกู้และเงินที่จ่ายจากเงินสะสม และโดยระเบียบของกระทรวงมหาดไทยเงินรายรับซึ่งได้รับในปีงบประมาณใดให้นำไปตั้งเป็นงบประมาณรายจ่ายในปีงบประมาณนั้น และการจัดทำข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายประจำปี จะ

จัดทำบัญชีรายปีงบประมาณนั้น ซึ่งปีงบประมาณ หมายความว่า ระยะเวลาตั้งแต่ 1 ตุลาคม ของปีหนึ่งถึงวันที่ 30 กันยายน ของปีถัดไปและให้ใช้ปีพ.ศ. ที่ถัดไปนั้นเป็นปีงบประมาณ (โครงการความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชกับกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2541: 129 - 133)

สาระสำคัญในการจัดทำบัญชีรายปีงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบล คือ การจัดทำบัญชีรายปีงบประมาณรายจ่ายประจำปี จะต้องคำนึงถึงแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นสิ่งสำคัญ ทั้งในส่วนของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบล เพราะการจัดทำบัญชีรายปีงบประมาณประจำปี เป็นขั้นตอนที่ทำต่อจากแผนพัฒนาสามปี กิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ที่บรรจุไว้ในบัญชีรายปีงบประมาณประจำปี ซึ่งจะมาจากแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบล สิ่งที่ทำให้้องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถจัดทำงบประมาณได้เป็นอย่างดีและมีประสิทธิภาพสูงสุดซึ่งจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้นอกจากองค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องจัดทำงบประมาณให้เป็นไปตามแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลและให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาอำเภอและแผนพัฒนาจังหวัด ตลอดจนต้องสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล จากบทบาท อำนาจหน้าที่ของการที่จะต้องจัดทำบัญชีรายปีงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการผลักดันกิจกรรม และ โครงการที่ได้จากการรวบรวมปัญหาและความต้องการของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบลมาจัดลำดับความสำคัญเร่งด่วน และ ดำเนินงานตามงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้ตั้งไว้แต่ละกิจกรรมและโครงการ ในกรณีที่เป็นโครงการขนาดใหญ่ซึ่งทางองค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีงบประมาณในการดำเนินการเพียงพอ องค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการประสานแผนพัฒนาทั้งในระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกัน เช่น องค์การบริหารส่วนตำบลอื่น เทศบาล และองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อร่วมมือกันทำกิจกรรมร่วมกันหรือขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานของภาครัฐหรือขอความร่วมมือจากภาคเอกชนทั้งในและต่างประเทศ

การจัดทำบัญชีรายปีงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบหลัก ส่วนมากทุกองค์การบริหารส่วนตำบลจะมอบให้เป็นหน้าที่ของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลและจะมีผู้ช่วยคือ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนหรือบางองค์การบริหารส่วนตำบลคณะผู้บริหารจะเป็นผู้มอบหมายซึ่งอาจเป็นพนักงานส่วนตำบลคนไหนก็ได้ที่คณะผู้บริหารเห็นว่ามีความรู้และประสบการณ์ในการจัดทำบัญชีรายปีงบประมาณรายจ่ายประจำปี ผู้ที่รับผิดชอบในการดำเนินการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี จะทำหน้าที่ดำเนินการรวบรวมข้อมูลและสภาพปัญหาทั้งหมดแล้ว จะต้องจัดระดับความสำคัญของปัญหาแล้วสรุปเสนอนายก

องค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อนำเข้าที่ประชุมของคณะผู้บริหาร ซึ่งบางครั้งอาจมีการปรับแผนการปฏิบัติงานให้เป็นปัจจุบัน และเมื่อมีการปรับแผนปฏิบัติงานเสร็จเรียบร้อยแล้ว จึงมีการตั้งประมาณการค่าใช้จ่ายตามกรอบที่ได้ทำการวางแผนไว้ ซึ่งในรายละเอียดของข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบล จะประกอบด้วยรายจ่ายที่ได้กำหนดไว้ตลอดปีงบประมาณ จะประกอบด้วยค่าใช้จ่ายอยู่สองส่วน คือ ค่าใช้จ่ายประจำ ส่วนใหญ่จะเป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นแน่นอน เช่น เงินเดือนพนักงานส่วนตำบล ค่าจ้างลูกจ้างประจำ ลูกจ้างตามภารกิจและลูกจ้างชั่วคราว ค่าเบี้ยประชุม ค่าตอบแทน ตำแหน่งต่าง ๆ ทั้งฝ่ายสภา ซึ่งประกอบด้วยประธานสภา รองประธานสภา เลขานุการสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ค่าตอบแทนคณะผู้บริหารประกอบด้วย นายก รองนายก เลขานุการคณะผู้บริหาร ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ ค่าครุภัณฑ์ ค่าที่ดิน สิ่งก่อสร้าง และทรัพย์สินอื่น ๆ ค่าสาธารณูปโภค เงินอุดหนุนหน่วยงานอื่น นอกจากนั้นยังมีค่าใช้จ่ายอื่นใดตามข้อผูกพัน หรือตามที่มีกฎหมายหรือระเบียบของกระทรวงมหาดไทยกำหนดไว้ ซึ่งการคำนวณค่าใช้จ่ายประจำองค์การบริหารส่วนตำบลจะนำข้อมูลจากการใช้จ่ายปีที่ผ่านมาทบทวน และจะมีการตรวจสอบว่ามีวัสดุ อุปกรณ์ หรือพัสดุใดเหลืออยู่เท่าใด จะต้องทำการจัดซื้อเพิ่มเติมเท่าไร

ค่าใช้จ่ายเพื่อการพัฒนาที่ปรากฏอยู่ในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบล จะประกอบด้วยค่าใช้จ่ายอยู่สองประการ คือ ค่าครุภัณฑ์ คือ รายจ่ายเพื่อซื้อ แลกเปลี่ยนรายจ่ายที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดทำเอง ค่าใช้จ่ายซึ่งจัดอยู่ในหมวดของครุภัณฑ์ส่วนมากจะเป็นสิ่งของที่กลายเป็นส่วนหนึ่งของสิ่งก่อสร้าง ยกตัวอย่างเช่น โต๊ะ เก้าอี้ ตู้เก็บเอกสาร เครื่องดับเพลิง เครื่องพิมพ์ดีด ค่าใช้จ่ายในส่วนที่สอง คือ ค่าใช้จ่ายที่เป็นค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ซึ่งเกิดขึ้นเนื่องจากการก่อสร้าง ดัดแปลง ต่อเติม ปรับปรุงหรือเสริมสร้างที่ดิน หรือสิ่งก่อสร้างซึ่งไม่ใช่เป็นการซ่อมแซมตามปกติ ให้เบิกจ่ายที่ดินและสิ่งก่อสร้าง เช่น ค่าก่อสร้างสะพาน ค่าดัดแปลง ต่อเติม ปรับปรุง ซึ่งไม่ใช่เป็นการซ่อมแซมบำรุงรักษาเสริมสร้างที่ดินหรือสิ่งก่อสร้างตามปกติ เช่น การติดตั้งระบบไฟฟ้าแสงสว่างตามถนน ตรอก ซอก ซอยต่างๆ ที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล จากการศึกษาทำให้ทราบว่า ค่าใช้จ่ายเพื่อการพัฒนาส่วนใหญ่แล้วจะเป็นค่าใช้จ่ายที่สำคัญต่อการพัฒนาท้องถิ่น โดยฝ่ายกิจกรรมและโครงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลบรรจุไว้ในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และมักจะมีผลโดยตรงกับการแก้ไขปัญหาและการตอบสนองความต้องการของประชาชนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆในตำบล ดังนั้นการตั้งงบประมาณรายจ่ายเพื่อการพัฒนาจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเพราะจะเป็นค่าใช้จ่ายเพื่อการพัฒนาเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐานเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งโครงการที่เกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐานที่องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการนั้น จะเป็น



การแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆในตำบล ซึ่งเสนอมาจากขั้นตอนของการทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นแผนที่ประชาชนมีโอกาสได้เข้ามามีส่วนมากที่สุดในการเสนอปัญหาและความต้องการในเวทีประชาคมหมู่บ้านและตำบลตาม โครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลสัญญาหรือการทำประชาคมหมู่บ้านหรือตำบลซึ่งเป็นขั้นตอนหนึ่งของการจัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบล

จากการศึกษาในเชิงคุณภาพพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีการตั้งงบประมาณทางด้านรายจ่ายประจำมากกว่างบประมาณรายจ่ายเพื่อการพัฒนา ซึ่งไม่เป็นไปตามที่ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบล และประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ โดยทั่วไปคาดการณ์ จากการศึกษายังพบว่าสาเหตุที่ทำให้้องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีการตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำมากกว่างบประมาณรายจ่ายเพื่อการพัฒนา คือ โครงการต่างๆที่ประชาชน กลุ่มองค์กร รวมถึงหน่วยงานต่างๆขอมาในรูปของเงินอุดหนุน เช่น โครงการส่งเสริมและพัฒนาอาชีพของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบล โครงการเกี่ยวกับการปลูกฝังให้เยาวชนห่างไกลยาเสพติด โครงการเกี่ยวกับการปฏิบัติดูแลผู้สูงอายุและผู้ด้อยโอกาสในตำบล โครงการส่งเสริมสุขภาพชุมชน และโครงการเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมชุมชน ตลอดจนโครงการที่ทางหน่วยงานอื่นของรัฐที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลและนอกเขตความรับผิดชอบ สถาบันทางการศึกษา วัด โรงเรียน สำนักสงฆ์ที่ขอการสนับสนุนเข้ามา บออุดหนุนเหล่านี้จะไปปรากฏอยู่ในหมวดของรายจ่ายประจำของข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และสาเหตุอีกประการหนึ่งที่ทำให้้องค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นต้องมีการตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำมากกว่างบรายจ่ายเพื่อการพัฒนา คือ ปัจจุบันบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้งในส่วนของพนักงานส่วนตำบล นักวิชาการ ลูกจ้าง เพิ่มมากขึ้นตามปริมาณงานขององค์การบริหารส่วนตำบลที่เพิ่มขึ้นแทบทุกด้าน ทั้งนี้เกิดขึ้นเพราะ โดยบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีภารกิจมากถึงสามสิบเอ็ดภารกิจ ประกอบกับปัญหาและความต้องการ ความคาดหวังของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลมีมากขึ้น โดยความจำเป็นของการเพิ่มบทบาทของการบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรม โครงการและเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน ให้ทันต่อความต้องการของประชาชนที่้องค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ต้องดูแลรับผิดชอบ ให้คุณภาพชีวิตของประชาชนในตำบลดีขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืนทุกด้าน ทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม สิ่งแวดล้อม สาธารณสุข รวมถึงความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินด้วย ประกอบกับปัจจุบันพระราชบัญญัติเกี่ยวกับการถ่ายโอนกิจการที่เป็นหน่วยงานของ

รัฐบาลให้ขึ้นตรงกับองค์การบริหารส่วนตำบลทั้งมีผลบังคับใช้ ซึ่งเป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ปีพุทธศักราช 2540 ที่ถูกยกเลิกไปและมีรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรปีพุทธศักราช 2550 ซึ่งเป็นไปตามแนวนโยบายเกี่ยวกับแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการถ่ายโอนภารกิจทำให้บริการสาธารณะ ที่รัฐดำเนินการอยู่ มีการดำเนินการที่สลับซับซ้อนระหว่างรัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือภารกิจที่รัฐจัดให้บริการในเขตขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นรวมถึงภารกิจที่รัฐจัดให้บริการในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและกระทบถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (วุฒิสาร ตัน ไชย, 2546: 8) ซึ่งในปัจจุบันมีองค์การบริหารส่วนตำบลหลายแห่งในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีความพร้อมได้รับการถ่ายโอนภารกิจที่หน่วยงานของรัฐเดิมเข้ามากำกับดูแล เช่น การถ่ายโอนสถานีอนามัย การรับ โอน โรงเรียนที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงการจัดตั้งศูนย์เด็กเล็กก่อนวัยเรียนและการรับ โอนเด็กนักเรียนในระดับอนุบาลให้มาอยู่ในความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล จึงทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลต้องมีการเพิ่มอัตรากำลังบุคลากรให้เหมาะสมกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น ด้วยเหตุผลดังกล่าวองค์การบริหารส่วนตำบลจึงมีความจำเป็นที่จะต้องตั้งงบประมาณในหมวดของค่าจ้าง ค่าตอบแทน เงินเดือน รวมถึงเงินสวัสดิการต่าง ๆ ที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลพึงได้ตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทย

จากการศึกษาในเชิงคุณภาพยังพบว่าค่าใช้จ่ายที่ค่อนข้างจะสูงขององค์การบริหารส่วนตำบลบางแห่งในจังหวัดเชียงใหม่ เมื่อศึกษาจากข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีและค่าแถมงบประมาณประกอบงบประมาณรายจ่ายประจำปี พบว่าค่าใช้จ่ายที่เป็นหมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำกรณีบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ไม่ว่าจะเป็นในส่วนของพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานชั่วคราวมีจำนวนมากก็จะส่งผลต่อรายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลในส่วนนี้เพิ่มมากขึ้น และจากการศึกษายังพบว่าหมวดค่าตอบแทนใช้สอยวัสดุที่อยู่ในปริมาณที่ค่อนข้างสูง โดยเฉพาะรายจ่ายประเภทประโยชน์ตอบแทนอื่นกรณีพิเศษ (โบนัส) ซึ่งเป็นรายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลที่จะต้องมีการตั้งงบประมาณ โดยตั้งจ่ายจากเงินรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล เงินประโยชน์ตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษที่พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้าง และพนักงานจ้างตามภารกิจเรียกว่า เงินโบนัสประจำปีที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องจ่ายให้แก่พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และเจ้าพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกปีซึ่งเป็นไปตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทย ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับงานปกครองส่วนท้องถิ่นได้ให้ข้อคิดและข้อห่วงกังวลเกี่ยวกับแนวคิดการจ่ายเงินประโยชน์พิเศษหรือเงินโบนัสประจำปีในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยนักวิชาการได้ให้ทัศนะว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรสาธารณะรูปแบบที่มุ่งสร้างประโยชน์ให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในท้องถิ่น

โดยไม่ได้มุ่งกำไรที่เป็นตัวเงินเหมือนกับบริษัท ห้างร้านเอกชนทั่วไป จึงไม่เหมาะสมอย่างยิ่งที่จะนำเงินส่วนหนึ่งที่เป็นเงินที่เก็บจากภาษีของประชาชนมาจ่ายเป็น โบนัสประจำปีกับบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล เพราะเป้าหมายความสำเร็จของการบริหารจัดการ การดำเนินงานและการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลน่าจะขึ้นอยู่กับตัวชี้วัดทางด้านความอยู่ดี กินดี มีความสุข มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และมีคุณภาพชีวิตทุกด้านดีขึ้น อันจะเกิดกับประชาชนในท้องถิ่นมากกว่า จากรายจ่ายในหมวดนี้ก็ทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นต้องมีการตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีเพิ่มมากขึ้น ซึ่งน่าจะส่งผลดีต่อสถานะทางการเงินขององค์การบริหารส่วนตำบลในระยะยาว

ที่น่าสังเกตอีกประการหนึ่งในการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบล ในส่วนของรายจ่ายประจำเมื่อดูจากค่าเฉลี่ยงบประมาณประกอบงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ ซึ่งน่าจะมีต่อความมีศักยภาพในการบริหารจัดการเกี่ยวกับงบประมาณของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบล คือ การตั้งงบประมาณในหมวดค่าใช้สอยและวัสดุในส่วนประเภทรายจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งการบริการ ซึ่งเมื่อดูจากจำนวนเงินที่องค์การบริหารส่วนตำบลตั้งไว้ในงบประมาณรายจ่ายประจำปีแล้วค่อนข้างสูงและเมื่อศึกษาแบบลงลึกในรายละเอียดแล้วพบว่า ประเภทรายจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งบริการส่วนมากจะเป็นค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ของค์การ รวมถึงประเภทรายจ่ายเกี่ยวกับการรับรองและพิธีการที่มีรายละเอียดเกี่ยวกับ ค่ารับรองบุคคล ค่าใช้จ่ายจัดงานรัฐพิธี ราชพิธีต่าง ๆ ค่าใช้จ่ายในงานวันสำคัญของชาติ และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับโครงการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งในรายละเอียดเกี่ยวกับข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการมีบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจ มีประสบการณ์และเคยทำงานด้านการจัดทำงบประมาณมาก่อน เพราะในการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ เป็นงานที่ละเอียดอ่อนเกี่ยวข้องกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ดังนั้นในการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ผู้ที่มีบทบาทสำคัญ คือ ปลัดของค์การบริหารส่วนตำบล และเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนขององค์การบริหารส่วนตำบลที่จะต้องทำหน้าที่ดำเนินการในช่วงรายละเอียดของงบประมาณ ส่วนฝ่ายบริหารและฝ่ายสภาขององค์การบริหารส่วนตำบลจะให้ความสำคัญในเชิงนโยบายและการดำเนินงานตามขั้นตอนของระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายเป็นสำคัญ (หนังสือค่าเฉลี่ยงบประมาณประกอบงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่)

นอกจากองค์การบริหารส่วนตำบลจะดำเนินการจัดทำข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายประจำปีแล้วองค์การบริหารส่วนตำบลยังมีการดำเนินการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมในกรณีที่รายจ่ายที่กำหนดไว้ในงบประมาณรายจ่ายประจำปีไม่พอใช้จ่ายประจำปีนั้นหรือองค์การบริหารส่วนตำบลมีความจำเป็นต้องตั้งรายจ่ายขึ้นใหม่ระหว่างปีงบประมาณ องค์การบริหารส่วนตำบลมีรายได้ในหมวดที่ไม่ได้ตั้งรับไว้ในงบประมาณรายได้ ถึงแม้จะยังไม่มีรายได้ ไม่เกินประมาณการรายรับก็ตามและองค์การบริหารส่วนตำบลมีการใช้จ่ายเงินสะสม เช่น การจ่ายขาดเงินสะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทย รวมถึงองค์การบริหารส่วนตำบลได้รับเงินอุดหนุนนอกเหนือจากงบประมาณการรายรับที่องค์การบริหารส่วนตำบลตั้งไว้ ตลอดจนองค์การบริหารส่วนตำบลมีรายได้เกินกว่าประมาณการรายรับที่ตั้งไว้ จากเหตุผลดังกล่าวองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมได้ และในการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น สามารถจัดทำได้หลายครั้งในรอบปีงบประมาณ คือ ทำให้ตลอดปี โดยไม่ต้องตั้งงบประมาณรายจ่ายน้อยกว่าประมาณการรายรับ อย่างน้อยร้อยละสองซึ่งเหมือนกับการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีและข้อบัญญัติรายจ่ายเพิ่มเติมขององค์การบริหารส่วนตำบลจะเสนอได้โดยคณะผู้บริหารตามระเบียบและวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด เมื่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเห็นชอบด้วยกับการร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมแล้วส่งให้นายอำเภอเพื่อขออนุมัติ ถ้านายอำเภอไม่อนุญาตให้นายอำเภอส่งคืนให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อพิจารณาทบทวนร่างข้อบัญญัตินั้นใหม่ภายในสิบห้าวันนับตั้งแต่วันที่ได้รับร่างข้อบัญญัติงบประมาณดังกล่าว ในกรณีที่สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีมติยืนยันตามร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมให้นายอำเภอส่งร่างขออนุมัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมไปยังผู้ว่าราชการจังหวัดภายในกำหนดเวลาสิบห้าวันนับตั้งแต่วันที่สภาองค์การบริหารส่วนตำบลแจ้งมติยืนยัน ถ้าผู้ว่าราชการจังหวัดเห็นชอบด้วยร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดส่งไปยังนายอำเภอเพื่อลงชื่ออนุมัติ ถ้าผู้ว่าราชการจังหวัดไม่เห็นชอบด้วยกับร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือร่างข้อบัญญัติงบประมาณเพิ่มเติม ให้ถือว่าร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมเป็นอันตกไป

ในการพิจารณาร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม สภาองค์การบริหารส่วนตำบลต้องพิจารณาให้แล้วเสร็จภายในสามสิบวันนับตั้งแต่วันที่ได้รับร่างข้อบัญญัตินั้น เมื่อพ้นกำหนดเวลาสามสิบวัน ถ้าสภาองค์การบริหารส่วน

ตำบลพิจารณาไม่แล้วเสร็จให้ถือว่าสภาองค์การบริหารส่วนตำบลให้ความเห็นชอบตามที่คณะผู้บริหารเสนอมา ในกรณีที่ข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีไม่แล้วเสร็จตามกำหนด คือภายในวันที่สิบห้า สิงหาคม ให้องค์การบริหารส่วนตำบลใช้ข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีของปีก่อนไปพลางก่อน นอกจากการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีและข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมจะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการ การดำเนินกิจกรรม และการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแล้ว ในส่วนการปฏิบัติจริงในการดำเนินการบริหารจัดการด้านงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล ในระหว่างปีมักจะมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นกับการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบล เช่น แผนการ โครงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลวางไว้ จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โครงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลที่คาดว่าจะทำปรากฏว่ามีหน่วยงานอื่นๆ เข้าไปดำเนินการแทนองค์การบริหารส่วนตำบลจึงไม่จำเป็นต้องดำเนินการในปีงบประมาณนั้น ต่อมาปรากฏว่าราคาวัสดุ ครุภัณฑ์ต่างๆ เปลี่ยนแปลงมีราคาเพิ่ม หรือมีการคำนวณงบประมาณของโครงการผิดพลาด สถานที่ที่จะดำเนินโครงการไม่ตรงกับการระบุในข้อบัญญัติ หรือมีความจำเป็นที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องทำโครงการใหม่ โดยที่ไม่เป็นการให้ยอดงบประมาณเพิ่มขึ้นมากกว่าประมาณการรายรับที่ตั้งไว้ครั้งแรก โดยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถดำเนินการโอนงบประมาณจากยอดหรือโครงการหนึ่ง ไปอีกโครงการหนึ่งหรือหลายโครงการก็สามารถทำได้ตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทยตามที่ระเบียบที่ว่าด้วยการคลังการงบประมาณ การโอน การจัดการทรัพย์สิน การซื้อ การจ้าง ค่าตอบแทน และค่าใช้จ่ายให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทย และโดยระเบียบแล้ว การโอนเงินงบประมาณรายจ่ายระหว่างรายจ่ายเพื่อการพัฒนาให้โอนได้ โดยการขออนุมัติสภาองค์การบริหารส่วนตำบล (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช, 2541; กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2547: 133-134)

สรุป องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านงบประมาณอยู่ในระดับที่มีความเข้มแข็งในระดับมาก เมื่อดูจากข้อมูลทางด้านเชิงปริมาณ คือมีค่าเฉลี่ยของความเข้มแข็งเท่ากับ 4.12 และมีค่าเบี่ยงเบนต่ำลง 0.53 และเมื่อศึกษาเพิ่มเติมทางด้านคุณภาพ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ชัดเจนมากที่สุด พบว่ามีความสอดคล้องกัน คือ องค์การบริหารส่วนตำบลมีการเปิดโอกาสให้ประชาชน ตัวแทนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบล เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล เริ่มตั้งแต่ขั้นตอนของการจัดทำแผนพัฒนาแล้วนำไปสู่การจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบล นอกจากองค์การบริหารส่วนตำบลจะเปิดโอกาสให้ประชาชน ตัวแทนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ เข้าร่วมจัดทำงบประมาณ องค์การบริหารส่วนตำบลยังเปิดโอกาสให้สมาชิกสภา

องค์การบริหารส่วนตำบลเข้าร่วมดำเนินการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายอย่างกว้างขวาง ทั้งการเข้าร่วมในฐานะเป็นผู้ประสานความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่มีต่อการจัดทำแผนพัฒนาและบทบาทหน้าที่ในการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลระหว่างประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆกับทางองค์การบริหารส่วนตำบลและการมีส่วนร่วมตามหน้าที่ตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย ที่ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงระเบียบที่ว่าด้วยการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพื่อการพัฒนาและข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมขององค์การบริหารส่วนตำบล ในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้นองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถดำเนินการได้ด้วยความโปร่งใส ไม่มีอิทธิพลทางการเมืองเข้ามาแทรกแซงแต่ประการใดและหลังจากที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้ทำการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีแล้ว มีทางอำเภอและจังหวัดรวมถึงสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินเข้ามาตรวจสอบและทักท้วงเป็นบางครั้ง ในกรณีที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายไม่ถูกต้อง ซึ่งทางองค์การบริหารส่วนตำบลก็ทำการแก้ไขตามข้อทักท้วงจากทางหน่วยงานที่เข้ามาตรวจสอบ หลังจากที่ทางองค์การบริหารส่วนตำบลจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีเรียบร้อยแล้ว องค์การบริหารส่วนตำบลมีการประชาสัมพันธ์และปิดประกาศเพื่อให้ประชาชน ตัวแทนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ เข้ามาตรวจสอบ การใช้งบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปด้วยความถูกต้องทั้งการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการในกระบวนการจัดซื้อ จัดจ้างและเข้าร่วมเป็นอนุกรรมการในการควบคุมการก่อสร้างตามโครงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการและในการจัดทำแผนพัฒนาและจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบล ไม่มีกลุ่มอิทธิพลทางการเมืองเข้ามาแทรกแซงได้เพราะการดำเนินการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลเน้นความโปร่งใส และยึดกรอบของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของกระทรวงมหาดไทยเป็นหลัก หลังจากที่ข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายผ่านมติของสภาองค์การบริหารส่วนตำบลแล้วและนำเสนอต่อนายอำเภอเพื่อขออนุมัติ การเบิกจ่ายงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับทุกประการและการใช้จ่ายงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการที่ประชาชนในตำบลเสนอมาแล้วนำมาบรรจุเป็นแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล แล้วจัดทำเป็นข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ซึ่งโครงการทุกโครงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการและปฏิบัติล้วนแต่เป็นโครงการที่อยู่ในแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้งสิ้น สำหรับความเพียงพอของงบประมาณที่มีอยู่ ณ ปัจจุบันขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่เพียงพอในระดับ

หนึ่งเท่านั้น โดยความเป็นจริงองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่สามารถบริหารจัดการและดำเนินกิจกรรมโครงการต่าง ๆ ให้ครอบคลุมได้มากกว่านี้ และองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีเอกภาพในการบริหารจัดการให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็งได้มากยิ่งขึ้นถ้างบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งมีเพียงพอกับการดำเนินงานตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีมากถึงสามสิบเอ็ดภารกิจ ที่ครอบคลุมทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง ศาสนาวัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สาธารณสุข และระบบสาธารณสุขปโภคและระบบสาธารณสุขการ ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ซึ่งจะสามารถแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ภายในตำบลได้ทั่วถึงและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

#### **ด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร**

จากการศึกษาระดับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ในภาพรวม ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการบริหารจัดการด้านการปฏิบัติงานของบุคคล มีความเข้มแข็งในระดับมาก ค่าเฉลี่ยรวมของความเข้มแข็งเท่ากับ 4.01 (SD = 0.51) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้วพบว่า ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลทำงานด้วยความโปร่งใสสามารถตอบกระทู้หรือตอบข้อสงสัยในการอภิปรายทั่วไปได้ระดับมากที่สุด มากกว่าประเด็นอื่น ๆ ทั้งหมด (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.35) รองลงมา ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลมีการวางแผน กำหนดวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์การบริหารส่วนตำบลในระดับมากเช่นกัน (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.30) นอกจากนี้ ผู้บริหารมีการจัดเตรียมข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการแถลงนโยบายต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและรายงานผลการปฏิบัติต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลรวมถึงฝ่ายพนักงาน และฝ่ายนักการเมือง มีการร่วมมือกันทำงานเป็นอย่างดี เจ้าหน้าที่และพนักงานมีการประสานงานในการบริการประชาชน มีความรู้ความเข้าใจในงานที่ตนรับผิดชอบอย่างมาก ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.11 , 4.10 , 4.09 และ 4.01 ตามลำดับ ดังแสดงในตาราง 20

**ตาราง 20** จำนวน และร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการบริหารจัดการด้านการปฏิบัติของบุคคล

(n = 120)

ข้อ	ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร	ลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล					(SD)
		ส่วนตำบล					
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1	เจ้าหน้าที่และพนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบลมีจำนวนเพียงพอต่อการบริการประชาชน	9 (7.5)	51 (42.5)	52 (43.3)	7 (5.8)	1 (0.8)	3.50 (0.75)
2	เจ้าหน้าที่และพนักงานมีความรู้ความเข้าใจในงานที่ตนรับผิดชอบ	20 (16.7)	82 (68.3)	18 (15.0)	-	-	4.01 (0.56)
3	เจ้าหน้าที่และพนักงานมีการประสานงานในการบริการประชาชน	30 (25.0)	72 (60.0)	17 (14.2)	1 (0.8)	-	4.09 (0.64)
4	ฝ่ายพนักงาน และฝ่ายนักการเมืองมีการร่วมมือกันทำงานเป็นอย่างดี	38 (31.7)	58 (48.3)	22 (18.3)	2 (1.7)	-	4.10 (0.74)
5	ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลมีการวางแผน กำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์การบริหารส่วนตำบล	50 (41.7)	59 (49.2)	8 (6.7)	3 (2.5)	-	4.30 (0.70)
6	สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีการปฏิบัติงาน ตามบทบาทและหน้าที่ตนเป็นอย่างดี	23 (19.2)	63 (52.5)	26 (21.7)	7 (5.8)	1 (0.8)	3.83 (0.83)
7	องค์การบริหารส่วนตำบลมีการจัดอบรมเพิ่มพูนความรู้แก่เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลอย่างต่อเนื่อง	24 (20.0)	55 (45.8)	33 (27.5)	7 (5.8)	1 (0.8)	3.78 (0.86)



ตาราง 20 (ต่อ)

ข้อ	ศักยภาพในการบริหารจัดการด้าน การปฏิบัติงานของบุคลากร	ลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหาร					(SD)
		ส่วนตำบล					
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
8	ผู้บริหารมีการจัดเตรียมข้อมูลเพื่อ ใช้ประกอบการแถลงนโยบายต่อ สภาองค์การบริหารส่วนตำบลและ รายงานผลการปฏิบัติต่อสภา อบต.	33 (27.5)	73 (60.8)	10 (8.3)	3 (2.5)	1 (0.8)	4.11 (0.72)
9	ผู้บริหารทำงานด้วยความโปร่งใส สามารถตอบกระทู้หรือตอบข้อ สงสัยในการอภิปรายทั่วไปได้	55 (45.8)	54 (45.0)	9 (7.5)	2 (1.7)	-	4.35 (0.69)

หมายเหตุ ค่าเฉลี่ยรวม = 4.01 (SD = 0.51)

จากผลการวิจัยดังกล่าว สะท้อนให้เห็นว่าจำนวนพนักงานส่วนตำบลและเจ้าหน้าที่พนักงานลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ มีจำนวนเพียงพอต่อการปฏิบัติงานเพื่อการบริการด้านต่าง ๆ ให้กับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ อยู่ในระดับเพียงพอต่อปริมาณงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในปัจจุบันเพราะองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ ใช้หลักการบริหารจัดการรูปแบบของการทำงานในลักษณะของการทำงานเป็นทีมแต่คาดว่าบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลอาจไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในอนาคต ทั้งนี้เป็นเพราะว่าปริมาณงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นตามปัญหาและความต้องการของประชาชน บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในส่วนของพนักงานส่วนตำบล เจ้าหน้าที่ พนักงานและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีความรู้ ความเข้าใจในงานที่ได้รับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะองค์การบริหารส่วนตำบลมีมาตรฐานในการคัดเลือกบุคลากรที่เข้ามาทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบกับปัจจุบันบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มทักษะในหลักสูตรที่เกี่ยวกับงานที่ได้รับผิดชอบและได้รับโอกาสในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นในสาขาที่เกี่ยวข้องกับงานที่

รับผิดชอบด้วยเงินทุนขององค์การบริหารส่วนตำบลในส่วนของการปฏิบัติงานบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีการประสานงาน ประสานความร่วมมือระหว่างกันเป็นอย่างดีในขณะเดียวกันบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลยังมีการประสานงานกับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ในตำบลที่มาใช้บริการจากองค์การบริหารส่วนตำบล

ความร่วมมือในการทำงานจากผลการวิจัยยังสะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกฝ่าย ทั้งฝ่ายบริหาร สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ให้ความร่วมมือในการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดีในการดำเนินกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งสังเกตได้จากผลการดำเนินงานในแต่ละครั้ง บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจะทำงานในส่วนที่เป็นงานประจำที่เป็นหน้าที่ที่ได้รับมอบอย่างเต็มความสามารถ ในกรณีที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีกิจกรรมโครงการที่เร่งด่วน บุคลากรทุกฝ่ายจะให้ความร่วมมือและสนับสนุนช่วยกันทำงานจนแล้วเสร็จ ในการวางแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลฝ่ายบริหารจะกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ที่อยู่ในเขตในความรับผิดชอบ ที่สำคัญฝ่ายบริหารจะกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง

ขณะเดียวกันสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีการรับรู้ถึงบทบาทอำนาจหน้าที่ของตนเองและสามารถปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าองค์การบริหารส่วนตำบลมีการจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้แก่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ตลอดเวลาประกอบกับปัจจุบันสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีโอกาสได้ศึกษาเพิ่มเติมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจากสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ด้วยทุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย ที่มุ่งส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความรู้ มีระดับการศึกษาที่สูงขึ้นในส่วนของคุณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ มีการเตรียมความพร้อมก่อนที่จะเข้ามาบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลโดยมีการจัดเตรียมข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการแถลงนโยบายต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงการเตรียมความพร้อมในการจัดเตรียมข้อมูลเพื่อรายงานผลการดำเนินกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งจะต้องกระทำอย่างน้อยปีละสองครั้ง ตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทย ในขณะเดียวกันผลการวิจัยยังสะท้อนให้เห็นว่าคุณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลสามารถบริหารจัดการดำเนินกิจกรรม โครงการและปฏิบัติงานได้ตาม

ความโปร่งใสมีการเปิดโอกาสให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในเขตความรับผิดชอบเข้ามามีส่วนร่วมและสามารถตรวจสอบประเมินและติดตามผลการดำเนินงานกิจกรรมโครงการและการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ตลอดเวลา ในการประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละครั้งเมื่อสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีข้อสงสัยในผลการดำเนินงานโครงการและการปฏิบัติงานของคณะผู้บริหารและพนักงานส่วนตำบล สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล มีการตั้งกระทู้ถามสด คณะผู้บริหารสามารถตอบข้อซักถามและข้อสงสัยได้ทุกประเด็น

จากการศึกษาในเชิงคุณภาพเพิ่มเติมเกี่ยวกับลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลทางด้านการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่าบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจะประกอบด้วยบุคคลสามกลุ่ม คือ คณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งประกอบด้วยนายกองค์การบริหารส่วนตำบล รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เลขานุการคณะผู้บริหารหนึ่งคน โดยบทบาทหน้าที่แล้วนายกองค์การบริหารส่วนตำบลจะเป็นผู้นำสูงสุดทางด้านการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่โดยตรงทางการบริหารกิจกรรมกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามข้อบัญญัติและแผนพัฒนาตำบล จัดทำแผนพัฒนาตำบล และข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีและงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมเสนอต่อองค์การบริหารส่วนตำบล รายงานผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นหัวหน้าผู้บริหารสูงสุดของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลและเป็นผู้รับผิดชอบตามกฎหมายถ่ายโอนอำนาจรัฐบาลนำไปสู่การปฏิบัติ บุคลากรกลุ่มที่สองขององค์การบริหารส่วนตำบล คือ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนมีวาระการดำรงตำแหน่งสี่ปี จำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งจะไม่เท่ากันขึ้นอยู่กับจำนวนหมู่บ้านที่มีอยู่ในตำบล คือ องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีหมู่บ้านเดียว มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลได้หมู่บ้านละสามคน องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีหมู่บ้านมากกว่าสามหมู่บ้านมีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลได้หมู่บ้านละสองคน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ ออกข้อบัญญัติท้องถิ่นที่เรียกว่า ข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนตำบล ตรวจสอบควบคุมบริหารทำงาน การดำเนินโครงการ การปฏิบัติงานฝ่ายบริหาร คือ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลและรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เช่น การตรวจสอบทางการเงินในการรับและการใช้จ่ายงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาตำบลที่มาจากความต้องการของชุมชน และหน้าที่ที่สำคัญของสมาชิกประการหนึ่งคือ ให้ความเห็นชอบงบประมาณรายจ่ายประจำปีที่มาจากภาษีของประชาชน พนักงานส่วนตำบลเป็นข้าราชการส่วนท้องถิ่นประเภทหนึ่ง เช่นเดียวกับพนักงานเทศบาล

พนักงานสุขภาพ ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ข้าราชการส่วนจังหวัด และพนักงานเมืองพัทยา มีฐานะเป็นข้าราชการประจำในองค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด ในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานส่วนตำบล มีระเบียบ กฎหมายในการรับรองไว้กล่าวคือ หากปฏิบัติตามที่ระเบียบ กฎหมาย กำหนดไว้จะไม่ถือว่าเป็นความผิด เนื่องจากเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐปฏิบัติตามกฎหมาย พนักงานส่วนตำบลมีบทบาทที่สำคัญ คือ เป็นผู้ที่ทำงานตอบสนองนโยบาย และแนวทางการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นของฝ่ายการเมือง ได้แก่ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และคณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นตัวแทนของประชาชนในตำบล นอกจากพนักงานส่วนตำบลแล้วยังมีบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ถือว่าอยู่ในกลุ่มของพนักงานส่วนตำบลแต่มีสถานะเป็น ลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งประกอบด้วย ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว และผู้ชำนาญงาน ลูกจ้างชั่วคราว คือลูกจ้างที่องค์การบริหารส่วนตำบลจ้างเป็นรายเดือน รายวันและรายชั่วโมง ลักษณะของการทำงาน คือไม่ปฏิบัติงานที่ลักษณะประจำ โดยไม่มีการกำหนดเวลาการทำงานอัตราและจำนวนที่กำหนดไว้ ซึ่งบุคลากรที่เป็นลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล จะมีหน้าที่ในการทำงานตามที่พนักงานตำบลมอบหมาย ตามสายบังคับบัญชาของแต่ละฝ่าย มีลักษณะการทำงานเสริมกับพนักงานส่วนตำบลที่เป็นข้าราชการส่วนท้องถิ่น

จากการศึกษาในเชิงคุณภาพโดยการเข้าไปสังเกตการณ์และสัมภาษณ์ผู้บริหารท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่หลายแห่งพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกกลุ่ม ทั้งในส่วนของคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล และเมื่อศึกษาโดยการสังเกต โดยแยกเป็นกลุ่มของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล เริ่มต้นที่คณะผู้บริหารโดยเน้นหนักที่ตัวนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในฐานะที่เป็นผู้นำสูงสุดในองค์การบริหารส่วนตำบลตามกฎหมาย จะพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีระดับความเข้มแข็งในระดับต้น ๆ ของการศึกษาในเชิงปริมาณ ส่วนมากผู้บริหารของการบริหารส่วนตำบลมักจะเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถหลายด้าน มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดในเชิงสร้างสรรค์คิดบวก (positive thinking) มีคุณธรรม มีประสพการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับการบริหาร รวมถึงผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความสามารถบริหารจัดการและดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ดีมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล จนสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นองค์การบริหารส่วนตำบล ได้นั้น จะต้องเป็นผู้ที่มึนใจกว้างขวาง และเป็นผู้ที่มีฐานะค่อนข้างดีในสายตาประชาชน ซึ่งทั้งหมดที่กล่าวมาทั้งหมดถือว่าเป็นคุณสมบัติด้านบุคคลเป็นปัจจัยเสริมที่สำคัญของการเป็นผู้นำองค์การที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่หลายแห่งมีอยู่ สำหรับลักษณะของการบริหาร (style)

หรือด้านการเป็นผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นสังเกตได้ว่านายกองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ที่สามารถบริหารจัดการให้องค์การบริหารส่วนตำบลเกิดความเข้มแข็งได้นั้นส่วนใหญ่จะเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย (democratic leaders) โดยพิจารณาจากวิสัยทัศน์ แนวคิด และความสามารถในการจูงใจบุคคลอื่น เช่น เพื่อนร่วมงาน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานส่วนตำบล รวมถึงลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล นายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยจะมีความทำงานเน้นการมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยการเปิดโอกาสให้บุคคลทุกฝ่ายที่เป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งประกอบด้วย รองนายกสองคน เลขานุการคณะผู้บริหาร ประธานสภา รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียมกันกับทุกคนทุกฝ่าย เกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการ และการปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนตำบล ไม่ว่าด้านใด จะมีการประชุมเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าร่วมปรึกษาหรือหาแนวทางการแก้ไขปัญหาร่วมกัน โดยใช้มติของทีมเป็นข้อสรุปของแนวทางการแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆที่เกิดขึ้น มีลักษณะของการทำงานเป็นทีม นอกจากนายกองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีรูปแบบการบริหารเป็นแบบประชาธิปไตยแล้วจะสังเกตพบว่านายกองค์การบริหารส่วนตำบลพร้อมทีมบริหาร ซึ่งประกอบไปด้วยนายกสองคน เลขานุการคณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลหลายแห่ง จะมีบุคลิกภาพเป็นผู้นำที่มีลักษณะแบบโค้ช คือลักษณะการทำงานจะมีการเปิดโอกาสให้พนักงาน ลูกจ้างได้แสดงความคิดเห็นและแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ และมีการพูดคุยปรึกษาหารือเพื่อสะท้อนมุมมองจากการปฏิบัติงานว่าประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ และมีปัญหาอุปสรรคและมีแนวทางการแก้ไขอย่างไร ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความเข้มแข็ง จะมีลักษณะการบริหารแบบมีความยืดหยุ่น ซึ่งจะส่งผลทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถปฏิบัติงานได้คล่องตัว สามารถปรับตัวให้เข้ากับทุกสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และเมื่อดูจากบุคลิกส่วนตัวของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีตัวเลขในเชิงปริมาณที่ค่อนข้างจะมีความเข้มแข็ง จะสังเกตเห็นว่าผู้บริหารจะมีความเป็นกันเอง จะวางตัวให้กลมกลืนเท่าเทียมกับผู้ร่วมงานทุกระดับ และจะยึดหลักเอาใจเขามาใส่ใจเรา แสดงความเป็นแบบอย่างที่ดี มีความมุ่งมั่นในการทำงาน เป็นผู้ที่มีความใฝ่รู้ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดบวก(positive thinking) เมื่อศึกษาถึงการนำกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์การหรือไม่ อย่างไร พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีระดับของความเข้มแข็งอยู่ในระดับที่มากและมากที่สุด จากการศึกษาในแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่มีการกำหนด ยุทธศาสตร์การพัฒนา กลยุทธ์ใน

การบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลและวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับความต้องการและปัญหาที่ประชาชนในตำบลประสบอยู่และจะมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ และนโยบายของทางอำเภอและจังหวัด รวมถึงต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ และนโยบายการพัฒนาของประเทศด้วย ซึ่งจะมีการกำหนดและบรรจุไว้ในแผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาจังหวัดและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ที่จะทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีเป้าหมายในการบริหารจัดการ การดำเนินงานและการปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์และตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้คือการแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในชุมชนเพื่อสร้างและพัฒนาความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลและชุมชนท้องถิ่น

การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จากการศึกษาเพื่อหาความสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพพบว่า ในปัจจุบันสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองเพิ่มมากขึ้นและสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ได้ดีกว่าในอดีตที่ผ่านมา ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้ว่าจากผลของการที่ทุกองค์การบริหารส่วนตำบลได้ให้ความสำคัญกับการจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้แก่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลอย่างต่อเนื่อง และจากการที่กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย ได้มีนโยบายในการเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยการส่งเสริมให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีระดับการศึกษาที่สูงขึ้น โดยมีระเบียบ และมีหนังสือสั่งการมายังองค์การบริหารส่วนตำบลให้ตั้งงบประมาณในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อใช้เป็นค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ศึกษาต่อทั้งในระดับปริญญาตรีและปริญญาโท ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับฐานะทางการเงินของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่ง ซึ่งนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทยนับว่าได้ผลดี ปัจจุบันเกือบทุกองค์การบริหารส่วนตำบลได้ตั้งงบประมาณเพื่อการสนับสนุนและส่งเสริมให้พนักงานเจ้าหน้าที่ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงคณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลเข้าทำการศึกษาทั้งในระดับปริญญาตรีและระดับปริญญาโท ซึ่งปัจจุบันมีบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลได้สำเร็จการศึกษาจากสถาบันการศึกษาหลายแห่งที่เป็นเครือข่ายกับกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย และปัจจุบันยังมีบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยเฉพาะในส่วนของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลหลายร้อยคนที่กระจายอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบลหลายแห่งในจังหวัดเชียงใหม่ที่กำลังศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีและปริญญาโท และมีการคาดการณ์ว่าในอนาคตถ้าสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลได้รับการ

ส่งเสริมทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องก็จะเป็ผลดีต่อการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลให้มีความเข้มแข็งได้มากยิ่งขึ้น เพราะว่าสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลก็ถือว่าเป็นตัวแทนของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในระดับตำบล ซึ่งถ้าตัวแทนของประชาชนมีความรู้ มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรมเชื่อแน่ว่าการปฏิบัติตามบทบาทอำนาจหน้าที่จะมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและประโยชน์ก็จะเกิดขึ้นกับทั้งองค์การบริหารส่วนตำบลและชุมชนในระดับตำบล

สำหรับการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เป็นพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ปัจจุบันจำนวนบุคลากรที่เป็นพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่อยู่ในจำนวนที่สามารถปฏิบัติงานได้ระดับหนึ่ง คือ มีจำนวนไม่มากไม่น้อยเกินไป คือ อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบของพนักงานและเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความรู้ความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดี ลักษณะการปฏิบัติงานมีการประสานงานประสานความร่วมมือเน้นการให้บริการอย่างรวดเร็วทันใจใช้เวลาไม่น้อยกับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในเขตความรับผิดชอบ พนักงานส่วนตำบล และลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลจะให้ความสำคัญกับเนืองานเป็นหลัก ลักษณะของการทำงานส่วนใหญ่จะมีทั้งงานหลักและงานที่ได้รับมอบหมาย ที่เป็นงานเฉพาะกิจที่ผู้บริหารมอบหมายให้รับผิดชอบตามความเหมาะสม จากการสังเกตและสอบถามพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลพบว่าจะมีลักษณะการทำงานเป็นทีม ในการปฏิบัติงาน ดำเนินกิจกรรมหรือโครงการ พนักงานและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลจะมีความสนิทสนมแบบครอบครัวเดียวกัน มีการพูดคุยปรึกษาหารือ พนักงานและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลจะมองภาพรวมของงานเป็นหลัก คำนึงถึงความสำเร็จขององค์การบริหารส่วนตำบลมากกว่าความสำเร็จส่วนบุคคล มีใจรักงานและมีความเต็มใจให้บริการประชาชน มีจิตเป็นสาธารณะ องค์การบริหารส่วนตำบลมีการส่งเสริมให้พนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างได้พัฒนาตนเองโดยการส่งพนักงานส่วนตำบลเข้าร่วมอบรม สัมมนาทางวิชาการต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้พนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างได้ศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีและปริญญาโท โดยใช้ทุนขององค์การบริหารส่วนตำบลเอง ลักษณะของการทำงานของผู้บริหารจะมีการกระจายอำนาจให้กับพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้าง โดยมีการออกคำสั่ง แต่งตั้ง อย่างเป็นทางการ และทุกฝ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลจะมีแผนการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้ประชาชนที่มาใช้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลใช้เวลาน้อยที่สุดและสะดวกสบายที่สุด (สัมภาษณ์พนักงาน ลูกจ้างองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่, วันที่ 20 มกราคม 2552)

ความร่วมมือในการทำงานของฝ่ายการเมือง ซึ่งประกอบด้วย คณะผู้บริหารและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล กับพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่าบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้งในส่วนของฝ่ายการเมืองที่ประกอบด้วยคณะผู้บริหารและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลกับพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล มีลักษณะการทำงานเป็นทีมร่วมมือกันทำงาน โดย ชัดเป้าหมายหลักขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์การบริหารส่วนตำบล คือ ความอยู่ดี กินดี มีความสุขของประชาชนในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล ลักษณะการทำงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ สังเกตได้ว่า บุคลากรทุกคน ทุกฝ่ายจะให้เกิดริและให้ความเคารพซึ่งกันและกัน บุคลากรทุกคนสามารถใช้ความรู้ ประสบการณ์ที่มีอยู่ในตัวของแต่ละคนอย่างเต็มศักยภาพ ทุกคนจะมีทัศนคติที่ดีต่องานและต่อองค์การบริหารส่วนตำบล มีการช่วยเหลือพึ่งพากันทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน บุคลากรทุกคนขององค์การบริหารส่วนตำบลรู้ว่าโดยบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนแต่ละฝ่ายจะมีบทบาทหน้าที่ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับอย่างไรและมีการปฏิบัติงานตามกรอบของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับอย่างเคร่งครัด ขณะเดียวกันลักษณะของการทำงานร่วมกันบางเรื่องบางประการก็จะมีการระดมสมอง และมีการอภิปราย เพื่อหาข้อสรุปของเรื่องนั้นอย่างกว้างขวางในเวทีการประชุมบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลสามารถแสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ได้อย่างอิสระ ไม่มีฝ่ายไหนมาครอบงำแนวความคิดของแต่ละคนได้ และทุกฝ่ายจะยึดถือเอามติของที่ประชุมเป็นข้อสรุปในการปฏิบัติงาน สำหรับการจูงใจให้พนักงานและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลให้ทำงานอย่างเต็มความสามารถและมีความผูกพันกับองค์กร องค์การบริหารส่วนตำบลหลายแห่งจะมีวิธีจูงใจให้พนักงาน ลูกจ้างทำงานอย่างเต็มศักยภาพและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ขณะเดียวกันก็มีความผูกพันต่อองค์กร ในส่วนของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลและปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลก็มีกลยุทธ์หรือ กุศโลบายที่จะทำให้ลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา มีความไว้วางใจ โดยการวางตัวให้เป็นแบบอย่างที่ดีในทุกๆด้าน ขณะเดียวกันในการปฏิบัติงานร่วมกัน ผู้บริหารก็จะมีบุคลิกในการทำงานสองรูปแบบ คือ ถ้าในเวลาปฏิบัติงานในช่วงเวลาราชการ ผู้บริหารก็จะมีบุคลิกของการเป็นผู้นำที่เอาจริงเอาจังกับการทำงานมีกรอบของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเป็นแนวทางของการทำงาน มีลักษณะการทำงานมุ่งความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ และบุคลิกที่ผู้บริหารแสดงออกนอกเวลาที่ปฏิบัติงาน ในหรือนอกเวลาราชการก็จะเป็นบุคลิกแบบกันเอง ตลกดีน ลุยงานได้ ทุกรูปแบบกับลูกน้องและผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ถือเนื้อถือตัว มีสุขร่วมเสพ มีทุกข์ร่วมต้าน สามารถแก้ไขปัญหาของลูกน้องได้ทุกอย่าง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานที่ปฏิบัติหรือส่วน



ตัวบางเรื่องบางประเด็นที่คนเป็นผู้บังคับบัญชาพึงกระทำได้ (สัมภาษณ์ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่, วันที่ 30 มกราคม 2552)

นอกจากการจูงใจทางด้านจิตวิทยาที่องค์การบริหารส่วนตำบลใช้ยังมีการจูงใจในลักษณะของการกำหนดและค่าทำงานล่วงเวลา ในส่วนของค่าตอบแทนที่เป็นเงินเดือนประจำมีการกำหนดฐานของอัตราเงินเดือนตามเกณฑ์ค่าตอบแทนของระบบราชการในส่วนของพนักงานส่วนตำบล ซึ่งเป็นข้าราชการของรัฐก็จะไปไปตามเกณฑ์ค่าตอบแทนของระบบราชการที่แตกต่างกันไปตามอัตราเงินเดือนและขั้นของเงินเดือน ส่วนบุคลากรที่เป็นลูกจ้างทั่วไป พนักงานจ้าง ก็จะพิจารณาอัตราเงินเดือนตามข้อบัญญัติของกฎหมาย โดยมุ่งนำทางการศึกษาเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย และพนักงานที่เป็นลูกจ้างทั่วไป พนักงานจ้างก็ได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีความรู้ความชำนาญและเป็นบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในตำแหน่งงานที่ตัวเองรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น และทางองค์การบริหารส่วนตำบลก็จะสนับสนุนให้มีการสอบแข่งขันเป็นพนักงานจ้างตามภารกิจและข้าราชการต่อไป นอกจากนี้เจ้าหน้าที่พนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลจะได้ค่าตอบแทนเป็นเงินเดือนประจำวันแล้ว การปรับอัตราเงินเดือน โดยมีการเลื่อนขั้นเงินเดือนปีละสองครั้ง โดยใช้หลักเกณฑ์การประเมินผลการทำงาน of พนักงานด้วยตัวเอง เพื่อร่วมงานประเมินกันเองและผู้บริหารประเมินลูกน้อง และสุดท้ายจะมีคณะกรรมการจากจังหวัดเข้ามาตรวจประเมินอีกรอบหนึ่ง ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความยุติธรรมสำหรับพนักงานลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้การจูงใจด้วยระบบการปรับเลื่อนขั้นเงินเดือนแล้ว วิธีการจูงใจพนักงานลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลยังใช้วิธีการจ่ายโบนัสให้กับพนักงาน ลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลในทุก ๆ ปี ด้วยมีการพิจารณาจากความรู้ ความสามารถและความทุ่มเทแรงกายแรงใจของบุคลากร แต่ละคนที่จะมีการจ่ายเงินโบนัสไม่เท่ากัน จะใช้แนวทางการประเมินผลเข้ามาเป็นเครื่องมือในการพิจารณา และในการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้นจะมีการประเมินโดยวิธี 360 องศา คือ ให้ผู้บริหารประเมินตัวเอง เพื่อร่วมงานประเมิน วิธีการจูงใจอีกประการหนึ่งที่องค์การบริหารส่วนตำบลนำมาใช้ คือการจ่ายค่าล่วงเวลา เนื่องจากองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรที่จะต้องแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนตลอด 24 ชั่วโมง ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักขององค์การบริหารส่วนตำบล ดังนั้นกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชนส่วนมากมักจะมีวันหยุดราชการจึงมีความจำเป็นที่องค์การบริหารส่วนตำบลต้องจัดเจ้าหน้าที่ พนักงาน ลูกจ้างไว้บริการประชาชนตำบล เช่นต้องมีการประชุมนอกสถานที่กับชาวบ้าน เพื่อการจัดกิจกรรมหรือ โครงการต่าง ๆ ร่วมกันกับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ภายในหมู่บ้านหรือตำบล ลักษณะการทำงานที่นอกเหนือจากการทำงานประจำตามปกติ องค์การบริหารส่วนตำบล จะมีระเบียบ กำหนดการจ่ายค่าล่วงเวลา ในการทำงานให้กับ

พนักงาน เจ้าหน้าที่ ลูกจ้าง ให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น การให้ทุนการศึกษาต่อและการส่งอบรมร่วมกับหน่วยงานต่างๆก็เป็นอีกหลักการหนึ่งที่ต้องการบริหารส่วนตำบลนำมาใช้ในการจูงใจให้พนักงาน ลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความกระตือรือร้นที่จะทุ่มเททั้งแรงกายแรงใจในการทำงานให้กับองค์การบริหารส่วนตำบลให้เต็มศักยภาพและที่ผ่านมา องค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดเชียงใหม่ ได้ใช้งบประมาณเพื่อใช้เป็นทุนการศึกษาให้แก่พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลในระดับปริญญาตรีและปริญญาโท ในสถาบันการศึกษาต่างๆที่จัดหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาท้องถิ่น เช่น สถาบันราชภัฏและมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งปัจจุบันก็มีบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลหลายแห่งได้สำเร็จการศึกษาไปแล้วหนึ่งรุ่น ปัจจุบันก็ยังมีบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ กำลังศึกษาอยู่หลายร้อยคนทั้งระดับปริญญาตรีและระดับปริญญาโท จากการสังเกตจะเห็นได้ว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจัง เพราะทุกองค์การบริหารส่วนตำบลต่างตระหนักว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อความสำคัญในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลของตนเองให้เกิดความเข้มแข็งได้

นอกจากนี้ความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลจะเกิดขึ้นได้นั้นปัจจัยทางด้านการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลให้เกิดความโปร่งใสตรงไปตรงมา ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทุกระบวนการของการบริหารจัดการ และการดำเนินกิจกรรม โครงการขององค์การบริหารส่วนตำบล สังเกตได้ทุกองค์การบริหารส่วนตำบลจะคำนึงถึงและให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก และเกือบทุกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีหรือหลักธรรมาภิบาลใช้เป็นกรอบในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลของตนเอง ในส่วนของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลก็จะมีการจัดเตรียมข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการแถลงนโยบายต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลพร้อมกับการส่งผลการปฏิบัติงานต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลทุกหกเดือนพร้อมกับการเปิดโอกาสให้สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลสอบถามได้ตลอดเวลา ในกรณีที่ผู้ที่เกี่ยวข้องและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลไม่เข้าใจในสาระประเด็นหรือกรณีที่เกิดปัญหาขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อยังไม่มี การเปิดประชุมสภา และเมื่อมีการเปิดประชุมสภาขององค์การบริหารส่วนตำบลคณะผู้บริหารก็สามารถตั้งกระทู้ถามหรือตอบข้อสงสัยของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลได้เป็นอย่างดี สามารถสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างกัน โดยไม่มีปัญหา ในขณะที่เดียวกันคณะผู้บริหารก็เปิดโอกาสให้ภาคประชาชนสามารถเข้ามาตรวจสอบการบริหารจัดการการดำเนินงานกิจกรรม โครงการของคณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ โดยมีองค์การบริหารส่วนตำบลหลายแห่งได้แสดง

ความโปร่งใส โดยการแต่งตั้งตัวแทนภาคประชาชนเข้ามาเป็นคณะกรรมการในการตรวจสอบการทำงานพนักงาน ลูกจ้างและคณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล ในการศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพทำให้ทราบว่าปัจจุบันบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกฝ่ายมีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ สามารถเข้ามาตรวจสอบการบริหารจัดการ การดำเนินกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา นับได้ว่าเป็นจุดเน้นและข้อยืนยันว่า องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็งได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยทางด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุป จากการศึกษาทั้งในเชิงปริมาณและในเชิงคุณภาพ ทางด้านการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจะประกอบด้วยบุคลากรทั้งหมดสามฝ่าย คือ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และฝ่ายพนักงานส่วนตำบลรวมถึงลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล จากการสังเกตพบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลที่สามฝ่ายสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามกรอบของกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับของกระทรวงมหาดไทยได้เป็นอย่างดี และบุคลากรทุกฝ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลมีลักษณะร่วมกันทำงานเป็นทีม มุ่งเน้นความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่จะเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล เสียสละ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการจัดเตรียมข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการบริหารจัดการและมีการเตรียมข้อมูลใช้ประกอบการแถลงนโยบายต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และรายงานผลการปฏิบัติงานต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทย บริหารจัดการองค์การ และการดำเนินกิจกรรมและโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลโดยความ โปร่งใส โดยการนำเอาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาลมาเป็นองค์ประกอบในการบริหารจัดการองค์การ ส่งเสริมให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนภายในตำบลเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และการดำเนินกิจกรรมและโครงการ การปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกขั้นตอน เช่น ร่วมคิด ร่วมจัดทำแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมตัดสินใจและร่วมติดตามและประเมินผล พนักงานและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความรู้ความสามารถในงานที่แต่ละคนรับผิดชอบ มีความรักความศรัทธาในความเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล ทำงานด้วยความเสียสละมุ่งประโยชน์ขององค์การมากกว่าประโยชน์ของตนเอง ลักษณะการทำงานด้านการบริหารจะมีการประสานความร่วมมือและสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างพนักงานและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลกับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ในตำบล และจากการศึกษาพบว่าจำนวนพนักงานและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลใน

จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่จะมีจำนวนที่เพียงพอต่อการบริหารจัดการ การดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง คือ ไม่ถือว่ามากหรือน้อยจนเกินไปยังอยู่ในระดับที่พอปฏิบัติงานได้ในระดับหนึ่งแต่ถ้าในอนาคตบทบาทหน้าที่ภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลเพิ่มมากขึ้น มีความจำเป็นที่องค์การบริหารส่วนตำบลบางแห่งในจังหวัดเชียงใหม่ต้องมีการขยายกรอบบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลเพิ่มขึ้นอย่างแน่นอน เพื่อให้เหมาะสมกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์การซึ่งจะนำไปสู่ความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ในส่วนของการปฏิบัติงานของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น จากการสังเกต เมื่อเปรียบเทียบกับในอดีตที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน จะเห็นได้ว่าสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองเพิ่มมากขึ้น ซึ่งดูได้จากการทำหน้าที่ทั้งในและนอกสภา สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่จะรู้ว่า ด้วยบทบาทหน้าที่นอกสภา ทุกคนจะทำงานเป็นผู้ประสานความเข้าใจระหว่างประชาชน กลุ่ม และองค์กรต่างๆ ที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบกับทางองค์การบริหารส่วนตำบล กับบทบาทหน้าที่ในสภา สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ต่างรู้บทบาทหน้าที่ของการทำหน้าที่ของการตัวแทนของประชาชนไม่ว่าจะเป็นการตั้งกระทู้ถามหรือเปิดอภิปรายไม่ไว้วางใจคณะผู้บริหาร ในกรณีที่มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ การดำเนินกิจกรรมหรือโครงการ รวมถึงการปฏิบัติงานต่างๆ จนสร้างความเสียหายให้กับองค์การบริหารส่วนตำบล ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในหมู่บ้าน และจากการสังเกตพบว่าบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจะทำงานสอดคล้องประสานกันเป็นอย่างดี นอกจากแต่ละฝ่ายจะทำงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเองแล้วยังมีการประสานการทำงานระหว่างกัน มีความยืดหยุ่น มีความร่วมมือกันทำงานอย่างจริงจัง มีวัตถุประสงค์หลักของการทำงานร่วมกัน มีวิสัยทัศน์ในการทำงานร่วมกัน อย่างมีเหตุมีผล ถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน มีความจริงใจต่อกัน มีลักษณะการทำงานเป็นทีม มีวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน ซึ่งจัดการที่กล่าวมาทั้งหมดนั้น ในส่วนของการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายได้เป็นอย่างดีนั้น และมีลักษณะการทำงานเป็นทีมและการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ มีวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจน ทั้งหมดนั้นเกิดจากการที่องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกฝ่าย โดยการให้การสนับสนุนด้านการศึกษาและการฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาองค์การและการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น จึงทำให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองและพัฒนาศักยภาพในการทำงานได้ดีมีประสิทธิภาพมากขึ้นในทุกๆ ด้าน ส่งผลทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลเกิดความเข้มแข็งขึ้นอย่างต่อเนื่อง

## ด้านการประสานงาน

จากการศึกษาระดับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ในภาพรวม ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการบริหารจัดการด้านการประสานงานมีความเข้มแข็งในระดับมาก ค่าเฉลี่ยรวมของความเข้มแข็งเท่ากับ 4.03 (SD = 0.52) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้วพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งมีการประสานงานให้ความร่วมมือกับกลุ่มองค์กรที่เป็นลักษณะประชาคม เช่น ชุมชน วัด โรงเรียน องค์กรพัฒนาเอกชน เป็นอย่างดี มากกว่าประเด็นอื่น ๆ ทั้งหมด (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.44) รองลงมาพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งให้ความร่วมมือกับหน่วยงานราชการอื่นเป็นอย่างดี (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.37) นอกจากนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งเปิดโอกาสให้ตัวแทนจากทุกกลุ่มเข้ามามีบทบาทในการมีส่วนร่วมพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลอย่างเป็นทางการ รวมถึงมีการชี้แจง ประชาสัมพันธ์ สร้างความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชน โดยค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.17 และ 4.11 ตามลำดับ ดังแสดงในตาราง 21

ตาราง 21 จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการบริหารจัดการในด้านการประสานงาน

(n = 120)

ข้อ	ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการประสานงาน	ลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล					$\bar{X}$ (SD)
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1	องค์การบริหารส่วนตำบลมีการชี้แจง ประชาสัมพันธ์ สร้างความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชนเป็นอย่างดี	33 (27.5)	70 (58.3)	15 (12.5)	2 (1.7)	-	4.11 (0.67)
2	องค์การบริหารส่วนตำบลมีเจ้าหน้าที่เฉพาะที่คอยประสานงานกับหน่วยงานอื่น	17 (14.2)	51 (42.5)	41 (34.2)	10 (8.3)	1 (0.8)	3.60 (0.86)
3	องค์การบริหารส่วนตำบลมีการวางแผน ระเบียบ และขั้นตอนของการประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่ชัดเจนและเหมาะสม	17 (14.2)	61 (50.8)	36 (30.0)	6 (5.0)	-	3.74 (0.76)

ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อ	ศักยภาพในการบริหารจัดการด้าน การประสานงาน	ลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหาร					$\bar{X}$ (SD)
		ส่วนตำบล					
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
4	องค์การบริหารส่วนตำบลให้ความ ร่วมมือกับหน่วยงานราชการอื่น เป็นอย่างดี	51 (42.5)	63 (52.5)	6 (5.0)	-	-	4.37 (0.58)
5	องค์การบริหารส่วนตำบลมีการ ประสานงานให้ความร่วมมือกับ กลุ่มองค์กรที่เป็นลักษณะ ประชาคมเป็นอย่างดี	60 (50.0)	53 (44.2)	7 (5.8)	-	-	4.44 (0.60)
6	องค์การบริหารส่วนตำบลมีการ ประสานงานให้ความร่วมมือกับ ธุรกิจ บริษัท เป็นอย่างดี	14 (11.7)	65 (54.2)	38 (31.7)	3 (2.5)	-	3.75 (0.68)
7	องค์การบริหารส่วนตำบลได้เปิด โอกาสให้ตัวแทนจากทุกกลุ่มเข้า มาจับทบทวนในการมีส่วนร่วม พัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล อย่างเป็นรูปธรรม	35 (29.2)	73 (60.8)	10 (8.3)	2 (1.7)	-	4.17 (0.64)

หมายเหตุ ค่าเฉลี่ยรวม = 4.03 (SD = 0.52)

จากผลการวิจัยดังกล่าว สะท้อนให้เห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัด  
เชียงใหม่ส่วนใหญ่มีการประสานงานและประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ขององค์การบริหาร  
ส่วนตำบลให้กับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในเขตความรับผิดชอบและนอกเขต  
ความรับผิดชอบเมื่อมีเรื่องราวต่าง ๆ เกิดขึ้น องค์การบริหารส่วนตำบลมีการตั้งตัวแทนออกมา  
ชี้แจงถึงสาเหตุและเรื่องราวต่าง ๆ ให้ประชาชนตัวแทนกลุ่มและหน่วยงาน ผู้ที่มีความสนใจได้รับรู้  
ถึงความ เป็นจริงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งนี้รวมถึงการสร้างความรู้ ความเข้าใจในประเด็นที่ตรงกัน

ระหว่างประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานกับองค์การบริหารส่วนตำบล ปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ประสานงานและประชาสัมพันธ์โดยตรง เพื่อทำหน้าที่ในการติดต่อประสานงานประสานความร่วมมือและประชาสัมพันธ์ ข้าราชการข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การทิศทางการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานรวมทั้งการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในขณะเดียวกัน องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ มีการวางแผนจัดระเบียบขั้นตอนในการประสานงานและประชาสัมพันธ์องค์การให้กับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ที่เป็นองค์กรเครือข่ายความร่วมมือไว้อย่างชัดเจน โดยมีเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์หรือนักวิชาการประชาสัมพันธ์เป็นผู้ดำเนินการและรับผิดชอบโดยตรง โดยที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้จัดสรรงบประมาณไว้อย่างเพียงพอ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีความตระหนักถึงประโยชน์ของการประสานงานและประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ขององค์การกับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ทั้งในเขตและนอกเขตความรับผิดชอบ ลักษณะการประสานงานจะมีรูปแบบในการดำเนินกิจกรรมโครงการการยืมวัสดุอุปกรณ์ เครื่องจักรกล และเทคโนโลยีสารสนเทศรวมถึงการประสานความร่วมมือทางด้านบุคลากรความรู้วิชาการต่าง ๆ ตลอดจนการประสานงานในการขอสนับสนุนเงินงบประมาณ ซึ่งทางองค์การบริหารส่วนตำบลให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

นอกจากองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีการประสานงานและประสานความร่วมมือระหว่างประชาชนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ทั้งในเขตและนอกเขตความรับผิดชอบ จุดเน้นของการประสานงานประสานความร่วมมือขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีการประสานงานกับกลุ่มประชาสังคมในหมู่บ้านและตำบล โดยที่องค์การบริหารส่วนตำบลการสนับสนุน ส่งเสริมให้กลุ่มประชาสังคมต่างๆ ในหมู่บ้านและตำบล รวมกลุ่มเป็นองค์กรเครือข่ายความร่วมมือเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่มประชาสังคมให้มีขอบเขตในการบริหารจัดการและพัฒนาองค์กรเครือข่ายให้เกิดความเข้มแข็งมีความมั่นคงอย่างยั่งยืน สำหรับการประสานงานประสานความร่วมมือกับภาครัฐกิจ ห้างร้าน บริษัทเอกชนองค์การบริหารส่วนตำบลมีการประสานงานในลักษณะการทำธุรกิจธุรกรรมและขอความร่วมมือทางการเงินในรูปแบบของเงินช่วยเหลือและเงินบริจาคจากภาคเอกชนที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบรวมถึงการประสานงานในกรณีที่องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินกิจกรรมโครงการที่เกี่ยวกับความมั่นคงและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ยาเสพติด การดูแลช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสที่อาศัยอยู่ในหมู่บ้านและตำบล ตลอดจนการดำเนินกิจกรรม โครงการที่เป็นการเกิดพระเกียรติของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวและพระบรมราชินีนาถ ที่สำคัญองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในการประสานงานประสานความร่วมมือโดยการเปิดโอกาสให้

ประชาชนตัวแทนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการพัฒนาหมู่บ้านและตำบลของตนเอง โดยการเข้าร่วมประชุมประชาคมหมู่บ้านและตำบลเพื่อให้ทุกภาคส่วนมีบทบาทในการแสดงความคิดเห็นและร่วมเสนอปัญหาความต้องการของตนเองและของชุมชนอย่างกว้างขวางในเวทีประชาคมปัญหาและความต้องการต่าง ๆ เมื่อผ่านเวทีประชาคมของหมู่บ้านและตำบลองค์การบริหารส่วนตำบลจะแปลงเป็นกิจกรรมโครงการนำไปบรรจุไว้ในแผนพัฒนาสามปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลจากนั้นจะเข้าสู่กระบวนการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีกิจกรรมโครงการที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาสามปี เมื่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลให้ความเห็นชอบและมีการอนุมัติบรรจุไว้ในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่จะสามารถนำไปดำเนินการและปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในเขตความรับผิดชอบสามารถตรวจสอบติดตามประเมินผลได้จากแผนปฏิบัติการขององค์การบริหารส่วนตำบล (แผนปฏิบัติการองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่, 1- 10)

จากการศึกษาในเชิงคุณภาพโดยการเข้าไปสังเกตการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างกันทั้งในส่วนของข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลในเชิงคุณภาพ พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ จะให้ความสำคัญกับการประสานงานและประสานความร่วมมือกับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ที่อยู่ในเขตและนอกเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งลักษณะของการประสานงานและการประสานความร่วมมือ ส่วนมากจะใช้วิธีการทางด้านการประชาสัมพันธ์ เป็นเครื่องมือในการประสานความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับประชาชนกลุ่ม องค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนที่อยู่ในเขตและนอกเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล วิธีการที่ใช้เป็นช่องทางการประชาสัมพันธ์และการประสานความร่วมมือ ทางองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีหลายวิธี เช่น การขอความร่วมมือกับสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลของแต่ละหมู่บ้าน รวมถึงผู้ใหญ่บ้าน กำนัน ผู้นำชุมชน จากกลุ่มองค์กรต่างๆ ในตำบลที่มีบทบาทในการเป็นผู้นำหมู่บ้านหรือผู้นำกลุ่มและองค์กร โดยการส่งหนังสือเชิญเข้าร่วมประชุมชี้แจงข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรม โครงการขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงการให้ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ตามกฎหมายที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องมีภารกิจที่จะต้องดำเนินการและอาจจะดำเนินการให้กับประชาชนในเขตความรับผิดชอบ รวมถึงทิศทางการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลและแนวทางการพัฒนาตำบลให้เกิดความเข้มแข็งทุกด้านได้อย่างยั่งยืน โดยจะต้องมีประชาชน กลุ่มและองค์กรต่างในตำบลเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของการพัฒนาตำบลร่วมกัน โดยขอความร่วมมือกับสมาชิกสภา



องค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ใหญ่บ้าน กำนัน และผู้นำชุมชนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ในหมู่บ้านและตำบลให้ช่วยประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับทราบจากการประชุมร่วมกัน แจ้างให้กับประชาชน โดยการเปิดประชุมภายในหมู่บ้านและประชาสัมพันธ์โดยใช้เสียงตามสายภายในหมู่บ้าน จากผลของการประชาสัมพันธ์โดยการสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นกับประชาชนในทุกๆ ด้าน ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของประชาชนในตำบลได้เป็นอย่างดีในการเข้าร่วมทำกิจกรรมโครงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดขึ้น ถือได้ว่าเป็นการประสานงานและการประสานความร่วมมือระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับภาคประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนที่ได้ผลดีเป็นที่น่าพอใจ

นอกจากองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการประสานงานและการประสานความร่วมมือกับกลุ่ม องค์กรที่เป็นลักษณะประชาสังคม ยังมีการประสานงานและการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานราชการ เช่น สถานีตำรวจ ค่ายทหาร สถาบันการศึกษา องค์กรทางศาสนา องค์กรพัฒนาเอกชน โรงพยาบาล ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน สถานคุ้มครองเด็กและเยาวชน องค์กรทางสังคม มูลนิธิ สมาคม รวมทั้งประสานงานประสานความร่วมมือโดยตรงกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาลตำบล เทศบาลเมืองและองค์การบริหารส่วนจังหวัด สำหรับลักษณะและรูปแบบของการประสานงานและการประสานความร่วมมือระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับหน่วยงานต่าง ๆ นั้น ทางองค์การบริหารส่วนตำบลจะแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่ทำการดูแลด้านการประชาสัมพันธ์ขององค์กรและประสานงานโดยตรงและจะมีการวางแผน และจัดเรียงลำดับขั้นตอนของการประสานงานและการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นอย่างเป็นระบบ องค์การบริหารส่วนตำบลบางแห่งให้ความสำคัญกับการประสานงานและการประชาสัมพันธ์ขององค์กร โดยมีการเปิดกรอบอัตรากำลังของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลขึ้น คือนักวิชาการประชาสัมพันธ์เพื่อทำหน้าที่ในการประสานงานและประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

จากการเข้าไปสังเกตการณ์ และศึกษาถึงแนวทางการประสานงาน ประสานความร่วมมือและการประชาสัมพันธ์ขององค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า ลักษณะการประสานงานความร่วมมือระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบล กับกลุ่มประชาสังคม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อื่นๆอำเภอและจังหวัด หน่วยงานของรัฐ สถาบันการศึกษา สถาบันหรือองค์กรศาสนาและวัฒนธรรม ส่วนมากจะเป็นการประสานความร่วมมือทางด้านการทำกิจกรรมหรือโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชน ที่ครอบคลุมทั้งทางด้าน สังคม สิ่งแวดล้อม ศาสนาและวัฒนธรรมขนบธรรมเนียม ประเพณี เศรษฐกิจชุมชน ยาเสพติด สาธารณสุข และความมั่นคงความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนในหมู่บ้านและชุมชน ซึ่งกิจกรรมหรือโครงการที่

องค์การบริหารส่วนตำบลทำร่วมกับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ นั้นจะมีกิจกรรมหรือโครงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นเจ้าของหรือเป็นผู้ดำเนินการเอง แต่มีการประสานงานขอความร่วมมือไปยังองค์การบริหารส่วนตำบลต่าง ๆ ซึ่งการขอความร่วมมือนั้นจะมีทั้งการขอเชิญผู้นำองค์กรหรือตัวแทนเข้าร่วมกิจกรรมหรือโครงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดขึ้นหรือไม่ก็จะประสานขอความร่วมมือในการขอขีโมอุปกรณหรือเครื่องจักรกล รวมถึงการขอให้สถานที่และบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้านเข้ามาเป็นวิทยากรบรรยายและให้ความรู้ ทักษะวิชาการ ให้กับประชาชนในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลและบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในขณะเดียวกัน กลุ่มองค์กรต่าง ๆ ในตำบล และหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน สถาบันการศึกษา องค์การศาสนา รวมถึงมูลนิธิ สมาคม ชมรมต่างๆ ก็มีการประสานงาน และการประสานความร่วมมือมายังองค์การบริหารส่วนตำบลเช่นเดียวกันกับลักษณะของการประสานงานและการประสานความร่วมมือ ในกรณีที่องค์การต่างๆ ดำเนินกิจกรรมหรือการจัดทำโครงการ ก็จะประสานขอขีโมอุปกรณ เครื่องจักรกล รวมถึงบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งในส่วนบุคลากรที่ใช้แรงงานและบุคลากรที่เป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเข้าร่วมทำกิจกรรมหรือโครงการที่หน่วยงานต่างๆ จัดขึ้น การประสานงานของกลุ่มหรือองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนรวมถึงการขอการสนับสนุนงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลอีกด้วย

จากการศึกษาในเชิงคุณภาพถึงวิธีการและกลยุทธ์ที่ทางองค์การบริหารส่วนตำบลนำมาใช้ในการประสานความร่วมมือกับทางประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน จนประสบผลสำเร็จในการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันนำไปสู่ลักษณะของการทำงานร่วมกันอย่างบูรณาการ โดยเฉพาะการประสานงาน ประสานความร่วมมือ กับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบลที่องค์การบริหารส่วนตำบลรับผิดชอบดูแลอยู่ ลักษณะหรือรูปแบบของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีความแตกต่างกันบ้างตามสถานการณ์ของแต่ละพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล แต่โดยรวมแล้วเป้าหมายของการประสานงานคือ การสร้างความร่วมมือเพื่อประโยชน์ของการพัฒนาหมู่บ้านตำบลให้มีการพัฒนาได้อย่างยั่งยืน และเป็นผลทั้งทางตรงและทางอ้อมที่จะทำให้้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็ง จากการเข้าไปคลุกคลีและเข้าร่วมสังเกตการณ์ถึงวิธีการและกลยุทธ์ที่้องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการ ทางองค์การบริหารส่วนตำบลจะใช้วิธีการโดยพยายามดึงประชาชน ตัวแทน และองค์กรเข้ามาเป็นสมาชิกหรือเป็นกรรมการ รวมถึงการเข้าร่วมการเข้ามาร่วมเป็นประธาน รองประธาน เลขานุการ และฝ่ายการเงินหรือตำแหน่งต่าง ๆ ที่เป็นกลุ่มที่้องค์การจัดตั้งขึ้นเอง ตามบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล หรือตามที่กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของหน่วยราชการสั่งการลงมา เช่น กลุ่ม ชมรม ผู้สูงอายุ กลุ่มอาสาสมัครพิทักษ์สิ่งแวดล้อม กลุ่มเยาวชนพิทักษ์สิ่งแวดล้อม กลุ่มผู้เพาะพันธ์ไม้

พื้นเมือง กลุ่มเกษตรกร กลุ่มอาสาสมัครผู้ดูแลผู้ด้วยโอกาส รวมถึงการให้ประชาชน ตัวแทนกลุ่ม และตัวแทนองค์กรต่างๆทั้งภาครัฐและเอกชนเข้ามาเป็นคณะกรรมการตรวจและประเมินผลการ ทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบล คณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง คณะกรรมการร่วมเปิดของ ประมูลงานและอนุกรรมการตรวจรับงาน คณะกรรมการจัดทำแผนและติดตามประเมินแผนพัฒนา องค์การบริหารส่วนตำบล จากการทำองค์การบริหารส่วนตำบลมีวิธีการ มีแนวทางการประสานงาน กับประชาชน กลุ่มและองค์กรในลักษณะดังกล่าว ทำให้เกิดผลลัพธ์ทางด้านบวกกับองค์การบริหาร ส่วนตำบลเป็นอย่างดี ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนมีความ เข้าใจในบทบาทหน้าที่ การบริหารจัดการ การดำเนินกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ที่ทางองค์การ บริหารส่วนตำบลดำเนินการ รวมถึงการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลได้เป็น อย่างดี จึงมีการเข้าร่วมกิจกรรมและโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างกว้างขวาง รวมถึง การเข้าร่วมในการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลตั้งแต่ขั้นตอนแรกจนถึง ขั้นตอนการติดตามประเมินผล และสิ่งที่สำคัญที่สุดที่ทั้งองค์การบริหารส่วนตำบลและประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ได้รับจากการประสานงานและการประสานความร่วมมือระหว่าง กันคือ การเข้าอกเข้าใจ ความรักความสามัคคี ซึ่งจะเป็ปัจจัยหลักที่ทำให้ชุมชนเกิดความเข้มแข็ง

สิ่งที่น่าสนใจอีกประการหนึ่งที่ได้จากการศึกษาในเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการ ประสานงานและการประสานความร่วมมือขององค์การบริหารส่วนตำบลกับภาคประชาชน กลุ่ม องค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ คือ องค์การบริหารส่วนตำบลจัดทำ โครงการ ขึ้นมาเพื่อใช้เป็น เครื่องมือที่จะดึงมวลชนต่าง ๆ ในตำบลเข้ามามีส่วนร่วมกับทางองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งแต่ละ โครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งก็จะมีวิธีคิด โครงการที่แตกต่างกันไปตาม สถานการณ์ของสิ่งแวดล้อมหรือบริบท (con tex) ของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งถือว่าเป็น กลยุทธ์ทางด้านประสานงานและการประชาสัมพันธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ยกตัวอย่างเช่น องค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ จัดทำโครงการ ช่วงกำลังขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการประสานงานและการประสานความร่วมมือกับ ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและการ ดำเนินกิจกรรม โครงการ รวมถึงการปฏิบัติงานของทางองค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีฐานคิดมา จากที่ว่า การจะดำเนินกิจกรรมหรือ โครงการใด ๆ เพื่อประชาชนต้องดึงประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ด้วยใจ สร้างความเข้าใจถึงผลได้ผลเสียอันเกิดขึ้นกับประชาชนและสังคมโดยรวมของชุมชน ดังคำ กล่าวที่ว่า การที่จะสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นกับชุมชนจำเป็นจะต้องสร้างความเข้มแข็งทางด้าน จิตใจให้เกิดขึ้นกับประชาชนก่อนด้วยการเปิดจากความรู้สึกจากภายในของประชาชนก่อน จึงจะเป็น ฐานรากของการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง โดยโครงการช่วงกำลังขึ้นขององค์การบริหารส่วนตำบลจะมี

วิธีการโดยการประสานไปยังประชาชน ตัวแทนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนที่อยู่ในเขตตำบลที่องค์การบริหารส่วนตำบลรับผิดชอบ รวมถึงผู้แทนของอำเภอและจังหวัด โดยการออกหนังสือเชิญและประชาสัมพันธ์โดยเสียงตามสายขององค์การบริหาร เพื่อมาพบปะพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการ พูดคุยกันแบบคนกันเองไม่เป็นทางการลักษณะเหมือนกับสภากาแฟ ทุกคนในช่วงก่าก็จะเท่าเทียมกันหมด ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นและแสดงวิสัยทัศน์ได้อย่างกว้างขวางตามหัวข้อที่เป็นเรื่องที่สำคัญๆ ไม่ว่าจะเป็นการแก้ไขปัญหาเร่งด่วนหรือความต้องการกิจกรรม โครงการหรือการสร้างการผลิตสิ่งที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่จะเป็ผลดีต่อองค์การบริหารส่วนตำบลและหมู่บ้านตำบลทั้งระยะสั้นและระยะยาว ในเวทีช่วงก่าก็ทุกคนจะการพูดคุยหรือมีการอภิปรายในประเด็นที่องค์การบริหารส่วนตำบลต้องการข้อมูลในเชิงลึกจากประชาชน ตัวแทนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเต็มที่จะมีแต่ผู้นำการพูดคุยเพื่อสรุปประเด็นการสนทนากันเท่านั้น ไม่มีประธานกล่าวเปิดและปิดเมื่อได้ข้อมูลในเชิงลึกที่เป็นข้อมูลที่เกิดจากความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่แล้ว ทางองค์การบริหารส่วนตำบลจะนำไปหาข้อสรุปแล้วมีการคัดสรรข้อมูลที่เป็นประโยชน์จริง ๆ ไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรม โครงการหรือนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจของคณะผู้บริหารในการสร้างหรือผลิตสิ่งที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อไป (เอกสาร โครงการช่วงก่าคือองค์การบริหารส่วนตำบลดอนแก้ว อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่)

โครงการหรือกิจกรรมในลักษณะเช่นนี้มีหลายองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ดำเนินการแต่จะมีความแตกต่างกันในส่วนของการริเริ่มดำเนินการ อย่างเช่น องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านกลางได้จัดทำกิจกรรมหรือโครงการสานสัมพันธ์ระหว่างคณะผู้บริหารและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลกับกำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่อยู่ในตำบลบ้านกลาง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้วิธีการในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อให้ผู้นำทั้งสองฝ่ายคือฝ่ายปกครองที่ประกอบด้วยกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล ผู้ช่วยสารวัตรกำนันและฝ่ายท้องถิ่น คือ นายกองค์การบริหารส่วนตำบล รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เลขาคณะผู้บริหาร ประธานที่ปรึกษาคณะผู้บริหาร และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จะมีการประสานงานประสานความร่วมมือกัน โดยทุกเดือนจะมีการประชุมร่วมกัน โดยมีประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นประธานประชุม ในเวทีประชุมประจำเดือนนั้นทั้งสองฝ่ายจะมีข้อมูลที่เป็นทั้งปัญหาความต้องการและประโยชน์ทางด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นกับประชาชนในตำบลและจะเป็นข้อมูลที่จะนำไปสู่การพัฒนาหมู่บ้านและตำบลโดยภาพรวม ทางฝ่ายกำนัน ผู้ใหญ่บ้านก็จะนำเสนอข้อมูลทางด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความมั่นคงและข้อมูลเกี่ยวกับแรงงานต่างด้าวที่มาจากอาศัยอยู่ในเขตตำบล ข้อมูลทางด้านยาเสพติดและข้อมูลเกี่ยวกับคดีความต่างๆที่เกิดขึ้นในเขตตำบล

ส่วนทางฝ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งเป็นฝ่ายท้องถิ่นก็จะมีการนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับแผนนโยบายต่าง ๆ ที่มาจากรัฐในส่วนที่เป็นทั้งกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงแผนนโยบายที่เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนและแผนนโยบายที่มีความสำคัญ จำเป็นเร่งด่วนของทางอำเภอและจังหวัดตลอดจนข้อมูลขององค์การบริหารส่วนตำบลในด้านการบริหารจัดการและการดำเนินงานต่างๆขององค์การบริหารส่วนตำบลที่กำลังดำเนินการอยู่หรือกิจกรรม โครงการที่จะได้ดำเนินการต่อไปในอนาคต ตลอดจนปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นต่อการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลและการขอความร่วมมือกับฝ่ายท้องถิ่น คือ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน สารวัตรกำนัน และผู้นำกลุ่มต่าง ๆ ที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล (สัมภาษณ์ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านกลาง อำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ , วันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2552)

นอกจากการจัดให้มีการประชุมร่วมกันของทั้งสองฝ่ายประจำเดือนแล้ว องค์การบริหารส่วนตำบลยังมีกลยุทธ์ในการประสานความร่วมมือกับกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ตัวแทนกลุ่ม ผู้นำองค์กรต่างๆโดยการจัดสรรงบประมาณประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อใช้ในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ทักษะ ความรู้ทางด้านการพัฒนาคุณภาพทางการเป็นผู้นำองค์กรและพัฒนาชุมชน รวมถึงการจัดอบรม และการสัมมนาเสริมสร้างความรู้ ทางด้านกฎหมายทั่วไปและความรู้เกี่ยวกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย สิทธิและเสรีภาพขั้นพื้นฐานของประชาชนที่พึงมีได้ของประชาชน รวมถึงการจัดทำโครงการฝึกอบรมให้ความรู้ทางด้านการปกครองด้วยระบอบประชาธิปไตยและการใช้ชีวิตอย่างถูกต้องเหมาะสม ในระบอบการปกครองในรูปแบบของการเป็นประชาธิปไตยอย่างแท้จริง ผลของการดำเนินกิจกรรมโครงการที่เป็นลักษณะของการส่งเสริมให้เกิดการประสานงานและการประสานความร่วมมือที่ทางองค์การบริหารส่วนตำบลจัดทำขึ้นนี้มีลักษณะของงานประชาสัมพันธ์ในเชิงลึกเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยนั้น ถือได้ว่า มีความสำเร็จไปอีกก้าวหนึ่งสำหรับการสร้างความเข้าใจและความรู้สึกที่ดีต่อกัน เพื่อจะนำไปสู่การมีวิสัยทัศน์ร่วมในองค์การและชุมชนท้องถิ่น ซึ่งจะเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งที่ผลักดันให้การพัฒนาหมู่บ้านตำบลมีความเข้มแข็งได้ทั้งระยะสั้นระยะยาวต่อไป ในส่วนขององค์การบริหารส่วนตำบลก็จะสามารถบริหารจัดการองค์การได้อย่างเต็มศักยภาพเพราะแนวทางการพัฒนาส่วนใหญ่เกิดจากความต้องการของประชาชนและเกิดจากวิสัยทัศน์ร่วมของทุกภาคส่วนในตำบล ซึ่งเป็นผลจากการประสานงานและการประสานความร่วมมือระหว่างกันเป็นสำคัญ (เอกสารโครงการสารสัมพันธ์ผู้นำท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านกลาง อำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่, 2550: 2 - 7)

สรุป องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในการประสานงานและการประสานความร่วมมือกับประชาชน กลุ่ม องค์กรภาคประชาสังคม องค์กร

ภาครัฐและเอกชน สถาบันการศึกษา องค์กรทางศาสนาวัฒนธรรม วัด โรงเรียน มูลนิธิ บริษัทห้างร้านเอกชนและนักธุรกิจ ตลอดจนหน่วยงานที่กำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบลโดยตรง เช่น อำเภอและจังหวัดและกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย โดยองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ประสานงานและประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนที่อยู่ในตำบล ทั้งภาคประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ตลอดจนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน บริษัทห้างร้านนักธุรกิจ สถาบันการศึกษา องค์กรทางศาสนา และหน่วยงานที่กำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบลโดยตรงคือ อำเภอ จังหวัด กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย โดยทางองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการวางแผนอย่างเป็นขั้นตอนในการประสานงานประสานความร่วมมือและการประชาสัมพันธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลกับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน โดยแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีกลยุทธ์และวิธีการในการประสานงานประสานความร่วมมือและการประชาสัมพันธ์ขององค์การที่แตกต่างกันตามสถานการณ์ของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบล แต่วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความสอดคล้องกัน คือการสร้างความสำเร็จในแนวทางการพัฒนาชุมชนและพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลให้เกิดความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน โดยเน้นการประสานงานให้ประชาชน กลุ่ม องค์กรต่าง ๆ เข้ามาร่วมกับทางองค์การบริหารส่วนตำบลให้มากที่สุด ในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลตั้งแต่ขั้นตอนการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบและร่วมติดตามและประเมินผลจากการศึกษาศักยภาพด้านการประสานงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ในภาพรวมถือว่าประสบความสำเร็จอยู่ในระดับที่น่าพอใจ เพราะประชาชนส่วนใหญ่เริ่มมีความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ที่จะดำเนินการให้กับประชาชนในเขตความรับผิดชอบและประชาชน ตัวแทนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ เริ่มเข้ามามีบทบาทและเข้ามามีส่วนร่วมกับทางองค์การบริหารส่วนตำบล ตั้งแต่ขั้นตอนแรกของการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ไปจนถึงขั้นของการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการติดตามผลประเมินผลกิจกรรมโครงการที่ทางองค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการ จากความเข้าใจในแนวทางการพัฒนาองค์การและแนวทางการพัฒนาชุมชน รวมถึงการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นเป็นผลมาจากวิธีการประสานงานและประชาสัมพันธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างมีประสิทธิภาพนั่นเอง

### ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

จากการศึกษาระดับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ในภาพรวม ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความเข้มแข็งในระดับมาก ค่าเฉลี่ยรวมของความเข้มแข็งเท่ากับ 3.77 (SD = 0.64) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้วพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการติดต่อสื่อสารและในทุกส่วนงานอื่น ๆ ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.01) รองลงมา มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้จัดเก็บข้อมูลต่าง ๆ ภายในพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล มีการจัดทำเว็บไซต์ เผยแพร่ข้อมูล รับเรื่องร้องเรียนจากประชาชน และสนับสนุนให้ประชาชนในพื้นที่ได้เข้าใช้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศ (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 3.96 3.94 และ 3.90 ตามลำดับ) นอกจากนี้ มีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการตัดสินใจในการบริหารจัดการและพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลโดยค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 3.87 และ 3.65 ตามลำดับ ดังแสดงในตาราง 22

ตาราง 22 จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการบริหารจัดการในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

(n = 120)

ข้อ	ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	ลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล					$\bar{X}$ (SD)
		ส่วนตำบล					
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1	องค์การบริหารส่วนตำบลมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในทุกส่วนงานขององค์การบริหารส่วนตำบล	33 (27.5)	58 (48.3)	27 (22.5)	2 (1.7)	-	4.01 (0.75)
2	องค์การบริหารส่วนตำบลมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้จัดเก็บข้อมูลต่าง ๆ ภายในพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล	27 (22.5)	63 (52.5)	29 (24.2)	1 (0.8)	-	3.96 (0.70)

ตาราง 22 (ต่อ)

ข้อ	ศักยภาพในการบริหารจัดการ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	ลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหาร					$\bar{X}$ (SD)
		ส่วนตำบล					
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
3	องค์การบริหารส่วนตำบลมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการติดต่อสื่อสาร	30 (25.0)	62 (51.7)	28 (23.3)	-	-	4.01 (0.69)
4	องค์การบริหารส่วนตำบลมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดเก็บภาษีและรายได้อื่นๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบล	18 (15.0)	49 (40.8)	39 (32.5)	10 (8.3)	4 (3.3)	3.55 (0.95)
5	องค์การบริหารส่วนตำบลได้มีการสนับสนุนให้ประชาชนในพื้นที่ได้เข้าถึงการบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ	29 (24.2)	56 (46.7)	29 (24.2)	6 (5.0)	-	3.90 (0.82)
6	ผู้บริหารนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการตัดสินใจในการบริหารจัดการและพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล	17 (14.2)	57 (47.5)	35 (29.2)	9 (7.5)	2 (1.7)	3.65 (0.87)
7	องค์การบริหารส่วนตำบลมีการจัดทำเว็บไซต์ เผยแพร่ข้อมูล และรับเรื่องร้องเรียนจากประชาชน	38 (31.7)	53 (44.2)	19 (15.8)	4 (3.3)	6 (5.0)	3.94 (1.03)
8	องค์การบริหารส่วนตำบลมีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง	25 (20.8)	63 (52.5)	25 (20.8)	6 (5.0)	1 (0.8)	3.87 (0.82)
9	อบต.มีผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ประจำในองค์การบริหารส่วนตำบล	12 (10.0)	39 (32.5)	48 (40.0)	17 (14.2)	4 (3.3)	3.31 (0.95)



ตาราง 22 (ต่อ)

ข้อ	ศักยภาพในการบริหารจัดการ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	ลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหาร					$\bar{X}$ (SD)
		ส่วนตำบล					
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
10	อบต.มีการอบรมเพิ่มพูนความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแก่ เจ้าหน้าที่และข้าราชการการเมือง อย่างต่อเนื่อง	16 (13.3)	50 (41.7)	40 (33.3)	11 (9.2)	3 (2.5)	3.54 (0.92)

หมายเหตุ ค่าเฉลี่ยรวม = 3.77 (SD = 0.64)

จากผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลทุกส่วนงานทั้งในส่วนของสำนักงานปลัด ส่วนการคลัง ส่วนโยธา ส่วนสาธารณสุข ส่วนการเกษตร และส่วนสวัสดิการสังคมโดยองค์การบริหารส่วนตำบลนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ และจัดเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นลักษณะทั่วไปของชุมชนตลอดจนการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบล ในขณะเดียวกันองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ยังนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการติดต่อสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสาร การดำเนินกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงาน ระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบและนอกเขตความรับผิดชอบเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในข้อมูลข่าวสารและเรื่องราวต่างๆ ที่เกิดขึ้นตรงกัน นอกจากนี้องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ยังนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการประเมินและจัดเก็บภาษีและรายได้อื่นๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนที่อยู่ในพื้นที่ได้เข้าถึงการบริการเทคโนโลยีสารสนเทศและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่หลายแห่งมีการติดตั้งศูนย์บริการคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตในระดับตำบล เพื่อให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ได้เข้ามาใช้บริการอย่างกว้างขวาง

การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ จากผลการวิจัยยังพบว่าผู้บริหารส่วนตำบลมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการองค์การ การดำเนินกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานตามภารกิจ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศรวบรวมข้อมูลทางด้านวิชาการเพื่อใช้ประกอบการจัดทำนโยบายแนวทางการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลรวมการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศรวบรวมข้อมูล กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การ พัฒนาแผนพัฒนาสามปีและแผนการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ มีการจัดทำเว็บไซต์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่างๆของ องค์การบริหารส่วนตำบลและรับเรื่องร้องเรียนต่าง ๆ จากประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงาน ต่างๆที่อยู่ในเขตและนอกเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล ในขณะเดียวกัน องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ มีการพัฒนาอุปกรณ์และเทคโนโลยีสารสนเทศให้ ทันสมัยอย่างต่อเนื่องและพร้อมที่จะใช้งานอยู่ตลอดเวลา โดยองค์การบริหารส่วนตำบลบางแห่ง เจ้าหน้าที่ ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์การบริหารส่วนตำบล ใน ขณะเดียวกันองค์การบริหารส่วนตำบลยังจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทางด้าน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้กับบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้งฝ่ายบริหาร สมาชิก สภากองการบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่าง ต่อเนื่อง

จากการศึกษาในเชิงคุณภาพเพิ่มเติม โดยการเข้าไปสังเกตและสัมภาษณ์พนักงาน ส่วนตำบลและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ทางด้านศักยภาพในการบริหารจัดการในการ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ให้ความสำคัญต่อการ นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นอย่างมาก บุคลากรขององค์การ บริหารส่วนตำบลทั้งฝ่ายบริหาร พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ตลอดจนสมาชิกสภากองการบริหารส่วนตำบลต่างก็ให้ความสำคัญในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในองค์การบริหารส่วนตำบลอย่างกว้างขวาง เพราะทุกฝ่ายต่างตระหนักว่าเทคโนโลยีสารสนเทศ คือวิทยาการเกี่ยวกับความรู้ทางวิทยาศาสตร์ประยุกต์สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ในทางการ ปฏิบัติและการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะเทคโนโลยีสารสนเทศที่ เกี่ยวกับการสื่อสารที่นำมาใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลจะทำให้การประมวลผลข้อมูลต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีความชัดเจนแม่นยำ และที่สำคัญที่สุด เทคโนโลยีสารสนเทศยังมีประโยชน์ต่อการตัดสินใจในด้านต่างๆของผู้บริหารองค์การบริหาร ส่วน ตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนทุกส่วนขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึง

ในระดับเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ที่มีความจำเป็นจะต้องใช้ข้อมูลที่ครอบคลุมทุกด้านทั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเมือง การปกครอง กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ เกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นโยบายของรัฐบาล ทางด้านการกระจายอำนาจ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ตลอดจนข้อมูลทางด้าน เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และความเปลี่ยนแปลงของโลกทางด้านต่างๆเพื่อนำมาใช้ ประกอบการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผน การบริหารจัดการและการวางแผนการพัฒนาของ องค์การบริหารส่วนตำบล ที่อยู่ในยุคของการเปลี่ยนแปลง สภาพการณ์ต่างๆตามบริบทของโลก ซึ่ง นับวันเทคโนโลยีสารสนเทศจะเข้ามามีบทบาทและมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการ องค์กรให้เจริญก้าวหน้า ตามยุคตามสมัยที่ระบบต่าง ๆ ของโลกเปลี่ยนแปลงไป

โดยเหตุผลที่องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรที่สำคัญและมีบทบาทที่สำคัญใน การพัฒนาคน พัฒนาท้องถิ่น และพัฒนาประเทศ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์การบริหารส่วน ตำบลจำเป็นต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับยุคสมัยของการเปลี่ยนแปลงและเทคโนโลยีเข้ามามี บทบาทในการกำหนด แนวทางของการพัฒนาแทบทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นทางด้านเศรษฐกิจสังคม สิ่งแวดล้อม การเมืองการปกครอง สังคม ตลอดจนการบริหารจัดการองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน โดยเฉพาะเทคโนโลยีสารสนเทศถือว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมากในการกำหนดทิศทางของ สังคมโลก ในส่วนขององค์การบริหารส่วนตำบลก็มีการปรับตัวในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้า มาใช้ในขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างกว้างขวาง ซึ่งจากการศึกษาทั้งในเชิงปริมาณและศึกษา ในเชิงคุณภาพเพิ่มเติมพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่มีการนำ เทคโนโลยีสารสนเทศเข้าใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลทุกส่วนงานมากถึงร้อยละสี่สิบแปด และ องค์การบริหารส่วนตำบลมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลมาก ที่สุดถึงร้อยละยี่สิบเจ็ดขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ที่ใช้เป็นหน่วยวิเคราะห์ ของการศึกษาวิจัย ลักษณะของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนมากจะใช้ในลักษณะของการจัดเก็บข้อมูลทั่วไป ส่วนของข้อมูลที่เป็นข้อมูลพื้นฐานของ หมู่บ้านและตำบล รวมถึงข้อมูลภายในของทุกส่วนงานขององค์การบริหารส่วนตำบล นอกจากนั้น ยังพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลยังมีการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการทำงานและการ ใช้บริการประชาชนในรูปแบบของการค้นหาข่าวสารข้อมูลต่างๆในกรณีที่ประชาชน ตัวแทนกลุ่ม องค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลมาขอใช้ บริการโดยทางองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความเข้มแข็งทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ตาม ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในเชิงคุณภาพหลายแห่งจะมีการจัดเจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญทางด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศคอยดูแลให้คำแนะนำและให้บริการทางด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่

ทางองค์การบริหารส่วนตำบลจัดไว้เพื่อบริการประชาชน จากการสังเกตพบว่าบางองค์การบริหารส่วนตำบลบางแห่งมีการเปิดศูนย์บริการด้านอินเทอร์เน็ตให้กับประชาชน ตัวแทนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามาใช้บริการ โดยตั้งชื่อว่าศูนย์อินเทอร์เน็ตตำบล ซึ่งก็ถือว่าเป็นวิสัยทัศน์ที่ดีของคณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ใช้กลยุทธ์ในการดึงประชาชนทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมกับทางองค์การบริหารส่วนตำบล และจากการสังเกตพบว่าประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ พึงพอใจกับการใช้บริการศูนย์อินเทอร์เน็ตตำบลเป็นอย่างมาก เพราะประชาชน ทุกกลุ่ม ทุกเพศ ทุกวัย ทุกสาขาอาชีพมีโอกาสได้เข้าถึงเทคโนโลยีได้อย่างกว้างขวาง นอกจากนี้้องค์การบริหารส่วนตำบลยังนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการติดต่อสื่อสารทั้งในส่วนของการติดต่อกับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลและนอกเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานที่รับผิดชอบกำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบลโดยตรง เช่น อำเภอ จังหวัด และกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย ซึ่งลักษณะของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการติดต่อสื่อสารระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ นั้นมีตั้งแต่การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการส่งข่าวสารข้อมูล หนังสือสั่งการต่าง ๆ ของทางราชการไปยังประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ที่มีการติดต่อสื่อสารกับทางองค์การบริหารส่วนตำบล ในเรื่องของทางราชการ รวมทั้งองค์การบริหารส่วนตำบลยังมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการงานประชาสัมพันธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลทางด้านการบริหารจัดการ องค์การ และการดำเนินกิจกรรม โครงการ การปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลให้กับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ที่ภาครัฐและเอกชนได้รับทราบข่าวสารข้อมูลข่าวสารขององค์การบริหารส่วนตำบลตามที่กฎหมายได้กำหนดไว้

ที่สำคัญคือ องค์การบริหารส่วนตำบลได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดเก็บภาษี และจัดเก็บรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งแนวทางและลักษณะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บภาษีและจัดเก็บรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลได้ทำการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับรายได้ภาษีที่องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถจัดเก็บได้ตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทย เช่น รายได้จากทรัพย์สิน รายได้จากกิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์ ค่าธรรมเนียม ค่าใบอนุญาต และค่าปรับตามที่กฎหมายกำหนด เงินและทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้ รายได้อื่นตามที่รัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐจัดสรรให้ เงินอุดหนุนจากรัฐบาล และรายได้อื่น ๆ ตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นขององค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนภาษีที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดเก็บเอาไว้ ได้แก่ ภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีป้าย และ

อาคารสัตว์ โดยทางองค์การบริหารส่วนตำบลจะแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่เป็นเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลใน ส่วนของการคลังทำหน้าที่จัดเก็บบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บรายได้และการจัดเก็บค่าภาษีต่าง ๆ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการในรอบปีที่ผ่านมาแล้วนำมาจัดทำฐานข้อมูลเพื่อใช้ ประโยชน์ทางด้านการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลสาม ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลรวมถึงใช้สำหรับการวางแผนในการจัดเก็บรายได้และภาษีของ องค์การบริหารส่วนตำบลในปีต่อไป จากการสังเกตการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์การ บริหารส่วนตำบลที่มีความเข้มแข็งตามข้อมูลของการศึกษาในเชิงปริมาณทำให้ทราบว่าองค์การ บริหารส่วนตำบลมีความสนใจและมีการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์การบริหารส่วน ตำบล ในส่วนของการจัดเก็บภาษี คือ ระบบแผนที่ ภาษีซึ่งในปัจจุบันมีองค์การบริหารส่วนตำบล หลายแห่งในจังหวัดเชียงใหม่ นำระบบการจัดเก็บภาษีโดยแผนที่ภาษีมาใช้ ปรากฏว่าองค์การ บริหารส่วนตำบลมีประสิทธิภาพในการจัดเก็บภาษีที่เพิ่มมากขึ้นและการจัดเก็บรายได้เป็น ไปตาม ประมาณการที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้มีการจัดทำงบประมาณไว้ ทั้งนี้เป็นเพราะระบบแผนที่ ภาษีเป็นเครื่องมือที่จะทำให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะภูมิศาสตร์ เกี่ยวกับพื้นที่ของตำบลที่อยู่ใน เขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างชัดเจนและแม่นยำ โดยเฉพาะข้อมูล ทางด้านสิ่งปลูกสร้างและจำนวนที่ดินที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล ทุกตารางนิ้วจะมีปรากฏให้ทราบว่ามีจำนวนสิ่งปลูกสร้างอยู่ในพื้นที่ดินแต่ละแปลงเท่าไร มีต้นไม้ กี่ต้น และมีจำนวนพื้นที่ของที่ดินจำนวนกี่ไร่กี่งานกี่ตารางวาจากระบบแผนที่ภาษีที่องค์การบริหาร ส่วนตำบล นำมาใช้จะทำให้้องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถจัดเก็บและประเมินภาษีง่ายขึ้น สะดวกขึ้นและสามารถเก็บภาษีได้ตรงตามเป้าหมายที่ได้ประเมินไว้ จึงถือได้ว่าระบบแผนที่ภาษี เป็นเทคโนโลยีที่้องค์การบริหารส่วนตำบลนำมาใช้แล้วเป็นประโยชน์อย่างคุ้มค่ามากที่สุด

การสนับสนุนให้ประชาชนในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ เข้าถึงการบริการเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น นอกจากองค์การบริหาร ส่วนตำบลหลายแห่งจะมีการตั้งศูนย์บริการทางด้านคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตตำบล ให้ ประชาชน ตัวแทนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนในเขตความรับผิดชอบ ขององค์การบริหารส่วนตำบลได้เข้ามาใช้บริการ และอีกแนวทางหนึ่งที่ทางองค์การบริหารส่วน ตำบลได้ใช้เป็นวิธีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนทุกภาคส่วนเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ ้องค์การบริหารส่วนตำบลยังได้จัดสรรงบประมาณประจำปี เพื่อจัดหลักสูตรฝึกอบรมด้านการใช้ คอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐานให้กับประชาชนในเขตพื้นที่ที่้องค์การบริหารส่วนตำบลดูแลรับผิดชอบอยู่ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้ในการให้พนักงานเจ้าหน้าที่ ลูกจ้างของทางองค์การบริหาร ส่วนตำบล ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลและสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลได้เรียนรู้และ

ฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้อินเตอร์เน็ตให้ได้ดี รวมถึงการเปิดโอกาสให้ประชาชน ตัวแทนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบลได้เข้าร่วมเรียนรู้และเข้ารับการฝึกอบรมการใช้อินเตอร์เน็ตกับพนักงาน ลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมทั้ง คณะผู้บริหารสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งจะมีการจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์และอินเตอร์เน็ตทุกปีและในส่วนการส่งเสริมให้เยาวชนได้เข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างดีมีประสิทธิภาพและมีการใช้อย่างถูกต้องเหมาะสมนั้นองค์การบริหารส่วนตำบลหลายแห่งได้จัดซื้อคอมพิวเตอร์ให้กับทางโรงเรียนที่อยู่ในเขตพื้นที่ที่องค์การบริหารส่วนตำบลดูแล ซึ่งอยู่ในรูปแบบของการให้แต่ละโรงเรียนขอความร่วมมือมา โดยให้ทุกโรงเรียนยืมเครื่องคอมพิวเตอร์ไปใช้ในโรงเรียนเพื่อให้เยาวชนที่เป็นนักเรียนได้มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยใช้ประกอบการเรียนการสอนเป็นการเพิ่มทักษะความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับเยาวชนที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งก็เป็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนได้เข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีขอบเขตได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

ในส่วนของผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลสามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปช่วยในการตัดสินใจในการบริหารจัดการและการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลในขณะเดียวกันผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลสามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการตัดสินใจในการจัดทำนโยบาย การวางแผนยุทธศาสตร์แผนพัฒนาสามปีและแผนปฏิบัติการจากการสังเกตเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มาช่วยในการตัดสินใจจะพบว่าผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความเข้มแข็งจะพยายามศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีเองจริงเอง ทั้งการศึกษาด้วยตนเองหรือเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เป็นสิ่งใหม่ๆหรือในกรณีที่ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้ที่ไม่มีพื้นฐานความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศและไม่ต้องการที่จะมีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศมากนักผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้นก็จะมีการแต่งตั้งบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลอาจเป็นพนักงานส่วนตำบล หรือลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความรู้และมีประสบการณ์ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ คอยดูแลและจัดการสืบค้นหาข้อมูลต่างๆที่มีความจำเป็นที่จะต้องนำมาใช้ในการสนับสนุนเพื่อการตัดสินใจเรื่องใดเรื่องหนึ่งในการบริหารจัดการองค์การและการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลที่กำลังดำเนินการอยู่หรือการบริหารจัดการองค์การ ในองค์การบริหารส่วนตำบลผู้ที่ใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการองค์การมากที่สุดคือ นายกององค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนทุกส่วนขององค์การบริหารส่วนตำบลและส่วนใหญ่จะใช้ระบบสารสนเทศในการตัดสินใจในระดับการวางแผนในการบริหารจัดการ การวางแผนการ

บริการ การวางแผนยุทธศาสตร์ในการตัดสินใจในเรื่องนโยบายขององค์การบริหารส่วนตำบลที่จำเป็นจะต้องสอดคล้องกับนโยบายของทางอำเภอหรือนโยบายของจังหวัดรวมถึงนโยบายของรัฐบาลในระดับชาติ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการวางแผนในส่วนของการประชาสัมพันธ์องค์การให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนทั้งที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล และประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ โดยทั่ว ๆ ไปได้รับรู้รับทราบข้อมูลข่าวสารความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการอยู่ตลอดจนการใช้ระบบสารสนเทศในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ การดำเนินงานการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เกิดความเข้มแข็งได้อย่างยั่งยืนท่ามกลางกระแสของสังคม สิ่งแวดล้อมทางการเมืองการปกครองที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

จากการสังเกตถึงแนวทางการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีสารสนเทศและจะมีการพัฒนาระบบสารสนเทศรวมทั้งอุปกรณ์ต่างๆ ให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เพราะว่าองค์การบริหารส่วนตำบลต่างก็ตระหนักถึงคุณค่าและความจำเป็นที่จะต้องมีระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา เพราะในยุคปัจจุบันเป็นยุคของข้อมูลข่าวสารองค์การทุกรูปแบบจำเป็นต้องมีข่าวสารและข้อมูลทางวิชาการที่ทันสมัยและครอบคลุมทุกด้านเพื่อการบริหารจัดการองค์การที่มีประสิทธิภาพและเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม องค์การบริหารส่วนตำบลก็ถือว่าเป็นองค์การที่ให้บริการสาธารณะต่อประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ในท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบลยังเป็นองค์การที่ต้องแก้ไขปัญหาและตอบสนองความทุกความต้องการของประชาชนที่มีอย่างไม่จำกัด ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องมีการพึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสารสนเทศที่ทันสมัย และต้องมีการพัฒนาให้ทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปทุกด้านและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้นการตัดสินใจของผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีข้อมูลที่เพียงพอและทันสมัยมาสนับสนุนจึงถือว่าเป็นการตัดสินใจที่รอบคอบและเหมาะสมมากที่สุด ซึ่งในภาพรวมจะส่งผลให้มีประสิทธิภาพ สามารถสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลและสามารถพัฒนาชุมชนให้เกิดความเข้มแข็งได้ต่อไป นอกจากนี้ในองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล จะมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสารสนเทศประกอบการตัดสินใจในการบริหารจัดการองค์การเกี่ยวกับการวางแผนและการกำหนดนโยบายขององค์การบริหารส่วนตำบลแล้วองค์การบริหารส่วนตำบลยังมีการพัฒนาระบบสารสนเทศ โดยมีการจัดทำเว็บไซต์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร การจัดกิจกรรมหรือโครงการให้กับประชาชน รวมถึงการจัดทำเว็บไซต์เพื่อใช้เป็นช่องทางในการรับเรื่องราวร้องทุกข์จากประชาชนที่ได้รับความ

เคือคร็อนและประสพปัญหาหรือมีความต้องการที่จะให้องค์การบริหารส่วนตำบลแก้ไขหรือดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยที่องค์การบริหารส่วนตำบลบางแห่งจะมีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความชำนาญและเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศรับหน้าที่ดูแลอยู่เป็นประจำ และจะสังเกตเห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่จะจัดสรรงบประมาณประจำปีเพื่อใช้ในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแก่พนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล คณะผู้บริหาร และสมาชิกสภาอย่างต่อเนื่องทุกปี

สรุป องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ และการวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ และนโยบายต่างๆขององค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่จะมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ทุกส่วนงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ลักษณะของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อใช้ในการจัดเก็บข้อมูลต่างๆทั้งที่เป็นข้อมูลพื้นฐานของหมู่บ้านและตำบล รวมถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บและจัดทำฐานข้อมูลต่างๆ ภายในส่วนงานทุกส่วนงานขององค์การบริหารส่วนตำบล นอกจากนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลยังใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการติดต่อสื่อสารและการประชาสัมพันธ์องค์การให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ได้รับรู้ทิศทางกาพัฒนา และผลของการดำเนินงาน กิจกรรม โครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ดำเนินการอยู่หรือจะมีแนวทางในการดำเนินการในอนาคต รวมถึงองค์การบริหารส่วนตำบลทั้งร้อยยี่สิบสี่แห่งยังใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดเก็บภาษีและรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ยังมีการให้ประชาชนในเขตพื้นที่ได้เข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเต็มที่โดยการเปิดบริการทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับประชาชนเข้ามาใช้บริการโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายใด ๆ ทั้งสิ้น และปัจจุบันมีองค์การบริหารส่วนตำบลบางแห่งเปิดให้บริการด้านอินเทอร์เน็ตสำหรับประชาชน โดยเปิดเป็นศูนย์อินเทอร์เน็ตตำบล ขึ้นในพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมทั้งมีการจัดทำเว็บไซต์เพื่อใช้ในการเผยแพร่ข่าวสารและการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้กับประชาชนทั้งในและนอกเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลได้รับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างถูกต้อง เหมาะสม องค์การบริหารส่วนตำบลยังจัดทำเว็บไซต์เพื่อให้เป็นช่องทางในการรับเรื่องราวร้องทุกข์จากประชาชนและองค์การบริหารส่วนตำบลยังมีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง และองค์การบริหารส่วนตำบลบางแห่งยังมีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ความชำนาญและเป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการดูแลและพัฒนาเทคโนโลยีขององค์การบริหารส่วนตำบลให้พร้อมกับการใช้งานและทันสมัย



ตลอดเวลา ในส่วนของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลองค์การบริหารส่วนตำบลได้จัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะทางด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง โดยการจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้ในการนี้โดยเฉพาะ จากการที่องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ให้ความสำคัญและมีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีศักยภาพทางด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลให้เกิดความเข้มแข็งได้ในปัจจุบัน

### **ด้านความสามารถในการนำแผนงานไปปฏิบัติ**

จากการศึกษาระดับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ในภาพรวม ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการบริหารจัดการด้านการนำแผนงานไปปฏิบัติ มีความเข้มแข็งในระดับมาก ค่าเฉลี่ยรวมของความเข้มแข็งเท่ากับ 4.13 (SD = 0.53) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้วพบว่า โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ให้ประโยชน์ในระดับมากที่สุดแก่ประชาชนอย่างเสมอภาค เท่าเทียมกัน โดยมีได้คำนึงถึงฐานเสียงทางการเมืองหรือกลุ่มผลประโยชน์ใด ๆ (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.25) รองลงมา องค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งได้เปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมดำเนินกิจกรรมหรือโครงการที่ทางองค์การบริหารส่วนตำบลจัดไว้ให้ และทางผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลได้มีการทบทวนและปรับปรุงแผนพัฒนาตำบลให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.22 และ 4.20 ตามลำดับ) นอกจากนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลเปิดโอกาสให้ทุกกลุ่มองค์กรร่วมประเมินผลและตรวจสอบโครงการที่ทางองค์การบริหารส่วนตำบลปฏิบัติ และประชาชน ประชาคม และกลุ่มองค์กรในพื้นที่พึงพอใจในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.15 เท่ากัน ดังแสดงในตาราง 23

ตาราง 23 จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการบริหารจัดการความสามารถในการนำแผนพัฒนาไปปฏิบัติ

(n = 120)

ข้อ	ศักยภาพในการบริหารจัดการด้าน ความสามารถในการนำแผนงาน ไปปฏิบัติ	ลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหาร ส่วนตำบล					$\bar{X}$ (SD)
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
1	องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถ ปฏิบัติตามโครงการและกิจกรรมที่ กำหนดไว้ในแผนพัฒนา	30 (25.0)	74 (61.7)	16 (13.3)	-	-	4.11 (0.61)
2	องค์การบริหารส่วนตำบลเปิด โอกาสให้ทุกกลุ่มองค์กรร่วม ประเมินผลและตรวจสอบ โครงการที่ทางอบต.ปฏิบัติ	35 (29.2)	71 (59.2)	12 (10.0)	2 (1.7)	-	4.15 (0.66)
3	โครงการหรือกิจกรรมขององค์การ บริหารส่วนตำบลปราศจากการ ร้องเรียนจากประชาชนและ หน่วยงานต่าง ๆ	26 (21.7)	64 (53.3)	20 (16.7)	6 (5.0)	4 (3.3)	3.85 (0.93)
4	องค์การบริหารส่วนตำบลเปิด โอกาสให้ประชาชนร่วมดำเนิน กิจกรรมหรือโครงการที่ทาง องค์การบริหารส่วนตำบลจัดไว้	36 (30.0)	75 (62.5)	9 (7.5)	-	-	4.22 (0.57)
5	ทางผู้บริหารองค์การบริหารส่วน ตำบลได้มีการทบทวนและ ปรับปรุงแผนพัฒนาตำบลให้ ดีขึ้น อย่างต่อเนื่อง	42 (35.0)	64 (53.3)	11 (9.2)	3 (2.5)	-	4.20 (0.70)

ตาราง 23 (ต่อ)

ข้อ	ศักยภาพในการบริหารจัดการด้าน ความสามารถในการนำแผนงาน ไปปฏิบัติ	ลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหาร					$\bar{X}$ (SD)
		ส่วนตำบล					
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
6	โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ของ องค์การบริหารส่วนตำบลให้ ประโยชน์แก่ประชาชนอย่างเสมอ ภาค โดยมีได้คำนึงถึงฐานเสียงทาง การเมืองหรือกลุ่มผลประโยชน์ ต่างๆ	45 (37.5)	64 (53.3)	8 (6.7)	3 (2.5)	-	4.25 (0.69)
7	ประชาชน ประชาคม และกลุ่ม องค์กรในพื้นที่พึงพอใจในการ ดำเนินงานขององค์การบริหารส่วน ตำบล	32 (26.7)	77 (64.2)	9 (7.5)	2 (1.7)	-	4.15 (0.62)

หมายเหตุ ค่าเฉลี่ยรวม = 4.13 (SD = 0.53)

จากผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัด  
เชียงใหม่ส่วนใหญ่สามารถนำกิจกรรมโครงการที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาสามปี ขององค์การบริหาร  
ส่วนตำบลไปปฏิบัติครอบคลุมทุกด้านแต่ไม่ครบทุกโครงการทั้งนี้อาจมีสาเหตุจากเงินงบประมาณ  
ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่บางแห่งมีงบประมาณไม่เพียงพอและองค์การ  
บริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำมากกว่ารายจ่ายเพื่อ  
การพัฒนาหรือการลงทุนขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่เปิดโอกาสให้  
ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการประเมินติดตามผลการดำเนิน  
กิจกรรมโครงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลปฏิบัติและมีการตรวจสอบผลการบริหารจัดการ  
องค์การและการปฏิบัติงานของคณะผู้บริหาร สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วน  
ตำบล และลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลโดยการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการจัดทำแผนและ  
ประเมินแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลในการตรวจสอบผลการดำเนินกิจกรรมโครงการ

ท้องถิ่นการบริหารส่วนตำบลปฏิบัติ ประชาชน ตัวแทนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ เข้าร่วมเป็น คณะกรรมการเปิดประมูลของและเข้ามาเป็นคณะกรรมการควบคุมงานและตรวจรับงาน ในการ ดำเนินกิจกรรม โครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลและการปฏิบัติงานส่วนใหญ่เป็นไปตาม วัตถุประสงค์ของ โครงการเป็น ไปด้วยความโปร่งใส ประชาชนทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการ ตรวจสอบและประเมินผลจึงทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลถูกร้องเรียนถึงความไม่โปร่งใสต่อ อำเภอ จังหวัดและสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินค่อนข้างน้อยสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลที่ถูก ร้องเรียน องค์การบริหารส่วนตำบลมองว่าเป็นผลดีมากกว่าผลเสียเพราะมีโอกาสได้ชี้แจงเหตุผล และข้อเท็จจริงต่างๆ ให้กับอำเภอ จังหวัดและสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ในขณะที่เดียวกันองค์ บริหารส่วนตำบลยังมีโอกาสได้ทำความเข้าใจกับประชาชนตัวแทนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบในแนวทางการพัฒนา การดำเนินกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงาน ขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน

การดำเนินกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์การบริหารส่วน ตำบลเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกภาคส่วนในตำบลได้เข้าร่วมในการปฏิบัติงานและดำเนินกิจกรรม โครงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการเอง โดยให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงาน ต่างๆ ได้มีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมรับผิดชอบในผลงานที่ดำเนินการร่วมกัน ในการจัดทำ แผนพัฒนาสามปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการพิจารณาถึงกิจกรรม โครงการต่าง ๆ ตาม ความจำเป็นเร่งด่วน ที่ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ เสนอและเป็นกิจกรรม โครงการที่ มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนในเขตความรับผิดชอบอย่าง แท้จริง โดยองค์การบริหารส่วนตำบลมีการทบทวนและมีการปรับปรุงแผนพัฒนาสามปี ให้มีความ สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ในขณะเดียวกันกิจกรรม โครงการต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้ ดำเนินการส่วนใหญ่จะเป็นประ โยชน์แก่ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในเขตความ รับผิดชอบอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกันไม่มีอิทธิพลทางการเมืองหรือกลุ่มผลประโยชน์ใดๆ เข้า มาเกี่ยวข้องจนทำให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ รวมถึงกลุ่มประชาสังคมในเขต ความรับผิดชอบพึงพอใจในผลการดำเนินกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานขององค์การบริหาร ส่วนตำบลเป็นอย่างมาก

จากการศึกษาในเชิงคุณภาพทางด้านศักยภาพในการนำแผนพัฒนาองค์การบริหาร ส่วนตำบลไปปฏิบัติ ซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งของความเข้มแข็งรวมขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อนำมาหาความสัมพันธ์กับความสามารถในการนำแผนพัฒนาขององค์การ บริหารส่วนตำบลไปปฏิบัติในการศึกษาในเชิงปริมาณ ซึ่งจากการศึกษาทั้งจากการปฏิบัติจริงและ การศึกษาจากแผนยุทธศาสตร์ แผนพัฒนาสามปีและแผนปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

พบว่าจากการศึกษาทั้งสองส่วนมีความสอดคล้องกันคือ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่สามารถนำโครงการที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงกิจกรรมต่างๆมาปฏิบัติให้เกิดความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมได้มากถึงหกสิบเอ็ดเปอร์เซ็นต์และสามารถนำโครงการและกิจกรรมที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาได้มากที่สุดถึงยี่สิบห้าเปอร์เซ็นต์ เมื่อนำมารวมกันแล้วจะเห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่สามารถนำโครงการหรือกิจกรรมที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลได้มากถึงแปดสิบเอ็ดเปอร์เซ็นต์ ซึ่งถือว่ามากกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้คือเจ็ดสิบเอ็ดเปอร์เซ็นต์นั้นแสดงว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีความสามารถในการนำเอาโครงการและกิจกรรมที่ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ เสนอมาโดยผ่านเวทีการประชาคม และการจัดทำโครงการองค์การบริหารส่วนตำบลสัญจรปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างดีและสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในพื้นที่เป็นอย่างมากเมื่อดูจากข้อมูลที่ได้ทำการศึกษาในเชิงปริมาณ คือ มีประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ พึงพอใจมากถึงมากที่สุดรวมกับแล้วถึงเก้าสิบเอ็ดเปอร์เซ็นต์ เมื่อทำการศึกษาในเชิงคุณภาพเกี่ยวกับความสามารถในการนำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลไปสู่การปฏิบัตินั้นสามารถดูได้จากการที่แต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งได้นำปัญหาและความต้องการของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเข้าไปบรรจุไว้ในแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลได้มากที่สุด ต่อจากนั้นองค์การบริหารส่วนตำบล โดยคณะผู้บริหาร สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ได้นำกิจกรรมหรือโครงการต่างๆที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาสามปีเข้าไปบรรจุไว้ในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลได้มากน้อยเพียงใดและในขณะที่เดียวกันที่องค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งจะมีความสามารถในการนำโครงการหรือกิจกรรมที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาไปปฏิบัติได้มากน้อยเพียงใดสามารถดูได้จากจำนวนโครงการที่ได้ปฏิบัติโดยจะปรากฏในแผนปฏิบัติการขององค์การบริหารส่วนตำบล

การที่องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่สามารถนำกิจกรรมและโครงการที่อยู่ในแผนพัฒนาไปปฏิบัติได้เป็นจำนวนมากและสามารถนำกิจกรรม โครงการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จากการศึกษาในเชิงคุณภาพพบว่ามีปัจจัยสนับสนุนคือ แผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นแผนที่จัดทำขึ้นโดยมีประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง เพราะว่ากิจกรรมหรือโครงการที่ถูกบรรจุไว้ในแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้นมาจากความต้องการของประชาชนรวมถึงปัญหาต่าง ๆ อย่างแท้จริงในขั้นตอนของการจัดทำแผนพัฒนาอย่างกว้างขวาง กิจกรรมหรือโครงการที่นำมาบรรจุไว้ในแผนพัฒนาสามปี คือ โครงการที่เกิดจากปัญหาและความต้องการของประชาชนที่เสนอผ่านเวทีประชาคมของแต่ละหมู่บ้านมายังองค์การ

บริหารส่วนตำบล และแต่ละกิจกรรมหรือโครงการของประชาชนจะถูกถ่วงถ่วงมาจาก คณะกรรมการหมู่บ้านที่ประชาชนของแต่ละหมู่บ้านเลือกมา ซึ่งประกอบด้วย ผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล ประธานกลุ่มแม่บ้าน และประธานกลุ่มต่าง ๆ รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิที่อยู่ในหมู่บ้าน ดังนั้นกิจกรรมและโครงการต่างๆที่ผ่านเวทีการประชุมหมู่บ้านมายังองค์การบริหารส่วนตำบล จึงเป็นกิจกรรมและโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อหมู่บ้านและตำบลอย่างแท้จริง ปัจจัยสนับสนุนอีกประการหนึ่งที่ทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่สามารถนำกิจกรรมหรือโครงการที่อยู่ในแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมคือ ความมีวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหาร สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานส่วนตำบลที่เรียกว่าวิสัยร่วมของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเมื่อศึกษาในเชิงคุณภาพแล้วพบว่าในปัจจุบันการบริหารจัดการ การดำเนินกิจกรรมและโครงการ การปฏิบัติงาน การบริการประชาชน ขององค์การบริหารส่วนตำบลความมีวิสัยทัศน์ของบุคลากรทุกฝ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลถือว่ามีความสำคัญเป็นอันมากในปัจจุบัน โดยเฉพาะความมีวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ด้วยเหตุผลที่ว่า คณะผู้บริหารที่ประกอบด้วย นายกองค์การบริหารส่วนตำบล รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นฝ่ายที่จะต้องกำกับดูแลนโยบายทางด้านต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบล และนโยบายขององค์การบริหารส่วนตำบลส่วนมากแล้วจะมาจากนโยบายของคณะผู้บริหารที่ใช้ในช่วงหาเสียง รวมทั้งนโยบายและวิสัยทัศน์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

จากการที่ฝ่ายบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้ที่มีบทบาทในการกำหนด กำกับดูแลในส่วนของคุณโยบายขององค์การบริหารส่วนตำบล ความมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารจึงมีความสำคัญ เพราะถ้าคณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลใฝ่มุ่งประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนร่วม มีวิสัยทัศน์แคบ ในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลก็ จะมีความพยายามนำกิจกรรมหรือโครงการที่เป็นประโยชน์ของตนเอง ของกลุ่ม และของพรรคพวกเข้าไปบรรจุไว้ในแผนพัฒนาให้มากที่สุด เพราะในทางปฏิบัติจริงกิจกรรมและโครงการต่างๆที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้นั้นจะเป็นกิจกรรมและโครงการที่อยู่ในแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลเท่านั้น ซึ่งจะปรากฏอยู่ในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อคณะผู้บริหารมีความพยายามนำกิจกรรมและโครงการมาบรรจุในแผนพัฒนาได้มากเท่าไร นั่นหมายถึงกิจกรรมและโครงการที่มาจากประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ก็จะไม่มีโอกาสนำไปปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรมได้มากเท่าที่ควร นอกจากนั้นความมีวิสัยทัศน์ของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลก็มีความสำคัญต่อการกำหนดการดำเนินกิจกรรมโครงการเป็นอย่างมาก เพราะเป็นผู้พิจารณาและเห็นชอบแผนพัฒนาสามปี รวมถึงการลง

มติเพื่ออนุมัติให้ความเห็นชอบข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบล ในกรณีที่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้ที่ขาดวิสัยทัศน์ ไม่มีการรับรู้ถึงทิศทางการพัฒนาของอำเภอ จังหวัดและประเทศ โดยเฉพาะถ้ากรณีที่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนร่วม การพิจารณาเห็นชอบแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบล และการพิจารณาเพื่อลงมติอนุมัติให้ความเห็นชอบข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบล ก็จะเป็นไปด้วยความไม่โปร่งใส เล่นพรรคเล่นพวกมักจะถูกครอบงำจากฝ่ายการเมืองที่อยู่ในส่วนของฝ่ายบริหารหรือนำกิจกรรมหรือโครงการที่จะไปบรรจุไว้ในแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบล ในกรณีที่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละคนมุ่งประโยชน์ของหมู่บ้านของตนเองมากกว่าประโยชน์ของตำบลก็จะพยายามผลักดันให้กิจกรรมหรือโครงการของหมู่บ้านของตนเองให้เข้าไปอยู่ในแผนพัฒนาให้มากที่สุด เพื่อจะนำเข้าไปบรรจุในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อไป (สัมภาษณ์นายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่, วันที่ 5 มีนาคม 2552)

ในส่วนของความมีวิสัยทัศน์ของพนักงานส่วนตำบล โดยเฉพาะปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลก็จะนับว่ามีความสำคัญต่อการมีศักยภาพในการนำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ เพราะว่าปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการแปลงนโยบายของผู้บริหารไปสู่การปฏิบัติ โดยผ่านกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา แผนพัฒนาสามปี และแผนปฏิบัติงาน รวมถึงการเป็นบุคคลที่จะต้องมีความรู้ความสำคัญที่จะต้องมีการบริหารองค์การ โดยจะต้องมีองค์ประกอบในการบริหารจัดการทั้งทางด้านคนที่เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่อยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบล และที่สำคัญจะต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการด้านงบประมาณที่จะใช้ในการดำเนินกิจกรรมและโครงการ การปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เพราะว่าการที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะสามารถนำกิจกรรมหรือโครงการที่อยู่ในแผนพัฒนาได้มากน้อยเพียงใดต้องขึ้นอยู่กับงบประมาณหรือฐานะทางการเงินของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบล ดังนั้นในฐานะที่ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีมุมมองที่กว้างไกล มีแนวคิดในการพัฒนาที่รอบด้าน คำนึงถึงความสำเร็จขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหลัก โอกาสที่กิจกรรมโครงการที่มาจากปัญหาความต้องการของภาคประชาชนอย่างแท้จริง จะถูกนำมาปฏิบัติให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนในท้องถิ่นได้มากที่สุด จากผลของการศึกษาทั้งในเชิงปริมาณและในเชิงคุณภาพ ทางด้านความสามารถในการนำกิจกรรมและโครงการที่อยู่ในแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลไปสู่การปฏิบัติพบว่าจากองค์ประกอบของความมีวิสัยทัศน์ร่วมของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกฝ่ายใน

ปัจจุบันอยู่ในระดับที่ดีและน่าพอใจจนกลายเป็นปัจจัยผลักดันให้องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเกิดความเข้มแข็งได้ (สัมภาษณ์หัวหน้าส่วนขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่, วันที่ 15 มีนาคม 2552)

นอกจากองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่จะมีความสามารถในการนำกิจกรรมและโครงการที่อยู่ในแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลมาปฏิบัติให้มากที่สุดแล้วองค์การบริหารส่วนตำบลยังมีการเปิดโอกาสให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ที่อยู่ในตำบลเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลและตรวจสอบในการดำเนินกิจกรรมและโครงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการและปฏิบัติอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีวิธีการและกลยุทธ์ให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมโดยการให้ทุกภาคส่วนเข้าร่วมในการกำหนดกิจกรรมและการจัดทำโครงการของตนเอง และการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง โดยการประสานงานประสานความร่วมมือระหว่างวัด บ้าน โรงเรียน และหน่วยงานของรัฐและเอกชน รวมถึงองค์การบริหารส่วนตำบลบางแห่งในจังหวัดเชียงใหม่ได้ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางผลักดันการเรียนรู้ของชุมชนให้เกิดขึ้นเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ชุมชน มีการเปิดเวทีให้ประชาชนได้มีการแสดงความคิดเห็น เสนอแนะและมีโอกาสได้ใช้องค์ความรู้ประสบการณ์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์กับส่วนรวมให้มากที่สุด และเมื่อองค์การบริหารส่วนตำบลได้เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในทุกกระบวนการตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมวิเคราะห์ปัญหา และแสดงความต้องการ และจัดเรียงลำดับปัญหาและความต้องการที่แท้จริง เพื่อจะนำไปสู่การจัดทำแผนทั้งแผนยุทธศาสตร์การ พัฒนา แผนพัฒนาสามปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งจะนำไปสู่การจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีและจะใช้เป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรม โครงการ และการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อไปและเมื่อดูจากสภาพความเป็นจริงแล้วพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลใดถ้ามีประชาชนทุกภาคส่วนที่อยู่ในเขตอำนาจที่องค์การบริหารส่วนตำบลดูแลอยู่ เข้ามามีส่วนร่วมมากก็นั้นก็หมายถึงว่าประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการบริหารจัดการ การดำเนินกิจกรรมหรือโครงการรวมถึงการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลได้อีกแนวทางหนึ่ง

นอกจากองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีความพยายามแปลเปลี่ยนการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนที่อยู่ภายนอกองค์การให้เป็นการมีส่วนร่วมภายในองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อให้เกิดกระบวนการตรวจสอบ โดยธรรมชาติ องค์การบริหารส่วนตำบลยังมีการเปิดโอกาสให้ประชาชน ตัวแทนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ที่อยู่ภายในตำบลเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการบริหารจัดการ การดำเนินกิจกรรมและโครงการ รวมถึงการปฏิบัติงานขององค์การ



บริหารส่วนตำบลอย่างเป็นทางการ โดยการตั้งอนุกรรมการ และคณะกรรมการเข้ามาร่วมตรวจสอบและร่วมประเมินโครงการ เช่น อนุกรรมการเปิดประมูลของการประกวดราคาโครงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง คณะกรรมการควบคุมงานและตรวจรับงานโครงการที่ทางองค์การบริหารส่วนตำบลได้ก่อสร้าง ทุกองค์การ คณะกรรมการร่วมตรวจสอบและติดตามและประเมินผลกิจกรรมและโครงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลปฏิบัติจริง นอกจากนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลหลายแห่งยังมีการเปิดรับเรื่องร้องเรียน โดยผู้ร้องเรียนและใช้ระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ได้ใช้เป็นช่องทางในการตรวจสอบทาง การปฏิบัติงาน การดำเนินกิจกรรมและโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลรวมถึงการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล โดยให้ประชาชน ตัวแทนกลุ่มองค์กรเข้าถึงความไม่โปร่งใสและความไม่ชอบมาพากลอันจะนำไปสู่การบริหารจัดการ และการดำเนินกิจกรรมและโครงการต่างๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ไม่โปร่งใสหรือส่อไปในทางทุจริตคอร์รัปชัน อันจะเกิดขึ้นได้ในองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งจากช่องทางที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้ดำเนินการให้กับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ในการเข้าร่วมตรวจสอบองค์การบริหารส่วนตำบล ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับทางองค์การบริหารส่วนตำบล คือ องค์การบริหารส่วนตำบลมีโอกาสรับทราบข้อมูลข่าวสารจากภายนอกองค์กรได้และได้ภาพสะท้อนการบริหารจัดการ การดำเนินกิจกรรม โครงการและผลของการปฏิบัติงานจากประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ในตำบล ซึ่งสิ่งนั้นถือว่าเป็นจุดบกพร่องและมีความจำเป็นต้องมีการแก้ไขปรับปรุงให้มีความสมบูรณ์และถูกต้องเหมาะสม องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถนำมาดำเนินการได้ซึ่งสามารถสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลได้ (สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของการบริหารส่วนตำบล, วันที่ 20 มีนาคม 2552)

จากการดำเนินการให้ทุกภาคส่วนในตำบลเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทั้งกิจกรรมและโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลตั้งแต่ขั้นตอนของการจัดทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลไปจนถึงขั้นตอนของการติดตามประเมินผลกิจกรรมและโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลจนทำให้โครงการหรือกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลมีการร้องเรียนน้อยมาก ทั้งนี้เกิดจากการที่ประชาชนมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ขั้นตอนในการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลรวมถึงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลให้ความสำคัญกับการประชาสัมพันธ์องค์การและมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้กับประชาชนได้รับทราบอย่างต่อเนื่องและมีการเชิญประชาชน ตัวแทนกลุ่มองค์กรต่าง ๆ เข้าร่วมฟังการประชุมสภาขององค์การบริหารส่วนตำบลอยู่เป็นประจำ ตลอดจนในปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้าร่วมดำเนินกิจกรรมหรือโครงการที่ทางองค์การบริหารส่วนตำบลจัดทำขึ้นทั้งในรูปของ

ประชาชนเป็นรายบุคคล โดยลักษณะการเข้าร่วมดำเนินกิจกรรมหรือโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้นก็จะขึ้นอยู่กับลักษณะของกิจกรรมหรือโครงการนั้นๆ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดทำขึ้น ซึ่งบางกิจกรรมหรือโครงการ องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการเอง เช่น การเปิดประชุมสภาทั้งสมัยสามัญและสมัยวิสามัญ การจัดฝึกอบรมอาสาสมัครป้องกันฝ่ายพลเรือน (อปพร.) การจัดฝึกอบรมอาสาสมัครพิทักษ์สิ่งแวดล้อม คณะกรรมการอาสาสมัครดูแลและฟื้นฟูคนพิการระดับตำบล อาสาสมัครเกี่ยวกับปศุสัตว์ องค์การบริหารส่วนตำบลก็จะทำหน้าที่เชิญให้ประชาชนเข้าร่วมการฝึกอบรมและตั้งเป็นคณะกรรมการทำงานภายใต้การดูแลขององค์การบริหารส่วนตำบล อีกแนวทางหนึ่งในการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าร่วมกิจกรรมหรือโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยองค์การบริหารส่วนตำบลจัดสรรงบประมาณให้กับกลุ่ม องค์กร หรือหมู่บ้านดำเนินกิจกรรมหรือโครงการเอง องค์การบริหารส่วนตำบลเข้าไปร่วมเป็นที่ปรึกษาหรือให้การสนับสนุนในเรื่องต่าง ๆ ตามที่กลุ่มหรือองค์กรหมู่บ้านขอมา รวมทั้งการให้ประชาชน ตัวแทนกลุ่มหรือองค์กรเข้ามาเป็นคณะกรรมการตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทย เช่น คณะกรรมการจัดทำแผนและประเมินแผน คณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง อนุกรรมการเปิดซองประมูลงานและคณะกรรมการตรวจสอบและควบคุมงานก่อสร้างต่างๆ ที่เป็น โครงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการ รวมถึงการให้ประชาชนหรือองค์กรเข้ามาเป็นคณะกรรมการติดตามและประเมินผลโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบล

จากการศึกษาถึงความสามารถในการนำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลไปปฏิบัติ โดยดูจากการที่องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ได้นำกิจกรรมหรือโครงการที่อยู่ในแผนพัฒนาสามปีไปบรรจุไว้ในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และนำไปสู่การปฏิบัติได้มากน้อยเพียงใด โดยก่อนที่จะมีการนำกิจกรรมที่อยู่ในแผนพัฒนาไปสู่การบรรจุไว้ในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีแล้วนำไปสู่การปฏิบัตินั้นทางองค์การบริหารส่วนตำบลยังได้มีการทบทวนและปรับปรุงกิจกรรมหรือโครงการที่อยู่ในแผนพัฒนาตำบลให้มีความสมบูรณ์และถูกต้องเหมาะสมให้มากที่สุดและจะทำโดยต่อเนื่อง ซึ่งโดยระเบียบแล้ว การปรับปรุงแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลสามารถทำได้ทุกปี โดยการปรับปรุงแผนนั้น กิจกรรมหรือโครงการที่อยู่ในแผนพัฒนานั้นจะมีการปรับลด จำนวนวงเงินงบประมาณของแต่ละกิจกรรมหรือโครงการได้แต่ไม่สามารถเพิ่มวงเงินงบประมาณได้ ในทางปฏิบัติในกรณีที่องค์การบริหารส่วนตำบล โดยคณะผู้บริหารและปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่อยู่ในแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องแจ้งให้สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลทราบก่อน ทั้งนี้เพราะว่ากิจกรรมหรือโครงการบางอย่าง อาจเป็นของหมู่บ้านใดหมู่บ้านหนึ่ง ซึ่งผ่านเวทีประชาคมหมู่บ้านมาแล้ว กรณีที่จะมีการเปลี่ยนแปลงหรือจะมี

การปรับปรุงในทางปฏิบัติจะต้องให้ประชาชนในหมู่บ้านทำประชาคมและมีการลงมติ โดยผ่านความเห็นชอบจากที่ประชุมของหมู่บ้านส่งมายังองค์การบริหารส่วนตำบล จากนั้นทางองค์การบริหารส่วนตำบลโดยคณะผู้บริหารจะนำสู่ที่ประชุมสภาเพื่อชี้แจงให้กับสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลได้รับทราบถึงเหตุผลในการขอเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่อยู่ในแผนพัฒนาสามปีต่อไป จากผลของการศึกษาในเชิงปริมาณซึ่งมีความสอดคล้องกับการศึกษาในเชิงคุณภาพ คือองค์การบริหารส่วนตำบลโดยทางผู้บริหารได้มีการทบทวนและปรับปรุงแผนพัฒนาตำบลให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง มากถึงร้อยละห้าสิบสามและมากที่สุดถึงร้อยละสามสิบห้าขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมดร้อยละสิบแห่งขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ใช้เป็นหน่วยวิเคราะห์ในการศึกษาวิจัย ซึ่งนอกจากคณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการทบทวนและปรับปรุงแผนพัฒนาตามที่หมู่บ้านและชุมชนภายในตำบลเสนอมา องค์การบริหารส่วนตำบลยังมีการทบทวนแผนพัฒนาให้มีความสอดคล้องกับสภาพการณ์ของปีนั้น ๆ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องของปัญหาและความต้องการของประชาชนในหมู่บ้านและตำบล และที่สำคัญต้องคำนึงถึงงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลในแต่ละปี โครงการและกิจกรรมที่ทางองค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการนั้นส่วนใหญ่องค์การบริหารส่วนตำบลจะคำนึงถึงประโยชน์แก่ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ไม่มีการคำนึงถึงฐานเสียงทางการเมืองของตนเอง และกลุ่มการเมืองต่างๆ รวมถึงกลุ่มผลประโยชน์ทางธุรกิจ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ผู้บริหาร สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล จะมีวิสัยทัศน์และมีทิศทางต่อการบริหารแบบองค์รวมคือ ถือว่าการพัฒนาหมู่บ้านจำเป็นต้องพัฒนาทุกด้านให้ครอบคลุมและจะต้องพัฒนาทั้งตำบล ไม่มีการถือผลประโยชน์ของหมู่บ้านใดเป็นสำคัญ การกำหนดกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ จะครอบคลุมทุกหมู่บ้านและตำบล จากผลของการที่องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการจัดทำแผน ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ประกอบกับคณะผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลมีความรู้ มีประสบการณ์ทางด้านการบริหารเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีแนวคิดและมีการรับรู้ทิศทางการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ชัดเจนประกอบกับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ที่อยู่ในตำบลเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดกิจกรรมหรือโครงการของทางองค์การบริหารส่วนตำบลอย่างกว้างขวาง และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรมและโครงการของทางองค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงการเข้าร่วมในการตรวจสอบติดตามและประเมินผลกิจกรรมและโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างแท้จริง จึงทำให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ที่อยู่ในตำบลเข้าถึง เข้าใจและเข้าร่วมกับทางองค์การบริหารส่วนตำบล ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบลมีความพึงพอใจในผลการ

ดำเนินกิจกรรมโครงการต่าง ๆ และการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจึงทำให้มีเรื่องร้องเรียนถึงความไม่โปร่งใสในการบริหารจัดการและดำเนินกิจกรรมโครงการการปฏิบัติงานค่อนข้างมีน้อย

สรุป องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีศักยภาพในการบริหารจัดการองค์การและมีความสามารถในการนำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างถูกต้องเหมาะสม โดยองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถนำกิจกรรมหรือโครงการที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จตรงตามเป้าหมายที่คาดการณ์ไว้ พร้อมกันนั้นองค์การบริหารส่วนตำบลยังมีการเปิด โอกาสให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ในตำบลเข้าร่วมเป็นอนุกรรมการ และกรรมการตรวจสอบติดตามประเมินผลกิจกรรมและโครงการที่ทางองค์การบริหารส่วนตำบลได้ดำเนินการและปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ปราศจากการร้องเรียนจากประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งนี้เป็นเพราะว่าองค์การบริหารส่วนตำบลมีกลยุทธในการทำให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ เข้ามาร่วมคิด ร่วมดำเนินการในการทำกิจกรรมหรือโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างกว้างขวาง และที่สำคัญคณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลได้มีการทบทวนและมีการปรับปรุงแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลให้มีความเหมาะสมอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมหรือโครงการที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาและถูกบรรจุไว้ในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีและนำไปสู่การปฏิบัติ ส่วนใหญ่จะเป็นประโยชน์ต่อประชาชนในภาพรวมและมีความยุติธรรม เสมอภาคและเท่าเทียมกันทั้งตำบล โดยคณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล มีวิสัยทัศน์และมีทิศทางแนวทางในการพัฒนาตำบลอย่างชัดเจน โดยยึดหลักการพัฒนาอย่างรอบด้าน ประชาชน ประชาคม และกลุ่มองค์กรต่างๆ ในพื้นที่เขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความพึงพอใจต่อผลของการบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมและโครงการ รวมถึงการปฏิบัติงานของ องค์การบริหารส่วนตำบล เพราะประชาชนได้รับทราบข้อมูลข่าวสารขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างต่อเนื่อง จึงเกิดความเข้าใจ เข้าถึง และเข้าร่วมในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยความเต็มใจ

### **ด้านความสามารถในการปฏิบัติตามภารกิจและอำนาจหน้าที่**

จากการศึกษาระดับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่พบว่า ในภาพรวม ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการบริหารจัดการด้านความสามารถ

ในการปฏิบัติตามภารกิจและอำนาจหน้าที่ มีความเข้มแข็งในระดับมาก ค่าเฉลี่ยรวมของความเข้มแข็งเท่ากับ 4.10 (SD = 0.54) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้วพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ได้ปฏิบัติตามบทบาทและหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลตาม พรบ.สภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 จนถึงปัจจุบันในระดับมากที่สุด มากกว่าประเด็นอื่น ๆ ทั้งหมด (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.30) รองลงมา องค์การบริหารส่วนตำบลให้ความสำคัญอย่างมากกับบทบาทและหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในทุก ๆ ด้านอย่างเท่าเทียมกัน โดยมีกิจกรรมและโครงการครอบคลุมทุกๆ ด้าน (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.08) นอกจากนี้ กิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการและยุทธศาสตร์ ทั้งระดับตำบล อำเภอ จังหวัด และสามารถปฏิบัติงานบรรลุวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในระดับมากเช่นกัน ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.05 ดังแสดงในตาราง 24

**ตาราง 24** จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการบริหารจัดการในด้านความสามารถในการปฏิบัติตามภารกิจและอำนาจหน้าที่

(n = 120)

ข้อ	ศักยภาพในการบริหารจัดการ ด้านความสามารถในการปฏิบัติ ตามภารกิจและอำนาจหน้าที่	ลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหาร ส่วนตำบล					$\bar{X}$ (SD)
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		1	องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถ ปฏิบัติงานบรรลุวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ของ องค์การบริหารส่วนตำบล	26 (21.7)	76 (63.3)	16 (13.3)	
2	องค์การบริหารส่วนตำบลได้รับ การประเมินผลดีขึ้นทุกปี จากกรม ส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น	27 (22.5)	70 (58.3)	19 (15.8)	4 (3.3)	-	4.00 (0.72)
3	กิจกรรมและโครงการต่างๆ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของ โครงการและยุทธศาสตร์ ทั้งระดับ ตำบล อำเภอ และจังหวัด	27 (22.5)	74 (61.7)	18 (15.0)	1 (0.8)	-	4.05 (0.63)

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อ	ศักยภาพในการบริหารจัดการ ด้านความสามารถในการปฏิบัติ ตามภารกิจและอำนาจหน้าที่	ลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหาร ส่วนตำบล					$\bar{X}$ (SD)
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
4	องค์การบริหารส่วนตำบลให้ ความสำคัญกับบทบาทและหน้าที่ ขององค์การบริหารส่วนตำบลใน ทุกๆ ด้านอย่างเท่าเทียมกัน โดยมี กิจกรรมและ โครงการครอบคลุม ทุกๆ ด้าน	29 (24.2)	73 (60.8)	17 (14.2)	1 (0.8)	-	4.08 (0.64)
5	องค์การบริหารส่วนตำบลได้ ปฏิบัติตามบทบาทและหน้าที่ของ องค์การบริหารส่วนตำบลตาม พรบ.สภาตำบลและองค์การบริหาร ส่วนตำบล พ.ศ. 2537 จนถึง ปัจจุบัน	48 (40.0)	60 (50.0)	12 (10.0)	-	-	4.30 (0.64)

หมายเหตุ ค่าเฉลี่ยรวม = 4.10 (SD = 0.54)

จากผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัด  
เชียงใหม่ส่วนใหญ่มีความสามารถดำเนินกิจกรรม โครงการและปฏิบัติงานได้บรรลุตามวิสัยทัศน์  
ยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์ขององค์การบริหารส่วนตำบลได้เป็นอย่างดี และจากประเมินผลของ  
กรมการปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทยปรากฏว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัด  
เชียงใหม่ส่วนใหญ่ ผ่านการประเมินอยู่ในระดับดีตามเกณฑ์ของกระทรวงมหาดไทย กิจกรรมและ  
โครงการต่างๆที่องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามวัตถุประสงค์  
ของโครงการและยุทธศาสตร์ตำบล อำเภอ จังหวัดและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศ จากการ  
สังเกตการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัด  
เชียงใหม่ส่วนใหญ่ ให้ความสำคัญกับทุกบทบาทหน้าที่และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล

โดยมีกิจกรรม โครงการที่ครอบคลุมทุกด้าน ในขณะที่เดียวกันมีการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลและบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ยึดกรอบของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ตาม พรบ.สภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 จนถึงปัจจุบัน

จากการศึกษาในเชิงคุณภาพเพิ่มเติมเกี่ยวกับความสามารถขององค์การบริหารส่วนตำบลในการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลอันจะนำไปสู่การเกิดความเข้มแข็งขึ้นในองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อนำมายืนยันและเพิ่มน้ำหนักในการศึกษาวิจัยในเชิงปริมาณถึงศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ จากผลการศึกษาโดยการเข้าไปสัมภาษณ์นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนการคลังขององค์การบริหารส่วนตำบล และเจ้าหน้าที่นโยบายและวิเคราะห์แผนขององค์การบริหารส่วนตำบลรวมถึงการศึกษาจากเอกสารต่างๆขององค์การบริหารส่วนตำบล คือ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา แผนพัฒนาสามปี แผนปฏิบัติการและการศึกษาจากแผนงาน โครงการขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงการเข้าไปติดตามและสอบถามจากประชาชน ตัวแทนกลุ่มองค์กรต่างๆ ที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่มีศักยภาพที่จะปฏิบัติงานตามบทบาท อำนาจหน้าที่และตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลได้เป็นอย่างดีเป็นไปตามวิสัยทัศน์ขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้กำหนดไว้ ตรงตามวัตถุประสงค์หลักขององค์การบริหารส่วนตำบลและมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้กำหนดไว้ ขณะเดียวกันองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ก็สามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามบทบาทหน้าที่และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลได้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์อำเภอ จังหวัดและยุทธศาสตร์ชาติ ทั้งนี้เพราะว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ยึดกรอบการปฏิบัติงานตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทยที่ว่าด้วย องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และศาสนาวัฒนธรรม ปัจจุบันภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลเพิ่มขึ้นตามแนวนโยบายของรัฐบาล ทางด้านการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบลในฐานะที่เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง จำเป็นต้องทำงานตอบสนองนโยบายของรัฐบาลกลาง ปัจจุบันบทบาทอำนาจหน้าที่ และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลที่เพิ่มขึ้นตามแนวนโยบายการกระจายอำนาจ ของรัฐบาลและปัจจุบันหน่วยงานของรัฐบาลหลายหน่วยงานได้ถูกถ่ายโอนมาสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล เช่น สถานีอนามัย โรงเรียน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กก่อนวัยเรียน และระดับอนุบาล ซึ่งจะครอบคลุมทั้งทางด้านเศรษฐกิจ

สังคม ศาสนาวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และการเมืองการปกครองรวมถึงเรื่องของความมั่นคงและความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สินของประชาชนในท้องถิ่น

ปัจจุบันนอกจากองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีกรอบการทำงานตามบทบาท อำนาจหน้าที่และภารกิจตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทย ซึ่งมีภารกิจที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องทำและองค์การบริหารส่วนตำบลอาจจะต้องทำในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งรวมแล้วมีถึงสามสิบเอ็ดภารกิจ กรอบการทำงานอีกรูปแบบหนึ่งที่ทางองค์การบริหารส่วนตำบลยึดเป็นแนวทางการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล คือ การปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้งในส่วนของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา และแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งโดยความเป็นจริงแล้ว การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาในด้านต่างๆ รวมทั้งการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การบริหารส่วนตำบลจะปรากฏอยู่ในแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีกรอบการทำงาน โดยยึดหลักการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล นั่นก็หมายความว่าองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นได้มีการปฏิบัติงาน บรรลุตามวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลและเมื่อพิจารณาตามข้อมูลในการศึกษาในเชิงปริมาณมาประกอบกับการศึกษาในเชิงคุณภาพ ก็จะสามารถสอดคล้องกันคือ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลได้มากถึงร้อยละหกสิบสามและองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่สามารถปฏิบัติงานได้มากที่สุดถึงร้อยละยี่สิบเอ็ดและเมื่อรวมกันแล้วจะเห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และยุทธศาสตร์การพัฒนาได้มากถึงร้อยละแปดสิบสี่ขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้งร้อยละสิบแห่งที่ใช้เป็นหน่วยวิเคราะห์ในการศึกษาวิจัย และจากผลของการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ก็ผ่านเกณฑ์การประเมินอยู่ในระดับที่มีมาตรฐานดีขึ้นทุกปี รวมทั้งกิจกรรมและโครงการต่างๆที่องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการทุกโครงการและการดำเนินกิจกรรมและโครงการยังมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ในระดับตำบล อำเภอ และจังหวัด ซึ่งตรงกับยุทธศาสตร์ประเทศของส่วนใหญ่จะมีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ที่สำคัญที่สุดคือปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีแนวคิดต่อการบริหารจัดการองค์การและการบริหารการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นที่เปลี่ยนแปลงและมีความแตกต่างจากในอดีตเป็นอย่างมาก คณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล สมาชิกสภาองค์การ



บริหารส่วนตำบล และพนักงานส่วนตำบล มีทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจนให้ความสำคัญต่อบทบาทหน้าที่และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลในทุก ๆ ภารกิจและกิจกรรมหรือโครงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการและมีการปฏิบัติ ส่วนใหญ่จะเกิดจากปัญหาและความต้องการของประชาชนในตำบลอย่างแท้จริง ซึ่งจะครอบคลุมทุกด้านตามยุทธศาสตร์การพัฒนาตำบล อำเภอ จังหวัดและยุทธศาสตร์ประเทศ ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการจัดกลุ่มปัญหาและกลุ่มความต้องการตามยุทธศาสตร์การพัฒนาที่อยู่ในแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งสามารถจัดกลุ่มปัญหาและความต้องการออกเป็นแปดกลุ่ม คือ กลุ่มปัญหาและความต้องการด้านโครงสร้างพื้นฐาน กลุ่มปัญหาและความต้องการความรู้เพื่อการปรับปรุงคุณภาพชีวิต กลุ่มปัญหาและความต้องการด้านการผลิตการตลาด การส่งเสริมอาชีพ รายได้และการมีงานทำ กลุ่มปัญหาและความต้องการด้านสาธารณสุขและอนามัย กลุ่มปัญหาและความต้องการเกี่ยวกับน้ำกินน้ำใช้และน้ำเพื่อการเกษตร กลุ่มปัญหาและความต้องการความรู้เพื่อการปรับปรุงคุณภาพชีวิต กลุ่มปัญหาและความต้องการด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม นอกจากกลุ่มปัญหาและความต้องการดังกล่าวข้างต้นแล้วองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่หลายแห่งมีการเพิ่มกลุ่มปัญหาและความต้องการเกี่ยวกับความรู้ความสามารถของบุคลากร ปัญหาเกี่ยวกับรายได้ความต้องการบ้านพักและที่ทำการองค์การบริหารส่วนตำบล และกลุ่มปัญหาด้านยาเสพติด ความต้องการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวที่ในแต่ละชุมชนมีอยู่ ซึ่งจากการศึกษาจะพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีความสามารถในการปฏิบัติตามภารกิจได้ครอบคลุม และในขณะเดียวกันองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ต่างก็ให้ความสำคัญกับบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นอย่างดี มีความสามารถในการดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรมและโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ครอบคลุมทุกด้าน ซึ่งมีความแตกต่างจากอดีตที่ผ่านมาที่คณะผู้บริหารสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญต่อกิจกรรมหรือทำแต่โครงการที่เป็นโครงการพื้นฐานเท่านั้น กิจกรรมหรือโครงการด้านอื่นๆ เช่น ด้านการศึกษา การส่งเสริมอาชีพ การเพิ่มพูนคุณภาพชีวิตของประชาชน รวมถึงโครงการที่เกี่ยวกับศาสนา วัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณี องค์การบริหารส่วนตำบลในอดีตมักจะไม่ให้ความสนใจทั้งนี้อาจมีเหตุผลอยู่สองประการ คือ ในอดีตคือในปี พ.ศ. 2538 เมื่อมีกฎหมายและมีการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลในประเทศไทยปัญหาและความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของความต้องการขั้นพื้นฐาน คือความต้องการทางระบบสาธารณสุขโภชนาการและโครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งมีความจำเป็นในขณะนั้น ประกอบกับคณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล ในระยะแรกของการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นช่วงที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกฝ่าย

กำลังเรียนรู้ถึงแนวทางการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์การและพัฒนาชุมชนท้องถิ่นยังไม่มี ความชัดเจน บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลหลายแห่งมักจะไม่มี การกำหนดวิสัยทัศน์ และกรอบการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ครอบคลุมทุกด้านยังไม่สามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ประกอบกับแนวคิดของการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลและการกำหนดกิจกรรมหรือโครงการน่าจะถูกรบรู้อยู่ในแผนพัฒนา คณะผู้บริหารและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลยังคำนึงถึงผลประโยชน์ทางด้านการสร้างฐานะเสียงทางการเมืองของตนเองและพวกพ้อง กิจกรรมหรือโครงการที่อยู่ในแผนพัฒนาของ องค์การบริหารส่วนตำบลจึงไม่สนองความต้องการและแก้ไขปัญหาของประชาชนในตำบลได้ อย่างแท้จริง ประกอบกับโครงการที่เป็นลักษณะของการก่อสร้างจะนำมาซึ่งผลประโยชน์ที่ไม่ โปร่งใสฟังจะเกิดขึ้นได้ในอดีตที่ผ่านมา (แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่)

ปัจจุบันจากแนวคิดและทัศนคติของบุคลากรที่มีส่วนสำคัญในการกำหนดบทบาท การดำเนินงานและการบริหารจัดการ องค์การบริหารส่วนตำบลให้มีความ โปร่งใส ประชาชนทุก ภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการขององค์การมีกรอบการทำงาน โดยยึดหลักของความเป็น คุณธรรม กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการคำนึงถึงหลักความคุ้มค่าหรือผลตอบแทนที่ เป็นประโยชน์ต่อประชาชน การบริหารจัดการหรือการดำเนินกิจกรรม โครงการขององค์การ บริหารส่วนตำบลในปัจจุบัน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและที่สำคัญ การบริหาร จัดการและการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้ดำเนินการอยู่ใน ปัจจุบันทุกกิจกรรมหรือโครงการ องค์การบริหารส่วนตำบลเปิดโอกาสให้ทั้งภาคประชาชน หน่วยงานที่กำกับดูแลคือ อำเภอหรือจังหวัด และกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย รวมถึงสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน(สตง.) สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา ซึ่ง เป็นไปตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีหรือหลักธรรมาภิบาลที่องค์การบริหารส่วนตำบล นำมาใช้ประกอบกับการทำงานตามบทบาทและอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ตาม พระราชบัญญัติสภาตำบล พ.ศ. 2537 และแก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546 และพระราชบัญญัติ กำหนดแผนและการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ซึ่งพอจะสรุป ภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลที่จะต้องดำเนินการและปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรมตาม พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537และมีการแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546 ดังนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และองค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ที่ต้องทำในเขตความรับผิดชอบของ องค์การบริหารส่วนตำบลตาม (มาตรา 67) คือ จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำทางบก รักษาความ สะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดินและที่สาธารณะรวมทั้งกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล ป้องกันและ

ระงับโรคติดต่อ ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ ค้ำครองดูแลและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม บำรุงรักษาสีลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมของท้องถิ่น ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมาย โดยจัดสรรงบประมาณหรือบุคลากรให้ตามความจำเป็นและสมควร และภายใต้บังคับของกฎหมายขององค์การบริหารส่วนตำบลอาจจัดทำกิจกรรมในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลตาม (มาตรา 68) ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภคและการเกษตร ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่าง โดยวิธีอื่น ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและสวนสาธารณะ ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์ ส่งเสริมอุตสาหกรรมในครัวเรือน บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร การค้ำครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณะสมบัติของแผ่นดิน หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม กิจการเกี่ยวกับพาณิชย์ การท่องเที่ยว การผังเมือง การดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวง ทบวง กรม หรือองค์การหรือหน่วยงานของรัฐ ในอันที่จะดำเนินการใดเพื่อประโยชน์ของประชาชนในตำบลที่ต้องแจ้งให้องค์การบริหารส่วนตำบลทราบล่วงหน้าตามสมควร หากองค์การบริหารส่วนตำบลมีความเห็นเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมดังกล่าวให้นำความเห็นขององค์การบริหารส่วนตำบลไปประกอบการพิจารณาดำเนินกิจการนั้นด้วยตาม (มาตรา 69) การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล การจัดทำงบประมาณการจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบการประเมินผลการปฏิบัติงานและการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยการนั้น และหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด มาตรา 69/1 มีสิทธิรับข่าวสารข้อมูลและข่าวสารจากทางราชการในเรื่องเกี่ยวกับการดำเนินกิจการของราชการในตำบล เว้นแต่ข้อมูลหรือข่าวสารที่ทางราชการถือว่าเป็นความลับเกี่ยวกับการรักษาความมั่นคงแห่งชาติ (มาตรา 70) ออกข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อใช้บังคับในตำบลได้เท่าที่ไม่ขัดต่อกฎหมายหรืออำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในการนี้จะกำหนดค่าธรรมเนียมที่จะเรียกเก็บและกำหนดใช้โทษปรับผู้ฝ่าฝืนด้วย แต่มิได้กำหนดโทษปรับเกิน 1,000 บาท เว้นแต่จะมีกฎหมายบัญญัติไว้เป็นอย่างอื่น (มาตรา 71) นอกจากนี้อังค์การบริหารส่วนตำบลอาจขอให้ข้าราชการ พนักงาน หรือลูกจ้าง ของหน่วยงาน หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นไปดำรงตำแหน่งหรือปฏิบัติกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นการชั่วคราวได้โดยไม่ขาดจากต้นสังกัดเดิม (มาตรา 72) และองค์การบริหารส่วนตำบลอาจทำกิจกรรมนอกเขตขององค์การบริหาร

ส่วนตำบลหรือร่วมกับสภาตำบล องค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัดหรือหน่วยงานการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นเพื่อกระทำกิจกรรมร่วมกันได้ตาม (กองราชการส่วนตำบล) (ชัยยงค์ วุฒิมานนท์, 2539: 142 - 144)

สำหรับบทบาทอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องดำเนินการและถือเป็นภารกิจที่มีความสำคัญที่ทุกองค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องดำเนินการและนำไปปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรมให้มากที่สุด ตามขีดความสามารถขององค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่ง รวมถึงฐานะทางการเงินขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น ๆ ด้วย ซึ่งภารกิจตามแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ตาม (มาตรา16) ดังนี้ การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำและทางระบายน้ำ การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ การสาธารณูปโภค และการก่อสร้างอื่นๆ การสาธารณูปโภค การส่งเสริมการท่องเที่ยว การจัดการศึกษา การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิต เด็ก สตรี คนชราและผู้ด้อยโอกาส การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัด และการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ การส่งเสริมกีฬา การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิ เสรีภาพของประชาชน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น การรักษาความสะอาด และความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูลและน้ำเสีย การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัวและการรักษาพยาบาล การจัดให้มีและควบคุมสุสานและฌาปนสถาน การควบคุมการเลี้ยงสัตว์ การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์ การรักษาความปลอดภัยความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการอนามัย โรงมหรสพ และสาธารณสถานอื่น ๆ การจัดการบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การผังเมือง การขนส่ง และการวิศวกรรมจราจร การดูแลรักษาที่สาธารณะ การควบคุมอาคาร การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินและสุดท้ายขององค์การบริหารส่วนตำบลอาจทำกิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

จากการศึกษาจะสังเกตได้ว่าภารกิจตามบทบาทอำนาจหน้าที่ที่มาจากพระราชบัญญัติทั้งสองส่วนนั้นค่อนข้างมากและส่วนใหญ่มีความสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น ซึ่งเป็นประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ ซึ่งถือเป็นภารกิจที่

องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องดำเนินการและปฏิบัติให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับประชาชนจะมีมาก องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ต่างก็พยายามที่จะดำเนินกิจกรรมหรือโครงการต่างๆที่เป็นปัญหาความต้องการของประชาชนอย่างเต็มศักยภาพ ทั้งในส่วนของการจัดสรรงบประมาณที่จะใช้เป็นงบประมาณเพื่อการพัฒนาและงบประมาณที่เป็นงบที่ใช้เป็นรายประจำ ในส่วนของการขอรับการสนับสนุนงบประมาณของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆที่อยู่ในเขตตำบลที่องค์การบริหารส่วนตำบลต้องรับผิดชอบ ขอรับการสนับสนุนจากองค์การบริหารส่วนตำบลเข้ามาทุกปี ก่อนที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาสามปี และการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งโดยระเบียบของกระทรวงมหาดไทยองค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องมีการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือบางครั้งอาจมีการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมหรือใช้เป็นแนวทางและเป็นเครื่องมือในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลไปสู่การปฏิบัติ จากการสังเกตพบว่ามีองค์การบริหารส่วนตำบลบางแห่งในจังหวัดเชียงใหม่ ได้มีการออกข้อบัญญัติตำบลขึ้นมาเพื่อใช้เสริมให้องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เนื่องจากปัญหาและความต้องการของชุมชนมีความแตกต่างกัน ดังนั้นแนวทางการแก้ไขปัญหาก็ไม่มีรูปแบบเดียวที่จะนำมาใช้แก้ไขปัญหาและความต้องการของท้องถิ่นได้อย่างรอบด้าน การออกข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนตำบลจึงเป็นอีกวิธีการหนึ่งที่จะนำมาเสริมการบริหารจัดการ การดำเนินกิจกรรมหรือโครงการ และการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล และจากการเข้าไปร่วมสังเกตการณ์พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลไคถ้าฝ่ายบริหารและฝ่ายสภาขององค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งประกอบด้วย สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล มีความรัก ความสามัคคี มีแนวทางการทำงานไปในทิศทางเดียวกันมีลักษณะของการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ประกอบกับปลัดขององค์การบริหารส่วนตำบลวางตัวเป็นกลางทำหน้าที่เป็นผู้ประสานความเข้าใจที่ดีทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องการทำงานระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายสมาชิกได้อย่างดีแล้วจะพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลจะมีความสามารถในการนำกิจกรรมหรือโครงการที่มาจากความต้องการของประชาชนไปสู่การปฏิบัติได้ครอบคลุมทุกด้าน ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นภายในตำบล รวมถึงความต้องการของประชาชนจะถูกนำมาแก้ไขได้อย่างรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ ประชาชนส่วนใหญ่ได้ประโยชน์และพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล จนเป็นปัจจัยทำให้้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็ง ได้อยู่ในระดับดี ตามการศึกษาวิจัยในเชิงปริมาณข้างต้น

สรุป จากการศึกษามีศักยภาพในการบริหารจัดการในด้านความสามารถในการปฏิบัติตามบทบาทอำนาจหน้าที่และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งในส่วนของการศึกษา

ในเชิงปริมาณและการศึกษาในเชิงคุณภาพนั้นพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามวิสัยทัศน์ขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้มีการกำหนดไว้ในขณะเดียวกันกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้ดำเนินการส่วนใหญ่ก็สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการที่ได้วางไว้ ส่วนยุทธศาสตร์นั้นองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ทำงานตามกรอบยุทธศาสตร์เพราะการกำหนดยุทธศาสตร์จะมีการกำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลและทุกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ยึดหลักการทำงานตามแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลและรอบปีหนึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลได้รับการประเมินผลจากการส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย ปรากฏว่าได้รับการประเมินให้อยู่ในเกณฑ์ที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพราะกิจกรรมโครงการต่างๆที่องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการและปฏิบัติสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการและมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของตำบล อำเภอและจังหวัด รวมถึงความสอดคล้องตามยุทธศาสตร์ประเทศในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ องค์การบริหารส่วนตำบลให้ความสำคัญกับบทบาทและหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกด้าน กิจกรรมหรือโครงการที่ถูกกำหนดไว้ในแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลจะมาจากปัญหาและความต้องการของประชาชนทุกหมู่บ้านในตำบล และจะเป็นกิจกรรมและโครงการที่ครอบคลุมทุกด้านตามยุทธศาสตร์ของตำบลที่ได้กำหนดไว้ และนอกจากองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่จะยึดกรอบการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลยังยึดหลักการทำงานตามกรอบของพระราชบัญญัติสภาพัฒนาการและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 5 ของกระทรวงมหาดไทย รวมถึงการทำงานที่เป็นภารกิจหลักขององค์การบริหารส่วนตำบลตามบทบาทอำนาจหน้าที่ของพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และจากผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่เป็นภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ในระดับดีตามการศึกษาในเชิงปริมาณและการศึกษาในเชิงคุณภาพ จึงส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่เกิดความเข้มแข็งได้ในระดับที่น่าพอใจ

### **ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ**

จากการศึกษาระดับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่พบว่า ในภาพรวม ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการบริหารจัดการด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ มีความเข้มแข็งในระดับมาก ค่าเฉลี่ยรวมของความเข้มแข็งเท่ากับ 4.09 (SD = 0.53) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้วพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ได้ส่งเสริมการ

จัดตั้งประชาคมขึ้นทุกชุมชน และมีการร่วมมือกับหน่วยงานราชการอื่น ๆ ภายในตำบลและอำเภอ เช่น เกษตรตำบล อนามัย การศึกษานอกโรงเรียน ตำรวจ ทหาร เป็นต้น (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.36 และ 4.35 ตามลำดับ) และองค์การบริหารส่วนตำบลได้มีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกรูปแบบ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ได้นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วยสร้างเครือข่ายชุมชน เช่น กลุ่มจักรสาน กลุ่มอนุรักษ์วัฒนธรรม (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.18 และ 4.11 ตามลำดับ) นอกจากนี้ ยังพบว่าความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรม ไม่ส่งผลต่อการสร้างเครือข่ายความร่วมมือของประชาชน และการทำงานของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลร่วมมือกันอย่างดี แม้ว่าจะอยู่ในกลุ่มการเมืองฝั่งตรงข้ามก็ตาม ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.05 และ 4.04 ตามลำดับ ดังแสดงในตาราง 25

**ตาราง 25** จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตาม ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการบริหารจัดการด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

ข้อ	ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ	ลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล					$\bar{X}$ (SD)
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1	องค์การบริหารส่วนตำบลมีการส่งเสริมการจัดตั้งประชาคมขึ้นทุกชุมชน	55 (45.8)	54 (45.0)	11 (9.2)	-	-	4.36 (0.64)
2	องค์การบริหารส่วนตำบลได้นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วยสร้างเครือข่ายชุมชน เช่น กลุ่มจักรสาน กลุ่มอนุรักษ์วัฒนธรรม	36 (30.0)	63 (52.5)	20 (16.7)	1 (0.8)	-	4.11 (0.70)
3	องค์การบริหารส่วนตำบลมีการสร้างเครือข่ายกับอบต.อื่น ๆ ทั้งในระดับอำเภอและระดับจังหวัด	28 (23.3)	61 (50.8)	28 (23.3)	3 (2.5)	-	3.95 (0.75)
4	องค์การบริหารส่วนตำบลมีการร่วมมือกับหน่วยงานราชการอื่น ๆ ภายในตำบลและอำเภอ เช่น เกษตรตำบล อนามัย การศึกษานอกโรงเรียน ตำรวจ ทหาร เป็นต้น	51 (42.5)	60 (50.0)	9 (7.5)	-	-	4.35 (0.61)

ตาราง 25 (ต่อ)

ข้อ	ศักยภาพในการบริหารจัดการ ด้านการสร้างเครือข่าย ความร่วมมือ	ลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหาร ส่วนตำบล					$\bar{X}$ (SD)
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	องค์การบริหารส่วนตำบลได้ร่วม ทำโครงการหรือกิจกรรมกับกรม ส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น และกระทรวงมหาดไทย	31 (25.8)	63 (52.5)	23 (19.2)	
6	ความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรม ไม่ส่งผลต่อการ สร้างเครือข่ายความร่วมมือของ ประชาชน	45 (37.5)	56 (46.7)	8 (6.7)	3 (2.5)	8 (6.7)	4.05 (1.07)
7	ความขัดแย้งทางการเมืองไม่ทำให้ เกิดปัญหาความแตกแยกในแต่ละ ชุมชนในพื้นที่องค์การบริหารส่วน ตำบล	24 (20.0)	66 (55.0)	16 (13.3)	9 (7.5)	5 (4.2)	3.79 (0.98)
8	องค์การบริหารส่วนตำบลส่งเสริม การมีส่วนร่วมของประชาชนทุก รูปแบบ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง	42 (35.0)	59 (49.2)	18 (15.0)	1 (0.8)	-	4.18 (0.70)
9	สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล ทำงานร่วมมือกันอย่างดี แม้ว่าจะ อยู่ในกลุ่มการเมืองฝั่งตรงข้าม	32 (26.7)	64 (53.3)	22 (18.3)	1 (0.8)	1 (0.8)	4.04 (0.74)

หมายเหตุ ค่าเฉลี่ยรวม = 4.09 (SD = 0.53)

จากผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัด  
เชียงใหม่ส่วนใหญ่มีการส่งเสริมให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในหมู่บ้านและ  
ตำบลมีการจัดตั้งเป็นกลุ่มประชาคมเพื่อประโยชน์ของการดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม ในขณะเดียวกัน



องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ ได้สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการนำกลุ่มต่างๆ ในหมู่บ้านและตำบลซึ่งเป็นทั้งกลุ่มที่เกิดขึ้นด้วยธรรมชาติ ด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่นและกลุ่มที่จัดตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการมาร่วมกันเป็นเครือข่าย ซึ่งจะเป็นโยบายต่อการพัฒนากลุ่มให้มีความเจริญก้าวหน้าและมีความเข้มแข็งอย่างต่อเนื่อง ในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในระดับตำบล อำเภอ และจังหวัด มีการจัดตั้งเป็นชมรมองค์การบริหารส่วนตำบลในระดับอำเภอ สมาคมองค์การบริหารส่วนตำบลในระดับจังหวัด ซึ่งทั้งชมรมและสมาคมขององค์การบริหารส่วนตำบลในระดับอำเภอและจังหวัดจะเข้าเป็นสมาชิกของสมาพันธ์องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับประเทศ นอกจากนี้ยังมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบการทำโครงการด้วยสาธารณูปโภคและสาธารณสุข การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนร่วมกันตลอดจนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางด้านวิชาการและการทำงานวิจัยชุมชนร่วมกัน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานราชการภายในตำบลและอำเภอ สำนักงานเกษตรอำเภอ สถานีอนามัย ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียน ตำรวจ ทหาร ส่วนใหญ่จะอยู่ในลักษณะการร่วมทำกิจกรรม โครงการทางด้านการส่งเสริมอาชีพ การสร้างเสริมคุณภาพชีวิต การศึกษาชุมชนและการเรียนรู้ตลอดชีวิต และความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ทั้งนี้รวมถึงการเข้าร่วมทำกิจกรรมโครงการในระดับอำเภอ จังหวัดและระดับประเทศ ร่วมกับกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย โดยให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการรวมถึงการทำสัญญาข้อตกลงความร่วมมือ (mou) ทั้งในส่วนของการทำโครงการและการศึกษาวิจัยร่วมกัน

ในการศึกษาครั้งนี้ทำให้ทราบว่าความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรมไม่เป็นปัญหาและอุปสรรคในการสร้างเครือข่ายชุมชนขององค์การบริหารส่วนตำบลรวมถึงการจัดแย้งทางการเมืองไม่ก่อให้เกิดความแตกแยกระหว่างชุมชนหมู่บ้านในพื้นที่เขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งนี้เป็นเพราะว่าปัจจุบันประชาชนในท้องถิ่นมีความตื่นตัวและรู้เท่าทันธรรมชาติของการเมืองและนักการเมืองท้องถิ่นสามารถแยกแยะประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวม ในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือขององค์การบริหารส่วนตำบลกระทำโดยการส่งเสริมให้ประชาชนในเขตความรับผิดชอบมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นทุกด้าน ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครองและสาธารณสุขขั้นพื้นฐาน บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีการประสานงานประสานความร่วมมือกันเป็นอย่างดี แม้ว่าจะเป็นกลุ่มการเมืองที่ต่างกันทั้งนี้เป็นเพราะว่าบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลยึดหลักการทำงานโดยมุ่งประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

จากการศึกษาในเชิงคุณภาพเพิ่มเติมด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมืออยู่สองลักษณะคือ การเครือข่ายความร่วมมือระหว่างประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆที่อยู่ในตำบลและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ที่นอกเขตตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในส่วนของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ภายในตำบลองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการส่งเสริมให้มีการจัดตั้งกลุ่ม ประชาคมต่างๆขึ้นในหมู่บ้านในตำบล โดยที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะเข้าไปดำเนินการจัดตั้ง และคอยกำกับดูแลให้กลุ่มต่างๆที่ตั้งขึ้นสามารถบริหารจัดการกลุ่มได้ด้วยตนเองหรือในกรณีที่เป็นกลุ่มที่ตั้งขึ้นด้วยตนเองหรือที่เรียกว่ากลุ่มธรรมชาติ องค์การบริหารส่วนตำบลก็จะให้การสนับสนุนทั้งทางด้านงบประมาณ และบุคลากร รวมถึงวิชาการต่าง ๆ กลุ่มดังกล่าวข้างต้น เช่น กลุ่มส่งเสริมอาชีพต่าง ๆ กลุ่มกิจการสตรี กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มหนุ่มสาว ศูนย์กีฬาระดับหมู่บ้านและตำบล กลุ่มผลิตภัณฑ์หรือกลุ่มโอท็อป กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มนักพัฒนาอาวุโส กลุ่มเยาวชนพิทักษ์สิ่งแวดล้อม กลุ่มเกษตรเกี่ยวกับพืชและสัตว์ และอาสาสมัครช่วยเหลือและดูแลผู้พิการ ซึ่งการที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในลักษณะการส่งเสริมให้มีการจัดตั้ง กลุ่มประชาชนในตำบล ซึ่งจะสังเกตได้ว่าครอบคลุมประชาชนทุกคน ทุกเพศ ทุกวัย ทุกสาขาอาชีพ นำมาซึ่งการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการดำเนินกิจกรรมหรือ โครงการร่วมกันระหว่างประชาชนทุกหมู่บ้านภายในตำบล ทั้งที่เป็นกิจกรรมหรือ โครงการที่ประชาชนในหมู่บ้านหรือตำบลจัดทำขึ้นเอง หรือจะเป็นกิจกรรมหรือ โครงการที่ทางองค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการ ผลของการสร้างเครือข่ายในลักษณะของการส่งเสริมให้มีการจัดตั้ง กลุ่มประชาสังคมขึ้นในแต่ละหมู่บ้านและตำบลก่อให้เกิดความรัก ความผูกพัน ภายในกลุ่มประชาคม ชุมชน โดยรอบมีความสามัคคี เอื้ออาทรต่อกัน เกิดจิตสำนึกในการเป็นเจ้าของท้องถิ่นร่วมกัน นำไปสู่กระบวนการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ไขปัญหาาร่วมกันอย่างเป็นธรรมชาติ สร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นกับชุมชน และองค์การบริหารส่วนตำบล

นอกจากนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลยังมีการประสานงานประสานความร่วมมือสร้างเครือข่ายกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนและหน่วยงานราชการอื่น ๆ ภายในตำบลและอำเภอ ลักษณะของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือขององค์การบริหารส่วนตำบลกับองค์กรต่าง ๆ ดังกล่าว จะมีลักษณะของการทำกิจกรรมหรือ โครงการร่วมกันทั้งในระดับตำบลและระดับอำเภอ และจังหวัด ซึ่งจะเป็นทั้งกิจกรรมทางด้านสาธารณสุข ความมั่นคง ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน กิจกรรมหรือ โครงการเกี่ยวกับอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กิจกรรมและโครงการทางการส่งเสริมอาชีพและพัฒนาฝีมือแรงงาน กิจกรรมและ โครงการเกี่ยวกับศาสนา

และวัฒนธรรม กิจกรรมที่เกี่ยวกับการส่งเสริมการศึกษา และกิจกรรมที่เกี่ยวกับการเพิ่มทักษะความรู้ทางวิชาการต่าง ๆ ตลอดจนกิจกรรมหรือ โครงการเกี่ยวกับการเทิดพระเกียรติองค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวและพระบรมราชินีนาถ และพระบรมวงศานุวงศ์ทุกพระองค์ นอกจากองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ ในรูปของการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการร่วมกัน องค์การบริหารส่วนตำบลยังมีการทำสัญญาข้อตกลง (mou) ร่วมกับสถาบันทางการศึกษาและองค์กรต่างๆที่ภาครัฐและเอกชน จนทำให้เกิดการทำงานแบบบูรณาการขึ้นระหว่างองค์กรต่อองค์กร และถือได้ว่าองค์การบริหารส่วนตำบลได้ประชาสัมพันธ์รณรงค์การให้กลุ่มบุคคล ตลอดจนองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ได้รับรู้รับทราบ แนวทางการบริหารจัดการ การดำเนินกิจกรรมและโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลได้อีกช่องทางหนึ่ง ทำให้ทัศนคติของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ เปลี่ยนไปในทางที่ดี เพราะจากสภาพความเป็นจริงที่ปรากฏว่ายังมีประชาชน รวมถึงกลุ่มและองค์กรต่าง ๆ บางคน บางกลุ่มยังมีทัศนคติความรู้สึทที่ไม่ดีต่อองค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อองค์การบริหารส่วนตำบลได้มีนโยบายในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับกลุ่มและองค์กรต่างๆทำให้ภาพลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลดีขึ้นส่งผลต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมและโครงการของภาคประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆเพิ่มมากขึ้น ซึ่งก็ส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลเกิดความเข้มแข็งขึ้นได้และในการส่งเสริมการจัดตั้งกลุ่มประชาสังคมต่าง ๆ ขึ้นในตำบล องค์การบริหารส่วนตำบลยังมีการนำเอาภูมิปัญญาท้องถิ่นต่าง ๆ ขึ้นมาพัฒนาและส่งเสริมให้กลุ่มเกิดความเข้มแข็งและนำมาสร้างเป็นเครือข่ายเชื่อมโยงกับกลุ่มต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในตำบลและเชื่อมโยงกับองค์การบริหารส่วนตำบล เช่น กลุ่มอนุรักษ์และสืบสานเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมขนบธรรมเนียมประเพณี กลุ่มอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และกลุ่มผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับการจักสานและการทอผ้าไทย ซึ่งกลุ่มต่าง ๆ เหล่านี้ องค์การบริหารส่วนตำบลส่งเสริมและสร้างให้อยู่ในรูปของกลุ่มเครือข่ายชุมชน และในส่วนของสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งในระดับอำเภอหรือระดับจังหวัดนั้น จากการศึกษาพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างกัน ในรูปของการตั้งเป็นชมรมองค์การบริหารส่วนตำบลในระดับอำเภอ และการตั้งเป็นสมาคมองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลทุกแห่งจะต้องเข้าเป็นสมาชิกของชมรมและสมาชิกของสมาคม ลักษณะของการเป็นเครือข่ายโดยการตั้งเป็นชมรมและสมาคมจะมีการจัดตั้งคณะกรรมการของชมรมและสมาคมขึ้นมามีระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ที่จะต้องมีการปฏิบัติร่วมกันอย่างเป็นทางการ โดยมีทางอำเภอและจังหวัดเป็นผู้ให้คำปรึกษาหารือ การทำกิจกรรมหรือโครงการของชมรมและสมาคมจะมีการทำอย่างต่อเนื่อง โดยทางชมรมองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการประชุมเพื่อพบปะหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

ระหว่างกัน นำปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลมาหาแนวทางแก้ไขปรับปรุงร่วมกันตลอดจนการรับนโยบายของทางราชการที่ผ่านมาทางจังหวัดและอำเภอมาขององค์การบริหารส่วนตำบลรวมถึงการรับทราบทิศทางการพัฒนาที่เปลี่ยนแปลงไปของทางรัฐบาล อำเภอและจังหวัด ตลอดจนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนตำบล

นอกจากองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือในข้อราชการต่างๆแล้ว องค์การบริหารส่วนตำบลยังมีการจัดกิจกรรมและโครงการร่วมกัน คือ การจัดอบรมสัมมนาทั้งในส่วนของพนักงาน และลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล คณะผู้บริหารและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีการหมุนเวียนสับเปลี่ยนให้องค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งเป็นเจ้าภาพหรือเป็นผู้ดำเนินการในการอบรม สัมมนาแต่ละครั้ง สำหรับหลักสูตรที่ใช้ในการอบรมสัมมนานั้น ส่วนมากทางองค์การบริหารส่วนตำบลจะให้ความสำคัญและเน้นการให้ความรู้เกี่ยวกับบทบาท อำนาจหน้าที่และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล และบทบาทอำนาจหน้าที่ของฝ่ายบริหารและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงความรู้เกี่ยวกับบทบาท อำนาจหน้าที่ของพนักงาน ลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงการเน้นความรู้เกี่ยวกับลักษณะของการทำงานเป็นทีม และการเปลี่ยนแปลงบุคลิกภาพและการวางตัวต่าง ๆ และการรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น นอกจากการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างกัน โดยผ่านกิจกรรมการประชุมประจำเดือน การจัดอบรมสัมมนา การทำกิจกรรมและโครงการร่วมกันทั้งระดับอำเภอและจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ยังมีการทำกิจกรรมทางด้านการแข่งขันกีฬาเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ในทุก ๆ ปี โดยสับเปลี่ยนกันเป็นเจ้าภาพ การสร้างเครือข่ายความร่วมมืออีกรูปแบบหนึ่งที่ทางองค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการอยู่เป็นประจำคือการประสานแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลต่อองค์การบริหารส่วนตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นไปตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทย นอกจากนั้นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์การบริหารส่วนตำบลที่เป็นองค์การที่กำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบลโดยตรง เช่น อำเภอ และจังหวัด โดยเฉพาะกรมการส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย โดยเฉพาะการทำกิจกรรมหรือโครงการร่วมกับกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย จากการศึกษาพบว่า การทำกิจกรรมหรือโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปของการจัดอบรมสัมมนา เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับบุคลากรทุกฝ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลและการเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาท้องถิ่น การรับรู้ทิศทางการพัฒนาขององค์การปกครอง

ส่วนท้องถิ่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจนภารกิจ ขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามนโยบายของรัฐบาล ที่เข้ามาบริหารราชการแผ่นดินในขณะนั้น นอกจากนี้ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือขององค์การบริหารส่วนตำบลกับกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทยยังมีลักษณะของการทำงานวิจัยเกี่ยวกับชุมชนร่วมกัน โดยมีสถาบันทางการศึกษา เช่น มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น รวมถึงวิทยาลัยการปกครองท้องถิ่นสถาบันพระปกเกล้าเป็นผู้รับผิดชอบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประชาชน ตัวแทนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ เข้าร่วมเป็นทีมงานวิจัย รวมถึงการเข้าร่วมเป็นเครือข่ายความร่วมมือในลักษณะของการเข้าร่วมโครงการที่ทางกรมการปกครองท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทยจัดประกวด เช่น โครงการประกวดองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โครงการองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความเป็นเลิศทางด้านการบริหารจัดการ โครงการองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีประสิทธิภาพทางการจัดเก็บภาษีและโครงการประกวดตลาดสดน่าซื้อ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งความร่วมมือระหว่างกรมการปกครองท้องถิ่น สถาบันการศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในท้องถิ่น ถือได้ว่าเป็นการสร้างเครือข่ายความร่วมมืออีกรูปแบบหนึ่ง ที่ได้ผลดีต่อการสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบล

จากการศึกษาในเชิงคุณภาพในส่วนของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในชุมชนที่องค์การบริหารส่วนตำบลรับผิดชอบดูแลพบว่า ความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรม ของคนในชุมชน ไม่มีผลต่อการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ระหว่างประชาชนกับองค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งนี้เป็นเพราะว่าองค์การบริหารส่วนตำบลมีกระบวนการสร้างความเข้าใจให้กับประชาชนในพื้นที่ให้มีความตระหนักและคำนึงถึงประโยชน์ของการร่วมมือกันเป็นเครือข่ายชุมชน จะก่อให้เกิดเป็นพลังการขับเคลื่อนเพื่อไปสู่เป้าหมายของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้กระบวนการสร้างกลุ่มโดยให้เป็นไปธรรมชาติแต่ละกลุ่มมีการเจริญเติบโตอย่างช้าๆแบบค่อยเป็นค่อยไป จนกลายเป็นเครือข่ายในระดับตำบล โดยมีองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นจุดร่วมของเครือข่ายชุมชนต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ดังนั้นจากการเกิดกลุ่มต่าง ๆ ในชุมชนจนกลายเป็นเครือข่ายชุมชนระดับตำบลและสมาชิกของแต่ละกลุ่มล้วนมาจากหลากหลายสาขาอาชีพต่างเชื้อชาติ ศาสนาและวัฒนธรรม แต่องค์การบริหารส่วนตำบลก็สามารถบริหารจัดการกลุ่มต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้โดยไม่มีความขัดแย้งและไม่มีความขัดแย้งต่อการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างประชาชน กลุ่มและองค์การบริหารส่วนตำบล นอกจากความแตกต่างทางเชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรม จะไม่ส่งผลของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆกับทางองค์การบริหารส่วนตำบลแล้ว ความขัดแย้งทางด้านการเมืองในระดับท้องถิ่นก็ไม่ทำให้เกิดปัญหา

ความแตกแยกในแต่ละชุมชนในพื้นที่และไม่ก่อให้เกิดปัญหาในการสร้างเครือข่ายในชุมชนในเขตพื้นที่รับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล จากการเข้าไปศึกษาโดยการเข้าไปแฝงตัวอยู่กับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีข้อมูลทางด้านความเข้มแข็งในเชิงปริมาณ จะสังเกตได้ว่าความขัดแย้งทางการเมืองในระดับท้องถิ่นยังคงมีอยู่เกือบทุกชุมชนเพียงแต่เป็นความขัดแย้งที่ยังไม่อยู่ในระดับที่มีความรุนแรงที่จะก่อให้เกิดการแตกแยก แยกหักจนสร้างความเสียหายให้เกิดขึ้นกับชุมชนท้องถิ่น ซึ่งลักษณะความขัดแย้งทางการเมืองที่เกิดขึ้นในองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นมักจะเป็นความขัดแย้งระหว่างกลุ่มการเมืองภายนอกองค์การบริหารส่วนตำบลที่ลงสมัครเป็นคณะผู้บริหาร เช่น ลงสมัครเพื่อเป็นนายก รองนายก เลขาคณะผู้บริหารและที่ปรึกษาคณะผู้บริหาร รวมถึงการลงสมัครเป็นสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลแล้วไม่ได้รับเลือกจากประชาชนเข้ามาเป็นผู้บริหารหรือเข้ามาเป็นสมาชิกสภา จากประชาชนที่อยู่ในเขตตำบล ก็จะเกิดการน้อยเนื้อต่ำใจเกิดอาการไม่พึงพอใจต่อฝ่ายที่ได้รับการเลือกตั้งจากประชาชนเข้ามาเป็นคณะผู้บริหาร และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ก็จะเกิดกรณีการต่อต้านในแนวนโยบายการบริหารจัดการองค์กร การดำเนินกิจกรรม โครงการ และการปฏิบัติงานระหว่างกลุ่มการเมืองในท้องถิ่นเกิดขึ้น ซึ่งก็ไม่มี ความรุนแรงมากนัก เพราะในที่สุดแล้วประชาชนที่เป็นผู้คัดเลือกตัวแทนเข้ามา ก็จะพิจารณาถึงผลงานของแต่ละกลุ่มดำเนินการและปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม เพราะจากสภาพความเป็นจริงแล้วผลงานของแต่ละกลุ่มดำเนินการและมีการปฏิบัติโดยวิธีการต่าง ๆ ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ที่อยู่ในหมู่บ้านและตำบลจะพิสูจน์ได้ง่าย เพราะว่าเขตความรับผิดชอบการควบคุมดูแลและจำกัดเฉพาะในตำบลเท่านั้น ดังนั้นการที่กลุ่มการเมืองต่าง ๆ ที่อยู่ในตำบลดำเนินการและปฏิบัติ ประชาชนจะเป็นผู้ตัดสินใจโดยใช้ความเป็นรูปธรรมของกิจกรรมและโครงการต่างๆเป็นแนวทางการตัดสินใจและเมื่อประชาชนส่วนใหญ่พิจารณาเลือกกลุ่มการเมืองใดแล้ว กลุ่มการเมืองที่เหลืออยู่ก็จะค่อยๆสลายไปโดยธรรมชาติ และจะมีการรวมตัวกันใหม่อีกครั้งหนึ่งก็ต่อเมื่อมีการเลือกตั้งครั้งใหม่อีกครั้งหนึ่งและจากการศึกษายังพบว่า ชุมชนท้องถิ่นในระดับตำบลใด ถ้ามีลักษณะการปกครองในรูปแบบการปกครองรูปแบบเทศบาล ทั้งนี้เป็นเพราะว่าการปกครองรูปแบบขององค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีการแบ่งเขตการเลือกตั้งเหมือนกับเทศบาลที่ต้องมีการแบ่งเขตการเลือกตั้งเป็นสองเขต ซึ่งในแต่ละเขตจะมีการแบ่งผู้สมัครออกเป็นเขตละหกรวมสองเขตเท่ากับสิบสองคน ดังนั้นเมื่อมีการแบ่งเขตการแข่งขันในการเลือกตั้งจึงมีการแบ่งเป็นทีมการแข่งขันเพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจในการบริหารจัดการจึงมีความเข้มข้นและมีการนำกลยุทธ์ที่หลากหลายมาต่อสู้กันทั้งในส่วนนโยบายและผลงานที่ผ่านมา รวมถึงกลยุทธ์ในการประชาสัมพันธ์ทีมงานที่แตกต่างกัน เมื่อผลการเลือกตั้งออกมาฝ่ายที่ไม่ได้รับการเลือกตั้งเข้ามาก็มีการต่อต้าน ความขัดแย้งทางการเมืองท้องถิ่นจึงเกิดขึ้นแต่การเลือกตั้งในระบบขององค์การบริหารส่วน

ตำบลนั้นไม่มีการแบ่งเขตการเลือกตั้งเหมือนกับระบบเทศบาล ประชาชนในแต่ละหมู่บ้านจะคัดเลือกตัวแทนของตนเองเข้ามาทำหน้าที่ในการนำปัญหาและความต้องการของประชาชนมาเสนอต่อองค์การบริหารส่วนตำบล โดยผ่านมายังทางคณะผู้บริหารและปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หมู่บ้านละสองคน จากความใกล้ชิด ความคุ้นเคยที่เป็นพื้นฐานระหว่างผู้สมัครกับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ และโดยการเลือกตั้งที่ไม่ได้มีการแบ่งเขต แบ่งทีม จึงทำให้ความขัดแย้งทางด้านการเมืองท้องถิ่นในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีความรุนแรงมากนัก ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเป็นเพียงความขัดแย้ง โดยธรรมชาติ และจากความขัดแย้งทางการเมืองดังกล่าวข้างต้นจึงไม่ก่อให้เกิดปัญหาความแตกแยกในแต่ละชุมชนในพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลและไม่ส่งผลกระทบต่อการสร้างเครือข่ายชุมชนขององค์การบริหารส่วนตำบล

นอกจากนี้องค์การบริหารส่วนตำบลยังให้ความสำคัญและมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกรูปแบบ ครอบคลุมทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ความมั่นคงและความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สินของประชาชนและทางด้านศาสนาวัฒนธรรม ทั้งนี้องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ตระหนักดีว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนทุกกลุ่ม องค์กรที่อยู่ในหมู่บ้านและตำบล เป็นปัจจัยหลักที่หนุนเสริมให้องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถทำให้ กลุ่มองค์กรต่าง ๆ ที่อยู่ในระดับหมู่บ้านและตำบล เกาะกลุ่มกันเป็นเครือข่ายกันระหว่างกลุ่ม องค์กรต่าง ๆ กับองค์การบริหารส่วนตำบลและที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ การที่สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี แม้ว่าจะอยู่ในกลุ่มการเมืองที่ต่างกัน จากการศึกษาในเชิงคุณภาพยังพบอีกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลใดถ้ามีแนวทางการทำงานที่โปร่งใส ไม่มีผลประโยชน์ส่วนบุคคลและผลประโยชน์ของกลุ่มของมาเกี่ยวข้อง ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ร่วมวางแผนพัฒนาตรวจสอบและติดตามประเมินผลกิจกรรมและโครงการปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างแท้จริงแล้วองค์การบริหารส่วนตำบลทำงานด้วยการยึดวัตถุประสงค์ขององค์การ ชุมชน ท้องถิ่นเป็นหลักแล้วความขัดแย้งในส่วนของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจะมีน้อยมากเพราะทุกคนจะทำงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเองด้วยจิตสำนึกที่ดีของ มองภาพรวมของชุมชนที่เป็นหมู่บ้านและตำบลเป็นแล้ว ไม่ยึดติดในผลประโยชน์ส่วนตนมากกว่าผลประโยชน์ส่วนรวม ลักษณะของการทำงานจึงมีลักษณะช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เคารพในบทบาทหน้าที่ของกันและกัน เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในชุมชนจะใช้มติที่ประชุมเป็นแนวทางการตัดสินใจและแก้ไขปัญหา สมาชิกสภาที่เป็นผู้ทำหน้าที่ในการประสานความเข้าใจประสานความร่วมมือระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆในตำบลให้เกิดความเข้าใจที่ดีต่อกัน การทำงานจึงมีลักษณะของการทำงานเป็นทีม

ทั้งทีมในองค์การบริหารส่วนตำบลและทีมที่อยู่ภายนอกองค์การบริหารส่วนตำบล คือ การทำงานเป็นทีมร่วมกันกับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบล

สรุป องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีการส่งเสริมให้มีการตั้งกลุ่มประชาคมขึ้นในทุกหมู่บ้านและตำบล ซึ่งเป็นกลุ่มที่หลากหลายเป็นกลุ่มที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติและเกิดจากการที่องค์การบริหารส่วนตำบลหรือหน่วยราชการตั้งขึ้น องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีการส่งเสริมและนำเอาภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วยเสริมให้เกิดเครือข่ายของกลุ่มชุมชนต่างๆ ในหมู่บ้านและตำบล เช่น กลุ่มอนุรักษ์วัฒนธรรม กลุ่มจักรยานเครื่องใช้ในครัวเรือน และเครื่องมือที่ใช้ในการจับสัตว์น้ำ กลุ่มทอผ้าไหม กลุ่มเครื่องปั้นดินเผา ซึ่งเกิดผลดีต่อการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายในหมู่บ้านและตำบลได้เป็นอย่างดี นอกจากองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในหมู่บ้านและตำบล องค์การบริหารส่วนตำบลยังมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์การบริหารส่วนตำบลอื่นๆ ทั้งในระดับอำเภอและระดับจังหวัด ในรูปแบบของการเข้าร่วมเป็นสมาชิก ชมรมองค์การบริหารส่วนตำบลระดับอำเภอและการเข้าร่วมเป็นสมาชิกสมาคมองค์การบริหารส่วนตำบลในระดับจังหวัด โดยมีกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นตัวชี้วัดหนึ่งของความเป็นเครือข่ายความร่วมมือระหว่างกัน นอกจากนั้นองค์การบริหารส่วนตำบลยังมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ โดยได้ร่วมทำกิจกรรมหรือโครงการร่วมกับหน่วยงานของรัฐที่อยู่ในตำบล เช่น สถานีอนามัย โรงพยาบาล โรงเรียน วัด มูลนิธิ สถานีตำรวจ และค่ายทหาร ตลอดจนองค์การบริหารส่วนตำบลยังมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ โดยการร่วมทำกิจกรรม โครงการกับกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นและกระทรวงมหาดไทยและในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่จะมีประชาชนที่แตกต่างทางด้านเชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรม รวมถึงการมีความเชื่อที่แตกต่างกัน แต่ก็ไม่ส่งผลต่อการสร้างเครือข่ายความร่วมมือของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบล สำหรับความขัดแย้งทางการเมืองที่อยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบลแต่ก็ไม่มีความรุนแรงจนทำให้เกิดความแตกแยกในหมู่บ้านและตำบล จากการศึกษาพบว่า การที่องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือให้เกิดขึ้นได้และสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นเพราะว่าองค์การบริหารส่วนตำบลมีการส่งเสริมให้ประชาชนในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เข้าร่วมกิจกรรมและโครงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ความมั่นคงและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน รวมถึงการทำกิจกรรมหรือ โครงการที่เกี่ยวกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในองค์การบริหารส่วนตำบล สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จะมีการทำงานเป็นทีม ไม่คำนึงถึงว่าตนเองมาจากกลุ่มการเมืองใด ส่งผลให้การสร้าง



เครือข่ายความร่วมมือของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ได้ง่ายขึ้น เพราะสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจะทำหน้าที่เป็นผู้ประสานความร่วมมือให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ที่อยู่ในหมู่บ้านและตำบลมีความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ตลอดจนการบริหารจัดการองค์การ และการดำเนินกิจกรรมและโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลได้เป็นอย่างดี

### ความสามารถในการแก้ปัญหาชุมชน

จากการศึกษาระดับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ในภาพรวม ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการบริหารจัดการด้านการแก้ปัญหาชุมชน มีความเข้มแข็งในระดับมาก ค่าเฉลี่ยรวมของความเข้มแข็งเท่ากับ 3.69 (SD = 0.52) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้วพบว่า ในการแก้ไขปัญหาขององค์การบริหารส่วนตำบลจะเห็นว่า สาธารณสุขของประชาชนดีขึ้นในระดับมาก เช่น อุบัติเหตุลดลง โรคติดต่อลดลง ภาวะการตายของทารกลดลง รับประทานอาหารครบ 5 หมู่ เป็นต้น (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 3.98) รองลงมา ผลการศึกษาพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลมีสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานครอบคลุมทุกครัวเรือนในพื้นที่แต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลและประชาชน ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งมีการรื้อฟื้นภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ และช่วยกันทำนุบำรุงสถาน (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 3.88 และ 3.87 ตามลำดับ) นอกจากนี้ ยังพบว่าจำนวนคดีอาชญากรรม จำนวนผู้ติดยาเสพติดลดลง และ ผู้ที่อยู่ในวัยเรียนได้รับการศึกษาภาคบังคับทุกคนและมีการเลิกเรียนกลางคันน้อย ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 3.78 และ 3.75 ตามลำดับ ดังแสดงในตาราง 23

ตาราง 23 จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการบริหารจัดการในการแก้ปัญหาชุมชน

(n = 120)

ข้อ	ศักยภาพในการบริหารจัดการ แก้ปัญหาชุมชน	ลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหาร ส่วนตำบล					$\bar{X}$ (SD)
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
1	ประชาชนมีรายได้เฉลี่ยเพิ่มขึ้น	10 (8.3)	57 (47.5)	46 (38.3)	6 (5.0)	1 (0.8)	3.57 (0.75)
2	ผู้ที่อยู่ในวัยเรียนได้รับการศึกษา ภาคบังคับทุกคนและมีการเลิกเรียน กลางคันน้อย	19 (15.8)	62 (51.7)	32 (26.7)	4 (3.3)	3 (2.5)	3.75 (0.85)
3	สาธารณสุขของประชาชนดีขึ้น	20 (16.7)	79 (65.8)	20 (16.7)	1 (0.8)	-	3.98 (0.60)
4	จำนวนคดีอาชญากรรม ผู้คิด ยาเสพติดลดลง	16 (13.3)	71 (59.2)	27 (22.5)	3 (2.5)	3 (2.5)	3.78 (0.80)
5	องค์การบริหารส่วนตำบลมี สาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน ครอบคลุมทุกครัวเรือนในพื้นที่	20 (16.7)	70 (58.3)	26 (21.7)	4 (3.3)	-	3.88 (0.71)
6	ประชาชนมีสำนักในทรัพยากรและ สิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้น	12 (10.0)	47 (39.2)	47 (39.2)	12 (10.0)	2 (1.7)	3.45 (0.86)
7	ประชาชนในเขตองค์การบริหาร ส่วนตำบลมีการรื้อฟื้นภูมิปัญญา ท้องถิ่นมาใช้ และช่วยกันทำนุ บำรุงศาสนสถาน	19 (15.8)	71 (59.2)	27 (22.5)	2 (1.7)	1 (0.8)	3.87 (0.71)
8	จากการสำรวจขององค์การบริหาร ส่วนตำบลปรากฏว่าประชาชนมี หนี้สินลดลง	6 (5.0)	32 (26.7)	68 (56.7)	10 (8.3)	4 (3.3)	3.21 (0.80)
9	องค์การบริหารส่วนตำบลมีตัวแทน ประชาชนหรืออาสาสมัครเข้ามา ช่วยเหลือประชาชนในด้านต่างๆ	13 (10.8)	63 (52.5)	36 (30.0)	6 (5.0)	2 (1.7)	3.65 (0.80)

หมายเหตุ ค่าเฉลี่ยรวม = 3.69 (SD = 0.52)

จากผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาของชุมชนที่อยู่ในความรับผิดชอบทำให้ประชาชนมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นจากนโยบายและการดำเนินงานกิจกรรมโครงการที่เกี่ยวกับการส่งเสริมอาชีพและสนับสนุนให้ประชาชนมีอาชีพเสริมทำให้ประชาชนที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบมีรายได้เฉลี่ยต่อหัวเพิ่มขึ้น ในขณะที่เดียวกันเยาวชนที่อยู่ในวัยเรียน ที่อยู่ในหมู่บ้านตำบล ได้รับการศึกษาภาคบังคับอัตราการเลิกเรียนกลางคันลดลง สภาพความเป็นอยู่ด้านสุขอนามัยของประชาชนในเขตความรับผิดชอบดีขึ้นจากการดำเนินกิจกรรม โครงการด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินร่วมกับฝ่ายปกครองท้องถิ่น ผู้ใหญ่บ้านกำนัน สถานีตำรวจ และค่ายทหาร ทำให้จำนวนคดีอาชญากรรมและยาเสพติดในเขตพื้นที่ความรับผิดชอบลดลง ในการบริหารจัดการด้านระบบสาธารณสุขประ โภคขั้นพื้นฐาน องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถดำเนินงานได้ครอบคลุมทุกหมู่บ้านในตำบลที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล ประชาชนทุกกลุ่มได้ประโยชน์อย่างทั่วถึง ในการบริหารจัดการทางด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมปรากฏว่า ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆในตำบลมีจิตสำนึกและห่วงแหน มีการอนุรักษ์รักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น ในขณะเดียวกันประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆมีการรื้อฟื้นภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อกลับมาใช้ใหม่ มีการรณรงค์และช่วยกันทำนุบำรุงศาสนา วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมอันดีงามของท้องถิ่น รวมถึงการทำนุบำรุงศาสนสถานที่ตั้งอยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างจริงจัง ในการสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับหนี้สินของประชาชนปรากฏว่าหนี้สินของประชาชนที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบลดลง ทั้งนี้เป็นเพราะว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ให้ความสำคัญต่อการดำเนินโครงการที่เป็นการส่งเสริมอาชีพและเปิด โอกาสให้ประชาชนได้เข้าถึงแหล่งทุน โดยผ่านกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง กองทุนเงินออมทรัพย์หมู่บ้านและตำบล โดยองค์การบริหารส่วนตำบลมีการส่งเสริมสนับสนุน ให้องค์กรต่างๆดังกล่าวรวมตัวกันเป็นเครือข่ายความร่วมมือเพื่อประโยชน์ขององค์กรและประชาชนที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบได้อย่างเป็นรูปธรรม ในขณะเดียวกันองค์การบริหารส่วนตำบลมีการจัดตั้งอาสาสมัครชุมชนขึ้นภายในตำบล โดยมีสมาชิกที่มาจากประชาชนตัวแทนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบเข้ามาช่วยเหลือประชาชน เช่น อาสาสมัครพิทักษ์สิ่งแวดล้อม อาสาสมัครปศุสัตว์ อาสาสมัครช่วยเหลือผู้ด้อย โอกาสและอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อปพร.) จากการสังเกต การแก้ไขปัญหาของชุมชนขององค์การบริหารส่วนตำบลจะมีความสอดคล้องกับความสามารถในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ส่วนใหญ่ องค์การบริหารส่วนตำบล โดยบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจะดำเนินกิจกรรม โครงการและปฏิบัติตามภารกิจตามกรอบของกฎหมาย ระเบียบ

ข้อบังคับของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทยที่มีภารกิจที่ต้องทำหรืออาจทำในเขตความรับผิดชอบ ซึ่งมีถึง 31 ภารกิจ

จากการศึกษาในเชิงคุณภาพเพิ่มเติมเกี่ยวกับความสามารถขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ในการแก้ไขปัญหาของชุมชนพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีศักยภาพในการแก้ไขปัญหาของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบลได้ดีในระดับหนึ่ง ซึ่งจากการศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาขององค์การบริหารส่วนตำบลส่วนมากจะมีความสอดคล้องกับภารกิจสามสิบเอ็ดภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ต้องทำให้กับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบล ซึ่งเป็นปัญหาและความต้องการของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ที่ครอบคลุมทางด้านเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา วัฒนธรรม การเมืองการปกครอง สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน สาธารณสุข ยาเสพติด และระบบสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานต่าง ๆ ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีศักยภาพในการแก้ไขปัญหาของชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะสังเกตได้ว่าเกิดจากปัจจัยทางด้านฐานะการเงินของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงศักยภาพทางการบริหารจัดการของฝ่ายบริหารและปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ตลอดจนการทำหน้าที่ในการประสานที่ดีของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลของแต่ละหมู่บ้าน ในการนำเสนอปัญหาและความต้องการของประชาชนต่อที่ประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ผ่านไปยังฝ่ายบริหารเพื่อดำเนินการแก้ไข ปรับปรุงให้ทันต่อความต้องการของประชาชน และจากการสังเกตในส่วนขอประชาชนที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า ประชาชนส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อหัวเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้เกิดจากการที่คณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล มีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการองค์การให้มีกิจกรรมหรือโครงการที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชน โดยการให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมและพัฒนาอาชีพให้กับประชาชนที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มสตรีแม่บ้านที่ว่างงาน กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มเยาวชน ผู้พิการ และผู้ว่างงานทั่วไป ทางองค์การบริหารส่วนตำบลจะจัดสรรงบประมาณให้กับโครงการส่งเสริมและพัฒนาอาชีพให้กับประชาชนและกลุ่มต่างๆอย่างทั่วถึง โดยเน้นให้ประชาชนที่จะขอรับการสนับสนุนจะต้องมีการจัดตั้งเป็นกลุ่มก้อน มีจำนวนสมาชิกมากพอสมควรและมีการแต่งตั้งประธานกลุ่ม รองประธานเลขาและเหรัญญิกของกลุ่มที่มีการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มและที่สำคัญมีงบประมาณเป็นของตนเองที่ได้จากการถือหุ้นร่วมกันมากพอสมควร จากการสัมภาษณ์นายกองค์การบริหารส่วนตำบลและปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ทราบว่าการที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีการกำหนดเงื่อนไขในการขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากองค์การบริหารส่วนตำบลดังกล่าวนี้

เป็นเพราะว่าทางองค์การบริหารส่วนตำบลต้องการให้ประชาชน และกลุ่มต่างๆ ได้ตระหนักถึงคุณค่าของงบประมาณที่ได้มาและให้ประชาชนและกลุ่มได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมและโครงการร่วมกันอย่างแท้จริงจึงจะทำให้กิจกรรมและโครงการนั้นมีความยั่งยืน เพราะในอดีตที่ผ่านมาปรากฏว่าถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลจัดสรรงบประมาณให้กับประชาชนและกลุ่มต่าง ๆ ในหมู่บ้านและชุมชน โดยไม่มีการกำหนดเงื่อนไขและมีการส่งเสริมและดูแลอย่างต่อเนื่อง พอหมดงบประมาณที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดสรรลงไปให้ปรากฏว่างบประมาณกลุ่มต่าง ๆ ก็ไม่สามารถที่จะดำเนินกิจกรรมหรือโครงการต่อไปได้ ปัจจุบันจากการกำหนดเงื่อนไขและการสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นกับประชาชนและกลุ่มต่าง ๆ และมีการติดตามผลประเมินผลอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้กิจกรรมและโครงการที่เกิดขึ้นมีความมั่นคงและยั่งยืน โดยเฉพาะกิจกรรมโครงการที่เป็นการส่งเสริมอาชีพทำให้ประชาชนในหมู่บ้านมีรายได้เพิ่มขึ้น แต่อย่างไรก็ตามถึงแม้้องค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการส่งเสริมให้ประชาชนทุกกลุ่มมีอาชีพเสริมและมีงานทำ โดยทางองค์การบริหารส่วนตำบลจัดสรรงบประมาณเพื่อดำเนินกิจกรรมและโครงการต่างๆ ที่เกี่ยวกับการส่งเสริมอาชีพให้กับประชาชน แต่ผลของการศึกษาวิจัยทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพกลับพบว่า หนี้สินของประชาชนที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลลดลงไม่มากนักอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าประชาชนมีหนี้สินเดิมค่อนข้างมาก ประกอบกับเศรษฐกิจของประเทศอยู่ในช่วงขาลง ระบบเศรษฐกิจในภาพรวมของประเทศตกต่ำ จนส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจในระดับชุมชนด้วย ถึงแม้้องค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการจัดกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ เพื่อให้ประชาชนมีงานทำและมีรายได้เพิ่มขึ้น แต่ก็ยังไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นเช่นเดียวกัน จึงทำให้ประชาชนส่วนใหญ่ในหมู่บ้านและตำบลยังคงมีหนี้สินอยู่แต่ลดลง (สัมภาษณ์นายกและปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่, 10 มกราคม 2552)

จากการที่องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีศักยภาพในการแก้ไขปัญหา เมื่อศึกษาถึงการแก้ไขปัญหา ทางด้านสังคม โดยเฉพาะทางด้านการศึกษาพบว่า เยาวชนที่อยู่ในวัยเรียนได้รับการศึกษาในภาคบังคับตามที่รัฐบาลได้กำหนดไว้มากขึ้นและจำนวนเยาวชนที่เลิกเรียนกลางคันมีน้อยลง ทั้งนี้เกิดจากการที่องค์การบริหารส่วนตำบลต้องดำเนินการตามบทบาทหน้าที่และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทยที่จะต้องมีการส่งเสริมให้ประชาชนในตำบลได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่องและมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยที่องค์การบริหารส่วนตำบลต้องจัดสรรงบประมาณเพื่อการศึกษาของประชาชนอย่างพอเพียงและต้องส่งเสริมกิจกรรมหรือโครงการที่จะทำให้ประชาชนในตำบลเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต นอกจากองค์การบริหารส่วนตำบลจะปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษาของประชาชนในตำบลตามระเบียบของกรมส่งเสริมกระทรวงมหาดไทยแล้ว การกำหนดนโยบายของฝ่ายบริหารและความมี

วิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหาร สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลก็นับว่ามีความสำคัญต่อการศึกษาและการเรียนรู้ของประชาชนทุกกลุ่มในตำบลเป็นอย่างมาก เพราะถ้าคณะผู้บริหาร สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลมีแนวคิด มุมมองทางด้านการศึกษาไปในแนวทางเดียวกัน การจัดสรรงบประมาณทางด้านการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลในแต่ละปีก็จะมากและเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาและการเรียนรู้ของประชาชนในตำบลอย่างเป็นรูปธรรม ปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีแผนนโยบายที่ให้ความสำคัญทางด้านการศึกษาเพิ่มมากขึ้นในแต่ละปี ทั้งนี้ส่วนหนึ่งเกิดจากความมีวิสัยทัศน์ของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกฝ่ายที่ได้มีการศึกษาเรียนรู้และมีการรับรู้ทิศทางการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นมากขึ้น ทั้งจากประสบการณ์ที่เกิดจากการทำงานเกี่ยวกับท้องถิ่นมาอย่างต่อเนื่อง เช่น การเป็นผู้บริหาร สมาชิกสภาองค์การบริหารมาก่อน เป็นกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยสารวัตรกำนัน หรือเป็นผู้นำและเป็นสมาชิกของกลุ่มในหมู่บ้านตำบลมาก่อนและเกิดจากการได้รับโอกาสทางการศึกษาที่หน่วยงานต้นสังกัดให้ทุนการศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท จนทำให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลได้นำความรู้ ทักษะวิชาการต่างๆ ที่ได้ศึกษามาปรับใช้ในการบริหารจัดการองค์การและหมู่บ้านตำบล โดยเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไปพร้อมๆ กับการพัฒนาด้านอื่น ๆ ของตำบลด้วย

ในส่วนของศักยภาพทางด้านสาธารณสุขพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่สามารถดูแลและแก้ไขปัญหาทางด้านสาธารณสุขได้ดีถึงดีมากที่สุด ตามข้อมูลทางด้านเชิงปริมาณและจากการเข้าไปคลุกคลีกับประชาชนที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ทั้งนี้เกิดจากองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่จะมีแผนนโยบายการทำงานแบบบูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ เช่น โรงพยาบาลประจำอำเภอและจังหวัด สถานีอนามัยประจำตำบล และเจ้าหน้าที่อาสาสมัครสาธารณสุขมูลฐาน(อสม.)ในระดับหมู่บ้านและตำบล โดยเน้นการทำงานแบบเชิงรุก มุ่งส่งเสริมให้ประชาชนทุกกลุ่มหันมาให้ความสนใจสุขภาพของตนเอง โดยการออกกำลังกาย และงดเว้นสิ่งเสพติดต่างๆ องค์การบริหารส่วนตำบลบางแห่งมีการจัดตั้งศูนย์แพทย์ชุมชนขึ้นในที่ทำการขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับโรงพยาบาลประจำอำเภอและโรงพยาบาลประจำจังหวัด เพื่อบริการประชาชนในเขตตำบล โดยมีแพทย์และพยาบาลมาประจำที่ศูนย์ทุกวัน ประชาชนที่เจ็บป่วย มีอาการไม่หนักสามารถมาใช้บริการที่ศูนย์แพทย์ชุมชนประจำตำบลได้ รวมถึงการตรวจเช็คร่างกายตามปกติ การตรวจเช็คความดัน เบาหวาน มะเร็งปากมดลูกและมะเร็งเต้านมในสุภาพสตรี ซึ่งจากลักษณะการทำงานในเชิงรุกและการให้บริการที่เข้าถึงประชาชน ประกอบกับการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอ จึงส่งผลทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีศักยภาพในการแก้ไขปัญหาทางด้านสาธารณสุข

ของชุมชนอยู่ในระดับที่ดีเป็นที่น่าพอใจ และในแนวทางเดียวกันจากการศึกษายังพบว่า จำนวนคดีที่เกี่ยวกับอาชญากรรมในหมู่บ้านและตำบลมีจำนวนลดลง พร้อมกับจำนวนของผู้ที่ติดยาเสพติดในหมู่บ้านและชุมชนก็มีจำนวนลดลงด้วย ทั้งนี้เกิดจากการที่องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่หลายแห่งมีแนวนโยบายการทำงานในเชิงรุก และมีการสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกับกำนัน ผู้ใหญ่บ้านและเจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีหน้าที่ดูแลทุกข์สุข รวมถึงความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนในหมู่บ้านและตำบล โดยจัดบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลเข้าร่วมทำงานตรวจเวรยามร่วมกับกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และเจ้าหน้าที่ตำรวจ ตลอดจนถึงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้จัดสรรงบประมาณเข้าไปหนุนเสริมการทำงานทางด้านความมั่นคงของชุมชนในตำบล โดยจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้ในการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อปพร.) ซึ่งขึ้นตรงกับองค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นประธานศูนย์ รวมถึงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้จัดสรรงบประมาณเพื่อสร้างตู้ยามให้กับเจ้าหน้าที่ตำรวจและเป็นศูนย์บัญชาการและที่ทำงานของสายตรวจพลังแผ่นดินของตำบล โดยมีกำนันเป็นประธานศูนย์และเป็นที่ทำงานของอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน ซึ่งลักษณะของการทำงานที่มีการประสานงานและการประสานความร่วมมือของทั้งฝ่ายท้องถิ่นและฝ่ายท้องที่และส่วนราชการอื่นๆที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนโดยตรง จึงทำให้จำนวนอาชญากรรมในหมู่บ้านและตำบลลดลง รวมถึงจำนวนผู้ที่ติดยาเสพติดที่อยู่ในหมู่บ้านตำบลลดลงไปด้วย

การแก้ไขปัญหาสาธารณสุขปศุสัตว์ขั้นพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนตำบลก็ถือว่าอยู่ในระดับที่ดีเป็นที่น่าพอใจ ซึ่งก็เป็นไปตามความคาดหมายเพราะว่าตั้งแต่ในอดีตจนถึงปัจจุบัน องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ก็มีแนวนโยบายหรือมียุทธศาสตร์การพัฒนาที่เน้นหนักทางด้านโครงสร้างพื้นฐานเป็นหลัก และความคาดหวังของประชาชนส่วนใหญ่ที่อยู่ในท้องถิ่นก็มีความต้องการเกี่ยวกับสาธารณสุขปศุสัตว์ขั้นพื้นฐานเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว ความคาดหวังของประชาชนส่วนใหญ่ในท้องถิ่นในขั้นแรกนั้นขอให้มีความสะดวกสบายในเรื่องของน้ำไหล ไฟสว่าง ถนนหนทางดีมีงานทำ ก็พึงพอใจแล้ว ส่วนความต้องการด้านอื่นๆเป็นสิ่งที่ตามมา ซึ่งจากการศึกษาพบว่าประชาชนส่วนใหญ่พึงพอใจในผลงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการที่เกี่ยวกับระบบสาธารณสุขปศุสัตว์ ส่วนศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลทางด้าน การปลูกจิตสำนึกให้ประชาชนในหมู่บ้านและตำบลมีจิตสำนึกในทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มีอยู่ในท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถทำได้หรือสามารถแก้ปัญหาได้อยู่ในระดับปานกลาง เพราะจากการศึกษาพบว่า การแก้ไขปัญหาทางด้านสิ่งแวดล้อมของชุมชน โดยองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นยังมีปัญหาทางด้านการบริหารจัดการอยู่มากมาย และประชาชนที่อยู่

ในหมู่บ้านและตำบลที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลยังมีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนเกี่ยวกับการคุ้มครองดูแลและการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของชุมชน ที่ทุกคนจะต้องมีจิตสำนึกร่วมกันในความเป็นเจ้าของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของชุมชนร่วมกัน ประชาชนส่วนใหญ่ยังมีความเข้าใจว่า การบริหารจัดการและการดูแลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมยังเป็นหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐ โดยเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่โดยตรงที่จะต้องดำเนินการและแก้ไขปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมต่างๆ ให้กับประชาชนในหมู่บ้านและตำบล และเมื่อประชาชนในท้องถิ่นมีทัศนคติเกี่ยวกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่คลาดเคลื่อน จึงทำให้จิตสำนึกในทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจึงไม่อยู่ในระดับที่ดีมากนัก ประกอบกับปัญหาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นปัญหาที่ค่อนข้างสลับซับซ้อนและเป็นปัญหาระดับชาติที่ท้องถิ่นไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเองจึงจำเป็นต้องใช้การบริหารจัดการทั้งระบบ โดยการบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานของรัฐที่มีความรับผิดชอบ โดยตรงเกี่ยวกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมโดยตรง เช่น สำนักทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในส่วนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเองไม่ว่าจะเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด จะต้องหันหน้าเข้ามาพูดคุยปรึกษาหารือ เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน โดยมีการวางแผนในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมแบบบูรณาการทั้งอำเภอและจังหวัด โดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ชัดเจน สามารถนำมาปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมได้อย่างยั่งยืน โดยอาศัยงบประมาณทั้งในส่วนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และงบประมาณที่รัฐบาลจัดสรรให้โดยตรง

การสร้าง ความเข้าใจและการปลูกจิตสำนึกให้กับประชาชนในระยะยาวขององค์การบริหารส่วนตำบลควรมียุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และมีกลยุทธ์ที่จะปรับเปลี่ยนทัศนคติของประชาชนที่อยู่ในชุมชนท้องถิ่น ให้มีจิตสำนึกรักท้องถิ่นของตนเอง โดยกิจกรรมหรือโครงการต่างๆที่เกี่ยวกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการต้องให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลเข้ามามีส่วนร่วมทุกขั้นตอนของการทำกิจกรรมหรือโครงการ และจะต้องทำให้ครอบคลุมประชาชนทุกกลุ่มที่อยู่ในตำบล ทั้งกลุ่มเยาวชน กลุ่มแม่บ้านพ่อบ้าน กลุ่มผู้สูงอายุ และพระสงฆ์ทุกวัดที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องทำความเข้าใจให้ประชาชนเกิดความเข้าใจที่ตรงกันว่า ปัญหาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมนั้นประชาชนทุกคนเป็นผู้สร้างปัญหาดังนั้นการแก้ไขปัญหาต้องให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ไม่ใช่ปล่อยให้



เป็นภาระขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างเดียวยังต้องเป็นปัญหาที่ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ในตำบลต้องร่วมกันแก้ไข จึงจะเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ถูกต้องและจะเป็นการสร้างจิตสำนึกให้ประชาชนในท้องถิ่นมีจิตสำนึกในทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพิ่มมากขึ้น

ปัญหาทางด้านศาสนา วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นที่กำลังจะเสื่อมถอยและกำลังจะสูญหายไปตามกาลเวลาและสภาพเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งปัจจุบันชุมชนท้องถิ่นในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลหลายแห่งได้กลายเป็นชุมชนเมืองกันมากขึ้น ความเจริญทางด้านวัตถุ ระบบสาธารณูปโภค และเทคโนโลยีขั้นสูงที่จากเดิมนั้นชุมชนท้องถิ่นไม่เคยมีและไม่เคยสัมผัส ปัจจุบันได้เข้ามามีอิทธิพลต่อวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของคนในชนบทเพิ่มมากขึ้น ความเจริญทางด้านวัตถุได้แพร่ขยายได้อย่างรวดเร็วและกว้างขวาง จนทำให้ประชาชนที่อยู่ในท้องถิ่นปรับสภาพจิตใจและวิถีชีวิตความเป็นอยู่ไม่ทันจึงทำให้การดำรงชีวิตที่มีกรอบของศาสนา และวัฒนธรรมรวมถึงภูมิปัญญาท้องถิ่นหลายอย่างเริ่มขาดหายไปจากชุมชนท้องถิ่น จากสภาพการณ์ดังกล่าว โดยบทบาทอำนาจหน้าที่และเป็นภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องทำ องค์การบริหารส่วนตำบลหลายแห่งในจังหวัดเชียงใหม่ได้มีการรื้อฟื้นภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้และส่งเสริมให้ประชาชนได้ตระหนักถึงคุณค่าและการช่วยกันทำนุบำรุงศาสนสถาน ของแต่ละหมู่บ้านและตำบล โดยการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือองค์กรทางศาสนา และส่งเสริมให้มีการดำเนินกิจกรรมและโครงการที่เกี่ยวกับศาสนา วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น ในปัจจุบันพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ทำได้ดีในระดับหนึ่ง สามารถแก้ไขปัญหาคือเกี่ยวข้องกับศาสนา วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นที่นับวันจะเสื่อมถอยและสูญหายไปจากชุมชนท้องถิ่นได้ดีในระดับที่น่าพอใจ และแนวทางการแก้ไขปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นในหมู่บ้านและตำบลให้มีประสิทธิภาพนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลได้ดำเนินการ โดยใช้กลยุทธ์ในการดึงมวลชนภายในตำบลเข้ามามีส่วนร่วมทำงาน และดำเนินกิจกรรมและโครงการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาคือของชุมชน โดยตั้งเป็นตัวแทนภาคประชาชน หรือเป็นอาสาสมัครเข้ามาช่วยเหลือองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งแนวทางการแก้ปัญหาคือที่เกิดขึ้นกับชุมชน โดยวิธีการดังกล่าว องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถทำได้ดีเป็นที่น่าพอใจ ซึ่งจะสังเกตได้จากการที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีการจัดกิจกรรม หรือการดำเนินโครงการต่าง ๆ ในตำบลจะมีประชาชน ตัวแทนกลุ่ม และองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลเข้ามามีส่วนร่วมกันอย่างมาก จนบางองค์การบริหารส่วนตำบลบางแห่งสามารถนำเอาประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ที่อยู่ในหมู่บ้านและตำบลมาจัดตั้งเป็นเครือข่ายความร่วมมือระหว่างชุมชนได้ ส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาคือของชุมชนได้ครอบคลุมและ

เป็นปัจจัยที่สร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การบริหารส่วนตำบล(หนังสือการติดตามผลและประเมินแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล, 2552: 2 - 8)

สรุป จากผลของการศึกษาทางด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาชุมชนทางด้านสาธารณสุขของชุมชนทั้งการศึกษาในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพมีความสอดคล้องกัน คือ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีศักยภาพในการแก้ไขปัญหาของชุมชนด้านต่าง ๆ อยู่ในระดับดี เป็นที่น่าพอใจ เพราะประชาชนที่อยู่ในตำบลส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อหัวของประชาชนเพิ่มมากขึ้นและประชาชนมีหนี้สินลดลงอยู่ในระดับปานกลางและเยาวชนที่อยู่ในวัยเรียนได้รับการศึกษาภาคบังคับเพิ่มขึ้นจากเดิมเพราะอัตราการเลิกเรียนการงันลดลง ส่วนการแก้ไขปัญหาสาธารณสุขที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีการบริหารจัดการเชิงรุกโดยเน้นให้ประชาชนหันมาให้ความสนใจและดูแลรักษาสุขภาพของตนเอง โดยการออกกำลังกายเพื่อเสริมสร้างดูแลสุขภาพให้ปลอดจากโรค โดยภาพรวมแล้วประชาชนมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีขึ้น สำหรับการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับคดีอาชญากรรมภายในหมู่บ้านและตำบล รวมถึงการแก้ไขปัญหาทางด้านยาเสพติดลดลง ทั้งนี้เกิดจากการที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีแผนนโยบายในการทำงานแบบบูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่ดูแลเกี่ยวกับความมั่นคงและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน เช่น ทหาร ตำรวจ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน รวมถึงการจัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานที่อยู่ในตำบล เพื่อจัดกิจกรรมและโครงการเกี่ยวกับความมั่นคงภายในหมู่บ้านและตำบล รวมถึงการจัดสรรงบประมาณเพื่อรณรงค์ให้ประชาชนลดละเลิกยาเสพติด ซึ่งถือได้ว่าเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ตรงจุดและได้ผลดีขององค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนการแก้ไขปัญหาทางด้านสาธารณสุขปโภคขั้นพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่สามารถดำเนินการได้ครอบคลุมทุกด้าน ประชาชนส่วนใหญ่ได้รับประโยชน์ครอบคลุมทุกครัวเรือน และจากผลการดำเนินกิจกรรมและโครงการทางด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมพร้อมกับการส่งเสริมให้ประชาชนในเขตความรับผิดชอบมีการรื้อฟื้นภูมิปัญญาท้องถิ่นกลับมาใช้ใหม่ และส่งเสริมให้ประชาชนช่วยกันทำนุบำรุงศาสนา วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี สำหรับแนวทางการแก้ไขปัญหาของชุมชนที่ครอบคลุมทุกด้าน องค์การบริหารส่วนตำบลได้ใช้แนวทางการสร้างความเข้าใจระหว่างประชาชนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบล กับองค์การบริหารส่วนตำบลถึงแนวทางการบริหารจัดการ การดำเนินกิจกรรมโครงการและการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ตลอดจนการสร้าง ความเข้าใจในทิศทางการพัฒนาหมู่บ้านและชุมชน โดยให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหมู่บ้านและชุมชนทุกชั้นตอน จากแผนนโยบายในการแก้ไขปัญหาของชุมชนดังกล่าวข้างต้นทำให้ชุมชนที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การ

บริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็งได้ในระดับหนึ่งจนส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีศักยภาพในการแก้ไขปัญหาของชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความเข้มแข็ง

จากการศึกษาศักยภาพในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ เมื่อพิจารณาในภาพรวมจะเห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีความเข้มแข็งอยู่ในระดับมากค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.97 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.46 และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดสามารถสรุปได้ว่าศักยภาพในการบริหารจัดการเกี่ยวกับความสามารถในการนำแผนพัฒนาตำบลประจำปีไปปฏิบัติเป็นประเด็นที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีลักษณะความเข้มแข็งมากกว่าประเด็นอื่นๆ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52 รองลงมาตามลำดับคือ ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านงบประมาณค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.53 ศักยภาพทางด้านความสามารถในการปฏิบัติตามภารกิจอำนาจหน้าที่ของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.51 ศักยภาพการบริหารจัดการด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.53 ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการประสานงานค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52 ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64 ศักยภาพในการบริการจัดการด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาของชุมชนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52 ดังแสดงในตาราง 24

ตาราง 24 สรุปลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล

ความเข้มแข็งในการบริหารจัดการองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความเข้มแข็ง
1. ด้านงบประมาณ	4.12	0.53	มาก
2. ด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.01	0.51	มาก
3. ด้านการประสานงาน	4.03	0.52	มาก
4. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.77	0.64	มาก
5. ด้านความสามารถในการนำแผนงานไปปฏิบัติ	4.14	0.52	มาก
6. ด้านความสามารถในการปฏิบัติตามภารกิจและอำนาจหน้าที่	4.10	0.54	มาก
7. ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ	4.09	0.53	มาก
8. ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาชุมชน	3.69	0.52	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.97</b>	<b>0.46</b>	<b>มาก</b>

ผลการวิจัยที่สอดคล้องกันทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพสะท้อนให้เห็นว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ มีความเข้มแข็งในระดับมากตามกรอบแนวคิดที่มีองค์ประกอบทั้ง 7 ด้าน ที่องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีศักยภาพคือ ศักยภาพทางด้านบริหารงบประมาณ โดยสามารถบริหารจัดการงบประมาณที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับการดำเนินกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานตามภารกิจได้ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ในขณะที่เดียวกันในการจัดทำข้อบัญญัติรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลสามารถดำเนินการจัดทำได้ทันและสามารถประกาศใช้ภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด โดยมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบล ประชาชน ตัวแทนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำทั้งแผนพัฒนาสามปีและข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบล ในขณะที่เดียวกันองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ยังเปิดโอกาสให้ประชาชน ตัวแทนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ประเมินและติดตามผลการดำเนินกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างกว้างขวาง

ศักยภาพด้านการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งประกอบด้วยฝ่ายบริหาร สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล มีแนวทางและลักษณะการทำงานแบบรวมหมู่หรือการทำงานในระบบทีมงาน โดยยึดวัตถุประสงค์และเป้าหมายความสำเร็จของงานเป็นหลัก มุ่งแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบ ลักษณะการทำงานโดยการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรและชุมชนตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบล การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ผู้บริหารมีการแถลงนโยบายต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงการรายงานผลการดำเนินกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติ และการใช้จ่ายเงินงบประมาณต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลทุกหกเดือน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่สามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ได้เป็นอย่างดีทั้งหน้าที่ในการตัวแทนของประชาชนในการประสานความรู้ความเข้าใจในเรื่องราวต่าง ๆ ระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบรวมถึงการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ตามกรอบข้อกำหนด ระเบียบ ข้อบังคับของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย สำหรับการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นฝ่ายที่นำนโยบายของฝ่ายบริหารมาแปลงเป็นการปฏิบัติผู้มีบทบาทสำคัญคือ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งทั้งสามฝ่ายสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี เพราะทุกฝ่ายตระหนักถึงบทบาทหน้าที่และ

ความรับผิดชอบของตนเองเป็นอย่างดีการปฏิบัติงานมุ่งความสำเร็จต่องานในหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบและมุ่งสำเร็จขององค์การบริหารส่วนตำบลมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

การประสานงาน องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ มีการประสานงาน ประสานความร่วมมือกับประชาชน กลุ่มองค์กรชุมชน สถาบันการศึกษา องค์การทางศาสนา มูลนิธิ สมาคม องค์กรพัฒนาเอกชนและหน่วยงานราชการและเอกชนต่าง ๆ ที่อยู่ในเขตและนอกเขตความรับผิดชอบรวมทั้งการประสานองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น อำเภอ จังหวัดและกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย โดยองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่จัดให้มีเจ้าหน้าที่ประสานงานและประชาสัมพันธ์โดยตรง และมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการประสานงานและประชาสัมพันธ์อย่างเพียงพอ ลักษณะการประสานงาน ประสานความร่วมมือขององค์การบริหารส่วนตำบลคือการประสานบุคลากรระหว่างกันคือในกรณี กลุ่มองค์กรชุมชนหรือหน่วยงานต่าง ๆ มีการดำเนินกิจกรรม โครงการในการฝึกอบรมให้ความรู้กับสมาชิกกลุ่มองค์กร ในเรื่องที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญและมีการประสานขอความร่วมมือทางด้านบุคลากรและวัสดุอุปกรณ์เช่นเดียวกันในกรณีที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีการดำเนินกิจกรรม โครงการจะมีการประสานความร่วมมือทางด้านบุคลากรและวัสดุอุปกรณ์ที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีไม่เพียงพอ การประสานกิจกรรม โครงการ โดยที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีการดำเนินกิจกรรม โครงการร่วมกับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ในเขตและนอกเขตความรับผิดชอบประสานความรู้วิชาการ โดยการจัดทำกิจกรรม โครงการ ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความชำนาญด้านบริหารจัดการองค์กร กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศตลอดจนการทำ โครงการวิจัยชุมชนร่วมกับสถาบันทางการศึกษา

ศักยภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่นำอุปกรณ์และเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานของประชาชน และชุมชนท้องถิ่นตลอดจนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆของ องค์การบริหารส่วนตำบล ในขณะที่เดียวกันองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ได้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศทางด้านการติดต่อสื่อสารการประสานงานและการประชาสัมพันธ์กับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในเขตและนอกเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ ในการบริหารจัดการ การดำเนินกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานนอกจากนี้องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ยังใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลทางด้าน วิชาการ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเพื่อได้ใช้ประกอบการตัดสินใจในการกำหนดนโยบาย

ยุทธศาสตร์การพัฒนาและวิสัยทัศน์ ในการจัดทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้งแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนพัฒนาสามปี และแผนการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

ศักยภาพในการทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลไปปฏิบัติ ปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ โดยบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนในการจัดทำแผนพัฒนาและให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนพัฒนาทั้งแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนพัฒนาสามปีและแผนการปฏิบัติงาน องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่สามารถดำเนินกิจกรรม โครงการและปฏิบัติงานได้ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนพัฒนาสามปีโดยการนำกิจกรรม โครงการที่มีปัญหาและความต้องการของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในชุมชนเสนอผ่านเวทีประชาคมของหมู่บ้านและตำบลที่อยู่ในแผนพัฒนาสามปีและบรรจุไว้ในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี การดำเนินกิจกรรมโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลสามารถดำเนินการได้ครอบคลุมยุทธศาสตร์การพัฒนาทุกด้านเพราะกิจกรรม โครงการต่าง ๆ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการล้วนแต่เน้นกิจกรรมโครงการที่อยู่ในแผนพัฒนาสามปีทั้งหมด โดยองค์การบริหารส่วนตำบลจะเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอปัญหาของตนเองและปัญหาของชุมชนรวมทั้งความต้องการต่าง ๆ ในขณะเดียวกันเพื่อให้แผนพัฒนาเป็นไปด้วยความถูกต้องเหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลมีการทบทวนและปรับปรุงแผนพัฒนาสามปีทุกปี ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในเขตความรับผิดชอบพึงพอใจในผลการดำเนินการและการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล จึงมีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรและองค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อมีกิจกรรมโครงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการและปฏิบัติ ประชาชนตัวแทนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ จะเข้ามามีส่วนร่วมทุกขั้นตอน คือการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบติดตามประเมินผลและร่วมรับผิดชอบในผลความสำเร็จที่แสดงกัน

ศักยภาพในการปฏิบัติงานตามบทบาทอำนาจหน้าที่และภารกิจของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีความสามารถในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรทุกฝ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลในปัจจุบันมีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี ลักษณะการทำงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจะอยู่ในลักษณะของการทำงานแบบรวมหมู่หรือการทำงานเป็นทีมมีแนวทางในการพัฒนาองค์กรและชุมชนท้องถิ่นอย่างชัดเจน เน้นการทำงานด้วยความโปร่งใสประชาชนสามารถตรวจสอบได้ มีแผนนโยบายที่ชัดเจน มีการวางแผนการทำงานกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และมียุทธศาสตร์พัฒนาองค์กรและชุมชนที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาของอำเภอ จังหวัดและยุทธศาสตร์ชาติ ฝ่ายบริหารจะมีการรายงานผลการ

ดำเนินกิจกรรมโครงการและการปฏิบัติงานต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลทุกหกเดือน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจะทำหน้าที่ประสานความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างประชาชนกับองค์การบริหารส่วนตำบลและมีการนำปัญหาความต้องการของประชาชนมาเสนอต่อที่ประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและมีการตั้งกระทู้ถามฝ่ายบริหารเมื่อข้อสงสัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมโครงการและการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารและพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล สามารถทำงานสนองตอบนโยบายของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี บุคลากรทุกฝ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลทำงานด้วยความพอใจมีความรักความผูกพันกับองค์การบริหารส่วนตำบลคำนึงถึงเป้าหมายความสำเร็จของตนเองและเป้าหมายความสำเร็จขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นสำคัญ

ศักยภาพในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆทั้งภาครัฐและเอกชน สถาบันการศึกษา องค์กรทางศาสนา องค์กรพัฒนาเอกชน หน่วยงานด้านความมั่นคงและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และการสร้างเครือข่ายกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาลตำบล และเทศบาลเมืองและองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภาคประชาชนในหมู่บ้านและตำบลจะอยู่ในรูปแบบของการจัดตั้งเป็นกลุ่มเครือข่ายประชาคมหมู่บ้านหรือตำบล โดยองค์การบริหารส่วนตำบลจะทำหน้าที่ 2 ประการคือ ในฐานะการเป็นส่วนหนึ่งหรือสมาชิกของกลุ่มเครือข่ายและในฐานะที่เป็นองค์กรที่ให้การสนับสนุนด้านบุคลากร ความรู้วิชาการ วัสดุอุปกรณ์ร่วมดำเนินงานประมาณ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กร หน่วยงานของรัฐและเอกชน จะมีลักษณะของการนำกิจกรรม โครงการในระดับอำเภอ จังหวัดและประเทศร่วมกัน รวมถึงการทำสัญญาข้อตกลงร่วมกัน (mou) กับสถาบันการศึกษา ในการทำโครงการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาท้องถิ่นร่วมกัน ในขณะเดียวกัน องค์การบริหารส่วนตำบลมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกัน โดยการรวมตัวกันตั้งเป็นชมรมองค์การบริหารส่วนตำบล สมาคมองค์การบริหารส่วนตำบลในระดับจังหวัดและสมาพันธ์องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับประเทศ ในภาพรวมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่จะมีลักษณะการบูรณาการทั้งด้านการดำเนินกิจกรรมโครงการ ด้านบุคลากร ด้านความรู้วิชาการ และด้านการวางแผนพัฒนาประเด็นสำคัญคือในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งในระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัดและระดับประเทศขององค์การ ความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรมได้ส่งผลกระทบต่อการสร้างเครือข่ายความร่วมมือขององค์การบริหารส่วนตำบล

ศักยภาพในการแก้ไขปัญหาของชุมชนในภาพรวมองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ได้ดีมีประสิทธิภาพ ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆในเขตความรับผิดชอบได้ประโยชน์จากการดำเนินกิจกรรมโครงการและการปฏิบัติงานตามภารกิจอย่างทั่วถึงและครอบคลุมทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม ศาสนาวัฒนธรรม การเมืองการปกครอง ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สาธารณสุข โภชนาขั้นพื้นฐานและความมั่นคง ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

จากศักยภาพในการบริหารจัดการทั้งเจ็ดด้านคือ ด้านงบประมาณ ด้านการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการประสานงาน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านความสามารถในการทำแผนพัฒนาไปปฏิบัติ ด้านความสามารถในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และภารกิจ ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และด้านการแก้ไขปัญหาของชุมชน ซึ่งศักยภาพดังกล่าวทั้งหมดล้วนแต่เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้้องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีความเข้มแข็ง ซึ่งองค์ประกอบทางด้านมีความสอดคล้องกับตัวชี้วัดที่ใช้เป็นเกณฑ์การประเมินการตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น ด้านการบริหารจัดการ ด้านการบริหารบุคคลและกิจการสภา ด้านการบริหารการเงินและการคลัง ด้านการบริหารสาธารณะ รวมถึงความสอดคล้องกับตัวชี้วัดของวิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า ในการประกาศเกียรติคุณ สถาบันพระปกเกล้าสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นเลิศด้านความโปร่งใสและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน(แบบตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, 2552: 1-10 )

### **ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล**

การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ศึกษาวิจัยได้กำหนดปัจจัยที่คาดว่าจะมีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งทางการบริหารจัดการ องค์การบริหารส่วนตำบลไว้ 10 ปัจจัย ได้แก่ การมีส่วนร่วมของประชาชน รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล ความมีอิสระในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ความรู้ความเข้าใจในบทบาท อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ระดับการศึกษาของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ประสบการณ์ในการทำงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล การประชาสัมพันธ์องค์กร การรับรู้ทิศทาง การพัฒนาของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล การทำงานเป็นทีม



และการรับรู้อัตลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่คาดว่าจะมีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ศึกษาวิจัยได้ใช้สถิติวิเคราะห์แบบถดถอยพหุแบบขั้นตอน (stepwise regression analysis)

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทั้ง 10 ปัจจัย กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ผลของการวิจัยครั้งนี้ ได้จากการศึกษาทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่สาม คือ ศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล การศึกษาครั้งนี้ นำประเด็นต่าง ๆ ที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม และจากการสัมภาษณ์ นายกองการบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบของตาราง และการบรรยายในเชิงพรรณนา โดยการแบ่งเกณฑ์ค่าเฉลี่ยของคะแนนออกเป็น 5 ระดับดังนี้

ค่าเฉลี่ย	1.00 - 1.50	หมายถึง	มีส่วนร่วม/เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ย	1.51 - 2.50	หมายถึง	มีส่วนร่วม/เห็นด้วยในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย	2.51 - 3.50	หมายถึง	มีส่วนร่วม/เห็นด้วยในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	3.51 - 4.50	หมายถึง	มีส่วนร่วม/เห็นด้วยในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย	4.51 - 5.00	หมายถึง	มีส่วนร่วม/เห็นด้วยในระดับมากที่สุด

### ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน

จากการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในภาพรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นการมีส่วนร่วมของประชาชน พบว่า ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.22 (SD = 0.52) และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้วจะเห็นว่า การจัดซื้อ จัดจ้าง โครงการต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้มีตัวแทนประชาชนเข้ามาเป็นคณะกรรมการจัดซื้อ จัดจ้าง เปิดซองประมูลงาน และควบคุมงานมากที่สุด มากกว่าประเด็นอื่น ๆ ทั้งหมด (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.55) รองลงมา จะเห็นว่าในการประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เปิดโอกาสให้ทุกคนได้อภิปราย แสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ เปิดโอกาสให้ประชาชนเสนอปัญหาของตนเพื่อนำไปจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล และได้สนับสนุนให้ประชาชนมีการรวมตัวกันเป็นกลุ่มประชาสังคมเพื่อมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล เช่น กลุ่มสตรี ประชาสังคมในชุมชน (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับเท่ากับ 4.41 4.34 และ 4.33 ตามลำดับ)

นอกจากนี้ ในการจัดทำโครงการหรือกิจกรรมใด ๆ ที่กระทบต่อวิถีชีวิตของคนจำนวนมาก องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องรับฟังความเห็นจากประชาชนเสมอ รวมถึงการใช้พื้นที่ในองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อสร้างสาธารณะสมบัติ เช่น อ่างเก็บน้ำ สถานที่ทิ้งขยะ เป็นต้น จะต้องได้รับความเห็นชอบจากประชาชน โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนตัดสินใจเลือกโครงการหรือกิจกรรมบรรจุไปในแผนพัฒนา องค์การบริหารส่วนตำบล (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.30 และ 4.29 ตามลำดับ) อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกกลุ่มในองค์การบริหารส่วนตำบลร่วมกิจกรรมหรือปฏิบัติตามโครงการที่อบต.จัดขึ้น และประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ เห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยงานของประชาชน ดังนั้นต้องช่วยกันพัฒนาให้ องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็ง (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.28 และ 4.26 ตามลำดับ)

เมื่อนำปัจจัยทางด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนมีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.00 น้อยกว่า 0.05 ซึ่งเป็นไปตามข้อสมมติฐานของการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวรรณพิณตานนท์ (2546: 113) ได้ทำการศึกษาวิจัยที่ส่งผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคกลาง พบว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนในตำบลส่งผลทางตรงกับความเข้มแข็งของ องค์การบริหารส่วนตำบลและสอดคล้องกับผลการวิจัยของสถาบันเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาชุมชน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2541: บทคัดย่อ) ที่พบว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนช่วยให้การปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลสามารถแก้ไขปัญหาและความต้องการของประชาชนใน ตำบลได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากผลของการวิจัย แสดงให้เห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลใน จังหวัดเชียงใหม่ให้ความสำคัญกับการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงาน ต่าง ๆ ที่อยู่ในตำบลเป็นอย่างมาก โดยที่องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลมีการเปิด โอกาสให้ประชาชน กลุ่ม องค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในหมู่บ้านและตำบล ได้เสนอปัญหาความต้องการพร้อมกับการเปิด โอกาสให้ประชาชนร่วมกันตัดสินใจ และเลือกกิจกรรม หรือ โครงการต่าง ๆ ของหมู่บ้าน และ ตำบลบรรจุไว้ในแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบล ในขณะที่เดียวกันองค์การบริหาร ส่วนตำบลยังมีการเปิด โอกาสให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในหมู่บ้านและตำบล เข้าร่วมดำเนินการ และปฏิบัติงานในกิจกรรม หรือ โครงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดทำขึ้น และที่สำคัญองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ยังเปิดโอกาสให้ประชาชน ตัวแทนกลุ่ม และองค์กรที่อยู่ในตำบลเข้ามามีตรวจสอบการบริหารจัดการ การปฏิบัติงาน รวมถึงการให้ประชาชน

เข้ามาตรวจสอบ ติดตามผลและประเมินผลการดำเนินงาน และโครงการที่ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ คัดเลือกมา และองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถนำมาบรรจุไว้ในแผนพัฒนาสามปี แล้วนำไปสู่การปฏิบัติในหมู่บ้าน และชุมชน โดยที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้เปิดโอกาสให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามาตรวจสอบ ติดตามผล และประเมินผล โดยผ่านช่องทางจากข้อมูลทางด้านเอกสารที่เป็นแผนงานกิจกรรมโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบล แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา แผนพัฒนาสามปี และแผนปฏิบัติการขององค์การบริหารส่วนตำบล ข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี รวมถึงเอกสารทางการเงิน การจัดเก็บภาษี การจัดซื้อ จัดจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งประชาชนตัวแทนกลุ่มและองค์กรต่าง ๆ ที่อยู่ในหมู่บ้าน และตำบลสามารถขอและตรวจสอบได้ตลอดเวลาตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร หรือประชาชนตัวแทน กลุ่มหรือองค์กรต่าง ๆ สามารถตรวจสอบได้จากเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งในปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลมีการติดตั้งระบบอินเทอร์เน็ต และมีการเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อใช้เป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์องค์การ และใช้เพื่อการสื่อสารสองทางระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับประชาชนทั่วไป รวมถึงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลเปิดโอกาสให้ประชาชน ตัวแทนกลุ่ม หรือองค์กรต่าง ๆ เข้ามาร่วมเป็นอนุกรรมการ กรรมการ ตรวจสอบ ติดตามผล ประเมินผล การบริหารจัดการ องค์การ การดำเนินงานกิจกรรมและโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบล (วารจกษา วัฒนโย, 2540: 188 – 189 )

นอกจากนั้น ในการเปิดประชุมสมัยสามัญ และวิสามัญขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกครั้ง องค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการประกาศประชาสัมพันธ์เสียงตามสาย เชิญชวนให้ประชาชนภายในหมู่บ้าน และตำบล รวมทั้งมีการออกหนังสือเชิญตัวแทนกลุ่ม และองค์กรต่าง ๆ ในตำบล ทั้งหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน เข้าร่วมรับฟังการประชุมสภาขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกครั้ง ส่งผลให้ประชาชนตัวแทนกลุ่ม และองค์กรเกิดความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะผู้บริหารสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงบทบาทอำนาจหน้าที่ของพนักงานส่วนตำบล ที่จะปฏิบัติงานตามภารกิจในการตอบสนองความต้องการของประชาชนที่ครอบคลุมทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง ศาสนาวัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม การเมืองการปกครอง ความมั่นคงและความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน ยาเสพติด สาธารณสุข และระบบสาธารณสุขประ โภค ซึ่งจากการเข้าร่วมรับฟังการประชุมสภา ทำให้ประชาชนเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองว่า ประชาชนทุกคน ทุกกลุ่ม รวมทั้งองค์กรต่าง ๆ จะต้องเข้ามามีส่วนร่วมกับทางองค์การบริหารส่วนตำบล ในการพัฒนาชุมชน ท้องถิ่น ให้มีความเจริญก้าวหน้า และเข้มแข็งได้อย่างยั่งยืน ทุกหมู่บ้านภายในตำบลที่องค์การบริหารส่วนตำบลดูแลรับผิดชอบ จะมีการ

ส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนรวมตัวกันเป็นกลุ่มประชาสังคม และรวมตัวกันเป็นเครือข่าย เพื่อเป็นการเสริมพลังความร่วมมือของทุกภาค ส่วนในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล และพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ในขณะที่เดียวกันประชาชนทุกกลุ่มต่างก็ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการเปิดเวทีความคิด ที่องค์การบริหารส่วนตำบล จัดขึ้นเป็นประจำ การมีส่วนร่วมและการรวมตัวของประชาชนเป็นกลุ่มประชาสังคม เป็นไปด้วยความสมัครใจ ปราศจากการชี้นำจากองค์การบริหารส่วนตำบล ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่ได้จากเวทีประชาคม และเวทีความคิด องค์การบริหารส่วนตำบลนำมาหาข้อสรุปจัดลำดับความสำคัญ และแปลงเป็นนโยบายนำไปสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม โดยจัดเป็นกิจกรรมและโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบล การรวมตัวกันเป็นกลุ่มประชาคม และเครือข่ายชุมชน ทั้งประชาชนและองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล และชุมชนท้องถิ่นเป็นหลัก การดำเนินกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบล จะคำนึงการแก้ปัญหา และตอบสนองความต้องการของประชาชนเป็นสำคัญ องค์การบริหารส่วนตำบล จะรับฟังความคิดเห็นจากประชาชนทุกหมู่บ้าน และตำบล ถ้าเป็นโครงการขนาดใหญ่ และมีผลกระทบทั้งด้านดี และด้านเสียต่อประชาชนหมู่บ้าน องค์การบริหารส่วนตำบล จะทำประชาพิจารณ์เพื่อให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ได้แสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวาง และผลของการจัดทำประชาพิจารณ์จะเป็นข้อสรุปในการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมโครงการนั้น ๆ โครงการใดที่มีผลกระทบต่อวิถีชีวิตของประชาชนจำนวนมาก องค์การบริหารส่วนตำบลจะไม่ทำโดยเด็ดขาด และการใช้พื้นที่เพื่อการสร้างสาธารณสมบัติขององค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องได้รับความเห็นชอบจากประชาชนภายในหมู่บ้านและตำบล การจัดซื้อและจัดจ้าง ในกิจกรรมและโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกกิจกรรม โครงการ องค์การบริหารส่วนตำบล จะแต่งตั้งตัวแทนประชาชน ตัวแทนกลุ่ม และองค์กรต่าง ๆ ที่อยู่ในหมู่บ้าน และตำบลเข้ามามีส่วนร่วมทุกขั้นตอน ที่สำคัญที่สุดองค์การบริหารส่วนตำบลมีความพยายามในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในหมู่บ้าน และตำบลว่าแท้จริงแล้ว องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยงานของประชาชนทุกคน ทุกกลุ่มองค์กร จึงต้องช่วยกันพัฒนาให้เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็งอยู่ตลอดเวลา เพื่อจะได้เป็นองค์กรที่เป็นที่พึ่งของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจากความพยายามขององค์การบริหารส่วนตำบล ณ ปัจจุบันก็ถือว่าองค์การบริหารส่วนตำบลมีความสามารถในการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ดีในระดับที่น่าพอใจ ดังแสดงในตาราง 25

ตาราง 25 จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามการมีส่วนร่วมของประชาชน

(n = 120)

ข้อ	การมีส่วนร่วมของประชาชน	ระดับการมีส่วนร่วม					$\bar{X}$ (SD)
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1	อบต.เปิดโอกาสให้ประชาชนเสนอปัญหาของตนเพื่อนำไปจัดทำแผนพัฒนา อบต.	48 (40.0)	65 (54.2)	7 (5.8)	-	-	4.34 (0.58)
2	อบต.เปิดโอกาสให้ประชาชนตัดสินใจเลือกโครงการหรือกิจกรรมบรรจุไปในแผนพัฒนา อบต.	48 (40.0)	60 (50.0)	11 (9.2)	1 (0.8)	-	4.29 (0.66)
3	อบต. เปิดโอกาสให้ประชาชนทุกกลุ่มในอบต.ร่วมกิจกรรม หรือปฏิบัติตาม โครงการที่อบต.จัดขึ้น	42 (35.0)	70 (58.3)	8 (6.7)	-	-	4.28 (0.58)
4	อบต. เปิดโอกาสให้ประชาชนทุกกลุ่มตรวจสอบและประเมินผลโครงการที่อบต.จัดขึ้น	35 (29.2)	66 (55.0)	17 (14.2)	1 (0.8)	1 (0.8)	4.10 (0.73)
5	การประชุมสภาอบต.เปิดโอกาสให้ทุกคนได้อภิปรายแสดงความคิดเห็น	58 (48.3)	54 (45.0)	8 (6.7)	-	-	4.41 (0.61)
6	อบต. สนับสนุนให้ประชาชนรวมตัวกันเป็นกลุ่มประชาสังคมเพื่อมีส่วนร่วมในการพัฒนา อบต.	48 (40.0)	65 (54.2)	6 (5.0)	1 (0.8)	-	4.33 (0.61)
7	ประชาชนเห็นความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนและเข้าร่วมกับเวทีความคิดที่อบต.จัดขึ้นเป็นจำนวนมาก	32 (26.7)	67 (55.8)	18 (15.0)	3 (2.5)	-	4.06 (0.71)
8	อบต. ได้นำความคิดและข้อเสนอจากประชาชนไปปฏิบัติในทุกเรื่อง	31 (25.8)	64 (53.3)	22 (18.3)	2 (1.7)	1 (0.8)	4.01 (0.76)

ตาราง 25 (ต่อ)

ข้อ	การมีส่วนร่วมของประชาชน	ระดับการมีส่วนร่วม					$\bar{X}$ (SD)
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
9	การมีส่วนร่วมของประชาชน ปราศจากการชี้นำใดๆ จากอบต.	29 (24.2)	63 (52.5)	20 (16.7)	5 (4.2)	3 (2.4)	3.91 (0.89)
10	การรวมตัวของประชาชนเป็น ประชาคมเป็นไปด้วยความสมัคร ใจ ไม่ได้ถูกจัดตั้งจากอบต.	38 (31.7)	62 (51.7)	16 (13.3)	2 (1.7)	2 (1.7)	4.10 (0.81)
11	การรวมตัวและมีมีส่วนร่วมของ ประชาชน เพื่อมุ่งพัฒนาอบต. มากกว่าการเป็นฐานเสียงทาง การเมือง	36 (30.0)	67 (55.8)	13 (10.8)	3 (2.5)	1 (0.8)	4.11 (0.75)
12	การจัดทำโครงการหรือกิจกรรม ใดๆ ที่กระทบต่อวิถีชีวิตของคน จำนวนมากอบต.จะต้องรับฟัง ความเห็น จากประชาชนเสมอ	49 (40.8)	62 (51.7)	6 (5.0)	2 (1.7)	1 (0.8)	4.30 (0.71)
13	การใช้พื้นที่ในอบต.เพื่อสร้าง สาธารณะสมบัติ จะต้องได้รับ ความเห็นชอบจากประชาชน	52 (43.3)	55 (45.8)	10 (8.3)	2 (1.7)	1 (0.8)	4.29 (0.76)
14	การจัดซื้อ จัดจ้าง โครงการต่างๆ มีตัวแทนประชาชนเข้ามามีส่วน ร่วม	72 (60.0)	42 (35.0)	6 (5.0)	-	-	4.55 (0.59)
15	ประชาชน กลุ่มองค์กรต่างๆ เห็นว่า อบต.เป็นหน่วยงานของประชาชน จึงต้องช่วยกันพัฒนาให้อบต.มี ความเข้มแข็ง	48 (40.0)	59 (49.2)	11 (9.2)	1 (0.8)	1 (0.8)	4.26 (0.73)

หมายเหตุ ค่าเฉลี่ยรวม = 4.22 (SD = 0.52)

### รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.)

รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ทำการศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีรายได้น้อยที่สุด คือ 5,573,548 บาท และองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีรายได้มากที่สุดคือ 54,017,900 บาท รายได้เฉลี่ยรวมขององค์การบริหารส่วนตำบล ประมาณ 16,886,952.90 บาท แบ่งเป็นรายได้ที่รัฐบาล หรือหน่วยงานรัฐจัดสรรให้ ประมาณ 9,724,773.79 บาท เงินอุดหนุนจากรัฐบาล ประมาณ 5,946,808.72 บาท รายได้อื่น ๆ ประมาณ 678,472.03 บาท และรายได้ที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดเก็บเอง ประมาณ 584,357.54 บาท

เมื่อนำปัจจัยทางด้านรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล มาทำการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่าปัจจัยทางด้านรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล ไม่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีค่าทางสถิติที่มีระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.42 ซึ่งไม่เป็นไปตามข้อสมมติฐานทางการศึกษาวิจัยที่ได้ตั้งไว้ และจากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในการวิเคราะห์ทางสถิติแสดงให้เห็นว่า รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นเพียงปัจจัยรองที่เป็นองค์ประกอบย่อยที่จะทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลเกิดความเข้มแข็งได้ในระดับหนึ่งเท่านั้น สอดคล้องกับงานวิจัย วันนี นนทศิริ (2543: 90-91) ที่ได้ศึกษาความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่จังหวัดนนทบุรี พบว่า แนวทางการเงินขององค์การบริหารส่วนตำบล ไม่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล การให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ มีส่วนร่วมในองค์การบริหารส่วนตำบลและความสามารถในการแก้ไขปัญหาขององค์การบริหารส่วนตำบล เพราะเมื่อได้ทำการศึกษาในเชิงคุณภาพพบว่า มีองค์การบริหารส่วนตำบลหลายแห่งในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีรายรับรวมต่อปีค่อนข้างน้อย แต่ผู้บริหารสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล รวมทั้งพนักงานเจ้าหน้าที่ขององค์การก็สามารถดำเนินกิจกรรมและ โครงการ รวมทั้งบริหารจัดการให้องค์การเกิดความเข้มแข็งได้ ทั้งนี้เป็นเพราะว่า การบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีความสัมพันธ์กับบริบท (contax) หรือสถานการณ์ของแต่ละชุมชนนั้น ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ สถาบันเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาชนบท จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2540: 16 – 43) ซึ่งพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีรายได้ต่ำแต่มีความกระตือรือร้นในการทำงานอาจขอการสนับสนุนทรัพยากรต่างๆที่ใช้ในการพัฒนาจากประชาชนในตำบล ส่วนราชการ องค์กรพัฒนาเอกชน (NGOs) หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกัน กรณี เช่นนี้ทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีรายได้ต่ำ สามารถแก้ไขปัญหาหรือสนองความต้องการของประชาชนในตำบลได้ เพราะรายได้ขององค์การบริหาร

ส่วนตำบลจะมีความสัมพันธ์กับ จำนวนหมู่บ้าน จำนวนประชากรที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบของ องค์การบริหารส่วนตำบลด้วย ดังแสดงในตาราง 26

ตาราง 26 รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ โดยประมาณ

รายได้	จำนวน (บาท)
1. รายได้ที่ อบต.จัดเก็บเอง	584,357.54
2. รายได้ที่รัฐบาล หรือหน่วยงานรัฐจัดสรรให้	9,724,773.79
3. เงินอุดหนุนจากรัฐบาล	5,946,808.72
4. รายได้อื่น ๆ	678,472.03
รายได้รวม	16,886,952.90

#### ปัจจัยด้านความมีอิสระในการดำเนินงาน

จากการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในภาพรวมเกี่ยวกับประเด็นความมีอิสระของการดำเนินงานพบว่า ความมีอิสระในการบริหารจัดการองค์การอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.73 (SD = 0.53) และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้วจะเห็นว่า การจัดทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลได้มุ่งประโยชน์แก่ประชาชนทุกคน ไม่ได้เอื้อประโยชน์แก่กลุ่มการเมืองหรือกลุ่มผลประโยชน์ใด ๆ (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.26) ถือว่ามีความอิสระมากกว่าประเด็นอื่น ๆ ทั้งหมดรองลงมา การจัดซื้อจัดจ้างของ องค์การบริหารส่วนตำบล ปราศจากการแทรกแซงจากกลุ่มผลประโยชน์อื่น และการดำเนินกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลคำนึงถึงส่วนรวมเป็นหลัก ไม่ได้มุ่งหวังต่อฐานเสียงทางการเมืองแต่อย่างใด (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.25 และ 4.22 ตามลำดับ)

นอกจากนี้ยังพบอีกว่ากลุ่มการเมือง หรือกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ไม่สามารถเข้ามาแทรกแซงการจัดทำงบประมาณ โครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ และองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ทำงานด้วยความโปร่งใสและไม่เคยถูกตั้งคณะกรรมการการตรวจสอบจากอำเภอหรือจังหวัด (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.19) องค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีการให้เปอร์เซ็นต์จากการจัดซื้อ จัดจ้าง ตามโครงการองค์การบริหารส่วนตำบลต่ออำเภอหรือจังหวัด ไม่มีพฤติกรรมพินอปปิเนตต่อผู้บังคับบัญชา ข้าราชการประจำในองค์การบริหารส่วนตำบลไม่สามารถแทรกแซงการทำงานของคณะผู้บริหารได้ และทางอำเภอหรือจังหวัด ไม่มีอิทธิพลหรือสามารถ



ชี้นำองค์การบริหารส่วนตำบลในการทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล (ค่าเฉลี่ยของความ คิดเห็นเท่ากับ 4.17 4.09 3.97 และ 3.95ตามลำดับ) ดังแสดงในตาราง 27

เมื่อนำปัจจัยทางด้านความมีอิสระในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล มาทำการวิเคราะห์ หาความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า ปัจจัย ทางด้านความมีอิสระในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ไม่มีความสัมพันธ์โดยตรง กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีค่าทางสถิติที่มีระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.25 ซึ่ง ไม่เป็นตามสมมติฐานทางการศึกษาวิจัยที่ได้ตั้งไว้ นั้นหมายความว่า ถึงแม้้องค์การบริหารส่วน ตำบลจะมีอิสระในการดำเนินงาน และการบริหารจัดการองค์การได้ในระดับหนึ่ง แต่ก็ไม่ใช่ตัว แปรหลักที่จะส่งผลทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลเกิดความเข้มแข็งได้ สอดคล้องกับการวิจัยของ สุวรรณ พินิตานนท์ (2546: 128) พบว่าความเป็นอิสระในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วน ตำบลไม่ใช่ตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลทางตรงให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็ง ทั้งที่้องค์การ บริหารส่วนตำบล ที่มีความเป็นอิสระในการดำเนินงานสูงสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจและหน้าที่ เพื่อแก้ไขปัญหาหรือสนองตอบความต้องการของประชาชนได้อย่างเต็มที่มากกว่าองค์การบริหาร ส่วนตำบลที่มีความอิสระในการดำเนินงานต่ำ ทั้งนี้เนื่องมาจากผลการวิจัยในอดีตที่ผ่านมาพบว่ การกำกับดูแลที่เกินขอบเขตของอำเภอ ในลักษณะการควบคุม บังคับบัญชา มากกว่าการให้ คำปรึกษาแนะนำทำให้กิจกรรม โครงการพัฒนาต่าง ๆ ไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน จากการศึกษาในเชิงคุณภาพพบว่า ถึงแม้ว่า้องค์การบริหารส่วนตำบลจะมีอิสระในการตัดสินใจ ใน การดำเนินงาน และการบริหารจัดการองค์การได้ในระดับหนึ่ง แต่สภาพความเป็นจริงอำเภอและ จังหวัดยังมีอำนาจหน้าที่เข้ามากำกับดูแลให้องค์การบริหารส่วนตำบลต้องปฏิบัติตามกรอบของ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย ซึ่ง บางครั้งกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ก็เป็นอุปสรรคของการดำเนินงาน และการบริหารจัดการ องค์การให้เกิดความเข้มแข็งได้ มีความสอดคล้องกับสถาบันดำรงศรีราชนูภาพ (2539: 49) ที่เห็นว่า ความเป็นอิสระในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลควรมีขอบเขตตามที่กฎหมาย กำหนดและควรอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของอำเภอและจังหวัดเท่าที่มีความจำเป็นเท่านั้นซึ่งการให้ คำปรึกษาแนะนำของส่วนราชการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจะทำให้้องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถ ดำเนินงานได้ด้วยดี ดังนั้น หลักในการทำงาน และการบริหารจัดการในยุคปัจจุบัน ้องค์การบริหาร ส่วนตำบลต้องมีการคิดนอกกรอบแต่ทำในกรอบ

ตาราง 27 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นในการดำเนินงานของ องค์การบริหารส่วนตำบล  
ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่

ข้อ	ประเด็นความคิดเห็น ในการดำเนินงาน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$ (SD)
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1	กลุ่มการเมือง กลุ่มผลประโยชน์ ไม่สามารถแทรกแซงการจัดทำ งบประมาณ โครงการของอบต.	49 (40.8)	51 (42.5)	15 (12.5)	4 (3.3)	1 (0.8)	4.19 (0.84)
2	การดำเนินกิจกรรมของ อบต. คำนึงถึงส่วนรวมไม่ได้มุ่งหวังต่อ ฐานเสียงทางการเมือง	48 (40.0)	55 (45.8)	14 (11.7)	2 (1.7)	1 (0.8)	4.22 (0.78)
3	ทางหน่วยงานราชการอื่นไม่ สามารถแทรกแซงการทำงานของ อบต. ได้	24 (20.0)	52 (43.3)	30 (25.0)	11 (9.2)	3 (2.5)	3.69 (0.97)
4	การจัดซื้อจัดจ้างของอบต. ปราศจากการแทรกแซงจากกลุ่ม ผลประโยชน์ใด ๆ	51 (42.5)	52 (43.3)	15 (12.5)	-	2 (1.7)	4.25 (0.80)
5	อำเภอหรือจังหวัด ไม่มีอิทธิพล หรือสามารถชี้นำ อบต. ในการทำ แผนพัฒนา อบต.	30 (25.0)	62 (51.7)	21 (17.5)	6 (5.0)	1 (0.8)	3.95 (0.83)
6	อบต. ไม่เคยอำนวยความสะดวก หรือรับรองข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ที่ นอกเหนือจากหน้าที่ประจำของ อบต.	22 (18.3)	47 (39.2)	21 (17.5)	21 (17.5)	9 (7.5)	3.43 (1.19)
7	การจัดทำแผนพัฒนามุ่งประ โยชน์ แก่ประชาชนทุกคน โดยไม่ได้เอื้อ ประโยชน์แก่กลุ่มการเมือง กลุ่ม ผลประโยชน์ใด ๆ	50 (41.7)	57 (47.5)	10 (8.3)	1 (0.8)	2 (1.7)	4.26 (0.78)

ตาราง 27 (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นความมีอิสระ ในการดำเนินงาน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$ (SD)
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
8	อบต. ไม่มีการจัดทำหรือตั้ง งบประมาณรายจ่ายเพื่ออุดหนุน กิจการของอำเภอหรือจังหวัด	4 (3.3)	14 (11.7)	22 (18.3)	55 (45.8)	25 (20.8)	2.30 (1.03)
9	อบต. ไม่มีการนำทรัพยากรของ อบต. ช่วยเหลืออำเภอหรือจังหวัด นอกเหนือจากงานประจำหรือ ภารกิจอบต.	8 (6.7)	25 (20.8)	34 (28.3)	42 (35.0)	11 (9.2)	2.80 (1.07)
10	อบต. ไม่มีการให้เปอร์เซ็นต์จาก การจัดซื้อ จัดจ้าง ตาม โครงการ อบต. ต่ออำเภอหรือจังหวัด	54 (45.0)	47 (39.2)	11 (9.2)	2 (1.7)	6 (5.0)	4.17 (1.01)
11	อบต. ทำงานด้วยความโปร่งใสและ ไม่เคยถูกตั้งคณะกรรมการการ ตรวจสอบจากอำเภอหรือจังหวัด	53 (44.2)	49 (40.8)	12 (10.0)	-	6 (5.0)	4.19 (0.98)
12	อบต. ไม่มีพฤติกรรมพินอปปิเทา ต่อผู้บังคับบัญชาที่สามารถให้คุณ ให้โทษได้	40 (33.3)	60 (50.0)	14 (11.7)	3 (2.5)	3 (2.5)	4.09 (0.87)
13	ข้าราชการประจำในอบต. ไม่ สามารถแทรกแซงการทำงานของ คณะผู้บริหารได้	38 (31.7)	53 (44.2)	18 (15.0)	10 (8.3)	1 (0.8)	3.97 (0.93)
14	ผู้บริหาร ไม่มีการแทรกแซงการ ทำงานของข้าราชการประจำอบต.	22 (18.3)	54 (45.0)	29 (24.2)	10 (8.3)	5 (4.2)	3.65 (1.00)
15	อำเภอหรือจังหวัด ไม่ได้มีส่วนทำ ให้อบต. ได้รับการขอยกเว้น ระเบียบการใช้จ่ายเงินงบประมาณ	8 (6.7)	22 (18.3)	37 (30.8)	42 (35.0)	11 (9.2)	2.78 (1.06)

หมายเหตุ ค่าเฉลี่ยรวม = 3.73 (SD = 0.53)

## ปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

จากการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในภาพรวมของประเด็นความรู้ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า นายองค์การบริหารส่วนตำบล ร้อยละ 93.0 มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นอย่างดี และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดจะเห็นว่านายองค์การบริหารส่วนตำบล ทุกแห่งมีความรู้ความเข้าใจใน 5 ประเด็นคือ

- องค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นต้องมีการจัดทำแผนการปฏิบัติการจัดเก็บภาษีโรงเรียน/ภาษีที่ดิน/ภาษีบำรุงท้องที่/ภาษีป้ายประจำปี และมีการดำเนินการตามแผนพร้อมทั้งประชุมให้เจ้าหน้าที่ทราบและถือปฏิบัติ

- คณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายโดยไม่ขัดต่อกฎหมายและรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แผนพัฒนา องค์การบริหารส่วนตำบล และระเบียบข้อบังคับของทางราชการ

- ในรอบ 1 ปี องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถประชุมสภาตามสมัยประชุมสามัญได้ 2 สมัย หรือหลายสมัยแล้วแต่สภาองค์การบริหารส่วนตำบลกำหนด แต่ต้องไม่เกิน 4 สมัย สมัยละ 15 วัน หากขยายเวลาออกไปอีกต้องได้รับอนุญาตจากนายอำเภอ

- ผู้คิดร่างข้อบัญญัติตำบลว่าด้วยงบประมาณจะต้องผ่านการพิจารณาจากที่ประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบลทั้ง 3 วาระ

- ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ต้องเสนอร่างงบประมาณต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลให้ทันภายในวันที่ 15 สิงหาคม

รองลงมา นายองค์การบริหารส่วนตำบลร้อยละ 99.2 มีความรู้ความเข้าใจว่าสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ให้ความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติงบประมาณ โครงการที่บรรจุไว้ในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายจำเป็นต้องมาจากแผนพัฒนา ร้อยละ 98.3 เห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบล จะต้องปิดประกาศ ข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี เปิดเผยให้ประชาชนทราบทั่วกัน และปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงของพนักงานส่วนตำบลซึ่งจะนำนโยบายของคณะผู้บริหารมาสู่การปฏิบัติ รวมถึงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้จัดทำไว้การใช้จ่ายงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทุกด้าน

อย่างไรก็ตามในการจัดซื้อ จัดจ้าง ขององค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องมีการตั้งคณะกรรมการขึ้นมาควบคุมและตรวจสอบทุกครั้ง องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องตรวจสอบว่า

องค์การบริหารส่วนตำบล มีเงินเพียงพอหรือไม่ ก่อนการจัดซื้อ จัดจ้างทุกครั้ง 97.5 และ 96.7 ตามลำดับ ดังแสดงในตาราง 31

เมื่อนำปัจจัยทางด้านความรู้ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล มาทำการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า ปัจจัยทางด้านความรู้ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ไม่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีค่าทางสถิติที่มีระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.80 ซึ่งไม่เป็นไปตามข้อสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงให้เห็นว่า ระดับความรู้ ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ก็ยังไม่เพียงพอที่จะเป็นปัจจัยผลักดันให้องค์การบริหารส่วนตำบลเกิดความเข้มแข็งได้ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ กิตติยา แซ่คง (2546: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาหาความสัมพันธ์ผลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา พบว่า ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีความสัมพันธ์ทางตรงข้ามกับความสัมฤทธิ์ผลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในด้านการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานคลัง การบริหารทรัพยากรมนุษย์และความสัมพันธ์ของชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางในงานวิจัยของ สุวรรณพิณตานนท์ (2546: 113) ที่เกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลไม่ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ดังนั้น การบริหารจัดการ องค์การบริหารส่วนตำบลให้เกิดความเข้มแข็ง จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องอื่น ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์การ โดยเฉพาะความรู้ ความเข้าใจ ด้านวิชาการ การบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ เช่น การทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงทุกสถานการณ์ มีวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นของตนเอง และที่สำคัญ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลต้องมีวิสัยทัศน์ต่อการทำงานร่วมกัน ความรู้ ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นเพียงปัจจัยเสริมที่จะทำให้้องค์การบริหารส่วนตำบลเกิดความเข้มแข็งได้ในระดับหนึ่ง

ตาราง 28 จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามความรู้ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

(n = 120)

ข้อ	ความรู้ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ของ องค์การบริหารส่วนตำบล	ตอบถูก	ตอบผิด
1	นายอำเภอและผู้ว่าเป็นฝ่ายกำกับ อบต. ดูแล อบต.	110 (91.7)	10 (8.3)
2	นายอำเภอมีอำนาจยุบสภา อบต. เพื่อคุ้มครอง ประโยชน์โดยรวมของประชาชน	75 (62.5)	45 (37.5)
3	สภา อบต. มีหน้าที่ให้ความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติ งบประมาณ	119 (99.2)	1 (0.8)
4	โครงการที่บรรจุไว้ในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย จำเป็นต้องมาจากแผนพัฒนา	119 (99.2)	1 (0.8)
5	อบต. จะต้องปิดประกาศ ข้อบัญญัติงบประมาณ รายจ่ายประจำปี เปิดเผยให้ประชาชนทราบทั่วกัน	118 (98.3)	2 (1.7)
6	อบต. จำเป็นต้องมีการจัดทำแผนการปฏิบัติการจัดเก็บ ภาษีโรงเรือน/ภาษีที่ดิน/ภาษีบำรุงท้องที่/ภาษีป้าย ประจำปี และมีการดำเนินการตามแผนพร้อมทั้ง ประชุมให้เจ้าหน้าที่ทราบและถือปฏิบัติ	120 (100.0)	-
7	คณะผู้บริหาร อบต. มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย โดยไม่ขัดต่อกฎหมายและรับผิดชอบในการบริหาร ราชการของ อบต. ให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แผนพัฒนา อบต. และระเบียบข้อบังคับของทาง ราชการ	120 (100.0)	-
8	ปลัด อบต. เป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงของพนักงาน ส่วนตำบล ซึ่งจะนำนโยบายของคณะผู้บริหารมาสู่ การปฏิบัติ	118 (98.3)	2 (1.7)
9	สภาอบต. ไม่มีหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานของคณะ ผู้บริหาร	78 (65.0)	42 (35.0)

ตาราง 28 (ต่อ)

ข้อ	ความรู้ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ของ องค์การบริหารส่วนตำบล	ตอบถูก	ตอบผิด
10	สมาชิก อบต. ไม่มีสิทธิตั้งกระทู้ถามคณะผู้บริหาร หรือขอเปิดอภิปรายทั่วไป เพื่อให้ผู้บริหารอบต. แลก ข้อเท็จจริง หรือแสดงความคิดเห็นในปัญหาเกี่ยวกับ การบริหารงานของอบต. ได้	107 (89.2)	13 (10.8)
11	ในรอบ 1 ปี อบต. สามารถประชุมสภาตามสมัย ประชุมสามัญได้ 2 สมัย หรือหลายสมัยแล้วแต่สภา อบต. กำหนด แต่ต้องไม่เกิน 4 สมัย สมัยละ 15 วัน หากขยายเวลาออกไปอีกต้องได้รับอนุญาตจาก นายอำเภอ	120 (100.0)	- -
12	ผู้ تدิร่างข้อบัญญัติตำบล ว่าด้วยงบประมาณจะต้อง ผ่านการพิจารณาจากที่ประชุมสภา อบต. ทั้ง 3 วาระ	120 (100.0)	- -
13	ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ผู้บริหาร อบต. ต้อง เสนอร่างงบประมาณต่อสภา อบต. ให้ทันภายในวันที่ 15 สิงหาคม	120 (100.0)	- -
14	การจัดทำแผนพัฒนา อบต. ไม่มีความจำเป็นที่จะให้ ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม เพราะเป็นหน้าที่ของ พนักงานส่วนตำบล	111 (92.5)	9 (7.5)
15	การใช้จ่ายงบประมาณของ อบต. จะต้องให้ ความสำคัญต่อการพัฒนาทุกด้าน	118 (98.3)	2 (1.7)
16	อบต. จะต้องตรวจสอบว่า อบต. มีเงินเพียงพอหรือไม่ ก่อนการจัดซื้อ จัดจ้างทุกครั้ง	116 (96.7)	4 (3.3)
17	ปลัด อบต. เป็นผู้จัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบรายจ่ายเพิ่มเติมของ อบต. และแจ้งให้ คณะผู้บริหารทราบ โดยไม่จำเป็นต้องผ่านสภา อบต. เพื่อขออนุมัตินายอำเภอ	104 (86.7)	16 (13.3)

ตาราง 28 (ต่อ)

ข้อ	ความรู้ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ของ องค์การบริหารส่วนตำบล	ตอบถูก	ตอบผิด
18	อบต.ไม่มีสิทธิ์ทำหนังสือแจ้งให้ผู้อยู่ในข่ายที่ต้อง ชำระภาษีแต่ละประเภท มาชำระภาษีให้แล้วเสร็จก่อน ถึงปีที่จัดเก็บภาษี	109 (90.8)	11 (9.2)
19	อบต.จะต้องปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาอบต.ที่ได้ จัดทำไว้	118 (98.3)	2 (1.7)
20	ในการจัดซื้อ จัดจ้าง ของอบต.จะต้องมีการตั้ง คณะกรรมการขึ้นมาควบคุมและตรวจสอบทุกครั้ง	117 (97.5)	3 (2.5)

หมายเหตุ ค่าเฉลี่ยรวม = 0.93

#### ระดับการศึกษาของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

ในส่วนที่เกี่ยวกับระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช. มีจำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 41.7 รองลงมา มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 32.5 และมีการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญา จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 10.8 ดังแสดงในตาราง 29

เมื่อนำปัจจัยทางด้านระดับการศึกษาของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล มาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า ปัจจัยทางด้านระดับการศึกษาของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีค่าทางสถิติที่มีระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.30 ซึ่งไม่เป็นไปตามข้อสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าในการบริหารจัดการให้องค์การบริหารส่วนตำบล ให้มีความเข้มแข็งได้นั้น ระดับการศึกษาของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นเพียงส่วนประกอบที่จะหนุนเสริมทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีศักยภาพในการบริหารจัดการ องค์การบริหารส่วนตำบลให้มีความเข้มแข็งได้ในระดับที่ตีมากขึ้นเท่านั้น เพราะจากการศึกษาในเชิงคุณภาพเพิ่มเติม พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีระดับการศึกษาที่ไม่สูงมากนัก ก็มีความสามารถบริหารจัดการให้องค์การบริหารส่วน



ตำบลมีความเข้มแข็งในระดับที่ดีได้ สอดคล้องกับการวิจัยของ กิตติยา แซ่คง (2546: 92) ที่ได้ทำการศึกษาหาผลสัมฤทธิ์ ในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา พบว่า กลุ่มประชากรส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ซึ่งเป็นระดับที่สูงพอสมควรแต่ผลการวิจัยกลับพบว่าระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความสัมฤทธิ์ผลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในภาครวม ซึ่งสามารถชี้ให้เห็นว่าการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลกับการศึกษาของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ใช่เป็นตัวชี้วัดความสัมฤทธิ์ผลในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวรรณ พิณตานนท์ (2546: 136 ) ที่พบว่าระดับการศึกษาของประธานกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล

**ตาราง 29** จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามระดับการศึกษาของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
1. ประถมศึกษา	6	5.0
2. มัธยมศึกษาตอนต้น	7	5.8
3. มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	50	41.7
4. อนุปริญญา/ปวส.	5	4.2
5. ปริญญาตรี	39	32.5
6. สูงกว่าปริญญาตรี	13	10.8
รวม	120	100.0

### การประชาสัมพันธ์องค์การ

จากการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในภาพรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นการประชาสัมพันธ์องค์การ พบว่า การประชาสัมพันธ์องค์การขององค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.59 (SD = 0.60) และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้วจะเห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลได้จัดทำประชาสัมพันธ์องค์การบริหารส่วนตำบล โดยการปิดป้ายประกาศตามที่ต่าง ๆ มากที่สุด (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.36) รองลงมา ในการประชาสัมพันธ์ดังกล่าวเป็นข้อมูลที่

ถูกต้องและมีประโยชน์แก่ประชาชนอย่างมาก (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.20) และองค์การบริหารส่วนตำบลได้ใช้เสียงตามสายในชุมชนช่วยในการประชาสัมพันธ์ รวมถึงจัดให้มีองค์การบริหารส่วนตำบลสัญจรเพื่อพบปะประชาชนในทุกพื้นที่ ในความเป็นจริงองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่สามารถประชาสัมพันธ์ข่าวสาร กิจกรรม โครงการ และสร้างความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ของตนเองให้กับประชาชนและกลุ่มองค์กรได้อย่างทั่วถึง (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.15 และ 4.00 ตามลำดับ) ดังแสดงในตาราง 30

เมื่อนำปัจจัยทางด้านการประชาสัมพันธ์องค์การมาวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า ปัจจัยทางด้านการประชาสัมพันธ์องค์การเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.00 น้อยกว่า 0.05 ซึ่งเป็นไปตามข้อสมมติฐานของการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันนี นนท์ศิริ (2543: 89) ที่ศึกษาความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่จังหวัดนนทบุรี พบว่า การได้รับรู้ข้อมูล ข่าวสารมีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้นแสดงว่าการได้รับรู้ข้อมูล ข่าวสารเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลมีประสิทธิภาพนำไปสู่ความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลรวมถึงการรับรู้ข้อมูล ข่าวสารมีความสัมพันธ์กับการให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ มีส่วนทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวรรณพิณตานนท์ (2546: 129) ที่พบว่าการติดต่อสื่อสารภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลและวิธีการติดต่อสื่อสารระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับประชาชนในตำบลเป็นตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็ง จากผลของการศึกษาวิจัย สามารถอธิบายได้ว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยทางองค์การบริหารส่วนตำบลได้มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในการประชาสัมพันธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลโดยเฉพาะ และองค์การบริหารส่วนตำบลยังได้จัดสรรงบประมาณเพื่อใช้ในการประชาสัมพันธ์องค์การอย่างเพียงพอจึงส่งผลทำให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในหมู่บ้านและตำบลได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างรอบด้านจากการประชาสัมพันธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ จะได้รับข่าวสารข้อมูลที่ทันสมัยถูกต้อง แม่นยำ และมีประโยชน์แก่ประชาชนกลุ่มองค์กรอย่างแท้จริง สำหรับกลยุทธ์ และวิธีการประชาสัมพันธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการตั้งประชาชน ตัวแทนกลุ่มองค์กรต่าง ๆ เข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งในทีมงานประชาสัมพันธ์ ทั้งในส่วนของการรับข้อมูลข่าวสาร ขององค์การบริหารส่วนตำบล และชุมชนท้องถิ่นแต่ละหมู่บ้าน และจากการสังเกตจะเห็นว่าผลของการประชาสัมพันธ์ในเชิงคุณภาพขององค์การบริหารส่วนตำบล จะมี

ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ เข้าร่วมกิจกรรมและโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นจำนวนมาก และในภาพรวมองค์การบริหารส่วนตำบลมีขีดความสามารถในการประชาสัมพันธ์ จนทำให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในทุกหมู่บ้าน และตำบลมีความเข้าใจบทบาท อำนาจหน้าที่ และการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล และบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงความเข้าใจในการดำเนินกิจกรรม และโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลได้เป็นอย่างดี สำหรับวิธีการ หรือช่องทางที่องค์การบริหารส่วนตำบลใช้ในการประชาสัมพันธ์องค์การ ประกอบไปด้วย การประชาสัมพันธ์โดยการปิดประกาศ ข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลไว้ ณ ที่ทำการของผู้ใหญ่บ้าน กำนัน และที่ทำการของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล รวมทั้งที่ทำการขององค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนตำบลทำการประชาสัมพันธ์โดยการจัดทำสิ่งตีพิมพ์ เอกสาร วารสาร ทำการประชาสัมพันธ์โดยรถกระจายเสียง และเสียงตามสายขององค์การบริหารส่วนตำบล ทำการประชาสัมพันธ์โดยการจัดทำบอร์ด หรือนิทรรศการในชุมชน และที่สำคัญ ปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการประชาสัมพันธ์องค์การ คือ การจัดทำระบบอินเทอร์เน็ต และมีการเปิดเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อใช้เป็นช่องทางการประชาสัมพันธ์แบบสองทาง คือ มีทั้งผู้ส่ง และผู้รับ และในปัจจุบันสื่อทางวิทยุ และโทรทัศน์มีการเปิดกว้าง ทำให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน สามารถเข้าถึงสื่อทางด้านวิทยุ และโทรทัศน์ได้มากขึ้น องค์การบริหารส่วนตำบลก็มีการใช้ช่องทางของวิทยุ และโทรทัศน์เป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลอีกช่องทางหนึ่ง จากผลของการศึกษาในเชิงคุณภาพ พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความเข้มแข็งในภาพรวม องค์การบริหารส่วนตำบลนั้น จะมีเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ที่เก่ง และส่วนมากจะมีประสบการณ์ และผ่านงานทางด้านประชาสัมพันธ์มาก่อน และจะเป็นผู้ที่กว้างขวางในกลุ่มวงการสื่อสารมวลชนทุกแขนง

ตาราง 30 จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามการประชาสัมพันธ์  
องค์การ

(n = 120)

ข้อ	การประชาสัมพันธ์องค์การ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	$\bar{X}$ (SD)
1	อบต.จัดทำการประชาสัมพันธ์ อบต.โดยปิดประกาศอบต.	52 (43.3)	60 (50.0)	8 (6.7)	-	-	4.36 (0.60)
2	อบต.ทำการประชาสัมพันธ์อบต. โดยสิ่งพิมพ์ เอกสาร วารสาร	30 (25.0)	61 (50.8)	26 (21.7)	3 (2.5)	-	3.98 (0.75)
3	อบต.จัดทำการประชาสัมพันธ์ อบต.โดยรถกระจายเสียง	19 (15.8)	24 (20.0)	36 (30.0)	25 (20.8)	16 (13.3)	3.04 (1.25)
4	อบต.จัดทำการประชาสัมพันธ์ อบต.โดยอินเทอร์เน็ต	31 (25.8)	50 (41.7)	24 (20.0)	9 (7.5)	6 (5.0)	3.75 (1.07)
5	อบต.จัดทำการประชาสัมพันธ์ อบต.โดยวิทยุ	15 (12.5)	28 (23.3)	37 (30.8)	24 (20.0)	16 (13.3)	3.01 (1.21)
6	อบต.จัดทำการประชาสัมพันธ์ อบต.โดยโทรทัศน์	-	4 (3.3)	10 (8.3)	19 (15.8)	87 (72.5)	1.42 (0.78)
7	อบต.จัดให้มีอบต.สัญจรเพื่อพบปะ ประชาชนในทุกพื้นที่	42 (35.0)	45 (37.5)	26 (21.7)	5 (4.2)	2 (1.7)	4.00 (0.94)
8	อบต.จัดให้มีผู้รับผิดชอบในการ ประชาสัมพันธ์อบต.โดยเฉพาะ	22 (18.3)	34 (28.3)	40 (33.3)	14 (11.7)	10 (8.3)	3.36 (1.15)
9	อบต.มีงบประมาณเพื่อการ ประชาสัมพันธ์โดยเฉพาะ	22 (18.3)	37 (30.8)	34 (28.3)	16 (13.3)	11 (9.2)	3.35 (1.19)
10	อบต.จัดทำบอร์ดหรือนิทรรศการ ในชุมชนเพื่อเผยแพร่ความรู้ให้แก่ ประชาชน	19 (15.8)	70 (58.3)	21 (17.5)	5 (4.2)	5 (4.2)	3.77 (0.91)
11	อบต.มีการทำประชาสัมพันธ์โดย ใช้เสียงตามสายในชุมชน	55 (45.8)	38 (31.7)	21 (17.5)	2 (1.7)	4 (3.3)	4.15 (0.99)

ตาราง 30 (ต่อ)

ข้อ	การประชาสัมพันธ์ขององค์กร	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	$\bar{X}$ (SD)
12	การประชาสัมพันธ์ของอบต. ได้ผล มีประชาชนเข้าร่วมกิจกรรมเป็น จำนวนมาก	28 (23.3)	61 (50.8)	28 (23.3)	2 (1.7)	1 (0.8)	3.94 (0.78)
13	ข้อมูลที่ประชาชนได้รับจากการ ประชาสัมพันธ์เป็นข้อมูลที่ต้องการ และมีประโยชน์แก่ประชาชน	41 (34.2)	64 (53.3)	14 (11.7)	-	1 (0.8)	4.20 (0.70)
14	ประชาชน กลุ่มองค์กรต่างๆ เข้า ร่วมเป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน ประชาสัมพันธ์ของอบต.	17 (14.2)	52 (43.3)	37 (30.8)	13 (10.8)	1 (0.8)	3.59 (0.89)
15	ในภาพรวมอบต.สามารถ ประชาสัมพันธ์ข่าวสาร กิจกรรม โครงการ และสร้างความเข้าใจใน บทบาทอำนาจหน้าที่ของอบต. ให้กับประชาชนและกลุ่มองค์กรได้	29 (24.2)	66 (55.0)	22 (18.3)	2 (1.7)	1 (0.8)	4.00 (0.75)

หมายเหตุ ค่าเฉลี่ยรวม = 3.59 (SD = 0.60)

#### การรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

จากการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในภาพรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นการรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.21 (SD = 0.41) และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้วจะเห็นว่า การรับรู้ของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลว่า ตัวเองถือว่าเป็นตัวแทนในการประสานงานระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับประชาชนในการนำเสนอปัญหา และความต้องการของประชาชน (ค่าเฉลี่ยของการรับรู้เท่ากับ 4.33) รองลงมาคือ การรับรู้ว่ามีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญ

ต่อการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล (ค่าเฉลี่ยของการรับรู้เท่ากับ 4.31) และการรับรู้ว่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นต้องมีส่วนในการกำหนดกิจกรรม และโครงการ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของประชาชนทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน ตลอดจนการรับรู้ว่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลต้องมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและสามารถตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ (ค่าเฉลี่ยของการรับรู้เท่ากับ 4.19 และ 4.15 ตามลำดับ) ดังแสดงในตาราง 31

เมื่อนำปัจจัยทางด้านการรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลพบว่า ปัจจัยทางด้านการรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีค่าสถิติที่มีระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.97 ซึ่งไม่เป็นไปตามข้อสมมติฐานของการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งจากผลของการศึกษาวิจัยสามารถอธิบายได้ว่า ถึงแม้ว่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่จะมีการรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลในหลายประเด็นในระดับที่มาก แต่ก็ยังไม่มากพอที่จะเป็นปัจจัยหลักที่จะทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลเกิดความเข้มแข็งได้ เป็นเพียงปัจจัยเสริมของการทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลเกิดความเข้มแข็งเท่านั้น ทั้งนี้เป็นเพราะว่า โดยบทบาทอำนาจหน้าที่ของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนใหญ่มีหน้าที่ในการให้ข้อคิดเห็น โดยอาศัยกฎหมายเป็นหลัก เช่นให้ ความเห็นชอบแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล พิจารณาและให้ความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม และควบคุมการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลให้ เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ ซึ่งบทบาทอำนาจหน้าที่ดังกล่าว จะสามารถเกิดขึ้นได้ จะต้องอยู่ในรูปของสภาองค์การองค์การบริหารส่วนตำบล จะเห็นได้ว่าโดยบทบาทอำนาจหน้าที่ของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลไม่อยู่ในส่วนของผู้ที่กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการบริหารจัดการ และการดำเนินกิจกรรม หรือโครงการได้โดยตรงเหมือนฝ่ายบริหาร ดังนั้นการรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จึงไม่ใช่ปัจจัยหลักที่จะทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลเข้มแข็งได้โดยตรง ดังนั้นการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในการพัฒนาชุมชนควรมีแนวทางการพัฒนาด้วยทักษะที่จำเป็นของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลได้แก่ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล คณะผู้บริหาร พนักงานส่วนตำบลควรได้รับการพัฒนาทักษะและมีการศึกษาถึงความต้องการด้าน

การใช้ทักษะที่จำเป็นและพัฒนาทักษะของบุคลากรแต่ละประเภทเน้นหลักสูตรการฝึกอบรมที่จำเป็นต่อบทบาทหน้าที่และการปฏิบัติงานจริง (อรพิน สพโชคชัย, 2540: 58 – 60 )

ตาราง 31 จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามการรับรู้ทิศทาง การพัฒนาองค์การบริหารของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

ข้อ	การรับรู้ทิศทาง การพัฒนา องค์การบริหาร	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	$\bar{X}$ (SD)
2.1	แผนพัฒนา อบต. จะต้องสอดคล้อง กับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ	93 (19.7)	233 (49.4)	129 (27.3)	17 (3.6)	-	3.85 (0.77)
2.2	อบต.จำเป็นต้องบริหารจัดการและ พัฒนาอบต. ให้สอดคล้องกับแนว ทิศทางการพัฒนาขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น	116 (24.6)	249 (52.8)	96 (20.3)	10 (2.1)	1 (0.2)	3.99 (0.74)
2.3	การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และปฏิบัติตามนั้นเป็น สิ่งที่ช่วยให้แผนพัฒนาสัมฤทธิ์ผล	104 (22.0)	218 (46.2)	136 (28.8)	13 (2.8)	1 (0.2)	3.87 (0.78)
2.4	สมาชิกสภา อบต. มีส่วนร่วมในการ ความแสดงความคิดเห็นและตรวจสอบ การใช้งบประมาณของ อบต.	171 (36.2)	215 (45.6)	74 (15.7)	11 (2.3)	1 (0.2)	4.15 (0.78)
2.5	สมาชิกสภา อบต. เป็นส่วนหนึ่งที่ มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการ อบต. เพื่อนำเสนอความต้องการ และข้อคิดเห็นของประชาชน	212 (44.9)	204 (43.2)	51 (10.8)	5 (1.1)	-	4.31 (0.70)
2.6	สมาชิกสภา อบต. ถือเป็นตัวแทน ในการประสานงานระหว่าง อบต. เพื่อนำเสนอความต้องการ และ ข้อคิดเห็นของประชาชน	217 (46.0)	200 (42.4)	49 (10.4)	6 (1.3)	-	4.33 (0.71)

ตาราง 31 (ต่อ)

ข้อ	การรับรู้ทิศทางการพัฒนา องค์การบริหาร	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	$\bar{X}$ (SD)
2.7	สมาชิกสภา อบต. มีส่วนร่วมใน การกำหนดโครงการ และกิจกรรม ให้ประชาชนทุกกลุ่มได้รับ ผลประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน	177 (37.5)	220 (46.6)	64 (13.6)	10 (2.1)	1 (0.2)	4.19 (0.76)
2.8	อบต. เป็นหน่วยปกครองพื้นฐานที่ จะช่วยให้เกิดการพัฒนาชุมชน เข้มแข็ง และสร้างการมีส่วนร่วม ทางการเมืองของประชาชน	141 (29.9)	245 (51.9)	81 (17.2)	5 (1.1)	-	4.10 (0.70)
2.9	อบต. เป็นหน่วยงานปกครองส่วน ท้องถิ่น ที่มีอำนาจในการตัดสินใจ ในการใช้ทรัพยากรในพื้นที่เพื่อ ประโยชน์สูงสุดแก่คนในชุมชน	138 (29.2)	226 (47.9)	101 (21.4)	6 (1.3)	1 (0.2)	4.04 (0.75)
2.10	อบต. เป็นหน่วยงานที่ต้องส่งเสริม การมีส่วนร่วมของประชาชน ทั้งใน ด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง	152 (32.2)	233 (49.4)	80 (16.9)	6 (1.3)	1 (0.2)	4.12 (0.74)
2.11	อบต. จำเป็นต้องบริหารงาน และ ดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล	124 (26.3)	209 (44.3)	117 (24.8)	22 (4.7)	-	3.92 (0.83)
2.12	ทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจของ ประเทศที่เป็นแบบเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งอบต. เป็นหน่วยงานที่สำคัญต่อ การผลักดันแนวคิดนี้	104 (22)	233 (49.4)	119 (25.2)	15 (3.2)	1 (0.2)	3.89 (0.78)
2.13	การพัฒนาอบต. ให้เจริญก้าวหน้า จำเป็นต้องมีงบประมาณเพื่อการ พัฒนามากกว่ารายจ่ายประจำ	143 (30.3)	214 (45.3)	102 (21.6)	13 (2.8)	-	4.03 (0.79)



ตาราง 31 (ต่อ)

ข้อ	การรับรู้ทิศทางการพัฒนา องค์การบริหาร	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	$\bar{X}$ (SD)
2.14	อบต.จำเป็นต้องจัดเก็บรายได้เพื่อนำมาใช้พัฒนาตำบลมากกว่ารอกบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาล	138 (29.2)	219 (46.4)	100 (21.2)	15 (3.2)	-	4.01 (0.79)
2.15	การพัฒนาคน และการพัฒนาทางการศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นต่อการพัฒนาตำบลในระยะยาว	167 (35.4)	213 (45.1)	84 (17.8)	8 (1.7)	-	4.14 (0.76)

หมายเหตุ ค่าเฉลี่ยรวม = 4.21 (SD = 0.41)

### การทำงานเป็นทีม

จากการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในภาพรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นการทำงานเป็นทีม พบว่าลักษณะของการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.97 (SD = 0.59) และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้วจะเห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลจะใช้มติที่ประชุมในการตัดสินใจในกิจกรรมองค์การบริหารส่วนตำบลทุกครั้ง (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.25) และยังพบว่าบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลมีการประสานงานกันทุกหน่วยงาน เพื่อหาแนวทางในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบล นอกจากนี้บุคลากรทุกคนในองค์การบริหารส่วนตำบลมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การบริหารส่วนตำบลและเอื้อต่อการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.16 และ 4.12 ตามลำดับ) รวมถึงมีแนวทางการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นรูปธรรม พนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่มีความสามัคคี ไม่ขัดแย้งกัน ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.00 3.95 และ 3.94 ตามลำดับ) ดังแสดงในตาราง 35

เมื่อนำปัจจัยทางด้านการทำงานเป็นทีมมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า ปัจจัยทางด้านการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์

โดยตรงกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.02 น้อยกว่า 0.05 ซึ่งเป็นไปตามข้อสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ นั่นหมายความว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับลักษณะของการทำงานในรูปแบบทีมงานค่อนข้างสูง บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลให้เกิดความเข้มแข็ง มีแนวทางการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานเป็นระบบของทีมงานได้อย่างเป็นรูปธรรม บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายบริหาร สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ตลอดจนลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล มีความรัก ความสามัคคีต่อกัน ไม่มีข้อขัดแย้งกันรุนแรง ทั้งทางด้านการทำงาน และความขัดแย้งเกี่ยวกับปัญหาทางด้านการเมืองส่วนใหญ่แล้วการดำเนินกิจกรรม และ โครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการประชุมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจกรรม และ โครงการนั้น ๆ และองค์การบริหารส่วนตำบลจะใช้ข้อสรุปที่เป็นมติของที่ประชุมในการตัดสินใจทุกครั้ง และบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล จะมีการประสานงานกันทุกฝ่าย ทุกส่วนงาน เพื่อหาแนวทางในการดำเนินกิจกรรม หรือ โครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ความคิดเห็นของบุคลากรในระดับพนักงานลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลจะได้รับการยอมรับ และเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ และการดำเนินกิจกรรม โครงการของผู้บริหาร และที่สำคัญบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกคนมีทัศนคติที่ดี ต่อองค์การบริหารส่วนตำบล และทัศนคติที่ดีนั้นเอื้อต่อการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล และชุมชนท้องถิ่นให้เกิดความเข้มแข็ง ในการประชุมเพื่อหาแนวทางในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล การดำเนินกิจกรรม โครงการ และการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล การถกเถียงแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม เป็นไปอย่างสร้างสรรค์ไม่นำไปสู่ความขัดแย้งทั้งเรื่องงาน และเรื่องของการเมือง จากการเข้าไปศึกษาในเชิงคุณภาพ พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความเข้มแข็ง และมีลักษณะของการทำงานเป็นทีม บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล จะมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และจะมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งในเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว ในส่วนของผู้บริหารเองก็จะมีการพิจารณาความดี ความชอบของพนักงานลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยใช้ระบบคุณธรรม พนักงานเจ้าหน้าที่ ลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกคนต่างก็ทำงานโดยมุ่งเป้าหมายความสำเร็จของงานเป็นหลัก ไม่มีการชิงดี ชิงเด่นในการเสนอผลงานในแต่ละปี นอกจากองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีวัฒนธรรมองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นทีมภายในองค์การบริหารส่วนตำบลแล้ว ยังมุ่งส่งเสริมให้องค์การบริหารส่วนตำบล และหน่วยงานอื่น มีวัฒนธรรมองค์การบริหารส่วนตำบลเกี่ยวกับการทำงานเป็นระบบของทีม มีการ

ประสานงาน และสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างกัน มีลักษณะการทำงานแบบบูรณาการร่วมกันทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุพานี สฤษฏ์วานิช (2537: 290 – 291) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมเป็นความพยายามที่จะสร้างกลุ่มให้เป็นทีม คือการผูกพันต่อเป้าหมายและภารกิจขององค์การมีความรับผิดชอบร่วมกันไว้วางใจกันช่วยเหลือกันทำให้ผลงานของทีมบรรลุวัตถุประสงค์ ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่ถูกต้องประกอบด้วย การกำหนดจุดมุ่งหมายและนโยบายของทีมได้ชัดเจน ซึ่งสมาชิกทุกคนร่วมรับรู้อย่างทั่วถึงและเข้าใจตรงกันยอมรับกันมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของทีมและสมาชิกอย่างชัดเจนส่งเสริมให้มีการติดต่อสื่อสารถึงกันอย่างกว้างขวางคิดค้นและหาแนวทางใหม่ๆ ในการทำงานส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาหรือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างสร้างสรรค์สมาชิกแต่ละคนต้องมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

ตาราง 32 จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามลักษณะการทำงานเป็นทีม

ข้อ	การทำงานเป็นทีม						(n = 120)
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	$\bar{X}$ (SD)
1	บุคลากรในอบต.มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการพัฒนาอบต.	28 (23.3)	67 (55.8)	18 (15.0)	4 (3.3)	3 (2.5)	3.94 (0.86)
2	อบต.มีแนวทางการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นรูปธรรม	29 (24.2)	68 (56.7)	18 (15.0)	4 (3.3)	1 (0.8)	4.00 (0.77)
3	พนักงานในอบต.มีความสามัคคี ไม่มีความขัดแย้งกัน	35 (29.2)	52 (43.3)	28 (23.3)	2 (1.7)	3 (2.5)	3.95 (0.90)
4	สมาชิกสภาอบต.ไม่มีความขัดแย้งกันเนื่องจากปัญหาทางการเมือง	23 (19.2)	55 (45.8)	29 (24.2)	4 (3.3)	9 (7.5)	3.65 (1.06)
5	ข้าราชการหรือพนักงานส่วนตำบลไม่มีความขัดแย้งกับข้าราชการการเมือง	38 (31.7)	55 (45.8)	14 (11.7)	6 (5.0)	7 (5.8)	3.92 (1.07)
6	อบต.จะใช้มติที่ประชุมในการตัดสินใจในกิจกรรมอบต.ทุกครั้ง	50 (41.7)	53 (44.2)	15 (12.5)	1 (0.8)	1 (0.8)	4.25 (0.76)

ตาราง 32 (ต่อ)

ข้อ	การทำงานเป็นทีม	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	$\bar{X}$ (SD)
7	บุคลากรในอบต.มีการ ประสานงานกันทุกหน่วยงาน เพื่อ หาแนวทางในการดำเนินกิจกรรม หรือโครงการของอบต.	39 (32.5)	66 (55.0)	14 (11.7)	1 (0.8)	-	4.19 (0.66)
8	ความคิดเห็นของพนักงานทุกระดับ ได้รับการยอมรับและเป็นส่วนหนึ่ง ในการตัดสินใจในการบริหาร จัดการของผู้บริหารอบต.	27 (22.5)	65 (54.2)	23 (19.2)	2 (1.7)	3 (2.5)	3.92 (0.84)
9	บุคลากรทุกคนในอบต.มีทัศนคติที่ ดีต่ออบต.และเอื้อต่อการพัฒนา อบต.	39 (32.5)	66 (55.0)	12 (10.0)	2 (1.7)	1 (0.8)	4.16 (0.73)
10	การถกเถียง แสดงความเห็นในที่ ประชุมเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ ไม่ มุ่งหวังเพื่อโจมตีทางการเมือง	27 (22.5)	58 (48.3)	24 (20.0)	6 (5.0)	5 (4.2)	3.80 (0.98)
11	การถกเถียง แสดงความเห็นในที่ ประชุมไม่นำมาสู่ความขัดแย้งกัน ภายหลัง	25 (20.8)	53 (44.2)	22 (18.3)	8 (6.7)	12 (10.0)	3.59 (1.18)
12	บุคลากรในอบต.มีมนุษยสัมพันธ์ที่ ดีต่อกัน และช่วยเหลือซึ่งกันและ กันทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	37 (30.8)	63 (52.5)	19 (15.8)	-	1 (0.8)	4.12 (0.72)
13	ผู้บริหารและหัวหน้าส่วนตำบล พิจารณาความคิดเห็นความชอบของ เจ้าหน้าที่โดยใช้ระบบคุณธรรม	36 (30.0)	64 (53.3)	14 (11.7)	1 (0.8)	5 (4.2)	4.04 (0.91)
14	บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม ไม่มี การชิงดีชิงเด่นในการเสนอผลงาน	32 (26.7)	61 (50.8)	21 (17.5)	4 (3.3)	2 (1.7)	3.97 (0.85)
15	อบต.ร่วมมือทำงานเป็นทีมกับ อบต.และหน่วยงานอื่น ๆ ในพื้นที่	31 (25.8)	69 (57.5)	19 (15.8)	1 (0.8)	-	4.08 (0.66)

หมายเหตุ ค่าเฉลี่ยรวม = 3.97 (SD = 0.59)

### การรับรู้อัตลักษณ์ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล

จากการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในภาพรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นการรับรู้อัตลักษณ์ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.45 (SD = 0.43) และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลเห็นว่าการทุจริต คอร์ปชันเป็นเรื่องที่น่าละอาย ผิดคุณธรรม จริยธรรม (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.71) รองลงมาเห็นว่าบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลทั้งฝ่ายประจำและฝ่ายการเมืองต้องเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ประชาชน โดยเฉพาะด้านคุณธรรมและจริยธรรม องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรที่มีความสำคัญต่อสังคม ประเทศชาติมากที่สุด ช่วยพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน และนายกองค์การบริหารส่วนตำบลและคณะผู้บริหาร มีผลอย่างมากต่อการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.65 4.64 และ 4.58 ตามลำดับ) รวมถึงบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลทุกคนต้องปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ จะต้องตระหนักว่าตนเป็นลูกจ้างประชาชน ได้รับเงินเดือนจากภาษีที่ประชาชนเป็นผู้จ่ายให้ และบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลถือเป็นตัวแทนของประชาชนทุกคนในพื้นที่ แม้ว่าบางคนจะไม่ได้เลือกตนมา และในส่วนของหน่วยงานต่าง ๆ ในพื้นที่ เช่น สถานีอนามัย ส่วนการศึกษา สถานีตำรวจ และค่ายทหาร เห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยงานที่สำคัญในการเป็นผู้ประสานงาน และประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานกับประชาชน องค์กรพัฒนาเอกชนและองค์กรสาธารณะ เช่น วัด ประชาคม ขอมรับองค์การบริหารส่วนตำบลว่าเป็นหน่วยงานที่ช่วยขับเคลื่อนให้องค์กรดังกล่าวประสบความสำเร็จในการทำงาน (ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 4.55 และ 4.44 ตามลำดับ) ดังแสดงในตาราง 33

เมื่อนำปัจจัยทางด้านการรับรู้อัตลักษณ์ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า ปัจจัยทางด้านการรับรู้อัตลักษณ์ของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีค่าทางสถิติที่มีระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.48 ซึ่งไม่เป็นไปตามข้อสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวรรณ พิศานนท์ (2546: 136 – 139) ที่ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลพบว่า เหตุผลเชิงจริยธรรมของประธานกรรมการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลไม่ใช่ตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลทางตรงต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล แต่แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของประชาชนและกรรมการบริหารเป็นตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลทางอ้อมต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลเช่นเดียวกับการมุ่งอนาคตและควบคุมตนและความเชื่ออำนาจในตนของประธาน

กรรมการบริหารเป็นตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลโดยตรงให้ประธานกรรมการบริหารกระทำพฤติกรรมจริยธรรมการทำงาน จากผลการศึกษาวิจัยดังกล่าว สามารถอธิบายได้ว่า ถึงแม้ว่าปัจจุบันบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการรับรู้ถึงอัตลักษณ์ของตนเองทางด้านต่าง ๆ ได้และอยู่ในระดับที่ดี แต่ก็ไม่ใช่ตัวแปรหลักที่จะทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลเกิดความเข้มแข็งในระดับที่มากได้ ยังคงเป็นปัจจัยหนุนเสริมกับปัจจัยทางด้านอื่น ๆ ที่จะทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลเกิดความเข้มแข็งได้ในระดับที่มาก ถึงผลของการศึกษาวิจัยข้างต้น ทั้งนี้เป็นเพราะว่าการรับรู้อัตลักษณ์ของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายบริหาร ฝ่ายสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และฝ่ายพนักงานส่วนตำบลตลอดจนเจ้าหน้าที่ลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ไม่ใช่ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์การ และการดำเนินกิจกรรม และโครงการ รวมถึงการปฏิบัติงานโดยตรง แต่เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อตัวของบุคลากรโดยตรงในการรับรู้ตัวเองเป็นอย่างไร และองค์การบริหารส่วนตำบลที่ตนเองมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการดำเนินกิจกรรม และ โครงการการปฏิบัติงานตามบทบาทอำนาจหน้าที่ และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นอย่างไร ตลอดจนประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในหมู่บ้านและตำบลมีการรับรู้ในตัวตนของบุคลากร และองค์การบริหารส่วนตำบลอย่างไร

จากการศึกษาในเชิงคุณภาพมาประกอบและให้นำหนักและยืนยันผลการศึกษาวิจัยพบว่า การรับรู้อัตลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลที่สามารถนำมาสร้างให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็งได้นั้นจะต้องเป็นอัตลักษณ์ที่มีความสอดคล้องต้องกันระหว่างอัตลักษณ์ของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกฝ่าย กับอัตลักษณ์ของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ที่อยู่ในหมู่บ้านตำบล โดยการตีความรวมถึงการรับรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งต้องตรงกัน หรือถ้าการตีความและการรับรู้ไม่ตรงกัน ก็จะไม่ก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้งระหว่างกันในทางตรงกันข้าม ผลของการตีความและการรับรู้ที่แตกต่างกันทุกฝ่ายจะต้องร่วมกันสรรค์สร้างและปรุงแต่งอัตลักษณ์ที่เป็นนามธรรมให้กลายเป็นรูปธรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การบริหารส่วนตำบล และชุมชนท้องถิ่น ในรูปแบบของกิจกรรม หรือ โครงการที่ครอบคลุมทุกด้านขององค์การบริหารส่วนตำบล จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น การรับรู้อัตลักษณ์ของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญทางด้านตัวบุคคลมากกว่าองค์การบริหารส่วนตำบล แต่อย่างไรก็ตาม การรับรู้อัตลักษณ์ของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ก็เป็นปัจจัยเสริมที่มีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงทิศทางการบริหารจัดการ การดำเนินกิจกรรม และ โครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่บุคลากรทุกฝ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ตั้งไว้ร่วมกัน ซึ่งจะนำไปสู่ความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลได้อย่างยั่งยืนต่อไป

ตาราง 33 จำนวนและร้อยละขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามการรับรู้อัตลักษณ์ของ  
บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล

(n = 120)

ข้อ	การรับรู้อัตลักษณ์ของ บุคลากรอบต.	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	$\bar{X}$ (SD)
1	อบต.เป็นองค์กรที่มีความสำคัญต่อ สังคม ประเทศชาติที่จะช่วยพัฒนา ท้องถิ่นและชุมชน	79 (65.8)	39 (32.5)	2 (1.7)	-	-	4.64 (0.51)
2	นายกอบต.และคณะผู้บริหาร มีผล อย่างมากต่อการพัฒนาของอบต.	73 (60.8)	45 (37.5)	1 (0.8)	1 (0.8)	-	4.58 (0.55)
3	บุคลากรในอบต.ทั้งฝ่ายประจำและ ฝ่ายการเมืองต้องเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ ประชาชน โดยเฉพาะด้านคุณธรรม จริยธรรม	82 (68.3)	34 (28.3)	4 (3.3)	-	-	4.65 (0.54)
4	บุคลากรในอบต.ทุกคนต้อง ปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ	72 (60.0)	44 (36.7)	3 (2.5)	1 (0.8)	-	4.55 (0.59)
5	บุคลากรในอบต.ตระหนักรู้เสมอ ว่าตนเป็นลูกจ้างประชาชนจากภาษี ที่ประชาชนเสียให้	71 (59.2)	45 (37.5)	4 (3.3)	-	-	4.55 (0.56)
6	บุคลากรในอบต.ถือเป็นตัวแทน ของประชาชนทุกคนในพื้นที่ แม้ว่าบางคนจะไม่ได้เลือกท่านมา	71 (59.2)	44 (36.7)	5 (4.2)	-	-	4.55 (0.57)
7	การทุจริต คอร์รัปชันเป็นเรื่องที่น่า ละอาย ผิดคุณธรรม จริยธรรม	89 (74.2)	28 (23.3)	3 (2.5)	-	-	4.71 (0.50)
8	ประชาชนในพื้นที่อบต.เห็นว่า อบต.ทำงานด้วยความโปร่งใส ไม่ทุจริตคอร์รัปชัน	52 (43.3)	57 (47.5)	9 (7.5)	1 (0.8)	1 (0.8)	4.31 (0.72)
9	ประชาชนในทุกชุมชนเห็นด้วยกับ แนวทางการพัฒนาของอบต.	47 (39.2)	62 (51.7)	9 (7.5)	2 (1.7)	-	4.28 (0.67)

ตาราง 34 (ต่อ)

							(n = 120)
ข้อ	การรับรู้อัตลักษณ์ของ บุคลากรอบต.	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	$\bar{X}$ (SD)
10	ประชาชนเห็นว่าอบต.เป็นที่พึ่ง และสามารถช่วยเหลือประชาชน ได้ในทุก ๆ เรื่อง	47 (39.2)	67 (55.8)	5 (4.2)	1 (0.8)	-	4.33 (0.59)
11	ประชาชนรู้สึกเป็นกันเองกับอบต. สามารถเข้าถึงได้ง่าย โดยไม่รู้สึกว่า อบต.เป็นเจ้านายประชาชน ทำให้ รู้สึกหวาดกลัวเวลาเข้าพบ	58 (48.3)	53 (44.2)	7 (5.8)	2 (1.7)	-	4.39 (0.67)
12	หน่วยงานต่างๆ ในพื้นที่ เห็นว่า อบต.เป็นหน่วยงานที่สำคัญในการ เป็นผู้ประสานงาน และประสาน ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานกับ ประชาชน	58 (48.3)	58 (48.3)	3 (2.5)	1 (0.8)	-	4.44 (0.59)
13	องค์กรพัฒนาเอกชนและองค์กร สาธารณะ เช่น วัด ประชาคม ยอมรับอบต.ว่าเป็นหน่วยงานที่ ช่วยขับเคลื่อนให้องค์กรดังกล่าว ประสบความสำเร็จในการทำงาน	57 (47.5)	59 (49.2)	4 (3.3)	-	-	4.44 (0.56)
14	องค์กรธุรกิจ บริษัท ห้างร้าน เห็น ว่าอบต.มีความโปร่งใส ไม่มีการ เรียกร้อยรับผลประโยชน์ใดใด	45 (37.5)	58 (48.3)	16 (13.3)	-	1 (0.8)	4.21 (0.73)
15	ประชาชนรู้สึกภาคภูมิใจในอบต. โดยไม่คำนึงถึงระดับชั้นอบต. รายได้ของอบต.หรืองบประมาณ ในการพัฒนาอบต.	43 (35.8)	60 (50.0)	15 (12.5)	-	2 (1.7)	4.18 (0.77)

หมายเหตุ ค่าเฉลี่ยรวม = 4.45 (SD = 0.43)



### ประสบการณ์ในการทำงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

จากตาราง 36 จะเห็นว่าก่อนหน้าที่จะมารับตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนใหญ่ ร้อยละ 50.0 ทำธุรกิจส่วนตัวและค้าขาย รองลงมาทำการเกษตร ร้อยละ 31.7 และไม่ได้ประกอบอาชีพใด ๆ ร้อยละ 5.8

ในส่วนของประสบการณ์ในการทำงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานทางด้านการประกอบอาชีพธุรกิจส่วนตัว หรือ ค้าขาย มีจำนวนถึง 60 คน คิดเป็นร้อยละ 50.0 รองลงมามีอาชีพทางด้านเกษตรกรรม หรือเป็นเกษตรกรมีจำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 31.7 และมีอาชีพเสริมอื่น ๆ และไม่ได้ประกอบอาชีพเลยมีจำนวนรวมกัน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 11.6 นอกจากนี้ยังมีอาชีพรับจ้างจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3 และมีผู้ตอบแบบสอบถามที่เคยเป็นข้าราชการจากหน่วยงานอื่นมาก่อนจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3 ดังแสดงในตาราง 34

เมื่อนำปัจจัยทางด้านประสบการณ์ในการทำงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล มาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า ปัจจัยทางด้านประสบการณ์ในการทำงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีค่าทางสถิติที่มีระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.28 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งไม่สอดคล้องงานวิจัยของ คำรงค์ศักดิ์ แก้วเพ็ง (2540: บทคัดย่อ) ที่ได้ตั้งสมมติฐานว่าถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานสูงองค์การบริหารส่วนตำบลแห่งนั้นก็จะมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามภารกิจและหน้าที่ได้เป็นอย่างดี แต่ผลการวิจัยครั้งนี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวรรณ พิณตานนท์ (2546: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาแล้วพบว่า ประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีผลทางตรงและทางอ้อมกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล จากผลของการศึกษาทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ สามารถอธิบายได้ว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ จะเคยประกอบอาชีพทางการทำธุรกิจ หรือเป็นพ่อค้านายทุนมาก่อน หรือปัจจุบันยังคงประกอบอาชีพค้าขาย หรือทำธุรกิจอยู่พร้อมกับการเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เพราะกฎหมายไม่ได้ห้ามไว้ แต่ถึงอย่างไรก็ตาม ประสบการณ์ในการทำงานทางด้านต่าง ๆ ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล แต่เพียงอย่างเดียวก็ไม่สามารถทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลเกิดความเข้มแข็งได้ ต้องอาศัยปัจจัย หรือองค์ประกอบอื่นร่วมด้วย จึงจะทำให้การบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลเกิดความเข้มแข็ง

และอีกประการหนึ่ง ประสบการณ์ในการทำงานของแต่ละคนจะต้องนำมาใช้ในเชิงสร้างสรรค์ จึงจะเกิดผลดีกับองค์การบริหารส่วนตำบลในทางตรงกันข้ามถ้านายกองค์การบริหารส่วนตำบลนำความรู้และประสบการณ์ที่มีมาใช้ในทางที่ไม่ถูกต้องเหมาะสมก็จะเกิดผลเสียกับองค์การบริหารส่วนตำบลอย่างมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่น (2540: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาหารูปแบบและแนวทางเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดอุดรธานี และจังหวัดศรีสะเกษ พบว่าสาเหตุที่ทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีความเข้มแข็ง คือบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีความรับผิดชอบในการทำงานขาดการเอาใจใส่ในการทำงานไม่ทำงานตามหน้าที่ขาดความรับผิดชอบทำงานโดยไม่สนใจว่าจะปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือไม่ ไม่มีความเป็นประชาธิปไตยทำงานโดยยึดความคิดของตนเองเป็นหลัก ไม่ยอมรับความคิดเห็นของประชาชน ไม่มีความเสียสละ ไม่มีความซื่อสัตย์ ทำการทุจริตเพื่อแสวงหาประโยชน์ของตนเอง

**ตาราง 34** จำนวนและร้อยละของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

อาชีพส่วนตัว	จำนวน	ร้อยละ
ข้าราชการ	4	3.3
ธุรกิจส่วนตัว/ค้าขาย	60	50.0
เกษตรกรกรรม	38	31.7
รับจ้าง	4	3.3
ไม่ได้ประกอบอาชีพ	7	5.8
อื่น ๆ	7	5.8
รวม	120	100.0

#### ผลการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล

ในส่วนของการศึกษาวิจัยถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และผลที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ มีปัจจัยทางด้านใดบ้างที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความเข้มแข็งในการ

บริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล (Strength of Subdistrict Administrative Organization: SSAO) จากปัจจัยที่ได้กำหนดขึ้นมา และคาดว่าจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความเข้มแข็งในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ การมีส่วนร่วมของประชาชน (PAR) รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล (INC) ความมีอิสระในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล (IND) ความรู้ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล (KNO) ระดับการศึกษาของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล (EDU) การประชาสัมพันธ์ (PR) การรับรู้ทัศนทางการพัฒนาองค์การของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล (AD) การทำงานเป็นทีม (TW) การรับรู้อัตลักษณ์ของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล (AI) และประสบการณ์ในการทำงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล (EXP) ซึ่งใช้วิธีการวิเคราะห์เพื่อหาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ โดยวิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ก่อนที่จะวิเคราะห์การถดถอยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อ ความเข้มแข็งในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลจะขอเสนอค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's correlation) ของตัวแปรต่าง ๆ ที่จะวิเคราะห์การถดถอย เพื่อตรวจสอบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระหรือไม่ (multicollinearity) ดังแสดงในตาราง 38 ซึ่งพบว่าค่าสหสัมพันธ์มีค่าค่อนข้างต่ำ แสดงถึงการไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกัน ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการวิเคราะห์การถดถอยพหุเชิงซ้อน จึงสามารถนำตัวแปรอิสระเหล่านี้มาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ในรูปแบบของสมการถดถอยได้

ตาราง 35 เมตริกซ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ ที่ใช้ในการวิเคราะห์การถดถอยพหุ

ตัวแปร	PAR	INC	IND	KNO	EDU	PR	AD	TW	AI	EXP
INC	.023									
IND	.550**	-.079								
KNO	.032	-.158	.028							
EDU	.242**	.151	.194*	.106						
PR	.564**	.066	.354**	.065	.145					
AD	.035	-.056	.097	-.053	-.023	-.011				
TW	.576**	.075	.547**	.070	.080	.587**	-.016			
AI	.593**	-.016	.500**	.113	.151	.403**	.055	.594**		
EXP	-.155	-.046	-.219*	.118	.139	-.081	-.019	-.199*	-.191*	

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level

\* . Correlation is significant at the 0.05 level

ผลการวิเคราะห์หาตัวแปรที่มีความสัมพันธ์พบว่า มีปัจจัยเพียง 3 ปัจจัยเท่านั้นที่มีผลต่อความเข้มแข็งในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล คือ การมีส่วนร่วมของประชาชน การประชาสัมพันธ์องค์การ และการทำงานเป็นทีม โดยผลของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (ปัจจัยที่คาดว่าจะมีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็ง) กับตัวแปรตาม (ความเข้มแข็งในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล) ซึ่งแสดงผลในรูปแบบของตาราง และการบรรยายได้ภาพ เฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งดังนี้

$$SSAO = b_0 + b_1 \text{ PAR} + b_2 \text{ INC} + b_3 \text{ IND} + b_4 \text{ KNO} + b_5 \text{ EDU} + b_6 \text{ PR} + b_7 \text{ AD} + b_8 \text{ TW} + b_9 \text{ AI} + b_{10} \text{ EXP}$$

โดยที่	SSAO =	ความเข้มแข็งในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล
	PAR =	การมีส่วนร่วมของประชาชน
	INC =	รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล
	IND =	ความมีอิสระในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล
	KNO =	ความรู้ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล
	EDU =	ระดับการศึกษาของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล
	PR =	การประชาสัมพันธ์องค์การ
	AD =	การรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล
	TW =	การทำงานเป็นทีม
	AI =	การรับรู้อัตลักษณ์ของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล
	EXP =	ประสบการณ์ในการทำงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

ผลการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์พบว่า มีปัจจัยเพียง 3 ปัจจัยเท่านั้นที่มีผลต่อความเข้มแข็งในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล คือ การมีส่วนร่วมของประชาชน การประชาสัมพันธ์องค์การ และการทำงานเป็นทีม โดยผลความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (ปัจจัยที่คาดว่าจะมีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็ง) กับตัวแปรตาม (ความเข้มแข็งในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล) เมื่อใช้วิธี Stepwise Multiple Regression Analysis ซึ่งสามารถแสดงโดยสมการและตาราง 37-38

$$\text{ความเข้มแข็งของอบต.} = 0.525 + 0.528 \text{ การมีส่วนร่วม (PAR)} + 0.218 \text{ การประชาสัมพันธ (PR)} \\ + 0.110 \text{ การทำงานเป็นทีม (TW)}$$

จากสมการ ค่าคงที่ Constant เท่ากับ 0.525 แสดงว่า ถ้า อบต. นั้น ประชาชนไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วม ไม่มีการประชาสัมพันธ และไม่มีการทำงานเป็นทีม อบต. จะยังมีความเข้มแข็งเท่ากับ 0.525 หรือมีความเข้มแข็ง ร้อยละ 52.5 ค่า PAR เท่ากับ 0.528 หมายความว่า ถ้าประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมใน อบต. เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ อบต. เข้มแข็งขึ้น 0.528 หน่วย หรือถ้า อบต. มีส่วนร่วมเพิ่มขึ้นร้อยละ 100 จะทำให้ อบต. เข้มแข็งขึ้น ร้อยละ 52.8 ค่า PR เท่ากับ 0.218 หมายความว่า ถ้า อบต. มีการประชาสัมพันธเพิ่มขึ้น 1 หน่วยจะทำให้ อบต. เข้มแข็งขึ้น 0.218 หน่วย หรือถ้า อบต. มีการประชาสัมพันธเพิ่มขึ้นร้อยละ 100 จะทำให้ อบต. เข้มแข็งขึ้น ร้อยละ 21.8 ค่า TW เท่ากับ 0.110 หมายถึงว่า ถ้า อบต. มีการทำงานเป็นทีมเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ อบต. เข้มแข็งขึ้น 0.11 หน่วย หรือถ้า อบต. มีการทำงานเป็นทีมเพิ่มขึ้นร้อยละ 100 จะทำให้ อบต. เข้มแข็งขึ้นร้อยละ 11.0 ถ้ามีการเพิ่มขึ้นของทั้งสามปัจจัยคือการมีส่วนร่วม การประชาสัมพันธ การทำงานเป็นทีมอย่างละหนึ่งหน่วย จะทำให้ อบต. มีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้น 0.853 คิดเป็นร้อยละ 85.3

จากการวิเคราะห์พบว่า โดยทั่วไปองค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ (Constant = .525) อย่างไรก็ตามเมื่อวิเคราะห์ถึงอิทธิพลของปัจจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลมากที่สุด ( $b = .528, P < 0.05$ ) โดยฐานคิดแล้วองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมสูง มีแนวโน้มที่จะมีความเข้มแข็งมากขึ้น ในขณะที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีประชาชนมีส่วนร่วมน้อยมีแนวโน้มที่จะมีความเข้มแข็งน้อยลงด้วย ทั้งนี้การมีส่วนร่วมสามารถอธิบายความผันแปรของความเข้มแข็งได้ร้อยละ 68.9 ( $R^2 = 0.689, P < 0.05$ )

ในขั้นตอนที่ 2 เพื่อนำเอาปัจจัยด้านการประชาสัมพันธองค์การมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ พบว่า การประชาสัมพันธองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวก กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $b = .218, P < 0.05$ ) โดยองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีการประชาสัมพันธมากมีแนวโน้ม ที่จะมีความเข้มแข็งสูงในขณะที่องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีการประชาสัมพันธน้อยมีแนวโน้มที่จะมีความเข้มแข็งน้อย ทั้งนี้เมื่อนำเอาปัจจัยด้านการประชาสัมพันธมาพิจารณาการมีส่วนร่วมของประชาชน สามารถอธิบายการผันแปรของความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล และพบว่าความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลเพิ่มขึ้น ร้อยละ 7.6 ( $R^2 \text{ change} = .076$ ) และในขั้นตอนที่ 3 เมื่อนำปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีมมาวิเคราะห์การทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติ ( $b = 0.110$   $P < 0.05$ ) โดยฐานคิดแล้ว เชื่อว่าองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีลักษณะการทำงานในรูปแบบของทีมงานมาก มีแนวโน้มที่จะมีความเข้มแข็งสูง ในขณะที่องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีลักษณะการทำงานเป็นทีมย่อย จะมีแนวโน้มที่มีความเข้มแข็งต่ำ ทั้งนี้เมื่อนำเอาปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีมมาวิเคราะห์ร่วมกับการมีส่วนร่วมของประชาชน และการประชาสัมพันธ์ พบว่า ความผันแปรของความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลเพิ่มขึ้น ร้อยละ 1.0 ( $R^2$  change = 0.01) ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดเพิ่มเติมโดยตาราง ดังแสดงในตาราง 36

ตาราง 36 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ตัวแปรเฉพาะตัวแปรที่มีผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล

ปัจจัย	b	Beta	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> changes
1. การมีส่วนร่วมของประชาชน	.739	.830	.830	.689	-
2. การประชาสัมพันธ์องค์การ	.260	.332	.874	.765	.076
3. การทำงานเป็นทีม	.110	.139	.881	.775	.001
Total R <sup>2</sup> = .775 P < 0.05					

ตาราง 37 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ตัวแปรที่มีผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล

Model	b	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	(.853)	(.194)		(4.388)	.000
การมีส่วนร่วม	.739	.046	.830	16.178	.000
2 (Constant)	(.624)	(.174)		(3.584)	.000
การมีส่วนร่วม	.572	.048	.643	11.838	.000
การประชาสัมพันธ์	.260	.042	.332	6.119	.000
3 (Constant)	(.525)	(.176)		(2.987)	(.003)
การมีส่วนร่วม	.528	.051	.593	10.363	.000
การประชาสัมพันธ์	.218	.045	.279	4.821	.000
การทำงานเป็นทีม	.110	.046	.139	2.374	.019

ความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล = .593 การมีส่วนร่วมของประชาชน + .279 การประชาสัมพันธ์องค์การ + .139 การทำงานเป็นทีม

อย่างไรก็ตาม ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ไม่สามารถยืนยันได้ว่า รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล ความมีอิสระในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ขนาดชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบล ความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ระดับการศึกษาของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล การรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล การรับรู้อัตลักษณ์ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล และประสบการณ์ในการทำงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่ายังมีปัจจัยอื่นที่เหมาะสม และมีความสำคัญและอยู่นอกเหนือการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จึงเป็นสาเหตุทำให้ปัจจัยทั้ง 7 ปัจจัย จากปัจจัยที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ 10 ปัจจัย เป็นได้เพียงปัจจัยเสริมให้้องค์การบริหารส่วนตำบลเกิดความเข้มแข็งเท่านั้น ไม่ใช่ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล

ในส่วนของปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยตรง คือ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน การประชาสัมพันธ์องค์การ และปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม ในความคิดเห็นของผู้วิจัยเห็นด้วยเป็นอย่างยิ่งว่า ปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ให้ความสำคัญต่อบทบาทในการประชาสัมพันธ์องค์การเป็นอย่างมาก และได้ทำอย่างต่อเนื่อง ทั้งในส่วนของการให้ข่าวสารข้อมูล การแจ้ง และแสดงผลการดำเนินงาน รวมถึงการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ขององค์การอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้ประชาชนเกิดความรู้ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การ และบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นอย่างดี ตลอดจนการเกิดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ในฐานะของประชาชนที่พึงจะมีต่อองค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงการสร้างทัศนคติที่ดีในเกิดขึ้นกับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ภายในตำบล จึงทำให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมกับองค์การบริหารส่วนตำบลในทุก ๆ ด้าน เช่น การเข้าร่วมประชุมประชาคมหมู่บ้าน เพื่อรวบรวมข้อมูลพื้นฐาน ปัญหา และความต้องการของประชาชน มีการกำหนดโครงการต่าง ๆ ร่วมกัน ซึ่งเป็นขั้นตอนของการร่วมคิด ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลสามปี ในส่วนของการร่วมปฏิบัตินั้น เมื่อองค์การบริหารส่วนตำบลได้บรรจุโครงการต่าง ๆ ของประชาชนเข้าไปในแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล และสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ได้มีการลงมติอนุมัติ ผ่านเป็นขอบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีแล้ว โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้รับงบประมาณจากทางองค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อมีการดำเนินการ และก่อสร้าง ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ที่รับประโยชน์ก็จะเข้าร่วมลงมือปฏิบัติงานด้วย

ในส่วนของการร่วมติดตาม และประเมินผล ประชาชน ตัวแทนกลุ่มองค์กรต่าง ๆ จะเข้ามาตรวจสอบโดยธรรมชาติ เพื่อรักษาผลประโยชน์ในแต่ละโครงการของตนเอง รวมถึงการเข้า



มาร่วมเป็นคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง คณะกรรมการเปิดซองประมูลงาน คณะกรรมการตรวจสอบคุณภาพงาน และคณะกรรมการตรวจรับงานขั้นสุดท้าย จากผลที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีการประชาสัมพันธ์มาก และประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมกับองค์การบริหารส่วนตำบลเพิ่มมากขึ้นในปัจจุบัน ทั้งการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ และร่วมตรวจสอบติดตามประเมินผล จึงกลายเป็นแรงผลักดัน และกระตุ้นให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ต้องปรับปรุงตนเองและพัฒนาศักยภาพในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึง รวมถึงปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ให้ความสำคัญกับการประสานงานประสานความร่วมมือและมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสารแนวทางการบริหารจัดการองค์การและทิศทางการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ทั้งในและนอกเขตความรับผิดชอบได้รับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การและชุมชนท้องถิ่น ผลการดำเนินงานโครงการและการปฏิบัติงาน ตลอดจนองค์การบริหารส่วนตำบลมีการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างกว้างขวาง ในกรณีการดำเนินงานกิจกรรมโครงการที่มีผลกระทบต่อสภาพความเป็นอยู่และวิถีชีวิตของประชาชนองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการทำประชาพิจารณ์เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ได้สะท้อนความรู้สึกและแสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวางก่อนที่จะมีการตัดสินใจดำเนินกิจกรรมโครงการนั้นๆ ประกอบกับปัจจุบันบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลได้รับการสนับสนุนในมีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ตามนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ตามแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองท้องถิ่น จึงทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ถึงแนวคิดทฤษฎีการบริหารองค์การสมัยใหม่เพิ่มมากขึ้น องค์การบริหารส่วนตำบลจึงให้ความสำคัญต่อลักษณะของการทำงานในรูปแบบของระบบทีมงานเพิ่มมากขึ้น จึงกลายเป็นปัจจัยหนุนเสริมให้องค์การบริหารส่วนตำบลเกิดการพัฒนาทางด้านการบริหารจัดการ การดำเนินกิจกรรมโครงการ และการปฏิบัติงานตามภารกิจ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลเกิดความเข้มแข็งได้อย่างต่อเนื่อง และเป็นรูปธรรม

### **แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็ง ในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล**

แนวทางที่เหมาะสมในการเสริมสร้างความเข้มแข็งและพัฒนาความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลตามวัตถุประสงค์ข้อที่สี่ของการศึกษาวิจัย เพื่อให้ได้ทิศทาง ใน

การบริหารจัดการพร้อมแนวทางในการพัฒนาให้องค์กรบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็งครอบคลุมทุกด้าน ซึ่งนำไปสู่ความเข้มแข็งของชุมชนอย่างยั่งยืน ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์บุคคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่อยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ คือ นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ท้องถิ่นอำเภอ ท้องถิ่นจังหวัด ประชาชนที่เป็นตัวแทนกลุ่มองค์กรที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีทั้งทางด้านการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและด้านการบริหารจัดการองค์กรยุคใหม่ ตลอดจนการรวบรวมข้อมูลจากการเข้าร่วมอบรมสัมมนาทางวิชาการกับหน่วยงาน สถาบันทางการศึกษา ทั้งในประเทศและต่างประเทศ การหาแนวทางที่เหมาะสมในการเสริมสร้างและพัฒนาความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีความเห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลควรนำแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการวิเคราะห์ทางการบริหารตามแบบจำลอง 7'S (Mckinsey 7'S Framework) แมคคินซีย์มาเป็นกรอบคิดเพื่อหาแนวทางที่ถูกต้องเหมาะสมในการสร้างความเข้มแข็งทางการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยสาระสำคัญของแนวคิดของ Mckinsey ซี่ให้เห็นว่ากลยุทธ์จะถูกดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อเมื่อ S ทั้งเจ็ดตัวต้องสอดคล้องกัน ตัวแปรทางองค์การอื่นหากตัวจะต้องสอดคล้องและสนับสนุนกลยุทธ์ ซึ่งค่านิยมร่วมถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญมากขององค์การเพราะแสดงถึงความเชื่อปรัชญาและอุดมการณ์ที่สำคัญขององค์การและเป็นพื้นฐานของแนวความคิดที่ว่าเราคืออะไร เราทำอะไร เราจะมุ่งไปที่ไหน และเราใช้หลักการอะไร เพื่อไปสู่ที่นั่น ค่านิยมร่วมจะสร้างวัฒนธรรมขององค์กรขึ้นมา (สมยศ นาวิกาน ในวันนี้ นนทีศิริ, 2538: 125)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นรูปแบบที่เหมาะสมในการเสริมสร้างและพัฒนาความเข้มแข็งให้กับองค์การบริหารส่วนตำบลตามแบบจำลอง 7'S ที่องค์การบริหารส่วนตำบลควรนำมาประยุกต์ใช้คือ

1. กลยุทธ์ (strategy) ถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารจัดการให้องค์การบริหารส่วนตำบลเกิดความเข้มแข็ง ดังนั้นองค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการองค์การ การดำเนินงาน การดำเนินโครงการ / กิจกรรม ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงของระบบโลก และในขณะเดียวกันองค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการศึกษาว่ากลยุทธ์ที่องค์การใช้อยู่มีจุดเด่น จุดด้อยเพียงใด สิ่งที่องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ต้องให้ความสำคัญคือการสร้างวิสัยทัศน์ในการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการดำเนินงาน โดยเริ่มจากการศึกษาสภาพแวดล้อมของท้องถิ่น ความต้องการของคนในท้องถิ่น การดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ รวมถึงการกำหนดปัญหาและข้อจำกัดในการให้บริการแก่ประชาชน

กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆในท้องถิ่น ประกอบกับการศึกษาแนวโน้มนโยบายและการบริหารจัดการของรัฐบาล ซึ่งนำไปสู่ขั้นตอนของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนพัฒนาสามปี แผนปฏิบัติงานและการจัดทำข้อบัญญัติตำบล

ในการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาคควรใช้กลยุทธ์ที่เน้นการขยายตัวเป็นกลยุทธ์หลัก โดยสร้างพลังของการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการสร้างกิจกรรมโครงการใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ โดยให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมคิด ร่วมสร้าง ร่วมรับผิดชอบ ในขณะเดียวกันองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ควรสร้างกลยุทธ์ที่เน้นเสถียรภาพในการดำเนินงานคือกิจกรรม โครงการที่อยู่ในแผนพัฒนาสามปี มีการปรับปรุงและมีการเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อม ในขณะเดียวกันวัตถุประสงค์หลักในการดำเนินกิจกรรม โครงการ การปฏิบัติงานที่ยังมีคุณค่าและมีประโยชน์ต่อประชาชนในภาพรวมก็ควรคงไว้ นอกจากกลยุทธ์ที่เน้นการขยายตัวและกลยุทธ์เน้นเสถียรภาพ กลยุทธ์ที่องค์การบริหารส่วนตำบลพึงมีคือ กลยุทธ์เน้นการขยายตัวในกรณีซึ่งงบประมาณที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีอยู่อย่างจำกัด หรืองบประมาณจากรัฐบาลกลางที่อยู่ในรูปของเงินอุดหนุน ซึ่งจะส่งมาตามไตรมาสล่าช้าการดำเนินกิจกรรม โครงการหรือการปฏิบัติงาน องค์การบริหารส่วนตำบลต้องพิจารณาถึงความสำคัญและความจำเป็นเร่งด่วนว่ากิจกรรม โครงการใดควรจะมีการดำเนินการหรือปฏิบัติก่อนหลัง

2. โครงสร้างองค์การ (structure) ถึงแม้ปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลมีโครงสร้างองค์กรตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลปี พ.ศ. 2537 มีการบริหารตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน ในรูปแบบของการบริหารจัดการองค์การการดำเนินกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงาน องค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการบริหารจัดการองค์กรและการปฏิบัติงานให้ขยายในแนวราบและมุ่งเน้นการบริหารจัดการองค์การและการปฏิบัติงานโดยหลักการประสานงานและระบบการทำงานแบบทีมงานให้มากที่สุด การบริหารจัดการองค์การการปฏิบัติงานต้องมีความชัดเจน มีความยืดหยุ่นและมีความคล่องตัวสูงมีการกระจายอำนาจการทำงาน และที่สำคัญการจัดโครงสร้างภายในส่วนของการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานต้องเอื้อและง่ายต่อการพัฒนาองค์การและรูปแบบมีความสามารถในการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์การ

3. ค่านิยมร่วม (shared valuer) องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ควรมีการสร้างค่านิยมร่วมหรือปรัชญาที่ปลูกฝังแก่นุเคราะห์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในการยึดถือร่วมกัน โดยเฉพาะค่านิยมที่มีลักษณะสร้างสรรค์ (eonstructive) คือองค์การบริหารส่วนตำบลควรให้ความสำคัญของค่านิยมในการทำงานโดยมุ่งเน้นที่ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การบริหาร

ส่วนตำบลหรือความต้อง ความสำเร็จ ความต้องการ ไม้ตรีสัมพันธ์ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์และสนับสนุนซึ่งกันและกันมีลักษณะการทำงานที่ส่งผลให้บุคลากรประสบผลสำเร็จกับการทำงานซึ่งค่านิยมดังกล่าวมาทั้งหมด เมื่อองค์การบริหารส่วนตำบลปลูกฝังให้เกิดขึ้นจะทำให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีค่านิยมในงานและทุกสภาพการทำงานโดยยึดหลักการมีเป้าหมายในการทำงานร่วมกันมีเหตุผล มีหลักการ มีความกระตือรือร้น มีการแสดงออกในทางสร้างสรรค์มุ่งเน้นความสำเร็จขององค์การร่วมกับความสำเร็จของบุคลากร จนนำไปสู่การสร้างค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วมมุ่งเน้นบุคคลเป็นศูนย์กลางให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกฝ่ายถือว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุด การแสดงออกมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลเน้นการทำงานในลักษณะให้ความอบอุ่นให้การยอมรับซึ่งกันและกันมีการแบ่งปันและเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกัน

4. ระบบและวิธีการ (systems) องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ควรหาจุดเด่นจุดด้อยของระบบต่าง ๆ ภายในองค์การเช่น ระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบงบประมาณ ระบบการให้บริการ ระบบควบคุมคุณภาพและวัดผลประเมินผล ในการบริหารจัดการการดำเนินงานกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาถึงระเบียบ วิธีการปฏิบัติงานชัดเจนมีเป้าหมายความสำเร็จและมีสถิติขั้นตอนการตรวจสอบติดตามประเมินผลที่ชัดเจนมีการจัดเตรียมความพร้อมในระบบการบริหารจัดการทั้งทางด้านงบประมาณ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ประกอบการตัดสินใจเพราะแผนพัฒนาแผนการดำเนินงาน การติดต่อสื่อสารการประสานงานและการประชาสัมพันธ์องค์การ เป็นระบบการทำงานที่มีความคล่องตัวมีความยืดหยุ่นการติดต่อสื่อสารและการประสานงานภายในควรใช้ระบบแบบไม่เป็นทางการ

5. ด้านคนหรือพนักงาน (staff) องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะคุณภาพของพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลโดยใช้ระบบการจูงใจสร้างคุณภาพพื้นฐานพัฒนาพนักงานและลูกจ้างในลักษณะของการทำงานเป็นทีมมีการจัดระบบการทำงานที่สอดคล้องกับสภาพการณ์ การคัดเลือกบุคลากรควรใช้ระบบคุณธรรมเน้นบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงกับงานที่ปฏิบัติซึ่งจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างรวดเร็วและตอบสนองความต้องการของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีการทำงานควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระ สามารถแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่เพื่อก่อให้เกิดความรู้สึกรักภาคภูมิใจในงานที่ทำ องค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองอยู่เสมอมีการเรียนรู้ตลอดเวลาซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรสามารถปรับตัวเข้ากับสื่อใหม่ ๆ เช่นเทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย

เพื่อใช้ประกอบการทำงานได้อย่างเหมาะสมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในองค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็ง

6. ลักษณะการบริหาร (style) หรือผู้นำบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยเฉพาะนายกองค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการสร้างวิสัยทัศน์ของการเป็นผู้นำองค์การรวมถึงควรมีพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อความนึกคิดของพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลมากกว่าคำพูด ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลต้องมีมุมมองแนวคิดและวิสัยทัศน์มีความสามารถในการจูงใจบุคคลอื่นเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา มีแนวทางการพัฒนาการทำงานอย่างไม่หยุดนิ่ง ส่งเสริมให้มีการปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการทำงานในลักษณะการทำงานเป็นทีม ในขณะเดียวกันผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการกระตุ้นให้บุคลากรมีกำลังใจและสร้างพลังในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ และมีการเตรียมความพร้อมให้องค์การบริหารส่วนตำบลและบุคลากรรู้เท่าทันกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ทั้งภายในและนอกองค์การที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต

7. ทักษะการบริหาร (skill) องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ โดยบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกฝ่ายควรมีการสร้างความสามารถเด่น ค่านิยมร่วม วัฒนธรรมองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบลขึ้นมาใช้เป็นกาวเชื่อมความรู้สึคนึกคิดของบุคลากรในทางที่ดีและสร้างสรรค์ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้้องค์การบริหารส่วนตำบลมีการพัฒนาและความเข้มแข็งอย่างต่อเนื่องโดยให้เป็นทักษะความสามารถโดยรวมของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล โดยความสามารถเด่นค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กรควรเน้นการส่งเสริมด้านวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมมุ่งเข้าประสงค์ความสำเร็จทั้งขององค์การและของบุคลากร ในขณะเดียวกันค่านิยมในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมีการเรียนรู้ รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นและพร้อมที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้้องค์การบริหารส่วนตำบลพัฒนาได้อย่างสอดคล้องกับทุกสภาพการณ์

เนื่องจากผลการวิจัยในการหาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่พบว่าการมีส่วนร่วมของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ การประชาสัมพันธ์องค์กรและการทำงานเป็นทีมเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ดังนั้นการหาแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบล โดยการนำเอาแบบจำลอง 7'S ของแมคคินซี ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยด้านกลยุทธ์ โครงสร้างค่านิยมร่วมระบบและวิธีการ คนหรือพนักงานและทักษะการทำงานมาเพิ่มความชัดเจนกับปัจจัยที่สร้างความเข้มแข็ง

ให้กับองค์การบริหารส่วนตำบล คือการมีส่วนร่วมของประชาชนการประชาสัมพันธ์องค์การและการทำงานเป็นทีมได้ดังนี้

การสร้างกระบวนการการมีส่วนร่วมที่แท้จริงที่เกิดจากจิตสำนึกของบุคลากรและประชาชนในเขตความรับผิดชอบให้เกิดขึ้น โดยใช้กลยุทธ์ในมิติเน้นความสำเร็จร่วมกันคือให้บุคลากรและประชาชนเป็นเป้าประสงค์ของความสำเร็จและได้ประโยชน์ร่วมกันระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบล รูปแบบของการมีส่วนร่วมควรเน้นการบูรณาการด้านความคิด องค์ความรู้ภูมิปัญญาของแต่ละบุคคลเน้นการบูรณาการด้านการดำเนินกิจกรรมร่วมกันการบูรณาการทางฉันทประโยชน์อันจะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบล ประชาชนทุกภาคส่วน ในขณะเดียวกันมีความรับผิดชอบร่วมกัน ในผลที่จะเกิดขึ้นทั้งด้านบวกและลบ ตลอดจนองค์การบริหารส่วนตำบลควรเน้นกลยุทธ์ในมิติเชิงสร้างสรรค์และยั่งยืน โดยการสร้างค่านิยมและพฤติกรรมการมีส่วนร่วมให้เป็นสิ่งดีงามสร้างสรรค์เน้นความต้องการการมีส่วนร่วมตามความนึกคิดและความคาดหวังเป้าหมายของการมีส่วนร่วมมุ่งสู่ความสำเร็จของกิจกรรม โครงการพร้อมกับความก้าวหน้าของสมาชิกคือประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ รวมถึงความก้าวหน้าขององค์การบริหารส่วนตำบลและชุมชนท้องถิ่น โครงสร้างของการมีส่วนร่วมระหว่างประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ กับองค์การบริหารส่วนตำบลควรอยู่ในรูปของการบูรณาการมีประสานสัมพันธ์กันภายในโครงสร้างโดยผ่านกิจกรรม โครงการในเชิงระบบมีการเชื่อมโยงระหว่างสมาชิกตามโครงสร้างของการมีส่วนร่วมด้วยระบบเครือข่ายที่มีความรับผิดชอบร่วมกัน โดยใช้รูปแบบของการเป็นพันธมิตรร่วมกัน องค์การบริหารส่วนตำบลทำหน้าที่ประสานงานให้การสนับสนุนด้านวิชาการองค์ความรู้ บุคลากรและงบประมาณ

กลยุทธ์ในการประชาสัมพันธ์องค์การ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ควรมีการกำหนดทิศทางและวางแผนประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลแล้วนำมาพัฒนาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ การวางแผนประชาสัมพันธ์องค์การควรมีการวางแผนในเชิงรุก (proactive public relations) ซึ่งเป็นการวางแผนการประชาสัมพันธ์ไว้ล่วงหน้า ก่อนที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการดำเนินกิจกรรม โครงการและปฏิบัติงานตามภารกิจเพื่อสร้างความเข้าใจปรับความรู้สึก ปรับความคิด ทศนคติและให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ยอมรับ ในขณะเดียวกันองค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการจัดทำแผนการประชาสัมพันธ์เชิงรับเช่นเดียวกันซึ่งเป็นการวางแผนการประชาสัมพันธ์หลังจากที่องค์การบริหารส่วนตำบลเกิดเหตุการณ์ต่างๆขึ้นแล้วเพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ กับองค์การบริหารส่วนตำบล ที่สำคัญองค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการจัดทำแผนการ

ประชาสัมพันธ์ในช่วงวิกฤติ (crisis public rations) เป็นการวางแผนประชาสัมพันธ์ในกรณีที้องค์การบริหารส่วนตำบล หมู่บ้านและตำบลเกิดเหตุการณ์วิกฤติขึ้นมาโดยเป็นเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดการณ์ไว้ล่วงหน้าหรือที่เรียกว่าภาวะฉุกเฉิน เช่นกรณีเกิดไฟไหม้ น้ำท่วม ลมพายุ โรคระบาด ตึกถล่ม ซึ่งการประชาสัมพันธ์ในลักษณะดังกล่าวของค์การบริหารส่วนตำบลอาจใช้วิธีคาดเดาเหตุการณ์ไว้ล่วงหน้าซึ่งแผนวิกฤติ องค์กรการบริหารส่วนตำบลควรจัดทำขึ้นเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องตลอดจนป้องกันความตื่นตระหนกตกใจของประชาชนในเขตความรับผิดชอบ ในขณะเดียวกันเป็นการเตรียมความพร้อมด้านกำลังคนและเจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลาที่สำคัญของค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการจัดโครงสร้างการประชาสัมพันธ์ขององค์การไว้อย่างชัดเจนมีระเบียบขั้นตอนที่ถูกต้องเหมาะสมสามารถดำเนินการให้เป็นรูปธรรมพร้อมที่จะนำไปปฏิบัติได้โดยโครงสร้างของประชาสัมพันธ์ควรมีประชาชนทุกหมู่บ้านในตำบล ตัวแทนกลุ่มองค์กรและตัวแทนหน่วยงานต่าง ๆ ที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบเข้ามาเป็นสมาชิกเครือข่ายประชาสัมพันธ์ในระดับตำบล โดยให้องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นศูนย์กลางมีตัวแทนทุกหมู่บ้านทุกกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามาเป็นคณะกรรมการมีหน้าที่โดยตรงในการนำเอาข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลและข้อมูลข่าวสารของอำเภอ จังหวัดและข้อมูลข่าวสารในระดับประเทศไปถ่ายทอดให้กับประชาชน สมาชิกกลุ่มองค์กรและหน่วยงานได้รับทราบ ในขณะเดียวกันคณะกรรมการ ประชาสัมพันธ์ในระดับตำบลก็จะนำผลสะท้อนในการประชาสัมพันธ์รวมถึงข้อมูลข่าวสาร ปัญหาและความต้องการของประชาชนกลับมารายงานให้องค์การบริหารส่วนตำบลได้รับทราบในรูปแบบการรายงานผลต่อเจ้าหน้าที่ ประชาสัมพันธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในกรณีที่เป็นเรื่องมีความสำคัญจำเป็นเร่งด่วนก็จะมีการประชุมคณะกรรมการ ในที่สุดแล้วการประชาสัมพันธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลถ้ามีการดำเนินงานตามแผนและมีประสิทธิภาพในที่สุดแล้วจะก้าวเข้าสู่การเป็นประชามติขององค์การบริหารส่วนตำบลที่จัดทำในกรณีที้องค์การบริหารส่วนตำบลมีการดำเนินกิจกรรม โครงการที่มีผลกระทบในวงกว้างและประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ให้ความสนใจ

การทำงานเป็นทีมหรือการทำงานแบบรวมหมู่จากผลการวิจัยข้างต้นของค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ได้ให้ความสำคัญต่อลักษณะการทำงานในรูปแบบของทีมงานและสามารถทำได้ดีในระดับหนึ่ง โดยของค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ โดยใช้มติที่ประชุมมีการสนับสนุนให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการมีการกำหนดกิจกรรม โครงการร่วมกันใช้มติที่ประชุมมาช่วยในการแก้ไขปัญหาส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิด

สร้างสรรค์มีการรับฟังความคิดเห็นและเคารพในคุณค่าของความเป็นมนุษย์ซึ่งกันและกันแต่อย่างไรก็ตามองค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการสร้างกลยุทธ์สำหรับการบริหารกลุ่มหรือทีมให้มีประสิทธิภาพโดยการขจัดอุปสรรค ปัญหาอันเกิดจากโครงสร้างองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มุ่งทำงานตามกรอบของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ กลยุทธ์ในการบริหารทีมงานองค์การบริหารส่วนตำบลต้องส่งเสริมให้เกิดผลงานสูงขึ้นด้วยเหตุการณ์การทำงานเป็นกลุ่มหรือทีมย่อมก่อให้เกิดผลงานมากกว่าต่างคนต่างทำเพราะระบบงานจะมีความสอดคล้องและมีความต่อเนื่อง ในขณะที่เดียวกันบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจะใช้ความรู้ความสามารถเต็มศักยภาพและที่สำคัญองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ควรมีกลยุทธ์ในการพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพโดยสร้างตัวชี้วัดขึ้นมาประกอบ การรับรู้เป้าหมายร่วมกันของบุคลากรและการทุ่มเทให้กับการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบลประหนึ่งเป็นเป้าหมายของทุกคน การรักษาจุดต่างบุคลากรต้องสามารถแสดงจุดยืนของตนเองที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันได้ การพัฒนาทีมงานบุคลากรทุกคนต้องมีส่วนร่วมอย่างสบายใจด้วยเหตุผลที่ว่าบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานมีความผ่อนคลายไว้วางใจซึ่งกันและกันบุคลากรทุกคนต้องเป็นผู้ที่มีศักดิ์ศรี ประการสำคัญองค์การบริหารส่วนตำบลต้องร่วมกันสร้างผู้นำโดยมีการผลัดเปลี่ยนกันเป็นผู้นำในที่สุดการพัฒนาทีมงานต้องนำไปสู่การยอมรับความหลากหลายในความคิดและที่สำคัญการทำงานเป็นกลุ่มหรือทีมงานจะต้องมีการประเมินเป้าหมายของทีมและความก้าวหน้าของทีมเป้าหมายสุดท้ายในการพัฒนาทีมงานขององค์การบริหารส่วนตำบลควรได้มาซึ่งการแสวงหาความสามานฉันท์ สำหรับโครงสร้างของการทำงานเป็นทีมขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ดึ้นนั้นคือ การทำงาน โดยไม่มีโครงสร้างซึ่งจะนำไปสู่การเป็นทีมงานบริหารตนเอง

กล่าวโดยสรุป การที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้นำเอาแนวคิดการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ตามแบบจำลอง 7'S ของแมคคินซี มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์การนั้นจะส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการตลอดจนการปฏิบัติงานตามบทบาทอำนาจหน้าที่และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลได้เป็นอย่างดี เพราะแนวคิดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ 7'S นั้นเป็นการบริหารที่ต้องอาศัยความสัมพันธ์ของปัจจัยทางด้านการสร้างกลยุทธ์ในการบริหารจัดการองค์การ ปัจจัยทางด้านโครงสร้าง ปัจจัยการสร้างค่านิยมร่วม ปัจจัยทางด้านการจัดระบบและวิธีการทำงาน ปัจจัยทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยทางด้านลักษณะของการบริหาร และปัจจัยทางด้านทักษะหรือความสามารถเด่นขององค์การ ถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลใดสามารถทำให้ปัจจัยทั้งหมดทำงานได้โดยมีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ เชื่อแน่ว่าองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นจะมีความเข้มแข็งแน่นอน



## ข้อวิจารณ์

การศึกษาความเข้มแข็งและการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ครั้งนี้ มีข้อค้นพบหลายประการที่ได้จากผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย คือการดำรงอยู่ในการบริหารจัดการงบประมาณ บุคลากร การประสานงาน เทคโนโลยีสารสนเทศและการดำเนินงานตามแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงลักษณะหรือองค์ประกอบของความเข้มแข็งที่ประกอบด้วย ศักยภาพด้านงบประมาณ ด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการประสานงาน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านความสามารถในการนำไปปฏิบัติ ด้านความสามารถในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และภารกิจ ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาของชุมชน ตลอดจนการค้นหาปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งประกอบด้วย การมีส่วนร่วมของประชาชน รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล ความมีอิสระในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ความรู้ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ของบุคลากร ระดับการศึกษาของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล การประชาสัมพันธ์องค์การ การทำงานเป็นทีม การรับรู้ทิศทางการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล การรับรู้อัตลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล และประสิทธิภาพการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ตลอดจนการหาแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบล

ข้อค้นพบจากการศึกษาทางด้านสภาพการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวมถึงเมืององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่จะมีความสามารถบริหารจัดการองค์การให้ประสบผลสำเร็จทั้งทางด้านงบประมาณบุคลากร การประสานงานเทคโนโลยีสารสนเทศรวมถึงความสามารถในการดำเนินกิจกรรม โครงการและปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลจนเป็นที่พึงพอใจของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในเขตความรับผิดชอบได้ดีในระดับหนึ่ง แต่การบริหารจัดการองค์การดำเนินกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานส่วนใหญ่จะมีรูปแบบที่คล้ายคลึงกัน คือยึดตามกรอบของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย ขาดการประยุกต์และนำรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่มาใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบล จึงทำให้การบริหารจัดการองค์การ การดำเนินกิจกรรมโครงการและการปฏิบัติงาน บางครั้งเป็นไปอย่างล่าช้าจึงทำให้การแก้ไขปัญหาและการตอบสนองความต้องการของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร จากการทำงานภายใต้กรอบของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ จึงทำให้การปรับตัวด้านการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลไม่ยืดหยุ่นและ

คล่องตัว บางครั้งทำให้ทิศทางการพัฒนาองค์กรและชุมชนท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพการณ์ และสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ประกอบกับบุคลากรขององค์กรบริหารส่วนตำบล ยังมีวิสัยทัศน์ที่ไม่ครอบคลุมมีกรอบความคิดในมุมแคบ คือไม่มีการคิดนอกกรอบ ดังนั้นกิจกรรมโครงการส่วนใหญ่ที่องค์กรบริหารส่วนตำบลดำเนินการจึงไม่มีกิจกรรมโครงการที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ กิจกรรมโครงการหลายอย่างที่องค์กรบริหารส่วนตำบลหลายแห่งดำเนินการเป็นเพียงกิจกรรมโครงการที่ตอบสนองความพึงพอใจของบุคลากรที่เป็นฝ่ายบริหารเพื่อผลประโยชน์ทางการเมืองเท่านั้น กิจกรรมโครงการบางอย่างมุ่งดำเนินการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในมิติเดียว ไม่มีผลต่อการต่อยอดทางความรู้สึกรักใคร่ ห่วงใยของประชาชนในทางสร้างสรรค์ มีความรู้สึกหวงแหนและการเป็นเจ้าของร่วมกันจนนำไปสู่ความรัก ความสามัคคีที่เกิดขึ้นในชุมชนก่อให้เกิดกระบวนการพัฒนาองค์กรและพัฒนาชุมชนท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งภายใต้กรอบแนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกภาคส่วน

ข้อค้นพบทางด้านความเข้มแข็งขององค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ถึงแม้ว่าในภาพรวมองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีความเข้มแข็งอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแต่ละปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของความเข้มแข็งพบว่า ความเข้มแข็งทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาของชุมชนยังอยู่ในระดับที่ไม่สูงมากนัก ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้ว่าองค์กรบริหารส่วนตำบล โดยบุคลากรขององค์กรบริหารส่วนตำบลทุกฝ่ายยังมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศไม่มากพอที่จะสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นองค์ความรู้สหวิทยาการใหม่ๆ มาปรับใช้ในการตัดสินใจในการบริหารจัดการองค์กร และการจัดทำนโยบาย กำหนดทิศทางการพัฒนาและการวางแผนพัฒนา รวมถึงการดำเนินกิจกรรมโครงการและการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์กรบริหารส่วนตำบล ในการแก้ไขปัญหาของชุมชนยังไม่อยู่ในระดับที่ดีที่สุด ซึ่งเป็นข้อพิจารณาที่ชี้ให้เห็นว่า องค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ยังไม่สามารถแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบได้ยังไม่เต็มศักยภาพ ประกอบกับบุคลากรขององค์กรบริหารส่วนตำบลบางแห่งยังเป็นผู้ที่ขาดเหตุผลเชิงจริยธรรมในทางสร้างสรรค์ ในการเลือกที่จะทำประโยชน์ให้กับองค์กรบริหารส่วนตำบลและชุมชนท้องถิ่น ในขณะที่เดียวกันบุคลากรขององค์กรบริหารส่วนตำบล บางคนเข้ามาทำงานการเมืองในระดับท้องถิ่น โดยไม่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่มีความมุ่งมั่นพยายามในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรและชุมชนสังคมส่วนรวม สาเหตุหลักที่สำคัญที่ทำให้องค์กรบริหารส่วนตำบลไม่สามารถทำงานเพื่อแก้ไขปัญหาของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ได้อย่างเต็มความสามารถ บุคลากรขององค์กรบริหารส่วนตำบล

บางคนบางแห่งขาดการจัดการระบบความคิดที่เกี่ยวกับการมุ่งอนาคตและควบคุมตน เห็นความสำคัญและผลประโยชน์ของตนเองและกลุ่ม มากกว่าการเห็นความสำคัญและผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นในสังคม ชุมชนในอนาคต ประกอบกับบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ยังขาดการรับรู้บรรทัดฐานทางสังคมเกี่ยวกับความต้องการที่แท้จริงของประชาชน หมู่บ้านต้องการหรือไม่ต้องการให้บุคลากรและองค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการหรือไม่ดำเนินการกิจกรรมหรือโครงการใดให้กับประชาชนในเขตความรับผิดชอบ

ดังนั้นการเพิ่มขีดความสามารถให้กับองค์การบริหารส่วนตำบลและบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้มีศักยภาพในการแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะต้องแก้ไขระบบวิธีคิดของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นสำคัญ และควรเพิ่มให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีเหตุผลทางจริยธรรม แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การมุ่งอนาคต และการควบคุมตน ความเชื่ออำนาจในตนและการมีทัศนคติที่ดีต่อการเป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล

ข้อค้นพบทางด้านปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ที่ประกอบด้วยการมีส่วนร่วมของประชาชน การประชาสัมพันธ์องค์การและการทำงานเป็นทีมล้วนแต่เป็นปัจจัยสำคัญที่หนุนเสริมให้องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีความเข้มแข็ง ซึ่งจากผลการวิจัยทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ชี้ให้เห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ให้ความสำคัญ มีการเสริมสร้าง ปฏิบัติและมีการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการต่อยอดให้มีความยั่งยืนสืบต่อไป อย่างไรก็ตามสำหรับปัจจัยที่ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าไม่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งประกอบด้วยรายได้ของควมมีอิสระในการดำเนินงาน ความรู้ ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ระดับการศึกษาของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล การประชาสัมพันธ์องค์การ การรับรู้ทิศทางการพัฒนาของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล การทำงานเป็นทีม การรับรู้อัตลักษณ์ของบุคลากร และประสบการณ์การทำงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งปัจจัยดังกล่าวมาทั้งหมดถึงแม้จะไม่ใช่ปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ แต่เป็นปัจจัยหนุนเสริมหรือปัจจัยที่ส่งผลทางอ้อมกับความเข้มแข็งดังเช่นรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล ถ้ามีมากจะส่งผลต่อการจัดสรรงบประมาณเพื่อการส่งเสริมกิจกรรม โครงการเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในตำบล ในขณะที่เดียวกันก็จะส่งผลต่อการจัดสรรงบประมาณเพื่อการประสานงานและการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ กิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานขององค์การ

บริหารส่วนตำบล ตลอดจนจะส่งผลต่อการพัฒนาระบบการทำงานเป็นทีมขององค์การบริหารส่วนตำบลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะมีผลต่อความสามารถในการแก้ไขปัญหาของชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะที่ความมีอิสระในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล จะส่งผลต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารจัดการองค์การ การดำเนินกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาจนนำไปสู่การที่องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถนำแผนพัฒนาไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องเหมาะสม สำหรับความรู้ ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล การรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและการรับรู้อัตลักษณ์ของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ล้วนแต่เป็นปัจจัยส่งเสริมให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกฝ่ายเกิดการเรียนรู้ทั้งส่วนของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ บทบาทอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์ความรู้สหวิชาการใหม่ๆ ทิศทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของบริบทประเทศและบริบทโลก ตลอดจนการเรียนรู้ถึงการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ การวางแผนพัฒนา และการบริหารจัดการองค์การ การดำเนินกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งนำไปสู่การเสริมสร้างและการพัฒนาความเข้มแข็งให้้องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ในระดับมากดังกล่าว

ฐานคิดอีกประการหนึ่ง การที่ปัจจัยบางปัจจัยไม่ส่งผลให้้องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ มีความเข้มแข็งโดยตรงทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า้องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ให้ความสำคัญในประเด็นต่าง ๆ ที่เป็นที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความเข้มแข็งไม่เท่ากัน การตอบแบบสัมภาษณ์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล อาจให้น้ำหนักในประเด็นที่เป็นความรู้สึกที่ตนเองที่เห็นว่ามีสำคัญและที่้องค์การบริหารส่วนตำบลต้องดำเนินการ ประกอบกับการตอบแบบสัมภาษณ์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในบางประเด็นต้องการคำตอบให้้องค์การบริหารส่วนตำบลของตนเองมีความเข้มแข็ง ต้องยอมรับว่าโดยธรรมชาติของมนุษย์ย่อมจะมีความรักความผูกพันกับองค์กรของตนเอง ดังนั้นการสร้างภาพลักษณ์ของ้องค์การบริหารส่วนตำบลให้ดูดีในสายตาบุคคลภายนอกจึงเกิดขึ้นได้ ในขณะที่เดียวกันการตอบแบบสัมภาษณ์ไปแนวทางที่จะทำให้้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็งน้อยหรือปานกลาง อาจเป็นการตอบย้ำถึงความไม่มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการองค์การ การดำเนินกิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานตามภารกิจ ระบบวิธีคิดที่เป็นแบบแผนการพัฒนา รวมถึงการขาดวิสัยทัศน์ในการมองไปข้างหน้าเพื่อให้้องค์การบริหารส่วนตำบลเกิดความเข้มแข็ง ด้วยเหตุผลดังกล่าวอาจทำให้การตอบแบบสัมภาษณ์ไม่สมบูรณ์ตามความเป็นจริง ซึ่งแน่นอนย่อมส่งผลกระทบต่อผลการวิจัยอาจไม่

สมบูรณ์ร้อยเปอร์เซ็นต์ จึงเป็นเหตุผลให้ผู้วิจัยทำการศึกษาในเชิงคุณภาพเพิ่มเติมเพื่อหาความสอดคล้องและเพิ่มน้ำหนักให้ผลการวิจัยมีความสมบูรณ์มากขึ้น

อย่างไรก็ตามการวิจัยครั้งนี้ มีผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ และคณะกรรมการที่ปรึกษางานวิจัยได้ให้ข้อสังเกตและตั้งประเด็นให้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเพิ่มเติมในการหาความสอดคล้องระหว่างผลการวิจัยที่เป็นองค์ประกอบลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลและปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลกับแบบตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย และตัวชี้วัดการประกาศเกียรติคุณสถาบันพระปกเกล้าสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นเลิศด้านความโปร่งใสและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนของวิทยาลัยการปกครองท้องถิ่นสถาบันพระปกเกล้า

จากการศึกษาเพื่อหาความสอดคล้องระหว่างผลการวิจัยกับตัวชี้วัดรับรองมาตรฐานของกรมส่งเสริมกระทรวงมหาดไทยและตัวชี้วัดรางวัลพระปกเกล้าของวิทยาลัยการปกครองท้องถิ่นสถาบันพระปกเกล้า ปรากฏว่ามีความสอดคล้องกันเป็นอย่างยิ่ง โดยที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทยมีเกณฑ์การประเมินอยู่ 4 ด้านคือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการบริหารงานบุคคลและกิจการสภา ด้านการบริหารงานการเงินและการคลัง และด้านการบริหารสาธารณะ โดยด้านการบริหารจัดการมีเกณฑ์ประเมินอยู่ 6 ประเด็นคือ 1) การบริหารภารกิจเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนโดยวัดจากการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารตาม พรบ. ข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. 2540 การจัดตั้งศูนย์ข้อมูลข่าวสารแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ กำหนดและมีระบบการให้และขอรับข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนเข้าถึงง่าย จัดให้มีช่องทางประจำสำหรับเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยวิธีการต่างๆ การจัดวางระบบควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 การจัดทำช่องทางเพื่อการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน มีการบริหารงบประมาณโดยการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้สามารถใช้ได้ทันในวันที่ 1 ตุลาคม และส่งสำเนาประกาศงบประมาณรายจ่ายให้ผู้กำกับดูแลภายใน 15 วัน นับตั้งแต่วันที่ประกาศ รวมถึงการบริหารพัสดุ โดยการจัดทำรายงานขออนุมัติจัดซื้อจัดจ้างต่อผู้สั่งจ้าง แต่งตั้งผู้แทนชุมชนหรือประชาคมเข้าร่วมเป็นกรรมการจัดซื้อจัดจ้างมีการส่งประกาศและเอกสารการสอบราคา ประกวดราคาไปเผยแพร่ตามหลักเกณฑ์ที่ระเบียบกำหนด ที่สำคัญวัดจากการ โอนงบประมาณรายจ่ายประจำปีและการเปลี่ยนแปลงคำชี้แจงงบประมาณรายจ่ายประจำปี 2) การบริหารงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจ มีเกณฑ์การประเมินโดยวัดจากการแต่งตั้งองค์กรจัดทำแผนพัฒนาตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทยและมีการทำแผนพัฒนาสามปี โดยมีคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น

และองค์การบริหารส่วนตำบลนำ โครงการ/กิจกรรมที่เป็นข้อเสนอของประชาชนท้องถิ่นหรือแผนชุมชนมาบรรจุไว้ในแผนพัฒนาสามปีได้ไม่น้อยเพียงใดพร้อมกับการนำโครงการ/กิจกรรมที่อยู่ในแผนพัฒนาสามปีมาจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีรวมถึงการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นตามระเบียบและรายงานผลข้อเสนอแนะการติดตามประเมินผลต่อสภาท้องถิ่นและคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นที่สำคัญองค์การบริหารส่วนตำบลมีการดำเนินการจัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติราชการระหว่างส่วนราชการกับผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลและมีการบูรณาการโครงการปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือหน่วยงานอื่นในรอบปีมาน้อยเพียงใด ในขณะที่เดียวกันกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นยังมีเกณฑ์ประเมินเกี่ยวกับการที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีการส่งเสริมพัฒนาความรู้ ความสามารถให้แก่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลเปิด โอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 3) การบริหารภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจมีเกณฑ์การประเมินที่ประกอบด้วย การจัดทำแผนการดำเนินงานแล้วเสร็จภายในกำหนด ตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทย การแจ้งผลการพิจารณาให้หน่วยงานของรัฐและเอกชนที่ขึ้นคำขออนุญาต อนุมัติ หรือเห็นชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลกำหนด องค์การบริหารส่วนตำบลมีการจัดทำกระบวนการแก้ไขปัญหาค่าความเดือดร้อนของประชาชนหรือไม่ 4) การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยวัดจากการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยมีการกระจายอำนาจจัดตั้งหรือสนับสนุนศูนย์บริการร่วมและมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือโทรคมนาคม องค์การบริหารส่วนตำบลมีการมอบอำนาจตัดสินใจอย่างไร องค์การบริหารส่วนตำบลมีการจัดทำแผนภูมิขั้นตอนระยะเวลาดำเนินการรวมทั้งรายละเอียดอื่นๆ และมีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบ 5) การปรับปรุงภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล วัดจากการที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีการพิจารณาทบทวนปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือยกเลิกภารกิจ ในขณะที่เดียวกันองค์การบริหารส่วนตำบลมีการจัดทำแก้ไขปรับปรุงหรือยกเลิกข้อบัญญัติตำบลเพื่อให้สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพการณ์การเปลี่ยนแปลง 6) การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน วัดจากการกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงานบริหารสาธารณะ จัดทำป้ายบอกทาง / แผนผังกำหนดผู้รับผิดชอบแต่ละขั้นตอนที่ชัดเจน และที่สำคัญมีการประเมินผลความพึงพอใจของประชาชนต่อการจัดบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบล 7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน วัดจากองค์การบริหารส่วนตำบลขอจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ

ด้านการบริหารงานบุคคลและกิจการสภามีเกณฑ์การประเมินอยู่ 2 ประเด็น ประกอบด้วย 1) การบริหารงานบุคคล ซึ่งวัดจากการจัดทำแผนอัตรากำลังประกอบด้วย

วิเคราะห์ปริมาณงานและคุณภาพงานและตรวจสอบการประกาศใช้แผนอัตรากำลัง การจัดทำทะเบียนประวัติบุคลากรทุกฝ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบล มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน มีการจัดทำมาตรฐาน คุณธรรม จริยธรรมของบุคลากร การสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และจัดทำกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล 2) การดำเนินกิจการของสภาท้องถิ่น วัดจาก การกำหนดสมัยประชุมสามัญของสภาท้องถิ่น และเรียกประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ในขณะที่เดียวกันมีการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกสภาท้องถิ่นและประชาชนทราบ การส่งสำเนาร่างข้อบัญญัติให้แก่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและส่งรายงานของคณะกรรมการแปรรูปคดี องค์การบริหารส่วนตำบลจัดเอกสารเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่สำคัญ องค์การบริหารส่วนตำบลมีการจัดสถานที่ทำงานของสภาองค์การบริหารส่วนตำบลพร้อมบุคลากรและวัสดุอุปกรณ์สำนักงานหรือไม่

ด้านการบริหารการเงินการคลัง มีเกณฑ์การประเมินอยู่ 4 ประเด็น ประกอบด้วย 1) การจัดทำงบประมาณและการพัสดุ วัดจากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล เสนอร่างงบประมาณต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ทันทภายในวันที่ 15 สิงหาคม การขอทำข้อตกลงกับผู้ว่าราชการจังหวัดเพื่อขอยกเว้นการปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยวิธีการงบประมาณ มีการประกาศโดยเปิดเผยให้ประชาชนทราบ มีการทักท้วงเรื่องการจัดงบประมาณรายจ่ายประจำปี จากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน จังหวัด หรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง มีการจัดทำแผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้างมีการแต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดราคากลางงานและที่สำคัญมีการจัดตั้งศูนย์หรือช่องทางรับเรื่องร้องเรียนและมีการจัดทำทะเบียนคุมหลักประกันสัญญา มีการออกข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนตำบลเกี่ยวกับการจัดเก็บภาษี ค่าธรรมเนียมและค่าบริการต่าง ๆ 2) การจัดเก็บรายได้ วัดจากการบริการการจัดเก็บรายได้ การพัฒนาระบบข้อมูลแผนที่ภาษีโดยมีการพัฒนาระบบข้อมูลแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินและผลการจัดเก็บรายได้ 3) การบริหารการเงินและบัญชี วัดจาก การปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การฝากเงิน การเก็บรักษาเงินและตรวจเงิน การเก็บเงินกรณียังไม่ก่อหนี้ผูกพัน การบริหารรายจ่าย การจัดทำบัญชีและรายงานการเงิน 4) การจัดส่งเงินสมทบกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการส่วนท้องถิ่น วัดจากการจัดส่งเสริมสมทบกองทุนบำเหน็จบำนาญประจำปี

ด้านการบริการสาธารณสุข มีเกณฑ์การประเมินอยู่ 10 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านถนน ทางเดินและทางเท้า วัดจากการก่อสร้างถนน ทางเดินและทางเท้า ขององค์การบริหารส่วนตำบล ที่เป็นโครงการที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนา โดยคำนึงถึงความคุ้มค่า และประโยชน์ที่ประชาชนได้รับ การบำรุงรักษาถนนทางเดิน ทางเท้า ขององค์การบริหารส่วนตำบล 2) ด้านไฟฟ้าสาธารณะและทางระบายน้ำ วัดจาก การให้บริการไฟฟ้าสาธารณะ การกำหนดแผนและข้อมูลทางระบายน้ำ

ในเขตพื้นที่รับผิดชอบ 3) ด้านแหล่งน้ำเพื่อการอุปโภคบริโภค วัดจากการวางแผนการจัดหาน้ำเพื่อการอุปโภคบริโภคและการดำเนินงานเพื่อให้การบริการน้ำเพื่ออุปโภคบริโภคขององค์การบริหารส่วนตำบล 4) ด้านพัฒนาเด็กและเยาวชน วัดจากการวางแผนพัฒนาเด็กและเยาวชน จัดหรือสนับสนุนการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล 5) ด้านการส่งเสริมกีฬา วัดจากการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนตำบล และการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมกีฬา ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล 6) ด้านการส่งเสริมผู้สูงอายุและผู้ด้อยโอกาส วัดจากการส่งเสริมและช่วยเหลือผู้สูงอายุ โดยการสำรวจและจัดทำฐานข้อมูลผู้สูงอายุและผู้ด้อยโอกาสจัดกิจกรรมให้บริการผู้สูงอายุ รวมถึงการพัฒนาและสงเคราะห์ผู้ด้อยโอกาสมีการดำเนินกิจกรรม โครงการเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของคนพิการและผู้ด้อยโอกาส 7) ด้านสาธารณสุข วัดจากการสนับสนุนการจัดกิจกรรมด้านสาธารณสุขและมีการจัดทำแผนพัฒนางานสาธารณสุข 8) ด้านการส่งเสริมการพัฒนาสตรีและการส่งเสริมอาชีพ วัดจากการส่งเสริมการพัฒนาสตรีเกี่ยวกับการรวมกลุ่มอาชีพ การวางแผนครอบครัว การป้องกันการตั้งครรภ์ก่อนวัยเรียน การตรวจมะเร็งเต้านมด้วยตนเอง และการตรวจมะเร็งปากมดลูก 9) ด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย วัดจากการดำเนินงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยตามแผนที่องค์การบริหารส่วนตำบลตั้งไว้ 10) ด้านการส่งเสริม ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น และการท่องเที่ยว วัดจากการส่งเสริม ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และประเพณี ขององค์การบริหารส่วนตำบลและการส่งเสริมการท่องเที่ยวขององค์การบริหารส่วนตำบล (แบบตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, 2552: 1 - 10)

การประเมินรางวัลพระปกเกล้า สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นเลิศด้านความโปร่งใสและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนมีเกณฑ์การประเมินอยู่ 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นและการประสานความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น วัดจากการที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีการแต่งตั้งผู้แทนประชาคมท้องถิ่นที่ประชาชนท้องถิ่นคัดเลือกเข้ามาเป็นคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นหรือไม่และพอแต่งตั้งขึ้นมาแล้ว องค์การบริหารส่วนตำบลมีการจัดประชุมคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นและคณะกรรมการสนับสนุนจัดทำแผนพัฒนาหรือไม่ ในขณะที่เดียวกันองค์การบริหารส่วนตำบล มีการจัดประชุมประชาชน ประชาคม หน่วยงานราชการ องค์กรภาคเอกชนเพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมเพื่อนำไปประกาศจัดทำแผนหรือปรับปรุงแผนพัฒนาท้องถิ่นหรือไม่ องค์การบริหารส่วนตำบล มีการประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่แผนพัฒนาท้องถิ่นที่จัดทำเสร็จแล้วให้หน่วยงานราชการ ภาคเอกชน กลุ่มองค์กรชุมชนและประชาชนได้รับทราบหรือไม่อย่างไร รวมถึงองค์การบริหารส่วนตำบลมีการสนับสนุนหรือทำกิจกรรม โครงการ ร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือไม่ และประการสำคัญ



องค์การบริหารส่วนตำบล มีการประชุมคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นหรือไม่ 2) ด้านการส่งเสริมประชาธิปไตยความเสมอภาคและสิทธิเสรีภาพของประชาชน วัตถุประสงค์การบริหารส่วนตำบลมีการสนับสนุนการดำเนินงาน กิจกรรมของชมรมประชาคมและองค์กรภาคประชาชนอย่างไร ในขณะที่เดียวกันองค์การบริหารส่วนตำบล ได้จัดทำหรือสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินกิจกรรม โครงการเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของของภาคประชาชนหรือไม่อย่างไร และที่สำคัญองค์การบริหารส่วนตำบลมีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ โดยวิธีการทำประชาพิจารณ์หรือการไต่สวนสาธารณะหรือการไต่สวนสาธารณะด้วยวิธีการอื่น ๆ หรือไม่อย่างไร 3) ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบลมีวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ที่ระบุภารกิจด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่นของประชาชนหรือเน้นความโปร่งใสในการบริหารงานของท้องถิ่นหรือไม่ ในขณะที่เดียวกันองค์การบริหารส่วนตำบลมีการนำความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของประชาชนไปปรับปรุงแก้ไข ประยุกต์และพัฒนากิจกรรม โครงการหรือไม่ องค์การบริหารส่วนตำบลมีการสนับสนุนส่งเสริมบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่นหรือไม่ ในขณะที่เดียวกันองค์การบริหารส่วนตำบลมีการจัดทำหรือสร้างนวัตกรรม (แนวทางวิธีใหม่) ในการสนับสนุนส่งเสริมความโปร่งใสในการบริหารงานและการมีส่วนร่วมของประชาชนหรือไม่อย่างไร 4) ด้านการบริการสาธารณะและสวัสดิการสังคมแก่ผู้ด้อยโอกาส วัตถุประสงค์การบริหารส่วนตำบลมีวิธีการสนับสนุนและส่งเสริมกิจกรรมเกี่ยวกับคนพิการ ผู้สูงอายุ ผู้ด้อยโอกาส เด็ก เยาวชนหรือไม่ ในขณะที่เดียวกันองค์การบริหารส่วนตำบลมีส่วนร่วมสนับสนุนกลุ่ม ศูนย์ องค์กรที่ดำเนินงานเกี่ยวข้องกับการจัดบริการสวัสดิการสังคมหรือไม่ 5) การดำเนินการด้านการบริหารจัดการ วัตถุประสงค์การบริหารส่วนตำบลมีการใช้ระบบแผนที่ภายในการบริหารจัดการจัดเก็บภาษีหรือไม่ ในขณะที่เดียวกันองค์การบริหารส่วนตำบลมีการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการจัดเก็บภาษีอากร ค่าธรรมเนียมและมีการอำนวยความสะดวกในการเสียภาษี อากร ค่าธรรมเนียมแก่ประชาชนหรือไม่อย่างไร ประการสำคัญองค์การบริหารส่วนตำบลมีการแจ้งข้อมูลรายรับรายจ่ายให้ประชาชนทราบหรือไม่อย่างไร รวมถึงองค์การบริหารส่วนตำบลมีการจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้างหรือไม่ องค์การบริหารส่วนตำบลมีการแต่งตั้งผู้แทนชุมชนหรือประชาคมเป็นคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้างและเป็นคณะกรรมการตรวจรับการจัดซื้อหรือจัดจ้างตรวจรับโครงการหรือไม่ ในขณะที่เดียวกันองค์การบริหารส่วนตำบลมีวิธีการเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการป้องกันปัญหาการทุจริต คอร์รัปชันหรือไม่อย่างไร ประการสำคัญคือองค์การบริหารส่วนตำบลได้ดำเนินการจัดวางระบบการควบคุมภายในของตนเองขั้นตอนไหนและในการควบคุมภายในด้านการเงิน องค์การบริหารส่วนตำบลมีการวางแผนปฏิบัติเพื่อจัดระบบทำรายงานการเงิน

หรือไม่ องค์การบริหารส่วนตำบลมีการประเมินประ โยชน์จากรายงานการเงินหรือไม่ ใน ขณะเดียวกันมีการรายงานผลการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในต่อผู้บริหารหรือไม่ และใน รอบปีองค์การบริหารส่วนตำบลมีวิธีการให้ประชาชนได้รับรู้ถึงกิจกรรม โครงการที่ดำเนินการ หรือไม่ว่างไร 6) การดำเนินการด้านกิจการสภา วัตถุประสงค์การบริหารส่วนตำบลมีช่องทางให้ ประชาชนได้มีส่วนร่วมในกิจการสภาหรือไม่อย่างไร ในขณะเดียวกันองค์การบริหารส่วนตำบลมี การประชาสัมพันธ์และกำหนดการประชุมสภาให้กับประชาชนรับทราบหรือไม่อย่างไรและ องค์การบริหารส่วนตำบลมีการแจ้งผลการประชุมสภา ข้อบัญญัติงบประมาณหรือข้อบัญญัติ ท้องถิ่นให้ประชาชนหรือไม่อย่างไร ประการสำคัญขององค์การบริหารส่วนตำบลมีข้อบัญญัติท้องถิ่น นอกเหนือจากข้อบัญญัติงบประมาณที่เสนอโดย กลุ่มองค์กร องค์กรชุมชนหรือไม่และองค์การ บริหารส่วนตำบลได้กำหนดช่องทางในการร้องทุกข์ของประชาชนต่อสภาหรือไม่อย่างไร (โครงการรางวัลพระปกเกล้า, 2552: 2 - 7)

จากการศึกษาเพื่อเปรียบเทียบและหาความสอดคล้อง โดยการนำผลวิจัยทางด้าน ลักษณะความเข้มแข็งและปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ ได้จากการวิจัยครั้งนี้ กับแนวทางการประเมินตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์กร ปกครองท้องถิ่นและแนวทางการประเมิน โครงการรางวัลพระปกเกล้า สำหรับองค์กรปกครอง ท้องถิ่นที่มีความเป็นเลิศด้านความ โปร่งใสและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน พบว่ามีความ สอดคล้องและเป็น ไปในแนวทางเดียวกัน องค์ประกอบของความเข้มแข็งและปัจจัยที่มี ความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งในการวิจัยครั้งนี้บางปัจจัยตรงกัน ทั้งการประเมินของกรมส่งเสริม การปกครองท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย และตรงกับเกณฑ์การประเมินของสถาบันพระปกเกล้า ในขณะเดียวกันปัจจัยบางตัวเป็นองค์ประกอบย่อยของหัวข้อการประเมินของทั้งสองสถาบัน ดังนั้น ผลการวิจัยครั้งนี้จึงเป็นการเสริม ผลการประเมินของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทยและสถาบันพระปกเกล้าซึ่งน่าจะเป็นประ โยชน์ต่อการส่งเสริมและพัฒนาความ เข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่น รวมถึงเป็น ประโยชน์ต่อกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย ในการกำหนดคน โยบายและ ปรับปรุง ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ในยุคปัจจุบันเพื่อให้องค์การบริหาร ส่วนตำบล สามารถนำไปบริหารจัดการและปฏิบัติให้เกิดประ โยชน์ต่อองค์การและประชาชนใน ท้องถิ่นอย่างแท้จริง

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับสภาพการดำรงอยู่ ลักษณะความเข้มแข็ง และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ในการบริหารจัดการ การดำเนินกิจกรรม โครงการ และการปฏิบัติงานตามบทบาทอำนาจหน้าที่ภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในระดับตำบล โดยมีจุดมุ่งหมายของการศึกษาวิจัยเพื่อศึกษาว่าสภาพการดำรงอยู่ทางด้านการบริหารจัดการเกี่ยวกับงบประมาณ บุคลากร ารประสานงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ และการดำเนินงานตามแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล และลักษณะความเข้มแข็งตลอดจนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ รวมถึงการได้มาซึ่งแนวทางที่เหมาะสมในการเสริมสร้างและพัฒนาความเข้มแข็งให้กับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างการวิจัยครั้งนี้ หน่วยวิเคราะห์ในการศึกษาคือองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 120 แห่ง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน คือการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นอย่างมีโครงสร้าง (structure interview) ประกอบด้วย 4 ส่วนคือส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลพื้นฐานทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ส่วนที่ 2 แบบสอบถามสภาพความเป็นอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนที่ 3 เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนที่ 4 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาวิจัยมี 2 ประเภทคือข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) ได้จากแบบสอบถาม (questionnaire) การสัมภาษณ์โดยการบันทึกเทป จากประชากรกลุ่มเป้าหมายข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) ได้จากการรวบรวมจากเอกสารวิชาการ บทความทางวิชาการรายงานผลการวิจัย และข้อมูลจากเอกสารขององค์การบริหารส่วนตำบล เช่น แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา แผนพัฒนาสามปี แผนปฏิบัติการ รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีและบัญชีรายละเอียดรายรับรายจ่ายประจำปีงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป Statistical Package for Social Science (SPSS) เพื่อหาคำตอบจากข้อมูลพื้นฐานทั่วไป สภาพการดำรงอยู่และลักษณะความ

เข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลใช้สถิติวิเคราะห์ คือ ค่าร้อยละ (percentages) และค่าเฉลี่ย (means) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (deviation) สำหรับการหาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลใช้สถิติวิเคราะห์คือการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบเชิงขั้นตอน (stepwise regression analysis)

ตัวแปรที่ศึกษา ตัวแปรอิสระประกอบด้วย การมีส่วนร่วมของประชาชน รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล ความมีอิสระในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ความรู้ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ระดับการศึกษาของผู้บริหาร การประชาสัมพันธ์องค์การ การรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การ การทำงานเป็นทีม การรับรู้อัตลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลและประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหาร

ตัวแปรตามคือลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการองค์การมีองค์ประกอบความเข้มแข็งคือ ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านงบประมาณ ด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการประสานงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศ ความสามารถในการนำแผนพัฒนาไปปฏิบัติ ความสามารถในการปฏิบัติงานตามบทบาทอำนาจหน้าที่และภารกิจด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และความสามารถในการแก้ไขปัญหาของชุมชน

สมมติฐานการวิจัย การศึกษาวิจัยความเข้มแข็งและการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบลผู้ศึกษาวิจัยได้กำหนดสมมติฐานการวิจัย ไว้ดังนี้ ความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลเกิดจากอิทธิพลทางตรงจากการมีส่วนร่วมของประชาชน รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล ความมีอิสระในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลมาจากชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบล ความรู้ความเข้าใจบทบาทอำนาจหน้าที่และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล ระดับการศึกษาของผู้บริหาร การประชาสัมพันธ์องค์การ การรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล การทำงานเป็นทีม การรับรู้อัตลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลและประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหาร

### สรุปผลการศึกษาวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่องการดำรงอยู่และความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ สามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

## ลักษณะทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบล

จากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพื้นฐานทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบล สรุปผลการศึกษาดังนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงมหาดไทย ปี พ.ศ. 2537 ซึ่งส่วนใหญ่จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2539 ถึง 2540 มากที่สุด จำนวนพื้นที่ในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่แต่ละแห่งโดยเฉลี่ยประมาณ 13 ตารางกิโลเมตร และมีองค์การบริหารส่วนตำบลร้อยละ 45.8 มีพื้นที่ในเขตความรับผิดชอบมากกว่า 100 ตารางกิโลเมตร และมีจำนวนหมู่บ้านในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล มีประมาณ 10 หมู่บ้าน สำหรับประชากรในเขตความรับผิดชอบโดยเฉลี่ยมีประมาณ 6,864 คน ลักษณะพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ร้อยละ 66.7 มีลักษณะพื้นที่เป็นชนบท ร้อยละ 32.5 เป็นกึ่งเมืองกึ่งชนบท ร้อยละ 0.8 เป็นเขตเมือง องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ร้อยละ 96.7 เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลระดับ (ชั้น) ใหญ่ ร้อยละ 3.3 เป็นระดับ (ชั้น) กลาง และร้อยละ 0.8 เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลระดับ (ชั้น) เล็ก

## สภาพการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่

จากการศึกษาวิจัยถึงสภาพการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษามีรายละเอียดในด้านงบประมาณด้านบุคลากรด้านการประสานงาน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและด้านการดำเนินงานตามแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล สามารถสรุปรายละเอียดได้ดังนี้

### ด้านงบประมาณ

ผลการวิจัยพบว่ารายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่เพิ่มขึ้นทุกปี โดยเพิ่มในส่วนของรายได้ที่รัฐอุดหนุนและหน่วยงานของรัฐจัดสรรให้และรายได้ที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดเก็บเอง องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่แต่ละแห่งมีรายได้รวมเฉลี่ยเท่ากับ 16,886,952.90 บาท ส่วนรายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลก็เพิ่มขึ้นทุกปีเช่นกัน โดยเพิ่มขึ้นทั้งในส่วนรายจ่ายประจำและรายจ่ายเพื่อการพัฒนา องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่แต่ละแห่งมีรายจ่ายเฉลี่ยรวมเท่ากับ 11,702,103.14 บาท ส่วนความเพียงพอของรายได้พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ยังมีรายได้ไม่เพียงพอ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ร้อยละ 84.2 มีความสามารถเสนอร่างงบประมาณ

รายจ่ายประจำปีต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลทันภายในวันที่ 15 สิงหาคม ในขณะเดียวกัน องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ร้อยละ 78.3 สามารถประกาศใช้งบประมาณรายจ่ายประจำปีทันภายในวันที่ 1 ตุลาคม ตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทย

### ด้านบุคลากร

ผลการวิจัยพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่แต่ละแห่งมีจำนวนสมาชิกโดยประมาณ 19 คน พนักงานส่วนตำบลประมาณ 10 คน ลูกจ้างตามภารกิจประมาณ 7 คน ลูกจ้างทั่วไปประมาณ 6 คน และมีลูกจ้างประจำอย่างน้อยขององค์การบริหารส่วนตำบลละ 1 คน องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ร้อยละ 73.3 เห็นว่าพนักงานและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลมีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน สำหรับระดับการศึกษาสูงสุดของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลพบว่าสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงสุดในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นต้น (ปวช.) พนักงานส่วนตำบลส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงสุดในระดับอนุปริญญาหรือประกาศนียบัตรชั้นสูง (ปวส.) และในระดับปริญญาตรี ในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน สำหรับประสบการณ์พนักงานส่วนตำบลส่วนใหญ่ร้อยละ 76.7 มีประสบการณ์ในการทำงานทางด้านการพัฒนาท้องถิ่น

### ด้านการประสานงาน

องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ร้อยละ 66.7 ไม่มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ประสานงานโดยตรงแต่ใช้เจ้าหน้าที่ทั่วไปทำหน้าที่ประสานงานมีเพียงร้อยละ 24.2 มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ประสานงานโดยตรง ลักษณะการประสานงานจะอยู่ในรูปแบบของการเข้าร่วมทำกิจกรรมโครงการและเข้าร่วมประชุมกับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ร้อยละ 87.5 มีการประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งถือว่ามีการประสานงานประสานความร่วมมือมากที่สุด

### ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

จากผลการวิจัยพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีการโทรสารมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 99.2 และมีการใช้โทรศัพท์และโทรสารเป็นประจำถึงร้อยละ 95.8 สำหรับการสื่อสารทางด้านอินเทอร์เน็ตมากถึงร้อยละ 95.8 และมีใช้อีเมลล์และเว็บไซต์เป็นประจำถึงร้อยละ 90 สำหรับการใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดการสำนักงานมากถึง 100 เปอร์เซ็นต์ นอกจากนี้้องค์การบริหารส่วนตำบลใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการประมวลงานโดยระบบอิเล็กทรอนิกส์ถึงร้อยละ 71.7 ส่วน

ความเพียงพอของเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ตอบว่าไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้น

### ด้านการดำเนินงานตามแบบพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ร้อยละ 80.8 มีเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน และร้อยละ 98.3 มีการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาตำบลและสนับสนุนการพัฒนาตำบล ในการจัดทำแผนพัฒนาพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีมากถึงร้อยละ 97.5 สามารถจัดทำแผนพัฒนาให้เสร็จภายในระยะเวลาที่ระเบียบของกระทรวงมหาดไทยกำหนดไว้ และในการจัดทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมดคิดเป็นร้อยละ 98.3 ยึดหลักการปฏิบัติตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทย ในขณะที่เดียวกันองค์การบริหารส่วนตำบลมีการจัดเตรียมและรวบรวมข้อมูลและมีหนังสือคู่มือประกอบการจัดทำแผนพัฒนา ในขณะที่เดียวกันองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีการนำแผนพัฒนาเผยแพร่ให้กับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ภายในตำบลได้รับทราบ สำหรับความสามารถในการนำกิจกรรมโครงการที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาไปดำเนินการพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ร้อยละ 77.3 ไม่สามารถนำกิจกรรมโครงการไปดำเนินการได้ครบมีเพียงร้อยละ 22.5 เท่านั้นที่สามารถนำกิจกรรมโครงการที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาไปดำเนินการได้ครบทุกโครงการ สำหรับความมีประสิทธิภาพและความสามารถของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลพบว่าร้อยละ 64.2 มีประสิทธิภาพและมีความสามารถหลักค้ำให้องค์การบริหารส่วนตำบลนำกิจกรรมโครงการไปปฏิบัติให้สัมฤทธิ์ผล ในขณะที่เดียวกันมีบุคลากรร้อยละ 30.8 มีความสามารถในการดำเนินการกิจกรรมโครงการแต่ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมาสนับสนุน เมื่อพิจารณาถึงความร่วมมือของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ พบว่าให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมโครงการและการปฏิบัติงานตามภารกิจถึงร้อยละ 61.7 ในการติดตามประเมินผลพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ร้อยละ 87.5 มีการประเมินผลโครงการเป็นระยะพร้อมกับการทบทวนปรับปรุงแผนพัฒนาทุกปี สำหรับความพึงพอใจของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีต่อการดำเนินกิจกรรมโครงการปรากฏว่ามีเพียงร้อยละ 50.8 เท่านั้นที่มีความพึงพอใจ ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ร้อยละ 43.2 ไม่มีความพึงพอใจในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการและการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล อย่างไรก็ตามการวิจัยครั้งนี้ยังพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ร้อยละ 86.7 ไม่มีเรื่องร้องเรียนถึงประสิทธิภาพและความไม่โปร่งใสในการดำเนินกิจกรรมโครงการและการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนการถูกตรวจสอบจากหน่วยงานที่หน้าที่กำกับดูแลโดยตรง เช่นอำเภอ จังหวัด หรือสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินมีถึงร้อยละ 52.3 ที่ถูก

ตรวจสอบการบริหารจัดการองค์การการดำเนินงานโครงการและการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล สำหรับการจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นระบบและเป็นรูปธรรมเพื่อใช้ประเมินผลการทำงานโครงการและการปฏิบัติงานผลการวิจัยพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ร้อยละ 74.2 มีการจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นระบบ

### ความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล

จากการศึกษาถึงลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่พบว่า โดยภาพรวมองค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็งในระดับมากมีค่าเฉลี่ยความเข้มแข็งรวมเท่ากับ 3.97 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของความเข้มแข็งในประเด็นย่อยพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็งทางด้านความสามารถในการนำแผนพัฒนาไปปฏิบัติมากที่สุดมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 รองลงมาคือความเข้มแข็งทางด้านงบประมาณมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 และมีความเข้มแข็งทางด้านความสามารถในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และภารกิจมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ในขณะที่องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีความเข้มแข็งทางการสร้างเครือข่ายความร่วมมือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 และมีความเข้มแข็งทางการประสานงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 สำหรับความเข้มแข็งทางการปฏิบัติงานของบุคลากรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ในขณะที่ความเข้มแข็งทางด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาของชุมชนเป็นองค์ประกอบที่มีความเข้มแข็งต่ำสุดมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69

### ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล

จากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล สามารถสรุปผลการศึกษาคำนี้ ผลการวิเคราะห์หาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่ามีเพียง 3 ปัจจัยเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์โดยตรงในความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล คือการมีส่วนร่วมของประชาชนการประชาสัมพันธ์ องค์การขององค์การบริหารส่วนตำบล และการทำงานเป็นทีมของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยที่เหลือทั้งหมดคือรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลความมีอิสระในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลขนาดชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบล ความรู้ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลระดับการศึกษาของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ประสบการณ์ในการทำงาน



ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล การรับรู้ทิศทางการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลและการรับรู้อัตลักษณ์ของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นปัจจัยที่ไม่สามารถยืนยันได้ว่ามีความสัมพันธ์โดยตรงกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล

### แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล

การศึกษาวิจัยถึงความเข้มแข็ง และสภาพการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์อีกประการหนึ่ง คือการหาแนวทางที่เหมาะสมในการเสริมสร้างและพัฒนา ให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็ง เพื่อให้การวิจัยมีกรอบของการหาแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ผู้ศึกษาวิจัยได้นำแนวคิดของแมคคินซี เกี่ยวกับแนวคิดการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ คือ 7'S (McKinsey Frame wok) โดยใช้ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบหลักในการบริหารจัดการองค์การ คือ ด้านกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ค่านิยมร่วม ด้านระบบและวิธีการ ด้านคนหรือบุคลากร ด้านลักษณะการบริหาร หรือด้านผู้นำและด้านทักษะการบริหาร โดยเน้นความสอดคล้องกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามผลการศึกษาวิจัยดังกล่าวข้างต้น คือ การมีส่วนร่วมของประชาชน การประชาสัมพันธ์องค์การ และการทำงานเป็นทีม ซึ่งแนวทางที่เหมาะสมตามกรอบแนวคิดการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ 7'S ที่สอดคล้องกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล สามารถอธิบายได้ดังนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ควรมีการจัดวางกลยุทธ์การพัฒนาทั้งขององค์การและของชุมชน โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ของชุมชนท้องถิ่นรวมทั้งการวางนโยบาย แนวทางการพัฒนาไว้ในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ที่อยู่เขตความรับผิดชอบมีส่วนร่วมทุกกระบวนการ ในขณะที่เดียวกันในการกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของอำเภอ จังหวัดและยุทธศาสตร์ชาติและสอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สำหรับการจัดโครงสร้างขององค์การควรมีการขยายและกระจายอำนาจในแนวราบให้มากที่สุดมุ่งเน้นการบริหารจัดการองค์การและการปฏิบัติงาน โดยยึดการประสานงานปลุกฝังระบบการทำงานเป็นทีมให้กับบุคลากรทุกฝ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบล การบริหารจัดการองค์การและการปฏิบัติงานควรมีรูปแบบที่ชัดเจน ในขณะเดียวกันลักษณะการทำงานต้องให้มีความคล่องตัวมีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบให้กับบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างเต็มศักยภาพ ลักษณะการจัด

โครงสร้างการทำงานต้องมีความยืดหยุ่นและเอื้อต่อการปฏิบัติและพัฒนาองค์กร ในขณะที่เดียวกัน องค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ควรมีการสร้างค่านิยมร่วมในเชิงสร้างสรรค์เป็น ค่านิยมมุ่งเน้นความสำเร็จ ความต้องการและค่านิยมเน้นไมตรีสัมพันธ์ โดยมุ่งเน้นที่ความพึงพอใจ ของบุคลากรในองค์กรบริหารส่วนตำบลรวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์และสนับสนุน ซึ่งกันและกัน มีลักษณะการทำงานที่ส่งผลให้บุคลากรประสบความสำเร็จกับการทำงาน ประการ สำคัญขององค์กรบริหารส่วนตำบลควรสร้างค่านิยมให้บุคลากรมีพฤติกรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม มุ่งเน้นบุคคลเป็นศูนย์กลางทำงานร่วมกันอย่างมีเหตุผล มีหลักการ มีความกระตือรือร้น มีการ แสดงออกการในทางสร้างสรรค์ จนนำไปสู่การสร้างค่านิยมการทำงานแบบรวมหมู่หรือการทำงาน เป็นทีม

การบริหารจัดการองค์กร องค์กรบริหารส่วนตำบลควรมีการวิเคราะห์หาจุดเด่นจุด ค้อยของระบบต่างๆ ภายในองค์กรทั้งระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบงบประมาณ ระบบการให้บริการ ประชาชนและระบบควบคุมคุณภาพและประเมินผลเพื่อให้้องค์การบริหารส่วนตำบลทำข้อมูล ต่าง ๆ มาปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาดในการทำงานพร้อมหาแนวทางการพัฒนาระบบต่าง ๆ ภายใน องค์กรให้มีความถูกต้องเหมาะสมเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและพัฒนาองค์กรบริหารส่วน ตำบลให้มีความเจริญก้าวหน้า ในขณะเดียวกันองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ควรให้ ความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรขององค์กรบริหารส่วนตำบลทุกฝ่ายให้มีศักยภาพ ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกันองค์กรบริหารส่วนตำบลควรพัฒนาคุณภาพของพนักงาน ส่วนตำบลและลูกจ้างขององค์กรบริหารส่วนตำบลโดยใช้ระบบการจูงใจสร้างคุณภาพพื้นฐาน พัฒนาพนักงานและลูกจ้างในลักษณะการทำงานเป็นทีมมีการจัดระบบงานให้สอดคล้องกับ สภาพการณ์ การคัดเลือกบุคลากรควรใช้ระบบคุณธรรมเน้นบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถใน การปฏิบัติงานเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่เพื่อก่อให้เกิด ความรู้สึกภาคภูมิใจในงานที่ทำและที่สำคัญขององค์กรบริหารส่วนตำบลควรส่งเสริมให้บุคลากร สามารถพัฒนาตนเองอยู่เสมอและมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต สำหรับลักษณะในการบริหารองค์กร บุคลากรขององค์กรบริหารส่วนตำบลทุกฝ่ายโดยเฉพาะผู้บริหารขององค์กรบริหารส่วนตำบล ต้องมีการเรียนรู้ตลอดเวลาเพื่อเสริมสร้างวิสัยทัศน์ของตนเองให้กว้างไกลเพื่อประ โยชน์ในการ พัฒนาตนเอง พัฒนาองค์กรและการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ในขณะเดียวกันผู้นำองค์กร โดยเฉพาะ นายกองจัดการบริหารส่วนตำบล ควรสร้างพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิด ของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความสามารถในการจูงใจผู้ได้บังคับบัญชามีแนวทางการพัฒนาการทำงาน อย่างไม่หยุดนิ่ง รวมถึงมีความสามารถกระตุ้นให้บุคลากรขององค์กรบริหารส่วนตำบลทุกฝ่ายมี กำลังใจในการทำงานและสร้างพลังในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ที่สำคัญองค์กรบริหารส่วน

ตำบลโดยบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลควรร่วมกันสร้างหรือหาความสามารถเด่นค่านิยมร่วมวัฒนธรรมองค์การขึ้นมาใช้เป็นกาวเชื่อมความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรในทางสร้างสรรค์ ซึ่งนำไปสู่การเสริมสร้างและพัฒนาองค์การและชุมชนท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งได้อย่างต่อเนื่อง

ความสอดคล้องของแนวคิดการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ 7'S กับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล คือการมีส่วนร่วมของประชาชน การประชาสัมพันธ์องค์การ และการทำงานเป็นทีม โดยการสร้างกระบวนการการมีส่วนร่วมที่เน้นมีจิตความสำเร็จร่วมกันได้ประโยชน์ร่วมกัน รูปแบบการมีส่วนร่วมเน้นการบูรณาการทางด้านความคิดองค์ความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นและบูรณาการผลประโยชน์ร่วมกันให้ทุกภาคส่วนมีส่วนรับผิดชอบในผลการดำเนินงานโครงการและการปฏิบัติงานร่วมกัน สำหรับกลยุทธ์ในการประชาสัมพันธ์องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ควรมีการกำหนดทิศทางและวางแผนประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลและมีการพัฒนาต่อยอดเพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติรูปแบบการวางแผนการประชาสัมพันธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการวางแผนการประชาสัมพันธ์ในเชิงรุก มีการวางแผนไว้ล่วงหน้าก่อนที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการดำเนินกิจกรรมโครงการและลงมือปฏิบัติงาน ในขณะที่เดียวกันองค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการวางแผนการประชาสัมพันธ์เชิงรับ ซึ่งเป็นการประชาสัมพันธ์องค์การ หลังจากที่เกิดเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนตำบลและชุมชนท้องถิ่นเพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ กับองค์การบริหารส่วนตำบล ที่สำคัญองค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการวางแผนวิกฤติ ซึ่งเป็นการวางแผนประชาสัมพันธ์ในกรณีที่องค์การบริหารส่วนตำบลและชุมชนเกิดวิกฤติขึ้นมา โดยเป็นเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดการณ์ไว้ล่วงหน้าหรือเกิดภาวะฉุกเฉินในการจัดทำแผนวิกฤติมีประโยชน์ต่อการสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตลอดจนป้องกันความตื่นตระหนกตกใจของประชาชน ในขณะเดียวกันเป็นประโยชน์ในการเตรียมความพร้อมด้านกำลังพล วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องจักรกลให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา

ลักษณะการทำงานเป็นทีมผลการวิจัยพบว่าปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ให้ความสำคัญต่อลักษณะการทำงานแบบรวมหมู่หรือการทำงานเป็นทีม โดยมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ โดยใช้มติที่ประชุมมีการสนับสนุนให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติงาน มีการกำหนดกิจกรรมโครงการร่วมกันและที่สำคัญมีการใช้มติที่ประชุมมาช่วยในการแก้ไขปัญหาขององค์การและของชุมชนอย่างไรก็ตามเพื่อให้ระบบการทำงานเป็นทีมขององค์การบริหารส่วนตำบลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ควรมีกลยุทธ์ในการพัฒนาทีมงาน โดยการสร้างตัวชี้วัดขึ้นมาประเมินคุณค่า การรับรู้ และเป้าหมายความสำเร็จของการ

ทำงานเป็นทีม ที่สำคัญการทำงานแบบรวมหมู่หรือการทำงานเป็นทีมขององค์การบริหารส่วนตำบลจะประสบผลสำเร็จและสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การบริหารส่วนตำบลได้เป้าหมายความสำเร็จสุดท้ายคือการก้าวไปสู่การเป็นทีมงานบริหารตนเอง

ดังนั้นการนำเอาแนวความคิดการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ 7'S มาประยุกต์ใช้เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมในการเสริมสร้างและพัฒนาความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลร่วมกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล คือการมีส่วนร่วมของประชาชน การประชาสัมพันธ์องค์การ และการทำงานเป็นทีม โดยวิเคราะห์ตามปัจจัย เช่น กลยุทธ์ โครงสร้างขององค์การ ค่านิยมร่วม ระบบและวิธีการ คนหรือพนักงาน ลักษณะการบริหารจัดการ และทักษะหรือความสามารถหลักขององค์การ และของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล จึงน่าจะเป็นแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาเสริมสร้างให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็งได้เป็นอย่างดี และจะเป็นปัจจัยหนุนเสริมให้องค์การบริหารส่วนตำบลและชุมชนเกิดความเข้มแข็ง

### อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ความเข้มแข็งและการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการศึกษา ดังนี้

#### ลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลโดยภาพรวม

การศึกษาถึงลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่ จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อหาปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ตลอดจนเพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย ดังนั้นการศึกษาวิจัยถึงลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล จึงมีปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบ ดังนี้ การบริหารจัดการด้านงบประมาณ ด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการประสานงาน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านความสามารถในการนำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและด้านความสามารถในการแก้ปัญหาของชุมชน ซึ่งจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่มีลักษณะความเข้มแข็งโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยรวมของความเข้มแข็งเท่ากับ 3.97 ซึ่ง

ผลการวิจัยไม่สอดคล้องกับการวิจัยของสำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2546:15) และวันนี นนทศิริ (2543:101) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัย ประเมินและวัดลำดับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลทั่วประเทศและการศึกษาวิจัยถึง ลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่จังหวัดนนทบุรี ที่มีการจัดระดับความ เข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในแต่ละระดับชั้นและลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหาร ส่วนตำบลอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ถึงผลของการวิจัยเกี่ยวกับลักษณะความ เข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในอดีตที่ไม่มีความสอดคล้องกับการวิจัยครั้งนี้ได้ด้วยเหตุผล ดังนี้ คือ การที่ผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอดีต ที่ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ในประเทศไทยมีความเข้มแข็งในระดับ ปานกลางเท่านั้น แต่การวิจัยถึงลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่จังหวัด เชียงใหม่กลับพบว่าระดับความเข้มแข็งอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากระยะเวลาในการจัดตั้ง หรืออายุขององค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ยาวนานขึ้น ซึ่งส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบล โดยบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีการเรียนรู้ถึงบทบาทอำนาจหน้าที่ การปฏิบัติงานตาม ภารกิจและทิศทางการพัฒนาตลอดจนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ของกระทรวงมหาดไทย ตลอดจนสังคมโดยรวมต่างก็หันมาให้ความสำคัญต่อการพัฒนาท้องถิ่นมากขึ้นเพราะประสบการณ์ จากในอดีตที่ผ่านมาการพัฒนาประเทศหากละเลยที่จะพัฒนาชุมชนท้องถิ่นให้เข้มแข็งก่อนจะทำให้ การพัฒนาประเทศโดยรวมล้มเหลวจากสาเหตุดังกล่าวจึงเป็นแรงผลักดันให้สังคมโดยให้ ประชาชนทุกภาคส่วนหันมาให้ความสนใจต่อการพัฒนาท้องถิ่นให้เกิดความเข้มแข็ง ซึ่งพิจารณา จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติตั้งแต่ฉบับที่ 7 เป็นต้นมา รวมถึงรัฐธรรมนูญแห่ง ราชอาณาจักรไทยเกือบทุกฉบับเน้นรูปแบบของการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น โดยมีองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นทั้งองค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล และองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นองค์กรที่ รองรับนโยบายจากทางรัฐบาลโดยมีความพยายามที่จะออกกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ของ กระทรวงมหาดไทยเพื่อให้เอื้อต่อการบริหารจัดการ การปฏิบัติงานให้องค์กรปกครองท้องถิ่นมี ความคล่องตัวมากขึ้น ตลอดจนการจัดสรรงบประมาณต่าง ๆ ลงมาสู่องค์กรปกครองท้องถิ่นและ ในปัจจุบันมีความพยายามของหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการออกกฎหมาย ระเบียบ เกี่ยวกับการขยาย ฐานการเก็บภาษีรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลและขยายกรอบการให้บริการประชาชนที่ ครอบคลุมและกว้างขึ้น จากเหตุผลที่กล่าวข้างต้นล้วนแต่เป็นปัจจัยหนุนเสริมให้กับองค์การบริหาร ส่วนตำบลมีการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นได้อย่างต่อเนื่องและนำไปสู่ความเข้มแข็งทั้งขององค์การ บริหารส่วนตำบลและชุมชนท้องถิ่น

สาระสำคัญอีกประการหนึ่งที่เป็นปัจจัยหนุนเสริมทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีความเข้มแข็งคือ นโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทยที่มีนโยบายส่งเสริมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างจริงจัง ทั้งการออกระเบียบและมีหนังสือสั่งการให้องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้เป็นทุนในการส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณทางการศึกษาอบรม การจัดสัมมนาทางวิชาการ ตลอดจนการเปิดโอกาสให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลได้มีโอกาสไปศึกษาดูงานทั้งในและนอกประเทศ จากเหตุผลดังกล่าวส่งผลทำให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความรู้ทางวิชาการรวมทั้งมีประสบการณ์และมีทักษะการทำงานเพิ่มมากขึ้น

จากนโยบายของรัฐบาลดังกล่าวประกอบกับกฎหมาย ระเบียบ เอื้อต่อการทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีโอกาสส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้และเพิ่มทักษะ วิชาการ ตลอดจนมีการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมโครงการและการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จนสามารถทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีความเข้มแข็งในระดับที่มากขึ้นกว่าในอดีตที่ผ่านมาเป็นเพราะว่าองค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในช่วงของการเรียนรู้และปรับตัว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุวรรณ พิณตานนท์ (2546: 31) ที่ได้นำวงจรชีวิตขององค์การที่เปรียบเทียบกับงานวิจัยของสุวรรณ พิณตานนท์ (2546: 31) ที่ได้นำวงจรชีวิตขององค์การที่เปรียบเทียบกับองค์การเปรียบเสมือนสิ่งมีชีวิตมีการวิวัฒนาการและมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาในแต่ละช่วงของชีวิตขององค์การจะมีลักษณะแตกต่างกันไปซึ่งเป็นแนวคิดของ Jackson and Morgan (1982: 21-22) ได้แบ่งช่วงชีวิตขององค์การเป็น 3 ระยะ คือ วัยเด็ก วัยกลางคน และวัยสูงอายุ โดยวัยเด็กเป็นระยะที่องค์การต้องพยายามทำงานให้ประสบผลสำเร็จมากที่สุด เพื่อสร้างและพัฒนาองค์การให้มีความก้าวหน้ามากที่สุด ในขณะที่วัยกลางคนก็ให้ความสนใจในการสร้างกลไกภายในขององค์การ วัยกลางคนเป็นระยะที่องค์การต้องพยายามสร้างเสถียรภาพและความสมดุลในองค์การกล่าวคือการสร้างองค์การในหลาย ๆ ด้านและวัยสูงอายุเป็นระยะที่องค์การต้องพยายามปรับตัวหรือเปลี่ยนแปลงเพื่อรักษาระดับของการเจริญและความสามารถหลักในด้านต่าง ๆ ที่องค์การมีอยู่ มิฉะนั้นองค์การจะเริ่มเสื่อมลงหรือตายไปในที่สุด เมื่อนำไปเปรียบเทียบกับวงจรชีวิตขององค์การบริหารส่วนตำบลในวัยเด็ก ซึ่งในวัยนี้้องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องสร้างความสำคัญให้กับตนเองด้วยการปฏิบัติการกิจและหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จ กล่าวคือองค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องสามารถดำเนินกิจกรรมและโครงการและการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของชุมชนระดับหมู่บ้านและตำบลให้ดีและมากที่สุด ทั้งนี้เพื่อให้ชุมชนเกิดการพัฒนาและมีความเจริญก้าวหน้าทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม ศาสนา วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม

แต่จากข้อเท็จจริงที่มีปรากฏให้เห็นคือองค์การบริหารส่วนตำบลในระยะแรก ๆ ในช่วงของการจัดตั้งใหม่ ๆ ปรากฏว่าองค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการการดำเนินงานและโครงการ การปฏิบัติงานรวมถึงการวางแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล และบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกฝ่ายขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น ด้วยเหตุดังกล่าวในระยะเริ่มต้นองค์การบริหารส่วนตำบลจึงไม่สามารถทำการพัฒนาให้ชุมชนในระดับหมู่บ้านและตำบลมีความเจริญก้าวหน้าได้ตามความมุ่งหมายที่ตั้งไว้ วิทยาลัยกลางคนถ้ำจะนับระยะเวลาในการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลในประเทศไทยในช่วงนี้ว่าจะอยู่ในช่วงเวลาของเด็กกำลัง อย่างเข้าสู่วัยผู้ใหญ่ที่กำลังจะมีการเจริญเติบโตอย่างเต็มที่ปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลมีความเป็นอิสระเพิ่มมากขึ้นบุคลากรทุกฝ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความรู้ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลและของตนเอง ตามกรอบของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทยเพิ่มมากขึ้น ประกอบกับปัจจุบันบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกฝ่ายมีการเรียนรู้เพิ่มมากขึ้น จนทำให้เกิดทักษะและความชำนาญในงานที่รับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น จึงเป็นปัจจัยหนุนเสริมให้องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจและหน้าที่เพื่อแก้ไขปัญหาและสนองตอบความต้องการของชุมชนทั้งในระดับหมู่บ้านและชุมชนได้มีประสิทธิภาพได้ในระดับหนึ่ง จนทำให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ เริ่มเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลเกิดความพึงพอใจในผลงานที่องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการและปฏิบัติยอมรับในบทบาทและเห็นความสำคัญขององค์การบริหารส่วนตำบลเพิ่มขึ้น

จากสภาพการดำรงขององค์การบริหารส่วนตำบลในปัจจุบันจึงอยู่ในวงจรของวัยเด็กย่างเข้าสู่วัยผู้ใหญ่และเตรียมที่จะเข้าสู่วัยกลางคนต่อไปดังนั้นองค์การบริหารส่วนตำบลที่จะมีการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลไปสู่การมีความเข้มแข็งยิ่งขึ้นและเน้นความยั่งยืน องค์การบริหารส่วนตำบลควรเน้นการสร้างความสำเร็จในผลงานให้มากที่สุด คือมีการกำหนดการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ตรงกับปัญหาที่ชุมชนทั้งในระดับหมู่บ้านและตำบลต้องการแก้ไขหรือตรงกับความต้องการของชุมชนระดับตำบลให้มากที่สุด รวมทั้งการนำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและประสบผลสำเร็จ โดยเน้นความสำเร็จทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพตามเป้าหมายที่องค์การบริหารส่วนตำบลและประชาชนต้องการ

จากผลการวิจัยพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีความเข้มแข็งในระดับมาก เมื่อพิจารณาความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่เป็นรายประเด็นพบว่า ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านงบประมาณมีความเข้มแข็งในระดับมาก ค่าเฉลี่ยรวมของความเข้มแข็งด้านงบประมาณเท่ากับ 4.12 รองลงมาคือศักยภาพในปฏิบัติงานของบุคลากร

ขององค์การบริหารส่วนตำบลและด้านการประสานงานก็มีระดับความเข้มแข็งอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับค่าเฉลี่ยของความเข้มแข็งเท่ากับ 4.01 และ 4.03 เช่นเดียวกับศักยภาพทางด้านการประสานงานที่มีความเข้มแข็งอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของวันนี้ นนทศิริ (2543: 102) ที่ได้ทำการศึกษาความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่จังหวัดนนทบุรี ซึ่งได้ผลของความเข้มแข็งของการบริหารจัดการด้านงบประมาณ ด้านการปฏิบัติงานของบุคลากรและการประสานงานอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น ซึ่งแสดงให้เห็นว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ในปัจจุบัน มีศักยภาพในการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลได้ดีมีประสิทธิภาพและเป็นระบบมากขึ้นมีการจัดระบบงบประมาณที่เป็นสัดส่วน โดยยึดกรอบของกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลตามที่กระทรวงมหาดไทยกำหนดไว้อย่างเคร่งครัด มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ในขณะที่เดียวกันจากการศึกษาในเชิงคุณภาพพบว่าการจัดทำงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปด้วยความโปร่งใสเพราะได้รับคำแนะนำจากทางอำเภอ จังหวัดและสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินอยู่เป็นประจำจึงทำให้การเบิกจ่ายเงินงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปตามกฎระเบียบ กฎเกณฑ์และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมและโครงการ โดยมีการตั้งคณะกรรมการจากภาคประชาชนเข้ามาตรวจสอบการใช้จ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วย

ด้านการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล จากการศึกษาเชิงคุณภาพพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลมีการจัด โครงสร้างค่อนข้างเป็นระบบมากขึ้นมีความชัดเจนในการบริหารจัดการ การดำเนินงาน การปฏิบัติงานตามภารกิจตาม โครงสร้างการบริหารจัดการที่ชัดเจนขึ้นองค์การบริหารส่วนตำบลให้ความสำคัญกับการวางแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์การบริหารส่วนตำบล และนโยบายของอำเภอ จังหวัดและนโยบายในระดับประเทศ ประกอบกับบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความรู้ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่และภารกิจขององค์การและของตนเองเพิ่มมากขึ้น บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกฝ่ายมีการประสานงานความร่วมมือในการทำงานทั้งบุคลากรภายในองค์การและประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ภายนอกองค์การเพื่อประโยชน์ในการให้บริการประชาชนในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล ขณะเดียวกันบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ในปัจจุบันมีลักษณะการทำงานแบบทีมงานค่อนข้างสูง ในการปฏิบัติงานกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจะให้ความสำคัญกับเนื้องานเป็นอย่างมาก



ในส่วนของผู้บริหารจะให้ความสนใจความคืบหน้าของงานจะมีการมอบหมายงานหลักให้บุคลากรรับผิดชอบตามความถนัด ขณะเดียวกันก็จะมีการมอบหมายงานเฉพาะกิจที่เหมาะสมกับพนักงานแต่ละคน การปฏิสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหาร ฝ่ายสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและฝ่ายพนักงาน และลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล มีการปฏิสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีม บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นเป้าหมายของความสำเร็จในภาพรวมขององค์การมากกว่าความสำเร็จส่วนตัว การร่วมกันมีลักษณะแบบครอบครัวเดียวกันมีความสนิทสนมมีการพูดคุยปรึกษาหารือวางแผนการทำงานร่วมกัน ใ้ซึมซับของประชุมเป็นข้อสรุปในการทำงาน การทำงานกิจกรรมและโครงการการปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนตำบลอยู่เสมอ

ในส่วนของด้านการประสานงานพบว่าองค์การประสานงานในลักษณะการติดต่อประสานงานการจัดประชุมปรึกษาหารือและการจัดกิจกรรมร่วมกับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนในพื้นที่อยู่เป็นประจำ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรปกครองท้องถิ่นที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด และมีการปฏิสัมพันธ์กับประชาชน กลุ่มหรือองค์กรและหน่วยงานราชการและเอกชนต่าง ๆ อยู่เป็นประจำ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารของท้องถิ่นระหว่างกันเป็นประจำ รูปแบบที่องค์การบริหารส่วนตำบลนำมาใช้ในการประสานงานและได้ผลเป็นรูปธรรม คือการแต่งตั้งตำแหน่งหรือเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์และประสานงาน โดยเฉพาะมีการวางแผนและจัดระเบียบและขั้นตอนการประสานงานและประชาสัมพันธ์ ตลอดจนมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้ในการประสานงานและประชาสัมพันธ์อย่างเพียงพอ และผลของการประสานงานการชี้แจงและการประชาสัมพันธ์ในเชิงรุกเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ ให้กับประชาชนในขณะเดียวกันองค์การบริหารส่วนตำบลยังเปิดโอกาสให้ประชาชนและตัวแทนกลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมและมีบทบาทในการประสานงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในรูปแบบของคณะกรรมการด้านการประชาสัมพันธ์และประสานงานในระดับหมู่บ้านและตำบล

นอกจากองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการประสานงานประสานความร่วมมือกับประชาชน กลุ่มหรือองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ทางราชการ รวมถึงการประสานความร่วมมือกับบริษัท ห้างร้าน นักธุรกิจ องค์กรทางธุรกิจ สถาบันทางการศึกษา รวมถึงการประสานงานกับมูลนิธิ สมาคมหรือองค์กรพัฒนาเอกชนและติดต่อประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิในระดับพื้นที่แล้ว ปัจจุบันมีองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีระดับความเข้มแข็งในระดับมากหลายแห่งมีแนวทางการประสานงานความร่วมมือกับกลุ่มหรือองค์กรและหน่วยงานทางราชการ สถาบันทางการศึกษา นักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิ รวมทั้งห้างร้าน นักธุรกิจ องค์กรทางธุรกิจและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนอกเขตพื้นที่ทั้งระดับอำเภอ จังหวัดและระดับประเทศ รูปแบบของการประสานงาน

ส่วนมากจะเป็นการทำสัญญาข้อตกลงร่วมกันทั้งการทำกิจกรรมและโครงการและการทำงานด้านการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับชุมชนร่วมกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาของสถาบันดำรงราชานุภาพและกรมการปกครอง (2539: 105-106) ที่ทำการศึกษาวิจัยแล้วพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลยังขาดรูปแบบการประสานงานที่ชัดเจน ทำให้การดำเนินงานในรูปของการเป็นหุ้นส่วนในการพัฒนาไม่เกิดขึ้น

สำหรับด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จากการศึกษาพบว่าในภาพรวมองค์การบริหารส่วนตำบลมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีความเข้มแข็งในระดับมาก ค่าเฉลี่ยรวมของความเข้มแข็งเท่ากับ 3.77 และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดขององค์ประกอบของความเข้มแข็งทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นอย่างมาก เพราะพิจารณาจากการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการติดต่อสื่อสารในองค์การทุกส่วนงาน ตลอดจนการนำเสนอเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเก็บและรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ภายในองค์การและในเขตพื้นที่ความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล สำหรับการที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีการจัดทำเว็บไซต์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลและการรับเรื่องราวเรียนจากประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ประกอบกับองค์การบริหารส่วนตำบลมีการส่งเสริมให้ประชาชนทุกกลุ่มในเขตพื้นที่ความรับผิดชอบได้เข้าถึงการบริการด้านเทคโนโลยี โดยมีองค์การบริหารส่วนตำบลหลายแห่งมีการเปิดเป็นศูนย์คอมพิวเตอร์และศูนย์อินเทอร์เน็ตตำบลสำหรับบริการประชาชนในเขตพื้นที่ และองค์การบริหารส่วนตำบลยังมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลหลายแห่งยังได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการบริหารจัดการและการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลในส่วนของการตัดสินใจ รวมทั้งองค์การบริหารส่วนตำบลยังได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการประเมินและการจัดเก็บรายได้อื่น ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความเข้มแข็งจะมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกฝ่าย โดยเฉพาะพนักงานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติ เข้ารับการอบรมเพื่อหาความรู้และเพิ่มทักษะความชำนาญเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกันองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่หลายแห่งจะมีการบรรจุและแต่งตั้งตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศประจำไว้ในองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งองค์ประกอบย่อยของความเข้มแข็งทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศดังกล่าวล้วนแต่มีความเข้มแข็งอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์การทางสังคมรูปแบบหนึ่งที่มีบทบาทอำนาจหน้าที่และภารกิจที่จะต้องตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาให้กับประชาชน กลุ่มองค์กรหรือหน่วยงานราชการต่าง ๆ ทั้งในเขตพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมทั้งองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์การที่ลักษณะเปิดต้องมีการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน ประสานความร่วมมือ รวมทั้งการประชาสัมพันธ์องค์การให้กับประชาชนได้รับทราบข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงทราบการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการและการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลให้กับประชาชนในเขตพื้นที่และประชาชนทั่วไป รวมถึงหน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่กำกับดูแลและตรวจสอบการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลได้รับทราบข้อมูลข่าวสารอยู่ตลอดเวลา การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารประชาชนในองค์การบริหารส่วนตำบลทั้งการตรวจสอบข้อมูลและการร้องเรียนปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับประชาชนในเขตพื้นที่รับผิดชอบ ก็เป็นอีกเหตุผลหนึ่งที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีความตระหนักและเห็นความสัมพันธ์ของเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์การและที่สำคัญที่สุด จะสังเกตได้ว่าองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความเข้มแข็งในระดับมากผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลจะนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในระบบหรือกระบวนการบริหารจัดการ โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้รวบรวมข้อมูลทางด้านวิชาการต่าง ๆ กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ รวมถึงแนวทางและทิศทางการพัฒนาองค์การตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของระบบโลก มาประกอบการตัดสินใจทั้งในระดับยุทธศาสตร์ (strategie level) ระดับกลยุทธ์ (tactical level) และระดับเทคนิค (technical level) ซึ่งเป็นแนวคิดของ (ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ, 2548: 192-198)

สรุปความที่กล่าวมาทั้งหมด พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ประกอบการตัดสินใจในการบริหารจัดการองค์การขององค์การบริหารส่วนตำบล ทางด้านการวางแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล การจัดระบบงานและการปฏิบัติงานภายในองค์การ การควบคุมและติดตามประเมินผล และการประชาสัมพันธ์องค์การ

สำหรับความเข้มแข็งทางด้านความสามารถในการนำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลไปปฏิบัตินั้นผลการศึกษาวิจัยพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีศักยภาพในการนำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล ไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ค่าเฉลี่ยของระดับความเข้มแข็งเท่ากับ 4.13 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของความเข้มแข็งในประเด็นของสามารถในการนำแผนพัฒนาไปปฏิบัติ พบว่ากิจกรรมและโครงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการเกิดประโยชน์ต่อประชาชนทุกกลุ่มอย่างเสมอภาคกันมีค่าเฉลี่ยของความเข้มแข็งมากกว่าประเด็นอื่นทั้งหมด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยของความเข้มแข็งใกล้เคียงกับประเด็นที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าร่วมดำเนินกิจกรรมและโครงการที่

องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการ ร่องลงมาคือประเด็นการทบทวนและปรับปรุงแผนของ องค์การบริหารส่วนตำบลอย่างต่อเนื่อง ความเข้มแข็งในประเด็นที่ประชาชน กลุ่มประชาคม องค์กรและหน่วยงานของรัฐและเอกชนในตำบลพึงพอใจในการดำเนินงานขององค์การบริหาร ส่วนตำบลและประเด็นที่องค์การบริหารส่วนตำบลเปิดให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงาน ต่าง ๆ ในตำบลได้ร่วมติดตามผล ประเมินผลและตรวจสอบกิจกรรมและโครงการที่องค์การบริหาร ส่วนตำบลดำเนินการ รวมถึงประเด็นความสามารถขององค์การบริหารส่วนตำบลที่สามารถนำ กิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ที่มีอยู่ในแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล จากองค์ประกอบ ของที่เป็นประเด็นย่อยของความสามารถในการนำแผนพัฒนาไปปฏิบัติที่ล้วนแต่มีความเข้มแข็งใน ระดับมากนั้น ผู้ศึกษาวิจัยสามารถที่จะวิเคราะห์ได้ว่า องค์การบริหารส่วนตำบลโดยบุคลากรทุกฝ่าย ขององค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งประกอบด้วย ฝ่ายบริหาร พนักงานส่วนตำบล และสมาชิกสภา องค์การบริหารส่วนตำบล และผู้ที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการจัดทำแผนพัฒนา ขององค์การบริหารส่วนตำบลเพิ่มมากขึ้น ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในหมู่บ้าน และตำบลมีโอกาสดำเนินการมีส่วนร่วมในขั้นตอนของการเสนอปัญหาและความต้องการมากขึ้น การ จัดทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปด้วยความโปร่งใสค้ำประกันถึงประโยชน์ของ ชุมชนระดับตำบลเป็นหลัก ไม่มีอิทธิพลของกลุ่มการเมืองและผลประโยชน์เข้ามาเกี่ยวข้อง มีการ ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาโดยยึดกรอบของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของกระทรวงมหาดไทย อย่างเคร่งครัด บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดในเชิงนโยบาย สาธารณะเพิ่มมากขึ้น องค์การบริหารส่วนตำบลมีอิสระในการกำหนดคนนโยบายในการพัฒนา องค์การและชุมชนท้องถิ่นมากขึ้น ประกอบกับปัจจุบันประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ เข้าใจในบทบาทสิทธิและหน้าที่ของตนเองในการเข้าไปมีส่วนร่วมกับทางองค์การบริหารส่วน ตำบลเพิ่มมากขึ้นกว่าในอดีตที่ผ่านมา ตั้งแต่ขั้นตอนของการร่วมคิดแสดงความคิดเห็น ร่วมปฏิบัติ ร่วมตรวจสอบและติดตามผลประเมินผลการบริหารจัดการ การดำเนินกิจกรรมหรือโครงการและ ปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัย ของสถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (2540: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษารูปแบบการประสานงานแผนพัฒนาจังหวัด อำเภอ ตำบล และท้องถิ่นในอนาคตศึกษาในเขต จังหวัดภูเก็ต พิชญ์โลกและปทุมธานี พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลยังไม่มีความสามารถในการ วางแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลได้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชน ในตำบลได้ ทั้งนี้เนื่องจากกระบวนการบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ของวิสัยทัศน์ไม่สามารถ กำหนดภาพจำลองความต้องการที่แท้จริงของประชาชนได้ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องการวางแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งแตกต่างจากการ

ศึกษาวิจัยในครั้งนี้โดยสิ้นเชิง เพราะว่าศักยภาพในการจัดทำแผนขององค์การบริหารส่วนตำบลมีเพิ่มมากขึ้น และความสามารถขององค์การบริหารส่วนตำบลในการนำกิจกรรมและโครงการที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าในอดีตที่ผ่านมา โดยเหตุผลดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น คือบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความรู้ความเข้าใจและมีประสบการณ์ในการจัดทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลเพิ่มขึ้น ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ให้ความสนใจและเห็นความสำคัญกับแผนพัฒนาเพิ่มมากขึ้น ตลอดจนการเข้าร่วมในกระบวนการจัดทำแผนทุกขั้นตอน และที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือในปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีการบรรจุตำแหน่ง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนขององค์การบริหารส่วนตำบลโดยบทบาทอำนาจหน้าที่ จะต้องเข้ารับผิดชอบในการดำเนินงานจัดทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลโดยตรง ซึ่งในอดีตไม่มีด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีศักยภาพในการจัดทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลและสามารถนำแผนพัฒนาไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่าในอดีตที่ผ่านมา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าองค์การบริหารส่วนตำบลมีการประสานงานประสานความร่วมมือกับประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ภายในเขตความรับผิดชอบได้ดีมีประสิทธิภาพ ประกอบกับองค์การบริหารส่วนตำบลมีการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ขององค์การ ข้อมูลข่าวสาร กิจกรรม โครงการและการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลได้อย่างทั่วถึง ตลอดจนปัจจุบันบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความรู้ ความเข้าใจและมีประสบการณ์ในการจัดทำแผนพัฒนา รวมถึงการนำกิจกรรม โครงการที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติได้เพิ่มมากขึ้น

ด้านความสามารถในการปฏิบัติงานตามบทบาทอำนาจหน้าที่และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวมองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ศักยภาพในการปฏิบัติงานตามบทบาท อำนาจหน้าที่และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับที่เข้มแข็งมาก ค่าเฉลี่ยรวมของความเข้มแข็งเท่ากับ 4.10 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดถึงประเด็นต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบย่อยของความสามารถในการปฏิบัติตามบทบาทอำนาจหน้าที่ แล้วพบว่าประเด็นที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีการปฏิบัติตามบทบาทอำนาจหน้าที่ภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลตามกรอบของพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลปี พ.ศ. 2537 ถึงปัจจุบัน มีค่าระดับของความเข้มแข็งมากกว่าประเด็นอื่น คือมีค่าเฉลี่ยของความเข้มแข็งเท่ากับ 4.30 นอกจากนั้นก็จะเป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการที่องค์การบริหารส่วนตำบลให้ความสำคัญต่อบทบาทอำนาจหน้าที่และภารกิจทุกด้านขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมีค่าเฉลี่ยของความเข้มแข็งเท่ากับ 4.08 ส่วนประเด็นที่มีค่าระดับความเข้มแข็งรองลงมาตามลำดับ

คือจากผลที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้ปฏิบัติตามตามบทบาทหน้าที่ได้ครอบคลุมทุกด้านและเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของกระทรวงมหาดไทยทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลได้รับการประเมินผลงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ส่วนประเด็นกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการและปฏิบัติสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการและยุทธศาสตร์ทั้งระดับตำบล อำเภอและจังหวัดโดยมีระดับความเข้มแข็งเท่ากับประเด็นเกี่ยวกับการที่องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถปฏิบัติตามได้ครอบคลุมทุกด้านและสามารถบรรลุได้ตามวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

จากผลของความเข้มแข็งทางด้านความสามารถในการปฏิบัติตามบทบาทอำนาจหน้าที่และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์และอภิปรายได้ดังนี้ ปัจจุบันบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกฝ่าย โดยเฉพาะฝ่ายบริหารซึ่งประกอบด้วยนายกองค์การบริหารส่วนตำบล รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานส่วนตำบล โดยเฉพาะปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลที่จะต้องปฏิบัติตามกรอบของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและเพื่อตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาของประชาชนเพิ่มมากขึ้นซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธรรมพร ดันตรา ทั้งนี้อาจเป็นผลสืบเนื่องจากการที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างต่อเนื่อง ทั้งการส่งเสริมให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกฝ่ายได้ศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี ปริญญาโทในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ในประเทศไทย รวมทั้งการเข้ารับการอบรม สัมมนาในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์การและพัฒนาท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทยและวิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้าตลอดจนสถาบันทางการศึกษาและหน่วยงานราชการและภาคเอกชนจัดขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ในการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถ ทักษะในการบริหารจัดการ การดำเนินกิจกรรมและการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลโดยตรง รวมถึงการที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นโดยกระทรวงมหาดไทยได้มีระเบียบเปิด โอกาสให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีการจัดสรรงบประมาณ โดยตั้งเป็นงบประมาณรายจ่าย เพื่อใช้ในการศึกษาดูงานและการจัดอบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งก็มีความสอดคล้องกับความสามารถในการทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล เพราะว่าการที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะสามารถปฏิบัติตามได้ครอบคลุมและสามารถแก้ไขปัญหาและสนองตอบความต้องการของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ในหมู่บ้านและตำบลได้อย่างมีประสิทธิภาพ กิจกรรมและ โครงการต่าง ๆ ที่นำมาปฏิบัติจะต้องมาจากแผนพัฒนา

ขององค์การบริหารส่วนตำบลและในขณะเดียวกันกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ที่ดำเนินการส่วนใหญ่จะเป็นกิจกรรมและโครงการที่ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในแต่ละหมู่บ้าน เสนอมายังองค์การบริหารส่วนตำบลโดยผ่านเวทีประชาคมของแต่ละหมู่บ้านเข้ามา นั้นหมายความว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในปัจจุบันมีความเข้าใจต่อบทบาทและหน้าที่ของประชาชนในการเข้ามาร่วมในกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล

สำหรับความสามารถในการบริหารจัดการองค์การ การดำเนินกิจกรรมและโครงการ และการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลได้บรรลุตามวัตถุประสงค์และสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์การพัฒนาตำบล อำเภอ จังหวัด และยุทธศาสตร์ชาติ ทั้งนี้สามารถอธิบายได้ว่าบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกฝ่ายมีการรับรู้ถึงทิศทางการพัฒนาทั้งในระดับชุมชนและในระดับประเทศในทุก ๆ ด้าน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ พัชรา มั่งชม (2542: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถในการดำเนินการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลเฉพาะกรณี จังหวัดพิษณุโลก พบว่าความรู้ความเข้าใจและความสามารถในการดำเนินขององค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่อยู่ในระดับสูงและยังมีส่วนช่วยผลักดันการดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามแผนอยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของการศึกษาวิจัยของ รุ่งนภา ตาอินทร์ (2551: 83) ได้ทำการศึกษาถึงปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลบริหารจัดการที่ดี กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้รับรางวัลชมเชยจะมีการบริหารจัดการองค์การและจะมีลักษณะการทำงานเป็นระบบที่สูง บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกฝ่ายพยายามศึกษาหาความรู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการบริหารจัดการองค์การอยู่เสมอสร้างกลยุทธ์ในการจูงใจให้ประชาชนทุกภาคส่วนร่วมกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกชั้นตอนมีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายมีการศึกษาเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของตนเองอยู่ตลอดเวลา

ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ผลการศึกษาในภาพรวมพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ มีศักยภาพในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือมีความเข้มแข็งในระดับมาก ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.09 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดขององค์ประกอบย่อยเป็นรายประเด็นของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ พบว่าประเด็นที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีการส่งเสริมให้มีการจัดตั้งประชาคมขึ้นทุกหมู่บ้านและชุมชนมีระดับความเข้มแข็งเท่ากับ 4.36 รองลงมาคือ ประเด็นที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีการร่วมมือกับหน่วยงานราชการอื่น ๆ ทั้งในและนอกเขตความรับผิดชอบมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 รวมถึงประเด็นที่องค์การบริหารส่วนตำบลส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกรูปแบบทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18

นอกจากนั้นก็จะเป็นการนำเอาภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วยสร้างเครือข่ายชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 และจากการศึกษายังพบว่าความแตกต่างทางเชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรม ไม่ส่งผลต่อการสร้างเครือข่ายความร่วมมือของประชาชนมีระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 และประเด็นที่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีลักษณะการทำงานแบบมีส่วนร่วมกันเป็นอย่างดี ไม่มีการแบ่งเป็นกลุ่มการเมือง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ประเด็นที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้ร่วมทำโครงการหรือกิจกรรมส่งเสริมกับกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 นอกจากนี้องค์การบริหารส่วนตำบลยังมีการสร้างความร่วมมือกับองค์การบริหารส่วนตำบลทั้งในระดับอำเภอและระดับจังหวัดค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 และประเด็นความแตกแยกขัดแย้งทางการเมืองไม่ทำให้เกิดปัญหาความแตกแยกในแต่ละหมู่บ้านและชุมชนในเขตพื้นที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79

จากผลของการศึกษาวิจัยในประเด็นของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ในการพิจารณาประเด็นย่อยต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบของความเข้มแข็งในภาพรวมของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งสามารถวิเคราะห์และอธิบายได้ว่า การที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีศักยภาพในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ทั้งนี้เป็นเพราะว่า องค์การบริหารส่วนตำบลโดยคณะผู้บริหาร พนักงานส่วนตำบลและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีความตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างประชาชนในหมู่บ้านและตำบลกับประชาชน ประชาชนกับกลุ่มหรือองค์กรต่าง ๆ ประชาชนกับองค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มหรือองค์กรกับกลุ่มองค์กร กลุ่มองค์กรกับองค์การบริหารส่วนตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบลกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีการเชื่อมโยงเข้าหากันภายใต้วัตถุประสงค์เดียวกันหรือข้อตกลงอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน ภายใต้องค์ประกอบของการเป็นเครือข่ายในการสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบล โดยประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ และองค์การบริหารส่วนตำบลที่รวมกันเป็นเครือข่ายความร่วมมือกันต้องมีความรู้สึกนึกคิดและการรับรู้ร่วมกันถึงการเข้าร่วมเป็นเครือข่ายความร่วมมือ สมาชิกจะต้องมองเห็นภาพความสำเร็จหรือจุดหมายในอนาคตร่วมกันภายใต้ฐานของผลประโยชน์ร่วมกันและสถานะของการเป็นสมาชิกในเครือข่ายจึงมีความเท่าเทียมในฐานะของหุ้นส่วนของเครือข่ายและในความเป็นสมาชิกเครือข่ายความร่วมมือระหว่างกัน สมาชิกของเครือข่ายต่างเสริมสร้างซึ่งกันและกันรวมถึงการพึ่งพิงกันเพื่อให้เครือข่ายสามารถดำรงอยู่ได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543: 44-46) ที่ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการเป็นเครือข่ายว่าลักษณะของการเป็นเครือข่ายคือ การรับรู้มุมมอง การมีวิสัยร่วมกัน การมีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง การเสริมสร้างซึ่งกันและกันและการพึ่งพิงอาศัย การปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนกัน



นอกจากนี้แนวนโยบายของรัฐบาลโดยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทยที่มีแนวนโยบายส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีแนวทางในการบริหารจัดการ การดำเนินกิจกรรมและโครงการรวมถึงการปฏิบัติงานในลักษณะบูรณาการ ประสานงานประสานความร่วมมือ และส่งเสริมการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลใน ลักษณะการสร้างเครือข่ายทั้งในส่วนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกันเองและกลุ่มหรือองค์กร ต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ตลอดจนสถาบันทางการศึกษาทั้งในและนอกประเทศ ซึ่งส่วนมากการ สร้างเครือข่ายอยู่ในรูปแบบของการประสานความร่วมมือในการบริหารจัดการองค์การร่วมกันทั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมความร่วมมือ ระหว่างท้องถิ่นเพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์การคือประโยชน์สุขของประชาชนในท้องถิ่น โดย แนวทางของการเป็นเครือข่ายความร่วมมือดังกล่าวนี้จะส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างท้องถิ่น ในแง่ของการทำกิจกรรมร่วมกัน โดยการทำกิจกรรมร่วมกัน โดยการทำข้อตกลงร่วมกัน ซึ่ง สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของสถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ (2554:2-3) ที่ ได้กล่าวถึงเหตุผลที่สำคัญของการร่วมกันสร้างเครือข่ายความร่วมมือคือ เพิ่มประสิทธิภาพในการ บริการสาธารณะ เกิดความคุ้มค่า ประหยัด ขยายการบริหาร ได้หลากหลายและหลีกเลี่ยงการถูกยุบ รวม

ความสามารถในการแก้ไขปัญหาของชุมชนทางการศึกษา พบว่าในภาพรวมองค์การ บริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีศักยภาพในการแก้ไขปัญหาของชุมชน ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมและเป็นรูปธรรม มีความเข้มแข็งอยู่ในระดับดี ค่าเฉลี่ยรวมของความเข้มแข็งทางการ แก้ไขปัญหาเท่ากับ 3.69 เมื่อศึกษาในรายละเอียดของแต่ละประเด็นย่อยที่เป็นองค์ประกอบของ ความเข้มแข็งของความสามารถในการแก้ไขปัญหาของชุมชนพบว่าประเด็น การแก้ไขปัญหาทำให้ สาธารณสุขของประชาชนดีขึ้นมีค่าเฉลี่ยของความเข้มแข็งเท่ากับ 3.98 รองลงมาคือ ประเด็นที่ องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนมี สาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานครอบคลุมทุกครัวเรือนในพื้นที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 ส่วนประเด็นการ ส่งเสริมให้ประชาชนในเขตความรับผิดชอบมีการรู้พื้นภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้และช่วยกันทำนุ บำรุงศาสนสถานมีค่าเฉลี่ยของความเข้มแข็งเท่ากับ 3.87 ส่วนประเด็นของการแก้ไขปัญหาจนทำ ให้จำนวนคดีอาชญากรรมและจำนวนผู้ติดยาเสพติดลดลงค่าเฉลี่ยของความเข้มแข็งเท่ากับ 3.78 สำหรับประเด็นผู้ที่อยู่ในวัยเรียนได้รับการศึกษาภาคบังคับทุกคนและอัตราการเลิกเรียนกลางคัน ลดลงค่าเฉลี่ยความเข้มแข็งเท่ากับ 3.75 ประเด็นที่องค์การบริหารส่วนตำบลเปิดโอกาสให้ ประชาชนในหมู่บ้านและชุมชนเข้ามาเป็นอาสาสมัครช่วยเหลือและร่วมแก้ไขปัญหของชุมชน ค่าเฉลี่ยของความเข้มแข็งในประเด็นนี้เท่ากับ 3.65 ผลการศึกษายังพบอีกว่าประชาชนในเขตพื้นที่มี

รายได้เฉลี่ยและมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 และ 3.45 สุดท้ายประเด็นที่สำคัญอีกประเด็นหนึ่งคือ ประเด็นจากการสำรวจขององค์การบริหารส่วนตำบลปรากฏว่าประชาชนในเขตความรับผิดชอบมีหนี้สินลดลงค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21 จากการศึกษาวิจัยในรายประเด็นความสามารถในการแก้ไขปัญหาของชุมชน ผู้ศึกษาวิจัยสามารถอธิบายผลได้ดังนี้ เหตุผลสำคัญที่จะทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาของชุมชน เป็นเหตุผลต่อเนื่องและสอดคล้องกันคือ องค์การบริหารส่วนตำบลโดยฝ่ายบริหาร ฝ่ายลูกจ้างและฝ่ายสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลรวมถึงประชาชนในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความรู้ความเข้าใจร่วมกันเป็นอย่างดีต่อแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล จึงทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความสามารถในการวางแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลประจำปีได้ตรงกับสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ในเขตความรับผิดชอบ ในขณะที่เดียวกันองค์การบริหารส่วนตำบลก็มีความสามารถในการนำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ประกอบกับปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลมีอิสระในการบริหารจัดการ การดำเนินกิจกรรมและโครงการรวมถึงการปฏิบัติงานได้มากกว่าในอดีตที่ผ่านมา ทั้งนี้เป็นเพราะว่าอำเภอหรือจังหวัดซึ่งเป็นหน่วยงานที่ต้องกำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบลโดยตรงลดบทบาทในการกำกับดูแลลงไปมาก ด้วยเหตุผลที่ว่าองค์การบริหารส่วนตำบลโดยบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความรู้ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่และการปฏิบัติตามภารกิจรวมถึงการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลเพิ่มมากขึ้น ผ่านระยะเวลาและขั้นตอนของการเรียนรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรมาากพอสมควรบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีทักษะมีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบลมากขึ้น สอดคล้องกับแนวทางการศึกษาของ วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า (2545:116) ที่ได้ศึกษาถึงแนวทางขององค์กรปกครองท้องถิ่น โดยทั่วไปว่ารัฐจะต้องให้ความสำคัญเป็นอิสระแก่ท้องถิ่นตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่นและองค์กรปกครองท้องถิ่นทั้งหลายย่อมมีอิสระในการกำหนดคน โยบาย การปกครอง การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานบุคคล การเงินการคลังและอำนาจหน้าที่ของตนเอง โดยเฉพาะ

จากเหตุผลดังกล่าวมา จึงเป็นผลทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีศักยภาพในการแก้ไขปัญหาของชุมชนได้ในระดับที่น่าพอใจแต่อย่างไรก็ตามเมื่อเปรียบเทียบกับองค์ประกอบอื่นจะเห็นว่าความเข้มแข็งด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาของชุมชนยังอยู่ในระดับต่ำกว่าองค์ประกอบอื่นทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าปัญหาและความต้องการชุมชนมีมากและ

งบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลไม่เพียงพอต่อการดำเนินกิจกรรม โครงการได้ครอบคลุมทุกด้าน

### ข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาลักษณะความเข้มแข็งและสภาพการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ครั้งนี้มีข้อค้นพบที่สำคัญหลายประการที่องค์การบริหารส่วนตำบลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่นเช่นเทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด หน่วยงานภาครัฐและเอกชน บุคคล คณะบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ได้ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดบทบาทภารกิจทิศทางการพัฒนาให้ถูกต้องเหมาะสมเพื่อเสริมสร้างให้องค์การมีความเข้มแข็งและสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ดังนั้นผู้วิจัยขอเสนอแนะความคิดเห็นดังต่อไปนี้

#### ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย

1. ควรมียุทธศาสตร์ท้องถิ่น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยการสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการชุมชนท้องถิ่นที่ดีเพื่อเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างภูมิกำลังของชุมชนท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งและเป็นเอกภาพ กระทำโดยการประสานความร่วมมือและการมีส่วนร่วมประสานความเป็นเอกภาพของภาคประชาชนและชุมชน ให้ทำหน้าที่เป็นขาสถาบันเพื่อเพิ่มเติมช่องว่างของความแตกต่างและความขัดแย้ง เพื่อเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาภูมิคุ้มกันให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบล โดยการระดมความสนับสนุนจากทุกภาคส่วนให้เกิดพลังร่วมของภูมิปัญญาท้องถิ่นร่วมกันและมีจิตสำนึกท้องถิ่นนิยมอันจะนำไปสู่ความเป็นปึกแผ่นเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันมีความรักความผูกพันในความเป็นเจ้าของร่วมกัน

2. ควรมีการปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ บางประการให้เอื้อต่อการพัฒนาองค์การและชุมชนท้องถิ่นและสร้างความก้าวหน้าใหม่หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับองค์การบริหารส่วนตำบลและชุมชน โดยควรพิจารณาในกรอบของความเสมอภาคเท่าเทียมกันของท้องถิ่นและเป็นเอกภาพมีการกำหนดขอบเขตของอำนาจให้มีทางเลือกเพิ่มมากขึ้น กำหนดกรอบความมีอิสระขององค์การบริหารส่วนตำบลในเชิงพลวัตและกำหนดขอบเขตของความเชื่อมโยงให้หลากหลายและมีทางเลือกเพื่อให้ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลมีความยืดหยุ่นผันแปรตาม

สภาพการณ์ที่เป็นจริง รวมถึงการกำหนดการควบคุมเชิงสร้างสรรค์มีการกำหนดแนวทางการมีส่วนร่วมของประชาชนให้กระจายอย่างกว้างขวางและเจาะลึกอย่างครอบคลุมทั่วถึง ประการสำคัญควรมีการปรับปรุงระเบียบที่กำหนดระบบการจัดสรรงบประมาณแบบก้าวหน้า โดยมีทั้งการกำหนดแบบสัดส่วนทั่วไปและมีการกำหนดตามความจำเป็นรวมถึงการกำหนดงบประมาณตามความสามารถของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบล

3. ควรมีการจัดตั้งองค์กรตรวจสอบ โดยการสร้างและพัฒนากลไกการควบคุมเชิงสร้างสรรค์และหาแนวทางการพัฒนาระบบวิธีการตรวจสอบ ควบคุม ประเมินผลที่มีความชัดเจนเพิ่มขึ้น โดยที่กลไกการตรวจสอบ ควบคุมและประเมินผลต้องไม่สร้างปัญหาและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลและชุมชนท้องถิ่น สร้างกลยุทธ์เน้นให้ประชาชนในท้องถิ่นทุกภาคส่วนเข้ามามีบทบาทในการตรวจสอบ และองค์กรตรวจสอบควรมีบทบาทหน้าที่ในการผลักดันให้องค์การบริหารส่วนตำบลตั้งอยู่บนฐานความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

### ข้อเสนอแนะระดับปฏิบัติการ

1. ควรมีการพัฒนากระบวนการ การมีส่วนร่วมของประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ภายในตำบล เนื่องจากการมีส่วนร่วมของประชาชนส่งผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ดังนั้นจึงควรพัฒนาการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยให้ความรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของประชาชนที่มีต่อการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล การดำเนินกิจกรรมโครงการและการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงดำเนินกิจกรรมโครงการที่มีผลต่อการกระตุ้นให้ประชาชน สมาชิกกลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่างๆ มีจิตสำนึกท้องถิ่นนิยม อันจะนำไปสู่การเข้ามามีส่วนในการดำเนินกิจกรรมโครงการและการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างแท้จริง โดยมีมิติของความเต็มใจ เสียสละนี้ถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมร่วมกับประโยชน์ส่วนตนอย่างมีเหตุมีผล

2. ควรมีการพัฒนาระบบและวิธีการประชาสัมพันธ์ เนื่องจากการประชาสัมพันธ์องค์การเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ดังนั้นจึงควรมีการพัฒนารูปแบบการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชน กลุ่มองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารในเชิงสร้างสรรค์ ในขณะที่เดียวกันรูปแบบของการประชาสัมพันธ์ควรจะเป็นลักษณะของการสื่อสารสองทางเพื่อประโยชน์ขององค์การบริหารส่วนตำบลและประชาชนทุกภาคส่วน ประการสำคัญการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ประชาชนได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ รวมถึงการดำเนิน

กิจกรรมโครงการขององค์การบริหารส่วนตำบลในบางกรณีต้องยกระดับการประสัมพันธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นประชาคมติ

3. ควรมีการพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีม การวิจัยครั้งนี้การทำงานเป็นทีมเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็ง ดังนั้นเพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีรูปแบบการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีแนวทางการทำงานชัดเจนร่วมกัน โดยการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลร่วมกันและสร้างค่านิยมในการทำงานแบบรวมหมู่หรือการทำงานในลักษณะระบทีมงานมากกว่าการทำงานแบบเก่งคนเดียว ในขณะที่เดียวกันองค์การบริหารส่วนตำบลโดยบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรหรือความสามารถเด่นเพื่อให้บุคลากรยอมรับว่าเป็นสิ่งดีงามและมีคุณค่าที่ควรยึดถือและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติสืบต่อไป

4. ควรมีการพัฒนาศักยภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของบุคลากร เนื่องจากศักยภาพในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์ประกอบของความเข้มแข็งที่มีระดับความเข้มแข็งที่ค่อนข้างต่ำกว่าองค์ประกอบอื่น ดังนั้นควรมีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทุกฝ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลให้มีความรู้ ความเข้าใจและมีทักษะสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการ การดำเนินกิจกรรมโครงการและการปฏิบัติงานตามบทบาทอำนาจหน้าที่ โดยการจัดสรรงบประมาณในการฝึกอบรมให้กับบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับบุคลากรและ สอดคล้องกับการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคล

5. ควรมีการพัฒนาขีดความสามารถในการแก้ไขปัญหาชุมชน เนื่องจากศักยภาพในการแก้ไขปัญหาชุมชนขององค์การบริหารส่วนตำบลค่อนข้างอยู่ในระดับต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับองค์ประกอบอื่น ดังนั้นองค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการพัฒนาขีดความสามารถในการแก้ไขปัญหาของชุมชนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ควรจัดตั้งคณะกรรมการระดับตำบลเพื่อศึกษาและรวบรวมปัญหาและความต้องการของประชาชน โดยองค์การบริหารส่วนตำบล สนับสนุนงบประมาณให้ทุกหมู่บ้านในเขตความรับผิดชอบจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้านนำเสนอให้องค์การบริหารส่วนตำบลใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำนโยบายเพื่อนำไปกำหนดยุทธศาสตร์ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและนำปัญหาความต้องการของประชาชนแปลงเป็นกิจกรรมโครงการเพื่อนำไปบรรจุไว้ในแผนพัฒนาสามปีและจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ซึ่งสามารถนำไปสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม โครงการบางโครงการที่เกินศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบล เนื่องจากขาดแคลนงบประมาณองค์การบริหารส่วนตำบลควรใช้วิธีประสานแผนพัฒนา

ร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน องค์กรพัฒนาเอกชน ( NGOs ) องค์กรบริหารส่วนจังหวัด ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการบูรณาการทรัพยากรการพัฒนาต่างๆ ร่วมกัน รวมทั้งงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมโครงการเพื่อแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น

6. ควรมีการพัฒนาจริยธรรม การทำงานของบุคลากรขององค์กรบริหารส่วนตำบล เนื่องจากบุคลากรขององค์กรบริหารส่วนตำบลเป็นฟันเฟืองขับเคลื่อนระบบต่างๆ ขององค์กรบริหารส่วนตำบลให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำพาองค์กรให้มีความเข้มแข็งและพัฒนาให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง ดังนั้นควรพัฒนาจริยธรรมการทำงานของบุคลากรให้เพิ่มมากขึ้น โดยเสริมสร้างพฤติกรรมของบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีจิตสาธารณะมีความรับผิดชอบความซื่อสัตย์ เสียสละและมีความเป็นประชาธิปไตย ในขณะที่เดียวกันควรปลูกฝังให้บุคลากรขององค์กรบริหารส่วนตำบลมีทัศนคติที่ดีต่องานองค์กรบริหารส่วนตำบลมีสุขภาพจิตในการทำงานที่ดี รวมถึงบุคลากรขององค์กรบริหารส่วนตำบลควรมีเป็นผู้ที่มีการรับรู้บรรทัดฐานทางสังคมต่อพฤติกรรมการทำงานระหว่างบุคลากรทุกฝ่ายขององค์กรบริหารส่วนตำบล ซึ่งองค์กรบริหารส่วนตำบลสามารถดำเนินการ โดยการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดหลักสูตรอบรมสัมมนาและจัดกิจกรรมโครงการที่ส่งผลต่อการพัฒนาจริยธรรมการทำงานของบุคลากรขององค์กรบริหารส่วนตำบล

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาวิจัยถึงความเข้มแข็งและการดำรงอยู่ขององค์กรบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดเชียงใหม่ ในครั้งนี้มีข้อจำกัดด้านงบประมาณและเวลาจึงไม่สามารถศึกษาได้ครอบคลุมองค์กรบริหารส่วนตำบลและองค์กรปกครองท้องถิ่นรูปแบบอื่น และการศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นเฉพาะความเข้มแข็งในการบริหารจัดการในบางประเด็นเท่านั้น รวมถึงปัจจัยที่ใช้เป็นตัวแปรอิสระอาจไม่ครอบคลุม และกว้างขวาง เพียงพอที่จะทำให้ผลการศึกษานี้มีความสมบูรณ์เท่าที่ควร ประการสำคัญการศึกษานี้มีมิติทางด้านเวลาที่มีการเปลี่ยนแปลง เข้ามามีอิทธิพลทั้งสภาพแวดล้อม ทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรมทางการเมือง สิ่งแวดล้อมต่างๆ รวมถึงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรบริหารส่วนตำบล จึงทำให้ผลการศึกษานี้ อาจมีความคลาดเคลื่อนไม่ครอบคลุมลักษณะความเข้มแข็งได้ในทุกมิติ และไม่มี ความสมบูรณ์ร้อยเปอร์เซ็นต์ แต่ผู้ศึกษาวิจัยเชื่อแน่ว่าในวงวิชาการทั้งในปัจจุบันและอนาคตจะมีผู้ที่มีความสนใจศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความเข้มแข็งขององค์กรบริหารส่วนตำบลหรือองค์กรปกครอง

ท้องถิ่นรูปแบบอื่นได้ ครอบคลุมหลายมิติ ดังนั้นผู้ศึกษาวิจัยมีข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรมีการศึกษาวิจัยถึงลักษณะความเข้มแข็ง และสภาพการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อื่น ๆ เพิ่มเติม เพื่อเปรียบเทียบลักษณะความเข้มแข็ง สภาพการดำรงอยู่ และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล

2. ควรมีการศึกษาวิจัยถึงลักษณะความเข้มแข็ง และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีหรือมุมมองอื่น เพื่อที่จะหาลักษณะของความเข้มแข็ง และหาปัจจัยอื่น ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล เช่น ภาวะผู้นำ ความเป็นประชาธิปไตย ความเชื่ออำนาจในตัวของผู้นำ สภาพเศรษฐกิจของชุมชน การมุ่งอนาคตและการควบคุมตน และจงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เหตุผลทางจริยธรรม จรรยาบรรณของบุคลากร เป็นต้น

3. ควรมีการศึกษาวิจัยซ้ำในพื้นที่อื่น ๆ โดยใช้ตัวแปร หรือว่าปัจจัยเดิมของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ที่ผลการศึกษาวิจัยแสดงออกมาว่าไม่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อหาเหตุผลที่แท้จริงว่า แท้จริงแล้วปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ถ้านำไปใช้กับพื้นที่อื่น จะยังคงยืนยันว่ามีความสัมพันธ์หรือไม่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งหรือไม่อย่างไร

4. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงทดลอง เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาลักษณะความเข้มแข็ง โดยผ่านกระบวนการเปลี่ยนความคิด ความเชื่อ และทัศนคติของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยใช้กรอบแนวคิด เช่น การทำงานด้วยความเสียสละ ความซื่อสัตย์ ความเป็นประชาธิปไตย ความรับผิดชอบ ความสามัคคี และความมีจรรยาบรรณในการทำงาน

5. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อหารูปแบบที่เหมาะสมในการสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบล โดยใช้กลุ่มประชากรเป้าหมายที่จะให้ข้อมูลที่หลากหลาย เช่น บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกฝ่าย ประชาชนที่มีส่วนได้เสียกับองค์การบริหารส่วนตำบล ข้าราชการจากหน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบล นักวิชาการที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญทางการปกครองท้องถิ่น

## บรรณานุกรม

- กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย. 2541. **เศรษฐกิจพึ่งตนเองแนวคิดและยุทธศาสตร์**.  
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่นกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย.
- กรมส่งเสริมการปกครองกระทรวงมหาดไทย. 2543. **กระทรวงมหาดไทยกับการกระจายอำนาจ**.  
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์อาสาสมัครศึกษาดินแดน กรมการปกครอง.
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. 2547. **คู่มือการปฏิบัติงาน**. กรุงเทพฯ: สำนักพัฒนาระบบ  
รูปแบบ และโครงสร้างกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.
- กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย. 2543. **การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนเพื่อ  
เผชิญกับปัญหาวิกฤต**. กรุงเทพฯ: พิพิธการพิมพ์.
- กองทุนองค์การบริหารส่วนตำบล. 2547. **ทำเนียบองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดเชียงใหม่**.  
เชียงใหม่: ม.ป.พ.
- กองราชการส่วนตำบล. 2539. **กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของหน่วยราชการส่วน  
ท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น.
- \_\_\_\_\_. 2546. **ข้อมูลสภาพตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์  
อาสาสมัครศึกษาดินแดน.
- กิตติยา แซ่คง. 2546. **ความสัมฤทธิ์ผลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอ  
หาดใหญ่ จังหวัดสงขลา**. กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- โกวิท พวงงาม. 2544. **องค์การบริหารส่วนตำบลในกระบวนทัศน์ใหม่**. กรุงเทพฯ: นาธรรม.
- \_\_\_\_\_. 2549. **มติใหม่การปกครองท้องถิ่นวิสัยทัศน์การกระจายอำนาจการบริหาร  
ท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ: เสมารธรรม.
- \_\_\_\_\_. 2550. **การมีส่วนร่วมของประชาชนด้านการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นตาม  
รัฐธรรมนูญ**. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- โกวิท พวงงาม และ ปรีดี โชติช่วง. 2543. **ประชาธิปไตยของประชาชนในชนบท**. กรุงเทพฯ:  
วิญญูชน จำกัด.
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง และ วิรัช กงคะจันทร์. 2530. **องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อขีดความสามารถใน  
การบริหารงานพัฒนาความสามารถในการบริหารงานสภาตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**.  
กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.



- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2543. การจัดการเครือข่ายกลยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จของการปฏิรูป  
ของการศึกษา. กรุงเทพฯ: ชัด เซส มีเดีย.
- เกรียงศักดิ์ อวยพรเจริญชัย. 2548. การวิเคราะห์เชิงปริมาณเพื่อการตัดสินใจทางธุรกิจ. กรุงเทพฯ:  
เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อิน โน โชน่า.
- จรัส สุวรรณมาลา. 2540. สถาปัตยกรรมและองค์การบริหารส่วนตำบล ศักยภาพและทางเลือกผู้  
อนาคต. กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จักริน อุทัยสาง. 2540. การปรับปรุงโครงสร้างองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.  
กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จันทร์เพ็ญ ชาติพันธ์. 2547. หลักการประชาสัมพันธ์. เชียงใหม่: คณะวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- แจ่มจันทร์ นิลพันธ์. 2550. นวัตกรรมแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: คณะมนุษยศาสตร์มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏสวนดุสิต.
- ชวาล แพร์ตกุล. 2536. เทคนิคการเขียนข้อสอบ. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ. 2548. การจัดการสารสนเทศเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: ชรรคมกมลการพิมพ์.
- ชัยวัฒน์ จิระพันธ์. 2548. วิชิตศึกษาระบบ. กรุงเทพฯ: โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้ชุมชน.  
อ้างอิงใน ปารีชาติ วลัยเสถียร. 2547. เครือข่าย ธรรมชาติ ความรู้ และการจัดการ.  
กรุงเทพฯ: โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข.
- ชัยอนันต์ สมุทวณิช. 2541. Good Governance กับการปฏิรูปการศึกษา-การปฏิรูปทางการเมือง.  
กรุงเทพฯ: วชิราวุธวิทยาลัย.
- ชวงค์ ฉายะบุตร. 2539. คำบรรยายในการสัมมนาหัวหน้าส่วนองค์การบริหารส่วนจังหวัดทั่ว  
ประเทศ. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- ชาติ ชาติพันธ์. 2547. วาทกรรมอัตลักษณ์. กรุงเทพฯ: ศูนย์มนุษยวิทยาสิรินธร.
- เชี่ยวชาญ องค์กรวัฒนกุล. 2530. มิติใหม่ของการบริหารงานบุคคลในรัฐบาล. กรุงเทพฯ: โอเดียน  
สโตร์.
- ไชยรัตน์ เจริญโอฬาร. 2545. วาทกรรมการพัฒนา. กรุงเทพฯ: วิชาษา.
- ชำนาญ ยูวบูรณ์. 2540. การรวมและการกระจายอำนาจทางการปกครองของกฎหมายไทย.  
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น.
- จิรวุฒิ เสนาคำ. 2540. ปังเจกสู่สาธารณะกระบวนการเสริมสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง. กรุงเทพฯ:  
สถาบันชุมชนท้องถิ่น.
- ทิตยา สุวรรณชฎ. 2527. สังคมวิทยา. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

- ดวงพร คำบุญวัฒน์ และ วาสนา จันทร์สว่าง. 2536. **สื่อสารการประชาสัมพันธ์**. กรุงเทพฯ: ที.พี.พริ้นท์.
- ดำรง วัฒนา. 2544. **ระบบการบริหารจัดการท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- ดำรงศักดิ์ แก้วเพ็ง. 2540. **การศึกษาประสิทธิภาพการบริหารการพัฒนาของสภาตำบลและการบริหารส่วนตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด**. กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ตระกูล มีชัย. 2545. **การกระจายอำนาจในประเทศไทยและความก้าวหน้า**. กรุงเทพฯ: ชรรรมคาเพรส.
- ตะติยา ภาพสุวรรณ. 2546. **ปัจจัยที่มีผลต่อความเข้มแข็งของชุมชน**. กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ทองใบ สุกขาริ. 2549. **ภาวะผู้นำกลไกขับเคลื่อนองค์การแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ: คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณ. 2546. **ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่**. กรุงเทพฯ: พิมพ์อักษร.
- ชนเศรษฐ์ เจริญเมือง. 2537. **การกระจายอำนาจอย่างไรสร้างประชาธิปไตย**. กรุงเทพฯ: 179 การพิมพ์. อ้างถึงใน ตรีภพ คริสต์รักษา. 2542. **ความเหมาะสมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในฐานะที่เป็นรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่น**. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- \_\_\_\_\_. 2544. **เลือกตั้งผู้ว่า**. เชียงใหม่: ชนบรรณการพิมพ์.
- นคร โฆษขุนทดนันท์. 2537. **คุณลักษณะความน่าเชื่อถือของนักวิชาการเกษตรตามการรับรู้ของเกษตรกรตำบลในจังหวัดอุตรดิตถ์**. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.
- นวลน้อย ศรีรัตน์, ธาณี ชัยวัฒน์ และ นพรัตน์ วรรณเทพสกุล. 2545. **การมีส่วนร่วมของประชาชนในการตรวจสอบการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล**. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- นรินทร์ชัย พัฒนพงศา. 2547. **การมีส่วนร่วมหลักพื้นฐาน เทคนิคและกรณีตัวอย่าง**. เชียงใหม่: สรีลักษณ์การพิมพ์.
- นัทธนัย ประสานนาม. 2550. “**เพศชาติพันธุ์และปัญหาเกี่ยวกับอัตลักษณ์**”. [ระบบออนไลน์] แหล่งที่มา <http://www.midnightuniv.org/midnight> (13 มีนาคม 2545).

- นุกูล วัฒนากร. 2542. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการปกครองท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณี  
องค์การบริหารส่วนตำบลบางรักน้อย อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี. กรุงเทพฯ:  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- บรรยงค์ โตจินดา. 2542. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.
- บรรเจิด อนุเวช. 2543. การมีส่วนร่วมและความรู้ความเข้าใจของประชาชนเกี่ยวกับหน้าที่ของ  
องค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา.  
กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- บัญญัติ พุ่มพันธ์. 2549. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นของเรา. กรุงเทพฯ: บพิศการพิมพ์.
- บุญเรือน หมั่นทรัพย์. 2538. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการการศึกษาระดับ  
มัธยมศึกษาของโรงเรียนเอกชนคาทอลิก. กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ปรกรณ์ ปริยาภรณ์. 2530. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา. นนทบุรี: สำนักพิมพ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ปาริชาติ วลัยเสถียร. 2546. กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา. กรุงเทพฯ:  
อุษาการพิมพ์.
- \_\_\_\_\_. 2547. เครือข่าย ธรรมชาติ ความรู้ และการจัดการ. กรุงเทพฯ: โครงการ  
เสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข.
- ประยูร กาญจนกุล. 2523. คำบรรยายกฎหมายปกครอง. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- ประเวศ วะสี. 2537ก. คู่มือการจัดการประชุมเพื่อระดมความคิดในการพัฒนาหมู่บ้านโดยพลัง  
ประชาชน. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนา.
- ประเวศ วะสี. 2537ข. คู่มือการจัดการประชุมเพื่อระดมความคิดในการพัฒนาหมู่บ้านโดยพลัง  
ประชาชน. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนา. อ้างถึงใน สุริศา ทอวัฒนกุล. 2549.  
พื้นฐานการเรียนรู้การศึกษาและการศึกษาแบบเรียนรวม. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ปิยะนุช เงินคล้าย. 2540. การสำรวจทัศนคติและความพร้อมของประชาชนต่อการกระจาย  
อำนาจ. กรุงเทพฯ: กองการพิมพ์สำนักพระราชเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- พรทิพย์ วรกิจ โภคาทร. 2528. การวิจัยประชาสัมพันธ์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พระมหาสุทิตย์ อาภากร. 2547. เครือข่าย: ธรรมชาติ ความรู้ และการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 2.  
กรุงเทพฯ: โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนมีสุข.

- พรเพ็ญ เพชรสุขศิริ. 2540. การสร้างมาตรวัด. กรุงเทพฯ: ศูนย์การพิมพ์แก่นจันทร์.
- ไพศาล หวังวานิช. 2536. การวัดผลการเรียน. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ภักจิรา ปกป้อง. 2546. การประเมินผลการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน : ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร. มหาสารคาม: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ภาณุวิชญ์ ทองยิ้ม. 2544. การสร้างตัวแบบเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำท้องถิ่นในการบริหารการพัฒนาชนบทระดับหมู่บ้านด้านเศรษฐกิจครัวเรือน. เชียงใหม่: คุษฎีนิพนธ์ปริญญาเอก, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. 2541. การบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบลสำหรับพนักงานส่วนตำบล. กรุงเทพฯ: ชวนพิมพ์.
- มานิตย์ จุมปา. 2546. คู่มือศึกษาวิชากฎหมายปกครอง. กรุงเทพฯ: วิญญูชน.
- มูลนิธิส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. 2546. การเลือกตั้งผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลโดยตรง. กรุงเทพฯ: บพิศการพิมพ์.
- ยุววัฒน์ วุฒิเมธี. 2526. หลักการพัฒนาชุมชนและการพัฒนาชนบท. กรุงเทพฯ: ไทยอนุเคราะห์ไทย.
- รุ่งนภา ตาอินทร์. 2551. ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลธรรมาภิบาล : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- รุ่งรัตน์ ชัยสำเร็จ. 2546. การเขียนเพื่อการประชาสัมพันธ์. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. อ้างถึงใน สุริศา ทอวัฒนกุล. 2549. พื้นฐานการเรียนรู้ การศึกษาและการศึกษาแบบเรียนรวม. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2544. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- ลิขิต ธีรเวคิน. 2535. การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชนบท. กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วรเชช จันท์สร. 2548. ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: สหภาพสื่อและการพิมพ์.
- วรางคณา วัฒนโย. 2540. แนวทางการจัดทำแผนพัฒนาชุมชนโดยวิธีการมีส่วนร่วมของประชาชน : กรณีศึกษาสุขาภิบาลเจ้าเจ็ด จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. (เอกสารวิจัยส่วนบุคคล)

- วริศรา คำนึ่งธรรม. 2546. ความพร้อมขององค์การบริหารส่วนตำบลในการรองรับการกระจายอำนาจการบริหารจัดการการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วยอิทธิพล มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วันชัย วัฒนทรัพย์. 2547. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการตัดสินใจชุมชน. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- วันนี้ นนท์ศิริ. 2543. การศึกษาความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่จังหวัดนนทบุรี. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วยอิทธิพล มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วาสนา เพิ่มลาภ. 2547. คู่มือประชาชนสำหรับการเลือกตั้ง. กรุงเทพฯ: ไร่ไทยเพรส.
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. 2551ก. “วาทกรรม”. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Special%3ASearch&search=%E0%B8%A7%E0%B8%B2%E0%B8%97%E0%B8%81%E0%B8%A3%E0%B8%A3%E0%B8%A1> (18 ธันวาคม 2551).
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. 2551ข. “discourse”. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://en.wikipedia.org/wiki/Discourse> (18 ธันวาคม 2551).
- วิจิตร อาวะกุล. 2534. การประชาสัมพันธ์หลักและวิธีปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาวิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่นสถาบันพระปกเกล้า. 2545. การกระจายอำนาจและการปกครองท้องถิ่นในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: ธรรมคาเพรส.
- \_\_\_\_\_. 2548. การกระจายอำนาจและการปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: ธรรมคาเพรสการพิมพ์.
- \_\_\_\_\_. 2550. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2550. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. 2536. การบริหารงานพัฒนาชนบทกับการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารงานพัฒนาสถาปัตยกรรม : สาเหตุและแนวทางแก้ไข. กรุงเทพฯ: โอเคียนสโตร์.
- วิเชียร แสงโชติ. 2540. องค์กรชุมชนกลไกเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาสังคม. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- วีระศักดิ์ อนันตมงคล. 2541. การจัดเวทีประชาคมด้วยกระบวนการ A-I-C. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กองสิ่งแวดลอมและเผยแพร่ กรมการพัฒนาชุมชน.
- วุฒิสาร ต้นไชย. 2547. การกระจายอำนาจและการปกครองท้องถิ่นความก้าวหน้าหลังรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540. นนทบุรี: คลังวิชา.

- ศรัณญา สุนทร. 2541. การศึกษาความเข้าใจของเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ระดับอำเภอของจังหวัด  
เชียงใหม่. เชียงใหม่: ปริชญานิพนธ์ปริญาตรี, สถาบันราชภัฏเชียงใหม่.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2545. ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพฯ: ชรรรมสาร.
- ศุภนิษฐ์ พลไพรินทร์. 2540. เทคนิคการประเมินผล. กรุงเทพฯ: แพร์พิทยา.
- ศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธร (องค์การมหาชน). 2551. “การบรรยายทางวิชาการเรื่องจากทฤษฎี  
ความรู้สู่การสื่อสารกับสาธารณะว่าด้วยมนุษย์กับมรดกวัฒนธรรมสมัยก่อนประวัติศาสตร์  
ในหลวงพระบาง”. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://www.sac.or.th/home.html>  
(27 มีนาคม 2551).
- สถาบันเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. 2540. รายงานการศึกษารูปแบบและแนวทางการส่งเสริม  
ความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยเพื่อการ  
พัฒนาประเทศ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สถาบันวิจัยและการพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 2540. องค์การชุมชนกลไกเพื่อแก้ปัญหาและ  
พัฒนาสังคม. กรุงเทพฯ:  
สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- สนทยา พลศรี. 2542. หลักสังคมวิทยา. กรุงเทพฯ: โอ. เอส. พริ้นติ้งเฮ้าส์.
- สมยศ นาวิการ. 2538. การบริหาร. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- \_\_\_\_\_. 2544. การติดต่อสื่อสารขององค์กร. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ. อ้างถึงใน รุ่งนภา  
ดาอินทร์. 2551. ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่  
ได้รับรางวัลธรรมาภิบาล : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลดอนแก้ว. เชียงใหม่:  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมหมาย สาดทรัพย์. 2542. การศึกษาความเข้มแข็งของชุมชนตามแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจ  
แบบพอเพียง. กรุงเทพฯ: คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมาน แสงสะอาด. 2536. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในงานทะเบียนราษฎร :  
กรณีศึกษากิ่งอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี. กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท,  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. 2545. ทฤษฎีสังคมวิทยา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สายพิรุณ น้อยศิริ. 2530. การศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมการพัฒนาองค์กรประชาชนในชนบท.  
กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- สายัณห์ แก้วคำมุล. 2546. คุณลักษณะความน่าเชื่อถือของคณะกรรมการบริหารส่วนตำบล ตาม การรับรู้ของประชาชนในตำบลน้ำแพร่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่: ปัญหาพิเศษปริญญาโท, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. 2544. แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดเคยูเคชั่น.
- สุขุม นวลสกุล. 2535. การเมืองและการปกครองไทย. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุนันทา สุวรรณโณคม. 2535. เป้าหมายการกระจายอำนาจ. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สุทิน บุญญาธิการ. 2535. รายงานการวิจัยการบริหารการมีส่วนร่วมของประชาชน กรณีศึกษา โครงการที่มีผลต่อประชาชน. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.
- สุธิดา ทอวัฒนกุล. 2549. พื้นฐานการเรียนรู้การศึกษาและการศึกษาแบบเรียนรวม. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. 2549. พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่แนวคิดทฤษฎี. กรุงเทพฯ: ซี เอส ยูเคชั่น.
- สุภาพ ศรีเมือง. 2544. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาตำบล: ศึกษากรณีตำบล บ้านโพธิ์ อำเภอโพธาราม จังหวัดหนองคาย. มหาสารคาม: ภาคนิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุวรรณ กดคำ. 2546. ความเข้มแข็งของเครือข่ายโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุวรรณ พินิตานนท์. 2546. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล. กรุงเทพฯ: โครงการอาสาศึกษาคินแดน.
- สุวรรณ ศิริวรรณหอม. 2537. ลักษณะความน่าเชื่อถือของเกษตรกรตำบลตามการรับรู้ของเกษตรกร ในอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, สถาบัน เทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.
- สุเทพ สุนทรเกสัช. 2540. ทฤษฎีสังคมร่วมสมัย. เชียงใหม่: โกลบอลวิชั่น.
- เสรี พงศ์พิศ. 2547. รู้ให้เท่าทันตามให้ทันการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: เจริญวิทย์การพิมพ์.
- เสนาะ ดิยาวัว. 2543. หลักการบริหาร. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสาวภา เฉชาภิณณ์. 2544. การพัฒนาชุมชนแบบพึ่งตนเอง : กรณีศึกษาชุมชนศิรีวงษ์ จังหวัด นครศรีธรรมราช. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2544. ชุมชนเข้มแข็งรากฐานการ พัฒนาประเทศที่ยั่งยืน. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.

- สำนักงานคณะกรรมการศึกษาแห่งชาติ. 2544. บทบาทเครือข่ายพ่อแม่ผู้ปกครองและครูในการ  
ร่วมพัฒนาการเรียนรู้ในสถานศึกษากรณีตัวอย่างรูปแบบที่เหมาะสม. กรุงเทพฯ: ศูนย์  
ส่งเสริมเครือข่ายผู้ปกครอง.
- สำนักงานงบประมาณ สำนักงานประมาณประเมินผล. 2539. การประเมินผลการปฏิบัติงาน  
สนับสนุนสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล. กรุงเทพฯ: สำนักงานการพิมพ์.
- สำนักงานเลขาธิการ อคพต. สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี และกรมการพัฒนาชุมชน  
กระทรวงมหาดไทย. 2540. เอกสารประกอบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการ  
วางแผนและการบริหารโครงการของสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล. กรุงเทพฯ:  
บีวี.ออฟเซต.
- องค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว. 2550. แผนพัฒนาสามปี. เชียงใหม่: สำนักปลัดเจ้าหน้าที  
งานพิมพ์.
- อकिन ระพีพัฒน์. 2542. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชนบทในสภาพสังคมและ  
วัฒนธรรมไทย. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- อภิญญา เพ็องฟูสกุล. 2546. อัตลักษณ์ การทบทวนทฤษฎีและกรอบแนวคิด. กรุงเทพฯ:  
สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- อาภรณ์ ภู่วิทยาพันธ์. 2547. พจนานุกรมความสามารถ. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- อนุชาติ พวงสำรี และ อรทัย อาจอ่ำ. 2541. พลเมืองไทย ณ จุดเปลี่ยนทศวรรษ. กรุงเทพฯ:  
สถาบันการเรียนรู้และการพัฒนาประชาคม.
- อรุณ รักธรรม. 2540. การพัฒนาองค์การแนวทางการคิดและการประยุกต์ใช้ในระบบสังคมไทย.  
กรุงเทพฯ: สหภาพสื่อและการพิมพ์.
- อนก เหล่าธรรมทัศน์. 2543ก. วิสัยทัศน์การปกครองท้องถิ่นและแผนการกระจายอำนาจ.  
นนทบุรี: มิติใหม่. อ้างถึงใน โกวิทช์ พวงงาม 2550. การมีส่วนร่วมของประชาชนด้านการ  
กระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญ. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่ง  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อนก เหล่าธรรมทัศน์. 2543ข. วิสัยทัศน์การปกครองท้องถิ่นและแผนการกระจายอำนาจ.  
นนทบุรี: มิติใหม่.
- อิสระ นิตินันท์ประกาศ. 2533. กฎหมายปกครองเปรียบเทียบ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย  
รามคำแหง.
- อุทัย คุลเกษม. 2530. เครือข่ายองค์กรชุมชนที่เข้มแข็ง. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.



- เอกมล อ่อนศรี. 2544. **ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่ายชุมชน.**  
 กรุงเทพฯ: วิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วยซึ่งเกียรติ, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- Bloom, B. S. and Caploom, D. 1975. **Taxonomy of Education Objectives. Hand Book I.**  
 Cognitive Domain. New York: David Company Inc.
- Dessler, G. 1997. **Human Resource Management.** 7<sup>th</sup> ed. New Jersey: Prentice – Hall Inc.
- Good. C. V. 1973. **Dictionary of Education.** New York: McGraw – Hill Book Company.
- Griffin Ricky, W. 1993. **Management.** 4<sup>th</sup> ed. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Holloway, W.V. 1952. **State and Local Government in the United state.**
- Hill, John W. 1963. **The Making of public Relations Man.** New York: Davis MC Kay Co.
- Phunkett, Warren B. 1994. **Management.** 5<sup>th</sup> ed. Wadsworth Publishing Company.
- Porras, Jerry I. 1992. **Organization Development: Theory, Practice and Research.**
- Starkey, P. 1997. **Networking for development.** London: International Forum for Rural  
 Transport and Development.
- Uni cet. 1975. **Popular Participation in Decision Making for Department.** New York:  
 Harvard University.
- Whitehill, B. 1965. **Personnel Relation : the human aspect of administration.** New York:  
 Mc Graw – Hill.

**ภาคผนวก**

**ภาคผนวก ก**  
**แบบสอบถาม**

แบบสอบถาม  
โครงการศึกษาวิจัย  
เรื่อง ความเข้มแข็งและการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบล  
โดย  
นายธรรมพร ต้นตรา  
นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาบริหารศาสตร์  
วิทยาลัยบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

แบบสอบถาม.....

แบบสอบถาม เป็นโครงการศึกษาวิจัยเพื่อทำคุณนิตินิพนธ์ ในระดับปริญญาเอก ซึ่งหัวข้อการวิจัยในครั้งนี้ ผู้ศึกษาวิจัยเห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีความเหมาะสม และมีความสำคัญอย่างยิ่งในการให้ข้อมูล ในฐานะเป็นผู้แทนขององค์การบริหารส่วนตำบล และผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนา กำหนดบทบาทภารกิจ กิจกรรม เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การบริหารส่วนตำบล ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ดังนั้น จึงใคร่ขอความกรุณาท่านได้ตอบแบบสอบถามนี้ตามความเป็นจริง และตอบให้ครบทุกข้อ ผู้ศึกษาวิจัยขอขอบคุณท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีมา ณ โอกาสนี้ด้วย

**คำชี้แจง :**

แบบสอบถามนี้ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลขององค์การบริหารส่วนตำบล นายกององค์การบริหารส่วนตำบล และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งหมดแบ่งออกเป็น 3 ชุด คือ

ชุดที่ 1 รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนตำบล ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบล และข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่าง ๆ

ชุดที่ 2 รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของนายกององค์การบริหารส่วนตำบล ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์

ชุดที่ 3 รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ข้อมูลเกี่ยวกับการรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล และข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่าง ๆ

**แบบสอบถาม ชุดที่ 1**  
**สำหรับข้าราชการในองค์การบริหารส่วนตำบล**

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่**

1. ชื่อ อบต. ....  
ตำบล.....อำเภอ.....
2. อบต. ของท่านจัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงมหาดไทยในปี พ.ศ..... หรือจัดตั้งมาแล้วเป็น  
ระยะเวลา.....ปี
3. พื้นที่ในเขตรับผิดชอบของ อบต. มีจำนวน .....ตารางกิโลเมตร
4. หมู่บ้านในเขตความรับผิดชอบของ อบต. มีจำนวน .....หมู่บ้าน
5. ประชากรในเขตความรับผิดชอบของ อบต. มีจำนวน .....คน
6. อบต. ของท่านเป็น อบต. ในระดับชั้นขนาดใด  
( ) 1. เมือง                      ( ) 2. ชนบท                      ( ) 3. กึ่งเมืองกึ่งชนบท
7. อบต. ของท่าน เป็น อบต. ในระดับชั้นขนาดใด  
( ) 1. ขนาดเล็ก                      ( ) 2. ขนาดกลาง                      ( ) 3. ขนาดใหญ่

**ส่วนที่ 2 สภาพการดำรงอยู่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่**

**1. ด้านงบประมาณ**

1.1 รายได้ของ อบต. ย้อนหลัง 3 ปี โดยประมาณ

รายได้	ปีงบประมาณประมาณ 2548-2550 (บาท)		
	2548	2549	2550
- รายได้ที่ อบต. จัดเก็บเอง			
- รายได้ที่รัฐบาล หรือหน่วยงานรัฐจัดสรรให้			
- เงินอุดหนุนจากรัฐบาล			
- รายได้อื่น ๆ			
- รายได้รวมของ อบต.			

1.2 รายจ่ายของ อบต. ย้อนหลัง 3 ปี โดยประมาณ

รายได้	ปีงบประมาณประมาณ 2548-2550 (บาท)		
	2548	2549	2550
- หมวดรายจ่ายประจำ			
- หมวดรายจ่ายเพื่อการพัฒนา			
- รายจ่ายอื่น ๆ			
- รายจ่ายรวมของ อบต.			

1.3 รายได้ของ อบต. ท่านเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน หรือดำเนินกิจกรรมในท้องถิ่นหรือไม่ เพราะเหตุใด

( ) 1. เพียงพอ เนื่องจาก .....

.....

( ) 2. ไม่เพียงพอ เนื่องจาก .....

.....

1.4 ในระยะ 3 ปี ที่ผ่านมา (2548-2550) อบต. ของท่าน สามารถเสนอร่างงบประมาณรายจ่ายต่อสภา อบต. เสร็จสิ้นภายในวันที่ 15 สิงหาคม ตามกำหนดระเบียบกระทรวงมหาดไทยหรือไม่

( ) 1. ทัน

( ) 2. ไม่ทัน เนื่องจาก .....

.....

( ) 3. ทันบ้าง ไม่ทันบ้าง เนื่องจาก .....

.....

1.5 อบต. ของท่าน สามารถประกาศใช้งบประมาณรายจ่ายประจำปีได้ทัน วันที่ 1 ตุลาคม หรือไม่

( ) 1. ทัน

( ) 2. ไม่ทัน เนื่องจาก .....

.....

( ) 3. ทันบ้าง ไม่ทันบ้าง เนื่องจาก .....

.....

## 2. ด้านบุคลากร

2.1 จำนวนบุคลากร	ชาย	หญิง	ทั้งหมด
- สมาชิกสภา อบต.			
- พนักงานส่วนตำบล			
- ลูกจ้างประจำ			
- ลูกจ้างตามภารกิจ			
- ลูกจ้างทั่วไป			

2.2 อบต. ของท่านมีพนักงาน และลูกจ้างปฏิบัติงานอย่างเพียงพอหรือไม่

( ) 1. เพียงพอ เนื่องจาก .....

.....

( ) 2. ไม่เพียงพอ เนื่องจาก .....

.....

## 2.3 ระดับการศึกษาของสมาชิกสภา อบต.

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)
1. ไม่ได้เรียน	
2. ประถมศึกษา	
3. มัธยมศึกษาตอนต้น	
4. มัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า	
5. ปริญญาตรี	
6. สูงกว่าปริญญาตรี	

## 2.4 ระดับการศึกษาของพนักงาน

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)
1. ไม่ได้เรียน	
2. ประถมศึกษา	
3. มัธยมศึกษาตอนต้น	
4. มัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า	
5. ปริญญาตรี	
6. สูงกว่าปริญญาตรี	

## 2.5 ระดับการศึกษาของลูกจ้าง อบต.

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)
7. ไม่ได้เรียน	
8. ประถมศึกษา	
9. มัธยมศึกษาตอนต้น	
10. มัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า	
11. ปริญญาตรี	
12. สูงกว่าปริญญาตรี	

## 2.6 พนักงานใน อบต. ของท่านมีประสบการณ์ทำงานทางด้านการพัฒนาท้องถิ่นหรือชุมชนหรือไม่

( ) 1. มี เนื่องจาก .....

.....

( ) 1. ไม่มี เนื่องจาก .....

.....

### 3. ด้านการประสานงาน

3.1 อบต. ของท่านมีเจ้าหน้าที่คอยประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ หรือไม่

( ) 1. ไม่มี ( ) 2. มีผู้รับผิดชอบโดยเฉพาะ ( ) 3. มี แต่ไม่มีผู้รับผิดชอบเฉพาะ

3.2 อบต. ของท่านมีเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ อบต. หรือไม่

( ) 1. ไม่มี ( ) 2. มีผู้รับผิดชอบโดยเฉพาะ ( ) 3. มี แต่ไม่มีผู้รับผิดชอบเฉพาะ

3.3 การประชุมหรือกิจกรรมที่หน่วยงานอื่น ๆ ขอความร่วมมือ ทาง อบต. ของท่าน ได้ให้ความร่วมมือมากน้อยเพียงใด

กิจกรรม	การเข้าร่วม		
	เป็นประจำ	บางครั้ง	ไม่ร่วมมือ
1. กิจกรรมของหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่น			
2. กิจกรรมของอำเภอหรือจังหวัด			
3. กิจกรรมขององค์กรพัฒนาเอกชน (NGOs) มูลนิธิ สมาคม			
4. กิจกรรมของประชาชน กลุ่มประชาสังคม			
5. กิจกรรมของเอกชน บริษัท พ่อค้า กลุ่มบุคคล			
6. กิจกรรมของเพื่อสังคม เช่น วัด โรงเรียน สถาบันการศึกษา			

3.4 อบต. ของท่าน มีงบประมาณในการประสานงานหรือประชาสัมพันธ์เพียงพอต่อการปฏิบัติงานหรือดำเนินกิจกรรมหรือไม่ เพราะเหตุใด

( ) 1. เพียงพอ เนื่องจาก .....

.....

( ) 2. ไม่เพียงพอ เนื่องจาก .....

.....



#### 4. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

##### 4.1 อุปกรณ์และเทคโนโลยีสารสนเทศที่ อบต. ของท่านนำมาใช้งาน

อุปกรณ์และเทคโนโลยีสารสนเทศ	เทคโนโลยีสารสนเทศ		ระดับการใช้งาน		
	มี	ไม่มี	มีการใช้งานเป็นประจำ	มีการใช้งานบางครั้ง	ไม่มีการใช้งาน
<b>ด้านการสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์</b>					
1. โทรศัพท์					
2. โทรสาร (FAX)					
<b>ด้านอินเทอร์เน็ต</b>					
3. E-mail					
4. เว็บไซต์					
<b>ด้านการจัดเก็บข้อมูล/การจัดการสำนักงาน</b>					
5. คอมพิวเตอร์ (ตั้งโต๊ะ)					
6. คอมพิวเตอร์ (โน้ตบุ๊ก)					
7. พรินเตอร์					
8. เครื่องถ่ายเอกสาร					
9. ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (LAN)					
10.ระบบการจัดเก็บข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป					
11.แผนที่ภาษี					
<b>ด้านการตัดสินใจในการบริหาร</b>					
12.การประมวลงานโดยระบบอิเล็กทรอนิกส์					
13.การจัดทำฐานข้อมูลในทุกส่วนงาน (Data Base)					
14.ระบบการประชุมทางไกล					
15.ระบบภูมิสารสนเทศ (GIS)					

##### 4.2 อุปกรณ์และเทคโนโลยีสารสนเทศที่ อบต. ของท่านนำมาใช้งานมีจำนวนเพียงพอหรือไม่

( ) 1. เพียงพอ เนื่องจาก .....

.....

( ) 2. ไม่เพียงพอ เนื่องจาก .....

.....

5. ด้านการดำเนินงานตามแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.)

การจัดทำแผน

5.1 ทาง อบต. ของท่านมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิเคราะห์นโยบายและแผนเพื่อจัดทำแผนงาน อบต. โดยเฉพาะหรือไม่

- ( ) 1. มี และมีจำนวนเพียงพอ  
 ( ) 2. มี แต่อัตรากำลังไม่เพียงพอ  
 ( ) 3. ไม่มี เจ้าหน้าที่ดูแลเฉพาะ เนื่องจาก .....

5.2 อบต. ของท่าน ได้มีการจัดคณะกรรมการพัฒนาตำบลและคณะกรรมการสนับสนุนการพัฒนาตำบลเพื่อจัดทำแผนพัฒนา อบต. หรือไม่

- ( ) 1. มี  
 ( ) 2. ไม่มี เนื่องจาก .....

5.3 อบต. ของท่านสามารถจัดทำแผนพัฒนาแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด

- ( ) 1. ทัน  
 ( ) 2. ไม่ทัน เนื่องจาก .....

5.4 อบต. ของท่าน ได้จัดทำแผนพัฒนา อบต. ตามระเบียบว่าด้วยการจัดทำแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 ที่วางไว้

- ( ) 1. ทำ  
 ( ) 2. ไม่ทำ

5.5 อบต. มีหนังสือคู่มือในการจัดทำแผนพัฒนา อบต.

- ( ) 1. มี  
 ( ) 2. ไม่มี เพราะ .....

5.6 อบต. ได้จัดทำขั้นตอนและแผนพัฒนาตำบลเผยแพร่ให้ประชาชนทั่วไปได้รับทราบ

- ( ) 1. ทำ  
 ( ) 2. ไม่ทำ

ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ

5.7 ท่านนำแผนไปปฏิบัติตามที่วางแผนที่วางไว้หรือไม่

- ( ) 1. ทำทุกด้าน  
 ( ) 2. ทำบางด้าน  
 ( ) 3. ไม่ทำ

5.8 กิจกรรมหรือโครงการที่บรรจุในแผนพัฒนาได้รับการปฏิบัติครบทุกโครงการ

- ( ) 1. จัดทำทุกโครงการ ( ) 2. จัดทำบางโครงการ ( ) 3. ไม่จัดทำ

5.9 ท่านคิดว่าบุคคลในอบต. ท่านมีประสิทธิภาพและความสามารถที่จะทำให้โครงการสัมฤทธิ์ผล

- ( ) 1. บุคลากรสามารถทำให้โครงการสัมฤทธิ์ผล
- ( ) 2. บุคลากรไม่มีสามารถทำให้โครงการสัมฤทธิ์ผล
- ( ) 3. บุคลากรมีความสามารถ แต่ขาดอัตรากำลังที่เพียงพอ

5.10 ประชาชนให้ความร่วมมือในโครงการหรือกิจกรรมที่ทางอบต.จัดขึ้น

- ( ) 1. ประชาชนให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี
- ( ) 2. ประชาชนให้ความร่วมมือปานกลาง
- ( ) 3. ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือ

**ด้านการประเมินผล/ติดตามผล**

5.11 ทาง อบต. มีการประเมินผลโครงการต่าง ๆ เป็นระยะพร้อมทั้งทบทวน ปรับปรุง แผนพัฒนา อบต.

- ( ) 1. มีการประเมินผล
- ( ) 2. ไม่มีการประเมินผล

5.12 ประชาชนมีความพึงพอใจกับ โครงการและกิจกรรมของ อบต.

- ( ) 1. พอใจมาก
- ( ) 2. พอใจปานกลาง
- ( ) 3. ไม่พอใจ

5.13 อบต. ของท่าน ได้รับเรื่องร้องเรียนถึงประสิทธิภาพของโครงการหรือความโปร่งใสของโครงการ

- ( ) 1. ไม่มีเรื่องร้องเรียน
- ( ) 2. มีเรื่องร้องเรียน เช่น .....

5.14 อบต. ของท่านเคยถูกหน่วยงาน เช่น อำเภอหรือจังหวัด เข้ามาตรวจสอบการทำงานหรือไม่

- ( ) 1. ไม่มี
- ( ) 2. มี เนื่องจาก .....

5.15 อบต. ของท่านมีการจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นระบบและรูปธรรมเพื่อประเมินผลโครงการต่าง ๆ

- ( ) 1. มี
- ( ) 2. ไม่มี เนื่องจาก .....



**แบบสอบถาม ชุดที่ 2**  
**สำหรับ นายองค์การบริหารส่วนตำบล**

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลนายองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่**

1. ชื่อ อบรม.....  
ตำบล.....อำเภอ.....
2. เพศ  

<input type="checkbox"/> 1. ชาย	<input type="checkbox"/> 2. หญิง
---------------------------------	----------------------------------
3. ระดับการศึกษา  

<input type="checkbox"/> 1. ไม่ได้เรียน	<input type="checkbox"/> 2. ประถมศึกษา
<input type="checkbox"/> 3. มัธยมศึกษาตอนต้น	<input type="checkbox"/> 4. มัธยมศึกษาตอนปลาย
<input type="checkbox"/> 5. ปวส.	<input type="checkbox"/> 6.ปริญญาตรี
<input type="checkbox"/> 7. สูงกว่าปริญญาตรี	
4. ท่านเป็นนายก อบรม. มากี่สมัย  

<input type="checkbox"/> 1. เคยเป็นมาแล้ว 1 สมัย	<input type="checkbox"/> 2. เคยเป็นมาแล้ว 2 สมัย สมัยที่ 1 พ.ศ..... ถึง พ.ศ. ....
<input type="checkbox"/> 3. ปวส.	<input type="checkbox"/> 4. สูงกว่าปริญญาตรี
5. ประสบการณ์การทำงานก่อนเป็นนายกอบต.  

<input type="checkbox"/> 1. ผู้นำชุมชน เช่น ผู้ใหญ่บ้าน กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน อาสาสมัคร อื่น ๆ.....	<input type="checkbox"/> 2. ข้าราชการหรือพนักงานของรัฐ เช่น พนักงาน เทศบาล อบต. อำเภอ จังหวัด อื่น ๆ.....
<input type="checkbox"/> 3. นักการเมือง เช่น สมาชิกสภา อบต. รองนายก อบต. อื่น ๆ.....	<input type="checkbox"/> 4. ลูกจ้าง พนักงานเอกชน
<input type="checkbox"/> 5. อื่น ๆ.....	
6. อาชีพส่วนตัว (อาชีพที่ไม่ใช่นักการเมือง)  

<input type="checkbox"/> 1. ข้าราชการ	<input type="checkbox"/> 2. ธุรกิจส่วนตัว/ค้าขาย
<input type="checkbox"/> 3. เกษตรกรรม	<input type="checkbox"/> 4. รับจ้าง
<input type="checkbox"/> 5. ไม่ได้ประกอบอาชีพ	<input type="checkbox"/> 6. อื่น ๆ.....
7. รายได้อื่น ๆ นอกเหนือจากค่าตอบแทนจากองค์การบริหารส่วนตำบล  

<input type="checkbox"/> 1. ไม่มีรายได้	<input type="checkbox"/> 2. ไม่เกิน 5,000 บาท
<input type="checkbox"/> 3. ตั้งแต่ 5,000 – 10,000 บาท	<input type="checkbox"/> 4. 10,001 – 15,000 บาท
<input type="checkbox"/> 5. มากกว่า 15,000 บาท	

## ส่วนที่ 2 ลักษณะความเข้มแข็งของอบต.

ข้อ	ศักยภาพในการบริหารจัดการองค์กร	ลักษณะความเข้มแข็งของ อบต.				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	ด้านงบประมาณ					
1.1	อบต. เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณประจำปี					
1.2	อบต. เปิดโอกาสให้สมาชิกสภาอบต. มีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ					
1.3	งบประมาณมีเพียงพอในการจัดทำกิจกรรมและโครงการที่กำหนดไว้					
1.4	การจัดทำงบประมาณเป็นไปด้วยความโปร่งใส ไม่ได้ถูกอิทธิพลทางการเมืองแทรกแซง					
1.5	งบประมาณที่จัดทำไว้ไม่เคยถูกหักท้วงจากหน่วยงานอื่น เช่น สำนักตรวจเงินแผ่นดิน จังหวัด เป็นต้น					
1.6	อบต. เปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบการใช้งบประมาณจากประชาชน องค์กรต่าง ๆ					
1.7	การเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามระเบียบ กฎเกณฑ์และใช้ไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ					
2	ด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร					
2.1	เจ้าหน้าที่และพนักงานใน อบต. มีจำนวนเพียงพอต่อการบริการประชาชน					
2.2	เจ้าหน้าที่ และพนักงานมีความรู้ ความเข้าใจในงานที่ตนรับผิดชอบ					
2.3	เจ้าหน้าที่และพนักงานมีการประสานงานในการบริการประชาชน					
2.4	ฝ่ายพนักงาน และฝ่ายนักการเมืองใน อบต. ท่านมีการร่วมมือกันทำงานเป็นอย่างดี					
2.5	ผู้บริหาร อบต. มีการวางแผน กำหนด วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับนโยบายของ อบต.					

ข้อ	ศักยภาพในการบริหารจัดการองค์กร	ลักษณะความเข้มแข็งของ อบต.				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2.6	สมาชิกสภา อบต. มีการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ตนเป็นอย่างดี					
2.7	อบต. ของท่านมีการจัดอบรมเพิ่มพูนความรู้แก่เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร และสมาชิกสภา อบต. อย่างต่อเนื่อง					
2.8	ผู้บริหารมีการจัดเตรียมข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการแถลงนโยบายต่อสภา อบต. และรายงานผลการปฏิบัติต่อสภา อบต.					
2.9	ผู้บริหารทำงานด้วยความโปร่งใส สามารถตอบกระทู้หรือตอบข้อสงสัยในการอภิปรายทั่วไปได้					
<b>3</b>	<b>ด้านการประสานงาน</b>					
3.1	อบต. ของท่านมีการชี้แจง ประชาสัมพันธ์ สร้างความรู้ ความเข้าใจแก่ประชาชนเป็นอย่างดี					
3.2	อบต. ของท่านมีเจ้าหน้าที่เฉพาะที่คอยประสานงานกับหน่วยงานอื่น					
3.3	อบต. ของท่านมีการวางแผน ระเบียบ และขั้นตอนของการประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่ชัดเจนและเหมาะสม					
3.4	อบต. ของท่านให้ความร่วมมือกับหน่วยงานราชการอื่นเป็นอย่างดี					
3.5	อบต. ของท่านมีการประสานงานให้ความร่วมมือกับกลุ่มองค์กรที่เป็นลักษณะประชาคมเป็นอย่างดี เช่น ชุมชน วัด โรงเรียน องค์กรพัฒนาเอกชน					
3.6	อบต. ของท่านมีการประสานงานให้ความร่วมมือกับธุรกิจ					
3.7	อบต. ของท่านเปิด โอกาสให้ตัวแทนจากทุกกลุ่มเข้ามามีบทบาทในการมีส่วนร่วมพัฒนาอบต. อย่างเป็นรูปธรรม					
<b>4</b>	<b>ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ</b>					
4.1	อบต. มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ใน ทุกส่วนงานของ อบต.					

ข้อ	ศักยภาพในการบริหารจัดการองค์กร	ลักษณะความเข้มแข็งของ อบต.				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
4.2	อบต. มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้จัดเก็บข้อมูลต่าง ๆ ภายในพื้นที่ อบต.					
4.3	อบต. ของท่านมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการติดต่อสื่อสาร					
4.4	อบต. ของท่านมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดเก็บภาษีและรายได้อื่น ๆ ของ อบต.					
4.5	อบต. ได้มีการสนับสนุนให้ประชาชนในพื้นที่ได้เข้าถึงการบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ					
4.6	ผู้บริหารนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการตัดสินใจในการบริหารจัดการและพัฒนา อบต.					
4.7	อบต. มีการจัดทำเว็บไซต์ เผยแพร่ข้อมูลและรับเรื่องร้องเรียนจากประชาชน					
4.8	อบต. ของท่านมีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง					
4.9	อบต. ของท่านมีผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ประจำใน อบต.					
4.10	อบต. ของท่านมีการอบรมเพิ่มพูนความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแก่เจ้าหน้าที่และข้าราชการการเมืองอย่างต่อเนื่อง					
5	ด้านความสามารถในการนำแผนงานไปปฏิบัติ					
5.1	อบต. ของท่านสามารถปฏิบัติตามโครงการและกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนา					
5.2	อบต. เปิดโอกาสให้ทุกกลุ่มองค์กรร่วมประเมินผลและตรวจสอบโครงการที่ทาง อบต. ปฏิบัติ					
5.3	โครงการหรือกิจกรรมของ อบต. ปราศจากการร้องเรียนจากประชาชนและหน่วยงานต่าง ๆ					
5.4	อบต. ของท่านเปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมดำเนินกิจกรรมหรือโครงการที่ทาง อบต. จัดไว้ให้					
5.5	ทางผู้บริหาร อบต. ได้มีการทบทวนและปรับปรุงแผนพัฒนาตำบลให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง					



ข้อ	ศักยภาพในการบริหารจัดการองค์กร	ลักษณะความเข้มแข็งของ อบต.				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
5.6	โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประโยชน์แก่ประชาชนอย่างเสมอภาค โดยมีได้คำนึงถึงฐานเสียงทางการเมืองหรือกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ					
5.7	ประชาชน ประชาคม และกลุ่มองค์กรในพื้นที่พึงพอใจในการดำเนินงานของอบต.					
6	ด้านความสามารถในการปฏิบัติตามภารกิจและอำนาจหน้าที่					
6.1	อบต. สามารถปฏิบัติงานบรรลุวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ของ อบต.					
6.2	อบต. ของท่านได้รับการประเมินผลดีขึ้นทุกปี จากกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น					
6.3	กิจกรรมและ โครงการต่าง ๆ สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ของ โครงการและยุทธศาสตร์ทั้ง ระดับตำบล อำเภอ และจังหวัด					
6.4	อบต. ให้ความสำคัญกับบทบาทและหน้าที่ของ อบต. ในทุก ๆ ด้านอย่างเท่าเทียมกัน โดยมี กิจกรรมและ โครงการครอบคลุมทุก ๆ ด้าน					
6.5	อบต. ของท่านปฏิบัติตามบทบาทและหน้าที่ของ อบต. ตาม พรบ. สถาตำบลและองค์การบริหาร ส่วนตำบล พ.ศ. 2537 จนถึงปัจจุบัน					
7	ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ					
7.1	อบต. ของท่านส่งเสริมการจัดตั้งประชาคมขึ้นทุก ชุมชน					
7.2	อบต. ของท่านได้นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วย สร้างเครือข่ายชุมชน เช่น กลุ่มจักรสาน กลุ่ม อนุรักษ์วัฒนธรรม					
7.3	อบต. ของท่านมีการสร้างเครือข่ายกับอบต. อื่น ๆ ทั้งในระดับอำเภอและระดับจังหวัด					
7.4	อบต. ของท่านมีการร่วมมือกับหน่วยงานราชการ อื่น ๆ ภายในตำบลและอำเภอ เช่น เกษตรตำบล อนามัย การศึกษานอกโรงเรียน ตำรวจ ทหาร เป็นต้น					

ข้อ	ศักยภาพในการบริหารจัดการองค์กร	ลักษณะความเข้มแข็งของ อบต.				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
7.5	อบต. ของท่านได้ร่วมทำโครงการหรือกิจกรรมกับกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นและกระทรวงมหาดไทย					
7.6	ความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรมไม่ส่งผลต่อการสร้างเครือข่ายความร่วมมือของประชาชน					
7.7	ความขัดแย้งทางการเมืองไม่ทำให้เกิดปัญหาความแตกแยกในแต่ละชุมชนในพื้นที่ อบต. ของท่าน					
7.8	อบต. ของท่านส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกรูปแบบ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง					
7.9	สมาชิก อบต. ของท่านทำงานร่วมมือกันอย่างดีแม้ว่าจะอยู่ในกลุ่มการเมืองฝั่งตรงข้าม					
<b>8</b>	<b>ความสามารถในการแก้ปัญหาชุมชน</b>					
8.1	จากการสำรวจของอบต. ปรากฏว่าประชาชนมีรายได้เฉลี่ยเพิ่มขึ้น					
8.2	ผู้ที่อยู่ในวัยเรียนได้รับการศึกษาภาคบังคับทุกคนและมีการเลิกเรียนกลางคันน้อย					
8.3	จากการสำรวจของอบต. พบว่าสาธารณสุขของประชาชนดีขึ้น เช่น อุบัติเหตุลดลง โรคติดต่อลดลง ภาวะการณ้ตายของทารกลดลง รับประทานอาหารครบ 5 หมู่ เป็นต้น					
8.4	จำนวนคดีอาชญากรรม ผู้ติดยาเสพติดลดลง					
8.5	อบต. มีสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานครบคลุมทุกครัวเรือนในพื้นที่ของท่าน					
8.6	ประชาชนมีตํานึกในทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้น เช่น การคัดแยกขยะ โครงการธนาคารขยะ การลดการใช้พลังงาน หรือประชาชนร่วมมือกันอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม					

ข้อ	ศักยภาพในการบริหารจัดการองค์กร	ลักษณะความเข้มแข็งของ อบต.				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
8.7	ประชาชนในเขต อบต. ของท่านมีการรื้อฟื้นภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ และช่วยกันทำนุบำรุงศาสนสถาน					
8.8	จากการสำรวจของ อบต.ปรากฏว่าประชาชนมีหนี้สินลดลง					
8.9	อบต. ของท่านมีตัวแทนประชาชนหรืออาสาสมัครเข้ามาช่วยเหลือประชาชนในด้านต่าง ๆ					

### ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล

#### ตอนที่ 1 ประเด็นการมีส่วนร่วมของประชาชน

ข้อ	ประเด็นคำถาม	การมีส่วนร่วมของประชาชน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.1	อบต. ของท่านเปิดโอกาสให้ประชาชนเสนอปัญหาของตนเพื่อนำไปจัดทำแผนพัฒนา อบต.					
1.2	อบต. ของท่านเปิดโอกาสให้ประชาชนตัดสินใจเลือกโครงการหรือกิจกรรมบรรจุไปในแผนพัฒนา อบต.					
1.3	อบต. ของท่านเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกกลุ่มใน อบต. ร่วมกิจกรรม หรือปฏิบัติตามโครงการที่ อบต. จัดขึ้น					
1.4	อบต. ของท่านเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกกลุ่มตรวจสอบและประเมินผลโครงการที่อบต. จัดขึ้น					
1.5	การประชุมสภา อบต. เปิดโอกาสให้ทุกคนได้อภิปรายแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ					
1.6	อบต. สนับสนุนให้ประชาชนรวมตัวกันเป็นกลุ่มประชาสังคมเพื่อมีส่วนร่วมในการพัฒนา อบต. เช่น กลุ่มสตรี ประชาสังคมในชุมชน					

ข้อ	ประเด็นคำถาม	การมีส่วนร่วมของประชาชน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.7	ประชาชนเห็นความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนและเข้าร่วมกับเวทีความคิดที่ อบต.จัดขึ้นเป็นจำนวนมาก					
1.8	อบต. ได้นำความคิดและข้อเสนอจากประชาชนไปปฏิบัติในทุก ๆ เรื่อง					
1.9	การมีส่วนร่วมของประชาชนปราศจากการชี้นำใด ๆ จาก อบต.					
1.10	การรวมตัวของประชาชนเป็นประชาคมเป็นไปด้วยความสมัครใจ ไม่ได้ถูกจัดตั้งจาก อบต.					
1.11	การรวมตัวและมีมีส่วนร่วมของประชาชนเพื่อมุ่งพัฒนาอบต.มากกว่าการเป็นฐานเสียงทางการเมือง					
1.12	การจัดทำโครงการหรือกิจกรรมใด ๆ ที่กระทบต่อวิถีชีวิตของคนจำนวนมาก อบต.จะต้องรับฟังความเห็นจากประชาชนเสมอ					
1.13	การใช้พื้นที่ใน อบต. เพื่อสร้างสาธารณะสมบัติ เช่น อ่างเก็บน้ำ สถานที่ทิ้งขยะ เป็นต้น จะต้องได้รับความเห็นชอบจากประชาชน					
1.14	การจัดซื้อ จัดจ้าง โครงการต่าง ๆ มีตัวแทนประชาชนเข้าไปเป็นคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้างเปิดซองประมูลงาน และควบคุมงาน					
1.15	ประชาชน กลุ่มองค์กรต่าง ๆ เห็นว่า อบต.เป็นหน่วยงานของประชาชน ดังนั้น ต้องช่วยกันพัฒนาให้ อบต. มีความเข้มแข็ง					

ตอนที่ 2 ประเด็นความมีอิสระในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น ความมีอิสระในการดำเนินงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2.1	กลุ่มการเมือง กลุ่มผลประโยชน์ ไม่สามารถแทรกแซงการจัดทำงบประมาณ โครงการของ อบต. ได้					
2.2	การดำเนินกิจกรรมของ อบต. คำนึงถึงส่วนรวม ไม่ได้มุ่งหวังต่อฐานเสียงทางการเมือง					
2.3	ทางหน่วยงานราชการอื่น เช่น อำเภอ จังหวัด ไม่สามารถแทรกแซงการทำงานของ อบต. ได้					
2.4	การจัดซื้อจัดจ้างของ อบต. ปราศจากการแทรกแซงจากกลุ่มผลประโยชน์ใด ๆ					
2.5	อำเภอหรือจังหวัด ไม่มีอิทธิพลหรือสามารถชี้นำ อบต. ในการทำแผนพัฒนา อบต.					
2.6	อบต. ไม่เคยอำนวยความสะดวกหรือรับรองข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ที่นอกเหนือจากหน้าที่ประจำของ อบต.					
2.7	การจัดทำแผนพัฒนามุ่งประโยชน์แก่ประชาชนทุกคน โดยไม่ได้เอื้อประโยชน์แก่กลุ่มการเมือง กลุ่มผลประโยชน์ใด ๆ					
2.8	อบต. ไม่มีการจัดทำหรือตั้งงบประมาณรายจ่ายเพื่ออุดหนุนกิจการของอำเภอหรือจังหวัด					
2.9	อบต. ไม่มีการนำทรัพยากรของ อบต. เช่น พนักงาน ลูกจ้าง เครื่องมือ เครื่องจักร ช่วยเหลืออำเภอหรือจังหวัด นอกเหนือจากงานประจำหรือภารกิจ อบต.					
2.10	อบต. ไม่มีการให้เปอร์เซ็นต์จากการจัดซื้อ จัดจ้างตามโครงการ อบต. ต่ออำเภอหรือจังหวัด					
2.11	อบต. ทำงานด้วยความโปร่งใสและไม่เคยถูกตั้งคณะกรรมการการตรวจสอบจากอำเภอหรือจังหวัด					

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น ความมีอิสระในการดำเนินงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2.12	อบต. ไม่มีพฤติกรรมพินอปปิเทาค่อผู้บังคับบัญชาที่สามารถให้คุณให้โทษได้					
2.13	ข้าราชการประจำใน อบต. ไม่สามารถแทรกแซงการทำงานของคณะผู้บริหารได้					
2.14	ผู้บริหารไม่มีการแทรกแซงการทำงานของข้าราชการประจำ อบต.					
2.15	อำเภอหรือจังหวัดมีส่วนทำให้ อบต. ของท่านมีการขอกเว้นระเบียบการใช้จ่ายเงินงบประมาณในบางกรณี					

ตอนที่ 3 ประเด็นความรู้ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

ข้อ	ประเด็นคำถาม	คำตอบ	
		ถูก	ผิด
3.1	นายอำเภอและผู้ว่าเป็นฝ่ายกำกับ อบต. คุณแล อบต.		
3.2	นายอำเภอมีอำนาจยุบสภา อบต. เพื่อคุ้มครองประโยชน์โดยรวมของประชาชน		
3.3	สภา อบต. มีหน้าที่ให้ความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติงบประมาณ		
3.4	โครงการที่บรรจุไว้ในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายจำเป็นต้องมาจากแผนพัฒนา		
3.5	อบต. จะต้องปิดประกาศข้อบัญญัติงบประมาณ รายจ่ายประจำปี เปิดเผยให้ประชาชนทราบทั่วกัน		
3.6	อบต. จำเป็นต้องมีการจัดทำแผนการปฏิบัติการจัดเก็บภาษี โรงเรือน/ภาษีที่ดิน/ภาษีบำรุงท้องที่/ภาษีป้ายประจำปี และมีการดำเนินการตามแผน พร้อมทั้งประชุมให้เจ้าหน้าที่ทราบและถือปฏิบัติ		
3.7	คณะผู้บริหาร อบต. มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายโดยไม่ขัดต่อกฎหมาย และรับผิดชอบในการบริหารราชการของ อบต. ให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แผนพัฒนา อบต. และระเบียบข้อบังคับของทางราชการ		
3.8	ปลัด อบต. เป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงของพนักงานส่วนตำบล ซึ่งจะนำนโยบายของคณะผู้บริหารมาสู่การปฏิบัติ		

ข้อ	ประเด็นคำถาม	คำตอบ	
		ถูก	ผิด
3.9	สภา อบต. ไม่มีหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานของคณะผู้บริหาร		
3.10	สมาชิก อบต. ไม่มีสิทธิตั้งกระทู้ถามคณะผู้บริหาร หรือขอเปิดอภิปรายทั่วไป เพื่อให้ผู้บริหาร อบต. แดงข้อเท็จจริง หรือแสดงความคิดเห็นในปัญหาที่เกี่ยวกับการบริหารงานของ อบต. ได้		
3.11	ในรอบ 1 ปี อบต. สามารถประชุมสภาตามสมัยประชุมสามัญได้ 2 สมัย หรือหลายสมัยแล้วแต่สภา อบต. กำหนด แต่ต้องไม่เกิน 4 สมัย สมัยละ 15 วัน หากขยายเวลาออกไปอีก ต้องได้รับอนุญาตจากนายอำเภอ		
3.12	ผู้ตราข้อมติบัญญัติตำบล ว่าด้วยงบประมาณจะต้องผ่านการพิจารณาจากที่ประชุมสภา อบต. ทั้ง 3 วาระ		
3.13	ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ผู้บริหาร อบต. ต้องเสนอร่างงบประมาณต่อสภา อบต. ให้ทันภายในวันที่ 15 สิงหาคม		
3.14	การจัดทำแผนพัฒนา อบต. ไม่มีความจำเป็นที่จะให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม เพราะเป็นหน้าที่ของพนักงานส่วนตำบล		
3.15	การใช้จ่ายงบประมาณของ อบต. จะต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทุกด้าน		
3.16	อบต. จะต้องตรวจสอบว่า อบต. มีเงินเพียงพอหรือไม่ ก่อนการจัดซื้อจัดจ้างทุกครั้ง		
3.17	ปลัด อบต. เป็นผู้จัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบรายจ่ายเพิ่มเติมของ อบต. และแจ้งให้คณะผู้บริหารรับทราบ โดยไม่จำเป็นต้องผ่านสภา อบต. เพื่อขออนุมัตินายอำเภอ		
3.18	อบต. ไม่มีสิทธิทำหนังสือแจ้งให้ผู้อยู่ในข่ายที่ต้องชำระภาษีแต่ละประเภท มาชำระภาษีให้แล้วเสร็จก่อนถึงปีที่จัดเก็บภาษี		
3.19	อบต. จะต้องปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาอบต. ที่ได้จัดทำไว้		
3.20	ในการจัดซื้อ จัดจ้าง ของอบต. จะต้องมีการตั้งคณะกรรมการขึ้นมาควบคุมและตรวจสอบทุกครั้ง		

ตอนที่ 4 ประเด็นคำถามด้านการประชาสัมพันธ์องค์การ

ข้อ	ประเด็นคำถาม	การประชาสัมพันธ์องค์การ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
4.1	อบต. จัดทำการประชาสัมพันธ์ อบต. โดยปิดประกาศ อบต.					
4.2	อบต. ทำการประชาสัมพันธ์ อบต. โดยสิ่งพิมพ์ เอกสาร วารสาร					
4.3	อบต. จัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์ อบต. โดยรถกระจายเสียง					
4.4	อบต. จัดทำการประชาสัมพันธ์ อบต. โดยอินเทอร์เน็ต					
4.5	อบต. จัดทำการประชาสัมพันธ์ อบต. โดยวิทยุ					
4.6	อบต. จัดทำการประชาสัมพันธ์ อบต. โดยโทรทัศน์					
4.7	อบต. จัดให้มี อบต. สัญจรเพื่อพบปะประชาชน ในทุกพื้นที่					
4.8	อบต. จัดให้มีผู้รับผิดชอบในการประชาสัมพันธ์ อบต. โดยเฉพาะ					
4.9	อบต. มีงบประมาณเพื่อการประชาสัมพันธ์ โดยเฉพาะ					
4.10	อบต. จัดทำบอร์ดหรือนิทรรศการในชุมชนเพื่อ เผยแพร่ความรู้ให้แก่ประชาชน					
4.11	อบต. มีการทำประชาสัมพันธ์โดยใช้เสียงตาม สายในชุมชน					
4.12	การประชาสัมพันธ์ของอบต. ได้ผล มีประชาชน เข้าร่วมกิจกรรมเป็นจำนวนมาก					
4.13	ข้อมูลที่ประชาชนได้รับจากการประชาสัมพันธ์ เป็นข้อมูลที่ถูกต้องและมีประโยชน์แก่ประชาชน					



ข้อ	ประเด็นคำถาม	การประชาสัมพันธ์องค์การ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
4.14	ประชาชน กลุ่มองค์กรต่าง ๆ เข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งในทีมงานประชาสัมพันธ์ของ อบต.					
4.15	ในภาพรวม อบต. ของท่านสามารถประชาสัมพันธ์ข่าวสาร กิจกรรม โครงการและสร้างความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ของ อบต. ให้กับประชาชนและกลุ่มองค์กร ได้					

ตอนที่ 5 ประเด็นคำถามด้านการทำงานเป็นทีม

ข้อ	ประเด็นคำถาม	การทำงานเป็นทีม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
5.1	บุคลากรใน อบต. มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการพัฒนา อบต.					
5.2	อบต. ของท่านมีแนวทางการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นรูปแบบ					
5.3	พนักงานใน อบต. มีความสามัคคี ไม่มีความขัดแย้งกัน					
5.4	สมาชิกสภา อบต. ไม่มีความขัดแย้งกันเนื่องจากปัญหาทางการเมือง					
5.5	ข้าราชการหรือพนักงานส่วนตำบล ไม่มีความขัดแย้งกับข้าราชการการเมือง					
5.6	อบต. จะใช้มติที่ประชุมในการตัดสินใจในกิจกรรม อบต. ทุกครั้ง					
5.7	บุคลากรใน อบต. มีการประสานงานกับทุกหน่วยงาน เพื่อหาแนวทางในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการของ อบต.					
5.8	ความคิดเห็นของพนักงานทุกระดับได้รับการยอมรับและเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจในการบริหารจัดการของผู้บริหาร อบต.					

ข้อ	ประเด็นคำถาม	การทำงานเป็นทีม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
5.9	บุคลากรทุกคนใน อบต. มีทัศนคติที่ดีต่อ อบต. และเอื้อต่อการพัฒนา อบต.					
5.10	การถกเถียง แสดงความคิดเห็นในที่ประชุม เป็นไปอย่างสร้างสรรค์ ไม่มุ่งหวังเพื่อโจมตีทางการเมือง					
5.11	การถกเถียง แสดงความคิดเห็นในที่ประชุม ไม่นำมาสู่ความขัดแย้งกันภายหลัง					
5.12	บุคลากรใน อบต. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว					
5.13	ผู้บริหารและหัวหน้าส่วนตำบลพิจารณาความดีความชอบของเจ้าหน้าที่โดยใช้ระบบคุณธรรม					
5.14	บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม ไม่มีการชิงดี ชิงเด่นในการเสนอผลงาน					
5.15	อบต. ของท่านร่วมมือทำงานเป็นทีมกับ อบต. และหน่วยงานอื่น ๆ ในพื้นที่					

ตอนที่ 5 ประเด็นคำถามด้านการรับรู้อัตลักษณ์ของบุคลากร อบต.

ข้อ	ประเด็นคำถาม	การรับรู้อัตลักษณ์ของบุคลากร อบต.				
		เห็นด้วยที่สุด	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
6.1	อบต. เป็นองค์กรที่มีความสำคัญต่อสังคมประเทศชาติที่จะช่วยพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน					
6.2	นายก อบต. และคณะผู้บริหาร มีผลอย่างมากต่อการพัฒนาของ อบต.					
6.3	บุคลากรใน อบต. ทั้งฝ่ายประจำและฝ่ายการเมืองต้องเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ประชาชน โดยเฉพาะด้านคุณธรรม จริยธรรม					
6.4	บุคลากรใน อบต. ทุกคนต้องปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ					

ข้อ	ประเด็นคำถาม	การรับรู้อัตลักษณ์ของบุคลากร อบต.				
		เห็นด้วย ที่สุด	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย
6.5	บุคลากรใน อบต. ตระหนักอยู่เสมอว่าตนเป็น ลูกจ้างประชาชนจากภาษีที่ประชาชนเสียให้					
6.6	บุคลากรใน อบต. ถือเป็นตัวแทนของ ประชาชนทุกคนในพื้นที่ แม้ว่าบางคนจะ ไม่ได้เลือกท่านมา					
6.7	การทุจริต คอร์รัปชันเป็นเรื่องที่น่าละอาย ผิด คุณธรรม จริยธรรม					
6.8	ประชาชนในพื้นที่ อบต. ของท่านเห็นว่า อบต. ทำงานด้วยความโปร่งใส ไม่ทุจริต คอร์รัปชัน					
6.9	ประชาชนในทุกชุมชนเห็นด้วยกับแนว ทางการพัฒนาของ อบต.					
6.10	ประชาชนเห็นว่า อบต. เป็นที่พึ่งและสามารถ ช่วยเหลือประชาชนได้ในทุก ๆ เรื่อง					
6.11	ประชาชนรู้สึกเป็นกันเองกับ อบต. สามารถ เข้าถึงได้ง่าย โดยไม่รู้สึกว่า อบต. เป็นเจ้านาย ประชาชน ทำให้รู้สึกหวาดกลัวเวลาข้อพบ					
6.12	หน่วยงานต่าง ๆ ในพื้นที่ เช่น อนามัย การศึกษา ตำรวจ ทหาร เห็นว่า อบต. เป็น หน่วยงานที่สำคัญในการเป็นผู้ประสานงาน และประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน กับประชาชน					
6.13	องค์กรพัฒนาเอกชนและองค์กรสาธารณะ เช่น วัด ประชาคม ขอมรับอบต. ว่าเป็น หน่วยงานที่ช่วยขับเคลื่อนให้องค์กรดังกล่าว ประสบความสำเร็จในการทำงาน					
6.14	องค์กรธุรกิจ บริษัท ห้างร้าน เห็นว่า อบต. ของท่านมีความโปร่งใส ไม่มีการเรียกรับ ผลประโยชน์ใด ๆ					

ข้อ	ประเด็นคำถาม	การรับรู้อัตลักษณ์ของบุคลากร อบต.				
		เห็นด้วย ที่สุด	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย
6.15	ประชาชนรู้สึกภาคภูมิใจในใน อบต. โดยไม่คำนึงถึงระดับชั้น อบต. รายได้ของ อบต. หรืองบประมาณในการพัฒนา อบต.					

#### ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ

20. การบริหารจัดการและการดำเนินงานของ อบต. มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

21. ท่านมีข้อเสนอแนะที่จะให้ อบต. นำไปสู่ความเข้มแข็งได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**แบบสอบถามชุดที่ 3**  
**สำหรับ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล**

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล**

1. ชื่อ อบต. .... ตำบล.....อำเภอ.....จังหวัด.....
2. เพศ  
 1. ชาย  2. หญิง
3. ระดับการศึกษา  
 1. ไม่ได้เรียน  2. ประถมศึกษา  
 3. มัธยมศึกษาตอนต้น  4. มัธยมศึกษาตอนปลาย, ปวช.  
 5. ปวส.  6. ปริญญาตรี  
 7. สูงกว่าปริญญาตรี
4. ท่านเป็นสมาชิกสภา อบต. มาที่สมัย  
 1. 1 สมัย  
 2. 2 สมัย สมัยที่ 1 พ.ศ..... ถึง พ.ศ.  
 สมัยที่ 2 พ.ศ..... ถึง พ.ศ.  
 3. อื่น ๆ.....
5. ประสบการณ์การทำงานก่อนเป็นสมาชิก อบต.  
 1. ผู้นำชุมชน เช่น ผู้ใหญ่บ้าน กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน อาสาสมัคร อื่น ๆ.....  
 2. ข้าราชการหรือพนักงานของรัฐ เช่น พนักงานเทศบาล อบต. อำเภอ จังหวัด อื่น ๆ.....  
 3. นักการเมือง เช่น สมาชิกสภา อบต. รองนายก อบต. อื่น ๆ.....  
 4. ลูกจ้าง พนักงานเอกชน  
 5. อื่น ๆ.....

**ส่วนที่ 2 ประเด็นการรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลของสมาชิกสภา อบต.**

ข้อ	การรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การบริหาร	การรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์กร				
		รับรู้มากที่สุด	รับรู้มาก	รับรู้ปานกลาง	รับรู้ น้อย	รับรู้ น้อยที่สุด
1	ท่านรับรู้ว่ามีแผนพัฒนา อบต. จะต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ					
2	ท่านรับรู้ว่ามี อบต. จำเป็นต้องบริหารจัดการและพัฒนา อบต. ให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					

ข้อ	การรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การบริหาร	การรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์กร				
		รับรู้มากที่สุด	รับรู้มาก	รับรู้ปานกลาง	รู้น้อย	รู้น้อยที่สุด
3	ท่านรับรู้ว่าการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และปฏิบัติตามนั้นเป็นสิ่งที่ช่วยให้แผนพัฒนาสัมฤทธิ์ผล					
4	ท่านรับรู้ว่า สมาชิกสภา อบต. มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตรวจสอบการใช้งบประมาณของ อบต.					
5	ท่านรับรู้ว่า สมาชิกสภา อบต. เป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการ อบต. เพื่อนำเสนอความต้องการและข้อคิดเห็นของประชาชน					
6	ท่านรับรู้สมาชิกสภา อบต. ถือเป็นตัวแทนในการประสานงานระหว่าง อบต. เพื่อนำเสนอความต้องการและข้อคิดเห็นของประชาชน					
7	ท่านรับรู้ว่าสมาชิกสภา อบต. มีส่วนร่วมในการกำหนดโครงการ และกิจกรรมให้ประชาชนทุกกลุ่มได้รับผลประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน					
8	ท่านรับรู้ว่า อบต. เป็นหน่วยปกครองพื้นฐานที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาชุมชนเข้มแข็ง และสร้างการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชน					
9	ท่านรับรู้ว่า อบต. เป็นหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีอำนาจในการตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรในพื้นที่เพื่อประโยชน์สูงสุดแก่คนในชุมชน					
10	ท่านรับรู้ว่า อบต. เป็นหน่วยงานที่ต้องส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง					
11	ท่านรับรู้ว่า อบต. จำเป็นต้องบริหารงานและดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล					

ข้อ	การรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์การบริหาร	การรับรู้ทิศทางการพัฒนาองค์กร				
		รับรู้มากที่สุด	รับรู้มาก	รับรู้ปานกลาง	รับรู้ น้อย	รับรู้ น้อยที่สุด
12	ท่านรับรู้ถึงทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศที่เป็นแบบเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่ง อบต. เป็นหน่วยงานที่สำคัญต่อการผลักดันแนวคิดนี้					
13	ท่านรับรู้ว่าการพัฒนา อบต. ให้เจริญก้าวหน้า จำเป็นต้องมีงบประมาณเพื่อการพัฒนา มากกว่ารายจ่ายประจำ					
14	ท่านรับรู้ที่ อบต. จำเป็นต้องจัดเก็บรายได้เพื่อนำมาใช้พัฒนาตำบลมากกว่ารองบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาล					
15	ท่านรับรู้ว่าการพัฒนาคน และการพัฒนาทางการศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นต่อการพัฒนาตำบลในระยะยาว					

### ส่วนที่ 3 ความคิดเห็น

1. การบริหารจัดการและการดำเนินงานของ อบต. มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีข้อเสนอแนะที่จะให้ อบต. นำไปสู่ความเข้มแข็งได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข  
ประวัติผู้วิจัย



## ประวัติผู้วิจัย

<b>ชื่อ - ชื่อสกุล</b>	นายธรรมพร ตันตรา
<b>วัน เดือน ปี เกิด</b>	13 มีนาคม 2506
<b>ภูมิลำเนา</b>	จังหวัดเชียงใหม่
<b>ประวัติการศึกษา</b>	<p>พ.ศ. 2530 ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นต้น (ปวช.) สาขา เกษตรกรรม โรงเรียนเชียงใหม่เกษตรกรรม จังหวัดเชียงใหม่</p> <p>พ.ศ. 2535 ศิลปศาสตรบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์สหกรณ์) สถาบันราชภัฏเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่</p> <p>พ.ศ. 2540 วิทยาศาสตร์บัณฑิต (เศรษฐศาสตร์สหกรณ์) มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่</p>
<b>ประวัติการอบรม /งาน หลักสูตรอื่น ๆ</b>	<p>พ.ศ. 2549 หลักสูตร Balanced Scorecards และ การกำหนดเกณฑ์ชี้วัดผลงาน (K P I) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่</p> <p>พ.ศ. 2549 หลักสูตรการส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น</p> <p>พ.ศ. 2549 หลักสูตร “Modern Executive Program: Experience” Oklahoma State University ประเทศสหรัฐอเมริกา</p> <p>พ.ศ. 2550 หลักสูตรการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นแบบบูรณาการ วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่นสถาบันพระปกเกล้า</p> <p>พ.ศ. 2550 หลักสูตรการบริหารความขัดแย้ง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่</p> <p>พ.ศ. 2550 หลักสูตรการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่</p>
<b>ประวัติการทำงาน</b>	<p>พ.ศ. 2543 – ปัจจุบัน องค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่</p> <p>ปัจจุบัน นักจัดรายการวิทยุ, วิทยากรบรรยาย</p>
<b>ประวัติผลงานวิจัย</b>	พ.ศ. 2539 เรื่องการอพยพแรงงานออกจากพื้นที่เพื่อมาขายแรงงานในเมือง กรณีศึกษาอำเภอสะเมิง จังหวัดเชียงใหม่