

หลักการ วิธีการ และแนวทางในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ The Principles, Methods and guidelines on effective management

นภาพร ตาแก้ว, ศุภฤกษ์ รีมใหม่,
ณภัทร พันภัย และภาสกร ดอกจันทร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

**Napaorn Takaew, Suparlerk Rimmai,
Naphat Phonphai and Phasakorn Dokchan**
Pibulsongkram Rajabhat University, Thailand
Corresponding Author, E-mail : Sp1980f@gmail.com

บทคัดย่อ

เนื่องจากการในการบริหารงานในของเทศบาลตำบลบ้านคลองในปี 2561-2564 นั้นประสบปัญหา ด้านบุคลากรที่ไม่เพียงพอ มีการปรับเปลี่ยนบุคลากร มีการโอนย้ายส่งผลให้เกิดปัญหาการขาดความต่อเนื่อง ในการดำเนินงาน ตลอดจนนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการปรับปรุงการบริหารงานแบบเดิมมาเป็นการจัดการ ภาครัฐแนวใหม่ ดังนั้นบทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหลักการ วิธีการ และแนวทางในการ บริหารงาน เพื่อนำไปปรับใช้ในการบริหารงานของเทศบาลตำบลบ้านคลอง เพื่อให้การบริหารงานนั้นมี ประสิทธิภาพ พบว่า ในการบริหารนั้นต้องดำเนินการแนวทาง 6 ประการ คือ การนำหลักการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดีมาใช้บริหารภาครัฐ การสร้างบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และการบริหารจัดการเงินและงบประมาณซึ่ง ทั้ง 6 ประการนี้ต้องกำหนดมาตรฐานและมาตรวัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน โดยเน้นการปรับโครงสร้างให้เล็กลง มีขนาดเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญคล่องตัว รวมทั้งต้องเสริมสร้างวินัยในการปฏิบัติงานอย่างเข้มงวด ทั้ง ในเรื่องการให้บริการ การดำเนินงาน และการใช้จ่ายงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุดกับ ประชาชนต่อไป

คำสำคัญ: หลักการ; วิธีการ; แนวทาง; การบริหารงาน; ประสิทธิภาพ

* วันที่รับบทความ: 6 สิงหาคม 2565; วันที่แก้ไขบทความ 14 สิงหาคม 2565; วันที่ตอบรับบทความ: 15 สิงหาคม 2565

Received: August 6, 2022; Revised: August 14, 2022; Accepted: August 15, 2022

Abstracts

Due to the administrative work in the Ban Khlong Subdistrict Municipality in 2018-2021, there was a problem of insufficient personnel. There are personnel changes. There was a transfer resulting in a lack of continuity in operations. as well as the government's policy that wants to improve the old administration to a new way of government management. Therefore, this academic article aims to study principles, methods and guidelines for administration. to be used in the administration of the Ban Khlong Subdistrict Municipality In order for the service to be effective, it was found that in the service, 6 guidelines must be implemented, namely, the adoption of good public administration principles for public administration. creating quality services to the people use of information technology Personnel development support Minimization of operating procedures and management of money and budgets, all of which require clear standards and measures of performance. by focusing on the restructuring to be smaller The size is suitable for work. to be flexible Including the need to strengthen the discipline in working strictly. Both in terms of services, operations and budget expenditures that are limited. in order to create the best value for the people in the future

Keywords : Principle; Methods; Guidelines; Administration; Efficiency

บทนำ

การพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การบริหารจัดการตอบสนองความต้องการของประชาชนให้ความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น การพัฒนาเป็นไปตามนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น โดยคำนึงถึงหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น และประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และได้รับการตอบสนองความต้องการเกิดความคุ้มค่าเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน (ปิณฑิต นอขุนทด, 2556 : 1)

เทศบาลตำบลเป็นองค์การที่มีความสำคัญในการบริหารงานพัฒนาในระดับตำบลเป็นองค์การที่ได้รับการคาดหวังจะเป็นแกนหลักหรือเป็นแกนสำคัญในการแก้ไขปัญหาทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองในระดับตำบล ตลอดจนกระตุ้นให้ประชาชนในพื้นที่ได้ตื่นตัว และร่วมกิจกรรมพัฒนาในด้านต่าง ๆ แต่ปรากฏข้อเท็จจริงความสามารถในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตามหลัก ธรรมชาติและการมีส่วนร่วมของประชาชนจะประสบความสำเร็จแตกต่างกันออกไป แม้ว่าจะมีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ตามพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 และที่แก้ไขเพิ่มเติม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศและการให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น มีการตราพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกำกับการปฏิบัติราชการของส่วนต่าง ๆ โดยในข้อ 52 กำหนดให้องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นจัดทำหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามแนวพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ร่วมกับสำนักงานปลัด สำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ผู้แทนสมาคม

องค์การบริหารส่วนจังหวัดแห่งประเทศไทย สมาคมสันนิบาตเทศบาลแห่งประเทศไทย และสมาคมองค์การบริหารส่วนตำบลแห่งประเทศไทย จึงได้จัดทำหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขึ้น เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2555 : 114)

ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐนั้นจากผลการวิจัยของอังคณา แยมินิล (2564 : 108-122) ได้สรุปการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ในการบริหารองค์กรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีการพัฒนาอยู่ในระดับมาก โดยได้พัฒนาด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากร บุคคล ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านการประเมิน และด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและนโยบาย Thailand 4.0 มาใช้ในการบริหารองค์กรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม คือ ด้านการสนับสนุนของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านเทคโนโลยี ด้านความคิดสร้างสรรค์ และด้านนวัตกรรม จะเห็นได้ว่าการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐจึงเป็นก่ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงระบบการบริหารงาน เทคโนโลยีให้มีความทันสมัยยิ่งขึ้น รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้ทรัพยากรบุคคลได้รับการพัฒนาตนเองอีกด้วย

เทศบาลตำบลบ้านคลอง อำเภอมือง จังหวัดพิษณุโลก เป็นอีกองค์กรที่พบปัญหาเบื้องต้นที่ส่งต่อประสิทธิภาพในการบริหารงาน คือ ปัญหาด้านบุคลากรที่ไม่เพียงพอ จึงทำให้ผู้ปฏิบัติงานรับภาระงานมาก มีการปรับเปลี่ยนบุคลากรอยู่ตลอดเวลาในลักษณะของการ โอนย้าย ส่งผลให้เกิดปัญหาการขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน การรับผิดชอบงาน โดยเฉพาะบุคลากรที่เคยผ่านการอบรม สถานที่ในการจัดเก็บเครื่องมือ อุปกรณ์ไม่เพียงพอ ไม่เป็นกิจจะลักษณะ ขาดการจัดเก็บข้อมูลข่าวสารที่เป็นระบบ และขาดความเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารระหว่างส่วนราชการและขาดบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ความรู้ความสามารถในด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่จึงส่งผลกระทบต่อภาคประชาชนในพื้นที่ (เทศบาลตำบลบ้านคลอง, 2564:1-5)

สภาพการณ์ในปัจจุบันเทศบาลตำบลบ้านคลอง อำเภอมือง จังหวัดพิษณุโลกมีการบริหารงานที่มีความสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้นกว่าในอดีตอย่างมาก โดยเฉพาะในสังคมกึ่งเมืองกึ่งชนบทที่ต้องมีแนวทางการบริหารจัดการที่หลากหลายและต้องสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการทำงานได้อย่างยืดหยุ่นตลอดเวลา อันเนื่องมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น แรงกดดันเรื่องการจัดการณ์ทุน ข้อจำกัดในเรื่องคุณภาพการบริการกระบวนการทำงาน และการบริหารงานที่ล่าช้า ปัญหาความไม่โปร่งใสในการทำงาน ความหลากหลายของความต้องการของผู้ใช้บริการ ความรุนแรงในการแข่งขัน กระแสความนิยมของเครื่องมือทางการจัดการความต้องการได้รับการยอมรับจากสาธารณชนหรือองค์กรอื่น ตลอดจนนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการปรับปรุงองค์การบริหารส่วนตำบลให้มีความทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ประกอบกับกระแสแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ที่ได้แพร่หลายในหลายประเทศ (เทศบาลตำบลบ้านคลอง, 2564 : 1-5)

ดังนั้น คณะผู้เขียนมีความเห็นว่าการแสวงหาแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารงานเพื่อการเสริมสร้างการพัฒนาเทศบาลตำบลให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม และนำองค์ความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานเพื่อช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงาน ทั้งยังช่วยให้การขับเคลื่อนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องให้บรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนในอนาคต

แนวคิดการบริหารงาน

การบริหาร (Administration) เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กร เพราะเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะชี้ให้เห็นความสำเร็จ หรือความล้มเหลว ความมีประสิทธิภาพ หรือความไร้ประสิทธิภาพของหน่วยงานการบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคม ความก้าวหน้าของวิทยาการต่างๆการบริหารเป็นมรรคที่สำคัญจะนำไปสู่ความก้าวหน้าการบริหารเป็นลักษณะการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์กรซึ่งมีการวินิจฉัยสั่งการ นักบริหารจะต้องคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ การวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหาร และความเจริญเติบโตของการบริหารชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าในครอบครัวหรือองค์กรโดยอ้อมเกี่ยวข้องกับการบริหารอยู่เสมอ (เนตร์พัฒนา ยาวีราข, 2559 : 2) การบริหารงานจึงเป็นการบริหารให้ทุกคนได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีงานทำตามความถนัด ภาษาอังกฤษใช้คำว่า “Put the right man on the right job” หลักการจัดงานให้เหมาะสมกับคน เป็นเรื่องที่ยาก เพราะงานบางที่มีแผนกจำกัดคนมีจำนวนมากกว่างาน จึงจำเป็นต้องบริหารจัดการให้เหมาะสมและลงตัว กระบวนการบริหารจัดการ ประกอบด้วยกิจกรรมพื้นฐาน 4 ประการหรืออาจแบ่งในลักษณะที่เป็นขั้นตอน (มุกมณี มีโชคสุสกุล, 2554 : 67-68) ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นสิ่งที่องค์กรต้องการทำเพื่อเปลี่ยนแปลงอนาคต การวางแผนอนาคตสามารถทำให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้นั้น การวางแผนจึงต้องอาศัยการกำหนดกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ การจูงใจ การจัดคนเข้าทำงาน และการควบคุม ขึ้นอยู่กับการวางแผนทั้งสิ้น กระบวนการวางแผนจะต้องประกอบด้วยผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กร การวางแผนสามารถช่วยให้องค์กรกำหนดข้อดีของโอกาสจากภายนอกทำให้เกิดผลกระทบจากอุปสรรคภายนอกน้อยหรือลดลง โดยมองเหตุการณ์ในอดีตและปัจจุบันนำมาประเมินสถานการณ์ในองค์กรเพื่อคาดการณ์เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การวางแผน ประกอบด้วย การพัฒนาภารกิจ การคาดคะเนเหตุการณ์ปัจจุบัน เหตุการณ์อนาคต แลแนวโน้มของสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น การกำหนดวัตถุประสงค์ และการเลือกกลยุทธ์ที่ใช้การวางแผนจะช่วยให้ปรับตัวสู่การเปลี่ยนแปลงและสามารถกำหนดเป้าหมายได้อย่างดี การบริหารเชิงกลยุทธ์นั้นต้องการให้องค์กรกระทำในลักษณะเชิงรุกมากกว่าที่จะเป็นเชิงรับ คือ ควบคุมอนาคตขององค์กรมากกว่าที่จะรอรับผลจากอิทธิพลสภาพแวดล้อมภายนอกและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น การตัดสินใจถือเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผน การรู้รับปรับตัว

เป็นสิ่งจำเป็นเพราะว่ามีการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและคู่แข่งตลอดเวลา ฉะนั้นจุดเริ่มต้นของความสำเร็จที่ดีคือการวางแผนที่เหมาะสม เห็นผลได้จริง ยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพ

2. การจัดการองค์กร (Organizing) จุดมุ่งหมายของการจัดการองค์กร คือ การกำหนดลักษณะงานและความสำคัญของอำนาจหน้าที่ การจัดการองค์กร หมายถึง การพิจารณาถึงสิ่งที่ต้องทำและผู้ที่ จะทำการจัดองค์กรที่ดี สามารถประสบความสำเร็จในการแข่งขันและสามารถเอาชนะคู่แข่งได้ การจัดองค์กรที่ดีสามารถจูงใจผู้บริหารและพนักงานให้มองเห็นความสำคัญของความสำเร็จขององค์กร การกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน โดยการแบ่งงานประกอบด้วยงานที่กำหนดออกมาเป็นแผนก การจัดแผนก และการมอบอำนาจหน้าที่ การแยกงานออกเป็นงานย่อยตามรายละเอียดของงาน และคุณสมบัติของงาน เครื่องมือเหล่านี้มีความชัดเจนสำหรับผู้บริหารและพนักงาน ซึ่งต้องการทราบลักษณะของงาน การกำหนดแผนกในโครงสร้างขององค์กร ขนาดของการควบคุม และสายการบังคับบัญชา โครงสร้างองค์กรจะต้องระบุถึงวิธีการใช้ทรัพยากร การสนับสนุนทรัพยากรและกำหนดวัตถุประสงค์ตามสภาพทางภูมิศาสตร์จะแตกต่างจากโครงสร้างด้านผลิตภัณฑ์หรือลูกค้า

3. การสั่งการ (Directing) เป็นการใช้ความสามารถของผู้บริหารเพื่อจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือเป็นกระบวนการจัดการให้สมาชิกในองค์กรทำงานร่วมกันได้ เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่ซับซ้อนและเข้าใจได้ยาก การสั่งการจึงต้องใช้ความสามารถเป็นอย่างมากควบคู่กันไปกับ อาทิ ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร การจูงใจการติดต่อสื่อสารกันภายในองค์กร และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น หน้าที่ในการสั่งการมีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าหน้าที่อื่น ๆ เพราะผู้บริหารต้องแสดงบทบาทหน้าที่ของผู้สั่งการอย่างมีคุณภาพมาตรฐาน ถ้าไม่เช่นนั้นแผนงานที่วางไว้ตลอดจนทรัพยากรที่จัดเตรียมไว้เมื่อกระทำการแล้วจะไม่เกิดผลไม่ประสิทธิภาพ ถ้าผู้บริหารดำเนินกิจกรรมด้านการสั่งการไม่ดีพอ

4. การควบคุม (Controlling) การใช้ทรัพยากรต่างๆ ภายในองค์กร เป็นกระบวนการตรวจสอบหรือติดตามผลการปฏิบัติงานและประเมินการปฏิบัติงานกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินไปในทิศทางเป้าหมายอย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ องค์กรที่ประสบความสำเร็จล้มเหลวอาจเกิดจากการขาดการควบคุมการปฏิบัติงานในแต่ละกระบวนการขั้นตอน หรือมีการควบคุมที่ขาดประสิทธิภาพ การควบคุมจึงเป็นหน้าที่หลักสำคัญทางการบริหารที่มีความสำคัญยิ่ง ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบสิ้นกระบวนการทางการบริหารจัดการ การควบคุมเป็นการตรวจสอบผลของการปฏิบัติงานโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายและดำเนินการปฏิบัติเพื่อให้รู้ว่าการบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามความต้องการ และการควบคุมยังเป็นกระบวนการรวบรวมข้อมูลเพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับในเรื่องของผลการปฏิบัติงานด้วย

กล่าวโดยสรุป การบริหารจัดการ” คือ การใช้ความรู้ที่เป็นศาสตร์และทักษะ ที่เป็นศิลป์ในการนำเอาทรัพยากรการบริหาร คือ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และการจัดการมาใช้อย่างเป็นกระบวนการ มีระบบระเบียบแบบแผน เพื่อสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

บริบทของเทศบาลตำบลบ้านคลอง

เทศบาลตำบลบ้านคลอง ตั้งอยู่บนฝั่งตะวันตกของแม่น้ำน่าน มีพื้นที่ขอบเขตการปกครอง 8.1 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 5,113 ไร่ อยู่ห่างจากจังหวัดพิษณุโลก และอำเภอเมืองพิษณุโลก ประมาณ 4 กิโลเมตร สภาพพื้นที่โดยทั่วไปในเขตตำบลบ้านคลอง เป็นที่ราบลุ่มเหมาะกับการทำการเกษตร แต่เนื่องจากอยู่ในเขตเมือง จึงมีการเปลี่ยนแปลงการใช้ประโยชน์มาเป็นที่อยู่อาศัย การค้า ธุรกิจ และบ้านจัดสรรมากขึ้น มีประชากรทั้งสิ้น 13,134 คน แบ่งเป็นเพศชาย จำนวน 7,611 คน เป็นเพศหญิงจำนวน 5,523 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 1 พฤษภาคม 2564) และแบ่งเขตการปกครองของเทศบาลตำบลบ้านคลอง ออกเป็น 5 หมู่บ้าน คือหมู่ที่ 1 บ้านวัดยางหมู่ที่ 2 , 3 บ้านบางสะแกหมู่ที่ 4, 5 บ้านคลอง เทศบาลตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลกได้จัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. 2561 – 2565) ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 และแก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2561 และตามหนังสือกระทรวงมหาดไทย ด่วนที่สุด ที่ มท 0810.3/ว 2931 ลงวันที่ 15 พฤษภาคม 2562 กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทบทวนแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.2561 – 2564) เป็นแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. 2561 - 2565) ให้มีระยะเวลา 5 ปี ตามแนวทางและขั้นตอนการทบทวนแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.2561 - 2565) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบไปด้วย (เทศบาลตำบลบ้านคลอง, 2564 : 1-5)

วิสัยทัศน์ (Vision) “บ้านคลองตำบลน่าอยู่ของทุกคน ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีมีบริการที่ได้มาตรฐาน และบริหารจัดการดี”

พันธกิจ (Mission) “จัดทำบริการสาธารณะ เพื่อพัฒนาให้เป็นตำบลน่าอยู่ ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี”

ยุทธศาสตร์การพัฒนา เทศบาลตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลกได้กำหนดยุทธศาสตร์ไว้ 8 ด้าน ตามแผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ.2561 – 2565 (เทศบาลตำบลบ้านคลอง, 2564 : 1-5) มีรายละเอียดดังนี้

ด้านที่ 1 การจัดการศึกษา

1. ส่งเสริมการจัดการศึกษาในระดับปฐมวัยและประถมศึกษาให้มีมาตรฐานรวมทั้งเด็กเยาวชนที่ด้อยโอกาส ให้ได้รับการศึกษาทั้งในระบบและนอกระบบอย่างเพียงพอและทั่วถึง

ด้านที่ 2 การส่งเสริมอาชีพและการจัดสวัสดิการสังคม

1. ส่งเสริมการประกอบอาชีพให้ประชาชนมีรายได้และความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น โดยการจัดฝึกอบรมอาชีพและจัดหาสถานที่จำหน่ายสินค้าให้กับประชาชนและการจัดสวัสดิการสงเคราะห์แก่ผู้สูงอายุ ผู้พิการ

ด้านที่ 3 การจัดการสาธารณสุขปลอดภัยและผังเมือง

1. ปรับปรุงแหล่งน้ำเพื่อการอุปโภค - บริโภค ให้เพียงพอต่อความต้องการ

2. พัฒนาปรับปรุงขยายเขตการให้บริการไฟฟ้าสาธารณะ (ไฟฟ้าแสงสว่าง) เพื่อให้มีความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สินอย่างทั่วถึง

3. เพื่อพัฒนาการจัดการผังเมืองให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านที่ 4 การคมนาคมและการระบายน้ำ

1. การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน โดยก่อสร้าง/พัฒนา/ปรับปรุง เส้นทางคมนาคมให้มีการจราจรที่ดี และมีการระบายน้ำเพียงพอ เป็นต้น

ด้านที่ 5 การพัฒนาเมือง (ตำบล) ให้มีความสวยงามและปลอดภัย

1. พัฒนาคูแ่่งตัวเมือง (ตำบล) ให้สวยงามมีการปลูกไม้ดอกไม้ประดับ มีการจัดสร้างสัญลักษณ์ของเมือง ดูแลรักษาความสะอาดทางน้ำ ทางบก และสิ่งแวดล้อม ให้มีสภาพดีตลอด

ด้านที่ 6 การสาธารณสุข อนามัย และสิ่งแวดล้อม

1. ส่งเสริมการกีฬา การออกกำลังกาย และจัดให้มีการบริการด้านสุขภาพอนามัยแก่เยาวชนและประชาชนในเขตเทศบาลตำบลอย่างเพียงพอและทั่วถึง

2. ส่งเสริมการจัดการขยะที่ต้นทางและการดูแลรักษาความสะอาดตามหลักสุขาภิบาลสิ่งแวดล้อม

ด้านที่ 7 การศาสนา ประเพณี และวัฒนธรรม

1. ส่งเสริมจัดให้มีการอนุรักษ์ไว้ซึ่งประเพณีศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น

ด้านที่ 8 การบริหารจัดการที่ดี

1. มีการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการประชาชนด้วยความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้องเป็นธรรม และพัฒนาระบบบริหารจัดการตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอ

2. ส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน

วิเคราะห์หลักการ วิธีการ และแนวทางในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารจัดการนั้นจะครอบคลุมถึงหน้าที่ในการบริหาร อันประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการหรือการมอบหมายงาน การประสานงาน การรายงาน และการจัดสรรงบประมาณ นอกจากนี้องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารจะประกอบด้วย วิสัยทัศน์และนโยบายที่ชัดเจน โดยมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่แน่นอนในการบริหารทรัพยากรต่าง ๆ นั้น จะเน้นในเรื่องของประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงาน ดังนั้นการบริหารงานภายใต้การจัดการภาครัฐแนวใหม่ จึงเป็นกระบวนการ วิธีการ และแนวทางในการบริหารงานที่จะนำให้องค์กรประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ คณะผู้เขียนจะนำเสนอแนวทางการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้บริหารภาครัฐ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและสังคมที่ดี เป็นแนวทางในการจัดระเบียบเพื่อให้สังคมของประเทศทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชนและภาคประชาชนสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุขและตั้งอยู่ในความถูกต้องเป็นธรรมตามหลักของธรรมาภิบาล โดยความร่วมมือจากทุกภาคในสังคมและมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม ของภาคต่างๆในสังคมโดยกำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานเพื่อยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานของหน่วยงานราชการให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นหลักการบริหารราชการที่ได้รับการตราขึ้นเป็นกฎหมาย ดังที่ปรากฏในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 และในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ในมาตรา 6 ได้กล่าวถึงการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีว่าเป็นการบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมาย (กระทรวงมหาดไทย, 2562 : 8) สำหรับประเทศไทยได้มีการกำหนดระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วย “การสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2542” ให้ทุกส่วนราชการนำไปปฏิบัติ โดยเห็นความสำคัญในการจัดระเบียบสังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมไปถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติ ฝ่ายราชการและฝ่ายธุรกิจ สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคี และร่วมกันเป็นพลัง ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนและเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ เพื่อแก้ไขภาวะวิกฤติที่มีอยู่ในปัจจุบันและอันตรายที่จะมีมาในอนาคต โดยกำหนดแนวทางส่งเสริมให้สังคมไทยตั้งอยู่บนพื้นฐาน ของหลักการสำคัญอย่างน้อย 6 ประการ (กระทรวงมหาดไทย, 2562 : 8) ดังนี้

1. หลักนิติธรรม เป็นการปฏิบัติเกี่ยวกับการตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของชุมชนและชุมชนยินยอมปฏิบัติตามกฎหมาย

2. หลักคุณธรรม เป็นการปฏิบัติงานที่ยึดมั่นในความถูกต้อง ตั้งใจเป็นตัวอย่างแก่ประชาชนเพื่อเสริมสร้างความซื่อสัตย์สุจริต จริตใจ อดทน มีระเบียบวินัย

3. หลักความโปร่งใส โดยเน้นการปรับกลไกและวิธีการทำงานให้มีความโปร่งใส ให้มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา ให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบได้

4. หลักการมีส่วนร่วม ถือเป็นหลักการที่มีความสำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต้องให้ประชาชนมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน ตั้งแต่การเลือกตั้งสมาชิกสภาหรือผู้บริหารท้องถิ่น และมีส่วนร่วมในการบริหารงานตั้งแต่การรับรู้ข้อมูลข่าวสารแสดงความคิดเห็น ในการตัดสินใจทำอะไรอย่างใด รวมทั้งการตรวจสอบและการประเมินผลงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสุดท้ายประชาชนย่อมมีสิทธิเหนือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีอำนาจ ในการถอดถอนผู้บริหาร หรือสมาชิกสภาท้องถิ่นที่ประชาชนเห็นว่าปฏิบัติงานเสียหาย ล้มเหลวหรือมีพฤติกรรมเสื่อมเสีย นอกจากนั้นกฎหมายยังได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

5. หลักความรับผิดชอบ หลักข้อนี้มุ่งเน้นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ตระหนักในอำนาจหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติต่อประชาชนมีความใส่ใจต่อปัญหาของชุมชน และมีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน ให้บรรลุผลโดยไม่เลือกปฏิบัติ และมีความกล้าหาญที่จะยอมรับผลการกระทำนั้น

6. หลักความคุ้มค่า เป็นการเน้นประสิทธิภาพในการบริหารงาน โดยใช้ทรัพยากรงบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน รวมทั้งการรักษาทรัพยากรธรรมชาติของท้องถิ่นให้สมบูรณ์และยั่งยืน

คณะผู้เขียนเห็นว่า การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้บริหารภาครัฐ หมายถึงการบริหารราชการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังต่อไปนี้ คือ เกิดประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์ ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอซึ่งหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีบนพื้นฐานหลักการสำคัญ 6 ประการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

2. การสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน การสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน เป็นการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับบริการ เป็นการวางแผนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการให้บริการ เป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานที่สนับสนุนการให้บริการแก่ประชาชน เป็นการส่งเสริมให้ส่วนราชการมีการพัฒนาระบบการจัดการข้อร้องเรียนและแก้ไขปัญหา ความเดือดร้อนของประชาชนอย่างจริงจัง โดยเน้นการจัดการเชิงรุก มีการรวบรวมหลักเกณฑ์และกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนให้มีประสิทธิภาพเป็นมาตรฐานตอบสนองทันทั่วทั้งที่ สามารถติดตาม เรื่อง ร้องเรียนได้ตั้งแต่จุดเริ่มต้นและสิ้นสุดของการให้บริการ รวมไปถึงการมีฐานข้อมูลและ ระบบสารสนเทศในการเชื่อมโยงข้อมูลกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ (ชินวัฒน์ สุพัฒน์ จันทร, 2555 : 31) แนวความคิดว่าคุณภาพเทคนิค (Technical quality) และคุณภาพเชิงหน้าที่ (Functional quality) เป็นภาพแห่งมิติของคุณภาพที่ส่งผลกระทบไปถึงทั้งความคาดหวังและการรับรู้ต่อคุณภาพการให้บริการ และคุณภาพการให้บริการจะมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับระดับของคุณภาพเชิงเทคนิค และคุณภาพเชิงหน้าที่นั่นเอง ทั้งนี้ กรอนรูส ได้กล่าวถึงเกณฑ์การพิจารณาคุณภาพการบริการว่าสามารถสร้างให้เกิดขึ้นตามหลัก 6 ประการ (Gronroos, 1984 : 152) กล่าวคือ

1. การเป็นมืออาชีพและการมีทักษะของผู้ให้บริการ เป็นการพิจารณาว่าผู้ให้บริการ รับรู้ได้จากการเข้ารับบริการจากผู้ให้บริการที่มีความรู้และทักษะในงานบริการ ซึ่งสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้อย่างมีระบบและแบบแผน

2. ทศคติและพฤติกรรมของผู้ให้บริการ ผู้ให้บริการจะเกิดความรู้สึกได้จากการที่ผู้ให้บริการสนใจที่จะดำเนินการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยท่าทีที่เป็นมิตร และดำเนินการแก้ไขปัญหาย่างเร่งด่วน

3. การเข้าพบได้อย่างง่ายและมีความยืดหยุ่นในการให้บริการ ผู้รับบริการ จะพิจารณาจากสถานที่ตั้งไว้ให้บริการ และเวลาที่ให้บริการจากผู้ให้บริการ รวมถึงระบบ การบริการที่จัดเตรียมไว้เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้รับบริการ

4. ความไว้วางใจและความเชื่อถือ ผู้รับบริการจะทำการพิจารณาหลังจากที่ได้รับ บริการเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ซึ่งการให้บริการของผู้ให้บริการจะต้องปฏิบัติตามที่ได้รับการตกลงกัน

5. การแก้ไขสถานการณ์ให้กับสู่ภาวะปกติ พิจารณาจากการเกิดเหตุการณ์ที่ไม่ได้ คาดการณ์ล่วงหน้าเกิดขึ้นหรือเกิดเหตุการณ์ที่ผิดปกติ และผู้ให้บริการสามารถแก้ไขสถานการณ์นั้น ๆ ได้ทันที่ด้วยวิธีการที่เหมาะสม ซึ่งทำให้สถานการณ์กลับสู่ภาวะปกติ

6. ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือ ผู้รับบริการจะเชื่อถือในชื่อเสียงของผู้ให้บริการ จากการที่ผู้ให้บริการดำเนินกิจการด้วยดีมาตลอด

คณะผู้เขียนเห็นว่า การสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน เป็นการที่หน่วยงาน หรือองค์กรให้ความสำคัญแก่ผู้มารับบริการ ซึ่งการให้บริการนั้นจะต้องสร้างความพึงพอใจ แก่ผู้มารับบริการให้ได้มากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นการให้บริการที่มีคุณภาพ การให้บริการที่มี ความสะดวก รวดเร็ว การเอาใจใส่แก่ผู้มารับบริการ การให้ความน่าเชื่อถือแก่ผู้มารับบริการ และการบริการอย่างเท่าเทียมกัน ตลอดทั้งความร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจ จากเจ้าหน้าที่ทุกระดับ ซึ่งจะต้องช่วยกันขับเคลื่อนพัฒนางานบริการให้มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ จนเกิดเป็น “การบริการที่ดี”

3. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การนำระบบสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในองค์กรมีหลากหลายรูปแบบ เช่น ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ ระบบการสนับสนุนการตัดสินใจ ระบบผู้เชี่ยวชาญ รวมทั้งระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร ซึ่งไม่ว่าจะเป็นระบบสารสนเทศในระดับใด ถ้าหากระบบนั้นได้รับการออกแบบมาให้ตรงตามความต้องการของผู้ใช้ระบบแล้ว ย่อมมีประโยชน์ต่อองค์กรเป็นอย่างมาก การนำระบบสารสนเทศมาใช้ในองค์กรจะช่วยในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ให้สะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น โดยแบ่งระบบสารสนเทศออกเป็น 6 ประเภท(บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์, 2563 : 68) ดังนี้

1. ระบบประมวลผลรายการ (Transaction Processing System: TPS) หมายถึง ระบบประมวลผลที่สนับสนุนงานด้านธุรกิจเป็นหลัก เป็นระบบแรกที่ได้รับการพัฒนาขึ้นใช้กับเครื่องคอมพิวเตอร์ เน้นการประมวลผลแบบรายวัน เช่น การประมวลผลการรับจ่ายบิลเงินสด การควบคุม คลังสินค้า ระบบบันทึกการบัญชี ระบบการซื้อขายสินค้าในซูเปอร์มาร์เก็ต เป็นต้น ระบบประมวลผลรายการจะทำให้การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เป็นเรื่องง่าย ไม่ยุ่งยากซับซ้อน

2. ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System: MIS) หมายถึง ระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโดยตรง ซึ่งให้ประโยชน์ได้มากกว่า การช่วยงานแบบครั้งคราว ระบบจะมีความสามารถในการคำนวณและเปรียบเทียบข้อมูล นอกจากนั้นยังสร้างสารสนเทศที่ถูกต้องและทันสมัย โดยทั่วไปมักผนวกรวมระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการเข้ากับระบบประมวลผลรายการ เช่น การประมวลผล

การขายสินค้า ระบบประมวลผลรายการจะบันทึกการขาย และป้อนข้อมูลของลูกค้าพร้อมตรวจสอบสินค้าคงคลัง ส่วนระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการจะทำหน้าที่ รายงานสรุปยอดสินค้า ในช่วงเวลานั้น ทำให้ยอดบัญชีล่าสุดเป็นปัจจุบัน ในส่วนของสินค้าคงคลังก็ทราบได้ทันทีว่าอะไรขาดเหลือ เป็นต้น ดังนั้นระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการเป็นระบบที่รวบรวมข้อมูลหรือสารสนเทศทั้งหมดภายในองค์กร เพื่อให้เรียกใช้ในลักษณะแบ่งปันและแลกเปลี่ยน สารสนเทศที่เกี่ยวข้องหรือสัมพันธ์กันระหว่างหน่วยงานต่างๆ แสดงการไหลของข้อมูลหรือสารสนเทศ ระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรเพื่อให้เกิดภาพรวมในการตัดสินใจ

3. ระบบสารสนเทศเพื่อผู้บริหาร (Executive Information System : EIS) เป็นระบบสารสนเทศที่มีจุดเด่นคือเป็นระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูง โดยมักมีการ ทำงานแบบไม่มีการกำหนดโครงสร้างการทำงานที่แน่นอน เนื่องจากภาระหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงเกี่ยวข้องกับการกำหนดระเบียบขั้นตอนการทำงานต่างๆ วางนโยบายทางธุรกิจ ควบคุมการบริหารงานของทุกส่วนงาน โดยมีเป้าหมายให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น เหล่านี้จำเป็นต้องอาศัยสารสนเทศที่สามารถปรับเปลี่ยนไปตามขั้นตอนการตัดสินใจที่ไม่สามารถกำหนดได้ล่วงหน้า และต้องได้มาอย่างรวดเร็วให้ทันกับความต้องการของผู้บริหารระดับสูง ส่วนใหญ่แล้วจะให้สารสนเทศที่สรุปการควบคุมด้านการจัดการหน้าที่ในฝ่ายต่าง ๆ ซึ่งสามารถใช้ในการประเมินผลถึงหน้าที่ต่างว่าเป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้หรือไม่ ประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด และเพื่อให้สะดวกต่อการใช้งานของผู้บริหารระดับสูงซึ่งอาจไม่มีความคุ้นเคยกับการใช้งานกับระบบมากนัก จึงมีการนำความสามารถด้าน กราฟิกและด้านการสื่อสารเข้ามารวมด้วย ตัวอย่างเช่น ระบบวางแผนกำลังคน ระบบสารสนเทศที่ใช้ประมาณการงบประมาณ ในช่วงเวลา 5 ปี ระบบสารสนเทศที่ใช้ในการคาดการณ์ยอดขายในช่วงเวลา 2 ปี เป็นต้น

4. ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision Support System : DSS) หมายถึง ระบบสารสนเทศที่สร้างทางเลือกสำหรับตัดสินใจของผู้บริหารในกรณีผู้บริหารระดับสูงนิยมเรียกระบบสารสนเทศนี้ว่า ระบบสารสนเทศเพื่อการสนับสนุนผู้บริหารระดับสูง ซึ่งมีลักษณะ ช่วยผู้บริหารในกระบวนการตัดสินใจ ผู้ใช้สามารถกำหนดและควบคุมข้อมูลต่างๆ ทั้งส่วนนำเข้าและแสดงผลได้ตามต้องการ ได้สารสนเทศใช้ประกอบการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารทุกระดับ แต่เหมาะสมที่สุดสำหรับผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารระดับสูง รวมถึงเสนอเครื่องมือช่วยในการตัดสินใจเป็นระบบที่สามารถสนับสนุนองค์กรใน 2 กรณี คือ เพื่อเป็นการแก้ปัญหา มุ่งเน้นการแก้ปัญหาสำหรับคน 1 คน ต่างกับระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการที่เน้นการแก้ปัญหาให้กับส่วนรวมขององค์กรทั้งระบบและช่วยในการพยากรณ์

5. ระบบสำนักงานอัตโนมัติ (Office Automation System: OAS) ระบบสำนักงานอัตโนมัติ หมายถึง ระบบสารสนเทศที่มุ่งหวังให้ระบบงานทั่วไปกลายเป็นระบบที่ใช้กระดาษน้อยที่สุด โดยใช้ความสามารถของซอฟต์แวร์ต่างๆ ร่วมกับความสะดวกในการสื่อสารระหว่างกันผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ข้อมูลข่าวสารในระบบนี้ส่งผ่านระหว่างกันในรูปแบบของอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Data Interchange: EDI) เช่น อีเมล หรือข้อมูลที่มีลักษณะเฉพาะ

6. ระบบปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligent System: AIS) และระบบผู้เชี่ยวชาญ (Expert System) หมายถึงระบบที่ถูกพัฒนาให้คอมพิวเตอร์มีความสามารถในการปฏิบัติงานแทนมนุษย์ โดยสร้างปัญญาด้านความรู้ และเงื่อนไขการตัดสินใจให้กับระบบคอมพิวเตอร์ เพื่อหวังให้คอมพิวเตอร์ทำงานได้เช่นเดียวกับคนที่มีความชำนาญ

คณะผู้เขียนเห็นว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การประยุกต์ใช้เครื่องมือทางอิเล็กทรอนิกส์ที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานและการสื่อสารเพื่อเพิ่มศักยภาพ ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานการใช้โทรศัพท์ในการติดต่อสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ข่าวสารผ่านทางเว็บไซต์ การร้องเรียนหน่วยงานผ่านทางเว็บไซต์และการให้บริการอินเทอร์เน็ตฟรีแก่ผู้มาใช้บริการ

4. การสนับสนุนพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรเป็นการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เนื่องจากความเจริญของวิทยาการต่างๆ ตลอดจนเทคนิคในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในสมัยหนึ่ง ก็อาจกลายเป็นคนที่หย่อนความสามารถไปในอีกสมัยหนึ่งก็ได้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่มีความรู้ความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่อยู่เสมอ ไม่ว่าวิทยาการและหน้าที่ความรับผิดชอบจะได้เปลี่ยนแปลงไป (พัชรวาลย์ ศุภกะ, 2562 : 54)

คณะผู้เขียนเห็นว่า การดำเนินการที่จะเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ความชำนาญและความสามารถของบุคคลที่ได้ปฏิบัติหน้าที่อยู่ภายในองค์กรให้ดีขึ้นเพื่อสร้างแนวคิด อุปนิสัยโดยมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หลายรูปแบบทั้งการพัฒนาตนเองและพัฒนาโดยองค์กร การเลือกวิธีการใดเป็นแนวทางในการพัฒนานั้นก็ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละองค์กรและกลุ่มบุคคล จากความหมายของคำว่า “การพัฒนาบุคลากร” และ “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” จะเห็นได้ว่ามีความหมายไม่แตกต่างกันมากนัก และในบางครั้งสามารถใช้แทนกันได้ ทั้งนี้ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลหรือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็เป็นกระบวนการที่จะยกระดับ ความรู้ ทักษะ ความสามารถของคนในองค์กรนั้นๆ เพื่อให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

5. การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน คือการปรับปรุงการปฏิบัติงานของส่วนราชการรัฐให้มีประสิทธิภาพ โดยลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน คือ การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศและโทรคมนาคมมาใช้ในการปฏิบัติงานและการจัดตั้งศูนย์บริการร่วม (บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์, 2563 : 68) กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กล่าวว่า การลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน สามารถดำเนินการให้บังเกิดผลสำเร็จได้โดยเร็ว เกิดประโยชน์กับประชาชนโดยตรงเนื่องจากจะทำให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีขั้นตอนที่สั้น และใช้เวลาดำเนินการน้อยกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่ดีขึ้น โดยการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการสามารถดำเนินการได้ (พัชรวาลย์ ศุภกะ, 2562 : 54) ดังนี้

1. การกระจายอำนาจการตัดสินใจการสั่ง การอนุญาต การอนุมัติให้แก่ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินการในเรื่องนั้นโดยตรงเพื่อให้เกิดความรวดเร็วและลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดความล่าช้าในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจากการที่จะต้องเสนองาน ตามลำดับนั้น สามารถกระทำได้โดยการมอบอำนาจ (Delegation) ไปให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้มีอิสระสามารถริเริ่มการบริหารต่างๆ ให้เหมาะสมกับปัญหา ความจำเป็น และความต้องการของประชาชนในแต่ละท้องถิ่น เกิดความรวดเร็วและสามารถลดขั้นตอนการปฏิบัติงานช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน

2. การจัดให้มีการควบคุม ติดตามและกำกับดูแลการใช้อำนาจและความรับผิดชอบของผู้รับมอบอำนาจและผู้มอบอำนาจไว้ด้วย โดยมีขั้นตอนติดตามดังนี้ 1) แจ้งเวียนคำสั่งหรือหนังสือมอบอำนาจให้ข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่น และประกาศให้ประชาชนทราบโดยทั่วกัน 2) ผู้ได้รับมอบหมายรายงานการใช้อำนาจที่ได้รับมอบทุกเดือน (กรณีมีการใช้อำนาจแทนให้รายงาน การใช้อำนาจทุกครั้ง โดยสรุปผลอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง) 3) รวบรวมข้อมูล ศึกษา สืบค้น วิเคราะห์ การประเมินการมอบอำนาจ และการใช้อำนาจในแต่ละปี

3. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือโทรคมนาคมตามความเหมาะสมและกำลังงบประมาณ เพื่อช่วยลดขั้นตอน เพิ่มประสิทธิภาพ ประหยัดค่าใช้จ่าย และไม่เกิดผลเสียหาย แก่ภารกิจ ทั้งนี้ ควรจะเผยแพร่ให้ประชาชนทราบโดยทั่วกัน การนำเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) หรือโทรคมนาคมมาใช้ในการให้บริการประชาชนช่วยให้เกิดความรวดเร็วในการให้บริการ ถือเป็นการอำนวยความสะดวกให้ประชาชน แต่เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสถานะทางการคลังและศักยภาพที่แตกต่างกันจึงอาจต้องมีการพิจารณาถึงความเหมาะสมในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศหรือโทรคมนาคมมาใช้ตามบริบทของแต่ละพื้นที่ เช่น บางพื้นที่อาจมีการให้บริการชำระภาษีผ่านอินเทอร์เน็ต จัดให้มี WiFi ตามสถานที่สาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีผู้ใช้บริการหนาแน่น ซึ่งหากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในเขตชุมชนเมืองและมีงบประมาณเพียงพออาจเลือกใช้เทคโนโลยีอื่น ๆ เพื่อให้เพียงพอแก่ความต้องการของประชาชนในพื้นที่ก็ได้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินการตามมาตรการไม่เรียกสำเนาเอกสารที่ทางราชการออกให้จากประชาชน (สำเนาทะเบียนบ้าน และสำเนาบัตรประจำตัวประชาชน) ในการจัดหาเครื่องอ่านบัตร (Smart Card Reader) และนำมาใช้กับงานให้บริการประชาชนเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลและไม่เรียกสำเนาจากประชาชน

4. ในการจัดบริการสาธารณะแก่ประชาชน ให้จัดทำแผนภูมิขั้นตอนและระยะเวลาการดำเนินการ รวมทั้งรายละเอียดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในแต่ละขั้นตอน ประชาสัมพันธ์ไว้ ณ ที่ทำการและในระบบเครือข่ายสารสนเทศของหน่วยงาน เพื่อให้ประชาชนหรือผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เนื่องจากปัญหาที่เกิดขึ้นเสมอ คือ การให้บริการประชาชนของภาครัฐหลายบริการจะมีขั้นตอนหลายขั้นตอน ซึ่งผู้รับบริการไม่ทราบว่าต้องทำอะไรบ้าง ต้องใช้เวลาในการดำเนินการมากน้อยเพียงใด ระยะเวลาในการพิจารณาไม่ได้กำหนดไว้ชัดเจน ในการบริหารราชการเพื่อให้เกิดความโปร่งใส และสามารถอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนจึงกำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนภูมิขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการต่างๆ พร้อมข้อควรปฏิบัติ ที่จำเป็น

สำหรับประชาชนประชาสัมพันธ์ไว้ ณ ที่ทำการ โดยอาจจัดทำแผ่นภูมิติดผนัง หรือแผ่นพับ แผ่นใบปลิว ตลอดจนประชาสัมพันธ์ในระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วยงาน เพื่อให้ประชาชนหรือผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ ทั้งนี้ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จัดทำคู่มือสำหรับประชาชนตาม พ.ร.บ.อำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 ให้ครบทุกกระบวนการงานที่ให้บริการประชาชน และเผยแพร่ให้ประชาชนทราบทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์และช่องทางต่างๆ รวมถึงจัดไว้ที่สำนักงานเพื่อให้ประชาชนเข้าถึงได้โดยสะดวก

5. การจัดตั้งหรือสนับสนุนศูนย์บริการร่วม รวมถึงการให้บริการเชิงรุก เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการติดต่อขอทราบข้อมูล ขออนุญาต ขออนุมัติ หรือรับบริการในเรื่องที่เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานอื่นๆ เพื่อเป็นศูนย์บริการประชาชนในการติดต่อ สอบถามข้อมูล ยื่นคำขออนุมัติ หรือขออนุญาตในเรื่องที่เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานอื่นๆ รวมถึงการจัดบริการเชิงรุก มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้ 1) ตั้งคณะทำงานจัดตั้งศูนย์บริการร่วม ประกอบด้วยผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยงานภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง 2) รวบรวมกระบวนการงานบริการประชาชนทั้งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง เพื่อคัดเลือกงานบริการสำหรับจัดทำแผนการจัดตั้งศูนย์บริการร่วม โดยอาจสำรวจจากความต้องการของประชาชนผู้ใช้บริการหน่วยงานที่เกี่ยวข้องว่าต้องการให้มีงานบริการใดอยู่ร่วมกัน เพื่อให้บริการ ณ ศูนย์บริการร่วม 3) ปรับระบบการทำงานของแต่ละกระบวนการงาน เพื่อให้มีระบบบริการที่เชื่อมต่อระหว่างศูนย์บริการร่วมและหน่วยงานเจ้าของเรื่อง ทั้งด้านเอกสาร การส่งต่อเรื่อง ระบบการรับเงิน และกำหนดระยะเวลา ดำเนินการของแต่ละกระบวนการงาน 4) ปรับปรุงเอกสารคำขอและจัดพิมพ์รายละเอียดเอกสารหลักฐานที่ใช้ประกอบการขออนุญาตอนุมัติ เพื่อบริการประชาชน ณ ศูนย์บริการร่วม 5) ประสานงานกับหน่วยงานที่ให้บริการในศูนย์บริการร่วม จัดอบรมเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์บริการร่วม เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในระบบงานและรายละเอียดต่างๆ ของแต่ละกระบวนการงานที่ให้บริการ 6) จัดตั้งศูนย์บริการร่วม และประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้ทราบทั่วกัน 7) รวบรวมข้อมูล สถิติผู้ใช้บริการ อาจมีการสำรวจความพึงพอใจ และรวบรวมข้อเสนอแนะความเห็นจากผู้ใช้บริการ เป็นการประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์บริการร่วม เพื่อพัฒนาปรับปรุงศูนย์บริการร่วมให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง 8) จัดบริการเชิงรุก เช่น การจัดเก็บภาษีนอกสถานที่ การจ่ายเบี้ยยังชีพนอกสถานที่การจัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเคลื่อนที่ การจัดหน่วยเคลื่อนที่รับผู้บาดเจ็บกรณีอุบัติเหตุ สาธารณภัย หรือเป็นผู้ป่วย กรณีฉุกเฉิน

คณะผู้เขียนเห็นว่า การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็นเพื่อความคุ้มค่าต่อเวลาและสถานการณ์ที่จำเป็น เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่ดี ซึ่งในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นอาจจะอยู่ในรูป ของการไม่เรียกสำเนาเอกสาร การตัดช่องบริการให้เหลือเพียงช่องเดียว หรือที่เราเรียกว่า One stop service การตัดเวลาให้สั้นลง การตัดกำลังคน และ

ตัววัสดุที่ไม่จำเป็นออก เป้าหมายก็เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มารับบริการ และเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน

6. การบริหารจัดการเงินและงบประมาณ การบริหารจัดการเงินและงบประมาณ เป็นองค์ประกอบที่จะอธิบายให้ทราบถึง การจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การบริหารจัดการเงินและงบประมาณ เป็นการเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วม โดยจัดให้มีบุคลากรตรวจสอบทุจริตคอร์รัปชัน การใช้จ่ายงบประมาณ เครื่องมือที่ใช้ตรวจสอบทุจริตคอร์รัปชัน การใช้จ่ายงบประมาณ เทคโนโลยีที่ใช้ ตรวจสอบทุจริตคอร์รัปชัน การใช้จ่ายงบประมาณ และการบริหารงานที่ใช้ ตรวจสอบทุจริตคอร์รัปชัน การใช้จ่ายงบประมาณ โดยการพัฒนากระบวนการตรวจสอบสาธารณะ และผู้ตรวจสอบ อิสระจากภายนอกที่ผ่านการฝึกอบรมและได้รับการรับรองเข้ามาดำเนินการสอดส่องดูแลและสอบทานกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของทางราชการ (โกวิท งามเมืองรักษ์, 2553 : 41)

คณะผู้เขียนเห็นว่า การบริหารจัดการเงินและงบประมาณ เป็นการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร การใช้จ่ายงบประมาณ โดยการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการใช้จ่ายงบประมาณ การตรวจสอบทุจริตคอร์รัปชัน การใช้จ่ายงบประมาณ การสร้างเครื่องมือตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ และการตรวจสอบวินัยการใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สรุป

องค์ความรู้ที่ได้จากบทความวิชาการเรื่องนี้เป็นเทศบาลตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก เป็นการบริหารรูปแบบของการนำเอาหลักธรรมาภิบาลเข้ามาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน เป็นแนวทางการพัฒนาระบบโครงสร้างของประชาชนในเขตพื้นที่ชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยคำนึงถึงประชาชนเป็นศูนย์กลางการพัฒนาแนวคิดที่ประกอบด้วย คุณธรรม จริยธรรม และศีลธรรมและเป็นแนวทางนำมากำหนดรูปแบบของการบริหารการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ในภาพรวมและการปฏิบัติงานเป็นแนวทางวิธีการบริหารที่นำไปสู่ผลเชิงปฏิบัติ ในการช่วยเสริมให้แนวทางของระบอบประชาธิปไตย สัมฤทธิ์ผลมากยิ่งขึ้น รวมทั้งนำไปสู่การปฏิรูประบบต่างๆ ของสังคม เศรษฐกิจการเมือง การปกครอง เพื่อผลักดันให้เกิดกระบวนการยุติธรรมต่างๆ ขึ้นอันเนื่องมาจากหลักธรรมาภิบาลนี้จะครอบคลุมถึง ทุกๆ ด้าน ของกระบวนการปฏิบัติทางสังคมทั้งในด้านการบริหารการจัดการราชการแผ่นดิน การดำเนินการทางธุรกิจ ระบบการศึกษา และศาสนา รวมทั้งภาคประชาชน ด้วยการยึดหลักของความเสมอภาคทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และการปกครองอย่างบูรณาการ ด้วยการเปิดโอกาสให้ ประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมการพัฒนาชุมชนของตนเอง

เอกสารอ้างอิง

- กรมการส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. (2555). *กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น*. กรุงเทพมหานคร: สำนักบริหารราชการส่วนท้องถิ่น.
- กระทรวงมหาดไทย. (2562). *พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562*. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงมหาดไทย.
- โกวิทย์ นาเมืองรักษ์. (2553). การประเมินการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของเทศบาลตำบลกำแพง อำเภอละงู จังหวัดสตูล. (รายงานการวิจัย). กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ชินวัฒน์ สุพัฒน์จันทร์. (2555). การรับรู้ของประชาชนเกี่ยวกับการจัดการการเทศบาลตามการจัดการภาครัฐแนวใหม่ : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลบ้านฉาง. *การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต (สาขาวิชานโยบายสาธารณะ)*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- เทศบาลตำบลบ้านคลอง. (2564). *แผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. 2561-2565)*. พิษณุโลก: เทศบาลตำบลบ้านคลอง.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2559). *การจัดการสมัยใหม่ : Modern management*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพมหานคร: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์. (2563). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ และการประเมินผลนโยบาย*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปิ่นนัท นอขุนทด. (2556). ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดนครราชสีมา. *วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมโยธา*. สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- พัชรพล ศุภะ. (2562). *นโยบายสาธารณะและการวางแผนเพื่อจัดการองค์การภาครัฐ*. พระนครศรีอยุธยา : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มุกมณี มีโชคชูสกุล. (2554). *หลักการจัดการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร : ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.
- อังคณา แยมนิล. (2564). การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ในการบริหารองค์การภายใต้นโยบาย Thailand 4.0 ของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม*. (1), 108-122.
- Gronroos, C. (1984). *Strategic Management and Marketing in the Public Sector*. Finland : Swedish School of Economics and Business Management.