



การพัฒนารูปแบบการปฏิบัติงานเพื่อเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง The Development of a Work Performance Model for Sub district Administrative Organizations Becoming High Performance Organizations

ธารัตน์ พุ่มจันทร์* และ ผศ.วุฒิพล สกลเกียรติ**

Tararat Phumjan and Asst. Prof. Wuttipol Sakuliet

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีสมรรถนะสูง ประการที่สองเพื่อสร้างแบบจำลองการพัฒนาการปฏิบัติงานที่มีสมรรถนะสูงและเพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยค้นคว้าวิจัยและพัฒนาวิธีการวิจัยโดยผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและสัมภาษณ์ข้าราชการประจำ จำนวน 20 คน ใช้ค่าความถี่กับผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 200 คน ใช้สถิติค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากนั้นพัฒนารูปแบบโดยใช้เดลฟายเทคนิค ได้แก่ การสัมภาษณ์ข้าราชการประจำจำนวน 20 ท่าน นำมาวิเคราะห์สังเคราะห์ ทำแบบสอบถามแบบมาตรวัด 5 ระดับ และยืนยันคำตอบเดิม โดยใช้สถิติค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยควอไทล์ และประเมินรูปแบบด้วยการสนทนากลุ่ม 12 คน

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ประกอบด้วย 3 ส่วนสำคัญ คือ (1) ปัจจัยนำเข้า มี 7 ปัจจัย ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี การมีส่วนร่วม และการทำงานเป็นทีม (2) กระบวนการ มี 3 กระบวนการ ได้แก่ การบริหารจัดการที่ดี การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และประสิทธิภาพ (3) ปัจจัยขับเคลื่อน มี 4 ปัจจัย ได้แก่ ภาวะผู้นำ มนุษย์สัมพันธ์ การคิดเป็นระบบ และการจัดการความรู้และการเรียนรู้

คำสำคัญ : สมรรถนะสูง/ ประสิทธิภาพ/ การพัฒนารูปแบบ

Abstract

The purpose of this study was to investigate the current situation of high performing local administrative organizations. Secondly, to develop a model for

* นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Student-Doctor of Philosophy Program, Ramkhamhaeng University

** อาจารย์ประจำ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Lecturer-Doctor of Philosophy Program, Ramkhamhaeng University



high performance development and to evaluate the development patterns of local government organizations. This research is researching and developing research methods. Literature related and interviews with 20 government officials using frequency statistics. There were 200 employees in the Tambon Administrative Organization using the average statistics. Standard deviation values were then constructed using Delphi techniques. Interviews with 20 government officials To analyze the synthesis. Make a 5-level questionnaire and confirm the original answer. Using median statistics Quartile range And to assess the pattern with 12 group.

The research found that Operational model To be a high performing organization, there are 3 main components: (1) 7 inputs: people, money, materials, technology, participation. (2) The process has three processes, namely, good management Achievement Management and performance. (3) Driven factors are four factors: human relationship leadership Systematic thinking and knowledge management and learning.

Keywords: High performance/ Performance/ Development of Model

บทนำ

การปกครองท้องถิ่นในประเทศไทยหลัง ปี 2540 มีการปรับปรุงเพื่อแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน โดยอยู่ในยุคการปกครองท้องถิ่นใหม่ ที่เรียกว่า การบริหารแบบการกระจายอำนาจ (Decentralization of Power) ซึ่งแนวคิดการกระจายอำนาจและการปกครองท้องถิ่นเป็นกระแสความคิดที่ได้รับความนิยมอย่างกว้างขวาง เนื่องจากเป็นแนวคิดที่กำหนดรูปแบบการปกครองเพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาหรือข้อบกพร่องของการปกครองแบบรวมศูนย์อำนาจ (Centralization) ในปัจจุบันแนวคิดเกี่ยวกับการมุ่งเน้นผลการดำเนินงานกลายเป็นแนวคิดหลักของการปฏิรูปการ จัดการภาครัฐแนวใหม่ที่เน้นทั้งการปฏิบัติงานในด้านการจัดการและประสิทธิภาพหรือเรียกรวม ๆ กันว่า “ประสิทธิผล” มีเป้าหมายหลัก คือ การบริหารจัดการเพื่อให้เกิดผลงาน (Performance-Management)

ปัจจุบันความต้องการของประชาชนในการคาดหวังให้หน่วยงานราชการให้บริการดี สร้างความพึงพอใจและความประทับใจเมื่อมารับบริการ รวมถึงการลดการทุจริตคอร์รัปชัน ให้ลดน้อยหรือหมดไปจากระบบการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในปัจจุบันอาจกล่าวได้ว่าการบริหารเพื่อที่จะมุ่งหวังในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization-HPO) เป็นรากฐานและทำให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนในระยะยาวท่ามกลางสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งกลไกในการขับเคลื่อนนำพาองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าหมาย องค์กรจะต้องส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตามแนวทางของรูปแบบของความเป็นเลิศ



(Model of Excellence) แนวคิดการบริหารจัดการที่ดี แนวคิดประสิทธิภาพ และแนวคิดการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ที่มีการปฏิบัติงานที่ดีกว่าหรือเหนือกว่าปกติธรรมดา เป็นที่พึงพอใจและยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง สามารถเป็นแบบอย่างของงานชนิดเดียวกันรวมทั้งสามารถดำรงคุณภาพไว้ได้อย่างยั่งยืน

ดังนั้น ผู้วิจัยในฐานะบุคลากรสายบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล จึงมีความสนใจและต้องการที่จะศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization) นำไปปรับปรุง แก้ไข และประยุกต์ใช้แนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ มาพัฒนาองค์กรในระดับการบริหารงานให้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง โดยศึกษาความสอดคล้องและความเหมาะสมในการสร้างรูปแบบเพื่อนำไปพัฒนาการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง
2. สร้างรูปแบบการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง และ
3. ประเมินรูปแบบการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการฝ่ายการเมือง ด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) มีความยินดี ให้ความร่วมมือในการวิจัย โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) จำนวน 20 คน และผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 200 คน ซึ่งมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย แนวทางในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพและปัญหาในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เกี่ยวกับสภาพและปัญหาของการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ในขั้นตอนการสร้างรูปแบบ ประชากรคือ ข้าราชการฝ่ายประจำ ด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) มีความยินดี ให้ความร่วมมือในการวิจัย โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) จำนวน 20 คน ในส่วนขั้นตอนประเมิน ประชากร คือ ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง โดยใช้แบบประเมินรูปแบบ และประเมินแนวทางการใช้รูปแบบ จำนวน 12 คน

การรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ด้วยวิธีจำแนกตามขนาดขององค์การบริหารส่วนตำบล 59 องค์กร องค์กรละ 4 คน รวม 236 คน โดยมีขั้นตอนการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง กำหนดขนาดกลุ่ม



ตัวอย่าง ด้วยการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ (Yamane) โดยกำหนดความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 5 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 236 คน สุ่มผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล โดยการสุ่มแบบชั้นภูมิอย่างมีสัดส่วน ตามขนาด คือ ขนาดใหญ่ กลาง และขนาดเล็ก โดยแต่ละขนาดใช้การสุ่มอย่างง่าย (จับฉลากแบบไม่แทนที่) และการสนทนากลุ่ม โดยแจกแบบประเมินเอกสารการใช้รูปแบบให้ผู้ร่วมสนทนากลุ่มประเมินความเหมาะสมและการนำไปใช้

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

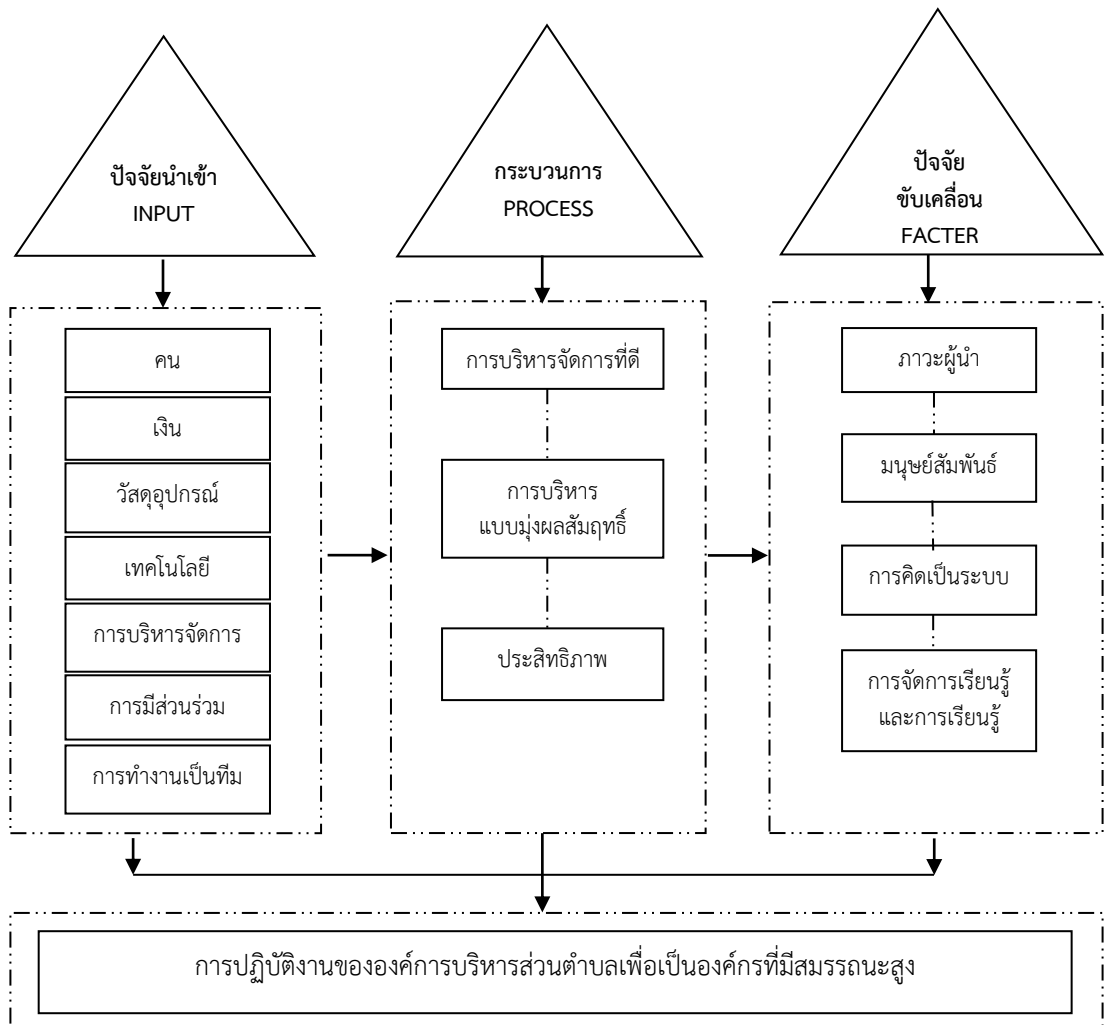
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์ ซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วน คือ คำถามเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง เป็นคำถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาในการปฏิบัติงาน ลักษณะคำถามแบบมีโครงสร้าง ซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วนคือ คำถามเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง เป็นคำถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการปฏิบัติงาน และแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วน คือ คำถามเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพ ซึ่งมีลักษณะคำถามที่ใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) (1 = สำคัญน้อยที่สุด และ 5 = สำคัญมากที่สุด) แบบสอบถามที่สร้างขึ้นทดลองแจกจำนวน 30 ชุด เพื่อทำการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นรายด้านใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคของแบบสอบถาม มากกว่า 0.98 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

การวิเคราะห์ทางสถิติ

วิจัยนี้ใช้การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ด้วยวิธีการบรรยายลักษณะ โดยใช้สถิติการวัดแนวโน้มสู่ส่วนกลาง (Measure of central tendency) ได้แก่ มัธยฐาน (Median) กับสถิติการกระจาย (Measure of variability) ได้แก่ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Inter Quartile Rang) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการนำเสนอข้อมูลแบบต่างๆ คือ การความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean)

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยพบว่ารูปแบบการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ด้านปัจจัยนำเข้า มี 7 องค์ประกอบ คือ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ การบริหาร เทคโนโลยี การมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม ด้านกระบวนการมี 3 องค์ประกอบ คือ การบริหารจัดการที่ดี การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และประสิทธิภาพ ด้านปัจจัยขับเคลื่อน มี 4 องค์ประกอบ คือ ภาวะผู้นำ มนุษย์สัมพันธ์ การเรียนรู้และการจัดการเรียนรู้ การคิดอย่างเป็นระบบ รายละเอียดดังภาพ



ภาพประกอบที่ 1 รูปแบบการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

อภิปรายผล

ด้านปัจจัยนำเข้า พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่ารูปแบบการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ด้านปัจจัยนำเข้ามีความเหมาะสม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน ได้แก่ ด้านคน และอยู่ระดับมาก 6 ด้าน ได้แก่ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านบริหารจัดการ ด้านเงิน ด้านเทคโนโลยี ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการทำงานเป็นทีม

ในส่วนความเป็นไปได้ ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า รูปแบบการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ด้านปัจจัยนำเข้ามีความเป็นไปได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ด้าน ได้แก่ ด้านอุปกรณ์ ด้านเทคโนโลยี ด้านบริหารจัดการ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านคน ด้านเงิน อยู่ในระดับมาก 1



ด้าน ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วม อภิปรายได้ว่า เนื่องจากทุกองค์กรจะประกอบด้วย คนซึ่งเป็นเพียงจักรหลักในการดำเนินการ เงินเป็นเสมือนตัวกลางทำให้เครื่องจักรเดิน ตัวเครื่องจักรก็เป็นวัสดุอุปกรณ์ และมีเทคโนโลยีเพื่อทำให้เครื่องจักรทำงานเร็วหรือช้า และนั่นหมายถึงเมื่อเครื่องจักรหลายเครื่องกำลังผลิตก็ยิ่งมากขึ้น รวมถึงต้องได้รับมีส่วนร่วมทุกระดับ องค์กรก็จะไปสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานมุ่งสู่ความสำเร็จ สอดคล้องกับ ทิพาวัต เมฆสวรรค์ (2541 : 12-13) กล่าวว่า การบริหารงานของรัฐ ในอดีตมุ่งเน้นและให้ความสนใจในเรื่อง การบริหารปัจจัยนำเข้า (Input) คือ ในเรื่องของทรัพยากรต่างๆ ที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน คือ เงิน คน วัสดุ ครุภัณฑ์ต่างๆ โดยเน้นการปฏิบัติงานตามระเบียบ และความถูกต้องตามกฎหมาย ข้อบังคับที่ถูกกำหนดมาจากส่วนกลาง

ด้านกระบวนการ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่ารูปแบบการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ด้านกระบวนการมีความเหมาะสม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ การบริหารจัดการที่ดี การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ ในส่วนความเป็นไปได้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน ได้แก่ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กับการบริหารจัดการที่ดีและอยู่ในระดับมาก 1 ด้าน ได้แก่ ประสิทธิภาพ อภิปรายได้ว่าอาจเป็นเพราะประสิทธิภาพเป็นตัวชี้วัดของการปฏิบัติงาน และเกิดประสิทธิภาพในการทำงานนั้นก็จะเข้าสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงได้อย่างแน่นอน สอดคล้องกับ อังคินันท์ อินทรกำแหง (2551 : 3) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management) หมายถึง วิธีการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์หรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรม

ด้านปัจจัยขับเคลื่อน พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่ารูปแบบการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ด้านปัจจัยขับเคลื่อน มีความเหมาะสม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การคิดอย่างเป็นระบบ การจัดการความรู้และการเรียนรู้ มนุษย์สัมพันธ์ ภาวะผู้นำ ในส่วนความเป็นไปได้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน ได้แก่ การคิดอย่างเป็นระบบ การจัดการความรู้และการเรียนรู้ มนุษย์สัมพันธ์ ภาวะผู้นำ อภิปรายได้ว่า การปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลมีนายหน้าที่เป็นผู้นำในการปฏิบัติงาน และมีบทบาทในการทำงานอย่างยิ่งเนื่องจากต้องทำงานใกล้ชิดผู้รับบริการ การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง จึงมีความจำเป็นอย่างมากที่ผู้นำต้องมีความเป็นผู้นำที่มีมนุษย์สัมพันธ์ มีความรู้ และการเรียนรู้อย่างเป็นระบบตลอดเวลา เพื่อให้ทันต่อการปรับเปลี่ยนจากสภาพแวดล้อมแต่ละพื้นที่และนโยบายจากส่วนกลางอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ น้ำเพชร ศรีวิจิตรโชค (2553 : 2) ได้กล่าวไว้ว่า แนวคิดการขับเคลื่อนให้องค์กรก้าวไปสู่เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงต้องประกอบด้วย ผู้นำ (Leader) จะต้องช่วยในการผลักดันและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ไม่ใช่เพียงกำหนดแผนยุทธศาสตร์เพียงอย่างเดียว ซึ่งการที่จะขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้นั้น ต้องเกิดการเปลี่ยนแปลงขนานใหญ่ (Large-Scale Change) ไม่ใช่การเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อย (Small-Scale Change)



ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการพัฒนารูปแบบการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง เพื่อให้ได้รูปแบบการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ซึ่งการดำเนินการให้เกิดความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปประยุกต์ใช้ โดยการนำผลการวิจัยไปใช้เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงนั้น ควรดำเนินการดังนี้

1. นารูปแบบการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ไปทดลองใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเภทอื่น
2. นารูปแบบที่ได้จากการวิจัย เป็นแนวทางการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง โดยให้ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล นำไปใช้เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงการปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ดียิ่งขึ้นต่อไป
3. นำผลการวิจัยที่ได้ให้ผู้บริหารนำไปเป็นแนวในการจัดทำหลักสูตรในการพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถการปฏิบัติงานของคน รวมถึงผู้ที่สนใจจะนำองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษา วิจัย พัฒนารูปแบบในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในรูปแบบอื่นเช่น เทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นต้น
2. การศึกษา วิจัย ปัจจัยในด้านอื่นๆ นอกเหนือจากปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ปัจจัยขับเคลื่อน เพื่อให้เป็นการต่อยอดการพัฒนารูปแบบการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและสร้างมาตรฐานสากล
3. การศึกษา วิจัย การจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

บรรณานุกรม

- โกวิทย์ พวงงาม. (2550). การปกครองท้องถิ่นไทย. กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท
- ระเบียบพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก <http://www.thailocaladmin.go.th/servlet/LawServlet?regType=1>
- จิรวรรณ บัญวัฒนาภรณ์. (2556). ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปราม กองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ปริญญา รัฐประศาสนศาสตร์. (คณะกรรมการบริหารจัดการ) มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ชูวงศ์ ฉายะบุตร. (2539). แนวความคิดเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น. (ออนไลน์). ได้จาก <http://www.onec.go.th/publication/4010003/p0201.html>
- ดนัย เทียนพุฒ. (2551). บริหารคนในทศวรรษหน้า. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.



ทวิชา คชรินทร์. (2541). ศักยภาพในการบริหารงานของคณะกรรมการบริหารส่วนตำบล :

ศึกษา กรณีจังหวัดปัตตานี. ภาคนิพนธ์ปริญญาพัฒนาศังคมศาสตรมหาบัณฑิต. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2543). “การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management)”.

รวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย. ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2552). ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่. กรุงเทพมหานคร : ดี.เค.ปรินติ้ง เวิลด์.

เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์. (2553). “การศึกษานโยบายสาธารณะของไทยกรณีศึกษานโยบายการบริการกิจการบ้านเมืองที่ดี”. ใน ประมวลสาระชุดวิชานโยบาย สาธารณะ หน่วยที่ 8. สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ธัญญารัตน์ เรียนกะศิลป์. (2556). “บทความวิจัย”. ใน วารสารการจัดการสมัยใหม่ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. ปีที่ 11 ฉบับที่ 1. หน้า 74-82.

นิภาวรรณ รอดโรค. (2556). “บทความวิจัย”. ใน วารสารการจัดการสมัยใหม่ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. ปีที่ 12 ฉบับที่ 1. หน้า 48-60.

นิสตาร์ก เวชยานนท์. (ม.ป.ป.). Competency Based Approach. กรุงเทพมหานคร : กราฟิค โกซิสเต็มส์

น้ำเพชร ศรีวิจิตรโชค. (2553). ผลงานที่เป็นแนวคิดและวิธีการเพื่อพัฒนางานใน อนาคต. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา.

บัณฑิต ประสานตรี. (2555). การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ระบบงานการคลังใน มหาวิทยาลัยราชภัฏ. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประศักดิ์ สันตโยภาส. (2556). การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของธุรกิจบริการท่า ความ สะอาดในกรุงเทพมหานคร. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัย รามคำแหง.

พริ้มเพรา วราพันธุ์พิพิธ. (2556). ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาชั้น พื้นฐาน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.