



ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

วิทยานิพนธ์

ของ

สิรินทรญา ไพคำนาม

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ธันวาคม 2567

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

วิทยานิพนธ์
ของ
สิรินทรญา ไพคำนาม

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ธันวาคม 2567
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**FACTORS AFFECTING THE EFFECTIVENESS OF POLICY IMPLEMENTATION
OF LOCAL ADMINISTRATION ORGANIZATIONS IN MUEANG
SAKON NAKHON DISTRICT SAKON NAKHON PROVINCE**

**BY
SIRINYA PAIKHAMNAM**

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
The Master of Public Administration Degree in Public Administration
at Sakon Nakhon Rajabhat University**

December 2024

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

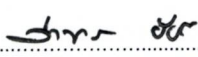
ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ สิรินทรยา ไพคำนาม

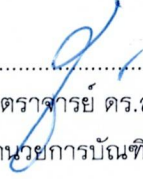
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

 ประธานกรรมการสอบ	 กรรมการสอบและ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พ.ต.ท. ดร. วิวัฒน์ กุลาชัย) และผู้ทรงคุณวุฒิ	(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร) ประธานที่ปรึกษา
 กรรมการสอบ	 กรรมการสอบและ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น) แต่งตั้งเพิ่มเติม	(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล) กรรมการที่ปรึกษา
 กรรมการสอบ	
(รองศาสตราจารย์ ดร.สัญญาครณ์ สวัสดิ์ไชสง) แต่งตั้งเพิ่มเติม	

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร)
ประธานหลักสูตร
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 12 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2567
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างดีด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาแนะนำ เสนอแนะ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ตลอดมาตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง และขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ให้การช่วยเหลือการทำวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ ผู้เชี่ยวชาญ และคณะกรรมการสอบเค้าโครงและสอบป้องกันทุกท่าน ที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย พร้อมให้คำแนะนำ การพัฒนาวิธีดำเนินการวิจัยให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบพระคุณ นายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนครทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์และความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ตลอดจนบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนครทุกท่านที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ ปิตา มารดา และญาติพี่น้องทุกท่านที่คอยช่วยเหลือสนับสนุนทั้งด้านกำลังใจและกำลังทรัพย์ด้วยดีตลอดมา

ขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำ และคอยให้กำลังใจตลอดมา นอกจากนี้ยังมีผู้ที่ให้ความร่วมมือช่วยเหลืออีกหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวนามในที่นี้ได้หมด จึงขอขอบคุณทุกท่านเหล่านั้นไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่ปิตา มารดาของผู้วิจัย และบูรพาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอนจนผู้วิจัยสามารถดำรงตนและบรรลุผลสำเร็จในปัจจุบัน

สิรินทรียา ไพคำนาม

ชื่อเรื่อง	ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการนํานโยบายไปปฏิบัติของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
ผู้วิจัย	สิรินทรยา ไพคำนาม
กรรมการที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล
ปริญญา	รป.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2567

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายของการวิจัย 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของประชาชน และประสิทธิผลการนํานโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของประชาชน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการนํานโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร จำนวน 268 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$) การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.49$) ประสิทธิผลการนํานโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.71$)
2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล ($\beta = .357$) และด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ($\beta = .340$) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนํานโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถรวมกันทำนายระดับประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร ได้ร้อยละ 67.20 ($R^2=.672$) ยกเว้น ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรองค์การ และด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ

การมีส่วนร่วมของประชาชนด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ($\beta=.405$) และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ($\beta=.264$) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ($\beta=.152$) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถรวมกันทำนายระดับประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร ได้ร้อยละ 45.90 ($R^2=.459$) ยกเว้นการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ

คำสำคัญ : ประสิทธิภาพ, การนำนโยบายไปปฏิบัติ, การมีส่วนร่วมของประชาชน, ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

TITLE	Factors affecting the Effectiveness of Policy Implementation of Local Administration Organizations in Mueang Sakon Nakhon District Sakon Nakhon Province
AUTHOR	Sirinya Paikhamnam
ADVISORS	Asst. Prof. Dr. Samart Aiyakorn Asst. Prof. Dr. Chardchai Udomkijmongkol
DEGREE	M.P.A. (Public Administration)
INSTITUTE	Sakon Nakhon Rajabhat University
YEAR	2024

ABSTRACT

The purposes of this research included the following: 1) To study the strategic leadership level of executives, public participation and the effectiveness of policy implementation of local government organizations in Mueang Sakon Nakhon District 2) To study the influence of executives' strategic leadership, public participation that affects the effectiveness of policy implementation of local government organizations in Mueang Sakon Nakhon District. The sample group included officials of local government organizations in Mueang Sakon Nakhon District, Sakon Nakhon Province, 268 people A stratified sampling method was used. The questionnaire was used as the tool for data collection and statistics employed for data analysis incorporated frequency, percentage, standard deviation, and Multiple Regression Analysis.

The study revealed these results:

1. Strategic leadership of local administrative organization executives in Mueang Sakon Nakhon District. Overall, it is at a high level ($\bar{X} = 4.10$) Public participation in the operations of local government organizations in the Mueang Sakon Nakhon District area. Overall, it is at a moderate level ($\bar{X} = 3.49$) and Effectiveness of policy implementation of local government organizations in Mueang Sakon Nakhon District. Overall, it is at a high level ($\bar{X} = 3.71$).

2. Strategic leadership of executives The aspect of controlling the organization to be balanced ($\beta=.357$) and the aspect of acting with morality ($\beta=.340$) influence the effectiveness of policy implementation of local government organizations in Mueang Sakon Nakhon District. Statistically significant at the .01 level. Together they were able to predict the effectiveness level of policy implementation of local government organizations in Mueang Sakon Nakhon District at 67.20 percent. ($R^2=.672$) Except for strategic direction setting Organizational resource management and supporting effective organizational culture.

3. Public participation in terms of participation in receiving benefits ($\beta=.405$) and participation in evaluation ($\beta=.264$) influences the effectiveness of policy implementation of local government organizations in Mueang Sakon Nakhon District Statistically significant at the .01 level. As for participation in decision making ($\beta=.152$), it influences the effectiveness of policy implementation of local government organizations in Mueang Sakon Nakhon District. Statistically significant at the .05 level, they can jointly predict the level of effectiveness of policy implementation of local administrative organizations in Mueang Sakon Nakhon District at 45.90 percent. ($R^2=.459$) except participation in the operation.

Keywords: The Effectiveness, Policy Implementation, Public Participation, Strategic Leadership

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
คำถามของการวิจัย	6
ความมุ่งหมายของการวิจัย	6
สมมติฐานของการวิจัย	6
ความสำคัญของการวิจัย	7
ขอบเขตของการวิจัย	8
กรอบแนวคิดของการวิจัย	10
นิยามศัพท์เฉพาะ	11
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	16
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	16
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชน	33
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล	45
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะและการนำนโยบาย ไปปฏิบัติ	52
แผนปฏิบัติการ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ของกรมส่งเสริม การปกครองท้องถิ่น	66
แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นและบริบทองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร	70
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	77
3 วิธีดำเนินการวิจัย	91
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	91
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	93
ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ	95
การเก็บรวบรวมข้อมูล	99

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การวิเคราะห์ข้อมูล	99
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	100
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	102
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	102
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	104
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	138
สรุปผลการวิจัย	138
อภิปรายผลการวิจัย	143
ข้อเสนอแนะการวิจัย	156
บรรณานุกรม	159
ภาคผนวก	168
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์	169
ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญ	177
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	179
ภาคผนวก ง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม	194
ภาคผนวก จ ค่าความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม	204
ประวัติย่อของผู้วิจัย	215

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย	92
2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล	105
3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยรวมและรายด้าน	107
4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ รายข้อ	108
5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการบริหารทรัพยากรองค์การ รายข้อ	109
6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ รายข้อ .	110
7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม รายข้อ	111
8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล รายข้อ	112
9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยรวมและรายด้าน	113
10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รายข้อ	114

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ รายข้อ	115
12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ รายข้อ	117
13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล รายข้อ	118
14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลการนำนโยบาย ไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยรวมและรายด้าน	120
15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลการนำนโยบาย ไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บริหารจัดการ ตามหลักธรรมาภิบาล รายข้อ	121
16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลการนำนโยบาย ไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการส่งเสริมและพัฒนาการจัดบริการสาธารณะของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ รายข้อ	122
17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลการนำนโยบาย ไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นให้มีความเป็นมืออาชีพ รายข้อ	123

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการพัฒนาระบบการเงินการคลัง และระเบียบกฎหมาย ในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง รายชื่อ	124
19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการพัฒนาระบบส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย รายชื่อ	125
20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับ ประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร	128
21 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างการมีส่วนร่วมของประชาชนกับประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง สกลนคร จังหวัดสกลนคร	130
22 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร	132
23 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณอิทธิพลของการมีส่วนร่วมของประชาชน ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร	134
24 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย	135

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1 กรอบแนวคิดของการวิจัย	11
-------------------------------	----

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) เป็นองค์กรภาครัฐที่จัดตั้งตามหลักการกระจายอำนาจการปกครอง (Decentralization) อันเป็นหลักการที่รัฐบาลมอบอำนาจการปกครองบางส่วนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดทำบริการสาธารณะ เพื่อตอบสนองความต้องการหรือแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนในท้องถิ่นของตน โดยกำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบุคลากร งบประมาณ และมีอำนาจอิสระในการบริหารจัดการ ทั้งในด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ การวางระบบสาธารณสุขปโภค และสาธารณูปการ การจัดทำบริการและสวัสดิการสังคม ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐบาล องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นหน่วยการปกครองตนเองของประชาชนในท้องถิ่น ดำเนินการบริหารงานในระดับรองจากระดับชาติ หรือระดับรัฐ การบริหารงานท้องถิ่น เกิดจากการกระจายอำนาจของรัฐบาลเพื่อให้ ประชาชนในท้องถิ่นปกครองตนเอง ในรูปแบบของการปกครองท้องถิ่น (Local Government) ประชาชนในท้องถิ่น มีอำนาจปกครองตนเอง ตามที่ได้รับการกระจายอำนาจจากรัฐบาล ดำเนินการปกครองท้องถิ่นของตนเองโดยจัดตั้ง องค์การขึ้นมาใช้อำนาจแทนประชาชน เรียกว่า “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นตัวแทนของประชาชนในท้องถิ่นจะเป็นผู้ดำเนินการบริหารท้องถิ่นตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่นอย่างเป็นอิสระ ภายใต้กรอบนโยบายและการกำกับดูแล ของรัฐ (กรมส่งเสริม การปกครองท้องถิ่น, 2559)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) เป็นส่วนราชการที่จัดตั้งขึ้นใหม่ในสังกัดกระทรวงมหาดไทยที่มีบทบาทภารกิจสำคัญในการส่งเสริมสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการพัฒนาและให้คำปรึกษา แนะนำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้าน การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น การบริหารงานบุคคล การเงินการคลัง และการบริหารจัดการ เพื่อให้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความเข้มแข็ง และมีศักยภาพในการให้บริการสาธารณะ ทั้งนี้ อำนาจหน้าที่และโครงสร้างส่วนราชการ ของกรมส่งเสริมการปกครอง

ท้องถิ่น เป็นไปตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2545 (กรมส่งเสริม การปกครองท้องถิ่น, 2560)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ในหมวด 14 การปกครองส่วนท้องถิ่น จะเห็นได้ว่า จะต้องมีการจัดทำกฎหมายรองรับเกิดขึ้น เช่น กฎหมายเกี่ยวกับการกำหนดหน้าที่และอำนาจ ดูแลและจัดทำบริการสาธารณะและกิจกรรม สาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามหลักการพัฒนา อย่างยั่งยืน รวมทั้ง ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น และกฎหมายที่เกี่ยวกับการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ที่ต้องให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอิสระในการบริหาร การจัดทำบริการ สาธารณะ การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา การเงินและการคลัง และการกำกับดูแลองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ซึ่งต้องทำเพียงพอที่จำเป็นเพื่อการคุ้มครองประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นหรือประโยชน์ของ ประเทศเป็นส่วนรวม การป้องกันการทุจริต และการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแตกต่างจากรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ที่กำหนดรายละเอียดอย่างชัดเจนว่าจะต้องทำกฎหมายท้องถิ่นใด แต่ในรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันนี้เน้นให้จัดทำ กฎหมายรองรับตามที่รัฐธรรมนูญกำหนด ดังนั้น ในการจัดทำกฎหมายรองรับดังกล่าว ตามรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 นี้จะต้องให้เป็นไปตามหลักการและเป้าหมายของการกระจายอำนาจ สู่ท้องถิ่นตามเจตนารมณ์ของการปกครองตนเอง ตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น และ ความสามารถในการปกครองตนเองในด้านรายได้จำนวน และความหนาแน่นของ ประชากร และพื้นที่ ที่ต้องรับผิดชอบประกอบกันด้วย (โชติสุข กรกิตติชัย, 2561)

การมีส่วนร่วมของประชาชนถือเป็นหลักสากลที่ได้รับการยอมรับว่ามี ความสำคัญและจำเป็นในสังคมประชาธิปไตยกฎหมายรัฐธรรมนูญซึ่งเป็นกติกาสถิติสูงสุดของ ประเทศสะท้อนเจตนารมณ์ในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างชัดเจนรวมถึง การปฏิรูปการบริหารงานภาครัฐภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแบบมีส่วนร่วม (Participatory Governance) และแนวคิดธรรมาภิบาล (Good Governance) ตระหนักถึง ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของประชาชนมีกฎหมายหลายฉบับประกันสิทธิของ ประชาชนด้านการมีส่วนร่วมและกำหนดหน้าที่ของภาครัฐในการเปิดให้ประชาชนเข้ามามี ส่วนร่วม อาทิเช่นพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ.2540 พระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วย

การรับฟังความคิดเห็นของประชาชน พ.ศ. 2548 นอกจากนั้นแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา
ระบบราชการยังกำหนดเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้เช่นกันโดยเฉพาะอย่างยิ่ง
สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นการมีส่วนร่วมของประชาชนถือเป็นหัวใจหรือเป็น
องค์ประกอบที่ขาดมิได้การปกครองท้องถิ่นคือการเปิดโอกาสให้ประชาชนปกครองตนเอง
หรือกำหนดวิธีชีวิตและอนาคตของชุมชนโดยคนในชุมชน ดังนั้นการมีส่วนร่วมของ
ประชาชนจึงมีความจำเป็น ดังเห็นว่ามีกำหนดให้ผู้บริหารท้องถิ่นและสมาชิกสภา
ท้องถิ่นต้องเป็นตัวแทนของประชาชนซึ่งมาจากการมีส่วนร่วมของประชาชนผ่าน
กระบวนการเลือกตั้งนอกจากนั้นยังกำหนดให้ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการ
บริหารงานและตรวจสอบการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตอบสนองความ
ต้องการของประชาชนได้ตรงจุดแก้ปัญหาได้รวดเร็วสร้างความโปร่งใส รวมทั้งเป็นวิธีการ
ที่ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนความเป็นเจ้าของชุมชนและเสริมสร้าง
ประชาธิปไตยท้องถิ่นดังนั้นการปกครองส่วนท้องถิ่นจึงต้องมุ่งเสริมสร้างการมีส่วนร่วม
ของประชาชนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์การเกิดขึ้นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือเป็น
รากฐานของการพัฒนาประชาธิปไตยนั่นเอง (อรทัย ก๊กผล, 2552, หน้า 3)

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ได้จัดทำแผนปฏิรูปราชการ 5 ปี
(พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบ
แนวทางในการปฏิรูปราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ และสนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงาน
ตามยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์กระทรวงมหาดไทย และยุทธศาสตร์
ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งเป็นไปตาม
อำนาจหน้าที่ที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 มาตรา
30 ทั้งนี้ แผนปฏิรูปราชการ 5 ปี(พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
ยังสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามความสำเร็จของการดำเนินงาน อันจะทำให้การ
ปฏิบัติงานสามารถตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงในมิติต่าง ๆ ในปัจจุบันได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ

แผนปฏิรูปราชการ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมการปกครอง
ท้องถิ่นถือเป็นการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation) เป็นเรื่องกระบวนการ
ที่องค์กรผู้รับผิดชอบสามารถนำและกระตุ้นให้ใช้ทรัพยากรในการบริหารตลอดจนกลไก
ที่สำคัญทั้งหมดปฏิบัติงานให้บรรลุตามนโยบายที่วางไว้หรือไม่ แค่นั้น เพียงใด การศึกษา
การนำนโยบายไปปฏิบัติจึงเป็นการแสวงหาวิธีการและแนวทางเพื่อปรับปรุง นโยบาย

แผนงานและการปฏิบัติงานโครงการให้ดีขึ้น โดยสามารถนำทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรทางกายภาพมาประสานเข้าด้วยกันจนใจให้นำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้หรือไม่เพียงใด การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติมีจุดมุ่งหมายเพื่อค้นหาความจริงที่เกิดขึ้นภายในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยมุ่งตอบคำถามที่สำคัญ 2 ประการ คือ มีอะไรเกิดขึ้น (What) และทำไมจึงเกิดขึ้น (Why) ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่การศึกษาถึงบทเรียนที่เกิดขึ้น การนำไปสู่การพัฒนาแนวทางและการสร้างกลยุทธ์ที่จะช่วยสร้างความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดขึ้น (Mazmanian and Sabatier, 1980, pp. 538–560) การนำนโยบายไปปฏิบัติจึงเป็นกิจกรรมที่มุ่งให้แผนงาน (Program) บรรลุผลซึ่งกิจกรรมดังกล่าวมีอยู่ด้วยกัน 3 ประการ คือ ประการแรก “การตีความ” (Interpretation) ซึ่งหมายถึงการแปลความหมายของแผนงานให้เป็นคำสั่งที่ปฏิบัติได้ ประการที่ 2 คือ “องค์การ” (Organization) ซึ่งหมายถึง การจัดตั้งองค์การและระเบียบวิธีการปฏิบัติเพื่อให้แผนงานบรรลุผลและประการสุดท้ายคือ “เรื่องของการประยุกต์นโยบายสู่การปฏิบัติ” (Application) ซึ่งได้แก่ การให้บริการต่าง ๆ

อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร มีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 18 แห่ง โดยจำแนกเป็น เทศบาลนคร 1 แห่ง เทศบาลตำบล 9 แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล 7 แห่ง ซึ่งองค์กรปกครองทั้ง 18 แห่ง ได้มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570) ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนโดยวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงาน เช่น การจัดทำแผนพัฒนา การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบการดำเนินงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยการนั้นและหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด ซึ่งในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570) ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยหลาย ๆ อย่าง โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมของประชาชน และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร เพราะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นผู้กำหนดทิศทาง การดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ เป็นหัวใจของการบริหาร เป็นผู้ที่สามารถดำเนินงานให้สำเร็จได้จากความร่วมมือของผู้อื่น ผู้นำที่ดีมีหน้าที่ประสานเพื่อนำไปสู่จุดหมาย เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและสามารถทำให้ผู้อื่น

ยอมรับและยินดีที่จะเป็นผู้ตาม ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องมี “ภาวะผู้นำ” (Leadership) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร หากองค์กรใดมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ คือ มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ รวมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรม องค์กรนั้นจะได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) อันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำในปัจจุบันต้องมีกิจกรรมต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้นทั้งกิจกรรมภายในและภายนอกองค์กร ผู้นำจึงจำเป็นต้องมี “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์” (Strategic Leadership) เพื่อพัฒนาศักยภาพการตัดสินใจในสถานการณ์ที่ซับซ้อนมากขึ้น พัฒนาความสามารถในการสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ของตน และที่สำคัญอย่างยิ่งต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม (Boal and Schultz, 2007) เพิ่มขึ้นตามไปด้วย

การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570) ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเป็นการการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้น เป็นการดำเนินโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องการตอบสนองความต้องการของประชาชน ซึ่งการนำนโยบายไปปฏิบัติของหน่วยงานภาครัฐนั้นที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนมากที่สุด คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยนำความต้องการของประชาชนและนโยบายของรัฐบาลกำหนดเป็นโครงการ หรือกิจกรรมที่ชอบด้วยกฎหมาย และโครงการหรือกิจกรรมนั้นไปปฏิบัติเพื่อตอบสนองคนในชุมชนและสังคม ต่อไป ดังนั้นการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร เพื่อศึกษาว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตามแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570) ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร มากน้อยเพียงใด เพื่อนำผลการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาปรับปรุงและส่งเสริมการให้บริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับประโยชน์สูงสุด และให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของประชาชน และประสิทธิผลการดำเนินงานนโยบายไปปฏิบัติ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร อยู่ในระดับใด

2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของประชาชน ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร หรือไม่

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของประชาชน และประสิทธิผลการดำเนินงานนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร อยู่ในระดับใด

2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

2. การมีส่วนร่วมของประชาชน มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

ความสำคัญของการวิจัย

จากการวิจัยครั้งนี้ ผลการวิจัยมีความสำคัญดังนี้

1. ทำให้ทราบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของประชาชน และประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยที่ได้มาเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ให้ดียิ่งขึ้น

2. ทำให้ทราบถึงอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของประชาชน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจะช่วยเสริมสร้างความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของชุมชนในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพชีวิตของประชาชนในเขตอำเภอเมืองสกลนคร

3. ผลจากการวิจัยทำให้แนวทางในการพัฒนาประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลที่ดีขึ้นต่อไป และผลการวิจัยนี้จะเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องในการออกแบบนโยบายและกระบวนการบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน ย้ำถึงความสำคัญของการนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนากระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาท้องถิ่นและยุทธศาสตร์ระดับจังหวัด

4. ผลจากการวิจัยสามารถนำไปเป็นต้นแบบสำหรับการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อื่น ๆ ที่มีบริบทคล้ายคลึงกัน เพื่อยกระดับการบริหารจัดการในระดับประเทศ และจะช่วยสร้างความไว้วางใจระหว่างประชาชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาความยั่งยืนของการบริหารงานในระดับท้องถิ่น

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ เจ้าหน้าที่ท้องถิ่น ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร จำนวน 891 คน (ที่มา : สำนักงานท้องถิ่นอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร, 2565)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ท้องถิ่น ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร จำนวน 268 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการเทียบตารางสำเร็จรูปคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (สิน พันธุ์พินิจ, 2554, หน้า 137) และจะทำการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

2. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่

2.1.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ตามแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ Hitt, Ireland and Hoskisson (2007) ประกอบด้วย

- 2.1.1.1 การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์
- 2.1.1.2 การบริหารทรัพยากรองค์กร
- 2.1.1.3 การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ
- 2.1.1.4 การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม
- 2.1.1.5 การควบคุมองค์กรให้สมดุล

2.1.2 การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ตามแนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของ John M Cohen and Norman T. Uphoff Cohen (1980, pp. 219 – 222) ประกอบด้วย

- 2.1.2.1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- 2.1.2.2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ
- 2.1.2.3 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์

2.1.2.4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

2.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ ประสิทธิภาพการดำเนินงานไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ตามแผนปฏิบัติการ 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570) ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ประกอบด้วย

2.2.1 การส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

2.2.2 การส่งเสริมและพัฒนาการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ

2.2.3 การเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเป็นมืออาชีพ

2.2.4 การพัฒนาระบบการเงินการคลัง และระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

2.2.5 การพัฒนากรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย

3. ขอบเขตด้านพื้นที่ของการวิจัย

สถานที่ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร (ยกเว้นเทศบาลนครสกลนครและองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร) จำนวน 17 แห่ง ได้แก่

1. เทศบาลตำบลดงมะไฟ
2. เทศบาลตำบลท่าแร่
3. เทศบาลตำบลธาตุนาเวง
4. เทศบาลตำบลเชียงเครือ
5. เทศบาลตำบลจันทอน
6. เทศบาลตำบลเหล่าปอแดง
7. เทศบาลตำบลหนองลาด
8. เทศบาลตำบลฮางโฮง
9. เทศบาลตำบลเมืองทองท่าแร่
10. องค์การบริหารส่วนตำบลขมิ้น

11. องค์การบริหารส่วนตำบลโนนหอม
12. องค์การบริหารส่วนตำบลม่วงลาย
13. องค์การบริหารส่วนตำบลดงชน
14. องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยาง
15. องค์การบริหารส่วนตำบลพังขว้าง
16. องค์การบริหารส่วนตำบลดงมะไฟ
17. องค์การบริหารส่วนตำบลโคกก่อง

4. ขอบเขตด้านระยะเวลาดำเนินการวิจัย

ช่วงเวลาที่ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ ระหว่างวันที่ 1 พฤษภาคม-31

ธันวาคม พ.ศ. 2566

กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำ 1) แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของ Hitt, Ireland and Hoskisson (2007) 2) แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของ John M Cohen and Norman T. Uphoff Cohen (1980, pp. 219-222) และ 3) ประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น มาประยุกต์ใช้แบบบูรณาการและกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อตอบคำถามการวิจัย และกำหนดเป็นความมุ่งหมายของการวิจัยได้ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ซึ่งมีบทบาทและสามารถพัฒนาองค์การให้มีคุณภาพ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขององค์การทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย อันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ด้วยเหตุนี้ การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

1.1 การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้บริหารขององค์การที่สามารถให้วิสัยทัศน์ แจ่มชัดและสามารถปรับเปลี่ยนแผนการบริหารงานได้ สอดคล้องทันต่อการเปลี่ยนแปลง เชื่อมโยง และถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เข้าใจง่ายและสามารถมีกลวิธีในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

1.2 การบริหารทรัพยากรในองค์การ หมายถึง ผู้บริหารขององค์การมีการส่งเสริมสนับสนุน การเรียนรู้ของบุคลากร เพิ่มสมรรถนะในการทำงาน มีการบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างเหมาะสม คุ่มค่า มีการจัดสรรหน้าที่รับผิดชอบได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากรในหน่วยงาน

1.3 การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง ผู้บริหารขององค์การมีการดำเนินกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมวัฒนธรรม ความมีประสิทธิภาพ อย่างยั่งยืนขององค์การกำหนดค่านิยมเพื่อเป็นหลักยึดในการทำงานร่วมกันในกลุ่มงาน กำหนดแบบแผนในการทำงาน ได้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานสร้างค่านิยม ให้บุคลากรเกิดความรักความสามัคคีเป็นพลังผลักดันบุคลากรทุกท่าน

1.4 การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม หมายถึง ผู้บริหารขององค์การมีการยึดมั่นและมุ่งเน้นแนวปฏิบัติต่าง ๆ อย่างมีจริยธรรมปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย คำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ ส่วนตนมีความรักและเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน พิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนด้วยความโปร่งใสยุติธรรม

1.5 การควบคุมองค์การให้สมดุล หมายถึง ผู้บริหารขององค์การสามารถสร้างความเข้าใจ และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างเหมาะสม มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน สามารถจัดอัตรากำลังบุคลากรได้เหมาะสมกับภาระงานบริหารงานโดยคำนึงถึงความพึงพอใจ ของทั้งผู้ให้และผู้รับบริการมีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน

2. การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง การที่ประชาชนในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร มีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร เพื่อตอบสนองความต้องการ และแก้ไขปัญหาภายในตำบล ประกอบด้วย

3.1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง การที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เกี่ยวกับการเสนอแนวความคิด ความต้องการ/ความคิดเห็น เสนอปัญหา แผนงานโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ เสนอตัวแทนเข้าร่วมเป็นกรรมการในการดำเนินงานตามแผนงานหรือโครงการ ร่วมตัดสินใจการจัดลำดับโครงการแผนงาน กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเข้าร่วมประชุมเวทีประชาคมหมู่บ้าน ที่จัดโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อวิเคราะห์และเสนอปัญหาของชุมชนต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ หมายถึง การที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการโครงการด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านส่งเสริมกลุ่มอาชีพ ด้านอบรมวิชาชีพ ส่งเสริมการทำมาหากิน ด้านสวัสดิการและสังคมสงเคราะห์ ด้านสุขภาพอนามัยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งการเสนอตัวเป็นคณะทำงานในการปรับปรุงระบบการบริหารงาน/การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของโครงการหรือกิจกรรม/ คณะทำงานในการบริจาคทรัพย์สินวัสดุตามโครงการหรือกิจกรรม/คณะทำงานในการดำเนินกิจกรรมตามโครงการกิจกรรม/คณะทำงานในการประสานงานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.3 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ หมายถึง การมีส่วนร่วมของประชาชนในการรับผลประโยชน์จากการสำรวจข้อมูลชุมชนเพื่อวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการเพื่อจัดสรรงบประมาณอันนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของชุมชน ได้รับผลประโยชน์จากกิจกรรมโครงการด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านส่งเสริมกลุ่มอาชีพ ด้านอบรมวิชาชีพ ส่งเสริมการทำมาหากิน ด้านสวัสดิการและสังคมสงเคราะห์ ด้านสุขภาพอนามัย ที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมกับชุมชน และได้รับผลประโยชน์จากการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งทางตรง และทางอ้อม ไม่ว่าจะเป็นผลประโยชน์ทางด้านวัตถุ ผลประโยชน์ทางด้านสังคม รวมทั้งได้มีโอกาสสร้างรายได้ อันเป็นผลมาจากการจัดสรรงบประมาณ เพื่อการพัฒนาชุมชน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล หมายถึง การมีส่วนร่วมของประชาชนในการประเมินผลกิจกรรม แผนงานหรือโครงการ หรือการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการวิเคราะห์ปัญหา และหาแนวทางแก้ไขปัญหา ร่วมกันว่าประสบความสำเร็จ และมีความสัมฤทธิ์ผลมากน้อยเพียงใด

4. ประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง การประเมินความสำเร็จของนโยบายเมื่อเทียบกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยมีกระบวนการวัดผลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทราบว่ากิจกรรมหรือนโยบายนั้นภายหลังจากมีการนำไปปฏิบัติแล้ว ประสพผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นเครื่องมือประกอบการตัดสินใจ เพื่อจะดำเนินนโยบายต่อหรือยุติโครงการของนโยบายนั้น ในงานวิจัยนี้หมายถึง การนำแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570) ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

5. แผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570) ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น หมายถึง แผนปฏิบัติราชการที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามความสำเร็จของการดำเนินงาน อันจะทำให้การปฏิบัติงานสามารถตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงในมิติต่าง ๆ ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้เป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ และสนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์กระทรวงมหาดไทย และยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามความสำเร็จของการดำเนินงาน อันจะทำให้การปฏิบัติงานสามารถตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงในมิติต่าง ๆ ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

5.1 การส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล มีการจัดทำและติดตามประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น มีการจัดการเลือกตั้งตามแผนที่กำหนด และมีการประเมินผลการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5.2 การส่งเสริมและพัฒนาการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปรับปรุง แก้ไขมาตรฐานการบริการสาธารณะเพื่อยกระดับการจัดบริการสาธารณะ และมีการบริหารจัดการภารกิจและการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีประสิทธิภาพ

5.3 การเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเป็นมืออาชีพ หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีระบบบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ

และสมรรถนะให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องการพัฒนาในยุคดิจิทัล

5.4 การพัฒนาระบบการเงินการคลัง และระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีระบบการเงินการคลังที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล และระเบียบกฎหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการทบทวน ปรับปรุง แก้ไขให้เป็นปัจจุบันและทันสมัย

5.5 การพัฒนากรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการ 1) สร้างนวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อรองรับการพัฒนาดิจิทัล และสอดคล้องตามแนวทาง Thailand 4.0 มีการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชน
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะและการนำนโยบาย

ไปปฏิบัติ

5. แผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

6. แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นและบริบทองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership) หรือผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นผู้นำที่สามารถกำหนดทิศทางและกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคคลในองค์กร ในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรอยู่รอดและมีความก้าวหน้า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นภาวะคล้ายคลึงกับภาวะผู้นำมุ่งเน้นเป้าหมาย ซึ่งมุ่งใจผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยรางวัลอันเกิดจากการบรรลุผลสำเร็จในงาน ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ซึ่งผู้นำต้องกำหนดทิศทางขององค์กร ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่รู้ทันสถานการณ์และสามารถปรับเปลี่ยนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเปลี่ยนแปลงตัวเองและองค์กรให้ทันต่อสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และผู้นำเชิงปฏิรูป ซึ่งเน้นการนำเพื่อการเปลี่ยนแปลงมากกว่าคงที่

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

มีนักทฤษฎีและนักวิชาการได้ให้คำจำกัดความมากมาย ดังนี้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551, หน้า 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยืดหยุ่น และสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

เชวงศักดิ์ พุกษเทเวศ (2553, หน้า 55) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการของอิทธิพลผู้นำมีต่อบุคคลอื่นให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ต้องการ เพื่อการบรรลุและรักษาไว้ซึ่งวัตถุประสงค์ขององค์การ ที่ครอบคลุมทั้งเป้าหมาย (Ends) และวิธีการ (Means) โดยการกำหนดทิศทางขององค์การ การวางแผนหรือการสร้างทางเลือก การนำไปสู่การปฏิบัติ และการควบคุมหรือการประเมิน

Finkelstein and Hambrick (1996, p. 7) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำหรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาว และสร้างความยืดหยุ่นให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยขอบเขตความรับผิดชอบงานทั้งองค์การ

Nahavandi (2000) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการทำนายอนาคตด้วยการมีสายตาวัดที่กว้างไกลรักษาความยืดหยุ่นและใจกว้างพอที่จะให้อำนาจหรือรับฟังบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์ และเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์เท่าที่จำเป็น ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยธรรมชาติต้องทำหลายหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการผ่านบุคคลอื่นในการบริหารจัดการทั้งองค์กรมากกว่า ที่จะผ่านหน่วยงานย่อยตาม และกำหนดขอบเขตเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง (Dynamic) ต้องเรียนรู้วิธีการเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้สภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน โดยคำพูดหรือโดยทำเป็นตัวอย่าง (Role Model) และส่งผ่านความสามารถในการมองอนาคตที่กว้างไกลไปยังองค์กรโดยรวมได้ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การมีอิทธิพลในพฤติกรรม ความคิดและความรู้สึกของบุคคลที่พวกเขาทำงานด้วย ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Capital) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดของความชำนาญ (Skill) มีความรู้ในองค์กร (Knowledge Management) สร้างสรรค์นวัตกรรมเชิงพาณิชย์ (Innovation) สร้างผลตอบแทนที่สูงกว่าเกณฑ์เฉลี่ย (Above-average Return) ให้กับ Stakeholders จุดยุ่งยากของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ ความสามารถในการบริหารการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและรักษาผล

การดำเนินงานที่สูงตลอดเวลา สนับสนุนค่านิยมวัฒนธรรมที่ดี (Corporate Culture) ใช้ประโยชน์จากความสามารถหลัก (Core Competency) ใช้ระบบการควบคุมองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนต้องวัดได้ และจัดให้มีการปฏิบัติทางคุณธรรม

Rowe (2001, p. 82) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) เป็นความสามารถใช้อิทธิพลสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ซึ่งเป็นการสร้างศักยภาพให้กับองค์กรในระยะยาว

Nongthanathorn (2002) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง บุคคลที่มีผลกระทบต่อผลลัพธ์ขององค์กร เป็นผู้วิสัยทัศน์ ความคิดสร้างสรรค์ออกแบบวัฒนธรรมองค์กร วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกที่ทันที่ รับฟังและเข้าใจผู้ร่วมงาน สามารถกำหนดและใช้แผนกลยุทธ์มีความยืดหยุ่นและเป็นผู้ริเริ่มการเปลี่ยนแปลง สร้างสรรค์องค์การในอนาคต

Hitt, Ireland, and Hoskisson (2005) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นภาวะการณ์ที่ผู้นำนำโดยการกำหนดทิศทาง การสร้างทางเลือกและการนำไปสู่การปฏิบัติ ผู้นำตามทฤษฎีนี้เชื่อว่า การที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นไม่ใช่จะอาศัยโชคช่วย แต่จะต้องเป็นผลจากการที่ต้องคอยติดตามสถานการณ์เปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร การคาดการณ์ถึงอนาคตขององค์กรในระยะยาวและการพัฒนายุทธศาสตร์ เพื่อมุ่งไปสู่อนาคตที่พึงประสงค์ โดยผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรในองค์กร การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม การควบคุมองค์กรให้เหมาะสม

Daft (2005) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการมองอนาคต รักษาความยืดหยุ่น มีความคิดเชิงกลยุทธ์ และกระตุ้นริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน

จากความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จากนักวิชาการหลาย ๆ ท่าน สรุปได้ว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการคาดคะเนมองในอนาคตและกำหนดวิสัยทัศน์ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีความคิดสร้างสรรค์สามารถกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบต่อคู่แข่ง รวมทั้งสามารถถ่ายทอดผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จจลุล่วงได้ด้วยดี

ลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

สมยศ นาวิกการ (2548) ได้เสนอแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ในตำราเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยกล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ ควรมีคุณลักษณะ 6 ประการ คือ

1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์
2. การใช้ประโยชน์ความสามารถแทน
3. การสร้างวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ
4. การสร้างระบบการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ
5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
6. การรักษาจริยธรรมทางธุรกิจ

Davies and Davies (2004) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะเฉพาะส่วนบุคคลของผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย

1. เป็นผู้ที่ไม่พึงพอใจกับสิ่งที่มีอยู่ในปัจจุบัน คือ มีความคิดสร้างสรรค์ ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ ปรับปรุง พัฒนาองค์การอยู่ตลอดเวลา
2. มีความสามารถในการดูดซับความรู้ใหม่ ๆ สามารถนำความรู้มาวิเคราะห์ ประยุกต์ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ต่อองค์การ มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา
3. มีความสามารถในการปรับตัว เป็นผู้ที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและมีความยืดหยุ่นสูง และ
4. มีภาวะผู้นำ และมีสติปัญญา มีการตัดสินใจที่ถูกต้องในเวลาที่เหมาะสม สามารถวิเคราะห์และตัดสินใจได้ว่า สิ่งไหนคือความคิดที่ดีหรือไม่ดี ทำให้ผู้อื่นยอมรับในคุณค่าและความคิดของตน นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ในเรื่ององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้น มีผู้กล่าวถึงไว้หลายแนวคิด ดังนี้ เซวรงค์ดี พฤษเทพเวศ (2553, หน้า 73-80) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน คือ 1) ด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ 2) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 3) ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ รายละเอียดแต่ละองค์ประกอบ สรุปได้ดังนี้

1. ด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ หมายถึง วิธีการที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ จะต้องใช้วิธีการอย่างไร องค์การที่ประสบความสำเร็จต้องสามารถแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่

การปฏิบัติอย่างมีคุณค่าและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ โดยผู้นำต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ ความเข้าใจในระดับสูง ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคต ความสามารถในการคิดเชิงปฏิบัติ และความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์

2. ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง การตัดสินใจและการลงมือดำเนินการปฏิบัติของผู้บริหารซึ่งเป็นการกำหนดการดำเนินการระยะทางขององค์การ การจัดการเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการจัดการที่เป็นพื้นฐานขององค์การ หรือหน้าที่ของการบริหารจัดการ (Functions of Management) ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำไปปฏิบัติ (Leading) และการควบคุมการปฏิบัติการ (Controlling)

3. ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการวัดการปฏิบัติงานที่ได้มีการวางแผน เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสามารถบรรลุวัตถุประสงค์กลยุทธ์ขององค์การ โดยครอบคลุมการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด และการแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาดไปจากมาตรฐาน ได้แก่ การวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด และการแก้ไขหรือปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาดหรือเบี่ยงเบนไปจากมาตรฐาน

สืบวงศ์ ภาพวงศ์ (2554, หน้า 76 –87) ได้สังเคราะห์และจำแนกคุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพภายใต้แนวคิดบทบาทของผู้นำเชิงกลยุทธ์และแนวคิดของผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลที่สะท้อนทั้งลักษณะของขอบข่ายความรับผิดชอบและสมรรถนะ (Competency) ที่ผู้นำเชิงกลยุทธ์พึงมี จากแนวคิดของนักวิชาการประกอบด้วย Boal and Hooljberg (2000); Davies and Davies (2006); Gandz (2006); และ Cross and other (2008) โดยแบ่งคุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลออกเป็น 5 คุณลักษณะดังนี้

1. สามารถพัฒนาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์การได้ กล่าวคือ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสามารถเห็นภาพในอนาคตอย่างชัดเจน สามารถคาดการณ์บริบทของการแข่งขันโอกาสและอุปสรรคขององค์การได้อย่างแม่นยำ เพื่อนำมากำหนดเป็นเป้าหมายระยะทางขององค์การหรือวิสัยทัศน์ที่ท้าทาย และสร้างคุณค่าเป็นที่รับรู้ของผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนมีความสามารถในการนำวิสัยทัศน์ดังกล่าว ไปสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้อง เกิดความ

เข้าใจตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของวิสัยทัศน์ จนเกิดเป็นความเชื่อมั่นของ
ผู้เกี่ยวข้องในอันที่จะยึดถือวิสัยทัศน์นั้นเป็นหลักแห่งคุณค่า

2. สามารถพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล เนื่องจากกลยุทธ์เป็นแนวทางการบรรลุวิสัยทัศน์ที่สร้างความได้เปรียบให้แก่องค์การ หรือเป็นการดำเนินการในแนวทางที่องค์การใช้ทรัพยากรน้อยแต่ได้ผลตอบแทนสูง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสามารถระบุและมีความเข้าใจถึงสมรรถนะหลัก (Core Competency) ขององค์การ สามารถเข้าใจในบริบทสภาพแวดล้อมของการแข่งขัน สามารถมองภาพรวมของการแข่งขัน การดำเนินงาน จุดแข็งจุดอ่อนที่มีความซับซ้อนของเหตุการณ์ ความทับซ้อนในความเป็นเหตุและผล สามารถสังเคราะห์หรือคิดเชิงกลยุทธ์ให้องค์การได้เปรียบ เป็นกลยุทธ์ที่สะท้อนความต้องการของประชาชนหรือเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยให้องค์การใช้ทรัพยากรน้อย เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

3. สามารถเชื่อมโยงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ซึ่ง หมายถึง กลยุทธ์นั้นต้องถูกนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีความสามารถในการประสานกิจกรรมและทรัพยากรของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อนำมาขับเคลื่อนกลยุทธ์ในฐานะที่เป็นศูนย์กลางของการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำต้องทราบถึงข้อกำหนด ระเบียบและวัฒนธรรมของแต่ละหน่วยย่อย มีความสามารถในการวินิจฉัยตัดสินใจ ลำดับการใช้ทรัพยากรและจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้อง ตลอดจนสามารถดำเนินการเชิงกลยุทธ์ได้อย่างสมดุล ไม่เน้นแต่งานพัฒนาโดยละเลยการเรียนรู้ขององค์การและบุคลากรหรือผลตอบแทนทางการเงิน

4. สามารถสร้างปัจจัยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากการจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นการจัดการที่ตั้งอยู่บนการยอมรับอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมองค์กร การเปลี่ยนแปลงนำไปสู่ผลที่คาดหวัง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลต้องมีความฉลาดในการใช้อำนาจและมีความฉลาดทางสังคมเพื่อกระตุ้นให้เกิดวัฒนธรรมที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติงาน มีความตั้งใจจริงในการมอบอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการปรับตัวอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสามารถเป็นแบบอย่างในการดำเนินงานบนฐานของจริยธรรมเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในคุณค่าของการดำเนินงาน ในบริบทสังคมที่พิสูจน์ความตั้งใจจริงและความจริงใจจากจริยธรรมของผู้นำ สุดท้ายผู้นำต้องไม่ละเลยต่อการพัฒนาทุนทางสังคม ซึ่งจะมีบทบาทสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน

5. สามารถพัฒนาความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน การจัดการเชิงกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับปฏิบัติจำนวนมาก ซึ่งทุกคนมีความสำคัญต่อความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ไปสู่การบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ผลการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ได้สำเร็จหรือไม่สำเร็จ ซึ่งเป็นผลมาจากบุคลากรของแต่ละฝ่ายขาดความรู้ ขาดความเข้าใจ ขาดความผูกพัน และขาดทักษะในการจัดการเชิงกลยุทธ์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพในการดำเนินงานเชิงนวัตกรรม และให้มีสมรรถนะสอดคล้องกับการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

ตัวคุณลักษณะ พวงนิล (2555, หน้า 63-80) สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อใช้ในการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ 4 องค์ประกอบ คือ

องค์ประกอบที่ 1 ความคิดความเข้าใจระดับสูง (High-level Cognitivity) หมายถึง ความคิดความเข้าใจที่ใช้ในการซึมซับและการรับรู้แนวโน้มปัจจัยต่าง ๆ จำนวนมากได้อย่างมีเหตุผล และสามารถสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดแผนปฏิบัติการ ตลอดจนสามารถประมวลผลข้อมูลต่าง ๆ และเข้าใจผลที่ตามมาสำหรับองค์กรที่มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย การคิดเชิงระบบ การคิดเชิงมีโนทัศน์ และการคิดเชิงสร้างสรรค์

องค์ประกอบที่ 2 การกำหนดทิศทางขององค์กร (Strategic Direction Setting) หมายถึง การวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและภายในองค์กร เพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดทิศทางขององค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรมประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Analysis) และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment Analysis)

องค์ประกอบที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) หมายถึง การนำข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากการวิเคราะห์สถานการณ์ขององค์กรมาจัดทำกลยุทธ์แต่ละระดับในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งการประเมินและคัดเลือกกลยุทธ์ใดที่มีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด ประกอบด้วยการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์และความสามารถในการพัฒนากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นไปประยุกต์ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการวางแผนอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วยการวางแผนกลยุทธ์ (Strategy Planning) และการวางแผนปฏิบัติการ (Operation Planning)

Robbins and Coulter (2003) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย กระบวนการเชิงกลยุทธ์ 8 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ ขั้นที่ 1 การระบุพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์การ ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์สถานการณ์ ขั้นที่ 3 กำหนดโอกาสและอุปสรรค ขั้นที่ 4 การวิเคราะห์ทรัพยากรและความสามารถขององค์การ ขั้นที่ 5 การกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อน และขั้นที่ 6 การกำหนดกลยุทธ์

2. การนำไปปฏิบัติ (Implementaion) คือ ขั้นที่ 7 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 3) การควบคุมหรือประเมินผล (Evaluation) คือ ขั้นที่ 8 การประเมินผลงาน ซึ่งจะเห็นว่า การดำเนินกระบวนการเชิงกลยุทธ์จะเน้นการวางแผน แต่หากการวางแผนกลยุทธ์เป็นไปอย่างดีแล้วแต่ไม่ได้นำไปปฏิบัติ หรือประเมินผลอย่างเหมาะสม องค์การก็จะไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า ทุกกระบวนการต่างก็มีความสำคัญและต่อเนื่องซึ่งกันและกันซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นที่ 1 การระบุพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์การ (Identify Current Mission, Objective Strategies) การสำรวจและทบทวนพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ปัจจุบันขององค์การ พันธกิจจะทำให้ผู้บริหารทราบถึงความมุ่งหมาย (Purpose) องค์การจะได้ยึดเป็นหลักในขอบเขตของสินค้าหรือบริการขององค์การ ส่วนเป้าหมายปัจจุบันขององค์การจะทำให้ทราบถึงรายละเอียดของพันธกิจที่กำหนดไว้ ผู้บริหารต้องพิจารณาว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้สอดคล้องของกลยุทธ์กับเป้าหมายขององค์การ และพิจารณาความเหมาะสมของกลยุทธ์ว่าควรมีการปรับเปลี่ยนหรือไม่ในสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์สถานการณ์ (Analyzing the Environment) คือ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก (External Environment) ซึ่งมีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์การ ผู้บริหารจำเป็นต้องวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกอย่างต่อเนื่องเพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ขององค์การอย่างถูกต้อง ทั้งสิ่งแวดล้อมภายนอกทั่วไป (General Environment) ซึ่ง ได้แก่ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย สังคม วัฒนธรรม ประชากรศาสตร์ เทคโนโลยี และโลกาภิวัตน์ ตลอดจนสิ่งแวดล้อมเฉพาะ (Specific Environment) เช่น ผู้รับบริการ วัตถุดิบ คู่แข่ง กลุ่มผลประโยชน์ ซึ่งผู้บริหารต้องพิจารณาแนวโน้ม (Trends) ของสิ่งแวดล้อมเหล่านี้ เพื่อให้เป็นข้อมูลในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์การให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดโอกาสและอุปสรรค (Identify Opportunities and Threats) เป็นขั้นตอนที่มีผลมาจากขั้นตอนที่ 2 เมื่อวิเคราะห์สถานการณ์ที่เป็นสิ่งแวดล้อมภายนอกแล้วหากผลกระทบต่อการดำเนินงานเป็นลบ (Negative) แสดงว่าเป็นอุปสรรค (Threats) ต่อการดำเนินงาน แต่อย่างไรก็ตามสถานการณ์เดียวกันอาจเป็นโอกาสต่อการดำเนินงานหนึ่งแต่เป็นอุปสรรคต่ออุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน อาจเป็นโอกาสต่อการดำเนินงานหนึ่งแต่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานหนึ่งก็ได้ แม้จะเป็นองค์การที่อยู่ในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน (Same industry) ทั้งนี้เพราะแต่ละองค์การอาจมีสิ่งแวดล้อมภายใน คือ ทรัพยากรขององค์การแตกต่างกัน หรือความสามารถในการจัดแตกต่างกัน บางครั้งแนวโน้มของสถานการณ์เดียวกันอาจมีผลกระทบทั้งที่เป็นโอกาสและอุปสรรคต่อการดำเนินงานทั้งสองอย่างพร้อม ๆ กัน

ขั้นที่ 4 การวิเคราะห์ทรัพยากรและความสามารถขององค์การ (Analyzing the Organization's Resources and Capabilities) คือ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในขององค์การ (Internal Environment) เช่น พิจารณาทักษะ (Skills) และความสามารถ (Abilities) ของพนักงานขององค์การ ผลิตภัณฑ์ (Product) สถานะทางการเงิน (Financial Position) สิ่งแวดล้อมภายในขององค์การจะเป็นกรอบกำหนดความสำเร็จในการบริหารงานขององค์การอย่างหนึ่ง องค์การที่มีความสามารถเด่น (Core Competencies) ทางใดทางหนึ่ง เช่น ทักษะความชำนาญ เทคโนโลยี เงินทุน เหนือองค์การอื่น ใครจะเป็นอาวุธ (Competitive Weapons) ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน องค์การธุรกิจปัจจุบันจึงพยายามสร้างความสามารถเด่นที่คู่แข่งไม่อาจมีหรือเทียบเทียมได้

ขั้นที่ 5 การกำหนดจุดแข็ง และจุดอ่อน (Identifying Strength and Weakness) จากการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 4 หากองค์การมีสิ่งแวดล้อมภายในที่ดีเด่นหรือเหนือกว่าเมื่อเทียบกับคู่แข่ง หมายถึง องค์การนั้นมีจุดแข็ง (Strength) แต่หากสิ่งแวดล้อมภายในด้อยกว่าคู่แข่งจะเป็นจุดอ่อน (Weakness) ขององค์การ เมื่อองค์การมีจุดแข็งต้องรักษาไว้ให้มีอยู่โดยตลอด ขณะเดียวกันต้องแก้ไขจุดอ่อนหรือพยายามปรับเปลี่ยนให้เป็นจุดแข็งให้ได้ อย่างไรก็ตาม วัฒนธรรมองค์การ (Organization's Culture) ซึ่งเป็นสิ่งแวดล้อมอย่างหนึ่งขององค์การที่เป็นบุคลิกภาพ (Personality) ที่สะท้อนค่านิยม ความเชื่อร่วมกันของคนในองค์การ อาจเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนขององค์การได้ เช่น หากวัฒนธรรมองค์การมีผลทำให้พนักงานมีความสามัคคี รักดีต่อองค์การร่วมมือกันทำงานหนักเพื่อองค์การก็จะเป็นจุดแข็ง แต่หากวัฒนธรรมองค์การที่เคยปฏิบัติมาตลอดไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เช่น

การแต่งตั้งพนักงานที่ใช้ระบบอาวุโสอย่างเดียวโดยไม่พิจารณาความสามารถอาจถือเป็นจุดอ่อนขององค์การได้เช่นเดียวกัน ดังนั้นวัฒนธรรมองค์การจึงเป็นปัจจัยที่ผู้บริหารต้องพิจารณาเพื่อประกอบการกำหนดกลยุทธ์ขององค์การด้วยหากองค์การใดมีวัฒนธรรมองค์การและอาจจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ

ขั้นที่ 6 การกำหนดกลยุทธ์ (Formulating Strategies) องค์การทั้งหลายจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ระดับองค์การ ระดับกลุ่ม และระดับหน้าที่ การกำหนดกลยุทธ์จะดำเนินตามขั้นตอนการตัดสินใจ ผู้บริหารจะกำหนดกลยุทธ์หลากหลาย แล้วเลือกกลยุทธ์ที่ให้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด และต้องพยายามผนวกกลยุทธ์ให้เข้ากันได้กับกลยุทธ์อื่น ๆ ขององค์การ และต้องเป็นกลยุทธ์ที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน จากจุดแข็งและโอกาสเหนือคู่แข่งโดยพยายามให้เกิดความได้เปรียบอย่างยั่งยืน (Sustainable)

ขั้นที่ 7 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Implementing Strategies) กลยุทธ์จะบังเกิดผลเมื่อนำไปปฏิบัติ แม้ผู้บริหารจะวางแผนกลยุทธ์ไว้ดีเพียงใด หากไม่มีการปฏิบัติอย่างเหมาะสมก็ไม่เกิดประโยชน์อะไรต่อองค์การ การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ซึ่งต้องอาศัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม การจูงใจและความเป็นผู้นำ

ขั้นที่ 8 การประเมินผลงาน (Evaluating Results) เพื่อให้ทราบว่าการกลยุทธ์ (Strategies) ที่ปฏิบัติไปทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย (Goals) หรือวัตถุประสงค์ (Objectives) ภายใต้พันธกิจ (Mission) เพียงใด มีความคลาดเคลื่อนระหว่างวัตถุประสงค์กับการปฏิบัติจริงตรงไหน ควรต้องมีการปรับแก้อย่างไร กระบวนการประเมินผลงานหรือการควบคุม (Control Process) ซึ่งเป็นกระบวนการในการตรวจสอบกิจกรรมที่ปฏิบัติเพื่อให้แน่ใจว่าจะบรรลุผลสำเร็จตามแผน หากมีการเบี่ยงเบนจากแผนต้องดำเนินการแก้ไข ผู้บริหารต้องเกี่ยวข้องกับหน้าที่ในการควบคุม แม้เป็นผู้บริหารในส่วนงานหรือกิจกรรมย่อย ๆ ในแผนก็ตาม

Dubrin (2004, pp: 333 – 336) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่า ประกอบด้วย คุณลักษณะเฉพาะพฤติกรรมและแนวทางการปฏิบัติ โดยรวมคุณลักษณะทั้งของภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้าด้วยกันโดยมีองค์ประกอบ 5 ประการ

1. ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง การคิดเชิงกลยุทธ์นั้น ต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพในการซึมซับและการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ จำนวนมาก ได้อย่างมีเหตุผล และมี

ความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ ตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลต่าง ๆ และผลที่เข้าใจตามมาสำหรับองค์การที่มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมนี้เรียกว่าการคิดเชิงระบบ เป็นความสามารถในการบริหารธุรกิจให้ฝ่ายต่าง ๆ ได้ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1.1 ต้องคำนึงถึงทั้งความเกี่ยวข้องกันและมีความอิสระต่อกัน

1.2 การวิเคราะห์และการเก็บรวบรวมเกี่ยวกับสิ่งที่จำเป็นสำหรับด้าน

ความเข้าใจ

1.3 การแยกงานด้านบริหารออกเป็นระบบที่มีหลายระดับ โดยแต่ละระดับนั้นก็ยังมีความแตกต่างในเรื่องของตัวแทน และทักษะสำหรับงานนั้น ๆ ซึ่งบางคนอาจข้ามกระโดดไปมาระหว่างชั้นที่สูงกว่าและต่ำกว่าได้

1.4 ผู้จัดการ ที่มีอายุงานมากเท่าใดก็ยิ่งจะเป็นผู้ที่มีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหามากขึ้นเท่านั้น เช่น ผู้จัดการที่มีอายุงาน 25 ปี ย่อมมีทักษะในการแก้ปัญหาได้ดีกว่าผู้จัดการที่มีอายุงานเพียงแค่ 1 ปี เป็นต้น และยังตำแหน่งที่สูงขึ้นก็ยิ่งจำเป็นต้องมีทักษะดังกล่าวมากยิ่งขึ้นเช่นกัน

1.5 นักคิดเชิงระบบต้องมีความสามารถด้านการจินตนาการเพื่อรับมือกับปัญหาซึ่งเป็นเรื่องของความสามารถในการสร้างมโนภาพ ในแต่ละองค์การจะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อองค์การนั้นมีผู้นำที่มีความสามารถในการด้านความคิด ความเข้าใจ และเรื่องของการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ก็มีความสำคัญอีกเช่นกัน เพราะเป็นสิ่งที่ช่วยในการกำหนดทางเลือกปฏิบัติ เพื่อกำหนดทิศทางขององค์การที่จะดำเนินไป และการตั้งคำถามแบบสร้างเงื่อนไขก็เป็นเรื่องที่ต้องอาศัยด้านการจินตนาภาพ

2. ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นอาจเปรียบได้กับผู้ที่มีความสูงในการทำงานโดยอิสระ และสามารถกำหนดอนาคตได้ในทางปฏิบัติแล้วผู้นำก็จะปรึกษารื้อกับบรรดาผู้ที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่ายซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกันเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ แต่ข้อควรระวังอย่างหนึ่งก็คือ อย่าพยายามใช้คตินิยมแบบเพิ่มขึ้นทีละน้อย ซึ่งหมายถึงแนวทางการตัดสินใจที่ใช้พื้นฐานของสถานการณ์ที่แล้ว ๆ มาเป็นหลัก กล่าวคือ ถ้าปีที่ผ่านมาเคยทำอย่างไร ก็มักจะใช้สิ่งนั้นเป็นจุดเริ่มต้นในการเพิ่มหรือลดในปีต่อไป ทำให้ขาดการพิจารณาข้อมูล ณ เวลาปัจจุบันซึ่งแตกต่างจากอดีตไปแล้ว

3. การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ซึ่งต้องอาศัยทักษะการคาดคะเนอนาคต จากคำกล่าวที่ว่า การมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่งเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว ดังนั้นจึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคต เป็นการคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับรสนิยมและความต้องการของลูกค้า ตลอดจนจนเป็นการคาดคะเนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับองค์การในอนาคต

4. วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ได้ก็ตามหากไม่สามารถทำหายสถานการณ์หรือสภาพที่เป็นอยู่ได้ก็ไม่ว่าจะเรียกสิ่งนี้ว่ากลยุทธ์เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับคำว่า การสร้างสรรค์อนาคตใหม่ หลายองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จเพราะกลยุทธ์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง แนวความคิดเชิงปฏิบัติจึงเป็นเรื่องของการจัดแนวความคิดใหม่เกี่ยวกับสินค้า บริการตลาด และแม้แต่ภาคอุตสาหกรรมโดยรวม ซึ่งสามารถให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมาที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์การมากกว่าการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อยดังตัวอย่างต่อไปนี้

4.1 การสร้างแนวคิดใหม่เกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ เป็นแนวทางของการปรับปรุงด้านสมการเชิงมูลค่าของสินค้า/บริการอย่างแท้จริง สมการเชิงมูลค่าหมายถึง การพิจารณาว่าบุคคล (ลูกค้า) ต้องจ่ายเงินมากเท่าใดเพื่อให้ได้คุณค่าของสิ่งนั้นกลับมา มูลค่านี้ หมายถึง ตัวอย่าง เมื่อ 10 ปีที่แล้ว พรีนเตอร์เลเซอร์มีราคาประมาณ 120,000 บาท แต่ปัจจุบัน มีราคาเพียงประมาณ 30,000 บาท อีกความหมายของสมการเชิงมูลค่า คือ การใช้ประโยชน์จากคุณประโยชน์หลักหรือหน้าที่หลักของสินค้า/บริการนั้นไปในรูปแบบใหม่ ตัวอย่าง ประโยชน์หลักของบัตรเครดิต คือ การสร้างความมั่นใจให้กับผู้ขายเกี่ยวกับการซื้อที่ปรากฏบนบัตรนั้น หมายถึง ผู้ที่กำลังใช้บัตรเครดิต (เจ้าของบัตร) ในขณะที่เดียวกันอาจสร้างความมั่นใจในแบบเดียวกันนี้ได้ในรูปแบบอื่น เช่น การพิมพ์ลายนิ้วมือ การบันทึกเสียง (และคนที่คิดได้แบบนี้คือ ผู้ที่มีความคิดแบบสร้างสรรค์นั่นเอง)

4.2 การกำหนดนิยามตลาดใหม่ เป็นวิธีของการกำหนดขอบเขตเกี่ยวกับสภาพตลาดแบบกว้างให้ได้ครอบคลุมมากที่สุด โดยมีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

วิธีที่ 1 การผลิตสินค้า / บริการให้เหมาะกับตลาดสากล (ความต้องการของคนส่วนใหญ่ในโลก) ราคาสากลไม่สูงมากนัก เพื่อทดแทนสินค้า/บริการที่ราคาแพง ๆ

วิธีที่ 2 การผลิต/การให้บริการตามความต้องการที่เฉพาะเจาะจง
ของลูกค้าเพื่อตอบสนองความพึงพอใจให้กับลูกค้า

วิธีที่ 3 เพิ่มช่องทางใหม่ในการเข้าถึงลูกค้า เช่น การขายผ่านทาง
อินเทอร์เน็ต

4.3 การปรับของเขตอุตสาหกรรมใหม่ โดยมีวิธีการดำเนินการดังนี้

วิธีที่ 1 การปรับขนาดอุตสาหกรรมใหม่ เช่น การขยับตัวจาก
อุตสาหกรรมระดับท้องถิ่น ขึ้นไปเป็นระดับภูมิภาค แล้วเพิ่มเป็นระดับชาติและระดับโลก

วิธีที่ 2 การลดจำนวนผู้ค้าคนกลาง หรือเครือข่ายของผู้ขาย ปัจจัย
การผลิต และยัง หมายถึง การเปลี่ยนโกดังเป็นร้านค้า เป็นต้น

วิธีที่ 3 การเพิ่มบริการเสริม เช่น บริการรถจักรยานยนต์จัดส่งสินค้า
ถึงที่แก่ลูกค้าซูเปอร์มาร์เก็ตอาจบริการขายอาหารร้อน ๆ สำหรับนำกลับบ้านได้ด้วย

5. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นการกำหนดสภาพขององค์การที่ต้องการจะเป็น
ในอนาคตหรือเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง ๆ ซึ่งเป็นความต้องการในอนาคต โดยยัง
ไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้เป็นการสร้างความคิดโดยการใช้อำนาจ เช่น คำถามถึงสิ่งที่ดี
ที่สุด ยิ่งใหญ่ที่สุดบริการที่ดีที่สุด ฯลฯ และวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นรูปแบบของข้อเสนอแนะแบบ
ไม่เจาะจง และเป็นตำแหน่งของทิศทางที่จะไปองค์ประกอบของวิสัยทัศน์ มีดังนี้

5.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นการกำหนดสิ่งที่องค์การต้องการในอนาคต
ในลักษณะกว้างขวางในระยะยาว

5.2 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป็นการปฏิบัติตามภารกิจที่กำหนดเอาไว้
เพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดเอาไว้ ซึ่งต้องอาศัยความสามารถและความเต็มใจ
จากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

5.3 นวัตกรรมที่เป็นจริงได้ วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้นั้นจะต้องมีลักษณะใหม่
และเป็นจริงได้ ซึ่งต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ

5.4 แบบกว้าง ๆ ลักษณะวิสัยทัศน์อาจจะเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะ
กว้างขวางเกี่ยวกับความต้องการในอนาคต โดยไม่ได้เจาะจงเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

5.5 แบบเจาะลึกลงรายละเอียด ลักษณะวิสัยทัศน์อาจจะเป็นลักษณะ
เจาะจงในรายละเอียดของเรื่องหนึ่งก็ได้

5.6 การเผชิญความเสี่ยง ลักษณะวิสัยทัศน์จะมีลักษณะที่ต้องเผชิญความเสี่ยงเพราะสิ่งที่ต้องการในอนาคตนั้นไม่ใช่สิ่งที่ทำได้โดยง่ายตาย ซึ่งใครจะทำก็ได้ ลักษณะนี้ จึงถือว่าวิสัยทัศน์จะต้องมีความเสี่ยงเกิดขึ้น

5.7 การมุ่งกำไร โดยทั่วไปแล้ววิสัยทัศน์จะมุ่งที่การสร้างกำไร ตัวอย่างบริษัทที่มีวิสัยทัศน์ว่า เพื่ออนุรักษ์ความสำเร็จทางด้านการค้าในฐานะบริษัทการตลาดชั้นนำของโลกในด้านเสื้อผ้ายี่ห้อต่าง ๆ และเหนือกว่าสิ่งอื่นใด คือ ทุกคนต้องการได้รับความพึงพอใจจากความสำเร็จคุณภาพชีวิตที่สมดุลทั้งส่วนตัวกับหน้าที่การงาน และสนุกกับการบุกเบิกความเพียรพยายามในการทำงานจะเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้เมื่อทำสำเร็จจะส่งผลต่อการสร้างกำไรเพิ่มขึ้น

Hill and Jones (2008) กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จในการจัดการเชิงกลยุทธ์ ดังนั้นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลมีลักษณะดังนี้

1. มีความชัดเจนในวิสัยทัศน์ (Clarity of vision) การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการพิจารณาภาพรวมขององค์การและบริบท เพื่อกำหนดเป้าหมายระยะยาวหรือวิสัยทัศน์ขององค์การ หากผู้นำซึ่งมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง ไม่สามารถระบุเป้าหมายในอนาคตได้อย่างชัดเจนให้แก่บุคลากร ความล้มเหลวในการจัดการเชิงกลยุทธ์ย่อมเกิดขึ้นได้ เพราะทุกคนมีความเข้าใจในเป้าหมายที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้นำจึงต้องสร้างความชัดเจนในเชิงเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ และสามารถสื่อสารภาพในอนาคตขององค์การ รวมถึงคุณค่าภายใต้วิสัยทัศน์นั้นให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้และตระหนัก รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่สนับสนุนการจัดการเชิงกลยุทธ์ให้มีความเข้มแข็ง

2. ผู้นำต้องสามารถระบุตัวแบบธุรกิจ (Articulation Business Model) โดยผู้นำต้องแสดงให้เห็นแนวทางหรือกลยุทธ์ขององค์การที่จะใช้เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ได้ เช่น การใช้เครือข่ายของการพัฒนาท้องถิ่นเป็นฐานในการระดมทรัพยากรเชิงบูรณาการ การประชาสัมพันธ์แบบปากต่อปากเพื่อเพิ่มยอดขายในกลุ่มแม่บ้าน เป็นต้น แสดงให้เห็นว่าองค์การจะดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนได้ผลต่อเนื่องจนบรรลุวิสัยทัศน์

3. ผู้นำต้องสามารถสร้างความผูกพันต่อภารกิจ (Commitment) แก่ผู้ปฏิบัติ เนื่องจากความสำเร็จของการจัดการเชิงกลยุทธ์ยังขึ้นอยู่กับความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลคือ การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติตระหนักในคุณค่า

ของเป้าหมายและการเชื่อมโยงประโยชน์ในการบรรลุเป้าหมายกับผลตอบแทนของ
หน่วยงานย่อยและบุคคล

4. ผู้นำต้องสามารถให้ข้อมูลการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ (Being Well Informed) เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตลอดเวลา กลยุทธ์ขององค์การจึงต้อง
ปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ผู้นำจึงต้องมีข้อมูลของการเปลี่ยนแปลงที่ดี โดยการ
สร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อการสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูล
ของสถานการณ์

5. ผู้นำต้องมีความตั้งใจจริงที่จะมอบอำนาจแก่ผู้ปฏิบัติ (Willingness to Delegate and Empowerment) สืบเนื่องจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับบุคคล
จำนวนมาก ซึ่งผู้ปฏิบัติต้องมีอำนาจในการบริหารและตัดสินใจใช้ดุลยพินิจในระดับหนึ่ง
เพื่อให้ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน ผู้นำที่ไม่มอบอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติหรือมอบแต่ไม่
เพียงพอย่อมทำให้การจัดการเชิงกลยุทธ์ในช่วงของการปฏิบัติมีอุปสรรค

6. ผู้นำต้องฉลาดในการใช้อำนาจ (Astute Use of Power) คือ การจัดสรร
ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เพียงพอต่อความต้องการของทุกหน่วยงานเพื่อให้เกิดความสมดุล
ของการดำเนินงานและสร้างความผูกพันและการทำงานที่เชื่อมโยงกันของหน่วยงาน
ต่าง ๆ ในองค์การ

Hitt, Ireland and Hoskisson (2007 อ้างถึงใน มันทนา กองเงิน, 2554, หน้า
24) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพไว้
5 ประการ

1. การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ (Determining Strategic Direction) คือ
ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ และสามารถนำวิสัยทัศน์มาถ่ายทอดตลอดจนจูงใจ
กระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน
และภายนอก เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้

2. การบริหารทรัพยากรในองค์การ (Effectively Managing the Firm is resource Portfolio) มีความสามารถในการใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์การ
ทั้งด้านงบประมาณและด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด
มีความคุ้มค่า คุ่มทุน เพื่อเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันผู้รับบริการได้รับบริการที่มี
คุณภาพ

3. สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การให้มีประสิทธิผล (Sustaining an Effective Organizational Culture) มีความสามารถในการกำหนดเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ และค่านิยมให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือก วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อ การดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงาน ของสมาชิก

4. มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (Emphasizing Ethical Practices) เป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

5. การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (Establishing Balance Organizational Controls) มีการจัดการบริหารงานดูแลในกระบวนการทำงานให้ได้ มาตรฐาน คุณภาพ การบริการ ผู้รับบริการพึงพอใจในบริการที่ได้รับ และผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความ พึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร ในการมองเหตุการณ์หรือคาดเดาเหตุการณ์ในอนาคตความเป็นไปได้ ในวิสัยทัศน์รักษา ความยืดหยุ่นและให้อำนาจบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์ เปลี่ยนแปลงทางกลยุทธ์ สามารถ ชักจูงให้ผู้อื่นให้ความร่วมมือ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

จากนิยามความหมายและองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ข้างต้น สรุปได้ว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การต้อง อาศัยคุณลักษณะบทบาทและความสามารถของผู้นำเชิงกลยุทธ์ ซึ่งในงานวิจัยนี้ ภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ซึ่งมีคุณลักษณะที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์การ ให้มีคุณภาพ มีจำนวน 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้บริหารต้องสามารถให้ วิสัยทัศน์ แจ่มชัดและสามารถปรับเปลี่ยนแผนการบริหารงานได้ สอดคล้องทันต่อการ เปลี่ยนแปลง เชื่อมโยง และถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เข้าใจง่ายและ สามารถมีกลวิธีในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ หมายถึง ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุน การเรียนรู้ของบุคลากร เพิ่มสมรรถนะในการทำ งาน มีการบริหารจัดการ

งบประมาณได้อย่างเหมาะสม คุ่มค่า มีการจัดสรรหน้าที่รับผิดชอบได้ เหมาะสมกับความรู้ความสามารถในหน่วยงาน

3. ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง ผู้บริหาร ดำเนินกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมวัฒนธรรม ความเป็นประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน ขององค์การกำหนดค่านิยมเพื่อเป็นหลักยึดในการทำงานร่วมกันในกลุ่มงานกำหนดแบบแผนในการทำงาน ได้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานสร้างค่านิยม ให้บุคลากรเกิดความรักความสามัคคีเป็นพลังผลักดันบุคลากรทุกท่าน

4. ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม หมายถึง ผู้บริหารยึดมั่นและมุ่งเน้น แนวปฏิบัติต่าง ๆ อย่างมีจริยธรรมปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลายคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนมีความรักและเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน พิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนด้วยความโปร่งใสยุติธรรม

5. ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล หมายถึง ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจ และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างเหมาะสมมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน สามารถจัดอัตรากำลังบุคลากรได้เหมาะสมกับการะงานบริหารงาน โดยคำนึงถึงความพึงพอใจของทั้งผู้ให้และผู้รับบริการมีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน

ในการวิจัย ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ Hitt, Ireland and Hoskisson (2007 อ้างถึงใน มันทนา กองเงิน, 2554, หน้า 24) มาประยุกต์ใช้แบบบูรณาการและกำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ซึ่ง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ซึ่งมีบทบาทและสามารถพัฒนาองค์การให้มีคุณภาพ การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Goal) ขององค์กร ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย อันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ด้วยเหตุนี้ การศึกษาภาวะผู้นำ

เชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) ด้านการบริหารทรัพยากร
องค์การ 3) การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ 4) การปฏิบัติอย่างมี
คุณธรรม 5) การควบคุมองค์การให้สมดุล

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชน

การมีส่วนร่วมของประชาชน เป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับงานพัฒนาองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ โดยอาจส่งผลให้งานที่ทำสำเร็จหรือล้มเหลวต่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
ก็ได้

ความหมายของการมีส่วนร่วม

ได้มีผู้ให้แนวคิดและให้ความหมายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมไว้มากมาย
ดังต่อไปนี้

อรรถัย กักพล (2552, หน้า 17 - 18) ให้ความหมายว่าการมีส่วนร่วม
ของประชาชน หมายถึง การที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าไป
ร่วมในการกำหนดกฎเกณฑ์ นโยบายกระบวนการบริหารและการตัดสินใจของท้องถิ่น
เพื่อผลประโยชน์ของประชาชนโดยรวมอย่างแท้จริงทั้งนี้ต้องอยู่บนพื้นฐานของการที่
ประชาชนจะต้องมีอิสระทางความคิด มีความรู้ความสามารถในการกระทำ และมีความ
เต็มใจที่จะเข้าร่วมกิจกรรมนั้น ๆ โดยหลักการมีส่วนร่วมของประชาชนจะต้องมีลักษณะ
การเข้าร่วมอย่างครบวงจรตั้งแต่ต้นจนสิ้นสุด ไม่ใช่การจัดเวทีการมีส่วนร่วมเพียงครั้งเดียว
ตัวอย่างเช่น ในการแก้ไขปัญหาของชุมชน ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าร่วมตั้งแต่ต้น
จนจบ

สถาบันพระปกเกล้า (2553, หน้า 15) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม
หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนการพัฒนาทั้งในการแก้ไข
ปัญหาและป้องกันปัญหาโดยเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มร่วมกำหนดนโยบาย
ร่วมวางแผน ตัดสินใจและปฏิบัติตามแผน ร่วมตรวจสอบกรใช้อำนาจอริฐทุกระดับ
ร่วมติดตามประเมินผลและรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ อันมีผลกระทบถึงประชาชน ชุมชน
และเครือข่ายทุกรูปแบบในพื้นที่

วิชัย ภูโยธิน (2554, หน้า 108) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน
หมายถึง สิทธิของประชาชนที่จะเข้ามาที่ส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ ซึ่งเป็นการเปิดโอกาส
ให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ และร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ

ที่มีผลกระทบกับตัวประชาชน

อรรถัย กภผล และฉัตรระวี กิติโยดม (2555, หน้า 15–26) รายงานไว้ว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน (Public Participation) หมายถึง การที่ประชาชนเข้าร่วมกิจกรรม อย่างใดอย่างหนึ่งของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวมเริ่มตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินงาน ร่วมติดตามประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์ นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมยังหมายถึงกระบวนการสื่อสารสองทางที่มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการตัดสินใจ ที่ดีขึ้นและได้รับการสนับสนุนจากสาธารณชน ซึ่งเป้าหมายของกระบวนการมีส่วนร่วมก็คือ การให้ข้อมูลต่อสาธารณชนและให้สาธารณชนแสดงความคิดเห็นต่อโครงการหรือนโยบาย รัฐบาลและมีส่วนร่วมแก้ปัญหาเพื่อหาทางออกที่ดีที่สุดสำหรับทุกคน โดยเงื่อนไขสำคัญของการ มีส่วนร่วมต้องเกิดจากความเต็มใจและความตั้งใจที่จะเข้าร่วม เพราะจะทำให้เกิด ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนในการแก้ไขปัญหาการตัดสินใจในเรื่องนั้น ๆ รวมทั้ง อยู่บนพื้นฐานของความเสมอภาค ประชาชน มีสิทธิเท่าเทียมกับผู้เข้าร่วมคนอื่น ๆ และมี ขีดความสามารถที่จะเข้ามามีส่วนร่วมได้

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปความหมายของการมีส่วนร่วม คือ การที่ เปิดโอกาสให้ประชาชนได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง โดยการสมัครใจเข้าร่วมในกิจกรรม ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาของชุมชนตั้งแต่การค้นหาค้นหาปัญหา การตัดสินใจวางแผนใน กิจกรรม การร่วมดำเนินการตามแผน การได้รับประโยชน์อย่างเป็นธรรมจากกิจกรรม และการประเมินผลเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาจากบทเรียนร่วมกันของกิจกรรม การพัฒนานั้น ๆ

รูปแบบและขั้นตอนการมีส่วนร่วม

การที่องค์กรจะสามารถดำเนินงานได้อย่างใดอย่างหนึ่งนั้น บุคคลและสมาชิก จะมีรูปแบบการมีส่วนร่วมดังมีผู้ได้อธิบายรูปแบบการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

อรพินท์ สพฤกษ์ชัย (2550, หน้า 1) ได้นำเสนอแนวคิดเรื่องการมีส่วนร่วม ของประชาชนที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนนั้น ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ซึ่งหากขาด ขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งไปจะทำให้การมีส่วนร่วมของประชาชนที่จะนำไปสู่การพัฒนาชุมชน ที่ยั่งยืนจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้อย่างสมบูรณ์โดยทั้ง 5 ขั้นตอนนั้น ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมในการรับรู้ สามารถให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
2. การมีส่วนร่วมในการเลือกและเสนอแนวทางเพื่อตัดสินใจ
3. การมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

4. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานติดตามตรวจสอบ

5. การมีส่วนร่วมรับประโยชน์และเป็นเจ้าของนโยบายสาธารณะ

จินตวิทย์ เกษมสุข (2554) ได้กล่าวถึงรูปแบบของการมีส่วนร่วมที่ดำเนินอยู่ โดยทั่วไปสามารถสรุปได้เป็น 4 รูปแบบ คือ

1. การรับรู้ข่าวสาร (Public Information)

2. การปรึกษาหารือ (Public Consultation)

3. การประชุมรับฟังความคิดเห็น (Public Meeting)

3.1 การประชุมในระดับชุมชน (Community Meeting)

3.2 การประชุมรับฟังความคิดเห็นในเชิงวิชาการ (Technical Hearing)

3.3 การประชุมพิจารณา (Public Hearing)

4. การร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making)

Sherry R. Arnstein (1969) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนว่า ถือเป็นอำนาจประเภทหนึ่งของประชาชนและเป็นกระบวนการการกระจายอำนาจ (Redistribution of power) โดยส่งเสริมให้ประชาชนผู้ไร้ซึ่งอำนาจ (The Have-Nots) ที่มักไม่มีโอกาส ถูกกีดกัน หรือ ถูกแยกออกจากกระบวนการทางการเมืองและเศรษฐกิจทั้งหลายให้เข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจังใน กระบวนการดังกล่าว กล่าวคือ การมีส่วนร่วมเป็นกลยุทธ์ให้ประชาชนซึ่งไร้ซึ่งอำนาจสามารถกำหนดแนวทางในการรับรู้และแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร การกำหนดเป้าหมายและนโยบายสาธารณะ การจัดสรร-ใช้จ่ายรายได้ภาษีอากร การดำเนินงาน กิจกรรมและโครงการต่าง ๆ และการเปิดเผยและการกระจายผลประโยชน์ ทั้งนี้ ตามแนวคิดดังกล่าว ระดับของการมีส่วนร่วมของประชาชนสามารถแบ่งออกได้เป็นทั้งหมด 8 ระดับ ดังต่อไปนี้

1. ระดับความถูกจัดการได้ (Manipulation) : กลุ่มประชาชนที่รวมตัวกันในรูปแบบต่าง ๆ เช่น คณะกรรมการที่ปรึกษา คณะกรรมการตรวจสอบ ฯลฯ เปรียบเสมือน “ตรายาง” ที่ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการสร้างหรือแสวงหาการสนับสนุน แทนที่จะเป็นการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างแท้จริง ลำดับขั้นต่ำสุดของขั้นบันไดแห่งการมีส่วนร่วมนี้แสดงถึงการบิดเบือนการมีส่วนร่วมของประชาชนให้ประชาชนให้กลายเป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์กิจกรรมหรือนโยบายของผู้มีอำนาจ

2. ระดับการบำบัดรักษา (Therapy) : จากการทดลองพฤติกรรมกลุ่ม โดยผู้เชี่ยวชาญด้านจิตวิทยา ความไร้ซึ่งอำนาจ (The Powerless) เปรียบเสมือนความ

เจ็บป่วยทางจิตใจ ภายใต้สมมติฐานนี้ เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามีส่วนร่วมในการกิจกรรมอย่างเข้มข้นจึงเป็นสาเหตุของความเจ็บป่วยแต่อย่างใด

3. ระดับการให้ข้อมูลข่าวสาร (Informing) : การให้ข้อมูลเกี่ยวกับสิทธิหน้าที่ ความรับผิดชอบและทางเลือกนโยบายต่าง ๆ แก่ประชาชนถือเป็นครั้งแรกของการมีส่วนร่วมของประชาชนที่แท้จริง อย่างไรก็ตาม จุดเด่นของการมีส่วนร่วมในระดับนี้ คือ การไหลของข้อมูลทางเดียว (One Way Flow Information) และมิได้มีช่องทางสำหรับการตอบสนองความต้องการหรือการให้อำนาจแก่ประชาชนในการต่อรองแต่อย่างใด ดังนั้น ข้อมูลข่าวสารที่ประชาชนได้รับมักอยู่ ณ ขั้นตอนท้ายสุดของการวางแผนแล้ว ประชาชนแทบไม่มีโอกาสในการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมและโครงการที่ถูกออกแบบมา เครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสาร ดังกล่าว ได้แก่ สื่อสารมวลชน เอกสารสรุปแผนงาน/โครงการ โปสเตอร์และการให้ข้อมูลตามการร้องขอต่าง ๆ

4. ระดับการปรึกษาหารือ (Consultation) : การชักชวนให้ประชาชนออกมาแสดงความคิดเห็น เช่น การสำรวจความคิดเห็น การประชุมชุมชน การทำประชาพิจารณ์ ฯลฯ กิจกรรมดังกล่าวเป็นวิธีการพยายามดึงดูดประชาชนให้มาเข้าร่วมและปริมาณการมีส่วนร่วม ยังสามารถวัดผลออกเป็นเชิงปริมาณได้ เช่น จำนวนประชาชนที่เข้าร่วมการประชุม จำนวนเอกสารที่แจกออกไป จำนวนแบบสอบถามที่ประชาชนตอบ ฯลฯ

5. ระดับการปลอบใจ (Placation) : ประชาชนเริ่มที่จะมีอิทธิพล แต่ยังคงอยู่ภายใต้สภาวะของการทำให้ประชาชนตระหนักถึงความชอบธรรมของภาครัฐ (Tokenism) อยู่ กล่าวคือ ประชาชนสามารถให้คำปรึกษาหารือเข้าร่วมในกระบวนการวางแผนได้อย่างไม่มีของเขตแต่การตัดสินใจในขั้นสุดท้ายยังเป็นดุลยพินิจของผู้มีอำนาจที่สามารถนำเอาคำปรึกษาหรือคำแนะนำของประชาชนมาพิจารณาประกอบการตัดสินใจ ทั้งนี้โอกาสที่ประชาชนจะได้รับการปลอบใจขึ้นอยู่กับ

1) คุณภาพความช่วยเหลือทางเทคนิค ระหว่างที่ประชาชนจัดลำดับนโยบาย(Policy Prioritization) และ

2) ระดับการรวมตัวกันของกลุ่มประชาชนเพื่อกดดันให้ผู้มีอำนาจรับฟังและตัดสินใจตามการจัดลำดับความสำคัญของนโยบายที่พวกเขาได้เสนอให้ไป

6. ระดับความร่วมมือ (Partnership) : อำนาจถูกจัดสรรผ่านการต่อรองระหว่างประชาชนกับผู้มีอำนาจ ทั้งสองฝ่ายมีความรับผิดชอบในการวางแผนและตัดสินใจ

ร่วมกัน ภายใต้รูปแบบของคณะกรรมการนโยบายร่วม (Joint Policy Boards)
คณะกรรมการวางแผน รวมทั้งคณะกรรมการแก้ไขความขัดแย้งต่าง ๆ

7. ระดับอำนาจการเป็นตัวแทน (Delegated Power) : ประชาชนสามารถ
มีบทบาทในการตัดสินใจวางแผนและดำเนินการตามแผนงานต่าง ๆ ได้ประกันถึงการ
รับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) โดยภาครัฐซึ่งจะป้องกันมิให้เกิดการตัดสินใจใน
นโยบายของรัฐแตกต่างไปจากความคิดเห็นร่วมกันของประชาชนและภาครัฐที่เกิดจาก
การต่อรองกับประชาชนระหว่างกัน การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมนี้แสดงให้เห็นถึง
ความสามารถที่จะตอบสนองปัญหา หรือ ความต้องการของประชาชนในแต่เนิ่น ๆ ไม่รอ
ให้ถึงกระบวนการตรวจสอบหรือติดตามผลนโยบายแต่อย่างใด

8. ระดับการควบคุมโดยประชาชน (Citizen Control) : ประชาชนได้รับ
การประกันว่านโยบายและการบริหารแผนงานหรือโครงการใด ๆ ก็ตามที่ตนมีส่วนร่วมนั้น
จะเป็นไปในทิศทางที่ประชาชนต้องการอย่างแท้จริง รวมทั้งยังสามารถต่อรองข้อกำหนด
ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและไม่มีใครสามารถมาเปลี่ยนแปลงข้อกำหนดเหล่านั้นได้ภายหลัง

John M Cohen and Norman T. Uphoff Cohen and Uphoff (1980, pp. 219 –
222 อ้างถึงใน ถวิลวดี บุรีกุล, 2551, หน้า 5 – 8) ได้จำแนกการมีส่วนร่วมออกเป็น 4
ระดับ คือ

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ซึ่งเป็นการตัดสินใจ
ในการดำเนินกิจกรรมตั้งแต่ระยะเริ่มต้น

1.1 การเข้าร่วมประชุมเพื่อเสนอปัญหาความต้องการของท้องถิ่น

1.2 การร่วมคิด และกำหนดแนวทางการพัฒนา เพื่อแก้ไขและลดปัญหา
ของท้องถิ่น

1.3 การร่วมวางแผนนโยบาย แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม

1.4 การร่วมตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์

ต่อส่วนร่วม

2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ (Implementation) เป็นการเข้าร่วมโดย
การสนับสนุนทางด้านทรัพยากร การเข้าร่วมในการบริหาร และการเข้าร่วมในการร่วมแรง
ร่วมใจ

2.1 การร่วมมือปรับปรุงระบบการบริหารงาน เพื่อดำเนินการในกิจกรรม
โครงการของท้องถิ่น

2.2 การร่วมสนับสนุนทรัพยากรส่วนตัว เพื่อดำเนินการในกิจกรรม
โครงการของท้องถิ่น

2.3 การร่วมปฏิบัตินโยบาย แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมให้บรรลุ
เป้าหมาย

2.4 การประสานขอความร่วมมือระหว่างประชาชน กับองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น

3. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Benefit) โดยอาจจะเป็น
ผลประโยชน์ทางวัตถุ ทางสังคม หรือโดยส่วนตัว

3.1 แผนงานหรือโครงการที่ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นในรูปแบบ
วัตถุดิบของ

3.2 แผนงานหรือโครงการที่ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น
ในลักษณะของส่วนร่วม

3.3 แผนงานหรือโครงการที่ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น
ในลักษณะส่วนบุคคล

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) ซึ่งเป็นการควบคุมและ
ตรวจสอบการดำเนินกิจกรรม รวมทั้งเป็นการแสดงถึงการปรับตัวในการมีส่วนร่วม ต่อไป

4.1 การแต่งตั้งประชาชนเข้าเป็นกรรมการประเมินประสิทธิผลแผนงาน
หรือโครงการ

4.2 การควบคุม การตรวจสอบโดยประชาชน

โสภณ มัดล (2551) ได้อ้างถึงแนวคิดของ Arnstein ที่ใช้อำนาจการตัดสินใจ
เป็นเกณฑ์ในการบอกระดับการมีส่วนร่วมโดยสรุปเป็นบันได 8 ขั้น และใน 8 ขั้น จัดเป็น 3
ประเภทดังนี้

1. การมีส่วนร่วมเทียม หรือไม่มีส่วนร่วม

2. การมีส่วนร่วมพอเป็นพิธี

3. การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

ในบันได 8 ขั้น แต่ละขั้นมีรายละเอียดดังนี้

บันไดขั้นที่ 1 ขึ้นจัดฉากเป็นการแสดงบทบาทในกิจกรรมหนึ่ง ๆ เพื่อให้

คนรู้จัก

บันไดขั้นที่ 2 เป็นการบำบัดรักษาเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำมุ่งหวังที่จะให้ทุกคนเชื่อฟัง

บันไดขั้นที่ 3 ขึ้นแจ้งข่าวสารผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ตามซักถามได้เพียงเล็กน้อย

บันไดขั้นที่ 4 ขึ้นให้คำปรึกษาผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็น
บันไดขั้นที่ 5 ขึ้นปลอบใจเป็นลักษณะที่ผู้นำทำที่เห็นว่าเห็นด้วยกับผู้ตาม
บันไดขั้นที่ 6 ขึ้นเป็นหุ้นส่วนเป็นการร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมตัดสินใจ
บันไดขั้นที่ 7 ขึ้นมอบอำนาจ ผู้บริหารมอบอำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานมี

อำนาจแทนตน

บันไดขั้นที่ 8 ขึ้นควบคุมโดยประชาชนเป็นลักษณะที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ตามเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกระบวนการบริหารอย่างแท้จริง

ซึ่งสามารถเรียกได้ว่า

บันไดขั้นที่ 1 – 2 เป็นขั้นการมีส่วนร่วมเทียม

บันไดขั้นที่ 3 – 5 เป็นขั้นการมีส่วนร่วมพอเป็นพิธี คือมีส่วนร่วมในบางเรื่องเท่านั้น

บันไดขั้นที่ 6 – 8 เป็นขั้นการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง เป็นระดับที่ประชาชนมีส่วนร่วมมากที่สุด

International Fund for Agricultural Development (2001) หรือเรียกว่า IFAD ซึ่งเป็นกองทุนเพื่อการพัฒนาการเกษตรระหว่างประเทศขององค์การสหประชาชาติ ซึ่งมีพันธกิจเพื่อช่วยเหลือประชาชนที่ยากจนในชนบทเพื่อแก้ไขปัญหาความยากจน ได้แบ่งระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนออกเป็น 8 ระดับนั้น ซึ่งขั้นรับฟังความคิดเห็นสอดคล้องอยู่ในระดับที่ 3 การมีส่วนร่วมโดยให้คำปรึกษารายมีละเอียดดังนี้

1. การมีส่วนร่วมแบบเฉยเมย (Passive participation) เป็นการมีส่วนร่วมในลักษณะที่ประชาชนมีส่วนร่วมเพียงแต่ถูกบอกเล่าว่ามีอะไรเกิดขึ้นหรือจะเกิดขึ้น ไม่รับฟังการตอบสนองจากประชาชน

2. การมีส่วนร่วมในการให้ข่าวสาร (Participation in information giving) ประชาชนมีส่วนร่วมโดยตอบคำถามที่มาจากเจ้าหน้าที่หรือนักวิจัยโดยใช้แบบสอบถามหรือแบบสำรวจหรือแนวทางอื่น ๆ ประชาชนไม่มีโอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการนำข้อมูลข่าวสารไปใช้

3. การมีส่วนร่วมโดยให้คำปรึกษา (Participation by consultation) ประชาชนมีส่วนร่วมในลักษณะที่ถูกปรึกษาโดยที่บุคคลภายนอกรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ จากประชาชน เจ้าหน้าที่ภาครัฐอาจนำความคิดเห็นที่ได้มาจากประชาชน เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนหรือตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหาต่อไป การมีส่วนร่วมในลักษณะเช่นนี้ เจ้าหน้าที่ของรัฐไม่ตกอยู่ภายใต้ข้อผูกพันที่จะทำตามความเห็นของประชาชน
4. การมีส่วนร่วมด้วยสิ่งจูงใจทางวัตถุ (Participation for material incentives) เป็นการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมผ่านการนำทรัพยากรต่าง ๆ มาจูงใจ เช่น ค่าจ้าง การให้อุปกรณ์ที่นำไปใช้ในการประกอบอาชีพ
5. การมีส่วนร่วมเชิงหน้าที่ (Functional participation) ประชาชนมีส่วนร่วมผ่านการที่หน่วยงานภายนอกมาช่วยก่อตั้งกลุ่มให้เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานภายนอกต้องการโดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่หรือตามกฎหมายที่กำหนดไว้
6. การมีส่วนร่วมเชิงปฏิสัมพันธ์ (Interactive participation) เป็นระดับที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ซึ่งนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการ และช่วยก่อตั้งสถาบันใหม่ ๆ ในท้องถิ่นหรือเข้ามามีส่วนร่วมในการช่วยสร้างความเข้มแข็งให้กับสถาบันที่มีอยู่ มีการนำบุคคลที่มีความรู้จากแหล่งต่าง ๆ มาทำงานร่วมกัน
7. การระดมตน (self – mobilization) เป็นการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยที่ไม่ขึ้นกับสถาบันหรือองค์กรภายนอก ประชาชนมีการติดต่อสื่อสารกับภายนอกเพื่อนำมาซึ่งการได้มาทรัพยากรต่าง ๆ และคำแนะนำทางวิชาการที่ตนจำเป็น แต่ประชาชนยังสามารถระดมความคิดริเริ่มของตนเอง ตลอดจนควบคุมวิธีใช้ทรัพยากรและการทำงานร่วมกันเอง
8. การเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง (Catalyzing change) เป็นการมีส่วนร่วมของประชาชนที่สมาชิกในชุมชนมีส่วนผลักดันให้คนอื่น ๆ ในชุมชนริเริ่มการเปลี่ยนแปลงกันเอง โดยเน้นการพึ่งพาตนเองเป็นหลักสำคัญ

International Association of Participation (2006) หรือเรียกว่า IAP2 คือ สมาคมนานาชาติด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน ได้กล่าวถึงตัวแบบระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยนำเสนอการแบ่งระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนออกเป็น 5 ขั้น ซึ่งเป็นตามหลักการเดียวกับของ Arnstein คือ ยิ่งสูงขึ้นยิ่งสะท้อนอำนาจและอิทธิพลของประชาชนในการบริหารหรือตัดสินใจมากขึ้นด้วย จำแนกได้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในระดับเสริมอำนาจให้ประชาชน : เป็นขั้นที่ให้บทบาทประชาชนสูงที่สุดเพราะให้ประชาชนเป็นผู้ตัดสินใจด้วยตนเอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะดำเนินการตามผลการตัดสินใจนั้น รูปแบบการมีส่วนร่วมในขั้นนี้ที่รู้จักกันดีคือ การลงประชามติ หรือสภาเมือง การมีส่วนร่วมในรูปแบบนี้สะท้อนความยินยอมพร้อมใจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการยอมรับอำนาจการตัดสินใจของประชาชนหรือ ชุมชน อย่างไรก็ตาม การมีส่วนร่วมในระดับนี้ องค์กรส่วนท้องถิ่นต้องมีกระบวนการเสริมความสามารถของประชาชนให้สามารถตัดสินใจด้วยตัวเอง อาทิเช่น ข้อมูลที่ครอบคลุมเพียงพอ การเสริมทักษะให้ประชาชนวิเคราะห์ข้อมูลและตัดสินใจหาทางแก้ปัญหาที่มีคุณภาพการใช้ การมีส่วนร่วมในระดับนี้สะท้อนให้เห็นถึงอำนาจของประชาชนในระดับสูง

2. การมีส่วนร่วมในระดับสร้างความร่วมมือ: เป็นการให้บทบาทของประชาชนในระดับสูงโดยประชาชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะทำงานร่วมกันในกระบวนการของการตัดสินใจฉะนั้นความคิดเห็นของประชาชนจะสะท้อนออกมาในการตัดสินใจค่อนข้างสูง รูปแบบการมีส่วนร่วมในขั้นนี้เช่น คณะกรรมการร่วมภาครัฐและเอกชน และคณะที่ปรึกษาฝ่ายประชาชน ผลการตัดสินใจที่ออกมาเป็นผลการตัดสินใจร่วมกัน เชื่อว่าจะนำไปสู่การเสริมสร้างความสมานฉันท์ในสังคม เพราะประชาชนหรือตัวแทนของประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมในองค์กรตัดสินใจด้วยไม่ใช่เพียงให้ความคิดเห็นต่อองค์กรตัดสินใจ

3. การมีส่วนร่วมในระดับเข้ามามีบทบาท : เป็นลักษณะการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมทำงานตลอดกระบวนการตัดสินใจ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับประชาชนอย่างจริงจังและมีจุดมุ่งหมายชัดเจน ข้อมูลความคิดเห็นของประชาชนจะสะท้อนออกมาในทางเลือกต่าง ๆ ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนขั้นนี้ใกล้เคียงกับการมีส่วนร่วมในระดับการร่วมมือ เพียงแต่รูปแบบการมีส่วนร่วมแบบร่วมมือมีลักษณะเป็นกิจกรรมถาวรมากกว่าการมีส่วนร่วมในขั้นนี้ อำนาจการตัดสินใจสุดท้ายยังเป็นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ประชาชนมีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้นและมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่างเข้มข้น ตัวอย่างเทคนิคการมีส่วนร่วมที่ใช้มาก อาทิเช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการตั้งคณะทำงานภาคประชาชน เป็นต้น

4. การมีส่วนร่วมในระดับรับฟังความคิดเห็น: เป็นลักษณะการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง ความรู้สึก และความคิดเห็นประกอบการตัดสินใจ ดังนั้น ประชาชนมีบทบาทในฐานะเป็นผู้ให้ข้อมูล การตัดสินใจเป็นบทบาทของ

หน่วยงานภาครัฐ เทคนิคการมีส่วนร่วมในลักษณะนี้ เช่น การสำรวจความคิดเห็น การประชุมสาธารณะ ปัจจุบันนี้กฎหมายส่วนใหญ่ มักกำหนดให้หน่วยงานภาครัฐ จัดการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างน้อยในระดับการรับฟังความคิดเห็น

5. การมีส่วนร่วมในระดับให้ข้อมูลข่าวสาร: เป็นการมีส่วนร่วมของประชาชนในระดับต่ำที่สุดบทบาทของประชาชนน้อยมากเพียงแต่รับทราบว่าเกิดอะไรที่ไหน ปัจจุบันการที่ภาครัฐตัดสินใจในเรื่องที่กระทบประชาชนและแจ้งให้ประชาชนทราบสะท้อนความล้าสมัยในการบริหารงาน และสะท้อนภาครัฐขาดเป็นพ่อรู้ดี แต่ในขณะเดียวกัน จำเป็นต้องตระหนักว่า ไม่ว่าจะเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในขั้นใด การให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนเป็นเรื่องที่สำคัญมาก แต่ต้องไม่ใช้การให้ข้อมูลลักษณะประชาสัมพันธ์ โดยให้มองแต่ด้านดีเท่านั้นหัวใจสำคัญ คือ การให้ข้อเท็จจริงและตัดสินใจแสดงความคิดเห็นอย่างมีคุณภาพ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า รูปแบบการมีส่วนร่วมของประชาชน ได้แก่ องค์การประชาชนที่ตั้งขึ้นอย่างไม่เป็นทางการ มีการรวมตัวกันเองเป็นกลุ่มขนาดเล็ก ในระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ เพื่อร่วมทำประโยชน์ต่อส่วนร่วมหรือสมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่ จะได้รับการสนับสนุนจากส่วนราชการหรือองค์กรเอกชน เช่น ลูกเสือชาวบ้านกลุ่มออมทรัพย์ องค์การประชาชนที่ตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการ เป็นองค์กรที่ประชาชนทำกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ที่จดทะเบียน หรือตามที่กฎหมายบัญญัติบทบาทหน้าที่ไว้ เช่น คณะกรรมการหมู่บ้าน สภาตำบล องค์การบริหารส่วนตำบล และตัวแทนบุคคลหรือตัวแทนองค์กรเอกชนเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ เช่น คณะกรรมการประสานงานในกิจกรรมของรัฐบาลส่วนขั้นตอนการมีส่วนร่วมในงานวิจัยเรื่องนี้ประกอบด้วย

- 1) การมีส่วนร่วมในขั้นให้ข้อมูลข่าวสาร 2) การมีส่วนร่วมในขั้นรับฟังความคิดเห็น
- 3) การมีส่วนร่วมในขั้นเข้ามามีบทบาท 4) การมีส่วนร่วมในขั้นสร้างความร่วมมือ และ
- 5) การมีส่วนร่วมในขั้นเสริมอำนาจ

ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วม

วรฤทธิ พลบุตร (2548, หน้า 11) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมซึ่งประกอบด้วย

1. มีความตั้งใจที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน
2. ร่วมคิดหาและสร้างรูปแบบ และวิธีการพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหาของชุมชน หรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน หรือสนองความต้องการของชุมชน

3. ร่วมวางแผนนโยบายหรือวางแผน หรือโครงการ หรือกิจกรรมเพื่อจัด และแก้ปัญหาและสนองความต้องการของชุมชน
 4. ร่วมตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
 5. ร่วมจัดหรือปรับปรุงระบบบริหารงานพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ
 6. การลงทุนในกิจกรรมโครงการของชุมชนตามขีดความสามารถของตนเอง และหน่วยงาน
 7. ร่วมปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน โครงการและกิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้
 8. ร่วมควบคุมติดตามประเมินผล และบำรุงรักษาโครงการ และกิจกรรมที่ได้ทำไป ทั้งโดยเอกชนและรัฐให้ประโยชน์ได้ตลอดกาล
- วรวิทย์ พลະบุตร (2548, หน้า 7) ได้สรุปปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ 11 ประการ ดังนี้
1. ต้องสอดคล้องและคล้ายคลึงกับความเชื่อพื้นฐานของบุคคลและกลุ่มบุคคล
 2. ต้องสอดคล้องกับมาตรฐานคุณค่าของบุคคลและกลุ่มบุคคล
 3. ต้องส่งเสริมปกป้องและรักษาเป้าหมายของบุคคลและกลุ่มบุคคล
 4. ประสบการณ์ที่ผิดปกติธรรมดา พฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล บางครั้งมีรากฐานมาจากประสบการณ์ที่ผิดปกติธรรมดา
 5. ความคาดหวัง บุคคลและกลุ่มบุคคลจะประพฤติตามแบบที่ตนคาดหวังว่าจะต้องประพฤติในสถานการณ์เช่นนั้น ทั้งยังชอบปฏิบัติต่อผู้อื่นในลักษณะที่ตนคาดหวังจากผู้อื่นด้วยเช่นกัน
 6. การมองแต่ตัวเองบุคคลมักจะทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความรู้สึกว่าตนถูกบังคับให้ทำ
 7. การบีบบังคับบุคคลและกลุ่มบุคคลมักจะทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความรู้สึกว่าตนถูกบังคับให้ทำ
 8. นิสัยและประเพณีบุคคลและกลุ่มบุคคลมักจะมักจะทำสิ่งต่าง ๆ ซึ่งเรามีนิสัยชอบกระทำเมื่ออยู่ในสถานการณ์นั้น ๆ
 9. โอกาสบุคคลและกลุ่มบุคคลมักจะเข้ามามีส่วนร่วมในรูปแบบการปฏิบัติของสังคมโดยเฉพาะในทางที่เกี่ยวข้องกับจำนวนและชนิดของโอกาส ซึ่งโครงสร้าง

ของสังคมเอื้ออำนวยเข้ามามีส่วนร่วมกันในการกระทำเช่นนั้นเท่าที่พวกเขาได้รับรู้มา

10. ความสามารถบุคคลและกลุ่มบุคคลมักจะเข้ามามีส่วนร่วมกันในกิจกรรมบางอย่างที่ตนเห็นว่าสามารถทำในสิ่งที่ต้องการให้เขาทำในสถานการณ์เช่นนั้น

11. การสนับสนุนบุคคลและกลุ่มบุคคลมักจะเริ่มปฏิบัติเมื่อเขาารู้สึกว่าเขาได้รับการสนับสนุนที่ดีพอให้กระทำการเช่นนั้น

การสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนอาจทำได้หลายระดับและหลายวิธีสามารถทำได้ง่าย ๆ แต่บางวิธีก็ต้องใช้เวลาขึ้นอยู่กับความต้องการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชน ค่าใช้จ่ายและความจำเป็นในการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นเรื่องละเอียดอ่อน จึงต้องมีการพัฒนาความรู้ความเข้าใจในการให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องแก่ประชาชน การรับฟังความคิดเห็น การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม รวมทั้งพัฒนาทักษะและศักยภาพของข้าราชการทุกระดับควบคู่กันไป เช่นเดียวกันในเรื่องการประชาสัมพันธ์

จากความหมายและคำอธิบายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมที่กล่าวมา ผู้วิจัยพอจะสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง การที่ประชาชนในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร มีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร เพื่อตอบสนองความต้องการ และแก้ไขปัญหาภายในตำบล โดยในการวิจัยการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของ John M Cohen and Norman T. Uphoff Cohen (1980, pp. 219–222) มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ 3) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ และ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล

ในหัวข้อนี้ผู้วิจัยขอนำเสนอแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ความหมายของประสิทธิผล

ได้มีผู้ให้แนวคิด และความหมายของประสิทธิผล ไว้หลายประการ ตามทัศนะของแต่ละบุคคล ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2551, หน้า 3) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิผล หมายถึง การทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้และได้รับประโยชน์มากที่สุด

สมชาย หิรัญกิตติ (2552, หน้า 76) กล่าวว่า ประสิทธิผล (Effectiveness) คือ ความสามารถขององค์กรในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ซึ่งในบางครั้งไม่ได้คำนึงถึงปริมาณทรัพยากรที่ใช้ในกระบวนการ เป็นการกระทำที่ถูกต้อง (Doing things right) โดยคำนึงถึงความสามารถบรรลุเป้าหมาย (Goals) ที่กำหนดไว้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2553, หน้า 31) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิผล ว่า หมายถึง การใช้ทรัพยากรขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ประสิทธิผลจึงมุ่งทำให้เกิดการ “ทำสิ่งที่ถูกต้อง (Doing the right things)” และประสิทธิภาพ เป็นวิธีการจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุด โดยสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือ เป็นการใช้โดยมีเป้าหมาย (Goal) คือประสิทธิผลหรือให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้สูงสุด อาจเรียกว่า “ทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง (Doing things right)”

Mosley (1996 อ้างถึงใน อิศระ บุญญะฤทธิ์, 2545, p. 15) ให้ความหมายว่า ประสิทธิผลเกี่ยวข้องกับความสามารถของผู้จัดการที่จะตั้งเป้าหมายและบรรลุผลสำเร็จของเป้าหมายนั้น

Moorhead & Griffin (2001, p. 46) ให้ความหมายประสิทธิผลว่า ประสิทธิผลที่สูงจะอยู่ที่ความหลากหลายของผลลัพธ์ของบุคคล ผลลัพธ์กลุ่ม และผลลัพธ์ขององค์การ ซึ่งบางครั้งความแตกต่างของประเภทก็จะทำให้ผลลัพธ์ขององค์การแตกต่างกัน ซึ่งในแต่ละผลลัพธ์ก็เป็นปัจจัยที่สำคัญของประสิทธิผลขององค์การ

สรุป ประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้นของงาน จากการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งประสิทธิผลมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานตลอดจนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

การใช้ทฤษฎีระบบเป็นแนวทางในการวัดประสิทธิผลขององค์การ (Systematic Criteria of Organizational Effectives) ตั้งอยู่บนความคิดที่ว่าองค์การเป็นระบบสังคมที่มีชีวิต (Living Social System) ซึ่งมีข้อเรียกร้อง (Requirements) หรือความต้องการบางอย่างที่อยู่ในสภาพแวดล้อม หรือสถานการณ์ที่องค์การจะต้องสนองตอบ เพื่อที่จะอยู่รอด เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไปได้ การศึกษาประสิทธิผลขององค์การจึงเป็นการศึกษาความสามารถขององค์การในการสนองตอบข้อเรียกร้องที่เกิดจากสภาพแวดล้อม หรือสถานการณ์ที่แวดล้อมองค์การอยู่ (เอนก ณ นคร, 2538, หน้า 13) สังคมเรียกร้องและคาดหวังให้องค์การมีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งสังคมในสภาพปัจจุบันคาดหวังให้องค์การผลิตสินค้าและบริการภายใต้เงื่อนไขของความจำกัดของทรัพยากรประสิทธิผล จึงเป็นการวัดในแง่ของ "การบรรลุถึงเป้าหมายภายใต้ทรัพยากรซึ่งมีจำกัด ทั้งนี้ต้องเพิ่มแนวความคิดเรื่องประสิทธิภาพเข้าไปด้วย ซึ่งแนวความคิดเรื่องประสิทธิภาพ หมายถึง ความมากมายของการที่องค์การสามารถบรรลุถึงเป้าหมายได้มากที่สุดโดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด แนวความคิดทั้งสอง เรื่องคือประสิทธิภาพและประสิทธิผลมีความสัมพันธ์ต่อกัน แต่ก็ยังคงมีความแตกต่างกัน ตัวอย่างของการมีประสิทธิผลโดยไม่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การหาได้ไม่ยาก เป็นต้นว่า องค์การสามารถผลิตสินค้าเศรษฐกิจบางอย่างให้มีประสิทธิผลโดยไม่มีประสิทธิภาพได้ ดังนั้นความหมายของการปฏิบัติงานขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพจึงเน้นประเด็นสำคัญอยู่ 2 ประการคือ

1. การบรรลุเป้าหมายที่ต้องการเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล
2. การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่จำเป็นแต่ไม่เพียงพอสำหรับ การมีประสิทธิผลดังนั้น การศึกษาเพื่อวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย-ประโยชน์ (Cost - Benefit Analysis) ของการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐจะต้องประกอบไปด้วยสองส่วน คือ การวิเคราะห์ประสิทธิผล (Effectiveness Analysis) - (Value) ของผลที่จะต้องถูกเลือกไปปฏิบัตินั้นมีคุณประโยชน์ต่อสังคมสูงกว่าค่าใช้จ่าย ประโยชน์ดังกล่าวอาจเป็นผลผลิตทางกายภาพ (Physical Output) หรือ สินค้า บริการ หรือประโยชน์ที่ไม่ใช้วัตถุ เช่น ความมั่นคง ความมั่งคั่งของทัศนียภาพหรือความเป็นธรรมทางสังคม การประเมินคุณค่าของสินค้าและบริการ ซึ่งเป็นผลได้จากโครงการสาธารณะขึ้นอยู่กับความเต็มใจของประชาชนแต่ละคนในการเสียค่าใช้จ่ายทางอ้อมโดยการเสียภาษีอากร สำหรับสินค้าและบริการ

ดังกล่าว ถ้าคุณค่าของผลประโยชน์ที่จะได้จากโครงการมีต่อบุคคลในสังคมโดยส่วนรวมแล้วมีมากกว่าค่าทรัพยากรที่จะใช้ในการบริหารโครงการ โครงการดังกล่าวนี้ว่าเป็นที่พึงปรารถนาของสังคม

โดยสรุป ประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานให้มีผลสำเร็จในแง่ของการจัดการ หมายถึง การบรรลุเป้าหมายขององค์การนั้น คือการทำถูกต้องตามสิ่งที่ควรทำ ซึ่งบางครั้งการบรรลุเป้าหมายขององค์การในแง่ของประสิทธิภาพอาจไม่คำนึงถึงทุนหรือทรัพยากรที่ใช้ไปว่าจะมากหรือน้อยเพียงใดในภาพรวม และประสิทธิภาพจะเกี่ยวข้องกับวิธีการ ส่วนประสิทธิภาพจะเกี่ยวข้องกับจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมาย

กล่าวโดยสรุปแล้ว ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จึงหมายถึง ชีตความสามารถของการบรรลุวัตถุประสงค์นั่นเองแนวความคิดของสาขาวิชาการทำให้เกิดความคิดที่แตกต่างกันต่อ วิธีการในการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์การให้ดีขึ้น โดยที่นักวิชาการหรือนักบริหารต่างสาขาก็มองด้วยสมมุติฐานของตนเท่านั้น เช่น จัดการและนักวิเคราะห์องค์การ (Organization Analysts) มักคิดว่ามีหลักเกณฑ์ในการประเมิน (Evaluation Criteria) ความมีประสิทธิภาพขององค์การเพียงอย่างเดียวเท่านั้น คือ วัดจากผลกำไร ซึ่งก็ปรากฏว่าไม่สามารถใช้เป็นเครื่องมือวัดที่ถูกต้องอย่างเดียวยังได้ เพราะไม่มีองค์กรไหนสามารถจะอยู่รอด (Service) ในระยะยาวได้ ถ้าหากองค์กรมุ่งแต่จะสนองตอบเป้าหมายในการแสวงหากำไรแต่ประการเดียว โดยไม่สนใจต่อความต้องการ และเป้าหมายของคนในองค์กร และของสังคมส่วนรวมได้ นอกจากนี้ยังมีองค์กรหลายประเภท เช่น หน่วยงานราชการ และหน่วยสังเคราะห์ต่าง ๆ ซึ่งไม่มีความมุ่งหมายที่จะแสวงหากำไรแต่อย่างใด นอกจากนี้องค์กรยังมักจะมุ่งทำงานเพื่อเป้าหมายหลายประการ (Multiple Goals) ดังนั้น ความพยายามที่จะประเมินประสิทธิภาพขององค์การ จึงจำเป็นจะต้องครอบคลุมถึงตัวแปรหรือบรรทัดฐาน (Criteria) หลายประการ เพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์การอย่างแท้จริง (เอนก ณ นคร, 2538, หน้า 10)

2. แนวคิดเกี่ยวกับการวัดประสิทธิภาพขององค์การ

พิทยา บวรวัฒนา (2544, หน้า 184) กล่าวว่า วิธีวัดประสิทธิภาพขององค์การมีอยู่ 4 วิธีด้วยกัน คือ

1. วิธีวัดประสิทธิภาพขององค์การจากความสามารถขององค์การในการบรรลุเป้าหมาย (The goal-attainment approach) ถือหลักว่าประสิทธิภาพขององค์การน่าจะวัดได้จากความสามารถขององค์การในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ เช่น

พ่อค้าค้าขายมีกำไร นักกีฬาเล่นกีฬาชนะ หมอรักษาคณไข้หาย ตำรวจจับขโมย อื่นที่มีข้อสังเกตคือคำว่าเป้าหมายในที่นี้ หมายถึง เป้าหมายที่แท้จริงขององค์การ ซึ่งมีความแตกต่างจากวิธีดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ทีมฟุตบอลที่ผู้เล่นสามารถเล่นได้สวยงามยิ่งลูกอันตรายได้หลายลูกแต่กลับเล่นแพ้ อย่างนี้ถือว่าทีมฟุตบอลนั้นไม่บรรลุเป้าหมายที่แท้จริงถึงแม้ว่าทีมนั้นอาจจะบรรลุเป้าหมายที่ต้องการเล่นให้สวยงามและยิงลูกอันตรายหลายลูก

เราจะสามารถใช้วิธีวัดประสิทธิผลขององค์การจากความสามารถในการบรรลุเป้าหมายได้ต่อเมื่อลักษณะขององค์การ และเป้าหมายนั้น มีลักษณะตามข้อสมมติฐาน 5 ประการ กล่าวคือ

- 1.1 องค์การที่เราศึกษานั้นในความเป็นจริงมีเป้าหมายที่แท้จริง
- 1.2 เราสามารถมองเห็นและเข้าใจเป้าหมายเหล่านั้น
- 1.3 จำนวนเป้าหมายที่แท้จริงขององค์การควรมีปริมาณไม่มากจนเกิน

ความสามารถที่เราจะวัดได้

- 1.4 ต้องมีความเห็นพ้องต้องกันในเป้าหมายที่แท้จริงเหล่านั้น และ
- 1.5 เราต้องสามารถวัดได้ว่าองค์การกำลังบรรลุเป้าหมายได้แค่ไหน

เมื่อไหร่ อย่างไร

2. วิธีวัดประสิทธิผลขององค์การโดยใช้ความคิดระบบ (The system approach) การใช้หลักการวัดประสิทธิผลขององค์การจากเป้าหมายขององค์การนั้นทำให้นักวิชาการเกิดความสนใจไปที่ปัจจัยนำออกขององค์การ การนำเอาความคิดระบบมาอธิบายองค์การทำให้เราตระหนักว่า ยังมีส่วนอื่นขององค์การนอกจากปัจจัยนำออกที่มีความสำคัญต่อองค์การ และถ้าเราหันมาวัดประสิทธิผลขององค์การจากส่วนอื่น ๆ ขององค์การ เช่น ปัจจัยนำเข้า กระบวนการแปรปัจจัยนำเข้าให้เป็นปัจจัยนำออกแล้ว จะทำให้เราสามารถสร้างเกณฑ์การวัดประสิทธิผลเกณฑ์ใหม่ขึ้น ดังนั้น จึงได้เสนอให้วัดประสิทธิผลขององค์การโดยคำนึงถึง

2.1 ความสามารถขององค์การในการหาปัจจัยนำเข้า เช่น ทรัพยากรเงินทุน และคนที่จำเป็นต่อการผลิตปัจจัยนำออก โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสามารถขององค์การในการหาปัจจัยนำเข้าใหม่มาทดแทนปัจจัยนำเข้าเดิมที่ได้ใช้หมดไป เช่น หางบประมาณใหม่ หาสมาชิกใหม่ เพื่อมาแทนที่สมาชิกที่ลาออก และปลดเกษียณหาข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของลูกค้า

2.2 ความสามารถขององค์การในการแปรสภาพปัจจัยนำเข้าให้กลายเป็นปัจจัยนำออก

2.3 ความสามารถขององค์การในการอยู่รอดท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ในแง่หนึ่งองค์การที่มีประสิทธิผล คือ องค์การที่สามารถสร้าง และรักษาความเข้าใจอันดีกับบุคคล และหน่วยงานต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อม เช่น องค์การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าประจำ ผู้จัดหาปัจจัยนำเข้า หน่วยงานของรัฐบาล และบุคคลต่าง ๆ ที่มีอำนาจสามารถสร้างความเสียหายต่อการดำเนินงานขององค์การได้

2.4 ความสัมพันธ์แบบพึ่งพาระหว่างส่วนต่าง ๆ ขององค์การ ถ้าส่วนหนึ่งส่วนใดทำงานได้ไม่ดีแล้วจะส่งผลกระทบต่อการทำงานของส่วนอื่น ๆ ด้วย

3. วิธีวัดประสิทธิผลขององค์การโดยดูจากความสามารถขององค์การในการชนะใจผู้มีอิทธิพล (The strategic-constituencies) ข้อสมมติฐานที่ว่าองค์การได้รับความกดดัน และข้อเรียกร้องจากกลุ่มผลประโยชน์ บุคคลต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมตลอดเวลา ในจำนวนบุคคล และกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ เหล่านี้มีเฉพาะบางส่วนเท่านั้นที่มีความสำคัญยิ่งต่อองค์การ เพราะเป็นบุคคล และกลุ่มที่มีอิทธิพลสามารถกำหนดความเป็นความตายขององค์การได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าบุคคล และกลุ่มดังกล่าวสามารถควบคุมทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการอยู่รอดขององค์การ ดังนั้น นักวิชาการจึงถือหลักว่าองค์การที่มีประสิทธิผล ได้แก่ องค์การที่มีสายตาแหลมคมสามารถมองว่าบุคคล และกลุ่มผลประโยชน์ใดในสภาพแวดล้อมที่มีความสำคัญต่อองค์การ และยังต้องเป็นองค์การที่สามารถชนะใจบุคคล และกลุ่มผลประโยชน์ในสภาพแวดล้อมที่สำคัญทั้งหลายเหล่านี้ ทำให้บุคคล และกลุ่มผลประโยชน์ที่สำคัญไม่ดำเนินการขัดขวางการทำงานขององค์การ องค์การที่เอาตัวรอดอยู่ได้ จะเป็นองค์การที่กำหนดเป้าหมายขององค์การให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคคล และกลุ่มผลประโยชน์ในสภาพแวดล้อมซึ่งมีอำนาจควบคุมทรัพยากรที่จำเป็นต่อความอยู่รอดขององค์การ

4. วิธีวัดประสิทธิผลขององค์การจากค่านิยมที่แตกต่างกันของสมาชิกองค์การ (The competing-values approach) เกณฑ์วัดประสิทธิผลขององค์การที่จะใช้ขึ้นอยู่กับว่าใครมีตำแหน่งอะไร และมีผลประโยชน์อย่างไร ดังนั้น จึงเป็นเรื่องธรรมดาที่องค์การจะมีเป้าหมายหลายเป้าหมายซึ่งขัดแย้งกัน เพราะบุคคลทั้งหลายที่กำหนดเป้าหมายขององค์การนั้นต่างมีค่านิยมที่แตกต่างกัน ด้วยเหตุนี้ การวัดประสิทธิผลขององค์การจึงต้องพิจารณาค่านิยมต่าง ๆ ของผู้ประเมินผลองค์การ ซึ่งจะเป็นผู้เลือกกว่าจะใช้

มาตรวัดประสิทธิผลขององค์การแบบโหนด ตัวอย่างเช่น สมาชิกองค์การสาธารณะที่อยู่ในฝ่ายต่างกัน (ฝ่ายนักบริหารงานระดับสูง ฝ่ายนักบริหารงานระดับกลาง ฝ่ายปฏิบัติงานหลัก ฝ่ายสนับสนุน ฝ่ายเสนาธิการ) จะมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันเกี่ยวกับการใช้เกณฑ์วัดประสิทธิผลขององค์การ

เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี (2551, หน้า 102-103) กล่าวว่า การประเมินผลหรือการวัดประสิทธิผลการปฏิบัติงาน แบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท ตามระยะเวลาที่ทำการประเมิน ดังนี้

1. การประเมินระหว่างการทำงาน เป็นการประเมินเพื่อติดตามดูผลผลิตของโครงการในขณะที่โครงการนั้น ๆ กำลังดำเนินอยู่ การประเมินประเภทนี้ให้ข้อมูลเชิงวิเคราะห์ที่จำเป็นแก่ผู้จัดการโครงการ และผู้ตัดสินใจเพื่อปรับนโยบายวัตถุประสงค์ ตลอดจนการจัดการทรัพยากรของโครงการ ผลจากการประเมินระหว่างดำเนินการนี้ อาจจะทำให้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์สำหรับการวางแผนโครงการใหม่ได้ด้วย

2. การประเมินเมื่อสิ้นสุดโครงการ เป็นการประเมินเพื่อวิเคราะห์ผลผลิตทั้งหมดที่เกิดขึ้นเมื่อสิ้นสุดโครงการ การประเมินประเภทนี้จะให้สารสนเทศที่จำเป็นทั้งหมด แก่ผู้ตัดสินใจ และผู้วางแผน สำหรับใช้เพื่อการวางแผนโครงการใหม่ และเพื่อเป็นแนวทางการประเมินผลในอนาคตต่อไป

3. การประเมินย้อนหลัง เป็นการประเมินเพื่อตรวจสอบย้อนหลังเมื่อโครงการสิ้นสุดไปแล้วในช่วงระยะเวลาหนึ่งว่า มีผลกระทบจากโครงการหรือไม่อย่างไร

Mott (1972, หน้า 96) ได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การโดยพิจารณาจาก

- 1) ปริมาณ และคุณภาพของผลผลิต
- 2) ประสิทธิภาพ
- 3) ความสามารถในการปรับตัว
- 4) ความสามารถในการยืดหยุ่น

Gibson, and Other (1982, หน้า 27) ได้ทำการศึกษา และกำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การโดยใช้หลายเกณฑ์ ดังนี้

- 1) ความสามารถในการผลิต
- 2) ประสิทธิภาพ
- 3) ความพึงพอใจ

4) ความสามารถในการปรับตัว

5) การพัฒนาและการอยู่รอด

Parson (1960, หน้า 99, อ้างถึงใน พรชัย เชื้อชูชาติ, 2546, หน้า 33)

ได้เสนอความคิดในการวัดประสิทธิผลขององค์การโดยพิจารณาจาก

1) การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (Adaptation)

2) การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment)

3) การบูรณาการ (Integration)

4) การคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม (Latency)

Hoy, and Miskel (1991, หน้า 384) ได้เสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลขององค์การโดยพิจารณาจาก

1) ความสามารถในการปรับเปลี่ยน

2) การบรรลุเป้าหมาย

3) ความพึงพอใจ

4) ความสนใจในชีวิต

Seiler (1976 อ้างถึงใน แมน รททอง, 2544) ใช้ทฤษฎีระบบเป็นกรอบการวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การ โดยเห็นว่าประกอบด้วยปัจจัย 3 ประการ คือ

1. ความสามารถในการผลิต (Productivity) หมายถึง กิจกรรมในการผลิตโดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด

2. ความพึงพอใจ (Satisfaction) หมายถึง กิจกรรมในการสนองตอบความสนใจสมาชิก

3. การพัฒนา (Development) หมายถึง กิจกรรมในการลงทุนในทรัพยากรด้านคน (Productivity) โดยเฉพาะการฝึกอบรม และการพัฒนา

สรุป วิธีวัดประสิทธิผลขององค์การมีอยู่หลายวิธีด้วยกัน เช่น 1) วิธีวัดประสิทธิผลขององค์การจากความสามารถขององค์การในการบรรลุเป้าหมาย (The goal-attainment approach) ถือหลักว่าประสิทธิผลขององค์การน่าจะวัดได้จากความสามารถขององค์การในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ 2) วิธีวัดประสิทธิผลขององค์การโดยใช้ความคิดระบบ (The system approach) เป็นการให้หลักการวัดประสิทธิผลขององค์การจากเป้าหมายขององค์การ 3) วิธีวัดประสิทธิผลขององค์การโดยดูจากความสามารถขององค์การในการชนะใจผู้มีอิทธิพล (The strategic-constituencies)

- 4) วิธีวัดประสิทธิผลขององค์การจากค่านิยมที่แตกต่างกันของสมาชิกองค์การ
(The competing-values approach)

แนวคิดเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะและการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ความหมายของนโยบายสาธารณะ

ในการศึกษาความหมายของนโยบายสาธารณะจากแนวความคิดต่าง ๆ เพื่อให้เป็นไปอย่างชัดเจน ผู้ศึกษาจะได้เสนอแนวความคิดของนักวิชาการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

Frohock (1979, p. 11) ให้ทัศนะว่า นโยบายสาธารณะ หมายถึง แบบแผนของการกระทำเพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้งหรือการให้สิ่งตอบแทนสำหรับความร่วมมือของประชาชน โดยมีลักษณะที่สำคัญของนโยบายสาธารณะ คือ การกระทำทางสังคม (Social Practice) มิใช่กรณีเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับบุคคลเดียวหรือเหตุการณ์เฉพาะบุคคล และสิ่งที่เป็นโอกาสซึ่งเกิดขึ้นจากความต้องการของประชาชน อาจเป็นความต้องการในการขจัดความขัดแย้งหรือการกำหนดผลตอบแทนสำหรับการกระทำร่วมกัน

Prewitt and Verba (1983, pp. 652-653) ให้ทัศนะเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะไว้ว่านโยบายสาธารณะ คือ พันธะสัญญาระยะยาวในการดำเนินกิจกรรมอย่างเป็นแบบแผนของรัฐบาลโดยมุ่งถึงสิ่งที่รัฐบาลกระทำจริงมากกว่าสิ่งที่รัฐบาลพูด Prewitt and Verba เห็นว่า เพื่อการทำความเข้าใจต่อนโยบายสาธารณะของรัฐบาลอย่างชัดเจนประชาชนจะต้องติดตามการบัญญัติกฎหมายของฝ่ายนิติบัญญัติอย่างใกล้ชิด รวมทั้งกฎกระทรวงและระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารนำมาใช้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ให้ปรากฏเป็นจริงในกรณีเฉพาะของกฎหมายแต่ละกรณี ซึ่งแต่ละขั้นตอนล้วนมีความสำคัญทั้งสิ้น ดังนี้ 1) ขั้นตอนของการบัญญัติกฎหมาย 2) ขั้นตอนการบริหาร และ 3) ขั้นตอนการปฏิบัติ เพื่อให้กฎหมายมีผลบังคับใช้อย่างแท้จริง

Prewitt and Verba (1983) ยังให้ข้อคิดไว้ด้วยว่า ถ้าประชาชนเน้นแต่การอ่านกฎหมายโดยมิได้ติดตามการปฏิบัติงานของรัฐบาลในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายแต่ละกรณี ประชาชนอาจจะไม่เข้าใจว่ามีอะไรเกิดขึ้นจริงตามที่กฎหมายกำหนดหรือไม่ ดังนั้นประชาชนจึงควรติดตามดูกฎระเบียบและแนวปฏิบัติของหน่วยงานที่รับผิดชอบให้ชัดเจนด้วย ถึงแม้กระนั้นก็ตาม ประชาชนก็อาจจะยังไม่รู้ว่าอะไรเกิดขึ้น เพราะผลที่ต้องการขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติที่แท้จริง ดังนั้นจึงเป็นเรื่องที่ประชาชนจะต้องสนใจคือ ผลลัพธ์ของการนำนโยบายไปปฏิบัติด้วย จึงจะมั่นใจได้ว่านโยบายนั้นได้ผลหรือไม่ เพราะอะไร

วรเดช จันทรศร (2556, หน้า 1) ได้กล่าวว่า นโยบายสาธารณะ เป็นเสมือน กลไกหลักสำคัญในการดำเนินงานของรัฐบาลและหน่วยงานภาครัฐทุกแห่ง ด้วยเหตุที่ นโยบายเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่รัฐบาลจัดทำขึ้น หรือแผนงาน หรือโครงการ หรือแนวทาง ปฏิบัติ ที่รัฐหรือหน่วยงานของรัฐได้กำหนดขึ้น เพื่อเจตนาในการแก้ไขปัญหา ทั้งในระยะสั้น และระยะยาว

ปฐม มณีโรจน์ (2558) ได้กล่าวว่า สาธารณะ หรือ Public คำไทยที่มักใช้ แทน เช่น สาธารณะ ส่วนรวม มหาชน ราช ราชการ รัฐ รัฐบาล เมือง บ้านเมือง แผ่นดิน ประชาคม ประชาชน สาธารณะจึงเป็นเรื่องของส่วนรวม ความเป็นสาธารณะพิจารณาจาก (1) เกณฑ์ความกว้างของผลกระทบ และผลกระทบภายนอก ซึ่งเป็นกระทบกับสิ่งที่ยอยู่นอก วงของการกระทำ เช่น โรงงานปล่อยน้ำเสียลงสู่ แม่น้ำแต่ประชาชนได้รับผลกระทบทั้ง สุขภาพกายและสุขภาพใจ (2) เกณฑ์ผู้เป็นเจ้าของงบประมาณ ดำเนินการ หรือเป็นที่มา ของเงิน (Wamsley & Zald, 1976) (3) เกณฑ์ความตระหนักเรื่องสาธารณะคือสิ่งที่ เอกชน ทั่วไปไม่สนใจ เช่น การป้องกันประเทศ การรักษาพยาบาล การจัดการศึกษา ไฟฟ้า ประปา เป็นต้น และ (4) เกณฑ์อำนาจที่ชอบธรรมของรัฐบาล เพราะเรื่องสาธารณะคือสิ่ง ที่รัฐเป็นผู้กำหนด

สัญญา เคนาภูมิ (2559) ได้รวบรวม ความหมาย ของนโยบายสาธารณะใน แง่มุมต่าง ๆ สามารถพิจารณาได้ดังนี้

1. เป็นกิจกรรมแห่งรัฐบาล ดังนี้ กิจกรรมที่รัฐบาลตัดสินใจที่จะกระทำ หรือไม่กระทำเป็นผล มาจากการจัดสรรค่านิยมของสังคม (David Easton, 1965, p.129) กิจกรรมที่กระทำโดยรัฐบาลซึ่ง ครอบคลุมกิจกรรมทั้งหมดของรัฐบาล (Ira Sharkansky, 1971, p. 1) เป็นสิ่งที่รัฐบาลเลือกจะกระทำ หรือไม่กระทำทั้งที่เป็นกิจวัตรและเกิดขึ้นในบาง โอกาส (Thomas R. Dye, 1984, p. 1) แนวทางการปฏิบัติ หรือการกระทำที่จะต้อง รับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับสังคม (James E. Anderson, 1994, pp. 5-6) และ เป็นสิ่งที่รัฐบาลตกลงใจที่จะกระทำจริง ๆ โดยประกอบไปด้วยชุดของการกระทำที่จะ นำไปสู่ การบรรลุเป้าหมายที่พึงปรารถนา (Hugh Hecllo, 1972, p. 85)

2. เป็นทางเลือกสำหรับการตัดสินใจของรัฐบาล ดังนี้ เป็นการตัดสินใจ กำหนดแนวทางการ ปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ (William Greenwood, 1988) การตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมที่สังคมอนุญาต หรือ ห้ามมิให้กระทำการ (Lynton Caldwell, 1970) การตัดสินใจของรัฐบาลซึ่งจะต้องมีการกระทำที่ สม่่าเสมอเกี่ยวกับกิจกรรมที่มี

พันธะผูกพันอย่างต่อเนื่อง (Heinz Eulau and Kennett Prewitt, 1973, p. 465) ชุดของข้อเสนอเกี่ยวกับการกระทำของรัฐบาลภายใต้ ปัญหา อุปสรรค และโอกาส เพื่อแก้ไขปัญหาของ ประชาชน (Carl J. Friedrich, 1967, p. 70) การกำหนดความชัดเจนของค่านิยม และความตั้งใจของสังคม ซึ่งผูกพันกับงบประมาณและการบริการประชาชน (Mark Considine, 1994, pp. 3-6)

3. เป็นแนวทางในการกระทำของรัฐบาล ดังนี้ หลักการแผนงานหรือแนวทางการกระทำต่าง ๆ (Charles Jacop, 1966) แผนงานหรือโครงการที่รัฐกำหนดขึ้น (Harold Lasswell and Abraham Kaplan, 1970) แนวทางปฏิบัติที่รัฐบาลตั้งใจจะทำเพื่อแก้ปัญหาสาธารณะ (เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2550) เป็น แนวทางที่รัฐบาลได้กระทำการตัดสินใจเลือกและกำหนดไว้ล่วงหน้าเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีวิธีการที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงและความต้องการของประชาชน (มยุรี อนุมานราชธน, 2553) เป็นแนวทางการปฏิบัติงานของรัฐโดยระบุถึงเป้าหมายและวิธีการให้บรรลุเป้าหมาย (ยุภาพร ยุภาศ, 2554)

4. เป็นกฎหมาย นโยบายเป็นข้อความที่อาจเขียนไว้เพื่อชี้ให้เห็นถึงจุดมุ่งหมายและความมุ่งหวัง ของรัฐบาล เช่น ตราพระราชบัญญัติ กฎ ระเบียบ ภาษี และการดำเนินการอื่น ๆ ที่เป็นมาตรการของรัฐบาล ซึ่งจะดำเนินงานผ่านมาตรการของรัฐบาล (สมพร เฟื่องจันทร์, 2552)

สรุป จากคำนิยามหรือความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถผนวกรวมเอาแนวคิดของนักวิชาการทั้งหมดเข้าด้วยกัน พอสรุปได้ว่านโยบายสาธารณะ หมายถึงแนวทางปฏิบัติอย่างกว้าง ๆ ที่รัฐบาลประกาศหรือตัดสินใจเลือกที่จะกระทำ หรือไม่กระทำอันจะเป็น เครื่องชี้แนวทางปฏิบัติที่จะทำให้บรรลุผลงานตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ทั้งนี้โดยคำนึงถึงการสนองตอบความต้องการของประชาชนโดยส่วนรวมเป็นหลัก เป็นการที่รัฐใช้อำนาจตัดสินใจ เลือก หรือแสดงนัยที่จะกระทำ หรือไม่กระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด ซึ่งปรากฏออกมาในรูปของแนวทาง หรือเงื่อนไข ที่นำไปสู่การมีปฏิสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กรของรัฐ และเพื่อบรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ในการอยู่ร่วมกันเป็นรัฐ และนโยบายสาธารณะ เป็นกิจกรรมที่รัฐบาลตัดสินใจกระทำแก่ประชาชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประโยชน์และความผาสุกของประชาชนเป็นส่วนใหญ่ หรือเพื่อใช้ในการแก้ปัญหาทั้งมวลของสังคมในด้านต่าง ๆ แนวทางการปฏิบัติหรือการกระทำซึ่งมีองค์ประกอบหลายประการ ได้แก่ ผู้ปฏิบัติหรือผู้กระทำที่จะต้องรับผิดชอบ

ในการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับสังคม โดยมีจุดมุ่งหมายชัดเจนว่า สิ่งใดที่จะต้องกระทำให้สำเร็จ มิใช่สิ่งที่รัฐบาลเพียงแต่ตั้งใจกระทำหรือเสนอให้กระทำเท่านั้น โดยต้องจำแนกให้เห็นความแตกต่างที่ชัดเจนระหว่างนโยบายกับการตัดสินใจของรัฐบาล

ความสำคัญของนโยบายสาธารณะ

จากการศึกษาความหมายของนโยบายสาธารณะจะเห็นได้ว่านโยบายสาธารณะมีความสำคัญทั้งต่อผู้กำหนดนโยบายและประชาชน กล่าวคือ (ทิพาพร พิมพิสุทธิ์, 2558, หน้า 36)

- ประการแรก ความสำคัญต่อผู้กำหนดนโยบาย คือ รัฐบาลกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ทั้งในด้านค่านิยมของสังคมและการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพของประชาชนจะทำให้รัฐบาลได้รับความศรัทธาเชื่อถือจากประชาชน โดยอย่างยิ่งถ้ารัฐบาลสามารถนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) และประสิทธิภาพ (Efficiency) ก็จะทำให้รัฐบาลได้รับการยอมรับและความนิยมจากประชาชนอย่างกว้างขวางผลดังกล่าวจะส่งเสริมให้รัฐบาลมีโอกาสดำรงอำนาจในการบริหารประเทศยาวนานขึ้นโดยอาจได้รับความไว้วางใจจากการเลือกตั้งให้ทำหน้าที่รัฐบาลบริหารประเทศต่อไปอีก

- ประการที่สอง ความสำคัญต่อประชาชน นโยบายสาธารณะต้องตอบสนองความต้องการของประชาชน ดังนั้น เมื่อนโยบายสาธารณะถูกนำไปปฏิบัติและปรากฏผลลัพธ์ตามเป้าประสงค์ที่พึงปรารถนาจะทำให้ได้รับประชนพอใจ และส่งผลต่อการมีคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน และทำให้ประชาชนเชื่อมั่นและศรัทธาต่อการบริหารงานของรัฐบาลมากขึ้น ในทางตรงข้าม หากผลลัพธ์และคุณภาพของการนำนโยบายไปปฏิบัติไม่เป็นไปตามเป้าประสงค์ที่พึงปรารถนาของประชาชน จะทำให้วิถีชีวิตของประชาชนตกต่ำปรากฏการณ์เช่นนี้จะทำให้ประชาชนขาดความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อรัฐบาล รัฐบาลจะต้องทำการปรับเปลี่ยนนโยบายหรือปรับปรุงการนำนโยบายไปปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดผลต่อวิถีและคุณภาพชีวิตของประชาชน

กล่าวโดยสรุป นโยบายสาธารณะที่ดีต้องสอดคล้องกับค่านิยมและความต้องการของประชาชน เมื่อถูกนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างเสมอภาคทั่วหน้า หากนโยบายสาธารณะมีลักษณะในทางตรงข้าม จะส่งผลให้ประชาชนได้รับความเดือดร้อน ยากจน ด้อยการศึกษา และคุณภาพชีวิตต่ำ

นโยบายสาธารณะมีบทบาทสำคัญในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการบริหารประเทศของรัฐบาลในด้านต่าง ๆ ได้แก่

1. เป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศ
แนวทางการพัฒนาประเทศจะมีลักษณะอย่างไร เน้นหนักด้านไหน และขึ้นอยู่กับนโยบายแต่ละรัฐบาลเป็นสำคัญ
2. เป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการตอบสนองความต้องการของประชาชน
รัฐบาลจะต้องกำหนดนโยบายในการตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. เป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาที่สำคัญของประชาชน
รัฐบาลจะต้องกำหนดนโยบายให้รองรับระดับความรุนแรงและลักษณะของปัญหา
4. เป็นการใช้อำนาจรัฐบาลเพื่อจัดสรรค่านิยมทางสังคม การกำหนด
นโยบายสาธารณะของรัฐบาลจะมีส่วนอย่างสำคัญในการจัดสรรค่านิยมทางสังคม
5. เป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการเสริมสร้างความเป็นธรรมในสังคม
นโยบายใด ๆ ของรัฐบาลจะต้องมีจุดมุ่งหมายในการสร้างความเป็นธรรมในสังคม ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และทางการเมือง
6. เป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการเสริมสร้างความเสมอภาคในโอกาสแก่
ประชาชนโดยรัฐบาลต้องกำหนดนโยบายส่งเสริมให้ประชาชนได้รับโอกาสอย่างเท่าเทียมกันที่จะพัฒนาความสามารถตามความถนัดของตน ประชาชนที่มีความสามารถแตกต่างกันย่อมมีโอกาสเท่าเทียมกันในการดำเนินการชีวิตให้ไปสู่ความสำเร็จ
7. เป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการกระจายรายได้ให้แก่ประชาชน ภารกิจ
สำคัญของรัฐบาลในการบริหารประเทศ เป้าประสงค์การพัฒนาประเทศที่พึงปรารถนา คือ ทำให้ประชาชนส่วนใหญ่ได้รับประโยชน์จากผลการพัฒนาอย่างเป็นธรรมและกว้างขวาง เพื่อจัดช่องว่างระหว่างคนรวยและคนจนให้หมดไปหรือลดช่องว่างให้เหลือน้อยที่สุด
8. เป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการกระจายความเจริญไปสู่ชนบท รัฐบาล
จะต้องกำหนดนโยบายในการกระจายความเจริญไปสู่ชนบท เพื่อลดความแตกต่างระหว่างชุมชนเมืองและชุมชนชนบทให้น้อยลง และเพื่อลดการเคลื่อนย้ายของประชาชนจากชนบทเข้าสู่ชุมชนเมืองนโยบายกระจายอำนาจทางการเมือง การปกครอง การบริหารและการคลัง

9. เป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การพัฒนาประเทศให้มีสมรรถนะการปกป้องตนเองจากการเอารัดเอาเปรียบของต่างประเทศ

10. เป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม มีการกำหนด นโยบายและมาตรการต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและเพื่อควบคุมมลพิษ ทั้งทางอากาศและทางน้ำ

สรุป นโยบายสาธารณะ มีความสำคัญต่อวิถีและคุณภาพชีวิตของประชาชน เป็นอย่างมาก นโยบายสาธารณะที่ดีต้องสอดคล้องกับค่านิยมและความต้องการของประชาชน เมื่อถูกนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะทำให้ประชาชน มีคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างเสมอภาคทั่วหน้า หากนโยบายสาธารณะมีลักษณะในทางตรงข้าม จะส่งผลให้ประชาชนได้รับความเดือดร้อน ยากจน ด้อยการศึกษา และคุณภาพชีวิตต่ำ นโยบายสาธารณะมีบทบาทสำคัญในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการบริหารประเทศ และเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศ แนวทางการพัฒนาประเทศ จะมีลักษณะอย่างไร เน้นหนักด้านไหน และขึ้นอยู่กับนโยบายแต่ละรัฐบาลเป็นสำคัญ

การวิเคราะห์องค์ประกอบของนโยบายสาธารณะ

จากการศึกษาของนโยบายสาธารณะ จากแนวความคิดของนักวิชาการต่าง ๆ ดังได้กล่าวมาแล้ว ผู้เขียนจึงสามารถสรุปองค์ประกอบสำคัญของนโยบายสาธารณะได้ดังต่อไปนี้

1. เป็นกิจกรรมที่รัฐบาลเลือกที่จะกระทำหรือไม่กระทำ
2. เป็นการใช้อำนาจของรัฐบาลในการจัดสรรกิจกรรมเพื่อตอบสนอง ค่านิยมของสังคม
3. ผู้ที่มีอำนาจในการกำหนดนโยบายสาธารณะได้แก่ ผู้นำทางการเมือง ฝ่ายบริหาร ฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายตุลาการ พรรคการเมือง สถาบันราชการ ข้าราชการและประมุขของประเทศ
4. กิจกรรมที่รัฐบาลเลือกที่จะกระทำต่อเป็นชุดของการกระทำที่มีแบบแผน ระบบและกระบวนการอย่างชัดเจน เป็นการกระทำที่มีการสานต่ออย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง
5. กิจกรรมที่รัฐบาลเลือกที่จะกระทำต้องมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมาย เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนจำนวนมาก

6. เป็นกิจกรรมที่ต้องกระทำให้ปรากฏเป็นจริง มิใช่เป็นเพียงการแสดงเจตนารมณ์ หรือความตั้งใจที่จะกระทำด้วยคำพูดเท่านั้น

7. กิจกรรมที่เลือกกระทำต้องมีผลลัพธ์ในการแก้ไขปัญหาที่สำคัญของสังคม ทั้งปัญหาความขัดแย้งหรือความร่วมมือของประชาชน

8. เป็นการตัดสินใจที่กระทำเพื่อผลประโยชน์ของประชาชนจำนวนมาก มิใช่การตัดสินใจเพื่อประโยชน์เฉพาะบุคคล และเป็นชุดการตัดสินใจที่เป็นระบบมิใช่การตัดสินใจแบบเอกเทศ

9. เป็นการเลือกทางเลือกที่กระทำ โดยพิจารณาจากผลการวิเคราะห์ทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด ทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม

10. เป็นกิจกรรมที่เกิดจากการต่อรองหรือประนีประนอมระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้อง

11. เป็นกิจกรรมที่ครอบคลุมทั้งกิจกรรมภายในประเทศและระหว่างประเทศ

12. กิจกรรมที่รัฐบาลเลือกที่จะกระทำหรือไม่กระทำ อาจก่อให้เกิดผลทั้งทางบวกและทางลบต่อสังคม

13. เป็นกิจกรรมที่สอดคล้องกฎหมาย

กล่าวสรุปโดย ลักษณะองค์ประกอบของนโยบายสาธารณะที่ได้จำแนกไว้ข้างต้นจะทำให้ผู้สนใจศึกษาเข้าใจความหมายเชิงบูรณาการของนโยบายสาธารณะได้อย่างชัดเจน โดยมีความครอบคลุมสาระสำคัญอย่างครบถ้วนสมบูรณ์เกือบทุกประเด็น

นโยบายสาธารณะจะต้องเป็นนโยบายที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม การกำหนดนโยบายจึงมีความจำเป็นต้องรู้สภาพปัญหาสาธารณะให้ชัดเจน เพื่อความมั่นใจว่าปัญหาเหล่านั้น เป็นปัญหาของใคร ซึ่งในเมื่อรัฐบาลไม่แก้ไขจะทำให้เกิดผลอะไรบ้าง และถ้ารัฐบาลเข้าไปทำการแก้ไข ใครจะได้รับประโยชน์และใครจะเสียผลประโยชน์

ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

จากการศึกษาผู้ศึกษาสามารถที่จะกล่าวได้ว่าในการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นมีจุดมุ่งหมายเพื่อแสวงหาปัจจัยหรือตัวแปรที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ ปัจจัยใดเป็นปัจจัยที่สร้างความสำเร็จและปัจจัยใดเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความล้มเหลว ของการนำนโยบายไปปฏิบัติ กล่าวอีกนัยหนึ่งคือการวัดระดับของความสามารถ (Level of Performance) ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ หรือการวัดประสิทธิผล และการขาดประสิทธิผล (Effective-Ineffective) ของการนำนโยบายไปปฏิบัติ สามารถ

ทำได้หลายวิธี โดยมีนักวิชาการหลาย ๆ คนได้ กล่าวถึงการนำนโยบายไปปฏิบัติ ไว้ว่า

Jones (1977, p. 139) การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกิจกรรมที่มุ่งให้แผนงาน (Program) บรรลุผล ซึ่งมีกิจกรรม คือ การตีความ (Interpretation) องค์การ (Organization) และการปฏิบัติ (Application)

Edwards (1980) การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติครอบคลุมถึงกิจกรรม คือ การทำสัญญาการหาข้อมูลข่าวสาร การกระจายข่าวสาร การมอบหมายบุคลากร การปฏิบัติหน้าที่ การจ้างบุคลากร การจัดตั้งองค์การ

Meter and Horn (1975, p. 447) การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติว่า ครอบคลุมถึงการกระทำของแต่ละบุคคลหรือกลุ่ม ทั้งที่เป็นราชการหรือเอกชน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในนโยบาย

William (1975) การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการคำนึงถึงความพร้อมของ องค์การ คือ ผู้ปฏิบัติงานควรจะมีการวิเคราะห์ความหมายที่ชัดเจนความเฉพาะเจาะจง และความสมเหตุสมผลของนโยบายอย่างถ่องแท้ เน้นความพร้อมของบุคลากร องค์การ และการจัดการทั่วไป ตลอดจนการกำหนดรูปแบบของการบริหาร ปัจจัยที่เอื้ออำนวย การจัดระบบข้อมูล ข้อมูลป้อนกลับ และการประเมินผล

พิทยา บวรวัฒนา (2553, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของการนำนโยบาย ไปปฏิบัติว่า หมายถึง การกระทำของข้าราชการ และประชาชนซึ่งมีผลเป็นการส่งเสริม หรือขัดขวางความพยายามของรัฐในการบรรลุเป้าหมาย ของนโยบายบางประการที่ถูก กำหนดไว้แล้วล่วงหน้า

วรเดช จันทรศร (2556, หน้า 25) ได้ให้ความหมายของการนำนโยบาย ไปปฏิบัติว่า เป็นเรื่องของการศึกษาว่า องค์การที่รับผิดชอบสามารถนำและกระตุ้นให้ ทรัพยากรทางการบริหารตลอดจนกลไกที่สำคัญทั้งหมดปฏิบัติงานให้บรรลุตามนโยบาย ที่ระบุไว้หรือไม่ แค่นั้น เพียงใด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง การนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ ให้ความสนใจเกี่ยวกับ ความพยายามในการผลักดันให้การทำงานของกลไกที่สำคัญ ทั้งหมดสามารถบรรลุผลลัพธ์ที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้

กล่าวโดยสรุปได้ว่า จากการสำรวจการนิยาม “การนำนโยบายไปปฏิบัติ” ของ นักวิชาการต่าง ๆ ที่กล่าวมา อาจกำหนดคำนิยามในการศึกษาครั้งนี้ได้ว่า การนำนโยบาย ไปปฏิบัติ หมายถึง การดำเนินการของบุคคล กลุ่มบุคคลหรือองค์การทั้งภาครัฐและเอกชน โดยมุ่งที่จะให้วัตถุประสงค์และเป้าหมายตามอาณัติของนโยบายบรรลุผลสำเร็จโดยตรง

ทั้งนี้ลักษณะการดำเนินการดังกล่าวจะต้องสังเกต และตรวจสอบได้จากปรากฏการณ์ที่เป็นจริง

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Factors Influencing Policy Implementation) จะทำให้ทราบว่าในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้น ความสำเร็จ (Success) หรือความล้มเหลว (Failure) ของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ได้แก่ แหล่งที่มาของนโยบาย (Source of the Policy) ความชัดเจนของนโยบาย (Clarity of the Policy) การสนับสนุนนโยบาย (Support for the Policy) ความซับซ้อนในการบริหารงาน (Complicity of the Administration) สิ่งจูงใจของผู้ปฏิบัติ (Incentives for Implementers) และการจัดสรรทรัพยากร (Resource allocation) เพื่อสนับสนุนการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เหมาะสมและพอเพียง ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้จะได้รับผลกระทบจากเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องหลายประการ เช่น ข้อจำกัดทางกฎหมาย ความจำเป็นในการพิจารณาตามหลักเหตุผลของระบบราชการ เป็นต้น (Brewer and DeLeon, 1983) โดยมีรายละเอียดของปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. แหล่งที่มาของนโยบาย (Source of Policy) นโยบายอาจมีที่มาจากหรือผ่านกระบวนการกำหนดนโยบาย (Policy Formulation) จนกระทั่งปรากฏเป็นนโยบายในหลายลักษณะเพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ปรารถนา
2. ความชัดเจนของนโยบาย (Clarity of Policy) เป็นรากฐานสำคัญของความมุ่งหมายของนโยบายทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ในบางครั้งอาจพบว่านโยบายมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน แต่มาตรการในการปฏิบัติไม่ชัดเจน หน่วยงานปฏิบัติที่รับผิดชอบอาจต้องใช้ดุลยพินิจของตนในการปฏิบัติ และอาจก่อให้เกิดปัญหาในทางปฏิบัติได้เช่นกัน ในกรณีที่วัตถุประสงค์ของนโยบายไม่ชัดเจน อาจกล่าวได้ว่าเป็นปัจจัยแรกของความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติเพราะผู้ปฏิบัติไม่ทราบแน่ชัดว่าวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของนโยบายคืออะไร ภาระจึงตกกับผู้ปฏิบัติที่จะต้องตีความเอาเอง ซึ่งอาจถือโอกาสดำเนินการตามที่ตนพอใจ ลักษณะดังกล่าวจะยิ่งก่อให้เกิดความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติได้มาก หากนโยบายใดก็ตามมีเป้าหมาย (Goals) หรือวัตถุประสงค์ (Objectives) ที่ชัดเจนมาก ก็ยิ่งส่งเสริมให้การนำนโยบายไปปฏิบัติมีความสอดคล้อง ประสานกัน และนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ที่พึงปรารถนาอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การสนับสนุนนโยบาย (Support for Policy) เมื่อกำหนดนโยบายเรียบร้อยแล้ว นโยบายจะถูกนำไปปฏิบัติอย่างไร หรือจะได้รับการนำไปปฏิบัติจริงหรือไม่ คำตอบของคำถามเหล่านี้ขึ้นอยู่กับ การสนับสนุนนโยบายจากผู้ปฏิบัติ และผู้ที่ได้รับผลจากการปฏิบัติตามนโยบายนั้น หรืออาจพิจารณาในแง่ของการเมืองในการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ว่า มีกลุ่มใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทั้งกลุ่มในรัฐบาลได้แก่นักการเมืองที่เกี่ยวข้อง องค์การราชการที่รับผิดชอบการนำนโยบายไปปฏิบัติ หรือผู้มีอำนาจจัดสรรงบประมาณสนับสนุน เป็นต้น ส่วนกลุ่มภายนอกรัฐบาล อาจได้แก่ สมาชิกในเขตเลือกตั้งที่เกี่ยวข้องกับปัญหา กลุ่มอิทธิพลและกลุ่มผลประโยชน์ที่ได้รับผลกระทบจากปัญหา และสาธารณชนทั่วไป เป็นต้น กลุ่มเหล่านี้เป็นกลุ่มที่สนับสนุนหรือคัดค้านนโยบาย จะมีการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่จำเป็นต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ อย่างพอเพียงหรือไม่ และจัดสรรมาจากแหล่งใด จะต้องใช้จ่ายมากน้อยเท่าไร พันธะข้อตกลงมีความมั่นคงเพียงใด และมีระยะเวลาผูกพันที่จะต้องกระทำให้สำเร็จนานเท่าใด คำถามเหล่านี้ล้วนต้องการคำตอบในเชิงนโยบาย และต้องพิจารณาทางเลือกในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เหมาะสม (Commoner, 1968 ; Derthick, 1972 ; Pincus, 1972)

4. ความซับซ้อนในการบริหารงาน (Complexity of Administration) การนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับโครงสร้างการบริหารงานขององค์การ ดังนั้น ผู้บริหารควรจะพิจารณาการบริหารนโยบายทั้งในมิติของแนวนราบ (Horizontally) และแนวตั้ง (Vertically) ควบคู่กันไป และจะเห็นได้ชัดเจนว่า ยิ่งมีจำนวนหน่วยงานหรือองค์การเข้ามาเกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติมากเพียงใด ก็จะทำให้กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติมีความยุ่งยากซับซ้อนมากขึ้นตามไปด้วย (Greenwood, 1976)

5. สิ่งจูงใจสำหรับผู้ปฏิบัติ (Incentives for Implementers) การนำนโยบายไปปฏิบัติจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ นอกจากจะขึ้นอยู่กับปัจจัยที่กล่าวมาแล้ว อาจจะขึ้นอยู่กับปัจจัยการสร้างสิ่งจูงใจของฝ่ายบริหารต่อผู้ปฏิบัติอีกด้วย ประเด็นนี้จะเกี่ยวข้องโดยตรงกับเรื่องการทำงานและปัจจัยกระตุ้นที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ (Work and Motivation) มีข้อสังเกตว่าในระบบราชการเป็นระบบที่ขาดการรับรู้เรื่องข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับ สัญญาณด้านการตลาด (Market Signals) ทำให้เกิดความยากลำบากที่จะเข้าใจว่าอะไรคือสิ่งจูงใจสำหรับผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ และอะไรคือรางวัลหรือการลงโทษที่ผู้ปฏิบัติจะได้รับสำหรับการให้บริการที่ดีและบริการที่ไม่ดี (Schultze,

1970 ; Halperin and Kanter, 1973)

6. การจัดสรรทรัพยากร (Resource allocation) ทรัพยากรเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ แผนงานหรือโครงการใด แม้จะมีปัจจัยอื่นครบถ้วน แต่ถ้าขาดปัจจัยเรื่องทรัพยากรในการสนับสนุน แผนงานและโครงการอาจประสบความล้มเหลวตั้งแต่ยังไม่ได้เริ่มต้นลงมือปฏิบัติ ทรัพยากรในการนำนโยบายไปปฏิบัติหมายรวมถึงทั้งเงินทุน เวลา และบุคลากรตลอดจนเทคโนโลยีและอุปกรณ์ (Brewer and DeLeon, 1983)

เครื่องชี้วัดประสิทธิผลในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

วรเดช จันทรศร (2552, หน้า 195–200) การชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นมีความแตกต่างอย่างน้อย 3 แนวทางคือ

แนวทางแรก ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ สามารถวัดได้จากระดับของความร่วมมือที่ผู้รับนโยบายไปปฏิบัติมีต่อผู้ออกคำสั่งหรือผู้กำหนดนโยบาย ถ้าระดับของความร่วมมือมีสูง ระดับของความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติก็จะมีสูงตามไปด้วย และในทางกลับกัน ถ้าระดับของความร่วมมือมีต่ำก็ย่อมหมายความว่า ระดับความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะมีสูง

แนวทางที่สอง ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติสามารถพิจารณาได้จากเงื่อนไขที่ว่า ได้มีการบรรลุผลการปฏิบัติตามนโยบายนั้นตามภาระหน้าที่ขององค์กรที่รับผิดชอบด้วยความราบรื่น และปราศจากปัญหา ถ้าการปฏิบัติตามนโยบายใดเต็มไปด้วยความขัดแย้งหรือมีอุปสรรคข้อขัดข้องเกิดมากขึ้นเท่าใด ระดับของความล้มเหลวก็จะมีสูงขึ้นเท่านั้น

แนวทางที่สาม ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติสามารถพิจารณาได้จากการที่นโยบายนั้นได้ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติในระยะสั้น (Short-Run Performance) และหรือก่อให้เกิดผลกระทบ (Impact) ตามที่พึงปรารถนาหรือไม่

การวัดความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

วรเดช จันทรศร (2552, หน้า 104–112) สรุปได้ว่า การวัดความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ การวัดระดับของความสามารถ (Level of Performance) ของการนำนโยบายไปปฏิบัติ หรือการวัดประสิทธิผลและขาดประสิทธิผล (Effective–Ineffective) (Bardach, 1977)

Ingram and Mann (1980 อ้างถึงใน วรเดช จันทรศร, 2552, หน้า 104–106) ระบุว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ 1) ความขัดแย้งของกลุ่มผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องความต้องการของสังคม 2) นโยบายแต่ละอย่างอาจมีข้อดีและข้อเสียต่างกัน 3) ปัญหาจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม 4) ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายหนึ่งกับนโยบายอื่น ๆ และ 5) การกำหนดขอบเขตของปัญหาและวัตถุประสงค์ไม่ชัดเจน

สรุปได้ว่า ความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้น สามารถวัดจากผลรวมของมิติต่าง ๆ 3 มิติ ได้แก่

มิติที่ 1 คือ การมองผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ผลผลิต (Outputs) ผลลัพธ์ (Outcomes) และผลสุดท้าย หรือผลลัพธ์สุดท้าย (Ultimate Outcomes)

มิติที่ 2 ผลของความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องไม่ก่อให้เกิดปัญหาต่อนโยบายหรือโครงการอื่น ๆ

มิติที่ 3 ผลรวมของการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้งหมดต้องก่อให้เกิดผลต่อการพัฒนาประเทศที่พึงปรารถนา

ปัญหาและอุปสรรคในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ความล้มเหลวของนโยบาย (Policy Failure) ไม่ว่าจะด้วยเหตุผลอะไรก็ตาม โดยเฉพาะอย่างยิ่งความล้มเหลวในด้านนโยบายทางสังคมและเศรษฐกิจเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับนักทฤษฎีนโยบาย (Policy Theorist) และผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Practitioner) ซึ่งในความเป็นจริงจะเกี่ยวข้องกับผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมากกว่าในการที่จะแสวงหาแนวทางเพื่อความสำเร็จของนโยบาย (Younis and Davidson, 1990, p. 3)

สมบัติ อารังธัญวงศ์ (2552, หน้า 478) สาเหตุสำคัญต่อการนำโครงการสำคัญของรัฐบาลไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ ขึ้นอยู่กับสภาพพจน์ของหน่วยงานของรัฐที่ติดขัดกับกฎระเบียบ (Rule-Bound) และขาดกลไกที่ยืดหยุ่น (Inflexible Bureaucratic Machine) โดยเฉพาะโครงการที่ต้องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมขององค์กรและข้าราชการ

Mountjoy and O'Toole, Jr. (1979, pp. 466–467 อ้างถึงใน สมบัติ อารังธัญวงศ์, 2552, หน้า 478) หลักการสำคัญที่จะป้องกันมิให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบปัญหาและอุปสรรคจนกระทั่งนำไปสู่ความล้มเหลว ได้แก่

ประการแรก ถ้ามีทรัพยากรใหม่แต่แนวทางการปฏิบัติคลุมเครือ จะต้องจัดการเรื่องการตีความนโยบายให้ชัดเจน และทักษะในการจัดการตีความจะต้องสอดคล้องกับผู้กำหนดนโยบาย

ประการที่สอง ถ้ามีทรัพยากรเพียงพอและมีแนวทางการปฏิบัติที่เฉพาะเจาะจงและชัดเจน เป้าประสงค์ส่วนบุคคลภายในองค์การจะมีความสำคัญน้อยลง และการนำนโยบายไปปฏิบัติจะมีทิศทางสอดคล้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายสูง

ประการที่สาม ถ้าไม่มีทรัพยากรเพียงพอ และแนวทางการปฏิบัติไม่ชัดเจน สถานการณ์เช่นนี้จำเป็นต้องสร้างกิจกรรมให้ผู้ปฏิบัติเกิดความสมัครใจที่จะปฏิบัติ เพื่อสร้างพลังความมุ่งมั่นในการปฏิบัติให้เกิดขึ้นมากพอที่จะเอาชนะอุปสรรคเรื่องการขาดแคลนทรัพยากรและแนวทางการปฏิบัติที่ไม่ชัดเจน

Williams (1971) ได้กำหนดแนวทางสำหรับผู้กำหนดนโยบาย เพื่อให้ความมั่นใจแก่ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติที่มีความสามารถในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุผล ภายใต้เงื่อนไข 2 ประการคือ ประการแรก เป็นหน้าที่ของผู้กำหนดนโยบายที่จะต้องกำหนดนโยบายให้มีความหมายและชัดเจน ประการที่สอง มีแนวโน้มว่าผู้ปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ หากเงื่อนไขดังกล่าวถูกละเลยจะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบกับความล้มเหลว

Dunsire (1990, pp. 15-27) สรุปว่า ความล้มเหลวจากการนำนโยบายไปปฏิบัติอาจเกิดจาก:

ประการแรก การเลือกกลยุทธ์การนำนโยบายไปปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม
ประการที่สอง กลยุทธ์การนำนโยบายไปปฏิบัติเหมาะสม แต่การเลือกหน่วยปฏิบัติและกลไกในการปฏิบัติไม่เหมาะสม

ประการที่สาม ถึงแม้ว่าสิ่งที่กล่าวมาแล้วจะมีความเหมาะสมทั้งหมด แต่การเลือกเครื่องมือและวิธีปฏิบัติไม่เหมาะสม ก็จะเป็นอุปสรรคสำคัญต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

อย่างไรก็ตาม Dunsire ย้ำว่าถึงแม้สิ่งที่กล่าวมาข้างต้นจะเหมาะสมทั้งหมด ก็อาจเกิดความล้มเหลวได้ ถ้าเกิดกรณีดังต่อไปนี้

ประการแรก แผนงานในระบบราชการผิด

ประการที่สอง นิยามปฏิบัติการของนโยบายถูกนำไปปฏิบัติอย่างไร
ประสิทธิภาพมากกว่าหนึ่งหรือสองจุด

ประการที่สาม เกิดความคลาดเคลื่อนในการสื่อสารข้อมูล และการ
ถ่ายทอดข้อมูลสื่อสารที่ผิด

ประการที่สี่ ถึงแม้ว่าสิ่งที่กล่าวข้างต้นจะได้รับการแก้ไขแล้ว แต่ถ้างบางสิ่ง
บางอย่างไม่ถูกต้องในระดับการปฏิบัติ (Operation Level) อาทิเช่น ความบกพร่องของ
ระบบราชการและการปฏิบัติประสกับปัญหาอุปสรรคก็อาจจะนำไปสู่ความล้มเหลว
ในที่สุด

ประการสุดท้าย ถึงแม้ว่าสิ่งที่กล่าวมาแล้วทั้งหมดจะอยู่ในสภาพสมบูรณ์
แต่ถ้าการตอบสนองหรือปฏิบัติกริยาจากผู้ได้รับผลกระทบทางลบมีมากกว่าที่ประเมินไว้
ก็อาจจะเกิดความล้มเหลวได้

Sabatier and Mazmanian (1983) เรื่องเงื่อนไขของการนำนโยบายไปปฏิบัติ
อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสรุปเงื่อนไขที่จำเป็น 5 ประการคือ

ประการแรก ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลที่เที่ยงตรง

ประการที่สอง ความชัดเจนของนโยบาย

ประการที่สาม ความตั้งใจจริงทางการเมือง

ประการที่สี่ การสนับสนุนขององค์การ

ประการสุดท้าย สถานการณ์ภายนอกซึ่งไม่มีความขัดแย้งต่อวัตถุประสงค์
ของนโยบาย

โดยสรุปได้ว่า ในการนำนโยบายไปปฏิบัติจึงต้องทำความเข้าใจกับสภาพปัญหา
และอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ในทุกกรณีให้ชัดเจน เพื่อป้องกันมิให้นโยบาย
ไปปฏิบัติประสกับความสำเร็จ และเพื่อเป็นหลักประกันว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติจะ
บรรลุความสำเร็จตามเป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ปัญหาและ
อุปสรรคสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติว่ามีอะไรบ้าง และจะแก้ไขได้อย่างไร เพื่อ
ป้องกันมิให้เกิดความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งจะก่อให้เกิดความเสียหาย
ต่อกระบวนการนโยบายสาธารณะทั้งกระบวนการ จุดมุ่งหมายสูงสุดของการศึกษาการนำ
นโยบายไปปฏิบัติคือการเสริมสร้างสมรรถนะในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ลุล่วง
เป้าประสงค์ที่พึงปรารถนาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้น จึงจำเป็นต้อง
แสวงหาแนวทางในการป้องกันและแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

มิให้เกิดความล้มเหลว ซึ่งการทำความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ครอบคลุมทุกด้าน จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง

โดยสรุป การนำนโยบายไปปฏิบัติโดยทั่วไปจะเน้นเรื่องการควบคุม การใช้อำนาจในการปฏิบัติงาน กระบวนการดังกล่าวจึงเปรียบเสมือนงานประจำที่มีการควบคุม การปฏิบัติงานตามนโยบาย การนำนโยบายไปบริหารจึงมักจะไม่สามารถประสบความสำเร็จตามตัวแบบกระบวนการราชการ แต่การบริหารนโยบายจะมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพขึ้นกับปัจจัยหลายประการ คือ จุดมุ่งหมายและเป้าหมายที่ชัดเจน ทรัพยากรที่นำมาใช้ในโครงการต้องมีเพียงพอและมีคุณภาพ การสื่อสารติดต่อระหว่างผู้เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานควรมีอย่างต่อเนื่องเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น การควบคุมและประเมินเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติควรมีความพร้อมและศักยภาพ ประการสุดท้ายทัศนคติของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานสนับสนุนนโยบายของรัฐ กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติมีความสำคัญในทางนโยบาย เป็นขั้นตอนหลังจากมีการกำหนดนโยบายแล้วเพื่อทำให้เกิดผลในทางปฏิบัติ โดยมีตัวแบบทฤษฎีในการศึกษาเพื่อสร้างความเข้าใจถึงปัจจัยสำคัญ ๆ ในการนำนโยบายไปบริหาร เพราะปัจจัยเหล่านี้มีส่วนสำคัญที่จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามต้องการ

แผนปฏิรูปราชการ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ของกรมส่งเสริม

การปกครองท้องถิ่น

แผนปฏิรูปราชการ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการปฏิรูปราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ และสนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์กระทรวงมหาดไทย และยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 มาตรา 30 ทั้งนี้ แผนปฏิรูปราชการ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นยังสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามความสำเร็จของการดำเนินงาน อันจะทำให้การปฏิบัติงานสามารถตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงในมิติต่าง ๆ ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยประเด็นยุทธศาสตร์ประกอบด้วย

1. การส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บริหารจัดการตามหลัก
ธรรมาภิบาล
2. การส่งเสริมและพัฒนาการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ
3. การเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มี
ความเป็นมืออาชีพ
4. การพัฒนาระบบการเงินการคลัง และระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงาน
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
5. การพัฒนากรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้เป็นองค์กรที่มีขีด
สมรรถนะสูงและทันสมัย

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้
บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล**

เป้าหมาย/เป้าประสงค์

- องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีศักยภาพในการบริหารจัดการตามหลัก
ธรรมาภิบาล

กลยุทธ์

- 1) ขับเคลื่อนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการบริหารจัดการตามหลัก
ธรรมาภิบาล
- 2) ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการจัดทำและติดตาม
ประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น
- 3) ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการจัดการเลือกตั้งตามแผน
ที่กำหนด
- 4) ประเมินผลการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมและพัฒนาการจัดบริการสาธารณะ
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ**

เป้าหมาย/เป้าประสงค์

- 1) การกำหนดมาตรฐานการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นที่ได้มาตรฐานสากล

2) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกจากการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กลยุทธ์

1) ปรับปรุง แก้ไขมาตรฐานการบริการสาธารณะเพื่อยกระดับการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2) เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการภารกิจและการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเป็นมืออาชีพ

เป้าหมาย/เป้าประสงค์

1) การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีประสิทธิภาพและเป็นธรรม

2) การพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องการพัฒนาในยุคดิจิทัล

กลยุทธ์

1) ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ

2) พัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องการพัฒนาในยุคดิจิทัล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบการเงินการคลัง และระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

เป้าหมาย/เป้าประสงค์

1) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีระบบการเงินการคลังที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล

2) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงานที่เป็นปัจจุบันและทันสมัย

กลยุทธ์

1) พัฒนาระบบการเงินการคลังที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล

2) ทบทวน ปรับปรุง แก้ไขระเบียบกฎหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นปัจจุบันและทันสมัย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนากรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย

เป้าหมาย/เป้าประสงค์

1) กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นมีนวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อรองรับการพัฒนาดิจิทัล และสอดคล้องตามแนวทาง Thailand 4.0 และการอำนวยความสะดวกในการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการพัฒนา Application เพื่อยกระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น

2) โครงสร้างการบริหารงาน และระบบบริหารจัดการของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นมีประสิทธิภาพและทันสมัย สอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล

3) ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์

1) สร้างนวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อรองรับการพัฒนาดิจิทัล และสอดคล้องตามแนวทาง Thailand 4.0

2) พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

3) พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นและบริบทองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

ความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่น เกิดขึ้นบนพื้นฐานของแนวความคิดในการพัฒนาการปกครองแบบประชาธิปไตย ที่ต้องการให้ประชาชนได้มีส่วนร่วม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการท้องถิ่นของตนเอง จึงถือได้ว่าการปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นรากฐานของระบอบประชาธิปไตย การมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่น และเป็นกลไกการปกครองที่จะบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชนในท้องถิ่นของตนได้อย่างแท้จริง ทั้งนี้ เพราะการปกครองส่วนท้องถิ่นมีที่มาจากประชาชน การดำเนินกิจการจึงเป็นไปเพื่อประชาชน โดยการกำกับดูแลของประชาชน ดังนั้น การปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีความจำเป็นและมีความสำคัญในทางการเมือง การปกครองของประเทศที่มีการปกครองในระบอบประชาธิปไตยจะเห็นได้ว่ารัฐบาลซึ่งเป็นกลไกในการบริหารการปกครองของรัฐบาลนั้นมีภาระหน้าที่อย่างมากมาในการบริหารจัดการทรัพยากร ทั้งคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และการจัดทำบริการสาธารณะให้กับประชาชนได้อย่างทั่วถึงในทุกพื้นที่ รวมทั้ง แกไขข้อจำกัดเกี่ยวกับงบประมาณ (Budget) และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอันเป็นการลดภาระของรัฐบาลจากส่วนกลางโดยการให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของท้องถิ่นให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ จึงเป็นผลให้การปกครองท้องถิ่นมีบทบาทและมีความสำคัญต่อการพัฒนาประชาธิปไตย และการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชนในท้องถิ่นสามารถสรุปได้ ดังนี้

1) การปกครองท้องถิ่น คือ รากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย เนื่องจากการปกครองท้องถิ่นจะเป็นสถาบันฝึกสอนการเมือง การปกครองของประชาชนอันจะทำให้รู้สึกว่าคุณมีความผูกพัน มีส่วนได้ส่วนเสียในการปกครอง การบริหารจัดการท้องถิ่น เกิดความรับผิดชอบและวางแผนผลประโยชน์ในท้องถิ่นของตน ทำให้เลื่อมใสในระบอบประชาธิปไตยในที่สุด

2) ทำให้ประชาชนรู้จักท้องถิ่นการปกครองตนเอง (Self-Government) ด้วยการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครอง โดยผู้บริหารท้องถิ่นนอกจากจะได้รับเลือกตั้งมาเพื่อรับผิดชอบบริหารท้องถิ่น โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากประชาชน

ในพื้นที่แล้ว ยังจะต้องรับฟังเสียงของประชาชนอาจถูกทอดถอนได้ ทำให้ประชาชนเกิดความสำนึกต่อท้องถิ่น มีส่วนรับรู้ถึงปัญหาและการแก้ไขปัญหาท้องถิ่นของตนด้วย

3) การปกครองท้องถิ่นเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาลกลาง ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของรูปแบบการกระจายอำนาจ เนื่องจากรัฐบาลมีภารกิจมากมาย กว้างขวาง และครอบคลุมทุก ๆ ด้านและนับวันจะขยายเพิ่มมากขึ้น ในขณะที่ท้องถิ่นแต่ละพื้นที่ย่อมมีปัญหาและความต้องการแตกต่างกันประชาชนจึงเป็นผู้มีความเหมาะสมที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นมากที่สุด กิจกรรมบางอย่างเป็นเรื่องเฉพาะท้องถิ่นไม่เกี่ยวกับท้องถิ่นอื่น ๆ และไม่มีส่วนได้ส่วนเสียต่อประเทศโดยส่วนรวมจึงเป็นการสมควรที่จะให้ประชาชนท้องถิ่นดำเนินการเอง ทั้งนี้ การแบ่งเบาภาระดังกล่าวทำให้รัฐบาลมีเวลาที่จะดำเนินการในเรื่องที่สำคัญ ๆ หรือการจัดทำบริการสาธารณะระดับชาติอันเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติโดยส่วนรวม และมีความคล่องตัวมากขึ้น

4) การปกครองท้องถิ่นสามารถสนองตอบความต้องการของท้องถิ่นได้ตรงตามความต้องการและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากท้องถิ่นมีความแตกต่างกันไม่ว่าทางสภาพภูมิศาสตร์ ทรัพยากร ความต้องการและสภาพปัญหาย่อมต่างกัน เพราะคนในพื้นที่เท่านั้นถึงจะรู้ เข้าใจความต้องการและแก้ปัญหาในท้องถิ่นของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) การปกครองท้องถิ่นจะเป็นแหล่งสร้างผู้นำทางการเมือง และการบริหารของประเทศในอนาคต ผู้บริหารขององค์กรปกครองท้องถิ่น (อปท.) ย่อมเรียนรู้จากประสบการณ์ทางการเมืองการเลือกตั้ง การสนับสนุนจากประชาชนในท้องถิ่นอันจะเป็นพื้นฐานต่ออนาคตทางการเมือง และยังเป็นการฝึกฝนทักษะการบริหารงานในท้องถิ่นได้อีกด้วย

6) การปกครองท้องถิ่นโดยยึดหลักการกระจายอำนาจ เป็นการแบ่งเบาภาระด้านงบประมาณและบุคลากร ทำให้เกิดการพัฒนาระบบแบบพึ่งตนเองทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม รวมทั้งการพัฒนาคนให้รู้จักการมีส่วนร่วมทางการเมืองอีกด้วย

หลักการปกครองท้องถิ่น

จากความหมายของการปกครองท้องถิ่น สามารถนำมาอธิบายถึงหลักการของการปกครองท้องถิ่น ในสาระสำคัญได้ ดังนี้

1. การปกครองท้องถิ่น เป็นการปกครองของชุมชนหนึ่ง ซึ่งชุมชนเหล่านั้นอาจจะมีลักษณะแตกต่างกันในด้านความเจริญ จำนวนประชากร หรือขนาด

ของพื้นที่

2. การปกครองชุมชนที่เรียกว่าการปกครองท้องถิ่น จะต้องมีความอิสระ (Autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสม เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างแท้จริง ส่วนขอบเขตของอำนาจอิสระในท้องถิ่น จะแตกต่างกันไปตามลักษณะความเจริญและความสามารถของประชาชนในท้องถิ่น รวมทั้งการพิจารณาการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลาง

3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีสิทธิตามกฎหมายที่จะดำเนินการปกครองตนเอง สิทธิประการแรกคือ การออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ และเพื่อกำกับประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ ให้มีการปฏิบัติตามนโยบายหรือความต้องการของท้องถิ่นได้ แต่กฎข้อบังคับทั้งปวงต้องไม่ขัดต่อกฎหมายหรือข้อบังคับอื่น ๆ ของรัฐ สิทธิประการที่สอง เป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินงานขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น คือ สิทธิในการจัดเก็บรายได้ และกำหนดงบประมาณเพื่อบริหารกิจการ และนำรายได้มาบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้า

4. มีองค์การที่จำเป็นในการปกครองตนเอง โดยทั่วไปแบ่งเป็น 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติ หัวใจสำคัญขององค์การนี้อยู่ที่เจ้าหน้าที่ขององค์การจะต้องได้รับการเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้น ตามหลักการและวิธีการที่กำหนดไว้ในกฎหมายเลือกตั้งสมาชิกสภาและผู้บริหารท้องถิ่น

5. ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองเพราะประชาชนเป็นเจ้าของอำนาจ จึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการผลักดันให้องค์กรปกครองท้องถิ่นดำเนินการกิจในการพัฒนาท้องถิ่น ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

โครงสร้างและรูปแบบการบริหารการปกครองท้องถิ่น

โครงสร้างการปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยในปัจจุบัน เป็นระบบการปกครองส่วนท้องถิ่น 2 ระดับ คือ (สมาน รังสียกฤษฎ์ และสุธี สุทธิสมบูรณ์, 2544, หน้า 73)

1. ระดับจังหวัดเป็นองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นระดับบน (Upper Lever) ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) การบริหารองค์การส่วนจังหวัดประกอบด้วย สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นฝ่ายนิติบัญญัติ สมาชิกสภา ได้รับการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนในพื้นที่ อยู่ในตำแหน่งคราวละ 4 ปี และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดจะเลือกสมาชิกด้วยกันเป็นประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 คน และรอง

ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดอีก 2 คน เป็นนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 คน มีอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยองค์การบริหารส่วนจังหวัด พุทธศักราช 2540

2. ระดับชุมชนเมืองและชนบท เป็นองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นระดับล่าง (Lower Level) ในปัจจุบัน ได้แก่ เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล มีรูปแบบ ดังนี้

2.1 เทศบาล มีเทศบาลระดับต่าง ๆ ตามรายได้และจำนวนประชาชน คือ เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง เทศบาลนคร การบริหารงานของเทศบาลทั้ง 3 ระดับ มีรูปแบบการจัดองค์กรและการบริหารงานอย่างเดียวกัน ประกอบด้วย สภาเทศบาลเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ สมาชิกสภาเทศบาลได้รับเลือกโดยตรงจากประชาชน ดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี สมาชิกสภาเทศบาลจะเลือกสมาชิกด้วยกัน เป็นประธานสภาเทศบาล 1 คน และรองประธานสภาเทศบาล 1 คน ส่วนนายกเทศมนตรีและเทศมนตรี ผู้ว่าราชการจังหวัดจะแต่งตั้งจากสมาชิกสภาเทศบาล โดยความเห็นชอบจากสภาเทศบาล มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พุทธศักราช 2496 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 11 พุทธศักราช 2543

2.2 องค์การบริหารส่วนตำบล การบริหารงานประกอบด้วย สภาองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นฝ่ายนิติบัญญัติ สมาชิก มาจากการเลือกตั้ง ดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี สมาชิกสภาฯ จะเลือกประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน รองประธานสภาฯ 1 คน เลขานุการสภาฯ 1 คน ดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี สำหรับคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย นายกองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล 2 คน เลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน ดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พุทธศักราช 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 5 พุทธศักราช 2546

นอกจากนี้ยังมีการปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบพิเศษ มี 2 องค์การ คือ

ก. กรุงเทพมหานคร การบริหารงานจะประกอบด้วย สภากรุงเทพมหานคร ซึ่งจะเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ สมาชิกสภาฯ ได้รับการเลือกตั้งจากประชาชนในแต่ละเขต ดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี สมาชิกสภาฯ กรุงเทพมหานครจะเลือกสมาชิกด้วยกันเองเป็นประธานสภาฯ 1 คน รองประธานสภาฯ ไม่เกิน 2 คน ดำรงตำแหน่ง 2 ปี ส่วนผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครได้รับการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน และมีรองผู้ว่าราชการฯ ไม่เกิน 4 คน ที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร มีอำนาจหน้าที่ตาม

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พุทธศักราช 2528 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 4 พุทธศักราช 2542

ข. เมืองพัทยา จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พุทธศักราช 2542 มีรูปแบบการบริหารคือ สภาเมืองพัทยาเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ ประกอบด้วย สมาชิกจำนวน 24 คน เลือกตั้งโดยราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตเมืองพัทยา อันเป็นการเลือกตั้งโดยตรงและและรับตำแหน่งคราวละ 4 ปี สมาชิกสภาฯ จะเลือกตั้งสมาชิกด้วยกันเป็นประธานสภาเมืองพัทยา 1 คน และรองประธานฯ อีก 2 คน แล้วเสนอให้ผู้ว่าราชการจังหวัดแต่งตั้ง ส่วนนายกเมืองพัทยานั้นมาจากการเลือกตั้งโดยราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตเมืองพัทยาอันเป็นการเลือกตั้งโดยตรงและรับตำแหน่งดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พุทธศักราช 2542

จากอดีตที่ผ่านมาแม้กฎหมายจะบัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเภทต่าง ๆ มีอำนาจมากพอสมควร แต่ในความเป็นจริงกลับมีอำนาจในการบริหารงานน้อยมาก เพราะบทบัญญัติที่ให้อำนาจแก่ท้องถิ่นทั้งหลาย มักบัญญัติให้ตกอยู่ภายใต้กฎหมายอื่น ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มีอำนาจในการดำเนินการได้เต็มที่ แต่ในอนาคตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีอำนาจหน้าที่มากขึ้นตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้ใน พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2542 ที่กำหนดให้มีการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนโดยมีส่วนร่วมราชการในส่วนกลางคอยดูแล แต่การตัดสินใจขึ้นอยู่กับคนในท้องถิ่นนั้น ๆ

บริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร

อำเภอเมืองสกลนครตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกเฉียงใต้ของจังหวัด มีอาณาเขตติดต่อกับเขตการปกครองข้างเคียงดังต่อไปนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับอำเภอพรรณานิคม อำเภอนาหว้า (จังหวัดนครพนม) และอำเภอกุสุมาลย์

ทิศตะวันออก ติดต่อกับอำเภอโพนนาแก้วและอำเภอโคกศรีสุพรรณ

ทิศใต้ ติดต่อกับอำเภอเต่างอยและอำเภอภูพาน

ทิศตะวันตก ติดต่อกับอำเภอกุดบากและอำเภอพรรณานิคม

อำเภอเมืองสกลนคร มีพื้นที่ 1,023.4 ตารางกิโลเมตร มีประชากร 194,035 คน มีความหนาแน่น 189.59 คน/ตารางกิโลเมตร

1. การปกครองส่วนภูมิภาค

อำเภอเมืองสกลนครแบ่งพื้นที่การปกครองออกเป็น 16 ตำบล 169 หมู่บ้าน
ได้แก่

1.1 ตำบลธาตุเชิงชุม (เขตเทศบาลนครสกลนคร)

1.2 ตำบลขมิ้น 13 หมู่บ้าน

1.3 ตำบลจิวัดอน 16 หมู่บ้าน

1.4 ตำบลโนนหอม 11 หมู่บ้าน

1.5 ตำบลเชียงเครือ 17 หมู่บ้าน

1.6 ตำบลท่าแร่ 8 หมู่บ้าน

1.7 ตำบลม่วงลาย 8 หมู่บ้าน

1.8 ตำบลดงชน 10 หมู่บ้าน

1.9 ตำบลห้วยยาง 16 หมู่บ้าน

1.10 ตำบลพังขว้าง 14 หมู่บ้าน

1.11 ตำบลดงมะไฟ 11 หมู่บ้าน

1.12 ตำบลธาตุนาเว 5 หมู่บ้าน

1.13 ตำบลเหล่าปอแดง 12 หมู่บ้าน

1.14 ตำบลหนองลาด 10 หมู่บ้าน

1.15 ตำบลฮางโฮง 11 หมู่บ้าน

1.16 ตำบลโคกก่อง 8 หมู่บ้าน

2. การปกครองส่วนท้องถิ่น

ท้องที่อำเภอเมืองสกลนครประกอบด้วยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 17 แห่ง
ได้แก่ โดยแยกเป็นเทศบาลนคร 1 แห่ง ได้แก่

2.1 เทศบาลนครสกลนคร ครอบคลุมพื้นที่ตำบลธาตุเชิงชุมทั้งตำบล
เทศบาลตำบล 9 แห่ง ได้แก่

2.1.1 เทศบาลตำบลดงมะไฟ ครอบคลุมพื้นที่บางส่วนของตำบลขมิ้น

2.1.2 เทศบาลตำบลท่าแร่ ครอบคลุมพื้นที่บางส่วนของตำบลท่าแร่

2.1.3 เทศบาลตำบลธาตุนาเว ครอบคลุมพื้นที่ตำบลธาตุนาเว

ทั้งตำบล

2.1.4 เทศบาลตำบลเชียงเครือ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลเชียงเครือทั้งตำบล

- 2.1.5 เทศบาลตำบลจี่ว่ดอน ครอบคลุมพื้นที่ตำบลจี่ว่ดอนทั้งตำบล
- 2.1.6 เทศบาลตำบลเหล่าปอแดง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลเหล่าปอแดง
ทั้งตำบล
- 2.1.7 เทศบาลตำบลหนองลาด ครอบคลุมพื้นที่ตำบลหนองลาดทั้งตำบล
- 2.1.8 เทศบาลตำบลฮางโฮง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลฮางโฮงทั้งตำบล
- 2.1.9 เทศบาลตำบลเมืองทองท่าแร่ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลท่าแร่ (เฉพาะ
นอกเขตเทศบาลตำบลท่าแร่)
- 2.2 องค์การบริหารส่วนตำบล 8 แห่ง ได้แก่
- 2.2.1 องค์การบริหารส่วนตำบลขมิ้น ครอบคลุมพื้นที่ตำบลขมิ้น (เฉพาะ
นอกเขตเทศบาลตำบลดงมะไฟ)
- 2.2.2 องค์การบริหารส่วนตำบลโนนหอม ครอบคลุมพื้นที่ตำบลโนนหอม
ทั้งตำบล
- 2.2.3 องค์การบริหารส่วนตำบลม่วงลาย ครอบคลุมพื้นที่ตำบลม่วงลาย
ทั้งตำบล
- 2.2.4 องค์การบริหารส่วนตำบลดงชน ครอบคลุมพื้นที่ตำบลดงชน
ทั้งตำบล
- 2.2.5 องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยาง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลห้วยยาง
ทั้งตำบล
- 2.2.6 องค์การบริหารส่วนตำบลพังขว้าง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลพังขว้าง
ทั้งตำบล
- 2.2.7 องค์การบริหารส่วนตำบลดงมะไฟ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลดงมะไฟ
ทั้งตำบล
- 2.2.8 องค์การบริหารส่วนตำบลโคกก่อง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลโคกก่อง
ทั้งตำบล

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

กุสุมา เขียวเพกา (2561) ได้ทำการศึกษา การมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นของประชาชนในองค์การบริหารส่วนตำบลร่อนทอง อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์มากที่สุด รองลงมาคือ มีส่วนร่วมในการปฏิบัติ มีส่วนร่วมในการประเมิน และมีส่วนร่วมในการวางแผน ตามลำดับ และมีส่วนร่วมในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนาท้องถิ่นในระดับปานกลาง สำหรับผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอาชีพต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ยังพบว่า การรับรู้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนาท้องถิ่นของประชาชนมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลร่อนทอง อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ยศวดี เชื้อวงศ์พรหม (2563) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก วัฒนธรรมองค์กรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร (Local Performance Assessment : LPA) ประจำปี 2562) ส่วนใหญ่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก เฉลี่ยร้อยละ 87.79 โดยมีคะแนนสูงสุด 93.67 และต่ำสุด 83.51 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร และวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผลด้านวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลสูงสุด ($\beta=.873$) รองลงมา

คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ($\beta=.360$) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ $=.689$ ซึ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร และวัฒนธรรมองค์กร ร่วมกันทำนายได้ 68.90 %

วาสนา วักดีเพชร (2563) ได้ทำการวิจัยอิทธิพลของการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานตามภารกิจถ่ายโอนของเทศบาลตำบลนาใน อำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัย พบว่า 1) ประชาชนในเขตพื้นที่ตำบลนาในในภาพรวมมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานตามภารกิจถ่ายโอนของเทศบาลตำบลนาในอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการดำเนินงานตามภารกิจถ่ายโอนของเทศบาลตำบลนาใน อำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการดำเนินงานตามภารกิจถ่ายโอนของ เทศบาลตำบลนาใน อำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผลการเปรียบเทียบประสิทธิผล การดำเนินงานตามภารกิจถ่ายโอนของเทศบาลตำบลนาใน อำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย อายุ สถานภาพ การสมรสระยะเวลาที่อยู่อาศัยในพื้นที่ไม่ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) การมีส่วนร่วมของประชาชนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล การดำเนินงานตามภารกิจถ่ายโอนของเทศบาลตำบลนาใน อำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร ในภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $<.05$ โดยมีความสัมพันธ์ ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r=0.589$) 4) ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุเพื่อพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลการดำเนินงานตามภารกิจถ่ายโอนของเทศบาลตำบลนาใน อำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression) พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานมีอิทธิพลสูงที่สุด ($\beta=.555$) รองลงมา คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ($\beta = .364$) และน้อยที่สุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์ ($\beta = .338$) ตามลำดับ มีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ $= .504$ อธิบายได้ว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนทำนาย ประสิทธิผล การดำเนินงานตามภารกิจถ่ายโอนของเทศบาลตำบลนาใน อำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 50.40 (Adjusted $R^2 = .504$) ส่วนอีกร้อยละ 49.60 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ

สุจิตรา สิงห์พันธุ์ (2563) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริการภาครัฐของส่วนราชการ ในเขตอำเภอต่างอย จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของเจ้าหน้าที่รัฐในเขตอำเภอต่างอย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานพัฒนาหมู่บ้าน อำเภอต่างอย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และประสิทธิภาพการบริการภาครัฐของส่วนราชการ ในเขตอำเภอต่างอย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ตัวแปรย่อยทั้ง 5 ตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพการบริการภาครัฐของส่วนราชการในเขตอำเภอต่างอย จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 69.60 ($R^2=.690$) และมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($F=180.649$) โดยที่การปฏิบัติอย่างมีคุณภาพ มีค่าเบต้ามากที่สุด ($\beta=.355$) รองลงมาคือ การควบคุมองค์การให้สมดุล การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ และการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ตามลำดับ ($\beta=.294, .154, .143$) ยกเว้นการบริหารทรัพยากรในองค์การ 3) ตัวแปรย่อยทั้ง 5 ตัวแปร ของการมีส่วนร่วมของประชาชนสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพการบริการภาครัฐของส่วนราชการในเขตอำเภอต่างอย จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 46.80 ($R^2=.468$) และมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($F=87.311$) โดยที่การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (PAR_3) มีค่าเบต้ามากที่สุด ($\beta=.441$) รองลงมาคือ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (PAR_4) และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ($\beta=.167, .138$) ยกเว้นการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ 4) ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และการมีส่วนร่วมของประชาชน (PAR) ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิภาพการบริการภาครัฐอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าเบต้า .725 และ .193 ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิภาพการบริการภาครัฐอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผ่านการมีส่วนร่วมของประชาชน ค่าเบต้า=.143

วีระยุทธ งามจิตร (2563) ได้ทำการศึกษาคุณสมบัติของผู้นำกับการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์และนำเสนอคุณสมบัติเพื่อให้ผู้นำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติด้วยการนำทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะมาใช้ในการอธิบายว่าคุณสมบัติของผู้นำที่จำเป็นกับการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัตินั้นมีความสำคัญอย่างไร ผลการศึกษา พบว่า การนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำต้องมีความเข้าใจ รุ้บทบาทและสามารถจัดการปัญหาได้ โดยผู้เขียนได้นำเสนอ

หลักการ SUPREME MODEL ได้แก่ 1) Sacrifice คือ ความเสียสละในการทำงาน 2) Understand คือ ความเข้าใจในนโยบายอย่างลึกซึ้ง 3) Participation คือ การให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการทำงาน 4) Ethical คือ การนำเอาหลักจริยธรรมมาใช้ในการทำงาน 5) Management คือ การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบให้เกิดประสิทธิภาพ 6) Enthusiasm คือ การกระตือรือร้นในการทำงานเพื่อแก้ไขปัญหาหรืออำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้กับประชาชน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างเสริมบทบาทของผู้นำในการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ

สุทธิพงษ์ พันวิสัย (2563) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ต่อคุณภาพการบริการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และคุณภาพการบริการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล มีอิทธิพลต่อคุณภาพการบริการภาครัฐ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรอิสระทั้ง 2 ตัวแปร สามารถร่วมกันทำนายคุณภาพการบริการภาครัฐ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 86.70

วริศ คุ่มสิน (2563) ได้ทำการศึกษา ประสิทธิภาพการนำนโยบายการบริหารงานภาครัฐแบบดิจิทัลไปปฏิบัติในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลจำปาหวาย อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ผลการวิจัยพบว่า ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 การศึกษาประสิทธิภาพการนำนโยบายการบริหารงานภาครัฐแบบดิจิทัลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนตำบลจำปาหวาย พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลจำปาหวาย มีการให้นำนโยบายการบริหารงานภาครัฐแบบดิจิทัลไปใช้กับองค์กรได้อยู่ในเกณฑ์ความพึงพอใจมากโดยมี ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.80 ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลจำปาหวายได้มีการนำนโยบายการบริหารงานแบบดิจิทัลจากส่วนกลางมาปรับใช้ในการบริหารภายในองค์กร โดยเน้นการใช้สื่อสังคมออนไลน์ให้เข้ามามีบทบาทเป็นหนึ่งในช่องทางการปฏิบัติงานเพื่อให้ประชาชนในพื้นที่

สามารถเข้าถึงการบริการได้มากขึ้น ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 การเสนอแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานนโยบายการบริหารงานภาครัฐ แบบดิจิทัลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนตำบลจำปาหวาย พบว่า ควรมีการพัฒนาช่องทางการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในพื้นที่สามารถเข้าถึงได้มากขึ้นผ่านทางตัวแทนชุมชน และเพิ่มการบูรณาการเชื่อมโยงฐานข้อมูลระหว่าง องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นข้างเคียง เพื่อเป็นการรองรับต่อการทำงานในอนาคต

เกษมสันต์ พุ่มมณี (2563) ได้ทำการศึกษา ประสิทธิภาพของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลหลุมเข้า อำเภอหนองขาหย่าง จังหวัดอุทัยธานี ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการชุมชนที่อาศัยในขั้นตอนการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์มากที่สุด รองลงมาคือขั้นตอนการติดตามและประเมินผล ขั้นตอนการตัดสินใจ ขั้นตอนการดำเนินงาน และขั้นตอนการรับรู้ข้อมูล ในส่วนของความสำเร็จในการนำนโยบายตามยุทธศาสตร์ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมาปฏิบัตินั้น กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในด้านการพัฒนาคนและสังคมมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ด้านโครงสร้างพื้นฐาน และด้านการเมืองการบริหาร ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลกับความสำเร็จในการนำนโยบายมาปฏิบัติ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายมาปฏิบัติมีทั้งหมด 6 ปัจจัย ได้แก่ อายุ สาขาวิชาที่ศึกษา อาชีพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาที่อาศัยในชุมชน และแหล่งชุมชนที่อาศัย ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมาปฏิบัติมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านโครงสร้างพื้นฐานและด้านการเมืองการบริหาร แต่ปัจจัยส่วนบุคคลไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายมาปฏิบัติในด้านเศรษฐกิจ และด้านการพัฒนาคนและสังคม ในส่วนของการมีส่วนร่วมของประชาชนนั้นส่งผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายตามยุทธศาสตร์ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมาปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 โดยที่ขั้นตอนการรับรู้ข้อมูลมีความสัมพันธ์กับนโยบายทั้ง 5 ด้านในระดับสูงมาก ขั้นตอนการตัดสินใจมีความสัมพันธ์รองลงมาในระดับสูงมาก ขั้นตอนการติดตามและประเมินผลมีความสัมพันธ์ในระดับสูง ขั้นตอนการดำเนินงานมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง และขั้นตอนการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง จากงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ความสำเร็จในการนำนโยบายมาปฏิบัติของตำบลหลุมเข้า อำเภอหนองขาหย่าง จังหวัดอุทัยธานี เกิดขึ้นได้

จากความสัมพันธ์จากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นรัฐบาล เอกชน ผู้มีสิทธิออกเสียงเลือกตั้ง หรือแม้กระทั่งสื่อมวลชน ตลอดจนความพอเพียงของทรัพยากร นโยบายที่จะนำไปปฏิบัติให้สำเร็จนั้นต้องได้รับการสนับสนุนทางทรัพยากร ทั้งด้านเงิน คน วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ซึ่งจะกระทบกับประสิทธิภาพของนโยบาย จุดมุ่งหมายสูงสุดของการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติคือการเสริมสร้างสมรรถนะในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ลุล่วง เป้าประสงค์ที่พึงปรารถนาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้น จึงจำเป็นต้องแสวงหาแนวทางในการป้องกันและแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการนำนโยบายไปปฏิบัติมิให้เกิดความล้มเหลว ซึ่งการทำความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ครอบคลุมทุกด้าน จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง

ขวัญใจ อับมา (2565) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอหาดุพนม จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอหาดุพนม จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก วัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอหาดุพนม จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอหาดุพนม จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอหาดุพนม จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 37.80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐานสูงสุด คือ การบริหารทรัพยากรในองค์การ ($\beta=.681$) รองลงมาคือ การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การ ($\beta=.658$) 3) ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การสามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอหาดุพนม จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 58.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐานสูงสุด คือ วัฒนธรรมส่วนรวม ($\beta=.560$) วัฒนธรรมปรับตัว ($\beta=.258$) วัฒนธรรมพันธกิจ ($\beta=.169$) และวัฒนธรรมเอกภาพ ($\beta=.163$)

ปาริชาติ มณี (2565) ได้ทำการศึกษา การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลตำบลหนองตำลึง อำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี การศึกษาพบว่า 1) การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลตำบลหนองตำลึง อำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน

โดยเรียงลำดับ ตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ประชาชนมีส่วนร่วมในด้านการรับผลประโยชน์ มากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการตัดสินใจ ด้านการดำเนินงาน และด้านการประเมินผล ตามลำดับ 2) ประชาชนที่มี เพศ และรายได้ต่างกัน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นของ เทศบาลตำบลหนองตำลึง อำเภอฟานทอง จังหวัดชลบุรี ไม่ต่างกัน ในขณะที่ประชาชนที่มี อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ ระยะเวลาที่อาศัยอยู่ในหมู่บ้าน/ชุมชน และบทบาทในหมู่บ้าน/ชุมชนต่างกัน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลตำบลหนองตำลึง อำเภอฟานทอง จังหวัดชลบุรี ต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

วีระวัฒน์ ชาแสน (2566) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 86.90 ($R^{2Adj}=.869$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ พบว่า ตัวแปรที่มีค่าอิทธิพลสูงสุด ได้แก่ วิธีการคิดเชิงปฏิกิริยา การกำหนดวิสัยทัศน์ ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ .684 .266 และ .124 ตามลำดับ 3) ตัวแปรปัจจัยจูงใจของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 77.10 ($R^{2Adj}=.771$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของตัวแปรปัจจัยจูงใจของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ตัวแปรที่มีค่าอิทธิพลสูงสุด ได้แก่ โอกาสก้าวหน้า ความสำเร็จของงาน การได้รับการพัฒนา และลักษณะของงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ .382 .240 และ .157 ตามลำดับ ตัวแปรปัจจัยค่าจูงใจของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 86.50 ($R^{2Adj}=.865$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของตัวแปรปัจจัยค่าจูงใจ พบว่า ตัวแปรที่มีค่า

อิทธิพลสูงสุด ได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน สถานะของอาชีพ การนิเทศงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ .619 .322 .256 .077 และ .070 ตามลำดับ

ภัทรานิษฐ์ อินตะยศ (2564) ได้ทำการศึกษา ประสิทธิผลการนำนโยบายการบริหารงานภาครัฐแบบดิจิทัลไปปฏิบัติในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาเทศบาลตำบลชมพู อำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า การนำนโยบายการบริหารงานภาครัฐแบบดิจิทัลไปปฏิบัติในเทศบาลตำบลชมพู มีประสิทธิผลหรือผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ 5 ด้าน คือ 1) ด้านโครงสร้างของเทศบาลตำบลชมพู มีการตั้งคณะกรรมการเทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลตำบลชมพูให้ทำงานร่วมกันได้อย่างเป็นระบบ 2) ด้านความรู้และทักษะของเจ้าหน้าที่ มีการฝึกอบรม การเสวนา การลงมือปฏิบัติ และการศึกษาดูงาน ที่เพิ่มความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของเจ้าหน้าที่ 3) ด้านงบประมาณ มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการจัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ และเสริมสร้างระบบฐานข้อมูลที่ได้รับการรับรองมาตรฐานในการกำกับดูแลในการบริหารงาน 4) ด้านสถานที่และอุปกรณ์ มีการดำเนินการออกแบบวางระบบเครือข่ายดิจิทัลและมีอุปกรณ์ดิจิทัลที่สามารถนำมาใช้ในการสื่อสารและการปฏิบัติงานร่วมกัน และ 5) ด้านช่องทางในการให้บริการเชิงดิจิทัล มีการสร้างช่องทางในการให้บริการเชิงดิจิทัล เช่น เว็บไซต์ เฟซบุ๊ก เป็นต้น สำหรับแนวทางการเพิ่มประสิทธิผลการนำนโยบายการบริหารงานภาครัฐแบบดิจิทัลไปปฏิบัติ พบว่า ควรสร้างช่องทางการให้บริการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม มีการวางแผนพัฒนาบุคลากรและสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับองค์กร เช่น การจัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน การค้นหาข้อมูลที่สำคัญในรูปแบบฐานข้อมูลดิจิทัลที่สามารถเพิ่มการบูรณาการสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นข้างเคียง ตลอดจนส่งเสริมระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีความพร้อมสู่องค์กรดิจิทัลแห่งศตวรรษที่ 21

วิพลรัตน์ คงยงค์ (2564) ได้ทำการศึกษา การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชุมชนตำบลทุ่งนารี อำเภอป่าบอน จังหวัดพัทลุง ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน อยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่าระดับการมีส่วนร่วมเป็นอันดับแรก คือ ด้านการมีส่วนร่วม ในการรับผลประโยชน์ รองลงมา คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน อันดับที่สาม คือ ด้านการมีส่วนร่วม

ในการตัดสินใจ และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล การมีส่วนร่วมทั้งหมดอยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมุติฐาน พบว่า 1) ประชาชนที่มีเพศต่างกันมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนตำบลทุ่งนารี ไม่แตกต่างกัน 2) ประชาชนที่มีอายุต่างกันมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนตำบลทุ่งนารี แตกต่างกัน 3) ประชาชนที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนตำบลทุ่งนารี ไม่แตกต่าง 4) ประชาชนที่มีอาชีพต่างกันมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนตำบลทุ่งนารี แตกต่างกัน สัมภาษณ์ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำท้องที่ และประชาชน ตำบลทุ่งนารี ทั้งหมด 4 ด้าน คือ 1) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โครงการ กิจกรรม ที่เกิดขึ้น ส่วนใหญ่จะเป็นการตัดสินใจของผู้นำเอง เพื่อร่วมโครงการที่ได้งบประมาณมาจากภาครัฐ โดยพัฒนาชุมชน กิจกรรมโครงการต่าง ๆ จะเกิดจากการตัดสินใจของผู้นำชุมชน ที่สอดคล้องกับโครงการที่ภาครัฐจัดให้ เพื่อให้ได้งบประมาณในการดำเนินงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของประชาชนมีน้อยมาก โครงการส่วนใหญ่มุ่งเน้นด้านอาชีพ การทำมาหากิน 2) ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ผู้ที่เข้าร่วมโครงการดำเนินงานตามแผนที่ผู้นำชุมชนและพัฒนาชุมชน ได้วางแผนดำเนินงานไว้ การประสานงานและประชาสัมพันธ์โดยผู้นำชุมชน การดำเนินงานให้ประชาชนได้แบ่งงานกันตามเขตบ้าน จากการสัมภาษณ์ ประชาชนบางส่วนยังขาดความรู้ และแก้ไขปัญหาไม่ตรงจุด อาชีพและวัยรุ่น จะไม่ค่อยมีโอกาสในการร่วมดำเนินการ คนที่อายุมาก ก็จะไม่สะดวกเข้าร่วมงานกับชุมชนบ่อยนัก อีกทั้งประชาชนไม่เข้าใจในแต่ละเรื่อง แต่ละด้านของการร่วมโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ จึงไม่ค่อยให้ความร่วมมือ 3) ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ผู้เข้าร่วมโครงการได้ลดรายจ่าย และต่อยอดความรู้ที่ได้รับเพื่อนำมาประกอบอาชีพของตนเอง จากกิจกรรมที่ทำให้ชาวบ้านได้ร่วมใช้ประโยชน์ การรวมกลุ่มปลูกสละแปลงใหญ่ ทำให้ได้จำหน่ายผลผลิต มีรายได้พออยู่พอใช้ ประชาชนได้รับผลประโยชน์เป็น ส่วนใหญ่ จะเป็นผู้ที่เข้าร่วมโครงการต่าง ๆ ที่ภาครัฐจัดมาให้ ถ้าเป็นโครงการที่เกี่ยวข้อง เชื่อมโยงกับอาชีพที่คนในชุมชนทำอยู่ก็จะได้รับผลประโยชน์เป็นส่วนมาก ซึ่งโครงการส่วนใหญ่จะเหมาะกับผู้ที่ประกอบอาชีพเกษตรกร ค้าขายและผู้ที่มีเวลารว่างงานประจำ โครงการที่คนในชุมชนได้รับประโยชน์ร่วมกันมากที่สุดคือโครงการสาธิตปลูกผักจากงบจัดสรรขององค์การบริหารส่วนตำบล 4) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล การดำเนินงานโดยพัฒนาชุมชน ผู้เข้าร่วมโครงการ ได้ดำเนินการตามแผนและได้รับผลจริงหรือไม่ ได้รับประโยชน์เพียงพอต่อการบริโภคภายในครอบครัวหรือไม่จากการสัมภาษณ์ประชาชนได้ร่วมประเมินผลเป็นส่วนน้อย

ประชาชนประสงค์ให้มีส่วนแสดงความคิดเห็นและสอบถามถึงปัญหาให้แท้จริง ปฏิบัติจริง ในการแก้ไขเป็นข้อ ๆ เจาะจงตรงประเด็นนั้น ๆ

ชนิตาภา สีส่างาม (2564) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของการรับรู้ข้อมูล ข่าวสาร และการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริการสาธารณะ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ประชาชนมีการรับรู้ข้อมูล ข่าวสารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ประสิทธิภาพการบริการสาธารณะขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2) การรับรู้ข้อมูลข่าวสารของ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ด้านสื่อบุคคล ($\beta=.501$) ด้านสื่อภาพ ($\beta=.325$) และด้านสื่อเสียง ($\beta=.271$) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริการสาธารณะขององค์การ บริหารส่วนจังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .00 ส่วนด้านสื่อลายลักษณ์ อักษร ($\beta=.212$) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วน จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ=.552 โดยสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพการบริการสาธารณะขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 55.20 3) การมีส่วนร่วมของประชาชน ด้านการมีส่วนร่วม ในการรับผลประโยชน์ ($\beta=.672$) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริการสาธารณะของ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .00 และด้านการ มีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ($\beta=.179$) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริการสาธารณะ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งมีค่า สัมประสิทธิ์พหุคูณ=.537 โดยสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพการบริการสาธารณะ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 53.70 ส่วนการมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล (PAR₄) ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการ บริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

จิราพรรณ สุตลาภา (2565) ได้ทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์การ และภาวะ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต อำเภอมือง จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอมืองนครพนม จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอมืองนครพนม

จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2) องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ได้แก่ วัฒนธรรมส่วนรวม ($\beta=.241$) วัฒนธรรมเอกภาพ ($\beta=.239$) วัฒนธรรมปรับตัว ($\beta=.229$) ยกเว้นวัฒนธรรมพันธกิจ องค์ประกอบดังกล่าวสามารถร่วมกันพยากรณ์การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 53.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3) องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ได้แก่ การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ($\beta=.340$) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ($\beta=.259$) การบริหารทรัพยากรองค์การ ($\beta=.136$) ยกเว้นการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ องค์ประกอบดังกล่าวสามารถร่วมกันพยากรณ์การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 54.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เรียวฤดี รันศรี (2565) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของปัจจัยทางการบริหารภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองนครพนม จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยทางการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และประสิทธิภาพการให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.00$)

2) ปัจจัยทางการบริหาร ด้านคุณธรรมจริยธรรม ($\beta=.563$) ด้านงบประมาณ ($\beta=.359$) และด้านวิธีการทำงาน ($\beta=.183$) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองนครพนม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถทำนายระดับประสิทธิภาพการให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองนครพนม จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 67.10 ($R^{2Adj}=.671$) ส่วนปัจจัยทางการบริหาร ด้านบุคลากร ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านการจัดการ ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองนครพนม ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล ($\beta=.290$) และด้าน

การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ($\beta=.268$) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองนครพนม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถทำนายระดับประสิทธิภาพการให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองนครพนม จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 43.10 ($R^{2Adj}=.431$) ส่วนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองนครพนม

งานวิจัยต่างประเทศ

Gornitzka (2003) ได้ทำการศึกษา เรื่อง “ การวิเคราะห์การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติในเรื่องอุดมศึกษา ” เป็นการศึกษาการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่ชี้ให้เห็นถึงการศึกษานโยบายของ ซีริช (cyrych) และซาบาเทียร์ (Sabatier) ที่ใช้วิธีการตั้งแต่การประกาศวัตถุประสงค์ของนโยบาย และกระบวนการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติ วิธีการนี้ให้ผลลัพธ์ในการระบุถึงจำนวนตัวปัจจัยที่มีผลกระทบในการวิเคราะห์การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติในระดับการอุดมศึกษา เช่น ความชัดเจนและความสอดคล้องของเป้าหมาย ทฤษฎีที่มีเหตุผลอย่างพอเพียงที่เป็นรากฐานการปฏิรูป ความเอาใจใส่อย่างต่อเนื่องต่อนโยบาย ทรัพยากรทางการเงินที่พอเพียง ความสามารถในการจัดการนโยบายภาครัฐ และภารกิจต่อวัตถุประสงค์ของการปฏิรูป วิธีการนี้ไม่เพียงแต่เป็นวิธีการที่ดำเนินการจากบนลงล่าง (Top-down) แต่ยังต้องเข้าใจถึงกระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติจากบนลงล่างด้วย ผลลัพธ์ที่ได้ คือ สมรรถนะของเป้าหมาย การตีความทางการเมืองของนโยบาย และผลกระทบที่เกิดขึ้นทั้งที่ตั้งใจ และไม่ตั้งใจที่เกิดขึ้นในระบบการอุดมศึกษา

Harrington (2008) ได้ศึกษาการบริหารการมีส่วนร่วมในองค์กร ก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ผลการศึกษาพบว่า สิ่งที่สำคัญที่สุด ในการกระตุ้นให้เกิดกระบวนการปรับปรุงองค์กร เมื่อองค์กรประสบปัญหา คือการบริหารจัดการทีมให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างทั่วทั้งองค์กร ก่อนที่จะจัดการไม่ได้ และกลายเป็นปัญหาที่เรื้อรังเกิดขึ้นในกระบวนการต่าง ๆ โดยมีปัจจัยที่สำคัญคือ ผู้บริหารต้องทุ่มเททั้งร่างกาย แรงใจ ให้เป็นตัวอย่างแก่พนักงาน อีกทั้งต้องสร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงานทุกระดับ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมในกระบวนการปรับปรุงองค์กรเพื่อแก้ปัญหาทุกปัญหาที่เกิดขึ้นในทุกกระบวนการ ซึ่งการจัดการแบบนี้ในทุกระดับ ก่อให้เกิดการยอมรับในความรับผิดชอบ และความโปร่งใส ในผลผลิตต่าง ๆ และเมื่อผู้บริหารแต่ละคนดำเนินการแบบ

เดียวกัน จะทำให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการปรับปรุงองค์กรโดยไม่เกิดการต่อต้าน ก่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพในที่สุด

Evangelia Petridou (2014) ที่ทำการทบทวนงานวิจัยต่าง ๆ ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ ทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการนโยบายสาธารณะระหว่างช่วงปี ค.ศ. 2011– ค.ศ.2012 รวมทั้ง ทฤษฎีใหม่ที่มีการตีพิมพ์เผยแพร่ในปี ค.ศ.2013 อีกด้วย ในชื่อ Theories of the Policy Process: Contemporary Scholarship and Future Directions สามารถสรุปสาระสำคัญของ ทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการนโยบายสาธารณะดังนี้ (Evangelia Petridou, 2014, หน้า s12–s27)

1. กรอบแนวคิดเครือข่ายพันธมิตรนโยบาย (Advocacy Coalition Framework) หรือ ACF เป็นกรอบที่ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ในตำรา มากมาย ธรรมชาติในการสังเคราะห์นี้จะปรับตัวเองในการแจกแจงและศึกษาที่เน้นไปยัง สิ่งที่เกี่ยวข้องในแต่ละปัจเจกบุคคลที่ประกอบด้วย เหตุผลเบื้องหลังในการก่อตัวของความ ร่วมมือ การเรียนรู้นโยบาย การเปลี่ยนแปลงนโยบาย และบทบาทของนายหน้านโยบาย ในกระบวนการกำหนดนโยบาย
2. กรอบแนวคิดการวิเคราะห์เชิงสถาบันและการพัฒนา (Institutional Analysis and Development) หรือ IAD เป็นกรอบแนวคิดที่มีต้นกำเนิดมาจากการงานของ Kiser และ E. Ostrom (1982) พยายามแสวงหาความเข้าใจอิทธิพลของสถาบันต่าง ๆ ที่มีต่อ พฤติกรรมของบุคคล
3. กรอบแนวคิดการประกอบสร้างทางสังคม (Social Construction and Design) หรือ SCD เป็นกรอบความคิดในมุมมองเชิงปทัสสถานที่มองว่าการกำหนดนโยบาย นั้นจะถูกจัดการโดยการประกอบสร้างทางสังคมที่มีประชาชนเป็นเป้าหมายและกรอบ แนวคิดการออกแบบนโยบาย
4. ทฤษฎีการเว้นวรรคของดุลยภาพ (Punctuated equilibrium theory) หรือ PET เป็นทฤษฎีที่มุ่งอธิบายข้อสังเกตที่ว่ากระบวนการทางการเมืองที่กินระยะเวลา ยาวนานของความมั่นคงได้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วโดยจุดของความไม่สมดุล
5. ทฤษฎีการแพร่กระจายนวัตกรรมและนโยบาย (Innovation and Policy Diffusion) หรือ IPD เป็นทฤษฎีที่ให้ความสำคัญกับเรื่องกระบวนการนำนวัตกรรมในด้าน นโยบายไปใช้
6. ทฤษฎีหลายกระแสและวิวัฒนาการของผู้ประกอบการนโยบาย (Multiple Streams and the Evolution of Policy Entrepreneurship) หรือ MSEPE เป็นทฤษฎี

ที่ถูกพัฒนาโดย Kingdon (1984) และสังเคราะห์โดย Zahariadis (2007) ทฤษฎีหลาย
กระแสตั้งอยู่บนพื้นฐานของตัวแบบถึงขยะของ Cohen, March and Olsen (1972)
เป็นทฤษฎีที่พยายามจะอธิบายให้เห็นว่านโยบายที่ถูกทำโดยรัฐบาลแห่งชาติภายใต้เงื่อนไข
ความคลุมเครือนั้นเป็นอย่างไร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรกลุ่มเป้าหมาย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ เจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จำนวน 891 คน (ที่มา : สำนักงานท้องถิ่นอำเภอเมืองสกลนคร, 2566)

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ เจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จำนวน 268 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการเทียบตารางสำเร็จรูปคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1986, p. 345 อ้างถึงใน นิทัศน์ หามมนตรี, 2557, หน้า 61)

ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความสะดวกแก่การคำนวณและตัวอย่างที่ได้สามารถเป็นตัวแทนของประชาชนได้อย่างสมบูรณ์ ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 268 คน การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) เพื่อให้ได้จำนวน

กลุ่มตัวอย่างมากน้อยตามสัดส่วนของจำนวนประชากรในแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แล้วทำการจับสลากรายชื่อ ทำการสุ่มตัวอย่างในแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจนครบจำนวนตามที่กำหนด ผู้วิจัยสามารถกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนขนาดของประชากรกลุ่มตัวอย่างในแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ดังตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
เทศบาลตำบลดงมะไฟ	96	29
เทศบาลตำบลท่าแร่	61	18
เทศบาลตำบลธาตุนาเวง	33	10
เทศบาลตำบลเชียงเคี่ยน	77	23
เทศบาลตำบลจันทอน	45	13
เทศบาลตำบลเหล่าปอแดง	42	13
เทศบาลตำบลหนองลาด	85	26
เทศบาลตำบลฮ้างโฮง	46	14
เทศบาลตำบลเมืองทองท่าแร่	33	10
องค์การบริหารส่วนตำบลขมิ้น	58	17
องค์การบริหารส่วนตำบลโนนหอม	49	15
องค์การบริหารส่วนตำบลม่วงลาย	22	7
องค์การบริหารส่วนตำบลดงชน	28	8
องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยาง	68	20
องค์การบริหารส่วนตำบลพังขว้าง	80	24
องค์การบริหารส่วนตำบลดงมะไฟ	42	13
องค์การบริหารส่วนตำบลโคกก่อ	26	8
รวม	891	268

ที่มา : สำนักงานส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสกลนคร (2565)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ชุด ดังนี้

ตอนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร อันประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และหน่วยงานที่สังกัด ลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) การบริหารทรัพยากรองค์กร 3) การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ 4) การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม 5) การควบคุมองค์การให้สมดุล แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยผู้วิจัยกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถาม ระบุระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร ทั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดคะแนนในการตอบแบบสอบถามออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของ Likert scale (Likert, 1976 อ้างถึงใน ละออ นาคกุล, 2556) ดังนี้คือ

- ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในระดับมากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในระดับมาก
- ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในระดับปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในระดับ
น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) การตัดสินใจ
2) การดำเนินการ 3) การรับผลประโยชน์ 4) การประเมินผล แบบสอบถามมีลักษณะเป็น
แบบประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยผู้วิจัยกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถาม ระบุ
ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร ทั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดคะแนนในการตอบแบบสอบถามออกเป็น 5
ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของ Likert scale (Likert, 1976 อ้างถึง
ใน ละออ นาคกุล, 2556) ดังนี้คือ

- ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีส่วนร่วมในระดับมากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีส่วนร่วมในระดับมาก
- ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีส่วนร่วมในระดับปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีส่วนร่วมในระดับน้อย
- ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีส่วนร่วมในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 ประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ด้าน 1) การส่งเสริมองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นให้บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล 2) การส่งเสริมและพัฒนากิจการ
จัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ 3) การเสริมสร้าง
สมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเป็นมืออาชีพ 4) การพัฒนา
ระบบการเงินการคลัง และระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง 5) การพัฒนากรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้เป็น
องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า

(Rating scale) 5 ระดับ โดยผู้วิจัยกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถาม ระบุระดับประสิทธิผลการดำเนินงานนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร ทั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดคะแนนในการตอบแบบสอบถามออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของ Likert scale (Likert, 1976 อ้างถึงใน ละออ นาคกุล, 2556) ดังนี้คือ

- ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีประสิทธิผลในระดับมากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีประสิทธิผลในระดับมาก
- ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีประสิทธิผลในระดับปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีประสิทธิผลในระดับน้อย
- ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีประสิทธิผลในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ลักษณะแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended Form)

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

1. ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร นิยามศัพท์เฉพาะ และงานวิจัยเกี่ยวข้อง กับงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร รวมทั้งระเบียบวิธีวิจัย เพื่อหาแนวทางในการกำหนดรูปแบบของแบบสอบถาม และข้อคำถาม
2. สร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยจากการสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารและผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร 2) การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร มากำหนดเป็นตัวแปรอิสระ และนำประสิทธิผลการดำเนินงานนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง

สกลนคร มากำหนดเป็นตัวแปรตาม เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างทำการประเมินค่าตามความคิดเห็น

3. กำหนดองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของข้อคำถามโดยการสังเคราะห์

- 1) แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของ Hitt, Ireland and Hoskisson (2007)
- 2) แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของ John M Cohen and Norman T. Uphoff Cohen (1980, pp. 219 – 222) และ 3) ประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570) ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นออกมาเป็นข้อคำถามวัดระดับ

4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจแก้ไขเนื้อหา และความถูกต้อง

5. การหาความเที่ยงตรง (Validity) ของเครื่องมือ กระทำโดย นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) หลังจากนั้นนำมาหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยใช้สูตร ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2541, หน้า 253–254)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC หมายถึง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item congruency)

R หมายถึง ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยที่ ค่า +1 หมายถึงข้อคำถามสามารถนำไปวัดได้อย่างแน่นอน, ค่า 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าจะวัดได้ และค่า -1 หมายถึง ข้อคำถามไม่สามารถนำไปวัดได้อย่างแน่นอน

N หมายถึง จำนวนทรงคุณวุฒิ

โดยเลือกข้อที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 ส่วนข้อใดมีค่าน้อยกว่า 0.5 ผู้วิจัยนำมาปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ดังมีรายชื่อต่อไปนี้

โดยผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย

5.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ชาคิต ชาญชิตปรีชา ตำแหน่ง รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5.2 รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติ กิตติเลิศไพศาล ตำแหน่ง รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5.3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น กรรมการบริหารหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5.4 ท้องถิ่นอำเภอเมืองสกลนคร

5.5 ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยาง อำเภอเมืองสกลนคร

6. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษาจำนวน 30 ชุด คือ เจ้าหน้าที่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอโคกศรีสุพรรณ จังหวัดสกลนคร

7. นำข้อคำถามที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Power) โดยใช้วิธีการหาค่าสหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation) คัดข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.235 ขึ้นไป ค่าวิกฤตของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05 จากสูตรต่อไปนี้ (นพพร ณะชัยจันทร์, 2550, หน้า 22)

$$p = \frac{R_U + R_L}{2f}$$

$$r = \frac{R_U - R_L}{f}$$

เมื่อ p หมายถึง ค่าความยากง่าย

r หมายถึง ค่าอำนาจจำแนก

R_U หมายถึง จำนวนผู้ที่ตอบถูกในกลุ่มสูง

R_L หมายถึง จำนวนผู้ที่ตอบถูกในกลุ่มต่ำ

f หมายถึง จำนวนผู้ที่เข้าสอบในกลุ่มสูง

โดยได้ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามดังนี้

- 1) ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามภาพรวมทั้งฉบับ อยู่ระหว่าง 0.363-0.721
- 2) ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร อยู่ระหว่าง 0.365-0.721
- 3) ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร อยู่ระหว่าง

0.363–0.649

4) ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร อยู่ระหว่าง 0.363–0.649

8. นำข้อคำถามจากแบบสอบถาม มาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha – Coefficient) ด้วยวิธีการของ Cronbach ทั้งนี้ทำการวิเคราะห์แบบสอบถามด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยกำหนดค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ต้องมากกว่า 0.70 จึงจะถือว่าแบบสอบถามนั้นใช้ได้ โดยมีสูตร ดังนี้ (Alpha Coefficient Method อ้างใน นพพร ณะชัยจันทร์, 2550, หน้า 19)

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum s_i^2}{s^2} \right)$$

เมื่อ α แทน ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม

k แทน จำนวนข้อของแบบสอบถาม

$\sum s_i^2$ แทน ผลรวมของความแปรปรวนแต่ละข้อของแบบสอบถาม

s^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวมของผู้ตอบแต่ละคน

$$s^2 = \frac{n(\sum X^2) - (\sum X)^2}{n(n-1)}$$

โดยได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามดังนี้

1) แบบสอบถามภาพรวมทั้งฉบับ ได้ค่าความเชื่อมั่น .974

2) แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองสกลนครได้ค่าความเชื่อมั่น .736

3) แบบสอบถามการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร ได้ค่าความเชื่อมั่น .726

4) แบบสอบถามประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร ได้ค่าความเชื่อมั่น .726

9. นำแบบสอบถามดังกล่าว ที่ผ่านการทดลองใช้ และหาค่าความเชื่อมั่น มาทำการปรับปรุงเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจะเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ถึงนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมือง สกลนคร เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จำนวน 268 คน

2. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง และการลงพื้นที่จริง เพื่อนำแบบสอบถามไปแจกแก่กลุ่มตัวอย่าง ในเขตอำเภอเมือง สกลนคร พร้อมทั้งชี้แจงรายละเอียด ความมุ่งหมายของการออกแบบสอบถาม

3. ตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำแบบสอบถามไปประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. นำแบบทดสอบที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนแล้ว นำมาลงรหัสเลข (Code) ตามเกณฑ์ของเครื่องมือแต่ละส่วน

2. นำแบบสอบถามที่ลงรหัสแล้ว มาบันทึกลงในโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อประมวลผลข้อมูลที่ได้จัดเก็บและคำนวณหาค่าทางสถิติแล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อตอบคำถามวิจัยและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยนำเสนอผลในรูปแบบตาราง ประกอบความเรียงและนำผลการวิจัยที่วิเคราะห์ได้มาสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและเขียนข้อเสนอแนะ

3. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิด (Open ended) ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ทำอย่างไร

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยข้อมูล โดยใช้สถิติที่เกี่ยวข้องในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพรรณนาข้อค้นพบจากการวิจัย และทดสอบสมมติฐานการวิจัยโดยแยกสถิติออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. สถิติพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่

1.1 การแจกแจงความถี่ (Frequencies) และค่าร้อยละ (Percentage)

บรรยายคุณลักษณะส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จำนวน 268 คน

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

วิเคราะห์ระดับ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารและผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร 2) การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร 3) ประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ได้แก่

2.1 ในเบื้องต้นจะทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรในตัวอย่างที่ใช้

ในการวิจัย เพื่อป้องกันการเกิด Multicollinearity โดยการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร และการมีส่วนร่วมของประชาชน กับประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร ผู้วิจัยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) (ภัทรพร เกษสังข์, 2549, หน้า 168) หลังจากนั้นจึงจะทำการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของตัวแปรโดยจะพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตามเกณฑ์ต่อไปนี้ (อโนทัย ตริวานิช, 2552)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.91 – 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.71 – 0.90 หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.31 – 0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.01 – 0.30 หมายถึงมีความสัมพันธ์ระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0 หมายถึงมีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง

หลังจากนั้นทำการตรวจสอบตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กันเอง (Multicollinearity) (กัลยา วาณิชยปัญญา, 2553, หน้า 370) พิจารณาจากค่า Variance Inflation Factor (VIF) ซึ่งต้องมีค่าไม่เกิน 10

2.2 การวิจัยอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของประชาชน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบง่าย (Simple Regression Analysis) โดยใช้เทคนิควิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยได้อันดับการวิเคราะห์ข้อมูล ไว้ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
R	แทน	ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ
R^{2Adj}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว
b	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐานของตัวพยากรณ์
TSL	แทน	ผลรวมของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
SL ₁	แทน	ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์
SL ₂	แทน	ด้านการบริหารทรัพยากรองค์การ
SL ₃	แทน	ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ

SL ₄	แทน	ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม
SL ₅	แทน	ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล
TPP	แทน	ผลรวมของการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
PP ₁	แทน	การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
PP ₂	แทน	การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ
PP ₃	แทน	การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์
PP ₄	แทน	การมีส่วนร่วมในการประเมินผล
TEP	แทน	ผลรวมของประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
EP ₁	แทน	การส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
EP ₂	แทน	การส่งเสริมและพัฒนาการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ
EP ₃	แทน	การเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเป็นมืออาชีพ
EP ₄	แทน	การพัฒนากระบวนการเงินการคลัง และระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
EP ₅	แทน	การพัฒนากรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย
P-Value	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ/ค่าความน่าจะเป็น
Sig.	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ขั้นตอน แยกออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สำหรับรายละเอียดในแต่ละตอน มีดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร อันประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานในหน่วยงานนี้ และหน่วยงานที่สังกัด รายละเอียดดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล

(n=268)

คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวนคน	ร้อยละ
1. เพศ		
- ชาย	105	39.18
- หญิง	163	60.82
2. อายุ		
- ไม่เกิน 30 ปี	5	1.87
- 31-40 ปี	84	31.34
- 41-50 ปี	119	44.40
- 51-60 ปี	60	22.39
3. ระดับการศึกษา		
- ต่ำกว่าปริญญาตรี	32	11.94
- ปริญญาตรี	138	51.49
- สูงกว่าปริญญาตรี	98	36.57
4. ประสบการณ์การทำงานในหน่วยงานนี้		
- 1-5 ปี	43	16.04
- 6-10 ปี	124	46.27
- 11-20 ปี	68	25.37
- 21 ปี ขึ้นไป	33	12.31

ตาราง 2 (ต่อ)

(n=268)

คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวนคน	ร้อยละ
5. หน่วยงานที่สังกัด		
- เทศบาลตำบลดงมะไฟ	29	10.82
- เทศบาลตำบลท่าแร่	18	6.72
- เทศบาลตำบลธาตุนาเวง	10	3.73
- เทศบาลตำบลเชียงเคี่ยน	23	8.58
- เทศบาลตำบลจันทอน	13	4.85
- เทศบาลตำบลเหล่าปอแดง	13	4.85
- เทศบาลตำบลหนองลาด	26	9.70
- เทศบาลตำบลฮ้างโฮง	14	5.22
- เทศบาลตำบลเมืองทองท่าแร่	10	3.73
- องค์การบริหารส่วนตำบลขมิ้น	17	6.34
- องค์การบริหารส่วนตำบลโนนหอม	15	5.60
- องค์การบริหารส่วนตำบลม่วงลาย	7	2.61
- องค์การบริหารส่วนตำบลดงชน	8	2.99
- องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยาง	20	7.46
- องค์การบริหารส่วนตำบลพังขว้าง	24	8.96
- องค์การบริหารส่วนตำบลดงมะไฟ	13	4.85
- องค์การบริหารส่วนตำบลโคกก่อง	8	2.99
รวม	268	100.00

จากตาราง 2 พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร มีจำนวนทั้งสิ้น 268 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 60.82 มีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 44.40 มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 51.49 มีประสบการณ์การทำงานในหน่วยงาน 6-10 ปี จำนวน 124 คน

คิดเป็นร้อยละ 46.27 และสังกัดเทศบาลตำบลดงมะไฟ จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 10.82

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร รายละเอียดดังตาราง 3-8

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยรวมและรายด้าน

(n=268)

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	3.74	0.59	มาก
2	การบริหารทรัพยากรองค์การ	3.73	0.62	มาก
3	การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ	3.76	0.60	มาก
4	การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม	3.65	0.75	มาก
5	การควบคุมองค์การให้สมดุล	3.66	0.64	มาก
ภาพรวม		3.71	0.56	มาก

จากตาราง 3 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.71$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.76$) รองลงมาคือ การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 3.74$) การบริหารทรัพยากรองค์การ ($\bar{X} = 3.73$) การควบคุมองค์การให้สมดุล ($\bar{X} = 3.66$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ($\bar{X} = 3.65$)

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร
จังหวัดสกลนคร ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ รายข้อ

(n=268)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ผู้บริหารฯ ของท่านสามารถวิเคราะห์ปัจจัยภายในภายนอกและนำมากำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ได้	3.71	0.67	มาก
2	ผู้บริหารฯ ของท่านสามารถกำหนดแผนกลยุทธ์ในหน่วยงานได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของหน่วยงาน	3.70	0.68	มาก
3	ผู้บริหารฯ ของท่านสามารถตัดสินใจปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติงานได้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง	3.72	0.73	มาก
4	ผู้บริหารฯ ของท่านมีกลวิธีในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.81	0.69	มาก
5	ผู้บริหารฯ ของท่านสามารถเชื่อมโยงและถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจง่าย	3.76	0.74	มาก
ภาพรวม		3.74	0.59	มาก

จากตาราง 4 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารฯ ของท่านมีกลวิธีในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.81$) รองลงมาคือ ผู้บริหารฯ ของท่านสามารถเชื่อมโยงและถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจง่าย ($\bar{X} = 3.76$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารฯ

ของท่านสามารถกำหนดแผนกลยุทธ์ในหน่วยงานได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ
ของหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.70$)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร
จังหวัดสกลนคร ด้านการบริหารทรัพยากรองค์การ รายข้อ

(n=268)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ผู้บริหารของท่านมีการบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า	3.67	0.72	มาก
2	ผู้บริหารของท่านจัดระบบบริหารจัดการสรรหาที่ความรับผิดชอบได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากรในหน่วยงาน	3.76	0.67	มาก
3	ผู้บริหารของท่านสนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการทำงาน	3.76	0.74	มาก
4	ผู้บริหารของท่านกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	3.79	0.72	มาก
5	ผู้บริหารของท่านส่งเสริมระบบการจัดการค่าตอบแทนยกย่องชมเชยรวมถึงการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนยุติธรรม	3.65	0.78	มาก
ภาพรวม		3.73	0.62	มาก

จากตาราง 5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการบริหารทรัพยากรองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารของท่านกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.79$) รองลงมาคือ ผู้บริหารของท่านจัดระบบบริหารจัดการสรรหาที่ความรับผิดชอบได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากรในหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.76$) ส่วนข้อที่มี

ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหาร ของท่านส่งเสริมระบบการจัดการค่าตอบแทนยกย่อง
ชมเชยรวมถึงการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนยุติธรรม ($\bar{X} = 3.65$)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร
จังหวัดสกลนคร ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ รายข้อ
(n=268)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ผู้บริหาร ของท่านสามารถกำหนดแบบแผนใน การทำงานได้สอดคล้องกับสภาพการ เปลี่ยนแปลงจากภายนอก	3.72	0.70	มาก
2	ผู้บริหาร ของท่านสามารถกำหนดค่านิยมเพื่อเป็น หลักยึดในการทำงานร่วมกันในกลุ่มงาน	3.75	0.65	มาก
3	ผู้บริหาร ของท่านส่งเสริมการสร้างค่านิยมให้ บุคลากรเกิดความรักความสามัคคี	3.79	0.73	มาก
4	ผู้บริหาร ของท่านเป็นพลังผลักดันการทำงาน ของบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน	3.78	0.69	มาก
5	ผู้บริหาร ของท่านเป็นแบบอย่างที่ดีในการ ทำงาน	3.74	0.79	มาก
ภาพรวม		3.76	0.60	มาก

จากตาราง 6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรม
องค์การที่มีประสิทธิภาพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.76$) เมื่อพิจารณารายข้อ
พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ
ผู้บริหาร ของท่านส่งเสริมการสร้างค่านิยมให้บุคลากรเกิดความรักความสามัคคี
($\bar{X} = 3.79$) รองลงมาคือ ผู้บริหาร ของท่านเป็นพลังผลักดันการทำงานของบุคลากรทุก
คนในหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.78$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหาร ของท่านสามารถ
กำหนดแบบแผนในการทำงานได้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก
($\bar{X} = 3.72$)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร
จังหวัดสกลนคร ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม รายข้อ

(n=268)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ผู้บริหารฯ ของท่านปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	3.71	0.87	มาก
2	ผู้บริหารฯ ของท่านปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม	3.81	0.82	มาก
3	ผู้บริหารฯ ของท่านรักและเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน	3.75	0.77	มาก
4	ผู้บริหารฯ ของท่านซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย	3.50	0.88	ปานกลาง
5	ผู้บริหารฯ ของท่านพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนด้วยความโปร่งใสยุติธรรม	3.50	0.86	ปานกลาง
ภาพรวม		3.65	0.75	มาก

จากตาราง 7 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารฯ ของท่านปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม ($\bar{X} = 3.81$) มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารฯ ของท่านรักและเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน ($\bar{X} = 3.75$) มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารฯ ของท่านซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ($\bar{X} = 3.50$) มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร
จังหวัดสกลนคร ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล รายข้อ

(n=268)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ผู้บริหารฯ ของท่านยึดหยุ่นในการบริหารงาน	3.55	0.72	มาก
2	ผู้บริหารฯ ของท่านเจ้าหน้าที่รัฐสามารถจัด อัตรากำลังบุคลากรได้เหมาะสมกับภาระงาน	3.63	0.76	มาก
3	ผู้บริหารฯ ของท่านเข้าใจและตอบสนองความต้องการ ของผู้รับบริการได้อย่างเหมาะสม	3.67	0.76	มาก
4	ผู้บริหารฯ ของท่านจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้ บุคลากรมีความสุขในการทำงาน	3.78	0.74	มาก
5	ผู้บริหารฯ ของท่านบริหารงานโดยคำนึงถึงความ พึงพอใจของทั้งผู้ให้และผู้รับบริการ	3.68	0.77	มาก
ภาพรวม		3.66	0.64	มาก

จากตาราง 8 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล
โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงกล
ยุทธ์อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารฯ ของท่านจัดกิจกรรม
เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน ($\bar{X} = 3.78$) รองลงมาคือ ผู้บริหารฯ
ของท่านบริหารงานโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของทั้งผู้ให้และผู้รับบริการ ($\bar{X} = 3.68$)
ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารฯ ของท่านยึดหยุ่นในการบริหารงาน ($\bar{X} = 3.55$)

**ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการ
ดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร
จังหวัดสกลนคร**

ผลการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร รายละเอียดดังตาราง
9-13

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน
ในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร
จังหวัดสกลนคร โดยรวมและรายด้าน

(n=268)

ด้านที่	การมีส่วนร่วมของประชาชน	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	3.82	0.56	มาก
2	การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ	3.32	0.62	ปานกลาง
3	การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์	3.65	0.65	มาก
4	การมีส่วนร่วมในการประเมินผล	3.20	0.80	ปานกลาง
ภาพรวม		3.49	0.53	ปานกลาง

จากตาราง 9 พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ใน
ระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.49$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ
การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ($\bar{X}=3.82$) มีส่วนร่วมในระดับมาก รองลงมาคือ การมี
ส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ($\bar{X}=3.65$) มีส่วนร่วมในระดับมาก การมีส่วนร่วมในการ
ดำเนินการ ($\bar{X}=3.32$) มีส่วนร่วมในระดับปานกลาง ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ
การมีส่วนร่วมในการประเมินผล ($\bar{X}=3.20$) มีส่วนร่วมในระดับปานกลาง

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน
ในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร
จังหวัดสกลนคร ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รายข้อ

(n=268)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ประชาชนได้เข้าร่วมในการกำหนดแนวทางแก้ไข ปัญหาของท้องถิ่นร่วมกับองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น	3.99	0.71	มาก
2	ประชาชนมีส่วนร่วมเสนอแนะข้อปัญหาความ ต้องการในการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น	3.96	0.75	มาก
3	ประชาชนเข้าร่วมรับฟังการประชุมกับสภาฯ ใน เรื่องการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น	3.96	0.70	มาก
4	ประชาชนเข้าร่วมคิดวิเคราะห์เสนอแนะ ข้อคิดเห็นปัญหาความต้องการในการพัฒนาของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.95	0.76	มาก
5	ประชาชนเข้าร่วมเวทีประชาคมหมู่บ้านเพื่อรวม เสนอปัญหาความต้องการของชุมชนต่อองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น	4.01	0.70	มาก
6	ในการจัดเวทีประชาคมขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นประชาชนเข้าร่วมประชุมเพื่อวิเคราะห์ และเสนอปัญหาของชุมชนต่อองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น	4.00	0.74	มาก
7	ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ร่วมกับองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น	2.85	1.14	ปานกลาง
ภาพรวม		3.82	0.56	มาก

จากตาราง 10 พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ประชาชนเข้าร่วมเวทีประชาคมหมู่บ้านเพื่อร่วมเสนอปัญหาความต้องการของชุมชนต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ($\bar{X} = 4.01$) มีส่วนร่วมในระดับมาก รองลงมาคือ ในการจัดเวทีประชาคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประชาชนเข้าร่วมประชุมเพื่อวิเคราะห์และเสนอปัญหาของชุมชนต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ($\bar{X} = 4.00$) มีส่วนร่วมในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ($\bar{X} = 2.85$) มีส่วนร่วมในระดับปานกลาง

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ รายข้อ

(n=268)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ประชาชนมีส่วนร่วมดำเนินการโครงการด้านโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.81	0.79	มาก
2	ประชาชนมีส่วนร่วมดำเนินการด้านส่งเสริมกลุ่มอาชีพ อบรมอาชีพ และการส่งเสริมการทำมาหากินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.81	0.81	มาก
3	ประชาชนมีส่วนร่วมดำเนินการด้านสวัสดิการและสังคมสงเคราะห์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.44	0.91	ปานกลาง
4	ประชาชนมีส่วนร่วมดำเนินการด้านสุขภาพอนามัยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.78	0.78	มาก

ตาราง 11 (ต่อ)

(n=268)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
5	ประชาชนมีส่วนร่วมโดยการเป็นคณะกรรมการในการปรับปรุงระบบการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล	3.49	0.93	มาก
6	ประชาชนมีส่วนร่วมโดยการเป็นคณะกรรมการในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของโครงการหรือกิจกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	2.87	1.19	ปานกลาง
7	ประชาชนมีส่วนร่วมโดยการเป็นคณะกรรมการในการบริจาคทรัพย์สินวัสดุตามโครงการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	2.88	1.17	ปานกลาง
8	ประชาชนให้ความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยการเป็นคณะกรรมการดำเนินการกิจกรรมตามโครงการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	2.93	1.21	ปานกลาง
9	ประชาชนมีส่วนร่วมโดยการเป็นคณะกรรมการในการประสานงานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	2.90	1.18	ปานกลาง
ภาพรวม		3.32	0.62	ปานกลาง

จากตาราง 11 พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.32$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ประชาชนมีส่วนร่วมดำเนินการโครงการด้านโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ($\bar{X} = 3.81$) มีส่วนร่วมในระดับมาก รองลงมาคือ ประชาชนมีส่วนร่วมดำเนินการด้านส่งเสริมกลุ่มอาชีพ อบรมอาชีพ และการส่งเสริมการ ($\bar{X} = 3.81$) มีส่วนร่วมในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ประชาชนมีส่วนร่วมโดยการเป็นคณะกรรมการในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของโครงการหรือกิจกรรมขององค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่น ($\bar{X} = 2.87$) มีส่วนร่วมในระดับปานกลาง

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน
ในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร
จังหวัดสกลนคร ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ รายข้อ

(n=268)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ประชาชนได้รับผลประโยชน์จากการสำรวจข้อมูลชุมชน เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการเพื่อจัดสรรงบประมาณอันนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.65	.823	มาก
2	ประชาชนได้รับผลประโยชน์จากการดำเนินงานในกิจกรรม/โครงการ ที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ ให้เหมาะสมกับชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.71	0.75	มาก
3	ประชาชนได้มีโอกาสสร้างรายได้ อันเป็นผลมาจากการจัดสรรงบประมาณ เพื่อการพัฒนาชุมชน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.56	0.81	มาก
4	ประชาชนได้รับประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินการโครงการ/กิจกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.74	0.73	มาก
5	ประชาชนได้รับประโยชน์จากการปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.64	0.85	มาก
6	ประชาชนได้รับผลประโยชน์จากการพิจารณาคัดเลือกดำเนินงานในกิจกรรม/โครงการเพื่อการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.58	0.83	มาก
ภาพรวม		3.65	0.65	มาก

จากตาราง 12 พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีส่วนร่วมในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ประชาชนได้รับประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินการโครงการ/กิจกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ($\bar{X} = 3.74$) รองลงมาคือ ประชาชนได้รับผลประโยชน์จากการดำเนินงานในกิจกรรม/โครงการ ที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ ให้เหมาะสมกับชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ($\bar{X} = 3.71$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ประชาชนได้มีโอกาสสร้างรายได้ อันเป็นผลมาจากการจัดสรรงบประมาณ เพื่อการพัฒนาชุมชน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ($\bar{X} = 3.56$)

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล รายข้อ

(n=268)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ประชาชนมีส่วนร่วมในการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.22	0.98	ปานกลาง
2	ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำกับติดตามโครงการพัฒนาชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.34	1.02	ปานกลาง
3	ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบความโปร่งใสของการบริหารงานโครงการพัฒนาชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.24	1.04	ปานกลาง
4	ประชาชนมีส่วนร่วมในการควบคุมการจัดทำงบประมาณและบัญชีรับจ่ายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	2.90	1.15	ปานกลาง

ตาราง 13 (ต่อ)

(n=268)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
5	ประชาชนมีส่วนร่วมในการเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแผนงานโครงการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	3.01	1.16	ปานกลาง
6	ประชาชนเข้าร่วมติดตามร้องเรียนการบริหารงานในการพัฒนาชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.50	0.95	ปานกลาง
ภาพรวม		3.20	0.80	ปานกลาง

จากตาราง 13 พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.20$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ามีส่วนร่วมในระดับปานกลาง ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ประชาชนเข้าร่วมติดตามร้องเรียนการบริหารงานในการพัฒนาชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ($\bar{X} = 3.50$) รองลงมาคือ ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำกับติดตามโครงการพัฒนาชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ($\bar{X} = 3.34$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ประชาชนมีส่วนร่วมในการควบคุมการจัดทำงบประมาณและบัญชีรับจ่ายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ($\bar{X} = 2.90$)

**ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลการดำเนินงานนโยบายไปปฏิบัติ
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร**

ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลการดำเนินงานนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ตามแผนปฏิบัติการ 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570) ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น รายละเอียดดังตาราง 14–19

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลการดำเนินงานนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยรวมและรายด้าน

(n=268)

ด้านที่	ประสิทธิผลการดำเนินงานนโยบายไปปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	การส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	3.69	0.61	มาก
2	การส่งเสริมและพัฒนาการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ	3.67	0.69	มาก
3	การเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเป็นมืออาชีพ	3.71	0.68	มาก
4	การพัฒนาระบบการเงินการคลัง และระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	3.77	0.69	มาก
5	การพัฒนากรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย	3.74	0.67	มาก
ภาพรวม		3.71	0.59	มาก

จากตาราง 14 พบว่า ประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.71$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาระบบการเงินการคลัง และระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X}=3.77$) รองลงมาคือ การพัฒนากรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย ($\bar{X}=3.74$) การเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเป็นมืออาชีพ ($\bar{X}=3.71$) การส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ($\bar{X}=3.69$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การส่งเสริมและพัฒนาการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=3.67$)

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล รายข้อ

(n=268)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	หน่วยงานของท่านมีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	3.64	0.70	มาก
2	หน่วยงานของท่านจัดทำและติดตามประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น	3.66	0.65	มาก
3	หน่วยงานของท่านมีการจัดการเลือกตั้งตามแผนที่กำหนด	3.66	0.70	มาก
4	หน่วยงานของท่านมีการประเมินผลการบริหารงาน	3.81	0.71	มาก
ภาพรวม		3.69	0.61	มาก

จากตาราง 15 พบว่า ประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการประเมินผลการบริหารงาน ($\bar{X} = 3.81$) รองลงมาคือ หน่วยงานของท่านจัดทำและติดตามประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ($\bar{X} = 3.66$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ($\bar{X} = 3.64$)

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการส่งเสริมและพัฒนาการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ รายข้อ

(n=268)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	หน่วยงานของท่านปรับปรุง แก้ไขมาตรฐานการบริการสาธารณะเพื่อยกระดับการจัดบริการสาธารณะ	3.71	0.79	มาก
2	หน่วยงานของท่านมีการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการภารกิจและการจัดบริการสาธารณะ	3.63	0.72	มาก
ภาพรวม		3.67	0.69	มาก

จากตาราง 16 พบว่า ประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการส่งเสริมและพัฒนาการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ หน่วยงานของท่านปรับปรุง แก้ไขมาตรฐานการบริการสาธารณะเพื่อยกระดับการจัดบริการสาธารณะ ($\bar{X} = 3.71$) ส่วนข้อ

ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ
ภารกิจและการจัดบริการสาธารณะ ($\bar{X} = 3.63$)

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลการนำนโยบาย
ไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร
จังหวัดสกลนคร ด้านการเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นให้มีความเป็นมืออาชีพ รายข้อ

(n=268)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	หน่วยงานของท่านส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนา ระบบบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ	3.68	0.71	มาก
2	หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากรให้สามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้อง การพัฒนาในยุคดิจิทัล	3.75	0.70	มาก
ภาพรวม		3.71	0.68	มาก

จากตาราง 17 พบว่า ประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการเสริมสร้างสมรรถนะ
บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเป็นมืออาชีพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ
มาก ($\bar{X} = 3.71$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติ อยู่ใน
ระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาความรู้
ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและ
สอดคล้องการพัฒนาในยุคดิจิทัล ($\bar{X} = 3.75$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ
หน่วยงานของท่านส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ
($\bar{X} = 3.68$)

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการพัฒนาระบบการเงินการคลัง และระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงรายข้อ

(n=268)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	หน่วยงานของท่านพัฒนาระบบการเงินการคลังที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล	3.83	0.75	มาก
2	หน่วยงานของท่านทบทวน ปรับปรุง แก้ไขระเบียบกฎหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นปัจจุบันและทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ	3.71	0.73	มาก
ภาพรวม		3.77	0.69	มาก

จากตาราง 18 พบว่า ประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการพัฒนาระบบการเงินการคลัง และระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ามีประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ หน่วยงานของท่านพัฒนาระบบการเงินการคลังที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล ($\bar{X} = 3.83$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ หน่วยงานของท่านทบทวนปรับปรุง แก้ไขระเบียบกฎหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นปัจจุบันและทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.71$)

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลการนํานโยบาย
ไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร
จังหวัดสกลนคร ด้านการพัฒนาระบบส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้เป็นองค์กร
ที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย รายข้อ

(n=268)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	หน่วยงานของท่านมีการสร้างนวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อรองรับการพัฒนาดิจิทัล และสอดคล้องตามแนวทาง Thailand 4.0	3.70	0.77	มาก
2	หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	3.81	0.76	มาก
3	หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	3.71	0.68	มาก
ภาพรวม		3.74	0.67	มาก

จากตาราง 19 พบว่า ประสิทธิภาพการนํานโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการพัฒนาระบบส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.74$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีประสิทธิภาพการนํานโยบายไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ($\bar{X}=3.81$) รองลงมาคือ หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ($\bar{X}=3.71$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการสร้างนวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อรองรับการพัฒนาดิจิทัล และสอดคล้องตามแนวทาง Thailand 4.0 ($\bar{X}=3.70$)

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย จำนวน 2 สมมติฐาน ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร 2) การมีส่วนร่วมของประชาชน มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร รายละเอียดดังตาราง 20-23

ในเบื้องต้นจะทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรในตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เพื่อป้องกันการเกิด Multicollinearity คือ การมีสหสัมพันธ์กันเองระหว่างตัวแปรอิสระ ซึ่งการที่ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันในระดับที่สูงมาก อาจส่งผลให้สมการตัวแบบที่ใช้ในการพยากรณ์ตัวแปรตามมีความคลาดเคลื่อน ดังนั้น จึงต้องตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระเพื่อให้แน่ใจว่า ตัวแปรอิสระสามารถคงอยู่ในสมการตัวแบบได้ โดยกำหนด ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์จะพิจารณาจากค่า Sig. (2-tailed) หากค่า Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปรสองตัวมีความสัมพันธ์กัน ในทางตรงกันข้าม หากค่า Sig. (2-tailed) มีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปรสองตัวไม่มีความสัมพันธ์กัน หลังจากนั้นจึงจะทำการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของตัวแปรโดยจะพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตามเกณฑ์ต่อไปนี้ (อินทัย ตรีวานิช, 2552)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.91-1.00 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.71 – 0.90 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.31 – 0.70 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.01 – 0.30 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0 แสดงว่ามีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร และการมีส่วนร่วมของประชาชนกับประสิทธิผลการดำเนินงานไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต

อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร รายละเอียดตาราง 20-21

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลการดำเนินงานไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

ตัวแปร	SL ₁	SL ₂	SL ₃	SL ₄	SL ₅	TSL	EP ₁	EP ₂	EP ₃	EP ₄	EP ₅	TEP
$\bar{X}$	3.74	3.73	3.76	3.65	3.66	3.71	3.69	3.67	3.71	3.77	3.74	3.71
S.D.	0.59	0.62	0.60	0.75	0.64	0.56	0.61	0.69	0.68	0.69	0.67	0.59
SL ₁	1	.726**	.745**	.594**	.664**	.765**	.583**	.523**	.528**	.524**	.637**	.628**
SL ₂		1	.749**	.630**	.683**	.781**	.579**	.522**	.511**	.557**	.661**	.636**
SL ₃			1	.732**	.674**	.788**	.610**	.575**	.558**	.547**	.697**	.671**
SL ₄				1	.783**	.768**	.677**	.684**	.689**	.672**	.708**	.760**
SL ₅					1	.774**	.706**	.656**	.664**	.676**	.735**	.768**
TSL						1	.725**	.682**	.680**	.686**	.788**	.796**
EP ₁							1	.750**	.698**	.786**	.780**	.715**
EP ₂								1	.680**	.750**	.776**	.770**
EP ₃									1	.787**	.749**	.752**
EP ₄										1	.767**	.724**
EP ₅											1	.730**
TEP												1

จากตาราง 20 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม (TSL) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม (TEP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r=.796$)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม (TEP) กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร เป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน ได้แก่

1. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (SL_1) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r=.628$)
2. ด้านการบริหารทรัพยากรองค์กร (SL_2) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r=.636$)
3. ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ (SL_3) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r=.671$)
4. ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (SL_4) มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r=.760$)
5. ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล (SL_5) มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r=.768$)

ตาราง 21 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างการมีส่วนร่วมของประชาชนกับประสิทธิผลการดำเนินงานไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

ตัวแปร	PP ₁	PP ₂	PP ₃	PP ₄	TPP	EP ₁	EP ₂	EP ₃	EP ₄	EP ₅	TEP
$\bar{X}$	3.82	3.32	3.65	3.20	3.49	3.69	3.67	3.71	3.77	3.74	3.71
S.D.	0.56	0.62	0.65	0.80	0.53	0.61	0.69	0.68	0.69	0.67	0.59
PP ₁	1	.617**	.522**	.405**	.764**	.370**	.399**	.404**	.361**	.462**	.443**
PP ₂		1	.491**	.590**	.757**	.367**	.350**	.316**	.362**	.408**	.404**
PP ₃			1	.669**	.701**	.599**	.522**	.545**	.558**	.624**	.639**
PP ₄				1	.727**	.537**	.516**	.484**	.486**	.529**	.570**
TPP					1	.566**	.540**	.524**	.534**	.609**	.620**
EP ₁						1	.750**	.698**	.786**	.780**	.715**
EP ₂							1	.680**	.750**	.776**	.770**
EP ₃								1	.787**	.749**	.752**
EP ₄									1	.767**	.724**
EP ₅										1	.730**
TEP											1

จากตาราง 21 พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม (TPP) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม (TEP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r=.620$)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม (TEP) กับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร เป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (PP_1) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r=.443$)
2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ (PP_2) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r=.404$)
3. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (PP_3) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r=.639$)
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (PP_4) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r=.570$)

จากข้อมูลดังกล่าว พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม (TSL) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม (TEP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r=.796$) ส่วนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม (TPP) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม (TEP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r=.620$) ซึ่งตัวแปรอิสระ

มีความสัมพันธ์กันในระดับที่อยู่ในเกณฑ์ข้อจำกัดหรือต่ำกว่า 0.80 (Stevens, 2002, p. 189) ไม่ทำให้เกิดปัญหาภาวะพหุสัมพันธ์ร่วม (Multicollinearity) ซึ่งไม่ส่งผลกระทบต่อ
 รุนแรงในการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ และไม่ส่งผลให้สมการตัวแบบที่ใช้ในการ
 พยากรณ์ตัวแปร ขณะเดียวกันตัวแปรอิสระไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร
 อิสระ เนื่องจากค่า VIF (Variance inflation factor) ไม่เกิน 10 และค่า Tolerance เข้าใกล้ 1

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
 ประสิทธิภาพการดำเนินงานนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง
 สกลนคร จังหวัดสกลนคร แสดงรายละเอียดดังตาราง 22

ตาราง 22 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ
 ผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครอง
 ส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

ตัวแปรพยากรณ์	B	Std.error	(β)	t	P-value	Collinearity	
						Tolerance	VIF
(Constant)	.716	.146		4.891	.000		
การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (SL ₁)	.101	.068	.101	1.482	.140	.272	3.673
การบริหารทรัพยากรองค์กร (SL ₂)	.033	.067	.034	.499	.618	.264	3.788
การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ (SL ₃)	.080	.064	.081	1.247	.213	.298	3.356
การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (SL ₄)	.270	.051	.340	5.320	.000**	.307	3.262
การควบคุมองค์การให้สมดุล (SL ₅)	.331	.058	.357	5.669	.000**	.316	3.160

R=820, R²=.672, R²Adj=.665, F=107.237, Sig.=.000**

จากตาราง 22 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล (SL_5) ($\beta=.357$) และด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (SL_4) ($\beta=.340$) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 67.20 ($R^2=.672$) โดยสามารถสร้างสมการในรูปคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังต่อไปนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = .716 + .270^{**}(SL_4) + .331^{**}(SL_5)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_Y = .340^{**}(SL_4) + .357^{**}(SL_5)$$

ส่วนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรองค์การ และด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร แสดงรายละเอียดดังตาราง 23

ตาราง 23 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณอิทธิพลของการมีส่วนร่วมของประชาชน
ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

ตัวแปรพยากรณ์	B	Std.error	(β)	t	P-value	Collinearity	
						Tolerance	VIF
(Constant)	1.276	.198		6.456	.000		
การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (PP ₁)	.160	.065	.152	2.471	.014*	.547	1.829
การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ (PP ₂)	.043	.063	.044	.679	.497	.481	2.080
การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (PP ₃)	.368	.060	.405	6.166	.000**	.476	2.099
การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (PP ₄)	.196	.050	.264	3.918	.000**	.454	2.203

R=677, R²=.459, R²Adj=.450, F=55.718, Sig.=.000**

จากตาราง 23 พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (PP₃) (β =.405) และด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล (PP₄) (β =.264) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (PP₁) (β =.152) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถรวมกันทำนายระดับประสิทธิผลการดำเนินงานนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 45.90 (R²Adj=.459) โดยสามารถสร้างสมการในรูปแบบคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังต่อไปนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 1.276 + .160*(PP_1) + .368**(PP_3) + .196**(PP_4)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_Y = .152*(PP_1) + .405**(PP_3) + .264**(PP_4)$$

ส่วนการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

ทั้งนี้ จากผลการวิจัยสามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ดังตาราง 24

ตาราง 24 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร	ปฏิเสธ
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารด้านการบริหารทรัพยากรองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร	ปฏิเสธ
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร	ปฏิเสธ
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร	ยอมรับ

ตาราง 24 (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลงมิตีพิลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร	ยอมรับ
การมีส่วนร่วมของประชาชนด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมิตีพิลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร	ยอมรับ
การมีส่วนร่วมของประชาชนด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการมิตีพิลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร	ปฏิเสธ
การมีส่วนร่วมของประชาชนด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์มิตีพิลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร	ยอมรับ
การมีส่วนร่วมของประชาชนด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลมิตีพิลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร	ยอมรับ

จากตาราง 24 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล และด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร จึงยอมรับสมมติฐาน

ส่วนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต
อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหาร
ทรัพยากรองค์กร และการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีอิทธิพล
ต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง
สกลนคร จังหวัดสกลนคร จึงปฏิเสธสมมติฐาน

2. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการมีส่วนร่วมในการรับ
ผลประโยชน์ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล และด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต
อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร จึงยอมรับสมมติฐาน

ส่วนการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำ
นโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัด
สกลนคร จึงปฏิเสธสมมติฐาน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ได้ผลสรุป ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร มีจำนวนทั้งสิ้น 268 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 60.82 มีอายุระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.40 มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 51.49 มีประสบการณ์การทำงานในหน่วยงาน 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 46.27 และสังกัดเทศบาลตำบลดงมะไฟ คิดเป็นร้อยละ 10.82

2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ รองลงมาคือ การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรองค์การ การควบคุมองค์การให้สมดุล ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม โดยสรุปผลในแต่ละด้านได้ดังนี้

2.1 ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารฯ ของท่านมีกลวิธีในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รองลงมาคือ ผู้บริหารฯ ของท่านสามารถเชื่อมโยงและถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจง่าย ส่วนข้อที่มี

ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหาร ของท่านสามารถกำหนดแผนกลยุทธ์ในหน่วยงานได้ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของหน่วยงาน

2.2 ด้านการบริหารทรัพยากรองค์การ มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหาร ของท่านกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ ผู้บริหาร ของท่าน จัดระบบบริหารจัดการสรรหาที่ความรับผิดชอบได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากรในหน่วยงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหาร ของท่านส่งเสริมระบบการจัดการค่าตอบแทนยกย่องชมเชยรวมถึงการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนยุติธรรม

2.3 ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหาร ของท่านส่งเสริมการสร้างค่านิยมให้บุคลากรเกิดความรักความสามัคคี รองลงมาคือ ผู้บริหาร ของท่านเป็นพลังผลักดันการทำงานของบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหาร ของท่านสามารถกำหนดแบบแผนในการทำงานได้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก

2.4 ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหาร ของท่านปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหาร ของท่านรักและเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหาร ของท่านซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก

2.5 ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหาร ของท่านจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน รองลงมาคือ ผู้บริหาร ของท่านบริหารงานโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของทั้งผู้ให้และผู้รับบริการ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหาร ของท่านยืดหยุ่นในการบริหารงาน

3. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในระดับมาก รองลงมาคือ การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ มีส่วนร่วมในระดับมาก การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ มีส่วนร่วมในระดับปานกลาง ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล มีส่วนร่วมในระดับปานกลาง โดยสรุปผลในแต่ละด้านได้ดังนี้

3.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ประชาชนเข้าร่วมเวทีประชาคมหมู่บ้านเพื่อร่วมเสนอปัญหาความต้องการของชุมชนต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีส่วนร่วมในระดับมาก รองลงมาคือ ในการจัดเวทีประชาคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประชาชนเข้าร่วมประชุมเพื่อวิเคราะห์และเสนอปัญหาของชุมชนต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีส่วนร่วมในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีส่วนร่วมในระดับปานกลาง

3.2 ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ มีส่วนร่วมโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ประชาชนมีส่วนร่วมดำเนินการโครงการด้านโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีส่วนร่วมในระดับมาก รองลงมาคือ ประชาชนมีส่วนร่วมดำเนินการด้านส่งเสริมกลุ่มอาชีพ อบรมอาชีพ และการส่งเสริมการ มีส่วนร่วมในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ประชาชนมีส่วนร่วมโดยการเป็นคณะทำงานในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของโครงการหรือกิจกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีส่วนร่วมในระดับปานกลาง

3.3 ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ มีส่วนร่วมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีส่วนร่วมในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ประชาชนได้รับประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินการโครงการ/กิจกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รองลงมาคือ ประชาชนได้รับผลประโยชน์จากการดำเนินงานในกิจกรรม/โครงการ ที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ ให้เหมาะสมกับชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ประชาชนได้มีโอกาสสร้างรายได้ อันเป็นผลมาจากการจัดสรรงบประมาณ เพื่อการพัฒนาชุมชน ขององค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่น

3.4 ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มีส่วนร่วมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีส่วนร่วมในระดับปานกลาง ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ประชาชนเข้าร่วมติดตามร้องเรียนการปฏิบัติงานในการพัฒนาชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รองลงมาคือ ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำกับติดตามโครงการพัฒนาชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ประชาชนมีส่วนร่วมในการควบคุมการจัดทำงบประมาณและบัญชีรับจ่ายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4. ประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การพัฒนาระบบการเงินการคลัง และระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง รองลงมาคือ การพัฒนากรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย การเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเป็นมืออาชีพ การส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การส่งเสริมและพัฒนาการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ โดยสรุปผลในแต่ละด้านได้ดังนี้

4.1 ด้านการส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล มีประสิทธิภาพโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ หน่วยงานของท่านจัดทำและติดตามประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

4.2 ด้านการส่งเสริมและพัฒนาการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิภาพโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ หน่วยงานของท่านปรับปรุงแก้ไขมาตรฐานการบริการสาธารณะเพื่อยกระดับการจัดบริการสาธารณะ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ หน่วยงาน

ของท่านมีการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการภารกิจและการจัดบริการสาธารณะ

4.3 ด้านการเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีความเป็นมืออาชีพ มีประสิทธิผลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องการพัฒนาในยุคดิจิทัล ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ หน่วยงานของท่านส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

4.4 ด้านการพัฒนาระบบการเงินการคลัง และระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มีประสิทธิผลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ หน่วยงานของท่านพัฒนาระบบการเงินการคลังที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ หน่วยงานของท่านทบทวน ปรับปรุง แก้ไขระเบียบกฎหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นปัจจุบันและทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ

4.5 ด้านการพัฒนาระบบส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย มีประสิทธิผลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รองลงมาคือ หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการสร้างนวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อรองรับการพัฒนาดิจิทัล และสอดคล้องตามแนวทาง Thailand 4.0

5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

5.1 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล ($\beta=.357$) และด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ($\beta=.340$) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 67.20 ($R^2=.672$) ส่วน ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรองค์การ และด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

5.2 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ($\beta=.405$) และด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ($\beta=.264$) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ($\beta=.152$) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 45.90 ($R^2=.459$) ส่วนการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลสรุปการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ รองลงมาคือ การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรองค์การ การควบคุมองค์การให้สมดุล ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม

โดยด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหาร ของท่านส่งเสริมการสร้างค่านิยมให้บุคลากร เกิดความรักความสามัคคี รองลงมาคือ ผู้บริหาร ของท่านเป็นพลังผลักดันการทำงาน ของบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหาร ของท่าน สามารถกำหนดแบบแผนในการทำงานได้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก ส่วนด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหาร ของท่านปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหาร ของท่านรักและเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหาร ของท่านซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก

ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร เป็นผู้ที่ มีลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ นอกเหนือจากทักษะที่ผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ต้องมีแล้วนั้น ก็ยังจำเป็นต้องมีคุณลักษณะเฉพาะตัวที่โดดเด่นซึ่งประกอบไปด้วย 6 ลักษณะ นั่นก็คือ

- 1) เป็นคนที่มีทักษะการสื่อสารที่ดีมาก ผู้นำจะต้องสามารถสื่อสารและถ่ายทอดข้อมูลรวมไปถึงความคิดต่าง ๆ ให้กับทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) เป็นผู้ฟังอย่างตั้งใจจริง นอกจากเป็นผู้ถ่ายทอดหรือสื่อสารที่ดีแล้วก็ต้องรับฟังสิ่งต่าง ๆ อย่างตั้งใจ ผู้นำที่รับฟังปัญหาและข้อเสนอนั้นต่าง ๆ จะช่วยให้องค์กรได้เรียนรู้และปรับตัวได้รวดเร็วขึ้น ทั้งการปรับปรุงสินค้าหรือบริการรวมถึงเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ความเป็นผู้ฟังที่ดีจะช่วยสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่ดีและมีประสิทธิภาพซึ่งส่งผลต่อบรรยากาศการทำงาน
- 3) มีความมุ่งมั่นและให้คำมั่นสัญญา ความมุ่งมั่นหรือที่เรียกว่า Passion นั้นจะช่วยจุดประกายให้กับพนักงานและองค์กรขับเคลื่อนไปด้วยความสนุกสนาน ความตื่นตัว ซึ่งมันสร้างให้เกิดความทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มที่ นอกจากนั้นความมุ่งมั่นและคำมั่นสัญญาที่มีก็ยังช่วยให้ก้าวข้ามอุปสรรคต่าง ๆ ได้อย่างไม่ยากเย็นเวลาทำโครงการหรือแคมเปญต่าง ๆ
- 4) คิดบวกเสมอ หากผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความคิดเชิงบวก (Positive Thinking) ที่เป็นบุคลิกลักษณะของตัวเองจะยิ่งสร้างขวัญและกำลังใจให้กับทีมงาน เพราะผู้นำลักษณะนี้จะสร้างบรรยากาศดี ๆ ในการทำงาน สร้างพลังบวก และ

เรื่องราวดี ๆ อยู่เสมอ 5) ความร่วมมือ ในองค์กรย่อมมีฝ่ายและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เป็นส่วนผลักดันให้เกิดความสำเร็จ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องทำงานร่วมกับหลายฝ่ายและอาศัยความร่วมมือเพื่อให้ผลลัพธ์ออกมาดีที่สุดแก่ตัวองค์กร โดยนอกเหนือจากความร่วมมือในการทำงานแล้วยังต้องแสดงให้เห็นถึงความยุติธรรมและคุณธรรมในด้านต่าง ๆ ด้วย

6) ความสามารถด้านการเจรจา สุดท้ายที่ขาดไม่ได้เลยคือความโดดเด่นด้านการเจรจา ที่เป็นการเจรจาเพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ หรือเรียกได้ว่ามีลักษณะเชิงการทูต (Diplomacy) เมื่ออยู่ในภาวะวิกฤตหรือสถานการณ์คับขัน และความเป็นกลางต่อสถานการณ์ต่าง ๆ นั้นก็สำคัญมากสำหรับผู้นำเชิงกลยุทธ์

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ วีระวัฒน์ ชาแสน (2566) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชวัญใจ อับมา (2565) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ เรียวฤดี รันศรี (2565) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของปัจจัยทางการบริหาร ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองนครพนม จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราพรธณ สุตลาภา (2565) ได้ทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองนครพนม ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุจิตรา สิงห์หันต์ (2563) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริการภาครัฐของส่วนราชการ ในเขตอำเภอต่างอย จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของเจ้าหน้าที่รัฐในเขตอำเภอต่างอย

โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยศวดี เชื้อวงศ์พรหม (2563) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในระดับมาก รองลงมาคือ การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ มีส่วนร่วมในระดับมาก การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ มีส่วนร่วมในระดับปานกลาง ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล มีส่วนร่วมในระดับปานกลาง

โดยการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ประชาชนเข้าร่วมเวทีประชาคมหมู่บ้าน เพื่อร่วมเสนอปัญหาความต้องการของชุมชนต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีส่วนร่วมในระดับมาก รองลงมาคือ ในการจัดเวทีประชาคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประชาชนเข้าร่วมประชุมเพื่อวิเคราะห์และเสนอปัญหาของชุมชนต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีส่วนร่วมในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีส่วนร่วมในระดับปานกลาง ส่วนการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีส่วนร่วมในระดับปานกลาง ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ประชาชนเข้าร่วมติดตามร้องเรียนการบริหารงานในการพัฒนาชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รองลงมาคือ ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำกับติดตามโครงการพัฒนาชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ประชาชนมีส่วนร่วมในการควบคุมการจัดทำงบประมาณและบัญชีรับจ่ายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาริชาติ มณี (2565) ได้ทำการศึกษา การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลตำบล หนองตำลึง อำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี การศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการ

พัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลตำบลหนองตำลึง อำเภอฟานทอง จังหวัดชลบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนิดาภา ลีคำงาม (2564) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิพลรัตน์ คงยงค์ (2564) ได้ทำการศึกษา การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชุมชนตำบลทุ่งนาไร่ อำเภอบ้านนา จังหวัดพิจิตร ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนอยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่าระดับการมีส่วนร่วมเป็นอันดับแรก คือ ด้านการมีส่วนร่วม ในการรับผลประโยชน์ รองลงมา คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน อันดับที่สาม คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และอันดับสุดท้าย คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล การมีส่วนร่วมทั้งหมดอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กุสุมา เขียวเพกา (2561) ได้ทำการศึกษา การมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นของประชาชนในองค์การบริหารส่วนตำบลรัตนวาปี อำเภอวังสะพุง จังหวัดเลย ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์มากที่สุด และมีส่วนร่วมในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนาท้องถิ่นในระดับปานกลาง

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการดำเนินงาน

ไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการดำเนินงานไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในด้าน พบว่า มีประสิทธิภาพการดำเนินงานไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาระบบการเงินการคลัง และระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง รองลงมาคือ การพัฒนากรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย การเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเป็นมืออาชีพ การส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การส่งเสริมและพัฒนาการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ

โดยด้านการพัฒนาระบบการเงินการคลัง และระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ หน่วยงานของท่านพัฒนาระบบการเงินการคลังที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ หน่วยงานของท่านทบทวน ปรับปรุง แก้ไขระเบียบกฎหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นปัจจุบันและทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ ส่วนด้านการส่งเสริมและพัฒนาการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ หน่วยงานของท่านปรับปรุง แก้ไขมาตรฐานการบริการสาธารณะเพื่อยกระดับการจัดบริการสาธารณะ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการภารกิจและการจัดบริการสาธารณะ

จากผลการวิจัยในครั้งนี้ แสดงให้เห็นว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการกระทรวงมหาดไทย (พ.ศ. 2566-2570) ซึ่งจัดทำขึ้นเพื่อให้กระทรวงมหาดไทยมีทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา และบริบทที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งใช้เป็น แนวทางในการขับเคลื่อนการดำเนินงานและการติดตามประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสัมฤทธิ์ ซึ่งเป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ในบานะที่เป็นหน่วยงานของกระทรวงมหาดไทย มีการกำหนดและจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ สอดคล้องกับความต้องการของสภาพแวดล้อมจากภายนอก เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าแผนมีการบริหารที่เหมาะสม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนครมีลักษณะรวมศูนย์อำนาจและมีความเป็นทางการ มีการทำงานและควบคุมตามสายการบังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถตัดสินใจและทำงานได้อย่างอิสระแต่ยังยึดกฎ ระเบียบเป็นสำคัญ การดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนครมีการนำเอาเทคโนโลยีไปใช้โดย

การแปลงงบประมาณ คน และทรัพยากรต่าง ๆ ให้เป็นผลผลิตหรือบริการต่าง ๆ เพื่อช่วยในการพัฒนาองค์การ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนครมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นกระบวนการ ตั้งแต่การวางแผนนโยบายจนถึงการพัฒนาศักยภาพให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร มีการดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ทุกแห่งเห็นความสามารถในการตอบสนองความต้องการของประชาชนมีความสำคัญต่อองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร เนื่องจากเป็นความสามารถหลักที่สอดคล้องกับการดำเนินภารกิจในการจัดทำและส่งมอบบริการสาธารณะ โดยคำนึงถึงความต้องการของประชาชนเป็นหลัก และจะส่งผลโดยตรงต่อองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีการเสริมสร้างความสามารถทางการแข่งขัน เพื่อพัฒนาการปรับปรุงองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ให้ทันสมัย และมีระบบที่สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับสภาพงานในทุก ๆ ลักษณะ และเพิ่มการทำงานให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด โดยส่งเสริมให้มีการคิดค้นหาเทคนิควิธีการในการปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นตลอดเวลา จึงส่งผลให้ประสิทธิผลการดำเนินงานไปปฏิบัติขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทรานิษฐ์ อินตะยศ (2564) ได้ทำการศึกษา ประสิทธิภาพการดำเนินงานการบริหารงานภาครัฐแบบดิจิทัลไปปฏิบัติในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษา เทศบาลตำบลชมพู อำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า การนำนโยบายการบริหารงานภาครัฐแบบดิจิทัลไปปฏิบัติในเทศบาลตำบลชมพู มีประสิทธิผลหรือผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วริศ คุ่มสิน (2563) ได้ทำการศึกษา ประสิทธิภาพการดำเนินงานภาครัฐแบบดิจิทัล ไปปฏิบัติในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นกรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลจำปาหวาย อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ผลการวิจัยพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลจำปาหวายมีการให้นำนโยบายการบริหารงานภาครัฐแบบดิจิทัลไปใช้กับองค์กรได้อยู่ในเกณฑ์ความพึงพอใจมากโดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.80 สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกษมสันต์

พุ่มมณี (2563) ได้ทำการศึกษา ประสิทธิภาพของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนา ตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลหลุมเข้า อำเภอหนองขาหย่าง จังหวัดอุทัยธานี ผลการศึกษา พบว่า ความสำเร็จในการนำนโยบายตามยุทธศาสตร์องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ วาสนา วักดีเพชร (2563) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีต่อประสิทธิภาพ การดำเนินงานตามภารกิจถ่ายโอนของเทศบาลตำบลนาใน อำเภอพรหมนิคม จังหวัด สกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการดำเนินงานตามภารกิจถ่ายโอนของเทศบาล ตำบลนาใน อำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทธิพงษ์ พันวิสัย (2563) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ต่อคุณภาพการบริการภาครัฐ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัย พบว่า คุณภาพการบริการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล ($\beta=.357$) และด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ($\beta=.340$) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการนำ นโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัด สกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถร่วมกันทำนายระดับ ประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง สกลนคร ได้ร้อยละ 67.20 ($R^2=.672$)

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ วีระวัฒน์ ขาแสน (2566) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น สามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 86.90 ($R^{2Adj}=.869$) สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราพรพรณ สุตลาภา (2565) ได้ทำการศึกษาวัฒนธรรม

องค์การ และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ได้แก่ การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ($\beta=.340$) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ($\beta=.259$) การบริหารทรัพยากรองค์การ ($\beta=.136$) ยกเว้นการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ องค์ประกอบดังกล่าวสามารถร่วมกันพยากรณ์การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 54.50 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญใจ อับมา (2565) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 37.80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐานสูงสุด คือ การบริหารทรัพยากรในองค์การ ($\beta=.681$) รองลงมาคือ การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การ ($\beta=.658$) สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราพรพรณ สุตลาภา (2564) ได้ทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ได้แก่ การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ($\beta=.340$) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ($\beta=.259$) การบริหารทรัพยากรองค์การ ($\beta=.136$) ยกเว้นการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ องค์ประกอบดังกล่าวสามารถร่วมกันพยากรณ์การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 54.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุจิตรา สิงห์หันท (2563) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริการภาครัฐของส่วนราชการ ในเขตอำเภอต่างอย จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพการบริการภาครัฐของส่วนราชการในเขตอำเภอต่างอย จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 69.60 ($R^2=.690$)

จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำกลยุทธ์มีความสำคัญมากต่อผล การดำเนินงานและความสำเร็จของกิจการขององค์การ รวมทั้งประสิทธิผลการนำนโยบาย ไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวม และขอบเขตได้กว้างขวางและชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น เพราะการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ จะมีความลึกซึ้งในการวิเคราะห์ปัญหาในระดับที่มีนัยสำคัญต่ออนาคตขององค์การ ความสำเร็จขององค์กรหรือหน่วยงานอยู่ที่กลยุทธ์ (Strategy) และกลยุทธ์ที่ดีต้องเชื่อมโยง สู่เป้าหมายขององค์กร (Corporate KPIs) หรือเป้าหมายของหน่วยงาน (Functional KPIs) ผู้บริหารยุคใหม่จึงต้องมี Competency การบริหารกลยุทธ์ (Strategic Management) ทั้งกลยุทธ์การบริหารงาน และกลยุทธ์การบริหารคน ในการขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่ เป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วยเหตุนี้องค์กรชั้นนำยุคใหม่จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนา ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรให้เป็น “ผู้นำเชิงกลยุทธ์” ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ทางเศรษฐกิจและสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) คือ ผู้นำที่มีทักษะหลาย ทายอย่างอยู่ในตัวทั้งความสามารถ มุมมอง ความคิด และยังสามารถ แปลงกลยุทธ์ให้กลายเป็นกลวิธีได้อย่างเหมาะสมอีกด้วย ในการสร้างความเข้าใจระหว่าง การทำงานและบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น บุคลากร ชุมชน กลุ่มผลประโยชน์ และหน่วยงานราชการที่สามารถติดตามตรวจสอบการดำเนินงาน และความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายขององค์การ ช่วยให้องค์การสามารถดำเนินงานและ ใช้ทรัพยากรในการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลสำเร็จดีกว่าการบริหารงาน ตามปกติ เนื่องจากการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์จะมีการศึกษา วิเคราะห์ และจัดระบบ ความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ขององค์การอย่างรัดกุมและชัดเจน ทำให้การดำเนินงานและการ จัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ สามารถวางแผนการ เปลี่ยนแปลง

ให้สอดคล้องกับบริบทของสังคม มีเทคนิคหรือกลยุทธ์การดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจและดูแลผู้รับบริการอย่างใกล้ชิด การพัฒนา หน่วยงานของรัฐให้มีขีดสมรรถนะสูง หรือองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงไปสู่ความสำเร็จนั้น นอกจากจะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจกันของบุคลากรในองค์กรแล้ว ยังต้องอาศัย ผู้นำ ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถส่งเสริมการดำเนินงานและการพัฒนาองค์กรให้มี ขีดสมรรถนะสูงด้วยการเสริมทักษะ ความรู้ความสามารถของสมาชิกในองค์กรให้เป็นไป

อย่างมีประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จภายใต้สภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่แน่นอนเช่นในปัจจุบันได้ ซึ่งผู้นำ ที่ดีนั้นนอกจากจะต้องมีความรอบรู้ในเรื่องต่าง ๆ แล้วยังต้องเป็นบุคคลที่เข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่เปลี่ยนแปลงไปของตนเองเพื่อให้บริหารงานในโลกาภิวัตน์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้น ลักษณะภาวะผู้นำถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานพัฒนาชุมชน คือ รูปแบบผู้นำที่ดี มีศักยภาพในการทำงานมีผลทำให้บุคลากร พนักงานในองค์กรให้การยอมรับในตัวบุคคลนั้น ๆ แต่ในปัจจุบันนี้ประสบการณ์การทำงานของหัวหน้างาน ความรู้ ความสามารถด้านการจัดการ การบริหารงานยังไม่เพียงพอ ทำให้การออกคำสั่งเพื่อมอบหมายงานยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควร ไม่สามารถกระตุ้น หรือจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะ ภาวะผู้นำกลยุทธ์นั้นเป็นภาวะที่ผู้นำแสดงออกในลักษณะสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ร่วมงานให้ใช้ความสามารถที่มีอยู่มาทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของทีมและองค์กร

ส่วนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรองค์กร และการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางท่าน ไม่สามารถกำหนดแผนกลยุทธ์ในหน่วยงานได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของหน่วยงานได้อย่างเต็มที่ ไม่สามารถวิเคราะห์ปัจจัยภายในภายนอกและนำมากำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ได้ ไม่สามารถตัดสินใจปรับเปลี่ยนแผนการบริหารงานได้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง ขาดการส่งเสริมระบบการจัดการค่าตอบแทนยกย่องชมเชยรวมถึงการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนยุติธรรม บางครั้งมีการบริหารจัดการงบประมาณได้ไม่ค่อยเหมาะสมและคุ้มค่า และไม่สามารถกำหนดแบบแผนในการทำงานได้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก นอกจากนั้นการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร จะมีประสิทธิผลมาน้อยเพียงใด เกิดขึ้นจากหลายปัจจัย ด้วยเหตุนี้จึงส่งผลให้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรองค์กร และการสนับสนุน

สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาอิทธิพลของการมีส่วนร่วมของประชาชน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ($\beta=.405$) และด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ($\beta=.264$) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ($\beta=.152$) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถรวมกันทำนายระดับประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร ได้ร้อยละ 45.90 ($R^{2Adj}=.459$)

จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ในปัจจุบันนี้เป็นที่ยอมรับกันว่า “ความสำเร็จของการบริหารงานทั้งในภาครัฐบาลและเอกชน มิได้ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำเท่านั้น แต่ยังต้องอาศัยความรู้ ความชำนาญและความร่วมมือจากผู้ตาม นอกจากนั้นแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการยังมีการกำหนดเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้เช่นกันโดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การมีส่วนร่วมของประชาชนจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น เพื่อนำไปสู่การกำหนดจุดหมายในการพัฒนา การกำหนดภารกิจ และแนวทางการดำเนินการเพื่อนำไปสู่จุดหมายอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะช่วยให้การกำหนดแผนงานและโครงการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีทิศทางที่สอดคล้องและประสานสนับสนุนในจุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งนอกจากจะทำให้ปัญหาและความต้องการได้รับการตอบสนองอย่างเหมาะสมแล้ว ยังเป็นการบริหารทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนิดาภา ลีคำงาม (2564)

ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และการมีส่วนร่วมของประชาชน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ($\beta=.672$) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .00 และด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ($\beta=.179$) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ $=.537$ โดยสามารถรวมกันทำนายประสิทธิผลการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 53.70 ส่วนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล (PAR₄) ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกษมสันต์ พุ่มมณี (2563) ได้ทำการศึกษา ประสิทธิภาพของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลหลุมเข้า อำเภอหนองหาน จังหวัดอุดรธานี ผลการศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนนั้นส่งผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายตามยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 โดยที่ขั้นตอนการรับรู้ข้อมูลมีความสัมพันธ์กับนโยบายทั้ง 5 ด้านในระดับสูงมาก ขั้นตอนการตัดสินใจมีความสัมพันธ์รองลงมาในระดับสูงมาก ขั้นตอนการติดตามและประเมินผลมีความสัมพันธ์ในระดับสูง ขั้นตอนการดำเนินงานมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง และขั้นตอนการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุจิตรา สิงห์พันธ์ (2563) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริการภาครัฐของส่วนราชการ ในเขตอำเภอเต่างอย จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนสามารถรวมกันทำงานระดับประสิทธิผลการบริการภาครัฐของส่วนราชการในเขตอำเภอเต่างอย จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 46.80 ($R^2=.468$) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วาสนา วรศักดิ์เพชร (2563) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานตามภารกิจถ่ายโอนของเทศบาลตำบลนาใน อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ($\beta=.555$) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล ($\beta=.364$) และการมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์ ($\beta=.338$) มีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ $=.504$ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน

ตามภารกิจถ่ายโอนของเทศบาลตำบลนาใน อำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร โดยสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลการดำเนินงานตามภารกิจถ่ายโอนของเทศบาลตำบลนาใน อำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 50.40 ส่วนอีกร้อยละ 49.60 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ

ส่วนการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าประชาชนในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนครส่วนใหญ่ ไม่มีเวลาและไม่มีโอกาสเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร อย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมในการเป็นคณะทำงานในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของโครงการหรือกิจกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การเข้าไปเป็นคณะทำงานในการบริจาคทรัพย์สินวัสดุตามโครงการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การเข้าไปเป็นคณะทำงานในการประสานงานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการเป็นคณะทำงานในการดำเนินกิจกรรมตามโครงการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อีกทั้ง ประชาชนส่วนใหญ่มองว่าการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นหน้าที่ของหน่วยงานรัฐ หรือหน่วยงานราชการ นอกจากนั้นประชาชนไม่ค่อยสนใจในการมีส่วนร่วมทางการเมืองมากนัก เพราะเห็นว่าการเมืองเป็นเรื่องห่างไกลตน จึงไม่เข้ามามีส่วนร่วมในการการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากนัก จึงส่งผลให้ส่วนการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

ข้อเสนอแนะการวิจัย

ผลจากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ขอเสนอแนะการวิจัยดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรเสริมสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม และด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล โดยการจัดฝึกอบรมสัมมนา เพื่อส่งเสริมและปลูกฝังให้ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความซื่อสัตย์สุจริตในการ

ปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย มีการพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนด้วยความโปร่งใสยุติธรรม มีการบริหารงานด้วยความยืดหยุ่น และสามารถจัดอัตราค่าจ้างบุคลากรให้ได้เหมาะสมกับภาระงาน

1.2 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล และด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ให้ดียิ่งขึ้น โดยการรณรงค์และส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการควบคุมการจัดทำงบประมาณและบัญชีรับจ่ายขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแผนงานโครงการพัฒนาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีส่วนร่วมโดยการเป็นคณะกรรมการในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของโครงการหรือกิจกรรมขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และมีส่วนร่วมโดยการเป็นคณะกรรมการในการบริหารทรัพยากรวัสดุตามโครงการขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

1.3 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรเสริมสร้างและพัฒนา ประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ตามแผนปฏิบัติการ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ด้านการส่งเสริมและพัฒนาการจัดบริการสาธารณะขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ และด้านการส่งเสริมองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นให้บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โดยควรให้ความสำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการภารกิจ และการจัดบริการสาธารณะ การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล จัดทำและติดตามประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น และการจัดการเลือกตั้งตามแผนที่กำหนด

1.3 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล และด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม เนื่องจากเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ตามลำดับ โดยการจัดฝึกอบรมสัมมนา เพื่อส่งเสริมและปลูกฝังให้ผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม และรู้จักจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากร

มีความสุขในการทำงาน

1.4 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชน ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล และด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เนื่องจากเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ตามลำดับ โดยการประชาสัมพันธ์เพื่อชี้ให้ประชาชนได้เห็นถึงประโยชน์ของการเข้ามามีส่วนร่วมและได้รับประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินการโครงการ/กิจกรรมขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น รณรงค์และส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมติดตามร้องเรียนการบริหารงานในการพัฒนาชุมชนขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และเข้าร่วมเวทีประชาคมหมู่บ้านเพื่อร่วมเสนอปัญหาความต้องการของชุมชนต่อองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการศึกษาวิจัยเรื่องดังกล่าว โดยทำการเปรียบเทียบกับพื้นที่อื่น ๆ เพื่อที่จะได้ทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของประชาชน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

2.2 ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของประชาชน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้น

2.3 ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่น ๆ เช่น วัฒนธรรมองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสร้างทีมงานของผู้บริหาร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ความภักดีต่อองค์การ ที่อาจส่งผลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

2.4 ควรมีการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของประชาชน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติขั้นสูงขึ้นไป เช่น การวิเคราะห์ถดถอยโลจิสติก การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis)

การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เพื่อสร้างตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของประชาชน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานไปปฏิบัติของขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร เสนอต่อกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2559). รายงานผลการศึกษา เรื่อง การกล่าวหา การชี้มูลความผิดข้อเท็จจริงและพฤติกรรมการกระทำความผิดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.
- กองยุทธศาสตร์และแผนงาน กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2560). แผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570). กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2557). การวิเคราะห์สถิติ: สถิติสำหรับการบริหารและการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ภาควิชาสถิติ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กุสุมา เขียวเพกา. (2561). การมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นของประชาชนในองค์การบริหารส่วนตำบลร่อนทอง อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เกษมสันต์ พุ่มมณี. (2563). ประสิทธิภาพของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลห่มเกล้า อำเภอนองช้างหาย จังหวัดอุทัยธานี. วิทยานิพนธ์ รป.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ขวัญใจ อับมา. (2565). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอดุพวน จังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ รป.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- จินตวีร์ เกษมสุข. (2554). การสื่อสารกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิราพรรณ สุตลาภา. (2565). วัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ รป.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชนิดาภา ลีคำงาม. (2564). อิทธิพลของการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริการสาธารณะขององค์การบริหาร

ส่วนจังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ รป.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร.

ชูศรี วงศ์รัตน์. (2541). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย.(พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ:
เทพเนรมิตการพิมพ์.

เชวงศักดิ์ พฤษเทเวศ. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากระทรวงศึกษาธิการ. วิทยานิพนธ์การศึกษา
ดุสิตบัณฑิต. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

โชคสุข กรกิตติชัย. (2560). องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญแห่ง
ราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการปกครอง
ท้องถิ่น.

ตัญญ์ลักษณ์ พวงนิล, (2555) โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ปรชญาดุสิตบัณฑิต. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

นพพร ณะชัยขันธุ์. (2555). สถิติเบื้องต้นสำหรับการวิจัย. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.

บุญธรรม กิจปริดาบริสุทธิ์. (2553). สถิติวิเคราะห์เพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ:
เรือนแก้วการพิมพ์.

ปาริชาติ มณี. (2565). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาล
ตำบลหนองตำลึง อำเภอนาทอง จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ ร.ม.
ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

พรชัย เชื้อชูชาติ. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนกับประสิทธิผล
ของโรงเรียนเทศบาล ในเขตพื้นที่ชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก. วิทยานิพนธ์
การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

พิทยา บวรวัฒนา. (2544). ทฤษฎีองค์การสาธารณะ (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์
แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภัทรานิษฐ์ อินตะยศ. (2564). ประสิทธิภาพการนำนโยบายการบริหารงานภาครัฐแบบ
ดิจิทัลไปปฏิบัติในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษา เทศบาลตำบลชมพู
อำเภอสарภี จังหวัดเชียงใหม่. รายงานการวิจัย. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.

ภัทรพร เกษสังข์. (2549). การวิจัยทางการศึกษา. เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

มันทนา กองเงิน.(2554). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร.
กรุงเทพฯ: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย

ศิลปากร.

- แมน รททอง. (2544). *ประสิทธิผลในการให้บริการของสถานีดำรวจ: ศึกษาเฉพาะกรณี สถานีตำรวจนครบาล ในกองบังคับการตำรวจนครบาล 4. วิทยานิพนธ์ นิติศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*
- ยศวดี เชื้อวงศ์พรหม. (2563). *อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมือง สกลนคร จังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ รป.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร.*
- เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี. (2551). *การประเมินโครงการ แนวคิดและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.*
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.*
- _____. (2551). *ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เพชรจรัสแสงโลกธุรกิจ.*
- เรียวฤดี รันศรี. (2565). *อิทธิพลของปัจจัยทางการบริหาร ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง นครพนม จังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ รป.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัย ราชภัฏสกลนคร.*
- วรเดช จันทรศร. (2556). *ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สมาคมนักวิจัยมหาวิทยาลัยไทย.*
- _____. (2554). *ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.*
- _____. (2552). *ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: หนังสือ ในโครงการตำรา สมาคมนักวิจัยมหาวิทยาลัยไทย.*
- วรฤดี พลบุตร. (2548). *การมีส่วนร่วมของอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อปพร.) ในการแก้ไขปัญหาอุบัติเหตุจราจรทางถนน ศึกษากรณีในเขตจังหวัดอุบลราชธานี. ภาคนิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.*
- วรศ คัมลิน. (2563). *ประสิทธิผลการนำนโยบายการบริหารงานภาครัฐแบบดิจิทัล ไปปฏิบัติในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบล จำปาหวาย อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง รป.ม. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.*

- วาสนา วักดีเพชร. (2563). *อิทธิพลของการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีต่อประสิทธิผล
การดำเนินงานตามภารกิจถ่ายโอนของเทศบาลตำบลนาใน อำเภอพรหมนิคม
จังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ รป.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วิพลรัตน์ คงยงค์. (2564). *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชุมชนตำบลทุ่งนารี
อำเภอบำบอน จังหวัดพัทลุง*. วิทยานิพนธ์ รป.ม. ราชบุรี: สถาบันการเรียนรู้
เพื่อปวงชน.
- วีระวัฒน์ ชาแสน. (2566). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต
อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์ รป.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร.
- วีระยุทธ งามจิตร. (2563). *คุณสมบัติของผู้นำกับการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ.
รายงานการวิจัย*. ขอนแก่น: สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์
และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สถาบันพระปกเกล้า. (2553). *การกระจายอำนาจและการปกครองท้องถิ่นในประเทศไทย.
นนทบุรี: พระปกเกล้า*.
- สมบัติ อารังธวังศ์. (2552). *นโยบายสาธารณะ: แนวคิด การวิเคราะห์และ
กระบวนการ*. กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒน
บริหารศาสตร์.
- สมพร เฟื่องจันทร์. (2552). *นโยบายสาธารณะ: ทฤษฎีและการปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ:
สมาน รั้งลโยกฤษฎ์ และสุธี สุทธิสมบูรณ์, (2544). *หลักการบริหารเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ:
สำนักงาน ก.พ.
- สัญญา เคนาภูมิ. (2559). “การสร้างกลยุทธ์จากฐานการวิจัยทางการบริหารจัดการ,”
วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ปีที่ 35
ฉบับที่ 1 (มกราคม-กุมภาพันธ์ 2559). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม.
- สิน พันธุ์พินิจ. (2554). *เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: บริษัทวิทยพัฒน์
จำกัด.

- สุจิตรา สิงห์หันต์. (2563). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริการภาครัฐของส่วนราชการ ในเขตอำเภอต่างอย จังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ รป.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุทธิพงษ์ พันวิสัย. (2563). *อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ต่อคุณภาพการบริการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ รป.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สีบวงศ์ กาฬวงศ์. (2554). *ตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล*. รายงานการวิจัยคณะรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อโนทัย ตริวานิช. (2552). *สถิติธุรกิจ*. ขอนแก่น: สำนักพิมพ์ ขอนแก่นการพิมพ์.
- อรรถัย กักพล. (2552). *คู่มือ คู่มือ การมีส่วนร่วมของประชาชนสำหรับนักบริหารท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: จรัสสินทวงศ์การพิมพ์.
- อรรถัย กักพล และ ฉัตรระวี กิติโยดม. (2555). *บทวิเคราะห์ร่างกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- อรพินท์ สฟโชคชัย. (2550). *การสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชุมชน*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.
- อิสระ บุญญฤทธิ์. (2545). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ สมรรถนะบรรยากาของค์การ และประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้น*. ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรม) สาขาวิชาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- Arnstein, Sherry R. (1969). A Ladder of Citizen Participation. *Journal of the American Planning Association*, 35, (4), pp. 216–224.
- Boal and Hooljberg (2000); “Storytelling, Time, and Evolution: The Rloe Strategic Leadership in Complex Adaptive Systems,” in *The Leadership Quarterly Journal*, Vol.18 (No.4): pp.411–428.

- Boal, K. B., & Schultz, P. (2007). Organizations as complex adaptive social learning systems: The role of strategic leadership. The 65th *Annual Meeting of the Academy of Management*, Honolulu, HI.
- Daft, R.L. (2005). *Leadership: Theory and Practice*, Orlando . The Dryden Press
Harcourt Brace College Publishers.
- Davies, B., & Davies. (2004). *Success and Sustainability: Developing the Strategically Focused School*. National College for School Leadership. Nottingham: NCSL.
- DuBrin, A. J.. (2004). *Leadership: Research findings, practice and skills*. Boston:
Houghton.
- Edwards, G. C. (1980). *Implementing Public Policy*. Washington, DC: Congressional
Quarterly Press.
- Edwards, George and Ira, Sharkansky. (1979). *Implementttation*. 2ed. Berkeley:
University of California Press.
- Finkelstein and Hambric. (1996). *Strategic Leadership Executives and Their Effects on Organizations*. West Minneapolis: St.Paul.
- Frohock, F. M. (1979). *Public Policy: Scope and Logic*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice–
Hall.
- Gandz, J. (2006), "Talent development: the architecture of a talent pipeline that works", *Ivey Business Journal*, January–February, pp. 12.
- Gibson, J.H., John, M.I. & James H.D. (1982). *Orgionizations: Behavior structure and Processes*. (4th ed.), Austin, TX: Business Publications.
- Hitt, Ireland, and Hoskisson. (2005). Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st Century: The role of strategic leadership.
Academy of management executive, 19(4): 63–77.
- Hitt, M. A., Hoskisson, R. E., and Ireland, R. D. (2007). *Management of strategy: Concept and Cases*. Mason, OH: Thomson South–Western.
- Hill, C. L. and Jones, G. R. (2008). *Essentials of Strategic Management*. Boston:
Houghton Mifflin.

- Hoy, W.K. & Miskel, C.G. (1991). *Educational administrations: theory research and Practice*. (4th ed.) New York: McGraw, Hill Book Company.
- International Association of Participation–IAP2. (2006). *Planing for Effective Public Participation*. The International Association for Public Participation.
A Module in IAP2’s Certificate Program for Public Participation.
Student book.
- Meter, V. D. S., & Horn, V. C. E. (1975). The policy implementation process:
a conceptual framework. *Administration and Society*, 6(4), 445–488.
- Moorhead. G. & Griffin. R.W., (2001). *Organizational Behavior: Managing People and Organization*. Boston: Houghton Mifflin Co.
- Mosley, D. C. (1996). *Management concept and practices*. New York: Harper–Collins.
- Mott, P.E. (1972). *The Characteristic of Effective Organization*. New York: Harper and Row.
- Nahawandi. (2000). *Psychometric Theory*. 3rd. New York: McGreaw–hill.
- Nongthanathorn Phiphat. (2002). *Strategic Leadership and Organization Effectiveness: A study of the mass rapid transit authority of Thailand*. A Dissertation submitted in partial fulfillment of the requirement for the degree of philosophynational Instituteof Development Administration.
- Parsons, T. (1960). *Structure and Process in Modern Societies*. New York: The Press Clench.
- Prewitt, K., & Verba, S. (1983). *An Introduction to American Government* (4th ed.). New York: Harper & Row.
- Robbins, S. P. (2005). *Organizational behavior: Concepts, controversies, and applications* (11th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice–Hall.
- Rowe. (2001). *Creating wealth in organizations: The role of strategic leadership*. Canada: The University of Western Ontario.
- Seiler. (1967). *Systems Analysis In Organization Behavior*. Homewood, Ill: Richard D.Irwin, Inc.

Williams, W. (1971). *Social Policy Research and Analysis: The Experience in The Federal Social Agencies*. New York: American Elsevier.

William, W. (1975). Implementation analysis and assessment. *Policy Analysis*, 1(3).

William, W. (1981). Implementation analysis and assessment. *Policy Analysis*, 1(5).

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๘๕



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขออนุมัติเป็นผู้อยู่เกี่ยวข้องตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชาคริต ขาญจิตปรีชา

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสิรินทรา ไพคำนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๖๔๒๓๑๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุมัติท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสิรินทรา ไพคำนาม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๘๘๓ ๘๘๕๘

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๘๕



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติ กิตติเลิศไพศาล

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสิรินธรยา ไพคำนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๖๔๒๓๑๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสิรินธรยา ไพคำนาม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๘๘๓ ๘๘๕๘

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๘๕



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสิรินทรีฯ ไพคำนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๖๔๒๓๑๑๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการนํานโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสิรินทรีฯ ไพคำนาม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๘๘๓ ๘๘๕๘

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๘๕



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายกรภัทร ภัทรธนาภินันท์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสิรินทรีฯ ไพคำนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๖๔๒๓๑๑๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต (รป.ม.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสิรินทรีฯ ไพคำนาม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๘๘๓ ๘๘๕๘

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๘๕



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายรำลึก อิงเอนู

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสิรินทรีฯ ไพคำนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๖๔๒๓๑๑๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการนํานโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต (รป.ม.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสิรินทรีฯ ไพคำนาม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๘๘๓ ๘๘๕๘

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/๒๘๔



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนมิตรภาพ ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ท้องถิ่นอำเภอโคกศรีสุพรรณ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวสิรินธรยา ไพคำนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๖๔๒๓๑๑๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (ร.ป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอตกลงใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสิรินธรยา ไพคำนาม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๘๘๓ ๘๘๕๘



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/๑๒๕๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๔ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ท้องถิ่นอำเภอโคกศรีสุพรรณ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสิรินทรยา ไพคำนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๖๔๒๓๑๑๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษานี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตจากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสิรินทรยา ไพคำนาม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๘๘๓ ๘๘๕๘

ภาคผนวก ข
รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ชาศิริต ชาญชิตปรีชา ตำแหน่ง รักษาการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติ กิตติเลิศไพศาล ตำแหน่ง รองอธิการบดี
ฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น กรรมการบริหารหลักสูตร
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
4. นายกรภัทร ภัทรธนาภินันท์. ท้องถิ่นอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
5. นายรำลึก อิงเณร ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยาง อำเภอเมือง
สกลนคร จังหวัดสกลนคร

ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร” คำตอบจากแบบสอบถามฉบับนี้จะเก็บเป็นความลับ ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อกันแต่ประการใด เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ต้องการจึงขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงมากที่สุด
2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 5 ตอน ได้แก่
 - ตอนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
 - ตอนที่ 3 การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
 - ตอนที่ 4 ประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
 - ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
3. คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือด้วยดี

นางสาวสิรินทร์ยา ไพคำนาม

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ รุ่นที่ 15

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หรือข้อความลงในช่องว่าง ตามความเป็นจริง

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ ไม่เกิน 30 ปี

☐ 31 – 40 ปี

☐ 41 – 50 ปี

☐ 51 – 60 ปี

3. ระดับการศึกษา

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐ ปริญญาตรี

☐ สูงกว่าปริญญาตรี

4. ประสบการณ์การทำงานในหน่วยงานนี้

☐ 1 – 5 ปี

☐ 6 – 10 ปี

☐ 11 – 20 ปี

☐ 21 ปี ขึ้นไป

5. หน่วยงานที่สังกัด

☐ เทศบาลตำบลดงมะไฟ

☐ เทศบาลตำบลท่าแร่

☐ เทศบาลตำบลธาตุนาเวง

☐ เทศบาลตำบลเชียงเคี่ยน

☐ เทศบาลตำบลจันทวน

☐ เทศบาลตำบลเหล่าปอแดง

☐ เทศบาลตำบลหนองลาด

☐ เทศบาลตำบลยางโง้ง

☐ เทศบาลตำบลเมืองทองท่าแร่

☐ องค์การบริหารส่วนตำบลขมิ้น

☐ องค์การบริหารส่วนตำบลโนนหอม

☐ องค์การบริหารส่วนตำบลม่วงลาย

☐ องค์การบริหารส่วนตำบลดงชน

☐ องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยาง

☐ องค์การบริหารส่วนตำบลพังขว้าง

☐ องค์การบริหารส่วนตำบลดงมะไฟ

☐ องค์การบริหารส่วนตำบลโคกก่อง

**ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร**

คำชี้แจง ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
หน่วยงานของท่าน ว่ามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด โดยให้ท่านทำ
เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ซึ่งกำหนดระดับภาวะ
ผู้นำเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5 (มากที่สุด)	4 (มาก)	3 (ปานกลาง)	2 (น้อย)	1 (น้อยที่สุด)
การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์						
1	ผู้บริหารฯ ของท่านสามารถวิเคราะห์ปัจจัยภายในภายนอกและนำมากำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ได้					
2	ผู้บริหารฯ ของท่านสามารถกำหนดแผนกลยุทธ์ในหน่วยงานได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของหน่วยงาน					
3	ผู้บริหารฯ ของท่านสามารถตัดสินใจปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติงานได้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง					
4	ผู้บริหารฯ ของท่านมีกลวิธีในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5 (มากที่สุด)	4 (มาก)	3 (ปานกลาง)	2 (น้อย)	1 (น้อยที่สุด)
การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (ต่อ)						
5	ผู้บริหารของท่านสามารถเชื่อมโยงและถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจง่าย					
การบริหารทรัพยากรองค์กร						
1	ผู้บริหารของท่านมีการบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า					
2	ผู้บริหารของท่านจัดระบบบริหารจัดการสรรหาหน้าที่ความรับผิดชอบได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากรในหน่วยงาน					
3	ผู้บริหารของท่านสนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการทำงาน					
4	ผู้บริหารของท่านกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน					
5	ผู้บริหารของท่านส่งเสริมระบบการจัดการค่าตอบแทนยกย่องชมเชยรวมถึงการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนยุติธรรม					

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5 (มากที่สุด)	4 (มาก)	3 (ปานกลาง)	2 (น้อย)	1 (น้อยที่สุด)
การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ						
1	ผู้บริหารฯ ของท่านสามารถกำหนดแบบแผนในการทำงานได้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก					
2	ผู้บริหารฯ ของท่านสามารถกำหนดค่านิยมเพื่อเป็นหลักยึดในการทำงานร่วมกันในกลุ่มงาน					
3	ผู้บริหารฯ ของท่านส่งเสริมการสร้างค่านิยมให้บุคลากรเกิดความรักความสามัคคี					
4	ผู้บริหารฯ ของท่านเป็นพลังผลักดันการทำงานของบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน					
5	ผู้บริหารฯ ของท่านเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน					
การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม						
1	ผู้บริหารฯ ของท่านปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน					
2	ผู้บริหารฯ ของท่านปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม					
3	ผู้บริหารฯ ของท่านรักและเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน					
4	ผู้บริหารฯ ของท่านซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย					
5	ผู้บริหารฯ ของท่านพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนด้วยความโปร่งใสยุติธรรม					

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5 (มากที่สุด)	4 (มาก)	3 (ปานกลาง)	2 (น้อย)	1 (น้อยที่สุด)
การควบคุมองค์การให้สมดุล						
1	ผู้บริหาร ของท่านยึดหยุ่นในการบริหารงาน					
2	ผู้บริหาร ของท่านเจ้าหน้าที่รัฐสามารถจัด อัตราค่าจ้างบุคลากรได้เหมาะสมกับภาระงาน					
3	ผู้บริหาร ของท่านเข้าใจและตอบสนอง ความต้องการของผู้รับบริการได้อย่าง เหมาะสม					
4	ผู้บริหาร ของท่านจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริม ให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน					
5	ผู้บริหาร ของท่านบริหารงานโดยคำนึงถึง ความพึงพอใจของทั้งผู้ให้และผู้รับบริการ					

**ตอนที่ 3 การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร**

คำชี้แจง ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานของผู้หน่วยงานของท่าน ว่าประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม อยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด โดยให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ซึ่งกำหนดระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5 (มากที่สุด)	4 (มาก)	3 (ปานกลาง)	2 (น้อย)	1 (น้อยที่สุด)
การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ						
1	ประชาชนได้เข้าร่วมในการกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาของท้องถิ่นร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					
2	ประชาชนมีส่วนร่วมเสนอแนะขอปัญหาความต้องการในการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					
3	ประชาชนเข้าร่วมรับฟังการประชุมกับสภาฯ ในเรื่องการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					
4	ประชาชนเข้าร่วมคิดวิเคราะห์เสนอแนะข้อคิดเห็นปัญหาความต้องการในการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					
5	ประชาชนเข้าร่วมเวทีประชาคมหมู่บ้านเพื่อร่วมเสนอปัญหาความต้องการของชุมชนต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					
6	ในการจัดเวทีประชาคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประชาชนเข้าร่วมประชุมเพื่อวิเคราะห์และเสนอปัญหาของชุมชนต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					
7	ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาดัง ๆ ร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5 (มากที่สุด)	4 (มาก)	3 (ปานกลาง)	2 (น้อย)	1 (น้อยที่สุด)
การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ						
1	ประชาชนมีส่วนร่วมดำเนินการโครงการด้านโครงสร้างพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด					
2	ประชาชนมีส่วนร่วมดำเนินการด้านส่งเสริมกลุ่มอาชีพ อบรมอาชีพ และการส่งเสริมการทำมาหากินขององค์การบริหารส่วนจังหวัด					
3	ประชาชนมีส่วนร่วมดำเนินการด้านสวัสดิการและสังคมสงเคราะห์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด					
4	ประชาชนมีส่วนร่วมดำเนินการด้านสุขภาพอนามัยขององค์การบริหารส่วนจังหวัด					
5	ประชาชนมีส่วนร่วมโดยการเป็นคณะทำงานในการปรับปรุงระบบการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล					
6	ประชาชนมีส่วนร่วมโดยการเป็นคณะทำงานในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของโครงการหรือกิจกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					
7	ประชาชนมีส่วนร่วมโดยการเป็นคณะทำงานในการบริจาคทรัพย์สินวัสดุตามโครงการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5 (มากที่สุด)	4 (มาก)	3 (ปานกลาง)	2 (น้อย)	1 (น้อยที่สุด)
การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ (ต่อ)						
8	ประชาชนให้ความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยการเป็นคณะทำงานในการดำเนินกิจกรรมตามโครงการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					
9	ประชาชนมีส่วนร่วมโดยการเป็นคณะทำงานในการประสานงานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					
การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์						
1	ประชาชนได้รับผลประโยชน์จากการสำรวจข้อมูลชุมชน เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการเพื่อจัดสรรงบประมาณอันนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					
2	ประชาชนได้รับผลประโยชน์จากการดำเนินงานในกิจกรรม/โครงการ ที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ ให้เหมาะสมกับชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					
3	ประชาชนได้มีโอกาสสร้างรายได้ อันเป็นผลมาจากการจัดสรรงบประมาณ เพื่อการพัฒนาชุมชน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					
4	ประชาชนได้รับประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินการโครงการ/กิจกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5 (มากที่สุด)	4 (มาก)	3 (ปานกลาง)	2 (น้อย)	1 (น้อยที่สุด)
การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (ต่อ)						
5	ประชาชนได้รับประโยชน์จากการปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					
6	ประชาชนได้รับผลประโยชน์จากการพิจารณาคัดเลือกดำเนินงานในกิจกรรม/โครงการเพื่อการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					
การมีส่วนร่วมในการประเมินผล						
1	ประชาชนมีส่วนร่วมในการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					
2	ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำกับติดตามโครงการพัฒนาชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					
3	ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบความโปร่งใสของการบริหารงานโครงการพัฒนาชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					
4	ประชาชนมีส่วนร่วมในการควบคุมการจัดทำงบประมาณและบัญชีรับจ่ายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					
5	ประชาชนมีส่วนร่วมในการเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแผนงานโครงการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล					

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5 (มากที่สุด)	4 (มาก)	3 (ปานกลาง)	2 (น้อย)	1 (น้อยที่สุด)
การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (ต่อ)						
6	ประชาชนเข้าร่วมติดตามร้องเรียนการบริหารงานในการพัฒนาชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					

ตอนที่ 4 ประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

คำชี้แจง ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติของหน่วยงานของท่าน ว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด โดยให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ซึ่งกำหนดระดับประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5 (มากที่สุด)	4 (มาก)	3 (ปานกลาง)	2 (น้อย)	1 (น้อยที่สุด)
การส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล						
1	หน่วยงานของท่านมีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล					
2	หน่วยงานของท่านจัดทำและติดตามประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น					
3	หน่วยงานของท่านมีการจัดการเลือกตั้งตามแผนที่กำหนด					
4	หน่วยงานของท่านมีการประเมินผลการบริหารงาน					
การส่งเสริมและพัฒนากิจการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ						
1	หน่วยงานของท่านปรับปรุง แก้ไขมาตรฐานการบริการสาธารณะเพื่อยกระดับการจัดบริการสาธารณะ					
2	หน่วยงานของท่านมีการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการภารกิจและการจัดบริการสาธารณะ					

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5 (มากที่สุด)	4 (มาก)	3 (ปานกลาง)	2 (น้อย)	1 (น้อยที่สุด)
การเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเป็นมืออาชีพ						
1	หน่วยงานของท่านส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ					
2	หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องการพัฒนาในยุคดิจิทัล					
การพัฒนาระบบการเงินการคลัง และระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง						
1	หน่วยงานของท่านพัฒนาระบบการเงินการคลังที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล					
2	หน่วยงานของท่านทบทวน ปรับปรุง แก้ไข ระเบียบกฎหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นปัจจุบันและทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ					

ประเด็น/ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	5 (มากที่สุด)	4 (มาก)	3 (ปานกลาง)	2 (น้อย)	1 (น้อยที่สุด)
การพัฒนากรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย					
1 หน่วยงานของท่านมีการสร้างนวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อรองรับการพัฒนาดิจิทัล และสอดคล้องตามแนวทาง Thailand 4.0					
2 หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ					
3 หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล					

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

คำชี้แจง ท่านมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม อย่างไรบ้าง โปรดระบุ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ง

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ปัจจัยส่วนบุคคล	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
1	เพศ	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
2	อายุ	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
3	ระดับการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
4	ประสบการณ์การทำงานในหน่วยงานนี้	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
5	หน่วยงานที่สังกัด	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์									
1	ผู้บริหารฯ ของท่านสามารถวิเคราะห์ปัจจัยภายในภายนอกและนำมากำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ได้	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารฯ ของท่านสามารถกำหนดแผนกลยุทธ์ในหน่วยงานได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของหน่วยงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารฯ ของท่านสามารถตัดสินใจปรับเปลี่ยนแผนการบริหารงานได้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารฯ ของท่านมีกลวิธีในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารฯ ของท่านสามารถเชื่อมโยงและถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจง่าย	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
การบริหารทรัพยากรองค์การ									
1	ผู้บริหารฯ ของท่านมีการบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารฯ ของท่านจัดระบบบริหารจัดการสรรหาที่ความรับผิดชอบได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากรในหน่วยงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารฯ ของท่านสนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารฯ ของท่านกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารฯ ของท่านส่งเสริมระบบการจัดการค่าตอบแทนยกย่องชมเชยรวมถึงการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนยุติธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ									
1	ผู้บริหารฯ ของท่านสามารถกำหนดแบบแผนในการทำงานได้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารฯ ของท่านสามารถกำหนดค่านิยมเพื่อเป็นหลักยึดในการทำงานร่วมกันในกลุ่มงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารฯ ของท่านส่งเสริมการสร้างค่านิยมให้บุคลากรเกิดความรักความสามัคคี	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารฯ ของท่านเป็นพลังผลักดันการทำงานของบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารฯ ของท่านเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
การควบคุมองค์การให้สมดุล									
1	ผู้บริหารฯ ของท่านยึดหยุ่นในการบริหารงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารฯ ของท่านเจ้าหน้าที่รัฐสามารถจัดอัตรากำลังบุคลากรได้เหมาะสมกับภาระงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารฯ ของท่านเข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารฯ ของท่านจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารฯ ของท่านบริหารงานโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของทั้งผู้ให้และผู้รับบริการ	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้

**ตอนที่ 3 การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร**

ข้อ	การมีส่วนร่วมของประชาชน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ									
1	ประชาชนได้เข้าร่วมในการกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาของท้องถิ่นร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
2	ประชาชนมีส่วนร่วมเสนอแนะขอปัญหาความต้องการในการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
3	ประชาชนเข้าร่วมรับฟังการประชุมกับสภาในเรื่องการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
4	ประชาชนเข้าร่วมคิดวิเคราะห์เสนอแนะข้อคิดเห็นปัญหาความต้องการในการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
5	ประชาชนเข้าร่วมเวทีประชาคมหมู่บ้านเพื่อร่วมเสนอปัญหาความต้องการของชุมชนต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
6	ในการจัดเวทีประชาคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประชาชนเข้าร่วมประชุมเพื่อวิเคราะห์และเสนอปัญหาของชุมชนต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
7	ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การมีส่วนร่วมของประชาชน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ									
1	ประชาชนมีส่วนร่วมดำเนินการโครงการด้านโครงสร้างพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
2	ประชาชนมีส่วนร่วมดำเนินการด้านส่งเสริมกลุ่มอาชีพ อบรมอาชีพ และการส่งเสริมการทำมาหากินขององค์การบริหารส่วนจังหวัด	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
3	ประชาชนมีส่วนร่วมดำเนินการด้านสวัสดิการและสังคมสงเคราะห์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
4	ประชาชนมีส่วนร่วมดำเนินการด้านสุขภาพอนามัยขององค์การบริหารส่วนจังหวัด	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
5	ประชาชนมีส่วนร่วมโดยการเป็นคณะทำงานในการปรับปรุงระบบการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
6	ประชาชนมีส่วนร่วมโดยการเป็นคณะทำงานในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของโครงการหรือกิจกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
7	ประชาชนมีส่วนร่วมโดยการเป็นคณะทำงานในการบริหารจัดการทรัพย์สินวัสดุตามโครงการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
8	ประชาชนให้ความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยการเป็นคณะทำงานในการดำเนินกิจกรรมตามโครงการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
9	ประชาชนมีส่วนร่วมโดยการเป็นคณะทำงานในการประสานงานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การมีส่วนร่วมของประชาชน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์									
1	ประชาชนได้รับผลประโยชน์จากการสำรวจข้อมูลชุมชน เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการเพื่อจัดสรรงบประมาณอันนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
2	ประชาชนได้รับผลประโยชน์จากการดำเนินงานในกิจกรรม/โครงการ ที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ ให้เหมาะสมกับชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
3	ประชาชนได้มีโอกาสสร้างรายได้ อันเป็นผลมาจากการจัดสรรงบประมาณ เพื่อการพัฒนาชุมชน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
4	ประชาชนได้รับประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินการโครงการ/กิจกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
5	ประชาชนได้รับประโยชน์จากการปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
6	ประชาชนได้รับผลประโยชน์จากการพิจารณาคัดเลือกดำเนินงานในกิจกรรม/โครงการเพื่อการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การมีส่วนร่วมของประชาชน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
การมีส่วนร่วมในการประเมินผล									
1	ประชาชนมีส่วนร่วมในการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
2	ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำกับติดตามโครงการพัฒนาชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
3	ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบความโปร่งใสของการบริหารงานโครงการพัฒนาชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
4	ประชาชนมีส่วนร่วมในการควบคุมการจัดทำงบประมาณและบัญชีรับจ่ายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
5	ประชาชนมีส่วนร่วมในการเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแผนงานโครงการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
6	ประชาชนเข้าร่วมติดตามร้องเรียนการบริหารงานในการพัฒนาชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้

**ตอนที่ 4 ประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร**

ข้อ	ประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติ	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
การส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล									
1	หน่วยงานของท่านมีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
2	หน่วยงานของท่านจัดทำและติดตามประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
3	หน่วยงานของท่านมีการจัดการเลือกตั้งตามแผนที่กำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
4	หน่วยงานของท่านมีการประเมินผลการบริหารงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
การส่งเสริมและพัฒนากิจการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ									
1	หน่วยงานของท่านปรับปรุง แก้ไขมาตรฐานการบริการสาธารณะเพื่อยกระดับการจัดบริการสาธารณะ	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
2	หน่วยงานของท่านมีการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการภารกิจและการจัดบริการสาธารณะ	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
การเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเป็นมืออาชีพ									
1	หน่วยงานของท่านส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
2	หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาความรู้ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องการพัฒนาในยุคดิจิทัล	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติ	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
การพัฒนาระบบการเงินการคลัง และระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง									
1	หน่วยงานของท่านพัฒนาระบบการเงินการคลังที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
2	หน่วยงานของท่านทบทวน ปรับปรุง แก้ไขระเบียบกฎหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นปัจจุบันและทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
การพัฒนากรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย									
1	หน่วยงานของท่านมีการสร้างนวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อรองรับการพัฒนาดิจิทัล และสอดคล้องตามแนวทาง Thailand 4.0	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
2	หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้
3	หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก จ

ค่าความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

เรื่อง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

แบบสอบถาม	ค่าความเชื่อมั่น	แปลผล
1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร	.898	ใช้ได้
1.1 การกำหนดทิศทางการเชิงกลยุทธ์	.726	ใช้ได้
1.2 การบริหารทรัพยากรองค์กร	.791	
1.3 การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	.792	ใช้ได้
1.4 การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม	.776	ใช้ได้
1.5 การควบคุมองค์การให้สมดุล	.771	ใช้ได้
2. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร	.940	ใช้ได้
2.1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	.902	ใช้ได้
2.2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ	.903	ใช้ได้
2.3 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์	.849	ใช้ได้
2.4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล	.718	ใช้ได้
3. ประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร	.937	ใช้ได้
3.1 การส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	.722	ใช้ได้
3.2 การส่งเสริมและพัฒนาการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ	.797	ใช้ได้
3.3 การเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเป็นมืออาชีพ	.786	ใช้ได้

แบบสอบถาม		ค่าความเชื่อมั่น	แปลผล
3.4	การพัฒนาระบบการเงินการคลัง และระเบียบ กฎหมายในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	.827	ใช้ได้
3.5	การพัฒนากรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้เป็น องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย	.830	ใช้ได้
ภาพรวมทั้งฉบับ		.947	ใช้ได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

เรื่อง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ค่าอำนาจ จำแนก	แปลผล
การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์			
1	ผู้บริหารฯ ของท่านสามารถวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ภายนอกและนำมากำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ได้	.438	ใช้ได้
2	ผู้บริหารฯ ของท่านสามารถกำหนดแผนกลยุทธ์ใน หน่วยงานได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของ หน่วยงาน	.393	ใช้ได้
3	ผู้บริหารฯ ของท่านสามารถตัดสินใจปรับเปลี่ยนแผนการ บริหารงานได้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง	.391	ใช้ได้
4	ผู้บริหารฯ ของท่านมีกลวิธีในการกระตุ้นและสร้าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	.457	ใช้ได้
5	ผู้บริหารฯ ของท่านสามารถเชื่อมโยงและถ่ายทอดนโยบาย สู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจง่าย	.372	ใช้ได้
การบริหารทรัพยากรองค์กร			
1	ผู้บริหารฯ ของท่านมีการบริหารจัดการงบประมาณได้ อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า	.513	ใช้ได้
2	ผู้บริหารฯ ของท่านจัดระบบบริหารจัดการสรรหาที่ความ รับผิดชอบได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของ บุคลากรในหน่วยงาน	.365	ใช้ได้
3	ผู้บริหารฯ ของท่านสนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้ของ บุคลากรเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการทำงาน	.482	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ค่าอำนาจ จำแนก	แปลผล
การบริหารทรัพยากรองค์การ (ต่อ)			
4	ผู้บริหารฯ ของท่านกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	.426	ใช้ได้
5	ผู้บริหารฯ ของท่านส่งเสริมระบบการจัดการค่าตอบแทนที่ยกย่องชมเชยรวมถึงการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนยุติธรรม	.405	ใช้ได้
การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ			
1	ผู้บริหารฯ ของท่านสามารถกำหนดแบบแผนในการทำงานได้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก	.411	ใช้ได้
2	ผู้บริหารฯ ของท่านสามารถกำหนดค่านิยมเพื่อเป็นหลักยึดในการทำงานร่วมกันในกลุ่มงาน	.623	ใช้ได้
3	ผู้บริหารฯ ของท่านส่งเสริมการสร้างค่านิยมให้บุคลากรเกิดความรักความสามัคคี	.436	ใช้ได้
4	ผู้บริหารฯ ของท่านเป็นพลังผลักดันการทำงานของบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน	.366	ใช้ได้
5	ผู้บริหารฯ ของท่านเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน	.765	ใช้ได้
การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม			
1	ผู้บริหารฯ ของท่านปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	.465	ใช้ได้
2	ผู้บริหารฯ ของท่านปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม	.526	ใช้ได้
3	ผู้บริหารฯ ของท่านรักและเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน	.435	ใช้ได้
4	ผู้บริหารฯ ของท่านซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย	.372	ใช้ได้
5	ผู้บริหารฯ ของท่านพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนด้วยความโปร่งใสยุติธรรม	.723	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ค่าอำนาจ จำแนก	แปลผล
การควบคุมองค์การให้สมดุล			
1	ผู้บริหารฯ ของท่านยึดหยุ่นในการบริหารงาน	.505	ใช้ได้
2	ผู้บริหารฯ ของท่านเจาหนาที่รัฐสามารถจัดอัตรากำลังบุคลากรได้เหมาะสมกับภาระงาน	.595	ใช้ได้
3	ผู้บริหารฯ ของท่านเข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างเหมาะสม	.662	ใช้ได้
4	ผู้บริหารฯ ของท่านจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน	.495	ใช้ได้
5	ผู้บริหารฯ ของท่านบริหารงานโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของทั้งผู้ให้และผู้รับบริการ	.556	ใช้ได้

**ตอนที่ 3 การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร**

ข้อ	การมีส่วนร่วมของประชาชน	ค่าอำนาจ จำแนก	แปลผล
การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ			
1	ประชาชนได้เข้าร่วมในการกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาของท้องถิ่นร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	.475	ใช้ได้
2	ประชาชนมีส่วนร่วมเสนอแนะขอปัญหาความต้องการในการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	.813	ใช้ได้
3	ประชาชนเข้าร่วมรับฟังการประชุมกับสภาฯ ในเรื่องการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	.559	ใช้ได้
4	ประชาชนเข้าร่วมคิดวิเคราะห์เสนอแนะขอคิดเห็นปัญหาความต้องการในการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	.787	ใช้ได้

ข้อ	การมีส่วนร่วมของประชาชน	ค่าอำนาจ จำแนก	แปลผล
การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (ต่อ)			
5	ประชาชนเข้าร่วมเวทีประชาคมหมู่บ้านเพื่อร่วมเสนอ ปัญหาความต้องการของชุมชนต่อองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น	.632	ใช้ได้
6	ในการจัดเวทีประชาคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประชาชนเข้าร่วมประชุมเพื่อวิเคราะห์และเสนอปัญหาของ ชุมชนต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	.497	ใช้ได้
7	ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหา ต่าง ๆ ร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	.702	ใช้ได้
การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ			
1	ประชาชนมีส่วนร่วมดำเนินการโครงการด้านโครงสร้าง พื้นฐานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด	.767	ใช้ได้
2	ประชาชนมีส่วนร่วมดำเนินการด้านส่งเสริมกลุ่มอาชีพ อบรมอาชีพ และการส่งเสริมการทำมาหากินขององค์การ บริหารส่วนจังหวัด	.661	ใช้ได้
3	ประชาชนมีส่วนร่วมดำเนินการด้านสวัสดิการและสังคม สงเคราะห์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด	.356	ใช้ได้
4	ประชาชนมีส่วนร่วมดำเนินการด้านสุขภาพอนามัยของ องค์การบริหารส่วนจังหวัด	.458	ใช้ได้
5	ประชาชนมีส่วนร่วมโดยการเป็นคณะกรรมการในการ ปรับปรุงระบบการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล	.652	ใช้ได้
6	ประชาชนมีส่วนร่วมโดยการเป็นคณะกรรมการในการจัดซื้อ วัสดุอุปกรณ์ของโครงการหรือกิจกรรมขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น	.533	ใช้ได้
7	ประชาชนมีส่วนร่วมโดยการเป็นคณะกรรมการในการบริจาค ทรัพย์สินวัสดุตามโครงการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	.462	ใช้ได้

ข้อ	การมีส่วนร่วมของประชาชน	ค่าอำนาจ จำแนก	แปลผล
การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ (ต่อ)			
8	ประชาชนให้ความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการเป็นคณะทำงานในการดำเนินกิจกรรมตาม โครงการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	.482	ใช้ได้
9	ประชาชนมีส่วนร่วมโดยการเป็นคณะทำงานในการ ประสานงานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	.646	ใช้ได้
การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์			
1	ประชาชนได้รับผลประโยชน์จากการสำรวจข้อมูลชุมชน เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการเพื่อจัดสรร งบประมาณอันนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของชุมชนของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	.403	ใช้ได้
2	ประชาชนได้รับผลประโยชน์จากการดำเนินงานใน กิจกรรมโครงการ ที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ ให้ เหมาะสมกับชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	.563	ใช้ได้
3	ประชาชนได้มีโอกาสสร้างรายได้ อันเป็นผลมาจากการ จัดสรรงบประมาณ เพื่อการพัฒนาชุมชน ขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น	.563	ใช้ได้
4	ประชาชนได้รับประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินการ โครงการ/กิจกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	.367	ใช้ได้
5	ประชาชนได้รับประโยชน์จากการปรับปรุงและพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น	.370	ใช้ได้
6	ประชาชนได้รับผลประโยชน์จากการพิจารณาคัดเลือก ดำเนินงานในกิจกรรม/โครงการเพื่อการพัฒนาขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น	.425	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ค่าอำนาจ จำแนก	แปลผล
การมีส่วนร่วมในการประเมินผล			
1	ประชาชนมีส่วนร่วมในการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	.465	ใช้ได้
2	ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำกับติดตามโครงการพัฒนาชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	.449	ใช้ได้
3	ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบความโปร่งใสของการบริหารงานโครงการพัฒนาชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	.396	ใช้ได้
4	ประชาชนมีส่วนร่วมในการควบคุมการจัดทำงบประมาณและบัญชีรับจ่ายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	.548	ใช้ได้
5	ประชาชนมีส่วนร่วมในการเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแผนงานโครงการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	.422	ใช้ได้
6	ประชาชนเข้าร่วมติดตามร้องเรียนการบริหารงานในการพัฒนาชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	.376	ใช้ได้

**ตอนที่ 4 ประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร**

ข้อ	ประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติ	ค่าอำนาจ จำแนก	แปลผล
การส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล			
1	หน่วยงานของท่านมีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	.395	ใช้ได้
2	หน่วยงานของท่านจัดทำและติดตามประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น	.447	ใช้ได้
3	หน่วยงานของท่านมีการจัดการเลือกตั้งตามแผนที่กำหนด	.405	ใช้ได้
4	หน่วยงานของท่านมีการประเมินผลการบริหารงาน	.418	ใช้ได้
การส่งเสริมและพัฒนาการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ			
1	หน่วยงานของท่านปรับปรุง แก้ไขมาตรฐานการบริการสาธารณะเพื่อยกระดับการจัดบริการสาธารณะ	.384	ใช้ได้
2	หน่วยงานของท่านมีการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการภารกิจและการจัดบริการสาธารณะ	.394	ใช้ได้
การเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเป็นมืออาชีพ			
1	หน่วยงานของท่านส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ	.405	ใช้ได้
2	หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องการพัฒนาในยุคดิจิทัล	.444	ใช้ได้

ข้อ	ประสิทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติ	ค่าอำนาจ จำแนก	แปลผล
การพัฒนาระบบการเงินการคลัง และระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงานของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง			
1	หน่วยงานของท่านพัฒนาระบบการเงินการคลังที่มี ประสิทธิภาพ และสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล	.416	ใช้ได้
2	หน่วยงานของท่านทบทวน ปรับปรุง แก้ไขระเบียบ กฎหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นปัจจุบัน และทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ	.362	ใช้ได้
การพัฒนากรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง และทันสมัย			
1	หน่วยงานของท่านมีการสร้างนวัตกรรมทางด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศและระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อ รองรับการพัฒนาดิจิทัล และสอดคล้องตามแนวทาง Thailand 4.0	.458	ใช้ได้
2	หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐ	.420	ใช้ได้
3	หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากร บุคคลและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	.476	ใช้ได้

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวสิรินทรีญา ไพคำนาม
วัน เดือน ปีเกิด	27 กันยายน 2528
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	317 หมู่ 2 ตำบลธาตุนาเวง อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร 47000 โทรศัพท์ 096-8838858
ตำแหน่งปัจจุบัน	นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ
สถานที่ทำงาน	องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยาง 537 หมู่ที่ 2 ตำบลห้วยยาง อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2544	ชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนบ้านกลางผดุงราษฎร์วิทยา ตำบลกุดไผ่ อำเภอกุดบาก จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2547	ประกาศนียบัตรวิชาชีพ สาขาพาณิชการ วิทยาลัยเทคนิค สกลนคร อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2549	ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง สาขาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ วิทยาลัยเทคนิคสกลนคร อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัด สกลนคร
พ.ศ. 2551	ปริญญาตรีบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาระบบ สารสนเทศทางคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ อีสาน วิทยาเขตสกลนคร
พ.ศ. 2553	ประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2552-2558	ปฏิบัติงานตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ ณ สำนักงานสา ธารสุขอำเภอกุดบาก จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2558-2561	ปฏิบัติงานตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน

- ณ สำนักงานเขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2561-2563 ปฏิบัติงานตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน
- ณ สำนักงานเขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2563 ถึงปัจจุบัน ปฏิบัติงานตำแหน่ง นักจัดการงานทั่วไป
- ณ องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยาง จังหวัดสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร