

ประสิทธิผลการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) ที่ทำการปกครองอำเภอจอมบึง จังหวัด
ราชบุรี



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Performance effectiveness of The Village Committee in Chombueng District
Administration Office Ratchaburi Province



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Public Administration in Public Administration

Department of Public Administration

FACULTY OF POLITICAL SCIENCE

Chulalongkorn University

Academic Year 2022

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อสารนิพนธ์

ประสิทธิผลการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) ที่

ทำการปกครองอำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี

โดย

น.ส.จณิสตา อินทสุวรรณ์

สาขาวิชา

รัฐประศาสนศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

รองศาสตราจารย์วันชัย มีชาติ

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(อาจารย์ ดร.วอกร พัวพันสวัสดิ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์วันชัย มีชาติ)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ชฎิล โจรนานนท์)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

จณิสตา อินทสุวรรณโณ : ประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) ที่ทำการปกครองอำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี . (Performance effectiveness of The Village Committee in Chombueng District Administration Office Ratchaburi Provice) อ.ที่ปรึกษาหลัก : รศ.วันชัย มีชาติ

การศึกษาวิจัยเรื่อง "ประสิทธิผลการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน(กม.)อำเภอจอมบึงจังหวัดราชบุรี" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิผลการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านเพื่อทราบถึงปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน และเพื่อเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิผลการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน ในการศึกษา ครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ดำเนินการศึกษาโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In – depth Interview) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ซึ่งเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยตรงและเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจประเด็นต่าง ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้านของอำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี ประกอบด้วย ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำกลุ่มต่าง ๆ และผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ปัจจัยบุคคล คือ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ ในการทำงานตามหน้าที่ของคณะกรรมการหมู่บ้าน ปัจจัยกลุ่ม คือ กระบวนการทำงาน โครงสร้าง และภาวะผู้นำ และ ปัจจัยองค์การ คือ การสร้างแรงจูงใจ การประสานงาน สภาพแวดล้อม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

ลายมือชื่อนิสิต

ปีการศึกษา 2565

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก

6382009524 : MAJOR PUBLIC ADMINISTRATION

KEYWORD:

Janisata Intarasuwanno : Performance effectiveness of The Village Committee in Chombueng District Administration Office Ratchaburi Provice. Advisor: Assoc. Prof. WANCHAI MEECHART

The Study on “Effectiveness of the Village Committee Chom Bueng District, Ratchaburi Province” had three objectives. 1.) The Study seek to effectiveness of the village committee. 2.) The Study seek to the problems. Obstacles and limitations in the performance of the village committee and 3.) The Study seek to suggest ways to increase the effectiveness of the village committee. It is noteworthy that this stady is a qualitative study. It uses In-depth interviews to gather data and information from stakeholders. In this, purposive samping is introduced to target the interviewees who are directly related to the creation of the Village Committee Chom Bueng District, Ratchaburi Province consists of the Village Headman, Assistant village Headman and group leaders. The study found that Factors affecting the working efficiency of the village committee, Chom Bueng District, Ratchaburi Province consisted of 3 parts: personal factors, namely skills, knowledge, competence, and understanding in working according to the duties of the village committee, group factors, namely work process, structure and leadership, and Organization is a motivational, coordinating, environment.

Field of Study: Public Administration

Student's Signature

Academic Year: 2022

Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน ของอำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์และได้รับการสนับสนุนจากหลายท่าน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์วันชัย มีชาติ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ซึ่งได้ให้ความกรุณาเป็นอย่างสูง ในการให้คำปรึกษาและแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดทำสารนิพนธ์อย่างดียิ่งมาโดยตลอด ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.วอกร พัวพันสวัสดิ์ ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์ และ อาจารย์ ดร.ชฎิล โรจนานนท์ กรรมการสอบสารนิพนธ์ ที่เอาใจใส่ในรายละเอียดพร้อมทั้งให้คำแนะนำที่ดีในสอบสารนิพนธ์ให้ดียิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณอาจารย์คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ได้ให้วิชาความรู้แก่ผู้วิจัย นำมาใช้ในการทำสารนิพนธ์จนเสร็จสมบูรณ์และขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตที่ให้ความช่วยเหลืออำนวยความสะดวก ในการทำสารนิพนธ์แก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณผู้ว่าราชการจังหวัดราชบุรี นายอำเภอจอมบึง ปลัดอำเภอ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน เจ้าหน้าที่ปกครอง และคณะกรรมการหมู่บ้านอำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการให้ข้อมูลและเสียสละเวลาให้สัมภาษณ์แก่ผู้วิจัยจนทำให้สารนิพนธ์สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ขอบคุณเพื่อนนิสิตร่วมเรียนปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต รุ่นที่ 54 ทุกคน ที่ให้บรรยากาศและมิตรภาพ ให้กำลังใจ ให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำเพิ่มเติมทำให้งานวิจัยฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

สุดท้ายขอขอบพระคุณ ครอบครัว คุณพ่อ คุณแม่ พี่น้อง ญาติสนิท มิตร ที่คอยเป็นกำลังใจ และให้การสนับสนุนช่วยเหลือผู้วิจัยในทุกด้าน จนทำให้สารนิพนธ์สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า งานวิจัยฉบับนี้จะ เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน องค์กรหรือผู้ที่สนใจ เพื่อใช้เป็นแนวทางหรือประสบการณ์ในการเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) หากมีข้อบกพร่องประการใด ผู้วิจัยขอภัยมา ณ ที่นี้ด้วย และยินดีรับฟังข้อเสนอแนะจากทุกท่านที่เข้ามาศึกษา อันจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จณิสตา อินทสุวรรณ์

สารบัญ

| | หน้า |
|--|------|
| | ค |
| บทคัดย่อภาษาไทย | ค |
| | ง |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... | ง |
| กิตติกรรมประกาศ..... | จ |
| สารบัญ..... | ฉ |
| บทที่ 1 | 1 |
| บทนำ | 1 |
| 1.1 ที่มาและความสำคัญ | 1 |
| 1.2 คำถามในการวิจัย..... | 3 |
| 1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย..... | 3 |
| 1.4 ขอบเขตการศึกษา..... | 4 |
| 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... | 4 |
| 1.6 ขอบเขตของงานวิจัย..... | 4 |
| 1.7 ขอบเขตด้านระยะเวลา | 4 |
| 1.8 นิยามปฏิบัติการ | 5 |
| บทที่ 2 | 6 |
| แนวคิด วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 6 |
| 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การ..... | 6 |
| 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ | 9 |
| 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน | 13 |

| | |
|---|----|
| 2.4 งานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง | 16 |
| 2.5 กฎหมาย ระเบียบ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง | 17 |
| 2.6 กรอบแนวคิด | 20 |
| บทที่ 3 | 22 |
| วิธีดำเนินการวิจัย | 22 |
| 3.1 แหล่งข้อมูล | 22 |
| 3.2 กลุ่มตัวอย่าง | 22 |
| 3.3 สถานที่ในการเก็บข้อมูล | 23 |
| 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | 23 |
| 3.5 ขั้นตอนดำเนินการวิจัย | 24 |
| บทที่ 4 | 26 |
| ผลการศึกษา | 26 |
| 4.1 การปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี | 27 |
| 4.1.1 ข้อมูลทั่วไปอำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี | 27 |
| 4.1.2 ข้อมูลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี | 28 |
| 4.2 ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี | 30 |
| 4.3 แนวทางการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี | 41 |
| บทที่ 5 | 43 |
| สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ | 43 |
| 5.1 สรุปผลการวิจัย | 43 |
| 5.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย | 46 |
| 5.3 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป | 46 |

| | |
|-----------------------|----|
| บรรณานุกรม | 47 |
| ประวัติผู้เขียน | 50 |



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

ถ้าหากกล่าวถึงหน่วยงานปกครองท้องถิ่นที่มีขนาดเล็กที่สุด หลายคนย่อมนึกถึง หมู่บ้าน เนื่องจากมีการดำเนินกิจกรรมของประชาชนในพื้นที่ ซึ่งนับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะเป็นกลไกหนึ่งในการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาล กระทรวง กรม และหน่วยงานต่าง ๆ โดยผ่านกลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารจัดการหมู่บ้าน ที่เรียกว่า “คณะกรรมการหมู่บ้าน หรือชื่อย่อว่า กม.” ที่ได้จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ.๒๔๕๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติมตามมาตรา 28 ตรี ในหมู่บ้านหนึ่งให้มีผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งเป็นผู้นำของหมู่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีภูมิลำเนาในหมู่บ้านนั้น ผู้นำหรือผู้แทนกลุ่มหรือองค์การต่าง ๆ ในหมู่บ้าน เป็นกรรมการหมู่บ้านโดยตำแหน่ง และมีคณะกรรมการหมู่บ้านที่ประชาชนในหมู่บ้านเลือก เป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ โดยนายอำเภอเป็นผู้แต่งตั้ง ทำหน้าที่ในการช่วยเหลือ แนะนำ และให้คำปรึกษา เกี่ยวกับการปฏิบัติภารกิจตามอำนาจหน้าที่ด้านต่าง ๆ แก่ผู้ใหญ่บ้าน ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และนโยบายจากภาครัฐ เพื่อให้เกิดการทำงานเป็นทีมในหมู่บ้าน ดังนี้

1. แนะนำ ช่วยเหลือผู้ใหญ่บ้านในการทำงานต่าง ๆ ในหมู่บ้าน
2. การปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบกฎหมายให้อำนาจไว้ เช่น การไกล่เกลี่ยประนีประนอมข้อพิพาทที่เกิดขึ้นในหมู่บ้าน เป็นต้น
3. ปฏิบัติงานตามที่นายอำเภอหรือปลัดอำเภอประจำตำบลมอบหมาย เช่น การควบคุมและป้องกันโรคระบาด การเฝ้าระวังเยาวชนกลุ่มเสี่ยงไม่ให้อายุเกี่ยวกับยาเสพติด การสำรวจข้อมูลต่าง ๆ ในหมู่บ้าน เป็นต้น
4. ปฏิบัติงานตามคำขอของผู้ใหญ่บ้านนอกเหนือจากที่กำหนดไว้เนื่องจากบางกิจกรรมผู้ใหญ่บ้านไม่สามารถที่จะทำงานนั้น ๆ ให้บรรลุเป้าหมายเพียงคนเดียว เช่น การสำรวจข้อมูลที่ต้องเข้าถึงทุกครัวเรือน เป็นต้น
5. จัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้าน
 - 1) หมู่บ้านจัดทำแผนแล้ว ในรวบรวมนำแผนที่มี เช่น แผนพัฒนาท้องถิ่น แผนประจำปีของหมู่บ้าน มาจัดทำเป็นแผนของหมู่บ้าน และตรวจสอบปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน เรียกว่า “แผนพัฒนาหมู่บ้าน”

2) หมู่บ้านยังไม่มีการจัดทำแผน ให้ร่วมกันจัดประชุม โดยให้ประชาชนในหมู่บ้าน เสนอปัญหาความต้องการ มาจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้าน โดยให้คณะกรรมการหมู่บ้านเป็นหลักในการ จัดทำ และประสานส่วนราชการที่เกี่ยวข้องมาเป็นพี่เลี้ยงให้คำปรึกษา แนะนำ หรือร่วมหารือการ จัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้าน

6. ดำเนินการจัดการกิจกรรมต่าง ๆ ในหมู่บ้านร่วมกับทุกภาคส่วน ตามเจตนารมณ์กฎหมาย กำหนดให้คณะกรรมการหมู่บ้านเป็นผู้ประสานหลักของหมู่บ้าน เมื่อหน่วยงานใดมีภารกิจ หรือ ต้องการทำกิจกรรม/โครงการในหมู่บ้าน คณะกรรมการหมู่บ้านจะต้องร่วมกิจกรรมและรับผิดชอบ การทำกิจกรรมต่าง ๆ ด้วย เพื่อให้การขับเคลื่อนทุกภารกิจของหมู่บ้านเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้มีการเปรียบเทียบรูปแบบการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน ดังนี้ ผู้ใหญ่บ้านหรือประธาน คณะกรรมการหมู่บ้าน เปรียบเหมือนเป็นนายกรัฐมนตรีของหมู่บ้าน ทำหน้าที่เป็นผู้นำในการบริหาร กิจกรรมต่าง ๆ ของหมู่บ้าน เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) และเป็นต้นแบบที่ดีให้กับ ประชาชน โดยจะต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ในด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ ของตนและหมั่นศึกษาทำความเข้าใจ เพื่อสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้อง ตลอดจนต้องมีการ ติดตามข้อมูลข่าวสารอย่างใกล้ชิด รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว จัดให้มีการประชุม คณะกรรมการหมู่บ้านเป็นประจำเพื่อติดต่อสื่อสารแจ้งข้อราชการสำคัญและหารือแนวทางการแก้ไข ปัญหาและพัฒนาหมู่บ้านให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย รวมทั้งจัดให้มีการมอบหมายงานและกระจาย หน้าที่ความรับผิดชอบให้กับคณะทำงานแต่ละด้านให้เป็นไปอย่างเหมาะสม ตามความรู้ ความสามารถของบุคคล มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม สร้างเครือข่ายการทำงาน และแสวงหาความ ร่วมมือกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง พร้อมปฏิบัติตนเป็นผู้ประสานงานที่ดี มีการติดตามประเมินผลการ ปฏิบัติงานของทุกฝ่ายอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงทบทวนและพัฒนาการทำงานในทุก ๆ ด้าน ให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ส่วนคณะกรรมการหมู่บ้าน เปรียบเป็นคณะรัฐมนตรีของหมู่บ้าน มีหน้าที่ ในการศึกษาอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจ เป็นผู้มีความเสียสละเวลา เพื่อส่วนรวม เข้าประชุมคณะกรรมการหมู่บ้านเป็นประจำทุกเดือน เพื่อร่วมแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนข้อมูลสำคัญ และนำเสนอปัญหาความต้องการของหมู่บ้านอย่างเหมาะสม ปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ กรณีที่พบปัญหา อุปสรรค ในการทำงานหรือการดำเนินกิจกรรมใดในหมู่บ้าน ให้แจ้งประธาน คณะกรรมการหมู่บ้านทราบทันที เพื่อหาทางแก้ไขและป้องกัน พร้อมทั้งให้ ความร่วมมือในการปฏิบัติงานกับทุกภาคส่วนที่มาดำเนินงานกิจกรรมในหมู่บ้านด้วยความมุ่งมั่นและ ตั้งใจ เพื่อให้การดำเนินงานของหมู่บ้านเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

จากสภาพปัญหาปัจจุบันมักพบเห็นว่า ทั้งปัญหาการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) ปัญหาการแพร่ระบาดยาเสพติดในพื้นที่ การจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้าน การส่งเสริมอาชีพชุมชน และการจัดการปัญหาต่าง ๆ ของหมู่บ้าน ในแต่ละพื้นที่ล้วนมีความแตกต่างกันไปตามบริบทของพื้นที่ ทำให้เห็นได้ว่าบทบาทการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน เป็นอีกหนึ่งกลไกสำคัญในการเป็นตัวแทนของประชาชนที่สามารถขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผล เพราะเป็นผู้ที่เข้าถึงข้อมูลสภาพพื้นที่ เข้าใจปัญหาและความต้องการของประชาชนในหมู่บ้านเป็นอย่างดี ซึ่งบทบาทหน้าที่และขอบเขตการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านนั้น มีความครอบคลุมในการดูแลความเป็นอยู่ของประชาชนในหมู่บ้านทุก ๆ ด้าน ประกอบกับกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการที่จะส่งเสริมและพัฒนาการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านให้เกิดความเข้มแข็ง เป็นต้นแบบการทำงานปกครองท้องที่ เพื่อรองรับการปฏิบัติภารกิจของหน่วยงานต่าง ๆ ได้ เพราะเป็นผู้ที่ทำงานใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด และเชื่อว่าพื้นฐานในการขับเคลื่อนประเทศให้เกิดความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ต้องเริ่มมาจากหมู่บ้าน จึงมีความมุ่งมั่นที่จะส่งเสริมพัฒนาศักยภาพในการทำงาน และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่คณะกรรมการหมู่บ้านให้ดียิ่งขึ้น

การทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านจำเป็นมากที่ต้องเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ ปัญหาอุปสรรคในการทำงาน จึงสามารถผลักดันและส่งเสริมให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิผลได้ ผู้วิจัยมีความสนใจในการศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี เพื่อให้ทราบถึงปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการทำงาน และหาแนวทางในการพัฒนาศักยภาพการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านให้เกิดประสิทธิผล เป็นผู้แทนประชาชนในหมู่บ้านที่มีความรู้ ความสามารถ สามารถแก้ไขปัญหาและเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาคน สังคม และเศรษฐกิจในระดับหมู่บ้านได้อย่างยั่งยืน เพื่อเป็นรากฐานที่ดีในการพัฒนาประเทศต่อไป

1.2 คำถามในการวิจัย

ปัจจัยใดบ้างที่เป็นปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน และมีแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1.3.1 เพื่อศึกษาประสิทธิผลการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน
- 1.3.2 เพื่อทราบถึงปัญหา อุปสรรคและข้อจำกัดในการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน
- 1.3.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิผลการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน

1.4 ขอบเขตการศึกษา

ศึกษาปัจจัยที่เป็นปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน อำเภोजอมบึง จังหวัดราชบุรี ผ่านฐานข้อมูลจากผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์กรมการปกครอง ปีงบประมาณ 2565 ที่แบ่งการประเมินหมู่บ้านออกเป็น 3 ระดับ ประกอบด้วย หมู่บ้านที่ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานในระดับดีเด่น หมู่บ้านที่ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานในระดับดี และหมู่บ้านที่ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานในระดับเริ่มสร้างผลงานโดยศึกษาจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์เชิงลึกจากคณะกรรมการหมู่บ้านอำเภोजอมบึง จังหวัดราชบุรี

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีความมุ่งหวังว่า ผลการวิจัยที่ค้นพบจะสามารถนำมาเป็นแนวทางเพื่อพัฒนาปรับปรุงและเพิ่มศักยภาพในการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ซึ่งประโยชน์ที่ผู้วิจัยคาดว่าจะได้รับ มีดังนี้

1.5.1 สามารถทราบถึงปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัดที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน

1.5.2 สามารถทราบแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาบทบาทการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน ให้สามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.5.3 ได้ข้อเสนอแนะที่นำไปสู่การพัฒนาแนวทางการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.6 ขอบเขตของงานวิจัย

การวิจัยมุ่งศึกษาถึงผลการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน อำเภोजอมบึง จังหวัดราชบุรี ผ่านกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษา ค้นคว้า และรวบรวมข้อมูลจากแนวคิด วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการสอบถามข้อมูลและรายละเอียดโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ในคณะกรรมการหมู่บ้าน เพื่อสามารถมองเห็นภาพรวมจากมุมมองของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง และมุ่งหวังให้เกิดการปรับปรุง พัฒนาผลการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านให้ดียิ่งขึ้น

1.7 ขอบเขตด้านระยะเวลา

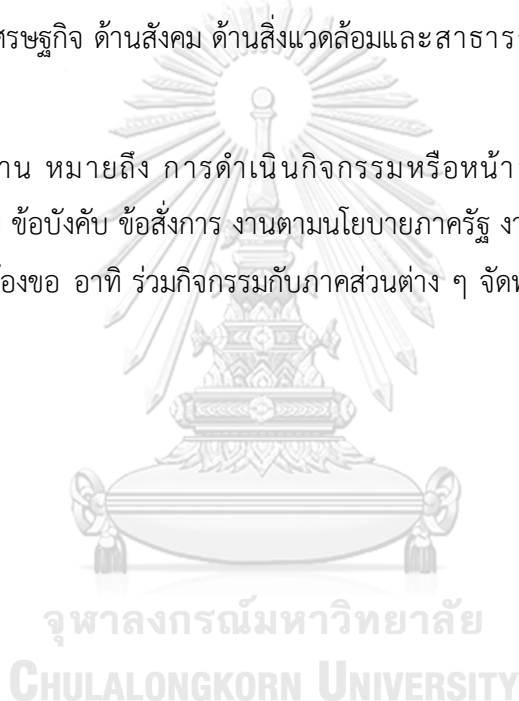
ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัยรวมทั้งสิ้น 4 เดือน ตั้งแต่เดือนกันยายน – ธันวาคม 2565

1.8 นิยามปฏิบัติการ

คณะกรรมการหมู่บ้าน หรือชื่อย่อ กม. หมายถึง บุคคลในหมู่บ้านที่ได้รับเลือกหรือแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นคณะกรรมการหมู่บ้าน ตามกฎหมายพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2475 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยหลักเกณฑ์การเป็นกรรมการหมู่บ้าน การปฏิบัติหน้าที่และการประชุมของคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) พ.ศ. 2551

ประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถในการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า สามารถบูรณาการประสานงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งด้านอำนาจการ ด้านการปกครองและรักษาความสงบเรียบร้อย ด้านแผนพัฒนาหมู่บ้าน ด้านส่งเสริมเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อมและสาธารณสุข ด้านการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

การปฏิบัติงาน หมายถึง การดำเนินกิจกรรมหรือหน้าที่ของคณะกรรมการหมู่บ้าน ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อสั่งการ งานตามนโยบายภาครัฐ งานตามที่นายอำเภอมอบหมาย หรือตามที่ผู้ใหญ่บ้านร้องขอ อาทิ ร่วมกิจกรรมกับภาคส่วนต่าง ๆ จัดทำแผนหมู่บ้าน เป็นต้น



บทที่ 2

แนวคิด วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้เป็นการรวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน ผู้ศึกษาได้ค้นคว้า ทบทวนวรรณกรรม เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานและเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การ
- แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ
- แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- งานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง
- กฎหมาย ระเบียบ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การ

ประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นเครื่องมือการตัดสินใจของการบริหารงานองค์การหรือหน่วยงาน ที่ได้ยอมรับว่า เป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายขององค์การในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้สามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่องค์การตั้งไว้ว่าประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดสามารถตอบสนองความต้องการของผู้กำหนดนโยบายได้หรือไม่

2.1.1 ความหมายของประสิทธิผล

จากการศึกษาและรวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผล มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของประสิทธิผลสามารถสรุปได้ ดังนี้

วิทยา ด้านธำรงกุล (2546 : 27) ได้ให้ความหมายประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถในการเลือกเป้าหมายที่เหมาะสมและบรรลุเป้าหมายนั้น ๆ ประสิทธิผลจึงวัดว่าองค์การสามารถสนองผู้บริโภคสินค้าหรือบริการที่เป็นต้องการหรือไม่ และสามารถบรรลุในสิ่งที่จะทำมากน้อยเพียงใด

มยุรี วรรณสกุลเจริญ และชาญณรงค์ รัตนพนากุล (2563 : 198) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลลัพธ์หรือความสำเร็จขององค์การในการดำเนินการใด ๆ โดยใช้ทรัพยากรขององค์การ เพื่อบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่องค์การตั้งไว้ และเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์การที่สำคัญ

ธัญพล ชะอุ่ม (2558: 11) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ หมายถึงระดับความสามารถขององค์การในการบรรลุเป้าหมาย การรักษาและพัฒนาคุณค่าระบบภายในองค์การ รวมถึงการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับสิ่งแวดล้อมภายนอก

กิบสัน (Gibson, 2000 : 55) กล่าวถึงประสิทธิผลมี 3 ระดับ คือ ประสิทธิภาพระดับบุคคล กลุ่ม องค์กร ดังนี้

1) ประสิทธิภาพระดับบุคคล (Individual Effectiveness) เป็นการเน้นผลปฏิบัติงานเฉพาะบุคคลหรือสมาชิกในองค์การที่ทำงานตามตำแหน่งและหน้าที่ ๆ รับผิดชอบ โดยมีผู้บังคับบัญชา เป็นผู้ประเมินประสิทธิภาพในระดับบุคคล เพื่อประกอบการพิจารณาในการขึ้นค่าตอบแทนหรือให้รางวัลตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงาน ผ่านกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานจากทักษะ ความรู้ ความสามารถ แรงจูงใจ และความเครียด

2) ประสิทธิภาพระดับกลุ่ม (Group Effectiveness) เป็นภาพรวมของสมาชิกในองค์การที่ทำงานตามตำแหน่งและหน้าที่ ๆ รับผิดชอบ ปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพระดับกลุ่ม ได้แก่ ความสามัคคี ภาวะผู้นำ โครงสร้าง สถานภาพ บทบาทและบรรทัดฐาน

3) ประสิทธิภาพระดับองค์การ (Organizational Effectiveness) เป็นการวัดประสิทธิภาพรวมทั้งระดับบุคคลและกลุ่ม ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานระดับองค์การ ได้แก่ สภาพแวดล้อม เทคโนโลยี กลยุทธ์ โครงสร้าง กระบวนการต่าง ๆ และวัฒนธรรม

จากการทบทวนความหมายของประสิทธิภาพข้างต้น ผู้วิจัยจึงสามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินงานใด ๆ ขององค์การโดยมีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า โดยเป็นการวัดทั้งระดับบุคคล กลุ่ม องค์กร เพื่อดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2.1.2 ความสำคัญของประสิทธิผล

ประสิทธิผลมีความสำคัญมากในการบริหารองค์การเพราะนับเป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายของการบริหารองค์การว่า ประสบความสำเร็จหรือไม่สามารถอยู่รอดและมีความมั่นคงได้ขึ้นอยู่กับประสิทธิผลขององค์การ จึงมีความสำคัญต่อองค์การ ดังนี้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2537)

1. ช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ และสามารถประเมินการดำเนินงานได้ว่าเป็นไปตามความต้องการหรือไม่

2. ประเมินผลงานกับแผนงานที่ตั้งไว้ การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ต้องมีการวางแผน กำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ จัดสรรทรัพยากร และใช้อำนาจหน้าที่การบริหารงานให้เกิด ประสิทธิภาพ

3. ประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์ เปรียบเทียบผลงานที่ทำได้ตามแผนงานกับ วัตถุประสงค์ ถ้าผลงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และความคาดหวังขององค์การแสดงว่าองค์การ มีประสิทธิผล โดยพิจารณาได้ 2 ระดับ ดังนี้

- ระดับบุคคล คือ ลักษณะของบุคคลที่สามารถปฏิบัติงานหรือกิจกรรม แล้วประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผลที่เกิดขึ้นมีความถูกต้อง มีคุณค่า เหมาะสมกับงาน ตรงตามความต้องการและความคาดหวังของ สังคม
- ระดับองค์การ คือ การเน้นผลรวมขององค์การ ซึ่งกิ๊บสันและคณะ (Gibson and Other, 1982) อธิบายถึงเกณฑ์ของประสิทธิผลองค์การ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัว คือ การผลิต ประสิทธิภาพ ความพึงพอใจ การปรับเปลี่ยน และการพัฒนา

ประสิทธิผลจึงมีความสำคัญต่อองค์การ เพราะเป็นตัววัดผลงานขององค์การว่าประสบ ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด และก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์ต่อองค์การ

2.1.3 ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผล

Steers (1977: 4) เสนอแบบจำลองกระบวนการของประสิทธิผลที่สำคัญ โดยมี ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลตามแบบจำลอง 4 ด้าน ดังนี้

1.) ดานองคการ

- โครงสร้างองค์การ เป็นกระบวนการที่สามารถปรับปรุงพัฒนา ความสามารถในการทำงานขององคการให้เกิดประสิทธิผล โดยการมองในมิติการกระจายอำนาจ ตาม ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญเฉพาะทาง ตามสายการบังคับบัญชา ความเป็นทางการ และตาม ขนาดขององคการ
- เทคโนโลยี กระบวนการที่แปลงสภาพปัจจัยนำเข้าเป็นผลผลิตตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยอาศัยพลังงานทางเครื่องจักรและทางสมองเพื่อให้เกิดผลผลิตตามความ ต้องการขององคการ

2.) ด้านสภาพแวดล้อม ขึ้นอยู่กับการคาดคะเนหรือการทำนายสภาพแวดล้อม องค์การจึงต้องมีการติดตามความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุง ออกแบบองค์การให้มีความพร้อมและทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อันนำไปสู่ความ อยู่รอดขององค์การ

- สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจ การตลาด ผู้รับ บริการ กลุ่มอิทธิพล โดยพิจารณาในมิติของความยุ่งยาก สลับซับซ้อน ความมั่นคง การเคลื่อนไหว และความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม

- สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ บรรยาการการทำงาน วัฒนธรรมองค์การ ซึ่งเป็นตัวกำหนดกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์การส่งผลต่อความพยายามของแต่ละบุคคลและ ผลผลิตขององค์การ

3.) ดานบุคคล เป็นตัวแปรที่มีผลโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์การ เนื่องจาก พฤติกรรมเป็นสิ่งที่มิอิทธิพลต่อการทำงานที่นำไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การได้ ทั้งความผูกพันและการปฏิบัติงานของบุคคล ความผูกพันมีทั้งแบบเป็นทางการ กับความผูกพัน ทางจิตใจและความรู้สึก โดยมีปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน คือ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ประสบการณ์การทำงาน ลักษณะงาน ความต้องการความสำเร็จ ความชอบ และความเป็นอิสระ

4.) ดานบริหาร องค์การจะปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายได้ต้องมีการปรับปรุง พัฒนา อย่างต่อเนื่องมีปัจจัยสำคัญ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน การจัดสรรทรัพยากร สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ และการปรับตัวของ องค์การ

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการนโยบาย เพราะการทำให้ นโยบาย มีประสิทธิผลเป็นไปตามเจตนารมณ์ที่ตั้งไว้ ขึ้นอยู่กับกระบวนการในการนำนโยบายไปสู่ การปฏิบัติ เพราะถึงแม้จะมีการคิดหรือกำหนดนโยบายที่ส่งผลดีมากแค่ไหน แต่หากกระบวนการ ในการนำไปปฏิบัติเกิดความล้มเหลว ก็นำมาซึ่งความเสียหายต่อประชาชนหรือผู้รับบริการได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้เลือกศึกษากำหนดนโยบายไปปฏิบัติทั้งในด้านกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี แนวทางการนำ นโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงผลลัพธ์ปลายทาง ของกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน

ศุภชัย ยาวะประภาษ และปิยากร หวังมหาพร (2563) การศึกษานโยบายสาธารณะของ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นได้กำหนดกรอบในการนำเสนอ ดังนี้

1. ขั้นตอนการกำหนดนโยบายเป็นขั้นแรกของกระบวนการนโยบาย ประกอบด้วย

- การกำหนดประเด็นปัญหา (Issue Definition) หมายถึง การระบุว่าปัญหาใดควรได้รับการแก้ไขกำหนดเป็นนโยบายหรือทางเลือกเพื่อแก้ไขปัญหานั้น เป็นการมองว่าอะไรคือปัญหา เนื่องจากมีการมองปัญหาต่างกันขึ้นอยู่กับมุมมองและภูมิหลัง
- การพิจารณาประเด็นเข้าสู่วาระนโยบาย (Agenda Setting) ปัญหาใดก็ตามที่จะเข้าวาระการพิจารณาจากผู้กำหนดนโยบายได้ต้องเป็นปัญหาที่มีทางออกหรือมีความเป็นไปได้ในการแก้ไขให้สำเร็จได้ ซึ่งมีการแบ่งการกำหนดวาระนโยบายออกเป็น 3 กระแส ได้แก่ ' กระแสปัญหา กระแสการเมือง และกระแสนโยบาย เพราะหากไม่ได้รับความสนใจแล้วโอกาสที่ประเด็นปัญหานั้นจะได้รับการสนองตอบจากผู้มีอำนาจก็สูงตามไปด้วย
- การกำหนดนโยบาย (Policy Formulation) เป็นการพัฒนาแนวทางในการดำเนินงาน เพื่อช่วยแก้ปัญหา พัฒนาแนวทางหรือพิจารณาทางเลือกที่ได้รับการยอมรับทางการเมือง สังคม และความเป็นไปได้ทางเศรษฐกิจ
- การอนุมัตินโยบาย (Policy Legitimation) ขั้นตอนสุดท้ายของการกำหนดนโยบาย ขั้นตอนนี้เป็นกระบวนการต่อรอง การแข่งขัน ระหว่างกลุ่มผลประโยชน์

2. ขั้นตอนการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ คือกิจกรรมที่จะนำนโยบาย แผน โครงการที่กำหนดออกมาไปปฏิบัติให้เกิดผล นโยบายจะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับการนำนโยบายไปปฏิบัติว่าประสบความสำเร็จหรือไม่ ซึ่งจากความต้องการของประชาชนที่เพิ่มขึ้น อาจทำให้รูปแบบผู้นำนโยบายไปปฏิบัติจากเดิมเป็นองค์การใดองค์การหนึ่งเลยก็มีการปรับตัว ทำงานในลักษณะเครือข่ายมีการติดต่อประสานงาน แลกเปลี่ยนทรัพยากร และให้ความร่วมมือในการทำงานร่วมกันมากขึ้น

3. ขั้นตอนการประเมินผลและการยุตินโยบาย เป็นขั้นตอนสุดท้าย เพื่อพิจารณาว่านโยบายหรือโครงการเป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาหรือยุตินโยบาย

ภาพที่ 1 กระบวนการของนโยบาย



2.2.1 ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ (2555 : 398) ได้ให้ความหมายว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติของ Walter Williams (1971 ; 144) ว่า ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ขึ้นอยู่กับสมรรถนะขององค์การ ในการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยมองความสามารถขององค์การในการรวบรวมคนและทรัพยากรขององค์การให้มีเอกภาพและกระตุ้นบุคลากรด้วยการกำหนดสิ่งจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจที่ปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยกระบวนการดำเนินนโยบายสาธารณะนับว่าเป็นการพิจารณา "กิจกรรม" หรือ "กระบวนการ" ที่เกิดขึ้นในระบบการเมือง ประกอบด้วยขั้นตอนหรือกระบวนการ ดังนี้

1. การระบุปัญหา หมายถึง การพิจารณาปัญหาว่าถูกรับรู้หรือถูกนิยามอย่างไร และเป็นการพิจารณาหรือตัดสินใจโดยผู้มีอำนาจตัดสินใจ ว่าปัญหาอะไรที่จำเป็นเร่งด่วนที่ต้องได้รับการแก้ไข
2. การกำหนดนโยบาย หมายถึง การออกแบบเป้าหมายนโยบายและกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้
3. การอนุมัตินโยบาย หมายถึง การสนับสนุนทางการเมืองและการตรากฎหมาย
4. การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง การจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้ส่วนราชการสามารถนำนโยบายไปดำเนินการได้
5. การประเมินผลนโยบายและโครงการ หมายถึง การประเมินผลกระทบ รวมทั้งด้านความสำเร็จหรือด้านความล้มเหลวของนโยบาย
6. การเปลี่ยนแปลงนโยบาย หมายถึง การปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงเป้าหมายให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมใหม่ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง

วรเดช จันทรศร (2543 : 535) การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการแสวงหาวิธีการและแนวทางปรับปรุงนโยบาย แผนงาน และการปฏิบัติงานในโครงการให้ดีขึ้น และสร้างวิธีที่ทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดผลสำเร็จ นอกจากนี้ยังกล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติหมายถึงกระบวนการของปฏิสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่มีการกำหนดไว้ กับการกระทำหรือปฏิบัติการที่ทำให้เกิดผลตามที่กำหนด กล่าวอีกนัยคือ ความสามารถในการจัดการและสานสิ่งที่ทำให้เกิดผลลัพธ์เป็นลูกโซ่ความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล ซึ่งแบ่งกระบวนการเป็นขั้นตอนหลัก ๆ ดังนี้

1. การแปลงวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์การ ไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ซึ่งออกมาในรูปแบบของแผนระดับต่าง ๆ เพื่อมอบหมายให้หน่วยงานระดับปฏิบัติต่อไป
2. การแปลงแผนในระดับต่าง ๆ เป็นแผนงาน โครงการของหน่วยปฏิบัติ เพื่อให้มีความกระชับและสอดคล้องกับการบริหารงานในแต่ละพื้นที่

3. การยอมรับแผนงานหรือโครงการของหน่วยปฏิบัติ

ณัฐฐา วินิจนัยภาค (2554 ; 277 – 278) ศึกษาขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติของท้องถิ่น โดยพิจารณา 2 ระดับ ดังนี้

1. ระดับมหภาค (Macro) แบ่งเป็น

- ชั้นแปลงนโยบาย แบ่งเป็นแนวทางปฏิบัติที่ปรากฏให้เห็นในรูปแผนงานหรือโครงการ โดยผู้มีหน้าที่แปลงนโยบายต้องศึกษาวัตถุประสงค์นโยบายให้เข้าใจ ความสำเร็จของการปฏิบัติขึ้นอยู่กับความชัดเจนของนโยบาย ความสอดคล้องกับเป้าหมาย และการให้ความร่วมมือของทุกภาคส่วนที่รับผิดชอบ ตลอดจนความจริงใจในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

- ชั้นยอมรับ การทำให้หน่วยงานในระดับภูมิภาค หรือท้องถิ่นยอมรับแนวทางแผนงาน โครงการ หรือผลของการแปลงนโยบายนั้นไปปฏิบัติ ขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย อาทิ รูปแบบหน่วยงาน สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ตลอดจนความขัดแย้งและประโยชน์ที่รัฐบาลจัดสรรให้หน่วยงาน ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญที่สร้างความเต็มใจหรือไม่เต็มใจในการยอมรับนโยบายไปปฏิบัติ

2. ระดับจุลภาค (Micro) แบ่งเป็น

- ชั้นการระดมพลัง เป็นขั้นตอนพิจารณารับนโยบายและแสวงหาการสนับสนุนนโยบาย และพิจารณารับนโยบายไปปฏิบัติต้องมีความเหมาะสม ความเร่งด่วน ที่สอดคล้องกับเป้าหมายและความต้องการ

- ชั้นการปฏิบัติ กระบวนการปรับเปลี่ยนโครงการที่ผ่านการยอมรับออกมาในรูปของการปฏิบัติจริง จะสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับวิธีการและแนวทางการปฏิบัติในแต่ละช่วงเวลา

- ชั้นการสร้างความต่อเนื่อง วิธีการทำให้นโยบายถูกปรับปรุงและได้รับการยอมรับเข้าเป็นหน้าที่ประจำวันของผู้ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ โดยผู้บริหารระดับท้องถิ่นต้องเป็นผู้สร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติเห็นความสำคัญของการปฏิบัติตามนโยบายอย่างต่อเนื่อง และหาทางแปลงนโยบายให้เป็นภารกิจหลักประจำวันของผู้ปฏิบัติ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติมีความผูกพันและยอมรับต่อโครงการหรือแผนงาน มีการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างเต็มใจเสมือนเป็นภารกิจประจำวันของตนเอง ส่งผลให้เกิดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน

จากการทบทวนความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติจึงสามารถสรุปได้ว่า กระบวนการในการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือความสามารถขององค์กรในการบริหารจัดการทรัพยากร ให้ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายหรือบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรตามที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ในการศึกษาถึงผลการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน ก็ย่อมสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันว่า การทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน ล้วนเป็นการทำเพื่อตอบสนองต่อนโยบายของรัฐและความต้องการ

ของประชาชนในพื้นที่ แม้ว่าบทบาทการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านเป็นเหมือนดังฟันเฟืองเล็ก ๆ ของหมู่บ้านที่ช่วยในการขับเคลื่อนงานต่างของผู้ใหญ่บ้านให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย แต่ก็มี ความสำคัญไม่น้อยไปกว่าตำแหน่งของผู้ใหญ่บ้าน เพราะในการรับนโยบายที่นำมาสู่การปฏิบัติให้ เกิดผลในพื้นที่ ย่อมต้องการบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ สามารถที่จะดำเนินงานให้บรรลุผลตาม เป้าหมายขององค์การได้

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2.3.1 ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร ได้นิยามโดยเพิ่มมุมมองของการยอมรับมาตรฐาน ในการประเมินร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา “การเทียบระหว่างผลงานระดับ บุคคลที่ปรากฏกับมาตรฐานที่วางไว้สำหรับตำแหน่งนั้น ๆ โดยอาจอาศัยความยอมรับร่วมกันระหว่าง ผู้บังคับบัญชาในฐานะผู้วางมาตรฐานกับผู้ใต้บังคับบัญชาในฐานะผู้ปฏิบัติ เพื่อประโยชน์ในการในการ ควบคุมและตรวจสอบปริมาณงานและคุณภาพของบุคคลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งเพื่อประโยชน์ในการให้รางวัล หรือลงโทษ ตลอดจนในการพัฒนาบุคคลต่อไปในอนาคต”

ศุภชัย ยาวะประภาส ได้กล่าวถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานในหนังสือ การบริหาร บุคคลภาครัฐไทย : กระแสใหม่ และสิ่งท้าทาย ว่า “การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) หมายถึง การตรวจสอบความสามารถและสมรรถนะของบุคลากรที่มีต่อการปฏิบัติงานใน ความรับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้ในเชิงปริมาณหรือคุณภาพ เพื่อที่จะตัดสินใจดำเนินการตามกระบวนการบริหารในขั้นตอนต่อไปอย่างถูกต้องเหมาะสม”

ชูศักดิ์ เทียงตรง (การประเมินผลปฏิบัติงาน,7) ได้ให้นิยามของการประเมินผลการ ปฏิบัติงานว่า การประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในแง่ของผลการปฏิบัติงานและคุณลักษณะต่าง ๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน ภายใต้การสังเกต จดบันทึก และประเมินผลโดยหัวหน้างานบนพื้นฐานของความเป็นระบบ และมีมาตรฐานเดียวกัน มีเกณฑ์ ที่ปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน

นิสดารค์ เวชยานนท์ (การประเมินบุคคล,21) ได้กล่าวถึงกระบวนการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน คือ กระบวนการที่องค์กรแต่ละแห่งใช้เพื่อประเมินคุณสมบัติของพนักงานรวมถึง ศักยภาพและความเสียสละ ความรู้ ความสามารถที่พนักงานแต่ละคนทุ่มเทให้กับองค์กร

กล่าวโดยสรุปนักวิชาการด้านการบริหารงานบุคคลได้ให้ความหมายของการ ประเมินผลการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน โดยประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือ ที่ผู้บังคับบัญชา นำมาใช้ในกระบวนการบริหารงานเพื่อควบคุมติดตามผลการทำงานของ

ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ที่ปฏิบัติงานให้สามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยใช้เวลาเป็นกรอบในการเปรียบเทียบผลการทำงานที่แตกต่างกัน เพื่อนำไปสู่การให้รางวัลลงทัณฑ์ ฝึกอบรมหรือปรับปรุงผลการทำงานให้ดีขึ้นและเหมาะสมต่อไป

2.3.2 ความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานกล่าวได้ว่าเป็นเครื่องมือที่ดีที่สุดที่จะเป็นสื่อกลางในการประสานข้อมูลให้บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานสามารถทราบถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และความคาดหวังขององค์กรที่มีต่อผู้ปฏิบัติงานได้ และในขณะเดียวกันก็สามารถใช้ผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินมาเป็นสิ่งเร้าในการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้ดีขึ้น และเกิดการปรับปรุงพัฒนาการทำงานของตนตลอดเวลา โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานจะนำไปสู่การตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ทั้งการให้รางวัล การลงโทษ การให้ค่าตอบแทน การโอน ย้าย และการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น นอกจากนี้ยังสามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ของผู้ปฏิบัติงานให้สามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายได้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีรายละเอียดและความแตกต่างที่หลากหลายโดยสามารถสรุปขั้นตอนหลักในการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ 8 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ในการประเมิน เป็นตัวกำหนดถึงลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ตลอดจนเทคนิควิธีที่ใช้ในการประเมิน
2. ขั้นตอนการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งที่ทำการประเมิน เพื่อเป็นการทบทวนขอบเขตของงาน ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานและมีงานใดที่ต้องปฏิบัติให้สำเร็จ
3. ขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงาน (set goal) หรือมาตรฐานของการปฏิบัติงานและเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อกำหนดระดับการประเมินให้มีความเหมาะสมตามคุณภาพของงาน โดยเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นต้องมีความเฉพาะเจาะจง เข้าใจง่าย ไม่มีความเคลือบคลุมระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน
4. ขั้นตอนการกำหนดระยะเวลาความถี่ในการประเมินให้เหมาะสมตามลักษณะของงาน เช่น ทุกปี ทุกครึ่งปี เป็นต้น
5. ขั้นตอนการกำหนดผู้รับผิดชอบในการประเมินและผู้ดำเนินการประเมิน
6. ขั้นตอนการแจ้งผลการประเมินหรือหารือถึงผลการประเมินของผู้ปฏิบัติงาน

7. ขั้นการตัดสินใจดำเนินการกับบุคลากรตามผลที่ได้รับจากการประเมินไปใช้ได้จริงตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้แต่ต้น เช่น การเลื่อนตำแหน่ง ขึ้นเงินเดือน ให้โบนัส หรือพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ เป็นต้น

8. ขั้นการติดตามผล นับเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการประเมิน และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การให้มีการตรวจสอบติดตามอย่างสม่ำเสมอ นำไปสู่การพัฒนาและเป็นฐานข้อมูลสำหรับการประเมินในครั้งต่อไป

2.3.3 แนวคิดการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2.3.3.1 การประเมินผลแบบรอบทิศทาง หรือ แบบ 360 องศา คือการประเมินบนพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จากผู้เกี่ยวข้องฝ่ายต่าง ๆ ตั้งแต่ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และลูกค้าภายใน เริ่มมีการใช้การประเมินแบบนี้ครั้งแรกในปี ค.ศ. 1973 ในโรงเรียนของสหรัฐอเมริกา ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน

1.) ระบุเป้าหมายและยุทธศาสตร์ขององค์การโดยคิดในเชิงระบบเครือข่ายแบบใยแมงมุมซึ่งจะนำไปสู่การคิดว่าเรื่องใดต้องปรับปรุงหรือเรื่องใดต้องเตรียมการรับรอง

2.) ระบุสมรรถนะที่จำเป็นและความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่จะต้องได้รับการประเมิน

3.) ออกแบบเครื่องมือ โดยได้รับความเห็นและความร่วมมือจากผู้บริหาร

4.) แจกจ่ายการใช้และปรับปรุงแก้ไข

5.) ประเมินผลกระบวนการของการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา เพื่อหาปัญหาและทางแก้ไข

2.3.3.2 การบริหารผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการเชิงกลยุทธ์และบูรณาการที่มีผลต่อความสำเร็จที่ยั่งยืนขององค์การโดยการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของบุคคล และการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรแต่ละคนและทีมงาน การบริหารผลการปฏิบัติงานมีลักษณะเป็นการบูรณาการทั้งในแนวนอนและในแนวตั้ง โดยแนวนอนจะเชื่อมโยงกระบวนการบริหารงานบุคคลทั้งหมดโดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรและการให้สิ่งจูงใจเข้าด้วยกัน อันนำไปสู่การได้บุคลากรที่มีสมรรถนะที่องค์การต้องการและในแนวตั้ง คือ การเชื่อมเป้าหมายขององค์การ กลุ่มงาน และบุคคลเข้าด้วยกัน โดยเน้นสมรรถนะหลักขององค์การและบุคคล ซึ่งเป็นกระบวนการร่วมกันระหว่างฝ่ายบริหาร หัวหน้าทีมงาน และบุคลากรแต่ละคนในการบริหารเพื่อให้ได้ผลปฏิบัติงานที่สนองตอบต่อ

เป้าหมายและทิศทางขององค์การ เน้นการบริหารโดยข้อตกลง (Contract) มากกว่า การบริหารโดยคำสั่ง (Command) โดยมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ

1.) การปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพขององค์การ ทีมงาน และบุคลากรแต่ละบุคคล เป้าหมายสุดท้ายคือบรรลุเป้าหมายขององค์การ เน้นการมองไปข้างหน้าเพื่อพัฒนาองค์การให้เป็นไปตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ

2.) การพัฒนาบุคลากร การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานจะเกิดขึ้นได้ เมื่อกระบวนการพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง เชื่อมโยงกับสมรรถนะหลักของบุคลากรที่ต้องเรียนรู้และพัฒนาตลอดเวลา

3.) ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การบริหารผลการปฏิบัติงาน สะท้อนถึงความพยายามที่จะตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การทั้งหมด

4.) การสื่อสารข้อความ และการเข้ามาเกี่ยวข้อง เน้นการสร้างบรรยากาศในการสนทนา แลกเปลี่ยน ข้อคิด และความคิดเห็นของทุกฝ่ายให้เกิดขึ้นตลอดเวลาเพื่อช่วยกันนิยามความคาดหวังที่มีต่อกันให้ชัดเจน กระบวนการนี้จะช่วยให้เกิดความเข้าใจและการทำงานเป็นทีม

2.4 งานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

วีระชาติ ผ่องโชติ (2531) : ศึกษาเรื่องการประเมินสมรรถนะของคณะกรรมการหมู่บ้าน วัดอุประสงค์ ต้องการศึกษารูปแบบการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านรวมทั้งผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ของหมู่บ้าน เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสมรรถนะของคณะกรรมการหมู่บ้าน และศึกษา ปัญหาอุปสรรคและข้อจำกัดในการดำเนินงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน จากการศึกษาพบว่า การจัดโครงสร้างและการกำหนดบทบาทของคณะกรรมการหมู่บ้านบางประการไม่เป็นไปตามระเบียบและความสำเร็จการดำเนินงาน ยังอาศัยภาวะผู้นำของผู้ใหญ่บ้านเป็นหลักอยู่ โดยรวมผลการปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จพอสมควร ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในพื้นที่มีความเข้าใจรูปแบบการดำเนินงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน รวมทั้งมีส่วนช่วยในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน แต่ในทางการปฏิบัติราชการยังไม่ยอมรับหรือไม่เห็นความสำคัญของคณะกรรมการหมู่บ้าน และยังขาดการประสานงานร่วมกันกับส่วนราชการอื่น ๆ

ธวัชชัย รักขนาม (2538) ศึกษาเรื่องสถานภาพและภาวะผู้นำของผู้ใหญ่บ้านกับบทบาทการปกครองท้องที่ : ศึกษากรณีอำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี ผลการศึกษาพบว่า สถานภาพของผู้ใหญ่บ้านประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา มีความสัมพันธ์ต่อการปกครองท้องที่ ผู้ใหญ่บ้านเพศชายมีบทบาทการเป็นผู้ใหญ่บ้านสูงเพศหญิง ผู้ใหญ่บ้านที่มีอายุวัยกลางคนจะมีบทบาทความเป็น

ผู้ใหญ่บ้านต่ำกว่าวัยอื่น ผู้ใหญ่ที่มีการศึกษาสูงจะมีบทบาทการเป็นผู้ใหญ่บ้านสูงด้วย และผู้ใหญ่บ้านเพราะผู้ใหญ่บ้านที่มีภาวะผู้นำสูง ทั้งด้านการตัดสินใจ การจูงใจ การเข้าใจปัญหา การวางแผน อำนวยการ ความรู้ความชำนาญ ก็จะมีบทบาทการเป็นผู้ใหญ่บ้านสูง ส่งผลให้การทำงานเป็นที่ยอมรับ

ศิลาชัย จันทร์มีศรี อุษณี มงคลพิทักษ์สุข และสุกัลยา ปริญโญกุล (2019) ศึกษาเรื่องประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยสาเหตุที่มีผลต่อความสำเร็จของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน จำนวน 3 ตัวแปร คือ 1) ภาวะผู้นำที่เข้มแข็งของ ประธานคณะกรรมการหมู่บ้าน สามารถแสดงความศรัทธาแก่ประชาชน ในการร่วมแรงร่วมใจทำงานผลประโยชน์ของชุมชน 2) การพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างองค์ความรู้ที่เหมาะสมและสามารถขับเคลื่อนภารกิจในการบริหารจัดการหมู่บ้านได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 3) การทำงานร่วมกับเครือข่ายทางสังคมทั้งภายในและภายนอกหมู่บ้านได้อย่างเหมาะสมก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2.5 กฎหมาย ระเบียบ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พุทธศักราช ๒๔๕๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา ๒๘ ตรี กำหนดว่าให้หมู่บ้านมีคณะกรรมการหมู่บ้านประกอบด้วยกรรมการโดยตำแหน่ง และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

2.5.1.1.รูปแบบคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) มีดังนี้

- คณะกรรมการหมู่บ้านโดยตำแหน่ง ประกอบด้วย
 ๑. ผู้ใหญ่บ้าน ดำรงตำแหน่งประธานคณะกรรมการหมู่บ้าน
 ๒. กรรมการหมู่บ้านโดยตำแหน่ง ๑ คน และโดยการเลือก ๑ คน ดำรงตำแหน่งรองประธาน

คณะกรรมการหมู่บ้าน

๓. ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน
๔. สมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
๕. ผู้นำหรือผู้แทนกลุ่มหรือองค์กรในหมู่บ้าน ดังนี้

(๑) กลุ่มบ้าน ตามประกาศของนายอำเภอ

(๒) กลุ่มอาชีพ หรือกลุ่มกิจกรรมที่มาจากการรวมตัวกันของสมาชิก ซึ่งตั้งขึ้นตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือคำสั่งของทางราชการ ตามที่กระทรวงมหาดไทย ประกาศ

(๓) องค์กรที่ได้มีการจดทะเบียนไว้ตามกฎหมายว่าด้วยสภาองค์กรชุมชน

(๔) กลุ่มอาชีพ หรือกลุ่มกิจกรรมที่มาจากการรวมตัวกันของสมาชิก หรือตั้งขึ้นเพื่อ
ดำเนินกิจกรรมร่วมกันระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม และต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้

- (ก) เป็นกลุ่มที่มีสมาชิกไม่น้อยกว่าสิบคน
- (ข) สมาชิกของกลุ่มไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง มีภูมิลำเนาอยู่ในหมู่บ้าน
- (ค) เป็นกลุ่มที่มีการดำเนินกิจกรรมในหมู่บ้าน อย่างต่อเนื่องมาแล้วไม่น้อย
กว่าหกเดือน
- (ง) เป็นกลุ่มที่มีกฎระเบียบที่กำหนดไว้ชัดเจน และต้องเกิดจากสมาชิก
ร่วมกันกำหนด

- คณะกรรมการหมู่บ้านโดยการเลือก ประกอบด้วย กรรมการหมู่บ้าน ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน
หมู่บ้านละ ๒ - ๑๐ คน ดังนี้

(๑) ประชาชนที่มีสิทธิเข้าประชุมที่มีสิทธิในการเลือกตั้ง ให้เลือกผู้ใดแล้วให้ถือว่า ผู้นั้นเป็น
กรรมการหมู่บ้านผู้ทรงคุณวุฒิและให้นายอำเภอออกหนังสือสำคัญไว้เป็นหลักฐาน

(๒) วิธีการเลือกกระทำโดยวิธีลับหรือเปิดเผยก็ได้ ทั้งนี้ให้ปฏิบัติตามระเบียบ
กระทรวงมหาดไทยว่าด้วยหลักเกณฑ์การเป็น กรรมการหมู่บ้านของผู้นำหรือผู้แทนกลุ่มหรือองค์กร
ในหมู่บ้านและกรรมการหมู่บ้านผู้ทรงคุณวุฒิ พ.ศ. ๒๕๕๑

2.5.2 ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยหลักเกณฑ์การเป็นกรรมการหมู่บ้าน การปฏิบัติ
หน้าที่และการประชุมของคณะกรรมการหมู่บ้าน พ.ศ. ๒๕๕๑

ข้อ ๓๑ ให้มีคณะทำงานด้านต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือปฏิบัติการกิจของคณะกรรมการและ
ผู้ใหญ่บ้าน อย่างน้อยมีคณะทำงานด้านสำคัญต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ด้านอำนวยการ โดยดำเนินงานตั้งแต่การจัดการประชุม งานธุรการของหมู่บ้าน จัดทำ
บัญชีทรัพย์สิน ประสานงาน ประชาสัมพันธ์ รวมถึงติดตามการทำงานของคณะทำงานอื่น ๆ

2. ด้านการปกครองและรักษาความสงบเรียบร้อย ดำเนินงานส่งเสริมให้ประชาชนปฏิบัติตาม
กฎหมายระเบียบข้อบังคับหมู่บ้าน ไกล่เกลี่ยประนอมข้อพิพาทที่เกิดขึ้นภายในหมู่บ้าน รักษาความ
สงบเรียบร้อย ป้องกันปราบปรามยาเสพติด รักษาสิทธิทรัพย์สินสาธารณะประโยชน์ และการป้องกัน
บรรเทาสาธารณภัย

3. ด้านแผนพัฒนาหมู่บ้าน ร่วมจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้าน การเสนอจัดทำโครงการร่วมกับ
คณะทำงานด้านต่าง ๆ และประชาชนในพื้นที่เพื่อนำข้อมูลมาดำเนินการหรือเสนอของบประมาณ
จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวบรวมจัดทำข้อมูลหมู่บ้าน

4. ด้านส่งเสริมเศรษฐกิจ ส่งเสริมการดำเนินงานตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ส่งเสริมการประกอบอาชีพ เพิ่มการช่องทางการผลิตและการจำหน่ายสินค้า เพื่อเสริมสร้างรายได้ให้กับประชาชนในหมู่บ้าน

5. ด้านสังคมสิ่งแวดล้อมและสาธารณสุข ส่งเสริมการพัฒนาสตรีเด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุและผู้พิการ การจัดสวัสดิการสงเคราะห์ผู้ยากจนที่ไม่สามารถช่วยตนเองได้ ส่งเสริมให้เกิดการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และดูแลการสาธารณสุขของหมู่บ้าน

6. ด้านการศึกษา ทำนุบำรุงศาสนาและส่งเสริมวัฒนธรรมจารีตประเพณี รวมถึงส่งเสริมการอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น

ข้อ ๔๗ นายอำเภอและมีปลัดอำเภอประจำตำบลเป็นผู้ช่วยเหลือนายอำเภอในการควบคุม กำกับดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการหมู่บ้าน หรือมติที่ประชุมประชาคมหมู่บ้านให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ

2.5.3 หนังสือและเอกสารทางราชการที่เกี่ยวข้อง

หนังสือกรมการปกครอง ด่วนที่สุด ที่ 0310.3/ว 7668 ลงวันที่ 18 เมษายน 2559 เรื่อง ตัวชี้วัดที่เกี่ยวกับการขับเคลื่อนการดำเนินงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 เพื่อแจ้งแนวทางในการติดตามผลการดำเนินงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) ให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลกระทรวงมหาดไทย และกรมการปกครอง เพื่อบรรณผลการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยมีการแบ่งเกณฑ์ในการประเมินออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 การบริหารองค์การ ประกอบด้วย ภาวะความเป็นผู้นำ การมีส่วนร่วม ความสัมพันธ์ระหว่างหมู่บ้านและหน่วยงานภายนอก ความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ กองทุนพัฒนาหมู่บ้าน การให้ความสำคัญกับเด็กและเยาวชนและการสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์ (20 คะแนน)

- ส่วนที่ 2 การพัฒนาหมู่บ้าน ประกอบด้วย แผนพัฒนาหมู่บ้าน โครงการพระราชดำริ การส่งเสริมเศรษฐกิจ การพัฒนาสังคม การจัดการสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาคนและสร้างเสริมสุขภาพกายใจ (60 คะแนน)

- ส่วนที่ 3 ผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานในภาพรวม (20 คะแนน)

เกณฑ์การประเมินคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) ของกรมการปกครอง มี 3 ระดับ ดังนี้

1. คะแนน 80 – 100 คะแนน หมู่บ้านที่มีผลการประเมินระดับดีเด่น (A)

2. คะแนน 60 – 79 คะแนน หมู่บ้านที่มีผลการประเมินระดับดี (B)

3. คะแนน 0 – 59 คะแนน หมู่บ้านที่มีผลการประเมินระดับเริ่มสร้างผลงาน (A)

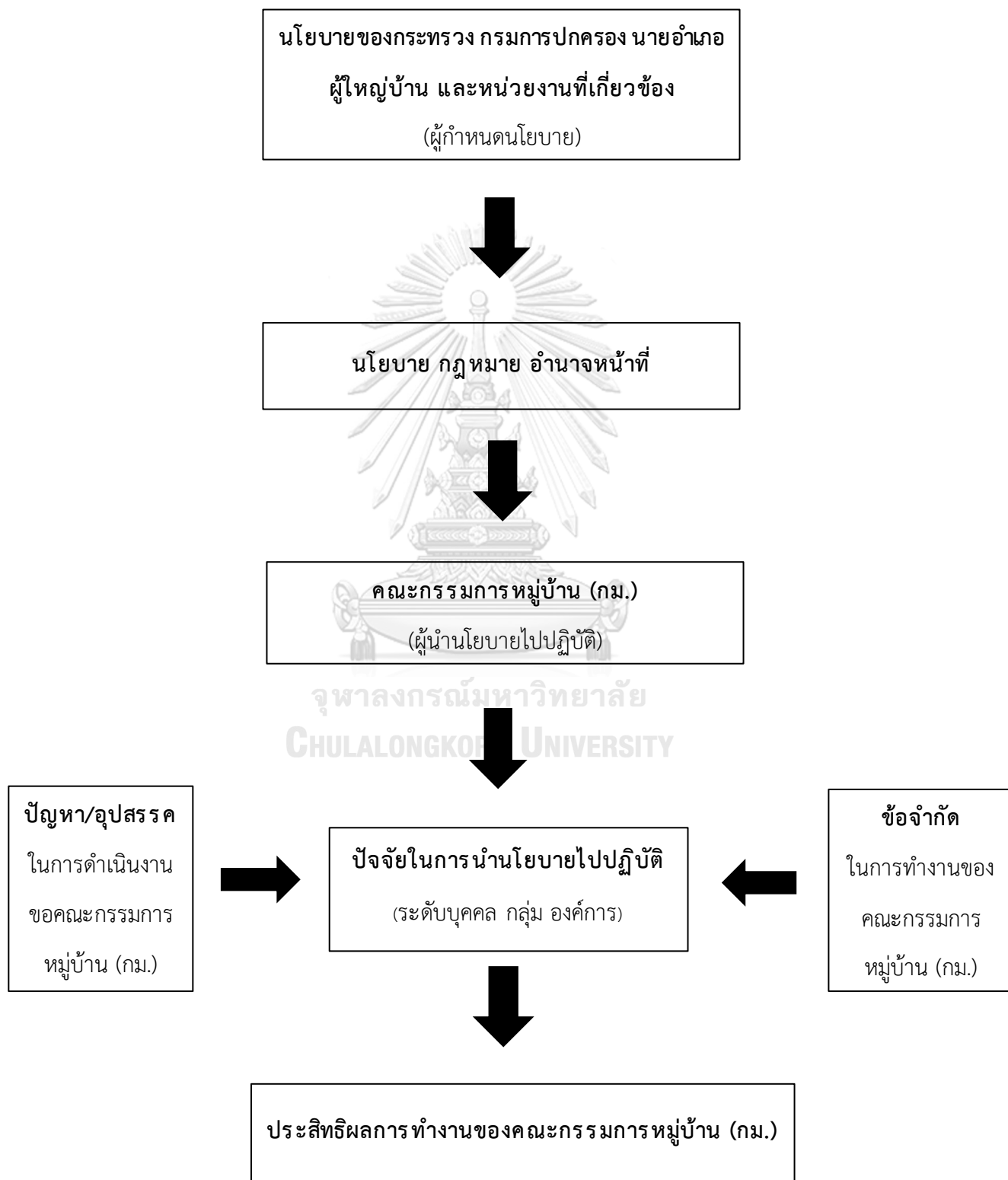
2.6 กรอบแนวคิด

กรอบแนวคิดในการศึกษา จากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการศึกษา ประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน อำเภोजอมบึง จังหวัดราชบุรี สามารถสรุปและสังเคราะห์กรอบแนวคิดสำหรับการศึกษาครั้งนี้ ดังนี้

คณะกรรมการหมู่บ้านของอำเภोजอมบึง จังหวัดราชบุรี คือ ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งคณะกรรมการหมู่บ้านในแต่ละหมู่บ้าน มีหน้าที่ ให้นำให้คำปรึกษา ตลอดจนช่วยเหลือการทำงานของผู้ใหญ่บ้าน ให้สามารถจัดการดูแลปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนในพื้นที่ ให้เกิดความสงบสุขและเป็นไปด้วยความเรียบร้อย พร้อมประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนทั้งหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่เข้ามาทำกิจกรรมต่าง ๆ ในหมู่บ้าน เพื่อส่งเสริมและพัฒนาหมู่บ้านให้ดียิ่งขึ้น สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนประชาชนให้มีความอยู่ดีกินดีและมีความสุขได้ และสามารถเป็นตัวแทนของภาครัฐในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลตามที่ตั้งไว้

ปัจจัยที่เป็นปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน อำเภोजอมบึง จังหวัดราชบุรี กล่าวคือ การพิจารณาถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กร ตลอดจนกระบวนการทำงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ที่เป็นปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านให้เกิดประสิทธิผล โดยศึกษาจากปัจจัยทางด้านนโยบาย การมอบหมายงาน ทรัพยากร ภาวะผู้นำ การประสานงานความร่วมมือ การควบคุม การวางแผน และการติดตามประเมินผล เพื่อหาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน อำเภोजอมบึง จังหวัดราชบุรี ให้ดียิ่งขึ้น

ภาพที่ 2 : กรอบแนวคิด



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาประสิทธิผลในการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจงผ่านการศึกษาค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลจากแนวคิด งานวิจัย และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการสอบถามข้อมูลและรายละเอียด ซึ่งใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือ คณะกรรมการหมู่บ้านในพื้นที่อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี เพื่อสามารถทราบและเห็นภาพการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงอย่างแท้จริง โดยใช้วิธีการศึกษาวิจัยซึ่งมีสาระสำคัญ ดังนี้

3.1 แหล่งข้อมูล

ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นการเก็บข้อมูลทางตรงเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ ถือเป็นแหล่งข้อมูลสำคัญในการศึกษาวิจัยนี้ โดยผู้วิจัยได้ออกแบบโครงสร้างคำถามที่ใช้ประกอบการสัมภาษณ์ข้อมูลแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi - Structured) กำหนดประเด็นคำถามสำคัญไว้ล่วงหน้า เป็นการสัมภาษณ์แบบปลายเปิดเพื่อให้ได้ข้อมูลวิจัยที่มีความยืดหยุ่น และมีหลากหลายมากขึ้น

ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นการศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากวรรณกรรมต่าง ๆ ประกอบด้วยการค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือ เอกสารทางวิชาการ บทความอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเป็นองค์ความรู้พื้นฐานในการศึกษาและทำความเข้าใจแนวทางการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน

3.2 กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยใช้แบบสอบถามแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi - Structured Interview) จากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งได้มาจากการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง เพื่อให้สามารถเลือกบุคคลที่เป็นผู้ให้ข้อมูลตรงตามประเด็นและกรอบในการศึกษาวิจัย โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างที่จะทำการสัมภาษณ์ออกเป็น 2 กลุ่มตามผลการจัดลำดับหมู่บ้านตามเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี ประจำปีงบประมาณ 2565 ดังนี้

1. กลุ่มคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) ของอำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี ที่หมู่บ้านได้รับการประเมินผลการทำงานตามเกณฑ์กรมการปกครอง ปีงบประมาณ 2565 ระดับดีเด่น หรือ A ประกอบด้วยกรรมการหมู่บ้านโดยตำแหน่ง ได้แก่ กำนันหรือผู้ใหญ่บ้านจำนวน 1 คน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านจำนวน 1 คน สมาชิกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้นำ/ผู้แทนกลุ่มองค์กรจำนวน 1 คน

และกรรมการหมู่บ้าน (กม.) โดยการเลือก ได้แก่ ผู้ที่ประชาชนในหมู่บ้านเลือกจำนวน 1 คน รวมทั้งหมด 4 คน

2. กลุ่มคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) ของอำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี ที่หมู่บ้านที่ได้รับการประเมินผลการทำงานตามเกณฑ์กรมการปกครอง ปีงบประมาณ 2565 ระดับดี B ประกอบด้วย คณะกรรมการหมู่บ้านโดยตำแหน่ง ได้แก่ กำนันหรือผู้ใหญ่บ้านจำนวน 1 คน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านจำนวน 1 คน สมาชิกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้นำ/ผู้แทนกลุ่มองค์กรจำนวน 1 คน และกรรมการหมู่บ้าน (กม.) โดยการเลือก ได้แก่ ผู้ที่ประชาชนในหมู่บ้านเลือกจำนวน 1 คน รวมทั้งหมด 4 คน ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้มีกลุ่มตัวอย่างที่สัมภาษณ์รวมทั้งสิ้น 8 คนตามสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างที่กล่าวไปข้างต้น และมีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการบรรยายเชิงพรรณนาตามประเด็นที่เกี่ยวข้องกับคำถามในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

3.3 สถานที่ในการเก็บข้อมูล

คณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) ของอำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี โดยสาเหตุที่ผู้วิจัยเลือกศึกษา ณ ที่แห่งนี้ เนื่องจากเป็นพื้นที่อำเภอขนาดกลางที่มีปัญหาเชิงพื้นที่ที่หลากหลายมิติ ทั้งด้านการเกษตร อุตสาหกรรม และการถือครองที่ดิน ซึ่งเหมาะกับการศึกษาถึงการดำเนินงานที่มีความแตกต่างกันตามบริบทของพื้นที่

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาประสิทธิภาพในการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี เป็นกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาจึงมีการศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ที่ดำเนินการศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากวรรณกรรมต่าง ๆ เช่น หนังสือ เอกสารทางวิชาการ บทความอิเล็กทรอนิกส์ และการศึกษาจากข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นการเก็บข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

3.4.1 การศึกษาข้อมูลจากเอกสารสิ่งพิมพ์

ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลจากวรรณกรรมต่าง ๆ เช่น หนังสือ เอกสารทางวิชาการ ตลอดจนบทความอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อนำมาเป็นองค์ความรู้พื้นฐานในการศึกษา และทำความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.)

3.4.2 การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview)

ผู้วิจัยได้เลือกใช้วิธีการสัมภาษณ์เป็นวิธีหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ โดยผ่านการเก็บข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด โดยใช้

วิธีการสัมภาษณ์ เชิงลึกผ่านแบบสอบถามแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview) โดยผู้วิจัยได้กำหนดคำถามไว้ล่วงหน้าเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ และเปิดโอกาสให้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้วิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญสามารถให้ข้อมูลเพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์ในประเด็นที่เกี่ยวข้อง ตามที่ผู้วิจัยต้องการศึกษาได้ โดยผู้วิจัยอาจมีการถามคำถามต่อเนื่องจากคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ไม่ได้มีการกำหนดคำถามไว้ล่วงหน้า ซึ่งผู้วิจัยสามารถที่จะนำข้อมูลดังกล่าวมาประกอบการวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์ด้วย วิธีการดังกล่าวนี้จะทำให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่มีรายละเอียดครบถ้วนสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น เนื่องจากคำตอบที่ได้จากการสัมภาษณ์นั้น จะเป็นคำตอบที่สะท้อนถึงแนวความคิดที่ได้จากการสั่งสมมาจากประสบการณ์การทำงานของกลุ่มตัวอย่างหรือผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้วยตนเองทีละคนซึ่งประกอบด้วยกลุ่มตัวอย่างที่เป็นคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) โดยตำแหน่งและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม. โดยการเลือก

3.5 ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

3.5.1 ผู้วิจัยจัดเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในการสัมภาษณ์ และปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจในระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ และเพื่อให้การศึกษาวิจัยเป็นไปอย่างครอบคลุม ครบถ้วน และถูกต้อง

3.5.2 ผู้วิจัยกำหนดและสร้างชุดคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์โดยเก็บข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ซึ่งคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ครั้งนี้มาจากการศึกษาแนวคิด วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีลักษณะคำถามแบบปลายเปิด เพื่อเปิดโอกาสให้กลุ่มตัวอย่างสามารถนำเสนอข้อมูลให้ได้ข้อมูลและคำตอบการวิจัยที่ครบถ้วนและมีความสมบูรณ์

3.5.3 ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาจากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ พร้อมตรวจสอบความถูกต้องของการใช้สำนวนและภาษา ความสอดคล้องระหว่างคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ วัตถุประสงค์ในการวิจัย

3.5.4 ผู้วิจัยติดต่อประสานกลุ่มตัวอย่างเพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์

3.5.5 ผู้วิจัยสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างตามวัน เวลา และสถานที่นัดหมาย ก่อนสัมภาษณ์จะแจ้งวัตถุประสงค์ของการวิจัยให้กลุ่มตัวอย่างทราบข้อมูล การสัมภาษณ์ต่อคนไม่เกิน 60 นาที ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของผู้ให้สัมภาษณ์จนกว่าจะไม่พบข้อสงสัยหรือได้รับข้อมูลครบถ้วน โดยทำการจดบันทึกและใช้เครื่องบันทึกเสียงในการบันทึกการสนทนา เพื่อนำมาถอดความสำหรับวิเคราะห์ข้อมูล กำหนดช่วงเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ตั้งแต่วันที่ 1 – 10 พฤศจิกายน 2565

3.5.6 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากเอกสารและการสัมภาษณ์มาตรวจสอบความถูกต้องและเปรียบเทียบความเหมือนและความแตกต่างของแต่ละกลุ่มตัวอย่างและจัดลำดับความสำคัญของข้อมูล

3.5.7 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่จัดลำดับความสำคัญแล้วมาเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อทราบถึงลักษณะที่คล้ายคลึงและความต่างของข้อมูล

3.5.8 นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และสรุปผลการวิจัย



บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษาคั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน กรณีศึกษา อำเภोजอมบึง จังหวัดราชบุรี โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่ง คณะกรรมการหมู่บ้าน ซึ่งมีทั้งคณะกรรมการหมู่บ้านโดยตำแหน่ง ประกอบด้วย ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายปกครอง ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายรักษาความสงบ สมาชิกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีภูมิลำเนาในหมู่บ้าน ผู้นำหรือผู้แทนกลุ่ม ทั้งผู้นำกลุ่มบ้านตามประกาศอำเภอ ผู้นำกลุ่มหรือผู้แทนกลุ่มต่าง ๆ ในหมู่บ้าน และคณะกรรมการหมู่บ้านโดยการเลือกเป็นคณะกรรมการหมู่บ้าน ผู้ทรงคุณวุฒิที่ประชาชนในหมู่บ้านเลือก เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่เป็นปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน และเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและมีผู้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกทั้งหมด 8 ท่าน ผู้วิจัยเลือกใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview) พร้อมทั้งได้กำหนดข้อความที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการศึกษา โดยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาตอบในกรอบแนวคิดของการศึกษาซึ่งแบ่งเป็น 2 ประเด็น ดังนี้

- ประเด็นที่ 1 การปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน อำเภोजอมบึง จังหวัดราชบุรี
- ประเด็นที่ 2 ปัจจัยที่เป็นปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน อำเภोजอมบึง จังหวัดราชบุรี
- ประเด็นที่ 3 แนวทางการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน อำเภोजอมบึง จังหวัดราชบุรี

ในบทนี้ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยและสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างโดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

4.1 การปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี

4.1.1 ข้อมูลทั่วไปอำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี

อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี เป็นอำเภอหนึ่งใน 10 อำเภอของจังหวัดราชบุรี อยู่ห่างจากตัวจังหวัดไปทางทิศตะวันตกเป็นระยะทาง 30 กิโลเมตร เป็นที่ราบลุ่มทุ่งนาและหนองน้ำ มีอาณาเขตติดต่อ ดังนี้

- ทิศเหนือติดต่อกับอำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี อำเภอท่าม่วงและอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี
- ทิศตะวันออกติดต่อกับอำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี
- ทิศใต้ติดต่อกับอำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี
- ทิศตะวันตกติดต่อกับอำเภอสวนผึ้ง จังหวัดราชบุรี

การปกครองอำเภอจอมบึงประกอบไปด้วย 6 ตำบล 90 หมู่บ้าน ประกอบด้วย

| | | |
|---------------------|----|----------|
| 1.) ตำบลจอมบึง | 13 | หมู่บ้าน |
| 2.) ตำบลด่านทับตะโก | 20 | หมู่บ้าน |
| 3.) ตำบลเบิกไพร | 11 | หมู่บ้าน |
| 4.) ตำบลรางบัว | 15 | หมู่บ้าน |
| 5.) ตำบลปากช่อง | 16 | หมู่บ้าน |
| 6.) ตำบลแก้มอัน | 16 | หมู่บ้าน |

การปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอจอมบึง ประกอบด้วยองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น 8 แห่ง ประกอบด้วย

- 1) เทศบาลเมืองจอมพล ครอบคลุมพื้นที่บางส่วนของตำบลจอมบึง (เขตองค์การบริหารส่วนตำบลจอมบึงเดิม)
- 2) เทศบาลตำบลจอมบึง ครอบคลุมพื้นที่บางส่วนของตำบลจอมบึง
- 3) เทศบาลตำบลด่านทับตะโก ครอบคลุมพื้นที่บางส่วนของตำบลด่านทับตะโก
- 4) องค์การบริหารส่วนตำบลปากช่อง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลปากช่องทั้งตำบล
- 5) องค์การบริหารส่วนตำบลเบิกไพร ครอบคลุมพื้นที่ตำบลเบิกไพรทั้งตำบล
- 6) องค์การบริหารส่วนตำบลด่านทับตะโก ครอบคลุมพื้นที่ตำบลด่านทับตะโก (เฉพาะนอกเขตเทศบาลตำบลด่านทับตะโก)
- 7) องค์การบริหารส่วนตำบลแก้มอัน ครอบคลุมพื้นที่ตำบลแก้มอันทั้งตำบล
- 8) องค์การบริหารส่วนตำบลรางบัว ครอบคลุมพื้นที่ตำบลรางบัวทั้งตำบล

ประชากรในพื้นที่ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นหลัก ได้แก่ ข้าว มันสำปะหลัง อ้อยน้ำตาล แตงโม ทำนาและพืชไร่อื่น ๆ นอกจากนี้ยังมีอาชีพเสริมที่นิยมกัน คือ การเลี้ยงสุกร เลี้ยงไก่ เลี้ยงปลา เพาะเลี้ยงเห็ดนางฟ้าและเห็ดครีเม

โดยมีหมู่บ้านที่เป็นหมู่บ้านคณะกรรมการหมู่บ้านหรือ กม. ทั้งหมด 48 หมู่บ้าน จากการศึกษาข้อมูลการรายงานผลการขับเคลื่อนการดำเนินงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) ประจำปี 2565 ตามเกณฑ์การประเมินของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย พบว่า ผลการจัดระดับหมู่บ้านตามผลการปฏิบัติงานคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) ของอำเภอจอมบึง มีดังนี้

1.) หมู่บ้านคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) ระดับดีเด่น A มีจำนวน 27 หมู่บ้าน ประกอบด้วย

| | | | |
|-------------------|--------------|---|----------|
| - ตำบลจอมบึง | จำนวนทั้งหมด | 7 | หมู่บ้าน |
| - ตำบลด่านทับตะโก | จำนวนทั้งหมด | 7 | หมู่บ้าน |
| - ตำบลเบิกไพร | จำนวนทั้งหมด | 5 | หมู่บ้าน |
| - ตำบลรางบัว | จำนวนทั้งหมด | 4 | หมู่บ้าน |
| - ตำบลปากช่อง | จำนวนทั้งหมด | 2 | หมู่บ้าน |
| - ตำบลแก้มอัน | จำนวนทั้งหมด | 2 | หมู่บ้าน |

2.) หมู่บ้านคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) ระดับดี B มีจำนวน 21 หมู่บ้าน ประกอบด้วย

| | | | |
|-------------------|--------------|---|----------|
| - ตำบลจอมบึง | จำนวนทั้งหมด | 5 | หมู่บ้าน |
| - ตำบลด่านทับตะโก | จำนวนทั้งหมด | 6 | หมู่บ้าน |
| - ตำบลเบิกไพร | จำนวนทั้งหมด | 2 | หมู่บ้าน |
| - ตำบลรางบัว | จำนวนทั้งหมด | 0 | หมู่บ้าน |
| - ตำบลปากช่อง | จำนวนทั้งหมด | 4 | หมู่บ้าน |
| - ตำบลแก้มอัน | จำนวนทั้งหมด | 4 | หมู่บ้าน |

4.1.2 ข้อมูลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี

ข้อมูลคณะกรรมการหมู่บ้าน อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี พบว่า คณะกรรมการหมู่บ้านส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีภูมิลำเนาในหมู่บ้านมาตั้งแต่กำเนิด และมีประสบการณ์ในการทำงานที่ส่งเสริมพัฒนาหมู่บ้านมาก่อน หรือหากเป็นผู้ที่ไม่ได้มีภูมิลำเนาแต่กำเนิดก็จะเป็นผู้ที่มีย้ายเข้ามาอยู่ในหมู่บ้านเป็นระยะเวลาจนเป็นที่ไว้วางใจและเป็นที่รู้จักของประชาชนหมู่บ้าน จึงได้รับการเลือกให้เป็นคณะกรรมการหมู่บ้าน

จากการศึกษาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี พบว่า การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการหมู่บ้าน จะเริ่มมีบทบาทตั้งแต่ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง โดยหน้าที่ของคณะกรรมการหมู่บ้าน จะมีการแบ่งหน้าที่เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด และให้อำนาจไว้ ซึ่งหน้าที่สำคัญของคณะกรรมการหมู่บ้าน คือ การช่วยเหลือ แนะนำ และ ให้คำปรึกษาข้อมูลสำคัญอันเป็นประโยชน์ต่อการทำงานกับผู้ใหญ่บ้าน โดยจากการสัมภาษณ์ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายปกครอง ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายรักษาความสงบ ประธานกลุ่ม อสม. ผู้นำกลุ่มพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้าน (SML) ผู้แทนกลุ่มสตรี และผู้ทรงคุณวุฒิ ให้ข้อมูลที่มีความสอดคล้องกันเกี่ยวกับหน้าที่สำคัญในการปฏิบัติงานของกรรมการหมู่บ้าน จากบทสัมภาษณ์ของกลุ่มตัวอย่างจะสะท้อนให้เห็นได้ว่า

“การปฏิบัติงานของผู้ใหญ่บ้านนั้น มีภารกิจหน้าที่ที่หลากหลายทั้งต้องดำเนินงานและรับนโยบายจากหลายภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นจากหน่วยงานภายนอก ภาคเอกชนที่เข้ามาทำกิจกรรมในหมู่บ้าน และจากภาครัฐ ทั้งงานที่จังหวัด อำเภออบหมาย และงานที่เกี่ยวข้องกับภาคราชการอื่น ๆ มีทั้งการสำรวจข้อมูลที่ดิน การจัดฝึกอบรมอาชีพ การสำรวจข้อมูลการเกษตร รวมถึงยังมีงานเฉพาะหน้าตามความเดือดร้อนของประชาชนในหมู่บ้าน เช่น การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเกี่ยวกับการล่าเขตที่ดินทำกิน ปัญหาน้ำไม่ไหล ปัญหาไฟดับ การจับผู้เสพยาเสพติด และปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในหมู่บ้านหรือเกิดขึ้นกับคนในหมู่บ้าน ทำให้การทำหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้านเพียงคนเดียว ไม่สามารถที่จะรับมือหรือบริหารจัดการปัญหาและดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวังได้ จึงจำเป็นอย่างมากที่ต้องมีคณะกรรมการหมู่บ้านเข้ามาช่วยเหลือในการทำงานโดยให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาเพื่อเสนอแนวทางการทำงานและร่วมปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากภาคส่วนต่าง ๆ เพราะผู้ที่เป็นคณะกรรมการหมู่บ้าน ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีภูมิปัญญาในหมู่บ้านมาตั้งแต่กำเนิด ถือได้ว่าเป็นตัวแทนของประชาชนในหมู่บ้านที่มีความใกล้ชิดผูกพันกับประชาชนในพื้นที่เป็นอย่างดี ทำให้เข้าใจในปัญหาหรือความต้องการได้อย่างแท้จริง อีกทั้งประชาชนยังต้องการผู้ที่อำนาจ มีประสบการณ์ มีความรู้ ความสามารถ ทั้งผู้ทรงคุณวุฒิที่ชาวบ้านเคารพนับถือ ผู้นำผู้แทนกลุ่มต่าง ๆ ทั้งกลุ่มการเกษตร กลุ่มสตรี กลุ่มวิสาหกิจ กลุ่มผู้ใช้น้ำ และกลุ่ม อสม. ที่มองเห็นปัญหาและสามารถเข้าใจความต้องการของประชาชน มาร่วมแก้ไขปัญหาและพัฒนาการบริหารจัดการกิจกรรมต่าง ๆ ของหมู่บ้านให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ”

4.2 ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี

ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดที่ส่งผลต่อการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี ที่มีความสำคัญต่อการทำงาน มีดังนี้

- **ด้านนโยบาย**

ตัวแสดงที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย คณะกรรมการหมู่บ้านโดยตำแหน่ง ได้แก่ ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีภูมิลำเนาในหมู่บ้าน ผู้นำหรือผู้แทนกลุ่ม และ คณะกรรมการหมู่บ้านโดยการเลือก ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มาจากการเลือกของประชาชนในหมู่บ้าน เป็นผู้ปฏิบัติงานในการร่วมกันบูรณาการจัดการแก้ไขปัญหาและพัฒนาหมู่บ้าน ซึ่งเป็นผู้ที่มีข้อมูล มีความรู้ ความเข้าใจ ในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้านเป็นอย่างดี เนื่องจาก มีประสบการณ์จากการปฏิบัติงานและเป็นผู้รับนโยบายจากหน่วยงานต่าง ๆ ลงมาสู่การปฏิบัติ ถือได้ว่าเป็นผู้แทนของประชาชนในหมู่บ้าน

การปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้านโดยส่วนใหญ่แล้วเป็นการปฏิบัติตามนโยบาย หรือข้อสั่งการที่ได้รับมอบหมาย ทั้งจากนโยบายที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย หรือ ตามที่กฎหมายหมายอำนาจหน้าที่ไว้ และการปฏิบัติตามภารกิจเฉพาะที่ร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ แต่มีข้อสังเกตจากการสัมภาษณ์ข้อมูลพบว่า การปฏิบัติงานหลายครั้งมีการดำเนินงานตามนโยบาย และการทำงานที่ต้องบูรณาการร่วมกับทุกภาคส่วน ตามที่ได้รับมอบหมาย จะเป็นในลักษณะของการปฏิบัติงานให้จบภารกิจมากกว่า แต่ไม่ได้มีความรู้ ความเข้าใจ ในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง ทำให้ในการรับนโยบายบางครั้งเกิดความสับสนและมีการรับนโยบายซ้ำซ้อน รวมถึงในหมู่บ้านที่มี ลักษณะการให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ดี ประสานงานง่าย ก็มักจะได้รับเลือกจากหน่วยงานต่าง ๆ ในการเข้ามาดำเนินกิจกรรมในหมู่บ้าน ทำให้ในการปฏิบัติงานบางครั้งเกิดทั้งข้อดีคือ หน่วยงานสนใจที่จะมาร่วมกิจกรรมกับหมู่บ้าน ทำให้มีทรัพยากรเข้ามาในการช่วยพัฒนาและ ขับเคลื่อนการดำเนินงานของหมู่บ้านมากขึ้น และก็มีข้อจำกัดเกิดขึ้นคือ ได้รับความร่วมมือจาก ประชาชนน้อยลง เพราะมีกิจกรรมที่บ่อยเกินไป ก็ส่งผลให้การปฏิบัติงานด้านนโยบายในบางเรื่องไม่ ประสบผลสำเร็จตามที่คาดหวัง หากมีนโยบายดีแต่ไม่สามารถนำนโยบายไปปฏิบัติได้

- **ด้านการกำหนดภารกิจและมอบหมายงาน**

จากบทสัมภาษณ์ของกลุ่มตัวอย่างจะสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาที่พบในการกำหนดภารกิจและมอบหมายงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี จากผู้ให้สัมภาษณ์ในตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ทั้งฝ่ายปกครองและฝ่ายรักษาความสงบเรียบร้อยจากหมู่บ้านที่ได้รับการประเมินในระดับดีเด่น (A) ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ว่า

“ปกติแล้วในการแต่งตั้งคณะกรรมการหมู่บ้านในช่วงยุคแรก ๆ ทุกหมู่บ้านจะมีการแบ่งโครงสร้างการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้านตามที่กฎหมายกำหนดออกเป็น 6 ด้านหลักตามที่กำหนดไว้ในระเบียบ ประกอบด้วย ด้านอำนวยการ ด้านการปกครองและรักษาความสงบเรียบร้อย ด้านแผนพัฒนาหมู่บ้าน ด้านส่งเสริมเศรษฐกิจ ด้านสังคมสิ่งแวดล้อมและสาธารณสุข และด้านการศึกษา ในแต่ละด้านจะมีการประชุมตกลงกันก่อนที่เสนอคัดเลือกผู้แทนคณะกรรมการหมู่บ้านที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมในการทำงานด้านต่าง ๆ เข้ามาเป็นหัวหน้าทีมในการปฏิบัติงานแต่ละด้าน เพื่อให้เกิดการทำงานที่เป็นระบบมีการมอบหมายงานเป็นไปตามความเหมาะสม เมื่อเกิดปัญหาหรือมีกิจกรรมที่เป็นลักษณะเฉพาะเจาะจงในด้านต่าง ๆ ในหมู่บ้าน ผู้นำในแต่ละด้านก็สามารถเป็นผู้ดำเนินงานหลักได้ โดยคณะกรรมการหมู่บ้านด้านอื่น ๆ เป็นฝ่ายสนับสนุน จึงเป็นลักษณะของการมอบหมายงานที่เป็นการกระจายภารกิจ แบ่งงานกันทำ ทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน แต่ความเป็นจริงนั้นในบางหมู่บ้าน มีการจัดโครงสร้างไม่เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด ทำให้มีผู้ปฏิบัติงานเกินความจำเป็นและส่งผลต่อการมอบหมายงานตามที่แบ่งโครงสร้างไว้ หรือบางครั้งในการปฏิบัติงานจริง ด้วยอำนาจหน้าที่หลักที่ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ทั้งฝ่ายปกครองและฝ่ายรักษาความสงบเรียบร้อย ต้องดำเนินงานตาม นโยบายหรือคำสั่งการจากอำเภอโดยตรง ทำให้ต้องเป็นหลักในการรับผิดชอบดำเนินงานเพียงผู้เดียว หัวฝ่ายงานตามที่แบ่งไว้ตามโครงสร้างจึงไม่ค่อยรู้ว่าตนมีหน้าที่อะไรบ้าง”

ส่วนข้อมูลจากผู้ให้สัมภาษณ์ในผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายปกครองและผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายรักษาความสงบเรียบร้อย จากหมู่บ้านที่ได้รับการประเมินในระดับดีเด่น (A) ของอำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ว่า

“...การกำหนดโครงสร้างและมอบหมายงานสามารถทำได้สำเร็จในบางเรื่อง และบางเรื่องก็ไม่สามารถทำได้ เนื่องจากโครงสร้างกรรมการหมู่บ้านไม่ค่อยมีการนำมาปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ทำให้ทุกวันนี้มีการทำงานที่ซ้ำซ้อนและไม่ได้แยกด้านตามโครงสร้างที่แบ่งไว้ จึงทำให้ความสำคัญกับการมอบหมายตามหน้าที่น้อยลง...”

และผู้ให้สัมภาษณ์ในตำแหน่งผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้นำผู้แทนกลุ่มจากหมู่บ้านที่ได้รับการประเมินในระดับดี (B) ของอำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ว่า

“...ไม่ทราบถึงการแบ่งโครงสร้างการทำงาน เนื่องจากรับนโยบายและข้อสั่งการจากผู้ใหญ่บ้านเป็นส่วนใหญ่ ทำให้ส่วนใหญ่การทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านเป็นการดำเนินงานไปตามหน้าที่และภารกิจหรือกิจกรรมที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาหนึ่งให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยมากกว่า และบางงานไม่ได้เป็นกิจกรรมที่ทำอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี ก็จะไม่เกิดการเรียนรู้งาน ไม่มีการคิดค้นหรือสร้างสรรค์ผลการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ขึ้นในหมู่บ้าน เป็นลักษณะการทำงานแบบร่วมกันทำตามที่ได้มอบหมายเป็นส่วนใหญ่ ...”

● ด้านทรัพยากร

จากบทสัมภาษณ์ของกลุ่มตัวอย่างจะสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาด้านทรัพยากร ของคณะกรรมการหมู่บ้าน อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี จากผู้ให้สัมภาษณ์ในตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำกลุ่มและผู้ทรงคุณวุฒิจากหมู่บ้านที่ได้รับการประเมินในระดับดีเด่น (A) ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์ว่า

“...ทรัพยากรถือเป็นอีกปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน ทั้งบุคลากร ความรู้ ความสามารถ รวมถึงงบประมาณ อย่างในช่วงการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) ยิ่งเห็นภาพในด้านนี้ชัดเจน เพราะหมู่บ้านที่มีทรัพยากรเพียงพอจะสามารถบริหารจัดการแก้ไขปัญหาได้ไวกว่า ในขณะที่หมู่บ้านที่มีทรัพยากรจำกัด ก็จะต้องรอการสนับสนุนทรัพยากรจากภาครัฐหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อย่างเช่น การที่หมู่บ้านพบผู้ติดเชื้อจำนวนมากแต่ในพื้นที่อยู่ห่างไกลโรงพยาบาล รวมถึงมีอุปกรณ์ในการป้องกันและควบคุมโรคจำกัด ทำให้เกิดการระงับเหตุการณ์ได้ยากก็จะพบยอดผู้ติดเชื้อสูงขึ้น ส่งผลทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่รัฐมอบนโยบาย หรืออย่างการแก้ไขปัญหาบางครั้งต้องใช้งบประมาณ หากในหมู่บ้านมีกองทุนหรือเงินทุนสำรองก็จะสามารถบริหารการทำกิจกรรมหรือดำเนินงานต่าง ๆ ได้เกิดความคล่องตัวกว่า ...”

ส่วนผู้ให้สัมภาษณ์ในตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำกลุ่มและผู้ทรงคุณวุฒิจากหมู่บ้านที่ได้รับการประเมินในระดับดี (B) อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับด้านทรัพยากรว่า

“...หลายครั้งการใช้ทรัพยากรในหมู่บ้านเป็นไปอย่างจำกัดและยังมองว่า แม้การเป็นคณะกรรมการหมู่บ้าน จะเป็นด้วยความสมัครใจในการเข้ามาทำหน้าที่เป็นตัวแทนของประชาชน แต่ด้วยการทำงานจริง ปัจจัยทางการเงินก็เป็นปัญหาที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน บางครั้งในการลงพื้นที่จัดเก็บหรือสำรวจข้อมูลในหมู่บ้าน ต้องใช้ระยะเวลาและต้องลงพื้นที่

หลายวันในการสำรวจ ก็จะมีค่าใช้จ่ายอย่างค่าน้ำมัน ค่าข้าว ทางผู้แทนก็ต้องบริหารดูแลจัดการกันเอง หรือบางหมู่บ้านก็ให้ผู้ใหญ่บ้านเป็นคนช่วยเหลือค่าใช้จ่าย ซึ่งมองว่า ถ้ามีงบประมาณเขามาช่วยตรงนี้ก็ส่งผลต่อการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านมีประสิทธิผลได้ดียิ่งขึ้น...”

ข้อจำกัดที่ค้นพบจากด้านทรัพยากรของคณะกรรมการหมู่บ้าน อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี จากผู้ให้สัมภาษณ์ข้อมูลพบว่า

“...ข้อจำกัดของบริหารทรัพยากรของหมู่บ้านมักขึ้นอยู่กับขนาดพื้นที่และจำนวนประชากรในพื้นที่ที่มีความแตกต่างกันของแต่ละหมู่บ้านด้วย หากหมู่บ้านมีประชากรที่เดือดร้อนต้องการได้รับการช่วยเหลือในการปรับปรุงซ่อมแซมบ้าน แต่ทางอำเภอมิงบประมาณในการสนับสนุนหมู่บ้านละ 1 ครั้งเรือน หมู่บ้านที่มีประชากรประสบปัญหาความเดือดร้อนมากกว่า ก็จะได้รับ การจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอต่อความต้องการจริง...”

● ด้านภาวะผู้นำ

ในการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน บุคคลที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ ผู้ใหญ่บ้าน เนื่องจากเป็นประธานกรรมการหมู่บ้าน ที่ต้องเป็นหัวหน้างานในการดำเนินงานหรือบริหารจัดการทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จ ดังนั้น ผู้ใหญ่บ้านจึงต้องเป็นผู้ที่สามารถคิดวิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นในหมู่บ้านได้ นอกจากนี้ ผู้ใหญ่บ้านต้องเป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์อันดีต่อคณะกรรมการหมู่บ้าน และประชาชนในพื้นที่ด้วย โดยจากการสัมภาษณ์ข้อมูลพบว่า ผู้ใหญ่บ้านที่เป็นผู้นำที่ดีควรมีทั้งประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถ มีความรับผิดชอบหน้าที่ จึงจะสามารถนำพาให้การปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้านประสบผลสำเร็จได้

จากบทสัมภาษณ์ของกลุ่มตัวอย่างจะสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาของคณะกรรมการหมู่บ้าน อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี ด้านผู้บริหารและผู้กำหนดนโยบาย (ผู้นำ) จากผู้ให้สัมภาษณ์ในตำแหน่งผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำกลุ่ม และผู้ทรงคุณวุฒิจากหมู่บ้านที่ได้รับการประเมินในระดับดีเด่น (A) และจากหมู่บ้านที่ได้รับการประเมินในระดับดี (B) ให้ข้อมูลที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันว่า

“...ผู้ใหญ่บ้านที่มีภาวะผู้นำสูงที่คณะกรรมการหมู่บ้านแต่ละคนให้การยอมรับ มักเป็นผู้ใหญ่บ้านที่มีความเสียสละ ให้ความสำคัญกับประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัวในการปฏิบัติงานจะมุ่งเน้นความร่วมมือในการทำงานมากกว่าการสั่งงานหรือใช้งานผู้อื่นทำอย่างเดียว นอกจากนี้ ต้องเป็นผู้ที่กล้าคิดกล้าตัดสินใจในการพิจารณาเรื่องสำคัญที่ส่งผลต่อการแก้ไขจัดการปัญหาของหมู่บ้าน ตลอดจนเป็นผู้ที่มีความเป็นกันเอง ไม่ถือตัว ทำให้เป็นที่รักของทุกคนเพราะสามารถเข้าถึงง่าย สามารถที่จะพูดคุยหรือและเปลี่ยนความ

คิดเห็นได้ ยังมีกล่าวอีกว่า ผู้นำที่ดีคือผู้ที่มีความเป็นกลาง เพราะบางครั้งการทำงานกับคนหลายคนหลายอาชีพย่อมมีการเข้าใจไม่ตรงกันในบางเรื่อง ต้องอาศัยภาวะผู้นำที่จะเป็นผู้ดึงเอาเหตุผลสำคัญมาช่วยยุติความขัดแย้งหรือความคิดเห็นที่หลากหลายมุม รวมถึงมีใจเป็นกลางในการรับฟังความคิดเห็นของทีมด้วย”

จากการสัมภาษณ์จะสังเกตได้ว่า การปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้านจะประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานต่าง ๆ ได้ ขึ้นอยู่กับผู้ใหญ่บ้าน เพราะผู้เป็นคณะกรรมการหมู่บ้านมักตอบว่า การทำงานจะรับการสั่งการจากผู้ใหญ่บ้าน จึงไม่ค่อยมีความรู้ในบทบาทการทำงานของตนเอง ดังนั้น หากผู้ใหญ่บ้านมีความรู้ความเข้าใจสามารถมอบหมายงานได้เหมาะสม ก็จะส่งผลต่อความสำเร็จของงานมากยิ่งขึ้น หรือการที่ผู้ใหญ่บ้านมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อภาคส่วนอื่น ๆ ก็ทำให้การขอความร่วมมือหรือการประสานงานด้านต่าง ๆ ได้รับการสนับสนุนที่ดีมากขึ้นด้วย

● ด้านสภาพแวดล้อม

สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของหมู่บ้านเป็นอีกปัจจัยที่ช่วยอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานสามารถประสบผลสำเร็จหรือไม่ประสบผลสำเร็จได้ โดยจากการสัมภาษณ์ของกลุ่มตัวอย่างจะสะท้อนให้เห็นถึงปัจจัยที่ส่งต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน ดังนี้

1.) สภาพแวดล้อมภายนอก จากการสัมภาษณ์ข้อมูลพบว่า ลักษณะพื้นที่จัดตั้งหมู่บ้าน หากหมู่บ้านมีหน่วยราชการตั้งอยู่ในหมู่บ้าน เช่น วัด โรงเรียน สถานีนามัย มักจะได้รับการบริการขั้นพื้นฐานที่ดีกว่าหมู่บ้าน ที่ไม่ได้มีส่วนราชการตั้งอยู่ นอกจากนี้ระยะทางในการเดินทางก็เป็นอีกปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านให้ประสบผลสำเร็จได้ เพราะในหมู่บ้านที่มีระยะทางไกล ก็จะสะดวกในการติดต่อสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ข่าวสารความรู้ แต่ในทางกลับกันหมู่บ้านที่มีพื้นที่กว้างอยู่ห่างไกลกันก็จะติดต่อสื่อสารยาก เข้าถึงการบริการลำบาก ได้รับการช่วยเหลือได้ไม่ทันถ่วงที หรือในหมู่บ้านที่เป็นชุมชนเมือง มีการจัดตั้งโรงงานหรืออุตสาหกรรมขนาดใหญ่ในพื้นที่ก็อาจจะมีข้อดีคือทำให้คนในพื้นที่มีอาชีพมีรายได้ แต่ก็ต้องแลกมากับผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม ไม่ว่าจะเป็นด้านสิ่งแวดล้อม ปัญหาน้ำเน่าเสีย ดินเสื่อมโทรม กลิ่นเหม็น มลพิษทางอากาศ และปัญหาสุขภาพของประชาชนจำนวนมากทั้งในหมู่บ้านและพื้นที่ข้างเคียง อย่างไรก็ตามหมู่บ้านของตำบลจอมบึง ที่มีการจัดตั้งโรงงานประกอบกิจการสารเคมีอันตรายในพื้นที่ ทำให้เกิดผลกระทบในด้านการจัดการแก้ไขปัญหาน้ำเน่าเสียที่มีลักษณะเรื้อรัง แก้ไขได้ยากทำให้เกิดการร้องเรียนและประชาชนออกมาต่อต้านและเรียกร้องให้มีการจัดการแก้ไขปัญหาย่างยั่งยืน ทำให้บางครั้งการใช้อำนาจในการจัดการของคณะกรรมการหมู่บ้าน ไม่สามารถที่จะบริหารจัดการแก้ไขปัญหาที่เป็นวงกว้างได้ดีเท่าที่ควรต้องอาศัยการประสานงานและการขอความร่วมมือ หรือต้องรับบทเป็นผู้นำที่เป็นตัวแทนของชาวบ้านในการเรียกร้องผลประโยชน์ที่ชาวบ้านควรได้รับการเยียวยา หรือได้รับการแก้ไข

ปัญหาที่เกิดขึ้น หรือปัญหาฟาร์มสุกร ฟาร์มไก่ ที่มีฟาร์มทั้งขนาดเล็กจนไปถึงโรงงานขนาดใหญ่ ก็มักพบกับปัญหาน้ำเน่าเสีย และสารเคมีตกค้างในแหล่งน้ำอุปโภคบริโภคของประชาชน ทำให้เกิดผลกระทบต่อประชาชนทั้งในด้านชีวิตความเป็นอยู่ สุขอนามัย และปัญหาสุขภาพด้วย ซึ่งในการรับมือเพื่อแก้ไขปัญหาก็จะเกิดขอบเขตอำนาจของคณะกรรมการหมู่บ้านในบางพื้นที่

2.) สภาพแวดล้อมภายใน จากการสัมภาษณ์พบว่า ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ในหมู่บ้านที่ประชาชนมีฐานะปานกลางถึงระดับดี จะส่งผลต่อความร่วมมือในการดำเนินงานพัฒนาหมู่บ้านได้ดีกว่าหมู่บ้านที่ประชาชนมีฐานะยากจน เพราะประชาชนยังไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้ รวมถึงปัจจัยด้านบุคคล หากคนในหมู่บ้านมีพฤติกรรมที่เอื้อเฟื้อ มีน้ำใจ ให้ความร่วมมือ ก็ส่งผลให้การขับเคลื่อนหรือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้รับความร่วมมือทำให้การทำงานเกิดความสะดวกเป็นไปด้วยความเรียบร้อย สามารถพูดคุยและประสานงานกันได้ง่ายก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้งน้อยลง

● ด้านการประสานงานและความร่วมมือ

การประสานงานและความร่วมมือ นับเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่เป็นไปตามเจตนารมณ์ของกฎหมายในการจัดตั้งคณะกรรมการหมู่บ้านขึ้นมา เนื่องจากการบูรณาการแก้ไขปัญหาและพัฒนาหมู่บ้าน ต้องอาศัยความร่วมมือกันของคนในหมู่บ้าน โดยมีคณะกรรมการหมู่บ้านในการเข้ามาเป็นตัวแทนของประชาชนที่ต้องส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม จากการสัมภาษณ์ของกลุ่มตัวอย่างจะสะท้อนให้เห็นถึงปัจจัยที่ส่งต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้านด้านการประสานงานและความร่วมมือพบว่า ความสำเร็จของการปฏิบัติงานคือการที่สมาชิกทุกคนมีความเสียสละเพื่อส่วนรวม ช่วยกันแก้ไขปัญหาและดำเนินกิจกรรมอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจต่อปัญหาในพื้นที่ มีการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็นในการทำงานหรือการทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อรับฟังและแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูล รวมถึงประสบการณ์ที่มี ต่อการนำไปบูรณาการจัดการแก้ไขปัญหาในการทำงานให้เกิดความราบรื่นง่ายต่อการดำเนินการ และส่งผลให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดีด้วย

นอกจากนี้ยังมีบทสัมภาษณ์ของผู้ใหญ่บ้านในหมู่บ้านที่ได้รับการจัดลำดับการประเมินผลการปฏิบัติงานในระดับดีเด่น (A) ว่า

“...การทำงานในหมู่บ้านจะเกิดความขัดแย้งน้อยลงถ้าทุกคนรู้จักที่จะฟังกันมากขึ้น เพราะคนที่เข้ามาปฏิบัติหน้าในตำแหน่งคณะกรรมการหมู่บ้าน ไม่ว่าจะเป็นคณะกรรมการหมู่บ้านโดยตำแหน่ง หรือคณะกรรมการหมู่บ้านโดยการเลือกที่ต่างมาทำงานด้วยใจที่ต้องการพัฒนาหมู่บ้านของตนให้ดียิ่งขึ้น จึงต้องทำงานแบบให้เกียรติกันและกัน เคารพในความเห็นต่าง นอกจากนี้เราต้องเลือกใช้คนให้เหมาะสม เพื่อลดความรุนแรงของปัญหาอย่างกรณีหมู่บ้านแก้ไขปัญหามลพิษในหมู่บ้าน จะใช้วิธีการที่เรียกมาตกลงร่วมกันไม่มี

การไปคุยนอกรอบ เพื่อให้เกิดความมั่นใจในความตรงไปตรงมาของการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ทำให้ทุกคนทั้งคณะกรรมการหมู่บ้านและประชาชนในหมู่บ้านมีความสามัคคีและทำงานด้วยความสนิทใจกัน เกิดบรรยากาศในการทำงานที่ดีมีการหารือกัน ทุกคนมีความสำคัญเท่ากัน การทำงานก็สนุกขึ้น ทุกคนที่ทำงานก็มีความสุขในการทำงานหรือทำกิจกรรมต่าง ๆ”

- **ด้านการวางแผน**

การวางแผนถือได้ว่าเป็นกระบวนการขั้นตอนแรกในการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกฎเกณฑ์มาตรฐานหรือแนวทางในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ แม้ว่าการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านอาจเป็นการดำเนินงานที่ต้องทำตามนโยบายที่ได้รับหรือปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด แต่ตามบทบาทหน้าที่ที่ต้องมีการบริหารจัดการปัญหาหรือพัฒนาหมู่บ้านให้เกิดความสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายนั้น ย่อมต้องมีการประสานงานทั้งกับหน่วยงานต่าง ๆ และระหว่างคณะกรรมการหมู่บ้านในหมู่บ้าน การมอบหมายงานเพื่อแสดงให้เห็นว่างานที่ทำใครเป็นผู้รับผิดชอบ มีการจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินที่เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด คอยควบคุมติดตามผลการดำเนินงานที่ทำว่าเป็นไปเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ เพราะหากการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านมีการวางแผนก็จะช่วยทำให้การทำงานทำให้เห็นทิศทางในการปฏิบัติงานของตนเอง และสามารถมองเห็นข้อจำกัดในการทำงานหรือสามารถที่จะสร้างแรงจูงใจในการขับเคลื่อนให้เกิดการทำงานที่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายได้

จากบทสัมภาษณ์ของกลุ่มตัวอย่างจะสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาของคณะกรรมการหมู่บ้านอำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี ด้านการวางแผนจากผู้ให้สัมภาษณ์ในตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำกลุ่ม และผู้ทรงคุณวุฒิจากหมู่บ้านที่ได้รับการประเมินในระดับดีเด่น (A) และจากหมู่บ้านที่ได้รับการประเมินในระดับดี (B) ให้ข้อมูลที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันว่า

“...การปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน มักไม่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า เพราะโดยปกติการทำงานมักเป็นตามคำสั่งที่ได้รับการประสานจากผู้ใหญ่บ้านมากกว่า จึงไม่ได้มีการตกลงในการวางแผนว่าใครต้องรับผิดชอบงานอะไร หรือในแต่ละเดือนจะมีกิจกรรมอะไรที่เกิดขึ้นในหมู่บ้านบ้าง มองว่าการวางแผนไม่น่าจะมีผลในการทำงาน เพราะโดยปกติงานที่ได้รับจะเราไม่ได้เป็นหน่วยรับผิดชอบหลัก ส่วนใหญ่จะเป็นการทำงานในลักษณะที่ประสานงานหรือ ร่วมทำงานกับส่วนราชการมากกว่า...”

จากการศึกษาเพิ่มเติมจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยศึกษาจากข้อมูลการจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้าน พบว่า โดยปกติการจัดทำแผนจะมีหน่วยงานของอำเภอและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ เข้ามาทำหน้าที่ในการช่วยเป็นที่ปรึกษาและเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาหมู่บ้านเพื่อให้คณะกรรมการหมู่บ้านตลอดจนประชาชนในหมู่บ้าน ได้เข้าใจและมองเห็นจุดอ่อนจุดแข็งของหมู่บ้าน

ตนเอง โดยผู้แทนอำเภอจะมีปลัดอำเภอประจำตำบลเข้าร่วมประชุมประชาคมตามแต่ละหมู่บ้าน ร่วมกับคณะกรรมการหมู่บ้านและประชาชน เพื่อให้ประชาชนได้ร่วมกันเสนอโครงการหรือแจ้งความ ปัญหาความต้องการที่อยากให้การแก้ไขหรือพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งรูปแบบการจัดทำแผนจะมีการ ทบทวนเพื่อแก้ไขแผนเฉพาะตัวโครงการที่มีการจัดลำดับตามความสำคัญหรือตามปัญหาที่ต้องจัดการ เร่งด่วน แต่ด้วยงบประมาณที่ได้รับมาอย่างจำกัดทำให้ปัญหาความต้องการไม่สามารถดำเนินงานให้ เป็นตามแผนที่ต้องการได้ ทำให้เมื่อนำกลับมาทบทวนก็จะเป็นลักษณะของการใช้แผนเดิมมากกว่าที่จะ พยายามคิดหรือวางแผนโครงการใหม่ขึ้น ซึ่งทำให้ความสำคัญของการจัดทำแผนหรือการวางแผนตาม กระบวนการจัดทำแผนของคณะกรรมการหมู่บ้านยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร แต่จะเป็นไปใน ลักษณะที่ใช้การวางแผนโดยอาศัยอำนาจจาก ผู้นำ ซึ่งก็คือผู้ใหญ่บ้านหรือประธานคณะกรรมการ หมู่บ้าน ที่เป็นผู้ควบคุมการทำงานให้ทุกฝ่ายเกิดการยอมรับและดำเนินงานให้เป็นไปตามที่กำหนด ซึ่งหากผู้นำมีการสื่อสารที่ไม่เข้าใจ หรือสั่งการผิดพลาดก็จะทำให้การทำงานของคณะกรรมการ หมู่บ้านไม่ประสบผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้

● ด้านการควบคุม

การควบคุมเป็นกระบวนการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐานที่ตั้งไว้ เพื่อเป็น การตรวจสอบการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และสามารถแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานขององค์การได้ จึงเป็นอีกปัจจัยที่ส่งผลต่อ การทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน จากบทสัมภาษณ์ของกลุ่มตัวอย่างจะสะท้อนให้เห็นถึงปัญหา ของคณะกรรมการหมู่บ้าน อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี ด้านการควบคุมจากผู้ให้สัมภาษณ์พบว่า การควบคุมติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยให้การทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน ประสบผลสำเร็จมากขึ้น โดยกรรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ได้มีการจัดทำเครื่องมือที่มีการ กำหนดเกณฑ์แนวทางการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านขึ้น แบ่งเป็นการประเมินออกเป็น 3 ระดับ

- คณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) ที่มีผลการประเมินการปฏิบัติงานระดับดีเด่น A ได้รับคะแนน 80 -100 คะแนน
- คณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) ที่มีผลการประเมินการปฏิบัติงานระดับดี B ได้รับคะแนน 60 -79 คะแนน
- คณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) ที่มีผลการประเมินการปฏิบัติงานระดับเริ่มสร้างผลงาน C ได้รับคะแนน 0 -59 คะแนน

เพื่อควบคุมติดตามผลการปฏิบัติงานและกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้านให้เข้าใจถึงบทบาทและอำนาจหน้าที่ ของตนเอง โดยจากการศึกษาพบว่า จากเอกสารการรายงานการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี พบว่า ผลการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี ยังเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดของกรมการปกครอง โดยมีผลการประเมินของหมู่บ้านโดยสรุปได้ ดังนี้

1.) หมู่บ้านคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) ระดับดีเด่น A จำนวน 27 หมู่บ้าน ประกอบด้วย ตำบลจอมบึง 7 หมู่บ้าน ตำบลด่านทับตะโก 7 หมู่บ้าน ตำบลเบิกไพร 5 หมู่บ้าน ตำบลรางบัว 4 หมู่บ้าน ตำบลปากช่อง 2 หมู่บ้าน และตำบลแก้มอัน 2 หมู่บ้าน

2.) หมู่บ้านคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) ระดับดี B มีจำนวน 21 หมู่บ้าน ประกอบด้วย ตำบลจอมบึง 5 หมู่บ้าน ตำบลด่านทับตะโก 6 หมู่บ้าน ตำบลเบิกไพร 2 หมู่บ้าน ตำบลรางบัว 0 หมู่บ้าน ตำบลปากช่อง 4 หมู่บ้าน และตำบลแก้มอัน 4 หมู่บ้าน

จากผลการศึกษาตามกรอบแนวคิดประเด็นที่ 2 สะท้อนให้เห็นข้อมูลได้จากการสัมภาษณ์ว่า การปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้านนั้นเกิดขึ้นจากการมีตัวแทนผู้นำกลุ่มต่าง ๆ เข้ามาทำหน้าที่ในการเป็นตัวแทนประชาชนของหมู่บ้าน เพื่อร่วมกันบูรณาการจัดการแก้ไขปัญหาและพัฒนาหมู่บ้าน ให้สามารถดำเนินกิจกรรม ข้อเสนอ การรับนโยบายไปปฏิบัติได้สำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งในด้านการอำนวยความสะดวก การปกครองและรักษาความสงบเรียบร้อย การจัดทำแผนหมู่บ้าน ด้านสังคม สิ่งแวดล้อม สาธารณสุข การศึกษา และการส่งเสริมเศรษฐกิจของหมู่บ้าน ทำให้คณะกรรมการหมู่บ้านเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อการขับเคลื่อนนโยบายเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติในระดับหมู่บ้านมากที่สุด และจากการศึกษาข้อมูลมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิบสัน ที่ได้กล่าวถึงประสิทธิผลในการทำงานมี 3 ระดับ ประกอบด้วยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การโดยประสิทธิผลทั้ง 3 ระดับ ดังนี้

1) ผลการทำงานระดับบุคคล เป็นการมุ่งเน้นผลงานเป็นรายคนหรือผลงานของสมาชิกในองค์การที่มีการทำงานตามตำแหน่งและหน้าที่ ๆ รับผิดชอบที่แตกต่างกัน โดยในส่วนของคณะกรรมการหมู่บ้านก็จะมี ผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งเป็นผู้ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ ของคณะกรรมการหมู่บ้าน ถือเป็นผู้นำที่มีบทบาทสำคัญสูงสุดของหมู่บ้าน เพราะเป็นทั้งผู้รับนโยบาย ผู้กำหนดนโยบาย ผู้สั่งการ ผู้บริหารจัดการทรัพยากรภายในหมู่บ้าน ผู้ที่ควบคุมการปฏิบัติงานของกลุ่มต่าง ๆ ภายในหมู่บ้านให้เป็นไปตามเป้าหมาย และยังเป็นผู้ที่กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งก็คือ ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำกลุ่มต่าง ๆ สมาชิกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เป็นคณะกรรมการหมู่บ้าน ให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือสามารถทำหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมเป็นไปตามเป้าหมาย ดังนั้นทั้งตัวประธาน กรรมการ และ กรรมการหมู่บ้านทุกคน จึงจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีความรู้

ความสามารถ เติ้มเปี่ยมไปด้วยคุณธรรม เพื่อสามารถขับเคลื่อนการทำงานตามหน้าที่และบทบาทของตนเองได้อย่างดี สามารถทำงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2) ผลการทำงานระดับกลุ่ม เป็นภาพรวมในการทำงานของกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิกในองค์กรที่ทำงานตามตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมายและตามหน้าที่ ๆ รับผิดชอบ ซึ่งเป็นปัจจัยในภาพรวมของการทำงานเป็นทีมที่ทำให้เกิดประสิทธิผลระดับกลุ่ม ในการมอบหมายงานตามโครงสร้างการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านตามที่กฎหมายได้กำหนดให้มีคณะทำงานด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย 6 ด้านสำคัญ คือ การอำนวยความสะดวก การปกครองและรักษาความสงบเรียบร้อย แผนพัฒนาหมู่บ้าน สังคม สิ่งแวดล้อม สาธารณสุข การศึกษา และส่งเสริมเศรษฐกิจ ดังนั้นในกระบวนการทำงานของกลุ่มต้องจึงจำเป็นต้องมีกระบวนการในการสื่อสารประสานงานกันเป็นทีม เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนเข้าใจว่าตนเองมีหน้าที่อะไร แล้วการทำงานของกลุ่มอยู่ในขั้นตอนไหน มีทิศทางการทำงานให้บรรลุอย่างไรบ้าง เพื่อสามารถบริหารจัดการงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายและไม่เกิดการงานซ้ำซ้อนกัน ก็จะส่งผลให้เกิดการขับเคลื่อนงานที่มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น

3) ผลการทำงานระดับองค์กร เป็นการวัดประสิทธิผลภาพรวมทั้งของหมดขององค์กร อย่างในการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน ที่ประกอบด้วยผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำหรือผู้แทนกลุ่มต่าง ๆ และผู้ทรงคุณวุฒิ และกลุ่มของคณะทำงานด้านต่าง ๆ ตามที่ได้รับการแต่งตั้งหรือมอบหมายหน้าที่ไว้ ต้องมีการทำงานตามที่ตนเองรับมอบหมายให้ดีที่สุด พร้อมกับการทำงานร่วมกับผู้ปฏิบัติงานภายใต้ทีมเดียวกัน เพื่อให้การดำเนินงานหรือการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของหมู่บ้านบรรลุผลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมีปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องร่วมด้วยทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกที่ไม่อาจควบคุมได้ สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เป็นทั้งจุดอ่อนและจุดแข็งในการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน ตลอดจนการใช้เทคโนโลยี การวางแผนกลยุทธ์ กระบวนการทำงานต่าง ๆ จนไปถึงวัฒนธรรมขององค์กร หรือหน่วยงานที่เข้ามาร่วมดำเนินงานด้วยนั้นก็สามารถส่งผลทำให้เกิดความสำเร็จหรือล้มเหลวในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้านให้บรรลุผลที่กำหนดไว้ได้เช่นกัน ดังนั้น ผลการทำงานทั้ง 3 ระดับจึงมีความสัมพันธ์ที่สอดคล้องกันอย่างแยกได้ยาก ต้องมีการบริหารผลการดำเนินงานทั้งหมดให้ได้เพื่อที่จะทำให้การทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากผลการศึกษาตามกรอบแนวคิดประเด็นที่ 2 การปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้านอำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี สะท้อนให้เห็นว่า ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และจากการศึกษากฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องต่อการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านเห็นได้ว่า การทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ใน พ.ร.บ. ลักษณะปกครอง

ท้องที่ (ฉบับที่ ๑๑) พ.ศ. ๒๕๕๑ ที่มีหน้าที่ช่วยเหลือ แนะนำ และให้คำปรึกษาแก่ผู้ใหญ่บ้านเกี่ยวกับกิจการอันเป็นอำนาจหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้าน และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามกฎหมายหรือระเบียบแบบแผนของทางราชการหรือที่นายอำเภอมอบหมาย หรือที่ผู้ใหญ่บ้านร้องขออำนาจตามมาตรา ๒๘ ตรีวรรคสาม ที่ให้คณะกรรมการหมู่บ้านเป็นองค์กรหลักที่รับผิดชอบในการบูรณาการจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้าน และบริหารจัดการกิจกรรมที่ดำเนินงานในหมู่บ้านร่วมกับองค์กรอื่นทุกภาคส่วน และภารกิจตามอำนาจหน้าที่ในกฎหมายอื่น ๆ เช่น ประนีประนอมข้อพิพาทในระดับหมู่บ้าน รวมถึงการทำงานตามนโยบายของภาครัฐ กระทรวง ทบวง กรม และการทำหน้าที่ตามลักษณะพื้นที่ ที่มีความแตกต่างทั้งโครงสร้างทางสังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม ประเพณี และปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนตามภูมิประเทศนั้น มีทิศทางสอดคล้องในทางเดียวกัน เพราะเนื่องจากการทำงานเป็นไปในลักษณะรับการสั่งการจากผู้ใหญ่บ้านโดยตรง แต่สิ่งที่เป็นปัญหา อุปสรรคสำคัญของการทำงานให้เกิดประสิทธิผลที่สำคัญมีดังนี้

- 1) ด้านบุคลากร หากคณะกรรมการหมู่บ้านได้รับการยอมรับว่าตนเองมีคุณค่าในการปฏิบัติงาน ก็จะช่วยทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานและส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น
- 2) ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ เพราะคณะกรรมการหมู่บ้านคือบุคคลที่รับการยอมรับนับถือในการเป็นตัวแทนของประชาชนในพื้นที่ หากได้รับความรู้ความสามารถที่เหมาะสม ก็จะช่วยให้บรรลุผลในการบริหารและพัฒนาหมู่บ้านมากขึ้น
- 3) ด้านภาวะผู้นำ เพราะจากข้อมูลข้างต้นทำให้เห็นได้ว่าบทบาทของผู้นำเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย เพราะการรับนโยบายต่าง ๆ ส่วนใหญ่มักถูกถ่ายทอดไปยังผู้ใหญ่บ้านและผู้ใหญ่บ้านจะเป็นผู้ถ่ายทอดไปยังคณะกรรมการหมู่บ้านในพื้นที่ของตน หากผู้นำเป็นผู้ที่ความเข้าใจ มีความสามารถก็นำพาให้การทำงานสำเร็จได้
- 4) ด้านทรัพยากรทั้ง บุคลากร เครื่องมือ งบประมาณ ฯลฯ ล้วนแต่เป็นส่วนสำคัญที่ช่วยเติมเต็มการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้มาก หากทรัพยากรในการบริหารไม่เพียงพอ ทั้งไม่มีค่าตอบแทน ไม่มีสวัสดิการ ก็ย่อมส่งผลให้เกิดข้อจำกัดของการทำงานมากขึ้นด้วย
- 5) ด้านโครงสร้าง กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ได้กำหนดโครงสร้างและให้อำนาจการทำงานกับคณะกรรมการหมู่บ้านไว้ แต่ไม่ได้มีการติดตามหรือปรับปรุงเท่าที่ควร รวมถึงเน้นบทบาทการตัดสินใจต่าง ๆ ไปที่ผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งมีตำแหน่งเป็นประธานกรรมการหมู่บ้านนั้น ทำให้เกิดภาวะการทำงานที่มากเกินไปและไม่สามารถมองหรือเสนอทางแก้ปัญหาได้อย่างครอบคลุม

นอกจากนี้ยังมีข้อจำกัดในการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านที่สำคัญ คือ ด้านบริบทพื้นที่หรือลักษณะภูมิประเทศ สภาพเศรษฐกิจ และทรัพยากรที่แตกต่างกันของแต่ละหมู่บ้าน เพราะหากเทียบกับความใกล้เคียงของระดับปัญหาหรือลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติในเวลาใกล้เคียงกันแล้ว จะเห็นได้อย่างชัดเจนว่า ประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านที่มีข้อจำกัดน้อยกว่า จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถและเป็นที่ยอมรับทั้งของประชาชนและหน่วยงานที่เข้ามาร่วมดำเนินงานมากกว่าหมู่บ้านที่มีข้อจำกัดในด้านต่าง ๆ

4.3 แนวทางการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี

การทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน ต้องมีลักษณะการทำงานแบบกระจายอำนาจและแบ่งงานทำตามโครงสร้างมากขึ้น เพราะจากการสัมภาษณ์จะพบว่า การทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านจะยึดตามข้อสั่งการหรือรับนโยบายจากผู้ใหญ่บ้านโดยตรง แม้ว่าจะมีข้อดีคือสามารถทำให้การบริหารงานไม่เกิดความสับสนเพราะมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว และมีความเป็นเอกภาพ แต่การรวมอำนาจการตัดสินใจทั้งหมดไว้ที่ผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งมีตำแหน่งเป็นประธานคณะกรรมการหมู่บ้านนั้นจะทำให้การทำงานบางครั้งเกิดความล่าช้า ไม่เกิดการมีส่วนร่วมในการทำงานเพราะทุกคนต่างปฏิบัติตามคำสั่ง โดยที่ในบางเรื่องผู้ใหญ่บ้านก็ไม่ได้เป็นผู้ที่เชี่ยวชาญหรือมีความรู้ในการตัดสินใจต่องานได้ ดังนั้น การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานจึงควรมุ่งเน้นให้เกิดการเข้าใจ ในบทบาทและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการหมู่บ้านแต่ละฝ่ายให้มากขึ้น โดยมีการติดตามข้อมูลกันเพื่อให้เกิดการกระจายงานที่เป็นไปตามความรู้ ความสามารถ และส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานให้เกิดทักษะ ความรู้ความสามารถในการทำงานมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการแก้ไขปัญหา ร่วมตัดสินใจ ให้ความสนับสนุน และให้ความร่วมมือในการทำงาน ซึ่งจะช่วยให้การทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านเกิดความเข้มแข็ง มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงานเพราะเป็นงานที่ต้องร่วมกันรับผิดชอบมากขึ้น นอกจากนี้อำเภอ ควรมีการควบคุมติดตามการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านเป็นประจำ เพราะจากข้อมูลทางเอกสารการรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นการประเมินผลตามปีงบประมาณ ซึ่งเป็นภาพวัดประสิทธิผลโดยรวมไม่สามารถวัดถึงประสิทธิภาพการทำงานในระดับบุคคลได้ ดังนั้น การส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาการทำงานที่มีประสิทธิ จึงควรมีการควบคุมติดตามการทำงานลงไปถึงผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน เพื่อศึกษาให้เห็นถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานที่แตกต่างกันของคณะกรรมการหมู่บ้านในแต่ละหมู่บ้านมากยิ่งขึ้น และเนื่องจากในปัจจุบันปัญหาหรือสถานการณ์ต่าง ๆ มักมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้การทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านมีการพัฒนา และสามารถปรับแนวทางการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันได้ จึงต้องมุ่งเน้นและส่งเสริมให้คณะกรรมการหมู่บ้านมีการฝึกอบรม ทบทวนความรู้ ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการ

ทำงานอย่างสม่ำเสมอ ร่วมทั้งต้องมุ่งสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการทำงานร่วมกับทุกภาคส่วน เพื่อให้การจัดการแก้ไขหรือการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปตามเป้าหมาย โดยมีกรมการปกครอง และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ร่วมสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ กลาง เช่น การให้ค่าตอบแทน การให้สิทธิสวัสดิการ ให้รางวัล การลงโทษ การแข่งขัน และอื่น ๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้เกิดแรงผลักดันในการทำงานให้มีประสิทธิผลเป็นไปตามเป้าหมาย และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การศึกษาประสิทธิผลการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัญหา อุปสรรคและข้อจำกัดในการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน และเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ อันประกอบไปด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลจากแนวคิด วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่จะศึกษา และการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งคณะกรรมการหมู่บ้าน ซึ่งเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานโดยตรง ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

5.1.1 ปัจจัยที่เป็นปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัดในการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี

จากผลการศึกษาบทที่ 4 พบว่า ปัญหาอุปสรรคและข้อจำกัด ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านให้เป็นไปตามเป้าหมาย มีดังนี้

1.) ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการหมู่บ้านทุกตำแหน่งการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จได้ต้องมีกระบวนการทำงานหรือระบบการบริหารงานภายในที่เหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำคือการจัดโครงสร้างที่ต้องเลือกผู้นำหรือผู้แทนกลุ่มที่มีความรู้ความสามารถในแต่ละด้านเข้ามาทำงานเพื่อดำเนินกิจกรรมหรือทำงานตามที่รับมอบหมาย ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพราะการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้านตามที่กฎหมายกำหนด ต้องการให้คนที่เข้ามาทำงานตรงนี้เป็นตัวแทนที่ดีของประชาชนในการช่วยเหลือผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งเป็นผู้นำที่มีภารกิจและหน้าที่ความรับผิดชอบที่หลากหลายให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดความคล่องตัวและเกิดประโยชน์ต่อประชาชนในหมู่บ้าน

2.) ภาวะผู้นำ กล่าวคือการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน ตามเจตนารมณ์ของกฎหมายมุ่งเน้นให้เกิดการทำงานเป็นทีมและมีการบูรณาการทำงานร่วมกันกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง แต่ในความเป็นจริงผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้านยังคงเป็นตัวผู้นำหรือผู้ใหญ่บ้านอยู่ ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานไปยึดติดกับตัวผู้ใหญ่บ้านเป็นหลัก เพราะผู้นำของคณะกรรมการหมู่บ้านคือผู้ใหญ่บ้านหรือประธานคณะกรรมการหมู่บ้านซึ่งเป็นผู้ที่รับการถ่ายทอดคำสั่ง ข้อปฏิบัติจากส่วนราชการต่าง ๆ รวมถึงการได้รับมอบหมายนโยบายจากอำเภอโดยตรง ดังนั้นหากผู้นำเป็นผู้ที่ไร้ความรู้ความสามารถ ไม่เข้าแนวทางการทำงานที่ถูกต้อง หรือไม่สามารถตัดสินใจใน

การสั่งการ แก้ไข หรือนำสมาชิกให้สามารถดำเนินงานได้ ก็ส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินงานให้มีประสิทธิผลได้ แต่ในทางเดียวกันหากได้ผู้นำที่เป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจในบริบทของงาน เข้าใจปัญหาของพื้นที่ และสามารถบริหารจัดการทรัพยากรทั้ง คน งบประมาณ หรืออุปกรณ์ที่มีประโยชน์ต่อการทำงานได้อย่างดี สามารถถ่ายทอดแนวคิดและสามารถมอบนโยบายผ่านการสั่งการให้กับคณะกรรมการหมู่บ้านทุกคนได้ ก็จะส่งผลให้การจัดการแก้ไขและพัฒนาหมู่บ้านประสบความสำเร็จ

3.) สภาพแวดล้อม เนื่องจากตามผลการศึกษาจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่า สภาพแวดล้อมของหมู่บ้านที่แตกต่างกันส่งผลต่อการนำทรัพยากรไปใช้และการดำเนินงานที่ต่างกันด้วย เพราะเนื่องจากสภาพแวดล้อมบางอย่างไม่สามารถกำหนดหรือควบคุมได้ ดังนั้นจึงส่งผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการโดยตรง ทั้ง ด้านฐานะทางเศรษฐกิจ ลักษณะภูมิประเทศของหมู่บ้าน ส่วนราชการที่ตั้งในพื้นที่ ล้วนส่งผลต่อความร่วมมือในการติดต่อประสาน รวมถึงการประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ตลอดจนการเข้าถึงทรัพยากรที่สำคัญในช่วงที่เกิดสถานการณ์ปัญหาในลักษณะเดียวกัน ก็ทำให้การขับเคลื่อนงานของคณะกรรมการหมู่บ้านประสบความสำเร็จหรือไม่ประสบความสำเร็จได้

ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎี ที่ได้กล่าวถึงประสิทธิผลการทำงาน 3 ระดับ ประกอบด้วย ประสิทธิภาพการทำงานของบุคคล กลุ่ม และองค์การ โดยประสิทธิผลทั้ง 3 อย่างจะมีความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกัน ตั้งแต่ระดับบุคคล คือคณะกรรมการหมู่บ้านจะสามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือตามที่ได้มอบหมายได้ จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ในการทำงาน รวมถึงการมีประสบการณ์ในการทำงานที่ยาวนานก็จะช่วยส่งเสริมให้มองเห็นและเข้าใจในปัญหาต่าง ๆ ได้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ในการทำงานหากอำเภอให้การสนับสนุนงบประมาณหรือมอบรางวัลในการตอบแทนการทำงานก็จะช่วยสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลให้ประสบความสำเร็จได้มากขึ้น รวมถึงเป็นการมองเห็นถึงศักยภาพ เพื่อให้เกิดการยกย่องเชิดชูเกียรติของผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความภาคภูมิใจต่อตนเองและครอบครัว ซึ่งเป็นการสร้างให้บุคคลมีแรงจูงใจต่อการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ในส่วนประสิทธิผลระดับกลุ่มเป็นการมองลักษณะการปฏิบัติงานในภาพรวม กล่าวคือการทำงานที่หมู่บ้านใกล้เคียงกันประสบปัญหาในลักษณะเดียวกันแต่ก็มีการจัดการกับปัญหาที่แตกต่างกันไป จะขึ้นอยู่กับกระบวนการทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่ต่างกัน ดังนั้น ผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างผลงานระดับกลุ่ม เพราะก่อให้เกิดการประสานงานและร่วมมือกันในการทำงานที่ต่างกันตามบริบทของพื้นที่ ซึ่งในระดับกลุ่มจึงสอดคล้องกับผลของการศึกษาที่ในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาตามบทบาทของคณะกรรมการหมู่บ้านจะต้องมีการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน เพื่อสามารถช่วยเหลือและบริหารงานของหมู่บ้านให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยความสำเร็จนอกจากจะสะท้อนถึงภาพรวมของทีมงานในแต่ละฝ่ายที่ทำหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถแล้ว ยังเชื่อมโยงไปยังปัจจัยที่ส่งผลการทำงานในระดับบุคคลด้วย ที่ต้องมีการ

เสริมสร้างความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ เพื่อให้สามารถพัฒนาให้เกิดประสิทธิผลการทำงานของตน ได้ดียิ่งขึ้น และสุดท้ายผลการทำงานระดับองค์กร เป็นการวัดประสิทธิผลภาพรวมทั้งระดับบุคคล และระดับกลุ่ม ก่อให้เกิดปัจจัยที่ทำให้การทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านมีประสิทธิผลดำเนินงาน หรือกิจกรรมต่าง ๆ ได้สำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เพราะโดยภาพรวมจาก ข้อมูลในการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้านในระดับดีเด่นและระดับดีของ อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี จะเห็นได้ว่ามีผลการจัดลำดับที่เป็นในลักษณะที่ไม่ได้มีช่วงคะแนน แตกต่างกันมาก ส่วนหนึ่งเป็นเพราะประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้านไม่ได้ มีการสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้านใดด้านหนึ่งเป็นการเฉพาะ หากแต่เป็นการกำหนดลักษณะงาน พื้นพื้นฐานที่ต้องปฏิบัติในภาพรวมตามที่กฎหมายได้ให้อำนาจไว้

5.1.2 แนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.)

จากผลการศึกษาบทที่ 4 พบว่า การปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้านซึ่งประกอบ ไปด้วย ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้นำกลุ่มต่าง ๆ นั้น ถือเป็นทรัพยากร บุคคลที่สำคัญที่ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลในการทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ดังนั้นแล้ว จึงควรมีการ แบ่งการทำงานหรือมอบหมายงานในหน้าที่อย่างชัดเจน เพราะเหตุผลที่ทำการปฏิบัติงานยังไม่ ประสบผลสำเร็จตามที่คาดหวังเป็นเพราะคณะกรรมการหมู่บ้านยังไม่ทราบหน้าที่และไม่รู้ว่าตนเอง ต้องรับผิดชอบงานด้านไหน ทำให้ไม่สามารถที่จะคิดค้น พัฒนา หรือสร้างผลงานตามหน้าที่ที่ของ ตนเองได้ เพียงแต่เป็นการทำงานตามที่ได้รับมอบเป็นงาน ๆ เท่านั้น ดังนั้นหากมีการปรับปรุง โครงสร้างการทำงานและแจกจ่ายงานให้ทุกคนที่เข้ามาเป็นคณะกรรมการหมู่บ้านซึ่งเป็นตัวแทนประชาชน ที่มีทั้งความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ด้านต่าง ๆ อยู่แล้ว ก็จะทำให้การขับเคลื่อนนโยบาย หรือการร่วมกันบูรณาการจัดการปัญหาในหมู่บ้าน ประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้มีการคิดค้น หรือสร้างผลงานที่เป็นประโยชน์กับประชาชนมากขึ้นด้วย และอีกประการคือการขาดการประเมิน หรือการติดตามผลการทำงานอย่างต่อเนื่อง ทำให้การทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านเกิดความ เชื่องช้าในการปฏิบัติงาน คณะกรรมการหมู่บ้านขาดความสนใจในการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาบทบาท การทำงานตามหน้าที่ของตนเอง จึงทำให้เกิดความรู้สึกไม่มีคุณค่าในการปฏิบัติงาน ดังนั้น จึงควรเพิ่ม ขั้นตอนการติดตามผลการทำงาน หรือมีการจัดฝึกอบรมและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงานของ คณะกรรมการหมู่บ้านแต่ละแห่งอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีแนวทางการทำงานที่ชัดเจนและสามารถเพิ่ม ศักยภาพในการทำงานให้สูงขึ้น

5.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

5.2.1 คณะผู้บริหารของอำเภอจอมบึง ควรมีการตรวจติดตามผลจากการประเมินการปฏิบัติงานที่มีการจัดระดับหมู่บ้านตามเกณฑ์ของกรมการปกครองอย่างต่อเนื่อง โดยการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา อุปสรรคในการทำงานของแต่ละหมู่บ้านที่ส่งผลต่อการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน เพื่อที่จะสามารถหาแนวทางในการปรับปรุงการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านให้เป็นหมู่บ้านที่เข้มแข็งและเป็นต้นแบบในการปฏิบัติงานในระดับจังหวัดและประเทศได้ต่อไป นอกจากนี้ในการติดตามการทำงานของคณะผู้บริหารอย่างใกล้ชิดจะส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการขับเคลื่อนสร้างสรรค์ผลงานและเกิดการตระหนักให้เห็นถึงความสำคัญต่อบทบาทการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน ให้เป็นที่ยอมรับของประชาชนและส่วนราชการอื่น ๆ มากยิ่งขึ้น

5.2.2 กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทยควรเพิ่มหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะและความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน ทั้งด้านกฎหมาย การใช้เทคโนโลยีให้ทันสมัยต่อสังคมปัจจุบัน เพื่อให้การทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านมีความก้าวหน้า ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และมีองค์ความรู้ที่นำไปปรับใช้ในการทำงานให้เกิดประโยชน์ต่อหมู่บ้านของตนและประชาชนได้

5.3 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

5.3.1 การศึกษาประสิทธิผลการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี ในครั้งนี้ มีวิธีการศึกษาตามแนวทางการศึกษาคาร์วีย์เชิงคุณภาพ ซึ่งทำให้สามารถเข้าใจภาพรวมการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน ตลอดจนเข้าใจถึงปัญหาสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน รวมถึงข้อจำกัดที่เกิดขึ้น ดังนั้น ในการศึกษาครั้งต่อไป จึงควรพิจารณาถึงประเด็นที่เกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน และผสมผสานแนวทางการศึกษาคาร์วีย์เชิงปริมาณ เพื่อให้สามารถเข้าใจในประเด็นของปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานมากยิ่งขึ้น เช่น กระบวนการขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคและข้อจำกัดในการทำงานที่นอกเหนือจากการทำงานตามที่ได้กำหนดไว้

5.3.2 การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาเฉพาะประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี เท่านั้น ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไปควรขยายขอบเขตการศึกษาคาร์วีย์ในเชิงการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างอำเภอ ภายในจังหวัดเดียวกัน หรือจังหวัดข้างเคียง เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจต่อปัจจัยและข้อจำกัดที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) มากยิ่งขึ้น และสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับพื้นที่อื่น ๆ ได้อย่างสอดคล้องกับสภาพปัญหาและบริบทของแต่ละพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

กรมการปกครอง.(2557).คู่มือการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) ส่วนพัฒนาและส่งเสริม
การบริหารงานท้องที่ .สำนักบริหารการปกครองท้องที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย
กระทรวงมหาดไทย.(2551).ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยหลักเกณฑ์การเป็นกรรมการหมู่บ้าน
การปฏิบัติหน้าที่และการประชุมของคณะกรรมการหมู่บ้าน พ.ศ. ๒๕๕๑

ชูศักดิ์ เทียงตรง.(2547).การประเมินผลการปฏิบัติงาน. กรุงเทพมหานคร.โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ณัฐฐา วินิจนัยภาค.(2554). นโยบายสาธารณะ แนวทางในการศึกษาแบบสหวิทยาการ. โครงการ
เอกสารตำรา คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ธงชัย สันติวงษ์.(2537).ทฤษฎีองค์การและการออกแบบ.กรุงเทพมหานคร.ไทยวัฒนาพานิช

ธณัฐพล ชะอุ่ม. (2558). ตัวแบบการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาค
กลางของประเทศไทย (ดุชนิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต).กรุงเทพฯ.มหาวิทยาลัยสยาม

ธวัชชัย รักขนาม. (2538) สถานภาพและภาวะผู้นำของผู้ใหญ่กับบทบาทการปกครองท้องที่ : ศึกษา
กรณีอำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี .กรุงเทพมหานคร.จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

นิสดารค์ เวชยานนท์. (2551). มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์. กรุงเทพมหานคร. กราฟิโก ซิสเต็มส์.

พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2557 (ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2552). (30 ธันวาคม 2552).
ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 126 (ตอนที่ 100 ก)

มยุรี วรณสกุลเจริญ และชาญณรงค์ รัตนพนากุล. (2563). ประสิทธิภาพขององค์การ
(Organizational Effectiveness).วารสารศิลปการจัดการ .หน้า 193 - 204

วรเดช จันทรศร (2548) การนำนโยบายไปปฏิบัติ : ตัวแบบและคุณค่า.วารสารพัฒนบริหารศาสตร์,
หน้า 535 - 554

วรรณเดช จันทรศร. (2551). *จากนโยบายสู่การปฏิบัติ : องค์ความรู้ ตัวแบบทางทฤษฎีและการประเมินความสำเร็จความล้มเหลว*. กรุงเทพมหานคร.สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

วิทยา ตำนธำรงกุล. (2546). *การบริหาร*.กรุงเทพมหานคร. เวิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.

วีระชาติ ผ่องโชติ.(2531) *การประเมินสมรรถนะของคณะกรรมการหมู่บ้าน* .กรุงเทพมหานคร. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ศิลปชัย จันทรมีศรี อุษณี มงคลพิทักษ์สุข และสุกัลยา ปริญญาญกุล (2562) *ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน* .คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก

ศุภชัย ยาวะประภาส และปิยากร หวังมหาพร.(2563). *นโยบายสาธารณะระดับท้องถิ่นไทย*. กรุงเทพมหานคร.โอ เอส พรีนติ้ง เฮ้าส์.

ศุภชัย ยาวะประภาส.(2548) *การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย: กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย*. พิมพ์ครั้งที่ 2.กรุงเทพมหานคร.จุดทอง

สมบัติ อารังธัญวงศ์. (2555). *นโยบายสาธารณะ: แนวความคิด การวิเคราะห์ และกระบวนการ*. พิมพ์ครั้งที่ 25.กรุงเทพมหานคร. สำนักพิมพ์สมาธรรม.

อลงกรณ์ มีสุธา และสมิต สัจฉกร. (2551). *การประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินโดยใช้ Competency, KPI, Balance Scorecard, 360 องศา*. กรุงเทพมหานคร.สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

Gibson, J. L. (2000). *Organizations Behavior* (7th ed.). Boston: Irwin.

Gibson, J.H., John, M.I. & James H.D. (1982). *Organizations : Behavior structure and Processes*. (4th ed.), Austin, TX : Business Publications. Social Agencies. New York: American Elsevier Publishing Co.

Williams, Walter.1971.*Social Policy Research and Analysis: The Experience in The Federal*

ประวัติผู้เขียน

| | |
|-------------------|--|
| ชื่อ-สกุล | นางสาวจณิสตา อินทสุวรรณ์โณ |
| วัน เดือน ปี เกิด | 13 ธันวาคม 2537 |
| สถานที่เกิด | ราชบุรี |
| วุฒิการศึกษา | ปริญญาตรี |
| ที่อยู่ปัจจุบัน | บ้านแสนสบาย Apartment 51 ถนนเสือป่า ซอย 5 ตำบลหน้าเมือง อำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี 70000 |
| ผลงานตีพิมพ์ | - |
| รางวัลที่ได้รับ | - |



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY