



รายงานการวิจัยร่างฉบับสมบูรณ์ (ฉบับแก้ไข)

เรื่อง

พุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร
เทศบาลในจังหวัดนครปฐม

BUDDHIST INNOVATION FOR PROMOTING THE EFFICIENCY OF PERSONNEL'S
WORK MUNICIPALITIES IN NAKHON PATHOM PROVINCE

โดย

อาจารย์ ดร.ฐรีภัทร ห้วยหงษ์ทอง

อาจารย์ ดร.กรกต ชาบัณขิต

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

พ.ศ. ๒๕๖๘

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

MCU RS ว.254/2567



รายงานการวิจัยร่างฉบับสมบูรณ์ (ฉบับแก้ไข)

เรื่อง

พุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร
เทศบาลในจังหวัดนครปฐม

BUDDHIST INNOVATION FOR PROMOTING THE EFFICIENCY OF PERSONNEL'S
WORK MUNICIPALITIES IN NAKHON PATHOM PROVINCE

โดย

อาจารย์ ดร.ภูริภัทร ห้วยหงษ์ทอง

อาจารย์ ดร.กรกต ชาบัณขิต

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

พ.ศ. ๒๕๖๘

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

MCU RS ว.254/2567

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



Research Report

Buddhist Innovation for Promoting The Efficiency Of Personnel's Work
Municipalities in Nakhon Pathom Province

By

Dr. Puripat Huayhongthong

Dr.Korakoth Chabandit

Faculty of Social Sciences

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

B.E.2025

Research Project Funded by Faculty of Social Sciences

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

MCU RS 254/2567

(Copyright Mahachulalongkornrajavidyalaya University)

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ๒) เพื่อศึกษากระบวนการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ๓) นำเสนอพุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๒๕ คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาและพรรณนาความ

ผลการวิจัย พบว่า

๑. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม พบว่า พละ ๔ เป็นธรรมะสำคัญที่ช่วยส่งเสริมบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างมีศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร ชยัน มุ่งมั่น ใช้สติในการทำงาน และดำเนินงานอย่างมีคุณธรรม และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความร่วมมือส่งเสริมการทำงานอย่างมีคุณธรรมและประสิทธิภาพ เช่น การประชุมเพื่อแบ่งปันแนวทางปฏิบัติที่ดี การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม และการติดตามผลการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ

๒. กระบวนการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษา และด้านการพัฒนามุ่งมั่น การสร้างความสมดุลระหว่างความรู้ ทักษะ และแรงจูงใจของบุคลากร พร้อมทั้งปรับปรุงสิ่งแวดล้อมการทำงานและการประเมินผลที่ชัดเจน การนำแนวทางดังกล่าวไปปรับใช้จะช่วยยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และส่งเสริมการพัฒนาชุมชนในระยะยาวได้อย่างยั่งยืนถือว่าเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร

๓. พุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบว่า ๑. การให้บริการอย่างเสมอภาค จัดตั้งหน่วยบริการเคลื่อนที่เพื่อเข้าถึงพื้นที่ห่างไกลจัดระบบรับฟังความคิดเห็นและข้อร้องเรียนจากทุกกลุ่มในชุมชน ๒. การให้บริการที่ตรงเวลา กำหนดระยะเวลาให้บริการที่ชัดเจน และแจ้งให้ประชาชนทราบใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ระบบจองคิวออนไลน์ เพื่อลดเวลารอคอยกำหนดตัวชี้วัด ๓. การให้บริการอย่างเพียงพอ จัดพื้นที่รองรับผู้มาใช้บริการในกรณีเร่งด่วนวางแผนบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อให้บริการเพียงพอในระยะยาว ๔. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง จัดให้มีการสื่อสารและบริการตลอดเวลาผ่านช่องทางออนไลน์ วางแผนการดำเนินงานโดยไม่เกิดช่องว่างของการบริการ จัดทำฐานข้อมูลที่สามารถติดตามและสนับสนุนการบริการได้ต่อเนื่อง ๕. การให้บริการอย่างก้าวหน้า นำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มคุณภาพและความสะดวกในการให้บริการ เช่น แอปพลิเคชันแจ้งเรื่องร้องเรียนพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่สอดคล้องกับการให้บริการประชาชน

Abstract

Objectives of this research were: 1) To study the performance of municipal personnel in Nakhon Pathom Province, 2) study the process of promoting the performance of municipal personnel in Nakhon Pathom Province, and 3) present Buddhist innovations to promote the performance of municipal personnel in Nakhon Pathom Province. Qualitative research was used by conducting in-depth interviews with 25 key informants. The research instruments were structured in-depth interviews, content analysis, and descriptive analysis.

The results of the research found that:

1. The performance of municipal personnel in Nakhon Pathom Province found that the four powers are important dharma that help promote personnel to work with faith in the organization's goals, be diligent, determined, use mindfulness in working, and work with virtue, and create an organizational culture that emphasizes cooperation to promote work with virtue and efficiency, such as meetings to share good practices, support teamwork, and follow up on development results regularly.

2. The process of promoting the performance of municipal personnel in Nakhon Pathom Province found that the performance of municipal personnel in Nakhon Pathom Province regarding human resource development consisted of training, education, and development, focusing on creating a balance between knowledge, skills, and motivation of personnel, as well as improving the work environment and clear evaluation. Applying such guidelines will help improve performance. And promoting sustainable long-term community development is considered an important process that helps increase the efficiency of personnel's work performance.

3. Buddhist innovations for promoting work performance found that 1. Providing equal services, establishing mobile service units to reach remote areas, organizing a system for listening to opinions and complaints from all groups in the community. 2. Providing services on time, specifying clear service periods and informing the public, using information technology systems, such as online queue booking systems, to reduce waiting times, and setting indicators. 3. Providing adequate services, providing areas to support urgent service users, planning resource

management to provide sufficient services in the long term. 4. Providing continuous services, arranging communication and services at all times via online channels, planning operations without gaps in services, creating a database that can track and support continuous services. 5. Providing progressive services, using new technologies to increase the quality and convenience of services, such as complaint reporting applications, developing personnel to have skills that are consistent with providing services to the public.

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยเรื่อง “พุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม” สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ ซึ่งได้ให้งบประมาณสนับสนุนการวิจัยทุกกระบวนการ และสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณทุกส่วนงานที่มีส่วนร่วมในงานวิจัยครั้งนี้ ขอขอบพระคุณทุกๆ ท่านที่มีส่วนร่วมในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งปิติยินดีเป็นอย่างยิ่งที่ท่านได้ให้ความร่วมมือจนงานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี จึงขอกราบขอบพระคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้ เป็นอย่างสูง

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอนมัสการขอบพระคุณ พระคุณเจ้า ทั้งที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัย คณาจารย์เจ้าหน้าที่ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ ประสิทธิ์ประสาทวิทยากร และประสบการณ์ รวมถึงให้ความเมตตาเอื้อเฟื้อ ถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ และเป็นกำลังใจให้แก่ผู้วิจัยด้วยดีมาตลอด คุณค่าและประโยชน์ใด ๆ อันจะพึงมีจากการวิจัยเล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาเป็นกตเวทิตาคุณแด่บิดา มารดา บุรพจารย์ที่เป็นกำลังใจสนับสนุนในทุกเรื่องและผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้ร่วมกันสรรค์สร้างงานชิ้นนี้ให้แก่ผู้วิจัยจนเป็นผลสำเร็จด้วยดี

ฐรีภัทร ห้วยหงษ์ทองและคณะ

มกราคม ๒๕๖๘

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ข
กิตติกรรมประกาศ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญแผนภาพ	ซ
อธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ฅ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ คำถามการวิจัย	๖
๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๖
๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย	๖
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๗
๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๙
บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๑๐
๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับหลักพุทธธรรม	๑๐
๒.๒ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรม	๑๕
๒.๓ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๒๔
๒.๔ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	๒๘
๒.๕ ข้อมูลบริบทเรื่องที่วิจัย	๓๔
๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๒๗
๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๕๑
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	๕๓
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๕๓
๓.๒ พื้นที่การวิจัย ประชากร และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	๕๓
๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๕๔
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๕๖
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล	๕๗

สารบัญ (ต่อ)

	เรื่อง	หน้า
บทที่ ๔	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	๕๘
	๔.๑ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม	๕๘
	๔.๒ กระบวนการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม	๘๗
	๔.๓ พุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม	๑๐๕
	๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย	๑๐๘
บทที่ ๕	สรุป อภิปรายและข้อเสนอแนะ	๑๐๙
	๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๑๐๙
	๕.๒ อภิปรายผล	๑๑๑
	๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๑๑๗
บรรณานุกรม		๑๑๙
ภาคผนวก		๑๒๕
	ภาคผนวก ก แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย	๑๒๖
	ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย	๑๓๑
	ภาคผนวก ค ใบรับรองจริยธรรมการวิจัย	๑๓๖
ประวัติผู้วิจัย		๑๓๘

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
๒.๑	สรุปแนวคิดเกี่ยวกับหลักพุทธธรรม ๑๔
๒.๒	สรุปแนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม ๒๓
๒.๓	สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๒๗
๒.๔	สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวกับนวัตกรรม ๔๐
๒.๕	สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ๔๓
๒.๖	สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ๔๖
๒.๗	สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวกับหลักพุทธธรรม ๕๐

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
๒.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๕๒
๔.๑ หลักพละ ๔	๗๕
๔.๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๘๗
๔.๓ กระบวนการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	๑๐๕
๔.๔ พุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลใน จังหวัดนครปฐม	๑๐๖
๔.๕ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย	๑๐๘

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

๑. การระบุเลขหมายพระไตรปิฎก

ในงานวิจัยฉบับนี้ ได้ใช้พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙ เป็นหลักในการอ้างอิง ซึ่งพระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย จะระบุ เล่ม/ข้อ/หน้า. เช่น ขุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๓๗/๓๗. หมายความว่า ระบุถึง สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ธรรมบท ฉบับภาษาไทย พระไตรปิฎก เล่มที่ ๒๕ ข้อที่ ๓๗ หน้า ๓๗ เป็นต้น ดังต่อไปนี้

พระสุตตันตปิฎก

อง.จตุกก. ไทย = สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย จตุกกนิบาต (ภาษาไทย)
อง.สตตก. ไทย = สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย สัตตกนิบาต (ภาษาไทย)

๒. คำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

อักษรย่อในสารนิพนธ์เล่มนี้ ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙ เป็นหลัก โดยใช้ระบบย่อคำ

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

๑.๑.๑ ความเป็นมา

ปัจจุบันจะพบว่าสถานการณ์ในประเทศไทยเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว วัฒนธรรม ของชนชาติไทยหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือของประเทศไทยสามารถจะมีกิจกรรมได้ในหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการส่งเสริม การสนับสนุน การเผยแพร่สิ่งที่มีอยู่ให้แพร่หลายออกไป หรือแม้กระทั่งการ ค้นหาปัจจัยที่เกี่ยวข้องและพัฒนาตามปัจจัยที่สัมพันธ์นั้น^๑ สิ่งสำคัญก็คือ วัฒนธรรม เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้อง กับรูปแบบของวิถีชีวิตหรือการดำรงอยู่ของชีวิตมนุษย์ การจะดำเนินกิจกรรมทาง วัฒนธรรมให้มี ผลสัมฤทธิ์ที่ดีจะต้องมีการกำหนดขอบข่ายงานที่ชัดเจน เพื่อกำหนดประเด็นการ ดำเนินกิจกรรมอย่าง ถูกที่ถูกเวลาและถูกวิธี ไม่ว่าจะเป็นการฟื้นฟูวัฒนธรรมที่จะเป็นการนำเอา ศิลปวัฒนธรรมที่มีแนวโน้ม จะมลายหายไปหรือเสื่อมไปตามเวลาทำให้เกิดการตระหนักรับรู้ใหม่ และเห็นถึงความสำคัญต่อ การดำรงวิถีชีวิตของชนชาติไทย การรณรงค์ส่งเสริมภาระงานทาง วัฒนธรรมให้ รูปแบบต่าง ๆ การ แลกเปลี่ยนเรียนรู้กิจกรรมงานวัฒนธรรมที่จะมีการกระตุ้นให้ บุคลากรที่ดำเนินงานกิจกรรมทาง วัฒนธรรมได้สร้างสรรค์ชิ้นงานหรือผลงานเชิงวัฒนธรรมในแบบ ต่าง ๆ การสร้างเสริมภาวะความสัมพันธ์เชิงวัฒนธรรมระหว่างประเทศ ที่จะก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน วัฒนธรรมกับประเทศต่าง ๆ มีการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่จะจัดให้มีการศึกษาอย่าง จริงจังในวัฒนธรรมของชนชาติต่าง ๆ เพื่อที่จะให้เกิดความตระหนักถึงความละม้ายคล้ายคลึงหรือ ความผิดแผกแตกต่างระหว่าง วัฒนธรรมที่มีในโลกนี้ ในอันที่จะส่งผลให้เกิดการสร้างสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่ก่อให้เกิดคุณประโยชน์แก่ สังคมไทย ตลอดจนถึงส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีกับประเทศต่าง ๆ ในอีก ทางหนึ่งจะเป็นการระวัง ป้องกันไม่วัฒนธรรมอื่นเข้ามาปลอมปนจนเข้ามามีบทบาทขยายอิทธิพล เหนือวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีงามของชนชาติไทยที่สืบรักษากันมาช้านาน และยัง จะต้องมีการปรับปรุง ระบบกฎหมายตลอดถึงระเบียบข้อบังคับที่จะส่งเสริมการยกระดับการพัฒนา วัฒนธรรม นอกจากนี้ จะต้องมีการบูรณาการระหว่างวัฒนธรรมการระบบการศึกษาให้ผู้สนใจได้ เรียนรู้ มีความเข้าใจ และ สำนึกตระหนักถึงคุณประโยชน์หรือคุณค่าของวัฒนธรรม โดยอาจจะมีการ จัดโครงสร้างของหลักสูตร ให้ผู้เรียนเกิดความภูมิใจในความเป็นคนไทย มีการศึกษาต่อยอดในทาง

^๑จิระ ประทีป, เอกสารการสอนชุดวิชาภาพพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษย หน่วยที่ ๑-๗, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๓), หน้า ๕๗.

วิจัยเพื่อเป็นประโยชน์ในหลาย ๆ ด้าน เช่น การอนุรักษ์ การฟื้นฟู การส่งเสริม และการสนับสนุนงานด้านวัฒนธรรม^๒

บุคคลจะปฏิบัติภารกิจหรือกิจกรรมใด ๆ ให้สำเร็จลุล่วงได้นั้น ล้วนแต่อาศัยปัจจัยที่คอยเสริมหรือได้รับการสนับสนุนจากสิ่งที่มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน ศักยภาพในการปฏิบัติงานจะเกิดขึ้นได้จะต้องได้รับการส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน สำหรับกรมส่งเสริมวัฒนธรรมก็เช่นกัน จะต้องมีการส่งเสริมและค้นหาวิธีที่จะให้บุคลากรของตนปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ รวมทั้งมีความสุขในการปฏิบัติงานนั้นด้วย หากบุคลากรของหน่วยงานไม่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน นั่นก็แปลว่า องค์กรมีท่าทีที่ไม่ส่งเสริมและไม่แสวงหาปัจจัยในการสนับสนุนบุคลากรของตนในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นมูลเหตุหนึ่งที่ทำให้ผลงานและการปฏิบัติงานของบุคลากรไม่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้คุณภาพงานลดลง และเป็นผลเสียต่อองค์กร ทำให้งานเกิดความเสียหาย และทำให้เกิดปัญหาทางวินัยได้อีกด้วย ในทางตรงกันข้ามหากองค์กรมีบุคลากรที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ย่อมจะส่งผลดีต่อการปฏิบัติงาน และยังเป็นเครื่องสะท้อนถึงศักยภาพในการปฏิบัติงาน และภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรนั้น ๆ ในการค้นหาปัจจัยที่เกี่ยวข้องมีพัฒนาบุคลากรของตน ตลอดจนจนถึงมีความเข้าใจในปัจจัย หรือองค์ประกอบที่ส่งผลต่อศักยภาพ อีกทั้งตระหนักอยู่เสมอว่า ความรู้สึกกระตือรือร้นในการทำงานสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ตามสถานการณ์หรือตามเวลาที่เปลี่ยนไป^๓

๑.๑.๒ ความสำคัญของปัญหา

กรมส่งเสริมวัฒนธรรมมีโครงสร้างการทำงานตามกฎหมายกระทรวง พ.ศ. ๒๕๕๗ แบ่งออกหลายส่วน ได้แก่ กลุ่มตรวจสอบภายในระดับกรม กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานเลขานุการกรม กองทุนส่งเสริมงานวัฒนธรรม กองกิจการเครือข่ายวัฒนธรรม สถาบันวัฒนธรรมศึกษา และสำนักพิจารณาภาพยนตร์และวีดิทัศน์^๔ ส่วนงานเหล่านี้ล้วนแต่ทำงานภายใต้ยุทธศาสตร์ของกรม และที่น่าพิจารณาคือเป็นพิเศษคือยุทธศาสตร์ที่ ๓ อันได้แก่ การพัฒนาองค์กรและการบริการทางวัฒนธรรม โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาระบบการทำงานและการให้บริการของกรมส่งเสริมวัฒนธรรมให้ได้รับการพัฒนาให้มีความทันสมัย สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวกรวดเร็วและโปร่งใส โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ปรับโครงสร้างและบทบาทขององค์กรมีความเหมาะสมกับภารกิจ มีวิธีการทำงานที่ยืดหยุ่นพร้อมปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง พัฒนาศักยภาพ

^๒ จีรประภา อัครบวร, **สร้างคนสร้างผลงาน**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ ก. พลพิมพ์ (๑๙๙๖), ๒๕๔๙), หน้า ๘๙.

^๓ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, **ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ปริ้นรอยแยล, ๒๕๔๘), หน้า ๑๔๒.

^๔ กรมส่งเสริมวัฒนธรรม, **โครงสร้างส่วนราชการ**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : http://www.culture.go.th/culture_th/menu_log.php?m_id=0006&mp_id=0006_0004 [๖ ตุลาคม ๒๕๖๔].

ให้มีสมรรถนะสูง และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี^๕ และในฐานะที่เป็นองค์กรแห่งความรู้และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนงานวัฒนธรรมเพื่อความภาคภูมิใจในความเป็นไทย ซึ่งได้มีการกำหนดภารกิจที่สำคัญประการหนึ่ง คือ การส่งเสริมให้มีการศึกษา วิจัย จัดการและเผยแพร่องค์ความรู้ทางวัฒนธรรมแก่สาธารณชนและประสานความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายต่าง ๆ และโดยที่จะเห็นความสำคัญเหล่านี้บุคลากรของกรมส่งเสริมวัฒนธรรมจะต้องมีทุนภายในที่เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ โดยที่จะต้องอาศัยการร่วมมือและความสนใจจากประชาชนทุกภาคส่วน ดังที่ทราบกันโดยทั่วไปว่า สถานการณ์ของโลกกำลังเกิดการเปลี่ยนแปลงในการเข้าสู่ศตวรรษที่ ๒๑ การเปลี่ยนแปลงนั้นส่งผลกระทบต่อทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี ตลอดจนถึงการเมืองของประเทศ ที่มีลักษณะเป็นการไหลบ่าอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้องค์กรต่าง ๆ จะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการมุ่งเน้นที่จะสร้างทุนมนุษย์ (Human Capital Building) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ที่จะสร้างความได้เปรียบในการเป็นผู้นำ การปรับตัวให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงองค์กรต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องหากกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่เป็นปัจจัยส่งเสริมให้บุคลากรขององค์กรได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรในปัจจุบันจะต้องค้นหาปัจจัยที่หลากหลายที่จะใช้เป็นปัจจัยหลัก (organizational core competency) ในการพัฒนาบุคลากรของตนให้สามารถปฏิบัติงานขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมายและประสบผลสำเร็จ ดังนั้นกรมส่งเสริมวัฒนธรรมจึงจะต้องเร่งพัฒนาบุคลากรตามข้อค้นพบทางการวิจัยเพื่อที่จะนำปัจจัยที่ค้นพบ ตลอดจนถึงหลักการที่เกี่ยวข้องมาพัฒนาบุคลากรของตนในลำดับต่อไป^๖

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ บัญญัติไว้ในมาตรา ๒๕๘ ข (๔) ที่จะให้ดำเนินการปฏิรูปประเทศสำหรับด้านการบริหารราชการแผ่นดินโดยให้มีการปรับปรุง และพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐโดยให้เป็นการจูงใจให้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงานของรัฐ และสามารถเจริญก้าวหน้าได้ตามความสามารถและผลสัมฤทธิ์ของงานของแต่ละบุคคล มีความซื่อสัตย์สุจริต กล้าตัดสินใจ และกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง โดยคิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว มีความคิดสร้างสรรค์ และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้การปฏิบัติราชการและการบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ มาตรา ๗๒ บัญญัติว่า “ให้ส่วนราชการมีหน้าที่ดำเนินการให้มีการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจแก่ข้าราชการพลเรือน เพื่อให้ข้าราชการพลเรือนสามัญ มีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิต มีขวัญ และกำลังใจในการ

^๕ กรมส่งเสริมวัฒนธรรม, **วิสัยทัศน์ ๒๕๖๕**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : http://www.culture.go.th/culture_th/ewt_news.php?nid=3 [๖ ตุลาคม ๒๕๖๔].

^๖ ณรงค์วิทย์ แสงทอง, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ภาคปฏิบัติ**, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๕๖), หน้า ๗๕.

ปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนด ” ประกอบกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) ได้กำหนดเป้าหมาย ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาประเทศในระยะ ๕ ปี ซึ่งสอดคล้องตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (๒๕๖๑-๒๖๘๐) ที่เป็นกรอบการพัฒนาประเทศในระยะยาว มุ่งเน้นให้ “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” สร้างความมั่นคงของชาติ พัฒนาคนทุกวัยให้เป็นคนดี คนเก่ง มีศักยภาพ และความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันทั้งในภาคการผลิตและภาคบริการ เพื่อสร้างสังคมที่มีคุณภาพ จึงเป็นหน้าที่ขององค์การที่จะต้องพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพและศักยภาพเพิ่มขึ้น ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล” กรมส่งเสริมวัฒนธรรมจึงเป็นหน่วยงานหนึ่งที่จะต้องมีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและจะต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการขับเคลื่อนองค์การในทศวรรษที่ ๒๑ ทั้งนี้เพราะบุคลากรถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน องค์การหรือหน่วยงานใด ๆ ก็ตาม จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ ย่อมขึ้นอยู่กับคุณภาพและศักยภาพของบุคลากร จึงมีความ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาบุคลากรโดยการเพิ่มศักยภาพที่จำเป็นในด้านความรู้ ความสามารถ และสร้างทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการสร้างแรงกระตุ้นให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่าง เต็มศักยภาพ โดยแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาอย่างเร่งด่วนคือการค้นหาปัจจัยที่เกี่ยวข้องและ เร่งการพัฒนาตามข้อค้นพบนั้น

สำหรับปัญหาอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับองค์กรมี ๕ เรื่องหลัก ได้แก่ ปัญหาด้านบุคลากร ปัญหาด้านโครงสร้างองค์กร ปัญหาด้านผู้บริหาร ปัญหาด้านเทคโนโลยีและปัญหาที่เกี่ยวข้องกับประชาชน แต่ปัญหาด้านบุคลากร เป็นปัญหาที่สำคัญที่สุดสำหรับการปฏิบัติงานในองค์กร ภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากนโยบายและแผนงานการบริหารท้องถิ่น การกำหนดนโยบายและแผนปฏิบัติและการควบคุมตรวจสอบและการประเมินผลการปฏิบัติ ปัญหาด้านทรัพยากรบุคคลบุคคล โดยมีรายละเอียดดังนี้

๑) ปัญหาด้านจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ จำนวนบุคลากรที่ในการปฏิบัติงานจึงมีจำกัด โดยเฉพาะในส่วนของเทศบาลตำบลไม่มีบุคลากรที่ดูแลงานด้านผังเมืองโดยตรง ส่วนใหญ่ใช้วิธีมอบหมายงานให้กับบุคลากรกองช่างคนใดคนหนึ่งหรือแม้แต่บุคลากรทั้งหมดของกองช่างเองก็มีจำนวนจำกัด

๒) ปัญหาด้านการเปลี่ยนแปลงบุคลากรคุณลักษณะประการหนึ่งได้แก่ มีการปรับเปลี่ยนบุคลากรอยู่ตลอดเวลาในลักษณะของการโอนย้าย ส่งผลให้เกิดปัญหาการขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน การรับผิดชอบงาน โดยเฉพาะบุคลากรที่เคยผ่านการอบรมจากกรมโยธาธิการและผังเมือง บุคลากรที่อยู่ในช่วงของการถ่ายโอน ซึ่งปัญหาดังกล่าวได้ส่งผลกระทบทางอ้อมต่อความสำเร็จในการ

^{๗๘} วัฒนา พิงวิวัฒน์นิกุล, เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๖๑), หน้า ๑๒๕.

ฝึกอบรม

๓) ปัญหาด้านความรู้เกี่ยวกับงานที่ต้องรับผิดชอบ เป็นปัญหาที่มีความสำคัญมากที่สุดแม้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดบางแห่งจะมีบุคลากรที่ทำหน้าที่โดยตรงในด้านต่าง ๆ แต่บุคลากรส่วนใหญ่เป็นบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถไม่ตรงกับงานที่ตนเองรับผิดชอบ ส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

๔) ปัญหาเกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย เนื่องจากองค์กรมีการกำหนดนโยบายที่ไม่สอดคล้องกับพื้นที่บริบทในการปฏิบัติงาน เพราะขาดการลงพื้นที่ในการสำรวจปัญหาในท้องถิ่นนั้น ๆ และไม่ค่อยได้รับความร่วมมือจากประชาชนในการที่จะมาประชุมลงประชามติในการกำหนดนโยบายจึงทำให้องค์กรไม่สามารถกำหนดนโยบายในการแก้ไขปัญหาได้อย่างชัดเจนและส่งผลกระทบมาถึงผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ

๕) ปัญหาด้านการวางแผน คือ องค์กรขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในวางแผนกำหนดยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสับสนในแผนที่วางไว้จึงทำให้งานที่ปฏิบัติเกิดประสิทธิผลอย่างเดียว แต่ไม่เกิดประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน

๖) ปัญหาเรื่องเครื่องมืออุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน เนื่องจากองค์กรไม่มีเครื่องมือทันสมัยและเพียงพอในการปฏิบัติงาน เช่น อุปกรณ์ตรวจวัดค่าระดับอากาศ ระดับเสียง รถขนถ่ายน้ำที่ช่วยแก้ไขปัญหาด้านสาธารณสุขมีจำนวนน้อยเกินไป เป็นต้น ทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถเข้าถึงพื้นที่ปัญหาที่กล่าวมานี้ได้อย่างความคาดหวังที่จะประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน เกิดปัญหาล่าช้าในการแก้ไขปัญหาอย่างต่อเนื่อง

๗) ปัญหาด้านการบริหารงาน ไม่เป็นที่น่าพึงพอใจเท่าที่ควรเนื่องจากได้รับงบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอและขาดความร่วมมือจากภาคประชาชนในการที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในกระบวนการในการบริหารงาน ผลที่ตามมาคือ ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้จริงอยู่ แต่ก็ไม่ตอบโจทย์ความพึงพอใจของประชาชนในพื้นที่นั้น ๆ เท่าที่ควร

๘) ปัญหาด้านการประเมินผลในการปฏิบัติงาน เนื่องจากองค์กรไม่มีนักวิชาการที่มีความรู้ในเรื่องของการประเมินผลการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างแท้จริง ทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความกระตือรือร้นเพียงแต่ปฏิบัติให้เสร็จภารกิจตามแผนที่วางไว้อย่างเดียว แต่ไม่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยระยะยาวได้เลย

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ในประเทศไทยมีงานวิจัย ค่อนข้างน้อยที่ศึกษาถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในเทศบาล ซึ่งปัญหาด้านบุคลากรถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญหลัก เพราะในตัวบุคลากรสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงก็คือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่สามารถตอบสนองพันธกิจขององค์กรและตอบสนองความต้องการของประชาชน ดังนั้น ประสิทธิภาพ (Efficiency) ในการปฏิบัติงานนั้นมักจะแยกไม่ออกกับประสิทธิผล (Effectiveness) ใน

การปฏิบัติงานเพราะในการปฏิบัติงานนั้นจะมีประสิทธิภาพไม่ได้ถ้าหากว่าการปฏิบัติงานนั้นไม่มีประสิทธิผล ซึ่งหมายความว่า การปฏิบัติงานจะไม่บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้และในขณะเดียวกัน การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลก็ไม่จำเป็นว่าการปฏิบัติงานนั้นจะต้องมีประสิทธิภาพเสมอไป ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้น เกิดจากความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร รวมทั้งก่อให้เกิดความสุขของผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย

ดังนั้นองค์ความรู้ที่ได้รับจะเป็นประโยชน์ที่จะนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม นอกจากนั้นยังสร้างความได้เปรียบเชิงองค์กรที่น่าพ้ององค์กรไปสู่ หน่วยงานที่มีบุคลากรที่มีความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน จะทำให้เกิดประสิทธิภาพและมีคุณภาพใน การปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติสืบไป

๑.๒ คำถามการวิจัย

๒.๑) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม เป็นอย่างไร

๒.๒) กระบวนการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม เป็นอย่างไร

๒.๓) พุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม เป็นอย่างไร

๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๓.๑) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

๓.๒) เพื่อศึกษากระบวนการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

๓.๓) นำเสนอพุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ประกอบด้วยตัวแปรต้น (Independent Variable) และตัวแปรตาม (Dependent Variable) ดังนี้

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) คือ หลักผล ๔ ในครั้งนี้ได้จากการค้นคว้าหลักพุทธธรรมในพระไตรปิฎก คือ คัมภีร์พระสุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย จตุกกนิบาต (ภาษาไทย) เล่ม ๒๑ ข้อ ๑๕๓ หน้า ๒๑๕ และขยายความโดย พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ (ฉบับประมวลธรรม), (๒๕๕๙). ประกอบด้วย ๑) ปัญญาพละ (กำลังความรู้)

๒) วิริยพละ (นำสู่การปฏิบัติ) ๓) อนวัชขพละ (ข้อสัตย์สุจริต) ๔) สังคหพละ (มีจิตอาสา)^๘ และหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การจัดกิจกรรมที่เป็นระบบและต่อเนื่อง กิจกรรมที่จัดจะกำหนดให้สิ้นสุดในเวลาที่เหมาะสม ประกอบด้วย การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา^๙

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ การส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม โดยผู้วิจัยสังเคราะห์จากทฤษฎีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ Millet^{๑๐} คือ ๑.การให้บริการอย่างเสมอภาค (Equitable Service) ๒.การบริการที่ตรงเวลา (Timely Service) ๓.การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample Service) ๔.การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Service) ๕.การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progression Service)

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) โดยผู้วิจัยเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเจาะจง (Purposive sampling) เพื่อทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จำนวน ๔ กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มบุคลากร กลุ่มประชาชนทั่วไปและกลุ่มนักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านพระพุทธศาสนา โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) จำนวน ๒๕ รูปหรือคน

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้วิจัยได้กำหนดพื้นที่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ คือ เทศบาลในจังหวัดนครปฐมประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด, เทศบาลนคร, เทศบาลเมือง, เทศบาลตำบล ในจังหวัดจังหวัดนครปฐม

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ขอบเขตด้านระยะเวลา ได้แก่ ระยะเวลาในการศึกษาตั้งแต่เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ ถึง เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๗ รวมเป็นระยะเวลา ๑๒ เดือน

๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

๑.๖.๑ พุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร หมายถึง การนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและคุณภาพในการทำงานของบุคลากร โดยพละ ๔ ซึ่งเป็นหลักธรรมที่ช่วยเสริมสร้างพลังใจและความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ศรัทธา ความเชื่อมั่นในเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และคุณค่าของงานที่ทำ ความเพียร ความมุ่งมั่น อดทน และพยายามทำงานให้สำเร็จ ความระลึกได้ การมีสติ รู้ตัว คิดวิเคราะห์ก่อนตัดสินใจ และควบคุมอารมณ์ และปัญญา ความรู้ ความเข้าใจ และการใช้

^๘ อย.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๑๕๔/๒๑๕.

^๙ Nadler, Leonard, *Designing training program : The critical events model*, (Reading, ass. Addison – Wesley, 1982), p. 12.

^{๑๐} Millet, *Management in the Public Service, The quest for effective performance* (New York: McGraw-Hill Book, 1964), pp. 67.

ปัญญาในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน พุทธนวัตกรรมที่อาศัยหลัก พละ ๔ ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตใจที่เข้มแข็ง มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาตนเองทั้งในด้านอาชีพและจิตใจ

๑.๖.๒ ปัจจัยในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดหรือทัศนคติ ของบุคคลหรือกลุ่มคนในองค์กรในที่นี้ ได้แก่ บุคลากรของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม ที่แสดงออกในรูปพฤติกรรมต่าง ๆ ต่อปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การทำงานสำเร็จ ได้แก่ ความรู้และความเข้าใจในงานที่ทำ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์กับบุคคลในที่ทำงาน ความมั่นคงก้าวหน้าในงาน และขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๑) ความรู้และความเข้าใจในงานที่ทำ หมายถึง สิ่งที่บุคลากรแต่ละคนสามารถรับรู้ เข้าใจ เห็นความสำคัญ และปฏิบัติได้ ในเรื่องเกี่ยวกับงานที่ตนเองได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ ตามระเบียบปฏิบัติงานที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งการได้รับการฝึกอบรม และทดสอบก่อนการลงมือปฏิบัติงานจริงและการได้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของตนเอง

๒) สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สภาวะทางกายภาพหรือการจัดบรรยากาศ ของการทำงานในองค์กร ประกอบด้วย สภาพพื้นที่การทำงาน แสงสว่าง เสียง อุณหภูมิ ความปลอดภัยในการทำงาน อุปกรณ์เครื่องใช้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ส่วนที่รับผิดชอบมีคุณภาพเพียงพอต่อการทำงาน การจัดน้ำดื่มที่สะอาด มีห้องสุขาที่ถูกต้องลักษณะ

๓) ความสัมพันธ์กับบุคคลในที่ทำงาน หมายถึง ระดับการปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา หัวหน้างาน และฝ่ายบริหาร รวมถึงการได้รับความยุติธรรมภายใต้กฎระเบียบขององค์กรเท่าเทียมกับบุคลากรทุกคน

๔) ความมั่นคงก้าวหน้าในงาน หมายถึง งานที่กำลังทำอยู่มีความเหมาะสม และทำให้รู้สึกว่าจะมีอนาคตที่ดีขึ้น มีความรู้สึกชอบและสนุกกับงานที่ทำ งานที่ปฏิบัติมีความท้าทาย และกระตุ้นให้เกิดความต้องการอยากจะทำงาน มีการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา มีคู่มือปฏิบัติงานและมีคำสั่งการปฏิบัติงานที่ทำให้สามารถทำงานได้อย่างสะดวกและง่ายขึ้น งานที่ได้รับมอบหมายมีส่วนส่งเสริมให้ได้รับความก้าวหน้า มีโอกาสได้เรียนรู้ระบบงานที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ

๕) ขวัญและกำลังใจในการทำงาน หมายถึง พนักงานมีความเชื่อมั่นในความมั่นคงขององค์กร ค่าตอบแทน หรือเงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้และความสามารถ สวัสดิการที่องค์กรจัดให้มีมากกว่าที่กฎหมายกำหนด องค์กรได้จัดให้มีสถานที่พักผ่อนและกิจกรรมสันทนาการกับบุคลากรไว้อย่างเพียงพอ องค์กรได้ให้ค่าตอบแทนแก่บุคลากรที่ช่วยปรับปรุงงานขององค์กรอย่างเหมาะสม

๑.๖.๓ พละธรรม หมายถึง คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมายของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม ที่สามารถนำเข้าไปปรับใช้ได้ ประกอบด้วย ๕ ประการ ได้แก่

๑) ศรัทธา ความเชื่อ กำลังการควบคุมความสงสัย ความวิตก

๒) **วิริยะ** ความเพียร ความขยันหมั่นเพียรพยายาม อุตุน ความเกียรจรรย์ในหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย

๓) **สติ** ความระลึกได้ กำลังการควบคุมความประมาท ความมกมาย

๔) **สมาธิ** วามตั้งใจมั่น กำลังการควบคุมการวอกแวกเขวไขว่ ฟุ้งซ่าน

๕) **ปัญญา** ความรอบรู้ กำลังการควบคุม การทำเกินพอดี

๑.๖.๓ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดผลดีกับกรมส่งเสริมวัฒนธรรม การปฏิบัติงานอย่างมีขั้นตอนตามระยะเวลาที่กำหนดและมีผู้รับผิดชอบดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย โดยมีตัวชี้วัดศักยภาพในการทำงาน ดังนี้

๑) **ปริมาณการผลิต** หมายถึง จำนวนงานที่ได้กระทำให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดตามมาตรฐานของหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งประกอบด้วยระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ปริมาณที่สามารถปฏิบัติได้สำเร็จเมื่อเทียบกับมาตรฐานผลงานที่ปฏิบัติ ได้ครบจำนวนตามที่ลูกค้าต้องการ และจำนวนของเสียอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒) **คุณภาพงาน** หมายถึง คุณภาพของงานที่ได้รับมอบหมายโดยไม่มีการผิดพลาด หรือมีการผิดพลาดน้อยที่สุด และไม่ถูกตำหนิเรื่องการทำงานจากหัวหน้างาน ซึ่งองค์กรมีการควบคุมการทำงานที่มีมาตรฐาน บุคลากรทำงานมีคุณภาพตรงตามมาตรฐานที่องค์กรได้กำหนดไว้ ทำงานได้ตรงตามเป้าหมาย และงานออกมามีคุณภาพดี คุณภาพของงานเป็นที่ยอมรับต่อองค์กรภายนอก และคุณภาพของงานที่ดีกว่ามาตรฐานอยู่ในเกณฑ์พิกัดที่ยอมรับได้

๓) **ความรวดเร็วในการทำงาน** หมายถึง บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย การทำงานมีความถูกต้อง ครบถ้วน รวดเร็ว และความเรียบร้อย ของผลงานที่สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ งานที่ผลิตออกมามีคุณภาพ และทำงานได้เสร็จทันตามเวลา ที่กำหนด องค์กรมีนโยบายการทำงานที่ตรงต่อเวลา

๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๗.๑) ได้ความรู้เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

๑.๗.๒) ได้ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

๑.๗.๓) ได้องค์ความรู้เกี่ยวกับพหุชนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

๑.๗.๔) องค์ความรู้ที่ได้จากวิจัยสามารถนำไปพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม และในพื้นที่อื่น ๆ ที่มีบริบทใกล้เคียงกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาพุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะ ทำการศึกษา คือ

- ๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับหลักพุทธธรรม
- ๒.๒ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรม
- ๒.๓ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- ๒.๔ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
- ๒.๕ ข้อมูลบริบทเรื่องที่วิจัย
- ๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับหลักพุทธธรรม

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรที่สามารถตอบสนองความต้องการในระดับท้องถิ่นได้ดีที่สุด เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ใกล้ชิดกับประชาชนมากกว่ารัฐบาลกลาง ความร่วมมือในระดับท้องถิ่นก็เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะประชาชนในพื้นที่และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมักมีความสนใจในเรื่องเดียวกัน ยิ่งไปกว่านั้น ประชาชนในพื้นที่ต่างรู้จักกันและกัน หมายความว่า หากใครก็ตามพยายามละเมิดสัญญาทางสังคม คนเหล่านั้นจะต้องรับผลการลงโทษทางสังคม ปัญหาสำคัญก็คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะอย่างไรเพื่อสร้างความร่วมมือในลักษณะเครือข่ายให้ได้ เช่น กลุ่มศาสนา กลุ่มพื้ตนเอง หรือกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ในชุมชนเป็นต้น การสร้างความร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ¹

หลักธรรมสำหรับประยุกต์ใช้กับการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน "หลักพละ ๔" เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคนให้เป็นผู้ที่ถึงพร้อม เป็นธรรมคำสอนที่ เหมาะสำหรับนำไปใช้ในการประกอบอาชีพ การงาน การศึกษาเล่าเรียน ซึ่งในพระพุทธศาสนา มอง การพัฒนาคนว่า คนจะเก่ง มี

¹ อันวา ซา (Anwar Shah), “อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ประสพการณ์และบทเรียนในต่างประเทศ”, ใน ธรรมนูญการคลังท้องถิ่น, อีรพงศ์ บัวหล้าและภาวินีช่วยประคอง (นนทบุรี : สถาบันพระปกเกล้าและสำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, ๒๕๕๒), หน้า ๒๓.

ความรู้ หรือความสามารถเพียงอย่างเดียวไม่ได้ แต่จะต้องมีคุณธรรม ความดีอยู่ในตัวด้วย พระพุทธศาสนาเป็นหลักวิชาที่จะพัฒนาให้คนเป็นคนเก่ง (วิชา) และดี (จรรยา) จึงจะได้ชื่อว่าเป็น มนุษย์ที่สมบูรณ์ (วิชาจรรยาสัมปโน) ในขณะเดียวกันพระพุทธศาสนาก็ มิได้ปฏิเสธแนวคิดทฤษฎีแบบตะวันตก หากแต่หลักการทางพระพุทธศาสนาสอนให้นำเอาหลักวิชา มาบูรณาการร่วมกัน เพื่อทำให้เกิดความสมบูรณ์พร้อมและสอดคล้องกันตามหลักธรรมชาติ หลัก ไตรสิกขาเป็นหลักธรรมที่นำมาพัฒนามนุษย์ให้เป็นผู้ที่มีทั้ง "วิชาและจรรยา" นั้น ธรรมอันเป็น กำลังที่เกิดจากคุณธรรม ความประพฤติปฏิบัติที่เป็นหลักประกันของชีวิต ซึ่งให้เกิดความมั่นใจใน ตนเองไม่หวาดหวั่นกลัวภัยมี ๔ ประการ ผู้ประพฤติดนตามหลักผล ๔ นี้อยู่เสมอจะเป็นผู้ที่มี ความมั่นคงในการดำเนินชีวิตรอดพ้นจากภัยทั้ง ๕ คือ ภัยจากการครองชีพ ภัยจากการเสื่อมเสีย ชื่อเสียงและการถูกกล่าวร้าย ภัยจากการครั่นคร้ามในที่ชุมนุม ภัยจากการกังวลเรื่องความตาย เพราะเข้าใจในกฎไตรลักษณ์และภัยจากการกังวลเรื่องชีวิตหลังความตายเพราะรู้ดีว่าเมื่อสังขารดับแล้วย่อมไปสู่สุคติภพ ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำเสนอเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพดังต่อไปนี้

พละ ๔ หมายถึง หลักธรรม ๔ ประการที่เป็นกำลังในการดำเนินชีวิตให้ ประสบความสำเร็จด้วยความมั่นใจและปลอดภัยนอกจากนี้พละ ๔ ยังเป็นธรรมอันเป็นกำลัง, ธรรม อันเป็นพลังทำให้ดำเนินชีวิตด้วยความมั่นใจ ไม่หวั่นต่อภัยทุกอย่าง (strength force power) พละ ๔ หรือ กำลังทั้ง ๔ ประการนี้เป็นสิ่งที่ทำให้ สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลทั้งการ เป็นคนฉลาด เป็นคนขยัน เป็นสุจริตชน เป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ซึ่งทุกข้อล้วนมีความสำคัญทั้งสิ้น ขาดข้อใดข้อหนึ่งไม่ได้ ต้องครบเครื่องจึงจะทำให้เกิด ผลงานตามต้องการได้ ซึ่งหมวดธรรม พละ ๔ นี้แบ่งออกเป็น²

พละ ๔ (ธรรมอันเป็นกำลัง, ธรรมอันเป็นพลังทำให้ดำเนินชีวิตด้วยความมั่นใจ ไม่หวั่นต่อภัยทุกอย่าง)

๑. ปัญญาพละ (กำลังปัญญา) คือ กำลังแห่งองค์ความรู้ ความรอบรู้หรือความฉลาด หรืออีกนัยหนึ่งหมายถึง การที่รู้มากกว่าที่เห็น มีความเข้าใจมากกว่าที่ได้ยิน

ปัญญาพละนี้ ยังมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการ ๓ เรื่องด้วยกัน คือ รู้เรื่องตน รู้เรื่องคน รู้เรื่องงาน นับเป็นปัจจัยแรกที่สำคัญยิ่ง เพราะหากขาดกำลังแห่งสัมมาปัญญาแล้ว คงไม่สามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ เพราะปัจจุบันสภาพแวดล้อม การแข่งขัน ปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ล้วนมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก ทั้งในระดับท้องถิ่น ถึงระดับโลก การพัฒนา ปัญญาพละตามแนวทางเชิงพุทธ ได้กำหนดแนวทาง ขั้นตอนหรือวงจรการพัฒนาไว้ ๓ ขั้นตอน ดังนี้

- สุตมยปัญญา คือ ปัญญาที่ได้จากการรับฟัง การอ่าน รับรู้ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ
- จินตามยปัญญา คือ ปัญญาที่ได้จากการนำคำพูด ข้อมูล มาคิดวิเคราะห์ไตร่ตรอง

² อัง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๑๕๔/๒๑๕.

- ภาวนามยปัญญา คือ ปัญญาที่ได้จากการปฏิบัติ ประสบการณ์ที่ได้จากการลงมือทำ
สรุปได้ว่า ปัญญาพละ เป็นปัญญาทางโลกและทางธรรม โดยปัญญาทางโลกนั้นจะเน้นไป
ในเรื่องของการประกอบอาชีพ ต้องมีความรู้ในเรื่องการปฏิบัติงาน หรืองานที่ตนกระทำนั้นเป็นอย่างดี
มิใช่ฉาบฉวย

๒. วิริยพละ (กำลังความเพียร) ความเพียรพยายามที่เป็นพลัง ซึ่งพลังนั้นจะทำให้
บุคคลไปสู่จุดมุ่งหมาย โดยความเพียรนั้นต้องเป็นความเพียรชอบ คือ ความเพียรพยายามไม่ให้เกิด
ความชั่ว ความเพียรพยายามที่จะละความชั่ว ความเพียรพยายามที่จะสร้างคุณดีและความเพียร
พยายามที่จะรักษาคุณดีและความเพียรพยายามที่จะสร้างคุณดีเพิ่มขึ้น หรือในระดับของการ
ปฏิบัติธรรม วิริยพละนี้ก็คือ "สัมมาวายามะ" หนึ่งในมรรคมีองค์ ๘ อันประกอบด้วย

- การละลายความชั่ว หรืออกุศลที่เกิดขึ้นแล้วให้ตกไปโดยเร็ว ไม่เพิลิตเพิลินกับความ
โกรธนั้น เช่น ไม่มัวแต่ย่ำคิดย่ำแค้น หาโอกาสเอาคืน ให้รีบแก้ไขความคิดชั่วเช่นนั้นออกจากใจให้ได้
โดยเร็ว

- การป้องกันความชั่วที่ยังไม่เกิดขึ้น คือ ความพยายามหลีกเลี่ยงกับเหตุใกล้ที่จะทำให้ใจ
ตกไปในทางอกุศล หากสถานการณ์ใดที่รู้ว่าจะยั่วให้ออกุศลได้ก็ต้องป้องกันตั้งแต่ยังไม่เกิด

- การทำกุศลที่ยังไม่เกิดให้มีขึ้น คือ ความพยายามสร้างคุณดี หาโอกาสในการสั่งสมบุญ
ทำทานช่วยเหลือผู้อื่น

- การรักษาความดีนั้นให้คงอยู่และเจริญขึ้น คือ การไม่ประมาทในกุศลธรรมแม้เล็กน้อย
ความดีที่มีอยู่ก็หมั่นพยายามที่จะทำให้มากขึ้น หรือขยายผลของความดีนั้นไปให้กว้างขึ้น³

สรุปได้ว่า วิริยะพละ คือ ความเพียร ความขยัน ความเพียร ความขยันขันแข็ง ความไม่ย่อ
ท้อในหน้าที่การงานของตนไม่เกียจคร้าน ข้อนี้เป็นที่น่าสังเกตอีกข้อว่าก็ตรงกับองค์ประกอบคุณธรรม
ที่เป็นฐานคู่กับความรู้อยู่ในหลักของความซื่อสัตย์ ความซื่อตรงสุจริต แต่ยังมุ่งไปในเรื่องของความอดทน
อดกลั้น คือ อดทนที่จะรอคอยความสำเร็จ มุ่งสร้างเหตุและรอที่จะให้ผลเกิดขึ้นตามปัจจัยนั้นได้ไม่
ด่วนได้โดยยากได้แต่ผลโดยไม่ประกอบเหตุให้สุกงอมอันนำมาซึ่งปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันที่ฝังรากลึก
ในสังคมไทยนั่นเอง

๓. อนวัชชพละ (กำลังสุจริต หรือ กำลังความบริสุทธิ์, ตามศัพท์นั้นแปลว่า กำลังการ
กระทำที่ไม่มีโทษ คือ กายกรรม วาจากรรม มโนกรรมบริสุทธิ์ เช่น มีความประพฤติและหน้าที่การงาน
สุจริต ไม่มีข้อบกพร่องเสียหาย พูดจริง มีเหตุผล มุ่งดี ไม่รุกรานให้ร้ายใคร ทำการด้วยเจตนาบริสุทธิ์-
power of faultlessness, blamelessness or cleanliness) อริยสาวกในธรรมวินัยนี้เป็นผู้
ประกอบด้วยกายกรรมที่ไม่มีโทษ ประกอบด้วยวาจากรรมที่ไม่มีโทษ ประกอบด้วยมโนกรรมที่ไม่มีโทษ
การกระทำที่ไม่มีโทษเป็นกำลัง คือ ทำในสิ่งที่ดีที่เป็นมงคลผู้กระทำจะเกิดความเจริญก้าวหน้า โดย

³ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม พิมพ์ครั้งที่ ๓๔,
(กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิการศึกษาเพื่อสันติภาพ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), ๒๕๕๙), หน้า ๑๖๙.

หลักเกณฑ์การพิจารณาว่า การกระทำใดเป็นอนวัชชพละ ได้แก่ ๑. ไม่ผิดกฎหมาย ๒. ไม่ผิดจารีตประเพณี ๓. ไม่ผิดศีลและ ๔. ไม่ผิดธรรม^๔

สรุปได้ว่า คือ อนวัชชพละ หมายถึง การรู้ถูกผิด ดีชอบ ชั่วดี การรู้นี้มีใช้การรู้อะไร แปลว่าอะไร หรือสิ่งดีถูกผิดตามกฎหมายเท่านั้น แต่เป็นความรู้ที่สามารถชี้แนะของทางเลือกที่ขัดแย้งกันได้อย่างเหมาะสม เช่นบางเรื่องเป็นเรื่องผิดศีลธรรมแต่ถูกกฎหมาย บางเรื่องผิดกฎหมายแต่ถูกค่านิยมของสังคม ฯลฯ อนวัชชพละคือปัญญาที่สามารถแยกแยะ ตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง มีความกล้าที่จะกระทำในสิ่งถูกต้องแม้รอบตัวจะไม่เห็นด้วย

๔. สังคหพละ (กำลังการสงเคราะห์ คือ การยึดเหนี่ยวน้ำใจคนและประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี) สงเคราะห์ด้วยสังคหวัตถุ ๔ ประการนี้ ได้แก่ (๑) ทาน (การให้) (๒) เปยยวัชชะ (วาจาเป็นที่รัก) (๓) อัตถจริยา (การประพฤติประโยชน์) (๔) สมานัตตตา (การวางตนสม่ำเสมอ)

๔.๑ ทาน (การให้ปัน โดยปกติหมายถึง ช่วยเหลือในด้านทุนหรือปัจจัยเครื่องยังชีพตลอดจนเพื่อแผ่กันด้วยไมตรี อย่างเลิศหมายถึงธรรมทาน คือ แนะนำสั่งสอนให้ความรู้ความเข้าใจจนเขารู้จักพึ่งตนเองได้)

๔.๒ เปยยวัชชะ (พูดจับใจ = ปิยวาจา คือ พูดด้วยน้ำใจหวังดี มุ่งให้เป็นประโยชน์และรู้จักพูดให้เป็นผลดี ทำให้เกิดความเชื่อถือ สนิทสนมและเคารพนับถือกันอย่างเลิศหมายถึง หมั่นแสดงธรรม คอยช่วยชี้แจงแนะนำหลักความจริง ความถูกต้องดีงาม แก่ผู้ที่ต้องการ)

๔.๓ อัตถจริยา (บำเพ็ญประโยชน์ คือ ช่วยเหลือรับใช้ ทำงานสร้างสรรค์ ประพฤติการที่เป็นประโยชน์ อย่างเลิศ หมายถึง ช่วยเหลือส่งเสริมคนให้มีความเชื่อถือถูกต้อง (สัทธาสัมปทา) ให้ประพฤติดีงาม (ศีลสัมปทา) ให้มีความเสียสละ (จาคสัมปทา) และให้มีปัญญา (ปัญญาสัมปทา)

๔.๔ สมานัตตตา (มีตนเสมอ คือ เสมอภาค ไม่เอาเปรียบ ไม่ถือสูงต่ำ ร่วมสุข ร่วมทุกข์ด้วยอย่างเลิศ หมายถึง มีความเสมอกันโดยธรรม เช่น พระโศดาบันมีตนเสมอกับพระโศดาบัน เป็นต้น)^๕

พละหมวดนี้ เป็นหลักประกันของชีวิต ผู้ประพฤติธรรม ๔ นี้ย่อมดำเนินชีวิตด้วยความมั่นใจ เพราะเป็นผู้มีพลังในตน ย่อมข้ามพ้นภัยทั้ง ๕ คือ

๑. อาชีวิตกภัย (ภัยเนื่องด้วยการครองชีพ)
๒. อสิโลภภัย (ภัยคือความเสื่อมเสียชื่อเสียง)
๓. ปริสสารัชชภัย (ภัยคือความครั่นคร้ามเกรงใจในที่ชุมนุม)
๔. มรณภัย (ภัยคือความตาย)
๕. ทุกคติภัย (ภัยคือทุกคติ)^๖

สรุปได้ว่า สังคหพละ หมายถึง กำลังในการสร้างสังคมให้เข้มแข็ง สามัคคี หรือก็คือ สังค

^๔ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๖๙.

^๕ อ้างแล้ว, หน้า ๑๖๙-๑๗๐.

^๖ อภ.สตตก. (ไทย) ๒๓/๕/๔๔๑.

วัตถุ ๔ แต่มองในด้านของการเป็นกำลัง การสะสมผลที่จะค่อย ๆ กลืนทั้ง ๔ ข้อย่อยนี้เข้าเป็นเนื้อเดียว จากที่ต้องมีความตั้งใจในการให้ทาน ในการพูดสมานฉันท์ในการบำเพ็ญประโยชน์และในการรู้หน้าที่ ทั้งหมดจะค่อย ๆ

รวมเป็นหนึ่งดังคำสมัยใหม่ที่นิยมคือการบูรณาการเข้าด้วยกัน จะไม่มีเส้นแบ่งแยกระหว่างการใช้ชีวิตกับการให้ทาน ช่วยเหลือผู้อื่น เพราะสิ่งเหล่านี้ได้หลอมรวมเข้าเป็นหน้าที่ในตัวของผู้ปฏิบัติไปแล้ว ทั้งนี้ได้ขึ้นอยู่กับตำแหน่ง หน้าที่แต่อย่างใด แต่ผู้ที่มีสังคหผลมากจะรู้ด้วยตนเองว่าไม่ว่าตนจะทำอะไรอยู่ก็เป็นการช่วยเหลือผู้อื่นได้เสมอ

จากความหมายของ “หลักพุทธธรรม” ที่นักวิชาการต่างๆ ได้แสดงทัศนะไว้ ผู้วิจัยได้ประมวลแนวคิดหลักเพื่อประกอบการศึกษา โดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๑ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑ สรุปแนวคิดเกี่ยวกับหลักพุทธธรรม

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
อันวา ชา	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะทำอะไรเพื่อสร้างความร่วมมือในลักษณะเครือข่ายให้ได้ เช่น กลุ่มศาสนา กลุ่มพึ่งตนเอง หรือกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ในชุมชนเป็นต้น การสร้างความร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ
อง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๑๕๔/๒๑๕	พละ ๔ หรือกำลังทั้ง ๔ ประการนี้เป็นสิ่งที่ทำให้ สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลทั้งการ เป็นคนฉลาด เป็นคนขยัน เป็นสุจริตชน
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต)	พละ ๔ คือธรรมอันเป็นกำลัง, ธรรมอันเป็นพลังทำให้ดำเนินชีวิตด้วยความมั่นใจ ไม่หวั่นต่อภัยทุกอย่าง
อง.สตตก. (ไทย) ๒๓/๕/๔๔๑.	พละหมวดนี้ เป็นหลักประกันของชีวิต ผู้ประพาสธรรม ๔ นี้ ย่อมดำเนินชีวิตด้วยความมั่นใจ เพราะเป็นผู้มีพลังในตน ย่อมข้ามพ้นภัยทั้ง ๕ คือ ๑. อาชีวิตรภัย ๒. อสิโลภภัย ๓. ปริสสารัชชภัย ๔. มรณภัย ๕. ทุกคติภัย

๒.๒ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรม

สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรม ซึ่งมีนักวิชาการหลายคนได้ให้ความหมายไว้ดังต่อไปนี้

Morton. Jack A. ได้ให้ความหมาย ว่า “นวัตกรรม” หมายถึง การปรับปรุงของเก่าให้ใหม่ขึ้นและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ตลอดจนหน่วยงาน หรือองค์การนั้น นวัตกรรมไม่ใช่การขจัดหรือล้มล้างสิ่งเก่าให้หมดไป แต่เป็นการปรับปรุง เสริมแต่ง และพัฒนาเพื่อความอยู่รอดของระบบ⁷

Hughes ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมว่า เป็นการนำเอาวิธีการใหม่ๆ มาปฏิบัติหลังจากที่ได้ผ่านการทดลองและได้รับพัฒนามาเป็นลำดับแล้วโดยเริ่มมาจากการคิดค้นและพัฒนา ซึ่งอาจจะมีการทดลองปฏิบัติก่อน ถ้าจะนำปฏิบัติจริงจะมีความแตกต่างไปจากการปฏิบัติเดิมที่เคยปฏิบัติมา⁸

William B.R. กล่าวถึง นวัตกรรมว่าเป็นการประดิษฐ์หรือการสร้างอุปกรณ์ใหม่หรือกระบวนการใหม่ๆ และนวัตกรรมคือความรู้ต่างๆของการเปลี่ยนผ่านทางสิ่งใหม่⁹

Robert L.K. ได้กล่าวว่า นวัตกรรม คือ ความคิดสร้างสรรค์ในการกระทำสิ่งใหม่ๆ วิธีการหรือการดำเนินการแบบใหม่ๆ เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในรูปแบบใหม่ๆ ที่แตกต่างออกไป¹⁰

Roger กล่าวว่า นวัตกรรม หมายถึง แนวคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งใดก็ตามที่บุคคลแต่ละคนเห็นว่าเป็นของใหม่ โดยใช้ความคิดและการตัดสินใจของตนเอง ถ้าบุคคลนั้นเห็นว่าเป็นสิ่งใหม่สำหรับเขาสิ่งนั้นก็ถือว่าเป็นนวัตกรรม คำว่าใหม่นี้ได้หมายความว่า เป็นความรู้ใหม่ครั้งแรก แต่หมายถึงการที่บุคคลนั้นได้รับรู้เรื่องเดิมมากขึ้น หรือเป็นความใหม่ในเรื่องเจตคติหรือเกี่ยวกับการตัดสินใจที่จะใช้นวัตกรรมนั้น¹¹

บดินทร์ วิจารณ์ ได้ระบุว่านวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จในระดับองค์กรเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอน ได้แก่

๑. การพัฒนาและแลกเปลี่ยนความรู้
๒. การตัดสินใจที่จะดำเนินการ
๓. การดำเนินการ

⁷ Morton. Jack A, **Organizing for Innovation: A System Approach to Technical Management**, (New York: McGraw-Hill, 1971).

⁸ Hughes T, **The evolution of large technological system**, In w. Bijker (Ed.). *The social construction of technological systems: new directions in sociology and history of technology*, (Cambridge. UK: Cambridge University Press, 1987).

⁹ William B.R., **Strategies for Innovation**. John Wiley and Sons, Inc., 1992.

¹⁰ Robert L.K., **Generating Creativation in Large Bureaucracies**. Quorum Books, 1993.

¹¹ Roger, E.M., **Diffusion of Innovations**. 4 nd ed. New York: The Free Press, 1995.

๔. การประเมินผล

๕. การเรียนรู้¹²

จากแนวคิดข้างต้น ผู้วิจัยสรุปว่า นวัตกรรม หมายถึง การคิดค้นสิ่งใหม่ๆ หรือพัฒนาสิ่งที่มีอยู่แล้ว ให้ทันสมัยอยู่ทุกเมื่อ เพื่อทำงานตอบสนองความต้องการขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ แม้ว่านวัตกรรมมักจะเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีก็ตาม แต่นวัตกรรมยังครอบคลุมถึงกระบวนการหลักๆ ของส่วนราชการ ซึ่งอาจจะได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงด้วย ไม่ว่าจะด้วยการปรับปรุงอย่างก้าวกระโดด หรือด้วยการเปลี่ยนแปลง แนวทาง ผลผลิต หรือนวัตกรรม อาจรวมถึงการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรให้บรรลุงานของส่วนราชการอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

นวัตกรรม หมายถึง การนำความรู้และความคิดมาสร้างสรรค์มาใช้ในการสร้างหรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการจัดการ และสิ่งอื่นๆ ซึ่งจะทำให้เกิดสิ่งใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและตลาด โดยนวัตกรรมนี้จะเป็นตัวสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและผลกำไรให้กับองค์กรในระยะยาวขององค์กรนวัตกรรมมีองค์ประกอบที่สำคัญอีก ๗ ประการ ตามแนวคิด ๗S ของ McKinsey ดังนี้¹³

๑) ด้านกลยุทธ์ (Strategy) องค์กรนวัตกรรม ต้องมีจุดมุ่งหมาย นโยบาย และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจนแน่นอน และมีการถ่ายทอดไปสู่ฝ่ายงานต่างๆ ด้วย ซึ่งเป็นแนวทางที่สำคัญต่อความสำเร็จและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่เป็นการใช้นวัตกรรมเป็นกลยุทธ์ของหน่วยงานหรือฝ่ายงาน ซึ่งองค์กรนวัตกรรมจะต้องมีองค์ประกอบด้านกลยุทธ์ที่สำคัญ ดังนี้ (๑) มีข้อความและกลยุทธ์การทำงานสำหรับนวัตกรรม องค์กรต้องสร้างความชัดเจนของกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมในระดับองค์กร หน่วยธุรกิจ และฝ่ายงาน กลยุทธ์ด้านนวัตกรรมจะต้องถูกประกาศและนำไปปฏิบัติจริง เป็นการแสดงถึงความเกี่ยวข้องหรือการมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมในระดับต่างๆ ขององค์กร และถือเป็นการสร้างพันธสัญญาในการสร้างนวัตกรรมของทุกภาคส่วนในองค์กร (๒) มีการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม โดยการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดซึ่งจะต้องมีความสามารถและเป้าหมายที่สอดคล้องกัน มีการศึกษาความเป็นไปได้ของความคิดด้านผลิตภัณฑ์ มีความเข้าใจแนวโน้มของความต้องการของตลาดและลูกค้า และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มต่างๆ ได้ (๓) มีกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับผู้จัดการในการสร้างนวัตกรรมและการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม โดยจะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ความมุ่งมั่นเชิงกลยุทธ์ พันธกิจ เป้าหมาย

¹² บดินทร์ วิจารณ์, ชุดเครื่องมือการพัฒนางานองค์กร (Organization Improvement Toolkits) ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ, หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้, (กรุงเทพมหานคร : วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย, ๒๕๕๑).

¹³ Higgins. James M., *Innovate or Evaporate: Test & Improve Your Organization's IQ – Its Innovation Quotient*, (New York: New Management Publishing Company, 1995).

และวัตถุประสงค์ด้านนวัตกรรมตามลำดับแล้วมีการถ่ายทอดลงมา จนถึงระดับบุคคลและต้องทำให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งในเกณฑ์การวัดผลการปฏิบัติงานระดับบุคคล โดยควรเริ่มต้นจากระดับผู้จัดการก่อน(๔) มีการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นทุกๆ ปีครั้งถึงสองปี โดยใช้วิธีการทางด้านผลิตภัณฑ์ กระบวนการ การตลาด และการบริหารจัดการ (๕) มีการนำความคิดใหม่ๆ ที่ได้ประเมินไว้มารสร้างให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ องค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับการนำผลที่ได้จากการวิจัยและพัฒนาทำให้ประสบความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ทั้งทางด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งเป็นสิ่งมุ่งเน้นของวัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรมขององค์กร (๖) มีการใช้กลยุทธ์ความเร็ว (Speed Strategy) และความสามารถที่เป็นจุดแข็งของผู้ปฏิบัติงานในการสร้างนวัตกรรม (๗) มีการกำหนดช่วงเวลาและวิธีการตอบสนองหรือชักจูงลูกค้าด้วยผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ และมีการลดต้นทุนโดยการปรับปรุงกระบวนการ การจัดการการปฏิบัติงานและทำให้เกิดนวัตกรรมด้านการตลาด

๒) ด้านโครงสร้าง (Structure) การพัฒนาหรือปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้ส่งเสริมต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม จะต้องคำนึงถึงหลักการที่สำคัญ ๕ ประการ คือ การออกแบบงาน การกระจายอำนาจในการทำงาน การทำงานเป็นทีม ผู้จัดการจะต้องขยายการควบคุม และการให้มีส่วนร่วมในการทำงาน ลักษณะโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนการเป็น องค์กรนวัตกรรม มีดังต่อไปนี้ (๑) มีการพัฒนาโครงสร้างองค์กรแบบเครื่องจักรกลให้เอื้อต่อการเกิดภาวะผู้ประกอบการ การริเริ่มออกแบบกระบวนการ นวัตกรรมการตลาด และการจัดการองค์กรจะต้องมีการพัฒนาโครงสร้างโดยการจัดตั้งหน่วยงานพิเศษ ศูนย์กำไร (Profit Centers) ฝ่ายงาน หรือการแยกบริษัทออกมาเพื่อส่งเสริมกิจกรรมที่สนับสนุน ให้พนักงานมีภาวะผู้ประกอบการ โดยจะการใช้วิธีการต่างๆ เช่น การมอบให้อำนาจแก่พนักงาน การอนุญาตให้พนักงานมีพฤติกรรมเสมือนเป็นผู้ประกอบการจะช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีภาวะผู้ประกอบการ การจัดตั้งทีมงานเฉพาะกิจในการคิดค้นและสร้างสรรค์นวัตกรรม และการแบ่งโครงสร้างองค์กรเป็นหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Business Unit: SBU) ซึ่งจะทำให้เกิดความยืดหยุ่น มีอิสระในการบริหารจัดการ และความสามารถในการตอบสนอง (๒) มีลักษณะการทำงานแบบทีมข้ามสายงาน และเปิดโอกาสให้ลูกค้าและซัพพลายเออร์ได้เข้าร่วมในทีมงานคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ ทีมงานออกแบบกระบวนการทีมงานนวัตกรรมการตลาดและการจัดการการทำงานแบบทีมข้ามสายงานจะทำให้เกิดความหลากหลายทางด้านแนวคิด ความรู้ และความสามารถ เนื่องจากการทำงานลักษณะนี้จะมีสมาชิกทีมงานที่มาจากฝ่ายงานหรือมีหน้าที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจจะประกอบไปด้วย ผู้ที่ทำหน้าที่ในด้านเทคนิค การออกแบบ การตลาด การปฏิบัติการ และการเงิน ซึ่งทั้งหมดนี้จะร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ (๓) มีการจัดตั้งหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ การออกแบบกระบวนการนวัตกรรมการตลาดและการจัดการ การจัดตั้งหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ถือเป็นการริเริ่มการสร้างความสำเร็จในการคิดค้นนวัตกรรม (๔) มีการสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) ระหว่าง ศูนย์กลางหรือทีมงานคิดค้นผลิตภัณฑ์ กระบวนการ การตลาด และการ

จัดการในทุกภาคส่วนขององค์การปัจจัยที่มีความสำคัญในการร่วมมือกันในกระบวนการนวัตกรรมคือ การสื่อสารแบบเปิดของผู้ที่ทำหน้าที่ในการพัฒนาความคิดและพนักงานทั่วทั้งองค์การ (๕) มีโครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่น มีความสามารถในการปรับตัวและฉกฉวยโอกาส การปรับโครงสร้างองค์การโดยการก่อตั้งหรือแยกหน่วยธุรกิจออกมาเป็นหน่วยงานขนาดเล็กเพื่อให้สามารถบริหารจัดการด้วยตนเองและทำให้มีอำนาจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมขึ้นในองค์การ (๖) มีพันธมิตรในการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์กระบวนการการตลาด และการจัดการ กลยุทธ์การสร้างพันธมิตรเป็นการร่วมมือระหว่างสององค์การ โดยทั่วไปจะอยู่ในรูปแบบการร่วมลงทุน (Joint Venture) และการร่วมเป็นพันธมิตรแบบใหม่ พันธมิตรกลยุทธ์การเปลี่ยนรูป (Transnational Strategic Alliance : TSA) ซึ่งเป็นลักษณะของการแบ่งปันทรัพยากร และความสามารถ ซึ่งมันเป็นวิธีที่ดีในการกระจายต้นทุนและความเสี่ยงได้ดีกว่าการเป็นพันธมิตรแบบร่วมลงทุน ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้ประสบความสำเร็จ (๗) มีโครงสร้างที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพสำหรับการสร้าง ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ออกแบบกระบวนการ นวัตกรรมการตลาดและนวัตกรรมจัดการองค์การควรมีการออกแบบพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างองค์การให้สอดคล้องกับเป้าหมายและกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมขององค์การ เช่น การปรับโครงสร้างหน่วยงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนาให้สามารถทำงานได้รวดเร็วมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น

๓) ระบบ (Systems) คุณลักษณะของระบบต่างๆ ขององค์การนวัตกรรมมีดังนี้ (๑) มีระบบการให้รางวัลกับนวัตกรรมซึ่งหมายถึง การให้อิสระในการคิดสร้างสรรค์ การให้การยอมรับและให้เกียรติแก่นวัตกรรมการให้รางวัลที่เป็นตัวเงินและการเลื่อนขั้นตำแหน่ง เพื่อให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้กับองค์การระบบการให้รางวัลสำหรับนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับพนักงาน ๒ กลุ่ม คือ (๑.๑) การให้รางวัลสำหรับผู้เชี่ยวชาญด้านนวัตกรรม เช่น นักวิจัย นักวิทยาศาสตร์ วิศวกร เป็นต้น ผู้เชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมต้องการรางวัลที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน แต่การให้รางวัลที่เป็นตัวเงินจะสร้างแรงจูงใจในระยะสั้นเท่านั้น ดังนั้น องค์การต้องความสำคัญกับการให้รางวัลที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ความท้าทายในงาน โอกาสและความเป็นอิสระในการสร้างนวัตกรรม ซึ่งมันจะส่งผลกระทบยาวในการสร้างแรงจูงใจของนวัตกรรม (๑.๒) การให้รางวัลสำหรับพนักงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม ส่วนใหญ่มักจะให้รางวัลที่เป็นตัวเงิน เช่น การจ่ายเงินเดือน การให้สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงินสำหรับบางองค์การที่มีการจัดตั้งโปรแกรมการให้ข้อเสนอแนะ (Suggestion Program) (๒) มีการเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จด้านนวัตกรรม เช่น การประกาศยกย่องหรือการให้รางวัลเกียรติยศแก่บุคคลที่มีการทุ่มเทให้กับการสร้างนวัตกรรมมาเป็นระยะเวลายาวนาน การเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จจะเป็นการแสดงให้เห็นว่านวัตกรรมและนวัตกรรมเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อองค์การ (๓) มีระบบข้อมูลข่าวสารการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management Information Systems : IMIS) คือ ระบบที่ใช้สำหรับตรวจสอบสภาพแวดล้อม

สถานการณ์ทางการตลาด การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี การดำเนินการของ องค์การที่มีผลการปฏิบัติงานยอดเยี่ยมและคู่แข่ง ระบบนี้ช่วยให้พนักงานในองค์การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันด้วย ซึ่งระบบนี้จะครอบคลุมทุกส่วนขององค์การและจะอยู่ในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้เข้ากับธรรมชาติของพนักงานในองค์การ ระบบนี้มีความสำคัญในการสร้างความเข้าใจวัตถุประสงค์ด้านนวัตกรรมและความต้องการทรัพยากรในการสร้างนวัตกรรมนอกจากนี้องค์การจะต้องมีการวิเคราะห์คู่แข่งเพื่อให้ทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็ง วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ในการดำเนินการด้านนวัตกรรมของคู่แข่ง (๔) มีระบบการประเมินความคิดสำหรับนวัตกรรม องค์การต้องการระบบสำหรับการจัดการนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะจะเป็นแนวทางสำหรับความคิดให้เคลื่อนไปตามลำดับขั้นตอนขององค์การ องค์การนวัตกรรม จำนวนมากจะมีจุดขั้นตอนการคัดกรองความคิด เพื่อการสนับสนุนด้านทรัพยากรและเงินทุน เช่นระบบการคัดแยกความคิดเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม ซึ่งเกิดจากการประเมินค่าและการวิเคราะห์บนพื้นฐานทางการเงิน (๕) มีระบบที่นำผลจากห้องทดลองมาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดและระบบสำหรับดำเนินการเกี่ยวกับ กระบวนการ นวัตกรรม องค์การจะต้องพยายามเรียนรู้ว่าต้องทำอะไรจึงจะสามารถทำให้ความคิดใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นในห้องทดลองถูกพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ที่ประสบความสำเร็จทางการตลาด ซึ่งสิ่งนี้จะแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการแข่งขันขององค์การกับความสามารถทางด้านความคิดเชิงพาณิชย์ (๖) มีระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับนวัตกรรมรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ความสำคัญของการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการเกิดนวัตกรรมในองค์การ องค์การจะต้องส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล เพื่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดต่อความรู้ที่มีอยู่ในองค์การ (๗) มีโปรแกรมการให้ข้อเสนอแนะที่มีประสิทธิภาพสำหรับนวัตกรรม ซึ่งจะเป็นวิธีการ ที่ทำให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม

๔) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) รูปแบบการบริหารจัดการถือเป็นหน้าที่ของผู้นำที่ต้องมีรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม ภาวะผู้นำมีผลต่อความสำเร็จของนวัตกรรม นวัตกรรมจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวนั้นขึ้นอยู่กับรูปแบบภาวะผู้นำในทุกระดับขององค์การ ลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์การนวัตกรรมมีดังนี้ (๑) การสร้างวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นทางกลยุทธ์ (Strategic Intent) วิสัยทัศน์ เป็นประโยคที่แสดงถึงแนวทางของ องค์การ และเป็น แรงจูงใจให้พนักงานปฏิบัติตาม ผู้นำจะต้องมีการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่พนักงาน ซึ่งเป็นทักษะหนึ่งที่มีความสำคัญของผู้นำเพื่อให้พนักงานมีพันธสัญญากับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์การ (๒) การอนุญาตให้บุคลากรทำผิดพลาดได้ ผู้นำจะต้องอดทนและยอมรับกับความผิดพลาดหรือล้มเหลวที่จะเกิดขึ้นจากการสร้างนวัตกรรม เพราะไม่มีนวัตกรรมคนใดที่จะประสบความสำเร็จ โดยที่ไม่เคยผิดพลาดมาก่อน ผู้นำจะต้องส่งเสริมให้พนักงานกล้าเสี่ยงในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ (๓) การให้เวลาในการตัดสินใจใหม่ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องรู้จักการรอคอย ดังนั้นจึงอย่าเพิ่ง

ด่วนตัดสินใจว่าความคิดนั้นถูกหรือผิด ควรให้เวลากับพนักงานในการริเริ่มดำเนินการต่อไป (๔) การมอบอำนาจและกระจายอำนาจหน้าที่ให้กับบุคคลในการสร้างนวัตกรรม การมอบอำนาจให้แก่พนักงาน จะทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นส่วนสำคัญในการสร้างนวัตกรรมและความสำเร็จขององค์กร การเปิดโอกาสให้พนักงานหรือทีมงานมีอำนาจในการตัดสินใจด้วยตนเองและมีส่วนร่วมในการทำงานโดยตรงจะส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม (๕) การใช้รูปแบบการจัดการแก้ไขปัญหา ผู้นำในองค์กรนวัตกรรมจะต้องมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อเกิดความผิดพลาดหรือล้มเหลวในการทำงาน ผู้นำจะต้องพิจารณาหาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วรีบแก้ไข โดยผู้นำต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานที่ทำผิดพลาดหรือล้มเหลว (๖) มีการใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนรูป (Transformational Leadership) รูปแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนรูปมีความเหมาะสมในการจัดการนวัตกรรมและบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมกิจกรรมการติดต่อถ่ายทอดข้อมูลซึ่งกันและกัน ในการสร้างนวัตกรรมจะต้องมีการปรับปรุงและรักษาปริมาณและคุณภาพของผลการปฏิบัติงาน การถ่ายทอดเป้าหมาย การเชื่อเชิญให้พนักงานมีส่วนร่วม และต้องมีการตัดสินใจที่ถูกต้อง ดังนั้นผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ความมั่นใจในตัวเอง มีความกล้าหาญที่จะท้าทายความสำเร็จ มีคุณสมบัติพิเศษที่ดึงดูดใจผู้อื่น (Charisma) และผู้สร้างบรรทัดฐาน (Norm) ในการปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนให้องค์การประสบผลสำเร็จ (๗) การใช้วิธีการพิเศษสำหรับการจัดการบุคลากรด้านนวัตกรรม (Rosenbaum อ้างถึงใน Higgins, ๑๙๙๕) ได้นำเสนอวิธีการในการจัดการกับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ของผู้นำไว้ดังนี้ (๗.๑) การสอนงาน (Coaching) ซึ่งในการสอนงานนั้นผู้นำต้องสร้างความสอดคล้องกันระหว่างวัตถุประสงค์ขององค์กร เอกลักษณ์ของบุคคล และการแก้ปัญหา ด้านผลการปฏิบัติงาน (๗.๒) การปกป้องพนักงาน ด้วยการไม่เข้าไปแทรกแซงและเฝ้าระวังไม่ให้ผู้นำคนอื่น ๆ โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงเข้าไปแทรกแซง เพราะจะทำให้ความพยายามหรือแนวทางการทำงานของพนักงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายเดิม (๗.๓) การพัฒนาความเชี่ยวชาญของพนักงานอย่างเหมาะสม (๗.๔) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อการเพิ่มผลิตภาพ (๗.๕) ส่งเสริมให้พนักงานมีการจัดการด้วยตนเอง (Self-Management) โดยการแบ่งปันข้อมูล การกระจายภาระงานที่มีความสำคัญ และส่งเสริมการสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา (Upward Communication) (๗.๖) การให้รางวัลและการยอมรับ

๕) พนักงาน (Staff) คนเป็นผู้สร้างสรรค์สิ่งต่างๆ จนทำให้องค์การประสบผลสำเร็จ ดังนั้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งกับ องค์กรนวัตกรรม ลักษณะของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรนวัตกรรมมีดังนี้ (๑) บุคลากรขององค์กรนวัตกรรมจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์มากกว่าบุคลากรในองค์กรรูปแบบอื่นๆ ดังนั้นองค์กรจึงต้องให้การดูแลบุคลากรที่สำคัญเหล่านี้ โดยการจัดสรรงบประมาณในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น (๒) สรรหาพนักงานที่มีความสามารถในการคิดและการแข่งขัน (๓) มีผู้สร้างความสำเร็จด้านความคิดและนวัตกรรม (Innovation and Idea Champion) คือ พนักงานต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ อดทน

กระตือรือร้น มีความสามารถทางด้านเทคโนโลยี ทักษะในการวิเคราะห์ มีความสามารถในการโน้มน้าว การขาย การสร้างแรงจูงใจ มีความฉลาดหลักแหลม และเป็นผู้ ที่เผชิญหน้ากับอุปสรรคต่างๆ ในองค์กร เพื่อพัฒนาความคิดแล้วนำออกสู่ตลาด ผู้สร้างความสำเร็จด้านนวัตกรรมจะต้องเป็นผู้มีอำนาจในการผลักดันความคิดไปทั่วทั้งองค์กร ซึ่งองค์กรควรจะมีบุคคลที่ทำให้ที่ เป็นผู้สร้างความสำเร็จด้านความคิดและนวัตกรรม และผู้สนับสนุน (Sponsor) ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับกลางในการจัดลำดับความสำคัญของความคิด ให้ความช่วยเหลือด้านงบประมาณและการนำความคิดไปปฏิบัติ รวมทั้งมีผู้วางแผนนโยบาย (Orchestrator) ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ด้านนวัตกรรม รวมทั้งเป็นผู้อนุมัติเงินทุน สร้างแรงจูงใจ และปกป้องพนักงาน (๔) ฝึกอบรมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ องค์กรนวัตกรรมต้องให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนวัตกรรมให้มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ซึ่งจะมุ่งเน้นการฝึกอบรมเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาอย่าง สร้างสรรค์ (Creative Problem Solving: CPS) (๕) การใช้กระบวนการที่สร้างสรรค์ การนำเทคนิคและกระบวนการต่างๆ เข้ามาใช้ในการกระตุ้นและพัฒนาความคิดด้านนวัตกรรม การใช้เทคนิคที่หลากหลายในการสร้างความคิดสร้างสรรค์ เช่น การระดมสมอง (Brainstorming) แผนที่ความคิด (Mind Mapping) การใช้กระดานเล่าเรื่อง (Storyboarding) (๖) ส่งเสริมและให้เวลาแก่พนักงานในการสะท้อนความคิดและการปฏิบัติงาน พนักงานต้องการเวลาในการสะท้อนความคิดและการปฏิบัติงานที่ผ่านมา บ่อยครั้งการสะท้อนความคิดจะช่วยเพิ่มระดับการหยั่งรู้ และความคิดสร้างสรรค์ (๗) การสนับสนุนทางกายภาพสำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดและการคิดสร้างสรรค์ สิ่งแวดล้อมในการทำงานจะช่วยสนับสนุนให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การออกแบบและตกแต่งสถานที่ทำงานให้ส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) ที่มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน และสนับสนุนกิจกรรมนวัตกรรมต่างๆ

๖) ค่านิยมร่วม (Shared Values) วัฒนธรรมองค์กรไม่เพียงแต่ช่วยส่งเสริมให้คนในองค์กรเกิดการมุ่งมั่นให้ความสำคัญกับนวัตกรรม แต่ยังสามารถขัดขวางไม่ให้วัฒนธรรมเกิดขึ้นในองค์กรได้อีกด้วย ดังนั้นทักษะในการจัดการนวัตกรรมจึงมีความสำคัญ องค์กรจะต้องพยายามค้นหาค่านิยมที่จะช่วยในการสร้างนวัตกรรม และพยายามสร้างให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร วัฒนธรรมขององค์กรนวัตกรรมมีลักษณะดังนี้ (๑) การให้ความสำคัญ การยอมรับหรือเคารพพนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การมีวัฒนธรรมเช่นนี้จะช่วยกระตุ้นและส่งเสริมให้พนักงานคิดค้นและสร้างสรรค์นวัตกรรม (๒) ส่งเสริมความคิดใหม่และกล้าเสี่ยง องค์กรนวัตกรรมจะต้องส่งเสริมให้พนักงานกล้าเสี่ยงและคิดใหม่ ค่านิยมที่ช่วยส่งเสริมให้พนักงานกล้าเสี่ยง คือ ให้อิสระในการทดลองและการโต้แย้งทางด้านความคิด ยอมรับความผิดพลาดและล้มเหลวที่เกิดขึ้นโดยไม่มีการลงโทษ ทำหายภัยสถานการณ์ปัจจุบันและมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง มีความคาดหวังให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งในงาน และผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและไม่มุ่งเน้นระยะสั้น (๓) มีค่านิยม

และการทำงานที่เปิดเผย องค์การนวัตกรรมจะต้องมีค่านิยมและการทำงานที่เปิดเผย คือ มีการสื่อสารแบบเปิดเผยและมีการแบ่งปันข้อมูล เป็นผู้ฟังที่ดีและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีการจัดการที่เปิดเผยและสามารถเข้าถึงได้ (Open Door Policy) มีการตรวจสอบและการเปิดกว้างทางความคิด เปิดเผยความคิดของ พนักงานออกสู่ภายนอกองค์การ สนับสนุนให้พนักงานหมุนเวียนหน้าที่หรือหน่วยงาน ส่งเสริมการคิดทางขวาง(Lateral Thinking) ยอมรับความคิดของลูกค้ำ มีความคาดหวัง และยอมรับความขัดแย้ง (๔) การสร้างให้เกิดค่านิยมร่วมกันเกี่ยวกับองค์การนวัตกรรมจะต้องทำให้พนักงานเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในความสามารถด้านนวัตกรรมขององค์การ ซึ่ง จะทำให้พนักงานมีความเชื่อมั่น ว่าสามารถทำได้ ซึ่งองค์การสามารถปลูกฝังค่านิยมได้หลายวิธี เช่นการเล่าเรื่องราวประวัติศาสตร์ หรือวีรบุรุษขององค์การ การใช้ข้อความ วิสัยทัศน์ พันธกิจค่านิยมที่มุ่งเน้นนวัตกรรม (๕) การจัดการวัฒนธรรมองค์การให้ส่งเสริมนวัตกรรม ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี ได้แก่ การจัดการวัฒนธรรมระดับบรรทัดฐาน (Normative) การลดระดับชั้นการบริหาร การเพิ่มคุณค่างาน การกำหนดเป้าหมายขององค์การอย่างชัดเจน การสร้างความเชื่อมั่นในการจัดการ มีสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นทีมงาน และมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง (๖) มีค่านิยมที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง องค์การนวัตกรรมจะมองการเปลี่ยนแปลงเป็นโอกาส และมีความสามารถในการจัดการในสภาวะการณ์ที่ซับซ้อนโดยการนำเอาความคิดใหม่มาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการใหม่ (๗) ทำให้พนักงานทุกคนในองค์การรับรู้และมีส่วนร่วมรับผิดชอบวัตถุประสงค์ของการสร้างนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ กระบวนการ การตลาด และการจัดการรวมทั้งต้องได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์เหล่านั้นด้วย

๗) ทักษะ (Skills) องค์การที่มุ่งสร้างนวัตกรรมก็จะต้องมุ่งเน้นให้ความสำคัญเกี่ยวกับประสิทธิภาพและคุณภาพ ซึ่งคุณลักษณะด้านทักษะขององค์การนวัตกรรม มีดังนี้ (๑) มีการสร้างโอกาสใหม่แบบเชิงรุกและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง องค์การจะต้องตรวจสอบสิ่งแวดล้อมขององค์การอย่างต่อเนื่อง เพื่อค้นหาโอกาสใหม่ๆ และระบุปัญหาเพื่อนำมาพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรม (๒) มีการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการใหม่และพัฒนานวัตกรรมกระบวนการ การตลาด และการจัดการอย่างต่อเนื่อง (๓) มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการคิดค้นนวัตกรรมที่ไม่เคยมีมาก่อน องค์การนวัตกรรมจะต้องมีทักษะที่สำคัญ ๒ อย่าง คือ มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ไม่เคยมีมาก่อน(๔) การให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ การระบุความรู้ การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และการดึงความรู้จากบุคคล การจัดการความรู้จะช่วยส่งเสริมความสำเร็จขององค์การนวัตกรรม ซึ่งการจัดการความรู้หมายถึง การระบุทรัพยากรความรู้ การสร้างความรู้ใหม่ และการกระจายความรู้ให้ทั่วทั้งองค์การ และการดึงเอาความรู้ซ่อนเร้น (Tacit Knowledge) ออกมาเป็นความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) (๕) การสร้างการเรียนรู้ขององค์การและการเรียนรู้จากประสบการณ์ขององค์การนวัตกรรม จะต้องมีความสัมพันธ์กับการสร้างการเรียนรู้ขององค์การ และต้องพัฒนาองค์การให้มีรูปแบบเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งเป็นการสร้าง

องค์การให้มีทักษะ การรับ การเปลี่ยนรูป การดัดแปลงความรู้ การมีพฤติกรรมที่สะท้อนออกมาเป็น ความรู้ใหม่ และการหยั่งรู้ (๖) การจัดสรรทรัพยากร เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมาย โดยองค์การ จะต้องเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสม (Strategic Fit Model) กับจุดแข็ง จุดอ่อนโอกาส อุปสรรค และสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ ซึ่งตัวแบบนี้จะต้องเหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่จึงจะทำให้มีการ จัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพ (๗) มีการให้งบประมาณในการ วิจัยและพัฒนาอย่างเพียงพอ

จากความหมายของ “นวัตกรรม” ที่นักวิชาการต่างๆ ได้แสดงทัศนะไว้ ผู้วิจัยได้ประมวล แนวคิดหลักเพื่อประกอบการศึกษา โดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๒ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๒ สรุปแนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Morton. Jack A.	การปรับปรุงของเก่าให้ใหม่ขึ้นและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ตลอดจนหน่วยงาน หรือองค์กรนั้น
Hughes	เป็นการนำเอาวิธีการใหม่ๆ มาปฏิบัติหลังจากที่ได้ผ่านการ ทดลองและได้รับพัฒนามาเป็นลำดับแล้วโดยเริ่มมาจากการ คิดค้นและพัฒนา
William B.R.	นวัตกรรมว่าเป็นการประดิษฐ์หรือการสร้างอุปกรณ์ใหม่หรือ กระบวนการใหม่ๆ
Robert L.K.	ความคิดสร้างสรรค์ในการกระทำสิ่งใหม่ๆ วิธีการหรือการ ดำเนินการแบบใหม่ๆ
Roger	แนวคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งใดก็ตามที่บุคคลแต่ละคนเห็นว่าเป็น ของใหม่ โดยใช้ความคิดและการตัดสินใจของตนเอง

ตารางที่ ๒.๒ สรุปแนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม (ต่อ)

McKinsey	การนำความรู้และความคิดมาสร้างสรรค์มาใช้ในการสร้างหรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการจัดการ มีองค์ประกอบที่สำคัญอีก ๗ ประการ ตามแนวคิด 7S
บดินทร์ วิจารณ์	นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จในระดับองค์กรเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอน

๒.๓ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การจัดกิจกรรมที่เป็นระบบและต่อเนื่อง กิจกรรมที่จัดจะกำหนดให้สิ้นสุดในเวลาที่เหมาะสม¹⁴ และสามารถสร้างกิจกรรมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้อย่างดี ซึ่งกิจกรรมที่จัดเพื่อพัฒนา¹⁵ การพัฒนาบุคลากร คือ การดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใด เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ มีความชำนาญ เพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรไปในแนวทางที่ต้องการองค์กรหรือหน่วยงาน¹⁶ การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มทักษะด้วยการฝึกอบรมเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง¹⁷ การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการความพยายามใดๆ ที่จะทำให้สมรรถภาพเชิงสร้างสรรค์ของแต่ละคนสอดคล้องกับงานในหน้าที่ที่บุคคลแต่ละคนรับผิดชอบ¹⁸

ในส่วนของทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นั้นมีหลายแนวคิดหลายวิธีการด้วยกันที่จะให้บุคคลในองค์กรเกิดการเรียนรู้ และมีโอกาสปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อความเจริญเติบโตของตนและองค์กร ทฤษฎีการบริหารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะมีอยู่หลายแนวคิดหลายรูปแบบและ

¹⁴ Nadler, Leonard., **Designing training program** : The critical events model, (Reading, ass. Addison – Wesley, 1982), p. 12.

¹⁵ Beach, Dale S. Personel, **The Management of People at Work**, (New York : The Macmillan Publishing Co. 1980), p. 59.

¹⁶ Flippo, Edwin B. **Management : A Behavioral Approach**. Boston: Allyn & bacon, 1971. อ้างใน พระบุญจันทร์ จันทสาโร, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยแห่งชาติลาวตามหลักไตรสิกขา, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑) .

¹⁷ Megginson, Leon C. **Personnel, A Behavioral Approach to Administration**, omewood: Richard D Lrwin, 1969), p. 307.

¹⁸ Pace. RW. Smith. **Human Resource Development**. (New Jersey : Prentice Hall, 1991), p.7.

ได้แบ่งออกเป็นหลายยุคหลายกลุ่ม แต่จะนำเอาทฤษฎีที่สำคัญ ๆ เท่านั้น ซึ่งสาระสำคัญของทฤษฎีจะได้อธิบายถึงประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ ทฤษฎีความต้องการและความจำเป็นพื้นฐานของมนุษย์ลำดับขั้นความต้องการของ มาสโลว์ (Maslow)¹⁹

ทฤษฎีการจูงใจซึ่งเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายที่เรียกว่าทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs) โดย Maslow จัดลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ออกเป็น ๕ ขั้นตอน คือ

๑) ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศหายใจ เพศ เป็นต้น ความต้องการดังกล่าวถือว่าเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของร่างกายเพื่อการดำรงชีวิต

๒) ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) ได้แก่ ความปลอดภัยทั้งทางร่างกายและอารมณ์ เช่น ความต้องการจะได้บ้านพักอาศัยหรือเสื้อผ้าอย่างเพียงพอ ควรจะต้องปราศจากความกังวลใจในเรื่องความมั่นคงทางงานและการเงิน เป็นต้น

๓) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) หลังจากความต้องการทั้งสองขั้นได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการต่อมา คือ ความต้องการเป็นเจ้าของ หรือความต้องการทางสังคมซึ่งได้แก่ ความต้องการความรักและความต้องการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน

๔) ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem Needs) เป็นความต้องการขั้นสูง ความต้องการดังกล่าวแบ่งออกเป็น ๒ ด้าน คือ ด้านหนึ่งเป็นความต้องการเกี่ยวกับภาพพจน์ที่ดีของตัวเองและการยอมรับตัวเอง ส่วนอีกด้านหนึ่งเป็นความต้องการเกี่ยวกับการได้รับการยกย่องและนับถือจากคนอื่น

๕) ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ ตามความนึกคิดด้วยตัวเอง (Self Actualization Needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุด ซึ่งเกี่ยวกับความสามารถของแต่ละคนที่จะพัฒนาตัวเองให้เจริญก้าวหน้าถึงที่สุด

ทฤษฎีการจูงใจของ Lyman W.Porter และ Edwarad E. Lawler²⁰

พอร์เตอร์ (Porter) และ ลอว์เลอร์ (Lawler) เห็นว่า ผลจากการปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดผลลัพธ์หรือรางวัลซึ่งรางวัลเหล่านี้ประกอบด้วย รางวัลภายนอก (Extrinsic Rewards) ซึ่งได้แก่ รายได้และการเลื่อนตำแหน่ง ส่วนรางวัลภายใน (Intrinsic Rewards) ได้แก่ การยอมรับตัวเองและความรู้สึกถึงความสำเร็จแต่ละคนจะประเมินผลถึงความเสมอภาคหรือความยุติธรรมของรางวัลกับความพยายามที่จะได้ใช้ไป รวมทั้งระดับของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หากรู้สึกได้ว่า รางวัลที่ได้รับมีความยุติธรรมบุคคลนั้นก็จะมีพลังพอใจในงาน

¹⁹Adranam H. Maslow, “A Theory of Human Motivation”, (Psychological Review, 1943), pp. 370 - 396.

²⁰Lyman W. Porter and Edwarad E. Lawler III, **Managerial Attitudes and Performance**, (Homewood Ill. Dorsey Press, 1968), p.87.

ทฤษฎีการเสริมแรงเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การเสริมแรง (Reinforcement) หมายถึง สิ่งเร้าต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดการตอบสนองรางวัล คือ ตัวเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforces) รางวัลทุกอย่างเป็นตัวเสริมแรง ส่วนตัวเสริมแรงทางลบ (Negative Reinforces) ทำให้พฤติกรรมเพิ่มขึ้น เพื่อหยุดผลที่ไม่พึงประสงค์ประเภทของตัวเสริมแรง ตัวเสริมแรง (Reinforces) คือทุกสิ่งที่ทำให้เกิดพฤติกรรมเพิ่มขึ้น ตัวเสริมแรงสามารถแบ่งออกเป็น ๒ ชนิด คือ²¹

๑) ตัวเสริมแรงปฐมภูมิ (Primary Reinforces) คือ การให้รางวัลแก่ตัวเอง ได้แก่ อาหาร น้ำ ความต้องการทางเพศ และการหลับนอน ตัวเสริมแรงปฐมภูมินี้เป็นความต้องการที่เกิดจากสัญชาตญาณและไม่ใช่ว่าเกิดจากการเรียนรู้ ดังนั้น ตัวเสริมแรงปฐมภูมิจึงเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่สลับซับซ้อนในองค์กรน้อยมาก

๒) ตัวเสริมแรงทุติยภูมิ (Secondary Reinforces) เป็นความต้องการที่เกิดจากการวางเงื่อนไข จึงต้องอาศัยการเรียนรู้ เช่น เงิน ซึ่งเป็นรางวัลขั้นพื้นฐานที่องค์กรจ่ายให้แก่ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรและตัวทรัพยากรมนุษย์ จะได้บรรลุตัวเสริมแรงปฐมภูมิ ส่วนตัวเสริมแรงทุติยภูมิอื่น ๆ ที่เป็นรางวัล ได้แก่ ความมีชื่อเสียง คาซมเซย ความพอใจ ความตั้งใจ การยอมรับ การรู้จักกัน เป็นต้น

ทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎี X และทฤษฎี Y²²

ดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor) ได้เสนอทฤษฎีการจูงใจ ที่เรียกว่า ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ดังนี้ คือ

ทฤษฎี X ตั้งอยู่บนสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ ดังนี้

๑) มนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบทำงาน และจะพยายามหลีกเลี่ยงงานให้มากที่สุด

๒) มนุษย์ส่วนใหญ่ถูกบังคับขู่เข็ญด้วยการลงโทษ เพื่อให้เขามีความพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

๓) โดยธรรมชาติมนุษย์ชอบที่จะได้รับคำสั่ง ต้องการที่จะหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบและไม่ค่อยมีความทะเยอทะยาน แต่ต้องการความมั่นคงความปลอดภัยเหนือสิ่งอื่นใด

ทฤษฎี Y ตั้งอยู่บนสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ ดังนี้

๑) การใช้ความพยายามทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจในการทำงาน ไม่ใช่เป็นสิ่งที่ยุ่งยากลำบากอะไรเลย แท้ที่จริงแล้วการทำงานเหมือนกับการเล่นหรือการพักผ่อน

๒) ทรัพยากรมนุษย์มีความสามารถในการควบคุมตัวเอง ให้ทำงานไปตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยไม่ต้องควบคุมบังคับ

๓) การสร้างความผูกพันต่อองค์กร เป็นผลมาจากการให้รางวัลตามความสำเร็จของผลงาน

²¹ พรชัย ลิขิตจธรรมโรจน์, พฤติกรรมองค์กร (Organizational Behavior), (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๕), หน้า ๔๑.

²² Douglas McGregor, *The Human Side of Enterprise*, (New York : McGraw-Hill, 1960), pp. 33 - 57.

๔) ภายใต้สถานการณ์ที่เหมาะสม มนุษย์โดยทั่วไปเรียนรู้ไม่เพียงแต่การยอมรับเท่านั้น แต่ยังแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มอีกด้วย

๕) ความสามารถในการจินตนาการ ความเฉลียวฉลาด และความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาขององค์กรมีอยู่กว้างขวางในตัวมนุษย์

๖) ภายใต้เงื่อนไข ของคนในสังคมอุตสาหกรรมสมัยใหม่ ความสามารถทำสติปัญญาของคนในองค์กรมีโอกาสแสดงความสามารถเพียงบางส่วนเท่านั้น

จะเห็นได้ว่า หากผู้บริหารยอมรับทฤษฎี X แล้ว จะใช้วิธีการจูงใจให้คนทำงานโดยการควบคุมอย่างใกล้ชิด เพื่อให้เกิดความเกรงกลัวและไม่เปิดโอกาสให้คนอื่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แต่หากผู้บริหารยอมรับทฤษฎี Y แล้ว จะใช้วิธีการจูงใจโดยเปิดโอกาสให้คนอื่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีการมอบหมายงานให้ทำ ซึ่งทฤษฎี Y นับว่าเป็นทฤษฎีที่มีประโยชน์ต่อการจูงใจในการทำงานเป็นอย่างมาก

สรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่องค์กรทุกองค์การต้องเร่งพัฒนาบุคลากรของตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ แนวทางสำคัญของการพัฒนาทุนมนุษย์จึงต้องการปรับปรุงประสิทธิภาพของบุคคล กลุ่ม และองค์การ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะมีบทบาทเกี่ยวข้องกับเรื่องการปฏิบัติงานว่าควรจะทำงานอะไรให้บรรลุผล และเรื่องกระบวนการทำงาน ว่าควรทำงานให้บรรลุผลได้อย่างไร ทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดขององค์การ คุณลักษณะของบุคคลที่จะเป็นทรัพยากรที่ดีและมีค่าขององค์การนั้น ควรจะมีความรู้ ความสามารถ ในวิชาชีพที่ตนรับผิดชอบอยู่ มีทัศนคติที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์และมองกว้างไกล สามารถปรับตัวเองให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของสังคมสิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยีที่ทันสมัยซึ่งสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมานี้สามารถสร้างให้มีในตัวของทรัพยากรบุคคลได้ หากมีการพัฒนาคนหรือการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคคลในองค์การจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นที่จะช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จและบรรลุสู่เป้าหมายขององค์การ

ตารางที่ ๒.๓ สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Nadler Leonard	การจัดกิจกรรมที่เป็นระบบและต่อเนื่อง กิจกรรมที่จัดจะกำหนดให้สิ้นสุดในเวลาที่เหมาะสม
Beach	สร้างกิจกรรมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้อย่างดี ซึ่งกิจกรรมที่จัดเพื่อพัฒนา
Flippo, Edwin B. Megginson.	การดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใด เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ มีความชำนาญ เพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากร

ตารางที่ ๒.๓ สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
---------------------------	------------

Pace.RW.Smith.	การเพิ่มทักษะด้วยการฝึกอบรมเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง
Maslow	ความต้องการของมนุษย์ออกเป็น ๕ ขั้นตอน คือ ๑) ความต้องการทางร่างกาย ๒) ความต้องการความปลอดภัย ๓) ความต้องการทางสังคม ๔) ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม ๕) ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ
Lyman W.Porter and Edward E. Lawler	ผลจากการปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดผลลัพธ์หรือรางวัลซึ่งรางวัลเหล่านี้ประกอบด้วย รางวัลภายนอก (Extrinsic Rewards) และรางวัลภายใน (Intrinsic Rewards)
พรชัย ลิขิตจธรรมโรจน์	สิ่งเร้าต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดการตอบสนองรางวัล คือ ตัวเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforces) รางวัลทุกอย่างเป็นตัวเสริมแรง ส่วนตัวเสริมแรงทางลบ (Negative Reinforces) ทำให้พฤติกรรมเพิ่มขึ้น
Douglas McGregor	ทฤษฎี X ตั้งอยู่บนสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ มนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบทำงาน และจะพยายามหลีกเลี่ยงงานให้มากที่สุด ทฤษฎี Y ตั้งอยู่บนสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ การใช้ความพยายามทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจในการทำงาน

๕.๔ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้น มักจะพูดถึงถึง ผลการปฏิบัติงานซึ่งถือได้ว่าเป็นเรื่องเดียวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ ผลการปฏิบัติงานที่ดีก็ถือว่าเป็นประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงและถ้าผลการปฏิบัติงานออกมาไม่ดีก็ถือว่าเป็นประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ประชาชน รวมถึงได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้น (human satisfaction and benefit produced) ซึ่งความพึงพอใจในที่นี้ ก็คือความพึงพอใจในการบริการให้กับประชาชนอย่างเต็มศักยภาพ โดยพิจารณาจากหลักสำคัญ ๕ ประการ ดังนี้²³

๑. การให้บริการอย่างเท่าเทียม (Equitable service) หมายถึง ความยุติธรรมในการ

²³ Millet, *Management in the Public Service; The quest for effective performance*, (New York: McGraw-Hill Book, 1964), p. 67.

บริหารงานของรัฐที่มีฐานคติที่ว่าคนทุกคนล้วนเท่าเทียมกัน ดังนั้น ประชาชนทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันในแง่ของกฎหมาย ไม่มีการแบ่งแยก กีดกันกันในการให้บริการ ประชาชนจะได้รับการปฏิบัติในฐานะที่เป็นปัจเจกบุคคลที่ใช้มาตรฐานการให้บริการเดียวกัน

๒. การให้บริการอย่างรวดเร็วตรงเวลา (Timely service) หมายถึง ในการให้บริการจะต้องมองว่าการให้บริการสาธารณะนั้น จะต้องตรงต่อเวลาเสมอ ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ จะถือว่าไม่มีประสิทธิผลเลย ถ้าไม่ตรงต่อเวลาไม่ทันต่อเหตุการณ์ ทั้งยังสร้างความไม่พึงพอใจแก่ประชาชนผู้ไปขอรับบริการอีกด้วย

๓. การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample service) หมายถึง การให้บริการสาธารณะนั้นจะต้องมีจำนวนการให้บริการและสถานที่ให้บริการอย่างเหมาะสม (The right quantity at the geographical) เช่น บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีต่าง ๆ จะต้องมีความพอเพียงให้บริการอย่างเพียงพอ

๔. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Service) หมายถึง การให้บริการสาธารณะที่เป็นไปอย่างสม่ำเสมอ โดยยึดประโยชน์ของสาธารณะเป็นหลัก ไม่ยึดความพึงพอใจของหน่วยงานที่ให้บริการว่าจะให้หยุดบริการเมื่อใด

๕. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progression service) หมายถึง การให้บริการสาธารณะที่มีการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพและผลการปฏิบัติงาน กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ การเพิ่มประสิทธิภาพหรือความสามารถที่จะทำหน้าที่ได้มากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม

สำหรับนักวิชาการอีกท่านหนึ่ง กล่าวถึงเรื่องประสิทธิภาพ โดยเสนอข้อโต้แย้งเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพของคนในองค์กรกับโครงสร้างขององค์กรว่าจะก่อให้เกิดผลซึ่งไม่คาดหวังตามมา โดยเฉพาะองค์กรที่มีโครงสร้างระบบราชการ (Bureaucracy) กล่าวว่าการควบคุมและการประสานงาน โดยอาศัยกฎข้อบังคับในการจัดการที่มีเหตุผล และกฎข้อบังคับช่วยให้สามารถทำนายพฤติกรรมของคนในองค์กรได้ แต่ก็จะทำให้พฤติกรรมนั้นมีความยืดหยุ่นได้น้อย การเน้นที่ใช้กฎข้อบังคับ เพื่อที่จะทำให้สมาชิกนำเอากฎข้อบังคับขององค์กรมาเป็นเป้าหมายของตนเอง โดยที่กฎเกณฑ์ข้อบังคับขององค์กรจะไม่ใช่วิธีทาง (Means) ที่จะทำให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แต่จะเป็นเป้าหมายของสมาชิกในองค์กรแทนที่จะเป็นวิธีการที่ทำให้งานสำเร็จด้วยการเข้าแทนที่ “Displacement” เป้าหมายขององค์กรโดยเป้าหมายของบุคคล เช่นนี้จะนำไปสู่ความไร้ประสิทธิภาพขององค์กร ข้อโต้แย้งนี้ ปรากฏอยู่ในบทความเรื่อง “Bureaucratic Structure and Personality” ซึ่งต่อมาภายหลัง แนวความคิดเรื่อง Bureaucracy ได้ถือเป็นที่ยอมรับกันว่า จะช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงเขายังได้เสนอผลที่ไม่พึงประสงค์ที่จะเกิดขึ้นตามมา อันสืบเนื่องมาจากวิธีการการมุ่งเน้นควบคุมปัจเจกชนภายในองค์กร ซึ่งมี ๓ ประการ ได้แก่

๑. ลดความสัมพันธ์อันเป็นส่วนตัวของสมาชิกในองค์กรลง การประเมินผลบุคคลขึ้นอยู่กับผลสัมฤทธิ์งานของแต่ละบุคคล

๒. มีการเพิ่มกฎระเบียบ ข้อบังคับในองค์การมากขึ้น สมาชิกขององค์การจะนำกฎระเบียบมาเป็นเป้าหมายในการปฏิบัติงาน

๓. มีการแบ่งแยกประเมิงานออกเป็นลำดับขั้น เป็นเทคนิคของการตัดสินใจ ซึ่งหมายถึงการจำแนกทางเลือกในการปฏิบัติงานออกเป็นลำดับขั้น ว่าอะไรควรจะทำก่อนและอะไรควรตัดสินใจรองลงไป เป็นการกำหนดแนวทางในการตัดสินใจที่สำคัญเพียงแนวทางเดียว แม้ว่าสถานการณ์จะต่างกัน²⁴

การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ กล่าวคือเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงได้นั้น นับว่าเป็นที่ปรารถนาของบุคลากรทุกคนในองค์กรอยู่แล้ว คุณภาพผลผลิตเป็นมาตรฐานของการปฏิบัติงาน โดยมีเป้าหมายหรือข้อกำหนดคุณภาพเป็นเครื่องวัด ส่วนด้านของผลลัพธ์ที่เกิดจากการปฏิบัติ สามารถสร้างคุณภาพเป็นมาตรฐานที่จะกำหนดให้ตัดสินใจว่าจะต้องทำอะไรบ้าง เพื่อสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มาใช้บริการ โดยหากลูกค้าพึงพอใจ ก็อาจเรียกว่า “บรรลุเป้าหมาย”

การสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการนั้นจำเป็นต้องอาศัยแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพมาเป็นต้นแบบของการพัฒนาและปรับปรุง กล่าวคือ เมื่อใด ก็ตามที่ต้องการผลงานที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรในองค์กรนั้น ๆ ก็ควรจะต้องทราบและทำความเข้าใจในความหมายและความสำคัญของหลักประสิทธิภาพอย่างแท้จริงเพื่อที่จะได้นำมาเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติที่ถูกต้องแม่นยำและยั่งยืน ดังนั้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจในหลักประสิทธิภาพให้มากขึ้นผู้วิจัยจึงค้นคว้าแนวคิด ความหมายและความสำคัญของประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ซึ่งค้นคว้าจากเอกสารของนักวิชาการผู้มีความรู้ความชำนาญทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้คือ ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไป (Input) กับผลที่ได้จากการทำงาน (Output) ว่าดีขึ้นอย่างไรแค่ไหน ในขณะที่กำลังปฏิบัติงานตามเป้าหมายขององค์กรคงเดิม²⁵ ในการปฏิบัติงานให้ได้ผลดีหรือไม่ดีนั้น ผู้ปฏิบัติจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายนอกและภายใน ซึ่งหากได้รับการตอบสนองแล้วย่อมหมายถึงการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งแบ่งได้ ๒ ประเภท คือ

๑) ความต้องการภายนอก ได้แก่

๑.๑ รายได้หรือค่าตอบแทน

๑.๒ ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

๑.๓ สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ดี

๑.๔ ตำแหน่ง/หน้าที่

²⁴ Merton, “Bureaucratic Structure and Personality”, *Social Forces*, Vol. 18 No. 4 (May 1940): 560-568.

²⁵ เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, *การบริหารรัฐกิจ แนวคิด หลักการและการปฏิบัติ*, (ขอนแก่น : ห้างหุ้นส่วนจำกัดขอนแก่นการพิมพ์, ๒๕๔๕), หน้า ๕๗.

๒) ความต้องการภายใน ได้แก่

๒.๑ ความต้องการได้รับการยอมรับจากหมู่คณะ

๒.๒ ความต้องการแสดงความรู้สึกเกี่ยวกับการจงรักภักดี ความเป็นเพื่อนและความรัก

๒.๓ ความต้องการในศักดิ์ศรีของตนเอง²⁶

ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารที่จะได้รับผลดีมากที่สุด โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด นั่นก็คือการลดค่าใช้จ่ายทางด้านวัตถุและบุคลากรลง ในขณะที่พยายามเพิ่มความแม่นยำ ความเร็วและความราบเรียบของการบริหารให้มากขึ้น²⁷ ฉะนั้นประสิทธิภาพเป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินงาน โดยมีผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวกำกับการแสดง ประสิทธิภาพของการดำเนินงานใด ๆ อาจแสดงค่าของประสิทธิภาพในลักษณะการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่ได้รับ ซึ่งถ้าผลกำไรมีสูงกว่าต้นทุนเท่าใดยิ่งแสดงถึงประสิทธิภาพมากขึ้น ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงประสิทธิภาพเชิงตัวเลข แต่แสดงด้วยการบันทึกถึงลักษณะการใช้ เงิน วัสดุ คนและเวลา ในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด ไม่มีการสูญเสียเปล่าเกินความจำเป็น รวมถึงการใช้กลยุทธ์หรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมสามารถนำไปสู่การบังเกิดได้เร็ว ตรงและมีคุณภาพ ประสิทธิภาพมี ๒ ระดับดังนี้

๑) ประสิทธิภาพระดับบุคคล ประสิทธิภาพของบุคคล หมายถึง การทำงานเสร็จโดยสูญเวลาและเสียพลังงานน้อยที่สุด ค่านิยมการทำงานที่ยึดกับสังคมคือการทำงานได้เร็วและได้งานดี บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ บุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถใช้กลวิธีหรือเทคนิคการปฏิบัติงานที่จะสร้างผลงานได้มาก เป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจโดยสิ้นเปลืองทุนค่าใช้จ่ายพลังงานและเวลาน้อย เป็นบุคคลที่มีความสุขและพอใจในการปฏิบัติงานเป็นบุคคลที่มีความพอใจที่จะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของผลงาน คิดค้น ดัดแปลงวิธีการปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ

๒) ประสิทธิภาพระดับองค์กร ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง การที่องค์กรสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์กรโดยใช้ทรัพยากรปัจจัยต่าง ๆ รวมถึงกำลังคนอย่างคุ้มค่าที่สุดมีการสูญเปล่าน้อยที่สุด มีลักษณะการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดีโดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากรและกำลังคน องค์กรมีระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการผลิตและการบริการได้ตามเป้าหมาย องค์กรมีความสามารถใช้อยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เทคนิควิธีการและเทคโนโลยีอย่างฉลาด ทำให้เกิดวิธีการทำงานที่เหมาะสมมีความราบรื่นในการดำเนินงาน มีปัญหาอุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรมีขวัญกำลังใจดี มีความสุขความพอใจในการทำงาน²⁸

²⁶ ชุมศักดิ์ ชุมนุช, ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ : กรณีศึกษา เขตการศึกษา ๑๐, (กรุงเทพมหานคร : เพื่อฟ้าพรินต์, ๒๕๔๙), หน้า ๖๔.

²⁷ ดิน ปรชญพฤทธิ, ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๗.

²⁸ สมใจ ลักษณะ, การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : เพื่อฟ้า พรินต์, ๒๕๔๓), หน้า ๗-๘.

การวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรนั้นว่าการปฏิบัติงานได้ปริมาณงานมากน้อยแค่ไหน คุณภาพงานดีมากน้อยแค่ไหน ใช้เงิน เวลา แรงงานไปมากน้อยแค่ไหน โดยรวมความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้นจะหมายถึงผลงานได้ปริมาณและคุณภาพมาก องค์กรโดยรวมมีความสมัครสมานสามัคคีมีสันติภาพและความสุขรวม เป็นผลดีต่อส่วนรวมและผู้รับบริการ แต่ใช้เวลา แรงงานและงบประมาณน้อย²⁹ ประสิทธิภาพในระบบราชการมีความหมายรวมถึงการผลิตและประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

๑) ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คัดค้านและเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

๒) ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐานรวดเร็วและใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม

๓) ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและบริการเป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ³⁰

การวัดประสิทธิภาพจะต้องคำนึงถึงอัตราส่วนของผลผลิตต่อตัว เกณฑ์การวัดประสิทธิภาพรวมถึงผลตอบแทนจากการลงทุนหรือทรัพย์สิน ค่าใช้จ่ายต่อหน่วย ค่าสูญเสียและสูญเสียเปล่า การใช้ทรัพยากรต่ำกว่าขีดความสามารถอัตราการใช้สอย เป็นต้น เกณฑ์การวัดประสิทธิภาพจะต้องเป็นอัตราส่วน เช่นอัตราส่วนของผลประโยชน์ต่อค่าใช้จ่าย (Ratios of benefit to cost)³¹

สรุปได้ว่า การปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ การที่บุคลากรจะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพนั้น บุคลากรควรปฏิบัติงานให้ได้หลากหลายมากกว่า ๑ ด้านอย่างมีคุณภาพทำให้ไม่สิ้นเปลืองกำลังคนและถือว่าการใช้กำลังคนได้อย่างคุ้มค่า เรียกได้ว่าไม่เปลืองคนและไม่เสียงาน เช่น ในขณะที่จัดระเบียบอยู่ก็สามารถแนะนำเส้นทางให้กับนักท่องเที่ยวได้ หรือในขณะที่ออกตรวจตราดูแลความปลอดภัยหากเกิดเหตุเพลิงไหม้ก็สามารถไปอำนวยความสะดวกและช่วยเหลือได้ทันที เป็นต้น

ตารางที่ ๒.๓ สรุปแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Millet	ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจ

²⁹ สัญญา สัญญาวิวัฒน์, ทฤษฎีองค์กรประสิทธิภาพ รวมบทความสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๖๓.

³⁰ สุรนาท ชมะณะรงค์, นโยบายสาธารณะและหลักการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง, (ขอนแก่น : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๐), หน้า ๓๕.

³¹ Gibson, J.L., *Organization: Behavior, Structure and Processes*. (3rd), (Dallas, Texas: Business Publications, 1979), p. 50.

Merton	แก่ประชาชน รวมถึงได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้น วิธีการการมุ่งเน้นควบคุมปัจเจกชนภายในองค์การ ๑. ลดความสัมพันธ์ ๒. มีการเพิ่มกฎระเบียบ ข้อบังคับ ๓. มีการแบ่งแยกประเมิณงานออกเป็นลำดับขั้น
เกรียงศักดิ์ เชี่ยวยิ่ง	การเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไป (Input) กับผลที่ได้จากการทำงาน (Output)
ชุมศักดิ์ ชุมนุม	ผู้ปฏิบัติจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายนอกและภายใน
ติน ปรัชญพฤทธิ	ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารที่จะได้รับผลดีมากที่สุด โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด
สมใจ ลักษณะ	ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงประสิทธิภาพเชิงตัวเลข แต่แสดงด้วยการบันทึกถึงลักษณะการใช้ เงิน วัสดุ คนและเวลา ในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด
สัญญา สัญญาวิวัฒน์	องค์กรโดยรวมมีความสมัครสมานสามัคคีมีสันติภาพและความสุขรวม เป็นผลดีต่อส่วนรวมและผู้รับบริการ
สุรนาท ขมะณะรงค์	ประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา
Gibson, J.L..	การวัดประสิทธิภาพจะต้องคำนึงถึงอัตราส่วนของผลผลิตต่อตัวเกณฑ์การวัดประสิทธิภาพรวมถึงผลตอบแทนจากการลงทุนหรือทรัพย์สิน ค่าใช้จ่ายต่อหน่วย ค่าสูญเสียและสูญเสียเปล่า

๒.๕ ข้อมูลบริบทเรื่องที่วิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลบริบทเรื่องที่วิจัยเกี่ยวกับพุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ได้ทำการสุ่มแบบแบ่งพื้นที่ตามขนาดเทศบาลในจังหวัดนครปฐมประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด, เทศบาลนคร, เทศบาลเมือง, เทศบาลตำบล ผู้วิจัยจะได้นำเสนอต่อไปนี้

นครปฐม เป็นอู่อารยธรรมสำคัญที่มีประวัติความเป็นมายาวนานในแผ่นดินสุวรรณภูมิ จากหลักฐานทางประวัติศาสตร์กล่าวว่า เมืองนครปฐมแต่เดิมนั้นตั้งอยู่ริมทะเล เป็นเมืองเก่าแก่ มีความเจริญรุ่งเรืองมานับตั้งแต่สมัยสุวรรณภูมิ และเป็นราชธานีสำคัญในสมัยทวารวดี ในยุคนั้น นครปฐมเป็นแหล่งเผยแพร่อารยธรรมจากประเทศอินเดีย ซึ่งรวมทั้งพุทธศาสนา นครปฐมจึงเป็นศูนย์กลางของความเจริญ มีชนชาติต่าง ๆ อพยพเข้ามาตั้งถิ่นฐานอยู่เป็นจำนวนมาก ต่อมาได้เกิดความแห้งแล้งขึ้นในเมืองนครปฐม เพราะกระแสน้ำที่ไหลผ่านตัวเมืองเปลี่ยนเส้นทาง ประชาชนจึงอพยพไปตั้งหลักแหล่งอยู่ริมน้ำ และสร้างเมืองใหม่ขึ้นชื่อ “เมืองนครไชยศรี” หรือ “ศรีวิชัย” นครปฐมจึงกลายเป็นเมืองร้างมาเป็นเวลาหลายร้อยปี จนกระทั่งพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ขณะที่ยังผนวชได้ธุดงค์ไปพบพระปฐมเจดีย์ และทรงเห็นว่าเป็นเจดีย์องค์ใหญ่ไม่มีที่ใดเทียบเท่า ครั้นเมื่อได้ครองราชย์ จึงโปรดฯ ให้ก่อเจดีย์แบบลังกาครอบองค์เดิมไว้ โดยให้ชื่อว่า “พระปฐมเจดีย์” ทรงปฏิสังขรณ์สิ่งต่าง ๆ ในบริเวณองค์พระปฐมเจดีย์ให้มีสภาพดี และโปรดฯ ให้ขุดคลองเจดีย์บูชาเพื่อให้เกิดความร่มรื่น สะดวกขึ้น ต่อมาในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้เริ่มก่อสร้างทางรถไฟสายใต้ผ่านเมืองนครปฐม ซึ่งขณะนั้นยังเป็นป่ารก พระองค์จึงโปรดฯ ให้ย้ายเมืองจากตำบลท่านา อำเภอนครชัยศรี มาตั้งที่บริเวณองค์พระปฐมเจดีย์เหมือนเช่นครั้งสมัยโบราณ

ครั้งในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว โปรดฯ ให้สร้างพระราชวังสนามจันทร์เป็นที่เสด็จแปรพระราชฐานและฝึกซ้อมรบแบบเสือป่า โดยโปรดฯ ให้ตัดถนนเพิ่มขึ้นอีกหลายสาย รวมทั้งสร้างสะพานเจริญศรัทธาข้ามคลองเจดีย์บูชาเชื่อมระหว่างสถานีรถไฟกับองค์พระปฐมเจดีย์ ตลอดจนสร้างพระร่วงโรจนฤทธิ์ทางด้านทิศเหนือขององค์พระปฐมเจดีย์และบูรณะองค์พระปฐมเจดีย์

ให้สมบูรณสวยามดังที่เห็นอยู่ในปัจจุบัน และได้โปรดให้เปลี่ยนชื่อจากเมือง “นครไชยศรี” เป็น “นครปฐม”³²

การปกครองส่วนท้องถิ่น พื้นที่จังหวัดนครปฐมประกอบด้วยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๑๑๗ แห่ง แบ่งตามประเภทและอำนาจบริหารจัดการภายในท้องที่ได้เป็น องค์การบริหารส่วนจังหวัด ๑ แห่ง เทศบาลนคร ๑ แห่ง เทศบาลเมือง ๔ แห่ง เทศบาลตำบล ๑๘ แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล ๙๓ แห่ง³³

ข้อมูลเทศบาลในจังหวัดนครปฐม								
ลำดับ	ชื่อเทศบาล	พื้นที่	ตั้งเมื่อ	อำเภอ	ครอบคลุมตำบล			ประชากร (คน)
		(ตร.กม.)	(พ.ศ.)		ทั้งตำบล	บางส่วน	รวม	(ณ สิ้นปี 2555)
เทศบาลนคร								
1	เทศบาลนครนครปฐม	19.85	2542	เมืองนครปฐม	1	8	9	79,148
เทศบาลเมือง								
2 (1)	เทศบาลเมืองสามพราน	8.15	2551	สามพราน	-	4	4	16,820
3 (2)	เทศบาลเมืองไร่ขิง	25.4	2551	สามพราน	1	-	1	26,392
4 (3)	เทศบาลเมืองกระทุ่มล้ม	10.9	2551	สามพราน	1	-	1	22,701
5 (4)	เทศบาลเมืองนครปฐม	22.2	2556	เมืองนครปฐม	-	1	1	12,107
เทศบาลตำบล								
6 (1)	เทศบาลตำบลขุนแก้ว		2538	นครชัยศรี	1	-	1	7,081
7 (2)	เทศบาลตำบลดอนยายหอม		2542	เมืองนครปฐม		1	1	6,574
8 (3)	เทศบาลตำบลธรรมศาลา		2542	เมืองนครปฐม	-	1	1	7,300
9 (4)	เทศบาลตำบลโพธิ์มะเดื่อ		2542	เมืองนครปฐม	-	1	1	10,521
10 (5)	เทศบาลตำบลกำแพงแสน		2542	กำแพงแสน	-	2	2	6,936
11 (6)	เทศบาลตำบลนครชัยศรี		2542	นครชัยศรี	-	5	5	8,169
12 (7)	เทศบาลตำบลห้วยท้อ		2542	นครชัยศรี	-	1	1	2,066
13 (8)	เทศบาลตำบลสามง่าม		2542	ดอนตูม	2	-	2	13,565
14 (9)	เทศบาลตำบลบางเลน		2542	บางเลน	-	2	2	7,999
15 (10)	เทศบาลตำบลบางหลวง		2542	บางเลน	-	1	1	2,322
16 (11)	เทศบาลตำบลรางกระทุ่ม		2542	บางเลน	-	1	1	2,303
17 (12)	เทศบาลตำบลสำเภา		2542	บางเลน	-	1	1	1,977
18 (13)	เทศบาลตำบลอ้อมใหญ่	12	2542	สามพราน	1	1	2	23,527
19 (14)	เทศบาลตำบลศาลายา	13.5	2542	พุทธมณฑล	-	1	1	11,567
20 (15)	เทศบาลตำบลคลองโยง	31.68	2550	พุทธมณฑล	1	-	1	8,628
21 (16)	เทศบาลตำบลบางกระพิก	12.85	2551	สามพราน	1	-	1	10,861
22 (17)	เทศบาลตำบลมาบแค		2555	เมืองนครปฐม	1	-	1	
23 (18)	เทศบาลตำบลบ่อพลับ		2555	เมืองนครปฐม	-	1	1	

³² ประวัติของจังหวัดนครปฐม, ฐานข้อมูลท้องถิ่น สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.nakhonpathom.go.th/> [สืบค้นเมื่อ ๑๒ มิถุนายน ๒๕๖๗].

³³ การปกครองส่วนท้องถิ่น, ฐานข้อมูลท้องถิ่น สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://th.wikipedia.org/> [สืบค้นเมื่อ ๑๒ มิถุนายน ๒๕๖๗].

วิสัยทัศน์และพันธกิจ

“ชุมชนเมืองน่าอยู่ สาธารณูปโภคพร้อมพลัน สุขภาพดีกันถ้วนหน้า”

อำนาจหน้าที่

อำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การปฏิบัติภารกิจของเทศบาล เป็นอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ และแก้ไขเพิ่มเติมถึง ฉบับที่ ๑๓ พ.ศ. ๒๕๕๒ พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ และแผนปฏิบัติการขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๕ สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจ สำนักนายกรัฐมนตรี

นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล

ระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๒ พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ.๒๕๔๐ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๕๖ รองรับการกิจตามแผนการปฏิรูปประเทศและยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) รวมทั้งให้สอดคล้องกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) เทศบาลเมืองนครปฐม จึงกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วย

๑. ด้านการสรรหา เทศบาลเมืองนครปฐม ได้ดำเนินการวางแผนกำลังคน สรรหาคนแสวงหาตามคุณสมบัติที่กำหนด มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง และเลือกสรรคนดี เพื่อปฏิบัติภารกิจของเทศบาลเมืองนครปฐม

๑.๑ จัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี เพื่อใช้ในการกำหนดโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังรองรับภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

๑.๒ จัดทำและดำเนินการตามแผนสรรหาข้าราชการและพนักงานจ้างเมื่อว่าง เพื่อไม่ให้เกิดตำแหน่งว่าง

๑.๓ การรับสมัครบุคคลเพื่อสรรหาเป็นพนักงานจ้าง โดยต้องประกาศทางเว็บไซต์เทศบาลเมืองนครปฐม และแจ้งข่าวประชาสัมพันธ์ไปยังหน่วยงานอื่น เพื่อสร้างการรับรู้และเข้าถึงกลุ่มต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๔ แต่งตั้งคณะกรรมการในการสรรหาและเลือกสรรจากหัวหน้าหน่วยงานที่ต้องการพนักงานจ้างเพื่อให้สามารถเลือกสรรผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และเป็นคนดีสอดคล้องตามภารกิจของแต่ละหน่วยงาน

๒. ด้านการพัฒนาเทศบาลเมืองนครปฐม ดำเนินการวางแผนพัฒนาบุคลากรเตรียมความพร้อมข้าราชการเพื่อเป็นข้าราชการผู้มีประสิทธิภาพสูง โดยการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ

โดยใช้เครื่องมือที่หลากหลายตามแผนอัตรากำลัง (พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖) แนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

๒.๑ จัดทำและดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีให้สอดคล้องตามความจำเป็นและความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรในทุกกอง

๒.๒ จัดทำแนวทางการพัฒนาบุคลากร เพื่อเป็นกรอบในการพัฒนาของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง

๒.๓ สร้างหรือเผยแพร่ประชาสัมพันธ์บทเรียนความรู้เฉพาะด้านในแต่ละสายงานให้อยู่ในระบบE-learning เพื่อให้บุคลากรใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ได้ตลอดเวลาอย่างเป็นระบบ

๒.๔ จัดให้มีการประเมินข้าราชการตามหลักเกณฑ์มาตรฐานความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่เทศบาลเมืองนครปฐมกำหนด

๓. ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตเทศบาลเมืองนครปฐม ได้จัดให้มีกิจกรรมเพื่อให้มีสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่ดีและเหมาะสมความปลอดภัย มีระเบียบถูกสุขลักษณะ และการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมและยกย่องให้พนักงานผู้กระทำอันเป็นที่ประจักษ์แก่สังคมและเพื่อร่วมงาน และเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน การสร้างความสามัคคี และสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยการจัดกิจกรรมยกย่อง ชมเชยบุคลากร เช่น การคัดเลือกพนักงานดีเด่น เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ การเสริมสร้างความรัก ความผูกพันระหว่างบุคลากร และหากมีบุคลากรที่ประพฤติดีสมควรเป็นแบบอย่างให้ผู้บังคับบัญชารายงานให้ผู้บริหารทราบ

๔. ด้านการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม วินัยของพนักงานเทศบาลเทศบาลเมืองนครปฐม ได้ประชาสัมพันธ์มาตรฐานคุณธรรม จริยธรรมของพนักงานเทศบาล เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติ ควบคุมความประพฤติของพนักงานเทศบาล โดยประชาสัมพันธ์ประมวลคุณธรรมและจริยธรรมของพนักงานเทศบาลเมืองนครปฐม³⁴

๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๕.๑. งานวิจัยเกี่ยวกับนวัตกรรม

ชวน ภารังกุล ได้ทำการวิจัยเรื่อง นวัตกรรมการบริหารโรงเรียนชายแดนภูมิภาคตะวันตก งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) ทราบองกรอบแนวคิดในการวิจัยประกอบนวัตกรรมการบริหารโรงเรียนชายแดนภูมิภาคตะวันตก ๒) เสนอความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบนวัตกรรมการบริหารโรงเรียนชายแดนภูมิภาคตะวันตก วิธีการดำเนินการวิจัย ๓ ขั้นตอนคือ ๑) การศึกษาวิเคราะห์เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยขององค์ประกอบนวัตกรรมการบริหารโรงเรียนชายแดนภูมิภาคตะวันตก ๒) การศึกษาเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบนวัตกรรมการบริหารโรงเรียนชายแดนภูมิภาค

³⁴ การบริหารงานบุคคล, เทศบาลเมืองนครปฐม [ออนไลน์],แหล่งที่มา http://npt.go.th/?page_id=7184 [สืบค้นเมื่อ ๑๒ มิถุนายน ๒๕๖๗].

ตะวันตก ๓) การวิเคราะห์ความเป็นไปได้เกี่ยวกับองค์ประกอบของนวัตกรรมการบริหารโรงเรียนชายแดนภูมิภาคตะวันตก กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย โรงเรียนชายแดนภูมิภาคตะวันตกสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๔๓ แห่ง ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วยบุคลากรทุกคนในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๕๖๔ คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือ แบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและแบบสอบถามความคิดเห็น สถิติที่ใช้ ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า ๑. นวัตกรรมการบริหารโรงเรียนชายแดนภูมิภาคตะวันตก ประกอบด้วย ๙ องค์ประกอบ คือ ๑)ภาวะผู้นำ ๒) การพัฒนานวัตกรรม ๓) การกระจายอำนาจ ๔) การวางแผน ๕) การจัดการความรู้ ๖) การใช้โรงเรียนเป็นฐาน ๗) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ๘) การยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ และ ๙) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ๒. องค์ประกอบนวัตกรรมการบริหารโรงเรียนชายแดนภูมิภาคตะวันตก เป็นรูปแบบที่ประกอบด้วย กลุ่มตัวแปรอิสระ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การพัฒนานวัตกรรม การกระจายอำนาจ การวางแผน การจัดการความรู้ การใช้โรงเรียนเป็นฐาน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ และ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ซึ่งมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน³⁵

Sununta และ Bechter ศึกษากลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์และนวัตกรรมองค์การ โดยศึกษาจากองค์การในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า โครงสร้างองค์การมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามกับระดับนวัตกรรมขององค์การ คือ ถ้าองค์การมีโครงสร้างแบบเครื่องจักรมากเท่าไรก็จะมีนวัตกรรมน้อย และงานวิจัยได้เสนอแนะว่า องค์การควรลดโครงสร้างองค์การที่มีลำดับชั้นและแผนกหรือฝ่ายมากเกินไป เพื่อช่วยสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมในองค์การ³⁶

Dobni ได้วิเคราะห์หาปัจจัยที่ใช้วัดวัฒนธรรมนวัตกรรม ผลการศึกษาพบว่าวัฒนธรรมนวัตกรรม แบ่งออกเป็น ๔ มิติ ๗ ปัจจัยดังนี้ ๑) ความมุ่งมั่น ตั้งใจด้านนวัตกรรม (๑) ความชอบด้านนวัตกรรม (Innovation Propensity) ระดับของการสร้างนวัตกรรมในองค์การอย่างเป็นทางการ มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ เป้าหมายวัตถุประสงค์ และการปฏิบัติการเข้าไปในรูปแบบและกระบวนการของธุรกิจ (๒) สมาชิกในองค์การ (Organizational Constituency) ระดับของพนักงานที่มีความผูกพันกับนวัตกรรมและดูว่าพนักงานคิดเรื่องตนเองกับเพื่อนร่วมงานอย่างไรในเรื่องคุณค่า ความเท่าเทียม และการส่งเสริมในการองค์การ

³⁵ ขวน ภารังกุล, นวัตกรรมการบริหารโรงเรียนชายแดนภูมิภาคตะวันตก, วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง, ๒๕๕๒).

³⁶ Sununta Siengthai and Bechter, Clemens. Strategic Human Resource Management and Firm Innovation, *Research and Practice in Human Resource Management*, 9 (1): 35-57. Retrieved March 12, 2009 from ABI Inform, 2001.

๒) โครงสร้างพื้นฐานเพื่อสนับสนุนนวัตกรรม (๑) การเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning) ระดับของโอกาสในการฝึกอบรมและการศึกษาของพนักงานที่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของนวัตกรรม(๒) ความคิดสร้างสรรค์และการเสริมพลัง (Creativity and Empowerment) ความสามารถของพนักงานในการสร้างสรรค์ และการเข้าถึงการเสริมพลัง

๓) พฤติกรรมระดับปฏิบัติการที่มีความจำเป็นต่อตลาดและการมุ่งเน้นคุณค่า (๑) มุ่งเน้นตลาด (Market Orientation) การแพร่กระจายความรู้ด้านลูกค้าคู่แข่ง และความเข้าใจในห่วงโซ่คุณค่าที่อุตสาหกรรมของตนเอง (๒) มุ่งเน้นคุณค่า (Value Orientation) ระดับของพนักงานที่มุ่งเน้นกระบวนการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ

๔) สภาพแวดล้อมในการปรับใช้นวัตกรรม (๑) บริบทในการนำไปปรับใช้ (Implementation Context) ความสามารถขององค์กรในการจัดการกับความคิดที่เพิ่มมูลค่า (๒) ความสามารถในการเชื่อมโยงระบบและกระบวนการเข้ากับโอกาสในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขัน³⁷

Jantan, Nasuridin และ Fadzil ศึกษาความสัมพันธ์ของโครงสร้างองค์กรและวัฒนธรรมของการออกแบบองค์การนวัตกรรมกับประเภทของนวัตกรรมในประเทศมาเลเซีย โดยในส่วนของโครงสร้างองค์กรนั้นพบว่า โครงสร้างองค์กรทั้งรูปแบบเป็นทางการ (Formalization) และ รูปแบบรวมศูนย์อำนาจ (Centralization) ไม่มีความสัมพันธ์กับประเภทของนวัตกรรม³⁸

Sciulli ศึกษาความแตกต่างของโครงสร้างองค์กรและสภาพแวดล้อมกับรูปแบบนวัตกรรมในองค์กร ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบนวัตกรรมที่แตกต่างกัน ๔ แบบ มีโครงสร้างองค์กรและสภาพแวดล้อม ดังนี้ ๑) นวัตกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป (Incremental Innovation) มีโครงสร้างองค์กรแบบทางนัยและเป็นองค์กรขนาดเล็ก ๒) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) มีโครงสร้างแบบรวมศูนย์อยู่ใน ระดับต่ำสภาพแวดล้อมมีความซับซ้อนสูง และเป็นองค์กรขนาดใหญ่ ๓) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) มีโครงสร้างแบบรวมศูนย์อยู่ในระดับต่ำแต่มีระดับความเป็นทางการสูง ๔) นวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงโดย

³⁷ Dobni, Brooke C. Measuring Innovation Culture in Organization The Development of a Generalized Innovation Culture Construct Using Exploratory Factor Analysis, **European Journal of Innovation Management**, 2008.

³⁸ Jantan, Muhamad; Nasuridin, Aizzat M. and Fadzil, Nur F. Designing Innovative Organizations in Malaysia: Do Structure and Culture Matter?, **Global Business Review**. (3): 213-226. Retrieved November 22, 2008 from Sagepublications, 2003.

สิ้นเชิง (Radical Innovation) มีโครงสร้างแบบรวมศูนย์อยู่ในระดับต่ำ มีสภาพแวดล้อมแบบบูรณาการและมีความซับซ้อน และเป็นองค์การขนาดใหญ่³⁹

ตารางที่ ๒.๔ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวกับนวัตกรรม

นักวิจัย	สรุปผลการวิจัย
ชวน ภาวังกุล	นวัตกรรมการบริหารโรงเรียนชายแดนภูมิภาคตะวันตก ประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบ คือ ๑) ภาวะผู้นำ ๒) การพัฒนานวัตกรรม ๓) การกระจายอำนาจ ๔) การวางแผน ๕) การจัดการความรู้ ๖) การใช้โรงเรียนเป็นฐาน ๗) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ๘) การยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ และ ๙) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
Sununta และ Bechter	องค์การควรลดโครงสร้างองค์การที่มีลำดับชั้นและแผนกหรือฝ่ายมากเกินไป เพื่อช่วยสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมในองค์การ
Dobni	วัฒนธรรมนวัตกรรม แบ่งออกเป็น ๔ มิติ ๑) ความมุ่งมั่น ๒) โครงสร้างพื้นฐานเพื่อสนับสนุนนวัตกรรม ๓) พฤติกรรมระดับปฏิบัติการ ๔) สภาพแวดล้อมในการปรับใช้นวัตกรรม
Jantan และคณะ	โครงสร้างองค์การทั้งรูปแบบเป็นทางการ (Formalization) และ รูปแบบรวมศูนย์อำนาจ (Centralization) ไม่มีความสัมพันธ์กับประเภทของนวัตกรรม
Sciulli	รูปแบบนวัตกรรมที่แตกต่างกัน ๔ แบบ มีโครงสร้างองค์การและสภาพแวดล้อม

๒.๕.๒ งานวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

จากการทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ พบว่าได้มีผู้สนใจศึกษาอยู่เป็นจำนวนมาก ผู้วิจัยจึงได้ศึกษารวบรวมข้อมูลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ สำหรับเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ซึ่งมีหัวข้องานวิจัยที่น่าสนใจ ดังนี้

พระณธีรวิษณุ คมกักรปโย (วรโกคินธนะโชค) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรเทศบาลในยุคโลกาภิวัตน์ตามหลักพุทธธรรม” ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะหลักของบุคลากรเทศบาลมี ๕ ด้านคือ ๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒) การยึดมั่นความถูกต้อง

³⁹ Sciulli, Lisa M., Towards a Diverse Theoretical Perspective of the Innovation Adoption Process: The Influence of Organizational Structure and Environment on Innovation Type, Doctoral dissertation, University of Pittsburgh, 1995.

ขอบธรรมและจริยธรรม ๓) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ๔) บริการเป็นเลิศ ๕) การทำงานเป็นทีม โดยพบว่าสมรรถนะหลักของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้ง ๕ ด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน⁴⁰

มะณู บุญศรีมณีชัย ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขไทย” ผลการวิจัย ๑) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขไทย พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานประกอบด้วย ๖ ปัจจัย เรียงตามลำดับ ได้แก่ ๑) ด้านการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ๒) ด้านบรรยากาศองค์กร ๓) ด้านการทำงานเป็นทีม ๔) ด้านความฉลาดทางอารมณ์ ๕) ด้านความเชื่อมั่นในตนเองและ ๖) ด้านการรับรู้บทบาท

๒. ได้รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขไทยจำนวน ๑๘ กิจกรรม ดังนี้ ๑) กิจกรรมการพัฒนาจิตใจ ๒) กิจกรรมระดมสมอง ต้นไม้แห่งความคิด ๓) กิจกรรมถอดรหัส ๔) กิจกรรมทำงานร่วมกันเป็นทีม ๕) กิจกรรมเรียนรู้การพัฒนาบุคคลและทีมงาน ๖) กิจกรรมกระดานชนวน ๗) กิจกรรมวิถีบริการสมาชิก ๘) กิจกรรมการพัฒนาอารมณ์ ๙) กิจกรรมโยนไข่ไม่ให้แตก ๑๐) กิจกรรมจุดเทียนสัญญาว่าจะเป็นคนดี ๑๑) กิจกรรมรู้จักตัวเอง ๑๒) กิจกรรมการแสดงบทบาทสมมติ ๑๓) กิจกรรมการวิเคราะห์ตนเอง ๑๔) กิจกรรมช่วยฟังหน่อย ๑๕) กิจกรรมทีม ๑๖) กิจกรรมรูปปริศนา ๑๗) กิจกรรมคาดหวัง ๑๘) กิจกรรมบทบาทและหน้าที่

๓. ผลการทดลองใช้และประเมินผลรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขไทย พบว่า หลังการทดลองเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขมีการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานดีขึ้นกว่าก่อนการทดลอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕⁴¹

วาสนา ม่วงแนม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๑” ผลการศึกษาพบว่า ๑) สภาพการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๑ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ๒) องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครูสังกัด

⁴⁰ พระณิธีร์วิชัย คมกิตฺติปัญญา (วรโกตินธนะโชค), “การพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรเทศบาลในยุคโลกาภิวัตน์ตามหลักพุทธธรรม”, *คุศลินิพนธ์พุทธศาสตรคุศลินิต* สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

⁴¹ มะณู บุญศรีมณีชัย, “รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขไทย”, *วารสารบทความ สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ ๗, ปีที่ ๒๓ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม, ๒๕๕๙) : ๑๒.*

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๑ ประกอบด้วย ๙ องค์ประกอบ ได้แก่ (๑) การรับรู้คุณค่า ศรัทธาและจิตวิญญาณความเป็นครู (๒) การมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การปฏิบัติงานที่ชัดเจน (๓) การมอบหมายหรือการกระจายงานที่มีความสำคัญให้แก่บุคลากร (๔) การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของผู้ร่วมงานในทุกระดับ (๕) การสร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงานเน้นคุณค่าในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม (๖) การส่งเสริมและการพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยในชั้นเรียน (๗) การนิเทศบุคลากรอย่างมีขั้นตอนเป็นระบบและต่อเนื่อง (๘) การประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ ยุติธรรม มีคุณภาพ โปร่งใสและตรวจสอบได้และ (๙) การเสริมสร้างแรงจูงใจด้วยการให้รางวัลที่ไม่เป็นตัวเงิน ขั้นตอนที่ ๓ ผลจากการประเมินความคิดเห็นต่อความเหมาะสมความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต๑๑ โดยภาพรวมทั้งหมดอยู่ในระดับ มากที่สุด⁴²

จรัสศักดิ์ ธารสุขกระจำง ได้วิจัยเรื่อง “บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับปานกลางเรียงตามลำดับ ส่วนในด้านผลการทดสอบสมมติฐานเป็นการวิเคราะห์เปรียบเทียบบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยภาพรวม พบว่าบุคลากรมหาวิทยาลัยที่มีเพศ ตำแหน่ง อายุ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน⁴³

พระปลัดสนชัย ภูมิปาโล (หามนตรี) ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรมศึกษาในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผลจากการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรมศึกษาในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาทุกด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน นอกจากนั้นยังพบปัญหา และอุปสรรค ต่อประสิทธิภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรมศึกษาในอำเภอภาชีหลายด้าน เช่น ในด้านหลักสูตร พบว่าเวลาที่ใช้ในการเรียนการสอนมีเวลาน้อยเกินไป เป็นต้น โดยแนวทางการแก้ปัญหา เช่น ในด้านหลักสูตร ก็ควรสรุปเนื้อหาที่จะนำไป

⁴² วาสนา ม่วงแนม, “รูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๑”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, ๒๕๖๐).

⁴³ จรัสศักดิ์ ธารสุขกระจำง, “บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

สอนให้สั่นกระชับทันต่อเวลาและทำให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจยิ่งขึ้น เป็นต้น⁴⁴

ตารางที่ ๒.๕ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

นักวิจัย	สรุปผลการวิจัย
พระณธีรวิชญ์ คมกักรปณโก	สมรรถนะหลักของบุคลากรเทศบาลมี ๕ ด้านคือ ๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒) การยึดมั่นความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ๓) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ๔) บริการเป็นเลิศ ๕) การทำงานเป็นทีม
มะณู บุญศรีมณีชัย	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานประกอบด้วย ๖ ปัจจัย เรียงตามลำดับ ได้แก่ ๑) ด้านการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ๒) ด้านบรรยากาศองค์กร ๓) ด้านการทำงานเป็นทีม ๔) ด้านความฉลาดทางอารมณ์ ๕) ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง และ ๖) ด้านการรับรู้บทบาท
วาสนา ม่วงแนม	องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๑ ประกอบด้วย ๙ องค์ประกอบ
จิรศักดิ์ ธารสุขกระจำง	บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง
พระปลัดสนชัย ภูมิปาโล	ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรมศึกษาในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยาโดยรวมอยู่ในระดับมาก

⁴⁴ พระปลัดสนชัย ภูมิปาโล (หามนตรี), “ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรมศึกษาในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

๒.๕.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ศศิตา อายุยืน ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคคลตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอน” ผลการวิจัยพบว่า ๑) การบูรณาการแนวคิด ทฤษฎีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรกับหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน พบว่าการบูรณาการเพื่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน ได้แก่ ๑. ขั้นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางกายและทางวาจาให้มีความเป็นปกติ มีความเหมาะสมและมีความงดงาม ที่ช่วยในการเสริมสร้างพฤติกรรมของบุคลากรให้มีความน่าเชื่อถือในสังคมมากยิ่งขึ้น ๒. ขั้นการปรับเปลี่ยนเป้าหมายทางด้านจิตใจให้มีความมุ่งมั่น มั่นคงและจริงจังในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง ที่ช่วยในการเสริมสร้างพื้นฐานให้เกิดคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากรและ ๓. ขั้นการปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอให้เกิดเป็นประสบการณ์ที่จะนำมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อเสริมสร้างและป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ๒) กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ประกอบด้วย ๑. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมด้านการบริการที่ดี ๓. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมตามหลักพุทธธรรมด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ ๔. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมตามหลักพุทธธรรมด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ๕. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมตามหลักพุทธธรรมด้านการทำงานเป็นทีม เพื่อการพัฒนาบุคลากรให้เกิดพฤติกรรมที่ดี สามารถปฏิบัติอยู่ในกรอบ กติกา กฎเกณฑ์⁴⁵

ณัฐ สวาสัตร์รัตน์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครทหารพรานในจังหวัดชายแดนภาคใต้ตามหลักพุทธธรรม” ผลการวิจัยพบว่า ๑) การศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาศักยภาพอาสาสมัครทหารพราน พบว่าการนำหลักภavana ๔ มาใช้เป็นแนวทางหลัก จะทำให้การพัฒนาศักยภาพสามารถดำเนินการได้แม้จะอยู่ในสถานการณ์ที่ไม่เอื้ออำนวยก็ตาม นอกจากนั้นยังสามารถพัฒนาได้ครบทุกด้านทั้งด้านร่างกาย ระเบียบวินัย จิตใจและปัญญาปฏิภาณไหวพริบ ผู้บังคับบัญชาสามารถทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็งของกำลังพลในหน่วยพัฒนาได้ตรงจุด โดยใช้แนวคิด ในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๓ กิจกรรม คือ การฝึกอบรม การให้การศึกษาและการพัฒนา ๒) รูปแบบการพัฒนาศักยภาพตามหลักพุทธธรรมนั้น พบว่า การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครทหารพราน จะต้องพิจารณาเป็นกรณี ๆ ไปเพราะบุคคลมีศักยภาพทางด้านร่างกาย, จิตใจและปัญญาไม่เท่ากัน การพัฒนาศักยภาพนอกจาก

⁴⁵ ศศิตา อายุยืน, “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคคลตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

จะพิจารณากำหนดมาตรฐานแล้ว จึงต้องพิจารณาถึงห้วงระยะเวลา การสนับสนุน ขวัญกำลังใจและ ใหว่พริบปฏิภาณของแต่ละคนด้วย การพัฒนาศักยภาพที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด คือการพัฒนาไป พร้อม ๆ กันทั้ง ๔ ด้าน สำหรับรูปแบบการพัฒนาศักยภาพตามหลักพุทธธรรมนั้นเป็นรูปแบบที่สามารถประกันได้ว่าผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาจะออกมาในรูปแบบของการมีคุณธรรม จริยธรรม มีความเจริญงอกงามไปในทางที่ดีแก่ตัวผู้รับการพัฒนาและเป็นคุณแก่สังคมส่วนรวม⁴⁶

ภาคิน สีสุธรรม ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ” เพื่อศึกษาแนวคิดทฤษฎี ในการ ส่งเสริมพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการบูรณาการหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนา ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลนั้น คือต้องประหยัดต้นทุน ประหยัดทรัพยากร ประหยัดเวลา และมีคุณภาพ ส่วนใน ด้านของสภาพปัญหาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ มีอยู่ด้วยกัน ๔ ด้านคือ ปัญหาด้านบุคลากร คือ ยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน และกำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจยังมีไม่เพียงพอกับ จำนวนประชากรที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์ วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในการใช้งาน ของเจ้าหน้าที่ตำรวจมีสภาพเก่า และมีปริมาณไม่เพียงพอปัญหาด้านงบประมาณ เรื่องของเงินเดือน เบี้ยเลี้ยง ตลอดจนงบประมาณด้านอื่นที่จะมาบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยังมีจำกัด และปัญหาด้าน การบริหารงานองค์กร การบริหารงานยังขาดความต่อเนื่องในส่วนของนโยบาย ซึ่งแนวคิดที่สามารถ นำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาลำนี้คือ หลัก RBM.(Results Based Management) “การบริหารงาน ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์” และหลัก PDCA “การบริหารครบวงจร” เชื่อมโยงให้เข้ากับหลักธรรมทาง พระพุทธศาสนาที่สามารถนำมาบูรณาการใช้ในการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ตำรวจในด้านต่างๆ⁴⁷

อดิศร เพ็งสุริยา ได้วิจัยเรื่อง “ศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของเลขานุการเจ้า คณะตำบล ในจังหวัดนครราชสีมา” เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของเลขานุการ เจ้าคณะตำบล ในจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามตัวแปร อายุ พรรษา และวุฒิการศึกษาทางโลก และเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของเลขานุการเจ้าคณะตำบล ใน จังหวัดนครราชสีมา ซึ่งผลจากการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของเลขานุการเจ้า

⁴⁶ ณรัฐ สวาสดีรัตน์ รูปแบบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครทหารพรานในจังหวัด ชายแดนภาคใต้ตามหลักพุทธธรรม, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิต วิทยาลัย : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

⁴⁷ ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม, “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานี ตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ”, *ดุษฎีนิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา พระพุทธศาสนา*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๐).

คณะตำบล ในจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เลขานุการเจ้าคณะตำบลที่มีอายุต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านจัดการทุกอย่างเกี่ยวกับงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ โดยเลขานุการที่มีอายุต่ำกว่า ๔๐ ปี มีประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ โดยเฉลี่ยสูงกว่าเลขานุการเจ้าคณะตำบลที่มีอายุ ๔๐ ปีขึ้นไป⁴⁸

มานพ เนียรภาค ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพในการดำเนินการปราบปรามยาเสพติดของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์” เพื่อศึกษาเปรียบเทียบทัศนะของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ต่อประสิทธิภาพในการดำเนินการปราบปรามยาเสพติด ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพในการดำเนินการปราบปรามยาเสพติด ของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน คือด้านการป้องกัน และด้านการปราบปราม พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน การเปรียบเทียบความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ตำรวจต่อประสิทธิภาพในการดำเนินการปราบปรามยาเสพติด โดยจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้นยศ และอายุราชการ พบว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการดำเนินการปราบปรามยาเสพติดไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้ง⁴⁹

ตารางที่ ๒.๖ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

นักวิจัย	สรุปผลการวิจัย
ศศิยา อายุยืน	กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์และกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมด้านการบริการที่ดี
ณัฐ สวาสดีรัตน์	การนำหลักภavana ๔ มาใช้เป็นแนวทางหลัก จะทำให้การพัฒนาศักยภาพสามารถดำเนินการได้

⁴⁸ อติสร เพ็งสุริยา, “ศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของเลขานุการเจ้าคณะตำบล ในจังหวัดนครราชสีมา”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

⁴⁹ พันตำรวจตรีมานพ เนียรภาค, “ประสิทธิภาพในการดำเนินการปราบปรามยาเสพติดของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

ตารางที่ ๒.๖ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (ต่อ)

นักวิจัย	สรุปผลการวิจัย
ภาคิน สีสุธรรม	แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น คือ ต้องประหยัดต้นทุน ประหยัดทรัพยากร ประหยัดเวลา และมีคุณภาพ
อดิศร เพ็งสุริยา	ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของเลขานุการเจ้าคณะตำบล ในจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เลขานุการเจ้าคณะตำบลที่มีอายุต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน
มานพ เนียรภาค	ประสิทธิภาพในการดำเนินการปราบปรามยาเสพติด ของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน คือด้านการป้องกัน และด้านการปราบปราม พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน

๒.๕.๔ งานวิจัยเกี่ยวกับหลักพุทธธรรม

เจตน์ ดันตวิณิขานนท์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “บทบาทของพระพุทธศาสนาในการพัฒนาชาติ : มุมมองของอาจารย์ป่วย อิงภากรณ์” ซึ่งเห็นว่าธรรมะหมวดนี้มีความสำคัญ เพราะเป็นเรื่องที่ทำให้คนเกิดมีกำลังใจหรือพลังในตัวที่จะทำให้มีความมั่นใจ ไม่หวั่นกลัวอะไร คือ มีกำลังใจปัญญา กำลังความเพียร กำลังความสุจริต กำลังการที่ได้สงเคราะห์ช่วยเหลือบำเพ็ญประโยชน์ ได้เลือกนำหลักจุดพลมาอธิบายเพราะเป็นหลักที่มีความสมบูรณ์ทำให้รู้ว่าอะไรเป็นความจริง ความดีและความงาม จึงต้องอาศัยปัญญาเป็นเบื้องต้นเพื่อหาช่องทางไปสู่จุดหมายอันประเสริฐ แต่ปัญญาอย่างเดียวไม่เพียงพอเพราะถ้ารู้จริงแต่เกียจคร้านหรือเพิกเฉยทำให้ไม่สามารถสร้างงานหรือประโยชน์อะไรได้นั้นจึงต้องใช้กำลังใจ ๒ คือ ความเพียร แต่ถ้าหากมีความเพียรและปัญญา เปรียบเสมือนรถมีเครื่องยนต์ มีผู้ขับที่มีความชำนาญนั้นยังไม่พอ ต้องมีเบรกและทางเสือ คือ สติ ในการคอยระวังไม่ให้ปฏิบัติสิ่งที่ไม่ดีโทษและมีภัย สิ่งสำคัญที่ขาดไม่ได้คือต้องคิดถึงคนอื่น มีเมตตากรุณาเป็นที่ตั้งสงเคราะห์เกื้อกูลผู้อื่นให้พ้นทุกข์และมีความสุข

พบว่า พระพุทธศาสนามีส่วนส่งเสริมปัจจัยพื้นฐานในการพัฒนาชาติให้มีความสงบเรียบร้อย หากประชาชนตระหนักรู้ถึงคุณค่าของหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา พร้อมน้อมนำไป

ปฏิบัติ เมื่อจะตั้งเป้าหมายในการพัฒนาย่อมอยู่บนพื้นฐานของศีลธรรมและยุติธรรมในสังคมด้วยความเมตตา ในกระบวนการดำเนินงานพัฒนาเป็นอย่างรอบคอบ มีการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันอาศัยหลัก “สติ” หรือ “ความไม่ประมาท” สิ่งสำคัญคือผู้นำต้องมีคุณธรรมใช้อำนาจในการพัฒนาอย่างเหมาะสม คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง ไม่เบียดเบียนประชาชน ให้สิทธิเสรีภาพแก่ประชาชน โดยเฉพาะผู้มีอำนาจในการปกครองและข้าราชการต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับเยาวชน⁵⁰

วีรณัฐ โรจนประภา ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการสร้างสังคมแห่งสัมมาปัญญาในประเทศไทย” การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ๑) ศึกษาหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมในการนำมาประยุกต์ในการสร้างสังคมแห่งปัญญาในประเทศไทย ๒) ศึกษากลไกและเครื่องมือหรือแนวทางของภาครัฐที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาบูรณาการเป็นแนวทางในการสร้างสังคมแห่งปัญญาในประเทศไทยโดยวิเคราะห์หลักพุทธธรรมโดยมุ่งไปที่หมวดธรรมที่กล่าวถึงการสร้างนำให้สังคมที่มีความเข้มแข็งสามัคคี มีความสงบร่มเย็นและก่อให้เกิดความปรองดองจากนั้นจึงสังเคราะห์กลไกและเครื่องมือหรือแนวทางของภาครัฐที่เหมาะสมในการที่จะนำมาเป็นข้อต่อในการจะส่งหลักธรรมที่ได้จะเป็นตัวแปรไปสู่ความเป็นธรรมในสังคมได้และบูรณาการหลักพุทธธรรมกับกลไกและเครื่องมือหรือแนวทางของภาครัฐดังกล่าวให้เกิดเป็นแนวทางในการให้แต่ละภาคส่วนได้นำไปร่วมกันดำเนินการเพื่อสร้างสังคมแห่งสัมมาปัญญาให้เกิดขึ้นในประเทศไทยตามวัตถุประสงค์

ผลการศึกษาพบว่า ในส่วนการวิเคราะห์หลักพุทธธรรม คือ หลักพระ ๔ ซึ่งสอดคล้องกับโลกยุคข้อมูลข่าวสารที่ต่อมาจากโลกทุนนิยมนี้มาก เพราะเป็นหลักที่มีเป้าหมายปรองดองนำไปสู่สันติสุขตามหลักอรรถปริวรรตด้วยการใช้ปัญญาระดับประสบการณ์ตรงที่ถูกต้องไว้วางใจได้มากกว่าปัญญาระดับการจำ หรือการคิดคำนวณ ทั้งยังมีหลักยึดด้านความกล้ากระทำการสิ่งที่ถูกต้องที่พิจารณาดีแล้ว กับหลักความเพียรไม่ท้อถอยในการไปสู่เป้าหมายทำให้พระ ๔ นี้เหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการสร้างสังคมแห่งสัมมาปัญญาตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย ส่วนผลการศึกษาในส่วนการสังเคราะห์การนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการสร้างสังคมแห่งสัมมาปัญญาขึ้นในประเทศไทยจากการค้นคว้าหลักคุณธรรมแม่บท ๔ ประการและหลักขุมพลังปฏิบัติคุณธรรมแล้วนำมาสังเคราะห์กับหลักธรรมพระ ๔ แล้วจะเห็นความสอดคล้องเป็นเนื้อเดียวกัน คือเป็นลำดับกันไปจากวิสัยทัศน์ในพระ ๔ ไปสู่นโยบายในคุณธรรมแม่บทและขับเคลื่อนด้วยขุมพลังปฏิบัติคุณธรรมอันเป็นเสมือนแผนงาน เพื่อจะนำไปสู่การค้นหาแนวทางหรือแผนงาน โครงการ กิจกรรม ในการสร้างสังคมแห่งสัมมาปัญญาในประเทศไทย

จากผลการศึกษาดังกล่าวต่อผู้บริหารหน่วยงานของรัฐและเอกชน โดยประกาศให้ทุกกระทรวง หรือองค์กรเป็นหน่วยงานศีลและธรรม ๕ โดยมีเกณฑ์ขั้นต่ำให้เจ้าบุคลากรทุกคนในสังกัดต้องไม่ประพฤติผิดในศีล ทั้งยังต้องประพฤติในธรรมด้วย โดยอาจนำเกณฑ์การประเมินทั้งข้อห้าม ข้อ

⁵⁰ เจตนัน ตันตวิณิชานนท์, “บทบาทของพระพุทธศาสนาในการพัฒนาชาติ : มุมมองของอาจารย์ป่วยอิง ภากรณ์”, วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์, (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๒, ๒๕๕๗) : ๓๔๑-๓๕๕.

เสริมและข้อส่งเสริมให้ประพัติน้ำมาอยู่ในทุกตัวชีวิต จัดอบรมการให้ความรู้ในตำแหน่งหน้าที่ของแต่ละบุคคลอย่างสม่ำเสมอ ให้เจ้าหน้าที่มีความรู้ในบทบาทและหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ จัดกิจกรรมเพื่อฝึกความอกทนในการรอคอยให้แก่เจ้าหน้าที่อย่างเป็นประจำ ประกาศให้กฎแห่งศีลธรรมมีน้ำหนักมากกว่ากฎหมาย จัดกิจกรรมจิตอาสา สำหรับข้อเสนอแนะต่อประชาสังคม รมรณรงค์เรื่องหมู่บ้านศีล ๕ (หรือคำอื่นตามศาสนาหลักของแต่ละหมู่บ้าน) จัดโครงการ ๑ หมู่บ้าน ๑ ลานบุญที่จะมีกิจกรรมในการฝึกอบรมพัฒนาจิตใจให้สมาชิกในหมู่บ้านทุกสัปดาห์ จัดสร้างหอกระจายข่าว วิชชุชุมชนเพื่อประชาสัมพันธ์ให้ได้ทราบถึงความเคลื่อนไหวของเพื่อนร่วมหมู่บ้าน รวมถึงนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ให้เป็นรูปธรรม⁵¹

ณภัทร ปิณฑรัตน์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “คุณลักษณะของผู้นำองค์กรตามหลักพละ ๔ ในธุรกิจประกันภัย” เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรธุรกิจประกันวินาศภัยที่มีตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารระดับต้นในบริษัทประกันวินาศภัยที่มีธุรกิจขนาดกลาง เขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน ๓๔๒ คน เครื่องมือวิจัยที่ใช้เก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยมีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๙๓๗ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ โดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) ค่าเอฟ (F-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way ANOVA)

ผลการวิจัยพบว่า ๑. หลักธรรมพละ ๔ ที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้นำองค์กร มี ๔ คุณลักษณะ คือ ๑) ปัญญาพละ - คุณลักษณะทางด้านสติปัญญา ความรอบรู้ เฉลียวฉลาดรอบคอบ ในการตัดสินใจและสั่งการ ๒) วิริยะพละ - คุณลักษณะทางด้านความขยันอดทน ความอุตสาหะ บากบั่นไม่ย่อท้อ เมื่อพบปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานก็สามารถปลุกปลอบใจตนเองได้และมีกำลังใจดี ๓) อดวิชชพละ - คุณลักษณะทางด้านการทำงานไม่มีโทษ ความซื่อสัตย์สุจริตยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมในการประกอบกิจการ ไม่เป็นโทษหรือเบียดเบียนผู้อื่นให้ได้รับความเดือดร้อน ๔) สังคหพละ - คุณลักษณะทางด้านมนุษยสัมพันธ์สร้างหลักมนุษยสัมพันธ์ที่ดีด้วยวัตถุ ๔ ประการ ได้แก่ การให้ การใช้จากเป็นมิตร สุภาพอ่อนหวาน การบำเพ็ญประโยชน์ต่อสังคม และการวางตน เหมาะสมถูกต้องดีงาม

๒. บุคลากรธุรกิจประกันวินาศภัยมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะของผู้นำองค์กรตามหลักพละ ๔ โดยรวมอยู่ในระดับมากค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๐ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรธุรกิจประกันวินาศภัยมีความคิดเห็นว่าผู้นำองค์กรมีคุณลักษณะตามหลักพละ ๔ อยู่ในระดับมากทุกด้านคือ ด้านปัญญาพละ : ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๘๖ ด้านวิริยะพละ : ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๙ ด้าน อดวิชชพละ : ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๘๘ และด้านสังคหพละ : ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๑

⁵¹ วีรณัฐ ไรจนประภา, “การนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการสร้างสังคมแห่งสัมมาปัญญาในประเทศไทย”, วารสารวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต, ปีที่ ๑๒ ฉบับที่ ๓ (๒๕๕๙) : ๒๑๗-๒๓๑.

๓. ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ ด้านปัญญาพละ : ผู้นำองค์กรควรให้ความสำคัญและส่งเสริม การสร้างองค์ความรู้ในองค์กรให้เข้มแข็งและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ผู้นำองค์กรควรใช้หลักเหตุผล มากกว่าความรู้สึกในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาด้านวิริยะพละ : ผู้นำองค์กรควรมีกลยุทธ์ในการโน้มน้าวใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานไปในแนวทางเดียวกัน ผู้นำองค์กรต้องกล้าเผชิญกับปัญหาในการปฏิบัติงานทุกสถานการณ์ ด้านอนวัชพละ : ผู้นำองค์กรต้องมีความซื่อตรงมีความยุติธรรม ไม่มีอคติต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำองค์กรควรยึดหลักความสุจริตในการบริหารกิจการ ผู้นำองค์กรควรปฏิบัติงานด้วย ความโปร่งใส ไม่ปิดบังซ่อนเร้นต่อสาธารณชนฯ ด้านสังคหพละ : ผู้นำองค์กรควรบำเพ็ญประโยชน์ต่อสังคมอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ให้การสนับสนุนทางด้านการศึกษาวิจัยเพื่อทราบปัญหาและแนวทางแก้ไขในการบริหารกิจการให้ถูกต้องและมั่นคงตามหลักมาตรฐานสากล⁵²

ตารางที่ ๒.๗ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวกับหลักพุทธธรรม

นักวิจัย	สรุปผลการวิจัย
เจตน์ ตันตวิณิชานนท์	พระพุทธศาสนามีส่วนส่งเสริมปัจจัยพื้นฐานในการพัฒนาชาติให้มีความสงบเรียบร้อย หากประชาชนตระหนักรู้ถึงคุณค่าของหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา พร้อมน้อมนำไปปฏิบัติ
วีรณัฐ โรจนประภา	หลักพละ ๔ ซึ่งสอดคล้องกับโลกยุคข้อมูลข่าวสารที่ต่อมาจากโลกทุนนิยมนี้มาก เพราะเป็นหลักที่มีเป้าหมายปรองดองนำพาไปสู่สันติสุขตามหลักอรรถปริวรรตด้วยการใช้ปัญญาระดับประสบการณ์ตรงที่ถูกต้อง
ณภัทร ปิณฑรัตน์	ผู้นำองค์กรควรให้ความสำคัญและส่งเสริม การสร้างองค์ความรู้ในองค์กรให้เข้มแข็งและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ผู้นำองค์กรควรใช้หลักเหตุผล

⁵² ณภัทร ปิณฑรัตน์, “คุณลักษณะของผู้นำองค์กรตามหลักพละ ๔ ในธุรกิจประกันภัย”, รายงานวิจัย, (สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ประกอบด้วยตัวแปรต้น (Independent Variable) และตัวแปรตาม (Dependent Variable) ดังนี้

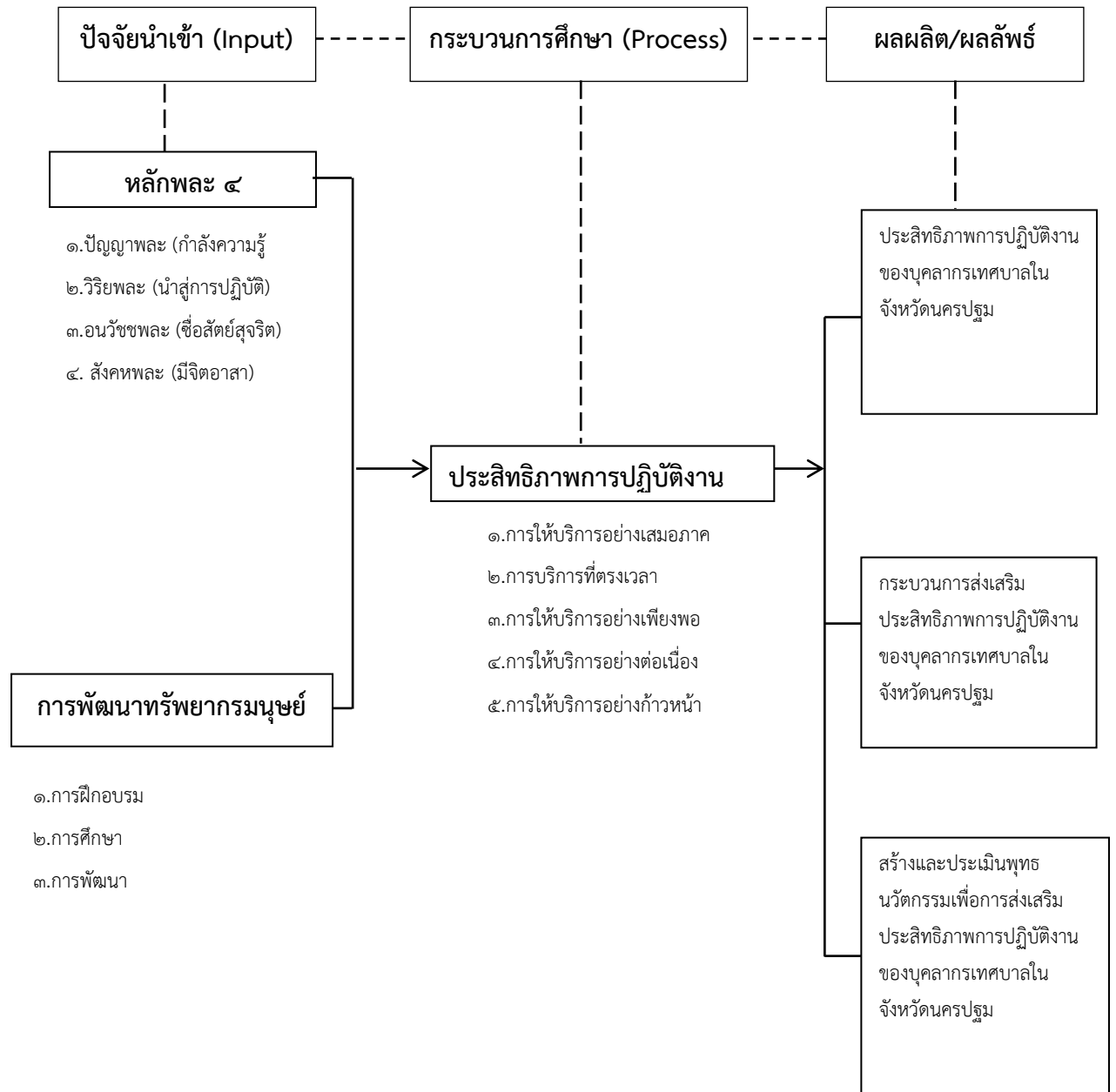
ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) คือ หลักพระ ๔ ในครั้งนี้ได้จากการค้นคว้าหลักพุทธธรรมในพระไตรปิฎก คือ คัมภีร์พระสุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย จตุกกนิบาต (ภาษาไทย) เล่ม ๒๑ ข้อ ๑๕๓ หน้า ๒๑๕ และขยายความโดย พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ (ฉบับประมวลธรรม), (๒๕๕๙). ประกอบด้วย ๑) ปัญญาพระ (กำลังความรู้) ๒) วิริยพระ (นำสู่การปฏิบัติ) ๓) อนวัชชพระ (ข้อสัตย์สุจริต) ๔) สังคหพระ (มีจิตอาสา)⁵³ และหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การจัดกิจกรรมที่เป็นระบบและต่อเนื่อง กิจกรรมที่จัดจะกำหนดให้สิ้นสุดในเวลาที่เหมาะสม ประกอบด้วย การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา⁵⁴

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ การส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม โดยผู้วิจัยสังเคราะห์จากทฤษฎีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ Millet⁵⁵ คือ ๑.การให้บริการอย่างเสมอภาค (Equitable Service) ๒.การบริการที่ตรงเวลา (Timely Service) ๓.การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample Service) ๔.การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Service) ๕.การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progression Service)

⁵³ อัง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๑๕๔/๒๑๕.

⁵⁴ Nadler, Leonard, *Designing training program* : The critical events model, (Reading, ass. Addison – Wesley, 1982), p. 12.

⁵⁵ Millet, *Management in the Public Service, The quest for effective performance* (New York: McGraw-Hill Book, 1964), pp. 67.



แผนภาพที่ ๒.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “พุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม” การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure interview) เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant) จำนวน ๒๕ รูปหรือคน วิเคราะห์ข้อมูลแบบอุปนัย (Analytic Induction) โดยนำข้อมูลมาสังเคราะห์ และเรียบเรียง จำแนกอย่างเป็นระบบ จากนั้นนำมาตีความหมาย แล้วพรรณนาความให้เชื่อมโยงและสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยวิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วยกระบวนการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

๓.๒ พื้นที่การวิจัย ประชากร และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดรูปแบบการวิจัย โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ทำการทบทวนจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มุ่งเน้นการวิเคราะห์ในเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) มีแบบแผนการวิจัยแบบกลุ่มเดียวศึกษาสถานการณ์โดยไม่มีการทดลอง (The One Shot Non-Experiment Case Study)

๓.๒ พื้นที่การวิจัย ประชากร และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

สำหรับรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ ในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีดำเนินการวิจัยที่เรียกว่าวิธีอุปนัย (Inductive Approach) คือเริ่มจากข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เจาะจงเลือกมาจำนวนหนึ่ง แล้วจึงวิเคราะห์หาข้อสรุป หรือคำอธิบายเชิงทฤษฎีที่มีลักษณะทั่วไปของข้อมูลนั้น

พื้นที่การวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดพื้นที่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ คือ เทศบาลในจังหวัดนครปฐม ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด, เทศบาลนคร, เทศบาลเมือง, เทศบาลตำบล

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) โดยผู้วิจัยเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเจาะจง (Purposive sampling) เพื่อทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จำนวน ๔ กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มบุคลากร กลุ่มประชาชนทั่วไปและกลุ่มนักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านพระพุทธศาสนา โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) จำนวน ๒๕ รูปหรือคน

กลุ่มเป้าหมาย/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ได้แก่

กลุ่มผู้บริหาร	จำนวน ๗ คน
กลุ่มบุคลากร	จำนวน ๑๐ คน
กลุ่มประชาชนทั่วไป	จำนวน ๕ คน
กลุ่มนักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านพระพุทธศาสนา	จำนวน ๓ รูปหรือคน
รวม	๒๕ รูปหรือคน

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “พุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม” มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๓.๓.๑ ประเภทเครื่องมือ

แบบสัมภาษณ์ (Interview Form) สำหรับกลุ่มเป้าหมายเพื่อทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ประกอบด้วยกลุ่ม กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มบุคลากรและกลุ่มประชาชนทั่วไป จำนวน ๒๕ รูปหรือคน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่รอบด้านและลึกซึ้ง มีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิด เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญดังกล่าวข้างต้น

๓.๓.๒ ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

๑) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือการวิจัย

๒) กำหนดวัตถุประสงค์ในการสร้างเครื่องมือการวิจัย

๓) สร้างเครื่องมือ และนำเสนอร่างเครื่องมือการวิจัยเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข

๔) ปรับปรุงแก้ไข

๕) นำไปใช้จริงเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๓.๓ การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

๑) ขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบ

๒) หาความเที่ยงตรง (CVI) โดยการนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ
ตรวจสอบ จำนวน ๕ คน ประกอบด้วย

ลำดับที่ ๑ รศ.ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์

อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย

ลำดับที่ ๒ ผศ.ดร.สุริยา รักษาเมือง

อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย

ลำดับที่ ๓ ผศ.ดร. ดร.สุภัทรชัย สีสะใบ

อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย

ลำดับที่ ๔ ผศ.ดร.สมบัติ นามบุรี

อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย

ลำดับที่ ๕ ผศ.ดร.นิกร ศรีราช

อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย

ผลการใช้ดัชนีวัดความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (CVI)^๑ ได้ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ (Content Validity for Scale , S-CVI) เท่ากับ ๑.๐๐ และได้ความสอดคล้องเชิงเนื้อหารายข้อ (Item Content Validity Index , I-CVI) เท่ากับ ๑.๐๐

๓.๓.๔ ลักษณะของแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยโดยการสร้างแบบสัมภาษณ์ (Interviews Form) ตามกรอบปัจจัยที่กำหนด แบ่งออกเป็น ๕ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ ๒ หลักผล ๔ เพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลใน
จังหวัดนครปฐม

^๑Wynd C.A., Schmidt B., & Schaefer M.A., “Two Quantitative Approaches for Estimating Content Validity”, *Western Journal of Nursing Research*, Vol.25 (2003) : 508-518.

ตอนที่ ๓ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

ตอนที่ ๔ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

ตอนที่ ๕ ข้อเสนอแนะอื่นๆ

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) เป็นการสัมภาษณ์ในรูปแบบที่ทั้งที่เป็นทางการโดยใช้ประเด็นคำถามที่มีโครงสร้าง (Structured Interview) เพื่อนำไปสู่การสนทนา ซึ่งผู้ให้ข้อมูลมีบทบาทกำหนดทิศทางของการสนทนาร่วมกับผู้สัมภาษณ์เพื่อบรรลุเป้าหมายในการทำความเข้าใจประเด็นคำถาม และสนทนาให้ได้สาระสำคัญตามการเล่าเรื่องของผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยครอบคลุมพหุชนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ตามประเด็นการวิจัย

ดังกล่าวนี้นักวิจัยได้ทำการติดต่อในเบื้องต้นทั้งทางโทรศัพท์และด้วยตนเองเพื่อแนะนำตัวผู้วิจัย ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการทำวิจัย และขอความอนุเคราะห์บุคคลดังกล่าวเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ข้อมูลที่เกื้อกูลต่อการวิจัยครั้งนี้ เมื่อได้รับการตอบรับแล้วผู้วิจัยจะได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “พหุชนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม” นี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล จำแนกชนิดข้อมูล (Typological Analysis) การวิเคราะห์โดยการจำแนกชนิดข้อมูล คือ การจำแนกข้อมูลเป็นชนิด (Typologies) คำว่า “Typologies” หมายถึง ขั้นตอนของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในกรณีที่นักวิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว นักวิจัยจำเป็นที่จะต้องจัดระบบข้อมูลโดยอาศัยหลักเกณฑ์ ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น ซึ่งการจำแนกหรือการจัดกลุ่มข้อมูลนี้ แบ่งได้เป็น ๒ ประเภท ได้แก่^๒ ๑) การจำแนกข้อมูลในระดับจุลภาค การจำแนกข้อมูลระดับนี้แบ่งเป็น ๒ ประเภทย่อย ได้แก่ การวิเคราะห์คำหลัก (Domain Analysis) กับการวิเคราะห์สารระบบ (Taxonomy Analysis) การวิเคราะห์คำหลัก หมายถึง การจำแนกจัดกลุ่มคำชุดหนึ่งให้อยู่ภายใต้คำอีกชุดหนึ่ง ซึ่งคำดังกล่าวนี้มีความหมายครอบคลุมคำชุดนั้น ๆ หรืออาจกล่าวได้ว่า การวิเคราะห์คำหลัก เป็นการจัดกลุ่มคำชุดหนึ่งให้อยู่ร่วมกันโดยอาศัย

^๒ สุภางค์ จันทวานิช, การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๗๔.

ลักษณะความสัมพันธ์บางอย่างของคำแต่ละคำที่นำมาใช้จัดกลุ่ม ทั้งนี้ลักษณะความสัมพันธ์บางอย่างที่ว่าเป็นความสัมพันธ์เชิงวัฒนธรรมที่บุคคลแต่ละสังคมเป็นผู้จัดจำแนก ๒) การจำแนกข้อมูลในระดับมหภาค การจำแนกข้อมูลในระดับมหภาค เป็นการจำแนกข้อมูลตามเหตุการณ์ (Event) หรือการวิเคราะห์เหตุการณ์ตามเรื่องราว (Event Analysis) ที่ปรากฏ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

๑. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการวิเคราะห์เนื้อหาที่ได้จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและมีความเชื่อมโยงกันตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

๒. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยผู้วิจัยพยายามรักษาสำนวนเดิมของผู้ให้สัมภาษณ์รวมทั้งปรับแก้ให้มีความชัดเจนทางการสื่อสาร ความหมาย และลดข้อความที่ซ้ำซ้อนกัน

บทที่ ๔

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “พหุชนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ” ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๒๕ คน ซึ่ง ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยโดยสังเคราะห์ข้อมูลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ดังต่อไปนี้

๔.๑) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

๔.๒) เพื่อศึกษากระบวนการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

๔.๓) นำเสนอพหุชนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

๔.๑ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

๔.๑.๑) หลักผล ๔

การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้สัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน ๒๓ คน เกี่ยวกับหลักผล ๔ ประกอบด้วย ด้านปัญญาพละ (กำลังความรู้) ด้านวิริยพละ (นำสู่การปฏิบัติ) ด้านอนวัชชพละ (เชื้อสัจยสุจริต) และด้านสังคหพละ (มีจิตอาสา) ซึ่งมีประเด็นคำถามในแต่ละด้านดังต่อไปนี้

๔.๑.๑.๑) ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับหลักผล ๔ ด้านปัญญาพละ (กำลังความรู้) เพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม หรือไม่ อย่างไร จากประเด็นคำถามเบื้องต้น ได้มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับประเด็นด้านปัญญาพละ (กำลังความรู้) จำนวน ๒๕ คน ดังต่อไปนี้

๑. บุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม มีการอบรมและพัฒนาความรู้เฉพาะทางที่เกี่ยวข้องกับงานเทศบาลอย่างต่อเนื่อง เช่น กฎหมายท้องถิ่น การจัดการงบประมาณ และการบริการ

ประชาชน เพื่อให้บุคลากรมีความมั่นใจในความรู้และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ^๑

๒. เทศบาลส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ เช่น ระบบ e-learning หรือการอบรมผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ นอกจากนี้ การจัดทำคลังความรู้หรือฐานข้อมูลภายในองค์กรที่บุคลากรสามารถเข้าถึงได้ง่าย จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้แบบต่อเนื่องและส่งเสริมการพัฒนาตนเองในระยะยาว^๒

๓. บุคลากรเทศบาลได้รับโอกาสเข้าร่วมสัมมนาและการอบรมในระดับประเทศหรือระดับภูมิภาค เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ กับหน่วยงานอื่น การนำข้อมูลจากกิจกรรมเหล่านี้มาประยุกต์ใช้ในองค์กร จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและสร้างมุมมองที่หลากหลายให้กับบุคลากร^๓

๔. มีการสร้างกลุ่มวิชาการหรือเครือข่ายความรู้ภายในเทศบาล จะช่วยให้บุคลากรมีพื้นที่สำหรับแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์การทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นที่ต้องใช้ความรู้เฉพาะทาง เช่น การจัดการโครงการชุมชน การวางแผนงบประมาณ หรือการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในพื้นที่^๔

๕. มีการประเมินศักยภาพทางความรู้ของบุคลากรเป็นระยะ เพื่อระบุจุดที่ต้องพัฒนา เช่น ทักษะด้านเทคโนโลยี การคิดวิเคราะห์ หรือการสื่อสาร จากนั้นจึงออกแบบหลักสูตรอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการเฉพาะด้าน ซึ่งจะช่วยยกระดับคุณภาพงานของบุคลากรในระยะยาว^๕

๖. มีการสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสทำวิจัยในงานที่เกี่ยวข้องกับเทศบาล เช่น การบริหารจัดการชุมชนหรือการพัฒนาสิ่งแวดล้อมในท้องถิ่น จะช่วยให้เกิดองค์ความรู้ใหม่และสามารถนำไปปรับใช้ได้จริง นอกจากนี้ควรมีรางวัลหรือการยกย่องบุคลากรที่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง^๖

๗. เทศบาลปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดกิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) หรือกิจกรรมกลุ่มที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน การทำงานแบบทีม

^๑ สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^๒ สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒, วันที่ ๒ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^๓ สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓, วันที่ ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^๔ สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔, วันที่ ๒ กันยายน ๒๕๖๗

^๕ สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕, วันที่ ๔ กันยายน ๒๕๖๗

^๖ สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖, วันที่ ๔ กันยายน ๒๕๖๗

จะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน และช่วยสร้างความร่วมมือในการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า^๗

๘. เทศบาลได้จัดการอบรมที่เกี่ยวข้องกับทักษะและความรู้เฉพาะทาง เช่น การจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล การวิเคราะห์งบประมาณ หรือการให้บริการประชาชนที่มีคุณภาพ รวมถึงการจัดหาวิทยากรผู้เชี่ยวชาญมาถ่ายทอดความรู้ เพื่อให้บุคลากรได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและทันสมัยสามารถนำไปใช้ได้จริงในการปฏิบัติงาน^๘

๙. ได้มีการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ เช่น การพัฒนาหลักสูตรระยะสั้นที่เกี่ยวข้องกับงานเทศบาลโดยตรง หรือการสนับสนุนการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นสำหรับบุคลากรที่มีศักยภาพ นอกจากนี้ การจัดกิจกรรมฝึกอบรมภายในที่เน้นการปฏิบัติจริง จะช่วยสร้างความมั่นใจและเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร^๙

๑๐. เทศบาลควรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาความรู้ เช่น การจัดหาหลักสูตรออนไลน์ หรือการใช้แอปพลิเคชันสำหรับการฝึกอบรมและติดตามความก้าวหน้าของบุคลากร การเรียนรู้แบบดิจิทัลจะช่วยให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองได้ทุกที่ทุกเวลา^{๑๐}

๑๑. มีสนับสนุนการจัดทำคลังความรู้ ภายในองค์กร เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและแนวทางปฏิบัติที่ดีจากบุคลากรที่มีประสบการณ์ รวมถึงเปิดโอกาสให้บุคลากรใหม่ได้ศึกษาและเรียนรู้จากตัวอย่างจริงในงานที่เกี่ยวข้อง^{๑๑}

๑๒. ได้การจัดเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือการพูดคุยแบบกลุ่มระหว่างบุคลากร จะช่วยให้เกิดการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ที่มีค่า การส่งเสริมการสื่อสารในลักษณะนี้จะช่วยลดปัญหาเรื่องความเข้าใจผิดในงาน และเสริมสร้างความร่วมมือภายในองค์กร^{๑๒}

๑๓. เทศบาลควรจัดโปรแกรมพัฒนาเฉพาะบุคคล โดยการประเมินความรู้และทักษะที่ยังขาดอยู่ในแต่ละคน จากนั้นออกแบบกิจกรรมหรือการฝึกอบรมที่ตอบโจทย์ความต้องการของบุคคลนั้น ๆ วิธีนี้จะช่วยให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างตรงจุด^{๑๓}

^๗ สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗, วันที่ ๖ กันยายน ๒๕๖๗

^๘ สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘, วันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๗

^๙ สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙, วันที่ ๗ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐, วันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๗

^{๑๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒, วันที่ ๕ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

๑๔. การสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ เช่น การให้รางวัลหรือการยกย่องบุคลากรที่สามารถพัฒนาตนเองได้สำเร็จ นอกจากนี้ การจัดกิจกรรมกลุ่ม เช่น การทำโครงการระยะสั้นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชน จะช่วยสร้างความรู้ที่สามารถนำไปใช้ได้ทันที^{๑๔}

๑๕. เพิ่มโอกาสในการเข้าร่วมอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการระดับประเทศ เพื่อให้บุคลากรได้พบปะผู้เชี่ยวชาญและเรียนรู้วิธีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพจากเทศบาลอื่น ๆ นอกจากนี้ การนำองค์ความรู้ที่ได้รับมาปรับใช้ในองค์กรจะช่วยให้เกิดนวัตกรรมในงานเทศบาล^{๑๕}

๑๖. ควรจัดให้มีการศึกษาดูงานนอกพื้นที่เป็นอีกวิธีที่ช่วยเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการเรียนรู้จากสถานที่จริงและเห็นตัวอย่างที่ชัดเจน การนำแนวทางปฏิบัติที่ดีมาใช้ในองค์กร จะช่วยให้บุคลากรมีมุมมองที่กว้างขึ้นและกล้าลงมือทำ^{๑๖}

๑๗. ได้มีการปลูกฝังให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยการส่งเสริมการอ่านหนังสือหรือบทความที่เกี่ยวข้องกับงานเทศบาล และการจัดห้องสมุดหรือแหล่งความรู้ภายในสำนักงาน การสนับสนุนดังกล่าวจะช่วยให้บุคลากรมีแหล่งข้อมูลสำหรับค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง^{๑๗}

๑๘. เทศบาลควรจัดทำโครงการให้ความรู้ที่เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม เช่น การจัดอบรมเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของประชาชนในการพัฒนาชุมชน การทำให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจในบทบาทของเทศบาลจะช่วยเสริมสร้างความร่วมมือที่ดี และลดความเข้าใจผิดระหว่างเทศบาลและชุมชน^{๑๘}

๑๙. เทศบาลน่าจะมีการพัฒนาความรู้ของบุคลากรเทศบาลควรเน้นเรื่องการสื่อสารที่ชัดเจนและเข้าถึงประชาชน เช่น การให้ความรู้เรื่องการใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย การประชาสัมพันธ์ข้อมูลที่สำคัญผ่านช่องทางที่ประชาชนเข้าถึงได้ง่าย เช่น โซเชียลมีเดีย หรือป้ายประกาศในชุมชน^{๑๙}

๒๐. มีสร้างทีมงานที่มีความรู้ด้านการจัดการปัญหาในชุมชนอย่างตรงจุด เช่น การจัดอบรมบุคลากรเกี่ยวกับการรับฟังความคิดเห็นประชาชนและการแก้ไขข้อร้องเรียน การมีบุคลากรที่เข้าใจปัญหาของประชาชนและสามารถให้คำแนะนำที่ถูกต้อง จะช่วยเพิ่มความเชื่อมั่นในเทศบาล^{๒๐}

^{๑๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔, วันที่ ๑๔ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖, วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗, วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘, วันที่ ๑๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๙, วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๒๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๐, วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๗

๒๑. ควรจะจัดโครงการอบรมร่วมกันระหว่างบุคลากรเทศบาลและประชาชนในหัวข้อที่เกี่ยวข้อง เช่น การจัดการขยะในชุมชน หรือการส่งเสริมสุขภาพ เพื่อสร้างความรู้ร่วมกันและเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างประชาชนกับเทศบาล วิธีนี้จะช่วยให้บุคลากรมีความเข้าใจมุมมองของประชาชนมากขึ้น^{๒๑}

๒๒ เทศบาลควรสนับสนุนการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ เช่น การจัดกิจกรรมที่เชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้แก่บุคลากรและประชาชนพร้อมกัน การเปิดเวทีพูดคุยและตอบคำถามเกี่ยวกับงานเทศบาล จะช่วยให้ประชาชนเข้าใจการทำงานของเทศบาลมากขึ้น และบุคลากรเองก็จะได้เรียนรู้ความต้องการของชุมชน^{๒๒}

๒๓. เทศบาลควรนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในกระบวนการทำงาน เช่น การจัดอบรมบุคลากรเรื่องความเห็นชอบ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรใช้ปัญญาในการวิเคราะห์สถานการณ์และตัดสินใจอย่างรอบคอบ

๒) ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับหลักพละ ๔ ด้านวิริยพละ (นำสู่การปฏิบัติ) เพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม หรือไม่ อย่างไร จากประเด็นคำถามเบื้องต้น ได้มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับประเด็นด้านวิริยพละ (นำสู่การปฏิบัติ จำนวน ๒๓ คน ดังต่อไปนี้

๑. บุคลากรเทศบาลได้รับการส่งเสริมให้มีแรงจูงใจและเป้าหมายที่ชัดเจนในงาน การจัดทำแผนงานที่เป็นรูปธรรมพร้อมกับการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง จะช่วยกระตุ้นความเพียรและความมุ่งมั่นในงานของบุคลากร นอกจากนี้ การมอบหมายงานที่มีความท้าทายและให้โอกาสแสดงความสามารถ จะช่วยสร้างแรงผลักดันในการทำงาน^{๒๓}

๒. การส่งเสริมวิริยพละควรเริ่มจากการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้น เช่น การกำหนดเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาวที่ชัดเจน พร้อมให้การสนับสนุนด้านทรัพยากร การให้คำปรึกษา และการให้กำลังใจจะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีความเพียรพยายามในการบรรลุเป้าหมาย^{๒๔}

๓. จัดกิจกรรมหรือโครงการที่เน้นการพัฒนาความเพียร เช่น การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า การทำงานเป็นทีม หรือการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ

^{๒๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๑, วันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๒๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๒, วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๒๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๒๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒, วันที่ ๒ สิงหาคม ๒๕๖๗.

กิจกรรมดังกล่าวจะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นและมองเห็นคุณค่าของการพยายามอย่างต่อเนื่อง^{๒๕}

๔. เทศบาลควรปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความเพียร เช่น การให้รางวัลหรือการยกย่องบุคลากรที่มีความพยายามและมุ่งมั่นในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจผ่านระบบการประเมินผลที่โปร่งใสและยุติธรรม จะช่วยให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองและองค์กร^{๒๖}

๕. ได้มีสนับสนุนให้บุคลากรมีทัศนคติเชิงบวกต่อการทำงาน เช่น การสร้างแรงบันดาลใจผ่านเรื่องราวความสำเร็จของบุคคลอื่นในเทศบาลหรือหน่วยงานใกล้เคียง การส่งเสริมความเพียรผ่านการเล่าเรื่องเหล่านี้จะช่วยให้บุคลากรมีกำลังใจในการเผชิญอุปสรรคและพยายามทำงานให้สำเร็จ^{๒๗}

๖. การสร้างความเพียรในบุคลากรเทศบาลควรมีการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพรายบุคคล เพื่อให้บุคลากรมองเห็นเส้นทางความก้าวหน้าในงานของตนเอง การมีเป้าหมายที่ชัดเจนและได้รับการสนับสนุนจะช่วยกระตุ้นให้เกิดความพยายามและความตั้งใจในการพัฒนาตนเอง^{๒๘}

๗. จัดการอบรมที่เน้นการพัฒนาจิตใจ เช่น การฝึกสมาธิเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางจิตใจและเพิ่มพูนความมุ่งมั่นในงาน การสร้างพื้นที่สำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความท้าทายจะช่วยให้บุคลากรได้เรียนรู้วิธีการรับมือกับปัญหาและมีแรงบันดาลใจในการทำงานให้ดีขึ้น^{๒๙}

๘. บุคลากรต้องได้รับการกระตุ้นให้มีความเพียรด้วยการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในงานที่ทำ เช่น การกำหนดเป้าหมายประจำเดือนหรือไตรมาส เพื่อให้แต่ละคนมีแรงจูงใจในการทำงาน นอกจากนี้ การมีหัวหน้างานคอยติดตามและให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด จะช่วยให้เกิดความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน^{๓๐}

๙. เทศบาลควรจัดกิจกรรมที่กระตุ้นให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพของตนเอง เช่น การแข่งขันเชิงสร้างสรรค์ในงานเทศบาล หรือการตั้งทีมทำงานในโครงการที่ต้องการความทุ่มเท กิจกรรมเหล่านี้จะช่วยสร้างแรงผลักดันและความมุ่งมั่นในงานของบุคลากร^{๓๑}

^{๒๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓, วันที่ ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๒๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔, วันที่ ๒ กันยายน ๒๕๖๗

^{๒๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕, วันที่ ๔ กันยายน ๒๕๖๗

^{๒๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖, วันที่ ๔ กันยายน ๒๕๖๗

^{๒๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗, วันที่ ๖ กันยายน ๒๕๖๗

^{๓๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘, วันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๗

^{๓๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙, วันที่ ๗ สิงหาคม ๒๕๖๗.

๑๐. สำหรับเทศบาลมีการให้กำลังใจจากหัวหน้างานหรือผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความเพียร เช่น การให้คำชื่นชมเมื่อบุคลากรทำงานได้ดี หรือการให้คำแนะนำในเชิงบวกเมื่อมีข้อผิดพลาด สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและพร้อมพัฒนาตนเอง ^{๓๒}

๑๑. มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมจะช่วยให้บุคลากรมีความเพียรมากขึ้น เพราะการทำงานร่วมกับผู้อื่นจะช่วยกระตุ้นให้แต่ละคนต้องพยายามทำงานให้เสร็จตามเป้าหมายของกลุ่ม การจัดกิจกรรมกลุ่มที่เน้นการทำงานร่วมกัน จะช่วยสร้างแรงผลักดันให้บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อทีม ^{๓๓}

๑๒. ได้จัดโปรแกรมฝึกอบรมที่เน้นการสร้างความมั่นคงทางจิตใจ เช่น การอบรมเกี่ยวกับการบริหารจัดการอารมณ์หรือการพัฒนาความคิดเชิงบวก โปรแกรมเหล่านี้จะช่วยให้บุคลากรมีจิตใจที่มั่นคงและพร้อมเผชิญกับความยากลำบากในงาน ^{๓๔}

๑๓. การติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรควรดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เช่น การจัดประชุมประเมินผลรายเดือนหรือรายไตรมาส และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้สะท้อนความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงาน การสร้างช่องทางในการพูดคุยจะช่วยลดความเครียดและกระตุ้นให้บุคลากรพยายามทำงานให้ดีขึ้น ^{๓๕}

๑๔. เทศบาลได้จัดตั้งระบบรางวัลและการยกย่องสำหรับบุคลากรที่มีความเพียรในการทำงาน เช่น การมอบใบประกาศเกียรติคุณ หรือรางวัลพิเศษสำหรับผู้ที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างแรงจูงใจในลักษณะนี้จะช่วยกระตุ้นความพยายามของบุคลากร ^{๓๖}

๑๕. ได้ควรสร้างโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความสามารถในงานที่หลากหลาย เช่น การหมุนเวียนตำแหน่งงานในบางส่วน เพื่อเสริมสร้างทักษะใหม่ ๆ และสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ^{๓๗}

๑๖. บุคลากรต้องได้รับการสนับสนุนในด้านทรัพยากรที่เพียงพอสำหรับการปฏิบัติงาน เช่น เครื่องมือที่ทันสมัยหรือการจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม การมีทรัพยากรที่พร้อมจะช่วยให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานและลดความเหนื่อยล้าจากข้อจำกัดในงาน ^{๓๘}

^{๓๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐, วันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๗

^{๓๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๓๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒, วันที่ ๕ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๓๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๓๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔, วันที่ ๑๔ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๓๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๓๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖, วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

๑๗. ในหน่วยงานหรือองค์กรได้สร้างความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมความเพียร เทศบาลควรจัดโครงการที่ส่งเสริมสุขภาพกายและจิตใจของบุคลากร เช่น กิจกรรมออกกำลังกายหรือการจัดเวิร์กช็อปเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรมีพลังและความพร้อมในการทำงาน ^{๓๙}

๑๘. เทศบาลได้ส่งเสริมให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน เช่น การจัดเวทีพบปะประชาชนเพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ การที่บุคลากรลงพื้นที่ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและจริงจัง จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นในความตั้งใจของเทศบาลต่อประชาชน ^{๔๐}

๑๙. บุคลากรเทศบาลควรแสดงความรับผิดชอบและความเพียรในการติดตามงานจนแล้วเสร็จ เช่น การปรับปรุงถนนหรือระบบสาธารณูปโภคที่ประชาชนร้องเรียน ควรมีการแจ้งความคืบหน้าอย่างสม่ำเสมอผ่านช่องทางประชาสัมพันธ์ เพื่อแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจในการทำงาน ^{๔๑}

๒๐. เทศบาลควรจัดกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการทำงาน เช่น การจัดโครงการพัฒนาชุมชนที่บุคลากรเทศบาลและประชาชนทำงานร่วมกัน การที่บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงานเคียงข้างประชาชน จะช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและส่งเสริมความสำเร็จของโครงการ ^{๔๒}

๒๑. ควรสนับสนุนให้บุคลากรเทศบาลมีความเพียรพยายามในการให้บริการประชาชนด้วยความรวดเร็วและถูกต้อง เช่น การแก้ปัญหาเรื่องเอกสารราชการหรือการออกใบอนุญาตต่าง ๆ หากบุคลากรทำงานอย่างตั้งใจและใส่ใจในรายละเอียด จะช่วยลดปัญหาและข้อร้องเรียนจากประชาชน ^{๔๓}

๒๒. เทศบาลควรจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรเทศบาลมีความมุ่งมั่น เช่น การแข่งขันหรือมอบรางวัลสำหรับบุคลากรที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การยกย่องผลงานของบุคลากรที่มีความเพียรจะช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรคนอื่น ๆ และแสดงให้เห็นถึงความทุ่มเทของเทศบาล ^{๔๔}

๒๓. บุคลากรเทศบาลควรนำหลัก **อดทน** ในพุทธศาสนามาใช้ในการปฏิบัติงาน มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้โดยไม่ท้อถอย การอบรมหรือส่งเสริมการฝึกจิตใจ

^{๓๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗, วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๔๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘, วันที่ ๑๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๔๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๙, วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๔๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๐, วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๔๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๑, วันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๔๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๒, วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

มันคงและมีสมาธิ เช่น การฝึกสมาธิเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในจิตใจ จะช่วยให้บุคลากรมีพลังใจในการทำงานต่อเนื่อง^{๔๕}

๓) ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับหลักผล ๔ ด้านอนวัชขพละ (ข้อสัตย์สุจริต) เพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม หรือไม่ อย่างไร จากประเด็นคำถามเบื้องต้น ได้มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับประเด็นด้านอนวัชขพละ (ข้อสัตย์สุจริต) จำนวน ๒๓ คน ดังต่อไปนี้

๑.เทศบาลได้สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความโปร่งใสและข้อสัตย์สุจริต เช่น การจัดประชุมเปิดเผยเกี่ยวกับการใช้งบประมาณหรือแผนงานที่สำคัญ เพื่อให้บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ และรู้ว่าทุกขั้นตอนของงานต้องมีความซื่อตรงต่อประชาชน^{๔๖}

๒. ได้จัดทำแนวปฏิบัติที่ชัดเจนเกี่ยวกับจริยธรรมและคุณธรรมในงานเทศบาล เช่น การกำหนดคู่มือจริยธรรมสำหรับบุคลากร หรือการลงโทษที่ชัดเจนสำหรับการกระทำผิด จะช่วยให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของความซื่อสัตย์สุจริตในทุกกระบวนการทำงาน^{๔๗}

๓. มีการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรมเรื่องจริยธรรมและความซื่อสัตย์สุจริตอย่างสม่ำเสมอ เช่น การเชิญวิทยากรจากภายนอกมาบรรยายเรื่อง "จริยธรรมในงานราชการ" หรือการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความเข้าใจในความสำคัญของอนวัชขพละในการทำงาน^{๔๘}

๔.ได้สร้างระบบตรวจสอบภายในองค์กรที่โปร่งใส เช่น การจัดให้มีหน่วยงานภายนอกเข้ามาประเมินผลการทำงาน หรือการเปิดโอกาสให้ประชาชนตรวจสอบการทำงานของเทศบาล จะช่วยสร้างบรรยากาศที่บุคลากรต้องรักษาความซื่อสัตย์ในงาน^{๔๙}

๕. มีการส่งเสริมความซื่อสัตย์สุจริตในบุคลากรเทศบาลควรเริ่มจากผู้บริหารเองที่ต้องเป็นแบบอย่างที่ดี หากผู้บริหารปฏิบัติตนด้วยความโปร่งใสและมีความซื่อตรง จะเป็นแรงบันดาลใจให้บุคลากรในองค์กรยึดมั่นในจริยธรรมเดียวกัน^{๕๐}

๖.มีการรณรงค์ให้บุคลากรเทศบาลเห็นถึงความสำคัญของการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ เช่น การจัดทำแคมเปญภายในองค์กร หรือการตั้งค่านิยมร่วมขององค์กรที่เน้นเรื่องความซื่อตรงและความรับผิดชอบต่อสังคม^{๕๑}

^{๔๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๓, วันที่ ๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

^{๔๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๔๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒, วันที่ ๒ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๔๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓, วันที่ ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๔๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔, วันที่ ๒ กันยายน ๒๕๖๗

^{๕๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕, วันที่ ๔ กันยายน ๒๕๖๗

^{๕๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖, วันที่ ๔ กันยายน ๒๕๖๗

๗. ได้มีการตั้งระบบรางวัลสำหรับบุคลากรที่แสดงความซื่อสัตย์สุจริตและทำงานอย่างมีคุณธรรม เช่น การมอบรางวัลบุคลากรดีเด่นประจำปี จะช่วยส่งเสริมให้เกิดแรงจูงใจในเชิงบวก และสร้างความภาคภูมิใจในพฤติกรรมที่ถูกต้อง^{๕๒}

๘. บุคลากรได้รับการปลูกฝังจิตสำนึกในเรื่องความซื่อสัตย์สุจริตผ่านการอบรมหรือกิจกรรมที่เน้นเรื่องจริยธรรมในที่ทำงาน เช่น การอบรมหัวข้อ “ความโปร่งใสในงานราชการ” หรือการพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์เกี่ยวกับการรักษาความซื่อตรงในงาน การเสริมสร้างความเข้าใจในหลักธรรมทางพุทธศาสนาจะช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยคุณธรรม^{๕๓}

๙. มีการกำหนดแนวทางจริยธรรมสำหรับบุคลากรที่ชัดเจน เช่น การทำคู่มือแนวทางการปฏิบัติงานที่เน้นเรื่องความโปร่งใสและความรับผิดชอบ นอกจากนี้ การมีช่องทางในการรายงานปัญหาหรือการกระทำที่ไม่ซื่อตรงในองค์กร จะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงผลกระทบของการขาดความซื่อสัตย์^{๕๔}

๑๐. เทศบาลได้สร้างบรรยากาศในองค์กรที่เน้นความซื่อตรง เช่น การแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติงานอย่างเปิดเผยและโปร่งใสของผู้บริหาร จะช่วยสร้างตัวอย่างที่ดีให้บุคลากรปฏิบัติตาม การสื่อสารเรื่องจริยธรรมในที่ประชุมงานอย่างสม่ำเสมอ จะช่วยย้ำเตือนความสำคัญของการทำงานด้วยคุณธรรม^{๕๕}

๑๑. ได้มีการส่งเสริมจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมจิตสำนึกของบุคลากร เช่น การจัดกิจกรรมจิตอาสาหรือการบริการชุมชนที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม การสัมผัสกับความต้องการของประชาชนโดยตรงจะช่วยให้บุคลากรเข้าใจถึงผลของการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ที่มีต่อชุมชน^{๕๖}

๑๒. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในความโปร่งใส เช่น การเปิดเผยรายงานผลการปฏิบัติงานและงบประมาณต่อประชาชน การมีความโปร่งใสในงานเทศบาลจะช่วยเสริมสร้างความมั่นใจให้แก่บุคลากรว่าการทำงานด้วยความซื่อตรงนั้นมีคุณค่าและได้รับการยอมรับจากประชาชน^{๕๗}

๑๓. เทศบาลมีระบบตรวจสอบและติดตามการทำงานที่ชัดเจน เช่น การจัดตั้งหน่วยงานตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ การมีระบบตรวจสอบที่โปร่งใสจะช่วยลดโอกาสการกระทำผิดและส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตสำนึกในการรักษาความซื่อสัตย์ในงาน^{๕๘}

^{๕๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗, วันที่ ๖ กันยายน ๒๕๖๗

^{๕๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘, วันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๗

^{๕๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙, วันที่ ๗ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๕๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐, วันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๗

^{๕๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๕๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒, วันที่ ๕ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๕๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

๑๔. บุคลากรมีโอกาสเรียนรู้จากกรณีศึกษาที่เกี่ยวกับผลกระทบของการขาดความซื่อสัตย์ เช่น การจับตอกรมโดยเชิญผู้เกี่ยวข้องมาหรือผู้ที่เคยประสบปัญหาเรื่องจริยธรรมในงานราชการมา แบ่งปันประสบการณ์ จะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของอนวัชพละ^{๕๙}

๑๕. เทศบาลได้สร้างระบบรางวัลและการยกย่องบุคลากรที่แสดงความซื่อสัตย์สุจริต เช่น การมอบรางวัลบุคคลตัวอย่างในเรื่องความซื่อตรง จะช่วยสร้างแรงจูงใจเชิงบวกและส่งเสริมพฤติกรรมที่ดีในองค์กร^{๖๐}

๑๖. ได้รับการสนับสนุนให้มีความกล้าที่จะยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง เช่น การสร้างช่องทางรายงานความผิดที่ไม่เปิดเผยชื่อเพื่อปกป้องบุคลากรที่รักษาความซื่อตรง การมีช่องทางเช่นนี้จะช่วยลดแรงกดดันและสนับสนุนการรักษาคุณธรรมในองค์กร^{๖๑}

๑๗. มีการรณรงค์สร้างความตระหนักเรื่องความซื่อสัตย์สุจริตในงานราชการ เช่น การจัดกิจกรรมประจำปีที่เน้นการสร้างจิตสำนึกในด้านจริยธรรมและการปฏิบัติงานที่โปร่งใส กิจกรรมเหล่านี้จะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและปลูกฝังคุณธรรมในบุคลากร^{๖๒}

๑๘. เทศบาลควรแสดงความโปร่งใสในการทำงานให้ประชาชนเห็น เช่น การเปิดเผยข้อมูลงบประมาณและผลการดำเนินโครงการที่สำคัญในชุมชน หากบุคลากรเทศบาลมีความซื่อสัตย์สุจริตและทำงานอย่างตรงไปตรงมา^{๖๓}

๑๙. บุคลากรเทศบาลควรแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบในการทำงาน เช่น การดำเนินงานตามกำหนดเวลาและไม่มีผลประโยชน์แอบแฝง การจัดเวทีประชาคมที่เปิดโอกาสให้ประชาชนตรวจสอบโครงการหรือการใช้งบประมาณ จะช่วยยืนยันถึงความโปร่งใสและความซื่อตรงของบุคลากร^{๖๔}

๒๐. ควรมีการจัดทำระบบรับเรื่องร้องเรียนที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใส เพื่อให้ประชาชนสามารถแจ้งปัญหาหรือข้อสงสัยเกี่ยวกับการทำงานของเทศบาลได้โดยไม่กังวล การตอบสนองต่อข้อร้องเรียนอย่างตรงไปตรงมาจะช่วยสร้างความไว้วางใจระหว่างประชาชน^{๖๕}

^{๕๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔, วันที่ ๑๔ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๖๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๖๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖, วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๖๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗, วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๖๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘, วันที่ ๑๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๖๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๙, วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๖๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๐, วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๗

๒๑. เทศบาลควรมีการรณรงค์เรื่องความซื่อสัตย์ในงานราชการ เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อท้องถิ่นเกี่ยวกับความสำคัญของการทำงานอย่างโปร่งใสและซื่อตรง การมีแคมเปญที่ส่งเสริมความเข้าใจในเรื่องนี้ จะช่วยให้ทั้งบุคลากรและประชาชนตระหนักถึงความสำคัญของอนวัชพละในงานเทศบาล^{๖๖}

๒๒. บุคลากรเทศบาลควรสร้างความไว้วางใจโดยการปฏิบัติงานที่โปร่งใสและเป็นธรรม เช่น การให้บริการประชาชนโดยไม่มีการเลือกปฏิบัติหรือผลประโยชน์ส่วนตัวเข้ามาเกี่ยวข้อง การส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบโครงการต่าง ๆ จะช่วยสร้างความมั่นใจว่าบุคลากรทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต^{๖๗}

๒๓. บุคลากรเทศบาลนำหลักศีลห้ามาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในเรื่องของการไม่ลักทรัพย์หรือแสวงหาประโยชน์ส่วนตัว การอบรมเรื่องคุณธรรมในงานราชการโดยเน้นความซื่อตรงและความรับผิดชอบ จะช่วยปลูกฝังจิตสำนึกแห่งความสุจริตในจิตใจของบุคลากร^{๖๘}

๔) ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับหลักพละ ๔ ด้านสังคหพละ (มีจิตอาสา) เพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม หรือไม่ อย่างไร จากประเด็นคำถามเบื้องต้น ได้มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับประเด็นด้านสังคหพละ (มีจิตอาสา) จำนวน ๒๓ คน ดังต่อไปนี้

๑. เทศบาลปลูกฝังจิตอาสาในบุคลากรผ่านกิจกรรมที่ส่งเสริมการช่วยเหลือสังคม เช่น การจัดโครงการทำความสะอาดชุมชน การให้บริการด้านสุขภาพในพื้นที่ หรือการลงพื้นที่ช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส กิจกรรมเหล่านี้จะช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรและประชาชน^{๖๙}

๒. ได้การส่งเสริมจิตอาสาควรเริ่มจากการสร้างแรงบันดาลใจ เช่น การจัดอบรมหรือสัมมนาเรื่อง "บทบาทของจิตอาสาในการพัฒนาชุมชน" เพื่อให้บุคลากรเข้าใจคุณค่าของการช่วยเหลือผู้อื่นการเห็นตัวอย่างที่ดีจากผู้บริหารหรือบุคคลต้นแบบจะช่วยสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีจิตอาสา^{๗๐}

๓. เทศบาลควรจัดตั้งหน่วยงานหรือทีมจิตอาสาในองค์กร เพื่อเป็นศูนย์กลางในการวางแผนและดำเนินโครงการจิตอาสาในระดับชุมชน การมีทีมงานที่ทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบจะช่วยเสริมสร้างความสามัคคีในหมู่บุคลากรและสร้างผลกระทบที่ยั่งยืนต่อชุมชน^{๗๑}

^{๖๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๑, วันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๖๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๒, วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๖๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๓, วันที่ ๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

^{๖๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๗๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒, วันที่ ๒ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๗๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓, วันที่ ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

๔. มีระบบรางวัลหรือการยกย่องบุคลากรที่แสดงความเป็นจิตอาสา เช่น การมอบรางวัลจิตอาสาดีเด่นหรือการประกาศเกียรติคุณในที่ประชุม การยกย่องเช่นนี้จะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรคนอื่น ๆ มีแรงบันดาลใจในการทำงานที่เกินกว่าหน้าที่^{๗๒}

๕. มีจัดกิจกรรมจิตอาสาที่เปิดโอกาสให้บุคลากรทำงานร่วมกับประชาชน เช่น โครงการสร้างถนนในชุมชน หรือกิจกรรมปลูกป่าร่วมกัน การทำงานแบบนี้จะช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความไว้วางใจระหว่างบุคลากรกับประชาชน^{๗๓}

๖. ได้สนับสนุนให้บุคลากรเทศบาลมีเวลาหรือทรัพยากรสำหรับการทำงานจิตอาสา เช่น การให้เวลาพักงานสำหรับการเข้าร่วมกิจกรรมจิตอาสาที่สำคัญ หรือการสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินกิจกรรม การจัดการที่เหมาะสมจะช่วยให้บุคลากรมีโอกาสดำเนินงานจิตอาสาอย่างเต็มที่^{๗๔}

๗. มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นเรื่องจิตอาสาควรเป็นนโยบายหลักของเทศบาล เช่น การกำหนดให้ทุกหน่วยงานในเทศบาลมีส่วนร่วมในโครงการจิตอาสาประจำปี การปลูกฝังแนวคิดนี้ในทุกระดับขององค์กรจะช่วยสร้างจิตสำนึกในการช่วยเหลือสังคมในระยะยาว^{๗๕}

๘. ได้ส่งเสริมจิตอาสาในบุคลากรเทศบาลควรเริ่มจากกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับชุมชนโดยตรง เช่น การแจกจ่ายสิ่งของจำเป็นให้กับผู้ยากไร้ในพื้นที่ หรือการให้บริการทางสุขภาพ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมเหล่านี้จะช่วยให้บุคลากรเข้าใจความสำคัญของการช่วยเหลือผู้อื่นและเสริมสร้างความสัมพันธ์กับประชาชน^{๗๖}

๙. เทศบาลจัดอบรมหรือกิจกรรมที่ปลูกฝังจิตอาสา เช่น การเชิญวิทยากรที่มีประสบการณ์จิตอาสาบรรยาย และจัดกิจกรรมเชิงปฏิบัติการร่วมกับประชาชน การได้รับแรงบันดาลใจจากคนอื่นจะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีจิตอาสาและนำไปปฏิบัติจริง^{๗๗}

๑๐. มีการจัดโครงการจิตอาสาเป็นประจำ เช่น การทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ การปลูกต้นไม้ หรือการจัดโครงการช่วยเหลือผู้ประสบภัย บุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมจะได้สัมผัสถึงผลของการช่วยเหลือชุมชนและรู้สึกมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม^{๗๘}

^{๗๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔, วันที่ ๒ กันยายน ๒๕๖๗

^{๗๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕, วันที่ ๔ กันยายน ๒๕๖๗

^{๗๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖, วันที่ ๔ กันยายน ๒๕๖๗

^{๗๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗, วันที่ ๖ กันยายน ๒๕๖๗

^{๗๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘, วันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๗

^{๗๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙, วันที่ ๗ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๗๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐, วันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๗

๑๑. สำหรับเทศบาลมีนโยบายสนับสนุนให้บุคลากรสามารถใช้เวลานอกเวลาทำงานในการทำกิจกรรมจิตอาสา เช่น การอนุญาตให้เข้าร่วมโครงการที่ช่วยเหลือชุมชนโดยไม่กระทบต่อภาระงาน การสนับสนุนนี้จะช่วยให้บุคลากรรู้สึกว่าจะสามารถมีส่วนร่วมในงานจิตอาสาได้อย่างเต็มที่^{๗๙}

๑๒. มีการกำหนดให้กิจกรรมจิตอาสาเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงาน เช่น การให้คะแนนหรือรางวัลสำหรับบุคลากรที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมจิตอาสาอย่างสม่ำเสมอ วิธีนี้จะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีแรงจูงใจและเห็นคุณค่าของการมีจิตอาสา^{๘๐}

๑๓. บุคลากรเทศบาลได้รับการสนับสนุนทรัพยากร เช่น งบประมาณหรืออุปกรณ์ที่ใช้ในกิจกรรมจิตอาสา การจัดหาเครื่องมือที่จำเป็นสำหรับกิจกรรมเหล่านี้จะช่วยให้การทำงานราบรื่น และบุคลากรจะรู้สึกพร้อมที่จะทำงานจิตอาสาอย่างต่อเนื่อง^{๘๑}

๑๔. มีการจัดตั้งทีมจิตอาสาภายในเทศบาลที่ทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อดูแลโครงการช่วยเหลือชุมชนต่าง ๆ การมีทีมที่เป็นตัวแทนของเทศบาลจะช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นในองค์กร และทำให้บุคลากรรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของทีมนี้^{๘๒}

๑๕. มีการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างบุคลากรและประชาชนในกิจกรรมจิตอาสา เช่น การร่วมมือกันสร้างพื้นที่สาธารณะ การจัดกิจกรรมเช่นนี้จะช่วยให้บุคลากรเข้าใจถึงความต้องการของชุมชนมากขึ้นและเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี^{๘๓}

๑๖. มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมจิตอาสาของบุคลากรให้ประชาชนรับรู้ เช่น การเผยแพร่ผ่านสื่อโซเชียลมีเดียหรือจัดทำรายงานพิเศษ การเปิดเผยผลงานจิตอาสาของบุคลากรจะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรคนอื่น ๆ เห็นคุณค่าและมีแรงบันดาลใจในการทำจิตอาสา^{๘๔}

๑๗. ได้มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตอาสาควรเริ่มจากการจัดกิจกรรมเล็ก ๆ ในองค์กร เช่น การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน หรือการรวบรวมเงินบริจาคในกรณีฉุกเฉิน การสร้างนิสัยในระดับองค์กรจะช่วยต่อยอดไปสู่การมีจิตอาสาในระดับชุมชนและสังคม^{๘๕}

๑๘. บุคลากรเทศบาลควรลงพื้นที่ช่วยเหลือประชาชนในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวัน เช่น การให้คำปรึกษาด้านสุขภาพหรือการจัดการขยะในชุมชน การแสดงออกถึงจิตอาสาของบุคลากร

^{๗๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๘๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒, วันที่ ๕ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๘๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๘๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔, วันที่ ๑๔ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๘๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๘๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖, วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๘๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗, วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและทำให้ประชาชนรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาชุมชน^{๘๖}

๑๙. ควรมีการจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยงบุคลากรเทศบาลและประชาชน เช่น การทำงานจิตอาสา ร่วมกันในการปรับปรุงพื้นที่สาธารณะ การจัดกิจกรรมปลูกต้นไม้หรือทำความสะอาดวัด กิจกรรมเหล่านี้จะช่วยให้บุคลากรเทศบาลเข้าใจความต้องการของประชาชนมากขึ้นและสร้างความสัมพันธ์ที่ดี^{๘๗}

๒๐. ได้จัดตั้งทีมจิตอาสาของเทศบาลที่ทำงานร่วมกับประชาชนในกิจกรรมต่าง ๆ จะช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเทศบาลและชุมชน การที่บุคลากรเทศบาลเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานอย่างเต็มที่ จะทำให้ประชาชนเห็นถึงความจริงใจและพร้อมสนับสนุนโครงการต่าง ๆ^{๘๘}

๒๑. เทศบาลควรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรมีจิตอาสา โดยการประชาสัมพันธ์ผลงานจิตอาสาที่สร้างผลกระทบเชิงบวกต่อชุมชน เช่น โครงการฟื้นฟูพื้นที่สาธารณะหรือการช่วยเหลือผู้ประสบภัย การเผยแพร่ตัวอย่างที่ดีจะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรเทศบาลและประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน^{๘๙}

๒๒. บุคลากรเทศบาลควรได้รับการปลูกฝังหลักการให้ในบริบทของการทำงาน มุ่งเน้นให้บริการประชาชนโดยไม่หวังผลตอบแทน การฝึกจิตใจผ่านกิจกรรมที่เสริมสร้างความเมตตาและความเสียสละ^{๙๐}

๒๓. บุคลากรเทศบาลควรนำหลักธรรมอื่นๆ มาปรับใช้ในการทำงาน และอบรมให้บุคลากรมีจิตอาสาในการช่วยเหลือประชาชนด้วยความเต็มใจและจริงใจ จะช่วยสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเทศบาลกับชุมชน^{๙๑}

^{๘๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘, วันที่ ๑๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๘๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๙, วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๘๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๐, วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๘๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๑, วันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

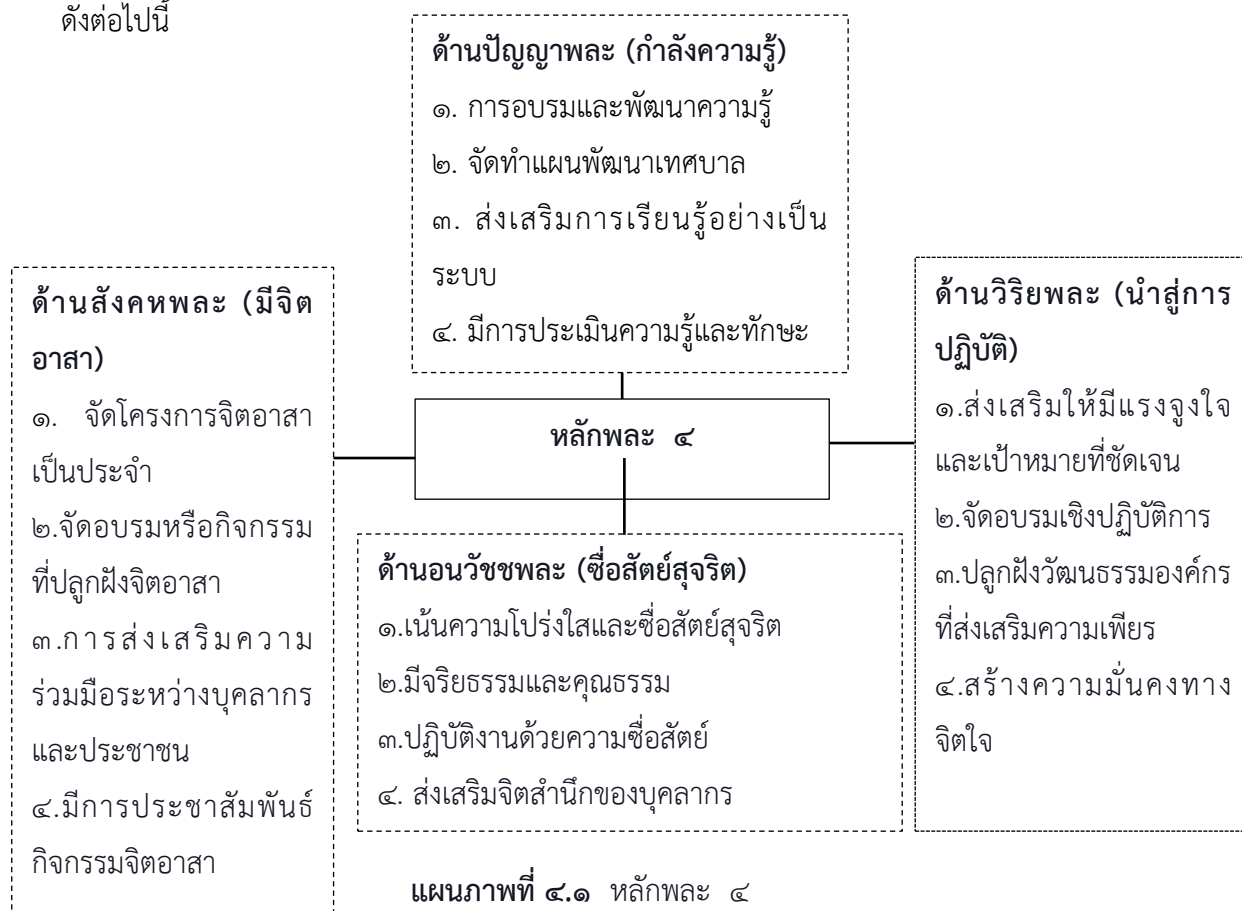
^{๙๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๒, วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๙๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๓, วันที่ ๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

สรุปได้ว่า พละ ๔ คือธรรมะที่เป็นกำลังสำคัญในการปฏิบัติงาน ซึ่งเมื่อปรับใช้กับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลทำให้บุคลากรที่มีความศรัทธาในเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรมักจะปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นและตั้งใจ การเสริมสร้างศรัทธาควรเริ่มจากการสื่อสารที่ชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายและแผนงานของเทศบาล เพื่อให้บุคลากรเข้าใจและเชื่อมั่นในเป้าหมายร่วมกัน มีความขยันและไม่ย่อท้อสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แม้จะเผชิญปัญหา การพัฒนาด้านนี้สามารถทำได้โดยการสนับสนุนสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวย เช่น การจัดฝึกอบรม การให้รางวัลเพื่อเสริมกำลังใจ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความร่วมมือและการปฏิบัติงานของบุคลากรในเทศบาลที่ใช้สติจะช่วยลดข้อผิดพลาดและทำให้การทำงานมีความรอบคอบยิ่งขึ้น การอบรมเกี่ยวกับการบริหารจัดการเวลาและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลจะช่วยพัฒนาสติในบุคลากร

เทศบาลในจังหวัดนครปฐมควรสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาพัฒนาตนเองในด้านพละ ๔ ผ่านการอบรมและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการทำงานอย่างมีคุณธรรมและประสิทธิภาพ เช่น การประชุมเพื่อแบ่งปันแนวทางปฏิบัติที่ดี การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม และการติดตามผลการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอการนำหลักพละ ๔ มาปรับใช้กับการบริหารบุคลากร จะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน พร้อมทั้งสร้างความยั่งยืนในองค์กรได้ในระยะยาว

จากผลการสังเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกสามารถนำมาสรุปเป็นแผนภาพได้
ดังต่อไปนี้



๔.๑.๒) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้สัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน ๒๕ คน เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษา และด้านการพัฒนา ซึ่งมีประเด็นคำถามในแต่ละด้าน ดังต่อไปนี้

๔.๑.๒.๑) ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการฝึกอบรม เพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม หรือไม่ อย่างไร จากประเด็นคำถามเบื้องต้น ได้มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับประเด็นด้านการฝึกอบรม จำนวน ๒๕ คน ดังต่อไปนี้

๑. เทศบาลจัดอบรมเชิงปฏิบัติการที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในงานเทศบาล เช่น การวางแผนงบประมาณ การบริหารจัดการโครงการ และการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน การมีหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น^{๙๒}

๒. มีความต่อเนื่องและจัดตามความต้องการของบุคลากรในแต่ละหน่วยงาน เช่น การประเมินผลการทำงานก่อนและหลังการอบรมเพื่อพัฒนาหลักสูตรให้ตรงกับจุดที่ต้องปรับปรุง การออกแบบการอบรมที่เน้นปัญหาเฉพาะจุดจะช่วยให้บุคลากรนำความรู้ไปใช้ได้จริง^{๙๓}

๓. จัดให้มีโปรแกรมอบรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคล เช่น การพัฒนาทักษะการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า นอกจากนี้ ควรเชิญวิทยากรที่มีประสบการณ์ตรงในงานเทศบาลมาถ่ายทอดความรู้ เพื่อเพิ่มความน่าสนใจในเนื้อหา^{๙๔}

๔. การพัฒนาบุคลากรควรใช้เทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่ง เช่น การจัดอบรมผ่านระบบ e-learning หรือแพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงเนื้อหาได้สะดวกและเรียนรู้ได้ตามเวลาที่เหมาะสม การใช้เทคโนโลยีจะช่วยลดข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่^{๙๕}

๕. จัดโครงการอบรมที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับบุคลากรเทศบาลในพื้นที่อื่น เช่น การจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการร่วมกัน หรือการศึกษาดูงานในพื้นที่ที่มีการบริหารจัดการที่ดี การเรียนรู้จากกรณีตัวอย่างจะช่วยเสริมสร้างมุมมองและแนวทางการทำงานใหม่ ๆ^{๙๖}

^{๙๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๙๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒, วันที่ ๒ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๙๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓, วันที่ ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๙๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔, วันที่ ๒ กันยายน ๒๕๖๗

^{๙๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕, วันที่ ๔ กันยายน ๒๕๖๗

๖. เทศบาลออกแบบการฝึกอบรมที่เน้นการพัฒนาทั้งทักษะวิชาชีพและจิตสำนึกในงานราชการ เช่น การจัดอบรมในเรื่องจริยธรรมและคุณธรรมควบคู่กับการพัฒนาความรู้ทางวิชาการ เพื่อให้บุคลากรมีทั้งความสามารถและจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการประชาชน^{๙๗}

๗. การอบรมควรเน้นที่ผลลัพธ์เชิงปฏิบัติ โดยการใช้วิธีการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงานจริง หรือการจำลองสถานการณ์ในงานเทศบาล เพื่อให้บุคลากรมีโอกาสฝึกฝนและพัฒนาทักษะในสภาพแวดล้อมที่ใกล้เคียงกับการทำงานจริง การเรียนรู้แบบนี้จะช่วยให้บุคลากรเข้าใจเนื้อหาและนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๙๘}

๘. ได้เน้นการพัฒนาทักษะเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ของแต่ละบุคคล เช่น การอบรมการจัดการงบประมาณสำหรับฝ่ายการเงิน หรือการอบรมการสื่อสารกับประชาชนสำหรับเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ การฝึกอบรมแบบเจาะจงจะช่วยให้บุคลากรสามารถนำความรู้ไปใช้ได้อย่างตรงจุด^{๙๙}

๙. มีการอบรมที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ เช่น การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการที่ให้ผู้บุคลากรลงมือทำจริงหรือมีการจำลองสถานการณ์ การฝึกปฏิบัติจริงจะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและความมั่นใจในการทำงาน^{๑๐๐}

๑๐. เทศบาลใช้เทคโนโลยีในการฝึกอบรม เช่น การเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์หรือการใช้วิดีโอสอนงาน การฝึกอบรมผ่านเทคโนโลยีจะช่วยลดข้อจำกัดเรื่องเวลาและสถานที่ และทำให้บุคลากรสามารถทบทวนเนื้อหาได้อย่างสะดวก^{๑๐๑}

๑๑. มีการศึกษาดูงานหรือฝึกอบรมร่วมกับเทศบาลอื่นที่มีแนวปฏิบัติที่ดี การแลกเปลี่ยนประสบการณ์และวิธีการทำงานจะช่วยให้บุคลากรมีมุมมองใหม่ ๆ และสามารถนำแนวคิดเหล่านั้นมาประยุกต์ใช้ในงานของตนเอง^{๑๐๒}

๑๒. เทศบาลได้จัดอบรมที่เน้นการพัฒนาทักษะด้านการแก้ปัญหา เช่น การวิเคราะห์ปัญหาในงานราชการ หรือการจัดการสถานการณ์เฉพาะหน้า การพัฒนาทักษะด้านนี้จะช่วยให้บุคลากรสามารถรับมือกับปัญหาที่ซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๐๓}

^{๙๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖, วันที่ ๔ กันยายน ๒๕๖๗

^{๙๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗, วันที่ ๖ กันยายน ๒๕๖๗

^{๙๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘, วันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๗

^{๑๐๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙, วันที่ ๗ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๐๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐, วันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๗

^{๑๐๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๐๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒, วันที่ ๕ ตุลาคม ๒๕๖๗

๑๓. ควรเพิ่มการฝึกอบรมด้านจริยธรรมและความซื่อสัตย์สุจริตในงานราชการ เพื่อปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีในงานราชการ และสร้างความไว้วางใจจากประชาชน การฝึกอบรมเรื่องจริยธรรมควรเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาบุคลากรเทศบาล^{๑๐๔}

๑๔. เทศบาลจัดการอบรมที่เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การใช้ซอฟต์แวร์ใหม่ ๆ ในการจัดการข้อมูลหรือการประสานงานภายในองค์กร การพัฒนาทักษะด้านนี้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในยุคดิจิทัล^{๑๐๕}

๑๕. มีการอบรมเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและเสนอตัวอย่างปัญหาจริงจากการทำงานในพื้นที่ การนำกรณีศึกษาจากการทำงานจริงมาวิเคราะห์ในกระบวนการฝึกอบรม จะช่วยให้เนื้อหามีความเกี่ยวข้องกับบริบทของเทศบาลมากขึ้น^{๑๐๖}

๑๖. มีการติดตามผลหลังการฝึกอบรม เช่น การประเมินผลการนำความรู้ไปใช้ในงาน และการให้คำปรึกษาเพิ่มเติมหากบุคลากรพบปัญหา การติดตามผลจะช่วยให้การอบรมมีความต่อเนื่องและเกิดผลลัพธ์ที่ชัดเจน^{๑๐๗}

๑๗. จัดอบรมให้บุคลากรมีทักษะในการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น เช่น การอบรมเรื่องมารยาทและการสื่อสารกับประชาชน การที่บุคลากรมีความสามารถในการพูดจาไพเราะและให้คำแนะนำที่ชัดเจน จะช่วยเพิ่มความไว้วางใจและความพึงพอใจของประชาชนในการใช้บริการ^{๑๐๘}

๑๘. การฝึกอบรมของบุคลากรควรเน้นเรื่องการจัดการปัญหาเฉพาะหน้า เช่น การตอบสนองต่อข้อร้องเรียนของประชาชนหรือการจัดการปัญหาในชุมชน การพัฒนาทักษะเหล่านี้จะช่วยให้บุคลากรมีความพร้อมและสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว^{๑๐๙}

๑๙. มีการอบรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในงานราชการ การที่บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและมีจิตบริการที่ดี จะช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชน นอกจากนี้ ควรเน้นการอบรมที่ส่งเสริมการเป็นตัวอย่างที่ดีของบุคลากร^{๑๑๐}

๒๐. ส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้เกี่ยวกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ เช่น การจัดอบรมที่เชิญชวนประชาชนมาร่วมพูดคุยหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน การที่

^{๑๐๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๐๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔, วันที่ ๑๔ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๐๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๐๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖, วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๐๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗, วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๐๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘, วันที่ ๑๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๑๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๙, วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๗

บุคลากรเข้าใจความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริงจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน^{๑๑๑}

๒๑. ได้จัดอบรมบุคลากรรวบรวมถึงเรื่องการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการสื่อสารกับประชาชน เช่น การใช้โซเชียลมีเดียหรือแอปพลิเคชันในการแจ้งข้อมูลและรับเรื่องร้องเรียน การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีจะช่วยให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองประชาชนได้รวดเร็วขึ้น^{๑๑๒}

๒๒. การฝึกอบรมนำหลัก อริยสัจ ๔ มาประยุกต์ใช้ในกระบวนการเรียนรู้ เช่น การให้บุคลากรเทศบาลได้ฝึกวิเคราะห์ปัญหา (ทุกข์) สาเหตุของปัญหา (สมุทัย) และหาแนวทางแก้ไขปัญหา (มรรค) การนำกระบวนการนี้มาใช้ในงานเทศบาลจะช่วยให้บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างรอบคอบและมีประสิทธิภาพ^{๑๑๓}

๒๓. เทศบาลควรจัดการอบรมที่เน้นการพัฒนาคุณธรรมควบคู่กับทักษะการทำงาน เช่น การอบรมเกี่ยวกับ สติ สมาธิ และปัญญา เพื่อให้บุคลากรมีจิตใจที่มั่นคงและมีสมาธิในการทำงาน การเสริมสร้างจิตสำนึกด้วยหลัก พละ ๕ จะช่วยให้บุคลากรมีพลังใจและความเพียรในการปฏิบัติงาน^{๑๑๔}

๒๔. ควรจัดกิจกรรมอบรมที่ส่งเสริม สังคหวัตถุ ๔ เช่น การพัฒนาทักษะด้านการให้บริการประชาชน (ทาน) การใช้วาจาที่สุภาพ (ปิยวาจา) และการช่วยเหลือชุมชน (อิตถจริยา) การปลูกฝังหลักธรรมเหล่านี้จะช่วยให้บุคลากรเทศบาลมีจิตใจที่พร้อมให้บริการประชาชนด้วยความเมตตาและกรุณา^{๑๑๕}

๒๕. การฝึกอบรม เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการเพิ่มพูนทักษะและขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน ช่วยปรับระบบการทำงานขององค์กรให้มีทิศทางเดียวกัน อีกทั้ง ปัจจุบันระเบียบและข้อกฎหมายต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอด ดังนั้น บุคลากรผู้ปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อให้เท่าทันต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลง ตลอดจนเพื่อความก้าวหน้าของบุคลากรเอง และความก้าวหน้าขององค์กรไปพร้อมกัน^{๑๑๖}

^{๑๑๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๐, วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๑๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๑, วันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๑๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๒, วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๑๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๓, วันที่ ๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

^{๑๑๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๔, วันที่ ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

^{๑๑๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๕, วันที่ ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

๔.๑.๒.๒) ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการศึกษา เพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม หรือไม่ อย่างไร จากประเด็นคำถามเบื้องต้น ได้มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับประเด็นด้านการศึกษา จำนวน ๒๕ คน ดังต่อไปนี้

๑. ส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เช่น การสนับสนุนทุนการศึกษา สำหรับบุคลากรที่ต้องการศึกษาต่อในระดับปริญญาโทหรือหลักสูตรเฉพาะทาง การเพิ่มความรู้ในด้านต่าง ๆ จะช่วยพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพมากขึ้น^{๑๑๗}

๒. มีการเรียนรู้แบบตลอดชีวิตสำหรับบุคลากร โดยการสนับสนุนให้เข้าร่วมหลักสูตรระยะสั้นที่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น การอบรมด้านกฎหมาย การบริหารจัดการ หรือการใช้เทคโนโลยีในงานราชการ การศึกษาต่อเนื่องนี้จะช่วยให้บุคลากรมีความทันสมัยในความรู้และทักษะ^{๑๑๘}

๓. เทศบาลควรพัฒนาความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในพื้นที่ เช่น มหาวิทยาลัยหรือวิทยาลัยท้องถิ่น เพื่อจัดทำหลักสูตรการอบรมหรือการศึกษาที่ออกแบบมาเฉพาะสำหรับบุคลากรเทศบาล ความร่วมมือนี้จะช่วยให้การเรียนรู้ของบุคลากรมีความเหมาะสมกับบริบทขององค์กรและชุมชน^{๑๑๙}

๔. บุคลากรสามารถศึกษาได้ตามความสะดวก โดยเฉพาะหลักสูตรที่เกี่ยวกับการพัฒนาทักษะดิจิทัล เช่น การใช้ซอฟต์แวร์หรือแพลตฟอร์มที่เกี่ยวข้องกับงานราชการ การเรียนรู้ผ่านช่องทางออนไลน์จะช่วยลดข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่^{๑๒๐}

๕. ได้มีการจัดทำโครงการส่งเสริมการเรียนรู้เชิงวิชาการ เช่น การจัดเวทีเสวนาวิชาการ การเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญมาบรรยาย หรือการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากร การสร้างพื้นที่การเรียนรู้เชิงวิชาการจะช่วยเพิ่มพูนความรู้และมุมมองใหม่ให้กับบุคลากร^{๑๒๑}

๖. สนับสนุนการวิจัยในงานเทศบาลเป็นอีกหนึ่งวิธีที่ช่วยพัฒนาการศึกษาและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน of บุคลากร การวิจัยเชิงปฏิบัติจะช่วยให้บุคลากรเข้าใจปัญหาในงานและสามารถพัฒนาแนวทางการแก้ไขที่เหมาะสมกับสถานการณ์ขององค์กร^{๑๒๒}

^{๑๑๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๑๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒, วันที่ ๒ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๑๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓, วันที่ ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๒๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔, วันที่ ๒ กันยายน ๒๕๖๗

^{๑๒๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕, วันที่ ๔ กันยายน ๒๕๖๗

^{๑๒๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖, วันที่ ๔ กันยายน ๒๕๖๗

๗. เทศบาลจัดทำคลังความรู้หรือศูนย์การเรียนรู้ภายในองค์กร เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงเอกสาร งานวิจัย หรือข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับงานเทศบาล การมีแหล่งเรียนรู้ที่พร้อมใช้งานจะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาความรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง^{๑๒๓}

๘. จัดโครงการสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาต่อ เช่น ทุนการศึกษาสำหรับการเรียนต่อในหลักสูตรเฉพาะทางหรือระดับปริญญา การเพิ่มความรู้ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องจะช่วยพัฒนาทักษะของบุคลากรและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน^{๑๒๔}

๙. ควรมีการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องผ่านหลักสูตรระยะสั้น เช่น การอบรมด้านเทคโนโลยี การบริหารจัดการ หรือการพัฒนาทักษะการแก้ไขปัญหา การเรียนรู้ระยะสั้นจะช่วยเพิ่มพูนความรู้และสามารถนำไปใช้ในงานได้ทันที^{๑๒๕}

๑๐. สร้างความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในพื้นที่ เพื่อจัดการอบรมและพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของเทศบาล การจัดทำหลักสูตรเฉพาะสำหรับบุคลากรเทศบาลจะช่วยให้การพัฒนาเป็นไปอย่างเหมาะสมและตรงจุด^{๑๒๖}

๑๑. จัดให้มีคลังความรู้ภายในเทศบาล เช่น ห้องสมุดหรือระบบฐานข้อมูลออนไลน์ จะช่วยให้บุคลากรสามารถค้นคว้าข้อมูลและศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ การเข้าถึงความรู้ได้ง่ายจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการทำงาน^{๑๒๗}

๑๒. ควรสนับสนุนการเข้าร่วมสัมมนาและกิจกรรมทางวิชาการ เช่น การประชุมระดับท้องถิ่นหรือระดับประเทศ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเวทีเหล่านี้จะช่วยเสริมสร้างความรู้และมุมมองใหม่ ๆ ให้กับบุคลากร^{๑๒๘}

๑๓. บุคลากรสามารถเรียนรู้ได้ตามเวลาที่สะดวก การจัดทำหลักสูตรออนไลน์ที่เกี่ยวข้องกับงานเทศบาล เช่น กฎหมายท้องถิ่น การจัดทำงบประมาณ หรือการให้บริการประชาชน จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้^{๑๒๙}

๑๔. มีการอบรมหรือการศึกษาควรมุ่งเน้นที่การแก้ปัญหาในงานเทศบาล เช่น การวิเคราะห์กรณีศึกษาในงานราชการหรือปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน การพัฒนาทักษะนี้จะช่วยให้บุคลากร

^{๑๒๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗, วันที่ ๖ กันยายน ๒๕๖๗

^{๑๒๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘, วันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๗

^{๑๒๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙, วันที่ ๗ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๒๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐, วันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๗

^{๑๒๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๒๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒, วันที่ ๕ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๒๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๓๐}

๑๕. มีการจัดตั้งโปรแกรมการศึกษาสำหรับบุคลากรใหม่ เพื่อให้เข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในงานเทศบาล การอบรมที่มุ่งเน้นความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารจัดการเทศบาลจะช่วยสร้างพื้นฐานที่มั่นคงให้กับบุคลากร^{๑๓๑}

๑๖. เทศบาลควรส่งเสริมการพัฒนาทักษะการใช้ภาษา เช่น การเรียนรู้ภาษาอังกฤษหรือภาษาอื่นที่มีความสำคัญในงานบริการประชาชน การพัฒนาด้านภาษาจะช่วยให้บุคลากรสามารถสื่อสารกับกลุ่มประชาชนหรือหน่วยงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๓๒}

๑๗. มีการติดตามผลการเรียนรู้ของบุคลากร เช่น การประเมินผลหลังการอบรมและการนำความรู้ไปปรับใช้ในงาน การติดตามนี้จะช่วยให้เทศบาลทราบถึงประสิทธิภาพของการพัฒนาและสามารถปรับปรุงกระบวนการศึกษาในอนาคต^{๑๓๓}

๑๘. เทศบาลสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นหรือเข้าร่วมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชน เช่น การบริหารจัดการชุมชนและการพัฒนาท้องถิ่น การเพิ่มความรู้ในเชิงวิชาการจะช่วยให้บุคลากรเข้าใจความต้องการของประชาชนและพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๓๔}

๑๙. มีการจัดอบรมให้บุคลากรเทศบาลเรียนรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น การใช้แอปพลิเคชันในการแจ้งข้อมูลและรับฟังปัญหาจากประชาชน การพัฒนาทักษะเหล่านี้จะช่วยเพิ่มความรวดเร็วและความโปร่งใสในการให้บริการ^{๑๓๕}

๒๐. การส่งเสริมการศึกษาในบุคลากรควรเน้นเรื่องการพัฒนาทักษะการสื่อสาร เช่น การอบรมการพูดจาให้สุภาพและการให้คำแนะนำที่ถูกต้อง การที่บุคลากรสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างมืออาชีพ จะช่วยเพิ่มความไว้วางใจในเทศบาล^{๑๓๖}

๒๑. เทศบาลควรจัดทำโครงการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างบุคลากรและประชาชน เช่น การจัดเวทีเสวนาหรือการศึกษาปัญหาชุมชนร่วมกัน การเปิดโอกาสให้ทั้งสองฝ่ายได้เรียนรู้ซึ่งกันและกันจะช่วยพัฒนาคุณภาพงานบริการและสร้างความร่วมมือที่ดี^{๑๓๗}

^{๑๓๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔, วันที่ ๑๔ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๓๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๓๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖, วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๓๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗, วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๓๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘, วันที่ ๑๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๓๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๙, วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๓๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๐, วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๓๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๑, วันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

๒๒. สนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้เรื่องจริยธรรมและจิตอาสาในการปฏิบัติงาน เช่น การอบรมที่ปลูกฝังความซื่อสัตย์และการทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม การมีบุคลากรที่มีคุณธรรมจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นในงานของเทศบาล^{๑๓๘}

๒๓. บุคลากรเทศบาลควรได้รับการอบรมโดยนำหลักผล ๔ มาใช้โดยเฉพาะในด้านปัญญาพละ เพื่อเพิ่มความสามารถในการคิดวิเคราะห์และการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ การพัฒนาการศึกษาในลักษณะนี้จะช่วยให้บุคลากรมีความรู้ที่ลึกซึ้งและสามารถปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ^{๑๓๙}

๒๔. เทศบาลควรจัดอบรมที่บูรณาการหลัก สติ สมาธิ และปัญญา ในการปฏิบัติงาน เช่น การฝึกสมาธิเพื่อเพิ่มความตั้งมั่นและการพัฒนาปัญญาในการตัดสินใจช่วยให้บุคลากรทำงานด้วยความรอบคอบและมีประสิทธิภาพมากขึ้น^{๑๔๐}

๒๕ เน้นการพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกับชุมชนและการใช้วาจาที่เหมาะสม การเรียนรู้หลักธรรมเหล่านี้จะช่วยสร้างบุคลากรที่มีจิตใจบริการ และพร้อมทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม^{๑๔๑}

๔.๑.๒.๓) ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนา เพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม หรือไม่ อย่างไร จากประเด็นคำถามเบื้องต้น ได้มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับประเด็นด้านการพัฒนา จำนวน ๒๕ คน ดังต่อไปนี้

๑. เทศบาลควรจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล เพื่อวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาและออกแบบโปรแกรมที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคลการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะตัวจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร^{๑๔๒}

๒. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรเน้นการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดเชิงนวัตกรรม เช่น การอบรมเกี่ยวกับการคิดสร้างสรรค์และการแก้ไขปัญหาแบบนอกกรอบ การที่บุคลากรมีทักษะด้านนี้จะช่วยให้สามารถปรับตัวต่อสถานการณ์ใหม่ ๆ ได้ดี^{๑๔๓}

๓. สนับสนุนการพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกันในทีมโดยการจัดกิจกรรมกลุ่มหรือเวิร์กช็อปที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจซึ่งกันและกัน การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพจะ

^{๑๓๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๒, วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๓๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๓, วันที่ ๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

^{๑๔๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๔, วันที่ ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

^{๑๔๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๕, วันที่ ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

^{๑๔๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๔๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒, วันที่ ๒ สิงหาคม ๒๕๖๗.

ช่วยให้การปฏิบัติงานในองค์กรมีความราบรื่นและมีผลลัพธ์ที่ดี^{๑๔๔}

๔. เทศบาลมีโครงการส่งเสริมทักษะความเป็นผู้นำในบุคลากร เช่น การอบรมด้านการตัดสินใจ การบริหารงาน และการแก้ปัญหา การพัฒนาผู้นำในทุกระดับขององค์กรจะช่วยให้บุคลากรสามารถรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๔๕}

๕. การพัฒนาบุคลากรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในงานราชการ เช่น การจัดอบรมเรื่องความซื่อสัตย์สุจริต ความโปร่งใส และการทำงานเพื่อประโยชน์ของประชาชน การมีบุคลากรที่มีจริยธรรมจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนและองค์กร^{๑๔๖}

๖. สนับสนุนการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การจัดอบรมเกี่ยวกับการใช้ซอฟต์แวร์ที่เกี่ยวข้องกับงานราชการ และการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลในการติดต่อสื่อสาร การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและลดข้อผิดพลาดในการทำงาน^{๑๔๗}

๗. เทศบาลจัดให้มีการประเมินศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีเพื่อระบุจุดแข็งและจุดที่ต้องปรับปรุง การพัฒนาที่สอดคล้องกับผลการประเมินจะช่วยให้บุคลากรพัฒนาได้อย่างตรงจุดและยั่งยืน^{๑๔๘}

๘. เทศบาลส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาทักษะในสายงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การอบรมด้านการจัดการโครงการ การวิเคราะห์ปัญหา หรือการบริหารจัดการเวลา การเพิ่มความรู้และทักษะเฉพาะด้านจะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๔๙}

๙. มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์กับหน่วยงานอื่น เช่น การจัดโครงการศึกษาดูงานหรือการฝึกอบรมร่วมกับเทศบาลที่มีผลงานโดดเด่น การเรียนรู้จากตัวอย่างจริงจะช่วยให้บุคลากรนำแนวทางปฏิบัติที่ดีมาใช้ในการทำงาน^{๑๕๐}

๑๐. จัดการพัฒนาบุคลากรที่เน้นการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและงาน เช่น การจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพจิตหรือการจัดการเวลาอย่างเหมาะสม การสนับสนุนด้านนี้จะช่วยให้บุคลากรมีพลังในการทำงานอย่างเต็มที่^{๑๕๑}

^{๑๔๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓, วันที่ ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๔๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔, วันที่ ๒ กันยายน ๒๕๖๗

^{๑๔๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕, วันที่ ๔ กันยายน ๒๕๖๗

^{๑๔๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖, วันที่ ๔ กันยายน ๒๕๖๗

^{๑๔๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗, วันที่ ๖ กันยายน ๒๕๖๗

^{๑๔๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘, วันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๗

^{๑๕๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙, วันที่ ๗ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๕๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐, วันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๗

๑๑. สนับสนุนการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยี เช่น การเรียนรู้เกี่ยวกับซอฟต์แวร์ใหม่ ๆ ที่ช่วยในงานเทศบาล หรือการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ในการติดต่อสื่อสารกับประชาชน การพัฒนาด้านเทคโนโลยีจะช่วยลดเวลาและข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน^{๑๕๒}

๑๒. มีการสร้างแผนพัฒนาบุคลากรในระยะยาว โดยการประเมินทักษะและความสามารถของแต่ละคน และจัดทำหลักสูตรที่เหมาะสม การพัฒนาต่อเนื่องในลักษณะนี้จะช่วยเพิ่มศักยภาพในระยะยาวและเสริมสร้างความมั่นคงในการทำงาน^{๑๕๓}

๑๓. เทศบาลควรจัดกิจกรรมส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เช่น การจัดเวิร์กช็อปที่เน้นการแก้ปัญหาาร่วมกัน การทำงานเป็นทีมที่ดีจะช่วยให้บุคลากรสามารถประสานงานได้อย่างราบรื่นและส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น^{๑๕๔}

๑๔. สนับสนุนการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ เช่น การจัดอบรมการวางแผนกลยุทธ์ หรือการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การพัฒนาด้านการบริหารจะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๕๕}

๑๕. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรให้ความสำคัญกับการสร้างจิตสำนึกในงานบริการ เช่น การจัดอบรมเรื่องจริยธรรมและการให้บริการประชาชนที่ดี การพัฒนาจิตสำนึกจะช่วยสร้างความไว้วางใจและความพึงพอใจจากประชาชน^{๑๕๖}

๑๖. สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรผ่านโครงการวิจัยหรือการแก้ไขปัญหาในพื้นที่จริง เช่น การร่วมมือกับมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานวิจัย การมีส่วนร่วมในโครงการลักษณะนี้จะช่วยให้บุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาความสามารถในบริบทที่เกี่ยวข้องกับพื้นที่ของตน^{๑๕๗}

๑๗. เทศบาลควรติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เช่น การประเมินผลหลังการอบรมหรือการตรวจสอบว่าบุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในงานจริงหรือไม่ การติดตามผลจะช่วยให้การพัฒนามีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมาย^{๑๕๘}

๑๘. บุคลากรเทศบาลควรได้รับการพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารกับประชาชน เช่น การให้ข้อมูลที่ถูกต้องและการตอบคำถามอย่างสุภาพ การที่บุคลากรมีความสามารถในการสื่อสารอย่างมี

^{๑๕๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๕๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒, วันที่ ๕ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๕๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๕๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔, วันที่ ๑๔ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๕๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๕๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖, วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๕๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗, วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

อาเซียนจะช่วยให้ประชาชนได้รับบริการที่รวดเร็วและมีคุณภาพ^{๑๕๙}

๑๙. ควรมีการพัฒนาบุคลากรในเรื่องของความเข้าใจความต้องการของชุมชน เช่น การจัดเวทีประชุมที่บุคลากรเทศบาลและประชาชนได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน การเรียนรู้จากปัญหาในพื้นที่จริงจะช่วยให้บุคลากรเข้าใจและตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ดีขึ้น^{๑๖๐}

๒๐. เทศบาลควรส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยี เช่น การใช้แอปพลิเคชันสำหรับการแจ้งปัญหาหรือรับเรื่องร้องเรียน การที่บุคลากรมีความรู้ด้านเทคโนโลยีจะช่วยให้การให้บริการมีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น^{๑๖๑}

๒๑. การพัฒนาบุคลากรเน้นการสร้างจิตสำนึกในการทำงานเพื่อส่วนรวม เช่น การจัดอบรมเกี่ยวกับจริยธรรมในงานราชการและการมีจิตอาสา การที่บุคลากรมีคุณธรรมและจิตใจที่พร้อมช่วยเหลือประชาชนจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจในเทศบาล^{๑๖๒}

๒๒. การพัฒนาของบุคลากรหลังจากการฝึกอบรม เช่น การสอบถามความคิดเห็นของประชาชนเกี่ยวกับการให้บริการ การประเมินผลในลักษณะนี้จะช่วยให้เทศบาลทราบถึงความก้าวหน้าในการพัฒนาบุคลากรและสามารถปรับปรุงได้ตรงจุด^{๑๖๓}

๒๓. องค์กรที่มีศักยภาพ คือ องค์กรที่เติบโตขึ้นเรื่อย ๆ และมีการพัฒนาอยู่เสมอ ซึ่งจำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อให้ก้าวทันต่อโลกและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น การพัฒนา จึงเป็นเป้าหมายหนึ่งที่สำคัญเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กรที่ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา ตั้งแต่วัฒนธรรม องค์กร ศักยภาพการปฏิบัติงาน ระบบโครงสร้างองค์กร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ไปจนถึงทัศนคติในการทำงานของบุคลากรในองค์กร^{๑๖๔}

๒๔. ส่งเสริมพัฒนาความรู้ ทักษะขบวนการคิดวิเคราะห์และสามารถสรุปผลนำไปปฏิบัติงานได้ตลอดจนการพัฒนาด้านพฤติกรรม จุดเด่น จุดด้อยของบุคลากรแต่ละคนและพัฒนาให้ความรู้ทางด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ^{๑๖๕}

๒๕. ต้องมีการพัฒนาฝีมือทักษะการทำงาน ความสามารถ ตลอดจนพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพเพื่อรักษาบุคลากรให้อยู่ในระบบต่อไป^{๑๖๖}

^{๑๕๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘, วันที่ ๑๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๖๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๙, วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๖๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๐, วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๖๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๑, วันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๖๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๒, วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

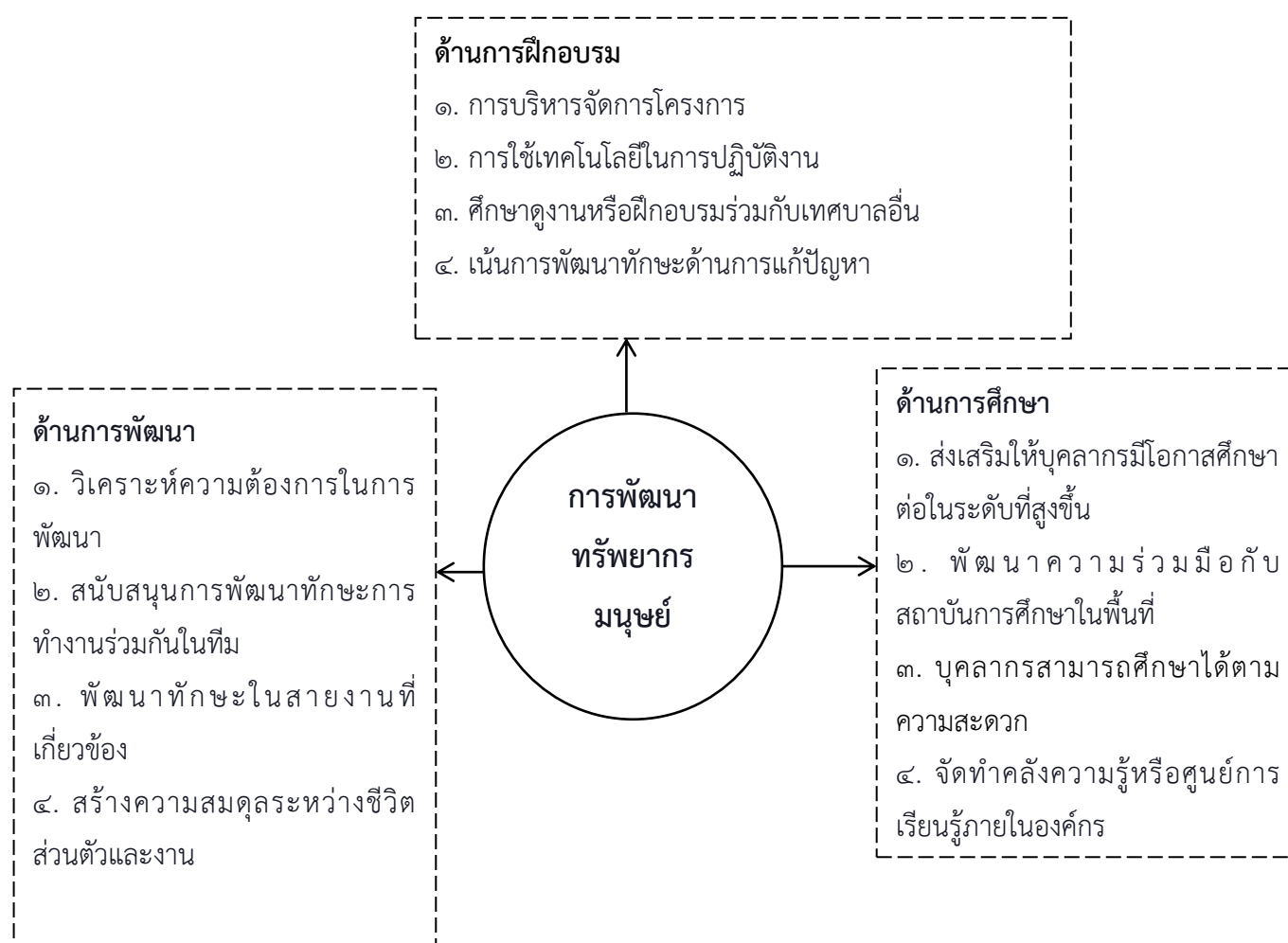
^{๑๖๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๓, วันที่ ๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

^{๑๖๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๔, วันที่ ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

^{๑๖๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๕, วันที่ ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

สรุปได้ว่า การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษา และด้านการพัฒนามุ่งเน้นการสร้างความสมดุลระหว่างความรู้ ทักษะ และแรงจูงใจของบุคลากร พร้อมทั้งปรับปรุงสิ่งแวดล้อมการทำงานและการประเมินผลที่ชัดเจน การนำแนวทางดังกล่าวไปปรับใช้จะช่วยยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และส่งเสริมการพัฒนาชุมชนในระยะยาวได้อย่างยั่งยืนถือว่าเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร และสร้างความสามารถในการตอบสนองความต้องการของชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากผลการสังเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกสามารถนำมาสรุปเป็นแผนภาพได้ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๔.๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๔.๒ กระบวนการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

การวิเคราะห์ข้อมูลกระบวนการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้สัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน ๒๕ คน ซึ่งประกอบด้วย ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค ด้านการบริการที่ตรงเวลา ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ ด้านการให้บริการอย่างต่อเนื่อง และด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า โดยมีประเด็นคำถามในแต่ละด้านดังต่อไปนี้

๔.๒.๑) ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค เพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐมหรือไม่ อย่างไร จากประเด็นคำถามเบื้องต้น ได้มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับประเด็นด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค จำนวน ๒๕ คน ดังต่อไปนี้

๑. เทศบาลจัดทำแนวปฏิบัติที่ชัดเจนสำหรับการให้บริการประชาชน เพื่อให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติตามมาตรฐานเดียวกัน เช่น การกำหนดระยะเวลาในการให้บริการหรือการจัดลำดับความสำคัญของงานตามหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน แนวปฏิบัติเหล่านี้จะช่วยลดความลำเอียงและสร้างความเสมอภาคในการให้บริการ^{๑๖๗}

๒. มีส่งเสริมจิตสำนึกในการให้บริการแก่บุคลากรเทศบาล เช่น การอบรมเรื่องความสำคัญของความเสมอภาคและความเป็นธรรม การที่บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการให้บริการที่เท่าเทียมกัน จะช่วยลดการเลือกปฏิบัติและสร้างความพึงพอใจแก่ประชาชน^{๑๖๘}

๓. เทศบาลจัดทำระบบการรับฟังข้อเสนอแนะและร้องเรียนจากประชาชนเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริการได้โดยตรง การมีช่องทางที่โปร่งใสและเข้าถึงได้ง่ายจะช่วยตรวจสอบการปฏิบัติงานและลดความเหลื่อมล้ำในการให้บริการ^{๑๖๙}

๔. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการให้บริการ เช่น การจัดทำระบบออนไลน์สำหรับการติดต่อราชการหรือการจองคิว จะช่วยลดการเผชิญหน้าระหว่างบุคลากรกับประชาชน ลดความเสี่ยงของการเลือกปฏิบัติ และสร้างความเสมอภาคในการเข้าถึงบริการ^{๑๗๐}

^{๑๖๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๖๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒, วันที่ ๒ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๖๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓, วันที่ ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๗๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔, วันที่ ๒ กันยายน ๒๕๖๗

๕. มีการกำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เช่น การตรวจสอบการให้บริการของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ และการประเมินผลการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา การกำกับดูแลจะช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานตามมาตรฐานและยึดมั่นในหลักความเสมอภาค^{๑๗๑}

๖. จัดกิจกรรมสร้างความเข้าใจและปลูกฝังความเท่าเทียม เช่น การจัดอบรมที่เน้นเรื่องการลดอคติและความลำเอียง การให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมด้านจิตวิทยาและการจัดการความหลากหลาย จะช่วยให้บุคลากรให้บริการด้วยความเป็นธรรม^{๑๗๒}

๗. มีการสร้างระบบรางวัลและแรงจูงใจสำหรับบุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานด้วยความเสมอภาค เช่น การยกย่องบุคลากรที่ได้รับคำชมจากประชาชน การสร้างแรงจูงใจในเชิงบวกจะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรให้บริการด้วยความทุ่มเทและเป็นธรรม^{๑๗๓}

๘. บุคลากรได้รับการอบรมเรื่องความสำคัญของความเท่าเทียมในการให้บริการ เช่น การจัดกิจกรรมที่จำลองสถานการณ์การให้บริการแก่ประชาชนหลากหลายกลุ่ม การอบรมจะช่วยให้บุคลากรเข้าใจความจำเป็นของการปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียม^{๑๗๔}

๙. มีมาตรฐานการให้บริการที่ชัดเจน เช่น กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการสำหรับเอกสารต่าง ๆ และการแจ้งประชาชนถึงขั้นตอนการให้บริการ การมีมาตรฐานที่ชัดเจนจะช่วยลดการเลือกปฏิบัติและสร้างความมั่นใจในความโปร่งใส^{๑๗๕}

๑๐. การนำเทคโนโลยีมาใช้ เช่น การให้บริการออนไลน์ สำหรับงานที่สามารถทำผ่านระบบดิจิทัลได้ การให้บริการผ่านช่องทางออนไลน์จะช่วยลดปัญหาความไม่เท่าเทียมในกรณีที่มีบุคลากรไม่เพียงพอ^{๑๗๖}

๑๑. บุคลากรควรได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับจิตวิทยาในการให้บริการ เช่น การให้บริการประชาชนที่มีข้อจำกัดด้านภาษา อายุ หรือความพิการ การเข้าใจถึงความแตกต่างเหล่านี้จะช่วยช่วยให้บุคลากรให้บริการได้อย่างเหมาะสมและเสมอภาค^{๑๗๗}

๑๒. เทศบาลมีการจัดระบบการร้องเรียนที่โปร่งใสและเข้าถึงได้ เช่น การให้ประชาชนสามารถแจ้งปัญหาการให้บริการที่ไม่เป็นธรรมผ่านแอปพลิเคชันหรือช่องทางออนไลน์ วิธีนี้จะช่วยให้

^{๑๗๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕, วันที่ ๔ กันยายน ๒๕๖๗

^{๑๗๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖, วันที่ ๔ กันยายน ๒๕๖๗

^{๑๗๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗, วันที่ ๖ กันยายน ๒๕๖๗

^{๑๗๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘, วันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๗

^{๑๗๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙, วันที่ ๗ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๗๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐, วันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๗

^{๑๗๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

บุคลากรปรับปรุงการให้บริการและลดความลำเอียง^{๑๗๘}

๑๓. มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เช่น รางวัลสำหรับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นด้านความเสมอภาค การได้รับการยกย่องจะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรคนอื่น ๆ ปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรม^{๑๗๙}

๑๔. ได้จัดให้มี ระบบตรวจสอบการให้บริการ เช่น การสุ่มตรวจการปฏิบัติงานและการเก็บข้อมูลความพึงพอใจของประชาชน จะช่วยให้บุคลากรปรับปรุงการให้บริการและปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนด^{๑๘๐}

๑๕. บุคลากรควรได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับความเสมอภาค เพื่อให้เข้าใจถึงบทบาทและความสำคัญของการให้บริการที่โปร่งใสและเท่าเทียม การมีความรู้ทางกฎหมายจะช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมั่นใจและถูกต้อง^{๑๘๑}

๑๖. มีการจัดทำคู่มือการให้บริการประชาชนที่ระบุขั้นตอนการทำงานและข้อกำหนดสำหรับการให้บริการประชาชนทุกกลุ่ม คู่มือดังกล่าวจะช่วยลดความไม่เข้าใจและเพิ่มความเชื่อมั่นในงานของบุคลากร^{๑๘๒}

๑๗. เทศบาลควรจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความเข้าใจในความหลากหลายของชุมชน เช่น การอบรมเกี่ยวกับการทำงานร่วมกับประชาชนจากหลากหลายวัฒนธรรม การสร้างความตระหนักรู้ในความหลากหลายจะช่วยให้บุคลากรให้บริการได้อย่างเหมาะสมและเท่าเทียม^{๑๘๓}

๑๘. บุคลากรเทศบาลให้บริการประชาชนด้วยความเท่าเทียม โดยไม่เลือกปฏิบัติต่อกลุ่มคน เช่น ผู้สูงอายุ คนพิการ หรือกลุ่มชาติพันธุ์ ควรมีการอบรมให้บุคลากรเข้าใจถึงความสำคัญของการให้บริการที่เป็นธรรมและเหมาะสมต่อทุกคน^{๑๘๔}

๑๙. เทศบาลปรับปรุงกระบวนการให้บริการ เช่น การกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนในการดำเนินการเอกสารหรือการติดต่อราชการ เพื่อให้ประชาชนทุกคนได้รับบริการอย่างเท่าเทียมและลดปัญหาการล่าช้า^{๑๘๕}

^{๑๗๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒, วันที่ ๕ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๗๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๘๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔, วันที่ ๑๔ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๘๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๘๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖, วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๘๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗, วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๘๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘, วันที่ ๑๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๘๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๙, วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๗

๒๐.เพิ่มการใช้เทคโนโลยี เช่น การให้บริการออนไลน์ เพื่อให้ประชาชนทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงบริการได้อย่างสะดวก ไม่ต้องเดินทางไกล โดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกล การใช้เทคโนโลยีจะช่วยลดความเหลื่อมล้ำและประหยัดเวลา^{๑๘๖}

๒๑.บุคลากรเทศบาลควรมีทักษะด้านการสื่อสารที่ดี เช่น การพูดจาสุภาพและการให้ข้อมูลที่ชัดเจนกับประชาชน การสื่อสารอย่างเหมาะสมจะช่วยลดความไม่พอใจและสร้างความเชื่อมั่นในการให้บริการ^{๑๘๗}

๒๒.เทศบาลมีช่องทางรับฟังความคิดเห็นของประชาชนเกี่ยวกับการให้บริการ เช่น การตั้งกล่องรับความคิดเห็นหรือการใช้แบบสอบถามออนไลน์ เพื่อประเมินความพึงพอใจของประชาชน และปรับปรุงการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น^{๑๘๘}

๒๓.สร้างความเข้าใจถึงการให้บริการประชาชนอย่างเท่าเทียม เสมอภาค เพื่อความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ ลดปัญหาการเรียกร้อง^{๑๘๙}

๒๔. ส่งเสริมให้มีการบริการอย่างเสมอภาคกับทุกคน เพราะจะทำให้ผู้มาใช้บริการรู้สึกดีต่อองค์กรและผู้ให้บริการ พร้อมทั้งจะรับฟังคำชี้แจงจากหน้าที่ลดข้อขัดแย้งระหว่างเจ้าหน้าที่กับประชาชนที่มาใช้บริการ^{๑๙๐}

๒๕. การให้บริการอย่างเสมอภาค ถือเป็นหลักสำคัญในปฏิบัติการกิจของเทศบาล ที่ต้องให้บริการสาธารณะอย่างเสมอภาค กล่าวคือ ประชาชนทุกคนจะต้องได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันในแง่ของกฎหมาย ไม่มีการแบ่งแยกชนชั้นหรือกีดกัน การให้บริการประชาชนทุกคนจะมีความเป็นปัจเจกบุคคลภายใต้มาตรฐานของการให้บริการแบบเดียวกัน เป็นธรรม เท่าเทียม และไม่เลือกปฏิบัติ^{๑๙๑}

^{๑๘๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๐, วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๘๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๑, วันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๘๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๒, วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๑๘๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๓, วันที่ ๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

^{๑๙๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๔, วันที่ ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

^{๑๙๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๕, วันที่ ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

๔.๒.๒) ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน **ด้านการบริการที่ตรงเวลา**เพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม หรือไม่
อย่างไรจากประเด็นคำถามเบื้องต้น ได้มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับประเด็นด้านการบริการที่ตรงเวลา
จำนวน ๒๓ คน ดังต่อไปนี้

๑. เทศบาลควรกำหนด ระยะเวลามาตรฐานในการให้บริการ สำหรับแต่ละประเภทงาน
เช่น การออกเอกสารราชการหรือการรับเรื่องร้องเรียน การกำหนดเวลาที่ชัดเจนจะช่วยให้บุคลากร
ทำงานอย่างมีเป้าหมายและประชาชนสามารถคาดหวังบริการที่รวดเร็วได้^{๑๔๒}

๒. ควรจัด ระบบติดตามและแจ้งเตือนงาน เช่น การใช้ซอฟต์แวร์ที่ช่วยเตือนบุคลากร
เกี่ยวกับกำหนดเวลาสำคัญ การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยจัดการเวลาจะช่วยลดปัญหาการล่าช้าและ
เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน^{๑๔๓}

๓. การพัฒนาความรู้และทักษะด้านการบริหารเวลาให้กับบุคลากร เช่น การจัดอบรมเรื่อง
การวางแผนและจัดลำดับความสำคัญของงาน จะช่วยให้บุคลากรสามารถบริหารเวลาได้ดีขึ้นและลด
ปัญหาการล่าช้าในการให้บริการ^{๑๔๔}

๔. มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกับการตรงต่อเวลา เช่น การกำหนด
ตัวชี้วัด (KPI) ที่เกี่ยวกับระยะเวลาในการดำเนินงาน การประเมินผลที่ชัดเจนจะกระตุ้นให้บุคลากร
ตระหนักถึงความสำคัญของการบริการที่ตรงเวลา^{๑๔๕}

๕. เทศบาลควรจัดให้มีการประชุมภายในอย่างสม่ำเสมอเพื่อ ติดตามความคืบหน้าของ
งานและแก้ไขปัญหาที่อาจส่งผลต่อการล่าช้า การประชุมเชิงติดตามจะช่วยให้บุคลากรรู้ถึงสถานะของ
งานและดำเนินการได้ตรงเวลา^{๑๔๖}

๖. ควรสร้างระบบแจ้งเตือนประชาชนล่วงหน้า หากมีการล่าช้าในบริการ เช่น การส่ง
ข้อความหรืออีเมลแจ้งให้ประชาชนทราบ การสื่อสารที่โปร่งใสและตรงไปตรงมาจะช่วยลดความไม่
พอใจและสร้างความเชื่อมั่นในเทศบาล^{๑๔๗}

^{๑๔๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๔๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒, วันที่ ๒ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๔๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓, วันที่ ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๑๔๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔, วันที่ ๒ กันยายน ๒๕๖๗

^{๑๔๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕, วันที่ ๔ กันยายน ๒๕๖๗

^{๑๔๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖, วันที่ ๔ กันยายน ๒๕๖๗

๗. มีการสร้างแรงจูงใจในเชิงบวก เช่น การให้รางวัลสำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานตรงตามเวลาอย่างสม่ำเสมอ หรือการยกย่องในที่ประชุม การกระตุ้นเชิงบวกจะช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นเรื่องการบริหารตรงเวลา^{๑๙๘}

๘. มีการจัด ระบบจัดลำดับงาน โดยใช้เทคโนโลยี เช่น ซอฟต์แวร์หรือแอปพลิเคชันที่ช่วยบริหารจัดการงานในแต่ละวัน การจัดลำดับความสำคัญของงานจะช่วยให้การให้บริการเสร็จตรงตามเวลาที่กำหนด^{๑๙๙}

๙. เทศบาลจัดอบรมบุคลากรเกี่ยวกับ การบริหารเวลาและการวางแผนงาน เพื่อให้แต่ละคนสามารถจัดการงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ การมีความรู้ด้านการวางแผนจะช่วยลดปัญหาการล่าช้าในงานบริการ^{๒๐๐}

๑๐. มีการพัฒนาระบบ แจ้งเตือนงานหรือกำหนดเวลา ผ่านระบบดิจิทัล เช่น การส่งข้อความแจ้งเตือนเกี่ยวกับงานสำคัญ จะช่วยให้บุคลากรสามารถติดตามงานของตนเองและดำเนินการได้ตรงตามเวลา^{๒๐๑}

๑๑. มีการจัดทำคู่มือหรือแนวทางการปฏิบัติงาน สำหรับบุคลากรในแต่ละแผนก เพื่อช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีระบบและลดการเสียเวลาจากความไม่เข้าใจในขั้นตอนการทำงาน^{๒๐๒}

๑๒. เทศบาลจัดให้มี การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน อย่างต่อเนื่อง เช่น การรายงานสถานะของงานในทุกสัปดาห์ วิธีนี้จะช่วยให้บุคลากรทราบถึงความก้าวหน้าของงานและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันที่^{๒๐๓}

๑๓. ส่งเสริมการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล ในการบริการประชาชน เช่น การให้ประชาชนจองคิวออนไลน์ล่วงหน้า เพื่อช่วยให้กระบวนการให้บริการเกิดความรวดเร็วและลดความล่าช้า^{๒๐๔}

๑๔. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการตรงต่อเวลา เช่น การกำหนดนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการส่งมอบงานตรงเวลาและการเน้นย้ำในที่ประชุม การสร้างวัฒนธรรมนี้จะช่วยให้ทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานที่ตรงเวลา^{๒๐๕}

^{๑๙๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗, วันที่ ๖ กันยายน ๒๕๖๗

^{๑๙๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘, วันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๗

^{๒๐๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙, วันที่ ๗ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๒๐๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐, วันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๗

^{๒๐๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๒๐๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒, วันที่ ๕ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๒๐๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๒๐๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔, วันที่ ๑๔ สิงหาคม ๒๕๖๗.

๑๕. มีการกำกับดูแลและให้คำแนะนำจากหัวหน้างานอย่างสม่ำเสมอ โดยการตรวจสอบงานในแต่ละขั้นตอนจะช่วยให้บุคลากรทราบถึงแนวทางที่ถูกต้องและลดปัญหาความล่าช้า^{๒๐๖}

๑๖. มีการสร้างระบบ แรงจูงใจ เช่น การให้รางวัลหรือประกาศเกียรติคุณสำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานตรงตามเวลาที่กำหนด จะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและให้บริการได้อย่างรวดเร็ว^{๒๐๗}

๑๗. มีช่องทางสื่อสารภายในที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เช่น การใช้แอปพลิเคชันสำหรับการติดต่อประสานงานภายในทีม การลดความล่าช้าในการสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรสามารถดำเนินงานได้ตรงเวลา^{๒๐๘}

๑๘. มีการกำหนด ระยะเวลามาตรฐานในการดำเนินการให้บริการแต่ละประเภท เช่น การออกเอกสารสำคัญ หรือการตอบกลับคำร้องเรียน การให้บริการตามกำหนดเวลาที่ชัดเจนจะช่วยลดความไม่พอใจและสร้างความมั่นใจให้กับประชาชน^{๒๐๙}

๑๙. เพิ่มช่องทางจูงใจออนไลน์ สำหรับงานบริการที่มีความต้องการสูง เช่น การยื่นคำร้องหรือการขอเอกสารราชการ การใช้เทคโนโลยีจะช่วยลดเวลารอคอยและทำให้ประชาชนได้รับบริการตรงตามเวลาที่กำหนด^{๒๑๐}

๒๐. บุคลากรควรได้รับการอบรมเกี่ยวกับการบริหารเวลา เพื่อให้สามารถจัดการงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานอย่างเป็นระบบจะช่วยลดความล่าช้าและทำให้การบริการประชาชนเป็นไปอย่างราบรื่น^{๒๑๑}

๒๑. มีการจัดตั้งระบบติดตามสถานะงาน เช่น การแจ้งเตือนประชาชนเกี่ยวกับความคืบหน้าของงานผ่านข้อความหรืออีเมล การสื่อสารที่ชัดเจนจะช่วยให้ประชาชนมั่นใจว่าบริการจะเสร็จทันเวลา^{๒๑๒}

๒๒. มีการสำรวจความคิดเห็นของประชาชน เกี่ยวกับการให้บริการ เช่น การสอบถามว่าการบริการในแต่ละขั้นตอนล่าช้าหรือไม่ และมีปัญหาใดที่ควรปรับปรุง การรับฟังความคิดเห็นจะช่วยให้เทศบาลสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นและพัฒนาการบริการให้ตรงเวลายิ่งขึ้น^{๒๑๓}

^{๒๐๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๒๐๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖, วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๒๐๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗, วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๒๐๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘, วันที่ ๑๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๒๑๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๙, วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๒๑๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๐, วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๒๑๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๑, วันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๒๑๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๒, วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

๔.๒.๓) ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน **ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ** เพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม หรือไม่ อย่างไร จากประเด็นคำถามเบื้องต้น ได้มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับประเด็นด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ จำนวน ๒๓ คน ดังต่อไปนี้

๑. เทศบาลประเมินความต้องการของประชาชนในแต่ละพื้นที่เพื่อจัดสรรทรัพยากรและบุคลากรให้เพียงพอต่อการให้บริการ การสำรวจความต้องการจะช่วยให้บุคลากรสามารถจัดลำดับความสำคัญและให้บริการได้อย่างเหมาะสม^{๒๑๔}

๒. จัดทำแผน การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ที่ชัดเจน เช่น การเพิ่มบุคลากรในหน่วยงานที่มีความต้องการสูง และการปรับปรุงโครงสร้างการทำงานเพื่อให้มีบุคลากรเพียงพอสำหรับการให้บริการประชาชน^{๒๑๕}

๓. เทศบาลลงทุนใน เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ เช่น การให้บริการผ่านระบบออนไลน์หรือแอปพลิเคชัน การใช้เทคโนโลยีจะช่วยลดภาระงานของบุคลากรและเพิ่มการเข้าถึงบริการของประชาชน^{๒๑๖}

๔. มีการฝึกอบรมบุคลากร อย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มทักษะในการจัดการงานและการบริหารทรัพยากร การพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในงานหลากหลายประเภทจะช่วยเพิ่มความสามารถในการให้บริการอย่างเพียงพอ^{๒๑๗}

๕. เทศบาลสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน หรือหน่วยงานอื่น ๆ ในพื้นที่ เช่น อาสาสมัครชุมชน หรือองค์กรภาคเอกชน เพื่อช่วยสนับสนุนการให้บริการและเสริมสร้างความเพียงพอในการตอบสนองความต้องการของประชาชน^{๒๑๘}

๖. มีระบบการประเมินและติดตามการให้บริการ เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อนและปรับปรุงการให้บริการอย่างเหมาะสม การเก็บข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของประชาชนจะช่วยให้เทศบาลสามารถปรับปรุงบริการให้สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริง^{๒๑๙}

๗. มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในแต่ละปี สำหรับการให้บริการ เช่น การเพิ่มจำนวนบุคลากรในแผนกที่มีความต้องการสูง หรือการเพิ่มทรัพยากรในพื้นที่ที่มีประชาชนหนาแน่น จะช่วย

^{๒๑๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๒๑๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒, วันที่ ๒ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๒๑๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓, วันที่ ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๒๑๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔, วันที่ ๒ กันยายน ๒๕๖๗

^{๒๑๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕, วันที่ ๔ กันยายน ๒๕๖๗

^{๒๑๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖, วันที่ ๔ กันยายน ๒๕๖๗

ให้บริการมีความเพียงพอและมีคุณภาพมากขึ้น^{๒๒๐}

๘. มีการจัดสรรบุคลากรในแต่ละหน่วยงานให้เพียงพอต่อภารกิจ โดยเฉพาะในงานที่มีประชาชนมาใช้บริการจำนวนมาก เช่น การออกเอกสารสำคัญ การเพิ่มบุคลากรในส่วนที่มีความต้องการสูงจะช่วยลดความล่าช้าในการให้บริการ^{๒๒๑}

๙. มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระงาน เช่น การใช้ระบบออนไลน์ในการแจ้งเรื่องหรือการจองคิว การใช้เทคโนโลยีจะช่วยเพิ่มความรวดเร็วในการให้บริการและลดความแออัดในพื้นที่บริการ^{๒๒๒}

๑๐. มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระงาน เช่น การใช้ระบบออนไลน์ในการแจ้งเรื่องหรือการจองคิว การใช้เทคโนโลยีจะช่วยเพิ่มความรวดเร็วในการให้บริการและลดความแออัดในพื้นที่บริการ^{๒๒๓}

๑๑. มีการอบรมเพิ่มทักษะให้กับบุคลากรที่ต้องดูแลงานหลายด้าน การพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในงานหลากหลายประเภทจะช่วยให้สามารถช่วยงานในส่วนที่ขาดแคลนได้^{๒๒๔}

๑๒. จัดตั้งระบบหมุนเวียนบุคลากร ระหว่างหน่วยงานในเทศบาลในช่วงที่มีความต้องการใช้บริการสูง เช่น ช่วงการยื่นภาษี การหมุนเวียนบุคลากรจะช่วยให้การบริการเป็นไปอย่างราบรื่นและไม่มีจุดที่ขาดแคลน^{๒๒๕}

๑๓. จัดตั้งระบบร้องเรียนหรือข้อเสนอแนะ เพื่อรับฟังความคิดเห็นจากประชาชนเกี่ยวกับปัญหาด้านการให้บริการ จะช่วยให้เทศบาลสามารถปรับปรุงการจัดสรรบุคลากรและทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม^{๒๒๖}

๑๔. เทศบาลควรเพิ่ม ทีมอาสาสมัครหรือบุคลากรเสริม ในช่วงเวลาที่มีประชาชนมาใช้บริการมาก เช่น งานบริการประชาชนในวันหยุด การมีบุคลากรสนับสนุนจะช่วยให้ประชาชนได้รับบริการอย่างเพียงพอ^{๒๒๗}

๑๕. มีการพัฒนาระบบติดตามการให้บริการ เช่น การวัดระยะเวลาที่ใช้ในแต่ละขั้นตอน เพื่อปรับปรุงกระบวนการให้บริการและจัดสรรบุคลากรตามจุดที่ต้องการ การวิเคราะห์ข้อมูลเหล่านี้

^{๒๒๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗, วันที่ ๖ กันยายน ๒๕๖๗

^{๒๒๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘, วันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๗

^{๒๒๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙, วันที่ ๗ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๒๒๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐, วันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๗

^{๒๒๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๒๒๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒, วันที่ ๕ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๒๒๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๒๒๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔, วันที่ ๑๔ สิงหาคม ๒๕๖๗.

จะช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการให้บริการ^{๒๒๘}

๑๖. เทศบาลควรจัดทำ แผนปฏิบัติงานสำรอง สำหรับกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงฉุกเฉิน เช่น การเพิ่มบุคลากรในกรณีเกิดเหตุการณ์พิเศษหรือปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น แผนสำรองจะช่วยให้การบริการไม่สะดุด^{๒๒๙}

๑๗. ควรการจัดการทรัพยากรที่เหมาะสม การเพิ่มเครื่องมือหรืออุปกรณ์สำหรับการทำงานให้เพียงพอต่อจำนวนประชาชนที่มาใช้บริการ การมีทรัพยากรที่พร้อมจะช่วยลดเวลาการให้บริการและเพิ่มความพึงพอใจ^{๒๓๐}

๑๘. ได้สนับสนุนให้บุคลากรทำงานแบบ บูรณาการข้ามหน่วยงาน การประสานงานระหว่างแผนกที่เกี่ยวข้องเพื่อช่วยเหลือกันในช่วงที่มีความต้องการบริการสูง การทำงานแบบบูรณาการจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและลดภาระของแต่ละหน่วยงาน^{๒๓๑}

๑๙. มีการจัดสรรบุคลากรให้เพียงพอในจุดที่ประชาชนมาใช้บริการจำนวนมาก เช่น การออกเอกสารสำคัญหรือการจดทะเบียนต่าง ๆ หากมีเจ้าหน้าที่เพียงพอจะช่วยลดเวลารอคอยและสร้างความสะดวกให้กับประชาชน^{๒๓๒}

๒๐. มีการพัฒนาระบบออนไลน์ที่ช่วยให้ประชาชนสามารถยื่นเรื่องหรือรับบริการเบื้องต้นได้จากที่บ้าน การลดการเดินทางมาที่เทศบาลจะช่วยแบ่งเบาภาระของบุคลากรและทำให้การให้บริการเป็นไปอย่างเพียงพอ^{๒๓๓}

๒๑. มีช่องทางรับฟังความคิดเห็นของประชาชนเพื่อให้ทราบปัญหาเกี่ยวกับบริการที่ยังไม่เพียงพอ และนำข้อมูลเหล่านั้นไปปรับปรุงกระบวนการให้บริการ เช่น การเพิ่มบุคลากรในช่วงเวลาที่มีคนมาใช้บริการ^{๒๓๔}

๒๒. จัดทำระบบการแจ้งเตือนล่วงหน้า สำหรับประชาชนที่ต้องการใช้บริการในช่วงเวลาที่มีคนมาใช้บริการเยอะ เช่น การแจ้งวันหยุดหรือวันสำคัญผ่าน SMS หรือแอปพลิเคชัน การจัดการเชิงรุกนี้จะช่วยให้ประชาชนได้รับบริการที่เพียงพอ^{๒๓๕}

^{๒๒๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๒๒๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖, วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๒๓๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗, วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๒๓๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘, วันที่ ๑๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๒๓๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๙, วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๒๓๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๐, วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๒๓๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๑, วันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๒๓๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๒, วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

๒๓. มีการเพิ่มบุคลากรชั่วคราวหรืออาสาสมัครในช่วงที่มีงานบริการพิเศษ เช่น การจัดกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ การเพิ่มกำลังคนในช่วงเวลานี้จะช่วยให้ประชาชนทุกคนได้รับบริการที่เพียงพอและไม่มีใครถูกละเลย^{๒๓๖}

๔.๒.๔) ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน **ด้านการให้บริการอย่างต่อเนื่อง** เพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม หรือไม่ อย่างไร จากประเด็นคำถามเบื้องต้น ได้มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับประเด็นด้านการให้บริการอย่างต่อเนื่อง จำนวน ๒๐ คน ดังต่อไปนี้

๑. เทศบาลควรจัดทำแผนการให้บริการอย่างต่อเนื่อง โดยระบุขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินการให้ชัดเจน การมีแผนงานที่ชัดเจนจะช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและไม่สะดุด^{๒๓๗}

๒. มีการจัดทำระบบการสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพ เช่น การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์สำหรับการติดตามงานและการประสานงานระหว่างหน่วยงาน ระบบการสื่อสารที่ดีจะช่วยลดความล่าช้าและทำให้บริการประชาชนไม่สะดุด^{๒๓๘}

๓. เทศบาลส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อช่วยสนับสนุนการให้บริการอย่างต่อเนื่อง เช่น การพัฒนาระบบออนไลน์สำหรับการแจ้งเรื่องร้องเรียน การจัดเก็บข้อมูล หรือการติดตามผลการดำเนินงาน^{๒๓๙}

๔. มีระบบติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรสามารถวัดความก้าวหน้าของงานและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันเวลา การติดตามงานอย่างใกล้ชิดจะช่วยให้บริการประชาชนเป็นไปอย่างต่อเนื่อง^{๒๔๐}

๕. เทศบาลพัฒนาทักษะของบุคลากรในด้านการบริหารเวลาและการจัดลำดับความสำคัญของงาน การมีทักษะเหล่านี้จะช่วยให้บุคลากรสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและต่อเนื่อง^{๒๔๑}

^{๒๓๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๓, วันที่ ๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

^{๒๓๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๒๓๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒, วันที่ ๒ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๒๓๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓, วันที่ ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๒๔๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔, วันที่ ๒ กันยายน ๒๕๖๗

^{๒๔๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕, วันที่ ๔ กันยายน ๒๕๖๗

๖. มีการจัดตั้งทีมงานเฉพาะกิจ สำหรับดูแลงานบริการในช่วงที่มีปัญหาหรือการเปลี่ยนแปลง เช่น การรับมือกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้นอย่างกะทันหัน การมีทีมงานสำรองจะช่วยป้องกันการหยุดชะงักในการให้บริการ ^{๒๔๒}

๗. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการให้บริการ เช่น การให้ประชาชนสามารถตรวจสอบสถานะงานหรือเสนอแนะได้ผ่านระบบออนไลน์ การมีส่วนร่วมจะช่วยให้ประชาชนรู้สึกเชื่อมั่นและทำให้กระบวนการให้บริการดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง ^{๒๔๓}

๘. จัดทำระบบการจัดเก็บข้อมูลและเอกสารที่เป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทันทีเมื่อต้องให้บริการ การมีข้อมูลพร้อมใช้งานจะช่วยลดความล่าช้าและทำให้การบริการต่อเนื่อง ^{๒๔๔}

๙. มีการประสานงานที่ชัดเจนระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การสร้างช่องทางการสื่อสารภายในที่รวดเร็ว การประสานงานที่ดีจะช่วยลดปัญหาความล่าช้าในการให้บริการ ^{๒๔๕}

๑๐. ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ระบบออนไลน์สำหรับติดตามสถานะงาน หรือการแจ้งข้อมูลประชาชนผ่านแอปพลิเคชัน การใช้เทคโนโลยีจะช่วยให้กระบวนการบริการต่อเนื่องและไม่ขาดตอน ^{๒๔๖}

๑๑. จัดระบบการหมุนเวียนงานในทีม เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานแทนกันได้กรณีที่บุคลากรบางคนไม่สามารถปฏิบัติงานได้ การหมุนเวียนงานจะช่วยให้การบริการดำเนินไปได้โดยไม่มีสะดุด ^{๒๔๗}

๑๒. มีการจัดลำดับความสำคัญของงาน โดยเน้นงานที่มีผลกระทบสูงต่อประชาชนก่อน การบริหารจัดการงานอย่างมีลำดับจะช่วยให้การบริการดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ ^{๒๔๘}

๑๓. เทศบาลเพิ่มการอบรมด้านการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ให้บุคลากร เช่น การจัดการในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด การมีความพร้อมในด้านนี้จะช่วยให้การบริการดีขึ้น ^{๒๔๙}

^{๒๔๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖, วันที่ ๔ กันยายน ๒๕๖๗

^{๒๔๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗, วันที่ ๖ กันยายน ๒๕๖๗

^{๒๔๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘, วันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๗

^{๒๔๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙, วันที่ ๗ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๒๔๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐, วันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๗

^{๒๔๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๒๔๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒, วันที่ ๕ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๒๔๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

๑๔. ได้จัดตั้งทีมงานสำรวจ สำหรับกรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วน เช่น การเพิ่มจำนวนเจ้าหน้าที่ในช่วงที่ประชาชนมาใช้บริการมาก การมีบุคลากรสำรวจจะช่วยรักษาความต่อเนื่องของบริการ^{๒๕๐}

๑๕. จัดให้มี คู่มือการปฏิบัติงานมาตรฐาน (SOP) ที่ชัดเจนสำหรับแต่ละหน่วยงานจะช่วยให้บุคลากรทำงานได้อย่างราบรื่นและลดปัญหาการสะดุดในกระบวนการบริการ^{๒๕๑}

๑๖. เทศบาลจัดระบบติดตามงานที่ชัดเจน เช่น การกำหนดผู้รับผิดชอบงานแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจนและมีการตรวจสอบเป็นระยะ ระบบนี้จะช่วยให้บริการประชาชนไม่หยุดชะงัก^{๒๕๒}

๑๗. มีการสำรวจความคิดเห็นของประชาชนเกี่ยวกับบริการที่ได้รับ เพื่อปรับปรุงกระบวนการให้บริการให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการ การรับฟังความคิดเห็นจะช่วยให้การบริการมีความต่อเนื่องและตอบสนองต่อประชาชนได้ดียิ่งขึ้น^{๒๕๓}

๑๘. เทศบาลมีการใช้ระบบออนไลน์ ในการให้บริการ เช่น การยื่นคำร้อง การแจ้งปัญหาหรือการติดตามสถานะงาน การที่ประชาชนสามารถทำเรื่องต่าง ๆ ผ่านระบบออนไลน์ได้ จะช่วยให้บริการดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและสะดวกรวดเร็ว^{๒๕๔}

๑๙. มีการจัดทำคู่มือบริการประชาชน ที่อธิบายขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินการอย่างชัดเจน เพื่อให้ประชาชนเข้าใจและปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง การมีคู่มือที่ชัดเจนจะช่วยลดปัญหาความไม่ต่อเนื่องของการบริการ^{๒๕๕}

๒๐. เทศบาลควรมีบุคลากรสำรวจหรือระบบหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ เพื่อรองรับการให้บริการในกรณีที่ปัญหาขาดบุคลากร การบริหารงานที่เตรียมพร้อมเช่นนี้จะช่วยให้ประชาชนได้รับบริการอย่างต่อเนื่อง^{๒๕๖}

^{๒๕๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔, วันที่ ๑๔ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๒๕๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๒๕๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖, วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๒๕๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗, วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๒๕๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘, วันที่ ๑๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๒๕๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๙, วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๒๕๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๐, วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๗

๔.๒.๕) ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน **ด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า** เพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐมหรือไม่ อย่างไร จากประเด็นคำถามเบื้องต้น ได้มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับประเด็นด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า จำนวน ๒๐ คน ดังต่อไปนี้

๑. เทศบาลใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ระบบออนไลน์หรือแอปพลิเคชัน เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้สะดวกและรวดเร็ว การนำเทคโนโลยีมาใช้จะช่วยยกระดับบริการให้ทันสมัยและก้าวหน้า^{๒๕๗}

๒. มีการฝึกอบรมด้านนวัตกรรมสำหรับบุคลากร เช่น การเรียนรู้เกี่ยวกับการใช้ซอฟต์แวร์ใหม่ หรือการจัดการข้อมูลด้วยระบบอัตโนมัติ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความทันสมัยในการให้บริการ^{๒๕๘}

๓. ได้สนับสนุนการวิจัยและพัฒนา ในการปรับปรุงกระบวนการให้บริการ เช่น การศึกษาความต้องการของประชาชนเพื่อออกแบบบริการที่ตอบโจทย์และทันสมัย การใช้ข้อมูลเชิงวิจัยจะช่วยให้การบริการก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพ^{๒๕๙}

๔. ระบบการบริหารจัดการที่เป็นมาตรฐานสากลได้มีการพัฒนาอย่างมาตรฐาน การนำระบบ ISO มาใช้ในการจัดการงานและการให้บริการ การปฏิบัติตามมาตรฐานจะช่วยยกระดับการทำงานและสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชน^{๒๖๐}

๕. ส่งเสริมการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ที่สามารถปรับปรุงบริการได้ การสนับสนุนแนวคิดใหม่จะช่วยให้การบริการมีความก้าวหน้าและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงได้ดี^{๒๖๑}

๖. มีความร่วมมือกับองค์กรต่างประเทศเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และแนวปฏิบัติที่ทันสมัย การเรียนรู้จากองค์กรที่มีการพัฒนามาก่อนจะช่วยให้เทศบาลสามารถนำแนวทางที่ก้าวหน้ามาปรับใช้ในการบริการ^{๒๖๒}

๗. ได้มีการส่งเสริมการใช้ข้อมูลแบบ Big Data ในการวิเคราะห์และวางแผนการให้บริการ เช่น การใช้ข้อมูลประชากรเพื่อคาดการณ์ความต้องการของประชาชนในอนาคต การ

^{๒๕๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๒๕๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒, วันที่ ๒ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๒๕๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓, วันที่ ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๒๖๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔, วันที่ ๒ กันยายน ๒๕๖๗

^{๒๖๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕, วันที่ ๔ กันยายน ๒๕๖๗

^{๒๖๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖, วันที่ ๔ กันยายน ๒๕๖๗

วิเคราะห์เชิงลึกจะช่วยให้การบริการมีความก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพมากขึ้น^{๒๖๓}

๘. พัฒนาระบบออนไลน์ สำหรับการให้บริการประชาชน เช่น การยื่นคำร้อง การติดตามสถานะงาน หรือการจองคิวผ่านแอปพลิเคชัน การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจะช่วยให้บริการทันสมัยและตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลง^{๒๖๔}

๙. จัดอบรมเกี่ยวกับนวัตกรรมใหม่ ที่เกี่ยวข้องกับงานราชการ เช่น การใช้ระบบอัตโนมัติในงานเอกสาร หรือการจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล การพัฒนาทักษะนี้จะช่วยเพิ่มความรวดเร็วและลดข้อผิดพลาด^{๒๖๕}

๑๐. สนับสนุน การเรียนรู้ตลอดชีวิต ของบุคลากร เช่น การให้โอกาสเรียนรู้หลักสูตรใหม่ ๆ ผ่านระบบ e-learning การเปิดโอกาสให้บุคลากรพัฒนาตนเองจะช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงานที่มีคุณภาพ^{๒๖๖}

๑๑. สร้างระบบคลังข้อมูลกลาง ที่บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงและใช้งานร่วมกันได้ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการประสานงานระหว่างหน่วยงานและลดความซ้ำซ้อนในกระบวนการให้บริการ^{๒๖๗}

๑๒. ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการทำงานเชิงรุก โดยเปิดพื้นที่ให้บุคลากรสามารถเสนอไอเดียหรือแนวคิดใหม่ ๆ ในการปรับปรุงบริการ การสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์จะช่วยพัฒนาการบริการให้ก้าวหน้าและตอบสนองความต้องการของประชาชน^{๒๖๘}

๑๓. ได้มีพัฒนาระบบประเมินผลการให้บริการอย่างสม่ำเสมอ เช่น การใช้แบบสอบถามออนไลน์เพื่อรับฟังความคิดเห็นจากประชาชน การวิเคราะห์ข้อมูลนี้จะช่วยให้ปรับปรุงบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย^{๒๖๙}

๑๔. มีการศึกษาและนำตัวอย่างการบริการที่ก้าวหน้าจากเทศบาลอื่น มาเป็นแนวทางในการปรับใช้ เช่น การศึกษาดูงานในพื้นที่ที่มีการพัฒนา การเรียนรู้จากผู้อื่นจะช่วยลดเวลาในการทดลองและเพิ่มคุณภาพของบริการ^{๒๗๐}

^{๒๖๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗, วันที่ ๖ กันยายน ๒๕๖๗

^{๒๖๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘, วันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๗

^{๒๖๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙, วันที่ ๗ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๒๖๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐, วันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๗

^{๒๖๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๒๖๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒, วันที่ ๕ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๒๖๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๒๗๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔, วันที่ ๑๔ สิงหาคม ๒๕๖๗.

๑๕. ส่งเสริมการบูรณาการงานระหว่างหน่วยงานเพื่อให้บริการที่รวดเร็วและครบวงจร เช่น การใช้แพลตฟอร์มที่ช่วยให้หน่วยงานต่าง ๆ เชื่อมโยงข้อมูลกัน การทำงานแบบบูรณาการจะช่วยลดเวลารอคอยของประชาชน ^{๒๗๑}

๑๖. พัฒนาศักยภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ให้กับบุคลากร เช่น การฝึกอบรมการใช้โปรแกรมที่เกี่ยวข้องกับงานราชการหรือการจัดการเอกสารดิจิทัล การพัฒนาด้านเทคโนโลยีจะช่วยให้บริการมีความก้าวหน้าและตอบโจทย์ในยุคดิจิทัล ^{๒๗๒}

๑๗. มีการสร้างระบบสนับสนุนการทำงานแบบอัตโนมัติ เช่น การจัดการงานเอกสารผ่านระบบ Workflow หรือการใช้ AI ในการตอบคำถามพื้นฐานของประชาชน การนำระบบอัตโนมัติมาใช้งานจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและลดภาระของบุคลากร ^{๒๗๓}

๑๘. มีการพัฒนาระบบการให้บริการออนไลน์ เช่น การจองคิวล่วงหน้า การแจ้งผลการดำเนินการ หรือการชำระเงินผ่านระบบดิจิทัล การใช้เทคโนโลยีจะช่วยลดเวลาการเดินทางและทำให้บริการมีความทันสมัย ^{๒๗๔}

๑๙. มีการจัดการข้อมูลประชาชนอย่างเป็นระบบ การเก็บข้อมูลในระบบคลาวด์ที่สามารถเข้าถึงได้ทันทีเมื่อประชาชนมายื่นคำร้อง การบริหารจัดการข้อมูลแบบนี้จะช่วยเพิ่มความเร็วและลดข้อผิดพลาด ^{๒๗๕}

๒๐. มีการประชาสัมพันธ์ช่องทางการบริการใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น การแนะนำแอปพลิเคชันที่ใช้ติดต่อราชการผ่านสื่อสังคมออนไลน์ การประชาสัมพันธ์ที่ชัดเจนจะช่วยให้ประชาชนเข้าถึงบริการได้ง่ายและสะดวก ^{๒๗๖}

สรุปได้ว่า การส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ใน ด้านการให้บริการ สามารถแบ่งออกเป็น ๕ ด้านสำคัญ คือ ๑.การให้บริการอย่างเสมอภาค (Equitable Service Delivery): จัดบริการที่เข้าถึงได้สำหรับประชาชนทุกกลุ่มโดยไม่เลือกปฏิบัติพัฒนากระบวนการทำงานที่คำนึงถึงความเท่าเทียม เช่น การจัดตั้งหน่วยบริการเคลื่อนที่เพื่อเข้าถึงพื้นที่ห่างไกลจัดระบบรับฟังความคิดเห็นและข้อร้องเรียนจากทุกกลุ่มในชุมชน ๒. การให้บริการที่ตรงเวลา (Timely Service Delivery): กำหนดระยะเวลาให้บริการที่ชัดเจนและแจ้งให้ประชาชนทราบ ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ระบบจองคิวออนไลน์ เพื่อลดเวลารอคอยกำหนดตัวชี้วัด (KPI)

^{๒๗๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕, วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๗.

^{๒๗๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖, วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๒๗๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗, วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๒๗๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘, วันที่ ๑๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๒๗๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๙, วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๗

^{๒๗๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒๐, วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๗

เพื่อประเมินความรวดเร็วในการให้บริการ ๓. การให้บริการอย่างเพียงพอ (Sufficient Service Delivery): เพิ่มจำนวนบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน จัดหาอุปกรณ์และทรัพยากรที่เหมาะสม เช่น การจัดพื้นที่รองรับผู้มาใช้บริการในกรณีเร่งด่วนวางแผนบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อให้บริการเพียงพอในระยะยาว ๔. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Service Delivery): จัดให้มีการสื่อสารและบริการตลอดเวลาผ่านช่องทางออนไลน์ วางแผนการดำเนินงานโดยไม่เกิดช่องว่างของการบริการในช่วงเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือบุคลากร จัดทำฐานข้อมูลที่สามารถติดตามและสนับสนุนการบริการได้ต่อเนื่อง ๕. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progressive Service Delivery): นำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มคุณภาพและความสะดวกในการให้บริการ เช่น แอปพลิเคชันแจ้งเรื่องร้องเรียนพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่สอดคล้องกับการให้บริการยุคดิจิทัลสนับสนุนการวิจัยและพัฒนากระบวนการบริการใหม่ที่ทันสมัยและตอบสนองความต้องการของประชาชน

การประเมินผล ทั้ง ๕ ด้านนี้ควรดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ โดยรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใช้บริการและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บริการมีคุณภาพสูงสุด

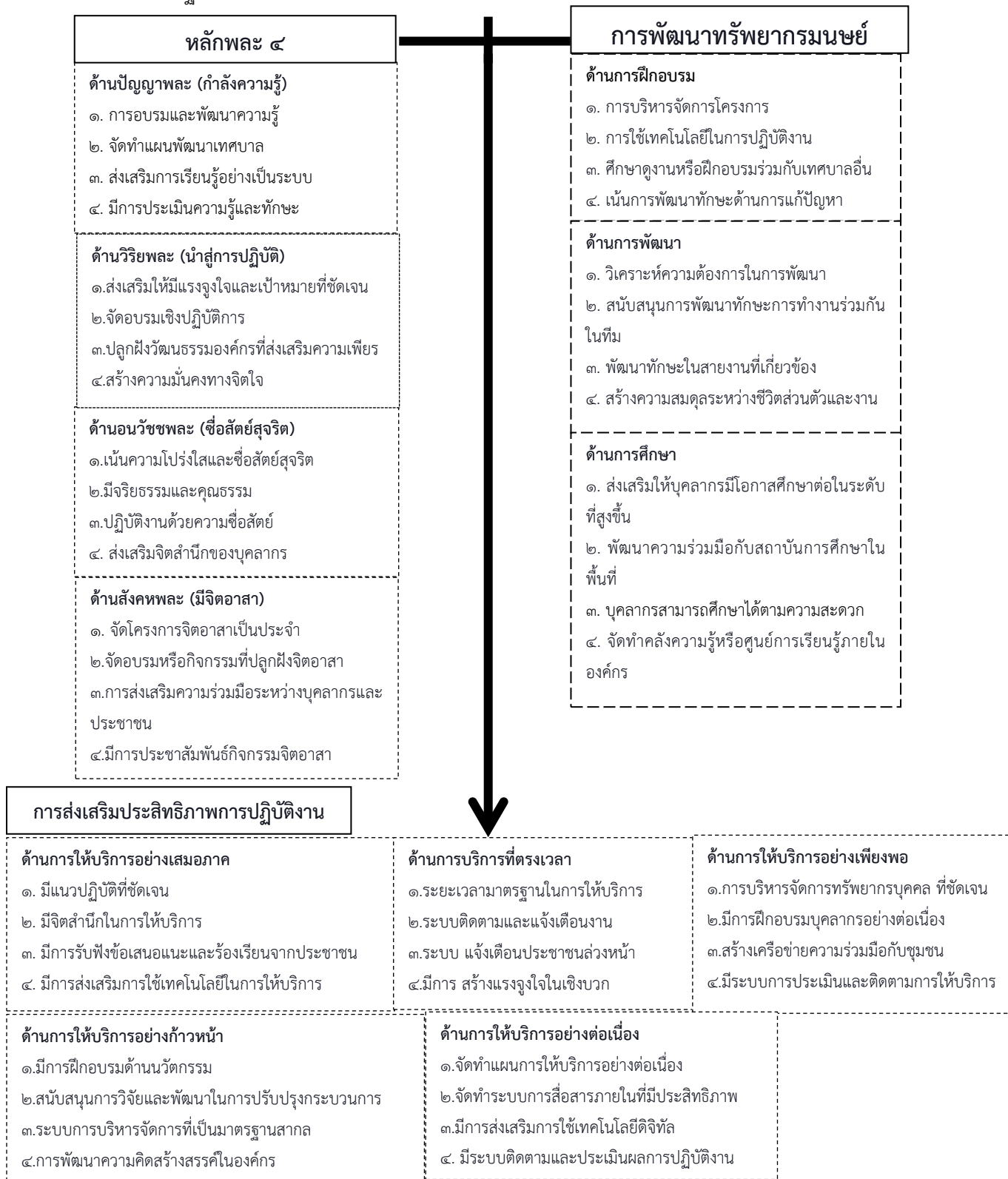
จากผลการสังเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกสามารถนำมาสรุปเป็นแผนภาพได้ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๔.๓ กระบวนการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

๔.๓ พุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ในจังหวัดนครปฐม

พุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลใน
จังหวัดนครปฐม ได้แผนภาพดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๔.๔ พุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร
เทศบาลในจังหวัดนครปฐม

จากแผนภาพที่ ๔.๔ สามารถอธิบายถึงรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

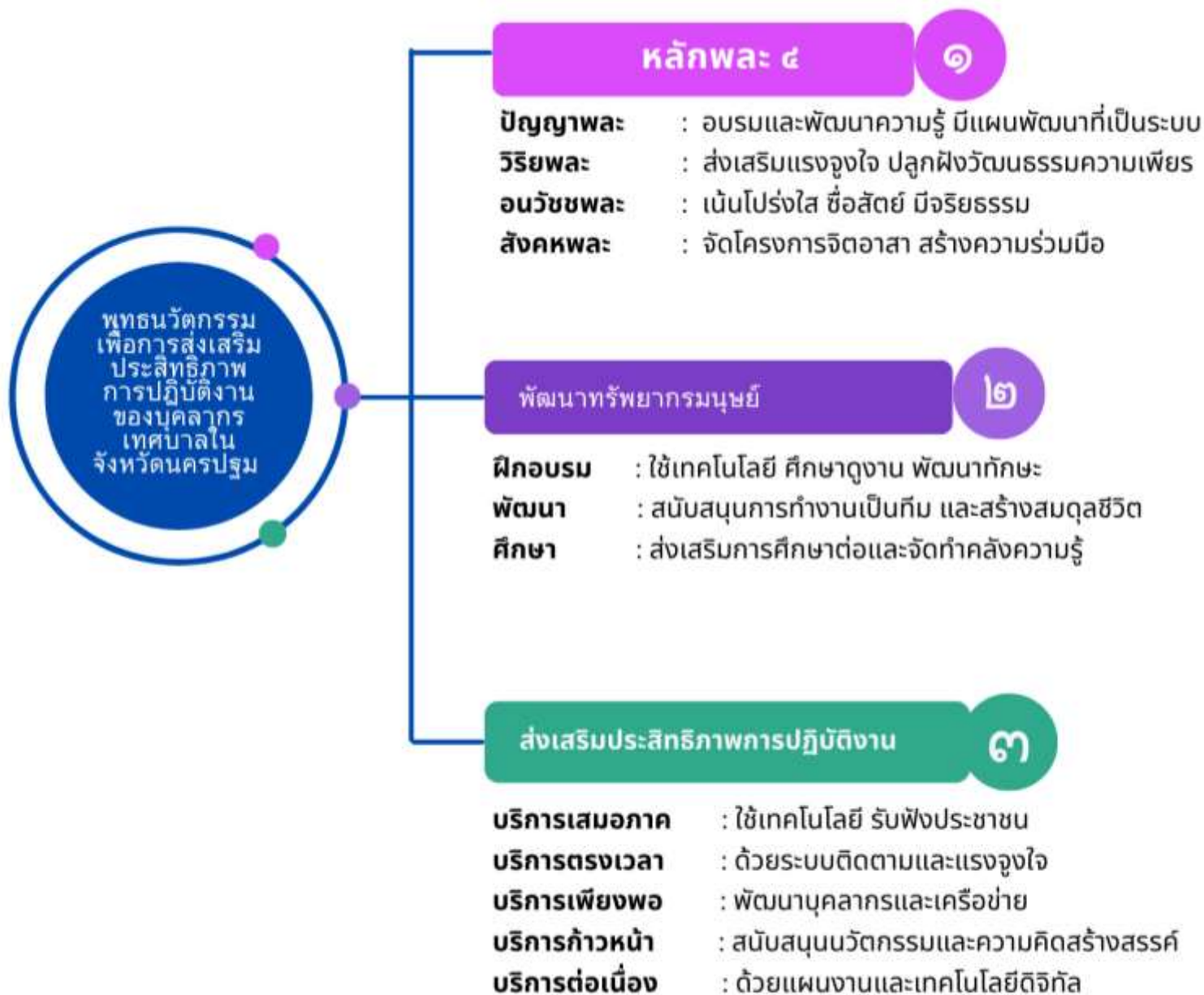
พุทธทศวรรษเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ได้แก่ หลักผล ๔ ประกอบด้วยด้านปัญญาพละ (กำลังความรู้) จัดให้บุคลากรได้รับการอบรมและพัฒนาความรู้ จัดทำแผนพัฒนาเทศบาลส่งเสริมการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ มีการประเมินความรู้และทักษะ ด้านวิริยพละ (นำสู่การปฏิบัติ) เทศบาลได้ส่งเสริมให้มีแรงจูงใจและเป้าหมายที่ชัดเจน จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ปลุกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความเพียร สร้างความมั่นคงทางจิตใจ ด้านอนวัชพละ (ซื่อสัตย์สุจริต) เน้นความโปร่งใสและซื่อสัตย์สุจริต มีจริยธรรมและคุณธรรม ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์และส่งเสริมจิตสำนึกของบุคลากร สำหรับได้ด้านสังคหพละ (มีจิตอาสา) มีการจัดโครงการจิตอาสาเป็นประจำ จัดอบรมหรือกิจกรรมที่ปลุกฝังจิตอาสา การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างบุคลากรและประชาชน มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมจิตอาสา

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม คือมีการบริหารจัดการโครงการ มีการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน ศึกษาดูงานหรือฝึกอบรมร่วมกับเทศบาลอื่น เน้นการพัฒนาทักษะด้านการแก้ปัญหา ด้านการพัฒนา มีวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาสนับสนุนการพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกันในทีมและพัฒนาทักษะในสายงานที่เกี่ยวข้องสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและงาน ด้านการศึกษา ได้ส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น พัฒนาความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในพื้นที่ บุคลากรสามารถศึกษาได้ตามความสะดวกและจัดทำคลังความรู้หรือศูนย์การเรียนรู้ภายในองค์กร

การส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน มีจิตสำนึกในการให้บริการ มีการรับฟังข้อเสนอแนะและร้องเรียนจากประชาชน มีการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการให้บริการ ด้านการบริการที่ตรงเวลา มีระยะเวลามาตรฐานในการให้บริการ ระบบติดตามและแจ้งเตือนงาน มีระบบแจ้งเตือนประชาชนล่วงหน้าและมีการสร้างแรงจูงใจในเชิงบวก ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ที่ชัดเจน มีการฝึกอบรมบุคลากรอย่างต่อเนื่อง สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนมีระบบการประเมินและติดตามการให้บริการ ด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า มีการฝึกอบรมด้านนวัตกรรม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาในการปรับปรุงกระบวนการ ระบบการบริหารจัดการที่เป็นมาตรฐานสากล การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร ด้านการให้บริการอย่างต่อเนื่อง จัดทำแผนการให้บริการอย่างต่อเนื่อง จัดทำระบบการสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพ มีการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมีระบบติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

๔.๕ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ทำให้ได้องค์ความรู้พุทธรวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ในแต่ละด้านซึ่งมีรายละเอียดที่สามารถนำมาสรุปเป็นองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๔.๕ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

จากแผนภาพที่ ๔.๕ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย สามารถอธิบายถึงรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

๑. หลักผล ๔ ประกอบด้วย ปัญญาพละ (กำลังความรู้) จัดอบรมและพัฒนาความรู้ จัดทำแผนพัฒนาเทศบาล ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ และประเมินความรู้และทักษะของบุคลากร วิทยพละ (นำสู่การปฏิบัติ) : สร้างแรงจูงใจและเป้าหมายชัดเจน อบรมเชิงปฏิบัติการ ปลุกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความเพียร และสร้างความมั่นคงทางจิตใจ อนุรักษ์พละ (ซื่อสัตย์สุจริต) เน้นความโปร่งใสและซื่อสัตย์สุจริต มีจริยธรรมและคุณธรรม ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ และส่งเสริมจิตสำนึกของบุคลากร สังคหพละ (มีจิตอาสา) จัดโครงการจิตอาสาเป็นประจำ ปลุกฝังจิตอาสาผ่านการอบรมและกิจกรรม ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างบุคลากรและประชาชน และประชาสัมพันธ์กิจกรรมจิตอาสา

๒. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย ด้านการฝึกอบรม บริหารจัดการโครงการ ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน ศึกษาดูงานหรืออบรมร่วมกับเทศบาลอื่น และเน้นพัฒนาทักษะการแก้ปัญหา ด้านการพัฒนา วิเคราะห์ความต้องการ สนับสนุนการทำงานเป็นทีม พัฒนาทักษะเฉพาะด้าน และสร้างสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับงาน ด้านการศึกษา ส่งเสริมการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น พัฒนาความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา และจัดทำคลังความรู้หรือศูนย์การเรียนรู้ภายในองค์กร

๓. การส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน รับฟังข้อเสนอแนะและร้องเรียน ส่งเสริมจิตสำนึกบริการ และใช้เทคโนโลยีในการให้บริการ ด้านการบริการที่ตรงเวลา กำหนดระยะเวลามาตรฐาน ระบบติดตามและแจ้งเตือนงาน และสร้างแรงจูงใจเชิงบวก ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ บริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ฝึกอบรมบุคลากรต่อเนื่อง สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน และประเมินผลการให้บริการ ด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า ฝึกอบรมนวัตกรรม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนา ใช้ระบบบริหารจัดการที่เป็นมาตรฐานสากล และพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร ด้านการให้บริการอย่างต่อเนื่อง จัดทำแผนบริการต่อเนื่อง ระบบสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมเทคโนโลยีดิจิทัล และติดตามผลการปฏิบัติงาน

ดังนั้นพุทธนวัตถกรรมดังกล่าวเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรเทศบาล ช่วยเสริมสร้างจริยธรรม ความรู้ และความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อบริการประชาชนได้อย่างยั่งยืน

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “พุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ” ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามวัตถุประสงค์ทั้ง ๓ ข้อสมบูรณ์แล้วในบทนี้ผู้วิจัยสรุปผล อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ โดยแบ่งออกเป็น ๓ ข้อหลัก ดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

ผลการศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐมสรุปได้ดังนี้ พละ ๔ เป็นธรรมะสำคัญที่ช่วยส่งเสริมบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างมีศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร ขยัน มุ่งมั่น ใช้สติในการทำงาน และดำเนินงานอย่างมีคุณธรรม การสื่อสารที่ชัดเจน ฝึกอบรมสนับสนุนสิ่งแวดล้อมการทำงาน และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความร่วมมือ จะช่วยเสริมสร้างพลังเหล่านี้ การนำพละ ๔ มาปรับใช้กับการบริหารบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและสร้างความยั่งยืนในองค์กร เทศบาลในจังหวัดนครปฐมควรสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสพัฒนาตนเองในด้านพละ ๔ ผ่านการอบรมและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการทำงานอย่างมีคุณธรรมและประสิทธิภาพ เช่น การประชุมเพื่อแบ่งปันแนวทางปฏิบัติที่ดี การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม และการติดตามผลการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอการนำหลักพละ ๔ มาปรับใช้กับการบริหารบุคลากร จะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน พร้อมทั้งสร้างความยั่งยืนในองค์กรได้ในระยะยาว

๕.๑.๒ กระบวนการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

ผลจากการศึกษากระบวนการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม สามารถสรุปได้ดังนี้

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษา และด้านการพัฒนามุ่งเน้นการสร้าง ความสมดุลระหว่างความรู้ ทักษะ และแรงจูงใจของบุคลากร พร้อมทั้งปรับปรุงสิ่งแวดล้อมการทำงานและการประเมินผลที่ชัดเจน การนำแนวทางดังกล่าวไปปรับใช้จะช่วยยกระดับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน และส่งเสริมการพัฒนาชุมชนในระยะยาวได้อย่างยั่งยืนถือว่าเป็นกระบวนการสำคัญที่ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร และสร้างความสามารถในการตอบสนองความต้องการของชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๕.๑.๓ พุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลในจังหวัดนครปฐม

ผลจากการศึกษาพุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลในจังหวัดนครปฐม สามารถสรุปได้ดังนี้

การส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ในด้านการให้บริการ สามารถ แบ่งออกเป็น ๕ ด้านสำคัญ คือ ๑.การให้บริการอย่างเสมอภาค (Equitable Service Delivery): จัดบริการที่เข้าถึงได้สำหรับประชาชนทุกกลุ่มโดยไม่เลือกปฏิบัติพัฒนาระบบการทำงานที่คำนึงถึง ความเท่าเทียม เช่น การจัดตั้งหน่วยบริการเคลื่อนที่เพื่อเข้าถึงพื้นที่ห่างไกลจัดระบบรับฟังความคิดเห็นและข้อร้องเรียนจากทุกกลุ่มในชุมชน ๒. การให้บริการที่ตรงเวลา (Timely Service Delivery): กำหนดระยะเวลาให้บริการที่ชัดเจนและแจ้งให้ประชาชนทราบใช้ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ เช่น ระบบจองคิวออนไลน์ เพื่อลดเวลารอคอยกำหนดตัวชี้วัด (KPI) เพื่อประเมินความ รวดเร็วในการให้บริการ ๓. การให้บริการอย่างเพียงพอ (Sufficient Service Delivery): เพิ่มจำนวน บุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน จัดหาอุปกรณ์และทรัพยากรที่เหมาะสม เช่น การจัดพื้นที่รองรับผู้มาใช้บริการในกรณีเร่งด่วนวางแผนบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อให้บริการ เพียงพอในระยะยาว ๔. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Service Delivery): จัดให้มีการ สื่อสารและบริการตลอดเวลาผ่านช่องทางออนไลน์ วางแผนการดำเนินงานโดยไม่เกิดช่องว่างของการ บริการในช่วงเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือบุคลากร จัดทำฐานข้อมูลที่สามารถติดตามและสนับสนุนการ บริการได้ต่อเนื่อง ๕. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progressive Service Delivery): นำเทคโนโลยี ใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มคุณภาพและความสะดวกในการให้บริการ เช่น แอปพลิเคชันแจ้งเรื่องร้องเรียน พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่สอดคล้องกับการให้บริการยุคดิจิทัลสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา กระบวนการบริการใหม่ที่ทันสมัยและตอบสนองความต้องการของประชาชน

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “พุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม” ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและได้ค้นพบความรู้ใหม่ที่เป็นรูปแบบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหลักของการวิจัย และมีประเด็นอภิปรายดังนี้

๕.๒.๑ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

สำหรับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐมนั้น บุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างมีศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร ชยัน มุ่งมั่น ใช้สติในการทำงาน และดำเนินงานอย่างมีคุณธรรม การสื่อสารที่ชัดเจน ฝึกอบรม สนับสนุนสิ่งแวดล้อมการทำงาน และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความร่วมมือซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเจตนัน ตันตวิณิชานนท์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “บทบาทของพระพุทธศาสนาในการพัฒนาชาติ : มุมมองของอาจารย์ป่วย อึ้ง ภากรณ์” ซึ่งเห็นว่าธรรมะหมวดนี้มีความสำคัญ เพราะเป็นสิ่งที่ทำให้คนเกิดมีกำลังหรือพลังในตัวที่จะทำให้มีความมั่นใจ ไม่หวั่นกลัวอะไร คือ มีกำลังปัญญา กำลังความเพียร กำลังความสุจริต กำลังการที่ได้สงเคราะห์ช่วยเหลือบำเพ็ญประโยชน์ ได้เลือกนำหลักจุดพลมาอธิบายเพราะเป็นหลักที่มีความสมบูรณ์ทำให้รู้ว่าอะไรเป็นความจริง ความดีและความงาม จึงต้องอาศัยปัญญาเป็นเบื้องต้นเพื่อหาช่องทางไปสู่จุดหมายอันประเสริฐ แต่ปัญญอย่างเดียวไม่เพียงพอเพราะถ้ารู้จักแต่เกียจคร้านหรือเพิกเฉยทำให้ไม่สามารถสร้างงานหรือประโยชน์อะไรได้ ฉะนั้นจึงต้องใช้กำลังที่ ๒ คือ ความเพียร แต่ถ้าหากมีความเพียรและปัญญา เปรียบเสมือนรถมีเครื่องยนต์ มีผู้ขับที่มีความชำนาญนั้นยังไม่พอ ต้องมีเบรกและหางเสือ คือ สติ ในการคอยระวังไม่ให้ปฏิบัติสิ่งที่เห็นโทษและมีภัย สิ่งสำคัญที่ขาดไม่ได้คือ ต้องคิดถึงคนอื่น มีเมตตากรุณาเป็นที่ตั้ง สงเคราะห์เกื้อกูลผู้อื่นให้พ้นทุกข์และมีความสุข^๑ และสอดคล้องกับงานวิจัยของวีรณัฐ โรจนประภา ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการสร้างสังคมแห่งสันติภาพในประเทศไทย” ผลการศึกษาพบว่า ในส่วนการวิเคราะห์หลักพุทธธรรม คือ หลักพระ ๔ ซึ่งสอดคล้องกับโลกยุคข้อมูลข่าวสารที่ต่อมาจากโลกทุนนิยมนี้มาก เพราะเป็นหลักที่มีเป้าหมายปรองดองนำพาไปสู่สันติสุขตามหลักอรรถปริวรรตด้วยการใช้ปัญญาระดับประสบการณ์ตรงที่ถูกต้องไว้มากกว่าปัญญาระดับการจำ หรือการคิดคำนวณ ทั้งยังมีหลักยึดด้านความกล้ากระทำสิ่งที่ถูกต้องที่พิจารณาดีแล้ว กับหลักความเพียรไม่ท้อถอยในการไปสู่

^๑ เจตนัน ตันตวิณิชานนท์, “บทบาทของพระพุทธศาสนาในการพัฒนาชาติ : มุมมองของอาจารย์ป่วย อึ้ง ภากรณ์”, วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์, (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๒, ๒๕๕๗) : ๓๔๑-๓๕๕.

เป้าหมายทำให้ผล ๔ นี้เหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการสร้างสังคมแห่งสัมมาปัญญาตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย ส่วนผลการศึกษาในส่วนการสังเคราะห์การนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการสร้างสังคมแห่งสัมมาปัญญาขึ้นในประเทศไทยจากการค้นคว้าหลักคุณธรรมแม่บท ๔ ประการและหลักชุมพลังปฏิบัติคุณธรรมแล้วนำมาสังเคราะห์กับหลักธรรมผล ๔ แล้วจะเห็นความสอดคล้องเป็นเนื้อเดียวกัน คือเป็นลำดับกันไปจากวิสัยทัศน์ในผล ๔ ไปสู่นโยบายในคุณธรรมแม่บทและขับเคลื่อนด้วยชุมพลังปฏิบัติคุณธรรมอันเป็นเสมือนแผนงาน เพื่อจะนำไปสู่การค้นหาแนวทางหรือแผนงาน โครงการกิจกรรม ในการสร้างสังคมแห่งสัมมาปัญญาในประเทศไทย^๒ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ณภัทร ปิณฑรัตน์** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “คุณลักษณะของผู้นำองค์กรตามหลักผล ๔ ในธุรกิจประกันภัย” ผลการวิจัยพบว่า ๑. หลักธรรมผล ๔ ที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้นำองค์กร มี ๔ คุณลักษณะ คือ ๑) ปัญญาผล - คุณลักษณะทางด้านสติปัญญา ความรอบรู้ เฉลียวฉลาดรอบคอบ ในการตัดสินใจและสั่งการ ๒) วิริยะผล - คุณลักษณะทางด้านความขยันอดทน ความอดุสาหะ บาก บั่นไม่ย่อท้อ เมื่อพบปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานก็สามารถปลุกปลอบใจตนเองได้และมีกำลังใจดี ๓) อณวัชผล - คุณลักษณะทางด้านการงานไม่มีโทษ ความซื่อสัตย์สุจริตยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมในการประกอบกิจการ ไม่เป็นโทษหรือเบียดเบียนผู้อื่นให้ได้รับความเดือดร้อน ๔) สังคหผล - คุณลักษณะทางด้านมนุษยสัมพันธ์สร้างหลักมนุษยสัมพันธ์ที่ดีด้วยวัตถุ ๔ ประการ ได้แก่ การให้ การใช้วาจาเป็นมิตร สุภาพอ่อนหวาน การบำเพ็ญประโยชน์ต่อสังคม และการวางตน เหมาะสมถูกต้องดีงาม

๕.๒.๒ กระบวนการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

สำหรับกระบวนการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐมนั้นมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษา และด้านการพัฒนามุ่งเน้นการสร้างความรู้ความสอดคล้องระหว่างความรู้ ทักษะ และแรงจูงใจของบุคลากร พร้อมทั้งปรับปรุงสิ่งแวดล้อมการทำงานและการประเมินผลที่ชัดเจนซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ศุภิยา อายุยสิน** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคคลตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอน” ผลการวิจัยพบว่า ๑) การบูรณาการแนวคิด ทฤษฎีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรกับหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน พบว่า การบูรณาการเพื่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน ได้แก่ ๑. ขั้นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางกายและทางวาจาให้มีความเป็นปกติ มีความเหมาะสมและมีความงดงาม ที่ช่วยในการเสริมสร้าง

^๒ วีรณัฐ ไรจนประภา, “การนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการสร้างสังคมแห่งสัมมาปัญญาในประเทศไทย”, วารสารวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต, ปีที่ ๑๒ ฉบับที่ ๓ (๒๕๕๙) : ๒๑๗-๒๓๑.

พฤติกรรมของบุคลากรให้มีความน่าเชื่อถือในสังคมมากยิ่งขึ้น ๒. ขั้นการปรับเปลี่ยนเป้าหมายทางด้านจิตใจให้มีความตั้งมั่น มั่นคงและจริงจังในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง ที่ช่วยในการเสริมสร้างพื้นฐานให้เกิดคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากรและ ๓. ขั้นการปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอให้เกิดเป็นประสบการณ์ที่จะนำมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อเสริมสร้างและป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ๒) กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรประกอบด้วย ๑. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมด้านการบริการที่ดี ๓. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมตามหลักพุทธธรรมด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ ๔. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมตามหลักพุทธธรรมด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ๕. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมตามหลักพุทธธรรมด้านการทำงานเป็นทีม เพื่อการพัฒนาบุคลากรให้เกิดพฤติกรรมที่ดี สามารถปฏิบัติอยู่ในกรอบ กติกา กฎเกณฑ์” และสอดคล้องกับงานวิจัยของ**ณัฐ สวาสดิ์รัตน์** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครทหารพรานในจังหวัดชายแดนภาคใต้ตามหลักพุทธธรรม” ผลการวิจัยพบว่า ๑) การศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาศักยภาพอาสาสมัครทหารพราน พบว่าการนำหลักภavana ๔ มาใช้เป็นแนวทางหลัก จะทำให้การพัฒนาศักยภาพสามารถดำเนินการได้แม้จะอยู่ในสถานการณ์ที่ไม่เอื้ออำนวยก็ตาม นอกจากนั้นยังสามารถพัฒนาได้ครบทุกด้านทั้งด้านร่างกาย ระเบียบวินัย จิตใจและปัญญาปฏิภาณไหวพริบ ผู้บังคับบัญชาสามารถทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็งของกำลังพลในหน่วยพัฒนาได้ตรงจุด โดยใช้แนวคิด ในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๓ กิจกรรม คือ การฝึกอบรม การให้การศึกษาและการพัฒนา ๒) รูปแบบการพัฒนาศักยภาพตามหลักพุทธธรรมนั้น พบว่า การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครทหารพราน จะต้องพิจารณาเป็นกรณี ๆ ไปเพราะบุคคลมีศักยภาพทางด้านร่างกาย, จิตใจและปัญญาไม่เท่ากัน การพัฒนาศักยภาพนอกจากจะพิจารณากำหนดมาตรฐานแล้ว จึงต้องพิจารณาถึงห้วงระยะเวลา การสนับสนุน ขวัญกำลังใจและไหวพริบปฏิภาณของแต่ละคนด้วย การพัฒนาศักยภาพที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด คือการพัฒนาไปพร้อม ๆ กันทั้ง ๔ ด้าน สำหรับรูปแบบการพัฒนาศักยภาพตามหลักพุทธธรรมนั้นเป็นรูปแบบที่

^๓ คติยา आयูยีน, “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคคลตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

สามารถประกันได้ว่าผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาจะออกมาในรูปแบบของการมีคุณธรรม จริยธรรม มีความเจริญงอกงามไปในทางที่ดีแก่ตัวผู้รับการพัฒนาและเป็นคุณแก่สังคมส่วนรวม^๔

อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ**ภาคิน สีสุวรรณ** ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ” เพื่อศึกษาแนวคิดทฤษฎี ในการส่งเสริมพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการบูรณาการหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น คือต้องประหยัดต้นทุน ประหยัดทรัพยากร ประหยัดเวลา และมีคุณภาพ ส่วนในด้านของสภาพปัญหาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ มีอยู่ด้วยกัน ๔ ด้านคือ ปัญหาด้านบุคลากร คือ ยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน และกำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจยังมีไม่เพียงพอกับจำนวนประชากรที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์ วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในการใช้งานของเจ้าหน้าที่ตำรวจมีสภาพเก่า และมีปริมาณไม่เพียงพอ ปัญหาด้านงบประมาณ เรื่องของเงินเดือน เบี้ยเลี้ยง ตลอดจนงบประมาณด้านอื่นที่จะมาบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยังมีจำกัด และปัญหาด้านการบริหารงานองค์กร การบริหารงานยังขาดความต่อเนื่องในส่วนของนโยบาย ซึ่งแนวคิดที่สามารถนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาเหล่านี้คือ หลัก RBM.(Results Based Management) “การบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์” และหลัก PDCA “การบริหารครบวงจร” เชื่อมโยงให้เข้ากับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่สามารถนำมาบูรณาการใช้ในการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจในด้านต่างๆ^๕ และงานวิจัยของ**มานพ เนียรภาค** ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพในการดำเนินการปราบปรามยาเสพติดของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์” เพื่อศึกษาเปรียบเทียบทัศนะของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ต่อประสิทธิภาพในการดำเนินการปราบปรามยาเสพติด ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพในการดำเนินการปราบปรามยาเสพติด ของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน คือด้านการป้องกัน และด้านการปราบปราม พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน การเปรียบเทียบความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ตำรวจต่อประสิทธิภาพในการดำเนินการปราบปราม

^๔ ณรัฐ สวาสดีรัตน์ รูปแบบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครทหารพรานในจังหวัดชายแดนภาคใต้ตามหลักพุทธธรรม, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนครราชสีมาวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

^๕ ดาบทตำรวจภาคิน สีสุวรรณ, “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ”, **ดุษฎีนิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๐).

ยาเสพติด โดยจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้นยศ และอายุราชการ พบว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการดำเนินการปราบปรามยาเสพติดไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้ง^๖

๕.๒.๓ พุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

สำหรับพุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐมนั้นแบ่งออกเป็น ๕ ด้านสำคัญ คือ ๑.การให้บริการอย่างเสมอภาค จัดบริการที่เข้าถึงได้สำหรับประชาชนทุกกลุ่มโดยไม่เลือกปฏิบัติพัฒนากระบวนการทำงานที่คำนึงถึงความเท่าเทียม ๒. การให้บริการที่ตรงเวลา ระยะเวลาให้บริการที่ชัดเจนและแจ้งให้ประชาชนทราบ ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ๓. การให้บริการอย่างเพียงพอ เพิ่มจำนวนบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน จัดหาอุปกรณ์และทรัพยากรที่เหมาะสม ๔. การให้บริการอย่าง จัดให้มีการสื่อสารและบริการตลอดเวลาผ่านช่องทางออนไลน์ วางแผนการดำเนินงานโดยไม่เกิดช่องว่างของการบริการในช่วงเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือบุคลากร ๕. การให้บริการอย่างก้าวหน้า นำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มคุณภาพและความสะดวกในการให้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระณธีร์ วิษณุ คมภิรพลโย (วรโกคินธนะโชค)** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรเทศบาลในยุคโลกาภิวัตน์ตามหลักพุทธธรรม” ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะหลักของบุคลากรเทศบาลมี ๕ ด้านคือ ๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒) การยึดมั่นความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ๓) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ๔) บริการเป็นเลิศ ๕) การทำงานเป็นทีม โดยพบว่าสมรรถนะหลักของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้ง ๕ ด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน^๗ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **คณะ บุญศรีมณีชัย** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขไทย” ผลการวิจัย ๑) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขไทย พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานประกอบด้วย ๖ ปัจจัย เรียงตามลำดับ ได้แก่ ๑) ด้านการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ๒) ด้านบรรยากาศองค์กร ๓) ด้านการทำงานเป็นทีม ๔) ด้านความฉลาดทางอารมณ์ ๕) ด้านความเชื่อมั่นในตนเองและ ๖) ด้านการรับรู้บทบาท ๒. ได้รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ

^๖ พันตำรวจตรีมานพ เนียรภาค, “ประสิทธิภาพในการดำเนินการปราบปรามยาเสพติดของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^๗ พระณธีร์วิษณุ คมภิรพลโย (วรโกคินธนะโชค), “การพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรเทศบาลในยุคโลกาภิวัตน์ตามหลักพุทธธรรม”, **ดุษฎีนิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

เจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขไทยจำนวน ๑๘ กิจกรรม ดังนี้ ๑) กิจกรรมการพัฒนาจิตใจ ๒) กิจกรรมระดมสมอง ต้นไม้แห่งความคิด ๓) กิจกรรมถอดรหัส ๔) กิจกรรมทำงานร่วมกันเป็นทีม ๕) กิจกรรมเรียนรู้การพัฒนาบุคคลและทีมงาน ๖) กิจกรรมกระดานชนวน ๗) กิจกรรมวิธีบริการสมาชิก ๘) กิจกรรมการพัฒนาอารมณ์ ๙) กิจกรรมโยนไข่ไม่ให้แตก ๑๐) กิจกรรมจุดเทียนสัญญาว่าจะเป็นคนดี ๑๑) กิจกรรมรู้จักตัวเอง ๑๒) กิจกรรมการแสดงบทบาทสมมติ ๑๓) กิจกรรมการวิเคราะห์ตนเอง ๑๔) กิจกรรมช่วยพึ่งพกัน ๑๕) กิจกรรมทีม ๑๖) กิจกรรมรูปปริศนา ๑๗) กิจกรรมคาดหวัง ๑๘) กิจกรรมบทบาทและหน้าที่ ๓. ผลการทดลองใช้และประเมินผลรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขไทย พบว่า หลังการทดลองเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขมีการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานดีขึ้นกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕^๔

อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวาสนา ม่วงแนม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๑” ผลการศึกษาพบว่า ๑) สภาพการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๑ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ๒) องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๑ ประกอบด้วย ๙ องค์ประกอบ ได้แก่ (๑) การรับรู้คุณค่า ศรัทธาและจิตวิญญาณความเป็นครู (๒) การมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน (๓) การมอบหมายหรือการกระจายงานที่มีความสำคัญให้แก่บุคลากร (๔) การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของผู้ร่วมงานในทุกระดับ (๕) การสร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงานเน้นคุณค่าในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม (๖) การส่งเสริมและการพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยในชั้นเรียน (๗) การนิเทศบุคลากรอย่างมีขั้นตอนเป็นระบบและต่อเนื่อง (๘) การประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ ยุติธรรม มีคุณภาพ โปร่งใสและตรวจสอบได้และ (๙) การเสริมสร้างแรงจูงใจด้วยการให้รางวัลที่ไม่เป็นตัวเงิน ขั้นตอนที่ ๓ ผลจากการประเมินความคิดเห็นต่อความเหมาะสมความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๑ โดยภาพรวมทั้งหมดอยู่ในระดับ มากที่สุด^๕ และ

^๔ มะณู บุญศรีณิชัย, “รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขไทย”, วารสารบทความ สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ ๗, ปีที่ ๒๓ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม, ๒๕๕๙) : ๑๒.

^๕ วาสนา ม่วงแนม, “รูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๑”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, ๒๕๖๐).

สอดคล้องกับงานวิจัยของ **จิรศักดิ์ ธารสุขกระจำง** ได้วิจัยเรื่อง “บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับปานกลางเรียงตามลำดับ ส่วนในด้านผลการทดสอบสมมติฐานเป็นการวิเคราะห์เปรียบเทียบบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยภาพรวม พบว่าบุคลากรมหาวิทยาลัยที่มีเพศ ตำแหน่ง อายุ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน^{๑๐} และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระปลัดสนชัย ภูมิปาโล (หามนตรี)** ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรมศึกษาในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผลจากการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรมศึกษาในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาทุกด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน นอกจากนั้นยังพบปัญหา และอุปสรรค ต่อประสิทธิภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรมศึกษาในอำเภอกาฬสินธุ์หลายด้าน เช่น ในด้านหลักสูตร พบว่าเวลาที่ใช้ในการเรียนการสอนมีเวลาน้อยเกินไป เป็นต้น โดยแนวทางการแก้ปัญหา เช่น ในด้านหลักสูตร ก็ควรสรุปเนื้อหาที่จะนำไปสอนให้สั้นกระชับทันต่อเวลาและทำให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจง่ายยิ่งขึ้น เป็นต้น^{๑๑}

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย “พุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ” ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะดังนี้

^{๑๐} จิรศักดิ์ ธารสุขกระจำง, “บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

^{๑๑} พระปลัดสนชัย ภูมิปาโล (หามนตรี), “ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรมศึกษาในอำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. เทศบาลควรมีนโยบายส่งเสริมการบูรณาการพุทธนวัตกรรมในแผนพัฒนาท้องถิ่น: กำหนดนโยบายให้เทศบาลนำหลักผละ ๔ และธรรมะที่เกี่ยวข้องมาปรับใช้ในกระบวนการทำงาน และพัฒนาบุคลากรอย่างยั่งยืน

๒. เทศบาลควรมีนโยบายจัดตั้งหน่วยงานสนับสนุนการพัฒนาคุณธรรม: ตั้งหน่วยงานหรือคณะกรรมการเพื่อส่งเสริมศีลธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร

๓. เทศบาลมีควรมีนโยบายพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมด้านพุทธนวัตกรรม: จัดทำหลักสูตรที่เชื่อมโยงธรรมะเข้ากับการพัฒนาทักษะการทำงาน เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างคุณธรรมและประสิทธิภาพ

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

๑. เทศบาลจัดกิจกรรมเสริมสร้างศรัทธาและพลังใจ: เช่น การปฏิบัติธรรม การอบรมธรรมะเชิงปฏิบัติ และเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับหลักผละ ๔

๒. เทศบาลสร้างระบบติดตามผลการพัฒนา: ใช้ตัวชี้วัดที่สะท้อนการนำพุทธนวัตกรรมไปใช้ในงาน เช่น ความพึงพอใจของประชาชนต่อบริการ

๓. เทศบาลส่งเสริมการมีส่วนร่วมในองค์กร: กระตุ้นบุคลากรให้มีบทบาทในการพัฒนานวัตกรรมผ่านการระดมความคิดและการทำงานเป็นทีม

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

๑. ควรศึกษาวิจัยการพัฒนารูปแบบพุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดอื่น ๆ ที่มีบริบทใกล้เคียงกัน

๒. ศึกษาผลกระทบของพุทธนวัตกรรมต่อประสิทธิภาพองค์กร: วัดผลในเชิงปริมาณและคุณภาพ เช่น ระดับความพึงพอใจของประชาชนและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

๓. เปรียบเทียบแนวปฏิบัติระหว่างองค์กรท้องถิ่น วิเคราะห์ความแตกต่างของการประยุกต์ใช้พุทธนวัตกรรมในบริบทที่หลากหลาย

๔. พัฒนาเครื่องมือประเมินพุทธนวัตกรรม เช่น ดัชนีชี้วัดการนำหลักพุทธธรรมมาปรับใช้ในกระบวนการทำงานขององค์กร

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย :

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

_____. พระไตรปิฎกภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาเตปิฎก ๒๕๐๐. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๕.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ :

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. การบริหารรัฐกิจ แนวคิด หลักการและการปฏิบัติ. ขอนแก่น : ห้างหุ้นส่วนจำกัดขอนแก่นการพิมพ์, ๒๕๔๕.

จิระประภา อัครบวร. สร้างคนสร้างผลงาน. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ ก. พลพิมพ์ ๑๙๙๖, ๒๕๔๙.

จิระ ประทีป. เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ ๑-๗. พิมพ์ครั้งที่ ๓. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๕๓

ชุมศักดิ์ ชุมนุช. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ : กรณีศึกษา เขตการศึกษา ๑๐. กรุงเทพมหานคร : เพื่องฟ้าพรินต์, ๒๕๔๙.

ณรงค์วิทย์ แสงทอง. การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ภาคปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๕๖.

ติน ปรัชญพฤทธิ์. ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

บดินทร์ วิจารณ์. ชุดเครื่องมือการพัฒนองค์กร Organization Improvement Toolkits ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ. หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้. กรุงเทพมหานคร : วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย. ๒๕๕๑.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ปรีณรอยแยล, ๒๕๔๘.

พรชัย ลิขิตจธรรมโรจน์. พฤติกรรมองค์การ Organizational Behavior. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๕.

บรรณานุกรม (ต่อ)

พระพรหมคุณาภรณ์ ป.อ. ปยุตฺโต. พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม พิมพ์ครั้งที่ ๓๔.

กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิการศึกษาเพื่อสันติภาพ พระธรรมปิฎก ป.อ.ปยุตฺโต, ๒๕๕๙.

วีณา พิงวิวัฒน์นิกุล. เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วม

สมัย. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๖๑.

สมใจ ลักษณะ. การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : เพ็ญฟ้า
พรินต์ติ้ง, ๒๕๔๓.

สัญญา สัญญาวิวัฒน์. ทฤษฎีองค์กรประสิทธิภาพ รวมบทความสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา.

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๔.

สุภางค์ จันทวานิช. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

สุรนาท ชมะณะรงค์. นโยบายสาธารณะและหลักการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง.

ขอนแก่น : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๐.

อันวา ซา Anwar Shah. “อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น :
ประสบการณ์และบทเรียนในต่างประเทศ”. ใน ธรรมนูญและการคลังท้องถิ่น. อีรพงศ์
บัวหล้าและภาวิณีช่วยประคอง นนทบุรี : สถาบันพระปกเกล้าและสำนักงานคณะกรรมการ
การกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, ๒๕๕๒.

(๒) ดุษฎีนิพนธ์/วิทยานิพนธ์:

คิตยา आयูยีน. “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคคลตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน

ภาคใต้ตอนบน. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์.

บัณฑิตวิทยาลัย : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

จิรศักดิ์ ธารสุขกระจ่าง. “บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช

วิทยาลัย, ๒๕๕๕.

ชวน ภารังกุล. นวัตกรรมการบริหารโรงเรียนชายแดนภูมิภาคตะวันตก. วิทยานิพนธ์ปริญญา

มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง, ๒๕๕๒.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ณรัฐ สวาสดีรัตน์ รูปแบบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครทหารพรานในจังหวัดชายแดนภาคใต้ตามหลักพุทธธรรม. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.
- พระณธีรวิบูลย์ คมกัปปโย วรโกคินธนะโชค. “การพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรเทศบาลในยุคโลกาภิวัตน์ตามหลักพุทธธรรม”. **ดุษฎีนิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.
- พระปลัดสนชัย ภูมิปาโล หามนตรี. “ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรมศึกษาในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.
- ภาคิน สีสุธรรม. “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ”. **ดุษฎีนิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๐.
- มานพ เนียรภาค. “ประสิทธิภาพในการดำเนินการปราบปรามยาเสพติดของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.
- วาสนา ม่วงแนม. “รูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๑”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, ๒๕๖๐.
- อดิสร เพ็งสุริยา. “ศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของเลขานุการเจ้าคณะตำบล ในจังหวัดนครราชสีมา”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗

บรรณานุกรม (ต่อ)

(๓) วารสาร :

เจตน์ ตันตวิณิชานนท์. “บทบาทของพระพุทธศาสนาในการพัฒนาชาติ : มุมมองของอาจารย์ป่วยอิง ภากรณ์”. **วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์**. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๒, ๒๕๕๗ : ๓๔๑-๓๕๕.

มะณู บุญศรีมณีชัย. “รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ สาธารณสุขไทย”. **วารสารบทความ สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ ๗**. ปีที่ ๒๓ ฉบับที่ ๓ กันยายน-ธันวาคม, ๒๕๕๙ : ๑๒.

วีรณัฐ ไรจนประภา. “การนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการสร้างสังคมแห่งสัมมาปัญญาในประเทศไทย”. **วารสารวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต**. ปีที่ ๑๒ ฉบับที่ ๓, ๒๕๕๙ : ๒๑๗-๒๓๑.

(๔) รายงานวิจัย :

ณภัทร ปิณฑรัตน์. “คุณลักษณะของผู้นำองค์กรตามหลักพละ ๔ ในธุรกิจประกันภัย”. **รายงานวิจัย**. สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๕.

(๕) สื่ออิเล็กทรอนิกส์ :

กรมส่งเสริมวัฒนธรรม, **โครงสร้างส่วนราชการ**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : http://www.culture.go.th/culture_th/menu_log.php?m_id=0006&mp_id=0006_0004 [๖ ตุลาคม ๒๕๖๔].

กรมส่งเสริมวัฒนธรรม, **วิสัยทัศน์ ๒๕๖๕**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : http://www.culture.go.th/culture_th/ewt_news.php?nid=3 [๖ ตุลาคม ๒๕๖๔].

การบริหารงานบุคคล, **เทศบาลเมืองนครปฐม** [ออนไลน์], แหล่งที่มา http://npt.go.th/?page_id=7184 [สืบค้นเมื่อ ๑๒ มิถุนายน ๒๕๖๗].

การปกครองส่วนท้องถิ่น, **ฐานข้อมูลท้องถิ่น สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม** [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://th.wikipedia.org/> [สืบค้นเมื่อ ๑๒ มิถุนายน ๒๕๖๗].

บรรณานุกรม (ต่อ)

ประวัติของจังหวัดนครปฐม. **ฐานข้อมูลท้องถิ่น สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.nakhonpathom.go.th/> [สืบค้นเมื่อ ๑๒ มิถุนายน ๒๕๖๗].

๒. ภาษาอังกฤษ :

Secondary Sources

(I) Books:

- Adranam H. Maslow. “**A Theory of Human Motivation**”. Psychological Review, 1943.
- Beach. Dale S. Personel. **The Management of People at Work**. New York: The Macmillan Publishing Co, 1980.
- Dobni. Brooke C. Measuring Innovation Culture in Organization The Development of a Generalized Innovation Culture Construct Using Exploratory Factor Analysis. **European Journal of Innovation Management**, 2008.
- Douglas McGregor. **The Human Side of Enterprise**. New York : McGraw-Hill, 1960.
- Flippo. Edwin B. Management : **A Behavioral Approach**. Boston: Allyn & bacon, 1971.
- Gibson. J.L.. **Organization: Behavior. Structure and Processes**. 3rd. Dallas. Texas: Business Publications, 1979.
- Higgins. James M.. **Innovate or Evaporate: Test & Improve Your Organization’s IQ – Its Innovation Quotient**. New York: New Management Publishing Company, 1995.
- Hughes T. **The evolution of large technological system**. In w. Bijker Ed.. The social construction of technological systems: new directions in sociology and history of technology. Cambridge. UK: Cambrige University Press, 1987.
- Lyman W. Porter and Edwarad E. Lawler III. **Managerial Attitudes and Performance**. Homewood III. Dorsey Press, 1968.
- Megginson. Leon C. Personnel. **A Behavioral Approach to Administration**. omewood: Richard D Lrwin, 1969.
- Millet. **Management in the Public Service. The quest for effective performance** New York: McGraw-Hill Book, 1964.

- Millet. **Management in the Public Service. The quest for effective performance**
New York: McGraw-Hill Book, 1964.
- Millet. **Management in the Public Service; The quest for effective performance.**
New York: McGraw-Hill Book, 1964.
- Morton. Jack A. **Organizing for Innovation: A System Approach to Technical Management.** New York: McGraw-Hill, 1971.
- Nadler. Leonard. **Desingning training program : The critical events model.**Reading.
ass. Addison – Wesley, 1982.
- Pace.RW.Smith. **Human Resource Development.** New Jersey : Prentlice Hall,1991.
- Robert L.K.. **Generating Creativation in Large Bureaucracies.** Quorum Books. 1993.
- Roger. E.M.. **Diffusion of Innovations.** 4 nd ed. New York: The Free Press. 1995.
- Sciulli. Lisa M.. **Towards a Diverse Theoretical Perspective of the Innovation Adoption Process: The Influence of Organizational Structure and Environment on Innovation Type.** Doctoral dissertation. University of Pittsburgh, 1995.
- William B.R.. **Strategies for Innovation.** John Wiley and Sons. Inc.. 1992.

(III) Electronics:

- Jantan. Muhamad; Nasuridin. Aizzat M. and Fadzil. Nur F. Designing Innovative Organizations in Malaysia: Do Structure and Culture Matter?. **Global Business Review.** 3: 213-226. Retrieved November 22. 2008 from Sagepublications, 2003.
- Merton. “Bureaucratic Structure and Personality”. **Social Forces.** Vol. 18 No. 4 May 1940: 560-568.
- Sununta Siengthai and Bechter. Clemens. Strategic Human Resource Management and Firm Innovation. **Research and Practice in Human Resource Management.** 9 1: 35-57. Retrieved March 12. 2009 from ABI Inform. 2001.
- Wynd C.A.. Schmidt B.. & Schaefer M.A.. “Two Quantitative Approaches for Estimating Content Validity”. **Western Journal of Nursing Research.** Vol.25 2003 : 508-518

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย (Research Interviews Form)
เรื่อง พุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของบุคลากร เทศบาลในจังหวัดนครปฐม

คำชี้แจง

๑. แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยชุดนี้ จัดทำขึ้นเพื่อการศึกษาเรื่อง “พุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม” ซึ่งท่านเป็นบุคคลหนึ่งที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นผู้ถูกสัมภาษณ์แบบสอบถาม โปรดตอบแบบสัมภาษณ์ตามความคิดเห็นของท่านอย่างแท้จริงได้ครบถ้วนทุกข้อความ

๒. แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยนี้จัดทำขึ้นจำนวน ๑ ชุด เพื่อใช้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๔ กลุ่ม คือ

- | | |
|--|-------------------|
| ๑.กลุ่มผู้บริหาร | จำนวน ๗ คน |
| ๒.กลุ่มบุคลากร | จำนวน ๑๐ คน |
| ๓.กลุ่มประชาชนทั่วไป | จำนวน ๕ คน |
| ๔.กลุ่มนักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านพระพุทธศาสนา | จำนวน ๓ รูปหรือคน |
| | รวม ๒๕ รูปหรือคน |

การสนทนากลุ่มเฉพาะ เจาะจงผู้ทรงคุณวุฒิ (Experts) เพื่อพัฒนาองค์ประกอบของพุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม จำนวน ๔ รูปหรือคนโดยไม่ใช้กลุ่มเดียวกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้วิจัยหวังว่าจะได้รับความเมตตาอนุเคราะห์จากท่านในการให้สัมภาษณ์ครั้งนี้เป็นอย่างดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

อาจารย์ ดร.ภูริภัทร ห้วยหงษ์ทอง

อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
เรื่อง พุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร
เทศบาลในจังหวัดนครปฐม

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ชื่อ-นามสกุล.....

ตำแหน่ง.....

ที่อยู่ปัจจุบัน.....

วันเดือนปีที่ให้ข้อมูลสำคัญ.....

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การบันทึกเสียง , การบันทึกภาพนิ่ง , การบันทึกวีดิโอ และ
การจดบันทึก

ตอนที่ ๒ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับหลักพละ ๔

ข้อ ๑. ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับหลักพละ ๔ ด้านปัญญาพละ (กำลังความรู้) เพื่อ
การส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

ข้อ ๒. ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับหลักพละ ๔ ด้านวิริยพละ (นำสู่การปฏิบัติ) เพื่อ
การส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

ข้อ ๓. ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับหลักพละ ๔ ด้านอนวัชพละ (เชื้อสัตย์สุจริต) เพื่อ
การส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

ข้อ ๔. ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับหลักพละ ๔ ด้านสังคหพละ (มีจิตอาสา) เพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

ตอนที่ ๓ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ข้อ ๑. ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการฝึกอบรม เพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

ข้อ ๒. ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการศึกษา เพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

ข้อ ๓. ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนา เพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

ตอนที่ ๔ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ข้อ ๑. ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการให้บริการอย่างเสมอภาคเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

**ข้อ ๒. ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านการบริการที่ตรง
เวลา**

เพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

**ข้อ ๓. ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านการให้บริการอย่าง
เพียงพอ**

เพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

**ข้อ ๔. ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านการให้บริการอย่าง
ต่อเนื่อง** เพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม หรือไม่
อย่างไร

.....

.....

.....

**ข้อ ๕. ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านการให้บริการอย่าง
ก้าวหน้า**

เพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครปฐม หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูล

อาจารย์ ดร.สุรวิทย์ ทั้วพงษ์ทอง
อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ภาคผนวก ค
ใบรับรองจริยธรรมการวิจัย

ที่ อว ๘๐๐๗/ว.๕๖๕



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๔ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๒๐ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง รับรองจริยธรรมการวิจัยของข้อเสนอการวิจัย

เจริญพร ดร.ภูริภัทร ห้วยหงษ์ทอง / นักวิจัย คณะสังคมศาสตร์

ตามที่ท่านได้มีหนังสือขอใบรับรองจริยธรรมการวิจัยของข้อเสนอการวิจัย เพื่อทำ
การวิจัยในเรื่อง "พุทธนวัตกรรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร
เทศบาลในจังหวัดนครปฐม" คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย ได้พิจารณาเครื่องมือการวิจัยของท่าน โดยให้มีการ
แก้ไขปรับปรุง/เพิ่มเติมเอกสาร ตามเอกสารแนบ

จึงเจริญพรมมาเพื่อทราบและดำเนินการต่อไป.

ขอเจริญพร

พระปัญญาวชิรบัณฑิต
(พระปัญญาวชิรบัณฑิต, รศ.ดร.)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ – สกุล : ดร.ภูริภัทร ห้วยหงษ์ทอง
- วัน เดือน ปีเกิด : ๕ พฤศจิกายน ๒๕๑๗
- สถานที่เกิด : จังหวัดกรุงเทพมหานคร
- ที่อยู่ปัจจุบัน : บ้านเลขที่ ๑๑๙/๔๑ หมู่บ้านนลินวิมลพลัส หมู่ที่ ๗ ถนนราษฎร์พัฒนา แขวงราษฎร์พัฒนา เขตสะพานสูง กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๔๐
- การศึกษา : - ปริญญาตรี นิเทศศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกริก กรุงเทพฯ
- ปริญญาโท นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกริก กรุงเทพฯ
- ปริญญาเอก รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- การฝึกอบรม : - หลักสูตรพนักงานดับเพลิงขั้นต้น กรมการปกครอง
- หลักสูตรพนักงานดับเพลิงขั้นก้าวหน้า กรมการปกครอง
- หลักสูตรครูฝึกดับเพลิงขั้นมาตรฐาน กรมการปกครอง
- หลักสูตรกู้ภัยทางบกและทางน้ำ กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- หลักสูตรกู้ภัยอากาศยาน กองบัญชาการกองทัพอากาศ
- หลักสูตรพัฒนาสัมพันธ์ระดับผู้บริหาร กองบัญชาการกองทัพอากาศ
- หลักสูตรพัฒนาสัมพันธ์ระดับผู้บริหาร กองบัญชาการกองทัพอากาศ
- หลักสูตรการจัดการด้านความมั่นคงขั้นสูง
- หลักสูตรนักบริหารระดับสูงในกระบวนการยุติธรรมทางปกครอง
- การทำงาน : - หัวหน้างานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เทศบาลตำบลอ้อมใหญ่

- หัวหน้างานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เทศบาลตำบลนครชัยศรี
- ครูฝึกป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย วิทยาลัยป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย วิทยาเขตปราจีนบุรี กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- วิทยากรบรรยายสถานประกอบการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย
- ผู้จัดการห้างหุ้นส่วนจำกัด จิรัตน์โรจน์
- อาจารย์พิเศษ วิทยาลัยอาชีวศึกษานครปฐม
- ที่ปรึกษาวิทยาลัยสารพัดช่างนครหลวง
- ที่ปรึกษาวิทยาลัยอาชีวศึกษานครปฐม
- ที่ปรึกษาสถาบันอาชีวศึกษาจังหวัดนครปฐม (อศจ.)
- ที่ปรึกษาคณะกรรมธิการการแรงงาน สภาผู้แทนราษฎร

ผลงานวิชาการ :

“ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธในยุคโลกาภิวัตน์ ” วารสารบัณฑิตศึกษา มหาจุฬาลงกรณแก่น. ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๑ ประจำเดือนมกราคม – มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒

“ การฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ ๒๑ ” นำเสนอผลงานในการประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ ๑ วิทยาลัยสงฆ์ร้อยเอ็ด. วันศุกร์ที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๒

“ การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิต ” วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ วิทยาเขตนครสวรรค์. ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๓ (กันยายน - ธันวาคม ๒๕๖๑)

ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ – สกุล : ดร.กรกต ชาบัณทิต
- วัน เดือน ปีเกิด : กันยายน ๒๕๓๐
- สถานที่เกิด : จังหวัดเลย
- ที่อยู่ปัจจุบัน : พหลมคอนโด ๘๘ ถ.พหลโยธิน ๘๘ ต.ประชาธิปไตย อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี ๑๒๑๓๐
- การศึกษา : รป.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์) ๒๕๖๓ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ฯ
 รป.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์) ๒๕๕๖ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ฯ
 วท.บ. (วิทยาการคอมพิวเตอร์) ๒๕๕๔ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
- การทำงาน : - ผู้ดูแลระบบสารสนเทศวารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์
 - ผู้ทรงคุณวุฒิกลั่นกรองบทความวิจัยและบทความวิชาการ
- ผลงานวิชาการ : งานวิจัยเรื่อง พุทธรัฐศาสตร์ : กระบวนทัศน์และพลวัตของแนวคิดทาง
 การเมือง (Buddhism In Political Science (Buddharathsat):
 Paradingm And Dynamic Of Political Thought), ๒๕๕๙
 ทุนอุดหนุนการวิจัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 งานวิจัยเรื่อง พุทธรัฐศาสตร์ : การบูรณาการเพื่อการบรรลุความสมบูรณ์แห่ง
 รัฐ (Buddhist Political Science : Intergrated For Achievement
 Complete Of State), ๒๕๕๙, ทุนอุดหนุนการวิจัย: มหาวิทยาลัยมหา
 จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, [http://๑๙๘.๗.๖๓.๘๑:๘๐๘๐/
 xmlui/handle/๑๒๓๔๕๖๗๘๙/๔๔๖](http://๑๙๘.๗.๖๓.๘๑:๘๐๘๐/xmlui/handle/๑๒๓๔๕๖๗๘๙/๔๔๖)
 กรกต ชาบัณทิต และคณะ, การเสริมสร้างเครือข่ายความเป็นธรรมเพื่อลดความ
 เหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจของชุมชนในอำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น
 ,วารสารวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๓
 กันยายน-ธันวาคม ๒๕๖๖ : ๑-๑๕.
 กรกต ชาบัณทิต และคณะ, ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้สูงอายุใน
 ภาคเหนือของประเทศไทย, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๑ มกราคม - กุมภาพันธ์
 ๒๕๖๗ : ๕๕-๖๖.