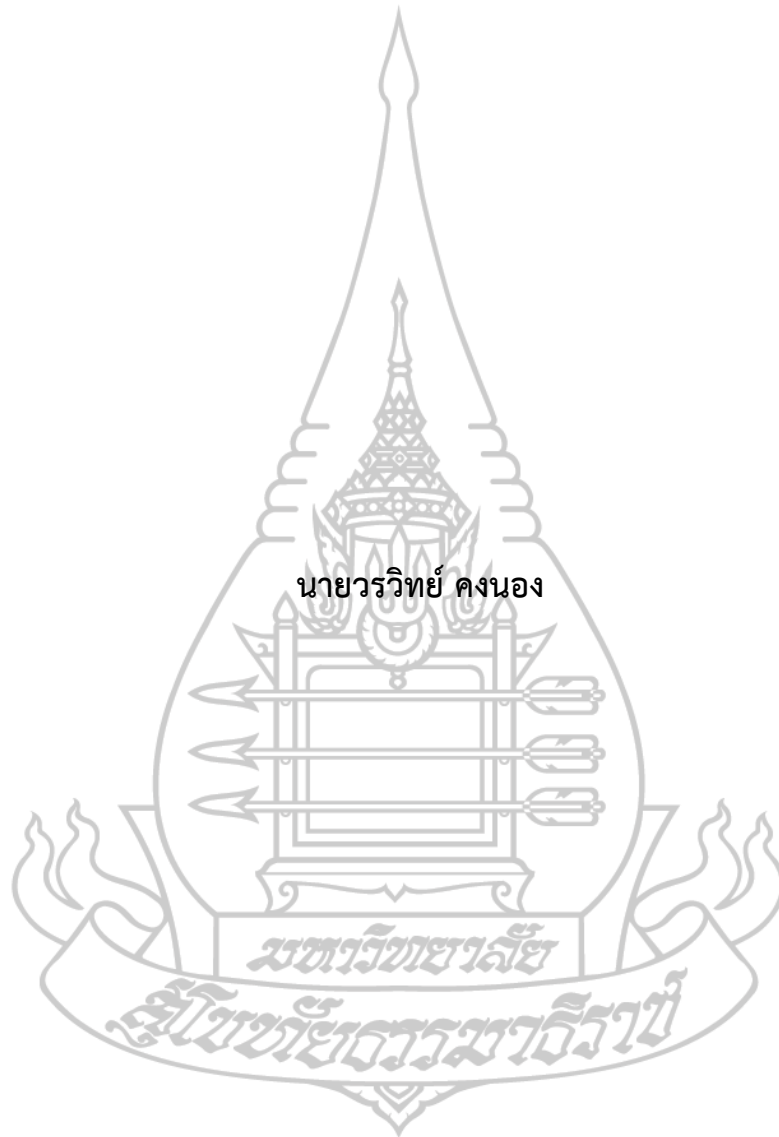


การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง  
อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช



นายวรวิทย์ คงนง

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ  
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา

พ.ศ. 2566

The Management according to the Principles of Good Governance  
at Nang Long Subdistrict Administrative Organization in Cha-uat  
District, Nakhon Si Thammarat Province



Mr. WORAWIT KONGNONG

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Public Administration  
School of Management Science Sukhothai Thammathirat Open University

2023

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วน  
ตำบลนางหลง อำเภอลำดวน จังหวัดนครราชสีมา  
ชื่อและนามสกุล นายวรวิทย์ คงนง  
แขนงวิชา / วิชาเอก บริหารรัฐกิจ  
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน พ.ศ. 2567

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา บุญยัง)



.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

## ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอลำดวน  
จังหวัดนครศรีธรรมราช  
ผู้ศึกษา นายวรวิทย์ คงนง รหัสนักศึกษา 2643001361  
ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย ปีการศึกษา 2566

## บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) สภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอลำดวน จังหวัดนครศรีธรรมราช และ (2) ปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอลำดวน จังหวัดนครศรีธรรมราช

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากรที่ศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร ประธานสภา กำนัน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล พนักงานส่วนตำบล ผู้นำชุมชน และประชาชน ซึ่งเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยตรงและมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องและประเด็นต่าง ๆ เป็นอย่างดี จำนวน 15 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และการสนทนากลุ่ม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผลการศึกษาพบว่า (1) องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงมีการดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับดี โดยมีการดำเนินการในบางประเด็นที่สอดคล้องกับองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล 10 ประการ คือ 1) หลักประสิทธิภาพ มีการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ 2) หลักประสิทธิภาพ มีการใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด 3) หลักการตอบสนอง มีการดำเนินการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนที่รวดเร็ว 4) หลักการรับผิดชอบ มีการปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบต่อการดำเนินการ 5) หลักความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา 6) หลักการมีส่วนร่วม มีการทำงานร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ 7) หลักการกระจายอำนาจ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ 8) หลักนิติธรรม มีการปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ภายใต้บทบัญญัติของกฎหมาย 9) หลักความเสมอภาค มีการให้บริการประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน และ 10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ มีการสนับสนุนให้ทำอยู่ดีร่วมกันโดยไม่เกิดความขัดแย้ง (2) มีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาลดังกล่าวอยู่บ้าง ซึ่งต้องนำข้อเสนอแนะมาพัฒนาการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงให้ดีขึ้นต่อไปในอนาคต

**คำสำคัญ** การบริหารจัดการ หลักธรรมาภิบาล องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอลำดวน  
จังหวัดนครศรีธรรมราช

Independent Study title: “The Management according to the Principles of Good Governance at Nang Long Subdistrict Administrative Organization in Cha-uat District, Nakhon Si Thammarat Province”

Author: “Mr. WORAWIT KONGNONG”; ID: “2643001361”;

Degree: Master of Public Administration

Independent Study Advisor: Dr. Kittipong Keatwatcharachai, Associate Professor;

Academic year: 2023

### Abstract

The purposes of this study were: (1) to study the management conditions according to the principles of Good Governance of the Nang Long Subdistrict Administrative Organization in Cha-uat District, Nakhon Si Thammarat Province, and (2) to study the problems and suggestions for the management according to the principles of Good Governance of the Nang Long Subdistrict Administrative Organization in Cha-uat District, Nakhon Si Thammarat Province.

The study was qualitative research. The key informants included executives, the Chairman of the Council, the Director of the Subdistrict Health Promoting Hospital, and sub-district employees - a total of 15 people who are directly involved and have a good understanding of various issues. Information was collected using structured interviews and group discussions.

The results of the study showed that the Nang Long Subdistrict Administration Organization had a good level of implementation of the principles of Good Governance. The implementation of certain issues aligns with the elements of the 10 principles of Good Governance, namely: 1) Effectiveness Principle, where the implementation meets the established objectives and targets. 2) Efficiency Principle: Budget spending is economical. 3) Responsiveness Principle: Actions are taken to quickly respond to the needs of the people. 4) Accountability Principle: Official duties are performed in accordance with authority and responsibility for implementation. 5) Transparency Principle: Information is disclosed honestly. 6) Principle of Participation: There is collaboration with various sectors. 7) Principle of Decentralization: Decision-making power is decentralized to the officials who implement it. 8) Rule of Law: Official duties are performed in accordance with authority and duties under the provisions of the law. 9) Principle of Equality: All citizens are served equally. 10) Principle of Consensus: Support is given to finding joint solutions without conflict. (2) There are some obstacles to the implementation of the above principles. The suggestions must be used to develop the management according to the principles of good governance of the Nang Long Subdistrict Administration Organization in the future.

**Keywords :** Administration, Good Governance, Nang Long Subdistrict Administrative Organization, Cha-uat District, Nakhon Si Thammarat Province

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เนื่องจากผู้ศึกษาได้รับความกรุณาอย่างยิ่งในการช่วยเหลือ ดูแล เอาใจใส่ เป็นอย่างดีจากรองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้สละเวลาให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ ตรวจสอบแก้ไข และให้ข้อเสนอแนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินการศึกษา ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนทำให้การศึกษาครั้งนี้มีความสมบูรณ์ ผู้ศึกษามีความซาบซึ้งในความกรุณาของอาจารย์เป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบการศึกษาครั้งนี้ที่ได้ช่วยกรุณาเสนอแนะแนวทางการแก้ปัญหา และให้คำแนะนำแนวทางที่เป็นประโยชน์ ต่อการศึกษาในครั้งนี้ และขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ได้ช่วยกรุณาตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา และให้ข้อเสนอแนะในการสร้างเครื่องมือเก็บข้อมูลที่ถูกต้อง สมบูรณ์

ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา สมาชิกในครอบครัว ที่คอยเป็นกำลังใจเสมอมา รวมทั้งเพื่อน ๆ พี่ ๆ น้อง ๆ ทุกคนที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จในครั้งนี้

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณ บุพการี บุรพจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้ให้การอบรมสั่งสอน ให้การสนับสนุน และให้กำลังใจ จนทำให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี



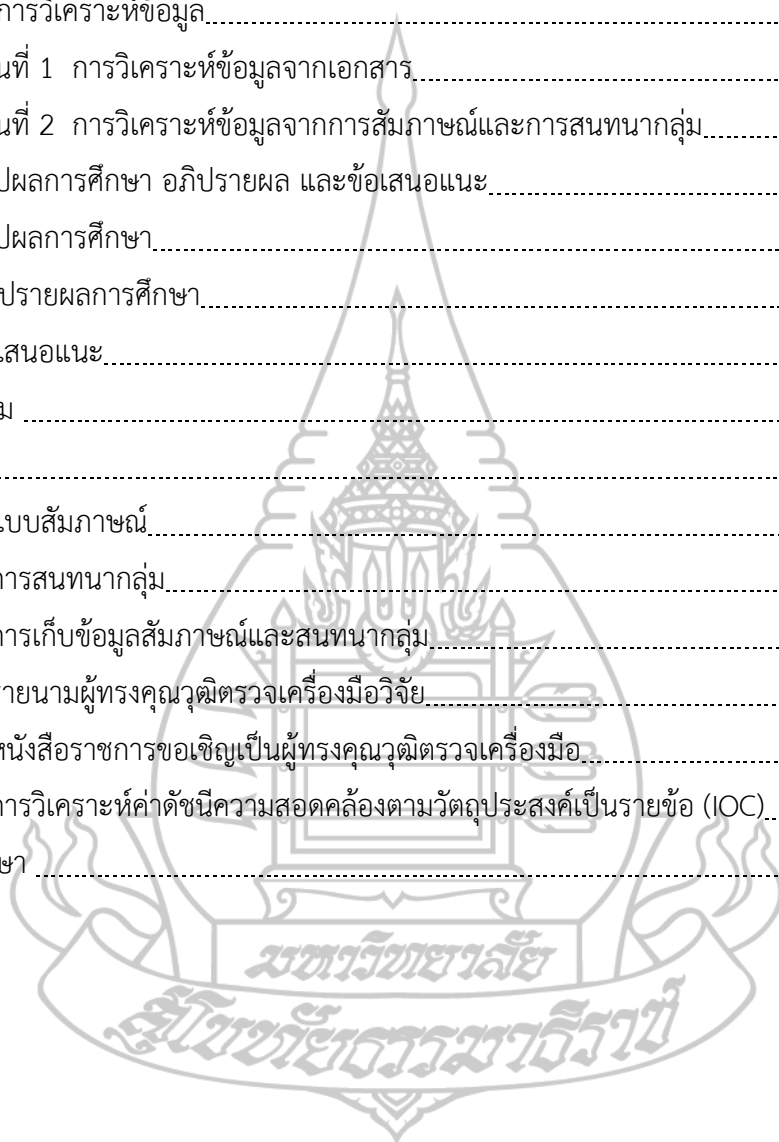
นายวริทธิ์ คงนอง

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ณ
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	2
กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	2
ขอบเขตการศึกษา.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
บทที่ 2 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารจัดการ.....	8
แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล.....	18
กฎหมายที่เกี่ยวข้อง.....	25
ข้อมูลเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง.....	31
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	38
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา.....	43
แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา.....	43
ประชากรการศึกษา กลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่ม.....	44
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	45
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	46
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	47

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	48
ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร.....	48
ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม.....	52
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	85
สรุปผลการศึกษา.....	85
อภิปรายผลการศึกษา.....	89
ข้อเสนอแนะ.....	96
บรรณานุกรม.....	98
ภาคผนวก.....	104
ก แบบสัมภาษณ์.....	105
ข การสนทนากลุ่ม.....	109
ค การเก็บข้อมูลสัมภาษณ์และสนทนากลุ่ม.....	118
ง รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย.....	127
จ หนังสือราชการขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือ.....	129
ฉ การวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์เป็นรายข้อ (IOC).....	133
ประวัติผู้ศึกษา.....	136





## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1	สรุปลงค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล..... 50
ตารางที่ 4.2	สรุปลงค์การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง..... 80



ญ

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	3
ภาพที่ 2.1 โครงสร้างฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง.....	32
ภาพที่ 2.2 โครงสร้างส่วนราชการองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง.....	32



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

วิกฤติเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2540 ทำให้ประเทศไทยและหลายประเทศในทวีปเอเชียต้องขอความช่วยเหลือทางเศรษฐกิจจากธนาคารโลกและกองทุนการเงินระหว่างประเทศ ซึ่งการขอรับความช่วยเหลือนั้นต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขที่กำหนดให้ต้องมีการปรับปรุงให้เกิดธรรมาภิบาลในการบริหารงานที่เป็นการบริหารงานโดยประชารัฐ ซึ่งมีการส่งเสริมให้มีการเชื่อมโยงเป็นพหุภาคี และประสานการสนับสนุนซึ่งกันและกันระหว่างองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน ด้วยการมีส่วนร่วมของประชาชน และความรับผิดชอบของหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ที่มีต่อประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ โปร่งใส เสมอภาค และเป็นธรรม

แนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลหรือการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี Good Governance เป็นแนวทางสำคัญที่รัฐบาลได้นำมาใช้ในการจัดระเบียบให้สังคมและประชาชนอยู่ร่วมกันอย่างปกติสุข เพื่อช่วยป้องกันแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาหรือวิกฤติต่าง ๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การบริหาร และสิ่งแวดล้อม ที่เกิดขึ้นหรือจะเกิดขึ้นในอนาคต ไม่ว่าจะเป็นการบริหารจัดการที่ขาดความโปร่งใส บุคลากรขาดความรู้ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่ ตลอดจนการขาดความรู้ความเข้าใจในระบบการปฏิบัติงานของภาครัฐและการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ไม่ทั่วถึง เกิดปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน ทำให้ประเทศไทยมีการบังคับใช้และปรับแก้กฎหมายต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างให้เกิดธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการภาครัฐ โดยหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น จะต้องพัฒนาองค์การและตนเองเพื่ออำนวยความสะดวกและให้บริการประชาชนอย่างโปร่งใส มีประสิทธิภาพ ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติราชการเกิดความจำเป็น เกิดความคุ้มค่า และมีเป้าหมายสำคัญ คือ ประเทศชาติเจริญก้าวหน้า มั่นคง และประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น (สถาพร วิชัยรัมย์, 2563, Online.)

การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในหน่วยงานก็เพื่อให้ประชาชนผู้ใช้บริการเกิดความเชื่อถือศรัทธาว่าดำเนินงานมีความโปร่งใส ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการบริหารงานของรัฐ รวมทั้งพฤติกรรมการทุจริตคอร์รัปชันในหน่วยงานมีปริมาณที่ลดลง ซึ่งในปี พ.ศ. 2542 สำนักนายกรัฐมนตรีได้ออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2542 และมีผลบังคับใช้กับหน่วยงานของรัฐ

ตั้งแต่วันที่ 11 สิงหาคม 2542 นับได้ว่าเป็นก้าวแรกหรือเรียกได้ว่าเป็นการวางรากฐานในการบริหารราชการแนวใหม่ สอดรับกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยได้ให้การรับรองหลักการของธรรมาภิบาลหรือหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ผ่านการกำหนดเป็นนโยบายแห่งรัฐในมาตรา 76 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 และมีการกำหนดแผนการปฏิรูปประเทศ มีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับธรรมาภิบาลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งคณะกรรมการปฏิรูปประเทศกำหนดประเด็นเนื้อหาสาระสำคัญเพื่อการปฏิรูป 4 ประเด็น ประกอบด้วย 1) การกระจายอำนาจและการพัฒนานักการเมือง 2) การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3) การมีส่วนร่วมของประชาชนและชุมชนในการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ 4) การสร้างความเป็นธรรมในการจัดสรรทรัพยากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (สำนักพัฒนาและส่งเสริมธรรมาภิบาล สำนักงาน ป.ป.ช., 2564, น. 1-6)

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้นผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอลำดวน จังหวัดนครศรีธรรมราช ซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับตำบล มีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นบริหารราชการส่วนท้องถิ่น โดยการศึกษาสภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง รวมทั้งปัญหาและข้อเสนอแนะ เพื่อนำผลการศึกษาไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## 2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

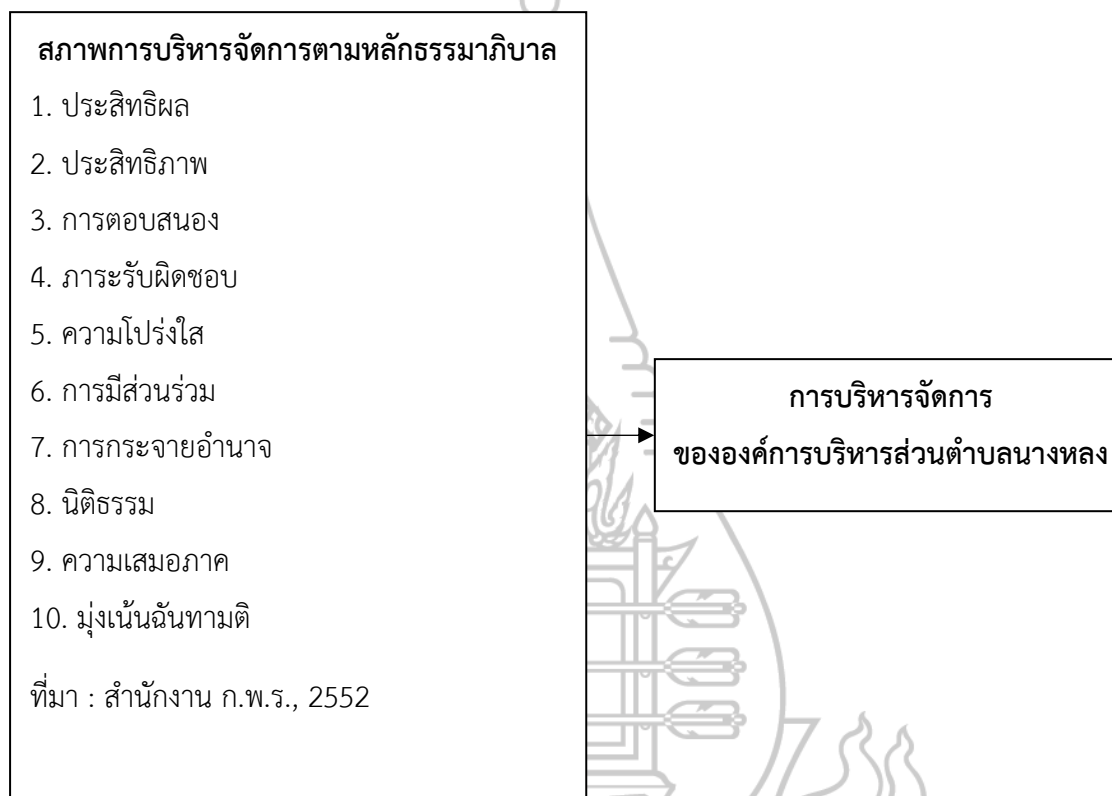
2.1 เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอลำดวน จังหวัดนครศรีธรรมราช

2.2 เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอลำดวน จังหวัดนครศรีธรรมราช

## 3. กรอบแนวคิดในการศึกษา

การศึกษา เรื่อง การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอลำดวน จังหวัดนครศรีธรรมราช ผู้ศึกษานำองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล 10 ประการ ของสำนักงาน ก.พ.ร. มากำหนดเป็นตัวแปรแปรอิสระ ซึ่งเป็นหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ที่ผ่านการประชุมและพิจารณาจาก

ผู้ทรงคุณวุฒิজনได้ข้อสรุปว่าเหมาะสมที่จะนำมาปรับใช้ในภาครัฐ เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล 10 ด้าน ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ การตอบสนอง การรับผิดชอบ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ นิติธรรม ความเสมอภาค และมุ่งเน้นฉันทามติ เพื่อทราบถึงการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงตามหลักการดังกล่าว



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

#### 4. ขอบเขตการศึกษา

##### 4.1 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ศึกษา คือ บุคคลที่เกี่ยวข้องโดยตรงและมีความรู้ความเข้าใจในหัวข้อและประเด็นต่าง ๆ เป็นอย่างดี จำนวน 15 คน โดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or formal interview) กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 7 คน ได้แก่ 1) นายกององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง 2) ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง 3) กำนันตำบลนางหลง 4) ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง 5) ผู้อำนวยการ

โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และ 6) ประชาชนในพื้นที่ จำนวน 2 คน และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 8 คน ประกอบด้วยผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง จำนวน 2 คน พนักงานส่วนตำบล จำนวน 2 คน ผู้นำชุมชน จำนวน 2 คน และประชาชนในพื้นที่ จำนวน 2 คน

#### 4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

มุ่งศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช ประกอบด้วยหลักธรรมาภิบาล 10 ด้าน ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ การตอบสนอง ภาวะรับผิดชอบ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ นิติธรรม ความเสมอภาค และมุ่งเน้นฉันทามติ รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แนวคิด ทฤษฎี และวิธีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

#### 4.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษาครั้งนี้ ศึกษาในพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง ตำบลนางหลง อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช

#### 4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ระหว่างเดือนมิถุนายน 2566 ถึง เดือนมิถุนายน 2567

### 5. นิยามศัพท์เฉพาะ

**5.1 องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง** หมายถึง องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช

**5.2 อบต.นางหลง** หมายถึง องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง

**5.3 สภาพการบริหารจัดการ** หมายถึง วิธีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ การตอบสนอง ภาวะรับผิดชอบ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ นิติธรรม ความเสมอภาค และมุ่งเน้นฉันทามติ

**5.4 การบริหารจัดการ** หมายถึง การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง

**5.5 หลักธรรมาภิบาล** หมายถึง หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ ได้แก่

**5.5.1 หลักประสิทธิผล** หมายถึง ผลลัพธ์ หรือผลสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติราชการที่บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และมีคุณภาพตามที่ต้องการหรือคาดหวังทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการและงบประมาณ

**5.5.2 หลักประสิทธิภาพ** หมายถึง ความสามารถในการบริหารราชการให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ที่มีการออกแบบวิธีการ หรือกระบวนการปฏิบัติงานที่นำเอาเทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการมาใช้ในการสร้างบริการสาธารณะที่เสร็จทันเวลา ประหยัดต้นทุน ประหยัดทรัพยากร และมีคุณภาพตามที่กำหนดไว้

**5.5.3 หลักการตอบสนอง** หมายถึง การจัดทำบริการสาธารณะหรือให้บริการประชาชนที่สามารถดำเนินการภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ ที่สร้างความไว้วางใจและสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**5.5.4 หลักการรับผิดชอบต่อ** หมายถึง การแสดงความรับผิดชอบต่อผลของการปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ที่สามารถตอบคำถามและชี้แจงข้อสงสัยของประชาชนหรือผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมไปถึงมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขปัญหาหรือผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น

**5.5.5 หลักความโปร่งใส** หมายถึง การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ เชื่อถือได้อย่างตรงไปตรงมาให้ประชาชนได้ทราบอย่างสม่ำเสมอ รวมไปถึงการจัดระบบการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนสามารถเข้าถึงได้สะดวก รวดเร็ว ได้อย่างเสรีตามกฎหมาย

**5.5.6 หลักการมีส่วนร่วม** หมายถึง การรับฟังความคิดเห็นของประชาชน และเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมลงมือทำ และร่วมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์

**5.5.7 หลักการกระจายอำนาจ** หมายถึง การมอบอำนาจหรือการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ภารกิจ และทรัพยากรให้แก่ผู้ปฏิบัติ หน่วยงาน เอกชน หรือประชาชน ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ แทน เพื่อความรวดเร็วในการจัดทำบริการสาธารณะ

**5.5.8 หลักนิติธรรม** หมายถึง การปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ที่บัญญัติไว้ตามกฎหมาย อย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม และคำนึงถึงสิทธิและเสรีภาพของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

**5.5.9 หลักความเสมอภาค** หมายถึง การปฏิบัติราชการและให้บริการประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกเพศ หรือสถานะภาพของบุคคล

**5.5.10 หลักมุ่งเน้นฉันทามติ** หมายถึง การพยายามหาข้อตกลงร่วมกันโดยการรับฟังข้อคิดเห็นและหาข้อยุติในประเด็นที่สำคัญร่วมกันภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้ที่ได้รับผลกระทบโดยตรง โดยข้อยุตินั้นไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นสำคัญ

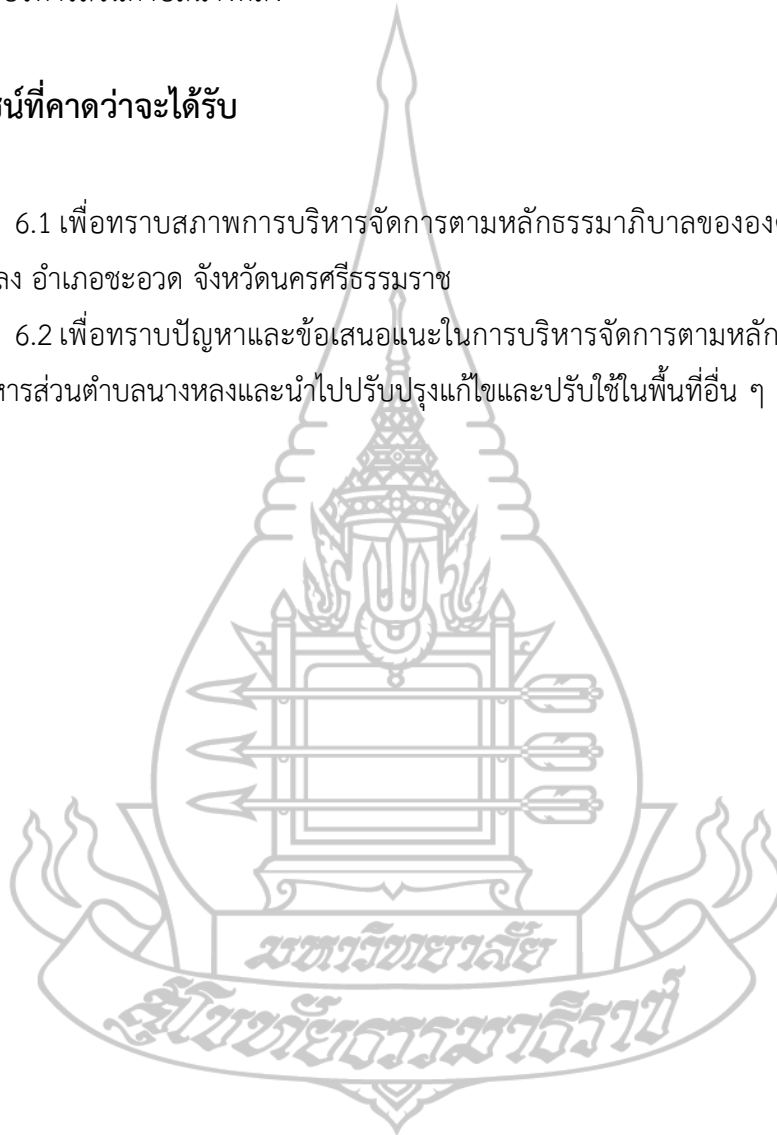
5.6 ปัญหา หมายถึง ประเด็นที่เป็นอุปสรรคในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง

5.7 ข้อเสนอแนะ หมายถึง ข้อเสนอหรือข้อเสนอแนะ ในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง

## 6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 เพื่อทราบสภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช

6.2 เพื่อทราบปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงและนำไปปรับปรุงแก้ไขและปรับใช้ในพื้นที่อื่น ๆ





## บทที่ 2

### เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล นางหลง อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารจัดการ
  - 1.1 วิวัฒนาการของการบริหารจัดการ
  - 1.2 ความสำคัญของการบริหารจัดการ
  - 1.3 ความหมายของการบริหารจัดการ
  - 1.4 องค์ประกอบของการบริหารจัดการ
2. แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล
  - 2.1 ความเป็นมาของหลักธรรมาภิบาล
  - 2.2 ความหมายของหลักธรรมาภิบาล
  - 2.3 องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล
3. กฎหมายที่เกี่ยวข้อง
  - 3.1 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560
  - 3.2 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546
  - 3.3 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2542
  - 3.4 พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537
4. ข้อมูลเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง
  - 4.1 สภาพทั่วไป
  - 4.2 โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่
  - 4.3 วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์
  - 4.4 ข้อมูลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ(Integrity and Transparency Assessment : ITA)
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 1. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารจัดการ

### 1.1 วิวัฒนาการของการบริหารจัดการ

วิวัฒนาการของการจัดการนั้น นัทนิชา โชติพิทยานนท์ (นัทนิชา โชติพิทยานนท์, 2564, น. 32) กล่าวว่า เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นพร้อมกับอารยธรรมของมนุษย์ที่สืบเนื่องเรื่องราวต่าง ๆ ในอดีตที่เก่าแก่ซึ่งเมื่อมีกลุ่มก็จะมีผู้นำกลุ่มหรือหัวหน้าแสดงบทบาทเป็นผู้นำของกลุ่มเพื่อให้กลุ่มอยู่ได้ด้วยความเป็นระเบียบ ซึ่งการศึกษาทั้งทฤษฎีและหลักเกณฑ์ทางการจัดการที่เป็นรูปแบบในศตวรรษที่ 17-18 ภายหลังจากการมีอุตสาหกรรมทำให้เกิดแนวคิด ทฤษฎีการบริหารจัดการขึ้นมาในช่วงปฏิวัติอุตสาหกรรมที่เริ่มเปลี่ยนจากแรงงานคนมาเป็นแรงงานจากเครื่องจักร

การศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการหรือการศึกษารัฐประศาสนศาสตร์ นักวิชาการโดยทั่วไปยอมรับกันว่าการศึกษารัฐประศาสนศาสตร์เริ่มต้นตั้งแต่ ปี ค.ศ. 1887 ที่ Woodrow Wilson เขียนบทความ เรื่อง “The Study of Administration” ขึ้น (พิทยา บวรวัฒนา, 2538, น. 11) ซึ่งการที่จะอธิบายความเป็นมาของ รัฐประศาสนศาสตร์เป็นการยากที่จะอธิบายสาระและเหตุการณ์ได้ทั้งหมด แนวคิดเกี่ยวกับพาราไดม์จึงถูกนำมาใช้ โดย Nicholas Henry เพื่อสรุปสาระสำคัญในแต่ละช่วงเวลาที่นักรัฐประศาสนศาสตร์เห็นพ้องต้องกัน และเมื่อรากฐานของแนวคิดถูกโจมตีหรือมีผู้เห็นด้วยในแต่ละพาราไดม์ก็อาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ (เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2549, น. 28) โดยนักวิชาการได้จำแนกพัฒนาการของการศึกษารัฐประศาสนศาสตร์ออกเป็น 6 กระบวนทัศน์สำคัญ ดังนี้ (Nicholas Henry. 2010; อ้างถึงใน สัญญา เคนมาภูมิ, 2562, น. 44-47)

1. กระบวนทัศน์การเมืองกับการบริหาร การแยกการเมืองออกจากการบริหาร (The Politics/Administration Dichotomy 1900-1926) ถู้อเอาปีที่ Frank J. Goodnow (1900) ออกหนังสือชื่อ "Politics and Administration" เป็นจุดเริ่มต้นของความพยายามในการแยกตัวรัฐประศาสนศาสตร์ออกจากรัฐศาสตร์ซึ่งสถานการณ์ทางการบริหารของสหรัฐอเมริกาเป็นช่วงที่เกิดแนวคิด “การแยกการบริหารออกจากการเมือง” Wilson Woodrow (1887) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแยกจากการเมืองผ่านบทความเรื่อง “The Study of Administration” โดยสรุปสาระสำคัญของรัฐบาลมีหน้าที่แตกต่างกันอยู่ 2 ประการ คือ 1) หน้าที่ทางการเมือง คือ การแสดงเจตนารมณ์และการกำหนดนโยบาย และ 2) หน้าที่ทางการบริหาร คือ การผลักดันนโยบายไปสู่การปฏิบัติ การบริหารไม่ควรอยู่ภายใต้การครอบงำทางการเมือง การศึกษาการบริหารรัฐกิจเน้นการศึกษาระบบราชการและเป็นศาสตร์ที่สามารถขยายผลไปสู่การบริหารในหน่วยงาน/องค์การอื่น ๆ ได้ ประกอบกับ Leonard D. White (1995) ในปี ค.ศ.1926 ได้เขียนหนังสือ Introduction to the Study of Public Administration เป็นตำราเล่มแรกของรัฐประศาสนศาสตร์ กล่าวว่า การบริหารงานรัฐเป็น

ของการจัดการคนและวัตถุ ซึ่งเป็นการขยายความคิด Wilson และ Goodnow ในเรื่องการเมืองแยกจากการบริหาร นอกจากนั้นในปี ค.ศ.1922 แมค เวบเบอร์ (Max Weber. 1947) เจ้าของทฤษฎีการบริหารองค์การขนาดใหญ่ หรือระบบราชการ (Bureaucracy) กล่าวว่า การจัดองค์การแบบระบบว่าเป็นวิธีการจัดการองค์การที่มีประสิทธิภาพเหนือสิ่งอื่นใด ระบบราชการคือการบริหารจัดการโดยตำแหน่งมากกว่าการบริหารจัดการโดยบุคคล ซึ่งเป็นรูปแบบการใช้อำนาจตามกฎหมาย (Legal Domination)

2. กระทบทศน์หลักการบริหาร (Principles of Public Administration 1927-1937) ในยุคนี้มองว่านักรัฐประศาสนศาสตร์ต้องเชี่ยวชาญเรื่องหลักการ (Principle) เช่น หลักการประสานงาน Unity of command span of control principle of homogeneously (นำไปสู่หลัก Specialize) Division of work และ POSDCORB (มาจาก Planning Organizing Staffing Directing Coordinating Reporting และ Budgeting) เป็นต้น นักรัฐประศาสนศาสตร์เกิดความมั่นใจว่าสามารถประยุกต์ใช้หลักการนี้อย่างเป็นสากลเป็นยาวิเศษที่นำไปใช้กับอะไรก็ได้ (Universality claim) ไม่ว่าจะเป็นครอบครัว ธุรกิจ ระบบราชการ เป็นต้น ถือเป็นยุคที่รัฐประศาสนศาสตร์รุ่งเรืองมาก (ด้านหนึ่งเกิดจากการสนับสนุนเงินทุนวิจัยจาก Rockefeller เทเงินให้กับ New York Bureau of Municipal Research) หนังสือที่ถือว่าเป็นตัวแทนของยุคนี้คือ "Principles of Public Administration" ของ W.F. Willoughby (1927) และต่อยอดด้วย "Papers on the Science of Administration" ของ Luther H. Gulick และ Lyndall Urwick (1973)

3. กระทบทศน์รัฐประศาสนศาสตร์คือรัฐศาสตร์ (Public Administration as Political Science 1950 - 1970) อย่างไรก็ตามความเจริญของรัฐประศาสนศาสตร์ต้องหยุดลงเมื่อเกิดสงครามโลกครั้งที่สองที่ทำให้สิ่งแวดล้อมขององค์การเปลี่ยนแปลงไป โดยเปลี่ยนจากการที่เคยมีความสงบและมีเสถียรภาพมาสู่สิ่งแวดล้อมที่หาความแน่นอนไม่ได้ และหลายประเทศต้องเผชิญกับความยากจน ความขาดแคลน การต่อสู้เพื่อความอยู่รอด ประกอบกับมีแนวความคิดใหม่ ๆ มาท้าทาย เพราะมีการชี้ให้เห็นว่ากรอบเค้าโครงความคิดทั้งสองประการมีข้อบกพร่อง เอกลักษณ์ของลักษณะวิชาที่เคยมีก็ถูกทำลายและพบจุดจบ และตั้งแต่ปี ค.ศ. 1948 เป็นต้นมารัฐประศาสนศาสตร์ก็ยังไม่สามารถหาเอกลักษณ์ที่เป็นของตนเองได้ แนวคิดรัฐประศาสนศาสตร์ จึงถูกอธิบายว่าเป็นส่วนหนึ่งของรัฐศาสตร์ นักวิชาการที่นำเสนอแนวคิด รัฐประศาสนศาสตร์ คือ รัฐศาสตร์ ได้แก่ Marshall E. Dimock (1968 : 75-80) กล่าวว่า การเมืองและการบริหารเปรียบดังสองด้านของเหรียญ (Politics and Administration are the two sides of a coin) และมักจะพบอยู่เสมอว่ามีการแทรกแซงการปฏิบัติงานระหว่างกันทั้งสองฝ่าย ฝ่ายบริหารจะเป็นผู้นำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติและคอยแทรกแซงกระบวนการกำหนดนโยบายสาธารณะของฝ่ายการเมืองซึ่งทำได้มากน้อยเช่นใดขึ้นอยู่กับสภาพการปกครองประเทศและสภาวะ

การเมืองการปกครองในขณะนั้น (พฤทธิสาน ชุมพล. 2547, น. 198-221) ประกอบกับ H. George Frederickson (1997) เสนอข้อคิดสภาพแวดล้อมทางการเมืองว่ามีความสำคัญต่อการบริหารรัฐกิจมากซึ่งจำเป็นต้องรู้จักการเมือง การบริหารงานที่ปราศจากการเมืองนั้นเป็นไปได้ไม่ว่าการบริหารภาครัฐนั้นจะอยู่ในระบอบการปกครองแบบใดก็ตาม ยิ่งถ้าเป็นระบอบประชาธิปไตยแล้วการเมืองและการบริหารแทบจะเป็นเรื่องเดียวกันไปเลย นอกจากนั้น Herbert A. Simon (1960) เขียนบทความ The Proverbs of Administration กล่าวว่า หลักการบริหารในยุคก่อนหน้านี้เป็นเพียงภาคีทางการบริหารซึ่งเป็นไปไม่ได้ในทางปฏิบัติ และได้มีข้อเสนอใหม่ คือ ศาสตร์บริสุทธิ์ของการบริหาร (A Pure Science of Administration) และการกำหนดนโยบายสาธารณะ (Prescribing for Public Policy)

4. กระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์คือการจัดการ (Public Administration as Management 1956 - 1970) เป็นช่วงที่เริ่มมีการค้นหาแนวทางใหม่โดยนักวิชาการทางการบริหารรัฐกิจที่เริ่มมาศึกษาถึงวิทยาการทางการบริหาร แนวคิดหลักของพาราไดม์นี้ ได้แก่ การเกิดวิทยาการการบริหาร (Administrative Science) วิทยาการจัดการ (Management Science) เน้นการศึกษาทฤษฎีองค์การ (Organization Theory) มีการกำหนดประเด็นจุดเน้นที่จะศึกษา (Focus) แต่ไม่กำหนดหลักการที่จะศึกษา (Locus) มุ่งเน้นในเรื่องเทคนิคทางการบริหาร การบริหารรัฐกิจ การบริหารธุรกิจ หรือการบริหารในสถาบันอื่นใดก็ตามไม่มีความแตกต่างกัน

5. กระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์คือรัฐประศาสนศาสตร์ (Public Administration as a Public Administration 1970-1990) เป็นความพยายามของนักวิชาการรัฐประศาสนศาสตร์ที่มุ่งมั่นในการสร้างกระบวนทัศน์ใหม่ขึ้นมาในรูปแบบของสหวิทยาการ (Interdisciplinary) โดยมีความโน้มเอียงไปสู่เรื่องที่สะท้อนให้เห็นถึงชีวิตในเมือง ความสัมพันธ์ทางการบริหารระหว่างองค์การของเอกชนและองค์การของรัฐ เทคโนโลยีและสังคม โดยสังเคราะห์ความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ มาใช้แก้ไขปัญหาในสังคม นอกจากนี้นักวิชาการบางคนยังสนใจเพิ่มขึ้นในเรื่องของนโยบายศาสตร์ เศรษฐศาสตร์การเมือง กระบวนการกำหนดและการวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ และการวัดผลได้ของนโยบาย อันเป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์กันอยู่อย่างแยกไม่ออกจนเกิดแนวคิดการพัฒนารองการนโยบายสาธารณะทางเลือกสาธารณะ เศรษฐศาสตร์การเมือง การจัดการองค์การสมัยใหม่ ยุคนี้ถือเป็นยุคทองอีกครั้งของรัฐประศาสนศาสตร์ (Public Administration) นับว่าเป็นยุคของการสร้างจุดเชื่อมโยงด้านการบริหารระหว่างองค์การภาครัฐและองค์การภาคเอกชน

6. กระบวนทัศน์การบริหารการปกครอง (Governance 1990-ปัจจุบัน) หรือการจัดการภาครัฐ (Public management) Peters Thomas J. & Waterman Robert H. Jr.. (2004) ได้เขียนหนังสือชื่อ In Search of Excellence ซึ่งชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จของบริษัทอเมริกันส่วนใหญ่ไม่ได้ใช้หลักเหตุผล ตรงกันข้ามกลับใช้หลักสิ่งมีชีวิตและกลยุทธ์ด้านความเป็นมนุษย์รวมทั้งแนวทาง

วัฒนธรรมองค์การ แนวคิดที่สำคัญของกระบวนทัศน์นี้ เช่น การเสนอให้ใช้แนวทางการพัฒนาองค์การ (Organizational development) การจัดการคุณภาพรวมทั้งองค์การ (Total quality management) และการจัดการกลยุทธ์ที่เน้นวัฒนธรรม (Culturally oriented strategic management) ทฤษฎีทางเลือกสาธารณะ (Public Choice) เศรษฐศาสตร์สถาบันใหม่ (New Institutional Economics) รัฐประศาสนศาสตร์แนวใหม่ (New Public Administration : NPA) การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) การบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service : NPS) ธรรมภิบาล (Good Governance) และธรรมภิบาลแนวใหม่ (New Public Governance : NPG)

จากวิวัฒนาการของการบริหารจัดการสรุปได้ว่าการศึกษากลับมาเกี่ยวกับการบริหารจัดการหรือการศึกษารัฐประศาสนศาสตร์ เป็นที่ยอมรับในวงนักวิชาการว่าเริ่มต้นตั้งแต่ปี ค.ศ. 1887 จากการที่ Woodrow Wilson เขียนบทความ เรื่อง “The Study of Administration” ขึ้น ซึ่งวิวัฒนาการที่ยาวนานเป็นระยะเวลาร้อยกว่าปีตั้งแต่ปี ค.ศ. 1887 จนถึงปัจจุบัน ความเป็นรัฐประศาสนศาสตร์ได้เกิดขึ้นและเจริญรุ่งเรือง ก่อนจะถูกโจมตีจนตกต่ำให้เป็นเพียงส่วนเล็กน้อยของรัฐศาสตร์ แต่ด้วยความพยายามของนักวิชาการรัฐประศาสนศาสตร์ได้ฟื้นคืนความเป็นเอกลักษณ์ของรัฐประศาสนศาสตร์ขึ้นมาใหม่ในรูปแบบของสหวิทยาการ โดยการสังเคราะห์ความรู้ความสามารถในสาขาวิชาการต่าง ๆ มาใช้แก้ปัญหาในสังคม โนม์เอียงไปสู่เรื่องที่สะท้อนให้เห็นถึงชีวิตในเมือง ความสัมพันธ์ทางการบริหารระหว่างองค์การของรัฐและองค์การของเอกชน เขตแดนร่วมกันระหว่างเทคโนโลยีและสังคม การให้ความสนใจในเรื่องนโยบายศาสตร์ เศรษฐศาสตร์การเมือง กระบวนการกำหนดและการวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ การพัฒนาองค์การ ทางเลือกสาธารณะ และการจัดการองค์การสมัยใหม่ และมีการวิวัฒนาการเรื่อยมาจนถึงปัจจุบันเป็นช่วงเวลาของการบริหารการปกครองหรือการจัดการภาครัฐ ที่สนใจในเรื่องของแนวทางการพัฒนาองค์การ การจัดการคุณภาพรวมทั้งองค์การ การจัดการกลยุทธ์ที่เน้นวัฒนธรรม ทฤษฎีทางเลือกสาธารณะ เศรษฐศาสตร์สถาบันใหม่ รัฐประศาสนศาสตร์แนวใหม่(New Public Administration : NPA) การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) การบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service : NPS) ธรรมภิบาล (Good Governance) และธรรมภิบาลแนวใหม่ (New Public Governance : NPG) ซึ่งวิวัฒนาการที่กล่าวมานั้นถูกจำแนกออกเป็นกระบวนทัศน์ 6 กระบวนทัศน์ตามแนวคิดของ Nicholas Henry คือ 1) กระบวนทัศน์การเมืองกับการบริหาร การแยกการบริหารออกจากการเมือง 2) กระบวนทัศน์หลักการบริหาร 3) กระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์คือรัฐศาสตร์ 4) กระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์คือการจัดการ 5) กระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์คือรัฐประศาสนศาสตร์ และ 6) กระบวนทัศน์การบริหารการปกครอง

## 1.2 ความสำคัญของการบริหารจัดการ

ความสำคัญของการจัดการ มีหลายประการ นรินทร์ แจ่มจำรัส (นรินทร์ แจ่มจำรัส. 2549, น. 46 อ้างถึงใน bru.ac.th, online.2566) ได้เสนอความสำคัญของการจัดการไว้ ดังนี้

1. การจัดองค์การเป็นสิ่งที่ช่วยสนับสนุนความสำเร็จขององค์การ เนื่องจากการจัดองค์การเป็นงานที่ผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดว่าใครจะทำอะไร ใครจะอยู่แผนกไหน ใครจะต้องรับผิดชอบและรายงานต่อใคร ซึ่งการจัดองค์การนั้นเสมือนเป็นการกำหนดว่าจะทำอย่างไร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยการจัดองค์การนั้นยังรวมถึงกลไกการประสานงาน เนื่องด้วยในองค์การหนึ่ง ๆ จะต้องมีการแบ่งงานและประสานงานกันเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง เช่น การประสานงานระหว่างแผนกผลิตกับแผนกขาย ซึ่งอาจเป็นในกรณีที่แผนกผลิตต้องติดต่อขอข้อมูลกับฝ่ายขายก่อนว่าสินค้าที่ผลิตขึ้นมานั้นการตอบรับจากลูกค้าเป็นอย่างไร ถ้าฝ่ายขายบอกว่าได้รับการตอบรับจากลูกค้าอย่างมาก ซึ่งข้อมูลที่ได้มาแผนกผลิตก็จะสามารถวางแผนได้ว่าควรผลิตในปริมาณเท่าใด

2. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน เนื่องจากองค์การทุกองค์การจะต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน จะขาดอย่างใดอย่างหนึ่งไม่ได้ ซึ่งประสิทธิภาพนั้น จะกล่าวถึงในเรื่องของใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ซึ่งบางครั้งอาจไม่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ส่วนในเรื่องของประสิทธิผลกล่าวได้ว่าเป็นความพยายามขององค์การในการทำให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งการที่จะเกิดประสิทธิผลได้นั้น ไม่ได้มองในมุมของการใช้ทรัพยากรหรือคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่าแต่จะเน้นไปที่จะทำอย่างไร ให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้ตั้งไว้

3. ช่วยลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน เนื่องจากการจัดองค์การเป็นการกำหนดว่าในองค์การใดองค์การหนึ่งควรแบ่งออกเป็นกี่แผนก เมื่อมีการแบ่งแผนกได้แล้วในขั้นตอนต่อไปจะเป็นเรื่องของการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ เช่น ใครอยู่แผนกไหน หน้าที่งานคืออะไร ใครเป็นผู้รับผิดชอบ หรือใครคือผู้บังคับบัญชาในแผนกนั้น ซึ่งผลดีก็คือผู้บริหารสามารถมอบหมายงานได้ง่ายขึ้น

4. การจัดองค์การที่ดีช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานตามความถนัดหรือตามความเหมาะสม เช่น การจัดองค์การจะต้องมีการแบ่งแผนกงาน และจัดคนลงไปทำงานในแต่ละแผนก ซึ่งการจัดคนไปในแต่ละแผนกนั้น ผู้บริหารต้องคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ เพื่อในการจัดคนให้เหมาะสมกับงาน ถ้าผู้บริหารสามารถจัดคนให้เหมาะสมกับงานองค์การก็จะได้ประโยชน์สูงสุดจากการทำงานของพวกเขาเหล่านั้น

ส่วนวรรณคดี บุชราคมวดี (วรรณคดี บุชราคมวดี, 2552, น. 2-3 อ้างถึงใน bru.ac.th, online.2566) กล่าวถึงการจัดการไว้ ดังนี้

1. ทำให้การดำเนินงานตามภารกิจขององค์การเป็นไปเพื่อประสิทธิผล (Effectiveness) และประสิทธิภาพ (Efficiency) ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการจัดการในองค์การที่ดีเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีการกำหนดเป้าหมายชัดเจน ประเมินได้ และทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมุ่งสู่การบริหารเพื่อต้นทุนที่ถูกลง (low cost) ดีกว่า (better quality) เร็วกว่า (higher speed) บริการที่ดีกว่า (better service)
2. ในมุมมองของนักเศรษฐศาสตร์ การจัดการที่ดีจะช่วยลดค่าใช้จ่ายให้ต่ำสุด (lowest cost) และผลตอบแทนให้ได้สูงสุด (highest benefit)
3. การจัดการเป็นไปเพื่อให้สอดคล้องและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมโดยเฉพาะในยุคโลกาภิวัตน์ การจัดการต้องมีการจัดโครงสร้าง (Structure) และการออกแบบ (Design) ให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม กล่าวคือ ถ้าต้องการให้ องค์การเป็นแบบใดก็ออกแบบให้เป็นแบบนั้น เช่น หากต้องการให้บริการรวดเร็วจำเป็นต้อง ออกแบบองค์การแบบรีอับระบบ (Reengineering) ถ้าต้องการให้คนในองค์การทำงานอย่างมีความสุขสนุกในการทำงานจำเป็นต้องออกแบบองค์การแบบสิ่งมีชีวิต (Organic Organization) และ องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) การบริหารองค์การสมัยใหม่จึงต้องเริ่มที่การจัด องค์การ (Organizing) โดยมุ่งสู่การจัดการโครงสร้างและออกแบบองค์การเป็นสำคัญ
4. การจัดการก่อให้เกิดการอบรมขัดเกลาทางสังคม (Socialization) เพราะการ ปฏิบัติงานในองค์การจะมีสถาบันหล่อหลอม อบรม สั่งสอน ขัดเกลา ให้มีบุคลากรที่เป็นไปตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้ หากต้องการบุคลากรที่มีความเป็นเลิศ “ฉลาด เก่ง และมีความสุขสุข” จำเป็นต้องมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
5. การจัดการจะช่วยให้องค์การมุ่งสู่การบริหารจัดการงานอย่างเป็นระบบ มีการ ค้นคว้า ทดลองพิสูจน์ได้ด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Method) การจัดการองค์การ สมัยใหม่ต้องมีการนำเอาศาสตร์การจัดการ (Management Science) และศาสตร์เชิงปริมาณ (Qualitative) ซึ่งได้แก่ การวิจัยเชิงปฏิบัติการ คณิตศาสตร์ สถิติ รวมทั้งระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ เพื่อการบริหาร จะทำให้องค์การไปสู่ความสำเร็จและมุ่งสู่ความเป็นเลิศได้
6. ศาสตร์และองค์ความรู้ด้านการจัดการที่ผ่านมา ทำให้เกิดเป็นแนวคิดหรือพารา ไดม์ใหม่เกี่ยวกับการจัดการว่าแปรเปลี่ยนไปตามยุคใหม่ที่แปรเปลี่ยนไปตามบริบท (Context) ทาง สังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี รวมทั้งสภาพแวดล้อมของงาน (Task environment) ได้แก่ ลูกค้า (Customer) คู่แข่ง (Competitor) ผู้สนับสนุนหรือผู้ป้อนวัตถุดิบ (Supplier) และผู้ควบคุม (Regulator)

7. การจัดการในปัจจุบันช่วยสะท้อนให้เห็นว่าผู้รับบริการมีความสำคัญและเป็นกลไกที่ทำให้องค์การภาครัฐปรับเปลี่ยนมายึดหลักการบริหารสาธารณะที่ทำให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด พึงพอใจสูงสุด โดยทำงานแบบยึดหลักประสิทธิผลที่มุ่งสู่การบริหารจัดการ การบริการ (service) ที่ดี เน้นการทำงานแบบบูรณาการของผู้นำและทีมงานร่วมกันทำงานเพื่อมุ่งสู่การเป็นเลิศและพัฒนาคุณภาพของภาคราชการ

นอกจากนี้ ในการออกแบบองค์การโดยผู้บริหารจะต้องเผชิญกับการตัดสินใจที่มีความยุ่งยากและซับซ้อนหลายประการ ผลลัพธ์ของการตัดสินใจที่ต้องการ คือ โครงสร้างองค์การที่มีความเหมาะสมที่สุดที่ได้จากแนวคิดและทฤษฎีทางการจัดการเพื่อให้องค์การสามารถบรรลุผลสำเร็จที่ต้องการ โดยทั่วไปการออกแบบองค์การจะมีความเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจที่สำคัญของผู้บริหาร ได้แก่ การแบ่งงานออกเป็นงานย่อย ๆ ตามลำดับความสำคัญ การจัดสรรอำนาจหน้าที่ระหว่างงานเพื่อการตัดสินใจการรวมกลุ่มงานแต่ละด้านเข้าด้วยกัน และการกำหนดขนาดของกลุ่มงานของผู้บริหารแต่ละคนอย่างเหมาะสม สมยศ นาวิกาน (สมยศ นาวิกาน, 2546, หน้า 163 – 164 อ้างถึงใน [bru.ac.th](http://bru.ac.th), online.2566) ดังนี้

1. ผู้บริหารจะต้องดำเนินการแบ่งงานออกเป็นงานย่อย ๆ ตามลำดับความสำคัญ ซึ่งคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของการแบ่งงาน คือ การมุ่งเน้นด้านความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้านของงาน ถึงแม้ว่างานจะมีลักษณะที่แตกต่างกันก็ตาม

2. ผู้บริหารจะต้องดำเนินการรวมกลุ่มงานแต่ละด้านเข้าด้วยกันอย่างเหมาะสม งานที่สามารถรวมกลุ่มเข้าด้วยกันอาจจะอยู่บนรากฐานของความคล้ายคลึงกันเป็นสำคัญ

3. ผู้บริหารจะต้องดำเนินการจัดสรรอำนาจหน้าที่ระหว่างงานเพื่อให้บุคลากรสามารถทำการตัดสินใจโดยไม่ต้องขออนุมัติจากผู้บริหารทุกครั้ง ทำให้บุคลากรมีสิทธิเพื่อการตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนดไว้ จนส่งผลทำให้การดำเนินงานได้อย่างราบรื่นจากการตัดสินใจที่ทันเหตุการณ์

4. ผู้บริหารจะต้องกำหนดขนาดของกลุ่มงานของผู้บริหารแต่ละคนอย่างเหมาะสม ดังนั้นโครงสร้างองค์การย่อมจะมีความแตกต่างกันตามการตัดสินใจของผู้บริหาร จากการใช้แนวคิดและทฤษฎีทางการจัดการ และถ้าหากพิจารณาถึงการตัดสินใจของผู้บริหารข้างต้นแล้วจะพบว่าในการแบ่งงานกันทำเฉพาะด้านจะขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านความเชี่ยวชาญมากหรือน้อยในการมอบอำนาจหน้าที่ที่จะขึ้นอยู่กับปัจจัยความมากหรือน้อยของอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบ การจัดแผนงานจะขึ้นอยู่กับปัจจัยพื้นฐานด้านความเหมือนกันหรือความแตกต่างกันของลักษณะงาน และขนาดในการควบคุมจะขึ้นอยู่กับปัจจัยของจำนวนบุคลากร เป็นต้น

จากความสำคัญของการจัดการ สรุปได้ว่า การจัดการทำให้การดำเนินงานตามภารกิจขององค์การเป็นไปเพื่อประสิทธิผล เพื่อให้สอดคล้องและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของ



สภาพแวดล้อมโดยเฉพาะในยุคโลกาภิวัตน์ ก่อให้เกิดการอบรมขัดเกลาทางสังคมช่วยให้องค์กรมุ่งสู่บริหารจัดการงานอย่างเป็นระบบ มีการค้นคว้า ทดลอง พิสูจน์ได้ด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ ศาสตร์ และองค์ความรู้ด้านการจัดการที่ผ่านมามีทำให้เกิดเป็นแนวคิดหรือพาราไดม์ใหม่เกี่ยวกับการจัดการว่า แปรเปลี่ยนไปตามยุคใหม่ที่แปรเปลี่ยนไปตามบริบท การจัดการที่ดีจะช่วยลดค่าใช้จ่ายให้ต่ำสุด นอกจากนี้การจัดการในปัจจุบันช่วยสะท้อนให้เห็นว่าผู้รับบริการมีความสำคัญและเป็นกลไกที่ทำให้ องค์การภาครัฐปรับเปลี่ยนมายึดหลักการบริหารสาธารณะที่ทำให้ประโยชน์สูงสุดเกิดขึ้นกับ ประชาชน

### 1.3 ความหมายของการบริหารจัดการ

คำว่า “บริหารจัดการ” มาจากคำหลัก 2 คำ คือ “บริหาร” และ “จัดการ” ซึ่งทั้ง 2 คำมีความหมายตามที่ปรากฏในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 ดังนี้

“บริหาร” เป็นคำกริยา มีหลายความหมาย ได้แก่ ออกกำลัง ปกครอง ดำเนินการ จัดการ ในขณะที่ “จัดการ” เป็นคำกริยาเช่นเดียวกัน มีความหมายว่า สั่งงาน ควบคุมงาน ดำเนินการ (dictionary.orst, online)

การบริหาร (Administration) และ การจัดการ (Management) มีความหมายเหมือนกัน ใช้แทนกันได้ และมักจะใช้รวมกันคือ “การบริหารจัดการ” แต่อาจมีการนำไปใช้ในลักษณะที่ แตกต่างกันในแต่ละองค์กร ได้แก่ การบริหาร (Administration) มักจะเป็นเรื่องกำหนดนโยบาย นิยมนำไปใช้ในการบริหารองค์กรของทางราชการหรือองค์กรที่ไม่มุ่งหวังผลกำไร ส่วนการจัดการ (Management) เป็นเรื่องของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ นิยมใช้ในการบริหารองค์กรทางธุรกิจ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งแสวงหากำไร หรือกำไรสูงสุด (Schermerhorn, 1999, p.6-2 อ้างถึงใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ)

โชติ บดีรัฐ (โชติ บดีรัฐ 2558, หน้า 3 อ้างถึงใน ศิริประภา พัดลม) ได้สรุป ความหมายจากนักวิชาการต่าง ๆ ไว้ว่า “การบริหาร” เป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและ ประสานงานกันโดยทุกฝ่ายเข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร

เมื่อพิจารณาจากตำราทางด้านการบริหาร (ศจี อนันต์นพคุณ 2542, น. 1 อ้างถึงใน ศิริประภา พัดลม) ได้สรุปความหมายจากนักวิชาการต่าง ๆ ไว้ว่า “การบริหาร” หมายถึง ศิลปะของการ ทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยอาศัยบุคคลอื่นเป็นผู้ทำบางครั้งใช้คำว่า “การจัดการ” แทน เนื่องจากทั้งสองคำมาจากคำภาษาอังกฤษที่มีความหมายเช่นเดียวกันคือ “administration” และ “management” แต่ในการใช้นิยมใช้ต่างกัน “administration” นิยมใช้เกี่ยวกับเรื่องนโยบาย และนิยมใช้ในการบริหาร ราชการ ส่วน “management” เป็นการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่และนิยมใช้ในการ บริหารธุรกิจ

นอกจากนี้ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2559 อ้างถึงใน จิตตานันท์ ตีกุล และคณะ, 2559, น. 26) ได้กล่าวถึงความหมายของ “การบริหาร” ที่บางครั้งเรียกว่า “การบริหารจัดการ” ไว้ 2 แนวทาง โดยความหมายแรกเป็นการนำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” มาเป็นแนวทางในการให้ความหมาย ซึ่งในที่นี้ “การบริหาร หรือ การบริหารจัดการ” หมายถึง การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับคน หน่วยงาน และสิ่งของ โดยภาครัฐหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ (ถ้าเป็นหน่วยงานภาคเอกชนหมายถึงหน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง) เช่น 1) การบริหารคน 2) การบริหารเงิน 3) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ 4) การบริหารงานทั่วไป 5) การบริหารการให้บริการประชาชน 6) การบริหารคุณธรรม 7) การบริหารข้อมูลข่าวสาร 8) การบริหารเวลา และ 9) การบริหารการวัดผล เป็นต้น

จากความหมายที่กล่าวถึงข้างต้น การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติของหน่วยงานหรือเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่ประสานงานกันทุกฝ่ายอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

#### 1.4 องค์ประกอบของการบริหารจัดการ

ณรงค์ นันทวรรณนะ (ณรงค์ นันทวรรณนะ 2536) กล่าวว่า การบริหารมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. เป้าหมาย (Goal) หรือวัตถุประสงค์ที่แน่นอนในการบริหารองค์กร ผู้บริหารจะต้องมีการกำหนดทิศทางหรือวัตถุประสงค์ของการทำงานไว้ชัดเจน

2. ปัจจัยในการบริหาร (Factor of Management) โดยทั่วไปแล้วปัจจัยในการบริหารที่เป็นพื้นฐานมี 5 ประการ ประกอบด้วย

2.1 คน (Men) การบริหารกำลังคน จะใช้คนอย่างไรให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลกับงานให้มากที่สุด

2.2 เงิน (Money) การบริหารเงิน จะจัดสรรเงินอย่างไรให้ใช้จ่ายต้นทุนน้อยที่สุด และให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

2.3 วัสดุ (Material) การบริหารวัสดุในการดำเนินงานว่าจะทำอย่างไรให้สิ้นเปลืองน้อยที่สุด หรือเกิดประโยชน์สูงสุด

2.4 เทคนิควิธี (Method) จะใช้เทคนิควิธีการแบบใด ที่สามารถสนับสนุนให้การบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 เครื่องมือ (Machine) ในการบริหารงานจะใช้เครื่องมือ เครื่องจักรประเภทใด ขนาดใดหรือแบบใดที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารงาน

3. ลักษณะของการบริหาร (Management Style) การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และทั้งศิลป์ที่ผู้บริหารจะต้องนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร จนมีคำกล่าวที่ว่า “ที่ใดมีผู้นำที่ดี ที่นั่นก็จะมีความสำเร็จ”

ในขณะที่ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ 2552: 11-14 อ้างถึงใน จิตตานันท์ ติกุล, 2559) กล่าวถึง ตัวชี้วัดการบริหารจัดการว่าแบ่งได้เป็น 3 ส่วน ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (process) และปัจจัยนำออก (output)

1. ปัจจัยนำเข้า หมายถึง ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ หรือประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ หรือทรัพยากรการจัดการ (management resources) โดยวิรัช วิรัชนิภาวรรณ ได้รวบรวมตัวชี้วัดที่เป็นปัจจัยนำเข้าไว้ 9 กลุ่ม เริ่มจาก 3M ถึง 11M เช่น 3M ประกอบด้วย 1) คนหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 2) เงินหรือการบริหารงบประมาณ และ 3) การบริหารงานทั่วไป ที่ถูกนำเข้าไปในระบบการบริหารจัดการ ตัวชี้วัดดังกล่าวนี้มีจำนวนเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ เนื่องจากการบริหารจัดการมีความซับซ้อนเพิ่มมากขึ้นจนเป็น 11M ได้แก่ 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารงานทั่วไป 4) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ 5) การให้บริการประชาชน 6) การบริหารคุณธรรม 7) การบริหารข่าวสารหรือข้อมูลข่าวสาร 8) วิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค 9) การบริหารเวลาหรือกรอบเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน 10) การประสานงานหรือการประนีประนอม 11) การวัดผลหรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2. กระบวนการ หมายถึง ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่ประกอบด้วยการดำเนินงานหลายขั้นตอนที่หน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐพึงดำเนินการ หรือหมายถึงตัวชี้วัดที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอนที่อยู่ในระบบการบริหารจัดการ โดยนำแต่ละขั้นตอนมาใช้เป็นเครื่องมือในการปรับเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าให้เป็นปัจจัยนำออกหรือผลผลิตตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงานต่อไป โดยวิรัช วิรัชนิภาวรรณ ได้ลำดับความเป็นมาของตัวชี้วัดกระบวนการในการบริหารจัดการ เริ่มตั้งแต่ POLC ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) การวางแผน 2) การจัดองค์การ 3) การชี้นำ และ 4) การควบคุม ในสมัยของ Henri Fayol ปี ค.ศ. 1916 ตัวชี้วัดกระบวนการประกอบด้วย 5 ด้าน เรียกว่า POCCC ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การจัดองค์การ 3) การสั่งการ 4) การประสานงาน และ 5) การควบคุม ต่อมาในปี ค.ศ. 1937 Gulick และ Urwick เห็นว่าตัวชี้วัดกระบวนการควรประกอบด้วย 7 ด้าน เรียกว่า POSDCoRB ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การจัดองค์การ 3) การบริหารงานบุคคล 4) การอำนาจการ 5) การประสานงาน 6) การรายงาน และ 7) การงบประมาณ ในปี ค.ศ. 1972 Harold D. Koontz เห็นว่าตัวชี้วัดกระบวนการประกอบด้วย 5 ด้าน เรียกว่า POSDC ได้แก่ 1) การวางแผน 2) การจัดองค์การ 3) การจัดคนเข้าทำงาน การอำนาจการ และการควบคุมจากนั้นในปี ค.ศ. 1988 Koontz และ Wehrich ได้ร่วมกันเขียนหนังสือ เรื่อง Management โดยได้เปลี่ยนขั้นตอนจากตัว D (Directing) เป็น L (Leading) เรียกว่า POSLC พัฒนาการของแนวคิดดังกล่าวยังคงก้าวต่อไปไม่หยุดยั้ง เช่น ได้มีการพัฒนาเป็น PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย 11 ขั้นตอน โดยพัฒนามาจาก POSDCoRB และได้เพิ่มเติมเข้าไปอีก 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การบริหารนโยบาย (Policy) 2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) 2) การบริหารคุณธรรม (Morality) และ 3) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society)

3. ปัจจัยนำออก หมายถึง ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เป็นผลลัพธ์ ผลผลิต ผลการดำเนินงาน หรือเป็นจุดหมายปลายทาง (end(s)) เป้าหมาย (goal(s)) หรือวัตถุประสงค์ (objective(s)) ของหน่วยงานที่ออกมาจากกระบวนการในขั้นตอนที่สอง ตัวชี้วัดที่เป็นปัจจัยนำออก หรือเป็นเป้าหมายของหน่วยงานนี้อาจแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ตัวชี้วัดที่มีเป้าหมายที่มุ่งแสวงหากำไร (profit) และตัวชี้วัดที่มีเป้าหมายไม่มุ่งแสวงหากำไร (non-profit) หรือแบ่งเป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการผลิตสินค้าหรือผลผลิต (products) และตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการ (services) ก็ได้

จากการศึกษาองค์ประกอบของการบริหารจัดการ สรุปได้ว่า การบริหารจัดการมีองค์ประกอบหลัก 3 ประการ คือ 1) ปัจจัยการบริหาร (Factor of Management) หรือปัจจัยนำเข้า (Input) ประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ เทคนิควิธี และเครื่องมือ 2) ลักษณะของการบริหาร (Management Style) หรือกระบวนการ (Process) คือ การที่ผู้บริหารนำศาสตร์และศิลป์มาประยุกต์ใช้ในการบริหาร 3) เป้าหมาย (Goal) หรือผลผลิต (Output) คือ วัตถุประสงค์ หรือทิศทางของการทำงาน

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล

### 2.1 ความเป็นมาของหลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ถูกกล่าวถึงอย่างแพร่หลายในปัจจุบันมีที่มาจากหน่วยงานระหว่างประเทศ เช่น United Nations Development Programme (UNDP), the Asian Development Bank (ADB), และธนาคารโลก หรือ the World Bank ได้ช่วยกันผลักดันประเทศด้อยพัฒนาทั้งหลายที่ประสบความล้มเหลวในทางเศรษฐกิจ ให้บริหารจัดการเศรษฐกิจอย่างโปร่งใส ปลดการทุจริต จึงเป็นที่มาของการใช้คำดังกล่าวกันอย่างแพร่หลายในประเทศกำลังพัฒนา รวมทั้งประเทศไทยที่ประสบเศรษฐกิจล้มละลายในปี พ.ศ. 2540 (สถาบันพระปกเกล้า, 2547. อ้างถึงใน นิยม รัฐอมฤต, wiki.kpi online. 2566)

ประเทศไทยเริ่มใช้คำว่า Good Governance อย่างแพร่หลายหลังจากเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ ปี 2540 ภายหลังจากประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย 2540 กล่าวคือ คนไทยไม่เคยรู้จักหรือได้ยินคำนี้มาก่อน จนกระทั่งเกิดภาวะเศรษฐกิจวิกฤติเศรษฐกิจฟองสบู่แตก ในปี 2540 คำว่าธรรมาภิบาล หรือ Good Governance จึงถูกบัญญัติและระบุขึ้นมาใช้โดยสถาบันการเงินระหว่างประเทศ IMF ซึ่งประเทศไทยที่มุ่งเน้นในความหมายและหลักการสำคัญว่า “ประเทศไทยจะรอดพ้นจากวิกฤติเศรษฐกิจได้และไม่หวนกลับไปสู่วิกฤติรอบสองจะต้องเป็นสังคมธรรมาภิบาล” โดยในขณะนั้นนายอานันท์ ปันยารชุน ซึ่งเป็นประธานกรรมการพิจารณาร่างรัฐธรรมนูญ 2540 เห็นด้วยกับความคิดนี้และได้เริ่มเปิดประเด็นว่า “ความล้มเหลวในด้านการจัดการ

ด้านเศรษฐกิจของชาติที่ผ่านมามีผลมาจากระบบการเมืองและนักการเมืองทั้งสิ้น” (อานันท์ ปันยารชุน, 2541 อ้างถึงใน พระครูปลัดประวิทย์ วรธมโม, 2564)

ธรรมาภิบาลให้ความสำคัญเรื่องกระบวนการตัดสินใจทางการบริหารที่อาจถูกอิทธิพลครอบงำและอาจนำไปสู่การคอร์รัปชัน การทุจริตเชิงนโยบาย หรือผลประโยชน์ทับซ้อน (กิจจา บานชื่น, 2558 : 75) ซึ่งสำนักนายกรัฐมนตรีได้ออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2542 และมีผลบังคับใช้กับหน่วยงานของรัฐ ตั้งแต่วันที่ 11 สิงหาคม 2542 นับได้ว่าเป็นก้าวแรกหรือเรียกได้ว่าเป็นการวางรากฐานในการบริหารราชการแนวใหม่ โดยมีหลักพื้นฐานของการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี 6 ประการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า และต่อมาสำนักงาน ก.พ.ร. ได้จัดทำเกณฑ์เพื่อการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีโดยยึดหลักธรรมาภิบาลมาเป็นองค์ประกอบของเกณฑ์ ได้ข้อสรุปว่าหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ที่เหมาะสมจะนำมาปรับใช้ในภาครัฐมี 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักประสิทธิภาพ 2) หลักประสิทธิผล 3) หลักการตอบสนอง 4) หลักการรับฟังความคิดเห็น 5) หลักความโปร่งใส 6) หลักการมีส่วนร่วม 7) หลักการกระจายอำนาจ 8) หลักนิติธรรม 9) หลักความเสมอภาค และ 10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (สำนักงาน ก.พ.ร., 2552, น. 4-9)

ความเป็นมาของหลักธรรมาภิบาลกล่าวโดยสรุปได้ว่า มีจุดเริ่มต้นมาจากหน่วยงานระหว่างประเทศ เช่น United Nations Development Programme (UNDP), the Asian Development Bank (ADB), และธนาคารโลก หรือ the World Bank ที่ได้ช่วยกันผลักดันประเทศด้อยพัฒนาที่ประสบความล้มเหลวในทางเศรษฐกิจให้บริหารจัดการเศรษฐกิจอย่างโปร่งใส ปลอดการทุจริต ซึ่งประเทศไทยก็เป็นหนึ่งในประเทศที่ประสบปัญหาทางเศรษฐกิจในปี 2540 ที่จำเป็นต้องยอมรับเงื่อนไขในการสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในประเทศเพื่อกู้เงินจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) โดยสำนักนายกรัฐมนตรีได้ออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 และมีผลบังคับใช้กับหน่วยงานของรัฐ ตั้งแต่วันที่ 11 สิงหาคม 2542 ซึ่งมีหลักพื้นฐานของการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี 6 ประการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ต่อมาสำนักงาน ก.พ.ร. ได้จัดทำหลักเกณฑ์เพื่อการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้ข้อสรุปว่าหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ที่เหมาะสมจะนำมาปรับใช้ในภาครัฐมี 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักประสิทธิภาพ 2) หลักประสิทธิผล 3) หลักการตอบสนอง 4) หลักการรับฟัง

5) หลักความโปร่งใส 6) หลักการมีส่วนร่วม 7) หลักการกระจายอำนาจ 8) หลักนิติธรรม 9) หลักความเสมอภาค และ 10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ

## 2.2 ความหมายของหลักธรรมาภิบาล

อรพินท์ สพอโชคชัย (อรพินท์ สพอโชคชัย, 2541 อ้างถึงใน correct, online. 2566) ได้แปลคำว่า Governance ว่าหมายถึง “กลไกประชารัฐ” ส่วนเมื่อเติมคุณศัพท์ว่า Good แล้วจะกลายเป็น “กลไกประชารัฐที่ดี” คำแปลนี้ไม่เป็นที่แพร่หลาย แต่คำที่นิยมใช้กันอย่างกว้างขวางคือคำว่า “ธรรมรัฐ” ซึ่งมีการระบุว่าผู้ที่ให้คำบัญญัติศัพท์นี้คือ ชัยรัตน์ สถานนท์ และ ธีรยุทธ บุญมี เป็นผู้ปลุกกระแสคำและแนวคิดนี้ออกสู่สังคม

พจนานุกรม American Heritage Dictionary (1982) อธิบายว่า Governance หรือ ธรรมาภิบาลว่าหมายถึง 1) The act , process , or power of governing; governance 2) The state of being governed เมื่อแปลตรงตามตัวอักษร คือการกระทำกระบวนการ หรืออำนาจในการบริหารปกครอง ซึ่งเมื่อมีรัฐเข้ามาเกี่ยวข้องนั้น มีความหมายครอบคลุมถึงรัฐ (State) และระบบราชการ (Civil Service) และเมื่อมีการนำมาใช้ในองค์กรภาคเอกชน อาจเติมคำว่า corporate governance (วิภาส ทองสุทธิ, 2551, น. 52 – 53 อ้างถึงใน correct, online. 2566)

ประเวศ วะสี (ประเวศ วะสี, 2542. อ้างถึงในสถาพร วิชัยรัมย์, 2564. pa.bru. online.) ได้อธิบายเกี่ยวกับธรรมาภิบาลว่า “การที่สังคมประกอบด้วยภาคสำคัญ 3 ภาค คือ ภาครัฐ ภาคธุรกิจ และภาคประชาชน เมื่อพิจารณาถึงธรรมาภิบาลก็จะรวมถึงความโปร่งใส ความถูกต้องของ 3 ภาคดังกล่าว” เป็นเสมือนพลังผลักดันที่จะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของประเทศชาติ

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ (บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, 2544. อ้างถึงในสถาพร วิชัยรัมย์, 2564. pa.bru. online.) ได้ให้ความหมายของธรรมาภิบาลว่า “เป็นระบบ โครงสร้าง กระบวนการ และความสัมพันธ์ของภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาสังคม ในการบริหารจัดการเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมของรัฐ ซึ่งเป็นการบริหารจัดการที่ดี”

ความหมายของหลักธรรมาภิบาลกล่าวโดยสรุปได้ว่า เป็นกระบวนการบริหารจัดการที่ถูกต้อง เป็นธรรม โปร่งใส ที่ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ร่วมกันขับเคลื่อนเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของประเทศชาติ

## 2.3 องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล

ธนาคารโลก (World bank) ได้จำแนกองค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้ 6 องค์ประกอบ คือ 1) ความรับผิดชอบ (Accountability) 2) เสถียรภาพทางการเมือง (Political stability) 3) ความมีประสิทธิภาพของรัฐบาล (Government effectiveness) 4) การบังคับกฎหมายที่มีคุณภาพ (regulatory quality) 5) หลักนิติธรรม (Rule of law) และ 6) การควบคุมการทุจริตคอร์รัปชัน (Control corruption) (สุจิตรา บุญยรัตพันธุ์, 2550 อ้างถึงใน รัฐภาทิพย์ อุปถัมภ์ประชา, 2558 น. 16)

United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific: UNESCAP ได้ให้นิยามคำว่า ธรรมาภิบาล (Good Governance) ว่ามีองค์ประกอบ 8 ประการ ดังนี้ (สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, 2558)

1. การมีส่วนร่วม (Participation)
2. นิติธรรม (Rule of Law)
3. ความโปร่งใส (Transparency)
4. การตอบสนอง (Responsiveness)
5. การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)
6. ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรมและไม่ละเลยบุคคลกลุ่มหนึ่งกลุ่มใดออกไปจากสังคม (Equity and Inclusiveness)
7. ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency)
8. ภาระรับผิดชอบ (Accountability)

ต่อมาในปี ค.ศ.1997 United Nations Development Programme : UNDP (UNDP, 1997 อ้างถึงใน ลัดดา พลวัฒน์, 2557, น. 21-22) ได้ทบทวนและให้นิยามใหม่ว่าเป็นเรื่องของการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ และการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อจัดการกิจการของประเทศชาติ บ้านเมือง รวมทั้งยังได้กำหนดคุณลักษณะของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาลซึ่งได้นำเรื่องแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนามนุษย์เข้ามารวมไว้ด้วย รวม 9 ประการ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วม (Participation) ทุกคนควรมีสติที่มีเสียงไม่ว่าจะเป็นชายหรือหญิงที่จะตัดสินใจทั้งโดยทางตรงหรือผ่านทางสถาบันตัวแทนอันชอบธรรมของตน ทั้งนี้การมีส่วนร่วมที่เปิดกว้างนั้นต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานที่สามารถรวมกลุ่มแสดงความคิดเห็นอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการสามารถเข้ามีส่วนร่วมอย่างมีเหตุผลในเชิงสร้างสรรค์
2. นิติธรรม (Rule of Law) ความเป็นธรรมของกฎหมายที่ไม่มีการเลือกปฏิบัติ โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของสิทธิมนุษยชน
3. ความโปร่งใส (Transparency) พื้นฐานของข้อมูลข่าวสารที่ไหลเวียนอย่าเสรีสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร กระบวนการ สถาบัน ได้โดยตรงโดยบุคคลที่มีความสนใจเกี่ยวข้อง ทั้งนี้การได้รับข้อมูลข่าวสารดังกล่าวนั้นต้องมีความเพียงพอต่อการทำความเข้าใจและการติดตามประเมินสถานการณ์
4. การตอบสนอง (Responsiveness) การดูแลเอาใจใส่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายด้วยความพยายามของสถาบันและกระบวนการดำเนินงาน

5. การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus-Oriented) การหาข้อยุติร่วมกันที่เป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนใด ๆ ทั้งด้านนโยบาย หรือกระบวนการให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ผ่านการประสานความแตกต่างในผลประโยชน์ของฝ่ายต่าง ๆ

6. ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม (Equity) ทุกคนต้องมีสิทธิในการปรับปรุงสถานะของตัวเองไม่ว่าจะเป็นชายหรือหญิงชาย และมีสิทธิที่จะรักษาระดับชีวิตความเป็นอยู่ของตน

7. ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ตรงต่อความต้องการโดยสถาบันและกระบวนการ

8. ภาระรับผิดชอบ (Accountability) ผู้มีอำนาจตัดสินใจไม่ว่าจะอยู่ในภาครัฐ ภาคเอกชน หรือองค์กรภาคประชาสังคมต้องมีภาระรับผิดชอบต่อสาธารณชนทั่วไปและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสถาบันของตน

9. วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Vision) ผู้นำและบรรดาสาธารณชนต้องมีมุมมองที่เปิดกว้างและมองการณ์ไกลเกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองและการพัฒนามนุษย์ (สังคม) รวมถึงมีจิตสำนึกกว่าอะไรคือความต้องการจำเป็นต่อการพัฒนาดังกล่าว ตลอดจนมีความเข้าใจในความสลับซับซ้อนของบริบททางประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม และสังคม ซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่ในแต่ละประเด็นนั้น

ประเทศไทยโดยสำนักนายกรัฐมนตรี ออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การจัดระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักกฎหมายและการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ให้ทุกภาคส่วนสามารถได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ และร่วมรับผิดชอบในระบบบริหารด้วยการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและให้โอกาสตรวจสอบได้ รวมไปถึงขยายการให้บริการภาครัฐไปสู่ประชาชนอย่างสะดวก รวดเร็ว เป็นธรรม โปร่งใส และทั่วถึง จึงกำหนดหลักสำคัญในการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีไว้ 6 ประการ ดังนี้ (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2542, น. 26-27)

1. หลักนิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรมที่สังคมยอมรับ และยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามโดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมาย ไม่ได้เป็นการปกครองตามอำนาจของบุคคลหรือตามอำเภอใจของผู้ใด

2. หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามของเจ้าหน้าที่ เป็นตัวอย่างที่ดีแก่สังคม โดยยึดหลักการนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ พร้อมทั้งสนับสนุนส่งเสริมให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อม ๆ กัน ให้มีความซื่อสัตย์ ขยัน อดทน จริงใจ มีระเบียบวินัย และประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติของคนไทย



3. หลักความโปร่งใส หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายและตรงไปตรงมา ประชาชนสามารถเข้าถึงได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องได้

4. หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการรับรู้และเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ด้วยวิธีการหรือช่องทางต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การแสดงประชามติ การประชาพิจารณ์ หรืออื่น ๆ

5. หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคม การกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาบ้านเมือง ปัญหาสาธารณะ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยธรรมาภิบาลของไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า ร่วมกันรักษาพัฒนาทรัพยากรให้สมบูรณ์ สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก

สำนักงาน ก.พ.ร. (สำนักงาน ก.พ.ร., 2552, น. 8-9) ได้จัดทำเกณฑ์เพื่อการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีโดยยึดหลักธรรมาภิบาลมาเป็นองค์ประกอบของเกณฑ์ โดยวิเคราะห์หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ร่วมระหว่าง 1) หลักการกำกับดูแลองค์การที่ดีซึ่งสำนักงาน ก.พ.ร. ส่งเสริม เช่น นโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี เครื่องมือเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) 2) หลักกฎหมายและแนวทางการกำกับดูแลในประเทศไทย เช่น พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 รวมทั้งแนวทาง Corporate Governance ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย 3) หลักธรรมาภิบาลของต่างประเทศ ได้แก่ World Bank, UNESCAP, UNDP, OECD 4) หลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) ได้แก่ แนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ แนวคิดทางรัฐศาสตร์ แนวคิดทางกฎหมายปกครอง เป็นต้น เมื่อวิเคราะห์จุดร่วมปัจจัยต่าง ๆ แล้ว ได้จัดประชุมผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพิจารณาจนได้ข้อสรุปว่าหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ที่เหมาะสมจะนำมาปรับใช้ในภาครัฐมี 10 องค์ประกอบ ดังนี้

1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผล และพัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสม ให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุนแรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

3. หลักการตอบสนอง (Responsiveness) หมายถึง การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง / ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

4. หลักการรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง การแสดงความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

5. หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้

6. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

7. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างพลังพื่อใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลผลิตภาพ เพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ

8. หลักนิติธรรม (Rule of Law) หมายถึง การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

9. หลักความเสมอภาค (Equity) หมายถึง การได้รับการปฏิบัติและได้รับการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มีการแบ่งแยกชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่น ๆ

10. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) หมายถึง การหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรง ซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ โดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่า เป็นความเห็นพ้องโดยเอกฉันท์

จากการศึกษาองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลข้างต้น สรุปได้ว่าจำนวนองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลในแต่ละองค์กรมีจำนวนมากน้อยแตกต่างกัน โดยองค์ประกอบที่แต่ละองค์กรกล่าวถึงเหมือนกันคือหลักนิติธรรมและหลักภาวะรับผิดชอบ สำหรับองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลที่ขับเคลื่อนโดย สำนักงาน ก.พ.ร. และผ่านการกลั่นกรองโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเหมาะสมที่จะนำมาปรับใช้ในภาครัฐมี 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักประสิทธิผล 2) หลักประสิทธิภาพ 3) หลักการตอบสนอง 4) หลักภาวะรับผิดชอบ 5) หลักความโปร่งใส 6) หลักการมีส่วนร่วม 7) หลักการกระจายอำนาจ 8) หลักนิติธรรม 9) หลักความเสมอภาค และ 10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ

### 3. กฎหมายที่เกี่ยวข้อง

#### 3.1 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560

สรุปสาระสำคัญ ได้ดังนี้

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 หมวด 6 แนวนโยบายแห่งรัฐ มาตรา 65 บัญญัติให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว การจัดทำ การกำหนดเป้าหมาย ระยะเวลาที่จะบรรลุเป้าหมาย และสาระที่พึงมีในยุทธศาสตร์ชาติให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายบัญญัติ ทั้งนี้ กฎหมายดังกล่าวต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมและการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนทุกภาคส่วนอย่างทั่วถึงด้วย (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560, 2560) โดยได้มีการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) และได้นำหลักธรรมาภิบาลบรรจุไว้ในยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลักภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีการแยกแยะบทบาทของหน่วยงานของรัฐทั้งที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือการให้บริการ และมีขนาดที่เหมาะสมกับภารกิจและบทบาท ปรับวัฒนธรรมการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมและมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำ

เทคโนโลยีฐานข้อมูลขนาดใหญ่ นวัตกรรม ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะที่เปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็วและโปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต ความมธยัสถ์ และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง นอกจากนี้ ต้องมีความชัดเจนของกฎหมาย ทันทสมัย มีเท่าที่จำเป็น มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา และควมมีประสิทธิภาพของกระบวนการยุติธรรม มีความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและการอำนวยความสะดวกตามหลักนิติธรรม ประกอบด้วย 8 ประเด็นสำคัญ ดังนี้ (ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580, 2561)

1. ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ให้บริการและตอบสนองความต้องการอย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส โดยการให้บริการสาธารณะของภาครัฐได้มาตรฐานสากลและเป็นระดับแนวหน้าของภูมิภาค และภาครัฐมีความเชื่อมโยงในการให้บริการสาธารณะต่าง ๆ ผ่านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้

2. ภาครัฐบริหารงานแบบบูรณาการโดยมียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายและเชื่อมโยงการพัฒนาในทุกระดับ ทุกประเด็น ทุกภารกิจ และทุกพื้นที่ โดยให้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นกลไกขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ระบบการเงินการคลังของประเทศสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ และระบบติดตามประเมินผลที่สะท้อนการบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติในทุกระดับ

3. ภาครัฐมีขนาดเล็กลง เหมาะสมกับภารกิจ ส่งเสริมให้ประชาชนและทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ โดยภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสม ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ และส่งเสริมการกระจายอำนาจและสนับสนุนบทบาทชุมชนท้องถิ่นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานที่มีสมรรถนะสูง ตั้งอยู่บนหลักธรรมาภิบาล

4. ภาครัฐมีความทันสมัย โดยองค์กรภาครัฐพัฒนาและปรับระบบวิธีการปฏิบัติราชการให้ทันสมัย มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับบริบทการพัฒนาประเทศ

5. บุคลากรภาครัฐเป็นคนดี และเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ โดยบุคลากรภาครัฐยึดค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชน มีคุณธรรม และมีการพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ การบริหารกำลังคนภาครัฐมีความคล่องตัว ยึดระบบคุณธรรม

6. ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยประชาชนและภาคีต่าง ๆ ในสังคมร่วมมือกันในการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ บุคลากรภาครัฐยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต การปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบมีประสิทธิภาพ

มีความเด็ดขาด เป็นธรรม ตรวจสอบได้ และการบริหารจัดการการป้องกันและปราบปรามการทุจริตอย่างเป็นระบบแบบบูรณาการ

7. กฎหมายมีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ และมีเท่าที่จำเป็น โดยภาครัฐจัดให้มีกฎหมายที่สอดคล้องกับบริบทต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป และมีเหมาะสม มีกฎหมายเท่าที่จำเป็น มีการเสริมสร้างประสิทธิภาพการใช้กฎหมาย และบังคับใช้กฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพเท่าเทียม

8. กระบวนการยุติธรรมเคารพสิทธิมนุษยชนและปฏิบัติต่อประชาชนโดยเสมอภาค โดยบุคลากรและหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมเคารพและยึดมั่นในหลักประชาธิปไตย เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ที่พึงได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม ทุกหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมมีบทบาทเชิงรุกร่วมกันในทุกขั้นตอนของการค้นหาความจริง หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมทั้งทางแพ่ง อาญา และปกครองมีเป้าหมายและยุทธศาสตร์ร่วมกัน ส่งเสริมระบบยุติธรรมทางเลือก ระบบยุติธรรมชุมชน และการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการยุติธรรม และพัฒนามาตรการอื่นแทนโทษทางอาญา

### 3.2 พระราชกฤษฎีกาด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

สรุปสาระสำคัญ ดังนี้

การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นการชี้ให้เห็นวัตถุประสงค์ของการบริหารราชการที่กำหนดเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการของทุกส่วนราชการในการกระทำภารกิจใดภารกิจหนึ่งว่า จะต้องปฏิบัติราชการให้เกิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การกำหนดเป้าหมายแต่ละหัวข้อมีเป้าหมายเพื่อเกิดประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์ ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ โดยมีรายละเอียด ดังนี้ (พระราชกฤษฎีกาด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546, 2546)

1. การบริหารราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดความผาสุกและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ความสงบและปลอดภัยของสังคมส่วนรวม ตลอดจนประโยชน์สูงสุดของประเทศ ต้องดำเนินการโดยถือว่าประชาชนเป็นศูนย์กลางที่จะได้รับการจากรัฐ และมีแนวทางการบริหารราชการ 5 ประการ ดังนี้ 1) กำหนดภารกิจสอดคล้องกับแนวนโยบายแห่งรัฐ และคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา 2) ชื่อสัตย์ สุจริต ตรวจสอบได้ 3) วิเคราะห์ผลดี ผลเสีย รับฟังความคิดเห็น ชี้แจงทำความเข้าใจก่อนดำเนินการ 4) รับฟังความคิดเห็นและความพึงพอใจของสังคมโดยรวมและประชาชนเพื่อปรับปรุง 5) แก้ไขปัญหาอุปสรรคโดยเร็ว

2. การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ เป็นการบริหารงานมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่สอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกับภารกิจและ

วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นไว้สำหรับงานนั้น ๆ โดยผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมีความคุ้มค่ากับการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน ซึ่งจะแสดงผลถึงความสามารถในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ตรงต่อความต้องการของประชาชน การปฏิบัติของส่วนราชการต้องสามารถวัดผลสัมฤทธิ์ของภารกิจที่กระทำได้อย่างชัดเจน ดังนี้

- 1) มีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ
- 2) กำหนดขั้นตอน ระยะเวลา งบประมาณ เป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ ตัวชี้วัดความสำเร็จ
- 3) ติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการ
- 4) แก้ไขปัญหาและบรรเทาผลกระทบหรือเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสม สามารถบูรณาการภารกิจร่วมกันได้

ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี โดยให้สอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดินของคณะรัฐมนตรี และต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีทุกปีงบประมาณเพื่อขอรับการจัดสรรงบประมาณ

3. การบริหารราชการมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ได้แก่ การจัดทำบัญชีต้นทุนส่วนราชการ ประเมินความคุ้มค่า โดยคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติร่วมกับสำนักงบประมาณ จัดซื้อ จัดจ้าง โดยเปิดเผย เทียบธรรม คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวม การจัดซื้อที่วัตถุประสงค์ ในการใช้เป็นเหตุให้คำนึงถึงคุณภาพและการดูแลรักษาเป็นสำคัญ ให้กระทำได้โดยไม่ต้องถือราคาต่ำสุดของการเสนอซื้อหรือจ้างเสมอไป

4. การบริหารราชการไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น มุ่งเน้นการลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การกระจายอำนาจการตัดสินใจ (มอบอำนาจ) เพื่อความสะดวก รวดเร็วในการบริการประชาชน จัดทำแผนภูมิ ขั้นตอน ระยะเวลาการดำเนินการ ติดไว้โดยเปิดเผย หรือผ่านระบบสารสนเทศ รับเรื่องร้องทุกข์ต่าง ๆ ณ ศูนย์บริการร่วม จัดตั้งศูนย์บริการร่วมเพื่ออำนวยความสะดวกประชาชนในการติดต่อ สอบถาม ขอข้อมูล ขออนุญาต และขออนุมัติ

5. การบริหารราชการมีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์ ได้แก่ ทบทวนความจำเป็นในภารกิจ สืบค้น ตรวจสอบ ทบทวนกฎระเบียบให้ทันสมัยสอดคล้องกับความจำเป็นทางเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคงของประเทศ โดยคำนึงถึงความสะดวก รวดเร็ว และลดภาระของประชาชนเป็นสำคัญ

6. การบริหารราชการประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ ได้แก่ การกำหนดระยะเวลาการบริการโดยประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน ตอบคำถามประชาชนหรือส่วนราชการอื่นได้ ภายใน 15 วัน จัดทำระบบเครือข่ายสารสนเทศ เพื่อให้ผู้รับบริการติดต่อ สอบถามข้อมูล และแสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการ

7. การบริหารราชการมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ได้แก่ การจัดทำให้มีการประเมินผลในภาพรวม การประเมินผลต้องกระทำเป็นความลับและเป็นประโยชน์แห่งความสามัคคีของข้าราชการ ประโยชน์ในการบริหารงานบุคคล การประเมินให้คำนึงถึงผลการปฏิบัติงาน

เฉพาะตัวข้าราชการผู้นั้น ในตำแหน่งที่ปฏิบัติ และ ก.พ.ร. เสนอคณะรัฐมนตรีจัดสรรเงินรางวัลการ  
เพิ่มประสิทธิภาพของส่วนราชการหรือข้าราชการนั้น

### 3.3 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครอง ท้องถิ่น พ.ศ. 2542

สรุปสาระสำคัญ ดังนี้

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 มาตรา 284 ได้บัญญัติให้มีกฎหมาย  
กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจเพื่อพัฒนาการกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่นเพิ่มขึ้น  
อย่างต่อเนื่อง โดยมีสาระสำคัญเกี่ยวกับการกำหนดอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะ  
และการจัดสรรสัดส่วนภาษีและอากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และให้มีคณะกรรมการ  
ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนของหน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง ผู้แทนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ  
ผู้ทรงคุณวุฒิ มีจำนวนฝ่ายละเท่ากันเพื่อทำหน้าที่ดังกล่าว โดยในพระราชบัญญัตินี้กำหนดหน้าที่  
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดระบบการบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชน  
ในท้องถิ่นของตนเอง ตามมาตรา 16 ดังนี้ (พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจาย  
อำนาจให้แก่องค์กรปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2542, 2542)

- (1) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง
- (2) การจัดให้มี และบำรุงรักษาทางบกทางน้ำ และทางระบายน้ำ
- (3) การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ
- (4) การสาธารณสุขโรค และการก่อสร้างอื่น ๆ
- (5) การสาธารณสุข
- (6) การส่งเสริม การฝึก และการประกอบอาชีพ
- (7) คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- (8) การส่งเสริมการท่องเที่ยว
- (9) การจัดการศึกษา
- (10) การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส
- (11) การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
- (12) การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัด และการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
- (13) การจัดให้มี และบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
- (14) การส่งเสริมกีฬา
- (15) การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน
- (16) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
- (17) การรักษาความสะอาด และความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง

- (18) การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย
- (19) การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล
- (20) การจัดให้มี และควบคุมสุสาน และฌาปนสถาน
- (21) การควบคุมการเลี้ยงสัตว์
- (22) การจัดให้มี และควบคุมการฆ่าสัตว์
- (23) การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการอนามัย  
โรงแรมสรรพ และสาธารณสุขสถานอื่นๆ
- (24) การจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติ  
และสิ่งแวดล้อม
- (25) การผังเมือง
- (26) การขนส่ง และการวิศวกรรมจราจร
- (27) การดูแลรักษาที่สาธารณะ
- (28) การควบคุมอาคาร
- (29) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- (30) การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและ  
รักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
- (31) กิจอื่นใด ที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศ  
กำหนด

### 3.4 พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537

สรุปสาระสำคัญ ดังนี้

สภาตำบลที่จัดตั้งขึ้นตามประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 326 ลงวันที่ 13 ธันวาคม 2515 ไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคลทำให้การบริหารงานไม่สามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขาดความคล่องตัวในการบริหารงาน จึงต้องปรับปรุงฐานะของสภาตำบลและการบริหารงานของสภาตำบลให้สามารถรองรับการกระจายอำนาจไปสู่ประชาชนได้มากยิ่งขึ้น รวมทั้งให้มีการยกฐานะสภาตำบลซึ่งมีรายได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งเป็นราชการส่วนท้องถิ่น โดยให้มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ (พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537, 2537)

อำนาจหน้าที่ตามมาตรา 67 ได้แก่

- (1) จัดให้มีและบำรุงทางน้ำและทางบก
- (2) การรักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดขยะมูลฝอย และสิ่งปฏิกูล
- (3) ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ



- (4) ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- (5) ส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
- (6) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็กและเยาวชน ผู้สูงอายุและพิการ
- (7) ค้ำครอง ดูแลและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- (8) บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
- (9) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมาย  
อำนาจหน้าที่ตามมาตรา 68 ได้แก่
  - (1) ให้น้ำเพื่อการอุปโภค บริโภคและการเกษตร
  - (2) ให้มีและบำรุงไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
  - (3) ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ
  - (4) ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและสวนสาธารณะ
  - (5) ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกร และกิจการสหกรณ์
  - (6) ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว
  - (7) บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพ
  - (8) การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน
  - (9) หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของ อบต.
  - (10) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม
  - (11) กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์
  - (12) การท่องเที่ยว
  - (13) การผังเมือง

#### 4. ข้อมูลเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง

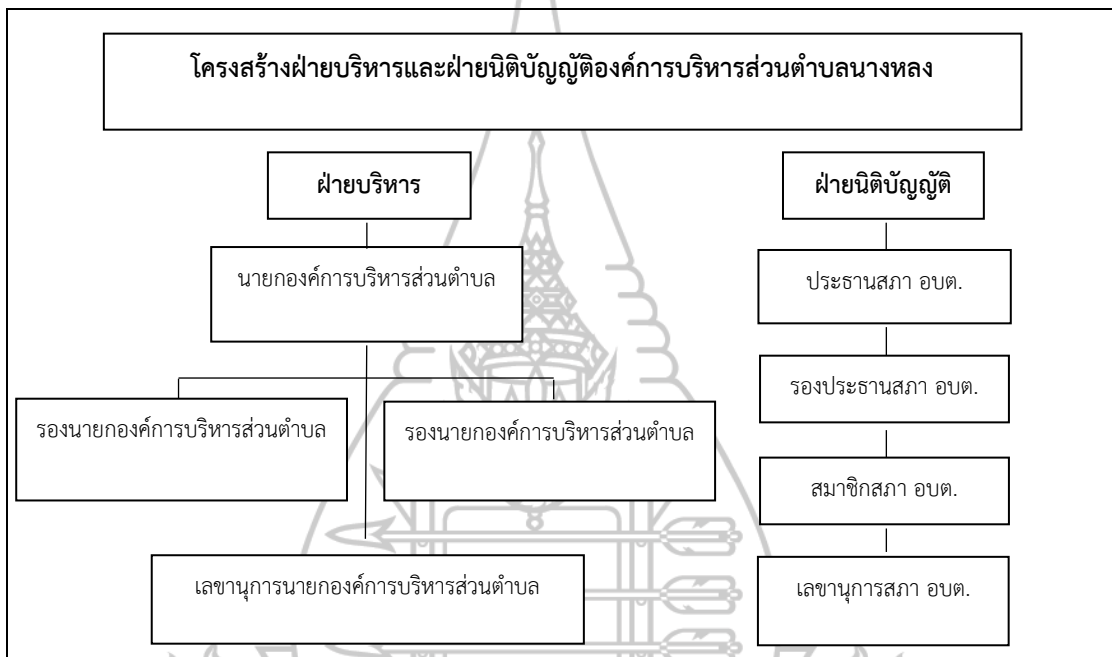
##### 4.1 สภาพทั่วไป

องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง ตั้งอยู่ในอำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช ห่างจากที่ว่าการอำเภอชะอวดประมาณ 13 กิโลเมตร และห่างจากตัวจังหวัดประมาณ 94 กิโลเมตร อยู่ในเขตลุ่มน้ำปากพนัง มีพื้นที่ทั้งหมดประมาณ 60.625 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 37,890 ไร่ ประกอบด้วย 7 หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่ที่ 1 บ้านนางหลง หมู่ที่ 2 บ้านหนองจิก หมู่ที่ 3 บ้านควนเกียะ หมู่ที่ 4 บ้านนางหลงโค้ง หมู่ที่ 5 บ้านพรุบัว หมู่ที่ 6 บ้านโคกแซะ และหมู่ที่ 7 บ้านโคกทราย มีจำนวนครัวเรือน 2,281 ครัวเรือน จำนวนประชากรทั้งสิ้น 6,354 คน ชาย 3,073 คน หญิง 3,281 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563)

ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพการเกษตร ทำนา ทำสวน เลี้ยงสัตว์ ค้าขาย รับจ้าง (แผนพัฒนาท้องถิ่น อบต.นางหลง, 2564, น. 1-3)

#### 4.2 โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่

องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง แบ่งโครงสร้างภายในออกเป็นฝ่ายบริหาร ฝ่ายนิติบัญญัติ และแบ่งส่วนราชการภายใน ดังนี้



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง



ภาพที่ 2.2 โครงสร้างส่วนราชการองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง

องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2542) พัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ตามมาตรา 66 และอำนาจหน้าที่ตามมาตรา 67 โดยไม่เป็นการตัดอำนาจหน้าที่ของกระทรวง ทบวง กรม หรือองค์การหรือหน่วยงานของรัฐอื่น ๆ ที่จะดำเนินการที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนในตำบล แต่ต้องแจ้งให้องค์การบริหารส่วนตำบลทราบล่วงหน้าตามสมควร ในกรณีนี้หากองค์การบริหารส่วนตำบลมีความเห็นเกี่ยวกับการดำเนินกิจการดังกล่าว ให้กระทรวง ทบวง กรม หรือองค์การหรือหน่วยงานของรัฐ นำความเห็นขององค์การบริหารส่วนตำบลไปประกอบการพิจารณาดำเนินกิจการนั้นด้วย นอกจากนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงยังมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ในการจัดระบบการบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเองตามมาตรา 16 (อบต.นางหลง, 2566, online)

### 4.3 วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์

องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง กำหนดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ (พ.ศ. 2566 – 2570) ในการพัฒนาพื้นที่เพื่อความอยู่ดีกินดี สะดวก ปลอดภัย ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับวิถีชีวิตของประชาชนและบริบทของพื้นที่ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ : พอกิน พอใช้ สะดวกสบาย ก้าวไกล ซึ่งอธิบายความหมายได้ดังนี้ (แผนพัฒนาท้องถิ่น อบต.นางหลง, 2564, น. 27-32)

พอกิน พอใช้ คือ ประชาชนมีอาชีพที่สามารถเลี้ยงตัวเองได้โดยไม่ต้องเอนรื้อน โดยที่องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงมีส่วนในการส่งเสริมอาชีพให้ประชาชนให้มีรายได้เลี้ยงดูตัวเองและครอบครัว

สะดวกสบาย คือ การเดินทางสะดวกสบาย ปลอดภัย เส้นทางคมนาคมได้มาตรฐาน มีน้ำอุปโภคบริโภคอย่างพอเพียง มีไฟฟ้าใช้ทุกครัวเรือน

ก้าวไกล คือ การส่งเสริมให้การดำเนินชีวิตของประชาชนทันสมัย สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการประกอบอาชีพอย่างชาญฉลาด

สำหรับยุทธศาสตร์ในการพัฒนานั้น กำหนดไว้ 5 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ การพัฒนาคนและสังคม การพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร

#### ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน กำหนดเป้าประสงค์ไว้ ดังนี้

- (1) เพื่อพัฒนาเส้นทางคมนาคม บำรุงรักษาเส้นทางคมนาคม
- (2) ประชาชนมีน้ำประปาใช้อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ
- (3) เพื่อระบายน้ำในชุมชน
- (4) ชุมชนมีไฟฟ้าสาธารณะส่องสว่าง
- (5) ครัวเรือนมีไฟฟ้าใช้ทุกครัวเรือน

#### ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ กำหนดเป้าประสงค์ไว้ ดังนี้

- (1) กลุ่มอาชีพต่างๆ มีความเข้มแข็ง มีอาชีพพึ่งพาตัวเองได้
- (2) ประชาชนมีความรู้ เข้าใจ และนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการ

ดำเนินชีวิต

- (3) ส่งเสริมการท่องเที่ยวเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับประชาชน

#### ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคนและสังคม กำหนดเป้าประสงค์ไว้ ดังนี้

- (1) ส่งเสริมให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี
- (2) พัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ได้มาตรฐาน
- (3) อนุรักษ์ ฟื้นฟู ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นให้อยู่สืบไป
- (4) ประชาชนมีสุขภาพแข็งแรง

- (5) ให้เด็กและเยาวชน ประชาชนมีสุขภาพแข็งแรงห่างไกลยาเสพติด
- (6) ป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนน
- (7) ป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดต่อส่งเสริมให้ประชาชนมีสุขภาพอนามัยที่ดี
- (8) เพื่อเตรียมความพร้อมเมื่อเกิดสาธารณภัย
- (9) เพื่อส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ

#### **ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม กำหนดเป้าประสงค์ไว้ ดังนี้**

- (1) เพื่อบริหารจัดการแหล่งน้ำอย่างมีประสิทธิภาพ ประชาชนมีน้ำใช้ในฤดูแล้ง และป้องกันน้ำท่วมในฤดูฝน
- (2) เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- (3) เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนเห็นความสำคัญของการคัดแยกขยะ
- (4) ให้ประชาชนมีสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
- (5) ส่งเสริมสนับสนุนการประหยัดพลังงานและการใช้พลังงานสะอาด พลังงานทดแทน และพลังงานทางเลือก

#### **ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร กำหนดเป้าประสงค์ไว้ ดังนี้**

- (1) องค์กรบริหารส่วนตำบลนางหลงมีระบบการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี
- (2) องค์กรบริหารส่วนตำบลนางหลงเป็นองค์กรที่มีความพร้อมในการให้บริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ
- (3) องค์กรบริหารส่วนตำบลนางหลงเป็นหน่วยงานที่ส่งเสริมการป้องกันการทุจริต
- (4) บุคลากรขององค์กรบริหารส่วนตำบลนางหลงมีการพัฒนาในด้านทักษะและศักยภาพในการปฏิบัติงาน
- (5) ประชาชน/บุคลากร ขององค์กรบริหารส่วนตำบลนางหลงได้รับการพัฒนาในเรื่องของประชาธิปไตย การพัฒนาศักยภาพผู้นำชุมชน และประชาชนทั่วไป

#### **4.4 ข้อมูลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA)**

การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ หรือ Integrity and Transparency Assessment หรือที่เรียกว่าการประเมิน ITA ถือเป็นเครื่องมือในเชิงบวกที่ใช้พัฒนาระบบราชการไทยในทางสร้างสรรค์มากกว่าการจับผิด เป็นเครื่องมือหนึ่งในการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐ เสมือนเครื่องมือตรวจสอบสุขภาพประจำปีขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์

เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐทั่วประเทศได้รับทราบถึงสถานะและปัญหาการดำเนินงาน ด้านคุณธรรมและความโปร่งใสขององค์กร โดยผลที่ได้จากการประเมินจะช่วยให้หน่วยงานภาครัฐสามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การให้บริการ สามารถอำนวยความสะดวก และตอบสนองต่อประชาชนได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งถือเป็นการยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานภาครัฐ ดังนั้น การประเมิน ITA จึงไม่ได้เป็นเพียงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสเพียงเท่านั้น แต่ยังเป็นการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการให้บริการประชาชน เพื่อให้ทราบถึงช่องว่างของความไม่เป็นธรรมและความด้อยประสิทธิภาพ สำหรับนำไปจัดทำแนวทางมาตรการต่าง ๆ ในการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบในระบบราชการไทยต่อไป (สำนักงาน ป.ป.ช., 2567, น. 5)

องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง ได้ดำเนินการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) โดยมีข้อมูลย้อนหลัง 5 ปี (พ.ศ. 2562 – 2566) ดังนี้ (สำนักงาน ป.ป.ช., 2567, online)

1. คะแนน ITA ประจำปี 2562 อยู่ในระดับ 67.45 คะแนน โดยมีคะแนนรายตัวชี้วัด คือ

- การปฏิบัติหน้าที่ 97.42 คะแนน
- การใช้งบประมาณ 81.14 คะแนน
- การใช้อำนาจ 80.72 คะแนน
- การใช้ทรัพย์สินของราชการ 87.30 คะแนน
- การแก้ไขปัญหาการทุจริต 75.32 คะแนน
- คุณภาพการดำเนินงาน 77.56 คะแนน
- ประสิทธิภาพการสื่อสาร 79.42 คะแนน
- การปรับปรุงการทำงาน 66.36 คะแนน
- การเปิดเผยข้อมูล 44.55 คะแนน
- การป้องกันการทุจริต 54.46 คะแนน

2. คะแนน ITA ประจำปี 2563 อยู่ในระดับ 73.73 คะแนน โดยมีคะแนนรายตัวชี้วัด คือ

- การปฏิบัติหน้าที่ 95.73 คะแนน
- การใช้งบประมาณ 89.58 คะแนน
- การใช้อำนาจ 99.16 คะแนน
- การใช้ทรัพย์สินของราชการ 97.76 คะแนน
- การแก้ไขปัญหาการทุจริต 100.00 คะแนน
- คุณภาพการดำเนินงาน 71.85 คะแนน
- ประสิทธิภาพการสื่อสาร 79.68 คะแนน

- การปรับปรุงการทำงาน 72.98 คะแนน
  - การเปิดเผยข้อมูล 80.48 คะแนน
  - การป้องกันการทุจริต 31.25 คะแนน
3. คะแนน ITA ประจำปี 2564 อยู่ในระดับ 91.71 คะแนน โดยมีคะแนนรายตัวชี้วัด คือ
- การปฏิบัติหน้าที่ 99.71 คะแนน
  - การใช้งบประมาณ 100.00 คะแนน
  - การใช้อำนาจ 100.00 คะแนน
  - การใช้ทรัพย์สินของราชการ 100.00 คะแนน
  - การแก้ไขปัญหาการทุจริต 100.00 คะแนน
  - คุณภาพการดำเนินงาน 82.78 คะแนน
  - ประสิทธิภาพการสื่อสาร 87.43 คะแนน
  - การปรับปรุงการทำงาน 89.70 คะแนน
  - การเปิดเผยข้อมูล 78.70 คะแนน
  - การป้องกันการทุจริต 100.00 คะแนน
4. คะแนน ITA ประจำปี 2565 อยู่ในระดับ 92.72 คะแนน โดยมีคะแนนรายตัวชี้วัด คือ
- การปฏิบัติหน้าที่ 95.15 คะแนน
  - การใช้งบประมาณ 81.12 คะแนน
  - การใช้อำนาจ 94.24 คะแนน
  - การใช้ทรัพย์สินของราชการ 90.61 คะแนน
  - การแก้ไขปัญหาการทุจริต 91.79 คะแนน
  - คุณภาพการดำเนินงาน 97.34 คะแนน
  - ประสิทธิภาพการสื่อสาร 98.41 คะแนน
  - การปรับปรุงการทำงาน 98.77 คะแนน
  - การเปิดเผยข้อมูล 86.71 คะแนน
  - การป้องกันการทุจริต 93.75 คะแนน
5. คะแนน ITA ประจำปี 2566 อยู่ในระดับ 88.72 คะแนน โดยมีคะแนนรายตัวชี้วัด คือ
- การปฏิบัติหน้าที่ 91.48 คะแนน
  - การใช้งบประมาณ 79.28 คะแนน
  - การใช้อำนาจ 85.43 คะแนน
  - การใช้ทรัพย์สินของราชการ 80.07 คะแนน
  - การแก้ไขปัญหาการทุจริต 72.79 คะแนน

- คุณภาพการดำเนินงาน 88.09 คะแนน
- ประสิทธิภาพการสื่อสาร 87.35 คะแนน
- การปรับปรุงการทำงาน 86.29 คะแนน
- การเปิดเผยข้อมูล 90.00 คะแนน
- การป้องกันการทุจริต 100.00 คะแนน

จากข้อมูลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ย้อนหลัง 5 ปี (พ.ศ. 2562 – 2566) ขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง สรุปได้ว่า องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงมีการพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน โดยมีระดับรวมคะแนนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2562 – 2565 ที่ระดับคะแนน 67.45, 73.73, 91.71 และ 92.72 ตามลำดับ โดยคะแนนปรับลดลงเล็กน้อยในปี 2566 ที่ระดับคะแนน 88.72

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศิริประภา พัฒม (2564) ได้ศึกษาเรื่อง การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยหิน อำเภอชัยบาดาล จังหวัดลพบุรี ผลการศึกษาพบว่า การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยหิน ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับได้ดังนี้ หลักประสิทธิภาพ หลักการมีส่วนร่วม หลักความเสมอภาค หลักความโปร่งใส หลักนิติธรรม หลักการตอบสนอง หลักประสิทธิผล หลักการกระจายอำนาจ หลักมุ่งเน้นฉันทามติ และหลักภาวะรับผิดชอบ ตามลำดับ สำหรับปัญหาและอุปสรรคการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยหิน

1) หลักการตอบสนอง ในการให้บริการประชาชน เช่น การชำระภาษีการขออนุญาตต่าง ๆ บางภารกิจไม่สามารถทำผ่านระบบคอมพิวเตอร์ได้ประชาชนจึงต้องเดินทางมาติดต่อด้วยตนเอง ประชาชนไม่ได้รับความสะดวกในการรับบริการ 2) หลักการมีส่วนร่วม ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือในการเข้าประชาคม ทำให้การแสดงความคิดเห็นถึงประเด็นปัญหาและความต้องการของประชาชนส่วนน้อย 3) หลักการกระจายอำนาจ การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจในการดำเนินงานบางภารกิจผู้บริหารยังไม่ได้มีการถ่ายโอนอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติงานจึงทำให้การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้า ไม่คล่องตัวจึงไม่สามารถสร้างความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องมีการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน 4) หลักความเสมอภาค เกิดจากความสนิทสนม พวกพ้องและความเกรงใจ ทำให้การปฏิบัติงานต่อกันไม่มีความเสมอภาค การบริหารงานซึ่งมาจากคนละฝ่ายคนละพวก ก็จะได้รับบริการปฏิบัติงานไม่เหมือนกัน อีกทั้งยังมีการกีดกันเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว จึงทำให้การปฏิบัติต่อกันไม่เสมอภาค 5) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ ไม่ปฏิบัติตามเสียงข้างมากและข้อตกลง จึงขัดต่อ



กฎหมายและระเบียบการปฏิบัติ ซึ่งต้องมีการหาข้อยุติร่วมกันอันจะเป็นประโยชน์ต่อทุกส่วน (ศิริประภา พัดลม, 2564, vpn.stou.ac.th, online)

อังคณา ปากเกร็ด (2562) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาล ตำบลสามง่าม อำเภอดอนตูม จังหวัดนครปฐม ผลการศึกษาพบว่า 1) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล มี 6 ด้าน ประกอบด้วย (ก) ด้านนิติธรรม คือการดำเนินงานตามระเบียบและกฎหมาย (ข) ด้านคุณธรรม คือการดำเนินงานโดยยึดหลักความถูกต้อง (ค) ด้านความโปร่งใส คือการเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานแก่สาธารณชน (ง) ด้านการมีส่วนร่วม คือการเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนแสดงความคิดเห็น (จ) ด้านความรับผิดชอบ คือให้บุคลากรตระหนักในหน้าที่ของตน และ (ฉ) ด้านความคุ้มค่า คือการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม และ (2) ปัญหาในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและสาเหตุ มี 6 ด้าน คือ (ก) ในด้านนิติธรรม พบว่ามีความไม่สอดคล้องระหว่างระเบียบกับการบริหารงานเนื่องจากระเบียบถูกกำหนดมาจากส่วนกลาง (ข) ในด้านคุณธรรม พบว่ามีความนิยมเรื่องพวกพ้องเนื่องจากระบบอุปถัมภ์ (ค) ในด้านความโปร่งใส พบว่ามีปัญหาในการเปิดเผยข้อมูลไม่ครบถ้วนเนื่องจากการเข้าถึงข้อมูลมีกระบวนการที่ซับซ้อน (ง) ในด้านการมีส่วนร่วม พบว่ามีความร่วมมือจากประชาชนในระดับต่ำ เนื่องจากประชาชนไม่เห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วม (จ) ในด้านความรับผิดชอบ พบว่ามีปัญหาเรื่องบุคลากรขาดความตรงต่อเวลา เนื่องจากบุคลากรขาดสำนึกเรื่องวินัย และ (ฉ) ในด้านความคุ้มค่า พบว่ามีปัญหาเรื่องการใช้ทรัพยากรอย่างฟุ่มเฟือยในหน่วยงาน เนื่องจากหน่วยงานขาดค่านิยมความประหยัด ดังนั้น แนวทางในการพัฒนาจึงเป็นการแก้ปัญหา 6 ด้าน ตามที่กล่าวมาแล้ว ประกอบด้วย (ก) อนุญาตให้มีการปรับระเบียบได้ (ข) สร้างค่านิยม สนับสนุนความสามารถที่แท้จริงของบุคคลให้แข็งแกร่ง (ค) พัฒนากระบวนการเข้าถึงข้อมูลสาธารณะให้ สะดวกขึ้น (ง) สร้างความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมของประชาชนในกิจกรรมภาครัฐ (จ) กำหนดกรอบปฏิบัติที่รัดกุมชัดเจนเพื่อส่งเสริมวินัยในการปฏิบัติงาน และ (ฉ) รณรงค์ให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (อังคณา ปากเกร็ด, 2562, vpn.stou.ac.th, online)

ณฤเบศวรร อ่าวสกุล (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลฉวาง อำเภอฉวาง จังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการศึกษาพบว่า เทศบาลตำบลฉวาง อำเภอฉวาง จังหวัดนครศรีธรรมราช มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในระดับสูงทั้ง 6 ด้าน คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า โดยพบว่า ด้านหลักนิติธรรม เทศบาลตำบลฉวางดำเนินการบริหารงานโดยยึดหลักกฎหมายและระเบียบการบริหารงานตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 อย่างเคร่งครัดและต่อเนื่อง ด้านหลักคุณธรรม มีการบริหารจัดการโดยยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ไม่เลือกปฏิบัติ ด้านหลักการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเทศบาล ด้านหลักความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา หลักความรับผิดชอบ

ปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ มีความสนใจเอาใจใส่ต่อหน้าที่ และหลักความคุ้มค่า บริหารจัดการงบประมาณอย่างประหยัด ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (ณเบศวร์ อ่าวสกุล, 2560, vpn.stou.ac.th, online)

เกชา ใจดี (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลในการจัดทำบริการ สาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลวังใต้ อำเภอวังเหนือ จังหวัดลำปาง ผลการศึกษาพบว่า ประชาชนมีความคิดเห็นว่างค์การบริหารส่วนตำบลวังใต้มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการ จัดทำบริการสาธารณะเป็นบางครั้ง ส่วนผู้นำชุมชนมีความเห็นว่างค์การบริหารส่วนตำบลวังใต้ มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในระดับค่อนข้างน้อย ในส่วนของผลการศึกษาการจัดทำบริการ สาธารณะให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลวังใต้ พบว่า ประชาชนมี ความเห็นว่าการจัดทำบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลวังใต้ในภาพรวมทุกด้าน เป็นไปตามมาตรฐานในระดับพอใช้ โดยผู้นำชุมชนเห็นว่าการจัดทำบริการสาธารณะขององค์การ บริหารส่วนตำบลวังใต้ได้มีการคำนึงถึงประโยชน์โดยรวมของประชาชนแล้ว สำหรับแนวทางการ ปรับปรุงแก้ไข มีข้อเสนอแนะให้องค์การบริหารส่วนตำบลวังใต้ควรปรับปรุงแก้ไขการจัดทำ บริการสาธารณะให้ตรงกับความต้องการของประชาชนให้มากขึ้น เร่งปรับปรุงแก้ไขปัญหาขยะ การจัดการไฟฟ้าแสงสว่าง การปรับปรุงแหล่งน้ำเพื่อการเกษตรและบริโภค การส่งเสริมด้านกีฬา การจัดทำห้องบริการคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตชุมชน โดยควรมีการรับฟังและแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นของชาวบ้าน ปรับปรุงการทำงานของเจ้าหน้าที่ให้ตอบสนองการบริการประชาชน และการกระจายบริการสาธารณะให้ทั่วถึง (เกชา ใจดี, 2557, vpn.stou.ac.th, online)

วิจิต บุญสนอง (2554) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการเสริมสร้างธรรมาภิบาลในองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลและเทศบาลในเขตอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า พบว่าแนวทางการเสริมสร้างธรรมาภิบาลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 1) ด้านหลักนิติ ธรรม คือการเสริมสร้างประสิทธิภาพของหน่วยงานท้องถิ่นโดยเน้นการอำนวยความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและเป็นธรรม 2) ด้านหลักคุณธรรม คือการเสริมสร้างความสามัคคีและลดความขัดแย้งระหว่าง เจ้าหน้าที่กับเจ้าหน้าที่และผู้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา 3) ด้านหลักความโปร่งใส คือการเสริมสร้าง ความโปร่งใสด้านการเปิดเผยข้อมูลเพื่อให้ประชาชนสามารถรับรู้การทำงานของหน่วยงานได้ 4) ด้านการมี ส่วนร่วม คือแนวทางการเสริมสร้างกระบวนการตัดสินใจโดยใช้เสียงส่วนใหญ่ ในการหาฉันทามติร่วมกัน ระหว่างประชาชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 5) ด้านความรับผิดชอบต่อแนวทางการเสริมสร้างให้ บุคลากรในองค์กรได้เคารพในความความคิดเห็นที่แตกต่างกันและกล้ายอมรับผลของการกระทำพร้อม รับการตรวจสอบ 6) ด้านหลักความคุ้มค่า คือแนวทางการเสริมสร้างให้หน่วยงานมีวิธีการและขั้นตอน ในการจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นระบบและเหมาะสมกับการดำเนินงาน 7) ด้านหลักความเสมอภาค คือแนวทางการส่งเสริมการใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับโดยไม่เลือกปฏิบัติ มีความเสมอภาคเท่าเทียมและ

เป็นธรรมกับทุกฝ่าย 8) ด้านหลักความสอดคล้อง คือการส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรด้วยวิธีการเรียนรู้วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมของสังคม เพื่อให้ทราบถึงความต้องการของชุมชนและสังคมที่แท้จริง 9) ด้านหลักการมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ คือการส่งเสริมให้มีการนำวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เผยแพร่ให้บุคลากรและประชาชนในท้องถิ่นได้ทราบ เพื่อให้รับรู้ถึงแนวคิดวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ที่จะปฏิบัติในอนาคตสำหรับองค์กรและท้องถิ่นว่าตรงกับความต้องการที่แท้จริงของบุคลากรและชุมชนเพียงใด และ 10) ด้านหลักการควบคุมการคอร์รัปชัน คือการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและศีลธรรมให้กับท้องถิ่นในการตระหนักภัยของการคอร์รัปชัน (วิชิต บุญสนอง, 2554, vpn.stou.ac.th, online)

มนตรี สุขคุณานนท์ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง การดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลหนองซาก อำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลหนองซาก อำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี ด้านนโยบายการดำเนินการทางด้านการบริหารพบว่ามีนโยบายการดำเนินการทางด้านการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลมีการนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในการทำงานทั้ง 6 หลัก ดังนี้ หลักนิติธรรม พบว่านำมาใช้ในการบริหารงานเพื่อให้เกิดความถูกต้องและเป็นธรรมสามารถตรวจสอบได้เสมอ หลักคุณธรรม พบว่านำมาใช้ในการบริหารงานและปฏิบัติงานเพื่อความเป็นธรรมแก่ทุกคนเกิดความเสมอภาค หลักความโปร่งใส พบว่าใช้ในการบริหารงานการเงินและงบประมาณที่ต้องยึดหลักการนี้มากที่สุด หลักการมีส่วนร่วม พบว่านำมาใช้ในการปฏิบัติงานโดยเน้นให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานทุกครั้ง หลักความรับผิดชอบ พบว่านำมาเป็นแนวปฏิบัติของพนักงานโดยปฏิบัติได้ตามตัวชี้วัดที่กำหนด หลักความคุ้มค่า พบว่านำมาใช้ในการบริหารและการปฏิบัติงานโดยเน้นถึงความคุ้มค่าและประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับโครงการต่าง ๆ ในปีงบประมาณ 2552 ดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาลและประสบความสำเร็จทุกโครงการ ปัญหาในการปฏิบัติอยู่ที่ผู้ปฏิบัติไม่นำหลักการนี้ไปใช้ในการปฏิบัติจริง แนวทางการปรับปรุงการดำเนินการคือสร้างความตระหนักให้ทราบถึงประโยชน์ของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ให้เกิดผลสำเร็จ (มนตรี สุขคุณานนท์, 2553, vpn.stou.ac.th, online)

ธีระพงษ์ จันทบูรณ์ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานขององค์การตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลพรุพี อำเภอบ้านนาสาร จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการศึกษาพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลพรุพี อำเภอบ้านนาสาร จังหวัดสุราษฎร์ธานี มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ดังนี้ 1) ด้านหลักนิติธรรม ได้มีการออกข้อบัญญัติของตำบลเพื่อนำมาใช้ในการปกครองให้เป็นไปตามข้อกำหนดมิใช่กระทำการตามอำเภอใจหรืออำนาจของบุคคล 2) ด้านหลักคุณธรรม มีการทำหน้าที่เพื่อประโยชน์ของประชาชนมีการมาประชุมอย่างสม่ำเสมอเพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ซึ่งจะมีหลักฐานชัดเจนปรากฏในเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนตำบลพรุพี 3) ด้านหลักความโปร่งใส มีการควบคุมและเปิดโอกาสให้ประชาชนตรวจสอบการบริหารจัดการงานต่าง ๆ ของ อบต. 4) ด้านหลักการมี

ส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทำงานกับ อบต. 5) ด้านหลักความรับผิดชอบ ได้มีการออกคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานปรับปรุงขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติราชการเพื่ออำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชนเป็นไปอย่างรวดเร็วและถูกต้อง และ 6) การหลักความคุ้มค่า องค์การบริหารส่วนตำบลพุดพิทยานุรักษ์ดำเนินการในการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนอย่างคุ้มค่ามากที่สุด (ธีระพงษ์ จันทบูรณ์, 2553, vpn.stou.ac.th, online)

สำราญ บรรจง (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี ผลการศึกษาพบว่า 1) การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของเทศบาลเมืองบางศรีเมืองโดยภาพรวมเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล มี 4 หลักได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม และหลักความโปร่งใสและหลักความคุ้มค่าไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ในการบริหารงานของเทศบาลที่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ทั้ง 4 หลัก ซึ่งมีหลักนิติธรรมเป็นหลักศูนย์กลางของหลักอื่น ๆ ในมุมมองของภาครัฐ และภาครัฐจะไม่ค่อยให้ความสำคัญกับหลักความคุ้มค่า ซึ่งจะแตกต่างจากภาคเอกชนที่จะยึดถือและให้ความสำคัญเป็นพิเศษกับหลักนิติธรรมและหลักความคุ้มค่ามากกว่าหลักอื่น ๆ 2) ผลการศึกษาในครั้งนี้อาจใช้เป็นแนวทางปรับปรุงการปฏิบัติงานของเทศบาลเทศบาลเมืองบางศรีเมืองให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล แนวทางในการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของเทศบาลให้เกิดประโยชน์สูงสุดควรมีการกำหนดนโยบายและระเบียบการปฏิบัติงานของเทศบาลให้สอดคล้องกับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ตลอดจนสร้างความรู้ความเข้าใจและเสริมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาและตรวจสอบการทำงานของเทศบาลเทศบาล (สำราญ บรรจง, 2551, vpn.stou.ac.th, online)

พงษ์ศักดิ์ ศักดิ์พงษ์ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของเทศบาลตำบลบึงยี่โถ อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษาพบว่า 1) กลุ่มพนักงานข้าราชการและลูกจ้างของเทศบาลมีความคิดเห็นว่าเทศบาลตำบลบึงยี่โถมีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่าล้วนมีการบริหารงานตามหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่าในระดับมากที่สุด 2) กลุ่มกำนันผู้ใหญ่บ้านและประชาชนมีความคิดเห็นว่าเทศบาลตำบลบึงยี่โถมีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่าการบริหารงานตามหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่าในระดับปานกลางทั้งสิ้น (พงษ์ศักดิ์ ศักดิ์พงษ์, 2551, vpn.stou.ac.th, online)

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ เรื่อง การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลเพื่อให้ได้มุมมองของผู้ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช โดยมีเนื้อหาสาระสำคัญในการดำเนินการ ดังนี้

1. แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย
2. ประชากรการศึกษา กลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่ม
3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา

**1.1 การวิจัยเอกสาร (Documentary research)** โดยการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ พระราชบัญญัติรัฐธรรมนูญ เพื่อกำหนดขอบเขตในการศึกษาและใช้เป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา

**1.2 การวิจัยสนาม (Field research)** โดยการลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or formal interview) ในกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 7 คน และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ระหว่างผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง พนักงานส่วนตำบล ผู้นำชุมชน และประชาชนในพื้นที่ จำนวน 8 คน

## 2. ประชากรการศึกษา กลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่ม

ประชากรที่ศึกษาเลือกด้วยวิธีเฉพาะเจาะจงเฉพาะบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยตรงและมีความรู้ความเข้าใจในหัวข้อและประเด็นต่าง ๆ เป็นอย่างดี ประกอบด้วย

2.1 ประชากรที่ศึกษาโดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or formal interview) จำนวน 7 คน ประกอบด้วย

2.1.1 นายกองค้การบริหารส่วนตำบลนางหลง จำนวน 1 คน เลือกแบบเจาะจงเฉพาะบุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนายกองค้การบริหารส่วนตำบลนางหลงและดำรงตำแหน่งอยู่ในปัจจุบัน

2.1.2 ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง จำนวน 1 คน เลือกแบบเจาะจงเฉพาะบุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงและดำรงตำแหน่งอยู่ในปัจจุบัน

2.1.3 กำนันตำบลนางหลง จำนวน 1 คน เลือกแบบเจาะจงเฉพาะบุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกำนันตำบลนางหลงและดำรงตำแหน่งอยู่ในปัจจุบัน

2.1.4 ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง จำนวน 1 คน เลือกแบบเจาะจงเฉพาะบุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงและดำรงตำแหน่งอยู่ในปัจจุบัน

2.1.5 ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านนางหลง จำนวน 1 คน เลือกแบบเจาะจงเฉพาะบุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านนางหลงและดำรงตำแหน่งอยู่ในปัจจุบัน

2.1.6 ประชาชน จำนวน 2 คน เลือกเฉพาะบุคคลที่มีชื่ออยู่ในทะเบียนบ้านในตำบลนางหลงและอาศัยอยู่จริงไม่น้อยกว่า 10 ปี

2.2 ประชากรที่ศึกษาโดยใช้การสนทนากลุ่ม (Focus Group) จำนวน 8 คน ประกอบด้วย

2.2.1 ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง จำนวน 2 คน เลือกแบบเจาะจงเฉพาะบุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองนายกองค้การบริหารส่วนตำบลนางหลงและดำรงตำแหน่งอยู่ในปัจจุบัน

2.2.2 พนักงานส่วนตำบล จำนวน 2 คน เลือกแบบเจาะจงเฉพาะบุคคลที่ได้รับแต่งตั้งเป็นพนักงานส่วนตำบลและปฏิบัติหน้าที่ราชการ ณ องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงไม่น้อยกว่า 5 ปี

2.2.3 ผู้นำชุมชน จำนวน 2 คน เลือกแบบเจาะจงเฉพาะบุคคลที่เป็นผู้นำตามธรรมชาติ

2.2.4 ประชาชน จำนวน 2 คน เลือกแบบเจาะจงเฉพาะบุคคลที่มีชื่ออยู่ในทะเบียนบ้านในตำบลนางหลงและอาศัยอยู่จริงไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or formal interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ดังนี้

**3.1 แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview)** เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัว โดยใช้คำถามเดียวกันกับผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ทุกคน ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ สถานภาพส่วนตัวของผู้ถูกสัมภาษณ์ และแบบสัมภาษณ์เพื่อประเมินสภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง และปัญหาข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง โดยผู้ศึกษาดำเนินการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

3.1.1 ศึกษาตำรา เอกสาร และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

3.1.2 กำหนดกรอบแนวคิดและเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของการศึกษานำมาใช้เป็นข้อมูลในการสร้างแบบสัมภาษณ์

3.1.3 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วให้อาจารย์ที่ปรึกษาทำการตรวจสอบความถูกต้อง ให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงให้เกิดความเหมาะสมและความถูกต้องของแบบสัมภาษณ์

3.1.4 นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้ปรับปรุงตามข้อ 3 เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) และความครอบคลุมของเนื้อหา

3.1.5 นำแบบสัมภาษณ์ที่ผ่านการตรวจแก้ของผู้ทรงคุณวุฒิมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) มีสูตรในการหาค่า ดังนี้

$$\text{สูตร} \quad \text{IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทนดัชนีความสอดคล้อง

$\sum R$  แทนผลรวมของคะแนนความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ

N แทนจำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยที่ +1	แน่ใจว่าสอดคล้อง
0	ไม่แน่ใจว่าสอดคล้อง
-1	แน่ใจว่าไม่สอดคล้อง

โดยเลือกข้อความที่มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป

3.1.6 นำแบบสัมภาษณ์ไปเก็บข้อมูลภาคสนามเพื่อประเมินสภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง และปัญหาข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง

**3.2 การสนทนากลุ่ม (Focus Group)** เป็นการอภิปรายกลุ่มในประเด็นที่กำหนด โดยผู้ศึกษาจะทำหน้าที่ในการกระตุ้นให้คนในกลุ่มพูดคุยกันในเรื่องที่กำหนด โดยผู้ศึกษาดำเนินการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

3.2.1 กำหนดประเด็นการสนทนากลุ่ม (Focus group)

3.2.2 นำประเด็นการสนทนากลุ่มที่สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการสนทนากลุ่ม ให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบเพื่อปรับปรุงแก้ไข

3.2.3 นำประเด็นสนทนากลุ่มที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงทางด้านเนื้อหา ความถูกต้องของเนื้อหา โดยคัดเลือกเฉพาะประเด็นที่ผู้เชี่ยวชาญลงความเห็นว่าจะใช้ได้เท่านั้น โดยใช้เกณฑ์ยอมรับของผู้เชี่ยวชาญตั้งแต่ 3 ท่านขึ้นไป นำไปใช้เป็นประเด็นในการสนทนากลุ่ม (Focus group)

3.2.4 นำประเด็นการสนทนากลุ่มที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว และข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ไปดำเนินการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง

#### 4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษารั้งนี้ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

**4.1 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร** เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้า เก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไป โดยการรวบรวมเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น ได้แก่ 1) หนังสือทั่วไป เช่น ตำรา เอกสารประกอบการบรรยาย รวมถึงเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ เป็นต้น 2) หนังสืออ้างอิง ได้แก่ สารานุกรม พจนานุกรม เป็นต้น 3) งานวิจัย วิทยานิพนธ์ เป็นงานที่ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาค้นคว้า



ในเรื่องนั้น ๆ อย่างละเอียด 4) เอกสารของทางราชการ เป็นเอกสารที่ส่วนราชการได้จัดทำขึ้น เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน เช่น นโยบาย กฎ ระเบียบ พระราชบัญญัติ ข้อกำหนด ประกาศ เป็นต้น

**4.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม** ผู้ศึกษาจะเก็บข้อมูลจาก 2 ส่วน คือ แบบสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม ซึ่งมีการดำเนินการ ดังนี้

#### ส่วนที่ 1 แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview)

1) ผู้ศึกษาติดต่อกลุ่มเป้าหมายเพื่อนัดหมายและขออนุญาตเข้าไปเก็บข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ตามคำถามที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ตามที่กำหนดไว้เท่านั้น ในการสัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึกและทบทวนคำพูดตามที่จดบันทึกกับผู้ให้สัมภาษณ์ทุกข้อความ

2) ผู้ศึกษานำแบบสัมภาษณ์ที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ และนำมาวิเคราะห์ต่อไป

#### ส่วนที่ 2 การสนทนากลุ่ม (Focus group)

1) ผู้ศึกษาประสานองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงเพื่อขอใช้สถานที่ในการจัดสนทนากลุ่ม ประสานกลุ่มเป้าหมายเพื่อนัดหมายวัน เวลา และดำเนินการสนทนากลุ่ม โดยจดบันทึกข้อมูลในแต่ละประเด็นสนทนา และทบทวนข้อสรุปของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มตามที่จดบันทึกทุกประเด็นสนทนา

2) ผู้ศึกษานำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มมาตรวจสอบและนำมาวิเคราะห์ต่อไป

### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยแยกออกเป็น 2 ส่วน ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร และส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม โดยนำหลักการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) มาใช้ในการตรวจสอบข้อมูล โดยเริ่มต้นจากการจัดการข้อมูลที่ได้ศึกษามาทั้งหมดให้เป็นระบบทั้งข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม เพื่อให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการศึกษา จากนั้นจึงวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละประเด็นเพื่อสรุปผลการศึกษาแยกเป็นประเด็นเรียงลำดับตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่ตั้งไว้สองประเด็น แล้วนำผลการศึกษาทั้งสองประเด็นมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกัน หรือแตกต่างกันของข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์และสนทนากลุ่มกับข้อมูลจากเอกสาร เพื่อใช้ในการอภิปรายผลและนำเสนอข้อมูลเป็นข้อความแบบบรรยาย ซึ่งอาจเสริมด้วยคำพูดของผู้ให้สัมภาษณ์บางตอน เพื่อเน้นความหมายให้เด่นชัด

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษา เรื่อง การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล นางหลง อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช นั้น มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร และส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม

#### ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร พบว่า หลักธรรมาภิบาลเป็นหลักการบริหารที่ทั่วโลกให้ความสำคัญ โดยธนาคารโลก (World bank) เป็นผู้นำหลักการดังกล่าวมาใช้เป็นเงื่อนไขในการขอรับความช่วยเหลือทางเศรษฐกิจของประเทศที่ประสบปัญหาด้านเศรษฐกิจ โดยจำแนกองค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้ 6 องค์ประกอบ คือ 1) ความรับผิดชอบ 2) เสถียรภาพทางการเมือง 3) ความมีประสิทธิภาพของรัฐบาล 4) การบังคับกฎหมายที่มีคุณภาพ 5) หลักนิติธรรม และ 6) การควบคุมการทุจริตคอร์รัปชัน (สุจิตรา บุญรัตน์, 2550 อ้างถึงใน รัชฎาทิพย์ อุปลัมภ์ประชา, 2558 น. 16) ในขณะที่คณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งเอเชียและแปซิฟิก (United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific : UNESCAP) ได้ให้นิยามว่า ธรรมาภิบาลมีองค์ประกอบ 8 ประการ ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วม 2) นิติธรรม 3) ความโปร่งใส 4) การตอบสนอง 5) การมุ่งเน้นฉันทามติ 6) ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรมและไม่ละเลยบุคคลกลุ่มหนึ่งกลุ่มใดออกไปจากสังคม 7) ประสิทธิภาพและประสิทธิผล 8) ภาวะรับผิดชอบ(สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, 2558) นอกจากนี้ โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nations Development Programme : UNDP) ได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนามนุษย์มารวมไว้ในการกำหนดคุณลักษณะของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาล รวม 9 ประการ คือ 1) การมีส่วนร่วม 2) นิติธรรม 3) ความโปร่งใส 4) การตอบสนอง 5) การมุ่งเน้นฉันทามติ 6) ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม 7) ประสิทธิภาพและประสิทธิผล 8) ภาวะรับผิดชอบ และ 9) วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ (UNDP, 1997 อ้างถึงใน ลัดดา ผลวัฒน์, 2557, น. 21-22)

สำหรับประเทศไทย สำนักนายกรัฐมนตรี (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2542, น. 26-27) ได้ออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ซึ่งกำหนดหลักสำคัญในการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีไว้ 6 ประการ ได้แก่ 1) หลักนิติธรรม

2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักการมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบ และ 6) หลักความคุ้มค่า โดยสำนักงาน ก.พ.ร. (สำนักงาน ก.พ.ร., 2552, น. 8-9) ซึ่งเป็นองค์หลักในการพัฒนาระบบราชการได้จัดทำเกณฑ์เพื่อการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีโดยยึดหลักธรรมาภิบาลมาเป็นองค์ประกอบของเกณฑ์ด้วยการวิเคราะห์หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ร่วมระหว่าง 1) หลักการกำกับดูแลองค์การที่ดีซึ่งสำนักงาน ก.พ.ร. ส่งเสริม 2) หลักกฎหมายและแนวคิดการกำกับดูแลในประเทศไทย 3) หลักธรรมาภิบาลของต่างประเทศ ได้แก่ World Bank, UNESCAP, UNDP, OECD 4) หลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) และจัดประชุมผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพิจารณาจนได้ข้อสรุปว่า หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ที่เหมาะสมจะนำมาปรับใช้ในภาครัฐมี 10 องค์ประกอบ คือ 1) หลักประสิทธิภาพ 2) หลักประสิทธิภาพ 3) หลักการตอบสนอง 4) หลักการรับผิดชอบต่อ 5) หลักความโปร่งใส 6) หลักการมีส่วนร่วม 7) หลักการกระจายอำนาจ 8) หลักนิติธรรม 9) หลักความเสมอภาค และ 10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ ซึ่งจากข้อมูลที่ศึกษาพบว่า หลักนิติธรรมและหลักการรับผิดชอบต่อหรือความรับผิดชอบต่อ เป็นหลักการที่องค์กรข้างต้นให้ความสำคัญเหมือนกัน ในส่วนขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง ได้บรรจุหลักธรรมาภิบาลไว้ในยุทธศาสตร์องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งกำหนดเป้าประสงค์ไว้ 5 ประการ คือ 1) องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงมีระบบการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี 2) องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงเป็นองค์กรที่มีความพร้อมในการให้บริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ 3) องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงเป็นหน่วยงานที่ส่งเสริมการป้องกันการทุจริต 4) บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงมีการพัฒนาในด้านทักษะและศักยภาพในการปฏิบัติงาน และ 5) ประชาชน/บุคลากร ขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงได้รับการพัฒนาในเรื่องของประชาธิปไตย การพัฒนาศักยภาพผู้นำชุมชน และประชาชนทั่วไป โดยมีระดับคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ย้อนหลัง 5 ปี (พ.ศ. 2562 – 2566) เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2562 – 2565 ที่ระดับคะแนน 67.45 73.73 91.71 และ 92.72 ตามลำดับ โดยคะแนนปรับลดลงเล็กน้อยในปี 2566 ที่ระดับคะแนน 88.72

## ตารางที่ 4.1 สรุปลองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล

องค์กร	องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล
ธนาคารโลก (World bank)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความรับผิดชอบ</li> <li>2. เสถียรภาพทางการเมือง</li> <li>3. ความมีประสิทธิภาพของรัฐบาล</li> <li>4. การบังคับกฎหมายที่มีคุณภาพ</li> <li>5. หลักนิติธรรม</li> <li>6. การควบคุมการทุจริตคอร์รัปชัน</li> </ol>
คณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งเอเชียและแปซิฟิก (UNESCAP)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การมีส่วนร่วม</li> <li>2. นิติธรรม</li> <li>3. ความโปร่งใส</li> <li>4. การตอบสนอง</li> <li>5. การมุ่งเน้นฉันทามติ</li> <li>6. ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรมและไม่ละเลยบุคคลกลุ่มหนึ่งกลุ่มใดออกไปจากสังคม</li> <li>7. ประสิทธิภาพและประสิทธิผล</li> <li>8. ภาระรับผิดชอบ</li> </ol>
โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (UNDP)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การมีส่วนร่วม</li> <li>2. นิติธรรม</li> <li>3. ความโปร่งใส</li> <li>4. การตอบสนอง</li> <li>5. การมุ่งเน้นฉันทามติ</li> <li>6. ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม</li> <li>7. ประสิทธิภาพและประสิทธิผล</li> <li>8. ภาระรับผิดชอบ</li> <li>9. วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์</li> </ol>

## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

องค์กร	องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล
สำนักนายกรัฐมนตรี (ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหาร กิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. หลักนิติธรรม</li> <li>2. หลักคุณธรรม</li> <li>3. หลักความโปร่งใส</li> <li>4. หลักการมีส่วนร่วม</li> <li>5. หลักความรับผิดชอบ</li> <li>6. หลักความคุ้มค่า</li> </ol>
สำนักงาน ก.พ.ร.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. หลักประสิทธิผล</li> <li>2. หลักประสิทธิภาพ</li> <li>3. หลักการตอบสนอง</li> <li>4. หลักการรับผิดชอบต่อ</li> <li>5. หลักความโปร่งใส</li> <li>6. หลักการมีส่วนร่วม</li> <li>7. หลักการกระจายอำนาจ</li> <li>8. หลักนิติธรรม</li> <li>9. หลักความเสมอภาค</li> <li>10. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ</li> </ol>

## ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ตอน ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

**ตอนที่ 1 สภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแยกตามองค์ประกอบหลักของหลักธรรมาภิบาล 10 ประการ ดังนี้**

### 1.1 หลักประสิทธิผล

พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงมีการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยกำหนดทิศทางที่ชัดเจนผ่านการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มกล่าวไว้ ดังนี้

“...การดำเนินงานที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายเป็นสิ่งที่ อบต.นางหลงให้ความสำคัญ การจัดทำโครงการโดยคำนึงถึงการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของคนในพื้นที่ และดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้...”

(นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 7 สิงหาคม 2566)

“...มีการดำเนินงานภายใต้กฎระเบียบ ข้อบังคับ โดยมีทิศทางที่ชัดเจน มีการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น การดำเนินโครงการตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การตามยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ ภายใต้งบประมาณตามข้อบัญญัติที่ตั้งไว้ในแต่ละปีงบประมาณ...”

(ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 16 สิงหาคม 2566)

“...ในการจัดทำข้อบัญญัติของ อบต.นางหลงนั้น สอดคล้องกับแผนพัฒนาท้องถิ่น และมีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้...”

(ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 8 พฤศจิกายน 2566)

“...มีการปฏิบัติงานที่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้ มีกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ...”

(ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านนางหลง : 12 ธันวาคม 2566)

“...มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปี โดยมีผลการดำเนินงานที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้...”

(ก้านันตำบลนางหลง : 13 ธันวาคม 2566)

“...อบต.นางหลงมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ จัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น และมีรายงานผลการดำเนินงาน...”

(สนทนากลุ่ม : 22 ธันวาคม 2566)

“...กระบวนการทำงานดี การจัดทำโครงการมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเพื่อประชาชน... ทำตามแผนพัฒนาท้องถิ่น...”

(ประชาชนหมู่ที่ 2 : 24 มิถุนายน 2567)

“...การบริหารจัดการเกี่ยวกับแผนงานต่าง ๆ ดำเนินการได้สอดคล้องและตรงกับจุดประสงค์และเป้าหมายตามแผน มีการติดตามผลอยู่บ้าง...”

(ประชาชนหมู่ที่ 5 : 24 มิถุนายน 2567)

## 1.2 หลักประสิทธิภาพ

พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ และใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัดโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและประโยชน์สูงสุด มีการกำหนดระยะเวลาในการให้บริการประชาชนและให้บริการด้วยความรวดเร็ว ซึ่งข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มกล่าวไว้ ดังนี้

“...การใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัดเป็นสิ่งที่จำเป็น โดย อบต.นางหลงคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดทำโครงการและบริการสาธารณะต่าง ๆ มีการจัดทำขั้นตอนการรับบริการที่ประชาชนสามารถรับบริการได้อย่างรวดเร็ว เป็นกันเอง อีกทั้งยังมีโครงการให้บริการเคลื่อนที่เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการเดินทางของประชาชน เช่น การฉีดวัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า การจัดเก็บภาษี เป็นต้น...”

(นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 7 สิงหาคม 2566)

“...ด้วยงบประมาณที่จำกัดประกอบกับการรับโอนภารกิจจากส่วนกลางที่มากขึ้น และความต้องการของประชาชนในพื้นที่ที่มีความหลากหลาย การใช้จ่ายงบประมาณของ อบต.นางหลง จึงต้องมีการวางแผนที่รัดกุม ให้การใช้จ่ายเงินงบประมาณเป็นไปด้วยความประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด...”

(ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 16 สิงหาคม 2566)

“...งบประมาณของ อบต.นางหลงถูกใช้จ่ายอย่างประหยัด มีการพิจารณา งบประมาณรายจ่ายประจำปีจัดทำเป็นข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย... และมีเงินสะสมไว้ใช้ในการ แก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนในยามจำเป็น...”

(ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 8 พฤศจิกายน 2566)

“...อบต.นางหลงมีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ และใช้จ่าย งบประมาณอย่างประหยัด ในด้านการให้บริการประชาชนก็มีการกำหนดระยะเวลาในการให้บริการ ประชาชนในแต่ละงาน มีการจัดตั้งศูนย์บริการร่วม...”

(ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านนางหลง : 12 ธันวาคม 2566)

“...การใช้จ่ายงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงคำนึงถึงความ คุ่มค่า การจัดทำงบประมาณรายจ่ายต้องประชุมและได้รับอนุมัติ/เห็นชอบจากสภาฯ ก่อน การจัดทำ โครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ได้รับความร่วมมือจากประชาชนดี...”

(กำนันตำบลนางหลง : 13 ธันวาคม 2566)

“...อบต.นางหลงมีการใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า มีการกำหนด ขั้นตอนและระยะเวลาในการให้บริการประชาชน และจัดทำแผนใช้จ่ายงบประมาณประจำปี...”

(สนทนากลุ่ม : 22 ธันวาคม 2566)

“...งบประมาณของ อบต.นางหลง น้อย น่าจะต้องขอสนับสนุนงบประมาณ เพิ่มขึ้น... ในภาพรวมก็มีการจัดการด้านการใช้จ่ายงบประมาณที่ดี ประหยัด คุ่มค่า ถนนหนทางก็ ปรับปรุงปีละหลายสาย แก้ปัญหาเรื่องการคมนาคมได้ดี...”

(ประชาชนหมู่ที่ 2 : 24 มิถุนายน 2567)



“...อบต.นางหลงสามารถดำเนินการในเรื่องการให้บริการประชาชนตาม ขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการตามกำหนดระยะเวลา มีการแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงานและ เวลาดำเนินการของแต่ละงาน...”

(ประชาชนหมู่ที่ 5 : 24 มิถุนายน 2567)

### 1.3 หลักการตอบสนอง

พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง มีการดำเนินการที่ตอบสนอง ความต้องการของประชาชนที่รวดเร็ว โดยกำหนดช่องทางการติดต่อเพื่อรับทราบข้อมูลความต้องการ ปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน หลากหลายช่องทาง ได้แก่ ติดต่อที่สำนักงาน ติดต่อผ่านสมาชิก สภาฯ ช่องทางแอปพลิเคชันไลน์ เฟซบุ๊ก เว็บไซต์สำนักงาน และอีเมล ซึ่งข้อมูลจากการสัมภาษณ์และ การสนทนากลุ่มกล่าวไว้ ดังนี้

“...การแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของชาวบ้านดำเนินการด้วยความ รวดเร็ว เช่น ปัญหาท่อน้ำประปารั่ว ถนนชำรุด จะได้รับการซ่อมแซมภายใน 24 ชม. โดยมีช่องทางใน การแจ้งปัญหาความเดือดร้อนหรือความต้องการหลายช่องทาง เช่น ติดต่อด้วยตนเองที่สำนักงาน แจ้งผ่านสมาชิกสภาฯ ติดต่อผ่านแอปพลิเคชันไลน์ เฟซบุ๊ก เว็บไซต์ เป็นต้น...”

(นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 7 สิงหาคม 2566)

“...อบต.นางหลง สามารถดำเนินการให้บริการภายใต้กรอบระยะเวลาที่ กำหนด สร้างความเชื่อมั่น รวมถึงตอบสนองความต้องการของประชาชนได้เป็นอย่างดี หากกรณี ไม่สามารถตอบสนองได้ทันท่วงที ก็แจ้งเหตุผลความจำเป็นให้ผู้รับบริการหรือประชาชนทราบโดยเร็ว มีการกำหนดช่องทางการติดต่อหลายช่องทางทั้งการติดต่อโดยตรงด้วยตนเอง การติดต่อผ่านเว็บไซต์ อีเมล และเฟซบุ๊กของ อบต.นางหลง...”

(ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 16 สิงหาคม 2566)

“...การให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงมีการ ให้บริการทั้งที่สำนักงาน และการให้บริการโดยการลงพื้นที่ มีทั้งการซ่อมแซมบำรุงถนน เก็บขยะ ซ่อมไฟ ทางสาธารณะ การฝึกอาชีพ บริการฉีดวัคซีนโรคพิษสุนัขบ้า...”

(ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 8 พฤศจิกายน 2566)

“...อบต.นางหลง มีช่องทางสำหรับให้ประชาชนสามารถติดต่อได้หลาย ช่องทาง เช่น การติดต่อที่สำนักงาน ต่อต่อทางโทรศัพท์ ติดต่อผ่านเว็บไซต์ เป็นต้น ซึ่งประชาชนจะ ได้รับการบริการที่รวดเร็วและสะดวก...”

(ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านนางหลง : 12 ธันวาคม 2566)

“...มีการจัดช่องทางติดต่อสื่อสารเพื่อให้บริการและรับแจ้งเรื่องร้องเรียนปัญหาความเดือดร้อนหลายช่องทาง และมีการตอบสนองที่รวดเร็ว บางทีประชาชนก็มาแจ้งผ่านกำนันผู้ใหญ่ ก็ประสานงานกัน ทำงานร่วมกันได้ระหว่างท้องถิ่นกับท้องถิ่น...”

(กำนันตำบลนางหลง : 13 ธันวาคม 2566)

“...อบต.นางหลงให้บริการประชาชนภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด แก้ไขปัญหาความเดือดร้อนที่รวดเร็ว มีการทำงานเชิงรุก มีช่องทางติดต่อหลายช่องทาง...”

(สนทนากลุ่ม : 22 ธันวาคม 2566)

“...การให้บริการประชาชนสามารถทำได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด ให้คำแนะนำดี ใส่ใจดี... ไม่ต้องเดินทางไปมาหลายรอบ...”

(ประชาชนหมู่ที่ 2 : 24 มิถุนายน 2567)

“...การตอบสนองความต้องการของประชาชนทำได้ดี ให้บริการตามกรอบเวลา ให้คำแนะนำดี พุดจาสุภาพ...”

(ประชาชนหมู่ที่ 5 : 24 มิถุนายน 2567)

#### 1.4 หลักการรับผิดชอบ

พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง ปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด โดยคำนึงถึงประโยชน์สาธารณะเป็นสำคัญ รับผิดชอบต่อการดำเนินการ มีช่องทางให้ประชาชนเข้ามาตรวจสอบ และมีการแต่งตั้งภาคประชาชนเป็นคณะทำงาน ซึ่งข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มกล่าวไว้ ดังนี้

“...อบต.นางหลงมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารผ่านหลายช่องทาง เช่น ปิดประกาศ ประชาสัมพันธ์เสียงตามสายผ่านกำนันผู้ใหญ่บ้าน แอปพลิเคชันไลน์ เฟซบุ๊ก และเว็บไซต์ โดยประชาชนสามารถติดตามข้อมูลข่าวสาร การดำเนินงานของ อบต. ได้สะดวก และเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการดำเนินงานได้ด้วย เช่น การเข้าร่วมรับฟังการประชุมสภาในการพิจารณาร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี เป็นต้น...”

(นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 7 สิงหาคม 2566)

“...งานทุกงานที่ทำตามหน้าที่ และทำในนามกลุ่ม หรือทำในนามของหน่วยงาน เป็นไปอย่างเปิดเผย ถ้าทำได้ดีอยู่แล้วต้องทำให้ดีและถูกต้องยิ่งขึ้น ถ้าผิดพลาดบกพร่องต้องร่วมมือช่วยกันแก้ไข ไม่วางเฉย ทุกคนคือส่วนหนึ่งขององค์กร ทั้งนี้องค์กรต้องมุ่งให้บริการแก่ผู้รับบริการ และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่ผู้มารับบริการ และมีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในการทำหน้าที่การงานที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันที่งานบริการคืองานของเรา...”

(ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 16 สิงหาคม 2566)

“...การจัดทำและให้บริการสาธารณะของ อบต.นางหลงมุ่งเน้นเพื่อประโยชน์ส่วนรวมโดยยึดหลักการตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด ใครมีหน้าที่อะไรก็ทำหน้าที่นั้น และรับผิดชอบต่อหน้าที่นั้นด้วย อย่างสมาชิกสภาฯ ก็ทำหน้าที่ด้านนิติบัญญัติ เห็นชอบ/อนุมัติ...”

(ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 8 พฤศจิกายน 2566)

“...การปฏิบัติราชการของ อบต.นางหลง มีช่องทางให้ประชาชนเข้ามาตรวจสอบ มีการแต่งตั้งคณะทำงานที่มีภาคประชาชนร่วมด้วย มีการแบ่งงานตามตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากรที่ชัดเจน...”

(ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านนางหลง : 12 ธันวาคม 2566)

“...อบต.นางหลงมีทั้งฝ่ายบริหาร ฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายข้าราชการประจำ... การปฏิบัติราชการทำตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด และมีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์จากการปฏิบัติหน้าที่...”

(กำนันตำบลนางหลง : 13 ธันวาคม 2566)

“...อบต.นางหลงมีการปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด มีช่องทางให้ประชาชนเข้ามาตรวจสอบ ยอมรับในข้อผิดพลาด ข้อบกพร่อง และมีการปรับปรุงแก้ไข...”

(สนทนากลุ่ม : 22 ธันวาคม 2566)

“...เจ้าหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ยกตัวอย่างการซ่อมแซมประปาดำเนินการได้รวดเร็ว...”

(ประชาชนหมู่ที่ 2 : 24 มิถุนายน 2567)

“...อบต.นางหลงสามารถรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายและปฏิบัติงานได้ดี ตอบสนองกับความคาดหวังของชาวบ้าน อาจจะมีบ้างบางเรื่องที่ทำได้ล่าช้าก็จะเร่งหาแนวทางในการแก้ไขเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น...”

(ประชาชนหมู่ที่ 5 : 24 มิถุนายน 2567)

### 1.5 หลักความโปร่งใส

พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนอย่างตรงไปตรงมาและเข้าถึงได้สะดวกผ่านช่องทางที่หลากหลาย ประชาชนสามารถตรวจสอบกระบวนการทำงานได้ ซึ่งข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มกล่าวไว้ ดังนี้

“...การบริหารงานของ อบต.นางหลง มุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์ต่อชาวบ้านเป็นสิ่งสำคัญ การทำงานในกระบวนการต่าง ๆ สามารถตรวจสอบได้ มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อชาวบ้านที่สามารถเข้าถึงได้หลายช่องทาง...”

(นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 7 สิงหาคม 2566)

“...มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา ประชาชนเข้าใจง่าย เข้าถึงข้อมูลได้สะดวก และหลายช่องทางในการให้บริการ เช่น เว็บไซต์ขององค์กร กลุ่มแอปพลิเคชันไลน์ เฟซบุ๊ก เป็นต้น...”

(ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 16 สิงหาคม 2566)

“...การทำงานเปิดเผยนะ และก็เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตรวจสอบ สังเกตการณ์ ในเพจเฟซบุ๊กของ อบต.ก็มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ในเว็บไซต์ของ อบต.ก็มี... เข้าไปดูได้ในเว็บไซต์ของ อบต. มีข้อมูลเยอะมาก...”

(ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 8 พฤศจิกายน 2566)

“...การเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานผ่านช่องทางต่าง ๆ ให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้สะดวก เข้าถึงข้อมูลได้เร็วสุดก็จะเป็นออนไลน์ อันนี้ก็ขึ้นอยู่กับความสะดวกของแต่ละคน แต่ทาง อบต.นางหลง ก็มีทางเลือกให้ประชาชน...”

(ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านนางหลง : 12 ธันวาคม 2566)

“...มีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ให้ประชาชนทราบ และสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ผ่านช่องทางต่าง ๆ กำหนดผู้ใหญ่บ้านก็ช่วยกระจายข่าว ช่วยประชาสัมพันธ์ อบต.ทำหนังสือมาขอความร่วมมือประชาสัมพันธ์ก็ช่วยออกเสียงตามสาย...”

(กำนันตำบลนางหลง : 13 ธันวาคม 2566)

“...อบต.นางหลงมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์แก่ประชาชน กำหนดช่องทางที่ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้สะดวกหลายช่องทางทั้งปิดประกาศที่บอร์ด ประชาสัมพันธ์ ณ สำนักงาน เพจเฟซบุ๊ก เว็บไซต์ กลุ่มไลน์ เป็นต้น...”

(สนทนากลุ่ม : 22 ธันวาคม 2566)

“...มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนทราบผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่สามารถเข้าถึงได้สะดวก ประชาชนนัดรับข้อมูลทางไหนก็ใช้บริการทางนั้น...”

(ประชาชนหมู่ที่ 2 : 24 มิถุนายน 2567)

“...มีการดำเนินการที่ตรงไปตรงมา สามารถให้เหตุผลและชี้แจงการดำเนินงานให้ประชาชนรับรู้และเข้าใจในผลของงานที่เกิดขึ้น...”

(ประชาชนหมู่ที่ 5 : 24 มิถุนายน 2567)

## 1.6 หลักการมีส่วนร่วม

พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง มีการทำงานร่วมกับภาคประชาชน และภาคส่วนต่าง ๆ ในการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันรับผล และประเมินผล โดยมีการประชุมเพื่อกำหนดแนวทางในการทำงานร่วมกัน ซึ่งข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มกล่าวไว้ ดังนี้

“...การทำงานของ อบต.นางหลงทั้งในพื้นที่และนอกพื้นที่ตำบลนางหลง มีการทำงานร่วมกันกับทุกภาคส่วนทั้งหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และประชาชน มีการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันเพื่อให้ได้ทางออกร่วมกัน ยกตัวอย่างการจัดกิจกรรม/โครงการจะมีการประชุมโดยเชิญ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมาประชุมกำหนดแนวทางการทำงานร่วมกันเสมอ...”

(นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 7 สิงหาคม 2566)

“...ต้องมีหลักการในการปฏิบัติหน้าที่โดยพึงระลึกไว้เสมอว่าเป็นข้าราชการในสังกัดขององค์กร นอกจากงานในหน้าที่แล้ว กิจกรรมอื่นที่มีผลดีต่อองค์กรจะต้องร่วมมือร่วมใจทำงานร่วมกันให้สำเร็จ หากมีปัญหาต้องแจ้งต้องทักท้วง ร่วมคิด ร่วมหาแนวทางแก้ไขให้ถูกต้อง การนำเสนอข้อมูลต่อประชาชนผู้รับบริการต้องเป็นข้อเท็จจริงที่ไม่เอนเอียง ให้ประชาชนได้เข้าใจปัญหาและสามารถเลือกทางเลือกหรือแนวทางแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง โดยองค์กรได้เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น การแสดงความคิดเห็นในเว็บไซต์ การเข้าร่วมเป็นตัวแทนประชาคมในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงาน เป็นต้น...”

(ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 16 สิงหาคม 2566)

“...มีการนำเสนอข้อมูล ข้อเท็จจริงที่ไม่มีอคติให้ประชาชนทราบและเข้าใจถึงปัญหาในพื้นที่ สมาชิกสภาฯทั้งทุกคน ก็มีส่วนร่วมกับการทำงานของ อบต.นางหลง นอกจากทำหน้าที่ด้านนิติบัญญัติแล้วยังทำหน้าที่เป็นตัวเชื่อมประสาน... เพื่อร่วมกันคิด ร่วมกันแก้ไขปัญหาในพื้นที่ของเรา...”

(ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 8 พฤศจิกายน 2566)

“...การทำงานของ อบต.นางหลง มีการส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม มีการทำงานเป็นทีมและร่วมมือกันหลายภาคส่วน รพ.สต.เองก็เช่นกัน เป็นเครือข่ายความร่วมมือหนึ่งในการช่วยกันทำงานในพื้นที่เพื่อร่วมกันให้บริการประชาชน...”

(ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านนางหลง : 12 ธันวาคม 2566)

“...มีการทำงานร่วมกันกับประชาชน และภาคส่วนต่าง ๆ ในพื้นที่ รับฟังความคิดเห็นของประชาชนและนำมาพิจารณาจัดทำแผน เช่น แผนพัฒนาท้องถิ่น โครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ก็ได้รับความร่วมมือจากกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน หรือผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านอย่างสม่ำเสมอ...”

(กำนันตำบลนางหลง : 13 ธันวาคม 2566)

“...อบต.นางหลงมีการทำงานร่วมกันกับหลายส่วน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน มีการส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมลงมือทำ ร่วมรับผล และร่วมประเมินผล...”

(สนทนากลุ่ม : 22 ธันวาคม 2566)

“...การทำงานของ อบต.นางหลงมีส่วนร่วมจากภาคประชาชน อาจจะไม่ได้ครบทุกบ้าน แต่ส่วนใหญ่ให้ความร่วมมือ...”

(ประชาชนหมู่ที่ 2 : 24 มิถุนายน 2567)

“...อบต.นางหลงได้ให้ผู้เกี่ยวข้องทั้งเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบและประชาชนได้ร่วมหารือกันในการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานและร่วมกันตัดสินใจ เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี...”

(ประชาชนหมู่ที่ 5 : 24 มิถุนายน 2567)

### 1.7 หลักการกระจายอำนาจ

พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ การกระจายอำนาจทางการบริหารและการสั่งการแทน โดยจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มกล่าวไว้ ดังนี้

“...อบต.นางหลงมีการกระจายอำนาจในการบริหารงานและสั่งการ เช่น การมอบหมายให้รองนายกและปฏิบัติราชการแทนนายกเพื่อให้เกิดความรวดเร็วและคล่องตัวในการปฏิบัติราชการ ในส่วนของพนักงานส่วนตำบลก็มีการมอบหมายการปฏิบัติงานแทนกันและให้ผู้ปฏิบัติมีอำนาจในการตัดสินใจในงานตามหน้าที่รับผิดชอบเพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วและลดขั้นตอนการทำงานให้น้อยลง...”

(นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 7 สิงหาคม 2566)

“...อบต.นางหลงมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าในเรื่องการให้บริการประชาชนให้เกิดความสะดวกรวดเร็วและเป็นธรรมเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการให้น้อยลง โดยให้อิสระตามสมควรแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติในการคิดสร้างสรรค์หรือคิดนวัตกรรมในการให้บริการต่าง ๆ แก่ประชาชนโดยเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีการมอบหมายการปฏิบัติราชการแทนกันเป็นลายลักษณ์อักษร...”

(ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 16 สิงหาคม 2566)

“...มีการกระจายอำนาจตัดสินใจให้เจ้าหน้าที่ที่สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าในการให้บริการประชาชน อย่างเช่นการลงพื้นที่ซ่อมถนน ซ่อมประปา เจ้าหน้าที่เขาก็สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี ส่วนอำนาจบริหารสั่งการก็มอบให้รองนายกช่วยตัดสินใจสั่งการแทนทำให้เกิดความรวดเร็วและลดขั้นตอนการปฏิบัติงานได้ดี...”

(ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 8 พฤศจิกายน 2566)

“...เวลาที่ รพ.สต. ทำงานร่วมกับ อบต. จะเห็นความคล่องตัวในการทำงานของเจ้าหน้าที่ ส่วนหนึ่งเกิดจากการได้รับการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ เวลาประชาชนไปติดต่อราชการก็มีการจัดทำแผนผังอธิบายขั้นตอน ระยะเวลาในการให้บริการในแต่ละงานไว้ชัดเจน...”

(ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านนางหลง : 12 ธันวาคม 2566)

“...อบต.นางหลงเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดเล็ก ใหญ่กว่านี้ก็เป็นเทศบาล... มีการกำหนดโครงสร้างองค์กร โครงสร้างบุคลากร สายการบังคับบัญชาและมอบหมายงานตามตำแหน่งหน้าที่ โดยให้อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย...”

(กำนันตำบลนางหลง : 13 ธันวาคม 2566)

“...ด้านการบริหาร/สั่งการ รองนายกฯ จะได้รับมอบหมายให้บริหาร/สั่งการบุคลากรในสำนัก/กองที่นายกมีคำสั่งมอบหมาย ส่วนด้านปฏิบัติการ พนักงาน อบต.จะได้รับการกระจายอำนาจการตัดสินใจตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายแต่งตั้ง...”

(สนทนากลุ่ม : 22 ธันวาคม 2566)

“...มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติทำให้การทำงานเกิดความรวดเร็ว ประชาชนได้รับการบริการที่รวดเร็วขึ้น...”

(ประชาชนหมู่ที่ 2 : 24 มิถุนายน 2567)

“...อบต.นางหลง ได้กระจายอำนาจตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงผู้ปฏิบัติ เช่น รองนายกฯช่วยสั่งการแทนตามที่ได้รับมอบหมาย ส่วนเจ้าหน้าที่ที่ตัดสินใจได้ตามอำนาจหน้าที่ทำให้งานที่ทำเร็วขึ้น...”

(ประชาชนหมู่ที่ 5 : 24 มิถุนายน 2567)

### 1.8 หลักนิติธรรม

พบว่าองค์กรบริหารส่วนตำบลนางหลง ปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ภายใต้บทบัญญัติของกฎหมาย คำนึงถึงสิทธิและเสรีภาพของประชาชน รับฟังความคิดเห็นของทุกกลุ่มทุกฝ่าย ซึ่งข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มกล่าวไว้ ดังนี้

“...อบต.นางหลงปฏิบัติราชการตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงสิทธิและเสรีภาพของประชาชน รับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่าย...”

(นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 7 สิงหาคม 2566)

“...องค์กรถือการเคารพและปฏิบัติตามกฎ กติกา ระเบียบแบบแผน และกฎหมายต่าง ๆ โดยไม่ละเมิดอย่างตั้งใจหรือจงใจหลีกเลี่ยง ให้ถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรมเป็นหัวใจสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ การให้บริการสาธารณะคำนึงถึงสิทธิขั้นพื้นฐานของประชาชน การยอมรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่ายทุกภาคส่วนในพื้นที่ทางภาคประชาชน ประชาสังคม กลุ่มต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ การรักษากฎระเบียบในสังคมให้เกิดความสงบเรียบร้อยประชาชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน...”

(ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 16 สิงหาคม 2566)



“...มีการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบัญญัติของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ต่าง ๆ แยกหน้าที่กันตามที่กฎหมายให้อำนาจ เป็นฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติ มีการจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่น การจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี...”

(ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 8 พฤศจิกายน 2566)

“...อบต.นางหลงปฏิบัติราชการตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ และใช้อำนาจตามที่กฎหมายกำหนด...”

(ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านนางหลง : 12 ธันวาคม 2566)

“...อบต.นางหลงปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด โดยไม่เลือกปฏิบัติ นอกจากนี้ยังออกระเบียบ จัดทำข้อบัญญัติเองแต่ก็ยังอยู่ในขอบเขตที่ กฎหมายให้อำนาจไว้...”

(กำนันตำบลนางหลง : 13 ธันวาคม 2566)

“...อบต.นางหลงปฏิบัติราชการภายใต้ระเบียบ ข้อบังคับตามกฎหมาย มีการ จัดทำข้อบัญญัติ และออกระเบียบเท่าที่กฎหมายให้อำนาจ บังคับใช้กฎหมายด้วยความเท่าเทียม...”

(สนทนากลุ่ม : 22 ธันวาคม 2566)

“...อบต.นางหลงทำงานตามอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย เจ้าหน้าที่ยึด ระเบียบกฎหมายในการทำงาน มีการชี้แจง อธิบายข้อสงสัยให้ประชาชนเข้าใจ...”

(ประชาชนหมู่ที่ 2 : 24 มิถุนายน 2567)

“...การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ อบต. นางหลง ไม่ได้ใช้อำนาจตามอำเภอใจ มีการชี้แจงระเบียบกฎหมายต่าง ๆ และทำความเข้าใจกับประชาชน ทำเท่าที่กฎหมายให้อำนาจ...”

(ประชาชนหมู่ที่ 5 : 24 มิถุนายน 2567)

### 1.9 หลักความเสมอภาค

พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง ให้บริการประชาชนทุกคนอย่าง เท่าเทียมกัน ไม่มีการเลือกปฏิบัติ ทุกคนจะได้รับการปฏิบัติแบบเดียวกันโดยไม่แบ่งแยกเพศ เชื้อชาติ ศาสนา การศึกษา ถิ่นกำเนิด สภาพร่างกาย ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่มกล่าวไว้ ดังนี้

“...การให้บริการประชาชนไม่มีการเลือกปฏิบัติ ทุกคนได้รับการปฏิบัติและการบริการที่เท่าเทียมกันไม่มีการแบ่งแยกเชื้อชาติ ศาสนา การศึกษา ฐานะทางสังคม และสภาพร่างกาย...”

(นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 7 สิงหาคม 2566)

“...องค์กรได้ให้บุคลากรทุกคนยึดหลักของการอยู่ร่วมกันแบบครอบครัว ไม่มีการแบ่งแยกทางด้านต่าง ๆ มีสิทธิและความเท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ โดยผู้บังคับบัญชาเป็นแม่แบบในการปฏิบัติในการให้บริการแก่ประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียมโดยไม่มีข้อจำกัดในเรื่องเพศ วัย ภาษา ฐานะ หรือแม้แต่ความสมบูรณ์ของร่างกาย คำนึงถึงสิทธิและเสรีภาพ...”

(ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 16 สิงหาคม 2566)

“...มีการให้บริการประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียมซึ่งปฏิบัติเป็นปกติอยู่แล้ว ไม่ว่าผู้รับบริการจะเป็นเด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส ไม่มีข้อจำกัดด้านเพศ ศาสนา ภาษา เป็นต้น คำนึงถึงสิทธิและเสรีภาพของประชาชน...”

(ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 8 พฤศจิกายน 2566)

“...อบต.นางหลง ให้บริการประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียม โดยคำนึงถึงสิทธิและเสรีภาพ จะเป็นเด็ก ผู้หญิง ผู้ชาย คนแก่ คนพิการ จะมีสภาพร่างกายหรือสถานะทางสังคมยังไงก็จะได้รับการบริการที่เท่าเทียมกัน การบริการแบบนี้เป็นค่านิยมที่ดีนะ ทำถูกต้องแล้ว...”

(ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านนางหลง : 12 ธันวาคม 2566)

“...มีการให้บริการประชาชนอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่แบ่งแยกชาย หญิง ถิ่นกำเนิด สถานะทางสังคม สภาพร่างกาย ศาสนา... ด้านนี้ทำได้ดีนะไม่แพ้ อบต.อื่น พนักงานหลายคนก็เป็นคนพื้นที่การดูแลก็เหมือนคนในครอบครัว...”

(กำนันตำบลนางหลง : 13 ธันวาคม 2566)

“...อบต.นางหลง ให้บริการประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่มีข้อจำกัดด้านอายุ เพศ ศาสนา สถานภาพร่างกาย สังคม โดยการคำนึงถึงสิทธิและเสรีภาพตามกฎหมาย...”

(สนทนากลุ่ม : 22 ธันวาคม 2566)

“...อบต.นางหลงให้บริการประชาชนด้วยความเท่าเทียมกัน เสมอภาคกัน ให้บริการโดยไม่มีการแบ่งแยกชายหญิงหรือสถานะสภาพของบุคคล...”

(ประชาชนหมู่ที่ 2 : 24 มิถุนายน 2567)

“...การให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงมีความเท่าเทียมกัน ไม่มีการเลือกปฏิบัติ ทุกคนจะได้รับการปฏิบัติที่เสมอภาคกัน...”

(ประชาชนหมู่ที่ 5 : 24 มิถุนายน 2567)

### 1.10 หลักรุ่งเน้นฉันทามติ

พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง สนับสนุนการทำงานร่วมกัน โดยให้ทุกกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นและหาข้อยุติร่วมกันโดยไม่เกิดความขัดแย้ง ซึ่งข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มกล่าวไว้ ดังนี้

“...การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงมีเป้าหมายเพื่อให้ชาวบ้านได้รับประโยชน์สูงสุด มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มีความสงบสุข ส่งเสริมให้ชาวบ้านมีความสามัคคีกันผ่านโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ เช่น การแข่งขันกีฬา กิจกรรมผู้สูงอายุ เยาวชน เป็นต้น และร่วมกันหาข้อยุติหรือข้อตกลงร่วมกันในกลุ่มต่าง ๆ...”

(นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 7 สิงหาคม 2566)

“...อบต.นางหลงมีวิธีการทำงานที่มุ่งเน้นหาข้อยุติร่วมกัน การคุยกันปรึกษาหารือกันได้ หาข้อยุติร่วมกันโดยไม่มีปัญหา จะไม่โหวตทางออกกัน แต่จะคุยกัน...”

(ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 8 พฤศจิกายน 2566)

“...การทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง มุ่งให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก เน้นการพูดคุย ปรึกษาหารือ รพ.สต.ก็เป็นภาคีเครือข่ายหนึ่งที่ได้รับเชิญให้เข้าร่วมประชุมพูดคุยเพื่อหาทางออกร่วมกันในการแก้ไขปัญหาในพื้นที่...”

(ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านนางหลง : 12 ธันวาคม 2566)

“...อบต.นางหลงแก้ไขปัญหาโดยการประชุม ปรึกษาหารือกัน หาข้อตกลงร่วมกัน โดยไม่ให้เกิดความขัดแย้ง แต่ละคนจะได้แสดงออกในความคิดเห็นของตัวเองหรือตัวแทนกลุ่ม...”

(กำนันตำบลนางหลง : 13 ธันวาคม 2566)

“...อบต.ส่วนตำบลนางหลงมีวิธีการทำงานที่ให้ความสำคัญกับการประชุมปรึกษาหารือกัน โดยให้ทุกกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นและหาข้อยุติร่วมกัน...”

(สนทนากลุ่ม : 22 ธันวาคม 2566)

“...อบต.นางหลงจะนัดหมายผู้เกี่ยวข้องมาประชุมเพื่อหาข้อตกลงร่วมกันอยู่เสมอ ให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นของตัวเองและกลุ่มของตัวเอง”

(ประชาชนหมู่ที่ 2 : 24 มิถุนายน 2567)

“...มีการประชุมบ่อยครั้ง ซึ่งเป็นการดำเนินการที่ดีของ อบต.นางหลง เป็นการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้แสดงออกถึงความคิดเห็น แล้วมาหาข้อสรุปร่วมกันเพื่อลดความขัดแย้ง...”

(ประชาชนหมู่ที่ 5 : 24 มิถุนายน 2567)

**ตอนที่ 2 ปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแยกตามองค์ประกอบหลักของหลักธรรมาภิบาล 10 ประการ ดังนี้**

### 2.1 หลักประสิทธิผล

พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง ประสบปัญหาในการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนทุกคนนั้นยังทำได้ไม่ดีนัก เนื่องจากประชาชนมีความต้องการที่หลากหลายแตกต่างกัน งบประมาณจำกัด ทำให้การบริหารงานยังไม่เป็นมาตรฐานเท่าที่ควร โดยข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา คือ การจัดลำดับความสำคัญของปัญหาความต้องการ กำหนดเป้าหมายร่วมกัน และการขอจัดสรรงบประมาณ ซึ่งข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มกล่าวไว้ ดังนี้

“...ความต้องการของชาวบ้านแตกต่างกัน ไม่สามารถกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายให้สอดคล้องกับความต้องการของทุกคนได้ทั้งหมด... อบต.ต้องให้ข้อมูลข้อเท็จจริงกับชาวบ้าน พูดคุยปรึกษาหารือกัน จัดลำดับความสำคัญของปัญหาและกำหนดเป้าหมายร่วมกัน...”

(นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 7 สิงหาคม 2566)

“...การดำเนินงานภายใต้ความต้องการที่หลากหลายแต่จำกัดด้วยงบประมาณเป็นอุปสรรคที่ส่งผลให้การกำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายนั้นทำได้ยาก... อบต.ควรได้รับการสนับสนุนงบประมาณที่เพียงพอในการจัดทำบริการสาธารณะขั้นพื้นฐานที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน...”

(ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 16 สิงหาคม 2566)

“...ในด้านการวัดผลตามเป้าหมายอาจยังไม่สามารถวัดผลที่ชัดเจน...  
ควรมีการกำหนดรายละเอียดที่ชัดเจนให้ผู้ปฏิบัติสามารถนำไปปฏิบัติได้ง่าย อาจกำหนดตัวชี้วัด  
เพื่อวัดผลเป็นรายไตรมาส กำหนดระดับ เช่น น้อยมาก น้อย ปานกลาง มาก มากที่สุด โดยมีการ  
ประชุมติดตามผลเป็นระยะ ๆ...”

(ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านนางหลง : 12 ธันวาคม 2566)

“...ความต้องการที่หลากหลาย ยากที่จะกำหนดเป้าหมายให้ทุกคนพอใจ...  
ควรมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ...”

(กำนันตำบลนางหลง : 13 ธันวาคม 2566)

“...ความต้องการที่แตกต่าง หลากหลาย ทำให้การกำหนดวัตถุประสงค์และ  
เป้าหมายที่สอดคล้องกับทุกความต้องการทำได้ไม่ตื้นัก... แนวทางในการจัดการ กำหนดวัตถุประสงค์  
เป้าหมายตามลำดับความสำคัญของปัญหาความต้องการที่เกิดประโยชน์ต่อสาธารณะและการขอจัดสรรค  
งบประมาณเพิ่มเติม...”

(สนทนากลุ่ม : 22 ธันวาคม 2566)

“...การจัดทำโครงการต่าง ๆ ควรมีการติดตามผลการดำเนินโครงการ  
หลังจากเสร็จสิ้นโครงการแล้วให้มากขึ้น เช่น โครงการฝึกอาชีพ เพื่อจะได้นำข้อมูลมาพัฒนา  
โครงการให้ดีขึ้น...”

(ประชาชนหมู่ที่ 2 : 24 มิถุนายน 2567)

“...การดำเนินงานของ อบต.นางหลงมีเป้าประสงค์ที่ชัดเจน เพียงแต่เพิ่ม  
การติดตามผลให้มากขึ้นเพื่อที่จะปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น...”

(ประชาชนหมู่ที่ 5 : 24 มิถุนายน 2567)

## 2.2 หลักประสิทธิภาพ

พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงมีบุคลากรไม่เพียงพอ มีงบประมาณ  
จำกัด โดยข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาคือ การนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ พร้อมกับการพัฒนาทักษะ  
ของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยี และจัดสรรงบประมาณและการจัดเก็บรายได้เพิ่มขึ้น ซึ่งข้อมูลจากการ  
สัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มกล่าวไว้ ดังนี้

“...การออกหน่วยบริการเคลื่อนที่จำเป็นต้องใช้กำลังเจ้าหน้าที่เพิ่มขึ้น แต่อัตรากำลังเจ้าหน้าที่มีจำกัด... การนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการจัดทำบริการสาธารณะจะทำให้เกิดความรวดเร็วในการให้บริการและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้เจ้าหน้าที่ต้องได้รับการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีนั้น ๆ ด้วย...”

(นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 7 สิงหาคม 2566)

“...การกำหนดตัวชี้วัดภายใต้งบประมาณที่จำกัดให้สอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายทำได้ยาก... ต้องจัดลำดับความสำคัญในการจัดทำโครงการ/กิจกรรม จัดเก็บรายได้เพิ่มขึ้นและขอจัดสรรงบประมาณ...”

(ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 16 สิงหาคม 2566)

“...อบต.นางหลง เป็น อบต.ขนาดเล็ก มีงบประมาณจำกัด...สนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน และลดระยะเวลาการให้บริการ...”

(กำนันตำบลนางหลง : 13 ธันวาคม 2566)

“...จำนวนบุคลากรและงบประมาณที่จำกัดไม่สอดคล้องกับภารกิจที่ได้รับ การถ่ายโอนจากส่วนกลาง แนวทางในการจัดการ นำเทคโนโลยีมาใช้และคิดค้นนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน...”

(สนทนากลุ่ม : 22 ธันวาคม 2566)

“...บุคลากรของ อบต.นางหลงมีน้อย ควรจัดสรรอัตรากำลังให้พอดีกับ งาน หรือบางงานที่สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้แทนก็จะช่วยแก้ปัญหาขาดแคลนบุคลากรได้...”

(ประชาชนหมู่ที่ 2 : 24 มิถุนายน 2567)

“...อบต.นางหลงควรนำเทคโนโลยีมาใช้มากขึ้นเพื่อแก้ปัญหาการขาด แคลนบุคลากร และทำให้การบริการประชาชนรวดเร็วมากยิ่งขึ้น...”

(ประชาชนหมู่ที่ 5 : 24 มิถุนายน 2567)

### 2.3 หลักการตอบสนอง

พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง ประสบปัญหาเกี่ยวกับการ สื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่กับประชาชนผู้รับบริการที่เข้าใจไม่ตรงกัน เครือข่ายบริการอินเทอร์เน็ตใน พื้นที่ไม่ดีพอ และบุคลากรมีจำนวนจำกัดไม่เพียงพอในการตอบสนองความต้องการของประชาชนได้

ทันที โดยข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาคือ พัฒนาทักษะการสื่อสารของเจ้าหน้าที่ ให้ความสำคัญกับช่องทางที่ประชาชนสะดวกและได้รับการตอบสนองเร็วที่สุด ประชาสัมพันธ์ช่องทางบริการรับแจ้งข้อมูลหลากหลายช่องทาง และมีการวัดผลความพึงพอใจ ซึ่งข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มกล่าวไว้ ดังนี้

“...การสื่อสารระหว่างชาวบ้านกับเจ้าหน้าที่เข้าใจไม่ตรงกัน ทำให้เกิดความล่าช้าในการแก้ไขปัญหาหรือตอบสนองความต้องการ... ต้องพัฒนาทักษะในการสื่อสารของเจ้าหน้าที่และการทำความเข้าใจกับชาวบ้านในการให้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน เพื่อที่จะได้รับการหรือแก้ไขปัญหาหรือตอบสนองความต้องการที่รวดเร็ว...”

(นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 7 สิงหาคม 2566)

“...บางครั้งที่ประชาชนผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ข้อมูลที่ไม่ครบถ้วนทำให้การตอบสนองต่อความต้องการไม่ได้รับความพึงพอใจ... การให้บริการและการรับบริการจะสนองตอบกันได้ ก็ต้องมีการประสานข้อมูลรายละเอียดที่ถูกต้อง ครบถ้วนระหว่างผู้รับบริการหรือประชาชนกับเจ้าหน้าที่โดยเร็ว เพื่อที่จะได้วิเคราะห์ข้อมูลและดำเนินการให้บริการหรือแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนด้วยความรวดเร็วทันที่...”

(ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 16 สิงหาคม 2566)

“...ช่องทางการให้บริการผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ยังไม่ได้มีการตอบรับจากประชาชนเท่าที่ควร... ควรให้นำหนักกับช่องทางที่ประชาชนสะดวกและได้รับการตอบสนองเร็วที่สุด...”

(ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 8 พฤศจิกายน 2566)

“...จำนวนบุคลากรที่จำกัด ทำให้ไม่เพียงพอที่จะตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ทันที... ท้องถิ่นให้บริการใกล้ชิดประชาชน เมื่อเกิดความต้องการของประชาชนที่เกินขีดจำกัดต้องอธิบายได้ ควรมีการตั้งระดับการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนหรือข้อร้องเรียนของประชาชน...”

(ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านนางหลง : 12 ธันวาคม 2566)

“...เครือข่ายการให้บริการอินเทอร์เน็ตในพื้นที่ยังไม่ดีเท่าที่ควร ทำให้การติดต่อผ่านออนไลน์ทำได้น้อย... ควรให้นำหนักกับช่องทางที่ประชาชนเข้าถึงได้สะดวก...”

(กำนันตำบลนางหลง : 13 ธันวาคม 2566)

“...จำนวนบุคลากรจำกัด ไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้ทันที...  
แนวทางในการจัดการต้องมีการจัดลำดับก่อนหลังและความสำคัญเร่งด่วน โดยสามารถอธิบายได้ถึง  
สาเหตุของความล่าช้า...”

(สนทนากลุ่ม : 22 ธันวาคม 2566)

“...การตอบสนองความต้องการของประชาชนทำได้ดีอยู่แล้ว เพียงแต่บาง  
กลุ่มยังไม่ได้รับความพึงพอใจ ซึ่ง อบต.นางหลง ต้องทำความเข้าใจและวิธีการทำงานอย่างสม่ำเสมอ...”

(ประชาชนหมู่ที่ 2 : 24 มิถุนายน 2567)

“...วิธีการสื่อสารของเจ้าหน้าที่บางคนอาจยังไม่ได้ ทำให้เกิดความเข้าใจ  
ที่ไม่ถูกต้อง อบต. นางหลง ควรมีการปรับปรุงในเรื่องนี้...”

(ประชาชนหมู่ที่ 5 : 24 มิถุนายน 2567)

## 2.4 หลักการรับผิดชอบ

พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง มีการยึดติดกับวิธีปฏิบัติงาน  
ธรรมเนียมปฏิบัติ หรือวัฒนธรรมองค์กรแบบเดิม และไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปใน  
ปัจจุบัน โดยข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาคือ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมรับการตรวจสอบ  
ส่งเสริมการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและพร้อมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ แต่งตั้งผู้นำตามธรรมชาติร่วมเป็น  
คณะทำงานที่หลากหลาย กำหนดเป็นนโยบายและสร้างแบบอย่างที่ดี ซึ่งข้อมูลจากการสัมภาษณ์และ  
การสนทนากลุ่มกล่าวไว้ ดังนี้

“...วิธีปฏิบัติ วัฒนธรรมองค์กรแบบเดิม ๆ ที่ปฏิบัติกันมานาน ทำให้ต้อง  
ใช้เวลาในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับหลักการรับผิดชอบ... การกำหนดนโยบาย  
หลักเกณฑ์ บทลงโทษที่ชัดเจน และการเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารทั้งฝ่ายการเมืองและข้าราชการประจำ  
จะช่วยให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรใหม่ขึ้นมาได้...”

(นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 7 สิงหาคม 2566)

“...การปฏิบัติงานโดยยึดติดกับธรรมเนียมปฏิบัติที่มีมานานอาจทำให้เกิด  
การละเลยต่อการดำเนินการตามหลักการรับผิดชอบได้... ผู้บังคับบัญชาต้องเป็นแบบอย่างที่ดี กำกับ  
ความประพฤติ สร้างจิตสำนึกเรื่องความรับผิดชอบของตนเอง...”

(ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 16 สิงหาคม 2566)



“...วัฒนธรรมการทำงานที่ปฏิบัติกันมานาน ไม่สอดคล้องกับการทำงานในสถานการณ์ปัจจุบัน โดยการทำงานต้องยึดหลักการที่ถูกต้องมากกว่าวิธีการที่ปฏิบัติกันมานาน ต้องส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่มีทัศนคติที่ถูกต้องในการทำงานในหน้าที่รับผิดชอบ พร้อมรับการตรวจสอบ และรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน...”

(ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 8 พฤศจิกายน 2566)

“...ธรรมเนียมปฏิบัติแบบเก่าอาจไม่สอดคล้องกับหลักการรับผิดชอบ... ให้มีคณะกรรมการหรือคณะทำงานที่หลากหลาย โดยมีผู้นำตามธรรมชาติเข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการหรือคณะทำงาน การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์...”

(ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านนางหลง : 12 ธันวาคม 2566)

“...วิธีปฏิบัติที่ทำตามกันมาอาจไม่ได้มีการคำนึงถึงหลักการรับผิดชอบ ซึ่งต้องปรับเปลี่ยนปรับปรุงให้ถูกต้อง... ต้องส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและพร้อมรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมรับการตรวจสอบ...”

(กำนันตำบลนางหลง : 13 ธันวาคม 2566)

“...วิธีหรือธรรมเนียมปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน แนวทางในการจัดการ ปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนให้บุคลากรกล้าทำในสิ่งที่ถูกต้องและพร้อมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์...”

(สนทนากลุ่ม : 22 ธันวาคม 2566)

“...ควรมีการรับฟังปัญหาโดยการลงพื้นที่ให้มากขึ้น เพื่อจะได้ข้อมูลสภาพความเป็นจริง และนำไปพัฒนาการจัดทำบริการสาธารณะที่ดีขึ้น...”

(ประชาชนหมู่ที่ 2 : 24 มิถุนายน 2567)

“...การทำงานแบบวิธีเดิม ๆ ทำให้ได้ผลลัพธ์ที่ไม่แตกต่างจากเดิม ควรปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้ทันสมัย ทันทับการเปลี่ยนแปลง เพื่อจะได้เกิดแนวทาง แนวคิดใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาที่รวดเร็วมมากขึ้น...”

(ประชาชนหมู่ที่ 5 : 24 มิถุนายน 2567)

## 2.5 หลักความโปร่งใส

พบว่า การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงยังไม่ทั่วถึง ประชาชนบางกลุ่มเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้น้อย โดยข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาคือ การประชาสัมพันธ์ช่องทางการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนรับรู้มากขึ้น โดยให้ความสำคัญกับช่องทางการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ประชาชนเข้าถึงได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว ซึ่งข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่มกล่าวไว้ ดังนี้

“...ประชากรส่วนใหญ่ในพื้นที่เป็นกลุ่มคนสูงวัยและไม่ถนัดการใช้เทคโนโลยี ทำให้เข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ช้า...”

(นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 7 สิงหาคม 2566)

“...ในการดำเนินงานยังมีประชาชนในกลุ่มผู้สูงอายุที่ยังได้รับข้อมูลข่าวสารค่อนข้างช้า... ต้องมีระบบให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ง่าย มีระบบการติดตามตรวจสอบ ประเมินผล รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลภายนอก และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย...”

(ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 16 สิงหาคม 2566)

“...บทบาทภาคประชาชนในการเข้ามามีส่วนร่วมตรวจสอบ ร่วมสังเกตการณ์ ยังมีน้อย อาจเป็นเพราะการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารยังไม่ทั่วถึง หรือความไม่พร้อมของประชาชน... ควรประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงได้สะดวก ทำให้ประชาชนตระหนักถึงความสำคัญในการตรวจสอบการทำงานของหน่วยงานราชการ...”

(ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 8 พฤศจิกายน 2566)

“...การประชาสัมพันธ์ช่องทางการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ไม่ทั่วถึง อาจทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบได้น้อย จึงควรเพิ่มการประชาสัมพันธ์ช่องทางการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนรับรู้โดยทั่วไป...”

(ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านนางหลง : 12 ธันวาคม 2566)

“...การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารไม่ทั่วถึงโดยเฉพาะกลุ่มผู้สูงอายุ แนวทางในการจัดการ การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารผ่านหลายช่องทางโดยให้ความสำคัญกับช่องทางที่ประชาชนเข้าถึงได้สะดวก...”

(สนทนากลุ่ม : 22 ธันวาคม 2566)

“...กลุ่มผู้สูงอายุอาจเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ช้ากว่ากลุ่มอื่น ช่องทางรับรู้ข้อมูลข่าวสารออนไลน์อาจไม่สะดวก ควรให้ความสำคัญกับกลุ่มนี้มากขึ้น... อาจใช้เสียงตามสายของหมู่บ้านให้บ่อยขึ้นเพื่อให้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร กระบวนการ ขั้นตอนต่าง ๆ ได้มากขึ้น...”

(ประชาชนหมู่ที่ 2 : 24 มิถุนายน 2567)

“...ประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ตำบลนางหลงยังไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารทางออนไลน์ได้สะดวกมากนัก เนื่องจากสัญญาณอินเทอร์เน็ตในพื้นที่ไม่ดี ควรมีการประสานความร่วมมือให้ผู้ให้บริการเครือข่ายสัญญาณอินเทอร์เน็ตเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว และมีการติดตั้งอินเทอร์เน็ตหมู่บ้าน...”

(ประชาชนหมู่ที่ 5 : 24 มิถุนายน 2567)

## 2.6 หลักการมีส่วนร่วม

พบว่ากระบวนการทำงานยังไม่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนเท่าที่ควร คนรุ่นใหม่เข้ามามีส่วนร่วมน้อย โดยข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา คือ การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม การรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วนผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่หลากหลาย ส่งเสริมให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมตั้งแต่ต้น ซึ่งข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มกล่าวไว้ ดังนี้

“...การมีส่วนร่วมของคนรุ่นใหม่ยังมีน้อย ทำให้รูปแบบ วิธีการทำงานยังไม่แตกต่างจากเดิมมากนัก... ต้องกระตุ้นให้คนรุ่นใหม่เห็นความสำคัญของการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงมากขึ้น...”

(นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 7 สิงหาคม 2566)

“...ความพร้อมของประชาชนในการเข้ามามีส่วนร่วมน้อย เนื่องจากต้องประกอบอาชีพ หารายได้เลี้ยงดูครอบครัว... ต้องเพิ่มช่องทางการให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมได้สะดวกมากขึ้น...”

(ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 16 สิงหาคม 2566)

“...กระบวนการทำงานยังไม่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนเท่าที่ควร ประชาชนไม่รู้ว่าสามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้ตอนไหน... การเปิดเวทีประชาคมเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนได้ร่วมแสดงความคิดเห็นมากขึ้น...”

(ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 8 พฤศจิกายน 2566)

“...คนรุ่นใหม่เข้ามามีส่วนร่วมน้อย แนวทางในการจัดการ ทำงานเชิงรุก กำหนดและประชาสัมพันธ์ช่องทางที่สามารถอำนวยความสะดวกให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมได้ง่าย...”  
(สนทนากลุ่ม : 22 ธันวาคม 2566)

“...ควรสร้างการมีส่วนร่วมโดยการลงพื้นที่มากขึ้น เพื่อจะได้การมีส่วนร่วมจากประชาชนกลุ่มใหม่ ๆ เช่น คนรุ่นใหม่ เด็ก เยาวชน เป็นต้น...”  
(ประชาชนหมู่ที่ 2 : 24 มิถุนายน 2567)

“...การมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนส่วนใหญ่เป็นกลุ่มเดิม ๆ ควรมีการขยายผลให้มีกลุ่มใหม่ ๆ เข้ามามีส่วนร่วม เช่น ภาคเอกชน คนรุ่นใหม่ เป็นต้น...”  
(ประชาชนหมู่ที่ 5 : 24 มิถุนายน 2567)

## 2.7 หลักการกระจายอำนาจ

พบว่า ท้องถิ่นได้รับการกระจายอำนาจเพียงบางส่วนต้องได้รับความเห็นชอบจากส่วนกลางในหลายเรื่อง ยังขาดความพร้อมในการกระจายอำนาจให้เอกชนหรือประชาชน ดำเนินการแทน โดยข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา คือ ปรับปรุงกฎหมาย กระจายอำนาจให้ประชาชนดำเนินการเองในเรื่องที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน และส่งเสริมความเข้มแข็งของกลุ่มในพื้นที่ ซึ่งข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มกล่าวไว้ ดังนี้

“...ท้องถิ่นได้รับการกระจายอำนาจเพียงบางส่วน มีอิสระในการทำงานเท่าที่ได้รับจากส่วนกลาง การดำเนินการต้องได้รับความเห็นชอบจากส่วนกลางและส่วนภูมิภาค... ต้องมีการปรับปรุงกฎหมายเกี่ยวกับการกระจายอำนาจให้ทันสมัย...”  
(นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 7 สิงหาคม 2566)

“...จากการกระจายอำนาจการปกครอง ท้องถิ่นมีอิสระในการดำเนินงานเพียงบางส่วน ยังมีหลายเรื่องที่อยู่ภายใต้กรอบนโยบายของส่วนกลาง... ต้องมีการปรับปรุงกระบวนการให้ทันสมัย เป็นปัจจุบัน...”

(ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 16 สิงหาคม 2566)

“...ขาดความพร้อมในการกระจายอำนาจให้เอกชนหรือประชาชนมาดำเนินการจัดทำบริการสาธารณะ... เอกชนมีความพร้อมทั้งด้านคน อุปกรณ์ และเทคโนโลยี ควรสนับสนุนให้เอกชนหรือประชาชนมาดำเนินการแทนในบางเรื่องที่ไม่ยุ่งยาก...”

(ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 8 พฤศจิกายน 2566)

“...ต้องมีความพร้อมทั้งผู้ให้อำนาจและผู้รับมอบอำนาจ และมีความรู้ความเข้าใจ... ส่งเสริมการกระจายอำนาจให้ประชาชนดำเนินการเองในเรื่องที่ไม่ยุ่งยาก ไม่ซับซ้อน...”

(ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านนางหลง : 12 ธันวาคม 2566)

“...การกระจายอำนาจในการให้ประชาชนดำเนินการ ต้องส่งเสริมให้ประชาชนมีความพร้อมก่อน ต้องใช้เวลา และค่อยเป็นค่อยไป... สำหรับการกระจายอำนาจให้ประชาชนดำเนินการควรเริ่มจากเรื่องที่ไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน เพราะความรู้ความเข้าใจของประชาชนแตกต่างกัน...”

(กำนันตำบลนางหลง : 13 ธันวาคม 2566)

“...ขาดความพร้อมในการกระจายอำนาจให้ประชาชนหรือเอกชนดำเนินการ แนวทางในการจัดการ เริ่มต้นจากเรื่องที่ไม่ยุ่งยาก เตรียมความพร้อมทั้งหน่วยงาน เจ้าหน้าที่ ประชาชน และเอกชน... ต้องส่งเสริมความเข้มแข็งของกลุ่มต่าง ๆ ในพื้นที่ โดยหน่วยงานรัฐทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงคอยสนับสนุน และกระจายอำนาจให้กลุ่มในการตัดสินใจดำเนินกิจกรรมที่เป็นประโยชน์สาธารณะ...”

(สนทนากลุ่ม : 22 ธันวาคม 2566)

“...การกระจายอำนาจการตัดสินใจให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ ต้องมีขอบเขตที่พอดี หากมีการกระจายอำนาจมากเกินไปอาจเกิดปัญหาการตัดสินใจตามอำเภอใจโดยขาดหลักเหตุผล เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต...”

(ประชาชนหมู่ที่ 2 : 24 มิถุนายน 2567)

## 2.8 หลักนิติธรรม

พบว่าประชาชนขาดความเชื่อมั่นในการบังคับใช้กฎหมาย เกิดความขัดแย้งในการบังคับใช้กฎหมายที่เข้มงวด โดยข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา คือ การรับฟังความคิดเห็นของประชาชนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงกฎ ระเบียบตั้งแต่ต้น ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดอย่างเคร่งครัดและลงโทษทางวินัยอย่างจริงจังหากกระทำผิด ซึ่งข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มกล่าวไว้ ดังนี้

“...ข่าวการทุจริต คอร์รัปชันในวงราชการ ทำให้ประชาชนขาดความเชื่อมั่นในระบบราชการว่ามีทางเลือกปฏิบัติ หรือเลียงไม่ปฏิบัติตามกฎหมายหรือไม่... ปลุกฝังค่านิยมให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงปฏิบัติหน้าที่บนพื้นฐานของความถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด และลงโทษทางวินัยอย่างจริงจังหากมีการกระทำผิด...”

(นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 7 สิงหาคม 2566)

“...การบังคับใช้กฎหมายที่เข้มงวดทำได้ยาก... การบังคับใช้กฎหมายต้องเป็นธรรม ต้องมีการทวนปรับปรุงกฎระเบียบและกระบวนการทำงานให้เป็นธรรม...”

(ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 16 สิงหาคม 2566)

“...ระดับความรู้ความเข้าใจของแต่ละคนไม่เท่ากัน ทำให้บางครั้งเกิดความขัดแย้งในการบังคับใช้กฎหมาย... ในการออกกฎ ข้อบังคับใช้ต่าง ๆ ควรให้มีกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน เพื่อลดความขัดแย้งในการบังคับใช้ในอนาคต...”

(ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 8 พฤศจิกายน 2566)

“...การบังคับใช้กฎหมายที่เข้มงวด ทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างเจ้าหน้าที่และประชาชน... การปรับปรุง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ โดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่ต้นจะช่วยลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้...”

(ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านนางหลง : 12 ธันวาคม 2566)

“...เกิดความขัดแย้งในการบังคับใช้กฎหมายที่เข้มงวด... ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุง กฎ ระเบียบ และจัดทำข้อตกลงร่วมกัน...”

(กำนันตำบลนางหลง : 13 ธันวาคม 2566)

“...ประชาชนขาดความเชื่อมั่นในการบังคับใช้กฎหมาย แนวทางในการจัดการคือการปฏิบัติหน้าที่ตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด รับฟังความคิดเห็นของประชาชนและนำมาปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับให้ทันสมัย...”

(สนทนากลุ่ม : 22 ธันวาคม 2566)

“...การบังคับใช้กฎหมายต้องมีมาตรฐานต้องปฏิบัติเหมือนกัน เพื่อให้ประชาชนมีความเชื่อมั่น และ อบต.นางหลงควรส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงกฎหมายด้วย...”

(ประชาชนหมู่ที่ 2 : 24 มิถุนายน 2567)

“...ชาวบ้านบางคนอาจจะไม่เข้าใจในกฎ ระเบียบ อาจจะต้องมีการอธิบายซ้ำหลาย ๆ ครั้ง โดย อบต.นางหลงควรสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามารับรู้ข้อกฎหมายต่าง ๆ เช่น จัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ทางกฎหมายแก่ประชาชน...”

(ประชาชนหมู่ที่ 5 : 24 มิถุนายน 2567)

## 2.9 หลักความเสมอภาค

พบว่า การปฏิบัติแบบเดียวกันไม่สามารถสร้างความพึงพอใจและตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการแต่ละกลุ่มที่มีความแตกต่างกันได้ โดยข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา คือ การจัดทำข้อมูลเชิงรุกกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการ และอำนวยความสะดวกให้เด็ก สตรี ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ตามสถานะสภาพทางร่างกายเฉพาะบุคคล ซึ่งข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มกล่าวไว้ ดังนี้

“...ความต้องการที่หลากหลายจากประชาชนที่มีสภาพร่างกาย สังคม เศรษฐกิจที่แตกต่างกัน ไม่สามารถตอบสนองให้พึงพอใจได้ด้วยการให้บริการแบบเดียวกัน... ต้องสร้างจิตสำนึกที่ถูกต้องในการให้บริการอย่างเท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ ในขณะที่เดียวกันก็สร้างมาตรฐานการให้บริการและสื่อสารให้ชาวบ้านเข้าใจในมาตรฐานการให้บริการที่เท่าเทียมกัน...”

(นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 7 สิงหาคม 2566)

“...การให้บริการที่เสมอภาคเท่าเทียมกันไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการบางกลุ่มได้ เช่น กลุ่มผู้ด้อยโอกาส... ต้องปลูกจิตสำนึกในการบริการโดยไม่มี การเลือกปฏิบัติ เท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยก...”

(ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 16 สิงหาคม 2566)

“...การให้บริการที่เสมอภาคเท่าเทียมกันไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการได้ทุกกลุ่ม... ควรมีการจัดกลุ่มผู้รับบริการให้ได้รับบริการที่สอดคล้องกับ สถานภาพและความต้องการ โดยทำความเข้าใจกับผู้รับบริการทุกกลุ่มให้เข้าใจในสถานการณ์ สถานภาพของกลุ่มบุคคล และความจำเป็นในการให้บริการที่แตกต่าง...”

(ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 8 พฤศจิกายน 2566)

“...ผู้รับบริการแต่ละกลุ่มมีความต้องการที่แตกต่างกัน... การจัดทำข้อมูลเชิงรุกของกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม การส่งเสริมสถาบันครอบครัวให้เข้มแข็ง เข้าใจในสิทธิและหน้าที่ของตนเอง...”

(ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านนางหลง : 12 ธันวาคม 2566)

“...การปฏิบัติแบบเดียวกัน ไม่สามารถตอบสนองและสร้างความพึงพอใจที่เท่ากันได้... การทำงานต้องยึดมั่นในความถูกต้อง ให้บริการประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน...”

(กำนันตำบลนางหลง : 13 ธันวาคม 2566)

“...ความแตกต่างของบุคคลไม่สามารถปฏิบัติแบบเดียวกันเพื่อให้เกิดความพึงพอใจได้ แนวทางในการจัดการ กำหนดหลักเกณฑ์และจัดกลุ่มผู้รับบริการเพื่อให้แต่ละกลุ่มได้รับการปฏิบัติแบบเดียวกัน ในขณะที่เดียวกันก็ทำความเข้าใจกับประชาชนถึงความแตกต่างของบุคคล...”

(สนทนากลุ่ม : 22 ธันวาคม 2566)

“...ประชาชนบางกลุ่มอาจจะไม่เข้าใจการบริการที่เสมอภาค เนื่องจากสภาพทางร่างกายของบุคคลที่ต่างกันอาจต้องการการบริการที่ไม่เหมือนกัน เช่น ผู้พิการ ผู้สูงอายุ... องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงควรจัดกลุ่มผู้รับบริการ และอธิบายให้ประชาชนเข้าใจถึงความแตกต่าง...”

(ประชาชนหมู่ที่ 2 24 มิถุนายน 2567)

“...คนแก่ ผู้พิการ อาจมีสภาพร่างกายที่ไม่แข็งแรง จำเป็นต้องได้รับการอำนวยความสะดวกในช่องทางพิเศษ อบต.นางหลง ต้องทำความเข้าใจกับประชาชนทั่วไปไม่ให้เกิดความเข้าใจผิดว่ามีการเลือกปฏิบัติ...”

(ประชาชนหมู่ที่ 5 : 24 มิถุนายน 2567)

## 2.10 หลักมุ่งเน้นฉันทามติ

พบว่าประชาชนมีความคิดเห็นทางการเมืองที่แตกต่างกัน คิดถึงประโยชน์ของพวกเขาพ้องมากกว่าประโยชน์สาธารณะ โดยข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาคือ สนับสนุนให้ทุกกลุ่มได้แสดงความคิดเห็น ส่งเสริมกิจกรรมสร้างความสามัคคี สร้างจิตสำนึกและส่งเสริมให้มีทัศนคติที่ถูกต้องในการหาข้อยุติเพื่อประโยชน์สาธารณะและสร้างสังคมสงบสุขร่วมกัน ซึ่งข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มกล่าวไว้ ดังนี้



“...การไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก ทำให้การหาข้อยุติที่เป็นประโยชน์สาธารณะทำได้ค่อนข้างยาก... ความสามัคคีจะเป็นพลังของกลุ่มที่หล่อหลอมให้เห็นประโยชน์ส่วนรวมร่วมกัน ต้องสร้างกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดความสามัคคี...”

(นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 7 สิงหาคม 2566)

“...ต้องสร้างจิตสำนึกให้ประชาชน โดยมุ่งไปที่เด็ก เยาวชน ใช้หลักการอยู่ร่วมกันและความสามัคคีเป็นตัวนำ...”

(ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 16 สิงหาคม 2566)

“...ทิศทางการเมืองไม่เป็นไปในทางเดียวกันเป็นอุปสรรคในการทำงานเชิงพื้นที่ ต้องช่วยกันส่งเสริมให้ประชาชนมีทัศนคติที่ถูกต้องในการสร้างสังคมสุขตามหลักมุ่งเน้นฉันทามติ...”

(ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง : 8 พฤศจิกายน 2566)

“...ความคิดเห็นทางการเมืองแตกต่างกันทำให้หาข้อยุติได้ยาก... ต้องให้ทุกกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นและหาข้อยุติร่วมกันโดยหลีกเลี่ยงวิธีการโหวต...”

(ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านนางหลง : 12 ธันวาคม 2566)

“...ทัศนคติทางการเมืองแตกต่างกัน... ให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก หาข้อตกลงโดยให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น และหาข้อยุติร่วมกัน...”

(กำนันตำบลนางหลง : 13 ธันวาคม 2566)

“...ความคิดเห็นทางการเมืองแตกต่างกัน ไม่คำนึงถึงประโยชน์สาธารณะแนวทางในการจัดการ ให้ทุกกลุ่มได้แสดงความคิดเห็น หาข้อยุติร่วมกันโดยยึดประโยชน์สาธารณะ หลีกเลี่ยงการใช้วิธีการโหวต...”

(สนทนากลุ่ม : 22 ธันวาคม 2566)

“...วิธีการโหวตอาจจะไม่ได้รับการยอมรับจากเสียงส่วนน้อย ซึ่งการที่ อบต. นางหลง ได้ให้ทุกฝ่ายได้แสดงความคิดเห็น และหาข้อสรุปเป็นข้อตกลงร่วมกันสามารถลดความขัดแย้งได้...”

(ประชาชนหมู่ที่ 2 : 24 มิถุนายน 2567)

“...ควรมีกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดจิตสำนึกสาธารณะ ส่งเสริมความสามัคคี โดย อบต.นางหลงเป็นตัวอย่างในการประสานความร่วมมือ...”

(ประชาชนหมู่ที่ 5 : 24 มิถุนายน 2567)

ตารางที่ 4.2 สรุปการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง

หลักธรรมาภิบาล	สภาพการบริหารจัดการ	ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
หลักประสิทธิภาพ	มีการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้โดยกำหนดทิศทางที่ชัดเจน ผ่านการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนทุกคนนั้นยังทำได้ไม่เต็มที่ เนื่องจากประชาชนมีความต้องการที่หลากหลายแตกต่างกัน อีกทั้งมีงบประมาณจำกัดทำให้การบริหารงาน ยังไม่เป็นมาตรฐานเท่าที่ควร	ควรมีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาความต้องการ กำหนดเป้าหมายร่วมกัน และการขอจัดสรรงบประมาณ
หลักประสิทธิภาพ	มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ และใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด โดยคำนึงถึงความคุ้มค่า และประโยชน์สูงสุด มีการกำหนดระยะเวลาในการให้บริการประชาชนและให้บริการด้วยความรวดเร็ว	บุคลากรไม่เพียงพอ งบประมาณจำกัด	ควรนำเทคโนโลยีมาปรับใช้พร้อมกับการพัฒนาทักษะของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยี โดยจัดสรรงบประมาณและจัดเก็บรายได้เพิ่มขึ้น

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

หลักธรรมาภิบาล	สภาพการบริหาร จัดการ	ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
หลักการตอบสนอง	มีการดำเนินการที่ ตอบสนองความ ต้องการของประชาชน ที่รวดเร็ว โดยกำหนด ช่องทางการติดต่อเพื่อ รับทราบข้อมูล ปัญหา ความเดือดร้อนของ ประชาชน หลากหลาย ช่องทาง ได้แก่ ติดต่อ ที่สำนักงาน ติดต่อ ผ่านสมาชิกสภาฯ ช่อง ทางเฟซบุ๊ก เว็บไซต์ สำนักงาน และอีเมล	การสื่อสารระหว่าง เจ้าหน้าที่กับ ประชาชนผู้รับบริการ ที่เข้าใจไม่ตรงกัน เครือข่ายบริการ อินเทอร์เน็ตในพื้นที่ยัง ไม่ดีพอ และบุคลากร มีจำนวนจำกัดไม่ เพียงพอในการ ตอบสนองความ ต้องการของประชาชน ได้ทันที	พัฒนาทักษะการ สื่อสารของเจ้าหน้าที่ ให้ความสำคัญกับ ช่องทาง ที่ประชาชน สะดวกและได้รับการ ตอบสนองเร็วที่สุด ประชาสัมพันธ์ ช่องทางการรับแจ้ง ข้อมูลหลากหลาย ช่องทาง และมีการ วัดผลความพึงพอใจ
หลักการรับผิดชอบ	มีการปฏิบัติราชการ ตามอำนาจหน้าที่ที่ กฎหมายกำหนด โดย คำนึงถึงประโยชน์ สาธารณะเป็นสำคัญ รับผิดชอบต่อการ ดำเนินการ มีช่องทาง ให้ประชาชนเข้ามา ตรวจสอบ และมีการ แต่งตั้งภาคประชาชน เป็นคณะทำงาน	การยึดติดกับวิธี ปฏิบัติงาน ธรรม นิยมปฏิบัติ หรือ วัฒนธรรมองค์กร แบบเดิม ที่ไม่ สอดคล้องกับ สถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงไปใน ปัจจุบัน	สร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่พร้อมรับการ ตรวจสอบ ส่งเสริมการ ปฏิบัติงานที่ถูกต้อง และพร้อมรับผิดชอบ ต่อผลลัพธ์ แต่งตั้งผู้นำ ตามธรรมชาติร่วมเป็น คณะทำงานที่ หลากหลาย กำหนด เป็นนโยบายและสร้าง แบบอย่างที่ดี

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

หลักธรรมาภิบาล	สภาพการบริหาร จัดการ	ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
หลักความโปร่งใส	มีการเปิดเผยข้อมูล ข่าวสารที่เป็น ประโยชน์ต่อ ประชาชนอย่าง ตรงไปตรงมาและ สามารถเข้าถึงได้ สะดวกผ่านช่องทางที่ หลากหลาย ประชาชน สามารถตรวจสอบ กระบวนการทำงานได้	การประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารของ องค์การบริหารส่วน ตำบลนางหลง ยังไม่ ทั่วถึง ประชาชนบาง กลุ่มเข้าถึงข้อมูล ข่าวสารได้น้อย	ควรมีการ ประชาสัมพันธ์ช่องทาง ในการเข้าถึงข้อมูล ข่าวสารให้ประชาชน รับรู้มากขึ้น โดยให้ ความสำคัญกับ ช่องทางที่ประชาชน สามารถเข้าถึงข้อมูล ข่าวสารได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว
หลักการมีส่วนร่วม	มีการทำงานร่วมกับ ภาคประชาชน และ ภาคส่วนต่าง ๆ ในการ ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันรับผล และ ประเมินผล โดยมีการ ประชุมเพื่อกำหนด แนวทางในการทำงาน ร่วมกัน	กระบวนการทำงานยัง ไม่เอื้อต่อการมีส่วน ร่วมของประชาชน เท่าที่ควร คนรุ่นใหม่ เข้ามามีส่วนร่วมน้อย	สร้างวัฒนธรรมการ ทำงานเป็นทีม การรับ ฟังความคิดเห็นจาก ทุกภาคส่วนผ่าน ช่องทางต่าง ๆ ที่ หลากหลาย ส่งเสริม ให้เกิดกระบวนการมี ส่วนร่วมตั้งแต่ต้น
หลักการกระจาย อำนาจ	มีการกระจายอำนาจ การตัดสินใจให้ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ การกระจายอำนาจ ทางการบริหารและ การสั่งการแทน โดย	ท้องถิ่นได้รับการ กระจายอำนาจเพียง บางส่วนยังต้องได้รับ ความเห็นชอบจาก ส่วนกลาง ยังขาด ความพร้อมในการ	ปรับปรุงกฎหมาย กระจายอำนาจ สนับสนุนให้ประชาชน ดำเนินการเองในเรื่อง ที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

หลักธรรมาภิบาล	สภาพการบริหาร จัดการ	ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
หลักการกระจายอำนาจ (ต่อ)	จัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร	กระจายอำนาจให้เอกชนหรือประชาชน ดำเนินการแทน	และส่งเสริมความเข้มแข็งของกลุ่มในพื้นที่
หลักนิติธรรม	ปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ภายใต้บทบัญญัติของกฎหมาย คำนึงถึงสิทธิและเสรีภาพของประชาชน รับฟังความคิดเห็นของทุกกลุ่มทุกฝ่าย	ประชาชนขาดความเชื่อมั่นในการบังคับใช้กฎหมาย เกิดความขัดแย้งในการบังคับใช้กฎหมายที่เข้มงวด	ควรมีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน ให้ประชาชนชนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงกฎระเบียบตั้งแต่ต้น ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายกำหนดอย่างเคร่งครัดและลงโทษทางวินัยอย่างจริงจัง หากกระทำผิด
หลักความเสมอภาค	มีการให้บริการประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการเลือกปฏิบัติ ทุกคนจะได้รับบริการปฏิบัติแบบเดียวกันโดยไม่แบ่งแยกเพศ เชื้อชาติ ศาสนา การศึกษา ถิ่นกำเนิด สภาพร่างกาย ฐานะทางเศรษฐกิจ และสังคม	การปฏิบัติแบบเดียวกันไม่สามารถสร้างความพึงพอใจและตอบสนองความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการแต่ละกลุ่มที่มีความแตกต่างกันได้	ควรมีการจัดทำข้อมูลเชิงรุกกลุ่มเป้าหมาย ผู้รับบริการ และอำนวยความสะดวกให้เด็ก สตรี ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ตามสถานะภาพทางร่างกายเฉพาะบุคคล

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

หลักธรรมาภิบาล	สภาพการบริหาร จัดการ	ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
หลักมุ่งเน้นฉันทามติ	มีการสนับสนุนการทำงานร่วมกัน โดยให้ทุกกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นและหาข้อยุติร่วมกันโดยไม่เกิดความขัดแย้ง	ประชาชนมีความคิดเห็นทางการเมืองที่แตกต่างกัน คิดถึงประโยชน์ของพวกเขา พ้องมากกว่าประโยชน์สาธารณะ	ควรส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดจิตสำนึกและทัศนคติที่ถูกต้องในการหาข้อยุติเพื่อประโยชน์สาธารณะและสร้างสังคมสงบสุขร่วมกัน



## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง “การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอลำดวน จังหวัดนครศรีธรรมราช” ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา คือ

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอลำดวน จังหวัดนครศรีธรรมราช
2. เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอลำดวน จังหวัดนครศรีธรรมราช

ผู้ศึกษาใช้วิธีการวิจัย 2 วิธี คือ การวิจัยเอกสาร (Documentary research) โดยการรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร วารสาร สิ่งพิมพ์สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ รัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติ เอกสารทางวิชาการ และการวิจัยสนาม (Field research) โดยผู้ศึกษาลงพื้นที่เก็บข้อมูลด้วยตนเอง ในการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or formal interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ซึ่งกลุ่มเป้าหมายเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยตรง มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องและประเด็นต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงเป็นอย่างดี โดยคำถามที่ใช้จะเป็นคำถามเดียวกันทุกคน ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้า สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้

#### 1. สรุปผลการศึกษา

ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง ผลการศึกษาพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงมีการดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับดี โดยมีการดำเนินการบางประเด็นที่สอดคล้องกับองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล 10 ประการ เช่น 1) หลักประสิทธิภาพ มีการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ 2) หลักประสิทธิภาพ มีการใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด 3) หลักการตอบสนอง มีการดำเนินการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนที่รวดเร็ว 4) หลักการรับผิชอบ มีการปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบต่อการดำเนินการ 5) หลักความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา 6) หลักการมีส่วนร่วม มีการทำงานร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ

7) หลักการกระจายอำนาจ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ 8) หลักนิติธรรม มีการปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ภายใต้บทบัญญัติของกฎหมาย 9) หลักความเสมอภาค มีการให้บริการประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน และ 10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ มีการสนับสนุนให้หาข้อยุติร่วมกันโดยไม่เกิดความขัดแย้ง โดยได้มีการบรรจุหลักธรรมาภิบาลไว้ในยุทธศาสตร์องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง (พ.ศ. 2566 – 2570) ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งกำหนดเป้าประสงค์ไว้ 5 ประการ คือ 1) องค์กรบริหารส่วนตำบลนางหลงมีระบบการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี 2) องค์กรบริหารส่วนตำบลนางหลงเป็นองค์กรที่มีความพร้อมในการให้บริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ 3) องค์กรบริหารส่วนตำบลนางหลงเป็นหน่วยงานที่ส่งเสริมการป้องกันการทุจริต 4) บุคลากรขององค์กรบริหารส่วนตำบลนางหลงมีการพัฒนาในด้านทักษะและศักยภาพในการปฏิบัติงาน และ 5) ประชาชน/บุคลากรขององค์กรบริหารส่วนตำบลนางหลงได้รับการพัฒนาในเรื่องของประชาธิปไตย การพัฒนาศักยภาพผู้นำชุมชน และประชาชนทั่วไป นอกจากนี้ยังมีการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) โดยมีระดับคะแนนรวมย้อนหลัง 5 ปี (พ.ศ. 2562 – 2566) เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2562 - 2565 ที่ระดับคะแนน 67.45 73.73 91.71 และ 92.72 ตามลำดับ โดยคะแนนปรับลดลงเล็กน้อยในปี 2566 ที่ระดับคะแนน 88.72

ถึงแม้ว่าองค์กรบริหารส่วนตำบลนางหลงจะมีการดำเนินการในบางประเด็นที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล 10 ประการ แต่ก็ยังมีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการตามหลักการดังกล่าวอยู่บ้าง ซึ่งต้องนำข้อเสนอแนะมาพัฒนาการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรบริหารส่วนตำบลนางหลงให้ดีขึ้นต่อไปในอนาคต โดยสามารถสรุปผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังนี้

### 1.1 วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช

**1.1.1 หลักประสิทธิผล** พบว่า องค์กรบริหารส่วนตำบลนางหลงมีการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยกำหนดทิศทางที่ชัดเจนผ่านการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

**1.1.2 หลักประสิทธิภาพ** พบว่า องค์กรบริหารส่วนตำบลนางหลง มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ และใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัดโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและประโยชน์สูงสุด มีการกำหนดระยะเวลาในการให้บริการประชาชนและให้บริการด้วยความรวดเร็ว

**1.1.3 หลักการตอบสนอง** พบว่า องค์กรบริหารส่วนตำบลนางหลง มีการดำเนินการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนที่รวดเร็ว โดยกำหนดช่องทางการติดต่อเพื่อรับทราบข้อมูลความต้องการ ปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน หลากหลายช่องทาง ได้แก่ ติดต่อที่สำนักงาน ติดต่อผ่านสมาชิกสภาฯ ช่องทางแอปพลิเคชันไลน์ เฟซบุ๊ก เว็บไซต์สำนักงาน และอีเมล



**1.1.4 หลักการรับผิดชอบ** พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง ปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด โดยคำนึงถึงประโยชน์สาธารณะเป็นสำคัญ รับผิดชอบต่อการดำเนินการ มีช่องทางให้ประชาชนเข้ามาตรวจสอบ และมีการแต่งตั้งภาคประชาชนเป็นคณะทำงาน

**1.1.5 หลักความโปร่งใส** พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนโดยตรงไปตรงมาและเข้าถึงได้สะดวกผ่านช่องทางที่หลากหลาย ประชาชนสามารถตรวจสอบกระบวนการทำงานได้ โดยมีคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ย้อนหลัง 5 ปี (พ.ศ. 2562 – 2566) เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2562 – 2565 ที่ระดับคะแนน 67.45, 73.73, 91.71 และ 92.72 ตามลำดับ โดยคะแนนปรับลดลงเล็กน้อยในปี 2566 ที่ระดับคะแนน 88.72

**1.1.6 หลักการมีส่วนร่วม** พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง มีการทำงานร่วมกับภาคประชาชน และภาคส่วนต่าง ๆ ในการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันรับผล และประเมินผล โดยมีการประชุมเพื่อกำหนดแนวทางในการทำงานร่วมกัน

**1.1.7 หลักการกระจายอำนาจ** พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ การกระจายอำนาจทางการบริหารและการสั่งการแทน โดยจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร

**1.1.8 หลักนิติธรรม** พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง ปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ภายใต้บทบัญญัติของกฎหมาย คำนึงถึงสิทธิและเสรีภาพของประชาชน รับฟังความคิดเห็นของทุกกลุ่มทุกฝ่าย

**1.1.9 หลักความเสมอภาค** พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง ให้บริการประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการเลือกปฏิบัติ ทุกคนจะได้รับการปฏิบัติแบบเดียวกันโดยไม่แบ่งแยกเพศ เชื้อชาติ ศาสนา การศึกษา ถิ่นกำเนิด สภาพร่างกาย ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม

**1.1.10 หลักมุ่งเน้นฉันทามติ** พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง สนับสนุนการทำงานร่วมกัน โดยให้ทุกกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นและหาข้อยุติร่วมกันโดยไม่เกิดความขัดแย้ง

**1.2 วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช**

**1.2.1 หลักประสิทธิผล** พบว่า

- ปัญหา คือ การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนทุกคนนั้นยังทำได้ไม่ดีนัก เนื่องจากประชาชนมีความต้องการที่หลากหลายแตกต่างกัน งบประมาณจำกัด ทำให้การบริหารงานยังไม่เป็นมาตรฐานเท่าที่ควร

- ข้อเสนอแนะ คือ การจัดลำดับความสำคัญของปัญหาความต้องการ การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และการขอจัดสรรงบประมาณ

### 1.2.2 **หลักประสิทธิภาพ** พบว่า

- ปัญหา คือ บุคลากรไม่เพียงพอ มีงบประมาณจำกัด  
- ข้อเสนอแนะ คือ การนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ พร้อมกับการพัฒนาทักษะของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยี ขอจัดสรรงบประมาณและจัดเก็บรายได้เพิ่มขึ้น

### 1.2.3 **หลักการตอบสนอง** พบว่า

- ปัญหา คือ การสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่กับประชาชนผู้รับบริการที่เข้าใจไม่ตรงกัน เครือข่ายบริการอินเทอร์เน็ตในพื้นที่ไม่ดีพอ และบุคลากรมีจำนวนจำกัดไม่เพียงพอในการตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ทันที

- ข้อเสนอแนะ คือ พัฒนาทักษะการสื่อสารของเจ้าหน้าที่ให้มีความสำคัญกับช่องทางที่ประชาชนสะดวกและได้รับการตอบสนองเร็วที่สุด กำหนดช่องทางการรับแจ้งข้อมูลหลากหลายช่องทาง และมีการวัดผลความพึงพอใจ

### 1.2.4 **หลักการรับผิดชอบ** พบว่า

- ปัญหา คือ มีการยึดติดกับวิธีปฏิบัติงาน ธรรมเนียมปฏิบัติ หรือวัฒนธรรมองค์กรแบบเดิม และไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน

- ข้อเสนอแนะ คือ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมรับการตรวจสอบ ส่งเสริมการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและพร้อมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ แต่งตั้งผู้นำตามธรรมชาติร่วมเป็นคณะทำงานที่หลากหลาย กำหนดเป็นนโยบายและสร้างแบบอย่างที่ดี

### 1.2.5 **หลักความโปร่งใส** พบว่า

- ปัญหา คือ การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงยังไม่ทั่วถึง ประชาชนบางกลุ่มเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้น้อย

- ข้อเสนอแนะ คือ การประชาสัมพันธ์ช่องทางการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนรับรู้ โดยให้ความสำคัญกับช่องทางการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ประชาชนเข้าถึงได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว

### 1.2.6 **หลักการมีส่วนร่วม** พบว่า

- ปัญหา คือ กระบวนการทำงานยังไม่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนเท่าที่ควร คนรุ่นใหม่เข้ามามีส่วนร่วมน้อย

- ข้อเสนอแนะ คือ การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม การรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วนผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่หลากหลาย ส่งเสริมให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมตั้งแต่ต้น

### 1.2.7 หลักการกระจายอำนาจ พบว่า

- ปัญหา คือ ท้องถิ่นได้รับการกระจายอำนาจเพียงบางส่วนต้องได้รับความเห็นชอบจากส่วนกลางในหลายเรื่อง ยังขาดความพร้อมในการกระจายอำนาจให้เอกชนหรือประชาชนดำเนินการแทน

- ข้อเสนอแนะ คือ ปรับปรุงกฎหมาย กระจายอำนาจให้ประชาชนดำเนินการเอง ในเรื่องที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน และส่งเสริมความเข้มแข็งของกลุ่มในพื้นที่

### 1.2.8 หลักนิติธรรม พบว่า

- ปัญหา คือ ประชาชนขาดความเชื่อมั่นในการบังคับใช้กฎหมาย เกิดความขัดแย้งในการบังคับใช้กฎหมายที่เข้มงวด

- ข้อเสนอแนะ คือ การรับฟังความคิดเห็นของประชาชนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงกฎ ระเบียบตั้งแต่ต้น ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดอย่างเคร่งครัดและลงโทษทางวินัยอย่างจริงจังหากกระทำผิด

### 1.2.9 หลักความเสมอภาค พบว่า

- ปัญหา คือ การปฏิบัติแบบเดียวกันไม่สามารถสร้างความพึงพอใจและตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการแต่ละกลุ่มที่มีความแตกต่างกันได้

- ข้อเสนอแนะ คือ การจัดทำข้อมูลเชิงรุกกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการ และอำนวยความสะดวกให้เด็ก สตรี ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ตามสถานะภาพทางร่างกายเฉพาะบุคคล

### 1.2.10 หลักมุ่งเน้นฉันทามติ พบว่า

- ปัญหา คือ ประชาชนมีความคิดเห็นทางการเมืองที่แตกต่างกัน คิดถึงประโยชน์ของพวกเขาพ้องมากกว่าประโยชน์สาธารณะ

- ข้อเสนอแนะ คือ สนับสนุนให้ทุกกลุ่มได้แสดงความคิดเห็น ส่งเสริมกิจกรรมสร้างความสามัคคี สร้างจิตสำนึกและส่งเสริมให้มีทัศนคติที่ถูกต้องในการหาข้อยุติเพื่อประโยชน์สาธารณะและสร้างสังคมสงบสุขร่วมกัน

## 2. อภิปรายผลการศึกษา

จากผลการศึกษาการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล นางหลง อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช สามารถอภิปรายผลตามองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล 10 ประการ และวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่ตั้งไว้ ดังนี้

## 2.1 หลักประสิทธิผล

ผลการศึกษา พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงมีการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยกำหนดทิศทางที่ชัดเจนผ่านการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นให้ความสำคัญกับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย จัดทำโครงการโดยคำนึงถึงการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของคนในพื้นที่ และมีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปี สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (2546) อธิบายว่า ด้านการบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ในการบริหารงานมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่สอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกับภารกิจและวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นไว้สำหรับงานนั้น ๆ โดยพบปัญหา คือ การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนทุกคนนั้นยังทำได้ไม่เต็มที่ เนื่องจากประชาชนมีความต้องการที่หลากหลายแตกต่างกัน อีกทั้งมีงบประมาณจำกัดทำให้การบริหารงานยังไม่เป็นมาตรฐานเท่าที่ควร ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา ได้แก่ การจัดลำดับความสำคัญของปัญหาความต้องการ กำหนดเป้าหมายร่วมกัน และการขอจัดสรรงบประมาณ ซึ่งไม่สอดคล้องกับ ศีรประภา พัดลม (2564) ที่ศึกษาเรื่อง การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยหิน อำเภอยะบะดี จังหวัดลพบุรี ซึ่งผลการศึกษาหลักประสิทธิผล องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยหินมีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน กล่าวคือองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยหิน มีการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปี โดยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายของงาน และมีการติดตามผลการดำเนินงานในทุกปีงบประมาณ กล่าวได้ว่าองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงยังต้องมีการพัฒนาการดำเนินงานทั้งในเรื่องของการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายให้ครอบคลุมความต้องการของประชาชนมากขึ้นรวมถึงการสร้างระบบงานที่เป็นมาตรฐานอีกด้วย

## 2.2 หลักประสิทธิภาพ

ผลการศึกษา พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ และใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัดโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและประโยชน์สูงสุด มีการกำหนดระยะเวลาในการให้บริการประชาชนและให้บริการด้วยความรวดเร็ว จัดทำขั้นตอนการรับบริการ โครงการให้บริการเคลื่อนที่ เช่น การฉีดวัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า การจัดเก็บภาษี เป็นต้น สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (2546) ด้านการบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ในการคำนึงถึงความคุ้มค่าของผลลัพธ์กับการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยพบปัญหา คือ บุคลากรไม่เพียงพอและมีงบประมาณจำกัด ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา ได้แก่ การนำเทคโนโลยีมาปรับใช้พร้อมกับการพัฒนาทักษะของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยี โดยขอจัดสรรงบประมาณและจัดเก็บรายได้เพิ่มขึ้น

สอดคล้องกับแผนพัฒนาท้องถิ่น อบต.นางหลง (2564, น. 27-32) ยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร เป้าประสงค์ที่ 4 บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงมีการพัฒนาในด้านทักษะและศักยภาพในการปฏิบัติงาน

### 2.3 หลักการตอบสนอง

ผลการศึกษา พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง มีการดำเนินการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนที่รวดเร็ว เช่น การซ่อมแซมท่อประปาชำรุด ถนนชำรุด ซึ่งจะดำเนินการซ่อมแซมภายใน 24 ชั่วโมง หากมีปัญหาขัดข้องไม่สามารถดำเนินการได้ทันทีก็จะแจ้งเหตุผลให้ประชาชนทราบ โดยมีการกำหนดช่องทางการติดต่อเพื่อรับทราบข้อมูลความต้องการ ปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนหลากหลายช่องทาง ได้แก่ ติดต่อที่สำนักงาน ติดต่อผ่านสมาชิกสภาฯ ช่องทางแอปพลิเคชันไลน์ เฟซบุ๊ก เว็บไซต์สำนักงาน และอีเมล สอดคล้องกับ สำนักงาน ก.พ.ร. (2552, น 8-9) อธิบายว่า หลักการตอบสนอง (Responsiveness) หมายถึง การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลา ที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง โดยพบปัญหา คือ การสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่กับประชาชนผู้รับบริการที่เข้าใจไม่ตรงกัน เครื่องข่ายบริการอินเทอร์เน็ตในพื้นที่ยังไม่ดีพอ และบุคลากรมีจำนวนจำกัดไม่เพียงพอ ในการตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ทันที ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา ได้แก่ การพัฒนาทักษะการสื่อสารของเจ้าหน้าที่ การให้ความสำคัญกับช่องทางที่ประชาชนสะดวกและได้รับการตอบสนองเร็วที่สุด ประชาสัมพันธ์ช่องทางการรับแจ้งข้อมูลหลากหลายช่องทาง และมีการวัดผลความพึงพอใจ สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 (2561) ยุทธศาสตร์ที่ 6 ประเด็นที่ 1 ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวกรวดเร็ว โปร่งใส โดยการให้บริการสาธารณะของภาครัฐได้มาตรฐานสากลและเป็นระดับแนวหน้าของภูมิภาค และภาครัฐมีความเชื่อมโยงในการให้บริการสาธารณะต่าง ๆ ผ่านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้

### 2.4 หลักการรับผิดชอบ

ผลการศึกษา พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง ปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด โดยคำนึงถึงประโยชน์สาธารณะเป็นสำคัญ รับผิดชอบต่อการดำเนินการ มีช่องทางให้ประชาชนเข้ามาตรวจสอบ และมีการแต่งตั้งภาคประชาชนเป็นคณะทำงาน โดยประชาชนสามารถติดตามข้อมูลข่าวสารการดำเนินงานของ อบต. ได้สะดวก และสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการดำเนินงานได้ด้วย เช่น การเข้าร่วมรับฟังการประชุมสภาในการพิจารณาร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 (2542, น. 26-27) อธิบายว่า หลักความรับผิดชอบ

ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน โดยพบปัญหา คือ การยึดติดกับวิธีปฏิบัติงาน ธรรมเนียมปฏิบัติ หรือวัฒนธรรมองค์กรแบบเดิมที่ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมรับการตรวจสอบ ส่งเสริมการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและพร้อมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ แต่งตั้งผู้นำตามธรรมชาติร่วมเป็นคณะทำงานที่หลากหลาย กำหนดเป็นนโยบายและสร้างแบบอย่างที่ดี สอดคล้องกับอังคณา ปากเกร็ด (2562) กล่าวว่า เจ้าหน้าที่ควรมีความรับผิดชอบหน้าที่ของตนตามมาตรฐานตำแหน่ง ไม่ควรปิดงานให้บุคคลอื่น การเป็นแบบอย่างที่ดี การปลูกฝัง การปรับทัศนคติให้เกิดความรู้ความเข้าใจในเป้าหมายขององค์กร และเป้าหมายของเจ้าหน้าที่ที่สอดคล้องกัน ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่มีการเอาใจใส่ต่อปัญหาชุมชน จัดให้มีการบริการสาธารณะอย่างมีคุณธรรมและทั่วถึง

## 2.5 หลักความโปร่งใส

ผลการศึกษา พบว่า องค์กรบริหารส่วนตำบลนางหลง มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนอย่างตรงไปตรงมาและเข้าถึงได้สะดวกผ่านช่องทางที่หลากหลาย ประชาชนสามารถตรวจสอบกระบวนการทำงานได้ โดยการดำเนินงานมุ่งให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน การทำงานในกระบวนการต่าง ๆ สามารถตรวจสอบได้ สอดคล้องกับ UNDP (1997) (UNDP (1997) อ้างถึงใน ลัดดา ผลวิมลนะ, 2557, น. 21-23) อธิบายว่า ความโปร่งใส (Transparency) ต้องอยู่บนพื้นฐานของการไหลเวียนอย่างเสรีของข้อมูล ข่าวสาร บุคคลที่มีความสนใจเกี่ยวข้องจะต้องสามารถเข้าถึงสถาบัน กระบวนการ และข้อมูลข่าวสารได้โดยตรง ทั้งนี้การได้รับข้อมูลข่าวสารดังกล่าวนี้ต้องมีความเพียงพอต่อการทำความเข้าใจและการติดตามประเมินสถานการณ์ โดยพบปัญหา คือ การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารยังไม่ทั่วถึง ประชาชนบางกลุ่มเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้น้อย ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ช่องทางในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนรับรู้มากขึ้น โดยให้ความสำคัญกับช่องทางที่ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว สอดคล้องกับ สำนักงาน ก.พ.ร. (2552, น. 8-9) อธิบายว่า หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้

## 2.6 หลักการมีส่วนร่วม

ผลการศึกษา พบว่า องค์กรบริหารส่วนตำบลนางหลง มีการทำงานร่วมกับภาคประชาชน และภาคส่วนต่าง ๆ ในการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันรับผล และประเมินผล โดยมีการประชุมเพื่อกำหนดแนวทางในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนการนำเสนอข้อมูล ข้อเท็จจริงที่ไม่มีอคติให้

ประชาชนทราบและเข้าใจถึงปัญหาในพื้นที่เพื่อร่วมกันคิด ร่วมกันแก้ไขปัญหา สอดคล้องกับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 (2542, น. 26-27) อธิบายว่า หลักการมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ โดยพบปัญหา คือ กระบวนการทำงานยังไม่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนเท่าที่ควร คนรุ่นใหม่เข้ามามีส่วนร่วมน้อย ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาคือ ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม การรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วนผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่หลากหลาย ส่งเสริมให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมตั้งแต่ต้น สอดคล้องกับเกชา ใจดี (2557) กล่าวว่า ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานของ อบต. วังใต้ อ. วังเหนือ จ. ลำปาง ควรมีการแลกเปลี่ยนและรับฟังปัญหาของชาวบ้านให้มากขึ้น ควรมีการปรับปรุงการทำงานของเจ้าหน้าที่ให้มีการทำงานที่ตอบสนองการให้บริการประชาชนให้ดีขึ้นกว่าเดิมและสร้างความสามัคคีในหมู่เจ้าหน้าที่

## 2.7 หลักการกระจายอำนาจ

ผลการศึกษา พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง มีการมอบหมายการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่โดยให้อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันที มีการกระจายอำนาจทางการบริหารและการสั่งการแทน โดยมีการจัดทำเป็นสายลักษณะอักษร ซึ่งทำให้การปฏิบัติราชการเกิดความคล่องตัว และประชาชนได้รับบริการที่รวดเร็ว สอดคล้องกับสำนักงาน ก.พ.ร. (2552, น. 8-9) อธิบายว่า หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจ จากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชน ดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างควมพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลิตภาพ เพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ โดยพบปัญหา คือ ท้องถิ่นได้รับการกระจายอำนาจเพียงบางส่วนต้องได้รับความเห็นชอบจากส่วนกลางในหลายเรื่อง ยังขาดความพร้อมในการกระจายอำนาจให้เอกชนหรือประชาชนดำเนินการแทน ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาคือ ได้แก่ ปรับปรุงกฎหมายกระจายอำนาจ สนับสนุนให้ประชาชนดำเนินการเองในเรื่องที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน และส่งเสริมความเข้มแข็งของกลุ่มในพื้นที่ ซึ่งสอดคล้องกับ Daniel Wit 1967, (Daniel Wit 1967 อ้างถึงใน ทับทิมสยาม สงวนเดชสกุล, น. 44) กล่าวว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยงานการปกครองท้องถิ่นเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองร่วมกันทั้งหมดหรือเป็นบางส่วนในการบริหารท้องถิ่นตามหลักการที่ว่าถ้าอำนาจการปกครองมาจากประชาชนในท้องถิ่นแล้วรัฐบาลท้องถิ่นก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชน โดยประชาชน

และเพื่อประชาชน ดังนั้น การบริหารการปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีองค์กรของตนเองอันเกิดจากการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลาง โดยให้องค์กรอันมิได้เป็นส่วนหนึ่งของรัฐบาลกลางมีอำนาจในการตัดสินใจและบริหารงานภายในท้องถิ่นในเขตอำนาจของตน

## 2.8 หลักนิติธรรม

ผลการศึกษา พบว่า องค์กรบริหารส่วนตำบลนางหลง ปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ภายใต้บทบัญญัติของกฎหมาย โดยคำนึงถึงสิทธิและเสรีภาพของประชาชน รับฟังความคิดเห็นของทุกกลุ่มทุกฝ่าย มีการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น การให้บริการสาธารณะคำนึงถึงสิทธิขั้นพื้นฐานของประชาชน รับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่ายทุกภาคส่วนในพื้นที่ ทั้งภาคประชาชน ประชาสังคม และกลุ่มต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ รักษากฎระเบียบในสังคม ให้เกิดความสงบเรียบร้อยประชาชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน สอดคล้องกับ สำนักงาน ก.พ.ร. (2552, น. 8-9) อธิบายว่า หลักนิติธรรม (Rule of Law) หมายถึง การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยพบปัญหา คือ ประชาชนขาดความเชื่อมั่นในการบังคับใช้กฎหมาย เกิดความขัดแย้งในการบังคับใช้กฎหมายที่เข้มงวด ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา ได้แก่ การรับฟังความคิดเห็นของประชาชนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงกฎ ระเบียบตั้งแต่ต้น ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดอย่างเคร่งครัดและลงโทษทางวินัยอย่างจริงจัง หากกระทำผิด สอดคล้องกับสำนักกระเปียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 (2542, น. 26-27) อธิบายว่า หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

## 2.9 หลักความเสมอภาค

ผลการศึกษา พบว่า องค์กรบริหารส่วนตำบลนางหลง ให้บริการประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการเลือกปฏิบัติ ทุกคนจะได้รับการปฏิบัติแบบเดียวกันโดยไม่แบ่งแยกเพศ เชื้อชาติ ศาสนา การศึกษา ถิ่นกำเนิด สภาพร่างกาย ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม คำนึงถึงสิทธิและเสรีภาพของประชาชน โดยบุคลากรทุกคนยึดหลักการอยู่ร่วมกันแบบครอบครัว ไม่มีการแบ่งแยกทางด้านต่าง ๆ มีสิทธิและความเท่าเทียม ไม่มีการเลือกปฏิบัติ สอดคล้องกับ สำนักงาน ก.พ.ร. (2552, น. 8-9) อธิบายว่า หลักความเสมอภาค (Equity) หมายถึง การได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มีการแบ่งแยกด้านชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่น ๆ โดยพบปัญหา คือ วิธีการปฏิบัติแบบเดียวกัน



ไม่สามารถสร้างความพึงพอใจและตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการแต่ละกลุ่มที่มีความแตกต่างกันได้ ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ได้แก่ การจัดทำข้อมูลเชิงรุกกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการ และอำนวยความสะดวกให้เด็ก สตรี ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ตามสถานะสภาพทางร่างกายเฉพาะบุคคล สอดคล้องกับ UNDP (1997) (UNDP (1997) อ้างถึงใน ลัดดา ผลวัฒน์, 2557, น. 21-23) อธิบายว่า ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม (Equity) ชายและหญิงทุกคนต้องมีโอกาสในการปรับปรุงสถานะหรือรักษาระดับชีวิตความเป็นอยู่ของตน

## 2.10 หลักมุ่งเน้นฉันทามติ

ผลการศึกษา พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง มีการสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้ทุกกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นและหาข้อยุติร่วมกันโดยไม่เกิดความขัดแย้ง โดยส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างความสามัคคี เช่น การแข่งขันกีฬา กิจกรรมผู้สูงอายุและเยาวชน เป็นต้น การดำเนินงานในองค์กรตลอดจนการให้บริการประชาชนมีกฎและข้อตกลงร่วมกัน มุ่งให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก สอดคล้องกับ UNDP (1997) (UNDP (1997) อ้างถึงใน ลัดดา ผลวัฒน์, 2557, น. 21-23) อธิบายว่า การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus-Oriented) มีการประสานความแตกต่างในผลประโยชน์ ของฝ่ายต่าง ๆ เพื่อหาข้อยุติร่วมกันอันจะเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นโยบายและกระบวนการ ขั้นตอนใด ๆ ให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยพบปัญหา คือ ประชาชนมีความคิดเห็นทางการเมืองที่แตกต่างกัน คิดถึงประโยชน์ของพวกพ้องมากกว่าประโยชน์สาธารณะ ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ได้แก่ การส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดจิตสำนึกและทัศนคติที่ถูกต้องในการหาข้อยุติเพื่อประโยชน์สาธารณะและสร้างสังคมสงบสุขร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงาน ก.พ.ร. (2552, น. 8-9) อธิบายว่า หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) หมายถึง การหาข้อตกลงทั่วไป ภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรง ซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ โดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเห็นพ้องโดยเอกฉันท์ ถึงแม้ว่าองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงจะมีการสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้ทุกกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นและหาข้อยุติร่วมกันโดยไม่เกิดความขัดแย้ง แต่ความคิดเห็นทางการเมืองและการคำนึงถึงประโยชน์ของพวกพ้องของประชาชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นเรื่องที่ควบคุมไม่ได้ การขับเคลื่อนหลักมุ่งเน้นฉันทามติจึงต้องมีการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดจิตสำนึกและทัศนคติที่ถูกต้องควบคู่ไปด้วย

### 3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษา เรื่อง การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

3.1.1 รัฐบาลควรให้ความสำคัญมากขึ้นในการสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมในทุกกระดับ ตั้งแต่ระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปจนถึงการบริหารในระดับประเทศ

3.1.2 รัฐบาลควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการสร้างธรรมาภิบาลในทุกกระดับ ตั้งแต่ระดับชุมชน/หมู่บ้าน ระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ระดับอำเภอ/จังหวัด ระดับกรม/กระทรวง และระดับชาติ

3.1.3 ส่วนกลางควรปรับปรุงกฎหมายเกี่ยวกับการกระจายอำนาจให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน จัดสรรงบประมาณและบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจที่ถ่ายโอนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.1.4 ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายและให้มีแผนการขับเคลื่อนธรรมาภิบาล โดยจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม พร้อมกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน

#### 3.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

3.2.1 องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงควรสร้างการรับรู้ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้าใจ ในองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล และตระหนักถึงความสำคัญในการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารจัดการ ตลอดจนเข้าใจบทบาทและอำนาจหน้าที่ของตนเอง ในการขับเคลื่อนธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

3.2.2 องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงควรมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และประชาชน ในการกำหนดแนวทางขับเคลื่อนธรรมาภิบาลอย่างจริงจัง

3.2.3 องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงควรจัดทำแผนปฏิบัติการขับเคลื่อนธรรมาภิบาล โดยกำหนดตัวชี้วัด ผู้รับผิดชอบ และมีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

3.2.4 องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงควรส่งเสริมให้ประชาชน ผู้นำชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอ โดยจัดเวทีประชาคมหรือกิจกรรมอื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง

### 3.3 ข้อเสนอแนะในการทำการศึกษาค้างต่อไป

3.3.1 ควรสอบถามความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่และประชาชนทั่วไปต่อการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ

3.3.2 ควรศึกษาแนวทางการขับเคลื่อนธรรมาภิบาลจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ประสบความสำเร็จ เพื่อนำผลการศึกษาย้ายผลไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น

3.3.3 ควรศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักธรรมาภิบาลอย่างยั่งยืน





บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยศรี

นครินทรวิโรฒราชวิทยาลัย

## บรรณานุกรม

- กิจจา บานชื่น. (2558). ธรรมชาติของเทคโนโลยีในองค์กร. ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- เกชา ใจดี. (2557). *การใช้หลักธรรมาภิบาลในการจัดทำบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลวังใต้ อำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดลำปาง*. [รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญา มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2567.  
<https://vpn.stou.ac.th/+CSCOE+/portal.html>
- จิตตานันท์ ติกุล และคณะ. (2559). รูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมของศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทาง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- จตุพร ไกรกิจราษฎร์ และคณะ. (2565). หลักธรรมาภิบาล การปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- จุลศักดิ์ ชาญณรงค์. (2563). แนวทางการศึกษาพัฒนาการรัฐประศาสนศาสตร์. *วารสารรัฐศาสตร์ และรัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, ปีที่ 11 (ฉบับที่ 1), หน้า 115-140.
- ฉัตรชัย นาถ้ำพลอย. (2563). การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่. *วารสารศิลปศาสตร์ราชมงคล สุวรรณภูมิ*, ปีที่ 2 (ฉบับที่ 2), หน้า 461-470.
- ชาย โพธิ์สีดา. (2562). ศาสตร์และศิลป์การวิจัยเชิงคุณภาพ. (พิมพ์ครั้งที่ 8). อัมรินทร์พรินติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง.
- ไชยา เกษารัตน์. (2556). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์. (พิมพ์ครั้งที่ 2). เลิศวิถิการพิมพ์.
- ฐาณิสรา กาบบัวศรี. (2562). เทคนิคและกระบวนการ POSDCoRD. *วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพ การบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย*, ปีที่ 1 (ฉบับที่ 3), หน้า 15-22.
- ณฤเบศร์ อ่าวสกุล. (2560). *การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลฉวาง อำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดนครราชสีมา*. [รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญา มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2567. จาก  
<https://vpn.stou.ac.th/+CSCOE+/portal.html>
- ณรงค์ นันทวรรณ. (2536). การบริหารงานอุตสาหกรรม. พิสิกส์เซ็นเตอร์พานิช.

- ทับทิมสยาม สวงนเดชสกุล. (ม.ป.ป). หลักธรรมาภิบาลประสิทธิภาพการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้จริงหรือ. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์* หน้า 38-47.
- สืบค้นเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2567 จาก [https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jssr/article/download/245165/165840/853053&ved=2ahUKEwjikpD02aaHAXCV2wGHXS\\_BwIQFnoECBQQAQ&usq=AOVaw285azyxVX9N1Fflbqp6Tjg](https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jssr/article/download/245165/165840/853053&ved=2ahUKEwjikpD02aaHAXCV2wGHXS_BwIQFnoECBQQAQ&usq=AOVaw285azyxVX9N1Fflbqp6Tjg)
- เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ และคณะ. (2564). แนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ *ในประมวลสารระชุดวิชา หน่วยที่ 1-7* (พิมพ์ครั้งที่ 20). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- \_\_\_\_\_. (2564). แนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ *ในประมวลสารระชุดวิชา หน่วยที่ 8-15*. (พิมพ์ครั้งที่ 18). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ธีระพงษ์ จันทบูรณ์. (2553). *การบริหารงานขององค์การตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลพรุพี อำเภอบ้านนาสาร จังหวัดสุราษฎร์ธานี*. [รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2567.
- <https://vpn.stou.ac.th/+CSCOE+/portal.html>
- นัทนิชา โชติพิทยานนท์. (2567). องค์การและการจัดการ. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2567.
- จาก [https://elcpg.ssrui.ac.th/natnicha\\_ha/pluginfile.php/26/block\\_html/content/MPP5504%201\\_64%20%281%29%20New.pdf](https://elcpg.ssrui.ac.th/natnicha_ha/pluginfile.php/26/block_html/content/MPP5504%201_64%20%281%29%20New.pdf)
- นิยม รัฐอมฤต. (2566). ธรรมาภิบาล. สืบค้นเมื่อวันที่ 12 มิถุนายน 2566.
- จาก <http://wikipi.ac.th/index.php?title=ธรรมาภิบาล>.
- ปภาวดี ประจักษ์สุนิณี และคณะ. (2564). *การบริหารองค์การ ในประมวลสารระชุดวิชา หน่วยที่ 1-7*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พงษ์ศักดิ์ ศักดิ์พงษ์. (2551). *การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของเทศบาลตำบลบึงยี่โถ อำเภอดงหลวง จังหวัดปทุมธานี*. [รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พิมพ์กมล เกษแก้ว. (2563). กระบวนทัศน์การบริหารสาธารณะ. *วารสารรัชต์ภาคย์*, ปีที่ 14 (ฉบับที่ 34), หน้า 267-285.
- พระครูปลัดประวิทย์ วรธมโม, พระครูใบฎีกาศักดิ์ดิ้นย สมนตจิตโต และสัญญา สดประเสริฐ. (2564). *การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้กับการบริหารงานภาครัฐ. วารสารมหาจุฬานาครธรรม์*, ปีที่ 8 (ฉบับที่ 4), หน้า 35-47.

- พระสุเทพ กิตติปัญญา (เฮงจินดา). (2565). วิวัฒนาการรัฐประศาสนศาสตร์จากอดีตสู่ปัจจุบัน. *วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์*, ปีที่ 8 (ฉบับที่1), หน้า 323-333.
- มานิต ศุภสกุล และคณะ. (2564). การบริหารภาครัฐ. ใน *ประมวลสาระชุดวิชา หน่วยที่ 6-10*. (พิมพ์ครั้งที่ 16). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- มนตรี สุขคุณานนท์. (2553). การดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลหนองซาก อำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี. [ปัญหาพิเศษปริญญามหาบัณฑิต]. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2567. <https://vpn.stou.ac.th/+CSCOE+/portal.html>
- ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580. (2561). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 135 ตอนที่ 82 ก, 13 ตุลาคม 2561.
- รัชฎาธิปไตย อุปถัมภ์ประชา. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างหลักธรรมาภิบาลกับผลประกอบการของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. *วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ*, ปีที่ 6 (ฉบับที่ 1), หน้า 12-25.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย. (2560). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 134 ตอนที่ 40 ก, 6 เมษายน 2560.
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542. (2542). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 166 ตอนที่ 63 ง, 10 สิงหาคม 2542.
- ลัดดา ผลวัฒน์. (2557). ธรรมาภิบาลกับการบริหารมหาวิทยาลัย. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา*, ปีที่ 8 (ฉบับที่ 2), หน้า 16-27.
- วิจิต บุญสนอง. (2554). *แนวทางการเสริมสร้างธรรมาภิบาลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลและเทศบาลในเขตอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี*. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2567 จาก <https://vpn.stou.ac.th/+CSCOE+/portal.html>
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2559). แนวคิดและความหมายของการบริหารและการบริหารจัดการ. สืบค้นเมื่อวันที่ 4 มิถุนายน 2566. จาก <http://www.wiruch.com>.
- ศิริประภา พัฒลม. (2564). *การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยหิน อำเภอย้ายบด จังหวัดลพบุรี*. [รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2567. <https://vpn.stou.ac.th/+CSCOE+/portal.html>
- สัญญา เคนาภูมิ. (2562). กระบวนทัศน์แห่งอนาคตของรัฐประศาสนศาสตร์. *วารสารนวัตกรรม การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, มหาวิทยาลัยรามคำแหง*, ปีที่ 7 (ฉบับที่ 2), หน้า 39-66.
- สถานกักขังกลางจังหวัดตราด. (2566). หลักธรรมาภิบาล. สืบค้นเมื่อวันที่ 8 มิถุนายน 2566. จาก <http://www.correct.go.th/inctrad/Good%20governance.htm>.

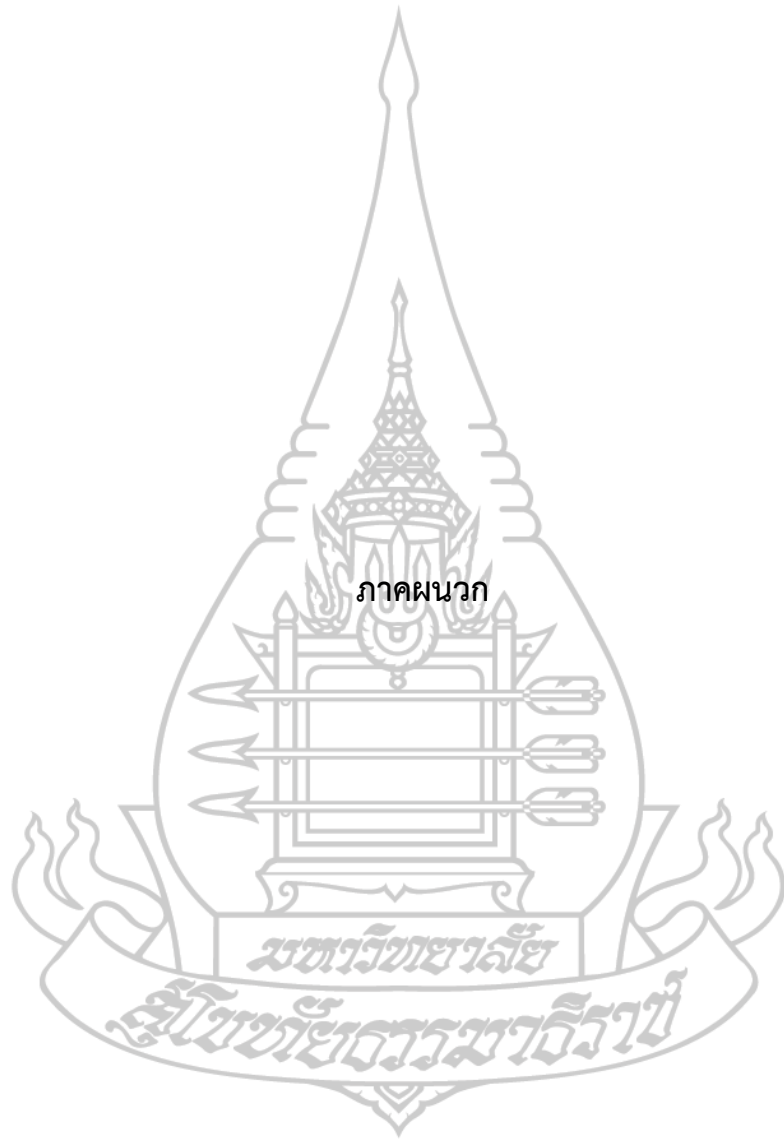
- สถาพร วิชัยรัมย์. (2563). ธรรมนูญในการบริหารงานภาครัฐ. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2567.  
จาก <https://pa.bru.ac.th/2021/09/12/goodgovernance/>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การ  
ภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. พรีเมียร์ โพร.
- สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ. (2567). คู่มือการประเมิน  
คุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ. สืบค้นเมื่อ  
วันที่ 20 มิถุนายน 2567. จาก <https://itas.nacc.go.th/home/detailnews/3701>  
\_\_\_\_\_ . (2567). การดำเนินการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน  
ของหน่วยงานภาครัฐ (ITA). [ออนไลน์]. (2567) สืบค้นเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2567.  
จาก <https://itas.nacc.go.th/account/login>
- สำนักพัฒนาและส่งเสริมธรรมาภิบาล. (2564). แนวทางการยกระดับธรรมาภิบาลสำหรับองค์กร  
ปกครองส่วนท้องถิ่น. นนทบุรี: สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปราม  
การทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.).
- สำนักมาตรฐานการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. (2556). ความเป็นมาของธรรมาภิบาล  
และการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. สืบค้นเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2566.  
จาก [http://www.dla.go.th/upload/templateOrganize/tempNews/2013/3/24252\\_2.pdf](http://www.dla.go.th/upload/templateOrganize/tempNews/2013/3/24252_2.pdf).
- เสน่ห์ จุ้ยโต และคณะ. (2563). ระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์ ในประมวลสาระชุดวิชา หน่วยที่ 1-7.  
(พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.  
\_\_\_\_\_ . (2562). ระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์ ในประมวลสาระชุดวิชา หน่วยที่ 8-15  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สำราญ บรรจง. (2551). การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของเทศบาลเมืองบางศรีเมือง  
อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี. [รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญา  
มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2567.  
<https://vpn.stou.ac.th/+CSCOE+/portal.html>
- องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง. (2564). แผนพัฒนาท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง.  
นครศรีธรรมราช: องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง.
- อังคณา ปากเกร็ด. (2562). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลสามง่าม  
อำเภอดอนตูม จังหวัดนครปฐม. [รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต  
ไม่ได้ตีพิมพ์]. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2567. จาก  
<https://vpn.stou.ac.th/+CSCOE+/portal.html>



อภิสิทธิ์ หุนนภักดี. (2552). ธรรมนูญบาลในองค์การภาคประชาสังคม. *วารสารรามคำแหง*, ปีที่ 26 (ฉบับพิเศษ), หน้า 160-189.

อริย์ธัช แก้วเกาะสบ้า. (2567). หลักธรรมนูญบาลในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2567. จาก [https://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parliament\\_parcy/ewt\\_dl\\_link.php?nid=41595](https://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parliament_parcy/ewt_dl_link.php?nid=41595).





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยศรี

นครินทรวิโรฒราชภัฏวชิราวุธวิทยาลัย



ภาคผนวก ก  
แบบสัมภาษณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

สุโขทัยวิทยาเขตราชภัฏวชิรเวศน์

## แบบสัมภาษณ์ (Interview Form)

เรื่อง : การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง  
อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ .....

ตำแหน่ง..... ประสพการณ์ทำงาน..... ปี

หน่วยงาน/สถานที่..... จังหวัด.....

สัมภาษณ์เมื่อวันที่..... เดือน..... พ.ศ.....

สถานที่สัมภาษณ์..... เริ่มสัมภาษณ์เวลา.....

ผู้สัมภาษณ์ นายวรวิทย์ คงนง

## เกริ่นนำ

ในการศึกษาเรื่องการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารข้อมูล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยและแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง ในฐานะที่ท่านมีความเกี่ยวข้อง มีประสบการณ์ และมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง เป็นอย่างดี ท่านมีแนวทาง หรือวิธีการในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะอะไรบ้าง ข้าพเจ้าจึงขออนุญาตสัมภาษณ์ดังรายการต่อไปนี้

## ประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

### 1. หลักประสิทธิผล

1.1 องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงมีการดำเนินการที่สอดคล้องกับหลักประสิทธิผลอย่างไร ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการมีอะไรบ้าง

1.2 ท่านมีข้อเสนอแนะในการดำเนินการตามหลักประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงอย่างไรบ้าง

### 2. หลักประสิทธิภาพ

2.1 องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงมีการดำเนินการที่สอดคล้องกับหลักประสิทธิภาพอย่างไร ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการมีอะไรบ้าง

2.2 ท่านมีข้อเสนอแนะในการดำเนินการตามหลักประสิทธิภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงอย่างไรบ้าง

### 3. หลักการตอบสนอง

3.1 องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงมีการดำเนินการที่สอดคล้องกับหลักการตอบสนองอย่างไร ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการมีอะไรบ้าง

3.2 ท่านมีข้อเสนอแนะในการดำเนินการตามหลักการตอบสนองขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงอย่างไรบ้าง

### 4. หลักการรับผิดชอบ

4.1 องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงมีการดำเนินการที่สอดคล้องกับหลักการรับผิดชอบอย่างไร ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการมีอะไรบ้าง

4.2 ท่านมีข้อเสนอแนะในการดำเนินการตามหลักการรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงอย่างไรบ้าง

### 5. หลักความโปร่งใส

5.1 องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงมีการดำเนินการที่สอดคล้องกับหลักความโปร่งใสอย่างไร ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการมีอะไรบ้าง

5.2 ท่านมีข้อเสนอแนะในการดำเนินการตามหลักความโปร่งใสขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงอย่างไรบ้าง

## 6. หลักการมีส่วนร่วม

6.1 องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงมีการดำเนินการที่สอดคล้องกับหลักการมีส่วนร่วมอย่างไร ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการมีอะไรบ้าง

6.2 ท่านมีข้อเสนอแนะในการดำเนินการตามหลักการมีส่วนร่วมขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงอย่างไรบ้าง

## 7. หลักการกระจายอำนาจ

7.1 องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงมีการดำเนินการที่สอดคล้องกับหลักการกระจายอำนาจอย่างไร ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการมีอะไรบ้าง

7.2 ท่านมีข้อเสนอแนะในการดำเนินการตามหลักการกระจายอำนาจขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงอย่างไรบ้าง

## 8. หลักนิติธรรม

8.1 องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงมีการดำเนินการที่สอดคล้องกับหลักนิติธรรมอย่างไร ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการมีอะไรบ้าง

8.2 ท่านมีข้อเสนอแนะในการดำเนินการตามหลักนิติธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงอย่างไรบ้าง

## 9. หลักความเสมอภาค

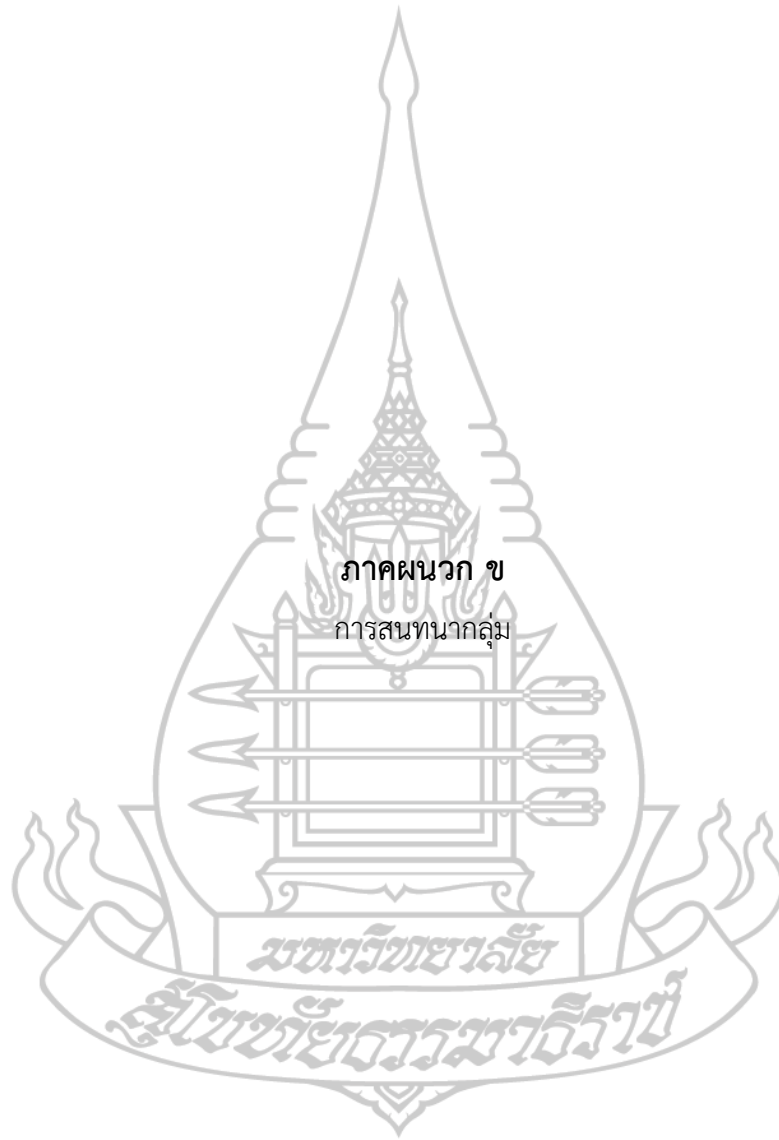
9.1 องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงมีการดำเนินการที่สอดคล้องกับหลักความเสมอภาคอย่างไร ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการมีอะไรบ้าง

9.2 ท่านมีข้อเสนอแนะในการดำเนินการตามหลักความเสมอภาคขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงอย่างไรบ้าง

## 10. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ

10.1 องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงมีการดำเนินการที่สอดคล้องกับหลักมุ่งเน้นฉันทามติอย่างไร ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการมีอะไรบ้าง

10.2 ท่านมีข้อเสนอแนะในการดำเนินการตามหลักมุ่งเน้นฉันทามติขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงอย่างไรบ้าง



ภาคผนวก ข  
การสนทนากลุ่ม

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒราชภัฏ

ศรีนครินทรวิโรฒราชภัฏ

### การสนทนากลุ่ม (Focus Group)

เรื่อง : การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง  
อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช

รายชื่อผู้เข้าร่วมเวทีสนทนากลุ่ม กลุ่มเป้าหมาย 8 คน ดังนี้

1. ....

ตำแหน่ง.....หมายเลขโทรศัพท์.....

2. ....

ตำแหน่ง.....หมายเลขโทรศัพท์.....

3. ....

ตำแหน่ง.....หมายเลขโทรศัพท์.....

4. ....

ตำแหน่ง.....หมายเลขโทรศัพท์.....

5. ....

ตำแหน่ง.....หมายเลขโทรศัพท์.....

6. ....

ตำแหน่ง.....หมายเลขโทรศัพท์.....

7. ....

ตำแหน่ง.....หมายเลขโทรศัพท์.....

8. ....

ตำแหน่ง.....หมายเลขโทรศัพท์.....





วันที่ดำเนินการสนทนากลุ่ม .....

สถานที่ดำเนินการสนทนากลุ่ม ห้องประชุมองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง

ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม นายวรวิทย์ คงนง

### เกริ่นนำ

ในการศึกษาเรื่องการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอลำดวน จังหวัดนครศรีธรรมราช ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารข้อมูล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยและประเด็นในการสนทนากลุ่ม โดยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มมาสรุปประเด็น จัดหมวดหมู่ จัดลำดับ วิเคราะห์เนื้อหา และสร้างข้อสรุปตามวัตถุประสงค์ต่อไป

### ประเด็นคำถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

#### ขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง

1. ท่านคิดว่าในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง มีการดำเนินการตามองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล 10 ประการ อย่างไรบ้าง

1.1 หลักประสิทธิผล .....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.2 หลักประสิทธิภาพ .....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.3 หลักการตอบสนอง.....

.....

.....

.....

1.4 หลักการรับมือพิศอบ.....

.....

.....

.....

1.5 หลักความโปร่งใส.....

.....

.....

.....

1.6 หลักการมีส่วนร่วม.....

.....

.....

.....

1.7 หลักการกระจายอำนาจ.....

.....

.....

.....



1.8 หลักนิติธรรม.....

1.9 หลักความเสมอภาค.....

1.10 หลักมุ่งเน้นฉันทามติ.....





3. เพื่อให้การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง เกิดผลในทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น ท่านมีข้อเสนอแนะตามองค์ประกอบ 10 ประการ ของหลักธรรมาภิบาลอย่างไรบ้าง

3.1 หลักประสิทธิผล.....

.....

.....

.....

.....

3.2 หลักประสิทธิภาพ.....

.....

.....

.....

.....

3.3 หลักการตอบสนอง.....

.....

.....

.....

.....

3.4 หลักการรับผิดชอบ.....

.....

.....

.....

.....



3.5 หลักความโปร่งใส.....

3.6 หลักการมีส่วนร่วม.....

3.7 หลักการกระจายอำนาจ.....

3.8 หลักนิติธรรม.....

3.9 หลักความเสมอภาค.....



3.10 หลักมุ่งเน้นชั้นทามติ.....

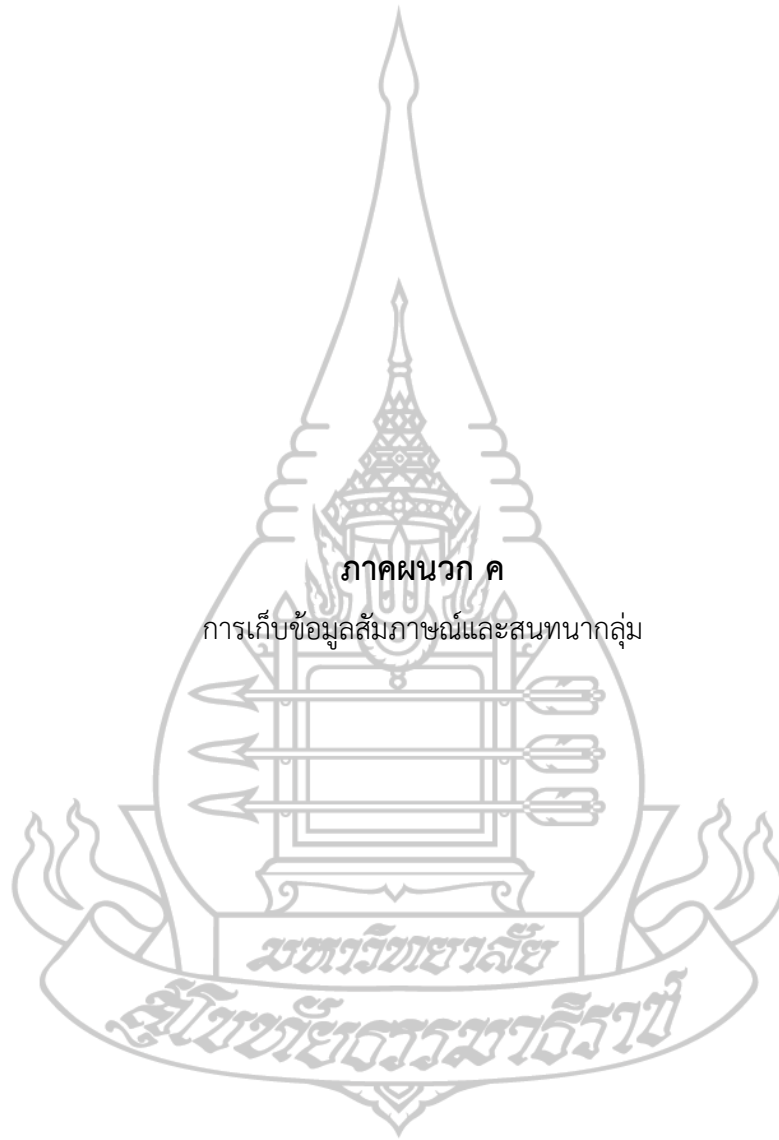
.....

.....

.....

.....





**ภาคผนวก ค**

การเก็บข้อมูลสัมภาษณ์และสนทนากลุ่ม



## แบบสัมภาษณ์ (Interview Form)

เรื่อง : แนวทางการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง  
อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ นายประยูร ติตรานนท์  
ตำแหน่ง นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง ประสบการณ์ทำงาน 2 ปี  
หน่วยงาน/สถานที่ องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง จังหวัด นครศรีธรรมราช  
สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 7 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2566  
สถานที่สัมภาษณ์ องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง เริ่มสัมภาษณ์เวลา 16.30 น.  
ผู้สัมภาษณ์ นายวรวิทย์ คงนง

ประยูร ติตรานนท์  
(นายประยูร ติตรานนท์)  
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง

## เกริ่นนำ

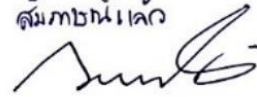
ในการศึกษาเรื่องแนวทางการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารข้อมูล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยและแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง ในฐานะที่ท่านมีความเกี่ยวข้อง มีประสบการณ์ และมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง เป็นอย่างดี ท่านมีแนวทาง หรือวิธีการในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะอะไรบ้าง ข้าพเจ้าจึงขออนุญาตสัมภาษณ์ดังรายการต่อไปนี้

## แบบสัมภาษณ์ (Interview Form)

เรื่อง : แนวทางการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง  
อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ นางกรรกร จิตราพันธ์  
ตำแหน่ง ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง ประสบการณ์ทำงาน 25 ปี  
หน่วยงาน/สถานที่ องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง จังหวัด นครศรีธรรมราช  
สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 16 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2566  
สถานที่สัมภาษณ์ องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง เริ่มสัมภาษณ์เวลา 16.30 น.  
ผู้สัมภาษณ์ นายวรวิทย์ คงนง

สัมภาษณ์แล้ว



(นางกรรกร จิตราพันธ์)  
ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง

## เกริ่นนำ

ในการศึกษาเรื่องแนวทางการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารข้อมูล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยและแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง ในฐานะที่ท่านมีความเกี่ยวข้อง มีประสบการณ์ และมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง เป็นอย่างดี ท่านมีแนวทาง หรือวิธีการในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะอะไรบ้าง ข้าพเจ้าจึงขออนุญาตสัมภาษณ์ดังรายการต่อไปนี้

## แบบสัมภาษณ์ (Interview Form)

เรื่อง : แนวทางการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง  
อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช

ชื่อผู้สัมภาษณ์ นายเฉลิม พรหมรัตน์  
ตำแหน่ง ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง ประสภการณ์ทำงาน 2 ปี  
หน่วยงาน/สถานที่ องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง จังหวัด นครศรีธรรมราช  
สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2566  
สถานที่สัมภาษณ์ บ้านเลขที่ 122 หมู่ 3 ต.นางหลง เริ่มสัมภาษณ์เวลา 12.00 น.  
ผู้สัมภาษณ์ นายวรวิทย์ คงนง

พิมพ์ภาพไว้ตัว  
พี่ พี่

(นายเฉลิม พรหมรัตน์)  
ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง

## เกริ่นนำ

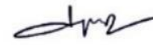
ในการศึกษาเรื่องแนวทางการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารข้อมูล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยและแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง ในฐานะที่ท่านมีความเกี่ยวข้อง มีประสบการณ์ และมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง เป็นอย่างดี ท่านมีแนวทาง หรือวิธีการในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะอะไรบ้าง ข้าพเจ้าจึงขออนุญาตสัมภาษณ์ดังรายการต่อไปนี้

## แบบสัมภาษณ์ (Interview Form)

เรื่อง : แนวทางการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง  
อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ นางสงกร กิ่งหน่อ  
ตำแหน่ง ใช้ศึกษาการดำเนินงานในชุมชน ประสบการณ์ทำงาน 36 ปี  
หน่วยงาน/สถานที่ ท.ท. ศ.ต. บ้านหนองหลวง อ.ชะอวด จ.นครศรีธรรมราช  
สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 12 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2566  
สถานที่สัมภาษณ์ ท.ท. ศ.ต. บ้านหนองหลวง เริ่มสัมภาษณ์เวลา 12.30 น.  
ผู้สัมภาษณ์ นายวริทธิ์ คงนง

สัมภาษณ์แล้ว



(นางสงกร กิ่งหน่อ)

นางสงกร กิ่งหน่อ

## เกริ่นนำ

ในการศึกษาเรื่องแนวทางการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารข้อมูล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยและแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง ในฐานะที่ท่านมีความเกี่ยวข้อง มีประสบการณ์ และมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง เป็นอย่างดี ท่านมีแนวทาง หรือวิธีการในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะอะไรบ้าง ข้าพเจ้าจึงขออนุญาตสัมภาษณ์ดังรายการต่อไปนี้

## แบบสัมภาษณ์ (Interview Form)

เรื่อง : แนวทางการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง  
อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ นายไสว หนูด้วง  
ตำแหน่ง กำนันตำบลนางหลง ประสพการณ์ทำงาน 13 ปี  
หน่วยงาน/สถานที่ ตำบลนางหลง อำเภอชะอวด จังหวัด นครศรีธรรมราช  
สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 13 เดือน ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๖  
สถานที่สัมภาษณ์ 12/2 ม.6 ต.นางหลง เริ่มสัมภาษณ์เวลา 17.0๐ น.  
ผู้สัมภาษณ์ นายวรวิทย์ คงนง

สัมภาษณ์แล้ว  
ค

(นายไสว หนูด้วง)  
กำนันตำบลนางหลง

## เกริ่นนำ

ในการศึกษาเรื่องแนวทางการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารข้อมูล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยและแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง ในฐานะที่ท่านมีความเกี่ยวข้อง มีประสบการณ์ และมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง เป็นอย่างดี ท่านมีแนวทาง หรือวิธีการในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะอะไรบ้าง ข้าพเจ้าจึงขออนุญาตสัมภาษณ์ดังรายการต่อไปนี้

## แบบสัมภาษณ์ (Interview Form)

เรื่อง : แนวทางการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง  
อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ นางสาวพรพิมล ชุ่มเกตุ  
ตำแหน่ง ประชาชนหมู่ที่ 2 ประสบการณ์ทำงาน 49 ปี  
หน่วยงาน/สถานที่ หมู่ที่ 2 ตำบลนางหลง จังหวัด นครศรีธรรมราช  
สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 24 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2567  
สถานที่สัมภาษณ์ อปต. นางหลง เริ่มสัมภาษณ์เวลา 12.30 น.  
ผู้สัมภาษณ์ นายวรวิทย์ คงนอง

สัมภาษณ์แล้ว  
พรพิมล ชุ่มเกตุ  
(นางสาวพรพิมล ชุ่มเกตุ)

## เกริ่นนำ

ในการศึกษาเรื่องแนวทางการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารข้อมูล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยและแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง ในฐานะที่ท่านมีความเกี่ยวข้อง มีประสบการณ์ และมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง เป็นอย่างดี ท่านมีแนวทาง หรือวิธีการในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะอะไรบ้าง ข้าพเจ้าจึงขออนุญาตสัมภาษณ์ดังรายการต่อไปนี้

## แบบสัมภาษณ์ (Interview Form)

เรื่อง : แนวทางการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง  
อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ นางสาวณณ ๒วีชญ์ไกร  
ตำแหน่ง ประชาชน หมู่ที่ ๕ ประสพการณ์ทำงาน 26 ปี  
หน่วยงาน/สถานที่ หมู่ที่ ๕ ตำบลนางหลง อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช  
สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 24 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2567  
สถานที่สัมภาษณ์ บ้านตำบลนางหลง เริ่มสัมภาษณ์เวลา 11.30 น.  
ผู้สัมภาษณ์ นายวรวิทย์ คงนง

สัมภาษณ์โดย  
ณณ ๒วีชญ์ไกร  
(นางสาวณณ ๒วีชญ์ไกร)

## เกริ่นนำ

ในการศึกษาเรื่องแนวทางการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารข้อมูล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยและแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง ในฐานะที่ท่านมีความเกี่ยวข้อง มีประสบการณ์ และมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง เป็นอย่างดี ท่านมีแนวทาง หรือวิธีการในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลงให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะอะไรบ้าง ข้าพเจ้าจึงขออนุญาตสัมภาษณ์ดังรายการต่อไปนี้

การสนทนากลุ่ม (Focus Group)

เรื่อง : แนวทางการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง  
อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช

รายชื่อผู้เข้าร่วมเวทีสนทนากลุ่ม กลุ่มเป้าหมาย 8 คน ดังนี้

1. นายอดิสรณ บุญวิชัย  
ตำแหน่ง รองนายก อบต. นางหลง หมายเลขโทรศัพท์ 08-9592-1111
2. นายอดิสรณ บุญวิชัย  
ตำแหน่ง รองนายก อบต. นางหลง หมายเลขโทรศัพท์ 08-18081111
3. นง. สีดาว ธงทอง  
ตำแหน่ง ต.น. ส.ป. หมายเลขโทรศัพท์ 04-8623192
4. น.ส. สีดาว ธงทอง  
ตำแหน่ง นายก อบต. นางหลง หมายเลขโทรศัพท์ 09-4241111
5. นายอดิสรณ บุญวิชัย  
ตำแหน่ง นายก อบต. นางหลง หมายเลขโทรศัพท์ 095-854-1-0
6. น.ส. สีดาว ธงทอง  
ตำแหน่ง นายก อบต. นางหลง หมายเลขโทรศัพท์ 081-9579511
7. นายอดิสรณ บุญวิชัย  
ตำแหน่ง นายก อบต. นางหลง หมายเลขโทรศัพท์ 090-7013111
8. น.ส. สีดาว ธงทอง  
ตำแหน่ง ป.ช.น. น.3 หมายเลขโทรศัพท์ 094889511

วันที่ดำเนินการสนทนากลุ่ม 22 ธันวาคม 2566

สถานที่ดำเนินการสนทนากลุ่ม ห้องประชุมองค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง

ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม นายวรวิทย์ คงนง





ภาคผนวก ง

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สโมชชัยธรรมมาภิราชินี

**รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย**

แนวทางการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง

อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา บุญยัง
2. อาจารย์ ดร.พิชยา ชวากร
3. อาจารย์ ดร.ธีร์จุฑาชาติ ยงสวัสดิ์





ภาคผนวก จ

หนังสือราชการขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือ

ที่ อว ๐๖๐๒.๓๗/ว ๑๕๑๗



สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๗ กรกฎาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาณุจนา บุญยัง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด  
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายวรวิทย์ คงนง นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แนวทางการบริหาร  
จัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช”  
ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล  
และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ รองศาสตราจารย์ ดร.  
กิตติพงษ์ เกียรติวิชัยชัย ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชาแนว  
ปฏิบัติและสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็น  
ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษา  
ดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์  
๐๙๕-๙๕๘-๙๔๗๙

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๖-๕๐๔๘๑๑-๖  
โทรสาร. ๐๖-๕๐๓๓๖๑๒

ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ ๑๕๖๓



สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๔ กรกฎาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.พิชชา ขวากร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด  
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายวรวิทย์ คงนง นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แนวทางการบริหาร  
จัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช”  
ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล  
และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ รองศาสตราจารย์ ดร.  
กิตติพงษ์ เกียรติวิเศษชัย ไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชาแนว  
ปฏิบัติและสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็น  
ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยที่ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษา  
ดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์  
๐๙๕-๙๕๘-๙๔๗๙

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑-๖  
โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒

ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ ๑๕๑๗



สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๙/กรกฎาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.ธีรจุฑาชาติ ยงสวัสดิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด  
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายวรวิทย์ คงนง นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แนวทางการบริหาร  
จัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลบางหลวง อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช”  
ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล  
และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ รองศาสตราจารย์ ดร.  
กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชาแนว  
ปฏิบัติและสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็น  
ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษา  
ดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์  
๐๙๕-๙๕๘-๙๕๗๙

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑-๖  
โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒



**ภาคผนวก ฉ**

การวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์เป็นรายข้อ (IOC)

### แบบประเมินผลของการหาค่าความสอดคล้อง IOC

แนวทางการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง

อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช

#### ส่วนที่ 1 แบบสัมภาษณ์ (Interview Form)

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ เชี่ยวชาญ			ผลรวม	ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
1	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

$$\text{ค่า IOC} = 10/10 = 1.0$$

สรุป ค่า IOC มากกว่า 0.5 สามารถนำเครื่องมือไปใช้ในการเก็บข้อมูลได้



ส่วนที่ 2 การสนทนากลุ่ม (Focus Group)

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ เชี่ยวชาญ			ผลรวม	ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
1	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ค่า IOC =  $3/3 = 1.0$

สรุป ค่า IOC เท่ากับ 1.0 สามารถนำเครื่องมือไปใช้ในการเก็บข้อมูลได้



## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อสกุล	นายวรวิทย์ คงนอง
วัน เดือน ปี เกิด	13 มีนาคม 2531
สถานที่เกิด	จังหวัดพัทลุง
ที่อยู่ปัจจุบัน	องค์การบริหารส่วนตำบลนางหลง อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช
ประวัติการศึกษา	ปริญญารัฐศาสตรบัณฑิต พ.ศ. 2555
ประวัติการทำงาน	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ

