



ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้

Factors Related to the Effectiveness of Dhamrongtham Center Process

in 14 Provinces of Southern Thailand

สรานลักษณ์ สุกฤกษ์เดชาชัย

Saranlak Supparerkdechachai

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

A Minor Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of Master of Public Administration

Prince of Songkla University

2562

ชื่อสารนิพนธ์ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14
 จังหวัดภาคใต้
 ผู้เขียน นางสาวสรานัญลักษณ์ สุภฤกษ์เดชาชัย
 สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

คณะกรรมการสอบ

.....
 (รองศาสตราจารย์ พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์)

.....ประธานกรรมการ
 (รองศาสตราจารย์ พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์)

.....กรรมการ
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จุฬามณี ตระกูลมุกดา)

.....กรรมการ
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. บุษบง ชัยเจริญวัฒน์)

.....
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จุฬามณี ตระกูลมุกดา)

ผู้อำนวยการหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
 สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ชื่อสารนิพนธ์	ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้
ผู้เขียน	นางสาวสรารัญลักษณ์ สุภฤกษ์เดชาชัย
สาขาวิชา	รัฐประศาสนศาสตร์
ปีการศึกษา	2561

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับปัจจัยประสิทธิผลองค์การ ระดับปัจจัยธรรมาภิบาล และระดับปัจจัยภาวะผู้นำ ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยประสิทธิผลองค์การ ปัจจัยธรรมาภิบาล และปัจจัยภาวะผู้นำ ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ และศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยประสิทธิผลองค์การ ปัจจัยธรรมาภิบาล และปัจจัยภาวะผู้นำ ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ จำนวน 110 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามประเภทมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อวิจัยทางสังคมศาสตร์ (SPSS) ใช้หลักสถิติคำนวณหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ มีระดับประสิทธิผลองค์การ อยู่ในระดับสูงมาก ระดับธรรมาภิบาล อยู่ในระดับสูงมาก และระดับภาวะผู้นำ อยู่ในระดับสูงมาก
2. ปัจจัยด้านธรรมาภิบาล และปัจจัยด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลองค์การของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01
3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยประสิทธิผลองค์การ ปัจจัยธรรมาภิบาล และปัจจัยภาวะผู้นำ ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ ได้แก่ การบูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดผลถูกต้องและเป็นธรรมให้สามารถยุติเรื่องได้โดยเร็ว การปลูกฝังและกระตุ้นการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลทั่วทั้งองค์กร และการสั่งการของผู้นำที่มีเอกภาพ โดยกำหนดโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ ให้มีความชัดเจนและสอดคล้องกันในระดับนโยบาย และระดับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เพื่อลดความขัดแย้งและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ

Minor Thesis Title	Factors Related to the Effectiveness of Dhamrongtham Center Process in 14 Provinces of Southern Thailand
Author	Miss Saranlak Supparekdechachai
Major Program	Public Administration
Academic Year	2018

ABSTRACT

The purposes of this research were to study the level and the correlation of effectiveness, good governance, and leadership of Dhamrongtham Center in 14 Provinces of Southern Thailand, and included the suggestion about them. The populations were 110 of officers in Dhamrongtham Center in 14 Provinces of Southern Thailand. The research instrument was a checklist and rating scale questionnaire. Collected data were analysed by the Statistics Packages for the Social Science (SPSS for Windows) to find percentage, mean, standard deviation, and Pearson Product-Moment Correlation Coefficients.

The findings were:

1. Dhamrongtham Center in 14 Provinces of Southern Thailand had the effectiveness in very high level, good governance in very high level, and leadership in very high level.
2. Good governance and leadership had the positive correlation with the effectiveness of Dhamrongtham Center in 14 Provinces of Southern Thailand at statistical significant level of 0.01.
3. The suggestions about the effectiveness, good governance, and leadership of Dhamrongtham Center in 14 Provinces of Southern Thailand such as cooperative with related organizations to manage the problem effectively, create the values of good governance throughout the organizations, and the unity of command in order to avoid the conflict and lead to goal accomplishment.

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี โดยได้รับความกรุณาอย่างสูงยิ่งจากรองศาสตราจารย์ พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์ ประธานที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำแนวทาง และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้มีความถูกต้องสมบูรณ์ ด้วยความเมตตาและเอาใจใส่ จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จุฑามณี ตระกูลมุกตะ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. บุษบง เจริญชัยวัฒน์ กรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำ เสนอข้อคิดเห็นในการปรับปรุงงานวิจัยให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ ดร. ฆายนีย์ ช. บุญพันธ์ ดร. สิริวิทย์ อิศโร และ ดร. ธัญรัตน์ ทวีกาญจน์ ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแก้ไข และให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงเครื่องมือในการวิจัยนี้ เพื่อให้สามารถใช้วัดผลการวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ขอขอบพระคุณ บุคลากรศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและให้ข้อมูลต่าง ๆ อย่างดียิ่ง

ขอขอบพระคุณ บุคลากรศูนย์ดำรงธรรมอำเภอทั้ง 16 อำเภอ ในจังหวัดสงขลา ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการทดลองใช้แบบสอบถาม

ขอขอบพระคุณ มารดา บิดา ครู อาจารย์ และเพื่อน ๆ รวมถึงทุกท่านที่มีได้เอ่ยนามถึงที่ได้ให้กำลังใจและให้การสนับสนุนในการทำวิจัยครั้งนี้

ผู้วิจัยหวังว่าสารนิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ต้องการศึกษาหาข้อมูลเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป และคุณค่าอันพึงมีของสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้เป็นเครื่องบอกคุณ มารดา บิดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่สนับสนุนส่งเสริมและเป็นกำลังใจตลอดมา

สรายุทธ์กษณ์ สุภฤกษ์เดชาชัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(4)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญ	(6)
รายการตาราง	(8)
รายการภาพประกอบ	(10)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์	6
1.3 สมมติฐาน	6
1.4 ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัย	7
1.5 ขอบเขตของการวิจัย	7
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	8
บทที่ 2 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ	11
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล	32
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	42
2.4 ข้อมูลทั่วไปของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด	56
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	62
2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย	68
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	69
3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง วิธีการสุ่มตัวอย่าง	69
3.2 แบบแผนการวิจัย	71
3.3 เครื่องมือในการวิจัย	72
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	74
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล วิธีการทางสถิติต่าง ๆ ที่ใช้	74

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัย	76
4.1 สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	76
4.2 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	77
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	77
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	97
5.1 สรุปผลการวิจัย	97
5.2 อภิปรายผล	101
5.3 ข้อเสนอแนะ	105
บรรณานุกรม	108
ภาคผนวก	116
ประวัติผู้เขียน	142

รายการตาราง

		หน้า
ตาราง		
2.1	รายละเอียดกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของจังหวัด	20
2.2	รายละเอียดลงนามในคำรับรองการปฏิบัติราชการ	21
2.3	สรุปคะแนนของผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย กระทรวงมหาดไทย ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2559	24
2.4	กรอบการประเมินจังหวัดตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560	29
2.5	คะแนนดัชนีภาพลักษณ์คอร์รัปชัน ปี 2555 -2560 (Corruption Perceptions Index 2012-2017) ในประเทศ 8 อันดับแรก เทียบกับ ประเทศไทย	41
3.1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามจังหวัด	71
4.1	คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	77
4.2	ระดับประสิทธิผลองค์การด้านระบบเปิด	79
4.3	ระดับประสิทธิผลองค์การด้านเป้าหมายเชิงเหตุผล	80
4.4	ระดับประสิทธิผลองค์การด้านมนุษยสัมพันธ์	81
4.5	ระดับประสิทธิผลองค์การด้านกระบวนการภายในองค์การ	82
4.6	ระดับประสิทธิผลองค์การในภาพรวม ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้	82
4.7	ระดับธรรมาภิบาลด้านคุณธรรม	83
4.8	ระดับธรรมาภิบาลด้านนิติธรรม	84
4.9	ระดับธรรมาภิบาลด้านความโปร่งใส	84
4.10	ระดับธรรมาภิบาลด้านการมีส่วนร่วม	85
4.11	ระดับธรรมาภิบาลด้านความรับผิดชอบ	86
4.12	ระดับธรรมาภิบาลด้านความคุ้มค่า	86
4.13	ระดับธรรมาภิบาลในภาพรวม ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้	87
4.14	ระดับภาวะผู้นำ	88

รายการตาราง (ต่อ)

ตาราง			หน้า
4.15	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านประสิทธิผลองค์การ กับปัจจัยด้านธรรมาภิบาลและปัจจัยด้านภาวะผู้นำรายด้าน ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้		90
4.16	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านประสิทธิผลองค์การ กับปัจจัยด้านธรรมาภิบาลและปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้		92
4.17	ค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด เกี่ยวกับข้อเสนอแนะด้านประสิทธิผลองค์การ ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้		93
4.18	ค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด เกี่ยวกับข้อเสนอแนะด้านธรรมาภิบาล ของศูนย์ดำรงธรรม จังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้		94
4.19	ค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด เกี่ยวกับข้อเสนอแนะด้านภาวะผู้นำ ของศูนย์ดำรงธรรม จังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้		95

รายการภาพประกอบ

ภาพประกอบ		หน้า
2.1	กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของจังหวัด	20
2.2	กลไกและวิธีการในการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ	22
2.3	การติดตามและการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2549	23
2.4	ดัชนีชี้วัดธรรมาภิบาลของไทยระหว่างปี ค.ศ. 1996-2015	40
2.5	ตาข่ายการจัดการ Managerial Grid	49
2.6	แบบภาวะผู้นำ (Hersey and Blanchard, 1988)	52
2.7	Fiedler's Contingency Model of Leadership Effectiveness	53
2.8	ดัชนีภาพรวมความไม่แน่นอนทางการเมืองในประเทศไทย	56
2.9	กรอบแนวคิดการวิจัย	68

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา

ประสิทธิผลเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการกระทำของผู้บริหารให้ผลงานนั้นบรรลุผลสำเร็จตามความคาดหวัง งานของนักบริหารจะต้องเน้นอยู่ที่ประสิทธิผล คือจะต้องทำงานให้บรรลุเป้าหมาย การบริหารหรือการจัดการมีส่วนสัมพันธ์กับผลงานหรือผลผลิตที่นักบริหารได้กระทำในสถานการณ์หนึ่ง โดยใช้วิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสมเพื่อให้ได้ผลงานมากขึ้นเรื่อย ๆ หรือให้ได้ผลงานมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ (Reddin, 1970) สอดคล้องกับ Georgopoulos and Tommenbaum (1957) ให้ความหมายประสิทธิผลขององค์การว่าคือความมากน้อยของการที่องค์การในฐานะเป็นระบบทางสังคม สามารถบรรลุถึงเป้าหมายได้โดยใช้ทรัพยากรและหนทางที่มีอยู่โดยไม่ทำให้ทรัพยากรและหนทางเสียหาย และไม่สร้างความตึงเครียดที่ไม่สมควรแก่สมาชิกและ James (1973) ให้ความหมายว่าเป็นความสามารถในการบรรลุถึงเป้าหมาย (Degree of Goal Achievement) การทำงานในหน่วยงานใดย่อมต้องมีการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ไว้เพื่อให้สมาชิกรับทราบว่าจะต้องทำงานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใด เช่นเดียวกับหน่วยงานภาครัฐที่กำหนดเป้าประสงค์ไว้เพื่อดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เช่นกัน เมื่อมีการตั้งเป้าหมายไว้แล้วย่อมต้องมีตัวชี้วัดว่าเมื่อได้ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นนั้นบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ อย่างไร

จากการศึกษาพบว่า แนวทางในการวัดประสิทธิผลขององค์การในระยะแรกจะใช้เพียงเกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่งเพียงอย่างเดียว ซึ่งเรียกว่า “การวัดประสิทธิผลเชิงเดี่ยว (Univariate Effectiveness Measure)” โดยการวัดแบบนี้อาจไม่สามารถวัดได้ครอบคลุมทุกมิติ ทำให้ผลการวัดอาจไม่ถูกต้องเท่าที่ควร ต่อมาจึงมีนักวิชาการได้เสนอให้ใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์เป็นเครื่องมือวัดประสิทธิผล (Multivariate Effectiveness Measures) ด้วยการสร้างตัวแบบ (Model) จากฐานคติหรือ สมมติฐาน (Hypothesis) ที่กำหนดขึ้น แล้วนำไปทดสอบเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับประสิทธิผลขององค์การ จากการศึกษพบว่าตัวแบบที่นิยมนำมาใช้วัดประสิทธิผลขององค์การ มีทั้งสิ้น 4 แนวทาง (Approaches) ได้แก่ (1) แนวทางการบรรลุเป้าหมาย (The Goal Attainment Approach) คือการวัดผลสำเร็จขั้นสุดท้ายของการปฏิบัติงาน (Ends) (2) แนวทางเชิงระบบ (The System Approach) คือการวัดผลสำเร็จขั้นสุดท้ายโดยให้ความสนใจในกระบวนการหรือขั้นตอนต่าง ๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายนั้นด้วย (3) แนวทางกลยุทธ์กลุ่มตัวแทนหรือแนวทางกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (The Strategic Constituencies or the Stakeholder Approach) คือการวัดความสามารถในการ

สร้างความพึงพอใจต่อเป้าหมายของกลุ่มตัวแทนต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร และ (4) แนวทางแข่งขันด้านค่านิยม (The Competing – Value Approach) เป็นแนวคิดที่ขึ้นอยู่กับว่า “ใคร” เป็นผู้ประเมินผล และผู้ประเมินผลสนใจใน “ค่านิยม” ไต เพื่อใช้วัดความสำเร็จตามค่านิยม นั้น ๆ (อุษณี มงคลพิทักษ์สุข, 2551)

การประเมินผลในภาครัฐไทยก็เช่นเดียวกัน มีการกำหนดตัวชี้วัดทั้งระดับส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อใช้ในการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามกรอบแนวทางนโยบายของรัฐบาล ซึ่งในปัจจุบันได้มีการปรับเปลี่ยนการประเมินส่วนราชการจากการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการไปเป็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ (มาตรา 44) ซึ่ง พล.อ. ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี และหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 44 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช 2557 ออกคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติที่ 5/2559 เรื่อง มาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ โดยให้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2559 เป็นต้นไป เพื่อให้การปฏิบัติราชการของข้าราชการมีประสิทธิภาพ และสามารถขับเคลื่อนภารกิจสำคัญตามนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาลให้ประสบผลสำเร็จ รวมทั้งให้สอดคล้องกับประเด็นปฏิรูปทั้งของสภาพัฒนาวิธานแห่งชาติและสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ (พิชิตธรรม กิตติคุณ, 2559)

จากการศึกษาพบว่าระบบราชการไทยให้ความสำคัญและส่งเสริมให้หน่วยงานมีการดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาล การประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติราชการจึงเป็นไปภายใต้หลักธรรมาภิบาล ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาเรื่องธรรมาภิบาลไว้อย่างกว้างขวาง นับตั้งแต่ในช่วงปี วิฤทธิเศรษฐกิจ 2540 ที่สังคมเศรษฐกิจไทยได้รับความบอบช้ำจากวิกฤติดังกล่าวอย่างมาก จนต้องรับความช่วยเหลือจาก IMF (International Monetary Fund) ซึ่งรัฐบาลไทยในขณะนั้นได้ให้คำมั่นสัญญากับ IMF ว่าจะต้องสร้างธรรมาภิบาล (Good Governance) ขึ้นในการบริหารจัดการในภาครัฐ ดังที่กำหนดไว้ในหนังสือแสดงเจตจำนงที่รัฐบาลไทยได้ทำไว้กับ IMF (ลาชิด ไชยอนงค์, 2556) ซึ่งเหตุการณ์นี้ถือว่าการเข้ามาของธรรมาภิบาลในประเทศไทย สำหรับจำกัดความของธรรมาภิบาลที่ได้มีการนิยามไว้ตรงกัน คือ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ปธาน สุวรรณมงคล, 2558) เป็นระบบโครงสร้าง กระบวนการ และความสัมพันธ์ของภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาสังคม ในการบริหารจัดการที่ดีทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมของรัฐ (บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, 2544) โดยมีจำนวนองค์ประกอบไม่เท่ากันตามแต่จะจำแนกตามความคิดและหลักเกณฑ์ที่แตกต่างกัน แต่โดยรวมจะมีองค์ประกอบคล้ายกันอยู่ 6 หลักการ ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี (2542) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2544) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 สถาบันประปวกเกล้า (2549) และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551) ได้แก่ (1) หลักคุณธรรม (2) หลักนิติธรรม (3) หลักความโปร่งใส (4) หลักการมีส่วนร่วม (5) หลักความรับผิดชอบ และ (6) หลักความคุ้มค่า

นับตั้งแต่ปี 2540 ที่หลักธรรมาภิบาลได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในประเทศไทย มติคณะรัฐมนตรีจากการประชุม เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2555 เห็นชอบให้หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (GG Framework) เป็นส่วนหนึ่งในข้อเสนอแผนการส่งเสริมและพัฒนาธรรมาภิบาลในภาคราชการเพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอย่างยั่งยืน (สมชาย น้อยฉ่ำ, นิคมเจียรจินดา, และชัชวาลิต เลาหวิเชียร, 2559) มีการออกพระราชบัญญัติ กฎ ระเบียบ ต่าง ๆ ที่ส่งเสริมการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการดำเนินงาน (อริย์ธัช แก้วเกาะสะบ้า, 2560) เช่น ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) เป็นต้น และที่สำคัญคือการบัญญัติไว้ในกฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ซึ่งเป็นกฎหมายสูงสุดของประเทศ โดยบัญญัติไว้ในหมวด 6 แนวนโยบายแห่งรัฐ มาตรา 65 ได้บัญญัติไว้ว่า “รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลึกกันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว” ซึ่งหากการขับเคลื่อนประเทศบนพื้นฐานหลักธรรมาภิบาลเกิดสัมฤทธิ์ผลตามองค์ประกอบดังกล่าว จะทำให้สามารถลดปัญหาการคอร์รัปชันได้ การดำเนินการจะเป็นไปเพื่อประโยชน์ของประเทศชาติอย่างแท้จริง ทำให้ประเทศมีการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพส่งผลต่อการเสริมสร้างเศรษฐกิจให้เข้มแข็ง การยกระดับด้านสังคม ประชาชนอยู่ดีกินดี มีคุณภาพชีวิตที่ดี ซึ่งจะทำให้ปัญหาอาชญากรรมในประเทศลดลง ประเทศมีความสงบสุข ประชาชนมีความสุขต่อไป

แต่ในความเป็นจริง ถึงแม้ว่าประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับหลักธรรมาภิบาลโดยการกำหนดไว้ในกฎหมาย พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวถึงข้างต้น เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนการดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาลทั้งระบบอย่างเป็นขั้นตอนและเกิดผลเป็นรูปธรรม แต่ในปัจจุบันการขับเคลื่อนธรรมาภิบาลของประเทศไทยยังเกิดประสิทธิผลไม่มากพอ ซึ่งจากผลคะแนนดัชนีภาพลักษณ์คอร์รัปชันที่จัดทำโดยองค์กรเพื่อความโปร่งใสนานาชาติ โดยอ้างอิงสถิติของธนาคารโลก และข้อมูลซึ่งรวบรวมโดยสถาบันวิจัยต่าง ๆ จำนวน 12 แห่ง รวมถึงการสำรวจความเห็นผู้เชี่ยวชาญด้านการปราบปรามทุจริตคอร์รัปชันในแต่ละประเทศ พบว่าในระหว่าง พ.ศ. 2557-2560 ประเทศไทยได้คะแนนอยู่ที่ประมาณ 35-37 คะแนน จากคะแนนเต็ม 100 คะแนน (องค์การเพื่อความโปร่งใสนานาชาติ, 2560) ซึ่งเป็นช่วงระดับคะแนนที่ค่อนข้างต่ำ แสดงให้เห็นว่าประเทศไทยยังมีปัญหาเรื่องคอร์รัปชันอยู่มากทีเดียว ซึ่งเป็นปัญหาที่จะส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การภาครัฐในการพัฒนาประเทศ เนื่องจากเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานที่ทำให้ไม่สามารถสร้างประโยชน์แก่ประเทศได้อย่างเต็มกำลัง

จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมา พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการบริหารงานตามหลักการประเมินแห่งดุลยภาพ และยังพบว่าหลักธรรมาภิบาลสามารถส่งผลกับประสิทธิผลในการบริหารงานตามหลักการประเมินแห่งดุลยภาพ (สมชาย

น้อยฉ่ำ, นิคม เจียรจินดา, และชัชวาลิต เลหาวิเชียร, 2559) สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิมพรรณ ภัคที อุรธณ์ (2556) พบว่า ธรรมชาติสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจนครบาลคันนายาว ได้ร้อยละ 43.7 และงานวิจัยของ กมลลักษณ์ ธนानันต์เมธี (2559) พบว่า หลักธรรมชาติมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์การไปปฏิบัติ การบริหารจัดการองค์การ การพัฒนาการจัดการคุณภาพขององค์การภาครัฐ ความเป็นองค์การสมรรถนะสูง และประสิทธิภาพขององค์การ

ทั้งนี้ การจะดำเนินการหรือสร้างประสิทธิผลให้เกิดขึ้นในหน่วยงานนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยส่งเสริมที่มีผลต่อการดำเนินการหลายประการ ประการหนึ่งที่เป็นตัวแปรสำคัญคือ ภาวะผู้นำ เนื่องจากผู้นำคือผู้บังคับบัญชา สั่งการ กำหนดนโยบาย และดำเนินการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ รวมถึงมีส่วนในการสร้างหรือเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมบางอย่างในองค์การเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดย Stogdill (1974) กล่าวว่าภาวะผู้นำ หมายถึงกิจกรรมของการที่จะสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือกลุ่ม เพื่อที่จะก่อให้เกิดความพยายามในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ Kreitner (1995) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงกระบวนการใช้อิทธิพลทางสังคมที่ผู้นำได้ค้นหาผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้ามามีส่วนร่วมด้วยความสมัครใจ โดยใช้ความพยายามเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และ Pfitner and Presthus (1893) ให้ความหมายภาวะผู้นำว่าเป็นการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยกระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งจะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ เพราะผู้นำจะใช้อิทธิพลหรือความสามารถของตนในการจูงใจบุคคลอื่นให้ทำงาน เป็นการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้นำและผู้ตาม ที่ผู้ตามมีความเต็มใจปฏิบัติงานตามผู้นำสั่งการ ซึ่งลักษณะพฤติกรรมของผู้นำแต่ละแบบ จะส่งผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกัน จากการศึกษาของมหาวิทยาลัย โอไฮโอ (1945) สอดคล้องกับ การศึกษาของ Blake and Mouton (1964) และการศึกษาของ มหาวิทยาลัยมิชิแกน (1967) ได้สรุปลักษณะพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 ลักษณะ คือ พฤติกรรมผู้นำซึ่งมุ่งที่ผลผลิตหรืองาน และ พฤติกรรมผู้นำซึ่งมุ่งที่คนหรือพนักงาน โดยลักษณะพฤติกรรมของผู้นำเป็นตัวแปรสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลตามเป้าหมายที่กำหนด

ประเทศไทยเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงผู้นำบ่อยครั้งและหลายครั้งไม่ได้เป็นไปตามระบอบประชาธิปไตย เนื่องจากประสบปัญหาความไม่แน่นอนทางการเมืองที่ทำให้มีการเปลี่ยนรัฐบาลบ่อยครั้ง มีการทำรัฐประหารโดยที่รัฐบาลยังบริหารประเทศไม่ครบตามวาระ ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงตัวผู้นำ เปลี่ยนแปลงนโยบาย เปลี่ยนแปลงกระบวนการดำเนินงาน และส่งผลต่อความต่อเนื่องในการขับเคลื่อนประเทศ ซึ่งเป็นรอยต่อการพัฒนาของแต่ละรัฐบาล จากการศึกษาของ พงศ์ศักดิ์ เหลืองอร่าม และ ยุทธนา เศรษฐพรโมทย์ (2561) ได้คำนวณดัชนีชี้วัดระดับความขัดแย้งจากทาง

การเมือง โดยใช้หลักการพื้นฐานเกี่ยวกับการคำนวณดัชนีความไม่แน่นอนของนโยบายเศรษฐกิจ (Economic Policy Uncertainty Index – EPU) ที่นำเสนอโดย Baker et al. (2016) และการค้นหาความสัมพันธ์ของความไม่แน่นอนทางการเมืองจากดัชนีการแบ่งแยกฝักฝ่ายของกลุ่มการเมือง (Partisan Conflict Index – PCI) ของ Azzimonti (2018) ได้ผลว่า ช่วงเวลา 20 ปีที่ผ่านมา ครอบคลุมการทำงานของนายกรัฐมนตรีทั้งหมด 9 ท่าน ซึ่งนอกจากจะเห็นแนวโน้มที่เพิ่มสูงขึ้นแล้ว ยังเห็นได้อย่างชัดเจนว่าเกิดการปะทุขึ้นของความไม่แน่นอนทางการเมืองอย่างรุนแรงถึง 3 ครั้ง คือ ตั้งแต่ปี 2549 จนถึงปี 2557 ซึ่งถือเป็นช่วงวิกฤตการณ์ทางการเมืองที่รุนแรงที่สุดครั้งหนึ่งของประเทศไทย ซึ่งปัญหาความรุนแรง ไม่มีเสถียรภาพทางการเมืองก็จะส่งผลเสียต่อการบริหารประเทศและภาวะจิตใจของประชาชนในประเทศด้วย

จากการศึกษาวิจัยที่ผ่านมา พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียน (สุภัทรา วีระวุฒิ, 2554) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนัฐพล ชะอุ่ม (2558) พบว่า ในการขับเคลื่อนภารกิจของเทศบาลตำบลให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเพื่อประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานในเทศบาลตำบล สร้างความเชื่อมั่น และให้การสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และงานวิจัยของ พัทธศรี สิริบุญยัก (2548) พบว่า คุณภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลจังหวัดนนทบุรี มีความสัมพันธ์กันทุกด้าน ทั้งภาพรวมและรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานให้เกิดประสิทธิผลตามที่องค์การกำหนดเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ เนื่องจากการกำหนดเป้าหมายขององค์การภาครัฐนั้นย่อมสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบภายใต้กรอบการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ และยุทธศาสตร์อื่นในทุกระดับ เพื่อให้การดำเนินการเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อเนื่องกันไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้การพัฒนาประเทศมีประสิทธิภาพ ก้าวพันทัดกรายได้ปานกลาง ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์การพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) เพื่อก้าวไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้วต่อไป

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาประสิทธิผลขององค์การของหน่วยงานภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลและภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ โดยผู้วิจัยเลือกศึกษาหน่วยงานศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ ซึ่งเป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงมหาดไทยที่มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติราชการตามหลักธรรมาภิบาล ตามความในประกาศสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย เรื่อง นโยบายคุณธรรมและความโปร่งใส กำหนดให้ส่วนราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยบริหารงานและปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยมุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชนด้วยการบริการที่รวดเร็ว ถูกต้อง เสมอภาค โปร่งใส และเป็นธรรม นอกจากนี้ ได้มีประกาศสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย เรื่อง เจตจำนงสุจริตในการบริหารงาน ที่ประกาศเจตจำนงในการบริหารงานที่มีคุณธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักธรรมาภิบาล ซึ่งประกอบด้วย

หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า เพื่อตอบสนองการแก้ไขปัญหาประชาชนอย่างรวดเร็ว ให้เกิดประโยชน์กับประชาชนสูงสุด ซึ่งศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดเป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการและช่วยเหลือแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของประชาชนเป็นหลัก มีการบูรณาการในการดำเนินงานกับทุกภาคส่วน โดยศูนย์ดำรงธรรมได้มีพัฒนาการมาตั้งแต่เป็น “ศูนย์บริการข่าวสารของกระทรวงมหาดไทย” เมื่อปี 2536 และเปลี่ยนชื่อเป็น “ศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย” เมื่อปี 2537 จนกระทั่งมีประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ฉบับที่ 96/2557 ให้จัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด เพื่อทำหน้าที่ในการรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ ให้บริการข้อมูลข่าวสาร ให้คำปรึกษา รับเรื่องปัญหาความต้อการและข้อเสนอแนะของประชาชน และทำหน้าที่เป็นศูนย์บริการร่วม ตามมาตรา 32 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งตามภารกิจหน้าที่แล้วการดำเนินงานดังกล่าวจึงเกี่ยวข้องกับหลักกฎหมายและการบูรณาการเป็นอย่างมาก จึงมีความน่าสนใจว่าในปัจจุบัน ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดมีการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลโดยมีผู้บริหารขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิผลอยู่ในระดับใด เพื่อจะให้เห็นแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานให้ดีขึ้นต่อไป ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาระดับประสิทธิผลองค์กร ระดับธรรมาภิบาล และระดับภาวะผู้นำ ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยประสิทธิผลองค์กรกับปัจจัยธรรมาภิบาลและปัจจัยภาวะผู้นำของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด

1.2 วัตถุประสงค์

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับปัจจัยประสิทธิผลองค์กร ระดับปัจจัยธรรมาภิบาล และระดับปัจจัยภาวะผู้นำ ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้

1.2.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยประสิทธิผลองค์กรกับปัจจัยธรรมาภิบาล และปัจจัยภาวะผู้นำ ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้

1.2.3 เพื่อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยประสิทธิผลองค์กร ปัจจัยธรรมาภิบาล และปัจจัยภาวะผู้นำ ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้

1.3 สมมติฐาน

1.3.1 ระดับปัจจัยประสิทธิผลองค์กร ระดับปัจจัยธรรมาภิบาล และระดับปัจจัยภาวะผู้นำ ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ อยู่ในระดับปานกลาง

1.3.2 ปัจจัยด้านธรรมาภิบาล และปัจจัยด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลองค์กรของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้

1.4 ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัย

1.4.1 กระทรวงมหาดไทย และ ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด ได้รับทราบระดับปัจจัยประสิทธิผลองค์การ ระดับปัจจัยธรรมาภิบาล และระดับปัจจัยภาวะผู้นำ ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด

1.4.2 กระทรวงมหาดไทย และ ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด ได้รับทราบความสัมพันธ์ของปัจจัยธรรมาภิบาลและปัจจัยภาวะผู้นำ กับปัจจัยประสิทธิผลองค์การของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด

1.4.3 กระทรวงมหาดไทย และ ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด สามารถนำผลการศึกษากลับไปเป็นแนวทางในการพัฒนากระบวนการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด เพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึง ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาได้รับทราบว่าภาวะผู้นำส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดอย่างไร ทำให้สามารถกำหนดรูปแบบการบริหารให้เหมาะสมเพื่อการขับเคลื่อนงานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ต่อประชาชนอย่างแท้จริงต่อไป

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ ใช้กรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้

1) แนวคิดการวัดประสิทธิผลองค์การตามหลักการแข่งขันด้านค่านิยมของ Quinn & Rohrbaugh (1983) ประกอบด้วย (1) ด้านระบบเปิด (2) ด้านเป้าหมายเชิงเหตุผล (3) ด้านมนุษยสัมพันธ์ และ (4) ด้านกระบวนการภายในองค์การ

2) แนวคิดและองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2544) ประกอบด้วย 6 หลัก ได้แก่ (1) หลักคุณธรรม (2) หลักนิติธรรม (3) หลักความโปร่งใส (4) หลักการมีส่วนร่วม (5) หลักความรับผิดชอบ และ (6) หลักความคุ้มค่า

3) แนวคิดภาวะผู้นำจากการศึกษาของ Blake and Mouton (1964), การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The Michigan Studies), และการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (The Ohio State Studies) โดยพฤติกรรมของผู้นำดังกล่าวมี 2 ลักษณะ ได้แก่ (1) พฤติกรรมผู้นำซึ่งมุ่งที่ผลผลิตหรืองาน และ (2) พฤติกรรมผู้นำซึ่งมุ่งที่คนหรือพนักงาน

1.5.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยนี้ศึกษาจากข้าราชการและเจ้าหน้าที่ ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ จำนวน 129 คน (ตามโครงสร้างอัตรากำลัง กระทรวงมหาดไทย) ประกอบด้วย

1) จังหวัดกระบี่	มีข้าราชการและเจ้าหน้าที่	จำนวน 9 คน
2) จังหวัดชุมพร	มีข้าราชการและเจ้าหน้าที่	จำนวน 9 คน
3) จังหวัดตรัง	มีข้าราชการและเจ้าหน้าที่	จำนวน 9 คน
4) จังหวัดนครศรีธรรมราช	มีข้าราชการและเจ้าหน้าที่	จำนวน 9 คน
5) จังหวัดนราธิวาส	มีข้าราชการและเจ้าหน้าที่	จำนวน 9 คน
6) จังหวัดปัตตานี	มีข้าราชการและเจ้าหน้าที่	จำนวน 9 คน
7) จังหวัดพังงา	มีข้าราชการและเจ้าหน้าที่	จำนวน 9 คน
8) จังหวัดพัทลุง	มีข้าราชการและเจ้าหน้าที่	จำนวน 9 คน
9) จังหวัดภูเก็ต	มีข้าราชการและเจ้าหน้าที่	จำนวน 10 คน
10) จังหวัดยะลา	มีข้าราชการและเจ้าหน้าที่	จำนวน 9 คน
11) จังหวัดระนอง	มีข้าราชการและเจ้าหน้าที่	จำนวน 9 คน
12) จังหวัดสงขลา	มีข้าราชการและเจ้าหน้าที่	จำนวน 10 คน
13) จังหวัดสตูล	มีข้าราชการและเจ้าหน้าที่	จำนวน 9 คน
14) จังหวัดสุราษฎร์ธานี	มีข้าราชการและเจ้าหน้าที่	จำนวน 10 คน

จากจำนวนข้าราชการและเจ้าหน้าที่ ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ จำนวน 129 คน ผู้วิจัยใช้วิธีการคำนวณการหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของทาโร ยามาเน (Yamane, 1973) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 98 คน

1.5.3 ขอบเขตด้านเวลา

การวิจัย เริ่มตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2561 ถึง มิถุนายน 2562

1.5.4 ขอบเขตด้านตัวแปร

- 1) ตัวแปรอิสระ ได้แก่ หลักธรรมาภิบาล และ ภาวะผู้นำ
- 2) ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพองค์กร

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ประสิทธิภาพเป็นการปฏิบัติกรที่ทำให้เกิดปริมาณและคุณภาพสูงสุด ทั้งนี้เพราะแต่ละกิจกรรมหรือกิจการจะมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ซึ่งการปฏิบัติกรที่บรรลุถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ คือ การปฏิบัติกรที่มีประสิทธิภาพ

2) ประสิทธิภาพองค์การด้านระบบเปิด (Open System) หมายถึง ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ มีการสร้างสรรค์ช่องทางใหม่ๆ ในการรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ เช่น การร้องเรียนร้องทุกข์ผ่านระบบออนไลน์หรือผ่านแอปพลิเคชัน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ในการรับบริการ มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแนวทางในการทำงานอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ใช้ได้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ และมีแนวทางในการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์และเป็นระบบเพื่อเอื้อต่อการแก้ไขปัญหาได้โดยเร็ว

3) ประสิทธิภาพองค์การด้านเป้าหมายเชิงเหตุผล (Rational Goal) หมายถึง การทำงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ มุ่งเน้นคุณภาพของผลงาน การแก้ไขปัญหาโดยบูรณาการหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดผลที่ถูกต้องเป็นธรรม มุ่งเน้นได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด แก้ไขปัญหาให้ยุติด้วยความเห็นชอบร่วมกันโดยมีผลกระทบต่อทุกฝ่ายให้น้อยที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ และมุ่งเน้นการทำงานให้สำเร็จ คือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรายงานผลการตรวจสอบภายในระยะเวลาที่กำหนดและสามารถยุติเรื่องได้ร้อยละ 80 ของจำนวนเรื่องร้องเรียนทั้งหมดในปีงบประมาณ

4) ประสิทธิภาพองค์การด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) หมายถึง ลักษณะการทำงานภายในศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ เป็นแบบมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและปรึกษาหารือหรือวิเคราะห์ปัญหาร่วมกัน ให้ความสำคัญกับบุคลากร เพราะบุคลากรเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย และบุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ช่วยเหลือกัน และมีการทำงานเป็นทีม

5) ประสิทธิภาพองค์การด้านกระบวนการภายในองค์การ (Internal Process) หมายถึง ขั้นตอนในการทำงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน มีการกำหนดระยะเวลาในการรายงานผลการตรวจสอบข้อร้องเรียนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการปรับปรุงและพัฒนาขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่เสมอ และขั้นตอนการทำงานมีความยืดหยุ่น สามารถประสานภายในเพื่อลดขั้นตอนที่เป็นทางการในกรณีจำเป็นเร่งด่วน

6) ธรรมภิบาล (Good Governance) หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคม ทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมไปถึงฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการ และฝ่ายธุรกิจ สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

7) หลักคุณธรรม (Morality) หมายถึง บุคลากรศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ มีจิตสำนึกและตระหนักต่อความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่เป็นอย่างดี มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานตามความรู้ ความสามารถ และปฏิบัติหน้าที่โดยยึดถือระเบียบวินัยและหลักจรรยาบรรณของหน่วยงานในการปฏิบัติงาน

8) หลักนิติธรรม (Rule of Law) หมายถึง การที่หน่วยงานมีการกำหนดขอบเขตอำนาจ และหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน บุคลากรศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ ปฏิบัติงานโดยยึดหลักของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องและไม่เลือกปฏิบัติ รวมถึง

บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานตาม ความรับผิดชอบ

9) หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง บุคลากรศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา หน่วยงานมีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ข้อมูลต่าง ๆ ให้บุคลากรในหน่วยงานทราบโดยทั่วกัน และมีระบบการตรวจสอบ ภายในที่ชัดเจน

10) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ มีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ตลอดเวลา มีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการ ปฏิบัติงานตลอดเวลา และมีการนำข้อเสนอแนะและความคิดเห็นที่ได้จากภายในและภายนอก หน่วยงานมาใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงการบริหารงานให้ดีขึ้น

11) หลักความรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง ในการปฏิบัติงานของ ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ สามารถตอบคำถามและชี้แจงข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับความรับผิดชอบได้เมื่อมีข้อสงสัย มีการมอบหมายความรับผิดชอบให้กับบุคลากรระดับต่าง ๆ ใ้ อย่างชัดเจน และมีระบบการรายงานความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

12) หลักความคุ้มค่า (Utility) หมายถึง การปฏิบัติงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด ใน 14 จังหวัดภาคใต้ เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เน้นให้เกิดผลการดำเนินงานที่คุ้มค่าต่อการ ลงทุนทรัพยากร และมีการลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและลดระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้สั้นลง

13) ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง กิจกรรมของการที่จะสร้างอิทธิพลต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือกลุ่ม เพื่อที่จะก่อให้เกิดความพยายามในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่ กำหนดไว้

14) ผู้นำแบบมุ่งงาน (Concern for Production) หมายถึง ผู้บังคับบัญชา ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ แสดงพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งการกำหนดความต้องการ ในงาน และการทำให้โปรแกรมการทำงานมีลักษณะชัดเจน หรือเป็นลักษณะผู้นำที่มักจะกำหนด บทบาทตนเอง และบทบาทพนักงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

15) ผู้นำแบบมุ่งคน (Concern for People) หมายถึง ผู้บังคับบัญชาศูนย์ดำรงธรรม จังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ แสดงพฤติกรรมของผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความรู้สึกของพนักงาน และ พยายามที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจ หรือเป็นลักษณะผู้นำที่มีการแสดงออกใน พฤติกรรมที่ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับนับถือในความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ เกิดความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน มีความห่วงใยและเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ ช่วยเหลือเรื่องงานและ เรื่องส่วนตัว มีท่าทีของความเป็นมิตรและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้าพบได้ทุกเวลา มีการปฏิบัติต่อกัน อย่างเสมอภาค สร้างความสัมพันธ์แบบไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างผู้ร่วมงาน

บทที่ 2

เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของศูนย์ดำรงธรรม จังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาแนวความคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
- 2.4 ข้อมูลทั่วไปของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ

2.1.1 ความหมายของประสิทธิผลองค์การ

ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การของนักวิชาการหลายท่าน ซึ่งได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

Georgopoulos and Tommenbaum (1957, อ้างถึงใน ภรณี กิริติบุตร, 2529) กล่าวว่า ประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง ระดับความสามารถขององค์การในการบรรลุเป้าหมาย โดยการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างเหมาะสม และไม่สร้างความตึงเครียดแก่สมาชิกโดยไม่จำเป็น สอดคล้องกับ Reddin (1970) ได้นิยามว่า ประสิทธิภาพเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการกระทำของผู้บริหาร เพื่อให้ผลงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ผลงานหรือผลผลิตมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการของผู้บริหาร ผู้บริหารจึงต้องบริหารจัดการที่เหมาะสมเพื่อให้ได้ผลงานมากขึ้นเรื่อย ๆ หรือให้ได้ผลงานมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

James (1973, อ้างถึงใน ภรณี กิริติบุตร, 2529) กล่าวถึงประสิทธิผลขององค์การ ว่าเป็นความสามารถในการบรรลุถึงเป้าหมาย (Degree of Goal Achievement) สอดคล้องกับ พิทยา บวรวัฒนา (2541, อ้างถึงใน แสงเดือน เสียมไหม และคณะ, 2540) กล่าวว่า องค์การที่มี ประสิทธิภาพ หมายถึง องค์การที่ดำเนินการบรรลุเป้าหมาย (Goals) ที่ตั้งไว้ และ สุพจน์ ทรายแก้ว (2545) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การวัดได้จากความสามารถขององค์การในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งคำว่าเป้าหมายในที่นี้หมายถึงเป้าหมายที่แท้จริงขององค์การซึ่งมี

ความแตกต่างจากวิธีดำเนินการ (Means) ให้บรรลุเป้าหมาย (Ends) ส่วน อรุณ รักธรรม (2525) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถขององค์การที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย 4 ประการ คือ (1) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์การ (2) การปรับตัวขององค์การให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม (3) การปรับตัวขององค์การให้สอดคล้องกับสังคม และ (4) ผลผลิตขององค์การ สอดคล้องกับ Hoy and Miskel (1987, อ้างถึงใน พัทธศรี สิริบุญยภัค, 2548) ที่ได้นิยามความหมายของประสิทธิผลว่าหมายถึงผลสำเร็จที่บรรลุตามเป้าหมายขององค์การทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

จากการทบทวนวรรณกรรม นักวิชาการหลายท่านให้ความหมายตรงกันในเรื่องของการบรรลุเป้าหมาย โดยบางท่านได้อธิบายเพิ่มเติมว่าเมื่อมีการตั้งเป้าหมายขององค์การไว้ และต้องพิจารณาว่าผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมายนั้นหรือไม่ ก็จะต้องมีการเปรียบเทียบ มีตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน ดังเช่น ภรณ์ กীরติบุตร (2529) ได้อธิบายความหมายของประสิทธิผลไว้ว่าหมายถึง ตัวการที่เป็นเครื่องตัดสินใจขั้นสุดท้ายของการบริหารงานหรือการจัดการว่าประสบผลสำเร็จเพียงใด ประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์กับผลงานที่องค์การพึงประสงค์ หมายถึงความสำเร็จของการปฏิบัติที่เป็นไปหรือบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ ดังนั้น ประสิทธิภาพจึงหมายถึงผลที่เกิดขึ้นของงานนั้นจะต้องสนองตอบ หรือบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ สอดคล้องกับ รุ่งแก้วแดง และ ชัยณรงค์ สุวรรณสาร (2536) ได้นิยามประสิทธิผลว่า หมายถึง การทำกิจกรรมหรือการดำเนินงานขององค์การที่สามารถสร้างผลงานได้ตรงตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าทั้งในส่วนของผลผลิตและผลลัพธ์ เป็นกระบวนการเปรียบเทียบผลงานจริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยประเมินผลว่าผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเป็นไปตามความคาดหวังที่กำหนดไว้ล่วงหน้ามากน้อยเพียงใด การมีประสิทธิผลจึงมีความเกี่ยวข้องกับผลผลิตและผลลัพธ์ การดำเนินงานเป็นกระบวนการวัดผลงานที่เน้นด้านปัจจัยนำออก และ สมพงษ์ เกษมสิน (2526) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การพิจารณาผลของการทำงานว่าสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ อย่างไร โดยที่ความสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพนี้อาจเกิดจากการปฏิบัติงานที่ไม่ประหยัด หรือไม่มีประสิทธิภาพก็ได้ หมายความว่า องค์การมุ่งเน้นผลสำเร็จให้เป็นไปตามเป้าหมาย โดยทุ่มเทการใช้ทรัพยากรอย่างเต็มที่ ซึ่งอาจจะไม่ใช่แนวทางการดำเนินการที่ประหยัดที่สุด แต่เป็นแนวทางที่นำไปสู่ประสิทธิผลขององค์การอย่างเหมาะสมที่สุด

จากที่กล่าวถึงข้างต้นสรุปว่า ประสิทธิภาพ หมายถึงผลสำเร็จหรือผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ประสิทธิภาพนั้นมุ่งให้ผลการปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย โดยมีประสิทธิผลมากน้อยเพียงใดสามารถวัดได้โดยเปรียบเทียบระดับความสำเร็จในการดำเนินงานกับความคาดหวังที่ได้กำหนดไว้ก่อนการดำเนินการ คือการเปรียบเทียบระดับความสำเร็จในการดำเนินงานกับค่าเป้าหมายนั่นเอง ซึ่งเป็นตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานว่าองค์การดำเนินงานได้มีประสิทธิภาพในระดับใด

2.1.2 แนวทางการศึกษาประสิทธิผลองค์การ

แนวทางในการวัดประสิทธิผลองค์การในระยะแรกนั้นจะใช้เพียงเกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่งเพียงอย่างเดียว เรียกว่า “การวัดประสิทธิผลเชิงเดี่ยว (Univariate Effectiveness Measure)” เพื่อคิดค้นเกณฑ์การวัดที่มีความเหมาะสมมากที่สุด (Ultimate Criterion) แต่พบว่ามีปัญหาเกิดขึ้นหลายประการจากการวัดประสิทธิผลโดยการใช้ตัวแปรหรือเกณฑ์เพียงตัวเดียว เนื่องจากเกณฑ์แต่ละเกณฑ์ยังไม่กว้างขวางพอที่จะวัดผลได้ครอบคลุมทุกมิติ ทำให้ไม่สามารถประเมินประสิทธิผลองค์การได้ทั้งหมด และถึงแม้ว่าจะนำเกณฑ์เหล่านี้มาใช้ร่วมกัน ก็ไม่สามารถยืนยันได้ว่าการวัดนั้นมีความถูกต้อง เพราะแนวคิดและมุมมองของแต่ละเกณฑ์มีความแตกต่างกัน เช่น ตัวแปรที่มีคุณลักษณะใกล้เคียงกันมากจนยากแก่การแยกแยะ โดยเกณฑ์บางเกณฑ์อาจเป็นได้ทั้งเป้าหมาย (Ends) และวิธีการ (Means) ดังนั้น การเลือกใช้ความหมายใดเป็นเกณฑ์วัดประสิทธิผลขององค์การจึงขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจให้คุณค่า (Value Judgment) ของแต่ละบุคคล

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น ทำให้การใช้เกณฑ์เพียงเกณฑ์เดียวเพื่อวัดประสิทธิผลขององค์การ ไม่ถูกพิจารณาไปใช้อีกต่อไป โดยการวัดประสิทธิผลขององค์การถูกทดแทนด้วยการใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์เป็นเครื่องมือ (Multivariate Effectiveness Measures) ในการวัด ด้วยการสร้างตัวแบบ (Model) จากฐานคติ หรือ สมมติฐาน (Hypothesis) ที่กำหนดขึ้น แล้วนำไปทดสอบเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับประสิทธิผลขององค์การ (อุษณี มงคลพิทักษ์สุข, 2551) ทั้งนี้พบว่าตัวแบบที่นิยมนำมาใช้วัดประสิทธิผลขององค์การ มีทั้งสิ้น 4 แนวทาง (Approaches) ได้แก่

1) แนวทางการบรรลุเป้าหมาย (The Goal Attainment Approach) ถือเป็นแนวทางแรกในการศึกษาประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งมีนิยามว่าประสิทธิผลขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์การในการบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ฐานคติเกี่ยวกับแนวทางนี้จึงเป็นการพิจารณาองค์การในฐานะหน่วยงานที่ถูกจัดตั้งขึ้น โดยมีเหตุผลและเป้าหมายที่แน่นอน ดังนั้น ระดับการบรรลุเป้าหมายระดับปฏิบัติการ (Operative Goal) ที่ได้กำหนดไว้จะ เป็นเป้าหมายที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับเป้าหมายทางการ (Official Goal) ขององค์การ กล่าวคือ การประเมินประสิทธิผลตามแนวทางนี้ เป็นการประเมินผลสำเร็จขั้นสุดท้ายของการปฏิบัติงาน (Ends) ซึ่งแนวทางการวัดผลนี้เหมาะสมกับองค์การที่มีการกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน โดยทุกฝ่ายมีความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์การ และมีความเห็นชอบร่วมกันในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายนั้น

แม้ว่าการบริหารโดยใช้แนวทางการบรรลุเป้าหมายเป็นเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ เป็นกลไกสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารองค์การให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ แต่การมุ่งที่เป้าหมายสุดท้ายเพียงอย่างเดียวอาจก่อให้เกิดปัญหา เช่น การไม่คำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร การละเลยและไม่มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ หรือการไม่ใส่ใจความรู้สึกซึ่งกันและกัน ซึ่งส่งผลต่อกำลังแรงใจ และความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น หากในการบริหารองค์การจะนำแนวทางนี้ไปใช้ให้เกิดประสิทธิผลจะต้องตระหนักถึงสมมติฐานสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ (1) องค์การต้องกำหนดเป้าหมายหรือผลลัพธ์สูงสุด (Ultimate Goal) ที่ต้องการ

บรรลุ (2) ต้องระบุเป้าหมายให้ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับร่วมกัน (3) ต้องมีจำนวนเป้าหมายที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการ (4) เป้าหมายดังกล่าวต้องได้รับการยอมรับหรือเห็นชอบร่วมกันทุกฝ่าย และ (5) เป้าหมายต้องสามารถวัด (Measurable) เพื่อติดตามผลการดำเนินการได้

2) แนวทางเชิงระบบ (The System Approach) เนื่องจากแนวทางประสิทธิผลเชิงเป้าหมายยังมีข้อบกพร่องบางประการ แนวทางประสิทธิผลเชิงระบบจึงเป็นแนวทางที่เกิดขึ้นมาเพื่อพยายามแก้ไขข้อบกพร่องนั้น โดยการให้ความสำคัญมากขึ้นกับเกณฑ์ด้านวิธีการ (Means) ที่จะทำให้องค์การอยู่รอดอย่างยั่งยืนในระยะยาว (Long-term) ไปพร้อมกันกับการมุ่งเป้าหมายสุดท้ายหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ แนวทางเชิงระบบจะไม่มุ่งเน้นไปที่ผลสำเร็จขั้นสุดท้ายเพียงอย่างเดียว แต่จะให้ความสำคัญกับวิธีการหรือขั้นตอนต่าง ๆ ที่มีผลเชื่อมโยงต่อความสำเร็จตามเป้าหมายด้วย แนวทางการประเมินประสิทธิผลขององค์การเชิงเป้าหมายและเชิงระบบจึงไม่แตกต่างกันมากนัก เพียงแต่เป็นการมองในมิติที่กว้างขึ้นคือการมองเป้าหมายองค์การในฐานะที่มีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมมากขึ้นนั่นเอง ซึ่งการประเมินผลในแนวทางเชิงเป้าหมายและเชิงระบบต่างมีฐานคิดมุ่งเป้าหมาย (End Goals) เพื่อประเมินประสิทธิผลขององค์การเหมือนกัน แต่แนวทางเชิงระบบจะใช้กระบวนการหรือวิถีทาง (Mean Goals) เป็นมาตรวัด

ทฤษฎีระบบ (System Theory) จึงเป็นแนวความคิดพื้นฐานที่สำคัญของแนวทางนี้ โดยเปรียบองค์การเป็นระบบในสังคมนั้นๆ ซึ่งมีหน่วยย่อยหลาย ๆ ส่วนเป็นองค์ประกอบในระบบ โดยหน่วยย่อยซึ่งมีความสัมพันธ์กันนี้ หากส่วนใดปฏิบัติหน้าที่บกพร่องหรือมีข้อเสียเกิดขึ้น จะกระทบต่อส่วนย่อยอื่น ๆ ด้วยเช่นกัน ซึ่งทำให้มีผลกระทบต่อองค์การทั้งหมด จากสมมติฐานดังกล่าว ทำให้นักวิชาการในยุคแรกพิจารณาองค์การในฐานะระบบปิด (Closed System) คือเป็นหน่วยงานที่มีความเป็นอิสระไม่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมอื่นภายนอก และการจัดโครงสร้างขององค์การก็เพื่อวัตถุประสงค์ให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ก็ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างกันของบุคลากรภายในองค์การ ความสำเร็จขององค์การจึงเป็นความสัมพันธ์ของกระบวนการภายใน (Internal Process Approach) ต่อมาในช่วงทศวรรษ 1970 นักวิชาการเริ่มตระหนักว่าการดำรงอยู่ขององค์การไม่เพียงแต่เกิดจากกระบวนการภายในที่มีประสิทธิภาพและการสร้างมนุษยสัมพันธ์เท่านั้น แต่เกิดจากปัจจัยอื่น ๆ ด้วย เช่น การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน และการมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอก นักวิชาการจึงพิจารณาองค์การเป็นระบบเปิด (Open System) ที่ต้องมีการนำเข้าทรัพยากรเพื่อผ่านกระบวนการแล้วได้ออกมาเป็นผลผลิต (Output) ซึ่งแนวคิดนี้ส่งผลให้แนวทางการศึกษาประสิทธิผลในช่วงนี้มุ่งไปในแนวทางเชิงระบบทรัพยากร (System Resource Approach)

ภายใต้แนวคิดนี้ มาตรวัดประสิทธิผลตามแนวทางกระบวนการภายในประกอบด้วยเกณฑ์สำคัญ 2 เกณฑ์ ได้แก่

(1) เกณฑ์ประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นการวัดการบรรลุเป้าหมายโดยทำการเปรียบเทียบอัตราส่วนระหว่างผลผลิตกับปัจจัยนำเข้า (Output/Input) การแปรสภาพกับปัจจัยนำเข้า (Transformation/Input) และการแปรสภาพกับผลผลิต (Transformation/Output)

(2) เกณฑ์สุขภาพที่ดีขององค์กร (Healthy Organization) ได้แก่ กระบวนการทำงานที่มีความสะดวกสบาย เอื้อต่อการทำงาน การสื่อสารข้อมูลข่าวสารภายในหน่วยงานเกิดขึ้นระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และระหว่างบุคลากรในระดับเดียวกัน การเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญต่อพนักงานในฐานะทรัพยากรมนุษย์ และการสร้างความสุขความพึงพอใจในการทำงานตามแนวคิดที่ว่าด้วยมนุษย์สัมพันธ์

3) แนวทางกลยุทธ์กลุ่มตัวแทนหรือแนวทางกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (The Strategic Constituencies or the Stakeholder Approach) แนวทางนี้จัดเป็นการศึกษาประสิทธิผลขององค์กรแนวใหม่ ได้รับความนิยมาตั้งแต่ช่วงปี ค.ศ. 1970 โดยมีฐานคิดจากแนวคิด “กิจกรรมทางการเมือง (Political Arena)” กล่าวคือ การวัดประสิทธิผลขององค์กรโดยใช้เกณฑ์ความสามารถขององค์กรในการสร้างความพึงพอใจแก่กลุ่มตัวแทนต่าง ๆ ที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร เนื่องจากเป้าหมายของกลุ่มตัวแทนต่าง ๆ อาจแตกต่างกันไปตามภารกิจและอำนาจหน้าที่ องค์กรจึงต้องดำเนินการเพื่อให้กลุ่มตัวแทนต่าง ๆ รู้สึกพึงพอใจในการที่พวกเขาเหล่านั้นได้บรรลุเป้าหมายของตนจากการที่ร่วมเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร ซึ่งโดยทั่วไปแล้วกลุ่มตัวแทนหรือกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะมีส่วนร่วมในองค์กรหากประเมินแล้วว่าสิ่งตอบแทนที่ได้รับมีคุณค่ามากพอและเป็นแรงจูงใจให้เกิดการลงทุนหรือตัดสินใจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง แนวทางนี้จึงเป็นการพิจารณาองค์กรในฐานะระบบที่อยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมที่ประกอบด้วยการรวมตัวกันของกลุ่มอิทธิพล (Dominant Coalition) อันมีผลต่อการขับเคลื่อนและปฏิบัติหน้าที่ขององค์กร ความอยู่รอดขององค์กรจึงขึ้นอยู่กับความควบคุมหรือสนับสนุนจากกลุ่มต่าง ๆ เหล่านี้โดยตรง จากที่กล่าวมาข้างต้น จึงสรุปได้ว่าแนวทางกลยุทธ์กลุ่มตัวแทนเป็นการผสมผสานแนวทางวัดประสิทธิผลของแนวทางการการบรรลุเป้าหมายและแนวทางเชิงระบบ โดยแก้ไขจุดด้อยของแนวทางการบรรลุเป้าหมาย ที่มุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์ขององค์กรที่ดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของผู้บริหาร ซึ่งไม่เพียงพอต่อการประเมิน สาเหตุเพราะองค์กรไม่ได้ประกอบด้วยผู้บริหารเพียงคนเดียว แต่จัดเป็นระบบหนึ่งซึ่งประกอบด้วยกลุ่มบุคคลต่าง ๆ เช่น เจ้าของ ผู้บริหาร ลูกจ้าง พนักงาน ลูกค้า ผู้ใช้บริการ หรือ รัฐบาล ฯลฯ เข้ามามีปฏิสัมพันธ์กันและทำงานร่วมกันด้วยวัตถุประสงค์ที่ต่างกัน จึงถือเป็นภาระหน้าที่ขององค์กรในการตอบสนองความต้องการที่ต่างกันของกลุ่มตัวแทนเหล่านี้ โดยเพิ่มมิติการพิจารณาทรัพยากรที่สำคัญที่องค์กรต้องใช้เป็นปัจจัยนำเข้า ซึ่งองค์กรต้องคำนึงถึงว่ากลุ่มตัวแทนต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก มิได้เป็นแค่เพียงแหล่งทรัพยากรที่มีค่าขององค์กร แต่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่องค์กรต้องคำนึงถึงการตอบสนองต่อความคาดหวังของกลุ่มตัวแทนต่าง ๆ เหล่านี้ด้วย ฐานคิดเช่นนี้ทำให้แนวทางกลยุทธ์กลุ่มตัวแทนมีแนวทางการประเมินประสิทธิผลในขอบเขตที่กว้างมากขึ้น โดยเฉพาะการกำหนดเป้าหมายขององค์กรที่มีความ

หลากหลายและเป็นที่ยอมรับจากทุกกลุ่ม เนื่องจากการกำหนดเป้าหมายจะต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมกันของทุกฝ่าย มิใช่ผู้บริหารเพียงคนเดียว หรือเฉพาะกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเท่านั้น

การประเมินประสิทธิผลด้วยแนวทางกลยุทธ์กลุ่มตัวแทน จึงเป็นเรื่องการประเมินองค์การในมิติที่กว้างขวาง และเชื่อว่าประสิทธิผลเป็นเรื่องที่มีความซับซ้อน ซึ่งต้องคำนึงถึงองค์ประกอบสำคัญทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการผลิต และปัจจัยด้านการตอบสนองความต้องการของผู้ได้รับผลประโยชน์จากองค์การด้วย ซึ่ง Cameron and Quinn (1980, อ้างถึงใน อุษณี มงคลพิทักษ์สุข, 2551) ยืนยันว่าวิธีการประเมินประสิทธิผลตามแนวทางนี้ จะมีคุณประโยชน์อย่างมากหากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกเป็นผู้ที่มีอำนาจและมีอิทธิพลต่อองค์การ

4) แนวทางแข่งขันด้านค่านิยม (The Competing – Value Approach) แนวทางการแข่งขันด้านค่านิยม นับเป็นแนวทางการศึกษาประสิทธิผลองค์การล่าสุด ที่ถูกนำเสนอในช่วงปี ค.ศ. 1990 โดยมีสมมติฐานว่า ไม่มีเกณฑ์ใดที่ดีที่สุดสำหรับการประเมินประสิทธิผลขององค์การ ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานขึ้นอยู่กับมุมมองของผู้ประเมินผลว่ามีค่านิยมด้านประสิทธิผลหรือการบรรลุเป้าหมายอย่างไร ซึ่งจะส่งผลต่อเกณฑ์การประเมินต่อไป ค่านิยมที่แข่งขันกันจึงเกี่ยวกับความต้องการและความพึงพอใจของบุคลากร หรือกลุ่มตัวแทนแต่ละกลุ่มซึ่งอาจแตกต่างกันโดยสิ้นเชิง ซึ่งค่านิยมที่แตกต่างกันของกลุ่มต่าง ๆ นั้น จะส่งผลให้แต่ละกลุ่มมีเป้าหมายต่างกัน โดยขึ้นอยู่กับค่านิยมที่กลุ่มให้ความสำคัญ ซึ่งจะส่งผลต่อไปคือทำให้เป้าหมายมีความหลากหลายและอาจทำให้เกิดความขัดแย้งในผลประโยชน์ของแต่ละกลุ่มได้ Robbins (2003, อ้างถึงใน อุษณี มงคลพิทักษ์สุข, 2551) ให้ข้อคิดเห็นว่าเป็นไปได้ยากที่องค์การจะสามารถบริหารจัดการกับเป้าหมายที่ขัดแย้งกันได้อย่างสมบูรณ์ ดังนั้น การประเมินประสิทธิผลขององค์การจึงถูกสร้างขึ้นจากการแข่งขันให้คุณค่าต่อเกณฑ์ที่ใช้ประเมิน และคุณค่านั้นต้องสอดคล้องกับวัฏจักรหรือช่วงชีวิต (Life Cycle) ขององค์การแต่ละชั้น เนื่องจากแต่ละช่วงชีวิตขององค์การมีเป้าหมายแตกต่างกัน

Quinn and Rohrbaugh (1983, อ้างถึงใน อุษณี มงคลพิทักษ์สุข, 2551) เป็นนักวิชาการสองท่านแรกที่บูรณาการแนวทางการแข่งขันด้านค่านิยม เพื่อประเมินประสิทธิผลขององค์การ ประกอบด้วยเกณฑ์ชีวิต 2 มิติหลัก ได้แก่

(1) จุดมุ่งเน้น (Focus) เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในกับภายนอกองค์การ (Internal VS External) โดยสภาพแวดล้อมภายในจะเป็นเรื่องของความเป็นอยู่ วัฒนธรรมภายในองค์การ และการบริหารจัดการบุคลากร ส่วนสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นการพิจารณาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมรอบองค์การ (People VS Organization)

(2) โครงสร้างองค์การ (Organization Structure) ที่มีความยืดหยุ่นกับโครงสร้างองค์การที่มีลักษณะคงที่ (Flexibility VS Stability)

ทั้งสองมิติหลักนี้แบ่งเป็นตัวแบบการวัดประสิทธิผลขององค์การได้ 4 รูปแบบ ได้แก่

- (1) ตัวแบบระบบเปิด (Open System Model)
- (2) ตัวแบบเป้าหมายเชิงเหตุผล (Rational Goal Model)
- (3) ตัวแบบมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Model)
- (4) ตัวแบบกระบวนการภายในองค์การ (Internal Process Model)

ซึ่งภายใน 4 รูปแบบดังกล่าว Quinn and Rohrbaugh (1983, อ้างถึงใน อุษณี มงคลพิทักษ์สุข, 2551) ได้จำแนกเกณฑ์หรือตัวชี้วัดเพื่อใช้ประเมินประสิทธิผลออกเป็น 2 เป้าหมาย คือ เป้าหมายพื้นฐาน (Primary Goals) และเป้าหมายรอง (Sub Goals) ซึ่งทั้งสองเป้าหมายนี้ได้ถูกพัฒนาต่อไปในอีกหนึ่งมิติ แล้วเรียกเป้าหมายพื้นฐานว่าเกณฑ์มุ่งจุดหมายที่เป็นผลลัพธ์และเป็นเป้าหมายระยะสั้น กับการมุ่งวิถีทางกระบวนการภายในและเป็นเป้าหมายในระยะยาว (Ends VS Means) ทำให้เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินตามแนวทางการแข่งขันด้านค่านิยม ประกอบด้วย 3 มิติ ได้แก่

- (1) มิติด้านสภาพแวดล้อมที่มุ่งคน - องค์การ
- (2) มิติด้านโครงสร้างองค์การแบบคงที่ - ยืดหยุ่น
- (3) มิติด้านจุดหมาย - วิถีทาง

มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ตัวแบบระบบเปิด (Open System Model) ตัวแบบระบบเปิดเป็นการวัดประสิทธิผลที่มีค่านิยมมุ่งเน้นสภาพแวดล้อมภายนอก (External Focus) และ โครงสร้างแบบยืดหยุ่น (Flexibility Structure) ซึ่งเหมาะกับองค์การที่เพิ่งเริ่มก่อตั้ง จุดมุ่งหมายที่เป็นผลลัพธ์ขององค์การ (Ends) ได้แก่

1.1 การเจริญเติบโต (Growth)

1.2 การจัดหาทรัพยากร (Resource Acquisition) โดยมุ่งกระบวนการทำงานที่มีความยืดหยุ่น (Flexibility) และความพร้อม (Readiness)

1.3 การประเมินผลจากภายนอกในเชิงบวก (Positive External Evaluation) เพื่อสนับสนุนการบรรลุผลลัพธ์สุดท้ายหรือเป้าหมายหลัก ค่านิยมที่มีอิทธิพล (Dominant Value) ต่อตัวแบบนี้คือการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและสภาพแวดล้อมเพื่อเอื้อต่อการได้มาซึ่งทรัพยากรที่นำไปใช้พัฒนาและสร้างความเจริญเติบโตขององค์การ ตัวแบบระบบเปิดจึงคล้ายกับประสิทธิผลองค์การตามแนวทางเชิงระบบทรัพยากร (The System Resource Approach)

2. ตัวแบบเป้าหมายเชิงเหตุผล (Rational Goal Model) เป็นตัวแบบที่มีค่านิยมด้านองค์การหรือสภาพแวดล้อมภายนอก (External Focus) กับโครงสร้างแบบคงที่ (Structural Stability) เป้าหมายสุดท้ายอยู่ที่ความสามารถในการผลิต (Productivity) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และ ผลกำไร (Profit) โดยใช้หลักการบริหารที่มีความเป็นเหตุเป็นผลเพื่อเป็นกลไกนำไปสู่ประสิทธิผลองค์การ ได้แก่ การวางแผน (Planning) และ การกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting) พื้นฐานหรือผลลัพธ์สุดท้าย เพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายด้านกระบวนการ ตัวแบบนี้อาจเปรียบได้กับ

แนวทางประสิทธิผลการบรรลุเป้าหมาย (The Goal Attainment Approach) ซึ่งการแข่งขันด้านคุณค่าตามเกณฑ์เป้าหมายเชิงเหตุผลเหมาะสมกับช่วงระยะเวลาที่องค์กรต้องการความสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องจัดรูปแบบโครงสร้างที่เป็นระเบียบแบบแผน มีกฎเกณฑ์ที่แน่นอน

3. ตัวแบบมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Model) เป็นตัวแบบที่มีค่านิยมภายใน (Internal Focus) และการมีโครงสร้างแบบยืดหยุ่น (Flexible Structure) โดยค่านิยมเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ถือเป็นค่านิยมที่สำคัญของฝ่ายบริหารตามตัวแบบมนุษยสัมพันธ์ เช่น การฝึกอบรม (Training) การเสริมสร้างทักษะในการปฏิบัติงาน โดยเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสร้างกระบวนการทำงานที่อำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความผูกพัน (Cohesion) ก่อเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน (Morale) และมีความไว้วางใจ (Trust) ซึ่งกันและกัน การใช้ตัวแบบมนุษยสัมพันธ์ องค์กรจะให้ความสำคัญแก่พนักงานมากกว่าสภาพแวดล้อมภายนอก เช่นเดียวกับตัวแบบกระบวนการภายใน ซึ่งเหมาะกับช่วงเวลาที่องค์กรกำลังขยายตัว และต้องการความร่วมมือจากสมาชิกในการขับเคลื่อนองค์กร โดยการปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละคนอย่างเต็มศักยภาพ

4. ตัวแบบกระบวนการภายในองค์กร (Internal Process Model) ตัวแบบมีค่านิยมภายใน (Internal Focus) และความคงที่ของโครงสร้างองค์กร (Structural Stability) ดังนั้น การวัดเป้าหมายจึงเป็นการประเมินเกี่ยวกับการสร้างเสถียรภาพ (Stability) และการสร้างดุลยภาพ (Equilibrium) ขององค์กรไปพร้อมกัน ส่วนการดำรงอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมดังกล่าวนั้น องค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับระบบการจัดการสารสนเทศ (Information Management) การตัดสินใจ (Decision Making) และการสื่อสาร (Communication) เพื่อให้การขับเคลื่อนองค์กรเป็นไปตามทิศทางที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร ตัวแบบประเภทนี้จึงมักนำมาใช้ในช่วงระยะเวลาเดียวกันกับตัวแบบด้านเป้าหมายเชิงเหตุผล

การประเมินประสิทธิผลองค์กรตามแนวทางการแข่งขันด้านค่านิยม จึงมีจุดเด่นที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่ (1) ตัวแบบที่ใช้ในแนวทางนี้เกิดจากการบูรณาการแนวคิดประสิทธิผลขององค์กรทุกแนวทางเข้าด้วยกัน และ (2) ตัวแบบทั้ง 4 รูปแบบ สะท้อนถึงค่านิยมของผู้บริหารว่าจะให้ความสำคัญกับคุณค่าต่อมิติหรือเกณฑ์ใดเป็นหลัก เพราะตัวแบบแต่ละแบบที่ถูกเลือกใช้เพื่อวัดประสิทธิผลขององค์กรนั้นย่อมบ่งชี้ถึงเป้าหมายที่ผู้บริหารต้องการให้เกิดขึ้นในองค์กร

2.1.3 การประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของจังหวัดประจำปีงบประมาณ

การประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการมีหลักการและที่มาดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549)

1) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 บัญญัติว่าในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้คำนึงถึงความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของประชาชน การเปิดเผยข้อมูล การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ตามความเหมาะสมของแต่ละภารกิจ

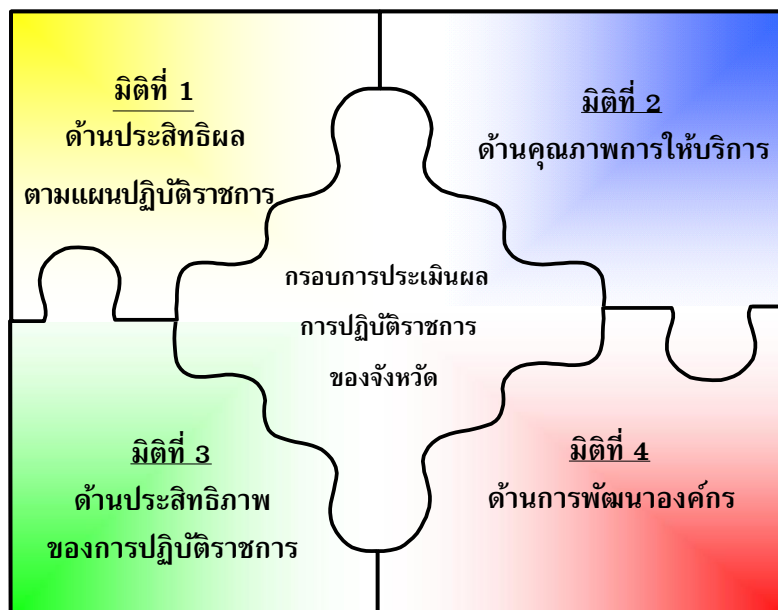
2) พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 12 กำหนดว่าเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ สำนักงาน ก.พ.ร. อาจเสนอต่อคณะรัฐมนตรี เพื่อกำหนดมาตรการกำกับกับการปฏิบัติราชการ โดยวิธีการจัดทำ ความตกลงเป็นลายลักษณ์อักษรหรือโดยวิธีการอื่นใด เพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อในการปฏิบัติราชการ และมาตรา 45 กำหนดให้ส่วนราชการจัดให้มีคณะผู้ประเมินอิสระดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติ ราชการของส่วนราชการเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ คุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจของ ประชาชนผู้รับบริการ ความคุ้มค่าในภารกิจ ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด

3) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546-พ.ศ. 2550) ยุทธศาสตร์ที่ 1 การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน กำหนดให้มีการปรับปรุงระบบการ ประเมินผลการดำเนินงานโดยจัดให้มีการเจรจาและทำข้อตกลงว่าด้วยผลงานประจำปี ให้สอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์และแผนดำเนินงานรายปีกับหัวหน้าส่วนราชการไว้เป็นการล่วงหน้า รวมทั้งให้มีการ ติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามข้อตกลงดังกล่าวทุกสิ้นปี และถือเป็นเรื่องหนึ่งของการ ให้เงินรางวัลประจำปีแก่ส่วนราชการ

4) คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2546 มีมติเห็นชอบในหลักการ และรายละเอียดของแนวทางและวิธีการในการสร้างแรงจูงใจเพื่อเสริมสร้างการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดีที่สำนักงาน ก.พ.ร. เสนอ โดยกำหนดให้ทุกส่วนราชการจะต้องทำการพัฒนาการปฏิบัติ ราชการและทำข้อตกลงผลงานกับผู้บังคับบัญชาและคณะกรรมการเจรจาข้อตกลงและประเมินผล และจะได้รับสิ่งจูงใจตามระดับของผลงานตามที่ตกลง

กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

จังหวัดต้องได้รับการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เพื่อรับสิ่งจูงใจตามคำรับรองการ ปฏิบัติราชการของจังหวัด ซึ่งอยู่ภายใต้กรอบการประเมินผลทั้ง 4 มิติ ดังนี้



ภาพประกอบ 2.1 กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของจังหวัด
ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549)

สำหรับรายละเอียดของกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของจังหวัด แยกตาม มิติการประเมินผล สามารถแสดงได้ดังนี้

ตาราง 2.1 รายละเอียดกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของจังหวัด

<p>มิติที่ 1: มิติด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ แสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน</p>	<p>มิติที่ 2 : มิติด้านคุณภาพการให้บริการ แสดงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในการให้บริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ</p>
<p>มิติที่ 3: มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ แสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ เช่น การลดรอบระยะเวลาการให้บริการ การบริหารงบประมาณ การประหยัดพลังงาน เป็นต้น</p>	<p>มิติที่ 4 : มิติด้านการพัฒนาองค์กร แสดงความสามารถในการบริหาร การเปลี่ยนแปลงขององค์กรและการพัฒนาบุคลากร เพื่อสร้างความพร้อมในการสนับสนุนแผนปฏิบัติราชการ</p>

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549)

โครงสร้างของคำรับรองการปฏิบัติราชการของกลุ่มจังหวัด และจังหวัด

คำรับรองการปฏิบัติราชการของกลุ่มจังหวัด และจังหวัด ถือเป็นคำรับรองฝ่ายเดียว ไม่ใช่สัญญาและใช้สำหรับระยะเวลา 1 ปี โดยในคำรับรองฯ จะประกอบด้วยข้อตกลงเกี่ยวกับแผนปฏิบัติราชการ กรอบการประเมินผล ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ น้ำหนัก เป้าหมาย/เกณฑ์การให้คะแนน

1) ระดับการลงนามในคำรับรองการปฏิบัติราชการ

ตาราง 2.2 รายละเอียดลงนามในคำรับรองการปฏิบัติราชการ

การลงนามในคำรับรองการปฏิบัติราชการของจังหวัด			ข้อตกลงที่ให้คำรับรองฯ
หัวหน้าส่วนราชการ	ลงนามกับ	ผู้บังคับบัญชา	
ผู้ว่าราชการจังหวัด	ลงนามกับ	รองนายกรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมายให้กำกับติดตามการปฏิบัติราชการในภูมิภาค ร่วมกับรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยและ ปลัดกระทรวงมหาดไทย	<ul style="list-style-type: none"> ▶ แผนปฏิบัติราชการของกลุ่มจังหวัด ▶ แผนปฏิบัติราชการของจังหวัด ▶ ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ น้ำหนัก เป้าหมายและเกณฑ์การให้คะแนนตามแผนปฏิบัติราชการของกลุ่มจังหวัด และจังหวัดและตัวชี้วัดภาคบังคับตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดไว้

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549)

2) องค์ประกอบของคำรับรองการปฏิบัติราชการของจังหวัด ประกอบด้วยหัวข้อสำคัญดังนี้

(1) คู่ลงนามคำรับรองฯ: เป็นคำรับรองฯ ระหว่างรองนายกรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมายให้กำกับติดตามการปฏิบัติราชการในภูมิภาคกับผู้ว่าราชการจังหวัด

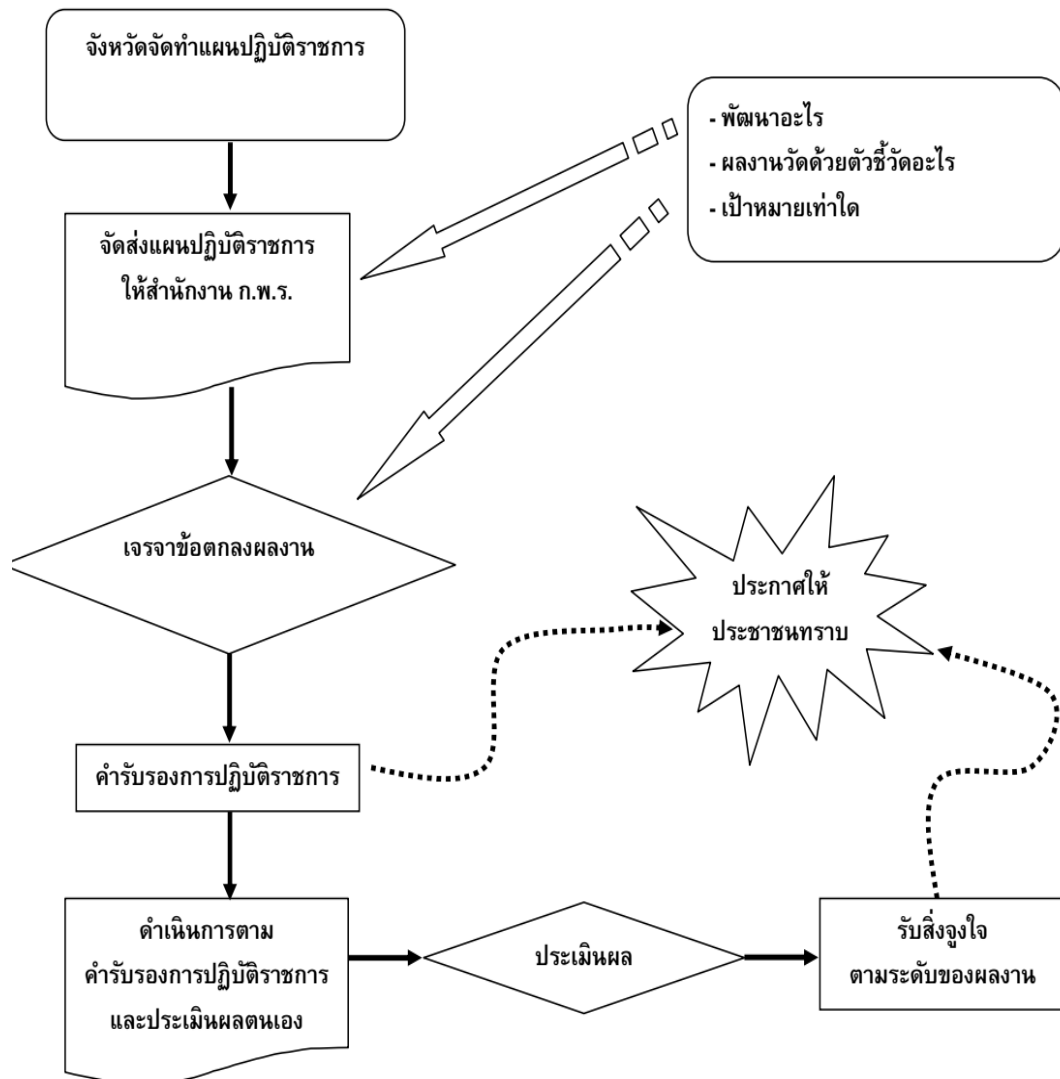
(2) ระยะเวลาของคำรับรองฯ: กำหนดระยะเวลาของคำรับรองฯ ซึ่งเริ่มและจบลงสอดคล้องกับปีงบประมาณของส่วนราชการ

(3) แผนปฏิบัติราชการของกลุ่มจังหวัด และจังหวัด: กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์

(4) รายละเอียดข้อตกลงในคำรับรองฯ: กรอบการประเมิน ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ น้ำหนัก ข้อมูลพื้นฐาน เป้าหมาย/เกณฑ์การให้คะแนน

(5) รายละเอียดอื่น ๆ: รายละเอียดคำอธิบายตัวชี้วัด นิยาม สูตรการคำนวณ และเงื่อนไขที่จำเป็นประกอบตัวชี้วัด

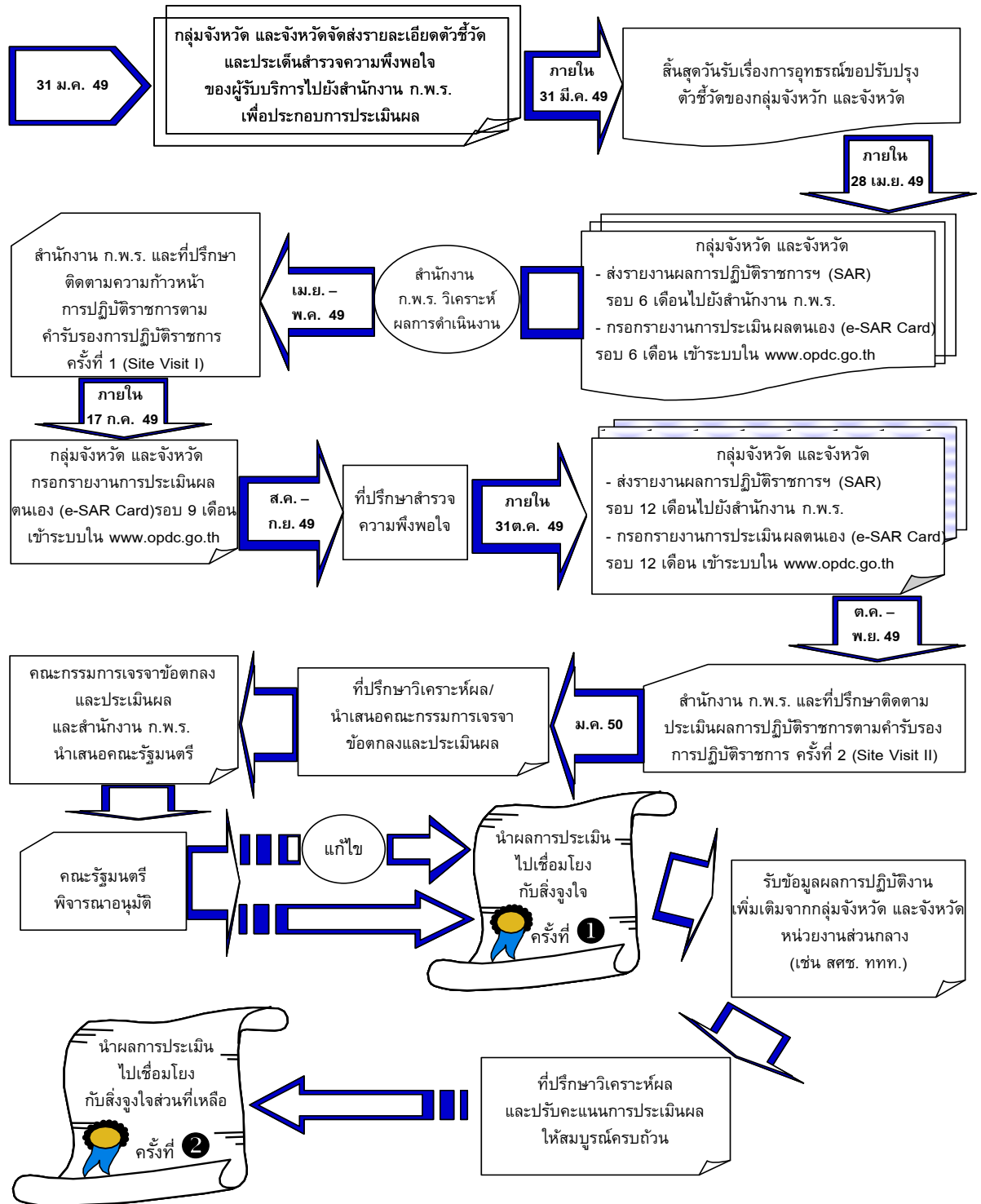
กลไกและวิธีการในการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ



ภาพประกอบ 2.2 กลไกและวิธีการในการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549)

การติดตามและการประเมินผลการปฏิบัติราชการ



ภาพประกอบ 2.3 การติดตามและการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2549

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549)

ผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ

การประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการตามแนวคิดและหลักการดังกล่าวได้ดำเนินการมาจนถึงปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 จนในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ได้เปลี่ยนมาเป็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ สืบเนื่องมาจาก พล.อ. ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี และหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 44 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช 2557 ออกคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติที่ 5/2559 เรื่อง มาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ โดยให้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2559 เป็นต้นไป เพื่อให้การปฏิบัติราชการของข้าราชการมีประสิทธิภาพ และสามารถขับเคลื่อนภารกิจสำคัญตามนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาลให้ประสบผลสำเร็จ รวมทั้งให้สอดคล้องกับประเด็นปฏิรูปทั้งของสภาพัฒนาฯ และสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ (พิชัรณ กิติคุณ, 2559)

โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 ซึ่งเป็นปีสุดท้ายในการประเมินโดยใช้การประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย กระทรวงมหาดไทย ได้คะแนนการประเมิน รายละเอียดดังนี้

ตาราง 2.3 สรุปคะแนนของผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ สำนักงาน

ปลัดกระทรวงมหาดไทย กระทรวงมหาดไทย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559

ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ	หน่วยวัด	น้ำหนัก (ร้อยละ)	เกณฑ์การให้คะแนน					ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
			1	2	3	4	5	ผลการดำเนินงาน	ค่าคะแนนที่ได้	ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก	
ภายนอก		75.00							4.3181		
การประเมินประสิทธิผล		75.00							4.3181		
ตัวชี้วัดที่ 1 ตัวชี้วัดภารกิจหลักของกระทรวงตามแนวทางการขับเคลื่อนประเทศ/แผนยุทธศาสตร์กระทรวงและตัวชี้วัดระหว่างกระทรวงที่มีเป้าหมายร่วมกัน (Joint KPIs) และตัวชี้วัดร่วมระหว่างกระทรวงและจังหวัด (Function-Area KPIs) ตามนโยบายสำคัญของรัฐบาลและตัวชี้วัดภารกิจหลักของสำนักงานปลัดกระทรวง		75.00							4.3181		
ตัวชี้วัดที่ 1.1 ระดับความสำเร็จในการบูรณาการเพื่อขับเคลื่อนการปฏิบัติราชการโดยรวมของกระทรวง	ระดับ	20.00	1	2	3	4	5	3.4888	3.4888	0.7157	

ตาราง 2.3 สรุปคะแนนของผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ สำนักงาน
ปลัดกระทรวงมหาดไทย กระทรวงมหาดไทย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 (ต่อ)

ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ	หน่วยวัด	น้ำหนัก (ร้อยละ)	เกณฑ์การให้คะแนน					ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ	
			1	2	3	4	5	ผลการ ดำเนินงาน	ค่าคะแนน ที่ได้	ค่าคะแนน ถ่วงน้ำหนัก		
ตัวชี้วัดที่ 1.2 ระดับความสำเร็จในการ แก้ไขปัญหาความเดือดร้อนและการ ให้บริการประชาชนของศูนย์ดำรงธรรม จังหวัด		15.00								4.6889		
ตัวชี้วัดที่ 1.2.1 ร้อยละของจำนวน เรื่องร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไขของ ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด		7.50								5.0000		
ตัวชี้วัดที่ 1.2.1.1 ร้อยละของจำนวน เรื่องร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไขของ ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด : เรื่องร้องเรียน ที่ได้รับเข้าระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม 2557 – 30 กันยายน 2558 ที่ ดำเนินการไม่แล้วเสร็จ	ร้อยละ	3.75	30.0	40.0	50.0	60.0	70.0	84.5045	5.0000	0.1923		
ตัวชี้วัดที่ 1.2.1.2 ร้อยละของจำนวน เรื่องร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไขของ ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด : เรื่องร้องเรียน ที่ได้รับเข้าในปีงบประมาณ พ.ศ.2559	ร้อยละ	3.75	35.12	37.12	39.12	41.12	43.12	77.0133	5.0000	0.1923		
ตัวชี้วัดที่ 1.2.2 ค่าคะแนนเฉลี่ยความ พึงพอใจของผู้รับบริการต่อศูนย์ดำรง ธรรมจังหวัด 76 จังหวัด	คะแนนเฉลี่ย	7.50	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	4.3778	4.3778	0.3368		
ตัวชี้วัดที่ 1.3 ระดับความสำเร็จในการ สนับสนุนการพัฒนาเขตเศรษฐกิจ พิเศษ		15.00								4.2500		
ตัวชี้วัดที่ 1.3.1 ระดับความสำเร็จใน การจัดหาที่ดินของรัฐเพื่อนำมาใช้ ประโยชน์ในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ ระยะที่ 2	ระดับ	5.62	1	2	3	4	5	3.0000	3.0000	0.1731		
ตัวชี้วัดที่ 1.3.2 ระดับความสำเร็จใน การออกแบบวางผังพื้นที่เฉพาะเขต พัฒนาเศรษฐกิจพิเศษระยะที่ 2	ระดับ	5.62	1	2	3	4	5	5.0000	5.0000	0.2885		

ตาราง 2.3 สรุปคะแนนของผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ สำนักงาน
ปลัดกระทรวงมหาดไทย กระทรวงมหาดไทย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 (ต่อ)

ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ	หน่วยวัด	น้ำหนัก (ร้อยละ)	เกณฑ์การให้คะแนน					ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
			1	2	3	4	5	ผลการ ดำเนินงาน	ค่าคะแนน ที่ได้	ค่าคะแนน ถ่วงน้ำหนัก	
ตัวชี้วัดที่ 1.3.3 ระดับความสำเร็จในการจัดตั้งศูนย์บริการเบ็ดเสร็จด้านการลงทุน (One Stop Service : OSS) ในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ	ระดับ	1.88	1	2	3	4	5	5.0000	5.0000	0.0962	
ตัวชี้วัดที่ 1.3.4 ระดับความสำเร็จในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านสาธารณูปโภคในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ ระยะที่ 2	ระดับ	1.88	1	2	3	4	5	5.0000	5.0000	0.0962	
ตัวชี้วัดที่ 1.4 ระดับความสำเร็จของการดำเนินมาตรการช่วยเหลือประชาชนผู้มีรายได้น้อยและมาตรการช่วยเหลือเกษตรกรที่ได้รับผลกระทบจากภัยแล้ง	คะแนนเฉลี่ย	10.00	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	4.5000	4.5000	0.4615	
ตัวชี้วัดที่ 1.5 ร้อยละของจำนวนข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการกระทรวงมหาดไทยตามแผนการตรวจราชการที่ได้รับการตอบสนองจากหน่วยรับตรวจ	ร้อยละ	15.00	1	2	3	4	5	5.0000	5.0000	0.7692	
การประเมินคุณภาพ		0.00							0.0000		
ตัวชี้วัดที่ 2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการ	ร้อยละ	0.00						-	-	-	
ภายใน		22.50							3.8000		
การประเมินประสิทธิภาพ		12.50							3.2400		
ตัวชี้วัดที่ 3 การเบิกจ่ายเงินงบประมาณ		5.00							1.0000		
ตัวชี้วัดที่ 3.1 การเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายลงทุน	ร้อยละ	2.50	75.00	78.00	81.00	84.00	87.00	69.9154	1.0000	0.0256	
ตัวชี้วัดที่ 3.2 การเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายภาพรวม	ร้อยละ	2.50	88.00	90.00	92.00	94.00	96.00	86.2805	1.0000	0.0256	
ตัวชี้วัดที่ 4 การประหยัดพลังงาน	ระดับ	2.50	1	2	3	4	5	5.0000	5.0000	0.1282	
ตัวชี้วัดที่ 5 การประหยัดน้ำ	ระดับ	0.00						-	-	-	***

ตาราง 2.3 สรุปคะแนนของผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ สำนักงาน
ปลัดกระทรวงมหาดไทย กระทรวงมหาดไทย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 (ต่อ)

ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ	หน่วยวัด	น้ำหนัก (ร้อยละ)	เกณฑ์การให้คะแนน					ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
			1	2	3	4	5	ผลการ ดำเนินงาน	ค่าคะแนน ที่ได้	ค่าคะแนน ถ่วงน้ำหนัก	
ตัวชี้วัดที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพระบบสารสนเทศภาครัฐ	ร้อยละ	5.00	40.00	45.00	50.00	55.00	60.00	58.0000	4.6000	0.2359	
การพัฒนาองค์การ		10.00							4.5000		
ตัวชี้วัดที่ 7 การพัฒนาสมรรถนะองค์การ	ระดับ	5.00	1	2	3	4	5	5.0000	5.0000	0.2564	
ตัวชี้วัดที่ 8 ระดับคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงาน	ระดับ	5.00	0.00	20.00	40.00	60.00	80.00	78.7700	4.0000	0.2051	
รวม		97.50							4.1985		
คะแนนที่ได้									4.1985		

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2559)

2.1.4 การประเมินส่วนราชการตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 5 เมษายน 2559 มีมติเห็นชอบกับการประเมินส่วนราชการและข้าราชการพลเรือนในความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารตามคำสั่งของคณะกรรมการส่งเสริมแห่งชาติ (คสช.) ที่ 5/2559 เรื่อง มาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการโดยมอบหมายให้สำนักงาน ก.พ.ร. เป็นผู้ประเมินส่วนราชการ ซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2559 และในการประชุมคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ครั้งที่ 5/2559 เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2559 ได้มีมติเห็นชอบกับกรอบการประเมินส่วนราชการตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 แทนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการในระบบเดิม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบการดำเนินงานของส่วนราชการในการขับเคลื่อนภารกิจสำคัญของรัฐบาล การแก้ไขปัญหาและการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน และเพื่อเพิ่มศักยภาพของส่วนราชการในการสนับสนุนการพัฒนาประเทศ รวมทั้งใช้เป็นข้อมูลเพื่อประกอบการให้คุณให้โทษต่อหน่วยงานและผู้บริหาร ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจที่สำคัญของรัฐบาลและการดำเนินงานตามภารกิจหน่วยงานของรัฐ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2560)

การประเมินส่วนราชการตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ มีหลักการและที่มาดังนี้

1) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 บัญญัติว่า “การบริหารราชการต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจ และยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจ และทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน มีผู้รับผิดชอบต่อผลของงาน การปรับปรุงคุณภาพการให้บริการจึงเป็นแนวทางหนึ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง เพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองตามความต้องการของประชาชน ในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ให้คำนึงถึงความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติราชการ การมีส่วนร่วมของประชาชน การเปิดเผยข้อมูล การติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติราชการ ทั้งนี้ตามความเหมาะสมของแต่ละภารกิจ”

2) พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 9(3) กำหนดว่า การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ให้ส่วนราชการต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น ซึ่งต้องสอดคล้องกับมาตรฐานที่ ก.พ.ร. กำหนด

มาตรา 12 กำหนดว่า เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ก.พ.ร. อาจเสนอต่อคณะรัฐมนตรี เพื่อกำหนดมาตรการกำกับการปฏิบัติราชการ โดยวิธีการจัดทำความตกลงเป็นลายลักษณ์อักษร หรือโดยวิธีการอื่นใด เพื่อแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ

มาตรา 45 กำหนดให้ส่วนราชการจัดให้มีคณะผู้ประเมินอิสระดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ คุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ ความคุ้มค่าในภารกิจ ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาที่ ก.พ.ร. กำหนด

3) คำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 5/2559 อาศัยอำนาจตามความใน มาตรา 44 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช 2557 หัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ โดยความเห็นชอบของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ได้ออกคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 5/2559 เรื่องมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ที่กำหนดให้มีการประเมินส่วนราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อประโยชน์ในการปฏิรูประบบการบริหารราชการแผ่นดิน มีผลบังคับใช้ ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2559 และให้สำนักงาน ก.พ.ร. จัดทำแบบประเมินประสิทธิภาพสำหรับส่วนราชการ

4) มติคณะรัฐมนตรี 5 เมษายน 2559 เห็นชอบการประเมินโดยแบบประเมินข้าราชการพลเรือนในความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารและแบบประเมินส่วนราชการ ตามคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 5/2559 และให้นำแบบประเมินฯ นี้ไปใช้ในการประเมินข้าราชการและการประเมินส่วนราชการในรอบการปฏิบัติงานตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2558

5) มติคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ในการประชุมครั้งที่ 5 เมื่อ 29 พฤศจิกายน 2559 ได้ให้ความเห็นชอบกับกรอบการประเมินส่วนราชการและจังหวัดตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

กรอบการประเมินจังหวัด

คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 5 เมษายน 2559 ได้มีมติเห็นชอบกับมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ตามคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 5/2559 โดยกำหนดให้ประเมินประสิทธิภาพของส่วนราชการ มีองค์ประกอบประเมิน 5 องค์ประกอบ สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้นำกรอบการประเมินดังกล่าวมาจัดทำเป็นประเด็นการประเมินในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

ตาราง 2.4 กรอบการประเมินจังหวัดตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

องค์ประกอบประเมิน	ประเด็นการประเมิน	จำนวนตัวชี้วัด
1. ประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามหลักภารกิจพื้นฐาน งานประจำ งานตามหน้าที่ปกติ หรืองานตามหน้าที่ ความรับผิดชอบหลัก งานตามกฎหมาย กฎ นโยบายของรัฐบาล หรือมติคณะรัฐมนตรี (Functional Base)	1. การดำเนินงานตามหลักภารกิจพื้นฐาน งานประจำ งานตามหน้าที่ปกติ หรืองาน ตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก 2. การดำเนินงานตามกฎหมาย 3. การดำเนินงานตามนโยบายและแผนของรัฐบาล และมติคณะรัฐมนตรี 4. การดำเนินการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน ภารกิจนี้ไม่ต้องประเมิน เนื่องจากประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของจังหวัดจะอยู่ในองค์ประกอบประเมินที่ 3 (Area Base)	

ตาราง 2.4 กรอบการประเมินจังหวัดตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพฯ ประจำปีงบประมาณ
พ.ศ. 2560 (ต่อ)

องค์ประกอบการประเมิน	ประเด็นการประเมิน	จำนวนตัวชี้วัด
<p>2. ประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามหลักภารกิจยุทธศาสตร์ แนวทางปฏิรูปภาครัฐ นโยบายเร่งด่วน หรือภารกิจที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษ (Agenda Base)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. การดำเนินการซื้อสั่งการของนายกรัฐมนตรี 2. การดำเนินการตามวาระการขับเคลื่อนและการปฏิรูปประเทศ 3. การแก้ไขปัญหาสำคัญเฉพาะเรื่องหรือภารกิจที่ได้รับมอบหมายพิเศษจากนายกรัฐมนตรี/รองนายกรัฐมนตรี/รัฐมนตรีที่กำกับและติดตามการปฏิบัติราชการ 4. การสร้างความรับรู้ความเข้าใจแก่ประชาชน (บังคับเฉพาะส่วนราชการ) 	
<p>3. ประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามหลักภารกิจพื้นที่/ท้องถิ่น ภูมิภาค จังหวัด กลุ่มจังหวัด หรือการบูรณาการ การดำเนินงานหลายพื้นที่หรือหลายหน่วยงาน (Area Base) (บังคับ)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. การดำเนินงานตามภารกิจในพื้นที่/ท้องถิ่น ภูมิภาค จังหวัด กลุ่มจังหวัด 2. การบูรณาการระบบการปฏิบัติงานร่วมกันหลายหน่วยงานที่มีภารกิจร่วมกันในพื้นที่ 3. การบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างกระทรวง/หน่วยงาน/จังหวัด 4. การดำเนินการตามนโยบายประชารัฐ 	ไม่เกิน 5 ตัวชี้วัด
<p>4. ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและพัฒนานวัตกรรมในการบริหารจัดการ ระบบงาน งบประมาณ ทรัพยากรบุคคล และการให้บริการประชาชนหรือหน่วยงานของรัฐ (Innovation Base) (บังคับ)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ข้อเสนอการพัฒนาขีดความสามารถของหน่วยงาน <ol style="list-style-type: none"> 1) ข้อเสนอการพัฒนาขีดความสามารถของหน่วยงานในด้านต่าง ๆ เช่น การพัฒนานวัตกรรมในการบริหารจัดการระบบงาน งบประมาณ ทรัพยากรบุคคล ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร เทคโนโลยีฐานข้อมูล กฎหมาย การพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรตามหลัก 	

ตาราง 2.4 กรอบการประเมินจังหวัดตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพฯ ประจำปีงบประมาณ
พ.ศ. 2560 (ต่อ)

องค์ประกอบการประเมิน	ประเด็นการประเมิน	จำนวนตัวชี้วัด
	<p>ธรรมาภิบาล พร้อมผลงานที่จะส่งมอบแยกตามรายไตรมาส</p> <p>2) ผลงานที่เกิดขึ้นจริงรวมทั้งรางวัลที่ได้รับจากองค์กรภายในหรือภายนอกประเทศ</p> <p>2. การบริหารจัดการและพัฒนานวัตกรรมในการให้บริการประชาชนหรือหน่วยงานของรัฐ</p> <p>3. การจัดการข้อร้องเรียนหรือเรื่องราวร้องทุกข์ (ถ้ามี)</p> <p>4. ประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณ (บังคับ)</p>	ไม่เกิน 3 ตัวชี้วัด
5. ศักยภาพในการเป็นส่วนราชการที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาประเทศ ตามแผนหรือนโยบายระดับชาติ นโยบายของรัฐบาล (Potential Base) ประกอบกับผลการประเมินโดยองค์กรภายในและภายนอกประเทศ (บังคับ)	<p>1. การจัดทำและดำเนินการตามแผนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ</p> <p>1) การจัดทำแผนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ตามภารกิจ/บทบาทของจังหวัด</p> <p>2) ผลงานที่เกิดขึ้นจริงในแต่ละไตรมาสรวมทั้งผลการประเมินจากองค์กรภายใน หรือภายนอกประเทศ (ถ้ามี)</p>	1 ตัวชี้วัด

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2560)

จังหวัดต้องมีการประเมินองค์ประกอบอย่างน้อย 3 องค์ประกอบขึ้นไป ได้แก่ องค์ประกอบที่ 3 ประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามหลักภารกิจพื้นที่/ท้องถิ่น ภูมิภาค จังหวัด กลุ่มจังหวัด หรือการบูรณาการการดำเนินงานหลายพื้นที่หรือหลายหน่วยงาน (Area Base) องค์ประกอบที่ 4 ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและพัฒนา นวัตกรรม (Innovation Base) และ องค์ประกอบที่ 5 การจัดทำและดำเนินการตามแผนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ (Potential Base)

ทั้งนี้ในแต่ละปีงบประมาณอาจมีการเปลี่ยนแปลงรายละเอียดการจัดทำตัวชี้วัด บางตัวเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงหรือเพื่อแก้ไขข้อบกพร่อง ลดความซ้ำซ้อนของ กระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อนำผลการประเมินไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานภาครัฐต่อไป

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล

2.2.1 ความเป็นมาของธรรมาภิบาล

1) ความเป็นมาของธรรมาภิบาลระดับสากลโลก

จากการทบทวนวรรณกรรม มีนักวิจัยหลายท่านได้ศึกษาเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลอย่างกว้างขวาง โดยที่มานั้นยังไม่แน่ชัดว่าธรรมาภิบาลเกิดในสมัยใดหรือมีต้นกำเนิดมาจากความคิดของใคร แต่เรื่องความยุติธรรมในรัฐและสังคม ผู้บริหารที่ดี การบริหารที่ดี มีการศึกษาและกล่าวถึงมานานแล้ว (เสนีย์ คำสุข, 2544) โดยเฉพาะอย่างยิ่งปรัชญาของ Plato และ Aristotle ซึ่งเป็นปราชญ์ที่สำคัญในยุคนครรัฐกรีกโบราณเมื่อประมาณ 2,500 ปีที่ผ่านมา ธรรมรัฐกับประชาธิปไตย หรือ Democracy ในภาษาอังกฤษ ได้เกิดขึ้นและมีพัฒนาการมากกว่า 2,500 ปี มาแล้วเช่นกัน คือเริ่มมาจากยุคกรีกโบราณ ก่อนจะเกิดพลังผลักดันอย่างจริงจังในช่วงครึ่งแรกของศตวรรษที่ 17 ในยุโรปตะวันตกและสหรัฐอเมริกา แต่เริ่มปรากฏขึ้นอย่างมั่นคงและแพร่หลายตั้งแต่คริสต์ศตวรรษที่ 20 เป็นต้นมา ซึ่งไชวัฒน์ คำชู และคณะ (2545) กล่าวว่าตั้งแต่ปี ค.ศ. 1989 เป็นต้นมา ความคิดเรื่องการบริหารจัดการและการปกครองได้แพร่หลายไปยังภูมิภาคต่าง ๆ และมีการใช้แนวคิดนี้ในความหมายที่หลากหลายมาก อาจดูได้จากรายงานของธนาคารโลกที่ว่าด้วยการบริหารจัดการและการปกครองและพัฒนา เมื่อปี ค.ศ. 1992 ซึ่งได้ให้ความหมายการบริหารจัดการ การปกครองและการบริหารทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อจุดประสงค์ด้านการพัฒนาซึ่งให้ความสำคัญใน 3 มิติ ได้แก่ ประเภทของระบอบการเมือง กระบวนการใช้อำนาจหน้าที่เพื่อการบริหารทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมเพื่อจุดประสงค์ด้านการพัฒนา และเพิ่มขีดความสามารถในการกำหนดนโยบายของรัฐและการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตามยังมีข้อมูลจากหลายแหล่งที่ระบุว่าธรรมาภิบาลมีกำเนิดมาจากธนาคารโลก โดยจากการศึกษาของ ปธาน สุวรรณมงคล (2558) พบว่า ธรรมาภิบาลมีที่มาจากธนาคารโลกซึ่งได้ส่งคณะทำงานเข้าไปศึกษาผลของการให้ความช่วยเหลือกลุ่มประเทศในทวีปแอฟริกา หลังจากสงครามโลกครั้งที่ 2 สิ้นสุดลง ซึ่งในปลายทศวรรษ 1979 คณะทำงานได้นำเสนอรายงานชื่อ Sub-Sahara: From Crisis to Sustainable Growth โดยรายงานฉบับนี้ได้วิเคราะห์สาเหตุสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้นกับกลุ่มประเทศในภูมิภาคนี้ว่า ปัญหาของการพัฒนาประเทศที่ทำให้ไม่สามารถเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจได้เกิดจากการคอร์รัปชันของผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่รัฐ การไม่ยึดกฎหมายเป็นหลักในการปกครอง การขาดประสิทธิภาพในการบริหารงาน การขาดการมีส่วนร่วมของ

ประชาชน พร้อมกับได้เสนอว่า ระบบการบริหารภาครัฐต้องยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยในการให้ความช่วยเหลือทางเศรษฐกิจแก่ประเทศทั้งหลายควรคำนึงถึงหลักธรรมาภิบาลด้วย โดยเฉพาะให้มีการปฏิรูปกฎหมาย และระบบบริหารภาครัฐ หลังจากนั้นแนวคิดธรรมาภิบาลถูกนำไปเป็นเงื่อนไขหนึ่งในการพิจารณาให้ความช่วยเหลือทางเศรษฐกิจแก่ประเทศทั้งหลาย สอดคล้องกับ ลัดดา ผลวัฒน์ (2557) พบว่า แนวคิดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มีกำเนิดจากข้อสรุปของที่ประชุมองค์การให้ความช่วยเหลือระหว่างประเทศในช่วงต้นทศวรรษ 1990 ได้แก่ ธนาคารโลก (World Bank) องค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nations Development Program : UNDP) และองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Cooperation and Development: OECD) เป็นต้น และได้แพร่หลายอย่างรวดเร็วในบริบทการพัฒนาที่ยั่งยืนในการช่วยบรรเทาปัญหาความยากจน โดยเฉพาะธนาคารโลกได้ใช้หลักธรรมาภิบาลเป็นเงื่อนไขสำคัญในการพิจารณาอนุมัติให้กู้ โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพการบริการภาครัฐที่ดียิ่งขึ้น ยึดหลักนิติธรรม รวมทั้งการจัดคอร์รัปชันในประเทศเหล่านั้นให้หมดสิ้นไป และ ประภาพร มาแสง (2545) พบว่าการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีหรือธรรมาภิบาลปรากฏเป็นครั้งแรกในรายงานของธนาคารโลก (World Bank) เมื่อปี ค.ศ. 1989 ซึ่งต่อมาสถาบันการเงินระหว่างประเทศได้พิจารณาใช้เป็นเงื่อนไขสำหรับการให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศต่าง ๆ ที่ประสบปัญหาความเดือดร้อนและต้องการความช่วยเหลือ เพื่อเป็นการย้ำเตือนให้ผู้นำแต่ละประเทศได้ตระหนักและคำนึงถึงผลกระทบจากการกระทำของตนเองว่าเป็นการพัฒนาโดยแท้จริงหรือไม่

2) ความเป็นมาของธรรมาภิบาลในประเทศไทย

คำว่าธรรมาภิบาลได้เข้ามาในประเทศไทยในช่วงปีวิกฤติเศรษฐกิจ 2540 ซึ่งสังคมและเศรษฐกิจไทยในขณะนั้นได้รับผลกระทบจากวิกฤติดังกล่าวอย่างรุนแรง จนต้องรับความช่วยเหลือจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund :IMF) ซึ่ง IMF ได้มีมติเผยแพร่หลักการธรรมาภิบาล ในปี ค.ศ. 1996 โดยใช้หลักการนี้เป็นเงื่อนไขในการให้ความช่วยเหลือต่อประเทศที่ต้องการขอกู้ยืมเงินผ่านการแสดงหนังสือเจตจำนง (Letter of Intent) รัฐบาลไทยในขณะนั้นจึงให้คำมั่นสัญญากับ IMF ว่าจะต้องบริหารจัดการภาครัฐให้เป็นไปตามหลักการของ Good Governance ดังที่กำหนดไว้ในหนังสือแสดงเจตจำนงที่รัฐบาลไทยได้ทำไว้กับ IMF (ลาชิดไชยอนงค์, 2556) ดังนั้น แนวคิดธรรมาภิบาลจึงถูกนำมาประยุกต์ใช้ในบริบทการเมืองและการบริหารอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมตามความหมายสากลในประเทศไทยนับจากปี 2540 เป็นต้นมา โดยปรากฏครั้งแรกในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2540 และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) (วีระยุทธ พรพจน์ธนาภา, 2557) ซึ่งมีการกำหนด “ยุทธศาสตร์การพัฒนาระชาชาติ” เป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์หลักเพื่อการพัฒนาให้รัฐและประชาชน มีความเข้าใจที่ดี มีความรับผิดชอบและมีความเอื้ออาทรต่อกัน (ลัดดา ผลวัฒน์, 2557)

ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนหลักธรรมาภิบาลเป็นอย่างมาก ซึ่งเห็นได้จากมติคณะรัฐมนตรีจากการประชุมของคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2555 ได้มีมติเห็นชอบให้หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (GG Framework) เป็นส่วนหนึ่งในข้อเสนอแผนการส่งเสริมและพัฒนาธรรมาภิบาลในภาคราชการเพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอย่างยั่งยืน (สมชาย น้อยฉ่ำ, นิคม เจียรจินดา, และชัชวาลิต เลาหวิเชียร, 2559) การออกพระราชบัญญัติ กฎ ระเบียบ ต่าง ๆ ที่ส่งเสริมการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการดำเนินงาน (อริย์รัช แก้วเกาะสะบ้า, 2560) เช่น ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) เป็นต้น และที่สำคัญคือการบัญญัติไว้ในกฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2560 ซึ่งเป็นกฎหมายสูงสุดของประเทศ โดยบัญญัติไว้ในหมวด 6 แนวนโยบายแห่งรัฐ มาตรา 65 ได้บัญญัติไว้ว่า “รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว”

2.2.2 ความหมายของธรรมาภิบาล

กลุ่มนักวิชาการจะเรียก Good Governance เป็น 2 คำ กลุ่มหนึ่งจะเรียกว่าธรรมาภิบาล ส่วนอีกกลุ่มจะเรียกว่า ธรรมรัฐ แต่ส่วนใหญ่จะเรียกว่าธรรมาภิบาล ซึ่งก็เป็นคำที่กล่าวถึงกันอย่างแพร่หลายในทุกภาคส่วน ต่อมาราชบัณฑิตยสถานได้บัญญัติ Good Governance อย่างเป็นทางการว่าธรรมาภิบาล หมายถึง วิธีการดำเนินการปกครองที่ทำให้เกิดผลดีและความเหมาะสม โดยส่วนมากนักวิชาการจะให้ความหมายว่าการบริหารจัดการที่ดี (ปธาน สุวรรณมงคล, 2558) การบริหารจัดการที่จะทำให้งานสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล และสอดคล้องกับความต้องการของสังคม โดยผู้ที่อยู่ในองค์กรทุกระดับมีความพึงพอใจ (รัชนา ศานติยานนท์, 2544) สอดคล้องกับ องค์การสหประชาชาติเพื่อการพัฒนา (UNDP, 1997, อ้างถึงใน วิจิต หล่อจีระสุนท์กุล, จิราวัลย์ จิตรถเวช, พาชิตชนันต์ ศิริพานิช, และเดือนเพ็ญ ธีรวรรณวิวัฒน์, 2549) ได้นิยามธรรมาภิบาลไว้ว่า คือ การมีส่วนร่วม ความโปร่งใส และความรับผิดชอบ ที่รัฐต้องดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลบนพื้นฐานของความต้องการของคนส่วนใหญ่ โดยบางท่านได้เพิ่มเติมในส่วนของการดำเนินงานร่วมกันของทุกภาคส่วนเพื่อให้เกิดธรรมาภิบาลในสังคม ทุกประเทศทั้งประเทศที่พัฒนาแล้วและกำลังพัฒนาล้วนต้องการสร้างธรรมาภิบาล หรือ Good Governance ให้เกิดขึ้นในสังคม คำว่า Governance นั้นเกิดขึ้นมานานแล้ว หมายถึง หลักเกณฑ์ที่องค์กรใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการ ในระบบการบริหารจัดการภาคธุรกิจเอกชนจะเรียกว่า Corporate Good Governance ส่วนในภาครัฐเรียกว่า Public Governance (ทิพาดี เมฆสุวรรณค์, 2543) ซึ่งธรรมาภิบาล หมายถึง การปกป้องรักษาไว้ซึ่งความถูกต้องดีงาม อันมิใช่เป็นความปรารถนา ความต้องการ หรือเป็นหน้าที่ของ

ใครเพียงคนเดียวคนหนึ่ง หากแต่เป็นความปรารถนา ความต้องการ หรือเป็นหน้าที่ของทุกฝ่ายที่ดำรงอยู่ในสังคม (คณิน บุญสุวรรณ, 2546) สอดคล้องกับ ชีรยุทธ บุญมี (2541) กล่าวว่า เป็นกระบวนการแห่งความสัมพันธ์ (Interaction Relation) ระหว่างภาครัฐ ภาคสังคม ภาคเอกชน และประชาชน ในการร่วมมือกันเพื่อขับเคลื่อนการบริหารประเทศให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการมีส่วนร่วม (Participation) ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (Transparency) การร่วมกันกำหนดนโยบาย (Shared Policy Making) และการจัดการตนเอง (Self Management) ของภาคสังคมให้มากขึ้น เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นธรรมมากขึ้น

นอกจากนี้ นฤมล ทับจุมพล (2541) ให้ความหมายว่าเป็นกระบวนการใช้อำนาจทางการเมือง เพื่อบริหารกิจการบ้านเมือง โดยเฉพาะการบริหารจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อการพัฒนาประเทศ สอดคล้องกับ ปฐมพงศ์ พุดผิงค์ (2541) ให้ความหมายว่าเป็นความถูกต้องชอบธรรมในสังคมซึ่งประชาชนทุกคนเป็นผู้มีสิทธิเสรีภาพ มีหน้าที่ถูกต้องเหมาะสมตามบทบาทที่แตกต่างกันในสังคม ส่วน ชัยอนันต์ สมุทวณิช (2541) กล่าวว่า ธรรมาภิบาลเป็นกลไกของรัฐทั้งทางการเมืองและการบริหาร เป็นเครื่องมือการบริหารภาครัฐของรัฐบาลที่มีความแข็งแกร่ง มีประสิทธิภาพ สะอาด โปร่งใส และรับผิดชอบ และ อานันท์ ปันยารชุน (2542) ได้ให้ความหมายว่า เป็นผลลัพธ์ของการบริหารจัดการที่เกิดจากความร่วมมือของฝ่ายต่าง ๆ ที่มีผลประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งได้ดำเนินการเป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจนำไปสู่การผสมผสานผลประโยชน์ที่หลากหลายหรือขัดแย้งกันก็ได้

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (2542) และ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552) ได้ให้ความหมายของธรรมาภิบาล ว่าหมายถึงการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคม ทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข สอดคล้องกับ ประเวศ วะสี (2541) อธิบายถึงความโปร่งใสความถูกต้องของทุกภาคส่วนในสังคมที่จะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของประเทศชาติ ซึ่งความถูกต้องในภาครัฐและภาคธุรกิจมีลักษณะอย่างน้อย 5 ประการ คือ มีความสุจริต, มีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม, มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้, มีความร่วมมือกันทำความดี, และมีความเข้มแข็งทางปัญญา เรียนรู้และปรับตัวได้ ส่วนภาคสังคมจะต้องเป็นสังคมเข้มแข็งหรือประชาสังคม (Civil Society) การมีส่วนร่วมของประชาชน สอดคล้องกับ ปัญญา ฉายะจินดาวงศ์ และรัชณี ภูตระกูล (2549), สัมมา รธนิตย์ (2553), และ บุชบง ชัยเจริญวัฒน์ และ บุญมี ลี (2544) ให้ความหมายว่าเป็นการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาประเทศทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยการขับเคลื่อนของทุกฝ่ายในสังคมให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

วรภัทร โธณะเกษม (2542) อธิบายคำว่าธรรมาภิบาลคือการกำกับดูแลที่ดีผ่านกลไกการบริหาร ที่สำคัญ คือ ความโปร่งใส (Transparency) ความยุติธรรม (Fairness) และความรับผิดชอบต่อผลของการตัดสินใจ (Accountability) สอดคล้องกับ เกษม วัฒนชัย (2546) กล่าวว่า ธรรมาภิบาลคือการกำกับดูแลที่ดี เป็นหลักคิดสำหรับการบริหารจัดการที่ดี เพื่อให้มั่นใจว่าในองค์กรจะไม่มีกรณีฉ้อโกง และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และ บวรศักดิ์ อุวรรณโณ (2544)

ให้ความหมายของธรรมาภิบาลว่า เป็นระบบโครงสร้าง กระบวนการและความสัมพันธ์ของภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาสังคม ในการบริหารจัดการที่ดีทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมของรัฐ

นอกจากนี้ การที่นักวิชาการให้ความหมายไปในลักษณะเดียวกันคือ ธรรมาภิบาล หมายถึงการบริหารจัดการที่ดี นั้น ประเด็นสำคัญที่ได้มีการเน้นย้ำได้แก่การบริหารจัดการที่คำนึงถึงประโยชน์และความสุขของประชาชนและประเด็นการต้านคอร์รัปชันทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศอย่างเต็มศักยภาพ ดังเช่น พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (2546) ได้กำหนดขอบเขตความหมายของคำว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีว่า ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ดังต่อไปนี้ (1) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน (2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ (3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ (4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น (5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ (6) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ (7) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับ อนาคตสันติสุข (2548) ให้ความเห็นว่า หลักการบริหารจัดการที่ดีต้องไม่มีการบิดเบือนเพื่อใช้ประโยชน์ในทางที่ไม่ถูกต้องเหมาะสม ควรดำเนินการให้เป็นไปตามข้อบังคับทางกฎหมาย และ รัฐบาลที่ดีที่วางกรอบการบริหารจัดการรัฐที่ดีจะทำให้สามารถต่อสู้กับปัญหาคอร์รัปชันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สังคีต พิริยะรังสรรค์, 2549)

จากการศึกษาความหมายของ ธรรมาภิบาล (Good Governance) ของนักวิชาการหลายท่าน ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ธรรมาภิบาลคือการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี โดยมีการเชื่อมโยงขององค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วน ได้แก่ ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ที่ต้องมีการบูรณาการความร่วมมือกันขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ภายใต้ความสัมพันธ์อันดีต่อกันและระบบการทำงานที่มีกรอบการทำงานและระบบอย่างชัดเจน มีระบบการใช้กฎหมายที่ยุติธรรม มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างถูกต้องเหมาะสม นำไปสู่ความสมดุลของความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ซึ่งจะส่งผลให้สังคมเกิดความสงบสุขและประชาชนอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ตลอดจนการใช้อำนาจในการบริหารราชการแผ่นดินให้มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ มีความโปร่งใส มีความยุติธรรม และสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งจะส่งผลให้ประเทศชาติเกิดการพัฒนายั่งยืน (Sustainable Development)

2.2.3 องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาลจะมีองค์ประกอบแตกต่างกันไปตามแนวคิดที่หลากหลาย แต่องค์ประกอบที่มักจะเป็นส่วนประกอบในทุกแนวคิด ประกอบด้วย หลักการสำคัญ 6 ประการตามที่ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี (2542) ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 11 สิงหาคม 2542 โดยทุกส่วนราชการต้องถือปฏิบัติและรายงานผลการปฏิบัติต่อคณะรัฐมนตรีและรัฐสภา, คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2544),

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3 (1) ว่าด้วยการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี, และสถาบันพระปกเกล้า (2549) ได้ระบุไว้ คือ

1) หลักนิติธรรม (Rule of Law) เป็นการตรากฎหมายและกฎข้อบังคับให้ทันสมัย และเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคมอันจะทำให้สังคมยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎข้อบังคับเหล่านั้น

2) หลักคุณธรรม (Morality) เป็นการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งนอกจากเป็นการดำรงตนอยู่ในความซื่อสัตย์ จริตใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัยประกอบอาชีพสุจริตแล้ว ยังสามารถเป็นตัวอย่างแก่สังคมได้อีกด้วย

3) หลักความโปร่งใส (Transparency) เป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานของทุกองค์การให้มีความโปร่งใส ประชาชนสามารถตรวจสอบการทำงานขององค์การได้ รวมถึงสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ได้อย่างสะดวกและเข้าใจได้ง่าย ไม่มีนัยปิดบังซ่อนเร้นจากองค์การ

4) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ และร่วมเสนอความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการตัดสินใจเกี่ยวกับการขับเคลื่อนการกำหนดทิศทางการบริหารประเทศ

5) หลักความรับผิดชอบ (Accountability) เป็นการตระหนักในสิทธิ หน้าที่ ความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจในปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองที่ทุกคนต้องมีส่วนร่วมรับผิดชอบร่วมกัน และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา และความกล้าที่จะยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำของตน

6) หลักความคุ้มค่า (Utility) เป็นการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยคำนึงถึงทรัพยากรที่ใช้ไปและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการใช้ทรัพยากรนั้นว่ามีความคุ้มค่าหรือไม่ เพียงใด

แนวคิดที่มีการเพิ่มเติมบางองค์ประกอบในหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552) มีองค์ประกอบทั้งหมด 9 หลักการ ซึ่งประกอบด้วย หลักการมีส่วนร่วม หลักนิติธรรม และหลักความโปร่งใส เช่นเดียวกับที่กล่าวมาแล้วข้างต้น โดยเพิ่มเติม 5 องค์ประกอบดังนี้

1) การตอบสนอง (Responsiveness) สถาบันและกระบวนการดำเนินงานต้องพยายามดูแลเอาใจใส่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

2) การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) มีการประสานความแตกต่างในผลประโยชน์ของฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อยุติที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน ทั้งในด้านนโยบายและกระบวนการในการดำเนินงาน

3) ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม (Equity) บุคคลทุกเพศทุกวัยต้องมีโอกาสเท่าเทียมกันทั้งในด้านสถานะและระดับชีวิตความเป็นอยู่

4) ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness) การบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อการดำเนินงานที่จะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ที่ตรงต่อความต้องการ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

5) วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Vision) การมีมุมมองที่เปิดกว้างและมองการณ์ไกลเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาประเทศ การตระหนักรู้ถึงสภาพปัญหา ความต้องการ ของประชาชนในประเทศ เพื่อการพัฒนาประเทศให้ครอบคลุมทุกมิติ และนำไปสู่การยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน ให้สามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุขภายใต้ความสงบเรียบร้อยของสังคม

องค์ประกอบในการเสริมสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีของกระทรวงมหาดไทย (สุจิต นิमितกุล, 2543) มีทั้งหมด 11 องค์ประกอบ ซึ่งประกอบด้วยหลักการมีส่วนร่วม หลักความโปร่งใส หลักนิติธรรม และหลักความรับผิดชอบ เช่นเดียวกับที่กล่าวมาแล้วข้างต้น โดยเพิ่มเติม 7 องค์ประกอบดังนี้

1) ความยั่งยืน (Sustainability) การพัฒนาในระยะยาว การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างสมดุลเพื่อให้การพัฒนาคงอยู่ต่อไปในระยะยาว

2) ความชอบธรรม (Legitimacy) และให้การยอมรับ (Acceptance) การดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานเป็นไปเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยทุกคนจะคำนึงถึงส่วนรวมเป็นหลัก

3) ส่งเสริมความเป็นธรรม (Equity) และความเสมอภาค (Equality) การพัฒนาทุกพื้นที่อย่างเท่าเทียมกันโดยพิจารณาถึงศักยภาพในการพัฒนาว่าแต่ละพื้นที่มีจุดเด่นและโอกาสในการพัฒนาอย่างไรบ้าง รวมถึงรับฟังปัญหาของประชาชน เพื่อจะได้ส่งเสริมและสนับสนุนได้อย่างเหมาะสม

4) ความสามารถในการบริหารจัดการบ้านเมืองและพัฒนาทรัพยากร มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานไว้อย่างสอดคล้องและเป็นไปในทางเดียวกัน เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน ทำให้การปฏิบัติงานมีความชัดเจน ลดความซ้ำซ้อนซึ่งทำให้สิ้นเปลืองเวลาและงบประมาณ

5) ส่งเสริมความเสมอภาคทางเพศ (Promotion of Gender Balance) เปิดโอกาสให้เพศหญิงและชายอย่างเท่าเทียมกันสำหรับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ

6) การอดทนอดกลั้น (Tolerance) และการยอมรับ (Acceptance) ต่อทัศนคติที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล และใช้เหตุผลในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งโดยทุกฝ่ายมีมติเห็นชอบร่วมกันว่าเป็นแนวทางการแก้ไขที่เหมาะสมที่สุด

7) การเป็นผู้กำกับดูแล (Regulator) แทนการควบคุม โอนงานบางอย่างไปให้องค์กรท้องถิ่นซึ่งใกล้ชิดกับประชาชน หรืองานบางอย่างก็ต้องแปรรูปให้เอกชนดำเนินการแทน

จากการศึกษาองค์ประกอบ ธรรมภิบาล (Good Governance) ของนักวิชาการหลายท่าน ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ธรรมภิบาล (Good Governance) มีองค์ประกอบที่แตกต่างกันไปตามแนวคิดและแนวทางการบริหารของแต่ละองค์กร แต่ประกอบด้วยหลักพื้นฐานสำคัญ 6 หลักการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

2.2.4 ดัชนีชี้วัดธรรมภิบาลโลก (Worldwide Governance Index)

ปัจจุบันมีดัชนีชี้วัดสำคัญ ๆ ที่มักนำมาใช้ในการอ้างอิงระดับธรรมภิบาลของประเทศต่าง ๆ ได้แก่ ดัชนีชี้วัดธรรมภิบาลโลก และดัชนีภาพลักษณ์คอร์รัปชัน ดัชนีชี้วัดธรรมภิบาลโลก (Worldwide Governance Index: WGI) จัดทำโดยธนาคารโลก โดยทำการประเมินธรรมภิบาลของภาครัฐใน 6 ด้าน ได้แก่ การมีสิทธิมีเสียงของประชาชนและภาวะรับผิดชอบ (Voice and Accountability) ความมีเสถียรภาพทางการเมืองและการปราศจากความรุนแรง (Political Stability and Absence of Violence) ประสิทธิภาพของรัฐบาล (Government Effectiveness) คุณภาพของมาตรการควบคุม (Regulatory Quality) นิติธรรม (Rule of Law) และการควบคุมปัญหาทุจริตประพฤติดมิชอบ (Control of Corruption) รายละเอียดดังนี้ (สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศไทย, 2559)

1) การมีสิทธิมีเสียงของประชาชนและภาวะรับผิดชอบ (Voice and Accountability) เกี่ยวข้องกับการที่ประชาชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดตั้งรัฐบาลด้วยตนเอง รวมถึงการมีเสถียรภาพในการแสดงความคิดเห็นของบุคคลและสื่อมวลชน ตลอดจนในการชุมนุมและสมาคม

2) ความมีเสถียรภาพทางการเมืองและปราศจากความรุนแรง (Political Stability and Absence of Violence) เป็นเรื่องของโอกาสความเป็นไปได้ที่รัฐบาลจะไร้เสถียรภาพหรือถูกโค่นล้ม โดยอาศัยวิธีการต่าง ๆ ที่ไม่เป็นไปตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ เช่น การใช้ความรุนแรงทางการเมืองและการก่อการร้าย

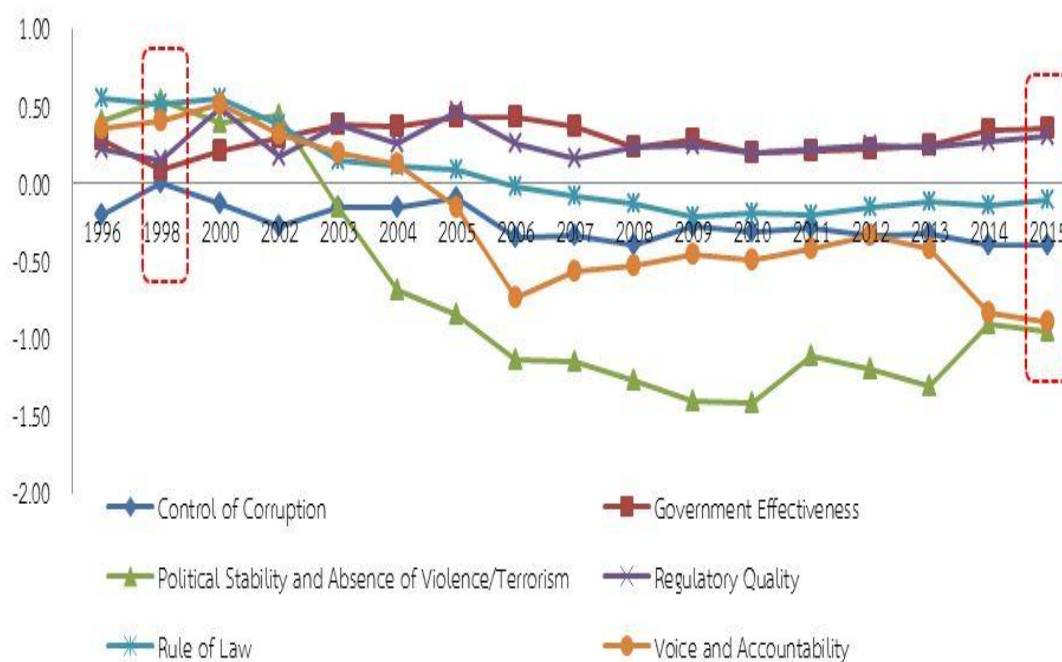
3) ประสิทธิภาพของรัฐบาล (Government Effectiveness) เป็นการให้ความสำคัญในเรื่องของคุณภาพการให้บริการและความสามารถของข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ ตลอดจนความเป็นอิสระจากการแทรกแซงทางการเมือง รวมถึงคุณภาพการกำหนดนโยบายและการนำนโยบายไปปฏิบัติ ความมุ่งมั่นจริงจังของรัฐบาลที่มีต่อนโยบายดังกล่าว

4) คุณภาพของมาตรการควบคุม (Regulatory Quality) เป็นเรื่องขีดความสามารถของรัฐบาลในการกำหนดนโยบายและออกมาตรการควบคุม รวมถึงการบังคับใช้นโยบายและมาตรการดังกล่าว ให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและเอื้อต่อการส่งเสริมให้ภาคเอกชนสามารถพัฒนาได้

5) นิติธรรม (Rule of Law) เกี่ยวข้องกับระดับของการที่บุคคลของฝ่ายต่าง ๆ มีความมั่นใจและยอมรับปฏิบัติตามกติกาในการอยู่ร่วมกันของสังคม โดยเฉพาะคุณภาพของการบังคับให้ปฏิบัติตามเงื่อนไข สัญญา การตำรวจ และการอำนวยความยุติธรรม รวมถึงโอกาสความเป็นไปได้ที่จะเกิดอาชญากรรมและความรุนแรง

6) การควบคุมปัญหาทุจริตประพตติมิชอบ (Control of Corruption) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการใช้อำนาจรัฐเพื่อประโยชน์ส่วนตัว ทั้งในรูปแบบของการทุจริตประพตติมิชอบเพียงเล็กน้อย หรือขนาดใหญ่ รวมถึงการเข้าครอบครองรัฐโดยชนชั้นนำทางการเมืองและนักธุรกิจเอกชนที่มุ่งเข้ามาแสวงหาผลประโยชน์

ซึ่งการประเมินธรรมาภิบาลของภาครัฐดังกล่าว มีการกำหนดระดับคะแนนตั้งแต่ -2.5 หมายถึง ระดับธรรมาภิบาลต่ำที่สุด จนถึง 2.5 หมายถึง ระดับธรรมาภิบาลสูงที่สุด จากข้อมูลของ The World Bank Group ระหว่างปี ค.ศ. 1998-2015 พบว่า ประเทศไทยมีระดับการมีสิทธิมีเสียงของประชาชน ความมีเสรีภาพทางการเมือง หลักนิติธรรม และการควบคุมปัญหาทุจริตอยู่ในระดับต่ำอย่างต่อเนื่อง หรือมีความล้มเหลวในการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในด้านดังกล่าว ขณะที่ระดับประสิทธิผลของรัฐบาล และคุณภาพของมาตรการควบคุมของไทยอยู่ในระดับปานกลางและมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น นับว่าภาครัฐไทยประสบความสำเร็จอย่างมากในการกำหนดนโยบายและการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพ (ณัฐพรพรรณ อุตมา, วราวุฒิ เรือนคำ, สิทธิชาติ สมตา, และพรพินันท์ ยี่รงค์, 2559)



ภาพประกอบ 2.4 ดัชนีชี้วัดธรรมาภิบาลของไทยระหว่างปี ค.ศ. 1996-2015
ที่มา: The World Bank Group (2017)

สำหรับคะแนนดัชนีภาพลักษณ์คอร์รัปชันที่จัดทำโดยองค์กรเพื่อความโปร่งใสนานาชาติ โดยอ้างอิงสถิติของธนาคารโลก และข้อมูลซึ่งรวบรวมโดยสถาบันวิจัยต่าง ๆ จำนวน 12 แห่ง รวมถึงการสำรวจความเห็นผู้เชี่ยวชาญด้านการปราบปรามทุจริตคอร์รัปชันในแต่ละประเทศ พบว่าในระหว่าง พ.ศ. 2557 – 2560 ประเทศไทยได้คะแนนอยู่ที่ประมาณ 35-37 คะแนน จากคะแนนเต็ม 100 คะแนน ซึ่งเป็นช่วงระดับคะแนนที่ค่อนข้างต่ำ แสดงให้เห็นว่าประเทศไทยยังมีปัญหาเรื่องคอร์รัปชันอยู่มากทีเดียว ซึ่งเป็นปัญหาที่มีความท้าทายเป็นอย่างมากในการนำแนวทางไปปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรมอย่างจริงจัง ซึ่งอาจจะต้องใช้ระยะเวลาานพอสมควรในการแก้ไขปัญหาที่แอบแฝงเรื้อรังอยู่ในสังคมไทยมานาน เมื่อพิจารณาข้อมูลย้อนหลัง 6 ปี จะเห็นว่าประเทศไทยแทบจะไม่มี ความแตกต่างในระดับคะแนนดัชนีภาพลักษณ์คอร์รัปชันเลย และมีช่องว่างระหว่างคะแนนกับประเทศที่มีคะแนนเป็นอันดับ 1 ในระดับสูง รายละเอียดดังนี้

ตาราง 2.5 คะแนนดัชนีภาพลักษณ์คอร์รัปชัน ปี 2555 -2560 (Corruption Perceptions Index 2012-2017) ในประเทศ 8 อันดับแรก เทียบกับ ประเทศไทย

2017 Rank	Country	2017 Score	2016 Score	2015 Score	2014 Score	2013 Score	2012 Score	Region
1	New Zealand	89	90	91	91	91	90	Asia Pacific
2	Denmark	88	90	91	92	91	90	Europe and Central Asia
3	Finland	85	89	90	89	89	90	Europe and Central Asia
3	Norway	85	85	88	86	86	85	Europe and Central Asia
3	Switzerland	85	86	86	86	85	86	Europe and Central Asia
6	Singapore	84	84	85	84	86	87	Asia Pacific
6	Sweden	84	88	89	87	89	88	Europe and Central Asia
8	Canada	82	82	83	81	81	84	Americas
8	Luxembourg	82	81	85	82	80	80	Europe and Central Asia
8	Netherlands	82	83	84	83	83	84	Europe and Central Asia
96	Thailand	37	35	38	38	35	37	Asia Pacific

ที่มา: องค์กรเพื่อความโปร่งใสนานาชาติ (Transparency International, 2017)

ทั้งนี้ การที่ประเทศไทยจะดำเนินการปรับปรุงการดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้มีคะแนนดัชนีชี้วัดธรรมาภิบาลโลก และดัชนีภาพลักษณ์คอร์รัปชัน ดีขึ้นนั้น อาจจะต้องกลับมาพิจารณาทบทวนการกำหนดตัวชี้วัดขององค์กรในประเทศไทยว่าสามารถใช้ประเมินผลระดับธรรมาภิบาลได้เหมาะสมหรือไม่ หากตัวชี้วัดของแต่ละองค์กรมีความเหมาะสมจะส่งผลให้เป็นการผลักดันการขับเคลื่อนธรรมาภิบาลในประเทศไทย เนื่องจากเป้าหมายของทุกองค์กรคือการดำเนินการให้เป็นไปตามตัวชี้วัดนั่นเอง สอดคล้องกับ บุษบง ชัยเจริญวัฒน์ และ บุญมี ลี (2544) กล่าวว่า การพัฒนาเครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้วัดผลของการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติหรือเรียกว่า “ตัวชี้วัด” เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งใน

การประเมินความคืบหน้าของการมีธรรมาภิบาล ซึ่งการที่จะระบุว่าประเทศใดมีธรรมาภิบาลหรือไม่ หรือมีในระดับใดนั้น ยังเป็นเรื่องที่ยังยากอยู่ เนื่องจากหลักธรรมาภิบาลประกอบด้วยหลายองค์ประกอบนั่นเอง นอกจากนี้ ได้แนะนำเกี่ยวกับการจัดทำตัวชี้วัดคอร์ปชั่นของไทยว่าอาจศึกษารูปแบบการสำรวจดัชนีชี้วัดภาพลักษณ์คอร์ปชั่นที่จัดทำโดยองค์กรเพื่อความโปร่งใสนานาชาติ (Transparency International: TI) ที่ได้จัดอันดับทุก ๆ ปี โดยเริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2538 เป็นต้นมา ซึ่งผู้วิจัยมองว่าการประเมินผลระดับธรรมาภิบาลในระดับองค์กรจะไม่ยุ่งยากเท่าระดับประเทศ เนื่องจากแต่ละองค์กรจะสร้างตัวชี้วัดให้เหมาะสมตามกรอบภารกิจ ซึ่งการบรรลุผลธรรมาภิบาลของทุกองค์กร จะเป็นพลังในการยกระดับธรรมาภิบาลในภาพรวมของประเทศต่อไป

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.3.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาและให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งผู้นำมีความสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม ซึ่งการสั่งการและสื่อสารต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมจะทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ภาวะผู้นำคือศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในแต่ละสถานการณ์เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้ขั้นตอนการสื่อสารหรือการติดต่อกันให้ร่วมกันปฏิบัติการจนกระทั่งเกิดสัมฤทธิ์ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (กิติ ตยัคคานนท์, 2532) สอดคล้องกับ ยงยุทธ เกษสาคร (2549) ให้ความเห็นว่า ภาวะผู้นำ หรือ ความเป็นผู้นำ หมายถึง ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะกระตุ้นจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการสื่อความหมาย การติดต่อซึ่งกันและกันให้เกิดมีใจร่วมกับตนดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ มานิต บุญประเสริฐ และคณะ (2550) ได้กล่าวเกี่ยวกับภาวะผู้นำว่าหมายถึงความสามารถของบุคคลในการเปลี่ยนแปลง การใช้กระบวนการ วิธีการ คุณลักษณะส่วนตัวที่บุคคลในฐานะผู้นำองค์การใช้ในการจูงใจ มีอิทธิพลต่อผู้อื่นให้ร่วมมือทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และการเปลี่ยนแปลงองค์การไปสู่ระดับที่ดีขึ้น และศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542, อ้างถึงใน ทิมมิกา เครือเนตร, 2552) ให้ความเห็นว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นศิลปะที่จำเป็นและสำคัญยิ่งต่อนักบริหารที่จะนำพาองค์การบรรลุผลสัมฤทธิ์ และมองว่าเป็นความสามารถของบุคคลในการใช้อำนาจให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตามจนบรรลุเป้าหมายขององค์การ (Organizational Goals) หรือหมายถึงศิลปะหรือกระบวนการในการใช้อิทธิพลให้ผู้อื่นทำตามจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่ม

นอกจากนี้ยังมีการศึกษาถึงความหมายของภาวะผู้นำอีกหลายท่าน ซึ่งได้เน้นถึงอิทธิพลของผู้นำที่มีเหนือผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มใจทำงานตามที่ผู้นำสั่งการ เป็นเหตุผลทางด้านอารมณ์ความรู้สึก ซึ่งผู้นำที่มีจิตวิทยาที่ดีจะสามารถบริหารจัดการคนได้ดี ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการซึ่งค่อนข้างซับซ้อน เป็นสิ่งที่คนใช้อิทธิพลต่อคนอื่นเพื่อทำให้ภารกิจงาน และวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ขององค์การบรรลุผลและเป็นวิธีทำให้เกิดการเชื่อมโยงและประสานสามัคคีสอดคล้องกับ Kreitner (1995, อ้างถึงใน วาริ ศรีศักดิ์หิรัญ, 2549) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลทางสังคมที่ผู้นำได้ค้นหาผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้ามามีส่วนร่วมด้วยความสมัครใจ โดยใช้ความพยายามเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ สอดคล้องกับ Pfitner and Presthus (1893, อ้างถึงใน จริญญา ขวัญใจ, 2548) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยกระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อมุ่งให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ และ Stogdill (1974, อ้างถึงใน จริญญา ขวัญใจ, 2548) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงกิจกรรมของการที่จะสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือกลุ่ม เพื่อที่จะก่อให้เกิดความพยายามในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปความหมายของภาวะผู้นำได้ว่า หมายถึงการใช้อิทธิพลหรือความสามารถของบุคคลในการจูงใจบุคคลอื่นให้ทำงาน เป็นการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้นำและผู้ตาม ที่ผู้ตามมีความเต็มใจปฏิบัติงานตามที่ผู้นำสั่งการ เพื่อนำไปสู่การบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2.3.2 องค์ประกอบภาวะผู้นำ

Davis and Thomas (1987, อ้างถึงใน สนธิ ไสยคล้าย, 2555) ทำการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องของภาวะผู้นำ และได้สรุปถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำไว้ 7 ประการ ดังนี้

- 1) การกระตุ้นให้บุคลากรตระหนัก และเห็นด้วยในการพัฒนาองค์การ และคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ของภารกิจที่สูงขึ้น
- 2) การมีบทบาทสำคัญในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน
- 3) การสร้างสิ่งจูงใจให้กับบุคลากร และใช้ระบบการให้รางวัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน
- 4) การติดตามดูแลความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 5) การใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอย่างสร้างสรรค์
- 6) การสร้างสภาพแวดล้อมในองค์การให้มีความปลอดภัยและเป็นระเบียบ
- 7) การสังเกตการปฏิบัติงานและให้ข้อมูลย้อนกลับ

Dinsmore (1984, อ้างถึงใน สนธิ ไสยคล้าย, 2555) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำไว้ 5 ประการคือ

- 1) การกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน
- 2) การเข้าไปมีส่วนร่วมในเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการแก้ไขปัญหาทางเทคนิค
- 3) การสร้างเอกภาพในทีมงานด้วยการตั้งเป้าหมายร่วมกัน
- 4) การมอบหมายภารกิจให้บุคคลต่าง ๆ
- 5) การตัดสินใจที่ดี

Bam Burg and Andrews (1990, อ้างถึงใน สนธิ ไสยคล้าย, 2555) ได้ศึกษาภาวะผู้นำ พบว่ามีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ดังต่อไปนี้

- 1) การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน
- 2) การสื่อสารเพื่อเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ให้กับบุคลากรได้ทราบ
- 3) การเตรียมการและเตรียมสิ่งต่าง ๆ ที่จำเป็น
- 4) การจัดการเพื่อให้วิสัยทัศน์บังเกิดผล

Rutherford (1987, อ้างถึงใน สุนิดา แสงวิเชียร, 2551) ได้ศึกษาถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำ พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำมี 4 ประการ ดังนี้

- 1) มีวิสัยทัศน์การปฏิบัติงานซึ่งจะเน้นความก้าวหน้าที่ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน การประสานงาน และการประเมินผลการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ
- 2) สร้างสภาวะแวดล้อมที่สนับสนุนบรรยากาศแห่งการเรียนรู้
- 3) มีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ และวิธีปฏิบัติงานของบุคลากร
- 4) มีความยืดหยุ่นต่อความแตกต่างของรูปแบบ และกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน โดยเข้าแทรกแซงและก้าวกายเท่าที่จำเป็น

ทัศนีย์ จุลอดุง และ ยุพิน อังสุโรจน์ (2552) ได้ศึกษาถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำ และสรุปว่าภาวะผู้นำควรมีองค์ประกอบ 7 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ในการบริหารของผู้นำ คือการเป็นผู้นำที่มองการณ์ไกล การบริหารองค์การโดยเลือกใช้กลยุทธ์ให้เหมาะสมกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยสามารถสร้างการรับรู้ให้แก่ผู้ตามจนเข้าใจในวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การบริหารงาน และร่วมกันขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความก้าวหน้าและยั่งยืน

2) ด้านคุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง คุณลักษณะของผู้นำที่เหมาะสม ได้แก่ มีศีลธรรมจรรยา มีวุฒิภาวะด้านอารมณ์ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความเห็นอกเห็นใจและเอาใจใส่ ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความช่วยเหลือและชี้แนะแนวทางการปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสม

3) ด้านการใช้นวัตกรรมคุณภาพและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาคุณภาพ คือการเป็นผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์และมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถคิดค้นหรือปรับปรุงนวัตกรรมใหม่ ๆ มาปรับปรุงการปฏิบัติงานในหน่วยงาน

4) ด้านคุณลักษณะทางวิชาชีพที่เป็นแบบอย่าง คือการมีคุณลักษณะที่สัมพันธ์กับงาน การแต่งกายอย่างสุภาพ การมีร่างกายที่แข็งแรงเหมาะสมกับงาน หรือลักษณะอาชีพนั้น ๆ

5) ด้านการมีอำนาจและแรงขับในตน คือการเป็นผู้นำที่มีความมุ่งมั่น มีความตั้งใจ และมีแรงขับในการทำงาน ตัดสินใจอย่างเด็ดขาด กล้าเผชิญสถานการณ์การทำงานที่ยากลำบากได้ การมุ่งมั่นว่าจะต้องทำงานให้สำเร็จจะเป็นแรงขับเคลื่อนที่จะทำให้ตนเองมีความพยายามและทุ่มเท เพื่อก้าวข้ามปัญหาอุปสรรคในการทำงานให้ได้ ซึ่งการมีอำนาจและแรงขับในตนเองเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานที่ทำให้เกิดผลสำเร็จและความสุขในการทำงานได้

6) ด้านการสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาผู้ตาม คือผู้นำจะต้องคำนึงถึงการพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม เพราะหากผู้ตามได้รับการยกระดับความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานแล้ว ก็จะสามารถปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้ผู้ตามมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เป็นการสนับสนุนความก้าวหน้าของผู้ตาม นอกจากนี้ ผู้นำควรส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดความร่วมมือและช่วยเหลือกันในการทำงานและแก้ไขปัญหาที่อาจไม่สามารถดำเนินการได้ เพียงคนเดียวคนหนึ่งได้อย่างมีประสิทธิภาพมากพอ ต้องช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

7) ด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญ การมีความรู้ ทักษะและความสามารถทางเทคนิคเพื่อการทำงานขององค์กร ผู้นำต้องแสดงออกถึงศักยภาพในเรื่องที่ตนมีความเชี่ยวชาญให้เป็นที่ประจักษ์ และขับเคลื่อนการดำเนินงานให้สำเร็จอย่างเต็มศักยภาพ

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ (2548, อ้างถึงใน สนธิ ไสยศล้าย, 2555) กล่าวเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำ 4 ประการ ได้แก่

1) ผู้นำต้องมีความเข้าใจอย่างแท้จริงว่าตนเองเป็นใคร มีความรู้อะไร และสามารถทำอะไรได้ ผู้ที่ตัดสินใจความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จอยู่ที่ผู้ตามไม่ใช่ผู้นำ ถ้าผู้ตามไม่ไว้วางใจหรือไม่มั่นใจในตัวผู้นำ เขาก็จะไม่มีแรงบันดาลใจ ในทางกลับกัน ตัวผู้นำเองต้องมั่นใจในตัวผู้ตามเช่นกัน

2) บุคลากรแต่ละคนต้องการรูปแบบของภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน เช่น บุคลากรใหม่ ต้องการการนิเทศมากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์มาก บุคลากรที่มีเจตคติไม่ดี ต้องการวิธีการที่แตกต่างจากบุคลากรที่มีแรงจูงใจสูง

3) การสื่อสาร จะต้องมีการสื่อสาร 2 ทาง และใช้ภาษาท่าทางให้มากขึ้น เช่น การสื่อสารโดยการปฏิบัติเป็นตัวอย่างเพื่อสื่อไปยังบุคลากร

4) สถานการณ์ในทุกสถานการณ์นั้นมีความแตกต่างกัน ในสถานการณ์หนึ่งอาจไม่สามารถดำเนินการได้ในอีกสถานการณ์หนึ่ง จึงต้องมีการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจปฏิบัติอย่างดีที่สุด และรูปแบบของผู้นำต้องมีการปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์ด้วยเช่นกัน

สำนักงานคณะกรรมการประณศึกษาแห่งชาติ (2536, อ้างถึงในวิษุวัต มหิทธิกร, 2550) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำไว้ 5 องค์ประกอบ คือ

1) องค์ประกอบด้านภูมิหลังและประสบการณ์ที่ดี ประกอบด้วย ภูมิหลังและประสบการณ์ด้านการศึกษา ด้านความรู้และประสบการณ์ ด้านศีลธรรม ด้านสภาพเศรษฐกิจและสังคม ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน

2) องค์ประกอบด้านบุคลิกภาพที่ดี หมายถึง ลักษณะส่วนรวมของบุคคลที่เป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลนั้น ๆ และเป็นพฤติกรรมกระทำที่แสดงออกของบุคคล องค์ประกอบด้านบุคลิกภาพที่ดี ประกอบด้วย บุคลิกด้านร่างกาย ด้านอารมณ์ความรู้สึก ด้านสังคม และด้านสติปัญญา

3) องค์ประกอบด้านคุณธรรมและจริยธรรม คือ คุณธรรมที่เป็นเครื่องเกื้อหนุนต่อภาวะผู้นำ ได้แก่ ความรับผิดชอบ ความอดทน อดกลั้น ความมุ่งมั่น ความเพียร ความเสียสละ ความเที่ยงธรรม และการเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

4) องค์ประกอบด้านความรู้ หมายถึง ความรู้ความเข้าใจในหลักการ ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับภารกิจ ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากร การบริหารองค์การ การพัฒนาองค์การ การติดต่อสื่อสาร เป็นต้น

5) องค์ประกอบด้านทักษะ หมายถึง ทักษะที่จะทำให้บุคลากรในองค์การปฏิบัติตามภารกิจไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุนิดา แสงวิเชียร (2551) ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถานีตำรวจภูธรเมืองราชบุรี ได้สรุปว่าภาวะผู้นำควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

- 1) การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน
- 2) การจัดการเพื่อให้วิสัยทัศน์บังเกิดผล
- 3) การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน
- 4) การสร้างและรักษาเจตคติที่ดีของบุคลากร
- 5) การตัดสินใจที่ดี
- 6) การจัดการภายในองค์การ

จากการศึกษาถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำดังที่ได้กล่าวข้างต้นนั้น จะเห็นได้ว่าในความเป็นภาวะผู้นำในแต่ละองค์การหรือแต่ละทฤษฎี มีองค์ประกอบทั้งที่เหมือนกันและต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทและภารกิจขององค์การ แต่สิ่งที่สำคัญคือ การขับเคลื่อนวิสัยทัศน์องค์การให้เกิดผลสำเร็จ

2.3.3 ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

สมัยโบราณมีความเชื่อเกี่ยวกับผู้นำว่าเป็นเรื่องของความสามารถที่ติดตัวมาแต่กำเนิด ไม่สามารถสร้างขึ้นได้ คนที่เกิดมาเป็นผู้นำจะมีบุคลิกลักษณะที่เป็นคุณสมบัติเฉพาะตัว สืบเชื้อสายมาจากบรรพบุรุษ ผู้ที่ไม่ได้เกิดมาในตระกูลผู้นำและไม่มีลักษณะของการเป็นผู้นำจะไม่สามารถพัฒนาให้เป็นผู้นำขึ้นมาได้ แต่แนวคิดนี้ก็ได้มีการเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาที่ผ่านไป มีนักวิชาการได้ทำการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแบ่งตามวิวัฒนาการ ซึ่ง ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2542, อ้างถึงใน ทิมมิกา เครือเนตร, 2552) ได้มีการแบ่งทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำออกเป็น 4 ทฤษฎี ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories)
2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories)
3. ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories)
4. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)

โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories) เป็นแนวคิดในปี ค.ศ. 1930-1940 ซึ่งเป็นการศึกษาในยุคเริ่มแรก แนวคิดนี้มีฐานความคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Greatman Theory of Leadership) ของกรีกและโรมันโบราณ แนวคิดนี้เชื่อว่าภาวะผู้นำเป็นมาแต่กำเนิด (Born Leader) เปลี่ยนแปลงไม่ได้แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ซึ่งผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะมีลักษณะทางกายภาพและมีบุคลิกที่ดี มีความรู้ความสามารถ มีความเฉลียวฉลาด ตัวอย่างของผู้นำในยุคนี้ได้แก่ พระเจ้าโนโปเลียน อิตเลอร์ ฟอซุนรามคำแหงมหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช พระเจ้าตากสินมหาราช เป็นต้น ตัวอย่างการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำของ Gardner (1989, อ้างถึงใน กัลยภรณ์ ดารากร ณ อยุธยา, 2554) ได้แก่

1.1 The Tasks of Leadership คืองานที่ผู้นำจะต้องดำเนินการมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม สร้างแรงจูงใจและใช้ไปในทางที่ถูกต้อง สร้างบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม มีการบริหารจัดการที่ดี มีความสามารถในการปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม สามารถอธิบายได้ เป็นตัวแทนของกลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.2 Leader – Constituent Interaction เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังพิเศษเหนือหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของบุคคล โดยไม่ละทิ้งความเป็นตัวเอง มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอรวมถึงพัฒนาผู้ตามด้วยเพื่อเสริมสร้างศักยภาพและความเข้มแข็ง สามารถก้าวไปข้างหน้าด้วยความมั่นคงและแข็งแกร่ง ทฤษฎีนี้พบว่า ไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำ เพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา

2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories) เนื่องจากว่าการศึกษาคคุณลักษณะของผู้นำตามแนวความคิดของทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำข้างต้นไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร จึงทำให้เกิดแนวทางการศึกษาอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือการศึกษาความเป็นผู้นำตามแนวทางการศึกษาด้านพฤติกรรมผู้นำ หรือที่เรียกว่า ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งเน้นความมีประสิทธิภาพของผู้นำ มีจุดมุ่งหมายของการศึกษาที่แบบพฤติกรรมของผู้นำที่นำมาใช้ปฏิบัติหรือแสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งตามหลักพื้นฐานของทฤษฎีนี้จะมีพฤติกรรมของผู้นำอยู่ 2 แบบ คือ พฤติกรรมแบบมุ่งงาน กับ พฤติกรรมแบบมุ่งคนหรือมุ่งความสัมพันธ์ ผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งงานจะยึดถืองานเป็นสำคัญเหนือสิ่งอื่นใด มุ่งหวังผลการทำงานและผลผลิตสูงสุด โดยไม่คำนึงถึงความสัมพันธ์ที่ดีที่จะมีระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งที่คนหรือมุ่งความสัมพันธ์จะยึดถือจิตใจ ความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ เน้นในความเห็นอกเห็นใจ ความนับถือและความอบอุ่นในความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ที่สำคัญ มีดังต่อไปนี้

2.1 การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The Michigan Studies) นักศึกษา มหาวิทยาลัยมิชิแกนได้ศึกษาเรื่องความเป็นผู้นำ โดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา กับประสิทธิผลในการทำงาน ซึ่งได้ข้อสรุป 2 ประการ ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542)

2.1.1. พฤติกรรมผู้นำซึ่งมุ่งที่คนหรือพนักงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่เน้นที่ผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือเน้นที่ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล สนใจและเข้าใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา

2.1.2 พฤติกรรมผู้นำซึ่งมุ่งที่ผลผลิตหรืองาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งหรือเน้นที่ผลผลิตหรืองาน โดยจะมีพฤติกรรมตรงกันข้ามกับผู้นำที่เน้นที่ผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือเน้นที่การทำงาน เทคนิคต่าง ๆ ในการทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำแบบนี้จะมองว่าผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานเป็นเพียงปัจจัยอย่างหนึ่งที่ใช้ทำงานให้สำเร็จเท่านั้น นักวิชาการกลุ่มนี้มีความเห็นว่า พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งเน้นที่คนมากกว่ามุ่งเน้นที่ผลผลิตหรืองาน จะทำให้เกิดประสิทธิภาพมากกว่า เพราะคนหรือผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้น ผลผลิตสูงขึ้น ส่วนพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งเน้นที่ผลผลิตหรืองาน จะมีผลตรงข้าม คือจะไม่ได้รับการทุ่มเททำงานจากผู้ใต้บังคับบัญชา

2.2 การศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (The Ohio State Studies) ได้มีการรวบรวมผลงานวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำเมื่อประมาณปลายปี 1940 พฤติกรรมผู้นำมี 2 ลักษณะ ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542)

2.2.1 ผู้นำที่มุ่งงาน หรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก เป็นลักษณะของผู้นำที่มุ่งการกำหนดความต้องการในงาน และการทำให้โปรแกรมการทำงานมีลักษณะชัดเจน หรือเป็นลักษณะผู้นำที่มักจะกำหนดบทบาทตนเอง และบทบาทพนักงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

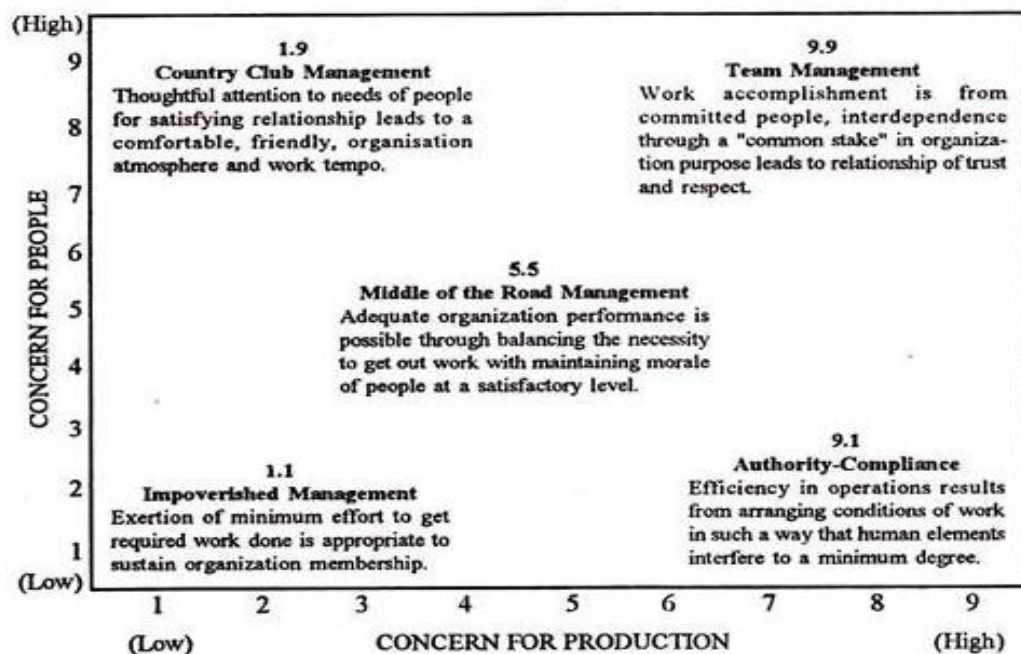
มักจะมีพฤติกรรมสร้างสรรค์สูง ดังจะเห็นได้จากการพิถีพิถันในการมอบหมายงาน และการคาดหวังในผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้สูง เพื่อให้ได้ตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

2.2.2 ผู้นำที่มุ่งเน้นคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก เป็นลักษณะของผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความรู้สึกของพนักงาน และพยายามที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจ หรือเป็นลักษณะผู้นำที่มีการแสดงออกในพฤติกรรมที่ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับนับถือในความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน มีความห่วงใยและเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ ช่วยเหลือเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีท่าทีของความเป็นมิตรและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้าพบได้ตลอดเวลา มีการปฏิบัติต่อกันอย่างเสมอภาค สร้างความสัมพันธ์แบบไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างผู้ร่วมงาน

2.3 ตาข่ายการจัดการ (Managerial Grid) ของ Blake and Mouton (1964) จากแนวคิดพื้นฐานว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องมีความสามารถในการทำงานและความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยตาข่ายการจัดการใช้เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำซึ่งแสดงออกมาใน 2 มิติคือ

2.3.1 แบบพฤติกรรมของผู้นำที่คำนึงถึงคน (Concern for People) คือ การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามยอมรับในเป้าหมายของงาน ยอมรับและยกย่องให้เกียรติลูกน้อง จัดสภาพการทำงานให้ดีและพยายามสร้างความพึงพอใจในการมีความสัมพันธ์

2.3.2 แบบพฤติกรรมของผู้นำที่คำนึงถึงการผลิต (Concern for Production) คือ การที่ผู้นำสนใจในสิ่งต่าง ๆ เช่น คุณภาพของการตัดสินใจเลือกนโยบาย วิธีการและกระบวนการผลิต คุณภาพการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ และปริมาณของการผลิต



ภาพประกอบ 2.5 ตาข่ายการจัดการ (Managerial Grid)

ที่มา: Blake and Mouton (1964)

จากตาข่ายการจัดการ (Managerial Grid) ของ Blake and Mouton (1964) สามารถอธิบายได้ดังนี้

1) แบบมุ่งงาน (Authority Compliance Management) แบบ 9, 1 ผู้นำจะมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก สนใจคนน้อย มุ่งใช้อำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานเชื่อฟัง และปฏิบัติตามความต้องการของผู้นำ มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ

2) แบบมุ่งคนสูง (Country Club Management) แบบ 1, 9 ผู้นำเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์ ให้ความสนใจการผลิตน้อย มุ่งเน้นให้ผู้ตามมีความสุขในการทำงานด้วยการสร้างสิ่งอำนวยความสะดวก สร้างบรรยากาศในความเป็นเพื่อนในการทำงาน ไม่สนใจหรือพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

3) แบบมุ่งงานต่ำ มุ่งคนต่ำ (Impoverished Management) แบบ 1, 1 ผู้นำให้ความสำคัญกับคนและงานน้อยมาก ไม่ค่อยสนใจความต้องการและเป้าหมายขององค์กร ละทิ้งงานและมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานโดยไม่มีประสานงานเท่าที่ควร

4) แบบทางสายกลาง (Middle of The Road Management) แบบ 5, 5 ผู้นำคำนึงถึงผลงานและความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาเท่า ๆ กัน พยายามสร้างความสมดุลในการสนใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะไม่วางเป้าหมายของงานสูงไปนักและค่อนข้างไม่เผด็จการ รวมทั้งยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา

5) แบบทำงานเป็นทีม (Team Management) แบบ 9, 9 ผู้นำให้ความสำคัญทั้งเรื่องงานและความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา พยายามทำให้จุดมุ่งหมายขององค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะที่เดียวกันก็สนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ด้วย

3. ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership) เป็นทฤษฎีที่พิจารณาถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำ ซึ่งมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของผู้นำ โดยสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานและผลสำเร็จของงาน ได้แก่

3.1 แนวคิดทฤษฎี 3 – D Management Style โดย William J. Reddin (1970, อ้างถึงใน กัลยภรณ์ ดารากร ณ อยุธยา, 2554) เพิ่มมิติประสิทธิผลเข้ากับมิติพฤติกรรมด้านงาน และมิติพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ Reddin (1970) อธิบายว่า สถานการณ์ต่าง ๆ จะส่งผลต่อประสิทธิผลของแบบภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลในสถานการณ์หนึ่งไม่ได้หมายความว่าจะมีประสิทธิผลในสถานการณ์อื่น ๆ ที่มีปัจจัยหรือตัวแปรที่ต่างกัน การที่ผู้บริหารได้ทำงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบจนสำเร็จมีหลายปัจจัยที่เป็นตัวกำหนด ซึ่งแบบภาวะผู้นำที่เข้ากันได้เหมาะสมกับสถานการณ์ เรียกว่าเป็นแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล แต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เรียกว่า ไม่มีประสิทธิผล

Reddin (1970) กล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญในการระบุสถานการณ์มี 5 ประการ คือ เทคโนโลยี ปรัชญาองค์การ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา และได้เสนอแนะว่าองค์ประกอบทางสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม ได้แก่ องค์ประกอบทางเทคโนโลยี องค์การ และคน ดังนั้น การตัดสินใจว่าจะยึดองค์ประกอบตัวใดเป็นหลักเพื่อให้สามารถใช้รูปแบบภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพนั้น เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องตระหนักถึงสถานการณ์ในขณะนั้นว่ามีปัจจัยใดเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงาน และมีความโน้มสถานการณ์เป็นไปอย่างไร เพื่อให้สามารถตัดสินใจเลือกใช้รูปแบบภาวะผู้นำได้อย่างถูกต้องและสอดคล้องกับสถานการณ์

3.2 Theory Z Organization โดย William Ouchi (1981, อ้างถึงใน สุภาวดี ธีระกร, 2553) เป็นแนวคิดที่เชื่อว่าทุกคนมีข้อดีอยู่ในตัว ควรให้บุคลากรได้แสดงความสามารถในการร่วมกันพัฒนาแนวทางการปฏิบัติงาน โดยการกระจายอำนาจ (Decentralization) เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ โดยผู้นำจะทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงาน ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมรับผิดชอบ

3.3 Life – Cycle Theories โดย Hersey and Blanchard (1988, อ้างถึงใน พิมพ์ลักษณ์ จันทวงศ์, 2557) ได้เสนอทฤษฎีวงจรชีวิต โดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎี Reddin และยังมียึดหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตามทฤษฎีของ Hersey and Blanchard (1988) ประกอบด้วย

- 1) ปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่าง ๆ หรือพฤติกรรมด้านงาน
- 2.) ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์
- 3) ความพร้อมของผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตาม

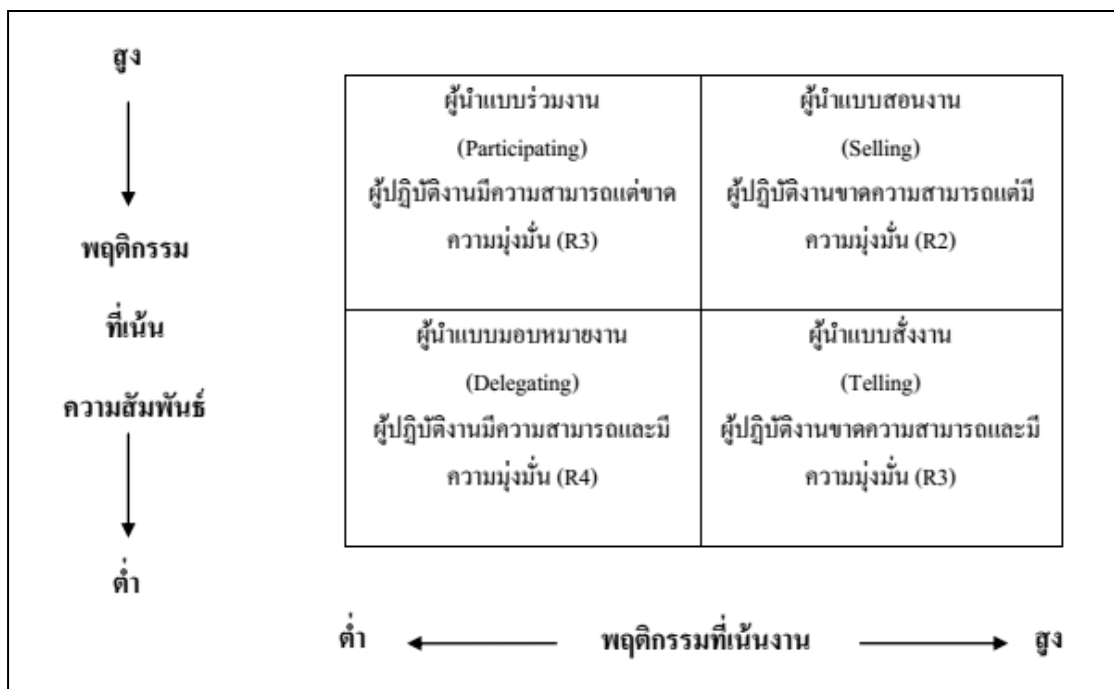
Hersey and Blanchard (1988) แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ ได้แก่

1. ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling) ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำและดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิด กำกับทุกรายละเอียดในขั้นตอนการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำแบบนี้เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับที่ 1 (M1) คือ บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ

2. ผู้นำแบบขายความคิด (Selling) ผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะ อธิบาย กำกับดูแล การปฏิบัติงานของลูกน้อง เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ ซึ่งจะทำให้ลูกน้องสามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้ดี ผู้นำจะมีการสื่อสารและรับฟังหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับลูกน้อง เพื่อให้สามารถช่วยเหลือและแนะนำวิธีการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น โดยเมื่อผู้ตามมีการให้รางวัลสำหรับการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ก็จะเป็นแรงจูงใจให้ลูกน้องเกิดความพึงพอใจและเต็มใจจะรับผิดชอบงาน ซึ่งภาวะผู้นำแบบนี้จะเหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานอยู่ในระดับที่ 2 (M2) คือ บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง

3. ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำประเภทนี้จะให้การสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการปรึกษาหารือและประสานงานซึ่งกันและกัน รับฟังความคิดเห็นและปัญหาอุปสรรคและให้ความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหา เพื่อลดข้อติดขัดในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ซึ่งเหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 3 (M3) คือ ผู้ตามมีความพร้อมอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง คือมีความสามารถแต่ไม่เต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน

4. ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation) ผู้นำมีความไว้วางใจในความสามารถของผู้ตาม โดยให้อิสระแก่ผู้ตามในการตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นเพียงผู้ให้คำแนะนำและช่วยเหลือหากมีปัญหาเกิดขึ้น เพราะถือว่าผู้ตามมีความสามารถและมีความพร้อมในการทำงานอยู่ในระดับสูง มีความรับผิดชอบในหน้าที่และสามารถทำงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 4 (M4) คือมีความพร้อมอยู่ในระดับสูง เป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจในการรับผิดชอบการทำงาน



ภาพประกอบ 2.6 แบบภาวะผู้นำ (Hersey & Blanchard, 1988)

ที่มา: อำนวย ทองโปร่ง (2555)

3.4 Fiedler's Contingency Model of Leadership Effectiveness ซึ่ง Fiedler (1967) ได้เสนอว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยปัจจัย 3 ส่วน ประกอบด้วย

1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ผู้ตามจะยอมรับผู้นำได้หรือไม่ หรือยอมรับได้มากในระดับใด ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมและบุคลิกภาพของผู้นำ

2) โครงสร้างของงาน งานที่มีโครงสร้างงานอย่างชัดเจนสามารถกำหนดทิศทางการดำเนินงานได้ ทำให้ง่ายต่อการเรียนรู้และเข้าใจของบุคลากร อำนาจของผู้นำจะลดลง แต่ถ้าเป็นงานที่ต้องมีการคิดและวางแผนการปฏิบัติ ผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น

3) อำนาจของผู้นำ ผู้นำที่มีอำนาจและอิทธิพลมากจะให้ความสำคัญกับงานมากที่สุด และให้ความสำคัญเรื่องความสัมพันธ์กับพนักงานเป็นเรื่องรอง เนื่องจากพนักงานจะปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการเพราะผู้นำมีอำนาจและอิทธิพลมากนั่นเอง แต่ถ้าผู้นำมีอิทธิพลหรืออำนาจไม่มากพอ ผู้นำจะให้ความสำคัญเรื่องความสัมพันธ์กับพนักงานมากกว่างาน เนื่องจากต้องทำให้พนักงานพอใจและมีความสุขที่จะทำงานให้บรรลุผล

ทฤษฎีของ Fiedler (1967) จะพิจารณาถึงสถานการณ์เป็นสำคัญ สถานการณ์มีผลต่อภาวะผู้นำว่าจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ สถานการณ์ที่แตกต่างกันทำให้ภาวะผู้นำแบบเดียวกันมีประสิทธิภาพต่างกัน ถ้าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามอยู่ในระดับดี และโครงสร้างของงานมีความชัดเจน จะทำให้ผู้นำสามารถกำหนดทิศทางการขับเคลื่อนองค์กรได้

สถานที่		1	2	3	4	5	6	7	8
ตัวแปรทางสถานการณ์	ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก	ดี	ดี	ดี	ดี	ไม่ดี	ไม่ดี	ไม่ดี	ไม่ดี
	โครงสร้างของงาน	แข็ง	แข็ง	อ่อน	อ่อน	แข็ง	แข็ง	อ่อน	อ่อน
	อำนาจผู้นำ	มาก	น้อย	มาก	น้อย	มาก	น้อย	มาก	น้อย
ความน่าพึงพอใจของสถานการณ์	← นำพึงพอใจมาก			← นำพึงพอใจปานกลาง			← ไม่น่าพึงพอใจมาก		
รูปแบบของผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์	↓		↓	↓	↓	↓	↓	↓	↓
	ผู้นำเน้นงาน			ผู้นำเน้นความสัมพันธ์			ผู้นำเน้นงาน		

ภาพประกอบ 2.7 Fiedler's Contingency Model of Leadership Effectiveness

ที่มา: อำนวนย ทองโปร่ง (2555)

4. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)

ทฤษฎีนี้ถูกคิดค้นโดย Burn (1978) ซึ่งเดิมที Burn (1978) เชื่อว่าผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) ซึ่งเป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูงใจผู้ตามโดยใช้หลักการแลกเปลี่ยน โดยผู้นำจะกำหนดเป้าหมายของงานไว้อย่างชัดเจนเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ และเมื่อผู้ตามปฏิบัติงานได้สำเร็จตามที่ผู้บริหารคาดหวัง ผู้บริหารจะให้ของตอบแทนเพื่อแลกเปลี่ยนกับความพยายามของผู้ตามที่ได้ใช้ทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ของตอบแทนนี้จะต้องเป็นสิ่งสร้างแรงบันดาลใจและเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานทุ่มเทเพื่อทำงานให้สำเร็จเพื่อแลกกับสิ่งตอบแทนนั้น เป็นการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันระหว่างผู้บริหารและพนักงาน กล่าวคือผู้บริหารได้บรรลุเป้าหมายของงานจากความพยายามทำงานของพนักงาน และพนักงานได้ค่าตอบแทนจากการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายของผู้บริหาร ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพสูงภายใต้สภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ ซึ่งตรงข้ามกับภาวะสังคมปัจจุบันที่สภาพแวดล้อมไม่คงที่ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายไม่น่าจะมีประสิทธิภาพมากพอในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นสังคมแห่งการแข่งขัน Burn (1978) จึงเสนอความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานได้มากกว่าที่ผู้บริหารคาดหวังไว้ คือ ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) เป็นแนวคิดที่ผู้นำและผู้ตามให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน พึ่งพาอาศัยกัน เพื่อเสริมสร้างกำลังใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น ทำให้ทั้งผู้นำและผู้ตามไม่ได้มุ่งเน้นที่การแลกเปลี่ยนเหมือนเช่นที่ผ่านมา แต่จะทำงานด้วยความรู้สึกถ้อยที่ยอภาคและเป็นความต้องการทำงานให้สำเร็จที่มาจากความรู้สึกและแรงขับเคลื่อนภายในที่ผู้นำและผู้ตามมีความรู้สึกดีต่อกัน โดย Burn (1978) เชื่อว่า ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายกับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปเป็นรูปแบบที่แยกจากกันโดยเด็ดขาด และความเป็นผู้นำในเชิงปฏิรูปเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน

Burn (1978) สรุปลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ ได้แก่

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น ได้ถูกเสนอโดยนักวิจัยหลายท่านเพื่ออธิบายว่าผู้นำประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงอย่างกว้างขวางในองค์กรได้อย่างไร แนวความคิดนี้ถูกพัฒนาครั้งแรกโดย Burns (1978, อ้างถึงใน วีรยา พวงไทย, 2550) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวคิดที่ว่าผู้นำจะใช้พฤติกรรมที่ซับซ้อนมากกว่าโครงสร้างที่มีมาแต่แรกเริ่ม (Nahavandi, 1997, อ้างถึงใน วีรยา พวงไทย, 2550)

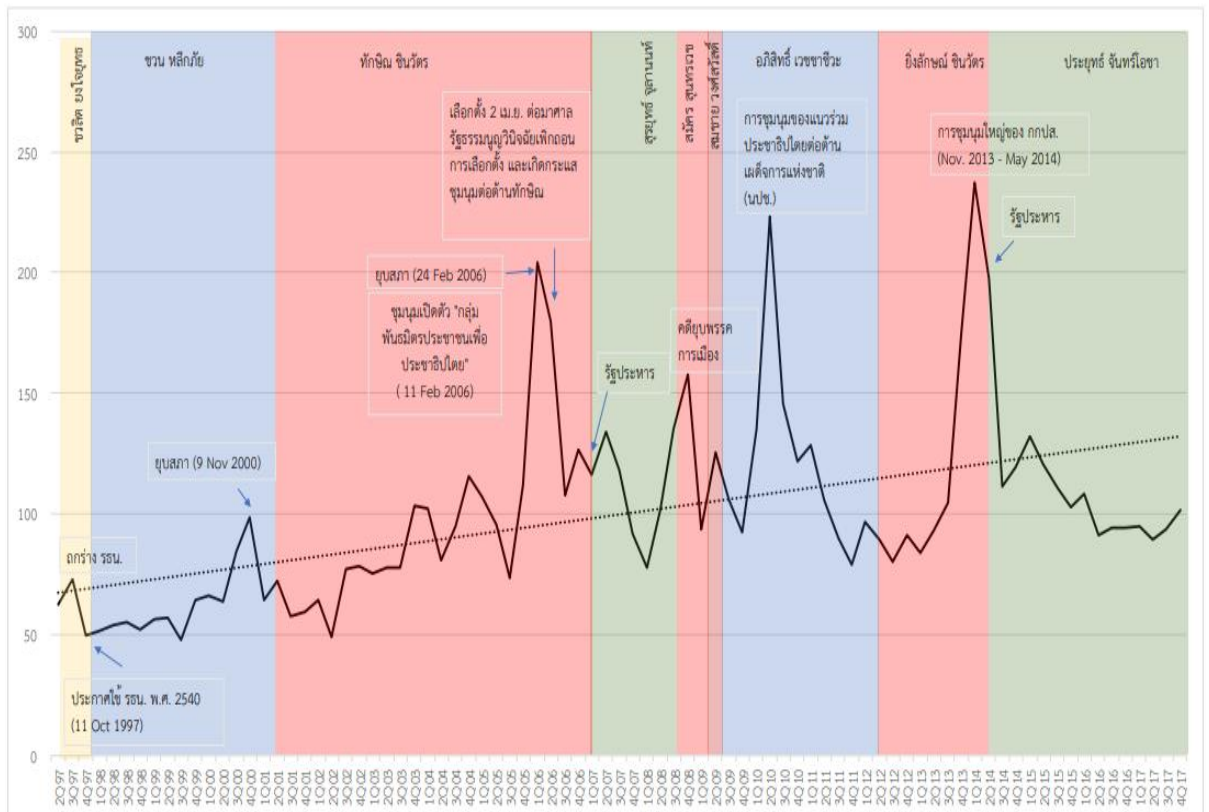
2) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ ซึ่งกระตุ้นพนักงานให้ทำงาน และจัดหารางวัลเป็นผลตอบแทนการใช้ความพยายามของพนักงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542) ผู้นำประเภทนี้จะใช้วิธีแนะนำ และกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้ไปในทิศทางที่เป้าหมายถูกสร้างไว้ด้วยการอธิบายกฎเกณฑ์และความต้องการงานอย่างชัดเจน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542) นอกจากนี้ภาวะผู้นำแบบ

แลกเปลี่ยนยังให้แนวความคิดที่ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำที่สำคัญ ๆ นั้น มุ่งไปที่การแลกเปลี่ยน และการติดต่อระหว่างผู้นำและผู้ตาม

3) ภาวะผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำที่ยกระดับความประพฤติของมนุษย์ และความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งสองฝ่ายให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนสภาพทั้งสองฝ่าย โดยที่ผู้นำตระหนักถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้ตาม อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิธีการปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการอย่างแรงกล้าและเป็นความต้องการที่สูงกว่าเดิม ตามระดับความต้องการของมาสโลว์ แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะทำให้ผู้ตามร่วมมือกันเคลื่อนไหวไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงและยังเป็นประโยชน์ทั้งแก่ผู้นำและผู้ตาม (Nahavandi, 1997, อ้างถึงใน วีรยา พวงไทย, 2550)

จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรม จะเห็นได้ว่ารูปแบบภาวะผู้นำมีหลากหลายรูปแบบ และรูปแบบภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการงาน รวมถึงการพัฒนาองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ความยืดหยุ่นเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้นำ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานทำให้ผู้นำต้องปรับแนวคิดและพฤติกรรมความเป็นผู้นำในรายละเอียดให้เหมาะสมกับสภาพการณ์มากที่สุด เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนบุคลากรอันจะนำไปสู่การขับเคลื่อนงานให้เกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กรต่อไป

จากการศึกษาพบว่าประเทศไทยเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงผู้นำบ่อยครั้งและไม่ได้เป็นไปตามระบอบประชาธิปไตย เนื่องจากประสบปัญหาความไม่แน่นอนทางการเมืองที่ทำให้มีการเปลี่ยนรัฐบาลบ่อยครั้ง มีการทำรัฐประหารโดยที่รัฐบาลยังบริหารประเทศไม่ครบตามวาระ ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงตัวผู้นำ เปลี่ยนแปลงนโยบาย เปลี่ยนแปลงกระบวนการดำเนินงาน และส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องในการขับเคลื่อนประเทศ ซึ่งเป็นรอยต่อการพัฒนาของแต่ละรัฐบาล จากการศึกษาของ พงศ์ศักดิ์ เหลืองอร่าม และ ยุทธนา เศรษฐพรโรมาทย์ (2561) ได้คำนวณดัชนีชี้วัดระดับความขัดแย้งจากทางการเมือง โดยใช้หลักการพื้นฐานเกี่ยวกับการคำนวณดัชนีความไม่แน่นอนของนโยบาย เศรษฐกิจ (Economic Policy Uncertainty Index – EPU) ที่นำเสนอโดย Baker et al. (2016) และการค้นหาค่าด้านความไม่แน่นอนทางการเมืองจากดัชนีการแบ่งแยกฝักฝ่ายของกลุ่มการเมือง (Partisan Conflict Index – PCI) ของ Azzimonti (2018) ได้ผลว่า ช่วงเวลา 20 ปีที่ผ่านมา ครอบคลุมการทำงานของนายกรัฐมนตรีทั้งหมด 9 ท่าน ซึ่งนอกจากจะเห็นเส้นแนวโน้มที่เพิ่มสูงขึ้นแล้วยังเห็นได้อย่างชัดเจนว่าเกิดการปะทุขึ้นของความไม่แน่นอนทางการเมืองอย่างรุนแรงถึง 3 ครั้ง คือ ตั้งแต่ปี 2549 จนถึงปี 2557 ซึ่งถือเป็นช่วงวิกฤตการณ์ทางการเมืองที่รุนแรงที่สุดครั้งหนึ่งของประเทศไทย ซึ่งปัญหาความรุนแรง ไม่มีเสถียรภาพทางการเมืองก็จะส่งผลเสียต่อการบริหารประเทศและภาวะจิตใจของประชาชนในประเทศด้วย



ภาพประกอบ 2.8 ดัชนีภาพรวมความไม่แน่นอนทางการเมืองในประเทศไทย

ที่มา: พงศ์ศักดิ์ เหลืองอร่าม และ ยุทธนา เศรษฐฐปราโมทย์ (2561)

2.4 ข้อมูลทั่วไปของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด

ศูนย์ดำรงธรรม มีพัฒนาการมาตั้งแต่เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2536 กระทรวงมหาดไทยได้จัดตั้ง “ศูนย์บริการข่าวสารของกระทรวงมหาดไทย” เพื่อรับฟังความคิดเห็นของประชาชน ให้บริการข้อมูล และรับเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ เกี่ยวกับงานของกระทรวงมหาดไทยทางโทรศัพท์หมายเลข 1567 และทางไปรษณีย์ ตู้ ป.ณ. 101 ปณฝ. มหาดไทย กรุงเทพมหานคร 10206 ต่อมาบทบาทของศูนย์บริการข่าวสารของกระทรวงมหาดไทยได้เพิ่มมากขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งภารกิจเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของประชาชน จึงได้มีการปรับปรุงศูนย์บริการข่าวสารของกระทรวงมหาดไทยให้มีเอกภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้นโดยใช้ชื่อใหม่ว่า “ศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย” (Damrongdhama Center of Ministry of Interior) ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2537 เป็นต้นมา การดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย มีลักษณะการทำงานแบบปิด โดยบริหารเป็นการภายใน จะทำงานในเชิงรับมากกว่าเชิงรุก และต่อมาได้มีนโยบายที่จะปรับบทบาทการทำงานของศูนย์ดำรงธรรมให้เป็นไปในลักษณะเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ โดยพิจารณาเห็นว่าการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมจะเป็นอีกกลไกหนึ่งที่จะช่วยให้บ้านเมืองน่าอยู่ เชิดชูคุณธรรม และ

ประสบผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม จึงได้มอบนโยบายและแนวคิดในการปรับบทบาทของศูนย์ดำรงธรรม (โชคสุข กรกิตติชัย, 2560) ดังนี้

- 1) ให้ศูนย์ดำรงธรรมมีบทบาทในการอำนวยความสะดวกธรรมชาติแก่ประชาชนอย่างจริงจัง โดยมีลักษณะการทำงานเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ
- 2) ให้ประชาชนรับทราบถึงบทบาทหน้าที่ของศูนย์ดำรงธรรมอย่างแพร่หลายและสามารถแจ้งขอรับความช่วยเหลือในเรื่องความเดือดร้อนต่าง ๆ ได้ทุกเรื่องตลอดเวลา
- 3) ให้องค์กรภาคเอกชนมีส่วนร่วมและสนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรม
- 4) ให้ศูนย์ดำรงธรรมมีภารกิจเสริมในด้านส่งเสริมเชิดชูคุณดี และให้ความรู้ทางศีลธรรม จริยธรรมแก่ประชาชนทั่วไป

กระทรวงมหาดไทยพิจารณาเห็นว่าศูนย์ดำรงธรรมเป็นช่องทางหนึ่งที่จะขับเคลื่อนนโยบายในการบริหารราชการภายใต้คำขวัญ “บ้านเมืองน่าอยู่ เชิดชูคุณธรรม” ให้เป็นรูปธรรม ดังนั้น เพื่อให้ศูนย์ดำรงธรรมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้กับประชาชนได้อย่างแท้จริง โดยการเพิ่มช่องทางร้องทุกข์ที่มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ กระทรวงมหาดไทยจึงได้วางโครงสร้างศูนย์ดำรงธรรม รวม 2 ระดับ (ไมตรี อินทุสุต, 2559) ประกอบด้วย

1) ส่วนกลาง คือ ศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย โดยกระทรวงมหาดไทยได้มีคำสั่งจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทยขึ้น เป็นหน่วยงานเทียบเท่าระดับกองภายในสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย แบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนรับเรื่อง ส่วนวิเคราะห์ติดตามและประสานงาน ส่วนส่งเสริมและสงเคราะห์พลเมืองดี และส่วนปฏิบัติการในพื้นที่

2) ส่วนภูมิภาค แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ (1) ระดับจังหวัด แบ่งงานออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่ ส่วนรับเรื่อง ส่วนวิเคราะห์ติดตามและประสานงาน ส่วนส่งเสริมและสงเคราะห์พลเมืองดี ส่วนปฏิบัติการในพื้นที่ และส่วนประชาสัมพันธ์ และ (2) ระดับอำเภอ/กิ่งอำเภอ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนรับเรื่อง ส่วนวิเคราะห์ติดตามและประสานงาน และส่วนปฏิบัติการในพื้นที่

สำหรับรายละเอียดงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดในแต่ละส่วนนั้น มีรายละเอียดดังนี้

(1) ส่วนรับเรื่อง มอบหมายให้กลุ่มงานปกครองจังหวัดรับผิดชอบ ทำหน้าที่รับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ ตลอด 24 ชั่วโมง ลงทะเบียนรับเรื่อง ตอบปัญหาข้อซักถาม (กรณีที่ตอบได้) แยกเรื่องและส่งเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์และข่าวพลเมืองดี ให้ส่วนปฏิบัติการในพื้นที่ (หน่วยเคลื่อนที่เร็ว) หรือส่วนวิเคราะห์ ติดตามและประสานงาน หรือส่วนส่งเสริมและสงเคราะห์พลเมืองดี สร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันระหว่างภาคราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชน จัดทำทะเบียนอาสาสมัครผู้แจ้งข่าว จัดทำสถิติ รายงานผลการดำเนินการให้กระทรวงทราบทุกเดือน

(2) ส่วนวิเคราะห์ ติดตามและประสานงาน มอบหมายให้สำนักงานจังหวัด รับผิดชอบ ทำหน้าที่วิเคราะห์ ติดตาม ประสานงาน และประเมินเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ จัดลำดับ ความสำคัญเร่งด่วน และประสานแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตรวจสอบข้อเท็จจริง และพิจารณาหา แนวทางแก้ไข รวมทั้งเร่งรัดติดตามผลการดำเนินงาน และแจ้งผลการดำเนินการให้ผู้ร้องทราบ

(3) ส่วนส่งเสริมและสงเคราะห์พลเมืองดี มอบหมายให้กลุ่มส่งเสริมการปกครอง ท้องถิ่นจังหวัดรับผิดชอบ ทำหน้าที่เรื่องกองทุนส่งเสริมและสงเคราะห์พลเมืองดี จัดหาทุน รับผิดชอบ การใช้จ่ายเงินกองทุน วิเคราะห์และตรวจสอบเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ดูแลพลเมืองดีที่ได้รับความ เดือดร้อน ประกาศเกียรติคุณ หรือให้รางวัลพลเมืองดีประจำปี จัดทำทะเบียนพลเมืองดี และติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานของกองทุนส่งเสริมและสงเคราะห์พลเมืองดีจังหวัด

(4) ส่วนปฏิบัติการในพื้นที่ หรือหน่วยเคลื่อนที่เร็ว มอบหมายให้นายอำเภอเมือง รับผิดชอบ ทำหน้าที่ให้ความช่วยเหลือเรื่องสำคัญเร่งด่วน ทั้งเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ และการ สงเคราะห์พลเมืองดีทันทีที่ได้รับแจ้ง โดยการลงไปปฏิบัติในพื้นที่ ประสานงานกับหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องที่ร่วมปฏิบัติ

(5) ส่วนประชาสัมพันธ์ มอบหมายให้ประชาสัมพันธ์จังหวัด รับผิดชอบทำหน้าที่ จัดทำแผนและบริหารงานประชาสัมพันธ์ จัดรายการวิทยุ ประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานของ ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดที่ตั้งอยู่ ณ ศาลากลางจังหวัดทุกจังหวัด

ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดบริหารงานในรูปของคณะกรรมการ เรียกว่า “คณะกรรมการ บริหารศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด” ประกอบด้วย คณะกรรมการบริหารจำนวนไม่เกิน 15 คน

- | | |
|---|---------------------|
| 1. ผู้ว่าราชการจังหวัด | ประธาน |
| 2. รองผู้ว่าราชการจังหวัด | รองประธาน |
| 3. ปลัดจังหวัด | กรรมการ |
| 4. ผู้บังคับการตำรวจภูธรจังหวัด | กรรมการ |
| 5. บุคคลที่ผู้ว่าราชการจังหวัดเห็นสมควร | กรรมการ |
| 6. หัวหน้าสำนักงานจังหวัด | กรรมการและเลขานุการ |

คณะกรรมการบริหารศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. กำหนดกรอบแนวทางการทำงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด
2. ช่วยเหลือและสนับสนุนการปฏิบัติงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด
3. ดำเนินงานตามที่ศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทยมอบหมาย
4. ดำเนินงานอื่นใดตามที่ผู้ว่าราชการจังหวัดมอบหมาย

ศูนย์ดำรงธรรมมิติใหม่ในปัจจุบัน

ในปี 2557 ได้มีประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ฉบับที่ 96/2557 เรื่องการจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานระดับจังหวัดและให้การปฏิบัติงานของส่วนราชการในจังหวัดสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างเสมอภาค มีคุณภาพ รวดเร็ว ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และประชาชนได้รับความพึงพอใจ โดยให้จังหวัดจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมขึ้นในจังหวัดเพื่อทำหน้าที่ในการรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ ให้บริการข้อมูลข่าวสาร ให้คำปรึกษา รับเรื่องปัญหาความต้องการและข้อเสนอแนะของประชาชน และทำหน้าที่เป็นศูนย์บริการร่วมตามมาตรา 32 แห่งพระราชบัญญัติว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 โดยจัดตั้งขึ้น ณ ศาลากลางจังหวัด หรือสถานที่อื่นตามที่เห็นสมควร โดยประกาศให้ประชาชนทราบ

กระทรวงมหาดไทยได้แปลงนโยบายนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อขับเคลื่อนการจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด ให้สามารถเป็นตัวแทนของหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) และรัฐบาลที่ได้จัดตั้ง “ศาลา” เพื่อคลายทุกข์ให้กับชาวบ้าน กระจายอยู่ในพื้นที่ทั่วประเทศเป็น “ศาลา” ที่พักสำหรับประชาชนที่ได้รับความเดือดร้อนทุกข์ยากเข้ามาพัก บริการ และเป็นศาลารับเรื่อง รับฟัง รับข้อเสนอ นำไปสู่การแก้ไขปัญหาเพื่อให้ประชาชนได้รับความสะดวกรวดเร็ว และบังเกิดความพึงพอใจในการใช้บริการ และให้ความช่วยเหลือแก้ไขปัญหาจากภาครัฐ (ไมตรี อินทุสุต, 2559)

ปัจจุบันมีศูนย์ดำรงธรรมส่วนกลาง ณ ศาลาว่าการกระทรวงมหาดไทย และศูนย์บริการประชาชน กรมการปกครอง (วังไชยา) และศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดครบ 76 จังหวัด และศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ ครบ 878 อำเภอ และได้ขยายผลไปยังศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่นบางแห่งแล้ว ซึ่งศูนย์ดำรงธรรมมีการให้บริการประชาชน 7 มิติ ดังนี้ (พิรุวรรณ กิติคุณ, 2559)

1. มิติการรับเรื่องร้องเรียน – ร้องทุกข์ แบ่งเป็น

- 1.1 เรื่องเดือดร้อนรำคาญ ได้แก่ การบริการพื้นฐาน เหตุรำคาญ มลภาวะ ชุมชุก สาธารณภัย
- 1.2 เรื่องขอความช่วยเหลือ ได้แก่ ทุนประกอบอาชีพ ทุนการศึกษา การสงเคราะห์ผู้ป่วย การขอที่ดินทำกินและที่อยู่อาศัย การขอความช่วยเหลืออื่น
- 1.3 เรื่องแจ้งเบาะแส ได้แก่ ยาเสพติด ผู้มีอิทธิพล สถานบริการ การพนัน
- 1.4 เรื่องที่ดิน ได้แก่ การพิพาทที่ดินระหว่างรัฐกับเอกชน การพิพาทที่ดินระหว่างเอกชนกับเอกชน เอกสารสิทธิ์ การถูกปิดกั้นเส้นทาง การบุกรุกที่สาธารณะ
- 1.5 เรื่องร้องเรียนเจ้าหน้าที่รัฐ ได้แก่ พฤติกรรมการทุจริต การบริการที่ไม่เป็นธรรม
- 1.6 เรื่องคุ้มครองผู้บริโภค ได้แก่ อสังหาริมทรัพย์ รถยนต์ สินค้าทั่วไป การบริการทั่วไป
- 1.7 เรื่องหนี้นอกระบบ ได้แก่ มูลหนี้ไม่เกิน 2 แสน มูลหนี้เกิน 2 แสน

1.8 เรื่องทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ป่าไม้ แหล่งน้ำ ขยะ มลพิษ

1.9 เรื่องอื่น ๆ ได้แก่ การขอทราบข้อมูล การปรึกษา การเสนอปัญหาหรือความคิดเห็น

2. มิติการบริการเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) เช่น การรับชำระค่าน้ำประปา และค่าไฟฟ้า การทำบัตรประจำตัวประชาชน การคัดสำเนาทะเบียนราษฎร์ การขึ้นทะเบียนผู้ประกอบการ SMEs การบริการเบ็ดเสร็จด้านการลงทุน การบริการออกบัตรนายจ้าง การจดทะเบียนแรงงานต่างด้าว และการชำระภาษีรถทุกชนิด (กรณีไม่ต้องตรวจสภาพรถ) เป็นต้น

3. มิติการบริการและเชื่อมต่อ (Service Link) เช่น การจดทะเบียนคนพิการ การจัดสวัสดิการผู้สูงอายุ การบริการขออนุญาตจัดตั้งสถานประกอบการ การขออนุญาตจัดตั้งโรงงาน การขออนุญาตใช้ไฟฟ้า น้ำประปา และโทรศัพท์ การต่อใบอนุญาตผู้ประกอบการ เช่น สถานีบริการน้ำมัน เชื้อเพลิง ร้านเกม ร้านคาราโอเกะ เป็นต้น

4. มิติการบริการข้อมูลข่าวสาร/ให้คำปรึกษา เช่น การให้ข้อมูลทางการเกษตรที่จำเป็นสำหรับประชาชน (ราคาพืชผล ราคาปุ๋ย พันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ เครื่องมือทางการเกษตร) ข้อมูลทางเศรษฐกิจ การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับคดีความ หนี้นอกระบบ ปัญหาครอบครัว การประกอบอาชีพ การลงทุน SMEs การประกอบธุรกิจต่าง ๆ เป็นต้น

5. มิติการรับเรื่องราวความต้องการและข้อเสนอแนะของประชาชน เช่น ข้อคิดเห็นในการปฏิรูปประเทศไทยเพื่อเสนอต่อสภาปฏิรูปแห่งชาติ 11 ด้าน (ด้านการเมือง ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน ด้านกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม ด้านการปกครองท้องถิ่น ด้านการศึกษา ด้านเศรษฐกิจ ด้านพลังงาน ด้านสาธารณสุข ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านสื่อสารมวลชน ด้านสังคมและอื่น ๆ)

6. มิติการปฏิบัติตามนโยบายสำคัญเร่งด่วนของรัฐบาล/หัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ เช่น การแก้ไขปัญหาหนี้นอกระบบ

7. มิติการจัดชุดปฏิบัติการเคลื่อนที่เร็ว (Mobile Service) เป็นการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนเฉพาะหน้าโดยมีหน่วยเคลื่อนที่เร็ว หากเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินหรือมีการแจ้งเบาะแส เช่น ยาเสพติด การลักลอบตัดไม้ทำลายป่า บ่อนการพนัน โดยจะสนธิกำลังตำรวจ ทหาร มูลนิธิอาสาสมัคร เพื่อไปช่วยเหลือ จับกุม

จากการศึกษา พิธูวรรณ กิติคุณ (2559) สรุปว่า การประกาศของคณะรักษาความสงบแห่งชาติให้มีการจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมระดับจังหวัด ถือว่าเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริการงานระดับจังหวัด แก้ไขปัญหาของศูนย์ดำรงธรรมที่เดิมเป็นเพียงหน่วยงานที่รับเรื่องร้องทุกข์เท่านั้น เพื่อให้กลายเป็นศูนย์กลางในการบูรณาการความร่วมมือของทุกส่วนราชการในการให้บริการและการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้กับประชาชนในพื้นที่ ส่งผลให้ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจ เพิ่มมากขึ้น และทำให้ศูนย์ดำรงธรรมกลายเป็นศูนย์สั่งการแบบเบ็ดเสร็จเพื่อแก้ปัญหาในพื้นที่ ซึ่งเท่ากับว่าจังหวัดกลายเป็นหัวเรือใหญ่ในการขับเคลื่อนศูนย์ดำรงธรรมในแต่ละพื้นที่ เพราะสามารถสั่งการให้ข้าราชการภายใต้สังกัดดำเนินการแก้ไขปัญหาอย่างทันที่ ซึ่งเดิมนั้นได้มีการปฏิบัติงานในลักษณะนี้อยู่แล้วแต่เป็นการ

แยกส่วนงานกันทำ ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นองค์รวม นอกจากนี้ ยังเป็นการขับเคลื่อนการให้บริการ และการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายรัฐบาล โดยยึดถือประโยชน์ของประชาชนและประเทศชาติเป็นที่ตั้งควบคู่ไปกับการยึดหลักธรรมาภิบาลในการทำงาน ภายใต้การบูรณาการร่วมกับทุกภาคส่วน เพื่อให้การขับเคลื่อนการทำงานตามนโยบายรัฐบาลในระดับพื้นที่มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน

ศูนย์ดำรงธรรมตอบสนองการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล

ประกาศสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย เรื่อง นโยบายคุณธรรมและความโปร่งใส ลงวันที่ 12 มกราคม 2560 ความละเอียดเกี่ยวกับการกำหนดแนวทางให้ส่วนราชการในสังกัดสำนักงาน ปลัดกระทรวงมหาดไทยถือปฏิบัติและดำเนินการตามนโยบายคุณธรรมและความโปร่งใสที่สำนักงาน ปลัดกระทรวงมหาดไทยกำหนด เพื่อเป็นมาตรฐาน แนวทางปฏิบัติ และค่านิยมสำหรับข้าราชการและ บุคลากรขององค์กร ซึ่งให้ยึดถือและปฏิบัติควบคู่กับกฎ ระเบียบ และข้อบังคับอื่น ๆ โดยมุ่งมั่นที่จะนำ หน่วยงานให้ดำเนินงานตามภารกิจด้วยความโปร่งใส บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม ปราศจากการทุจริต เพื่อให้บรรลุเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พ.ศ. 2557 พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. 2540 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการ ทุจริตระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2564) และนโยบายของรัฐบาลข้อที่ 10 การส่งเสริมการบริหารราชการ แผ่นดินที่มีธรรมาภิบาลและการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐ กำหนดให้ ปลุกฝังค่านิยมคุณธรรม จริยธรรม และจิตสำนึกในการรักษาคำสัตย์สุจริตความเป็นข้าราชการ และความ ซื่อสัตย์สุจริต ควบคู่กับการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพเพื่อป้องกันและปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ของรัฐทุกระดับ และตอบสนองความต้องการ พร้อมอำนวยความสะดวก แก่ประชาชน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในระบบราชการ โดยกำหนดแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

- 1) บริหารงานและปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยมุ่งตอบสนองความต้องการของ ประชาชนด้วยการบริการที่รวดเร็ว ถูกต้อง เสมอภาค โปร่งใส และเป็นธรรม
- 2) ปลุกฝังค่านิยมและทัศนคติให้บุคลากรในสังกัด มีความรู้ความเข้าใจ ยึดหลัก คุณธรรม จริยธรรม นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการปฏิบัติงานและการดำเนินชีวิต
- 3) ดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง ส่งเสริมการดำเนินการให้เกิดความโปร่งใสในทุกขั้นตอน และเปิดโอกาสให้ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการ ปฏิบัติงาน โดยเปิดเผยข้อมูลข่าวสารในการดำเนินกิจกรรมทุกรูปแบบ
- 4) ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนแจ้งข้อมูลข่าวสาร เบาะแสการทุจริต ร้องเรียนร้องทุกข์ ผ่านศูนย์ดำรงธรรมกระทรวงมหาดไทย
- 5) กรณีพบการทุจริตจะดำเนินการสอบสวนและลงโทษขั้นสูงกับผู้ที่ทุจริตอย่างจริงจัง

ต่อมาในปี พ.ศ. 2561 ได้มีประกาศสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย เรื่อง เจตจำนงสุจริตในการบริหารงาน ลงวันที่ 25 พฤษภาคม 2561 ประกาศว่าสำนักงานปลัด กระทรวงมหาดไทย เป็นองค์กรที่เน้นการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลและให้ความสำคัญกับการป้องกันและปราบปราม การทุจริตและประพฤติมิชอบ ตามภารกิจ “มหาดไทยใสสะอาด” จึงขอประกาศเจตจำนงสุจริตในการบริหารงานที่มีคุณธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักธรรมาภิบาล ซึ่งประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า เพื่อตอบสนองการแก้ไขปัญหาประชาชนอย่างรวดเร็ว ให้เกิดประโยชน์กับประชาชนสูงสุด ส่งเสริมให้ข้าราชการและบุคลากรมีคุณธรรม 4 ประการ คือ พอเพียง วินัย สุจริต จิตอาสา และปฏิบัติตนยึดมั่นในจริยธรรม กระทำในสิ่งที่ถูกต้องและมุ่งเน้นผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ

ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดซึ่งสังกัดสำนักงานจังหวัด สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย จึงยึดถือแนวทางการปฏิบัติงานตามนโยบายคุณธรรมและความโปร่งใส และเจตจำนงสุจริตในการบริหารงาน ตามที่สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยกำหนด ซึ่งเป็นการดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้บริการและช่วยเหลือประชาชนให้คลายทุกข์และบรรเทาความเดือดร้อน อำนวยความเป็นธรรม ให้เกิดขึ้นในสังคม เพื่อให้สังคมสงบสุขและประชาชนมีความสุข

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

สุจิตรา มีจำรัส (2550) วิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยหลักความรับผิดชอบต่อสังคมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หลักนิติธรรม

ไพศาล ตั้งสมบุรณ์ (2548) วิจัยเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร พบว่า มีการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก มีความคาดหวังต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ความแตกต่างของการปฏิบัติจริงและความคาดหวังต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหาร ไม่มีความแตกต่างกัน โดยที่ค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติจริงน้อยกว่าความคาดหวังทุกด้าน

ทวีศักดิ์ ตูจันดา (2554) วิจัยเรื่อง บทบาทของรัฐสภาไทยในการควบคุมธรรมาภิบาลของตำรวจ (The Role of Thai Parliament in The Control of Police Good Governance) พบว่า ตำรวจในฐานะองค์กร คือสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และ ตำรวจในฐานะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในองค์กรคือเจ้าหน้าที่ตำรวจ ปรากฏข้อมูลและหลักฐานที่แสดงว่ายังขาดธรรมาภิบาล โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ธรรมาภิบาลของตำรวจในระบอบประชาธิปไตย ซึ่งจะต้องปฏิบัติหน้าที่ภายใต้หลักนิติธรรม

(Rule of Law) และในมุมมองของการบริหารบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ตำรวจต้องสร้างความมั่นคงปลอดภัยให้กับสาธารณะ (Public Security) ในขณะที่เดียวกันต้องเคารพต่อสิทธิมนุษยชน (Human Rights) และเสรีภาพส่วนบุคคล การควบคุมธรรมาภิบาลของตำรวจภายในองค์กรตำรวจเองไม่อาจประสบผลสำเร็จได้ ต้องอาศัยการควบคุมจากองค์กรภายนอก รัฐสภาเป็นองค์กรควบคุมการบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาล ซึ่งสามารถมีบทบาทควบคุมธรรมาภิบาลของตำรวจผ่านองค์กรภายในคือ คณะกรรมการของสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภา โดยอาศัยอำนาจตามมาตรา 135 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 และข้อบังคับการประชุมของคณะกรรมการของสภาผู้แทนราษฎรและของวุฒิสภา ประกอบกับพระราชบัญญัติคำสั่งเรียกของคณะกรรมการของสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภา พุทธศักราช 2554 การเพิ่มบทบาทของคณะกรรมการในสภาผู้แทนราษฎรและในวุฒิสภาในการควบคุมธรรมาภิบาลของตำรวจให้เข้มงวดขึ้น โดยปรับปรุงองค์ประกอบของคณะกรรมการทั้งสองสภา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในวุฒิสภา จะทำให้เกิดธรรมาภิบาลของตำรวจอย่างแท้จริง

สัญญา ลีศักดิ์รุฬห์ (2552) วิจัยเรื่อง การทำงานของเจ้าหน้าที่เทศกิจสังกัดกรุงเทพมหานคร ภายใต้ระบบการบริหารจัดการแนวใหม่ตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า พฤติกรรมการทำงานภายใต้ระบบการบริหารจัดการแนวใหม่ตามหลักธรรมาภิบาลได้รับอิทธิพลทางบวกโดยตรงจากเจตคติของพฤติกรรมการทำงานภายใต้ระบบการบริหารจัดการแนวใหม่ตามหลักธรรมาภิบาล การมีแบบอย่างในการทำงาน และความพึงพอใจในงาน และได้รับอิทธิพลทางบวกโดยอ้อมจากลักษณะมุ่งอนาคตควบคุมตน เหตุผลเชิงจริยธรรม การมีแบบอย่างในการทำงาน และได้รับอิทธิพลทางลบโดยอ้อมจากการรับรู้ความสัมพันธ์ระบบอุปถัมภ์ผ่านเจตคติต่อพฤติกรรมการทำงานภายใต้ระบบการบริหารจัดการแนวใหม่ตามหลักธรรมาภิบาล และได้รับอิทธิพลทางบวกโดยอ้อมจากการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรผ่านความพึงพอใจในการทำงาน เจตคติต่อพฤติกรรมการทำงานภายใต้ระบบการบริหารจัดการแนวใหม่ตามหลักธรรมาภิบาล ได้รับอิทธิพลทางบวกโดยตรงจากลักษณะมุ่งอนาคตควบคุมตน เหตุผลเชิงจริยธรรม การมีแบบอย่างในการทำงาน และอิทธิพลทางลบโดยตรงจากการรับรู้ความสัมพันธ์ระบบอุปถัมภ์ ซึ่งตัวแปรทั้งหมดรวมกันสามารถอธิบายเจตคติต่อพฤติกรรมการทำงานภายใต้ระบบการบริหารจัดการแนวใหม่ตามหลักธรรมาภิบาล ความพึงพอใจในการทำงานได้รับอิทธิพลทางบวกโดยตรงจากการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และได้รับอิทธิพลทางลบโดยตรงจากความขัดแย้งในบทบาท

อริภัทร วรรณโสภ (2554) วิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลสี่ อำเภอบึงสามพัน จังหวัดอำนาจเจริญ พบว่า ประสิทธิภาพของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลสี่ อำเภอบึงสามพัน จังหวัดอำนาจเจริญ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือหลักนิติธรรมและหลักความโปร่งใส รองลงมาคือหลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักคุณธรรม และหลักความคุ้มค่า

ชาติตระกูล เจริญภักดี (2553) วิจัยเรื่อง ธรรมาภิบาลในการบริหารงานสถานี ตำรวจภูธรในจังหวัดเชียงราย พบว่า ระดับธรรมาภิบาลทั้ง 6 ด้าน คือ หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักคุณธรรม หลักความคุ้มค่า หลักความสำนึกรับผิดชอบ และหลักการมีส่วนร่วม พบว่าการบริหารงานของสถานีตำรวจในจังหวัดเชียงราย เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลทุกด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างมาก โดยต้องการให้ปรับปรุงการบริหารระบบการทำงานเพื่อนำไปสู่การสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้น เช่น ปรับปรุงเรื่องเงินเดือน เบี้ยเลี้ยง ค่าตอบแทน ที่เหมาะสมกับภารกิจ ด้านการแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนตำแหน่ง ควรใช้ผลงาน ความสามารถและความอาวุโส ทั้งนี้ควรให้อำนาจผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการทำงานภายใต้ระเบียบที่ชัดเจน ปราศจากการแทรกแซงและกดดันจากผู้มีอำนาจ เช่น ผู้บังคับบัญชา รวมถึงนักการเมือง ในด้านการมีส่วนร่วมและการตรวจสอบ พบว่าข้าราชการตำรวจมีความต้องการให้ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารงานรวมถึงเสนอแนะข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับการพัฒนาระบบงาน ตลอดจนมีความต้องการให้กลไกการตรวจสอบจากประชาชนมีความเข้มแข็งในการตรวจการทำงานของตำรวจได้อย่างแท้จริง

ศรีสกุล เจริญศรี (2558) วิจัยเรื่อง ธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์การ กับประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ พบว่า ระดับธรรมาภิบาล ระดับวัฒนธรรมองค์การ และระดับประสิทธิผลองค์การ อยู่ในระดับสูง ปัจจัยด้านธรรมาภิบาลและปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลองค์การ โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ปัจจัยด้านธรรมาภิบาล และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลองค์การ ได้ร้อยละ 78.7 โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ปัญหาอุปสรรคด้านธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ เช่น เรื่องกระบวนการบริหารงานบุคคล ส่วนปัญหาอุปสรรคด้านวัฒนธรรม เช่น การขาดการทำงานเป็นทีม ไม่มีการสร้างและถ่ายทอดองค์ความรู้จากรุ่นสู่รุ่น ขาดการประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ภายในองค์กร ข้อเสนอแนะในการเพิ่มประสิทธิผลองค์การ เช่น ควรเพิ่มจำนวนตำแหน่งและจำนวนคนให้เพียงพอกับปริมาณงาน ควรมีการจัดอบรมเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในการทำงานให้กับบุคลากรในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ควรนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาทำงานแทนบุคลากรที่ขาดแคลนให้มากยิ่งขึ้น ควรสร้างสภาวะแวดล้อมสถานที่ทำงานให้น่าอยู่ ควรสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เน้นการทำงานเป็นทีม ควรมีการประสานงานกันทั้งภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานให้มากขึ้น และควรจัดสรรผลตอบแทนรางวัลให้ตามความสามารถและตามความเหมาะสม เป็นต้น

กมลลักษณ์ ธนानันต์เมธี (2559) วิจัยเรื่อง อิทธิพลของธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย พบว่า ระดับค่าเฉลี่ยของธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลองค์การ อยู่ในระดับสูง และพบว่า ธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยร้อยละ 12.00 ของความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การสามารถถูกอธิบายโดยธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์การ

พิมพรรณ ภัคดิ์อุธรณ์ (2556) วิจัยเรื่อง ธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสถานีตำรวจนครบาลคันนายาว พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน เมื่อทำการทดสอบสมมุติฐาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ทราบว่า ธรรมาภิบาลสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสถานีตำรวจนครบาลคันนายาวได้ร้อยละ 43.7 โดยธรรมาภิบาลด้านที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านหลักความคุ้มค่า หลักความโปร่งใส และหลักการมีส่วนร่วม ส่วนด้านหลักนิติธรรม หลักความรับผิดชอบ และหลักคุณธรรม มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมชาย น้อยฉ่ำ, นิคม เจียรจินดา, และชัชวาลิต เลาหวิเชียร (2559) วิจัยเรื่องธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลในการบริหารงานตามหลักการประเมินแห่งคุณภาพของเทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.71 ประสิทธิผลของการบริหารงานตามหลักการประเมินแห่งคุณภาพในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.76 การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการบริหารงานตามหลักการประเมินแห่งคุณภาพ และยังพบว่าหลักธรรมาภิบาล สามารถส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการบริหารงานตามหลักการประเมินแห่งคุณภาพ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

นิธิพร ลิ้มประเสริฐ (2557) วิจัยเรื่อง ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยด้านกระบวนการสื่อสารภายในองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมธรรมาภิบาล และกระบวนการสื่อสารภายในองค์กร มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ทิมมิกา เครือเนตร (2552) วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท ไทยฟู้ดส์ กรุ๊ป จำกัด โดยศึกษาจากพนักงานของบริษัท ไทยฟู้ดส์ กรุ๊ป จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 255 คน พบว่า (1) ภาวะผู้นำของหัวหน้างานบริษัท ไทยฟู้ดส์ กรุ๊ป จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือภาวะผู้นำแบบทำงานเป็นทีม รองลงมาภาวะผู้นำแบบมุ่งคน ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานต่ำ มุ่งคนต่ำ และภาวะผู้นำแบบทางสายกลาง ตามลำดับ (2) ภาวะผู้นำแบบมุ่งคนและภาวะผู้นำแบบทางสายกลางมีความสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (3) ภาวะผู้นำของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงาน พบว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งคนและภาวะผู้นำแบบมุ่งงานต่ำ มุ่งคนต่ำ มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานกับภาวะผู้นำของพนักงาน บริษัท ไทยฟู้ดส์ กรุ๊ป จำกัด เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งคน ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานต่ำ มุ่งคนต่ำ ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และภาวะผู้นำแบบทางสายกลาง ตามลำดับ

กุลนิษฐ์ ฐัญญู, อรรณพ จินะวัฒน์, และประสิทธิ์ เขียวศรี (2557) วิจัยเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยศึกษาจากผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 332 คน พบว่า (1) แบบภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม แบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ และแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ เป็นรูปแบบที่มีความสัมพันธ์ระดับมาก ส่วนแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุนอยู่ในระดับปานกลาง (2) ประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ยกเว้นภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จที่มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับด้านการพัฒนาห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อย่างไม่เป็นนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ธณัฐพล ชะอุ่ม (2558) วิจัยเรื่อง ตัวแบบการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ในเขตภาคกลางของประเทศไทย พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารจัดการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ระดับประสิทธิผลในภาพรวม อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้สำเร็จ โดยผู้บริหารจะต้องแสดงภาวะผู้นำเพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากร เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงานและฝ่าฟันปัญหาอุปสรรคให้การทำงานผ่านพ้นไปได้ด้วยดี ซึ่งผู้บริหารจะต้องช่วยเหลือบุคลากรในการแก้ไขปัญหาและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นและเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สุภัทรา วีระวุฒิ (2554) วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง คุณลักษณะความเป็นครูและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลมากที่สุด รองลงมาได้แก่ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน คุณลักษณะความเป็นครู และด้านที่มีอิทธิพลน้อยที่สุด คือ การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง

พัทตร์สร สิริบุญยภัก (2548) วิจัยเรื่อง คุณภาพภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลจังหวัดนนทบุรี พบว่า คุณภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ประสิทธิผลของสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และคุณภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทุกด้าน ทั้งภาพรวมและรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2.5.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

Clarke & Burge (2001) วิจัยเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลในการกระจายอำนาจ การปกครองระบอบประชาธิปไตยในสาธารณรัฐกานา ผลการศึกษาพบว่าในประเทศที่ด้อยพัฒนา การปกครองระบอบประชาธิปไตยได้มีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่ส่วนท้องถิ่นโดยประชาชนมีส่วนร่วมมากขึ้น ทำให้เกิดกลยุทธ์การพัฒนาที่เป็นจริง มีการปรับตัวในการปฏิบัติต่าง ๆ ของท้องถิ่นโดยใช้หลักธรรมาภิบาล จนถือเป็นกุญแจสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น แต่ทั้งนี้ก็ยังคงเป็นปัญหาเกี่ยวกับการยึดถือพวกพ้อง ระบบอุปถัมภ์ ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการพัฒนาประเทศ

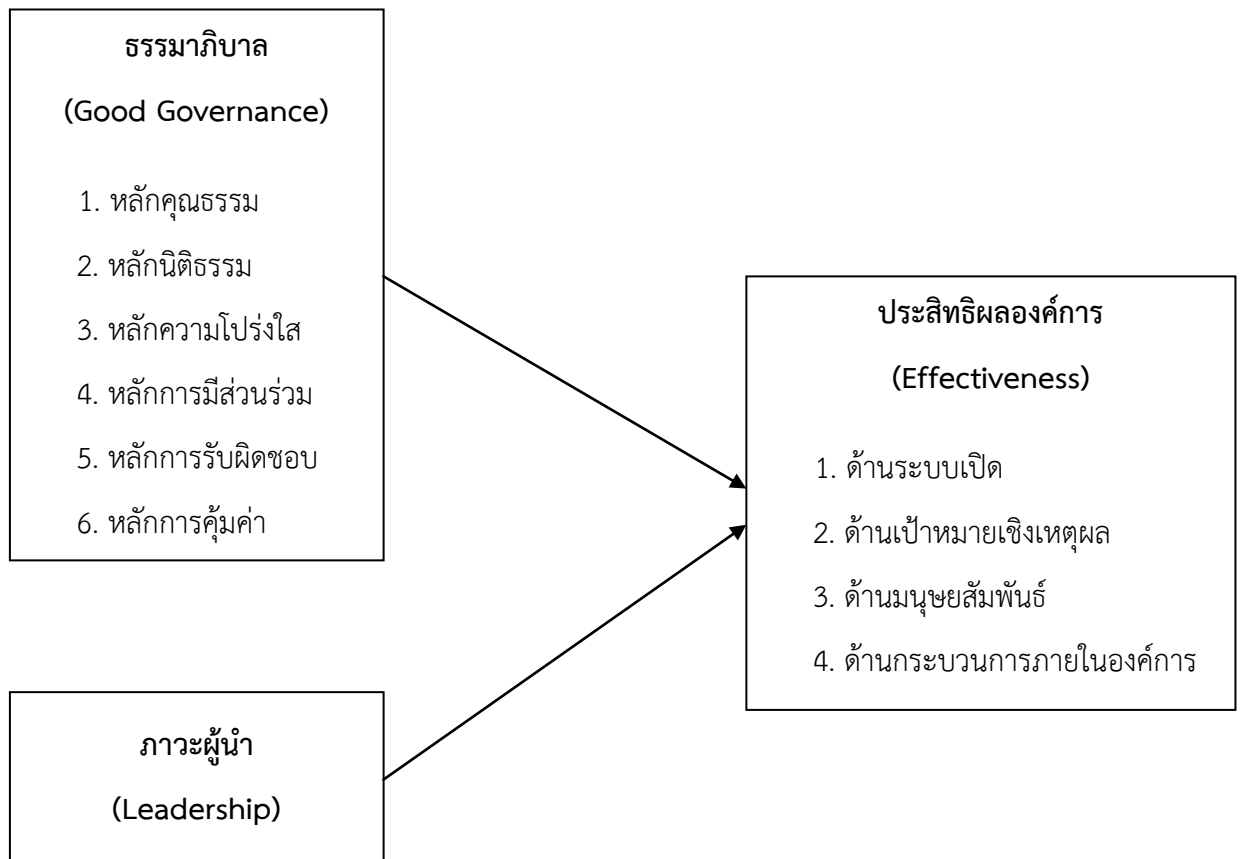
Blumel (2000) วิจัยเรื่อง ความช่วยเหลือระหว่างประเทศ ความร่วมมือกัน ระหว่างนักสังคมสงเคราะห์และการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ (ประเทศเคนยา) ผลการวิจัยพบว่า หลักธรรมาภิบาลมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อความร่วมมือ ความช่วยเหลือระหว่างประเทศของนักสังคมสงเคราะห์ต่าง ๆ ส่วนปัจจัยอื่น ๆ ที่ช่วยเสริมสร้างการทำงานร่วมกันระหว่างนักสังคมสงเคราะห์เหล่านี้ ในประเทศเคนยา (Kenya) คือความสามารถของนักสังคมสงเคราะห์ในการเข้าถึงวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี และรวมไปถึงการปรับตัวเข้าหากัน เพื่อที่จะสร้างความร่วมมือเป็นกลุ่มย่อย ๆ ที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ในการสื่อสาร และการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร นอกจากนี้ จากความร่วมมือกัน ระหว่างประเทศโดยการนำกิจกรรมและการมีส่วนร่วมต่าง ๆ เข้ามาเป็นปัจจัยในการเชื่อมต่อนี้ ยังก่อให้เกิดการสร้างสภาพสังคมใหม่ ๆ ในประเทศเคนยาขึ้นอีกด้วย

Bain (2001) ได้ศึกษาความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยในรัสเซีย ภายหลังจากใช้นโยบายพอโรสตรอยกา (Perestroika) โดยศึกษาหลักการของความเป็นอิสระภายใต้สภาพการณ์ 3 ประการ ได้แก่ การกระจายอำนาจจากส่วนกลางสู่ท้องถิ่น การเปลี่ยนแปลงไปสู่ระบบเศรษฐกิจแบบ การตลาด (Market Economy) และความเข้มงวดของรัฐ การศึกษาครั้งนี้ให้ข้อสรุปสำคัญว่าความเป็นอิสระเป็นเสมือนทรัพยากรที่มีค่าของสถาบันอุดมศึกษาในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างสุดขีด (Extreme Change)

Kimmet (2005) วิจัยเรื่อง การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในระบอบการเมืองการปกครองในอาเซียน 4 ประเทศ พบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลในประเทศที่พัฒนาแล้ว ส่วนใหญ่จะถูกนำไปใช้ในทางการเมืองมากกว่าการนำหลักการไปใช้ในเชิงนโยบาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานวิจัยเกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในประเทศเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ 4 ประเทศ ได้แก่ ฟิลิปปินส์ ไทย มาเลเซีย และอินโดนีเซีย โดยพิจารณาเป็นรายประเทศและเปรียบเทียบกับกรณีศึกษา โดยศึกษาว่าประเทศเหล่านี้มีการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้อย่างไรบ้าง รวมถึงการนำหลักธรรมาภิบาลไปบูรณาการเพื่อใช้ในการเลือกตั้ง ในปี 2004 ซึ่งพบว่ามี การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้อย่างแพร่หลาย และเป็นแนวคิดสำคัญที่นำไปสู่การปฏิรูประบบการปกครองเพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล นอกจากนี้ ประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เหล่านี้ ได้มีการเรียนรู้เพื่อนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้เพื่อส่งเสริมการพัฒนาการบริหาร การเมือง การปกครอง ภายในประเทศ เพื่อพัฒนา

เศรษฐกิจและสังคม เป็นการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารประเทศเพื่อการพัฒนาและเพื่อให้สามารถผ่านพ้นเหตุการณ์วิกฤตในภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตลอดเวลา เพื่อรับมือกับความไม่แน่นอน ซึ่งก่อให้เกิดรูปแบบการบริหารใหม่ ๆ ที่ก่อให้เกิดการพัฒนาทางประชาธิปไตย ซึ่งถือเป็นจุดมุ่งหมายสำคัญของหลักธรรมาภิบาล

2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพประกอบ 2.9 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของศูนย์ดำรงธรรม จังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้” ผู้วิจัยมีขั้นตอนการดำเนินการดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง วิธีการสุ่มตัวอย่าง
- 3.2 แบบแผนการวิจัย
- 3.3 เครื่องมือในการวิจัย
- 3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล วิธีการทางสถิติต่าง ๆ ที่ใช้

3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง วิธีการสุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยนี้ คือ ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ดำรงธรรม จังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ จำนวน 129 คน (ตามโครงสร้างอัตรากำลัง กระทรวงมหาดไทย) ประกอบด้วย

1) จังหวัดกระบี่	มีข้าราชการและเจ้าหน้าที่ จำนวน	9 คน
2) จังหวัดชุมพร	มีข้าราชการและเจ้าหน้าที่ จำนวน	9 คน
3) จังหวัดตรัง	มีข้าราชการและเจ้าหน้าที่ จำนวน	9 คน
4) จังหวัดนครศรีธรรมราช	มีข้าราชการและเจ้าหน้าที่ จำนวน	9 คน
5) จังหวัดนราธิวาส	มีข้าราชการและเจ้าหน้าที่ จำนวน	9 คน
6) จังหวัดปัตตานี	มีข้าราชการและเจ้าหน้าที่ จำนวน	9 คน
7) จังหวัดพังงา	มีข้าราชการและเจ้าหน้าที่ จำนวน	9 คน
8) จังหวัดพัทลุง	มีข้าราชการและเจ้าหน้าที่ จำนวน	9 คน
9) จังหวัดภูเก็ต	มีข้าราชการและเจ้าหน้าที่ จำนวน	10 คน
10) จังหวัดยะลา	มีข้าราชการและเจ้าหน้าที่ จำนวน	9 คน
11) จังหวัดระนอง	มีข้าราชการและเจ้าหน้าที่ จำนวน	9 คน
12) จังหวัดสงขลา	มีข้าราชการและเจ้าหน้าที่ จำนวน	10 คน
13) จังหวัดสตูล	มีข้าราชการและเจ้าหน้าที่ จำนวน	9 คน
14) จังหวัดสุราษฎร์ธานี	มีข้าราชการและเจ้าหน้าที่ จำนวน	10 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

การคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการคำนวณการหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างในกรณีทราบจำนวนประชากร จากสูตรของทาโร ยามาเน (Yamane, 1973) กำหนดค่าความเชื่อมั่น ที่ 95 เปอร์เซ็นต์ และค่าความคลาดเคลื่อนที่ผู้วิจัยยอมรับได้ที่ 5 เปอร์เซ็นต์

$$\text{สูตร } n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย (129)

e = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง (0.05)

แทนค่าตามสูตร

$$n = \frac{129}{1+129(0.05)^2}$$

$$n = \frac{129}{1+129(0.0025)}$$

$$n = \frac{129}{1+0.3225}$$

$$n = \frac{129}{1.3225}$$

$$n = 97.5 \approx 98 \text{ คน}$$

ดังนั้น ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้เท่ากับ 98 คน

3.1.3 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

วิธีการสุ่มตัวอย่างที่นำมาใช้ในการวิจัยนี้คือการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster random sampling) จากการกำหนดสัดส่วน โดยข้าราชการและเจ้าหน้าที่ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ จากนั้นผู้วิจัยทำการแบ่งสัดส่วนของศูนย์ดำรงธรรมแต่ละจังหวัดและทำการสุ่มตัวอย่างอย่างง่ายในศูนย์ดำรงธรรมแต่ละจังหวัด ดังนี้

ตาราง 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามจังหวัด

ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนตัวอย่าง (คน)
1. จังหวัดกระบี่	9	7
2. จังหวัดชุมพร	9	7
3. จังหวัดตรัง	9	7
4. จังหวัดนครศรีธรรมราช	9	7
5. จังหวัดนราธิวาส	9	7
6. จังหวัดปัตตานี	9	7
7. จังหวัดพังงา	9	7
8. จังหวัดพัทลุง	9	7
9. จังหวัดภูเก็ต	10	7
10. จังหวัดยะลา	9	7
11. จังหวัดระนอง	9	7
12. จังหวัดสงขลา	10	7
13. จังหวัดสตูล	9	7
14. จังหวัดสุราษฎร์ธานี	10	7
รวม	129	98

3.2 แบบแผนการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการวิจัย โดยรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูล 2 ประเภท ดังนี้

1) การศึกษาจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Source) ซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลที่ได้โดยการจัดทำแบบสอบถามบุคคลากรศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้

2) การศึกษาจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Source) โดยการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจากหนังสือ บทความ งานวิจัย วิทยานิพนธ์ การค้นคว้าแบบอิสระ เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับประสิทธิภาพองค์กร หลักธรรมาภิบาล และภาวะผู้นำ เพื่อเป็นการสร้างพื้นฐานในการศึกษาวิจัยอย่างมีระบบมากขึ้น

3.3 เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้” เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ในการวิจัยนี้แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 5 ส่วน โดยมีลักษณะของแบบสอบถามเป็นคำถามแบบปลายปิด (Close Questionnaire) และคำถามปลายเปิด (Open Ended Questionnaire) ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามมีคำถามเป็นแบบปลายปิดให้เลือกตอบ โดยคำถามจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามปลายปิดให้เลือกตอบเกี่ยวกับปัจจัยประสิทธิผลองค์การ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามปลายปิดให้เลือกตอบเกี่ยวกับปัจจัยธรรมาภิบาล

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามปลายปิดให้เลือกตอบเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำ

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเรื่องปัจจัยประสิทธิผลองค์การ ปัจจัยธรรมาภิบาล และปัจจัยภาวะผู้นำ

หลักเกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถาม

แบบสอบถามวัดปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ เป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นข้อความแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคิร์ท 5 ระดับ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

5	หมายถึง	เห็นด้วยกับข้อความนี้ในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	เห็นด้วยกับข้อความนี้ในระดับมาก
3	หมายถึง	เห็นด้วยกับข้อความนี้ในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	เห็นด้วยกับข้อความนี้ในระดับน้อย
1	หมายถึง	เห็นด้วยกับข้อความนี้ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

ในการวิจัยนี้ใช้แบบวัดที่ได้มาจากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษา ตลอดจนนำแบบวัดที่มีนักวิชาการต่าง ๆ ศึกษาไว้มาใช้สร้างเป็นแบบสอบถาม โดยปรับให้เหมาะสมกับบริบทของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด มีรายละเอียดการสร้างเครื่องมือวิจัยดังนี้

1) ศึกษาหลักการ แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลองค์การ หลักธรรมาภิบาล และภาวะผู้นำ เพื่อนำมาสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาตามวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวิจัย โดยการนำแบบวัดที่มีนักวิชาการต่าง ๆ ศึกษาไว้มาใช้สร้างเป็นแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้ปรับข้อความให้เหมาะสมกับบริบทของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด ดังนี้

แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยประสิทธิผลองค์การ ผู้วิจัยใช้แบบวัดของ ศรีสกุล เจริญศรี (2558) ที่ใช้ในการวิจัยเรื่อง “ธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์การ กับประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ”

แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยธรรมาภิบาล ผู้วิจัยใช้แบบวัดของ ศรีสกุล เจริญศรี (2558) ที่ใช้ในการวิจัยเรื่อง “ธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์การ กับประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ”

แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำ ผู้วิจัยใช้แบบวัดของ ธัญญามาส โลงนายนนท์ (2557) ที่ใช้ในการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำและแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ซิลลิค ฟาร์มา จำกัด”

2) สร้างแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสม สอดคล้อง ของแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์และขอบเขตการวิจัย

3) นำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสม สอดคล้อง และครอบคลุมตามนิยามศัพท์เฉพาะ และให้คะแนนแบบสอบถามในแต่ละข้อคำถาม ดังนี้

ให้คะแนน +1 หากมั่นใจว่า ข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

ให้คะแนน 0 หากไม่มั่นใจว่า ข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

ให้คะแนน -1 หากมั่นใจว่า ข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

4) นำแบบประเมินที่ผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบและให้คะแนนแล้ว มาหาค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของเนื้อหา และคำนวณหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาและจุดประสงค์ (Item-Objective Congruence Index: IOC)

สูตรการคำนวณ คือ $IOC = \sum R/n$ โดยกำหนดให้ R = ผลคูณของคะแนนกับจำนวนผู้เชี่ยวชาญในแต่ละระดับความสอดคล้อง และ n = จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด ค่า IOC จะมีค่าอยู่ระหว่าง -1 ถึง 1 โดยผลรวมของค่า IOC ต้องมากกว่า 0.5 จึงจะใช้ได้

ผลปรากฏว่า ค่า IOC ของข้อคำถามอยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 สามารถนำมาใช้เป็นข้อคำถามในแบบสอบถามได้ทั้งหมด

5) ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้อง

6) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ จำนวน 30 คน

7) นำข้อมูลที่ได้จากการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) มาทดสอบความเชื่อมั่นของข้อคำถามโดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Statistics Packages for the Social Science: SPSS for Windows) เพื่อให้มั่นใจว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นสูง ด้วยวิธีการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (α -Cronbach's Alpha Coefficient) โดยมีเกณฑ์การวัดที่ยอมรับได้ คือ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาจะต้องมีค่าไม่ต่ำกว่า 0.6

(ภัทราพร เกษสังข์, 2559) หากข้อคำถามใดที่มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาต่ำกว่า 0.6 ควรทำการปรับปรุงข้อคำถามและหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาใหม่ เพื่อให้แบบสอบถามมีความเชื่อมั่นสูงและยอมรับได้

ผลปรากฏว่า คำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (α -Cronbach's Alpha Coefficient) ได้เท่ากับ 0.916 ซึ่งถือว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นสูงและยอมรับได้

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1) ขอนหนังสือแนะนำตัวและขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เพื่อเป็นหนังสือส่งในการขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากข้าราชการและเจ้าหน้าที่ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้

2) ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามไปยังศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้

3) ผู้วิจัยเก็บและตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้องของแบบประเมิน เพื่อนำไปวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล วิธีการทางสถิติต่าง ๆ ที่ใช้

ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง และกำหนดรหัสเพื่อนำมาใช้ในการคำนวณทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ดังนี้

1) ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุนาน ตำแหน่งงาน

2) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยประสิทธิผลองค์การ ระดับปัจจัยธรรมาภิบาล และระดับปัจจัยภาวะผู้นำ แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์แปลความหมายจากการใช้สูตรการหาอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\begin{aligned} \frac{\text{ค่าพิสัย}}{\text{จำนวนช่วงชั้น}} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนช่วงชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

สามารถแบ่งคะแนนค่าเฉลี่ยได้ 5 ระดับ แต่ละระดับ มีขนาดระยะช่วง 0.8 ดังนี้
 ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นอยู่ในระดับน้อยมาก
 ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย
 ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
 ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นอยู่ในระดับสูง
 ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นอยู่ในระดับสูงมาก

3) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) (r) ใช้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยประสิทธิผลองค์กร ปัจจัยธรรมาภิบาล และปัจจัยภาวะผู้นำ สำหรับค่านัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ กำหนดไว้ที่ระดับ .05

เกณฑ์การวัดระดับความสัมพันธ์ของตัวแปร

ค่า r	ระดับของความสัมพันธ์
.81-1.00	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก
.61-.80	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
.41-.60	มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
.21-.40	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
.00-.20	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก

4) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเรื่องปัจจัยประสิทธิผลองค์กร ปัจจัยธรรมาภิบาล และปัจจัยภาวะผู้นำ ของผู้ตอบแบบสอบถามในตอนต้นที่ 5 ที่มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open Ended) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วสรุปออกมาเป็นค่าความถี่ (Frequency) เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพองค์การของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้” ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) จากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นข้าราชการและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ จำนวน 110 คน ซึ่งเป็นจำนวนที่มากกว่าขนาดกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้เท่ากับ 98 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
E1	แทน	ด้านระบบเปิด
E2	แทน	ด้านเป้าหมายเชิงเหตุผล
E3	แทน	ด้านมนุษยสัมพันธ์
E4	แทน	ด้านกระบวนการภายในองค์การ
G1	แทน	หลักคุณธรรม
G2	แทน	หลักนิติธรรม
G3	แทน	หลักความโปร่งใส
G4	แทน	หลักการมีส่วนร่วม
G5	แทน	หลักความรับผิดชอบ
G6	แทน	หลักความคุ้มค่า
L	แทน	ภาวะผู้นำ
TE	แทน	ปัจจัยประสิทธิภาพองค์การ
TG	แทน	ปัจจัยธรรมาภิบาล
TL	แทน	ปัจจัยภาวะผู้นำ

4.2 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 วิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับปัจจัยประสิทธิผลองค์กร ระดับปัจจัยธรรมาภิบาล และระดับปัจจัยภาวะผู้นำ

ส่วนที่ 3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยประสิทธิผลองค์กรกับปัจจัยธรรมาภิบาล และปัจจัยภาวะผู้นำ

ส่วนที่ 4 วิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยประสิทธิผลองค์กร ปัจจัยธรรมาภิบาล และปัจจัยภาวะผู้นำ

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 วิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 4.1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	50	45.5
หญิง	60	54.5
อายุ		
ไม่เกิน 30 ปี	45	40.9
31-40 ปี	46	41.8
41-50 ปี	17	15.5
51 ปีขึ้นไป	2	1.8
สถานภาพสมรส		
โสด	76	69.1
แต่งงาน	32	29.1
หม้าย/หย่า/แยกกันอยู่	2	1.8
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	1.8
ปริญญาตรี	83	75.5
ปริญญาโท	25	22.7

ตาราง 4.1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
ประสบการณ์ทำงาน		
ไม่เกิน 5 ปี	72	65.5
6-10 ปี	17	15.5
11-15 ปี	8	7.3
16-20 ปี	4	3.6
21-25 ปี	3	2.7
26 ปีขึ้นไป	6	5.5
ตำแหน่ง		
ข้าราชการ	44	40
เจ้าหน้าที่	66	60
รวม	110	100

จากตาราง 4.1 ผลการศึกษาพบว่า จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 110 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 54.5 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 45.5 ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 41.8 รองลงมาคืออายุอยู่ในช่วงไม่เกิน 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.9 อายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 15.5 และอายุ 51 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 1.8 โดยมีสถานภาพโสดมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 69.1 รองลงมาคือสถานภาพแต่งงาน คิดเป็นร้อยละ 29.1 และสถานภาพหม้าย/หย่า/แยกกันอยู่ คิดเป็นร้อยละ 1.8 ซึ่งมีระดับการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 75.5 รองลงมาคือระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 22.7 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 1.8 โดยมีประสบการณ์ทำงานในช่วงระยะไม่เกิน 5 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 65.5 รองลงมาอยู่ในช่วงระยะเวลา 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 15.5 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นตำแหน่งเจ้าหน้าที่ คิดเป็นร้อยละ 60 และตำแหน่งข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 40

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับปัจจัยประสิทธิภาพองค์กร ระดับปัจจัยธรรมาภิบาล และระดับปัจจัยภาวะผู้นำ

สมมติฐานที่ 1 ระดับปัจจัยประสิทธิภาพองค์กร ระดับปัจจัยธรรมาภิบาล และระดับปัจจัยภาวะผู้นำ ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ อยู่ในระดับปานกลาง

การวิเคราะห์หาระดับประสิทธิภาพองค์กร ระดับธรรมาภิบาล และระดับภาวะผู้นำ ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ ใช้หลักสถิติคำนวณหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดดังนี้

ตาราง 4.2 ระดับประสิทธิผลองค์การด้านระบบเปิด

ปัจจัยประสิทธิผลองค์การด้านระบบเปิด	\bar{X}	S.D.	แปลผล (ระดับ)	ลำดับที่
1. หน่วยงานของท่านมีการสร้างสรรค์ช่องทางใหม่ ๆ ในการรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ เช่น การร้องเรียนร้องทุกข์ผ่านระบบออนไลน์หรือผ่านแอปพลิเคชัน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการรับบริการ	4.23	0.86	สูงมาก	3
2. หน่วยงานของท่านมีการปรับปรุงแนวทางในการทำงานอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ใช้ได้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์	4.27	0.73	สูงมาก	2
3. หน่วยงานของท่านมีแนวทางในการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์และเป็นระบบเพื่อเอื้อต่อการแก้ไขปัญหาได้โดยเร็ว	4.43	0.70	สูงมาก	1
รวม	4.31	0.67	สูงมาก	

จากตาราง 4.2 ผลการศึกษาพบว่า ระดับประสิทธิผลองค์การด้านระบบเปิดของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ อยู่ในระดับสูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 และค่า S.D. เท่ากับ 0.67 เมื่อวิเคราะห์รายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นอยู่ในระดับสูงมากทุกข้อ โดยมีความเห็นในหัวข้อ “หน่วยงานของท่านมีแนวทางในการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์และเป็นระบบเพื่อเอื้อต่อการแก้ไขปัญหาได้โดยเร็ว” ที่ค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เท่ากับ 4.43 และค่า S.D. เท่ากับ 0.70 รองลงมาเป็นหัวข้อ “หน่วยงานของท่านมีการปรับปรุงแนวทางในการทำงานอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ใช้ได้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 และค่า S.D. เท่ากับ 0.73 และหัวข้อ “หน่วยงานของท่านมีการสร้างสรรค์ช่องทางใหม่ ๆ ในการรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ เช่น การร้องเรียนร้องทุกข์ผ่านระบบออนไลน์หรือผ่านแอปพลิเคชัน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการรับบริการ” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 และค่า S.D. เท่ากับ 0.86

ตาราง 4.3 ระดับประสิทธิผลองค์การด้านเป้าหมายเชิงเหตุผล

ปัจจัยประสิทธิผลองค์การด้านเป้าหมายเชิงเหตุผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล (ระดับ)	ลำดับที่
1. หน่วยงานของท่านมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาโดยบูรณาการหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดผลที่ถูกต้องเป็นธรรม	4.67	0.47	สูงมาก	2
2. หน่วยงานของท่านมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาให้ยุติด้วยความเห็นชอบร่วมกันโดยมีผลกระทบต่อทุกฝ่ายให้น้อยที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้	4.72	0.47	สูงมาก	1
3. หน่วยงานของท่านมุ่งเน้นการทำงานให้สำเร็จ โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรายงานผลการตรวจสอบภายในระยะเวลาที่กำหนดและสามารถยุติเรื่องได้ร้อยละ 80 ของจำนวนเรื่องร้องเรียนทั้งหมดในปีงบประมาณ	4.52	0.60	สูงมาก	3
รวม	4.64	0.44	สูงมาก	

จากตาราง 4.3 ผลการศึกษาพบว่า ระดับประสิทธิผลองค์การด้านเป้าหมายเชิงเหตุผลของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ อยู่ในระดับสูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.64 และค่า S.D. เท่ากับ 0.44 เมื่อวิเคราะห์รายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นอยู่ในระดับสูงมากทุกข้อ โดยมีความเห็นในหัวข้อ “หน่วยงานของท่านมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาให้ยุติด้วยความเห็นชอบร่วมกันโดยมีผลกระทบต่อทุกฝ่ายให้น้อยที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้” ที่ค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เท่ากับ 4.72 และค่า S.D. เท่ากับ 0.47 รองลงมาเป็นหัวข้อ “หน่วยงานของท่านมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาโดยบูรณาการหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดผลที่ถูกต้องเป็นธรรม” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.67 และค่า S.D. เท่ากับ 0.47 และหัวข้อ “หน่วยงานของท่านมุ่งเน้นการทำงานให้สำเร็จ โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรายงานผลการตรวจสอบภายในระยะเวลาที่กำหนดและสามารถยุติเรื่องได้ร้อยละ 80 ของจำนวนเรื่องร้องเรียนทั้งหมดในปีงบประมาณ” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 และค่า S.D. เท่ากับ 0.60

ตาราง 4.4 ระดับประสิทธิผลองค์การด้านมนุษยสัมพันธ์

ปัจจัยประสิทธิผลองค์การด้านมนุษยสัมพันธ์	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับที่ (ระดับ)
1. การทำงานภายในหน่วยงานของท่านเป็นแบบมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและปรึกษาหารือหรือวิเคราะห์ปัญหาาร่วมกัน	4.40	0.67	สูงมาก	3
2. การทำงานภายในหน่วยงานของท่านให้ความสำคัญกับบุคลากร เพราะบุคลากรเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย	4.51	0.66	สูงมาก	2
3. บุคลากรภายในหน่วยงานของท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ช่วยเหลือกัน และมีการทำงานเป็นทีม	4.64	0.65	สูงมาก	1
รวม	4.52	0.60	สูงมาก	

จากตาราง 4.4 ผลการศึกษาพบว่า ระดับประสิทธิผลองค์การด้านมนุษยสัมพันธ์ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ อยู่ในระดับสูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 และค่า S.D. เท่ากับ 0.60 เมื่อวิเคราะห์รายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นอยู่ในระดับสูงมากทุกข้อ โดยมีความเห็นในหัวข้อ “บุคลากรภายในหน่วยงานของท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ช่วยเหลือกัน และมีการทำงานเป็นทีม” ที่ค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เท่ากับ 4.64 และค่า S.D. เท่ากับ 0.65 รองลงมาเป็นหัวข้อ “การทำงานภายในหน่วยงานของท่านให้ความสำคัญกับบุคลากร เพราะบุคลากรเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 และค่า S.D. เท่ากับ 0.66 และหัวข้อ “การทำงานภายในหน่วยงานของท่านเป็นแบบมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและปรึกษาหารือหรือวิเคราะห์ปัญหาาร่วมกัน” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 และค่า S.D. เท่ากับ 0.67

ตาราง 4.5 ระดับประสิทธิผลองค์การด้านกระบวนการภายในองค์การ

ปัจจัยประสิทธิผลองค์การด้านกระบวนการภายในองค์การ	\bar{X}	S.D.	แปลผล (ระดับ)	ลำดับที่
1. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดขั้นตอนการทำงานไว้ อย่างชัดเจน มีการกำหนดระยะเวลาในการรายงานผล การตรวจสอบข้อร้องเรียนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4.45	0.71	สูงมาก	1
2. หน่วยงานของท่านมีการปรับปรุงและพัฒนาขั้นตอน การทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่เสมอ	4.44	0.64	สูงมาก	2
3. หน่วยงานของท่านมีความยืดหยุ่น สามารถประสาน ภายในเพื่อลดขั้นตอนที่เป็นทางการในกรณีจำเป็น เร่งด่วน	4.41	0.83	สูงมาก	3
รวม	4.43	0.65	สูงมาก	

จากตาราง 4.5 ผลการศึกษาพบว่า ระดับประสิทธิผลองค์การด้านกระบวนการภายในองค์การของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ อยู่ในระดับสูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 และค่า S.D. เท่ากับ 0.65 เมื่อวิเคราะห์รายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นอยู่ในระดับสูงมากทุกข้อ โดยมีความเห็นในหัวข้อ “หน่วยงานของท่านมีการกำหนดขั้นตอนการทำงานไว้อย่างชัดเจน มีการกำหนดระยะเวลาในการรายงานผลการตรวจสอบข้อร้องเรียนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง” ที่ค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เท่ากับ 4.45 และค่า S.D. เท่ากับ 0.71 รองลงมาเป็นหัวข้อ “หน่วยงานของท่านมีการปรับปรุงและพัฒนาขั้นตอนการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่เสมอ” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 และค่า S.D. เท่ากับ 0.64 และหัวข้อ “หน่วยงานของท่านมีความยืดหยุ่น สามารถประสานภายในเพื่อลดขั้นตอนที่เป็นทางการในกรณีจำเป็นเร่งด่วน” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 และค่า S.D. เท่ากับ 0.83

ตาราง 4.6 ระดับประสิทธิผลองค์การในภาพรวม ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้

ปัจจัยประสิทธิผลองค์การ	\bar{X}	S.D.	แปลผล (ระดับ)	ลำดับที่
1. ด้านระบบเปิด	4.31	0.67	สูงมาก	4
2. ด้านเป้าหมายเชิงเหตุผล	4.64	0.44	สูงมาก	1
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.52	0.60	สูงมาก	2
4. ด้านกระบวนการภายในองค์การ	4.43	0.65	สูงมาก	3
รวม	4.47	0.52	สูงมาก	

จากตาราง 4.6 ผลการศึกษาพบว่า ระดับประสิทธิผลองค์การในภาพรวมของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ อยู่ในระดับสูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 และค่า S.D. เท่ากับ 0.52 เมื่อวิเคราะห์รายด้านพบว่า ระดับประสิทธิผลองค์การด้านเป้าหมายเชิงเหตุผล มีความเห็นในระดับสูงสุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.64 และค่า S.D. เท่ากับ 0.44 รองลงมาได้แก่ ด้านมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 และค่า S.D. เท่ากับ 0.60 ด้านกระบวนการภายในองค์การ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 และค่า S.D. เท่ากับ 0.65 โดยด้านระบบเปิด มีระดับความเห็นต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 และค่า S.D. เท่ากับ 0.67

ตาราง 4.7 ระดับธรรมาภิบาลด้านคุณธรรม

ปัจจัยธรรมาภิบาลด้านคุณธรรม	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับที่ (ระดับ)
1. บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีจิตสำนึกและตระหนักต่อความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่เป็นอย่างดี	4.50	0.63	สูงมาก	2
2. บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่ การงานตามความรู้ความสามารถ	4.16	0.83	สูง	3
3. บุคลากรปฏิบัติหน้าที่โดยยึดถือระเบียบวินัยและหลักจรรยาบรรณของหน่วยงานในการปฏิบัติงาน	4.51	0.66	สูงมาก	1
รวม	4.39	0.60	สูงมาก	

จากตาราง 4.7 ผลการศึกษาพบว่า ระดับธรรมาภิบาลด้านคุณธรรมของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ อยู่ในระดับสูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 และค่า S.D. เท่ากับ 0.60 เมื่อวิเคราะห์รายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นอยู่ในระดับสูงและสูงมาก โดยมีความเห็นในหัวข้อ “บุคลากรปฏิบัติหน้าที่โดยยึดถือระเบียบวินัยและหลักจรรยาบรรณของหน่วยงานในการปฏิบัติงาน” ที่ค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เท่ากับ 4.51 และค่า S.D. เท่ากับ 0.66 รองลงมาเป็นหัวข้อ “บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีจิตสำนึกและตระหนักต่อความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่เป็นอย่างดี” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 และค่า S.D. เท่ากับ 0.63 และหัวข้อ “บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่ การงานตามความรู้ ความสามารถ” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 และค่า S.D. เท่ากับ 0.83

ตาราง 4.8 ระดับธรรมาภิบาลด้านนิติธรรม

ปัจจัยธรรมาภิบาลด้านนิติธรรม	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับที่ (ระดับ)
1. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดขอบเขตอำนาจ และหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.53	0.66	สูงมาก	2
2. บุคลากรในหน่วยงานของท่านปฏิบัติงานโดยยึดหลักของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องและไม่เลือกปฏิบัติ	4.59	0.60	สูงมาก	1
3. บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ ในกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ	4.45	0.63	สูงมาก	3
รวม	4.52	0.55	สูงมาก	

จากตาราง 4.8 ผลการศึกษาพบว่า ระดับธรรมาภิบาลด้านนิติธรรมของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ อยู่ในระดับสูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 และค่า S.D. เท่ากับ 0.55 เมื่อวิเคราะห์รายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นอยู่ในระดับสูงมากทุกข้อ โดยมีความเห็นในหัวข้อ “บุคลากรในหน่วยงานของท่านปฏิบัติงานโดยยึดหลักของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องและไม่เลือกปฏิบัติ” ที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 4.59 และค่า S.D. เท่ากับ 0.60 รองลงมาเป็นหัวข้อ “หน่วยงานของท่านมีการกำหนดขอบเขตอำนาจ และหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 และค่า S.D. เท่ากับ 0.66 และหัวข้อ “บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ ในกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 และค่า S.D. เท่ากับ 0.63

ตาราง 4.9 ระดับธรรมาภิบาลด้านความโปร่งใส

ปัจจัยธรรมาภิบาลด้านความโปร่งใส	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับที่ (ระดับ)
1. บุคลากรในหน่วยงานของท่านปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา	4.70	0.53	สูงมาก	1
2. หน่วยงานของท่าน มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ข้อมูลต่าง ๆ ให้บุคลากรในหน่วยงานทราบโดยทั่วกัน	4.40	0.69	สูงมาก	3
3. หน่วยงานของท่านมีระบบการตรวจสอบภายในที่ชัดเจน	4.43	0.72	สูงมาก	2
รวม	4.51	0.56	สูงมาก	

จากตาราง 4.9 ผลการศึกษาพบว่า ระดับธรรมาภิบาลด้านความโปร่งใสของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ อยู่ในระดับสูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 และค่า S.D. เท่ากับ 0.56 เมื่อวิเคราะห์รายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นอยู่ในระดับสูงมากทุกข้อ โดยมีความเห็นในหัวข้อ “บุคลากรในหน่วยงานของท่านปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตตรงไปตรงมา” ที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 4.70 และค่า S.D. เท่ากับ 0.53 รองลงมาเป็นหัวข้อ “หน่วยงานของท่านมีระบบการตรวจสอบภายในที่ชัดเจน” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 และค่า S.D. เท่ากับ 0.72 และหัวข้อ “หน่วยงานของท่านมีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ข้อมูลต่าง ๆ ให้บุคลากรในหน่วยงานทราบโดยทั่วกัน” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 และค่า S.D. เท่ากับ 0.69

ตาราง 4.10 ระดับธรรมาภิบาลด้านการมีส่วนร่วม

ปัจจัยธรรมาภิบาลด้านการมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับที่ (ระดับ)
1. หน่วยงานของท่านมีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานตลอดเวลา	4.45	0.66	สูงมาก	1
2. หน่วยงานของท่านมีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานตลอดเวลา	4.36	0.70	สูงมาก	3
3. หน่วยงานของท่านมีการนำข้อเสนอแนะและความคิดเห็นที่ได้จากภายในและภายนอกหน่วยงานมาใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงการบริหารงานให้ดีขึ้น	4.39	0.71	สูงมาก	2
รวม	4.40	0.64	สูงมาก	

จากตาราง 4.10 ผลการศึกษาพบว่า ระดับธรรมาภิบาลด้านการมีส่วนร่วมของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ อยู่ในระดับสูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 และค่า S.D. เท่ากับ 0.64 เมื่อวิเคราะห์รายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นอยู่ในระดับสูงมากทุกข้อ โดยมีความเห็นในหัวข้อ “หน่วยงานของท่านมีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานตลอดเวลา” ที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 4.45 และค่า S.D. เท่ากับ 0.66 รองลงมาเป็นหัวข้อ “หน่วยงานของท่านมีการนำข้อเสนอแนะและความคิดเห็นที่ได้จากภายในและภายนอกหน่วยงานมาใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงการบริหารงานให้ดีขึ้น” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 และค่า S.D. เท่ากับ 0.71 และหัวข้อ “หน่วยงานของท่านมีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานตลอดเวลา” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 และค่า S.D. เท่ากับ 0.70

ตาราง 4.11 ระดับธรรมาภิบาลด้านความรับผิดชอบต่อ

ปัจจัยธรรมาภิบาลด้านความรับผิดชอบต่อ	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับที่ (ระดับ)
1. หน่วยงานของท่านสามารถตอบคำถามและชี้แจงข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อได้เมื่อมีข้อสงสัยจากบุคคลภายในและภายนอกองค์กร	4.46	0.60	สูงมาก	1
2. หน่วยงานของท่านมีการมอบหมายความรับผิดชอบต่อให้กับบุคลากรระดับต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน	4.39	0.64	สูงมาก	3
3. หน่วยงานของท่านมีระบบการรายงานความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	4.45	0.63	สูงมาก	2
รวม	4.44	0.58	สูงมาก	

จากตาราง 4.11 ผลการศึกษาพบว่า ระดับธรรมาภิบาลด้านความรับผิดชอบต่อของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ อยู่ในระดับสูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 และค่า S.D. เท่ากับ 0.58 เมื่อวิเคราะห์รายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นอยู่ในระดับสูงมากทุกข้อ โดยมีความเห็นในหัวข้อ “หน่วยงานของท่านสามารถตอบคำถามและชี้แจงข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อได้เมื่อมีข้อสงสัยจากบุคคลภายในและภายนอกองค์กร” ที่ค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เท่ากับ 4.46 และค่า S.D. เท่ากับ 0.60 รองลงมาเป็นหัวข้อ “หน่วยงานของท่านมีระบบการรายงานความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานที่ชัดเจน” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 และค่า S.D. เท่ากับ 0.63 และหัวข้อ “หน่วยงานของท่านมีการมอบหมายความรับผิดชอบต่อให้กับบุคลากรระดับต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 และค่า S.D. เท่ากับ 0.64

ตาราง 4.12 ระดับธรรมาภิบาลด้านความคุ้มค่า

ปัจจัยธรรมาภิบาลด้านความคุ้มค่า	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับที่ (ระดับ)
1. การปฏิบัติงานของหน่วยงานของท่าน เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด	4.55	0.58	สูงมาก	1
2. การปฏิบัติงานของหน่วยงานของท่าน เน้นให้เกิดผล การดำเนินงานที่คุ้มค่าต่อการลงทุนทรัพยากร	4.50	0.62	สูงมาก	2
3. หน่วยงานของท่านมีการลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและลดระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้สั้นลง	4.35	0.83	สูงมาก	3
รวม	4.47	0.60	สูงมาก	

จากตาราง 4.12 ผลการศึกษาพบว่า ระดับธรรมาภิบาลด้านความคุ้มค่าของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ อยู่ในระดับสูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 และค่า S.D. เท่ากับ 0.60 เมื่อวิเคราะห์รายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นอยู่ในระดับสูงมากทุกข้อ โดยมีความเห็นในหัวข้อ “การปฏิบัติงานของหน่วยงานของท่านเน้นการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด” ที่ค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เท่ากับ 4.55 และค่า S.D. เท่ากับ 0.58 รองลงมาเป็นหัวข้อ “การปฏิบัติงานของหน่วยงานของท่านเน้นให้เกิดผลการดำเนินงานที่คุ้มค่าต่อการลงทุนทรัพยากร” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 และค่า S.D. เท่ากับ 0.62 และหัวข้อ “หน่วยงานของท่านมีการลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและลดระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้สั้นลง” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 และค่า S.D. เท่ากับ 0.83

ตาราง 4.13 ระดับธรรมาภิบาลในภาพรวม ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้

ปัจจัยธรรมาภิบาล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับที่ (ระดับ)
1. หลักคุณธรรม	4.39	0.60	สูงมาก	6
2. หลักนิติธรรม	4.52	0.55	สูงมาก	1
3. หลักความโปร่งใส	4.51	0.56	สูงมาก	2
4. หลักการมีส่วนร่วม	4.40	0.64	สูงมาก	5
5. หลักความรับผิดชอบ	4.44	0.58	สูงมาก	4
6. หลักความคุ้มค่า	4.47	0.60	สูงมาก	3
รวม	4.46	0.51	สูงมาก	

จากตาราง 4.13 ผลการศึกษาพบว่า ระดับธรรมาภิบาลในภาพรวมของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ อยู่ในระดับสูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 และค่า S.D. เท่ากับ 0.51 เมื่อวิเคราะห์รายด้านพบว่า ระดับธรรมาภิบาล หลักนิติธรรม มีความเห็นในระดับสูงสุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 และค่า S.D. เท่ากับ 0.55 รองลงมาได้แก่ หลักความโปร่งใส มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 และค่า S.D. เท่ากับ 0.56 หลักความคุ้มค่า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 และค่า S.D. เท่ากับ 0.60 หลักความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 และค่า S.D. เท่ากับ 0.58 หลักการมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 และค่า S.D. เท่ากับ 0.64 โดยหลักคุณธรรม มีระดับความเห็นต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 และค่า S.D. เท่ากับ 0.60

ตาราง 4.14 ระดับภาวะผู้นำ

ปัจจัยภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	แปลผล (ระดับ)	ลำดับที่
1. ผู้บังคับบัญชามุ่งเน้นการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.62	0.57	สูงมาก	1
2. ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจ กฎระเบียบ ข้อบังคับ การสั่งการและวิธีการทำงานที่เฉียบขาด	4.05	0.59	สูง	15
3. ผู้บังคับบัญชามุ่งทำงานอย่างเต็มที่โดยคำนึงถึงความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.13	0.60	สูง	13
4. ผู้บังคับบัญชาทำงานโดยพยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพอใจสูงสุด หลีกเลี่ยงปัญหาหรือความขัดแย้ง	4.41	0.61	สูงมาก	6
5. ผู้บังคับบัญชาทำงานโดยมุ่งเน้นที่ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ผลงานบรรลุเป้าหมาย	4.14	0.55	สูง	12
6. ผู้บังคับบัญชามองโลกในแง่ดี ช่วยเหลือให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน	4.42	0.61	สูงมาก	5
7. ผู้บังคับบัญชาปรับเปลี่ยนการทำงานหรือนอกเหนือจากหน้าที่	4.19	0.54	สูง	11
8. ผู้บังคับบัญชามีการระดมความคิดร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทบทวนและหาวิธีการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน	4.06	0.54	สูง	14
9. ผู้บังคับบัญชาชี้แจงหรืออธิบายเหตุผลในการบริหารงานและตัดสินใจเรื่องสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	4.20	0.55	สูง	10
10. ผู้บังคับบัญชามักใช้วิธีการผ่อนปรนเข้าหากันมากกว่าที่จะเผชิญหน้ากัน เมื่อเกิดปัญหาหรือข้อขัดแย้ง	4.26	0.62	สูงมาก	9
11. ผู้บังคับบัญชารู้จักเลือกสรรและใช้คนให้เหมาะสมกับงาน	4.57	0.55	สูงมาก	2
12. ผู้บังคับบัญชาห่วงใยความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาและผลงานเท่า ๆ กัน	4.43	0.57	สูงมาก	3
13. ผู้บังคับบัญชามักคิดค้นงานหรือวิธีการใหม่ ๆ และกระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วม	4.43	0.53	สูงมาก	3
14. ผู้บังคับบัญชานำเสนอรูปแบบวิธีการใหม่ ๆ เพื่อกระตุ้นผลการดำเนินงาน การสร้างสรรค์ และความพึงพอใจในการทำงาน	4.35	0.57	สูงมาก	8
15. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น แม้เป็นความคิดเห็นที่แตกต่าง	4.41	0.55	สูงมาก	6
รวม	4.31	0.21	สูงมาก	

จากตาราง 4.14 ผลการศึกษาพบว่า ระดับภาวะผู้นำของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ อยู่ในระดับสูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 และค่า S.D. เท่ากับ 0.21 เมื่อวิเคราะห์รายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นในระดับสูงและสูงมาก โดยมีความเห็นในหัวข้อ “ผู้บังคับบัญชามุ่งเน้นการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้” ที่ค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เท่ากับ 4.62 และค่า S.D. เท่ากับ 0.57 รองลงมาเป็นหัวข้อ “ผู้บังคับบัญชารู้จักเลือกสรรและใช้คนให้เหมาะสมกับงาน” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.57 และค่า S.D. เท่ากับ 0.55 และมีความเห็นในหัวข้อ “ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจ ภาวะเบี่ยง ข้อบังคับ การสั่งการและวิธีการทำงานที่เฉียบขาด” ที่ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เท่ากับ 4.05 และค่า S.D. เท่ากับ 0.59 และหัวข้อ “ผู้บังคับบัญชามีการระดมความคิดร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทบทวนและหาวิธีการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 และค่า S.D. เท่ากับ 0.54

ส่วนที่ 3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยประสิทธิภาพองค์กรกับปัจจัยธรรมาภิบาลและปัจจัยภาวะผู้นำ

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านธรรมาภิบาล และปัจจัยด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิภาพองค์กรของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้

ตาราง 4.15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยด้านธรรมาภิบาลและปัจจัยด้านภาวะผู้นำรายด้าน ของศูนย์ดำรงธรรม
จังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้

ตัวแปร	E1	E2	E3	E4	G1	G2	G3	G4	G5	G6	L	TE	TG	TL
E1	1	.641**	.731**	.624**	.519**	.453**	.515**	.593**	.594**	.464**	.628**	.860**	.608**	.628**
E2	.641**	1	.785**	.701**	.662**	.650**	.699**	.689**	.665**	.480**	.727**	.860**	.742**	.727**
E3	.731**	.785**	1	.785**	.796**	.703**	.761**	.678**	.668**	.568**	.772**	.932**	.805**	.772**
E4	.624**	.701**	.785**	1	.722**	.696**	.762**	.678**	.665**	.692**	.768**	.885**	.813**	.768**
G1	.519**	.662**	.796**	.722**	1	.725**	.768**	.612**	.597**	.586**	.774**	.759**	.827**	.774**
G2	.453**	.650**	.703**	.696**	.725**	1	.824**	.815**	.698**	.752**	.893**	.701**	.927**	.893**
G3	.515**	.699**	.761**	.762**	.768**	.824**	1	.703**	.739**	.695**	.851**	.768**	.909**	.851**
G4	.593**	.689**	.678**	.678**	.612**	.815**	.703**	1	.763**	.641**	.885**	.741**	.879**	.885**
G5	.594**	.665**	.668**	.665**	.597**	.698**	.739**	.763**	1	.515**	.816**	.729**	.832**	.816**
G6	.464**	.480**	.568**	.692**	.586**	.752**	.695**	.641**	.515**	1	.776**	.628**	.809**	.776**
L	.628**	.727**	.772**	.768**	.774**	.893**	.851**	.885**	.816**	.776**	1	.816**	.964**	1.000**
TE	.860**	.860**	.932**	.885**	.759**	.701**	.768**	.741**	.729**	.628**	.816**	1	.836**	.816**
TG	.608**	.742**	.805**	.813**	.827**	.927**	.909**	.879**	.832**	.809**	.964**	.836**	1	.964**
TL	.628**	.727**	.772**	.768**	.774**	.893**	.851**	.885**	.816**	.776**	1.000**	.816**	.964**	1

จากตาราง 4.15 ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านธรรมาภิบาล และปัจจัยด้านภาวะผู้นำ รายด้านทุกด้าน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับปัจจัยประสิทธิผลองค์กรในภาพรวม โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) ระหว่าง .453-.964 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกค่า โดยปัจจัยธรรมาภิบาลด้านความโปร่งใส มีความสัมพันธ์กับปัจจัยประสิทธิผลองค์กรสูงสุด มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .768 ในขณะที่ปัจจัยธรรมาภิบาลด้านความคุ้มค่า มีความสัมพันธ์กับปัจจัยประสิทธิผลองค์กรต่ำสุด มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .628 ส่วนปัจจัยภาวะผู้นำ มีค่าความสัมพันธ์กับปัจจัยประสิทธิผลองค์กรเท่ากับ .816

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยด้านธรรมาภิบาล และปัจจัยภาวะผู้นำ รายด้านทุกด้าน กับปัจจัยประสิทธิผลองค์กรด้านระบบเปิด พบว่ามีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) ระหว่าง .453-.628 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกค่า โดยปัจจัยภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับ ปัจจัยประสิทธิผลองค์กรด้านระบบเปิด สูงสุด มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .628 รองลงมาได้แก่ ปัจจัยธรรมาภิบาลด้านความรับผิดชอบ มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .594 และปัจจัยธรรมาภิบาลด้านนิติธรรม มีความสัมพันธ์กับ ปัจจัยประสิทธิผลองค์กรด้านระบบเปิด ต่ำสุด มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .453

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยด้านธรรมาภิบาล และปัจจัยภาวะผู้นำ รายด้านทุกด้าน กับปัจจัยประสิทธิผลองค์กรด้านเป้าหมายเชิงเหตุผล มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) ระหว่าง .480-.727 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกค่า โดยปัจจัยภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับ ปัจจัยประสิทธิผลองค์กรด้านเป้าหมายเชิงเหตุผล สูงสุด มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .727 รองลงมาได้แก่ ปัจจัยธรรมาภิบาลด้านความโปร่งใส มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .699 และปัจจัยธรรมาภิบาลด้านความคุ้มค่า มีความสัมพันธ์กับ ปัจจัยประสิทธิผลองค์กรด้านเป้าหมายเชิงเหตุผล ต่ำสุด มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .480

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยด้านธรรมาภิบาล และปัจจัยภาวะผู้นำ รายด้านทุกด้าน กับปัจจัยประสิทธิผลองค์กรด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) ระหว่าง .568-.796 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกค่า โดยปัจจัยธรรมาภิบาลด้านคุณธรรม มีความสัมพันธ์กับ ปัจจัยประสิทธิผลองค์กรด้านมนุษยสัมพันธ์ สูงสุด มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .796 รองลงมาได้แก่ ปัจจัยภาวะผู้นำ มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .772 และปัจจัยธรรมาภิบาลด้านความคุ้มค่า มีความสัมพันธ์กับ ปัจจัยประสิทธิผลองค์กรด้านมนุษยสัมพันธ์ ต่ำสุด มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .568

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยด้านธรรมาภิบาล และปัจจัยภาวะผู้นำ รายด้านทุกด้าน กับปัจจัยประสิทธิผลองค์กรด้านกระบวนการภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) ระหว่าง .665-.768 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกค่า โดยปัจจัยภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับ ปัจจัยประสิทธิผลองค์กรด้านกระบวนการภายในองค์กร สูงสุด มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .768 รองลงมาได้แก่ ปัจจัยธรรมาภิบาลด้านความโปร่งใส มีค่าความสัมพันธ์

เท่ากับ .762 และปัจจัยธรรมาภิบาลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมสัมพันธ์กับ ปัจจัยประสิทธิผลองค์การ ด้านกระบวนการภายในองค์การ ต่ำสุด มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .665

ตาราง 4.16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยด้านธรรมาภิบาล และปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้

ตัวแปร	ปัจจัยประสิทธิผลองค์การ	ปัจจัยธรรมาภิบาล	ปัจจัยภาวะผู้นำ
ปัจจัยประสิทธิผลองค์การ	1	.836**	.816**
ปัจจัยธรรมาภิบาล	.836**	1	.964**
ปัจจัยภาวะผู้นำ	.816**	.964**	1

จากตาราง 4.16 ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านธรรมาภิบาลและปัจจัยด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับประสิทธิผลองค์การของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ โดยปัจจัยธรรมาภิบาลมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมาก กับประสิทธิผลองค์การของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .836 และปัจจัยด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมาก กับประสิทธิผลองค์การของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .816

ส่วนที่ 4 วิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยประสิทธิผลองค์การ ปัจจัยธรรมาภิบาล และปัจจัยภาวะผู้นำ

การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยประสิทธิผลองค์การ ปัจจัยธรรมาภิบาล และปัจจัยภาวะผู้นำ ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วสรุปออกมาเป็นค่าความถี่ (Frequency) โดยเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย

ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะด้านปัจจัยประสิทธิผลองค์การ ปัจจัยธรรมาภิบาล และปัจจัยภาวะผู้นำ ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ มีรายละเอียดเป็นค่าความถี่เป็นข้อ ๆ ดังนี้

ตาราง 4.17 ค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด เกี่ยวกับข้อเสนอแนะ
ด้านประสิทธิผลองค์การ ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้

ข้อที่	ข้อเสนอแนะด้านประสิทธิผลองค์การ	ความถี่ของ จำนวนที่ตอบ
1	ทุกหน่วยต้องทำงานให้เรื่องยุติมากที่สุด	12
2	ต้องบูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดผล ถูกต้องและเป็นธรรม	10
3	หน่วยงานต้องมีความสามารถทางด้านการให้คำปรึกษาไม่ว่าจะเบื้องต้น หรือเบื้องต้นก็ตาม	9
4	ควรมีการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	8
5	ควรน้อมนำหลักการ “การทำงานตลอดเวลา” และ “เหมาะสมกับ สถานการณ์” เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	7
6	เพิ่มช่องทางใหม่ ๆ ในการรับเรื่องร้องทุกข์	5

จากตาราง 4.17 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความถี่
ของความคิดเห็นข้อเสนอแนะด้านประสิทธิผลองค์การ โดยหัวข้อที่ผู้แสดงความคิดเห็นให้
ข้อเสนอแนะจำนวนมากที่สุด ได้แก่ ทุกหน่วยต้องทำงานให้เรื่องยุติมากที่สุด (ความถี่ = 12)
รองลงมาได้แก่ ต้องบูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดผลถูกต้อง
และเป็นธรรม (ความถี่ = 10) และ หน่วยงานต้องมีความสามารถทางด้านการให้คำปรึกษาไม่ว่าจะ
เบื้องต้นหรือเบื้องต้นก็ตาม (ความถี่ = 9) โดยหัวข้อที่มีผู้แสดงความคิดเห็นจำนวนน้อยที่สุด ได้แก่
เพิ่มช่องทางใหม่ ๆ ในการรับเรื่องร้องทุกข์ (ความถี่ = 5)

ตาราง 4.18 ค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด เกี่ยวกับข้อเสนอแนะ
ด้านธรรมาภิบาล ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้

ข้อที่	ข้อเสนอแนะด้านธรรมาภิบาล	ความถี่ของ จำนวนที่ตอบ
1	หน่วยงานต้องยึดมั่นในหลักวัตถุประสงค์ในการให้บริการและช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาให้ประชาชนคลายความเดือดร้อน	9
2	การปฏิบัติงานต้องมีความโปร่งใส มีส่วนร่วม และสามารถตรวจสอบได้	8
3	หน่วยงานต้องปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรม ไม่เอื้อประโยชน์ให้แก่ พวกพ้อง ใช้หลักความถูกต้องและเป็นกลางในการดำเนินงาน	8
4	บุคลากรในหน่วยงานต้องมีจิตสำนึก รับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความรู้ ความสามารถ มีระเบียบวินัยและจรรยาบรรณ	7
5	หน่วยงานต้องมีความชัดเจน สามารถตอบคำถาม รับฟังความคิดเห็น และ ต้องมีขอบเขตในการทำงานอย่างชัดเจน	7
6	หน่วยงานต้องตระหนักและกระตุ้นให้ธรรมาภิบาลเป็นแนวทางการปฏิบัติ ของทุกคนในองค์กร เพื่อที่จะเกิดธรรมาภิบาลที่เป็นรูปธรรม	6
7	ควรชี้แจงให้ประชาชนรับทราบและเข้าใจขั้นตอนและระยะเวลาในการ ดำเนินงาน เพื่อลดปัญหาการถูกกล่าวหาว่าหน่วยงานรัฐดำเนินการล่าช้า	5

จากตาราง 4.18 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความถี่
ของความคิดเห็นข้อเสนอแนะด้านธรรมาภิบาล โดยหัวข้อที่ผู้แสดงความคิดเห็นให้ข้อเสนอแนะ
จำนวนมากที่สุด ได้แก่ หน่วยงานต้องยึดมั่นในหลักวัตถุประสงค์ในการให้บริการและช่วยเหลือแก้ไข
ปัญหาให้ประชาชนคลายความเดือดร้อน (ความถี่ = 9) รองลงมาได้แก่ การปฏิบัติงานต้องมีความโปร่งใส
มีส่วนร่วม และสามารถตรวจสอบได้ (ความถี่ = 8) และ หน่วยงานต้องปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรม
ไม่เอื้อประโยชน์ให้แก่พวกพ้อง ใช้หลักความถูกต้องและเป็นกลางในการดำเนินงาน (ความถี่ = 8)
โดยหัวข้อที่มีผู้แสดงความคิดเห็นจำนวนน้อยที่สุด ได้แก่ ควรชี้แจงให้ประชาชนรับทราบและเข้าใจ
ขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินงาน เพื่อลดปัญหาการถูกกล่าวหาว่าหน่วยงานรัฐดำเนินการ
ล่าช้า (ความถี่ = 5)

ตาราง 4.19 ค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด เกี่ยวกับข้อเสนอแนะ
ด้านภาวะผู้นำ ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้

ข้อที่	ข้อเสนอแนะด้านภาวะผู้นำ	ความถี่ของ จำนวนที่ตอบ
1	ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความเมตตาและเป็นผู้ให้โอกาส ไม่ยึดติดในความผิดพลาด พร้อมทั้งจะสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปรับปรุงตนเองเพื่อลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน	8
2	ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างให้กับบุคลากร รู้จักคัดสรรบุคคลให้เข้าทำงาน ต้องสำรวจความคิดเห็น เป็นผู้นำที่ซื่อสัตย์ ชี้นำ ใช้อิทธิพลเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความตั้งใจ พร้อมใจปฏิบัติตาม	7
3	ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา และยินดีช่วยเหลือหรือให้คำปรึกษาเพื่อแก้ไขปัญหาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ตามความเหมาะสม	7
4	ผู้นำต้องมีความแข็งแกร่งในยามที่องค์กรต้องการความสามัคคีและเด็ดขาด และในยามที่เกิดความตึงเครียด ผู้นำควรมีการประสานและบริหารจัดการความขัดแย้งให้บรรเทาลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ	6
5	ผู้นำต้องกล้าตัดสินใจโดยยึดหลักข้อกฎหมาย ความถูกต้องและเป็นธรรม ใช้หลักความถูกต้องไม่ใช่หลักความถูกต้องในการบริหารงาน	5
6	ผู้นำต้องเป็นผู้ที่ยอมรับในความแตกต่างของบุคคลแต่ละคน และให้โอกาสในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมเพื่อกระตุ้นศักยภาพสูงสุดของผู้ใต้บังคับบัญชา	5
7	ศูนย์ดำรงธรรมไม่มีต้นสังกัดในระดับส่วนกลางที่เป็นเอกภาพ กล่าวคือศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ส่วนศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ สังกัดกรมการปกครอง ทำให้ภาวะผู้นำในการสั่งการขาดเอกภาพ ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งเป็นเรื่องที่จะต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในระดับนโยบายให้การปฏิบัติงานมีความชัดเจนและอำนวยความสะดวกในการขับเคลื่อนงานมากขึ้น	2

จากตาราง 4.19 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความถี่ของความคิดเห็นข้อเสนอแนะด้านภาวะผู้นำ โดยหัวข้อที่ผู้แสดงความคิดเห็นให้ข้อเสนอแนะจำนวนมากที่สุด ได้แก่ ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความเมตตาและเป็นผู้ให้โอกาส ไม่ยึดติดในความผิดพลาด พร้อมทั้งจะสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปรับปรุงตนเองเพื่อลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน (ความถี่ = 8) รองลงมาได้แก่ ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างให้กับบุคลากร รู้จักคัดสรรบุคคลให้เข้าทำงาน ต้องสำรวจความ

คิดเห็น เป็นผู้นำที่ซักจูง ชี้นำ ใช้อิทธิพลเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชายินดี เต็มใจ พร้อมใจปฏิบัติตาม (ความถี่ = 7) และ ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับทุกซ์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา และยินดีช่วยเหลือหรือให้คำปรึกษาเพื่อแก้ไขปัญหาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ตามความเหมาะสม (ความถี่ = 7) โดยหัวข้อที่มีผู้แสดงความคิดเห็นจำนวนน้อยที่สุด ได้แก่ ศูนย์ดำรงธรรมไม่มีต้นสังกัดในระดับส่วนกลางที่เป็นเอกภาพ กล่าวคือศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ส่วนศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ สังกัดกรมการปกครอง ทำให้ภาวะผู้นำในการสั่งการขาดเอกภาพ ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งเป็นเรื่องที่จะต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในระดับนโยบายให้การปฏิบัติงานมีความชัดเจนและอำนวยความสะดวกในการขับเคลื่อนการดำเนินงานมากขึ้น (ความถี่ = 2) ถึงแม้ข้อนี้จะมีค่าถี่ในการแสดงความคิดเห็นน้อยที่สุด แต่ผู้วิจัยคิดว่าเป็นข้อที่น่าสนใจมาก เนื่องจากเป็นข้อเท็จจริงเกี่ยวกับนโยบายการบริหาร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อโครงสร้างและอำนาจการบริหารงานในระดับภูมิภาค คือ จังหวัดและอำเภอ ที่เป็นหน่วยขับเคลื่อนการปฏิบัติงานในพื้นที่ การกำหนดนโยบายหรือกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ ควรมีความสอดคล้องและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติภารกิจ ไม่มีช่องโหว่ ซึ่งเป็นจุดบกพร่องที่อาจจะทำให้เกิดความขัดแย้งในระดับการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการกำหนดแนวทางการดำเนินการ ให้สามารถตอบสนองนโยบายการพัฒนาจังหวัดและประเทศต่อไป

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับปัจจัยประสิทธิผลองค์การ ระดับปัจจัยธรรมาภิบาล และระดับปัจจัยภาวะผู้นำ ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ (2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยธรรมาภิบาลและปัจจัยภาวะผู้นำ ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ (3) เพื่อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยประสิทธิผลองค์การ ปัจจัยธรรมาภิบาล และปัจจัยภาวะผู้นำ ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ จำนวน 110 คน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม (Questionnaires) ประเภทมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อวิจัยทางสังคมศาสตร์ (SPSS) ใช้หลักสถิติคำนวณหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

5.1 สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ ที่ปฏิบัติงานในศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ ซึ่งเป็นผู้ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 54.5 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 45.5 ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 41.8 รองลงมาคืออายุอยู่ในช่วงไม่เกิน 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.9 อายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 15.5 และอายุ 51 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 1.8 โดยมีสถานภาพโสดมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 69.1 รองลงมาคือสถานภาพแต่งงาน คิดเป็นร้อยละ 29.1 และสถานภาพหม้าย/หย่า/แยกกันอยู่ คิดเป็นร้อยละ 1.8 ซึ่งมีระดับการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 75.5 รองมาคือระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 22.7 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 1.8 โดยมีประสบการณ์ทำงานในช่วงระยะเวลาไม่เกิน 5 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 65.5 รองลงมาอยู่ในช่วงระยะเวลา 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 15.5 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นตำแหน่งเจ้าหน้าที่ คิดเป็นร้อยละ 60 และตำแหน่งข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 40

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับปัจจัย ประสิทธิผลองค์กร ระดับปัจจัยธรรมาภิบาล และระดับปัจจัยภาวะผู้นำ

สมมติฐานที่ 1 ระดับปัจจัยประสิทธิผลองค์กร ระดับปัจจัยธรรมาภิบาล และระดับปัจจัยภาวะผู้นำ ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ อยู่ในระดับปานกลาง

ผลการทดสอบสมมติฐาน ระดับปัจจัยประสิทธิผลองค์กร ระดับปัจจัยธรรมาภิบาล และระดับปัจจัยภาวะผู้นำ ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ โดยใช้หลักสถิติ คำนวณหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ มีระดับประสิทธิผลองค์กร อยู่ในระดับสูงมาก มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 4.47 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.52 ระดับธรรมาภิบาล อยู่ในระดับสูงมาก มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 4.46 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.51 และระดับภาวะผู้นำ อยู่ในระดับสูงมาก มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 4.31 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.21

โดยเมื่อพิจารณารายละเอียดผลการทดสอบในแต่ละปัจจัย พบว่า

ระดับประสิทธิผลองค์กรในภาพรวมของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ อยู่ในระดับสูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 และค่า S.D. เท่ากับ 0.52 เมื่อวิเคราะห์รายด้านพบว่า ระดับประสิทธิผลองค์กรด้านเป้าหมายเชิงเหตุผล มีความเห็นในระดับสูงสุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.64 และค่า S.D. เท่ากับ 0.44 รองลงมาได้แก่ ด้านมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 และค่า S.D. เท่ากับ 0.60 ด้านกระบวนการภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 และค่า S.D. เท่ากับ 0.65 โดยด้านระบบเปิด มีระดับความเห็นต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 และค่า S.D. เท่ากับ 0.67

ระดับธรรมาภิบาลในภาพรวมของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ อยู่ในระดับสูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 และค่า S.D. เท่ากับ 0.51 เมื่อวิเคราะห์รายด้านพบว่า ระดับธรรมาภิบาล หลักนิติธรรม มีความเห็นในระดับสูงสุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 และค่า S.D. เท่ากับ 0.55 รองลงมาได้แก่ หลักความโปร่งใส มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 และค่า S.D. เท่ากับ 0.56 หลักความคุ้มค่า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 และค่า S.D. เท่ากับ 0.60 หลักความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 และค่า S.D. เท่ากับ 0.58 หลักการมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 และค่า S.D. เท่ากับ 0.64 โดยหลักคุณธรรม มีระดับความเห็นต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 และค่า S.D. เท่ากับ 0.60

ระดับภาวะผู้นำของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ อยู่ในระดับสูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 และค่า S.D. เท่ากับ 0.21 เมื่อวิเคราะห์รายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นในระดับสูงและสูงมาก โดยมีความเห็นในหัวข้อ “ผู้บังคับบัญชามุ่งเน้นการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้” ที่ค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เท่ากับ 4.62 และค่า S.D. เท่ากับ 0.57 รองลงมาเป็นหัวข้อ “ผู้บังคับบัญชารู้จักเลือกสรรและใช้คนให้เหมาะสมกับงาน” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.57 และค่า S.D. เท่ากับ 0.55 และมีความเห็นในหัวข้อ “ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจ กฎระเบียบ ข้อบังคับ การสั่งการและวิธีการทำงานที่เฉียบขาด” ที่ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เท่ากับ 4.05 และค่า S.D. เท่ากับ 0.59

และหัวข้อ “ผู้บังคับบัญชาที่มีการระดมความคิดร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทบทวนและหาวิธีการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 และค่า S.D. เท่ากับ 0.54

ส่วนที่ 3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยธรรมาภิบาลและปัจจัยภาวะผู้นำ

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านธรรมาภิบาล และปัจจัยด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลองค์การของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้

ผลการทดสอบสมมติฐาน ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านธรรมาภิบาล และปัจจัยด้านภาวะผู้นำ กับประสิทธิผลองค์การของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ โดยใช้วิธีการหลักสถิติหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) (r) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05 พบว่า ปัจจัยด้านธรรมาภิบาล และปัจจัยด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลองค์การของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ส่วนที่ 4 วิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยประสิทธิผลองค์การ ปัจจัยธรรมาภิบาล และปัจจัยภาวะผู้นำ

ข้อเสนอแนะด้านปัจจัยประสิทธิผลองค์การ

ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรผู้ปฏิบัติงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ ได้เสนอแนะเกี่ยวกับแนวทาง ขั้นตอน การทำงาน และการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิผลองค์การ ได้แก่ ทุกหน่วยต้องทำงานให้เรื่องยุติมากที่สุด ต้องบูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดผลถูกต้องและเป็นธรรม หน่วยงานต้องมีความสามารถทางด้านการให้คำปรึกษาไม่ว่าจะเบื้องต้นหรือเบื้องต้นก็ตาม ควรมีการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ควรน้อมนำหลักการ “การทำงานตลอดเวลา” และ “เหมาะสมกับสถานการณ์” เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และเพิ่มช่องทางใหม่ ๆ ในการรับเรื่องร้องทุกข์

ข้อเสนอแนะด้านปัจจัยธรรมาภิบาล

ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรผู้ปฏิบัติงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ ได้เสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้เกิดประสิทธิผลองค์การ ได้แก่ หน่วยงานต้องยึดมั่นในหลักวัตถุประสงค์ในการให้บริการและช่วยเหลือแก้ไขปัญหาให้ประชาชนคลายความเดือดร้อน การปฏิบัติงานต้องมีความโปร่งใส มีส่วนร่วม และสามารถตรวจสอบได้ หน่วยงานต้องปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรม ไม่เอื้อประโยชน์ให้แก่พวกพ้อง ใช้หลักความถูกต้องและเป็นกลางในการดำเนินงาน บุคลากรในหน่วยงานต้องมีจิตสำนึก รับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความรู้ความสามารถ มีระเบียบวินัยและจรรยาบรรณ หน่วยงานต้องมีความชัดเจน สามารถตอบคำถาม รับฟังความคิดเห็น และต้องมีขอบเขตในการทำงานอย่างชัดเจน หน่วยงานต้องตระหนักและกระตุ้นให้ธรรมาภิบาลเป็นแนวทางการปฏิบัติของทุกคนในองค์กร เพื่อที่จะเกิดธรรมาภิบาลที่เป็นรูปธรรม และควรชี้แจงให้

ประชาชนรับทราบและเข้าใจขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินงาน เพื่อลดปัญหาการถูกกล่าวหาว่าหน่วยงานรัฐดำเนินการล่าช้า

ข้อเสนอแนะด้านปัจจัยภาวะผู้นำ

ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรผู้ปฏิบัติงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ ได้เสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่สามารถบริหารงานเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการให้เกิดประสิทธิผล ได้แก่ ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความเมตตาและเป็นผู้ให้โอกาส ไม่ยึดติดในความผิดพลาดพร้อมที่จะสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปรับปรุงตนเองเพื่อลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างให้กับบุคลากร รู้จักคัดสรรบุคคลให้เข้าทำงาน ต้องสำรวจความคิดเห็น เป็นผู้นำที่ซื่อสัตย์ ชี้นำ ใช้อิทธิพลเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเต็มใจ พร้อมใจปฏิบัติตาม ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา และยินดีช่วยเหลือหรือให้คำปรึกษาเพื่อแก้ไขปัญหาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ตามความเหมาะสม ผู้นำต้องมีความแข็งแกร่งในยามที่องค์กรต้องการความสามัคคีและเด็ดขาด และในยามที่เกิดความตึงเครียด ผู้นำควรมีการประสานและบริหารจัดการความขัดแย้งให้บรรเทาลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำต้องกล้าตัดสินใจโดยยึดหลักข้อกฎหมาย ความถูกต้องและเป็นธรรม ใช้หลักความถูกต้องไม่ใช่หลักความถูกต้องในการบริหารงาน ผู้นำต้องเป็นผู้ที่ยอมรับในความแตกต่างของบุคคลแต่ละคน และให้โอกาสในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมเพื่อกระตุ้นศักยภาพสูงสุดของผู้ใต้บังคับบัญชา และควรมีการสั่งการแบบมีเอกภาพ ซึ่งปัญหาที่พบคือศูนย์ดำรงธรรมไม่มีต้นสังกัดในระดับส่วนกลางที่เป็นเอกภาพ กล่าวคือศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ส่วนศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ สังกัดกรมการปกครอง ทำให้ภาวะผู้นำในการสั่งการขาดเอกภาพ ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งเป็นเรื่องที่จะต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในระดับนโยบายให้การปฏิบัติงานมีความชัดเจนและอำนวยความสะดวกในการขับเคลื่อนการดำเนินงานมากขึ้น

โดยข้อสุดท้าย ถึงแม้จะมีความถี่ในการแสดงความคิดเห็นน้อยที่สุด แต่ผู้วิจัยคิดว่าเป็นข้อที่น่าสนใจมาก เนื่องจากเป็นข้อเท็จจริงเกี่ยวกับนโยบายการบริหาร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อโครงสร้างและอำนาจการบริหารงานในระดับภูมิภาค คือ จังหวัดและอำเภอ ที่เป็นหน่วยขับเคลื่อนการปฏิบัติงานในพื้นที่ การกำหนดนโยบายหรือกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ ควรมีความสอดคล้องและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติภารกิจ ไม่มีช่องโหว่ซึ่งเป็นจุดบกพร่องที่อาจทำให้เกิดความขัดแย้งในระดับการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการกำหนดแนวทาง การดำเนินการ ให้สามารถตอบสนองนโยบายการพัฒนาจังหวัดและประเทศต่อไป

5.2 อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้” มีผลการวิจัยที่น่าสนใจนำมาอภิปรายดังนี้

1) สมมติฐานที่ 1 ระดับปัจจัยประสิทธิผลองค์การ ระดับปัจจัยธรรมาภิบาล และระดับปัจจัยภาวะผู้นำ ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ อยู่ในระดับปานกลาง

ผลการทดสอบสมมติฐาน ปรากฏว่า

- ระดับปัจจัยประสิทธิผลองค์การ ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ อยู่ในระดับสูงมาก จึงสรุปได้ว่า ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

- ระดับปัจจัยธรรมาภิบาล ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ อยู่ในระดับสูงมาก จึงสรุปได้ว่า ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

- ระดับปัจจัยภาวะผู้นำ ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ อยู่ในระดับสูงมาก จึงสรุปได้ว่า ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

ระดับประสิทธิผลองค์การในภาพรวม ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ อยู่ในระดับสูงมาก เมื่อวิเคราะห์รายด้านพบว่า ระดับประสิทธิผลองค์การด้านเป้าหมายเชิงเหตุผล มีความเห็นในระดับสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านกระบวนการภายในองค์การ โดยด้านระบบเปิด มีระดับความเห็นต่ำที่สุด โดยแต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน ซึ่งเมื่อพิจารณาข้อคำถามของด้านระบบเปิดที่มีระดับความเห็นต่ำที่สุดนั้น จะเห็นได้ว่า เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับช่องทางใหม่ ๆ ในการรับร้องเรียน การปรับปรุงแนวทางในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้โดยเร็ว ซึ่งบางครั้งอาจมีการนำระบบออนไลน์หรือแอปพลิเคชันมาใช้ในการรับเรื่องร้องเรียนได้ไม่หลากหลายและไม่มีประสิทธิภาพมากพอ ระบบออนไลน์ในการรับเรื่องร้องเรียนของจังหวัดโดยพื้นฐานก็จะเป็นการร้องเรียนผ่านเว็บไซต์และอีเมล นอกจากนั้นจะเป็นระบบของส่วนกลางที่อาจจะทำเชื่อมต่อกับจังหวัด รวมถึงแอปพลิเคชันในการรับเรื่องร้องเรียนที่สร้างโดยส่วนกลาง ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วมีปัญหาอุปสรรคในเรื่องของความแพร่หลายและความนิยมใช้ของประชาชน กล่าวคือ ประชาชนมักจะร้องเรียนโดยการมายื่นเรื่องด้วยตนเอง หรือร้องเรียนผ่านโทรศัพท์ ซึ่งเป็นวิธีการที่ประชาชนส่วนมากสามารถทำได้สะดวกรวดเร็วกว่าการดำเนินการผ่านระบบออนไลน์หรือแอปพลิเคชัน ซึ่งจากเหตุผลนี้ ทำให้บางจังหวัดคิดว่าการใช้ระบบออนไลน์หรือแอปพลิเคชันอาจไม่จำเป็นเท่าที่ควร และสิ้นเปลืองงบประมาณ เพราะอาจไม่สนองต่อความสนใจของประชาชน แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น เมื่อจังหวัดมีการสร้างระบบออนไลน์หรือแอปพลิเคชันใด ๆ ในการรับเรื่องร้องเรียน ก็ควรประชาสัมพันธ์หรือให้คำแนะนำประชาชนในการใช้งานผ่านช่องทางนั้น ๆ ที่สร้างขึ้นมา เพื่อให้ประชาชนรับทราบและเข้าใจวิธีการใช้ และตระหนักถึงความสะดวกสบายในการใช้นวัตกรรมในการร้องเรียนร้องทุกข์มากขึ้น

การพัฒนากระบวนการจัดการเรื่องราวร้องทุกข์ และการรายงานผลในระบบออนไลน์ ควรมีการพัฒนาให้มีความเข้าใจได้ง่าย และมีมาตรการที่มีประสิทธิภาพในการสั่งการให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานให้ครบถ้วนสมบูรณ์ สามารถเรียกดูข้อมูลเรื่องราวร้องทุกข์และความคืบหน้าการดำเนินการได้ทางระบบ ซึ่งจะส่งผลดีต่อการประเมินตัวชี้วัดของแต่ละจังหวัดว่าได้ดำเนินการเรื่องร้องทุกข์แล้วเสร็จตามที่กำหนดหรือไม่ ซึ่งเป็นการอำนวยความสะดวกในเรื่องกระบวนการทำงาน แต่หากการพัฒนาาระบบขึ้นมาแล้วไม่สามารถใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ตามวัตถุประสงค์ ก็จะเป็นการสิ้นเปลืองงบประมาณ ไม่เกิดความคุ้มค่าในการดำเนินการ

ระดับธรรมาภิบาลในภาพรวมของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ อยู่ในระดับสูงมาก เมื่อวิเคราะห์รายด้านพบว่า ระดับธรรมาภิบาล หลักนิติธรรม มีความเห็นในระดับสูงสุด รองลงมาได้แก่ หลักความโปร่งใส หลักความคุ้มค่า หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม โดยหลักคุณธรรม มีระดับความเห็นต่ำที่สุด ซึ่งเมื่อพิจารณาตามบริบทการปฏิบัติราชการของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดก็จะสอดคล้องกับผลการวิจัยที่พบว่า ระดับธรรมาภิบาลหลักนิติธรรม มีความเห็นในระดับสูงสุด เนื่องจากการดำเนินการแก้ไขปัญหาให้ประชาชนนั้นจะต้องเป็นไปภายใต้หลักกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นบรรทัดฐานของสังคม เป็นการอำนวยความสะดวกและยุติปัญหาด้วยความยุติธรรม ให้เป็นไปตามหลักการที่ได้บัญญัติไว้และตราขึ้นเป็นข้อกฎหมาย เพื่อบังคับใช้อย่างเท่าเทียมกัน

เมื่อพิจารณารายด้านของปัจจัยธรรมาภิบาล พบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงมาก โดยหลักคุณธรรม มีระดับความเห็นต่ำที่สุด เมื่อเทียบกับด้านอื่น ๆ ซึ่งจะเห็นได้ว่าข้อคำถามของหลักคุณธรรมจะเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด โดยพฤติกรรมนั้นอาจเป็นเรื่องควบคุมไม่嚴นัก ถึงแม้ว่าหน่วยงานจะมีรอบการปฏิบัติ กฎเกณฑ์ระเบียบวินัย ที่สร้างไว้ก็ตาม และข้อคำถามที่ว่า บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานตามความรู้ความสามารถ นั้น อาจเป็นอุปสรรคสำหรับเจ้าหน้าที่ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับหลักกฎหมาย เพราะอัตราข้าราชการของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดจะประกอบด้วยนักวิเคราะห์นโยบายและแผน และ นิติกร ซึ่งการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับหลักกฎหมายที่เป็นความรู้เฉพาะด้านอาจเป็นอุปสรรคสำหรับตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน โดยเฉพาะหากจังหวัดใดที่เป็นจังหวัดใหญ่หรือมีสภาพแวดล้อมที่มีปัญหาข้อร้องเรียนจำนวนมาก ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกคนต้องสามารถรับเรื่องร้องเรียนและปฏิบัติหน้าที่แทนกันในเรื่องต้นได้ หากเรื่องใดเกี่ยวข้องกับข้อมูลกฎหมายในระดับลึกลงไป ก็จะมอบหมายให้นิติกรดำเนินการต่อไป

ระดับภาวะผู้นำในภาพรวมของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ อยู่ในระดับสูงมาก เมื่อวิเคราะห์รายข้อพบว่า ข้อคำถามที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงมากเป็นลำดับแรก คือ ผู้บังคับบัญชามุ่งเน้นการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รองลงมาได้แก่ ผู้บังคับบัญชารู้จักเลือกสรรและใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ผู้บังคับบัญชาห่วงใยความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาและผลงานเท่า ๆ กัน ผู้บังคับบัญชามักคิดค้นงานหรือวิธีการใหม่ ๆ และกระตุ้นให้

ทุกคนมีส่วนร่วม และผู้บังคับบัญชามองโลกในแง่ดี ช่วยเหลือให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน เป็นต้น ซึ่งจะเห็นว่าผู้บังคับบัญชามุ่งเน้นการปฏิบัติงานให้เกิดสัมฤทธิ์ผล โดยมีความใส่ใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและตระหนักถึงการดัดศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานให้ได้มากที่สุดเพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลสูงสุด หรือก็คือการมุ่งเน้นประสิทธิผลการปฏิบัติงานโดยใช้การบริหารจัดการบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเป็นเครื่องมือนำไปสู่ความสำเร็จนั่นเอง และข้อคำถามที่มีความคิดเห็นอยู่ในสองลำดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจ ภาวะเยียบ ขอบังคับ การสั่งการและวิธีการทำงานที่เฉียบขาด และผู้บังคับบัญชามีการระดมความคิดร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทบทวนและหาวิธีการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน ซึ่งบางครั้งภาวะเยียบ ขอบังคับ อาจมีความซับซ้อนหรือขัดแย้งกันในรายละเอียดบางประการ ส่งผลให้ผู้บังคับบัญชาไม่สามารถตัดสินใจได้เด็ดขาดมากนัก และผู้บังคับบัญชาอาจไม่ได้ประชุมระดมความคิดเห็นกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทบทวนและหาวิธีการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ อาจมีการสั่งการหรือหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลเฉพาะงานที่แต่ละคนรับผิดชอบ ซึ่งจะประชุมร่วมกันทั้งหมดต่อเมื่อมีการมอบนโยบายใหม่ เปลี่ยนแปลงแนวทางการปฏิบัติงาน หรือต้องการปรึกษาหารือแนวทางการแก้ไขปัญหาก็อาจมีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นหรือเกิดขึ้นแล้ว และมีผลกระทบในวงกว้าง

ผลการวิจัย ที่พบในงานวิจัยอื่น ๆ ส่วนใหญ่จะพบว่าระดับปัจจัยประสิทธิผลองค์การ และระดับปัจจัยธรรมาภิบาล อยู่ในระดับสูงหรือระดับมาก ส่วนระดับปัจจัยภาวะผู้นำ อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ งานวิจัยของ ศรีสกุล เจริญศรี (2558) เรื่อง ธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์การ กับประสิทธิผลองค์การ ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ พบว่า หน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ มีระดับธรรมาภิบาลและระดับประสิทธิผลองค์การอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพศาล ตั้งสมบูรณ์ (2548) เรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก งานวิจัยของ คำรณ โชนะโชติ (2560) เรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก งานวิจัยของ กมลลักษณ์ ธนานันต์เมธี (2559) เรื่อง อิทธิพลของธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตภาคเหนือของประเทศไทย พบว่า ระดับธรรมาภิบาลและระดับประสิทธิผลองค์การขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตภาคเหนือของประเทศไทยอยู่ในระดับสูง งานวิจัยของ ธัญญา มาสโลจนานนท์ (2557) เรื่อง ภาวะผู้นำและแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ซิลลิค ฟาร์มา จำกัด พบว่า ระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง และพัคตร์สร สิริบุญยภัก (2548) ศึกษาเรื่อง คุณภาพภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลจังหวัดนนทบุรี พบว่า คุณภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลจังหวัดนนทบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

2) สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านธรรมาภิบาล และปัจจัยด้านภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลองค์กรของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้

ผลการทดสอบสมมติฐาน ปรากฏว่า ปัจจัยด้านธรรมาภิบาล และปัจจัยด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลองค์กรของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 จึงสรุปได้ว่า เป็นไปตามสมมติฐาน

ปัจจัยด้านธรรมาภิบาล และปัจจัยด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด และเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก หมายความว่า หากศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดมีระดับธรรมาภิบาลสูงก็จะทำให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิผลสูง และหากศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดมีระดับภาวะผู้นำที่ดีในระดับสูงก็จะทำให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิผลสูงเช่นเดียวกัน ส่งผลให้สามารถดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้ว พบว่า หากหน่วยงานใดมีปัจจัยธรรมาภิบาลครบทั้งหลักหลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักความคุ้มค่า หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม และหลักคุณธรรม ก็มีแนวโน้มจะสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จอย่างแน่นอน เช่นเดียวกับการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ที่มีความสำคัญมากในการกำหนดแนวทางและกระตุ้นศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติงานให้เกิดสัมฤทธิ์ผล โดยภาวะผู้นำเป็นสิ่งซึ่งเฉพาะตัวบุคคลที่ลอกเลียนแบบกันยาก ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลจะสามารถพิจารณาได้อย่างถ่องแท้ว่าควรแสดงออกซึ่งพฤติกรรมผู้นำในลักษณะใด เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ มีการยืดหยุ่นตามสภาพแวดล้อม ไม่เคร่งครัดและไม่ลดหย่อนจนเกินไป จะทำให้สามารถบริหารคนให้ปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดต่อไป

ผลการวิจัย ปัจจัยด้านธรรมาภิบาล และปัจจัยด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลองค์กรของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ นั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีสกุล เจริญศรี (2558) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์กร กับประสิทธิผลองค์กรของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ พบว่า ปัจจัยด้านธรรมาภิบาลมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลองค์กรของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กุลนิษฐ์ ฐัญญู, อรรถนพ จินะวัฒน์, และประสิทธิ์ เขียวศรี (2557) เรื่องรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า ประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในทางบวก และงานวิจัยของ พักตร์สร สิริบุญยภัค (2548) เรื่องคุณภาพภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลจังหวัดนนทบุรี พบว่า คุณภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลจังหวัดนนทบุรี มีความสัมพันธ์กันทุกด้าน ทั้งภาพรวมและรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.3 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากงานวิจัยนี้ มีดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) ระดับความคิดเห็นของปัจจัยประสิทธิผลองค์การด้านเป้าหมายเชิงเหตุผลมีค่ามากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าหน่วยงานมุ่งเน้นการดำเนินการแก้ไขปัญหาให้ได้ข้อยุติที่ถูกต้องเป็นธรรมซึ่งถือเป็นการให้ความสำคัญกับการปฏิบัติภารกิจหลักมาเป็นอันดับแรก ส่วนด้านระบบเปิดมีค่าน้อยที่สุด ซึ่งหน่วยงานอาจจะยังไม่ได้มีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนเท่าที่ควร ด้วยมีความเห็นว่าประชาชนสามารถมารับบริการได้ด้วยตัวเองหรือการร้องเรียนผ่านทางระบบโทรศัพท์ ซึ่งเป็นวิธีการพื้นฐานที่ทุกหน่วยงานมีไว้สำหรับรองรับการติดต่อสื่อสาร แต่ในปัจจุบันที่หน่วยงานภาครัฐให้ความสำคัญกับการก้าวเข้าสู่ระบบราชการ 4.0 หน่วยงานในส่วนภูมิภาคควรจะต้องนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการบริการประชาชนมากขึ้นเพื่อให้สอดคล้องและรองรับนโยบายการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนของรัฐบาลด้วย โดยส่วนมากการคิดค้นระบบจะริเริ่มมาจากราชการส่วนกลางระดับกระทรวงหรือกรม และจะเชื่อมโยงการทำงานระบบนั้น ๆ กับราชการส่วนภูมิภาค ซึ่งบางครั้งก็ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร คือไม่สามารถใช้งานระบบนั้นได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากติดขัดบางประการ เช่น ตัวระบบเอง หรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ระบบเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่คิดค้นโดยส่วนภูมิกษานั้นมีน้อยซึ่งราชการส่วนภูมิภาคอาจคิดนวัตกรรมหรือระบบเทคโนโลยีมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทการทำงานหรือทำงานได้ในหลักสากลทั่วไปเพื่อให้บริการประชาชน เช่น ระบบการแจ้งเตือนหน่วยงานในการรายงานผลการตรวจสอบข้อเท็จจริงหรือผลการดำเนินงาน และระบบรายงานความคืบหน้าการดำเนินการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ให้ผู้ร้องทราบทางแอปพลิเคชัน เป็นต้น

2) ระดับความคิดเห็นของปัจจัยธรรมาภิบาลด้านนิติธรรมมีค่ามากที่สุด เนื่องจากหน่วยงานรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ซึ่งล้วนเป็นปัญหาที่รอรับการแก้ไข จึงเสี่ยงไม่ได้ที่จะต้องใช้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มาเป็นหลักอ้างอิงและตัดสินใจในการดำเนินการ เรื่องร้องเรียนที่ศูนย์ดำรงธรรมได้รับการร้องเรียนจากประชาชนนั้นมีความหลากหลาย เรียกว่าแทบทุกเรื่องที่รู้สึกว่าเป็นปัญหาหรือไม่สามารถจัดการได้ ก็จะมาขอรับบริการความช่วยเหลือจากศูนย์ดำรงธรรม โดยเรื่องร้องเรียนจะจำแนกเป็น 6 ประเภทหลัก คือ (1) เรื่องแจ้งเบาะแส (2) เรื่องเดือดร้อนรำคาญ (3) เรื่องร้องเรียนเจ้าหน้าที่รัฐ (4) เรื่องปัญหาที่ดิน (5) เรื่องขอความช่วยเหลือสงเคราะห์ และ (6) เรื่องทั่วไป ซึ่งหน่วยงานอาจไม่ได้ใช้ตัวกฎหมายนั้นโดยตรง แต่การดำเนินงานเกี่ยวข้องกับกฎหมาย โดยที่หน่วยงานจะต้องทราบว่าหน่วยงานภาครัฐใดเป็นผู้ใช้กฎหมายในการแก้ไขปัญหาเรื่องใด เพื่อจะได้ประสานงานได้อย่างถูกต้อง เจ้าหน้าที่ศูนย์ดำรงธรรมทั้งที่จบการศึกษาเกี่ยวกับด้านกฎหมายและด้านอื่น ๆ จึงควรได้รับการอบรมความรู้ในด้านนี้ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยเฉพาะกฎหมายเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียนเป็นจำนวนมาก เช่น เรื่องหนี้ออกระบบ ซึ่งเจ้าหน้าที่ควรมีความรู้เพื่อการประสานงานและการให้คำปรึกษาและแนะนำแก่ประชาชนด้วย

ทั้งนี้ เมื่อปัญหาที่ร้องเรียนร้องทุกข์มีความหลากหลายมาก ควรมีพระราชบัญญัติ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ รองรับการปฏิบัติภารกิจของศูนย์ดำรงธรรมโดยเฉพาะ โดยกำหนดโครงสร้าง อำนาจ หน้าที่ กรอบแนวทางการดำเนินงานให้มีความชัดเจนว่าเรื่องไหนที่ประชาชนควรไปแจ้งดำเนินการที่หน่วยงานรับผิดชอบโดยตรง เพื่อลดกระบวนการทางธุรการ ลดผลกระทบของความล่าช้าในระบบราชการ (Red Tape) และเรื่องลักษณะไหนที่ศูนย์ดำรงธรรมพิจารณาแล้วไม่รับร้องเรียน เช่น เรื่องที่อยู่ในกระบวนการของศาล เป็นต้น การกำหนดกรอบแนวทางการรับเรื่องร้องเรียนให้ชัดเจนจะทำให้การทำงานเป็นระบบ ลดความซ้ำซ้อน และใช้เป็นหลักเหตุผลที่น่าเชื่อถือในการชี้แจงแก่ประชาชนได้ว่าทำไมจึงพิจารณาไม่รับร้องเรียน เพราะบางครั้งประชาชนมีความรู้สึกกว่าปัญหาของตนที่อยู่ระหว่างการดำเนินการของหน่วยงานรับผิดชอบแล้วแต่มีความล่าช้า จึงมาขอความช่วยเหลือความเป็นธรรมให้ศูนย์ดำรงธรรมช่วยเร่งรัดการดำเนินการดังกล่าว

การมีแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจนจะเป็นการเอื้ออำนวยให้สามารถปฏิบัติงานได้ด้วยความสะดวกและรวดเร็ว สามารถแก้ไขปัญหามาให้ประชาชนได้อย่างแท้จริง มิใช่เป็นเพียงไปรษณีย์อย่างที่เคยมีการวิพากษ์วิจารณ์กัน เนื่องจากไม่มีอำนาจในการแก้ไขปัญหามากพอ ทำได้แค่เพียงรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์แล้วประสานส่งต่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ต่อไป ซึ่งหากศูนย์ดำรงธรรมมีอำนาจในการดำเนินการมากขึ้นและชัดเจนกว่านี้ จะส่งผลดีต่อการยุติเรื่องได้เร็วขึ้น การแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ ควรมีอำนาจสั่งการในกรณีฉุกเฉินเร่งด่วนหรือร้ายแรงในการสนธิกำลังหน่วยเคลื่อนที่เร็วเข้าระงับเหตุอย่างทันท่วงที เพื่อลดความเสียหายต่อชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนและส่วนรวม

3) ระดับความคิดเห็นของปัจจัยภาวะผู้นำ ข้อคำถาม ผู้บังคับบัญชามุ่งเน้นการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และผู้บังคับบัญชารู้จักเลือกสรรและใช้คนให้เหมาะสมกับงาน มีค่ามากที่สุดเป็นสองลำดับแรก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารเน้นงานและเน้นคน เนื่องจากงานที่ดำเนินการโดยบุคลากรที่มีศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับงาน จะทำให้งานเกิดสัมฤทธิ์ผล และบุคลากรที่ได้ปฏิบัติงานที่เหมาะสมแก่สมรรถนะของตน จะทำให้บุคลากรมีความสุขและความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้มีความรู้สึกอยากทำงานและทุ่มเททำงานนั้นอย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ผู้บริหารควรบริหารทั้งงานและคนให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกัน จะทำให้สามารถขับเคลื่อนงานไปสู่ความสำเร็จได้ภายใต้ความสุขของผู้ใต้บังคับบัญชาและบรรยากาศในการทำงานที่ดี ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาทุกคนปรารถนาเป็นอย่างยิ่ง แต่การบริหารให้เป็นแบบนี้ไม่ง่ายนัก เนื่องจากมีปัจจัยแวดล้อมที่เป็นตัวแปรหลายปัจจัย ทำให้ผู้บริหารต้องคิดพิจารณาให้ครอบคลุมทุกมิติ เพื่อให้การตัดสินใจอยู่ในจุดที่เหมาะสมที่สุดที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เป็นไปตามผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กร

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) การวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาในบริบทของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ ดังนั้น การวิจัยครั้งต่อไป อาจจะศึกษาในบริบทของจังหวัดภาคอื่น ๆ หรือรวมทั้งประเทศ นอกจากนี้ ควรมีการประเมินหรือเปรียบเทียบประเด็นที่เป็นปัญหาและมีข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อพิจารณาว่าเมื่อเวลาผ่านไป ประเด็นปัญหาที่ได้มีข้อเสนอแนะแล้วนั้น ได้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปในแนวทางใดบ้าง หรือยังคงเป็นประเด็นที่ยังไม่ได้รับการแก้ไข รวมถึงเปรียบเทียบผลของการวิจัยที่อาจจะแตกต่างกันไปตามสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมการดำเนินชีวิตของประชาชนแต่ละพื้นที่ ซึ่งอาจส่งผลให้สภาพปัญหาเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์มีลักษณะต่างกัน ทำให้รายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงาน ต้องมีความยืดหยุ่นและปรับให้เข้ากับสภาพแวดล้อมนั้น ๆ

2) ทำการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกทั้งในด้านข้อเท็จจริงและด้านความรู้สึกในการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารของหน่วยงาน เกี่ยวกับแนวทางในการบริหารงาน และปัญหาอุปสรรคในระดับนโยบายที่ทำให้มีความติดขัดในการบริหารงาน โดยสอบถามเกี่ยวกับกรณีศึกษาที่เป็นเรื่องร้องเรียนที่มีความยากและซับซ้อนในการประสานความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาและรับมือกับมวลชนที่หน่วยงานได้ดำเนินการจนประสบความสำเร็จและสามารถยุติเรื่องได้ และถือเป็น Best Practice ของหน่วยงานที่สามารถเป็นแบบอย่าง (Role Model) การดำเนินการแก่จังหวัดอื่น ๆ ได้ นอกจากนี้ ควรมีการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับประสบการณ์การรับเรื่องร้องเรียนที่ถือเป็นเรื่องท้าทายของเจ้าหน้าที่ว่ามีกรรับมือกับประชาชนที่มาร้องเรียนอย่างไร หากมีข้อโต้แย้งหรือมีอารมณ์ขุ่นเคืองเกิดขึ้น เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

3) ศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่น่าสนใจเพิ่มเติม เช่น วัฒนธรรมองค์กร แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร เป็นต้น โดยอาจศึกษาเพื่อวัดระดับของตัวแปร หากความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร หรือ อิทธิพลของตัวแปรที่ส่งผลต่อกัน เพื่อประโยชน์ในการนำผลการวิจัยไปใช้ประกอบการบริหารจัดการและขับเคลื่อนการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและเป็นประโยชน์ต่อประชาชนอย่างแท้จริง

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กมลลักษณ์ ธนानันต์เมธี. (2559). อิทธิพลของธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย. *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 21(1), 135-142.
- กองติดตามและประเมินผลการพัฒนาระบบราชการ. (2549). *คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของจังหวัด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2549*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- กองติดตามและประเมินผลการพัฒนาระบบราชการ. (2560). *คู่มือการประเมินส่วนราชการตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการของจังหวัด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- กิติ ตยัคคานนท์. (2532). *เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: เชษฐาการพิมพ์.
- กุลนิษฐ์ ฐัญญู, อรรณพ จินะวัฒน์, และประสิทธิ์ เขียวศรี. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 3*. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- กัลยภรณ์ ดารากร ณ อยุธยา. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ กับความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล ศึกษานิพนธ์การพาณิชย์ในเขตจังหวัดนครปฐม*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- เกษม วัฒนชัย. (2546). *ธรรมาภิบาลกับบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- คณิน บุญสุวรรณ. (2546). การเข้าถึง “ธรรมาภิบาล” ตามทางของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540. *วารสารศาลรัฐธรรมนูญ*, 5(14), 30-45.
- คำรณ โชนะโชติ. (2560). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล. *วารสารการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย*, 4(1), 67-75.
- จริญญา ขวัญใจ. (2548). *ภาวะผู้นำในองค์การภาครัฐ : ศึกษาเฉพาะกรณีกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- ชาติตระกูล เจริญภักดี. (2553). *ธรรมาภิบาลในการบริหารงานของสถานีตำรวจภูธรในจังหวัดเชียงราย*. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ชัยญา ลีศักดิ์รุฬฟ้า. (2552). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของเจ้าหน้าที่เทคนิคสังกัด กรุงเทพมหานคร ภายใต้ระบบการบริหารจัดการแนวใหม่ตามหลักธรรมาภิบาล*. ปริญญาานิพนธ์ วิทยาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ชัยอนันต์ สมุทวณิช. (2541). *Good Governance กับ การปฏิรูปการศึกษา การปฏิรูปการเมือง*. กรุงเทพฯ: สายธาร.
- ไชยวัฒน์ คำชู และคณะ. (2545). *ธรรมาภิบาลการบริหารการปกครองที่โปร่งใสด้วยจริยธรรม*. กรุงเทพฯ: น้ำฝน.
- โชคสุข กรกิตติชัย. (2560). *ศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย*. [บทความวิชาการ]. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- ณดา จันทร์สม. (2548). *ธรรมาภิบาลกับการกระจายอำนาจ*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ณัฐพรพรรณ อุตมา, วราวุฒิ เรือนคำ, สิทธิชาติ สมตา, และพรพินันท์ ยี่รงค์. (2559). *ธรรมาภิบาลกับ เสรีภาพทางเศรษฐกิจบนการเปลี่ยนผ่านสู่ความมั่งคั่ง*. ค้นจาก [HTTP://RS.MFU.AC.TH/OBELS/?P=1435](http://rs.mfu.ac.th/obels/?p=1435)
- ทวีศักดิ์ ตูจันดา. (2554). *บทบาทของรัฐสภาไทยในการควบคุมธรรมาภิบาลของตำรวจ*. วิทยานิพนธ์นิติศาสตรมหาบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ทิพาวดี เมฆสวรรค์. (2543). *สามประสานในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ในนานาสาระจากรวมพลังเพื่อการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี*. นนทบุรี: สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- ทิมมิกา เครือเนตร. (2552). *ภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการทำงาน พนักงานบริษัท ไทยฟู้ดส์ กรุ๊ป จำกัด*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, กรุงเทพฯ.
- ทัศนีย์ จุลอดุง, และยุพิน อังสุโรจน์. (2552). *การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของ หัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ*. *วารสารสภาการพยาบาล*, 24(4), 43-55.
- ธณัฐพล ชะอุ่ม. (2558). *ตัวแบบการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย*. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสยาม, กรุงเทพฯ.
- ธีรยุทธ บุญมี. (2541). *ธรรมรัฐแห่งชาติ ยุทธศาสตร์กฎหมายประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: สายธาร.
- ธัญญามาส โลจนานนท์. (2557). *ภาวะผู้นำและแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ซิลลิค ฟาร์ม จำกัด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- นฤมล ทับจุมพล. (2541). *แนวคิดและวาทกรรมว่าด้วยธรรมรัฐแห่งชาติ*. กรุงเทพฯ: บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด.
- นิธิพร ลิ้มประเสริฐ. (2557). *ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยด้านกระบวนการสื่อสารภายในองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเป็นทีม ของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.
- บวรศักดิ์ อุวรรณโณ. (2544). *การสร้างธรรมาภิบาล (good governance) ในสังคมไทย*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.
- บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ, และบุญมี ลี. (2544). *ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล*. [รายงานการวิจัย]. สถาบันพระปกเกล้า.
- ปฐมพงศ์ พุดพิงศ์. (2541). *ปรัชญาการศึกษาว่าด้วยธรรมรัฐ (Righteous State) กับสังคมไทย*. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- ปธาน สุวรรณมงคล. (2558). *การบริหารงานภาครัฐกับการสร้างธรรมาภิบาล*. กรุงเทพฯ: แก่นจันทร์การพิมพ์.
- ประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ฉบับที่ 96/2557. (2557). *การจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรม*. [ประกาศ]. กรุงเทพฯ: ราชกิจจานุเบกษา.
- ประภาพร มาแสง. (2545). การพัฒนามนุษย์เพื่อการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี. *วารสารกรุงรัตนโกสินทร์* 220 ปี, 3(5), 19-20.
- ประเวศ วะสี. (2541). *ธรรมรัฐจุดเปลี่ยนประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: อมรินทร์ พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- ปัญญา ฉายะจินดาวงศ์, และรัชณี ภูตระกูล. (2549). *ธรรมาภิบาล (Good Governance) กับสังคมไทย*. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- พงศ์ศักดิ์ เหลืองอร่าม, และยุทธนา เศรษฐพรปรามโทย์. (2561). *ผลกระทบทางเศรษฐกิจของความไม่แน่นอนทางการเมืองในประเทศไทย*. [บทความวิชาการ]. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยเศรษฐกิจป๋วย อึ๊งภากรณ์.
- พิรุวรรณ กิตติคุณ. (2559). *มาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการตามคำสั่งหัวหน้าคสช.* [บทความวิชาการ]. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- พิรุวรรณ กิตติคุณ. (2559). *มิติใหม่ของศูนย์ดำรงธรรมภายใต้คณะรักษาความสงบแห่งชาติ*. [บทความวิชาการ]. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- พิมพ์พรรณ ภัคตืออรรถ. (2556). *ธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสถานีตำรวจนครบาลคันนายาว*. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเกริก, กรุงเทพฯ.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พิมพ์ลักษณ์ จันทวงศ์. (2557). *แบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของนักวิชาการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอุดรธานี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, อุดรธานี.
- พัทตร์สร สิริบุญยภัค. (2548). *คุณภาพภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลจังหวัดนนทบุรี*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- ไพศาล ตั้งสมบูรณ์. (2548). *การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร*. สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- ภรณ์ กิรีติบุตร. (2529). *การประเมินประสิทธิผลขององค์กร*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ภัทรพร เกษสังข์. (2559). *การวิจัยปฏิบัติการ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มานิต บุญประเสริฐ และคณะ. (2550). *การพัฒนาภาวะผู้นำในระดับอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- ไมตรี อินทุสุต. (2559). *ศูนย์ดำรงธรรมจำขึ้นใจ มหาดไทย 24 ชั่วโมง: การเข้าถึงสิทธิของประชาชนในการร้องทุกข์*. [เอกสารวิชาการ]. กรุงเทพฯ: สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2549). *ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม*. กรุงเทพฯ: วี เจ พรินติ้ง.
- รัชนา ศานติยานนท์. (2544). *รูปแบบใหม่ของการบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัย*. [รายงานการวิจัย]. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุ่ง แก้วแดง, และชัยณรงค์ สุวรรณสาร. (2544). *แนวคิดกับประสิทธิผลและประสิทธิผลขององค์กรในการประมวลสาระชุดทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 11*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ลาชิด ไชยอนงค์. (2556). *ธรรมาภิบาล : บริบทประเทศไทย*. *วารสารร่วมพฤษ*, 31(2), 77-98.
- ลัดดา ผลวัฒน์. (2557). *ธรรมาภิบาลกับการบริหารมหาวิทยาลัย*. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 8(2), 16-27.
- วรภัทร โตชนะเกษม. (2542). *การสร้าง Good Governance ในองค์กร*. *วารสาร กสท.*, 1(2), 11-17.
- วารี ศรีศักดิ์หิรัญ. (2549). *ภาวะผู้นำกับการบริหารเชิงระบบ : กรณีศึกษากลุ่มน้ำตาลมิตรผล*. วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- วิจิต หล่อจีระชุนท์กุล, จิราวัลย์ จิตรถเวช, พาจิตชนันต์ ศิริพานิช, และเดือนเพ็ญ อีรวรรณวิวัฒน์. (2549). *การพัฒนาตัวชี้วัดธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารราชการแผ่นดินในส่วนภูมิภาค*. [รายงานการศึกษาระดับสมบูรณ]

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วิษุวัต มหิทธิกร. (2550). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหิดล, นครปฐม.
- วีรยา พวงไทย. (2550). ศึกษาภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การมองในแง่ดี การทำงานเป็นทีม กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าระดับต้น โรงเรียนผลิตรถยนต์. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- วีระยุทธ พรพจน์ธนาศ. (2557). องค์ประกอบของธรรมาภิบาลในโรงเรียน. วารสารนักบริหาร, 34(1), 80-88.
- ศรีสกุล เจริญศรี. (2558). ธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์การ กับประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ปรัชญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศรีปทุม, กรุงเทพฯ.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2542). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: อีระฟิล์มและโซเท็กซ์.
- สถาบันพระปกเกล้า. (2549). ทศธรรมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. [รายงานการวิจัย].
- สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. (2559). โครงการศึกษาวิจัย กรอบแนวคิดและกรอบยุทธศาสตร์ในการพัฒนาดัชนีชี้วัดด้านหลักนิติธรรม/นิติรัฐในประเทศไทย. [รายงานศึกษาวิจัยฉบับสมบูรณ์]. สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย (องค์กรมมหาชน).
- สนธิ ไสยคล้าย. (2555). ภาวะผู้นำและองค์การแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลนครหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์). มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ.
- สมชาย น้อยน้ำ, นิคม เจียรจินดา และชัชวลิท เลาหวิเชียร. (2559). ธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลในการบริหารงานตามหลักการประเมินแห่งคุณภาพของเทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ อำเภอสรรพยา จังหวัดชลบุรี. วารสารเกษมบัณฑิต, 17(2), 38-48.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2526). การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สุดจิต นิमितกุล. (2543). กระทบงมหาตไทยกับการบริหารจัดการที่ดีในการปกครองที่ดี (Good Governance). กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- สุพจน์ ทรายแก้ว. (2545). การจัดการภาครัฐแนวใหม่. พระนครศรีอยุธยา: เทียนวัฒนา.
- สุภาวดี อีระกร. (2553). การบริหารองค์การแบบ Z ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันต่อองค์การโดยรวมของพนักงานชาวไทยในเขตกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สุภัทรา วีระวุฒิ. (2554). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี. *วารสารการบริหารและพัฒนา*, 3(3), 111-126.
- สุจิตรา มีจำรัส. (2550). *การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา*. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- สุนิดา แสงวิเชียร. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถานีตำรวจภูธรเมืองราชบุรี*. ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหิดล, นครปฐม.
- สังคีต พิริยะรังสรรค์. (2549). *ทฤษฎีการคอร์รัปชัน*. กรุงเทพฯ: ร่วมด้วยช่วยกัน.
- สัมมา รณิธย์. (2553). *หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- เสนีย์ คำสุข. (2544). *ธรรมรัฐ*. *นักบริหาร*, 21(1), 54-56.
- แสงเดือน เสียมไหม และคณะ. (2540). *ปัจจัยวัฒนธรรมที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในองค์กร : ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างบริษัทกรุงเทพประกันชีวิต จำกัดและบริษัทเมืองไทยประกันชีวิต จำกัด*. [ผลงานวิจัย]. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2558). *หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี*. ค้นจาก <http://www.opcd.go.th>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎีกา. (2559). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564*. กรุงเทพฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). *คู่มือการจัดระบบการกำกับดูแลองค์กรภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance Rating)*. กรุงเทพฯ: พรีเมียร์ โพร.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2559). *สรุปคะแนนของผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย กระทรวงมหาดไทย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559*. ค้นจาก <http://www.opcd.go.th>
- องค์การเพื่อความโปร่งใสนานาชาติ. (2560). *คะแนนดัชนีภาพลักษณ์คอร์รัปชัน ปี 2555 -2560 (Corruption Perceptions Index 2012-2017)*. ค้นจาก <https://www.transparency.org>
- อชิภัทร วรณโสภา. (2554). *ประสิทธิผลการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลสี่ อำเภอบึงนาราง จ.พิจิตร*. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- อริย์ชัย แก้วเกาะสะบ้า. (2560). *หลักธรรมาภิบาลในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560*. [บทความวิชาการ]. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- อรุณ รักธรรม. (2525). *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่: การบริหารองค์การ*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- อานันท์ ปันยารชุน. (2542). *ธรรมรัฐ: Good Governance ในนานาทัศนะว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี*. นนทบุรี: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- อุษณี มงคลพิทักษ์สุข. (2551). *ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลกับประสิทธิผลขององค์การ*. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- อำนาจ ทองโปร่ง. (2555). *ภาวะผู้นำและนวัตกรรมทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์และสตูดิโอ.

บรรณานุกรม (ต่อ)

ภาษาต่างประเทศ

- Azzimonti, M. (2018). Partisan Conflict and Private Investment. *Journal of Monetary Economics, Volume 23* (2018), pp. 114-131.
- Bain, O. (2001). *University autonomy in the Russian Federation since perestroika*. Unpublished doctoral dissertation, University of New York at Buffalo.
- Baker, S. R., Bloom, N. and Davis. S. J. (2016). Measuring Economic Policy Uncertainty. *Quarterly Journal of Economics, Volume 131*, Issue 4, pp. 1593–1636.
- Blake, Robert R. & Jane Srygley Mouton. (1964). *The managerial grid*. Houston Texas : Gulf Publishing Company.
- Blumel, Christina M. (2000). *Foreign Aid, Donor Coordination and the Pursuit of Good Governance (Kenya)*. Maryland : University of Maryland.
- Burns, J.M. (1978). *Leadership: Theory of Leadership*. New York: Harper and Row.
- Clarke, V. C. B. (2001). In Search of Good Governance: Decentralization and Democracy in Ghana. *Journal of Teacher Education*. [Online]. Available from: /www.lib.umi.com/dissertation/fullcit /3023679 (2002, September 11).
- Fiedler, Fred E. (1967). *Theory of Leadership Effectiveness*. New York : McGraw-Hill.
- Kimmet, P. (2005). *The Politics of Good Governance in the ASEAN 4*. Master Degree: Griffith University.
- Reddin, W.J. (1970). *Managerial effectiveness*. New York: McGraw-Hill Book.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. 3rd ed. New York: Harper and Rows.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

แบบสอบถามงานวิจัย

เรียน ผู้ตอบแบบสอบถามที่เคารพ

ดิฉันใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในการกรอกแบบสอบถาม เพื่อใช้ในการศึกษาปัจจัยที่มี
ความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้

แบบสอบถามนี้จะใช้เวลาประมาณ 10 นาที ขอให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบให้ครบทุกข้อคำถาม
และมั่นใจว่า คำตอบของท่านจะถูกเก็บไว้เป็นความลับและจะไม่ถูกเปิดเผยให้ผู้อื่นรับทราบโดยเด็ดขาด
ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำข้อมูลมาวิเคราะห์ในภาพรวมด้วยโปรแกรมสถิติเท่านั้น

หากท่านยินดีตอบแบบสอบถาม กรุณาทำเครื่องหมาย /

ยินดีตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม**1. เพศ**

- ชาย หญิง

2. อายุ

- ไม่เกิน 30 ปี 31-40 ปี 41-50 ปี 51 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพสมรส

- โสด สมรส หม้าย/หย่า/แยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษา

- ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก

5. อายุงาน

- ไม่เกิน 5 ปี 6-10 ปี 11-15 ปี
 16-20 ปี 21-25 ปี 26 ปีขึ้นไป

6. ตำแหน่งงาน

- ข้าราชการ ตำแหน่ง.....
 เจ้าหน้าที่ ตำแหน่ง.....

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยประสิทธิผลองค์กร

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างท้ายข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงคำตอบเดียวเท่านั้น

ข้อ	ปัจจัยประสิทธิผลองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านระบบเปิด						
1	หน่วยงานของท่านมีการสร้างสรรค์ช่องทางใหม่ ๆ ในการรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ เช่น การร้องเรียนร้องทุกข์ผ่านระบบออนไลน์หรือผ่านแอปพลิเคชัน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการรับบริการ					
2	หน่วยงานของท่านมีการปรับปรุงแนวทางในการทำงานอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ใช้ได้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์					
3	หน่วยงานของท่านมีแนวทางในการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์และเป็นระบบเพื่อเอื้อต่อการแก้ไขปัญหาได้โดยเร็ว					
ด้านเป้าหมายเชิงเหตุผล						
4	หน่วยงานของท่านมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาโดยบูรณาการหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดผลที่ถูกต้องเป็นธรรม					
5	หน่วยงานของท่านมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาให้ยุติด้วยความเห็นชอบร่วมกันโดยมีผลกระทบต่อทุกฝ่ายให้น้อยที่สุด เท่าที่จะเป็นไปได้					
6	หน่วยงานของท่านมุ่งเน้นการทำงานให้สำเร็จ โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรายงานผลการตรวจสอบภายในระยะเวลาที่กำหนด และสามารถยุติเรื่องได้ร้อยละ 80 ของจำนวนเรื่องร้องเรียนทั้งหมดในปีงบประมาณ					

ข้อ	ปัจจัยประสิทธิผลองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านมนุษยสัมพันธ์						
7	การทำงานภายในหน่วยงานของท่านเป็นแบบมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและปรึกษาหารือหรือวิเคราะห์ปัญหา ร่วมกัน					
8	การทำงานภายในหน่วยงานของท่านให้ความสำคัญกับบุคลากร เพราะบุคลากรเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน ให้บรรลุผลตามเป้าหมาย					
9	บุคลากรภายในหน่วยงานของท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ช่วยเหลือกัน และมีการทำงานเป็นทีม					
ด้านกระบวนการภายในองค์กร						
10	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดขั้นตอนการทำงานไว้อย่างชัดเจน มีการกำหนดระยะเวลาในการรายงานผลการตรวจสอบข้อร้องเรียนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					
11	หน่วยงานของท่านมีการปรับปรุงและพัฒนาขั้นตอนการทำงาน ให้เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่เสมอ					
12	หน่วยงานของท่านมีความยืดหยุ่น สามารถประสานภายในเพื่อลดขั้นตอนที่เป็นทางการในกรณีจำเป็นเร่งด่วน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยธรรมาภิบาล

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างท้ายข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงคำตอบเดียวเท่านั้น

ข้อ	ปัจจัยธรรมาภิบาล	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
หลักคุณธรรม						
1	บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีจิตสำนึกและตระหนักต่อความรับผิดชอบต่อในการปฏิบัติหน้าที่เป็นอย่างดี					
2	บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่ การงานตามความรู้ความสามารถ					
3	บุคลากรปฏิบัติหน้าที่โดยยึดถือระเบียบวินัยและหลักจรรยาบรรณของหน่วยงานในการปฏิบัติงาน					
หลักนิติธรรม						
4	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดขอบเขต อำนาจ และหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
5	บุคลากรในหน่วยงานของท่านปฏิบัติงานโดยยึดหลักของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องและไม่เลือกปฏิบัติ					
6	บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ ในกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ					
หลักความโปร่งใส						
7	บุคลากรในหน่วยงานของท่านปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา					
8	หน่วยงานของท่าน มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ข้อมูลต่าง ๆ ให้บุคลากรในหน่วยงานทราบโดยทั่วกัน					
9	หน่วยงานของท่านมีระบบการตรวจสอบภายในที่ชัดเจน					

ข้อ	ปัจจัยธรรมาภิบาล	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
หลักการมีส่วนร่วม						
10	หน่วยงานของท่านมีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานตลอดเวลา					
11	หน่วยงานของท่านมีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานตลอดเวลา					
12	หน่วยงานของท่านมีการนำข้อเสนอแนะและความคิดเห็นที่ได้จากภายในและภายนอกหน่วยงานมาใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงการบริหารงานให้ดีขึ้น					
หลักความรับผิดชอบ						
13	หน่วยงานของท่านสามารถตอบคำถามและชี้แจงข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบได้เมื่อมีข้อสงสัยจากบุคคลภายในและภายนอกองค์กร					
14	หน่วยงานของท่านมีการมอบหมายความรับผิดชอบให้กับบุคลากรระดับต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน					
15	หน่วยงานของท่านมีระบบการรายงานความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานที่ชัดเจน					
หลักความคุ้มค่า						
16	การปฏิบัติงานของหน่วยงานของท่านเน้นการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด					
17	การปฏิบัติงานของหน่วยงานของท่านเน้นให้เกิดผลการดำเนินงานที่คุ้มค่าต่อการลงทุนทรัพยากร					
18	หน่วยงานของท่านมีการลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและลดระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้สั้นลง					

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำ

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างท้ายข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงคำตอบเดียวเท่านั้น

ข้อ	ปัจจัยภาวะผู้นำ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1	ผู้บังคับบัญชามุ่งเน้นการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					
2	ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจ กฎระเบียบ ข้อบังคับ การสั่งการและวิธีการทำงานที่เฉียบขาด					
3	ผู้บังคับบัญชามุ่งทำงานอย่างเต็มที่โดยคำนึงถึงความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
4	ผู้บังคับบัญชาทำงานโดยพยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพอใจสูงสุด หลีกเลี่ยงปัญหาหรือความขัดแย้ง					
5	ผู้บังคับบัญชาทำงานโดยมุ่งเน้นที่ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ผลงานบรรลุเป้าหมาย					
6	ผู้บังคับบัญชามองโลกในแง่ดี ช่วยเหลือให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน					
7	ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะเปลี่ยนแปลงการทำงานหรือนอกเหนือจากหน้าที่					
8	ผู้บังคับบัญชามีการระดมความคิดร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทบทวนและหาวิธีการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน					
9	ผู้บังคับบัญชาชี้แจงหรืออธิบายเหตุผลในการบริหารงานและตัดสินใจเรื่องสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชา					
10	ผู้บังคับบัญชามักใช้วิธีการผ่อนปรน เข้าหากันมากกว่าที่จะเผชิญหน้ากัน เมื่อเกิดปัญหาหรือข้อขัดแย้ง					
11	ผู้บังคับบัญชารู้จักเลือกสรรและใช้คนให้เหมาะสมกับงาน					

ข้อ	ปัจจัยภาวะผู้นำ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
12	ผู้บังคับบัญชาห่วงใยความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาและผลงานเท่า ๆ กัน					
13	ผู้บังคับบัญชามักคิดค้นงานหรือวิธีการใหม่ ๆ และกระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วม					
14	ผู้บังคับบัญชานำเสนอรูปแบบวิธีการใหม่ ๆ เพื่อกระตุ้นผลการดำเนินงาน การสร้างสรรค์ และความพึงพอใจในการทำงาน					
15	ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นได้ แม้เป็นความคิดเห็นที่แตกต่าง					

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะเรื่องปัจจัยประสิทธิผลองค์กร ปัจจัยธรรมาภิบาล และปัจจัยภาวะผู้นำ

คำชี้แจง ขอให้ท่านกรอกข้อมูลข้อเสนอแนะในการพัฒนาหน่วยงานของท่านในด้าน ประสิทธิภาพผลองค์กร ธรรมาภิบาล และภาวะผู้นำ เพื่อให้การขับเคลื่อนการดำเนินงานสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนด

5.1 ข้อเสนอแนะด้านประสิทธิผลองค์กร

.....

.....

.....

.....

.....

5.2 ข้อเสนอแนะด้านธรรมาภิบาล

.....

.....

.....

.....

.....

5.3 ข้อเสนอแนะด้านภาวะผู้นำ

.....

.....

.....

.....

.....

.....ขอขอบคุณในการให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามฉบับนี้.....

ภาคผนวก ข

ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของเนื้อหา และค่าความสอดคล้องระหว่าง
ข้อคำถามกับเนื้อหาและจุดประสงค์ (Item Objective Congruence: IOC)

ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของเนื้อหา และค่าความสอดคล้องระหว่าง
ข้อคำถามกับเนื้อหาและจุดประสงค์ (Item Objective Congruence: IOC)

ผลการตรวจหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัย

ผลการตรวจหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัย เรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับ
ประสิทธิภาพองค์การของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้” โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน
ประกอบด้วย

1. ดร. ฆายนีย์ ช. บุญพันธ์
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
2. ดร. สิริวิท อีสโร
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
3. ดร. ธัญรดี ทวีกาญจน์
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยประสิทธิผลองค์การ

ข้อ	ปัจจัยประสิทธิผลองค์การ	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3		
ด้านระบบเปิด						
1	หน่วยงานของท่านมีการสร้างสรรค์ช่องทางใหม่ ๆ ในการรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ เช่น การร้องเรียนร้องทุกข์ผ่านระบบออนไลน์หรือผ่านแอปพลิเคชัน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการรับบริการ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	หน่วยงานของท่านมีการปรับปรุงแนวทางในการทำงานอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ใช้ได้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	หน่วยงานของท่านมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่สร้างสรรค์และเป็นระบบเพื่อเอื้อต่อการแก้ไขปัญหาได้โดยเร็ว	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ด้านเป้าหมายเชิงเหตุผล						
4	หน่วยงานของท่านมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาโดยบูรณาการหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดผลที่ถูกต้องเป็นธรรม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	หน่วยงานของท่านมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาให้ยุติด้วยความเห็นชอบร่วมกันโดยมีผลกระทบต่อทุกฝ่ายให้น้อยที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
6	หน่วยงานของท่านมุ่งเน้นการทำงานให้สำเร็จ โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรายงานผลการตรวจสอบภายในระยะเวลาที่กำหนด และสามารถยุติเรื่องได้ร้อยละ 80 ของจำนวนเรื่องร้องเรียนทั้งหมดในปีงบประมาณ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ปัจจัยประสิทธิผลองค์กร	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3		
ด้านมนุษยสัมพันธ์						
7	การทำงานภายในหน่วยงานของท่านเป็นแบบมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและปรึกษาหารือหรือวิเคราะห์ปัญหาร่วมกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	การทำงานภายในหน่วยงานของท่านให้ความสำคัญกับบุคลากร เพราะบุคลากรเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	บุคลากรภายในหน่วยงานของท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันช่วยเหลือกัน และมีการทำงานเป็นทีม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ด้านกระบวนการภายในองค์กร						
10	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดขั้นตอนการทำงานไว้อย่างชัดเจน มีการกำหนดระยะเวลาในการรายงานผลการตรวจสอบข้อร้องเรียนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11	หน่วยงานของท่านมีการปรับปรุงและพัฒนาขั้นตอนการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่เสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12	หน่วยงานของท่านมีความยืดหยุ่น สามารถประสานภายในเพื่อลดขั้นตอนที่เป็นทางการในกรณีจำเป็นเร่งด่วน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยธรรมาภิบาล

ข้อ	ปัจจัยธรรมาภิบาล	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3		
หลักคุณธรรม						
1	บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีจิตสำนึกและตระหนักต่อความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่ การงานตามความรู้ความสามารถ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	บุคลากรปฏิบัติหน้าที่โดยยึดถือระเบียบวินัยและหลักจรรยาบรรณของหน่วยงานในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
หลักนิติธรรม						
4	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดขอบเขต อำนาจ และหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	บุคลากรในหน่วยงานของท่านปฏิบัติงานโดยยึดหลักของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องและไม่เลือกปฏิบัติ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ ในกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
หลักความโปร่งใส						
7	บุคลากรในหน่วยงานของท่านปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	หน่วยงานของท่าน มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ข้อมูลต่าง ๆ ให้บุคลากรในหน่วยงานทราบโดยทั่วกัน	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
9	หน่วยงานของท่านมีระบบการตรวจสอบภายในที่ชัดเจน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ปัจจัยธรรมาภิบาล	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3		
หลักการมีส่วนร่วม						
10	หน่วยงานของท่านมีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานตลอดเวลา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11	หน่วยงานของท่านมีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานตลอดเวลา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12	หน่วยงานของท่านมีการนำข้อเสนอแนะและความคิดเห็นที่ได้จากภายในและภายนอกหน่วยงานมาใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงการบริหารงานให้ดีขึ้น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
หลักความรับผิดชอบ						
13	หน่วยงานของท่านสามารถตอบคำถามและชี้แจงข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับควมรับผิดชอบได้เมื่อมีข้อสงสัยจากบุคคลภายในและภายนอกองค์กร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14	หน่วยงานของท่านมีการมอบหมายควมรับผิดชอบให้กับบุคลากรระดับต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15	หน่วยงานของท่านมีระบบการรายงานความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
หลักความคุ้มค่า						
16	การปฏิบัติงานของหน่วยงานของท่าน เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17	การปฏิบัติงานของหน่วยงานของท่าน เน้นให้เกิดผลการดำเนินงานที่คุ้มค่าต่อการลงทุนทรัพยากร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18	หน่วยงานของท่านมีการลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและลดระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้สั้นลง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำ

ข้อ	ปัจจัยภาวะผู้นำ	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3		
1	ผู้บังคับบัญชามุ่งเน้นการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจ กฎระเบียบ ข้อบังคับ การสั่งการ และวิธีการทำงานที่เรียบง่าย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บังคับบัญชามุ่งทำงานอย่างเต็มที่โดยคำนึงถึงความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
4	ผู้บังคับบัญชาทำงานโดยพยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพอใจสูงสุด หลีกเลี่ยงปัญหาหรือความขัดแย้ง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บังคับบัญชาทำงานโดยมุ่งเน้นที่ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ผลงานบรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บังคับบัญชามองโลกในแง่ดี ช่วยเหลือให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะเปลี่ยนแปลงการทำงานหรือนอกเหนือจากหน้าที่	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บังคับบัญชามีการระดมความคิดร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทบทวนและหาวิธีการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บังคับบัญชาชี้แจงหรืออธิบายเหตุผลในการบริหารงานและตัดสินใจเรื่องสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บังคับบัญชามักใช้วิธีการผ่อนปรน เข้าหากันมากกว่าที่จะเผชิญหน้ากัน เมื่อเกิดปัญหาหรือข้อขัดแย้ง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11	ผู้บังคับบัญชารู้จักเลือกสรรและใช้คนให้เหมาะสมกับงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ปัจจัยภาวะผู้นำ	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่			ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3		
12	ผู้บังคับบัญชาห่วงใยความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาและผลงานเท่า ๆ กัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13	ผู้บังคับบัญชามักคิดค้นงานหรือวิธีการใหม่ ๆ และกระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14	ผู้บังคับบัญชานำเสนอรูปแบบวิธีการใหม่ ๆ เพื่อกระตุ้นผลการดำเนินงาน การสร้างสรรค์ และความพึงพอใจในการทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15	ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นได้ แม้เป็นความคิดเห็นที่แตกต่าง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ค

ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)	
Reliability Coefficients	
N of Cases= 30	N of Items= 45
Alpha= .916	
Item-total Statistics	

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item deleted
ข้อคำถามปัจจัยประสิทธิผลองค์กร				
1. ระบบเปิด				
ข้อที่ 1	169.0333	212.861	.109	.919
ข้อที่ 2	168.5667	208.668	.411	.914
ข้อที่ 3	168.3000	212.493	.245	.916
2. เป้าหมายเชิงเหตุผล				
ข้อที่ 1	167.8333	208.557	.558	.913
ข้อที่ 2	167.8000	208.441	.571	.913
ข้อที่ 3	168.1667	206.282	.590	.913
3. มนุษยสัมพันธ์				
ข้อที่ 1	168.2000	206.166	.617	.913
ข้อที่ 2	168.1000	203.472	.719	.911
ข้อที่ 3	167.8667	208.533	.444	.914
4. กระบวนการภายในองค์กร				
ข้อที่ 1	168.1333	201.223	.795	.910
ข้อที่ 2	168.2000	208.510	.476	.914
ข้อที่ 3	168.3000	199.597	.619	.912

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item deleted
ข้อคำถามปัจจัยธรรมาภิบาล				
1. หลักคุณธรรม				
ข้อที่ 1	168.0000	202.690	.728	.911
ข้อที่ 2	168.4000	209.766	.430	.914
ข้อที่ 3	168.1000	205.334	.677	.912
2. หลักนิติธรรม				
ข้อที่ 1	168.0667	204.133	.669	.912
ข้อที่ 2	167.7667	210.047	.464	.914
ข้อที่ 3	168.1667	211.730	.431	.915
3. หลักความโปร่งใส				
ข้อที่ 1	167.7000	210.907	.421	.914
ข้อที่ 2	168.2667	200.133	.812	.910
ข้อที่ 3	168.1333	202.395	.883	.910
4. หลักการมีส่วนร่วม				
ข้อที่ 1	168.1000	210.231	.430	.914
ข้อที่ 2	168.2667	204.892	.616	.912
ข้อที่ 3	168.3333	205.471	.632	.912
5. หลักความรับผิดชอบ				
ข้อที่ 1	168.2000	209.821	.398	.914
ข้อที่ 2	168.1667	205.868	.614	.912
ข้อที่ 3	168.2000	202.855	.744	.911
6. หลักความคุ้มค่า				
ข้อที่ 1	167.9000	208.162	.516	.913
ข้อที่ 2	167.9000	210.507	.372	.915
ข้อที่ 3	168.3667	204.102	.545	.913

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item deleted
ข้อคำถามปัจจัยภาวะผู้นำ				
ข้อที่ 1	169.9333	219.857	-1.26	.923
ข้อที่ 2	170.4667	207.292	.270	.917
ข้อที่ 3	170.6333	211.895	.196	.917
ข้อที่ 4	168.4667	197.775	.551	.913
ข้อที่ 5	170.2333	199.564	.503	.914
ข้อที่ 6	168.0667	215.995	.030	.918
ข้อที่ 7	170.6333	211.895	.196	.917
ข้อที่ 8	170.9000	207.403	.402	.914
ข้อที่ 9	170.7333	208.547	.334	.915
ข้อที่ 10	168.9333	209.651	.192	.919
ข้อที่ 11	167.8000	213.752	.176	.916
ข้อที่ 12	168.0333	210.792	.332	.915
ข้อที่ 13	168.3000	212.424	.283	.915
ข้อที่ 14	168.2667	210.892	.365	.915
ข้อที่ 15	168.2000	212.028	.303	.915

ภาคผนวก ง

หนังสือขอเก็บข้อมูลแบบสอบถามและ
ขอทดสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

ที่ ศธ 0521.1.08 / 204



คณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ตู้ ปณ.5 ต.คอหงษ์
อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา

12 กุมภาพันธ์ 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการกลุ่มงานศูนย์ตำราธรรมจังหวัด.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ชุด

ด้วยนางสาวสราวุธลักษณ์ สุภฤกษ์เดชาชัย รหัสนักศึกษา 6010521528 นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ กำลังดำเนินการจัดทำสารนิพนธ์เรื่อง "ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของศูนย์ตำราธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้" โดยมี รศ.พรชัย อธิติธรรมโรจน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ในกรณีนี้ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านและหน่วยงานของท่านในการเก็บข้อมูลแบบสอบถามจากเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของท่าน โดยข้อมูลดังกล่าวจะนำไปประมวลผลและวิเคราะห์ในภาพรวมและใช้ประโยชน์ของการศึกษาเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบต่อ ใดๆ ต่อหน่วยงานและผู้ตอบแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลแบบสอบถามจากเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของท่าน เพื่อประกอบการจัดทำรายงานสารนิพนธ์ต่อไป หากท่านต้องการผลการศึกษาในครั้งนี้ หรือ ข้อมูลเพิ่มเติมประการใด สามารถติดต่อประสานงานโดยตรงกับนางสาวสราวุธลักษณ์ สุภฤกษ์เดชาชัย หมายเลขโทรศัพท์ 0862742963 หรือ อีเมล boom2_301@hotmail.com

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.บุญวีดา สุวรรณโณ)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

บัณฑิตศึกษาวิทยาการจัดการ(โครงการจัดตั้ง)

โทร 0 7428 7858-9

ที่ ศธ 0521.1.08 / 2๐7



คณะกรรมการจัดการ
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ตู้ ปณ.5 ต.คอหงส์
อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา

12 กุมภาพันธ์ 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลสำหรับทดสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน นายอำเภอ.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 2 ชุด

ด้วยนางสาวสรายุลักษณ์ สุภฤกษ์เดชาชัย รหัสนักศึกษา 6010521528 นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ กำลังดำเนินการจัดทำสารนิพนธ์เรื่อง "ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้" โดยมี รศ.พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ในกรณี นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลสำหรับทดสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัยในหัวข้อวิจัยดังกล่าว โดยข้อมูลจะถูกนำไปประมวลผลและวิเคราะห์ในภาพรวมและใช้ในแง่ของการศึกษาเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบต่อ ใดๆ ต่อองค์กรที่ให้ความร่วมมือในการดำเนินการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลแบบสอบถามจากเจ้าหน้าที่ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการทดสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย เพื่อให้การทำวิจัยในครั้งนี้มีความสมบูรณ์และเป็นประโยชน์ต่องานวิชาการเพิ่มมากขึ้น หากท่านต้องการผลการศึกษา ในครั้งนี้หรือ ข้อมูลเพิ่มเติมประการใด สามารถติดต่อประสานงานโดยตรงกับนางสาวสรายุลักษณ์ สุภฤกษ์เดชาชัย หมายเลขโทรศัพท์ 0982742963 หรือ อีเมล boom2_301@hotmail.com

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.นัฐิดา สุวรรณโณ)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

บัณฑิตศึกษาวิทยาการจัดการ(โครงการจัดตั้ง)

โทร 0 7428 7858-9

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - สกุล	นางสาวสรณลักษณ์ สุภฤกษ์เดชาชัย		
รหัสประจำตัวนักศึกษา	6010521528		
วุฒิการศึกษา	ชื่อสถาบัน	ปีที่สำเร็จการศึกษา	
วุฒิ			
บริหารธุรกิจบัณฑิต	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	2551	
ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ สำนักงานจังหวัดสงขลา		