

รูปแบบการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดเพชรบุรี*

MODERN ORGANIZATIONAL MANAGEMENT MODEL OF LOCAL GOVERNMENT ORGANIZATIONS IN PHETCHABURI PROVINCE

สงคราม สมณวัฒนา ร.น.

Songkram SamnavathanaRtn.

เดชา พวงงาม

Decha Puangngam

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

E-mail: s.samanawattana@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และอุปสรรคของการบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบุรี 2) ศึกษาองค์ประกอบของการพัฒนาการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ และ 3) พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบุรี โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 17 รูป/คน และสัมมนาเชิงปฏิบัติการ 25 รูป/คน ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาหลักของการบริหารท้องถิ่น ได้แก่ ข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร ระบบราชการ และการมีส่วนร่วมของประชาชน เทศบาลต้องพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะ องค์การบริหารส่วนตำบลมีบทบาทในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อม ส่วนองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาระดับจังหวัด ทั้งด้านการศึกษา สาธารณสุข และการท่องเที่ยว องค์ประกอบของการบริหารสมัยใหม่ประกอบด้วย การนำองค์การเชิงพัฒนา การวางแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับศักยภาพพื้นที่ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดการความรู้ภายในองค์กร การพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง การบริหารโปร่งใส และการติดตามประเมินผลแบบมีส่วนร่วม รูปแบบการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ที่เหมาะสม ได้แก่ การเข้าถึงข้อมูลอย่างทั่วถึง การสร้างองค์การสมรรถนะสูง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การมุ่งเน้นผู้รับบริการ โครงสร้างที่ยืดหยุ่น การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม และการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศผ่านนวัตกรรมและการบริหารคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ: การบริหารจัดการ, องค์การสมัยใหม่, องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

Abstract

This research aims to 1) study the current state, problems, and obstacles of local government administration in Phetchaburi Province; 2) study the components of modern organizational management development; and 3) develop a modern organizational management model for local government organizations in Phetchaburi Province. A qualitative research methodology was used, involving interviews with 17 key informants and a workshop with 25 participants. The research findings indicate that the main problems in local

*Received 24 November 2025; Revised 21 December 2025; Accepted 22 December 2025

administration include budgetary constraints, personnel limitations, the bureaucratic system, and a lack of public participation. Municipalities need to develop infrastructure and public services; sub-district administrative organizations play a role in improving quality of life and the environment; and provincial administrative organizations are crucial mechanisms for provincial development in education, public health, and tourism. The components of modern management include developmental leadership, strategic planning aligned with area potential, stakeholder participation, internal knowledge management, continuous human resource development, transparent management, and participatory monitoring and evaluation. Suitable modern organizational management models include equitable access to information, building a high-performance organization, becoming a learning organization, focusing on service recipients, flexible structures, opportunities for personnel participation, and developing organizational excellence through continuous innovation and quality management.

Keywords: Management, Modern Organization, Local Government Organization

บทนำ

แนวทางการธรรมาภิบาลหรือการบริหารบ้านเมืองที่ดี (good governance) มีการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงานเพื่อให้มีความทันสมัย และมุ่งสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานแต่ในสถานการณ์ปัจจุบันพบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายแห่งมักมีปัญหาในด้านต่าง ๆ เช่น การให้บริการประชาชนยังมีความล่าช้า ไม่มีความคล่องตัว การสรรหาพนักงานยังใช้ระบบอุปถัมภ์ ทำให้ได้พนักงานที่ไม่มีความรู้ความสามารถหรือไม่เหมาะสมกับงานแต่ละประเภท (ศุภชัย คล่องขยัน และคณะ, 2560) โครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้จัดทำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขึ้น เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการต่างๆ นำไปใช้ในการยกระดับและพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการให้เป็นหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติงานสูงและมีมาตรฐานการทำงานเทียบเคียงกับมาตรฐานสากล ขณะที่หน่วยงานภาครัฐที่มีเป้าประสงค์ขององค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานของกรมทางหลวง มีผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริงและ เกิดประโยชน์กับทุกฝ่าย การจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี จึงได้ยึดหลักการที่สำคัญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เพื่อเป็นนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนสำหรับส่งเสริมธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้น ในหน่วยงานและสามารถนำไปปฏิบัติและติดตามผลได้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อใช้เป็นแนวทางตรวจสอบ การปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ เพื่อมิให้เกิดการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนอันจะทำให้เกิดความสูญเสีย ต่อรัฐ สังคม สิ่งแวดล้อม องค์กร ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ปฏิบัติงานหน่วยงาน และเพื่อสร้างการยอมรับความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ ความมั่นใจและศรัทธาให้เกิดขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), 2558)

การบริหารราชการในระดับท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล สร้างสรรค์ และสุจริตโปร่งใส เป็นหนทางที่นำไปสู่การสร้างประโยชน์สุขให้แก่ประชาชน โดยที่กลไกสำคัญเบื้องหลังความสำเร็จประการหนึ่ง คือ การมีผู้นำผู้บริหารที่ดีมีคุณธรรม มีความรู้ มีศักยภาพสูง และเป็นผู้นำที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำผู้บริหารเหล่านี้จะมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนและนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศ มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ในมิติต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการจัดหรือให้บริหารสาธารณะต่าง ๆ ที่ตรงกับความต้องการจำเป็นและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน สามารถการบริหารงาน บริหารคน และบริหารทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ผู้นำผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จหลาย ๆ คนมีคุณลักษณะสำคัญของการเป็นผู้นำและผู้บริหาร แต่อีกหลายๆคนอาจจะกำลังพัฒนาตนเอง เพื่อนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ในทัศนะของคนบางคนอาจจะคิดว่าการบริหารจัดการงานในระดับท้องถิ่นเป็นงานที่ง่ายไม่ยุ่งยาก เมื่อเปรียบเทียบกับการบริหารงานในองค์กรขนาดใหญ่ แต่ในทาง



ปฏิบัติอาจจะมีได้ง่ายอย่างที่คิด เพราะในยุคปัจจุบัน หลักการบริหารจัดการระดับท้องถิ่นมีการเปลี่ยนแปลง อันเป็นผลมาจากความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ส่งผลให้การบริหารงานของผู้นำผู้บริหารในระดับท้องถิ่นกลับกลายเป็นงานที่ท้าทายความสามารถของผู้นำผู้บริหาร เพราะงานบริหารในระดับนี้เป็นงานเชิงปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตของประชาชน การพัฒนาพื้นที่ในมิติต่าง ๆ และยังคงเชื่อมโยงกับนโยบายและการบริหารจัดการในระดับต่าง ๆ หลายระดับ ดังนั้น ผู้นำผู้บริหารคงต้องเรียนรู้และใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการ หลักการและข้อคิดต่างๆ ที่ผู้นำผู้บริหารพึงรู้ เพื่อการพัฒนาตนเอง และอาจนำไปพิจารณาปรับปรุงการทำงาน10ด้าน เสมือนการเอาชนะหรือก้าวข้ามอุปสรรครอบด้านทั้งสิบทิศเป็นอย่างยิ่งว่าแนวทางนี้จะเป็ประโยชน์ต่อผู้นำผู้บริหารในระดับท้องถิ่นที่มุ่งมั่นพัฒนางานพัฒนาตนสู่ความเป็นเลิศ หรือผู้ที่กำลังจะก้าวสู่การเป็นผู้นำผู้บริหารในอนาคตรวมถึงผู้ที่สนใจจะพัฒนาตนเองเพื่อเป็นผู้นำผู้บริหารที่ทรงพลัง (สถาบันพระปกเกล้า, 2562)

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยสนใจศึกษาและวิเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบุรี เพื่อเป็นข้อคิดสำหรับผู้นำผู้บริหารระดับท้องถิ่นที่จะศึกษาและวิเคราะห์หลักในการบริหารงาน บริหารคน บริหารทรัพยากรและมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง และพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ผู้ที่มุ่งมั่นที่จะพัฒนาการดำเนินงาน สร้างผลงาน พัฒนาการบริหารงานและการยกระดับคุณภาพการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนในท้องถิ่นอย่างจริงจัง ที่สำคัญผู้นำผู้บริหารที่ปรารถนาจะประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และมีความมุ่งมั่นในการยกระดับการบริหารงานระดับท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศ เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะและขีดความสามารถสูง เป็นที่ยอมรับถึงคุณภาพ ความโปร่งใสเป็นธรรมาภิบาล และเป็นองค์กรที่ดีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถและสมรรถนะผู้นำผู้บริหาร และส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยให้เจริญรุ่งเรือง ข้อคิด หลักการ และแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้นำผู้บริหารจะเป็นประโยชน์ต่อเมื่อผู้อ่านเปิดใจและมีความมุ่งมั่นในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สนใจพิจารณาทบทวนและตรวจสอบสมรรถนะของตนเองอย่างจริงจังโดยปราศจากอคติ เพื่อสร้างความพร้อมที่จะก้าวสู่การเป็นผู้นำผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ มีขีดความสามารถและศักยภาพสูง มีคุณธรรม และเป็นบุคคลที่มีผลงานเป็นที่ยอมรับของสังคม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรค การบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบุรี
- 2 เพื่อศึกษาองค์ประกอบการพัฒนาการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบุรี
3. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบุรี

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) และสนทนากลุ่ม (focus group discussion) ร่วมกับการสังเกต โดยมีขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1.1 ผู้ให้สัมภาษณ์ ผู้วิจัยคัดเลือกแบบเจาะจง ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงผู้ทรงคุณวุฒิผู้ชำนาญนโยบายไปปฏิบัติ กลุ่มผู้รับบริการรวมทั้งสิ้นจำนวน 17รูปหรือคน

1.2 ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ร่วมกิจกรรมเชิงปฏิบัติการได้แก่ ผู้บริหารท้องถิ่น ผู้บริหารท้องถิ่น ผู้บริหารรัฐวิสาหกิจ ผู้บริหารเอกชน เข้าร่วมการสนทนาแลกเปลี่ยน เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบุรี รวมทั้งสิ้นจำนวน 25คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviews) โดยมีเนื้อหาสำคัญ ได้แก่

2.1 ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ สถานภาพ อายุ อาชีพ ตำแหน่ง

2.2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรค การบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบุรี

2.3 ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบการพัฒนาการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบุรี

2.4 ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบุรี

2.5 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.1 การสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรค การบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบุรีเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1

3.2 การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Observations Participant) ซึ่งเป็นการสังเกตพฤติกรรมพื้นที่ตัวอย่าง ที่จะทำควบคู่กับการสัมภาษณ์ และเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ข้อที่ 3 และข้อที่ 3

3.3 การสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviews) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงผู้ทรงคุณวุฒิผู้ชำนาญไปปฏิบัติกลุ่มผู้รับบริการรวมทั้งสิ้นจำนวน 17 รูปหรือคนเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ข้อที่ 3 และข้อที่ 3

3.4 การรวบรวมข้อมูลจากเอกสารเกี่ยวกับการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบุรี โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviews) การสังเกต และการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ข้อที่ 3 และข้อที่ 3

3.5 การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) ของคณะผู้วิจัย เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ข้อที่ 3 และข้อที่ 3

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการวิเคราะห์เนื้อหาที่ได้จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบและมีความเชื่อมโยงกัน

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยผู้วิจัยพยายามรักษาสำนวนเดิมของผู้ให้สัมภาษณ์รวมทั้งปรับแก้ให้มีความชัดเจนทางการสื่อสารความหมายและลดข้อความที่ซ้ำซ้อนกัน

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ที่ประกอบด้วยผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ผู้จดบันทึก (Note Taker) ผู้ช่วยทั่วไป (Assistant) และผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งใช้หัวข้อสนทนาที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และวิเคราะห์โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรค การบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบุรี ได้แก่ 1.1 เทศบาล เผชิญกับข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร ระบบราชการ และการมีส่วนร่วมของประชาชน 1.2 องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาลในจังหวัดเพชรบุรีหลายแห่งมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเมืองและชุมชน



โดยเฉพาะในด้านการให้บริการสาธารณะ การจัดการสิ่งแวดล้อม และการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชน 1.3 องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีบทบาทสำคัญในด้านการพัฒนาระดับจังหวัด ทั้งด้านโครงสร้างพื้นฐาน การส่งเสริมการศึกษา สาธารณสุข การท่องเที่ยว และการประสานงานระหว่างพื้นที่

2 . องค์ประกอบการพัฒนาการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ของ อบท. 2.1 การนำองค์การ สภาพการนำองค์กรของผู้นำสะท้อนให้เห็นถึงความพยายามในการพัฒนาชุมชนและบริการสาธารณะของประชาชนอย่างต่อเนื่อง 2.2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ควรวิเคราะห์สภาพปัญหาและศักยภาพของพื้นที่อย่างละเอียด เช่น พื้นที่เกษตร พื้นที่เสี่ยงภัยน้ำท่วม-ภัยแล้ง และพื้นที่ท่องเที่ยว 2.3 การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควรคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ได้แก่ ประชาชนในพื้นที่ กลุ่มเกษตรกร ผู้ประกอบการท่องเที่ยว ภาคเอกชน และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง 2.4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ จัดตั้งศูนย์จัดการความรู้ภายในองค์กร ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านกิจกรรม เช่น KM Café, เวทีเล่าประสบการณ์, หรือระบบคลังความรู้ออนไลน์ 2.5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ส่งเสริมการพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพิ่มโอกาสอบรม และสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพสูงขึ้นและสามารถตอบสนองงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2.6 การจัดการกระบวนการ ควรเน้นความโปร่งใส มีการวางแผนและติดตามผลอย่างเป็นระบบ รวมทั้งส่งเสริมการสื่อสาร และการประสานงานระหว่าง 2.7 ผลลัพธ์การดำเนินการ สร้างระบบติดตามผลแบบมีส่วนร่วม ให้ประชาชนและภาคีร่วมประเมินผลโครงการผ่านแอปหรือเวทีชุมชน พัฒนาตัวชี้วัดผลกระทบเชิงคุณภาพ เช่น ระดับความสุขของผู้สูงอายุ, ความมั่นคงทางสุขภาพ, ความโปร่งใสในการบริหาร ใช้ข้อมูลเชิงพื้นที่ในการวางแผน เช่น ข้อมูล GIS, ข้อมูลสุขภาพชุมชน, ข้อมูลกลุ่มเปราะบาง

3 . รูปแบบการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ของ อบท.ในจังหวัดเพชรบุรี ได้แก่ 3.1 การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของสมาชิกในองค์กร การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของสมาชิกใน อบต. เทศบาล และ อบจ. จังหวัดเพชรบุรี ยังมีข้อจำกัดในด้านความรวดเร็ว ความครอบคลุม และความสามารถในการเข้าถึงได้ทุกที่ ทุกเวลา 3.2 ความเป็นองค์การสมรรถนะสูง ควรปรับปรุงวิสัยทัศน์ของผู้นำ, ระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพ, วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง, และการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ 3.3 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ควรส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง จัดให้มีการฝึกอบรม สัมมนา และกิจกรรมพัฒนาศักยภาพอย่างสม่ำเสมอ ควบคู่ไปกับการสร้างฐานข้อมูลความรู้ภายในองค์กร 3.4 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการยังมีความแตกต่างกัน ควรเน้นการรับฟังความคิดเห็นและแก้ไขปัญหาอย่างรวดเร็ว สร้างความพึงพอใจและไว้วางใจจากประชาชนให้มากขึ้น 3.5 โครงสร้างและระบบงานที่ยืดหยุ่น ควรปรับโครงสร้างการทำงานให้สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์และความเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน และเปิดโอกาสให้มีการทำงานข้ามฝ่ายอย่างคล่องตัว 3.6 การมีส่วนร่วมของบุคลากร ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญขององค์กร จัดให้มีกิจกรรมหรือเวทีประชุมเพื่อระดมความเห็นอย่างต่อเนื่อง และให้การยอมรับในผลงานหรือข้อเสนอแนะของบุคลากร 3.7 การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ จำเป็นต้องมีการพัฒนาอย่างจริงจังในหลายด้าน ทั้งระบบบริหารคุณภาพ การพัฒนาบุคลากร การวัดผล และการส่งเสริมนวัตกรรม เพื่อให้สามารถให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความเชื่อมั่นในระยะยาว

อภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรค การบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบุรี ได้แก่ 1.1เทศบาล เผชิญกับข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร ระบบราชการ และการมีส่วนร่วมของประชาชน 1.2องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาลในจังหวัดเพชรบุรีหลายแห่งมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเมืองและชุมชน โดยเฉพาะในด้านการให้บริการสาธารณะ การจัดการสิ่งแวดล้อม และการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชน 1.3

องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีบทบาทสำคัญในด้านการพัฒนาระดับจังหวัด ทั้งด้านโครงสร้างพื้นฐาน การส่งเสริมการศึกษา สาธารณสุข การท่องเที่ยว และการประสานงานระหว่างพื้นที่สอดคล้องกับงานวิจัยของเสนห์ จุ้ยโต (2558) วิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กรสมรรถนะสูง ผลการวิจัยพบว่า ผลการถอดบทเรียนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่บริหารประสบความสำเร็จ พบว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดที่บริหารประสบความสำเร็จ ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดแม่ฮ่องสอน จังหวัดแม่ฮ่องสอน เทศบาลที่บริหารประสบความสำเร็จได้แก่ เทศบาลตำบลนาอ้อ จังหวัดเลย และองค์การบริหารส่วนตำบลที่บริหารประสบความสำเร็จได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านหม้อ จังหวัดเพชรบุรี มีกระบวนการบริหารที่ประสบความสำเร็จ 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย จุดประกาย ขยายความคิด พิสูจน์การเปลี่ยนแปลง และสร้างความต่อเนื่อง มีเทคนิคการบริหารที่ประสบความสำเร็จโดยยึดหลักการธรรมาภิบาล 10 ประการ ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักมีส่วนร่วม หลักโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า หลักองค์การแห่งการเรียนรู้ หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หลักการบริหารจัดการสมัยใหม่ หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

2. องค์ประกอบการพัฒนาการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ของ อบท. 2.1 การนำองค์การ สภาพการนำองค์กรของผู้นำสะท้อนให้เห็นถึงความพยายามในการพัฒนาชุมชนและบริการสาธารณะของประชาชนอย่างต่อเนื่อง 2.2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ควรวิเคราะห์สภาพปัญหาและศักยภาพของพื้นที่อย่างละเอียด เช่น พื้นที่เกษตร พื้นที่เสี่ยงภัยน้ำท่วม-ภัยแล้ง และพื้นที่ท่องเที่ยว 2.3 การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควรคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ได้แก่ ประชาชนในพื้นที่ กลุ่มเกษตรกร ผู้ประกอบการท่องเที่ยว ภาคเอกชน และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง 2.4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ จัดตั้งศูนย์จัดการความรู้ภายในองค์กร ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านกิจกรรม เช่น KM Café, เวทีเล่าประสบการณ์, หรือระบบคลังความรู้ออนไลน์ 2.5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ส่งเสริมการพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพิ่มโอกาสอบรมและสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพสูงขึ้นและสามารถตอบสนองงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2.6 การจัดการกระบวนการ ควรเน้นความโปร่งใส มีการวางแผนและติดตามผลอย่างเป็นระบบ รวมทั้งส่งเสริมการสื่อสารและการประสานงานระหว่าง 2.7 ผลลัพธ์การดำเนินการ สร้างระบบติดตามผลแบบมีส่วนร่วม ให้ประชาชนและภาคีร่วมประเมินผลโครงการผ่านแอปหรือเวทีชุมชน พัฒนาตัวชี้วัดผลกระทบเชิงคุณภาพ เช่น ระดับความสุขของผู้สูงอายุ, ความมั่นคงทางสุขภาพ, ความโปร่งใสในการบริหาร ใช้ข้อมูลเชิงพื้นที่ในการวางแผน เช่น ข้อมูล GIS, ข้อมูลสุขภาพชุมชน, ข้อมูลกลุ่มเปราะบางสอดคล้องกับงานวิจัยของชนิษฐา แผ่พร (2565) เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กรณีศึกษางานทะเบียนราษฎร สำนักทะเบียนเทศบาลเมืองปทุมธานี มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของผู้รับบริการของสำนักทะเบียนท้องถิ่นเทศบาลเมืองปทุมธานี 2) เพื่อศึกษาและนำแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานของสำนักทะเบียนท้องถิ่นเทศบาลเมืองปทุมธานี 3) เพื่อให้ทราบปัญหาและมีแนวทางแก้ไข ปรับปรุงในเรื่องการบริการของสำนักทะเบียนท้องถิ่นเทศบาลเมืองปทุมธานี ดังนั้นด้านปัจจัยบุคคลหรือกลุ่มตัวอย่าง โดยการสุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อหาเรื่องที่ประชาชนมีความพึงพอใจและไม่พึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักทะเบียนเทศบาลเมืองปทุมธานี ซึ่งได้ผลส่วนมากเป็นเพศชาย จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 56 ซึ่งมีช่วงอายุระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 41.66 อยู่ในระดับการศึกษาปวช./ปวส.จำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 58 รองลงมาในระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 23 และผู้รับบริการส่วนมากประกอบอาชีพค้าขาย/รับจ้าง จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 46 ด้านปัจจัยผู้รับบริการเรื่องการบริการต่าง ๆ มีการพุดจาสุภาพ มีอัธยาศัยที่ดีต่อประชาชน อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 50 และการให้คำแนะนำตอบข้อสงสัยของประชาชนและช่องการรับบริการมีความสะดวกต่อประชาชนอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 71.33 ด้านปัจจัยผู้ให้บริการ เรื่อง



เกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงานการใช้เทคโนโลยี กฎระเบียบต่าง ๆ งบประมาณและทรัพยากร โดยได้นำเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานโดยนำแนวคิดการให้บริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ (one stop service) มาปรับใช้

3 . รูปแบบการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ของ อบท.ในจังหวัดเพชรบุรี ได้แก่ 3.1 การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของสมาชิกในองค์การ การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของสมาชิกใน อบต. เทศบาล และ อบจ. จังหวัดเพชรบุรี ยังมีข้อจำกัดในด้านความรวดเร็ว ความครอบคลุม และความสามารถในการเข้าถึงได้ทุกที่ ทุกเวลา 3.2 ความเป็นองค์การสมรรถนะสูง ควรปรับปรุงวิสัยทัศน์ของผู้นำ, ระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพ, วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง, และการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ 3.3 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ควรส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง จัดให้มีการฝึกอบรม สัมมนา และกิจกรรมพัฒนาศักยภาพอย่างสม่ำเสมอ ควบคู่ไปกับการสร้างฐานข้อมูลความรู้ภายในองค์กร 3.4 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการยังมีความแตกต่างกัน ควรเน้นการรับฟังความคิดเห็นและแก้ไขปัญหาย่างรวดเร็ว สร้างความพึงพอใจและไว้วางใจจากประชาชนให้มากขึ้น 3.5 โครงสร้างและระบบงานที่ยืดหยุ่น ควรปรับโครงสร้างการทำงานให้สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์และความเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน และเปิดโอกาสให้มีการทำงานข้ามฝ่ายอย่างคล่องตัว 3.6 การมีส่วนร่วมของบุคลากร ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญขององค์การ จัดให้มีกิจกรรมหรือเวทีประชุมเพื่อระดมความเห็นอย่างต่อเนื่อง และให้การยอมรับในผลงานหรือข้อเสนอแนะของบุคลากร 3.7 การเป็นองค์การแห่งความเป็นเลิศ จำเป็นต้องมีการพัฒนาอย่างจริงจังในหลายด้าน ทั้งระบบบริหารคุณภาพ การพัฒนาบุคลากร การวัดผล และการส่งเสริมนวัตกรรม เพื่อให้สามารถให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความเชื่อมั่นในระยะยาว สอดคล้องกับงานวิจัยของศักดา หาญยุทธ (2555) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เหมาะสมกับบริบทประเทศไทย พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบันไม่มีความอ่อนตัวเพียงพอที่จะปฏิรูป มีพื้นที่ทับซ้อนและภารกิจที่ซ้ำซ้อนกับ ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคและระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกันเอง รูปแบบมี ปัญหาการจัดการในความร่วมมือกัน ระหว่างองค์กร ปัญหาการมีส่วนร่วมของประชาชน ปัญหาประสิทธิภาพการกระจายอำนาจและความสัมพันธ์กับส่วนกลาง ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดรูปแบบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้แก่ งบประมาณ และนโยบายของรัฐบาล สำหรับรูปแบบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เหมาะสมกับบริบทประเทศไทย ควรมีเพียงรูปแบบเดียวเป็นระบบ 2 ชั้น เรียกชื่อว่า เทศบาล โดยแบ่งเป็น เทศบาลมหานคร และเทศบาลชุมชนเมือง ด้วยการควบรวมองค์การบริหารส่วนจังหวัด และ เทศบาลนครเป็นเทศบาลมหานคร ควบรวมเทศบาลเมือง เทศบาลตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นเทศบาล ชุมชนเมือง

สรุปและข้อเสนอแนะ

รูปแบบการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบุรี ประกอบด้วย ปัญหาหลักของการบริหารท้องถิ่น ได้แก่ ข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร ระบบราชการ และการมีส่วนร่วมของประชาชน เทศบาลต้องพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะ องค์การบริหารส่วนตำบลมีบทบาทในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อม ส่วนองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาระดับจังหวัด ทั้งด้านการศึกษา สาธารณสุข และการท่องเที่ยวองค์ประกอบของการบริหารสมัยใหม่ประกอบด้วย การนำองค์การเชิงพัฒนา การวางแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับศักยภาพพื้นที่การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดการความรู้ภายในองค์กร การพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง การบริหารโปร่งใส และการติดตามประเมินผลแบบมีส่วนร่วมรูปแบบการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ที่เหมาะสม ได้แก่ การเข้าถึงข้อมูลอย่างทั่วถึง การสร้างองค์การสมรรถนะสูง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การมุ่งเน้นผู้รับบริการ โครงสร้างที่ยืดหยุ่น การเปิดโอกาสให้

บุคลากรมีส่วนร่วม และการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศผ่านนวัตกรรมและการบริหารคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ข้อเสนอแนะ ได้แก่ 1) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายการบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบุรี ควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริการสาธารณะ เช่น ระบบบริการออนไลน์ ฐานข้อมูลกลาง และการตรวจสอบงบประมาณแบบเรียลไทม์ ซึ่งจะช่วยลดขั้นตอน เพิ่มประสิทธิภาพ และสร้างความโปร่งใส เสริมสร้างการทำงานเชิงบูรณาการระหว่างหน่วยงานท้องถิ่น ภาครัฐส่วนกลาง ภาคเอกชน และภาคประชาชน เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่สอดคล้องกับศักยภาพของจังหวัด 2) ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบุรี ควรเน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และยึดหลักธรรมาภิบาลควบคู่กับการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อให้ท้องถิ่นเพชรบุรีก้าวสู่การเป็น “ท้องถิ่นอัจฉริยะ” ที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง และจัดตั้ง “ศูนย์พัฒนาองค์กรแห่งความเป็นเลิศ” ระดับจังหวัดเป็นพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่าง อบต., เทศบาล และ อบจ. และ 3) ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการวิจัยที่มุ่งเน้นการเชื่อมโยงการบริหารจัดการสมัยใหม่กับการพัฒนาที่ยั่งยืนของจังหวัดเพชรบุรี โดยเฉพาะในมิติของสิ่งแวดล้อมและการท่องเที่ยว เพื่อให้ได้แบบแผนการพัฒนาที่สมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม อันจะนำไปสู่การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของประชาชนในระยะยาวอย่างแท้จริง

บรรณานุกรม

- ชนิษฐา แผ่พร. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กรณีศึกษางานทะเบียนราษฎร สำนักทะเบียนเทศบาลเมืองปทุมธานี. ปทุมธานี: สำนักทะเบียนเทศบาลเมืองปทุมธานี.
- ศักดิ์ดา หาญยุทธ. (2555). รูปแบบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เหมาะสมกับบริบทประเทศไทย. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, 2(2), 13-22.
- ศุภชัย คล่องขยัน และคณะ. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลในจังหวัดเพชรบูรณ์. การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาครั้งที่ 2 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (หน้า 1214-1223). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สถาบันพระปกเกล้า. (2562). เอกสารการประชุมวิชาการ สถาบันพระปกเกล้า ครั้งที่ 21. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพระปกเกล้า.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.). (2558). รายงานการพัฒนาระบบราชการไทย ประจำปี พ.ศ. 2558. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.).
- เสน่ห์ จุ้ยโต. (2558). การพัฒนาตัวแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กรสมรรถนะสูง. วารสารอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม, 5(1), 58-74.