

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการ
บริหารงานเทศบาล : กรณีศึกษาเทศบาลจังหวัดภูเก็ต
ชื่อและนามสกุล นางสาวเนาวรัตน์ พุ่มจันทร์
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร.เทพศักดิ์ บุญรัตน์
2. รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนิมพานิช

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้ให้ความเห็นชอบวิทยานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว

..... ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร.ดิเรก ถึงฝั่ง)

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เทพศักดิ์ บุญรัตน์)

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนิมพานิช)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์
ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชา
บริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.สิริวรรณ ศรีพหล)

วันที่ 27 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2551

ชื่อวิทยานิพนธ์ ความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล :

กรณีศึกษาเทศบาลจังหวัดภูเก็ต

ผู้วิจัย นางสาวเนาวรัตน์ พุ่มจันทร์ ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร.เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ (2) รองศาสตราจารย์ ดร. จุมพล หนิมพานิช
ปีการศึกษา 2550

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์การวิจัยครั้งนี้ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล และ 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาลให้เกิดผลสำเร็จ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีกลุ่มตัวอย่างคือ เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ จำนวน 257 คน และประชาชนผู้รับบริการ จำนวน 400 คน จากประชากรที่เป็นเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ 679 คน และประชากรที่เป็นประชาชนผู้รับบริการ 126,892 คน โดยใช้วิธีของทาโร ยามาเน่ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือ แบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวน และใช้การวิเคราะห์ถดถอยแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า (1) ระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มาใช้ในการบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ตประชาชนผู้ใช้บริการเห็นว่ามีความสำเร็จอยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการเห็นว่าสามารถนำหลักการดังกล่าวเข้ามาใช้และประสบผลสำเร็จอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้แต่ละเทศบาลมีความแตกต่างกัน (2) ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล คือ กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบการดำเนินงาน รูปแบบการบริหาร ทักษะของบุคลากร และการจัดการด้านบุคลากร ส่วนค่านิยมร่วมของเทศบาลเป็นปัจจัยเชิงลบต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล

ข้อเสนอแนะในการวิจัยได้แก่ เทศบาลควรเน้นกลยุทธ์การดำเนินงานเชิงรุก เพิ่มการมีส่วนร่วมของประชาชน เพิ่มช่องทางรับฟังความคิดเห็น และลดขั้นตอนการดำเนินงาน ควรปรับปรุงกฎ ระเบียบให้มี ความทันสมัย สอดคล้องกับชุมชน เพิ่มช่องทางและวิธีการกระจายข้อมูลด้านกฎระเบียบ เพิ่มทักษะพนักงานและ ลูกจ้างด้วยการการจัดอบรมความรู้และทักษะการปฏิบัติงาน สร้างจิตสำนึกการให้บริการ และสร้างมาตรฐาน ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 อย่างจริงจัง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ควรมี การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการดำเนินงานของเทศบาลให้มากยิ่งขึ้น

คำสำคัญ ความสำเร็จในการนำไปใช้ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เทศบาลในจังหวัดภูเก็ต

Thesis title: The Success of Good Governance Principles Implementation in Municipality Administration :
A Case Study of Phuket Municipalities

Researcher: Miss Naowarat Poomchan ; **Degree:** Master of Public Administration ;

Thesis advisors: (1) Dr.Theppasak Boonyarataphan ; (2) Dr. Chumphon Limpanich ; **Academic year:** 2007

ABSTRACT

The purposes of this research were to (1) study the levels of success of Good Governance Principles implementation in Phuket Municipalities administration (2) study factors that influenced the levels of the implementation success in Phuket Municipalities administration and (3) recommend the appropriate approach to successfully implement Good Governance Principles in Phuket Municipalities administration.

The study was a survey research. Samples were 257 Municipality Officers and 400 service recipients, from the population of 679 Phuket Municipality Officers and 126,892 service recipients, using Taro Yamane method. Instruments used were questionnaire and interview. Statistical tools employed were percentage, mean, standard deviation, and stepwise regression.

The research result revealed that (1) in service recipients opinion, level of success of the implementation of Good Governance Principles was at moderate level while in officers opinion, was at high level; the levels of successes in each Municipalities were different (2) the factors positively affecting the success level of Good Governance Principles implementation were Strategy, Structure, Systems, Style and Skills Management; while Shared Value was negative affecting factor.

The suggestions from this research were the followings : the Municipalities should put the emphasis on active strategy, provide more channels to listen to people opinion , streamline operation procedures, improve rules and regulations to be more updated and more aligned to community culture, increase more channels and means to disseminate information on rules and regulations, develop officers via training to increase their knowledge and practical skills including service mind, set standard of performance appraisal, seriously follow the Royal Decree of the Rules and Means of Good Governance: 2546 BC, particularly the streamlining of the operation procedures, moreover, the Municipalities Administration should apply modern technology more in their operation

Keywords: Successful Implementation, Good Governance, Phuket Municipalities

กิตติกรรมประกาศ

ความสำเร็จในการจัดทำวิทยานิพนธ์ของผู้ศึกษา ได้รับความกรุณาเป็นอย่างสูงจาก ท่านรองศาสตราจารย์ ดร. เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งได้ให้ คำแนะนำ ถ่ายทอดความรู้อันทรงคุณค่าและเป็นประโยชน์แก่ผู้ศึกษา จนทำให้วิทยานิพนธ์มีความ สมบูรณ์และสำเร็จลุล่วงไปได้ รวมทั้งกรรมการที่ปรึกษาร่วม ซึ่งกรุณาให้โอกาสให้กำลังใจและ ให้คำแนะนำที่มีค่า ยิ่งไปกว่านั้นผู้ศึกษารู้สึกสำนึกในพระคุณของท่านคณาจารย์ทั้งในอดีตและ ปัจจุบันที่ได้ถ่ายทอดความรู้ แนวความคิด ประสบการณ์ และแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ศึกษา

นอกจากนี้ผู้ศึกษายังได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี จากเพื่อนนักศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชที่ได้ให้ข้อคิดที่เป็นประโยชน์ ตลอดจนการได้รับความร่วมมือ จากนายกเทศมนตรี และพนักงานเจ้าหน้าที่ของเทศบาลทั้งหกแห่งของจังหวัดภูเก็ต อันได้แก่ เทศบาลนครภูเก็ต เทศบาลเมืองป่าตอง เทศบาลตำบลกะทู้ เทศบาลตำบลเชิงทะเล เทศบาลตำบล กระรน และเทศบาลตำบลเทพกษัตรีที่กรุณารวบรวมแบบสอบถาม ตลอดจนเสียสละเวลาอันมีค่า ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่การศึกษาครั้งนี้

ท้ายที่สุด ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณผู้ที่ให้กำลังใจด้วยความรัก ความเมตตา และสนับสนุนอยู่ เบื้องหลัง อันเป็นบุคคลสำคัญ ได้แก่ บิดา มารดา พี่ๆ ตลอดจนการสนับสนุนจากทุกท่าน และ จากอีกหลายท่านที่ยังมิได้เอ่ยนามไว้ ณ ที่นี้ ทำให้วิทยานิพนธ์สำเร็จลุล่วงดังที่ผู้ศึกษาดังใจไว้ ผู้ ศึกษาขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงด้วยความสำนึกยิ่ง

เนาวรัตน์ พุ่มจันทร์

มิถุนายน 2550

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ฐ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
ปัญหาการวิจัย	6
วัตถุประสงค์การวิจัย	6
กรอบแนวคิดการวิจัย	7
สมมติฐานการวิจัย	9
ขอบเขตของการวิจัย	9
นิยามศัพท์เฉพาะ	10
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	12
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	13
แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่	13
แนวคิด และทฤษฎีของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	18
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับหลักการบริหาร	42
แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นแบบเทศบาล	73
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	81
สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย	86
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	93
รูปแบบการวิจัย	93
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	93
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	98
การเก็บรวบรวมข้อมูล	100
การวิเคราะห์ข้อมูล	101

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ระยะเวลาในการวิจัย	102
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	103
ตอนที่ 1 สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง	105
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จและปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานของแต่ละเทศบาล	113
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน	131
ตอนที่ 4 ปัญหาและข้อเสนอแนะในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล	145
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	158
สรุปการวิจัย	158
การอภิปรายผล	173
ข้อเสนอแนะ	181
บรรณานุกรม	186
ภาคผนวก	193
ก แบบสอบถามชุดที่ 1 สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ	193
ข แบบสอบถามชุดที่ 2 สำหรับประชาชนผู้รับบริการ	202
ค หนังสือขอความอนุเคราะห์	212
ง หนังสือขออนุญาตสัมภาษณ์	218
ประวัติผู้วิจัย	224

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการของเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต	94
ตารางที่ 3.2 จำนวนกลุ่มตัวอย่างจากประชาชนผู้รับบริการในเขตเทศบาล	96
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการจำแนกตามเพศ	105
ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการจำแนกตามอายุ	105
ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการจำแนกตามสถานภาพสมรส	106
ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการจำแนกตามระดับการศึกษา	106
ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงานในเทศบาล	107
ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการจำแนกตามตำแหน่งงาน	107
ตารางที่ 4.7 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการจำแนกตามรายได้	108
ตารางที่ 4.8 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการจำแนกตามขนาดของเทศบาล	108
ตารางที่ 4.9 จำนวนและร้อยละของประชาชนผู้รับบริการจำแนกตามเพศ	109
ตารางที่ 4.10 จำนวนและร้อยละของประชาชนผู้รับบริการจำแนกตามอายุ	109
ตารางที่ 4.11 จำนวนและร้อยละของประชาชนผู้รับบริการจำแนกตามสถานภาพสมรส	110
ตารางที่ 4.12 จำนวนและร้อยละของประชาชนผู้รับบริการจำแนกตามอาชีพ	110
ตารางที่ 4.13 จำนวนและร้อยละของประชาชนผู้รับบริการจำแนกตามรายได้	111
ตารางที่ 4.14 จำนวนและร้อยละของประชาชนผู้รับบริการจำแนกตามระดับการศึกษา	111
ตารางที่ 4.15 จำนวนและร้อยละของประชาชนผู้รับบริการจำแนกตามครั้งเฉลี่ยต่อปีในหารขอรับบริการจากเทศบาล	112
ตารางที่ 4.16 จำนวนและร้อยละของประชาชนผู้รับบริการจำแนกตามขนาดของเทศบาล	113
ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลวัดจากเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ	114
ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลวัดจากประชาชนผู้รับบริการ	115
ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลในปัจจุบันด้านกลยุทธ์ของเทศบาล	116

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.20	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลปัจจัยด้านโครงสร้างของ เทศบาลจำนวนและร้อยละของประชาชนผู้รับบริการจำแนกตามอายุ.....	117
ตารางที่ 4.21	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลในปัจจัยด้านระบบการ ดำเนินงานของเทศบาล.....	118
ตารางที่ 4.22	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลในปัจจัยด้านทักษะของ บุคลากรของเทศบาล.....	119
ตารางที่ 4.23	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลในปัจจัยด้านรูปแบบการ บริหารของเทศบาล.....	120
ตารางที่ 4.24	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลในปัจจัยด้านการจัดการด้าน บุคลากรของเทศบาล.....	121
ตารางที่ 4.25	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลในปัจจัยด้านค่านิยมร่วมของ เทศบาล.....	122
ตารางที่ 4.26	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลในปัจจัยด้านกลยุทธ์ของ เทศบาล.....	124
ตารางที่ 4.27	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลในปัจจัยด้านโครงสร้างของ เทศบาล.....	125
ตารางที่ 4.28	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลในปัจจัยด้านระบบการ ดำเนินงานของเทศบาล.....	126

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.29 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลในปัจจัยด้านทักษะของ บุคลากรของเทศบาล.....	127
ตารางที่ 4.30 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลในปัจจัยด้านรูปแบบการ บริหารของเทศบาล.....	128
ตารางที่ 4.31 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลในปัจจัยด้านการจัดการด้าน บุคลากรของเทศบาล.....	129
ตารางที่ 4.32 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลในปัจจัยด้านค่านิยมร่วมของ เทศบาล.....	130
ตารางที่ 4.33 การเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความสำเร็จในการนำหลักการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลจำแนกตามเทศบาลแต่ ละแห่งของจังหวัดภูเก็ต.....	132
ตารางที่ 4.34 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในจังหวัดภูเก็ตใน ภาพรวม จำแนกตามเทศบาลต่าง ๆ เป็นรายคู่โดยวิธีของ Scheffe	136
ตารางที่ 4.35 การเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความสำเร็จในการนำหลักการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลจำแนกตามเทศบาลแต่ ละแห่งของจังหวัดภูเก็ต.....	137
ตารางที่ 4.36 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในจังหวัดภูเก็ตใน ภาพรวม จำแนกตามเทศบาลต่าง ๆ เป็นรายคู่โดยวิธีของ Scheffe	140
ตารางที่ 4.37 ผลการวิเคราะห์ถดถอยเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับ ความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงาน เทศบาลในจังหวัดภูเก็ตด้วยการใช้ข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ (N = 257).....	141

สารบัญตาราง (ต่อ)

		หน้า
ตารางที่ 4.38	ผลการวิเคราะห์ถดถอยเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ตด้วยการใช้ข้อมูลจากประชาชนผู้รับบริการ (N = 400).....	143
ตารางที่ 5.1	ข้อมูลเชิงประจักษ์ของเทศบาลตำบลเชิงทะเล และเทศบาลตำบลเทพกษัตรีย์ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี.....	175

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	8
ภาพที่ 2.1 เปรียบเทียบหลักการบริหารสากลของ Henri Fayol กับ Luther H Gulick และ Lyndall Urwick	46
ภาพที่ 2.2 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)	64

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปลายทศวรรษ 1980 ต้นทศวรรษ 1990 เป็นยุคสมัยของการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการภาครัฐ ที่ไม่ใช่แค่เรื่องการปฏิรูป (reform) หรือการเปลี่ยนแปลงลีลาการบริหารเล็ก ๆ แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงบทบาทของรัฐ ในสังคมและความสัมพันธ์ระหว่าง รัฐ กับ ความเป็นพลเมือง และมีการยอมรับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (อ้างในจุมพล หนีมพานิช, 2548 ; 1-2) กระแสดังกล่าวถูกนำมาใช้ในภูมิภาคต่าง ๆ รวมถึงประเทศไทยที่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาระบบราชการ ด้วยการนำแนวคิดการบริหารจัดการนิคมและการบริหารจัดการภาครัฐใหม่ เพื่อปฏิรูประบบราชการ ขณะเดียวกันแนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีก็ได้รับความนิยมเช่นเดียวกัน ทำให้องค์กรพัฒนาในประเทศ นักวิชาการและนักคิดต่างตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ด้วยการสนับสนุนให้เป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนและครอบคลุมทุกภาคส่วนของประเทศ อันได้แก่ องค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน โดยหลายภาคส่วนของสังคมได้แสวงหาแนวทางของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้ระบบต่าง ๆ ของสังคมขับเคลื่อนไปได้อย่างคล่องตัว ทั้งนี้ลักษณะสำคัญของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ 1) เป็นการปฏิบัติงานที่มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เกิดความคุ้มค่า และก่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง 2) ลักษณะของการทำงานเป็นไปตามกฎระเบียบหรือหลักเกณฑ์ที่มีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน 3) ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานของภาครัฐหรือระบบราชการ สามารถร่วมตรวจสอบการทำงานของฝ่ายบริหารขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับภาคประชาชน 4) ประชาชน ภาครัฐ ภาคเอกชน บุคลากรในองค์กรเหล่านี้ต่างรู้จักสิทธิ และหน้าที่ของตนเอง เคารพกฎระเบียบของสังคม ด้วยลักษณะสำคัญของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีที่กล่าวมาข้างต้นนี้ ทำให้ประเทศไทยได้พยายามนำมาปรับใช้กับหน่วยงานราชการทุกระดับของภาครัฐ รวมถึงการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองมาใช้ในการบริหารงานของการปกครองส่วนท้องถิ่น

กล่าวได้ว่าแนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีได้เผยแพร่สู่สังคมไทยตั้งแต่ พ.ศ. 2539 อันเป็นผลมาจากการพัฒนาระบบราชการทั่วประเทศ ต่อมาได้มีการจัดทำรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ซึ่งเป็นกฎหมายสูงสุดของประเทศที่ได้วางระบบการบริหาร

กิจการบ้านเมืองที่เป็นประชาธิปไตยยิ่งขึ้นกล่าวคือ ประชาชนได้รับการคุ้มครองสิทธิ เสรีภาพ มีกลไกการตรวจสอบระบอบการเมืองและระบบราชการให้ใช้อำนาจอย่างชอบธรรม และมีประสิทธิภาพ จึงเป็นรากฐานประหนึ่งของการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีของประเทศ อันเป็นผลให้รัฐบาลนำแนวคิดหลักการตามหลักรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาสานต่อให้มีหลักการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น

นับตั้งแต่รัฐบาลของนายกรัฐมนตรี นายชวน หลีกภัย เข้ามาบริหารประเทศต่อเนื่องจากการจัดทำรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 รัฐบาลนายชวน หลีกภัย ได้พิจารณาเห็นความจำเป็นที่ประเทศชาติ ต้องมีการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศเพื่อให้สามารถรองรับกระแสการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันสถานการณ์ จึงขอความร่วมมือจากมูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI) ในการดำเนินการค้นคว้า วิจัย เพื่อเสนอแนะแนวทางที่เหมาะสมเพื่อแก้ปัญหาวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้น เสริมสร้างและพัฒนาประเทศ โดย TDRI ได้ทำข้อเสนอต่อนายกรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 23 เมษายน พ.ศ. 2542 ซึ่งต่อมาวันที่ 11 พฤษภาคม 2542 รัฐบาลมีมติเห็นชอบให้กำหนดและสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นวาระแห่งชาติ และได้ประกาศเป็นระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะ ส่งเสริมและผลักดันให้ภาครัฐ ภาคธุรกิจ เอกชน และภาคประชาชนตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ในการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมร่วมกัน เพื่อให้เกิดความสุข ความปลอดภัยแก่ประชาชนและทำให้การเมืองเศรษฐกิจสังคมมีเสถียรภาพ เอื้อต่อการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนต่อไป โดยเน้นการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีให้เกิดในภาครัฐอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง

ต่อมาสมัยรัฐบาลพันตำรวจโท ทักษิณ ชินวัตร ได้มีการออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งถือเป็นหลักเกณฑ์สำคัญในการดำเนินงานราชการให้บรรลุผลสำเร็จตามเจตนารมณ์ของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีโดยในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ประกอบด้วย 8 หมวดดังนี้

หมวด 1 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

หมวด 2 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน

หมวด 3 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ

หมวด 4 การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจภาครัฐ

หมวด 5 การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน

หมวด 6 การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ

หมวด 7 การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน

หมวด 8 การประเมินผลการปฏิบัติราชการได้สานต่อการพัฒนาระบบราชการตามที่แถลง

หลังจากการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการ พ.ศ. 2546 ส่งผลให้เกิดความตื่นตัวในการพัฒนาระบบราชการตามหลักเกณฑ์ และวิธีการของ พระราชกฤษฎีกาฯ ดังกล่าว ซึ่งต่อมาวันที่ 23 มีนาคม 2548 รัฐบาลได้ผลักดันให้มีการปฏิรูป ระบบราชการ ด้วยการแถลงนโยบายรัฐบาลต่อรัฐสภา และหนึ่งในนโยบายหลักของรัฐบาลคือ นโยบายข้อ 6 ซึ่งเป็น นโยบายพัฒนากฎหมายและส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี อัน เป็นการต่อยอดการพัฒนาหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีให้ เป็นไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อความยั่งยืนในการพัฒนาระบบราชการ จึงเห็นได้ว่ารัฐบาลได้ให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการ พัฒนาระบบราชการด้วยการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี อันมีผลต่อหน่วยงานราชการทุกองค์กรทั่ว ประเทศ รวมถึงหน่วยงานการปกครองท้องถิ่น คือ เทศบาล

จากมาตรา 3 และมาตรา 4 ของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ได้ระบุถึงส่วนราชการที่จะใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีโดย ระบุส่วนราชการไว้ดังนี้

มาตรา 3 การปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกานี้ในเรื่องใดสมควรที่ส่วนราชการใดจะ ปฏิบัติเมื่อใด และจะต้องมีเงื่อนไขอย่างไร ให้เป็นไปตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนดตามข้อเสนอแนะ ของ ก.พ.ร.

โดยมาตรา 4 ในพระราชกฤษฎีกานี้ ได้ระบุถึง “ส่วนราชการ” หมายความว่า ส่วน ราชการตามกฎหมายว่าด้วยการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม และหน่วยงานอื่นของรัฐที่อยู่ใน กำกับของราชการฝ่ายบริหาร แต่ไม่รวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แม้ในมาตรา 4 จะระบุว่า ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ไม่รวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งไม่ได้หมายถึงเทศบาลด้วยนั้น ทำให้เป็นที่เข้าใจว่าเทศบาลไม่สามารถนำหลักการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล แต่จากการศึกษาเอกสารของหน่วยงานราชการที่ เกี่ยวข้องกับการปกครองส่วนท้องถิ่น และรวมถึงที่ส่งถึงจังหวัดและเทศบาลทั่วประเทศทำให้ ทราบว่า หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีถูกกำหนดให้นำมาใช้ในการบริหารงานของหน่วยงาน การปกครองส่วนท้องถิ่น ที่รวมถึงเทศบาลเช่น

1) หนังสือราชการจากสำนักงาน ก.พ.ร. ที่ นร 1206/ว 2 ลงวันที่ 1 เมษายน 2547 เรื่อง การดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ส่งถึงกระทรวง กรมและจังหวัด โดยสาระของเอกสารเกี่ยวกับ “ การพิจารณาวินิจฉัย

ชี้ขาดปัญหาใดให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการที่รับผิดชอบในปัญหานั้น ๆ จะต้องพิจารณาชี้ขาดโดยเร็ว การตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณา ให้ดำเนินการได้เท่าที่จำเป็นอันไม่อาจหลีกเลี่ยงได้” พร้อมกันนี้ ได้มีบันทึกข้อความ อันเป็นหนังสือราชการภายในขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับหนังสือฉบับดังกล่าว แล้วได้นำส่งเอกสารนี้ให้หน่วยงานการปกครองส่วนท้องถิ่นทุกระดับดำเนินการตามรายละเอียดของหนังสือราชการที่กล่าวถึง

2) หนังสือราชการจากกระทรวงมหาดไทยที่ มท 0218/ว 1601 ลงวันที่ 13 พฤษภาคม 2547 เรื่อง การดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ส่งถึง ปลัดกรุงเทพมหานคร หัวหน้าส่วนราชการระดับกรม และหัวหน้าหน่วยงานรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงมหาดไทย ผู้บริหารส่วนราชการและหน่วยงานในสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย และผู้ว่าราชการจังหวัดทุกจังหวัด โดยสาระสำคัญของหนังสือราชการฉบับนี้ได้กล่าวถึง “ การตีความและวินิจฉัยปัญหากฎหมายในการบริหารราชการแผ่นดิน เรื่องการดำเนินการตาม พ.ร.ฎ. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ” หนังสือฉบับนี้ได้มีเอกสารบันทึกข้อความ จากอธิบดีกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งถึงผู้บริหารหน่วยงานในสังกัด และท้องถิ่นจังหวัดทุกจังหวัด ซึ่งก็แสดงให้เห็นว่าหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ถูกส่งการมายังหน่วยงานระดับเทศบาลเพื่อให้ดำเนินการตามด้วยเช่นกัน

3) หนังสือราชการจากกระทรวงมหาดไทย ที่ มท 0892.4 / ว 435 ลงวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2548 เรื่อง ข้อเสนอแนะแนวทางและวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ถึง ผู้ว่าราชการจังหวัดทุกจังหวัด มีสาระสำคัญหลายประการ และประการหนึ่งได้กล่าวว่า “ เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้มีแนวทางในการจัดทำหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพิ่มเติมในหมวด 3 หมวด 4 หมวด 6 และหมวด 8 ซึ่งสอดคล้องตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 จึงขอให้จังหวัดแนะนำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการจัดทำหลักเกณฑ์บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพิ่มเติม ” จะเห็นได้ว่าหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีถูกนำมาใช้ในส่วน of เทศบาลด้วยเช่นกัน และมีจังหวัดเป็นผู้แนะนำการดำเนินตามหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

จากหนังสือราชการที่กล่าวมาข้างต้นนี้ เป็นการยืนยันได้ว่าเทศบาล อันเป็นหน่วยงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นส่วนราชการหนึ่งที่จะต้องดำเนินการบริหารด้วยการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงาน ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 4 บัญญัติว่า “ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายความว่า องค์กรบริหารส่วน

จังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้ง ” ดังนั้นเมื่อหนังสือราชการที่กล่าวถึงการแจ้งการดำเนินงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มีถึงองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจึงหมายรวมถึงเทศบาลด้วยเช่นกัน และเนื่องจากผลงานการวิจัยฉบับนี้ได้ให้ความสนใจในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล

ผู้วิจัยจึงเกิดความสนใจศึกษาการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการปฏิบัติราชการของเทศบาล ซึ่งเป็นนโยบายหนึ่งของรัฐบาลคณะรัฐมนตรีพันตำรวจโท ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี อันเป็นแนวทางการบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาล และถือเป็นกรอบในการปฏิบัติราชการของหน่วยงานต่าง ๆ ดังที่รัฐบาลได้แถลงนโยบายต่อรัฐสภา เมื่อวันที่ 23 มีนาคม 2548 รวม 9 เรื่อง และมีสาระสำคัญที่เกี่ยวกับการปฏิรูประบบราชการไทย คือ ข้อ 6 ว่าด้วยการพัฒนากฎหมายและส่งเสริมการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งให้ดำเนินการจัดทำหลักเกณฑ์บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในแนวทางที่เกี่ยวข้อง คือ

1. การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ด้วยการจัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติราชการ เป็นการให้ความสำคัญในการสร้างความรับผิดชอบของผู้บริหารเพื่อใช้กำกับการปฏิบัติราชการให้ประสบความสำเร็จ
2. การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ เป็นการกำหนดวิธีการทำงานของหน่วยงาน
3. การปรับปรุงภารกิจของเทศบาล เป็นการตรวจสอบภารกิจในความรับผิดชอบของหน่วยงานว่าภารกิจใดมีความจำเป็นต้องปฏิบัติหรือไม่ ถ้าไม่จำเป็นควรยกเลิก หรือปรับปรุงภารกิจเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ
4. การประเมินผลการปฏิบัติราชการ เป็นกระบวนการวัดผลการบริหารและปฏิบัติราชการของหน่วยงาน ว่ามีผลสัมฤทธิ์ตรงตามเป้าหมายภารกิจหรือไม่

อย่างไรก็ตามการดำเนินการตามหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในส่วนงานเทศบาลนั้น กระทรวงมหาดไทยได้กำหนดให้จังหวัดเป็นผู้แนะนำเทศบาลในการดำเนินการตามหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ดังปรากฏในหนังสือกระทรวงมหาดไทย ที่ มท. 0892.4/ว 435 ลงวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2548 เรื่อง ช้อแนะนำแนวทางและวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ถึง ผู้ว่าราชการจังหวัดทุกจังหวัด มีสาระสำคัญหลายประการ และประการหนึ่งได้กล่าวว่า “ เพื่อให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นได้มีแนวทางในการจัดทำหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพิ่มเติมในหมวด 3 หมวด 4 หมวด 6 และ หมวด 8 ซึ่งสอดคล้องตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

พ.ศ. 2546 จึงขอให้จังหวัดแนะนำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการจัดทำหลักเกณฑ์บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพิ่มเติม ” ซึ่งได้ระบุให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการตามขั้นตอนของการจัดทำหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเกี่ยวกับการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และการอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน ผู้วิจัยจึงเกิดความสนใจที่จะทำการศึกษานำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลเนื่องจากเป็นเรื่องใหม่ที่เกิดขึ้นในระดับท้องถิ่น โดยได้เริ่มดำเนินการใน พ.ศ. 2547 ดังนั้นเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต ซึ่งเป็นเมืองสำคัญทางเศรษฐกิจแห่งหนึ่ง จึงยังไม่มีผู้ใดทำการศึกษาถึงความสำเร็จในการนำมาใช้ แม้ว่าแต่ละเทศบาลได้ทำการประเมินผลในองค์กรของตน แต่เป็นการวัดระดับภายใน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการวัดระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาลแต่ละแห่งของจังหวัดภูเก็ต โดยคาดว่าผลจากการวัดระดับความสำเร็จนี้จะทำให้พบจุดเด่นและจุดด้อย ซึ่งสิ่งที่ได้จากการวิจัยจะนำไปพัฒนาการบริหารงานของเทศบาลได้ต่อไปในอนาคต

2. ปัญหาการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นปัญหาการวิจัยดังนี้

- 2.1 ต้องการทราบระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของการบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ตแต่ละแห่งมีความแตกต่างกันอย่างไร
- 2.2 มีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานของเทศบาล

3. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 3.1 เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต
- 3.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล
- 3.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาลให้เกิดผลสำเร็จ

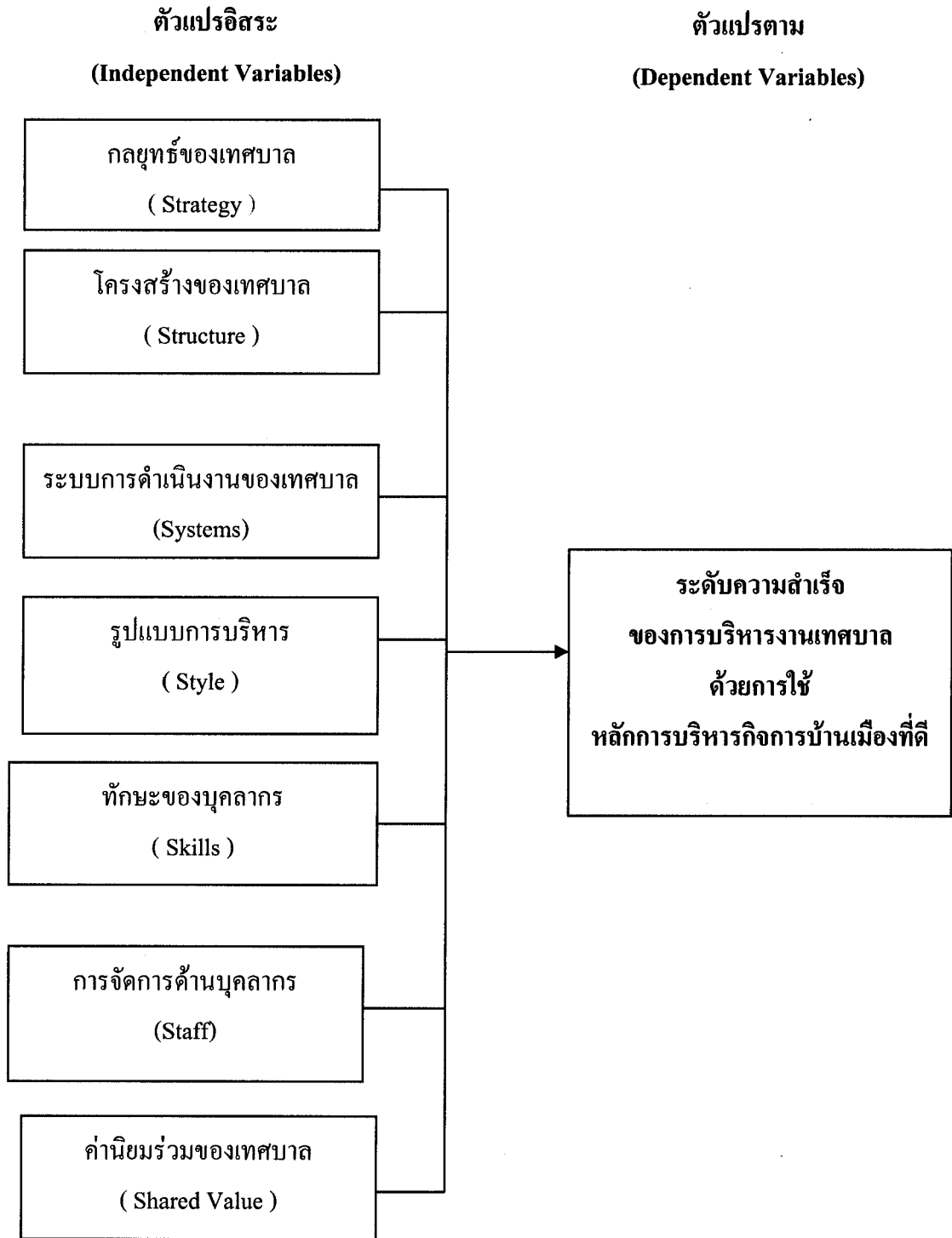
4. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ใช้กรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งอยู่ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2546 มีหลักการพื้นฐาน 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม (Rule of law) หลักคุณธรรม (Ethics) หลักความโปร่งใส (Transparency) หลักความมีส่วนร่วม (Participation) หลักความรับผิดชอบ (Accountability) และ หลักความคุ้มค่า (Value for money) ซึ่งจะนำกรอบแนวคิดมาทำการทบทวนวรรณกรรมในบทต่อไป

การนำกรอบแนวคิดการวิจัยมาทำการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ จะพบว่ามีความแปรอิสระ และตัวแปรตามที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ประกอบด้วย กลยุทธ์ของเทศบาล (Strategy) โครงสร้างของเทศบาล (Structure) ระบบการดำเนินงานของเทศบาล (Systems) รูปแบบการบริหาร (Style) ทักษะของบุคลากร (Skills) การจัดการด้านบุคลากร (Staff) และค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value)

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ ระดับความสำเร็จของการบริหารงานเทศบาลด้วยการใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สำหรับที่มาของกรอบแนวคิดในการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจะขอนำไปกล่าวถึงในบทที่สองต่อไป

5. สมมติฐานการวิจัย

5.1 การบริหารงานเทศบาลด้วยการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในแต่ละเทศบาลมีระดับความสำเร็จแตกต่างกัน

5.2 ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความสำเร็จในการนำการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้บริหารงานเทศบาล ได้แก่ กลยุทธ์ของเทศบาล(Stragegy) โครงสร้างของเทศบาล(Structure) ระบบการดำเนินงาน(Systems) รูปแบบการบริหาร (Style) ทักษะของบุคลากร (Skills) การจัดการบุคลากร (Staff) และค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value)

6. ขอบเขตของการวิจัย

6.1 **ขอบเขตด้านเนื้อหา** ศึกษาการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีทั้งหกประการมาใช้ในระดับเทศบาล ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และ หลักความคุ้มค่า

6.2 **ขอบเขตด้านตัวแปร** ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาลโดยกำหนดตัวแปรอิสระ ได้แก่ กลยุทธ์ของเทศบาล(Stragegy) โครงสร้างของเทศบาล(Structure) ระบบการทำงาน(Systems) รูปแบบการบริหาร (Style) ทักษะของบุคลากร (Skills) การจัดการบุคลากร (Staff) และค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value)

6.3 **ขอบเขตด้านประชากร** ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้แก่ เทศบาลทั้งหกแห่งของจังหวัดภูเก็ต อันได้แก่ เทศบาลนครภูเก็ต เทศบาลเมืองป่าตอง เทศบาลตำบลกะรน เทศบาลตำบลกะทู้ เทศบาลตำบลเชิงทะเล และ เทศบาลตำบลเทพกษัตรี และเก็บข้อมูลจากตัวแทนของเทศบาลคือ เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการของเทศบาล และประชาชนผู้รับบริการของเทศบาล

6.4 **ขอบเขตด้านพื้นที่** การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดพื้นที่การวิจัยเป็นเทศบาลในจังหวัดภูเก็ตจำนวนหกแห่ง ซึ่งแบ่งออกเป็นสามขนาด ได้แก่ เทศบาลขนาดใหญ่หนึ่งแห่ง คือเทศบาลนครภูเก็ต เทศบาลขนาดกลางหนึ่งแห่ง คือ เทศบาลเมืองป่าตอง และเทศบาลขนาดเล็กสี่แห่ง คือ ตำบลเชิงทะเล เทศบาลตำบลเทพกษัตรี เทศบาลตำบลกะทู้ และเทศบาลตำบลกะรน

6.5 **ขอบเขตด้านระยะเวลา** ใช้เวลาในการดำเนินการวิจัยค้นคว้าระหว่างเดือน พฤศจิกายน 2549 – มิถุนายน 2550

7. นวัตกรรมเฉพาะ

7.1 **เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ** หมายถึง เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในเทศบาลทั้งหกแห่งในจังหวัดภูเก็ต

7.2 **ประชาชนผู้รับบริการ** หมายถึง ประชาชนที่มารับบริการด้านต่าง ๆ ของเทศบาลทั้งหกแห่งในจังหวัดภูเก็ต

7.3 **กลยุทธ์ของเทศบาล (Strategy)** หมายถึง แนวทางการดำเนินงานของเทศบาลที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน และเป็นรูปแบบการดำเนินงานเชิงรุก ที่ให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมของประชาชนในพื้นที่ รวมถึงการวางแผนการดำเนินกิจกรรมและโครงการของเทศบาลที่มีความชัดเจน และมีการประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง

7.4 **โครงสร้างของเทศบาล (Structure)** หมายถึง การจัดสายงานบังคับบัญชาระดับชั้นการบังคับบัญชาไม่มากนัก เป็นการบริหารงานลักษณะแนวราบ มีการกระจายอำนาจการบริหารไปสู่หน่วยงานระดับล่าง โดยมีการแบ่งส่วนราชการภายในพร้อมกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ชัดเจนของบุคลากรส่วนต่าง ๆ

7.5 **ระบบการดำเนินงาน(Systems)** หมายถึง การปฏิบัติงานของเทศบาลด้านการให้บริการที่มีขั้นตอนไม่มากและดำเนินการอย่างรวดเร็ว มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นการให้บริการที่โปร่งใส มีความชัดเจน รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของเทศบาลให้ประชาชนรับทราบ โดยมีการจัดทำคู่มือหรือคำสั่งเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงานที่เปิดเผยชัดเจน

7.6 **รูปแบบการบริหาร (Style)** หมายถึง ลักษณะการบริหารงานของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในเทศบาลเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยดีสำเร็จตามภารกิจ และบรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการใช้ความสามารถด้านความคิดสร้างสรรค์ มีแนวคิดก้าวหน้าและการเป็นผู้มีความสามารถในการใช้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม และการมีความสามารถในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีให้เกิดขึ้นในการเทศบาล

7.7 **ทักษะของบุคลากร (Skills)** หมายถึง ความสามารถของบุคลากรเทศบาลที่เป็นผู้มีความชำนาญงาน โดยเป็นผู้มีความรู้ (Knowledge) มีความชำนาญในการทำงาน (Skills) ทั้งในด้านการใช้ความคิด มีความซื่อสัตย์ มีจริยธรรมและศีลธรรม มีความรู้ด้านเทคโนโลยี มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม และมีทักษะพื้นฐานด้านคอมพิวเตอร์

7.8 **การจัดการด้านบุคลากร (Staff)** หมายถึง การจัดสรรบุคคลากรของเทศบาลให้สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งงานที่สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ รวมถึงการพัฒนาคุณภาพ

บุคลากรด้วยการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถสร้างความชำนาญให้เกิดขึ้นแก่บุคลากร และมีการประเมินการปฏิบัติงานที่ชัดเจน โปร่งใสตรวจสอบได้โดยยึดหลักความเป็นธรรม นอกจากนี้ยังรวมถึงการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรให้ทราบถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากรเทศบาลในตำแหน่งต่าง ๆ

7.9 ค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value) หมายถึง ความเชื่อกันของสมาชิกในเทศบาล เป็นแนวทางร่วมและแรงบันดาลใจที่จะทำให้การดำเนินงานของเทศบาลไปสู่ความสำเร็จ อันได้แก่ การทำงานเป็นทีม เน้นประโยชน์สาธารณะ การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้รวมถึงการปรับเปลี่ยนกระบวนการทศน์ ด้วยการการพัฒนาข้าราชการไทยไปสู่คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ได้แก่ การเป็นข้าราชการที่ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity) ขยันตั้งใจทำงาน (Activeness) มีศีลธรรม คุณธรรม(Morality) ปรับตัวได้ทันโลกตรงกับสังคม(Relevancy) มุ่งเน้นประสิทธิภาพ(Efficiency) รับผิดชอบต่อผลงาน ต่อสังคม(Accountability) มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วม โปร่งใส(Democracy) และทำงานมุ่งเน้นผลงาน(Yield) และการใช้ค่านิยมสร้างสรรค์ 5 ประการ 1) กล้ายืนหยัดทำสิ่งที่ถูกต้อง 2) ซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ 3) โปร่งใสตรวจสอบได้ 4) ไม่เลือกปฏิบัติ และ 5) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

7.10 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) หมายถึง หลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นหลักการทำงานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุด ทั้งนี้ยึดตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

7.11 หลักนิติธรรม (Rule of law) หมายถึง การตรากฎหมายที่ถูกต้อง เป็นธรรมมีความทันสมัยสอดคล้องกับสังคมปัจจุบัน คำนึงถึงประโยชน์ สิทธิ เสรีภาพ ความยุติธรรมของประชาชน และหมายรวมถึง กฎ กติกาที่ใช้ในการปฏิบัติงานของเทศบาล

7.12 หลักคุณธรรม (Ethics) หมายถึง การยึดมั่นในความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่การปฏิบัติงาน และเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ ปฏิบัติงานโดยยึดประโยชน์สาธารณะ และการให้บริการของเจ้าหน้าที่เทศบาลที่ให้บริการอย่างเท่าเทียมกันแก่ประชาชนผู้รับบริการทุกคน

7.13 หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง การดำเนินงานของเทศบาลที่มีความชัดเจน มีการเผยแพร่ข่าวสารการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้ประชาชนรับทราบ การให้ความชัดเจนในขั้นตอนการดำเนินงาน เปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมแสดงความคิดเห็น และร่วมในกิจกรรมของเทศบาลและชุมชน

7.14 หลักความมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นและร่วมตัดสินใจแก้ไขปัญหาของชุมชนที่ประชาชนอยู่อาศัย

7.15 หลักความรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง การดำเนินงานของเทศบาลที่คำนึงถึงประโยชน์ของประชาชน มีความเอาใจใส่และรับผิดชอบต่อการให้บริการประชาชน รวมถึงการที่เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการของเทศบาลมีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาของประชาชนผู้รับบริการ ซึ่งถือเป็นความรับผิดชอบต่อหน้าที่การงานของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ

7.16 หลักความคุ้มค่า (Value for money) หมายถึง การดำเนินงานของเทศบาลที่ก่อให้เกิดความคุ้มค่ากับเงินงบประมาณที่ได้รับ โดยการบริหารงานและการดำเนินงานต่างๆ ไปไปเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมอันได้แก่ประชาชน และชุมชนของเทศบาล

8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยในเรื่อง ความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล : กรณีศึกษาเทศบาลจังหวัดภูเก็ต ผู้ศึกษาเล็งเห็นว่าเมื่อได้ทำการศึกษาอย่างละเอียดแล้วจะก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการ ได้แก่

8.1 สามารถนำผลการวิจัยพร้อมข้อเสนอแนะ ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานของเทศบาลให้ดียิ่งขึ้น

8.2 ผู้รับบริการทั้งประชาชน และหน่วยงานเอกชน จะได้รับการบริการจากเทศบาลที่ดีขึ้น

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ดังที่ได้กล่าวไว้แล้วในบทที่ 1 เกี่ยวกับกรอบแนวคิดของการวิจัยในการศึกษาวิจัย เรื่อง ความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล ตรีศึกษาเทศบาลจังหวัดภูเก็ต จากกรอบแนวคิดการวิจัยดังกล่าว ในบทที่ 2 ผู้วิจัยได้ศึกษา วรรณกรรม เอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีหลักการและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการกำหนด กรอบแนวคิดทางการวิจัยในเรื่องต่อไปนี้

1. แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่
2. แนวคิด และทฤษฎีหลักการของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
3. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับหลักการบริหาร
4. แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นแบบเทศบาล
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

1. แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

การบริหารภาครัฐแนวใหม่ เป็นกระแสการปรับปรุงกิจการภาครัฐให้มีความทันสมัย มีการบริหารและการดำเนินคล้ายคลึงกับภาคเอกชน โดยในระยะแรกประเทศทางตะวันตก ให้ความสำคัญและทำการปรับปรุงการบริหารงานภาครัฐจนประสบความสำเร็จ และได้รับการ ยอมรับอย่างแพร่หลาย ซึ่งมีผู้ให้ความหมาย และความสำคัญไว้หลายท่าน ได้แก่

1.1 ความหมายของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

เนื่องจากการบริหารและการจัดการเป็นคำสองคำที่ใช้ร่วมกันจึงควรทำความเข้าใจ ระหว่างคำว่า การบริหาร และการจัดการ รวมถึงความหมายของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งมีผู้ให้คำจำกัดความที่แตกต่างกันได้แก่

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2547 : 14 – 15) กล่าวว่า การบริหาร (Administration) เป็นคำที่ใช้ในราชการหรือการบริหารรัฐกิจ (Public administration) เป็น กิจกรรมที่สัมพันธ์กับการบันทึกรายงานข้อมูลด้วยกระดาษหรือเอกสาร และเกี่ยวข้องกับกฎเกณฑ์ วิธีปฏิบัติ และนโยบายเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งการบริหารจะใช้ในการบริหารระดับสูง หน้าที่เน้นหนัก

ที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการวางแผน เป็นคำที่นิยมในการบริหารราชการ ส่วนคำว่า การจัดการ (Management) เน้นการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบาย หรือแผนที่วางไว้ นิยมใช้สำหรับการจัดการธุรกิจ

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2547 : 460 -462) สรุปแนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่ (Managerialism) เป็นวิธีการบริหารงานแบบเอกชนและการนำเทคนิคการบริหารสมัยใหม่มาใช้ ซึ่งแนวคิดนี้มีคำขวัญในการปฏิรูประบบราชการว่า Let the manager manage คือ การให้อำนาจหัวหน้าหน่วยงานบริหารงานอย่างเต็มที่ ซึ่งแนวคิดนี้ได้สนับสนุนแนวคิดการปฏิรูประบบราชการด้วยซึ่งมีมาตรการสำคัญสองประการ

1. ลดการควบคุมจากส่วนกลาง (Devolution of the centralized Control) เป็นการลดบทบาทของหน่วยงานกลาง มุ่งการถ่ายโอนอำนาจ เพื่อสร้างความคล่องตัวในการบริหารงานบุคคลและการงบประมาณ วิธีการควบคุมแบบใหม่ คือ วิธีการทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement) เป็นการทำความตกลงทำความเข้าใจก่อนเริ่มการปฏิบัติงานว่าจะต้องมีผลผลิตอะไร โดยที่ไม่จำเป็นต้องสร้างกติกาจำนวนมาก

2. การปรับลดขนาดของระบบราชการ (Downsizing) ไม่ได้หมายถึงการให้ข้าราชการออกจากงานเพียงประการเดียว แต่การจัดให้มีการถ่ายโอนกิจการ จัดตั้งหน่วยงานบริหารรูปแบบ พิเศษแยกออกต่างหากเป็นการเฉพาะ ซึ่งจะทำให้องค์กรมีหน่วยงานขนาดเล็กลง ทำให้การปฏิบัติงานของหน่วยงาน ที่แยกตัวออกมาเป็นไปอย่างเกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากขึ้น

โจนาธาน บอสตัน และคณะ (Jonathan Boston) ได้สรุปสาระของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ไว้ดังนี้ (อ้างในทศพร ศิริสัมพันธ์ 2547 : 450 -451)

- 1) มีความเชื่อว่าการบริหารงานมีลักษณะเป็นสากล ไม่มีความแตกต่างระหว่างการบริหารของภาคธุรกิจและการบริหารงานของภาครัฐ
- 2) ปรับเปลี่ยนการให้ความสำคัญของการบริหารเป็นการเน้นเรื่องการควบคุมผลผลิตและผลลัพธ์ ให้ความสำคัญต่อการรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์
- 3) ให้ความสำคัญต่อเรื่องทักษะการบริหารจัดการ
- 4) โอนถ่ายอำนาจการควบคุมของหน่วยงานกลางไปสู่ความเป็นอิสระเพื่อความคล่องตัวแก่การบริหารของหน่วยงาน
- 5) ปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานราชการให้มีขนาดเล็กลง
- 6) เน้นการแปรสภาพกิจการของรัฐให้เป็นเอกชน และให้มีการจ้างเหมาบุคคลภายนอก มีการประยุกต์วิธีการจัดจ้างและการแข่งขันการประมูล

- 7) ปรับเปลี่ยนสัญญาจ้างบุคลากรให้มีระยะสั้น กำหนดเงื่อนไขที่ชัดเจน และตรวจสอบได้
- 8) เลียนแบบวิธีการบริหารจัดการของภาคเอกชน
- 9) มีการสร้างปรองจูงใจและการให้รางวัลตอบแทนในรูปของตัวเงิน
- 10) สร้างระเบียบวินัยและความประหยัดในการใช้จ่ายงบประมาณ โดยพยายามลดต้นทุนค่าใช้จ่ายและเพิ่มผลผลิต

แจน - อีริก เลน (Jan – Erick Lane 2000 : 304 – 318) กล่าวว่า ประเทศต่าง ๆ ในโลกต่างมีประสบการณ์ที่แตกต่างกัน โดยมีความคิดพื้นฐานในการปฏิรูประบบราชการที่คล้ายคลึงกัน ในต้นทศวรรษที่ 1980 รัฐบาลโดยการนำของ แรชเชอร์ (Thatcher) ได้เริ่มแนวคิดนี้ขึ้น และกระจายไปทั่วโลก แทบทุกภูมิภาคซึ่งในขณะนี้ก็ได้มีการนำมาใช้ทั่วไปในประเทศโลกที่สาม (อ้างในสัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ 2548: 241)

จุมพล หนิมพานิช (2548 : 3 - 5) กล่าวว่า การบริหารจัดการภาครัฐใหม่ (new public management) มีชื่อเรียกต่างกัน คือ เรียก การบริหารจัดการนิยม (managerialism) หรือ การบริหารรัฐกิจที่มีฐานอยู่ที่ระบบตลาด (market – based public administration) หรือ การบริหารการปกครองแบบผู้ประกอบการ (entrepreneurial government) ซึ่งโดยทั่วไปมักจะมีคำที่ใช้แทนกันคือ การบริหารจัดการภาครัฐใหม่ และ การบริหารจัดการนิยม โดยทั้งสองคำนี้เกิดขึ้นประมาณปลายทศวรรษ 1980 ต้นทศวรรษ 1990 อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการภายในภาครัฐ และถูกนำมาเป็นตัวแทนของระบบการบริหารจัดการ และได้วิวัฒนาการมาเป็นระเบียบแบบแผนการบริหาร

จุมพล หนิมพานิช (2548 : 9) กล่าวว่า การบริหารจัดการ ที่ Webster's Dictionary ให้คำจำกัดความไว้ว่าหมายถึง การดำเนินการหรือศิลปะของการบริหารจัดการ การปฏิบัติการ หรือการอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับบางสิ่งที่เป็นเรื่องของธุรกิจ โดยมีหน้าที่ทางการบริหารจัดการสำคัญ ๆ ได้แก่การวางแผน การจัดองค์การ การประสานงาน การควบคุมและการอำนวยความสะดวกกิจกรรม โครงการอุตสาหกรรมหรือธุรกิจด้วยความรับผิดชอบในผลลัพธ์ โดยใช้เครื่องมือที่จะทำให้ เป้าหมายที่ตั้งไว้บรรลุผล

จากการให้ความหมายของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ผู้วิจัยเห็นว่ารูปแบบของการบริหารดังกล่าว เป็นวิธีการบริหารงานระบบราชการที่นำรูปแบบการบริหารของเอกชน และการนำเทคนิคการบริหารสมัยใหม่ พร้อมการปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานราชการ ให้มีความคล่องตัวแก่การบริหารของหน่วยงาน แม้จะมีใช้ลักษณะเดียวกันกับเอกชนอย่างสิ้นเชิงแต่เป็นการเลียนแบบวิธีการบริหารจัดการของภาคเอกชน ที่ลดการควบคุมจากส่วนกลาง เป็น

ลักษณะของการถ่ายโอนอำนาจ ด้วยวิธีการดังกล่าวกระทำเพื่อสร้างความคล่องตัวในการบริหารงานด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารงานบุคคล การบริหารเงินงบประมาณ รวมถึงการลดขนาดและขั้นตอนของระบบราชการ จากความหมายข้างต้นจึงเป็นที่น่าศึกษาต่อไปถึงความสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ในลำดับต่อไป

1.2 ความสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2547 : 450) กล่าวถึงการจัดการนิยม (managerialism) มีสมมุติฐานของทฤษฎีการบริหารและเทคนิควิธีการจัดการว่าสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทั้งการบริหารรัฐกิจและการบริหารธุรกิจ เป็นกระแสความคิดที่สอดคล้องกับแนวคิดของ Woodrow Wilson ที่เน้นแยกการบริหารออกจากการเมือง และหลักวิทยาศาสตร์การจัดการของ Frederick Taylor โดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อการประหยัด (economy) ประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness) และยังประสมประสานกับแนวคิดเศรษฐศาสตร์สำนักนีโอคลาสสิก ทฤษฎีทางเลือกสาธารณะ และเศรษฐศาสตร์ แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ต้องการให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์และวิธีการบริหารงานภาครัฐ ที่หันมาเน้นวัตถุประสงค์และสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานทั้งในแง่ผลผลิต ผลลัพธ์ และความคุ้มค่าของเงินรวมถึงการพัฒนาคุณภาพและสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนผู้ใช้บริการ

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2547 : 454 - 457) ให้ความเห็นไว้ว่า แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) ได้รับอิทธิพลทางความคิดมาจากแนวคิดหลัก 4 กระแสผสมผสานกัน ได้แก่

1. แนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ หรือ เศรษฐศาสตร์นีโอคลาสสิก (Neo-classic Economics) เป็นแนวคิดที่สนับสนุนการดำเนินงานของรัฐโดยใช้กลไกตลาด ส่งเสริมให้ภาคเอกชนเข้ามาทำหน้าที่การจัดบริการสาธารณะ ซึ่งเชื่อว่าภาคเอกชนสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และดีกว่าการดำเนินงานของภาครัฐ โดยให้ความสำคัญในหลักการสองประการคือ ประสิทธิภาพ (Efficiency) และความคุ้มค่าเงิน (Value of Money)

2. แนวคิดการจัดการนิยม (Managerialism) ซึ่งเป็นแนวคิดที่เชื่อว่าวิธีการบริหารจัดการเหมือนกันทั้งในภาครัฐและเอกชน ซึ่งสนับสนุนวิธีการบริหารแบบ Chief Executive Officer (CEO) การบริหารเชิงกลยุทธ์ การสร้างตัวชี้วัดการบริหารคุณภาพ สามารถใช้ได้และประสบความสำเร็จในธุรกิจเอกชน ก็มีความเป็นไปได้ที่จะนำวิธีดังกล่าวมาใช้ในการบริหารภาครัฐ และจะทำให้สำเร็จได้ด้วยเช่นกัน

3. แนวคิดทางรัฐศาสตร์ซึ่งเป็นแนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่มุ่งเน้นในหลัก 3 ประการ อันได้แก่ 1) มุ่งเน้นประสิทธิภาพหรือผลสัมฤทธิ์ (Effectiveness) 2) มุ่งเน้นเรื่องคุณภาพ (Quality) หรือความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Customer Satisfaction) และ 3) การมุ่งเน้นเรื่องหลักความรับผิดชอบ (Accountability) เป็นไปในลักษณะของประชาธิปไตย คือการมีส่วนร่วมทางตรงของประชาชนในกระบวนการบริหารงานรัฐ ซึ่งสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชน การตอบสนองความต้องการของประชาชน และมุ่งเน้นการกระจายอำนาจ และมีความเห็นว่าหากภาครัฐมีขนาดเล็กลง ภาคประชาชนและภาคประชาสังคมจะมีบทบาทมากขึ้น

4. แนวคิดด้านกฎหมายปกครอง ที่รับอิทธิพลจากนักกฎหมายมหาชน เน้นหลักนิติธรรม (Rule of Law) ซึ่งมีหลักการเกี่ยวกับการเป็นผู้แทนของปวงชน การปฏิบัติงานของภาครัฐ ขอบเขตหน้าที่ การมีความยุติธรรมไม่ลำเอียง ไม่เลือกปฏิบัติ

จุมพล หนิมพานิช (2548 : 400 - 414) กล่าวว่าประเทศไทยได้รับอิทธิพลจากหลักการบริหารจัดการภาครัฐใหม่ และได้นำมาใช้เป็นกรอบในการปฏิรูประบบราชการ หรือการปฏิรูประบบบริหารงานภาครัฐ ที่ต้องการเปลี่ยนแปลงจากรูปแบบเดิม และแก้ไขปัญหาของระบบราชการในอดีตอันได้แก่ การเป็นระบบราชการที่มีโครงสร้างองค์การขนาดใหญ่ มีหน่วยงานมากมายและความหลากหลายของข้าราชการประเภทต่าง ๆ ก่อให้เกิดความซับซ้อนและยุ่งยากในการบริหารงานของรัฐ โดยที่ประชาชนยังไม่มีโอกาสเข้ามีส่วนร่วมในกิจกรรมของระบบราชการ จะเห็นได้ว่านักวิชาการหลาย ๆ ท่าน ที่กล่าวถึงการบริหารภาครัฐแนวใหม่ หรือการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ต่างเห็นว่า การจัดการภาครัฐแนวใหม่ มีความสำคัญต่อการปฏิรูประบบราชการไทยเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่จะคำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนที่จะได้รับการให้บริการประชาชนจากภาครัฐ อีกทั้งการปรับบทบาท ภารกิจ และขนาดของภาครัฐ จากองค์การที่มีโครงสร้างขนาดใหญ่ และมีความซ้ำซ้อนมากขึ้นตอนในการดำเนินงานให้เป็นองค์กรที่มีขนาดกะทัดรัด ที่เน้นวัตถุประสงค์และสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงาน ทั้งในแง่ผลผลิต ผลลัพธ์ และความคุ้มค่าของเงิน มีความโปร่งใส รับผิดชอบต่อส่วนรวม และตรวจสอบได้ รวมถึงการพัฒนาคุณภาพของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ให้มีความรู้ความสามารถ มีทัศนคติและพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน เป็นผู้มีความรู้ ก้าวคิด ก้าวทำ กล้ารับผิดชอบ เน้นการสร้าง ความพึงพอใจให้แก่ประชาชนผู้ใช้บริการ และการเปิดระบบราชการสู่กระบวนการประชาธิปไตย ที่มีลักษณะของการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามีส่วนร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งความสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่ส่งผลต่อการปฏิรูปภาครัฐของไทย ยังมีลักษณะที่สอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ดังที่จุมพล หนิมพานิช (2548 : 450) ได้กล่าวว่า หากประเทศไทยนำหลัก good governance มาปรับใช้กับการ

ปฏิบัติงานราชการจะทำให้มีการพัฒนาไปในทางที่ดี เกิดความเป็นธรรมในด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง ดังนั้นจะเห็นได้ว่าหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (good governance) จึงเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาการดำเนินงานของระบบราชการ ซึ่งจะได้ทำการศึกษาถึงแนวคิด ความหมาย และความสำคัญของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีต่อไป

2. แนวคิด และทฤษฎีหลักการของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

2.1 แนวคิดและความหมายเกี่ยวกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

คำว่า “หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี” หรือ Good Governance เป็นคำที่มีการกล่าวถึงอย่างมาก ทั้งวงการวิชาการ สื่อมวลชน หน่วยงานราชการ และแม้แต่องค์กรเอกชน โดยที่ในอดีตแนวคิดเรื่อง Good Governance ได้ปรากฏมาตั้งแต่สมัยโบราณ แต่งานวิจัยนี้จะกล่าวถึงจุดเริ่มต้นของการนำคำว่า Good Governance มาใช้ในช่วงปี 1990 โดยธนาคารโลก (World Bank) ได้กล่าวถึง Good Governance ในรายงานการประชุมของธนาคารโลก เมื่อ 1989 ซึ่งในรายงานเรื่อง “Sub-Sahara Africa from Crisis to Sustainable Growth” ได้กล่าวถึงความสำคัญของการมี Governance ทั้งนี้การให้ความสำคัญของ Governance มีปรากฏในระดับโลกอย่างเป็นสากล และได้แพร่หลายในประเทศไทยในเวลาองค์กรเหล่านี้มีความเห็นร่วมกันว่ากฎเกณฑ์สำคัญที่นำไปสู่การฟื้นฟูและพัฒนาเศรษฐกิจสังคมของประเทศต่าง ๆ อย่างยั่งยืน คือ การที่ประเทศเหล่านั้นมีการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance) ซึ่งเป็นหลักการที่สอดคล้องกับการปกครองระบอบประชาธิปไตยที่เคารพสิทธิมนุษยชน และให้ความสำคัญแก่ประชาชน ที่ควรประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ อันได้แก่ เป็นสังคมที่มีกลไกกติกาดำเนินการที่ดี เชื่อมโยงระหว่างภาครัฐ ภาคธุรกิจ เอกชน และภาคประชาชน เข้าด้วยกัน มีกลไกในการสร้างความสมดุลระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของสังคมให้อยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข สังคมมีเสถียรภาพ และมีการพัฒนาที่ยั่งยืน นอกจากนี้องค์กรต่าง ๆ ได้ให้คำจำกัดความของ Good Governance ไว้หลายประการ เช่น

กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF International Monetary Fund) ได้ศึกษาวิเคราะห์การให้ประเทศต่าง ๆ กู้เงินเพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจ สิ่งสำคัญประการหนึ่งคือ ประเทศที่ทำการกู้เงินเพื่อวัตถุประสงค์ดังกล่าวนี้ ควรต้องมี Governance ในการดำเนินการตามนโยบายสาธารณะที่ได้ตกลงไว้อย่างเคร่งครัด ซึ่งจะทำให้การฟื้นฟูเศรษฐกิจได้ผลดี ทั้งนี้ IMF ได้อธิบายถึง Governance ครอบคลุมใน 3 เรื่อง (อ้างในสุขุมพร ปุณฺณาคม 2541 : 5) คือ

1. โครงสร้างและรูปแบบของระบบการเมือง

2. กระบวนการและขั้นตอนของผู้มีอำนาจทางการเมืองในการบริหารและจัดสรรทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมเพื่อพัฒนาประเทศ

3. ความสามารถของผู้มีอำนาจทางการเมืองในการบริหารจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมเพื่อพัฒนาประเทศ

องค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ(UNDP United Nation Development Program) ได้ให้คำนิยามของความหมาย Governance หมายถึง การใช้อำนาจทางการเมืองการบริหาร และเศรษฐกิจการดำเนินภารกิจต่าง ๆ ของประเทศในทุกระดับ โดยมีกระบวนการและสถาบันในสังคมที่เกี่ยวข้อง แสดงออกถึงความต้องการประโยชน์การใช้สิทธิและหน้าที่ตามกฎหมาย โดยผ่านกลไกกระบวนการและสถาบันเหล่านั้น โดยสรุป Governance จะประกอบด้วยสามส่วนด้วยกัน คือ รัฐ ภาคเอกชน และประชาชนหรือองค์กรต่าง ๆ ในสังคม ที่เกื้อหนุนการดำเนินการทางสังคม

องค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD Organization for Economic Co-operation and Development) เป็นกลุ่มประเทศพัฒนาเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจจัดตั้งในยุโรป และอเมริกา ได้ตีพิมพ์หนังสือชื่อ Participatory Development and Good Governance ให้มีความสำคัญกับการพัฒนาในประเด็นสำคัญสามประการ คือ 1) การพัฒนาแบบมีส่วนร่วม 2) กระบวนการประชาธิปไตย และ 3) การบริหารจัดการที่ดีด้วยนิติธรรม และ ธรรมราชฎี (Good Governance)

อมรา พงศาพิชญ์ (2541:7 – 9) กล่าวว่า องค์การความร่วมมือระหว่างประเทศของญี่ปุ่น (JICA Japan International Cooperation Agency) ได้มีการผนวกแนวคิดเรื่อง Good Governance กับงานด้านการมีส่วนร่วมซึ่ง กำหนดเป็นนโยบายและการดำเนินการสรุปสาระได้ว่า Good Governance มีสองด้านคือ ความสามารถของรัฐ ที่จะทำงานอย่างได้ผล มีประสิทธิภาพ โดยดูจากองค์การบริการ และกลไก การ ทำงาน รวมทั้งความชอบธรรมของรัฐพร้อมที่จะให้ประชาชนทำการตรวจสอบ Good Governance จะต้องเป็นการนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ฟังตนเองได้ มีความยุติธรรมในสังคม และ รัฐมีการทำ หน้าที่ อย่างมีประสิทธิภาพก่อให้เกิด ประสิทธิภาพ Good Governance เป็นรากฐานของการพัฒนา อย่างมีส่วนร่วม โดยกำหนดให้รัฐมีหน้าที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการของสังคมมีการ ปรับ เปลี่ยนกลยุทธ์การพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กลยุทธ์การพัฒนาตามแนวคิดความเจริญ เติบโตทางเศรษฐกิจ กลยุทธ์ตามแนวคิดความเจริญเติบโตพร้อม กับการกระจายรายได้ และ ตอบสนองความต้องการจำเป็นพื้นฐาน กลยุทธ์การพัฒนาประเทศด้วยสำนึกรับผิดชอบ ซึ่งเป็นแนวคิดส่วนหนึ่งของการพัฒนาการมีส่วนร่วม (อ้างในสุขุมพร ปุญญาคม 2541 : 10-11)

โคฟี อานันท์ (Kofi Annan) เลขาธิการองค์การสหประชาชาติ กล่าวว่าธรรมาภิบาล เป็นแนวทางการบริหารงานของรัฐที่เป็นการก่อให้เกิดการเคารพสิทธิมนุษยชน หลักนิติธรรม สร้างเสริมประชาธิปไตย มีความโปร่งใส และเพิ่มประสิทธิภาพ (Weiss : 2000) (อ้างในสถาบัน พระปกเกล้า 2544 : 8)

อย่างไรก็ตามความหมายของ Governance ในระดับสากลนี้ ถูกนำมาใช้ในประเทศไทย อย่างหลากหลายในทำนองของการปกครอง และเมื่อใช้คำว่า Good Governance จึงแปลความหมายอย่างตรงไปตรงมาว่าหมายถึง การปกครองที่ดี ซึ่งมีผู้ให้คำจำกัดความไว้แตกต่างกันโดยผู้วิจัยได้ศึกษาจากผลงานการวิจัยหลายแห่ง ซึ่งถือเป็นข้อมูลชั้นทุติยภูมิ อันเป็นการสรุปรวม แนวคิด และคำจำกัดความของแต่ละท่านไว้ดังนี้

ธีรยุทธ บุญมี ได้เปิดเผยข่าวเมื่อวันที่ 8 มกราคม 2541 เรียกร้องให้รัฐบาลนายชวน หลีกภัย สร้างนิติธรรมแห่งชาติ หรือ Governance จนทำให้คำนี้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย และเข้าใจว่าธีรยุทธ บุญมีเป็นผู้บัญญัติศัพท์คำนี้ขึ้นมา ซึ่งธีรยุทธ ได้ให้คำจำกัดความของนิติธรรมไว้ในที่ต่าง ๆ หลายแห่ง แต่สามารถสรุปได้ว่า หมายถึง การบริหารจัดการของการปกครองประเทศ ที่เน้นการกระจายอำนาจ กระจายศูนย์ เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยเปลี่ยนเป้าหมาย วิธีการ ทักษะคติของการบริหารจัดการต่าง ๆ ของประเทศมาสู่ ผู้บริโภค เน้นพลเมือง จะเห็นได้ว่า ความคิดของธีรยุทธ เป็นการมอบอำนาจทางการเมืองมาสู่ภาคประชาชน เป็นการให้ความสำคัญแก่ ประชาชนมากกว่า ภาครัฐ (อ้างใน สยามพร บุญญาคม 2541 : 13)

นายแพทย์ประเวศ วะสี อธิบายว่า การที่สังคมประกอบด้วยภาคสำคัญ ๆ 3 ภาค คือ ภาครัฐ ธุรกิจเอกชน และประชาชน เมื่อพิจารณาถึงธรรมาภิบาลก็จะรวมถึงความโปร่งใส ความถูกต้องของทั้งสามภาคดังกล่าว ธรรมาภิบาลของนายแพทย์ประเวศ วะสี จึงเป็นเสมือนแรงผลักดันที่จะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของประเทศชาติ (อ้างในบวรศักดิ์ อุวรรณโณ 2544 : 9)

ชัยวัฒน์ สถาอานันท์ หนึ่งในผู้เข้าร่วมประชุมและเป็นที่ยอมรับของ ที่ประชุมคณาจารย์รัฐศาสตร์ เมื่อ 8 สิงหาคม 2540 ว่าเป็นคนแรกที่แปล Good Governance เป็นภาษาไทยว่า นิติธรรม และอธิบายว่า หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองด้วยความ เป็นธรรม เคารพสิทธิ ของ ผู้คนพลเมืองอย่างเสมอภาคกัน มีระบบตัวแทนประชาชน ที่สะท้อนความคิดของผู้คนได้อย่างเที่ยงตรง มีรัฐบาลที่ไม่ถืออำนาจเป็นธรรม แต่ใช้อำนาจอย่างที่ ประชาชนตรวจสอบได้ ตัวรัฐบาลเอง ก็มีความเอื้ออาทรต่อผู้คนสามัญเป็นอาภรณ์ระดับคนไม่ดูถูกประชาชน ด้วยการเอาความเท็จ มาให้ และมีอระยะพอที่จะแสดงความรับผิดชอบ หากการบริหารงานผิดพลาดหรือ ไร้ประสิทธิภาพ (อ้างในชาติชาย นรเศรษฐาภรณ์ 2545 : 16)

จรัส สุวรรณเวลา ได้ให้ความหมายของ ธรรมนูญเทศบาล หมายถึง การปกครองที่ดี เป็นหลักการและวิธีการที่ใช้ได้กับประเทศ ชุมชน และองค์การ ในโครงสร้างของธรรมนูญ มีผู้บริหาร กับองค์คณะบุคคล ที่เรียกว่า บอร์ด หรือ คณะกรรมการ หรือสภา หรือชื่ออื่น ๆ ที่ทำงานประสานสัมพันธ์กัน โดยมีการแบ่งอำนาจและบทบาทหน้าที่ ทั้งในสภาพ่วงคูล สอดคล้อง และเสริมกันเป็นระบบ (อ้างในจรัส สุวรรณเวลา 2546 : 5)

เจริญ เจษฎาวัดย์ กล่าวถึงองค์ประกอบของ Good Governance ของการบริหารงาน ภาครัฐโดยทั่วไปมีองค์ประกอบพื้นฐาน คือ 1) ความรับผิดชอบตามหน้าที่ 2) ความโปร่งใส 3) การปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน หรือการฉ้อราษฎร์บังหลวง หรือการประพฤติมิชอบ 4) การปกครองแบบให้ผูมีส่วนได้เสียมีส่วนร่วม 5) กฎหมายและระบบยุติธรรม (อ้างในพัศตร์พิมล เนียวกุล 2547 : 21)

สำหรับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ใช้คำว่า “ การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ” โดยให้คำนิยามว่าเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ เอกชนและประชาชน นักวิชาการ ฝ่ายการเมือง ทุกภาคส่วนของประเทศไทย มีส่วนในการเสริมสร้าง ความเข้มแข็งให้แก่ประเทศ เพราะสังคมต้องการความยุติธรรม ความโปร่งใส และการมีส่วนร่วม ในทางการเมืองการปกครอง ตามระบอบประชาธิปไตย ที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งต่อมาพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลัก เกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 1 ว่าด้วยการบริหารกิจการบ้าน เมืองที่ดี ในมาตรา 6 ได้กล่าวถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อ บรรลุเป้าหมาย สำคัญอันได้แก่

- 1) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
- 2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- 3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
- 4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
- 5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
- 6) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ

ต้องการ

- 7) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

นอกจากนี้วิระ ไชยธรรม ที่ปรึกษาระบบราชการสำนักงาน ก.พ. ยังได้กล่าวถึงหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี โดยการบรรยายเมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2542 ปรากฏเอกสารประกอบการบรรยาย เรื่องหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good

Governance) ((ออนไลน์) คืบจาก <http://www.moe.go.th/wijai/GG.htm> เมื่อวันที่ 15 สิงหาคม 2549) โดยได้ระบุว่า หลักสำคัญของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance) ประกอบด้วยหกหลักการ ซึ่งในแต่ละหลักได้แบ่งออกเป็นการดำเนินงานในระดับประเทศ ระดับภาค และระดับองค์กร ในที่นี้ได้นำมาเฉพาะในส่วนของหลักต่าง ๆ ทั้งหก ประการที่ได้ให้ความหมายเฉพาะในระดับองค์กรเท่านั้น เนื่องจากงานวิจัยนี้ได้ทำการศึกษาในระดับองค์กร ทั้งนี้ผู้เขียนได้นำคำบรรยายนั้นมาสรุปเป็นสาระสำคัญ ๆ ได้แก่

หลักนิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมายที่ถูกต้อง เป็นธรรม การบังคับการ ให้เป็นไปตามกฎหมายการกำหนดกฎกติกาและการปฏิบัติตาม กฎ กติกาที่ตกลงกันไว้อย่าง เกร่งครัด โดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ ความยุติธรรมของสมาชิก ซึ่งความหมายในระดับองค์กร หมายถึง กฎ กติกาที่ใช้ในการบริหารงานภายใน เช่น การมาทำงานหรือเข้าประชุม ให้ตรงต่อเวลา การให้บริการ ประชาชนอย่างเสมอภาคกัน รวมถึงข้อตกลงในการสับเปลี่ยนหน้าที่ภายในองค์กร

หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริมสนับสนุน ให้ ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทนมีระเบียบ วินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ ซึ่งความหมายในระดับองค์กร หมายถึง เจ้าหน้าที่ของรัฐจะต้องปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ให้ความยุติธรรมแก่ ประชาชนอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งจัดระบบงานที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและปฏิบัติตามข้อบังคับ ก.พ.ว่าด้วย จรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือนพ.ศ. 2537 คือมีจรรยาบรรณต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน ต่อผู้ร่วม งาน และต่อประชาชนและสังคม

หลักความโปร่งใส หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคน ใน ชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส และความหมายใน ระดับองค์กร หมายถึงการที่ ประชาชนรู้ขั้นตอนที่จะติดต่องาน และสามารถตรวจสอบการทำงาน ได้ หน่วยงานของรัฐจะต้อง กำหนดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน และ ภายในองค์กรจะต้องมีความ โปร่งใสในการตัดสินใจในการบริหารงาน เงิน คน มีการสื่อสารที่ดี ภายในด้วย เช่น มีการกระจายข่าวรายวันหรือรายสัปดาห์ เพื่อให้สมาชิกในองค์กรได้ทราบความ เคลื่อนไหว ขององค์กร

หลักความมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิด โอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และ เสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแจ้งความเห็น การไต่สวน สาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ โดยที่ความหมายในระดับองค์กร จะหมายถึง การที่ต้องมีการวางระบบการรับฟังความเห็น และการรับเรื่องราวร้องทุกข์ ที่จะให้ประชาชนเข้ามา มีส่วนร่วมและขณะเดียวกันภายในองค์กรเองจะต้องสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการบริหารภายใน

หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความรับผิดชอบต่อสังคมใส่ใจต่อปัญหาสาธารณะ และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง กล้าที่จะยอมรับผลดีและเสียจากการกระทำของตน และความหมายในระดับระดับองค์กร หมายถึง การกำหนดโครงสร้างและระบบการใช้อำนาจรัฐใหม่ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจลงสู่ระดับล่างเพื่อให้ความรับผิดชอบในทุกระดับมีความชัดเจนและมีรายงานประจำปี รายงานผลการปฏิบัติงานที่มีตัวชี้วัดความสำเร็จณรงค์ให้ประชาชนรับผิดชอบ

หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม ใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลกและรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน โดยที่ความหมายในระดับองค์กร หมายถึง การที่ผู้บริหารต้องทบทวนงานในความรับผิดชอบ เพื่อพิจารณาถ่ายโอนงาน ที่ภาคธุรกิจเอกชน หรือภาคประชาชนทำได้มีประสิทธิภาพสูงกว่าออกไปนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ และพัฒนาความสามารถของเจ้าหน้าที่รัฐอย่างเป็นระบบ

จากการบรรยายของวีระ ไชยธรรม ผู้วิจัยพอจะสรุปได้ว่า หลักหกประการของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี จะเกี่ยวข้องกับหน่วยงานการปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งในงานวิจัยนี้ได้ศึกษาเกี่ยวกับเทศบาล ดังนั้นการนำหลักการดังกล่าว มาใช้ในเทศบาลจึงเป็นการให้ความหมายในระดับองค์กรดังนี้

หลักนิติธรรมในระดับองค์กร หมายถึง กฎ กติกาที่ใช้บริหารงานภายใน เช่น การมาทำงานหรือเข้าประชุมให้ตรงต่อเวลา การให้บริการประชาชนอย่างเสมอภาคกัน รวมถึงข้อตกลงในการสับเปลี่ยนหน้าที่ภายในองค์กร

หลักคุณธรรมในระดับองค์กร หมายถึง เจ้าหน้าที่ของรัฐจะต้องปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ให้ความยุติธรรมแก่ประชาชนอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งจัดระบบงานที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน และปฏิบัติตามข้อบังคับ ก.พ. ว่าด้วยจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2537 คือมี จรรยาบรรณ ต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน ต่อผู้ร่วมงาน ต่อประชาชน และสังคม

หลักความโปร่งใสในระดับองค์กร หมายถึง ประชาชนรู้ขั้นตอนที่จะติดต่องาน และสามารถตรวจสอบการทำงานได้ ซึ่งระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2532 กำหนดให้หน่วยงานของรัฐกำหนดขั้นตอน และระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อ ประชาชน และ ภายในองค์กรจะต้องมีความ โปร่งใสในการตัดสินใจในการบริหารงาน เงิน คน มีการสื่อสารที่ดีภายในองค์กร

หลักการมีส่วนร่วมในระดับองค์กร หมายถึง การวางระบบการรับฟังความเห็นและการรับเรื่องราวร้องทุกข์ที่จะให้ประชาชนเข้ามา มีส่วนร่วม และการที่องค์กรสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการบริหารภายใน

หลักความรับผิดชอบในระดับองค์กร หมายถึง การกำหนดโครงสร้างและระบบการใช้อำนาจรัฐใหม่มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจลงสู่ระดับล่างเพื่อให้ความรับผิดชอบในทุกระดับมีความชัดเจน และมีรายงานประจำปี รายงานผลการปฏิบัติงานที่มีตัวชี้วัดความสำเร็จ

หลักความคุ้มค่าในระดับองค์กร หมายถึง ผู้บริหารต้องทบทวนงานในความรับผิดชอบทั้งหมดเพื่อพิจารณาถ่ายโอนงานที่ภาครัฐกิจเอกชน หรือ ภาคประชาชนทำได้มีประสิทธิภาพสูงกว่าออกไป เลื่อนนำเทคโนโลยี สมัยใหม่มาใช้ และ พัฒนาความสามารถของเจ้าหน้าที่รัฐ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

จะเห็นได้ว่าประเทศไทยมีความตื่นตัวในเรื่อง Good Governance ภายหลังจากกระแสการพัฒนาประเทศและจากการที่มีผู้ให้ความเห็นเกี่ยวกับ Governance ไว้มากมาย แต่ไม่มีใครจะแตกต่างกันมากนัก ซึ่งโดยรวมเป็นสิ่งที่ดีที่จะช่วยให้เกิดการหารูปแบบของ Good Governance ที่เหมาะสมกับสังคมและวัฒนธรรมของไทย ในความเห็นของผู้เขียนคำว่า Good Governance นิติธรรม หรือ ธรรมาภิบาล ซึ่งมีผู้ให้คำจำกัดความไว้อย่างหลากหลายนั้นมีประเด็นที่สำคัญ อันเป็นสาระโดยรวมได้แก่

1. เป็นเรื่องกิจกรรมการปฏิบัติงานของภาครัฐที่ต้องดำเนินการอย่างโปร่งใส มีความเป็นธรรมและต้องให้เกิดการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนของสังคม
2. มีผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสามส่วน อันได้แก่ ภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน โดยในส่วนของภาครัฐต้องมีบทบาทหน้าที่ โครงสร้างและกระบวนการทำงานของหน่วยงาน และกลไกการบริหารภาครัฐ ให้เป็นกลไกการบริหาร ทรัพยากรของสังคมที่โปร่งใส ซื่อตรงเป็นธรรม มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล และในการนำ บริการที่มีคุณภาพของรัฐไปสู่ประชาชน เน้นที่การเปลี่ยนทัศนคติ ค่านิยมและวิธีทำงานของเจ้าหน้าที่รัฐ ให้ถือเอาประโยชน์ของประชาชนเป็นสำคัญ ส่วนของภาคธุรกิจเอกชนต้องให้ หน่วยงานภาคธุรกิจเอกชนมีจิตกาการทำงานที่โปร่งใส รับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น และซื่อตรงต่อ ลูกค้าผู้ใช้บริการ รับผิดชอบต่อสังคม และสำหรับภาคประชาชน ต้องตระหนักถึงสิทธิหน้าที่ ความรับผิดชอบของตนเองต่อสังคม เศรษฐกิจและการเมือง มีความรู้ความเข้าใจในหลักการของ การ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
3. ผู้ที่ได้รับประโยชน์จากการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีคือ ประชาชาติ และประชาชน

ผู้วิจัยเห็นว่าสิ่งเหล่านี้ถือเป็นกฎเกณฑ์เงื่อนไขในการบริหารและดูแลกิจการบ้านเมือง โดยเน้นที่ความเป็นยุติธรรม สามารถตรวจสอบได้ มีความโปร่งใส เข้าถึงประชาชน ยอมรับการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน

นอกจากนี้องค์การสหประชาชาติ ได้กำหนดให้ Good Governance ประกอบด้วยหลัก 8 ประการได้แก่

1. การมุ่งฉันทามติ
2. สำเนียงรับผิดชอบ
3. ความโปร่งใส
4. การตอบสนอง
5. ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ
6. ความเท่าเทียมกันและการคำนึงถึงคนทุกกลุ่ม
7. การปฏิบัติตามหลักนิติธรรม
8. ตอบสนองความต้องการของสังคมในปัจจุบันและในอนาคต

สำหรับการศึกษาในงานวิจัยนี้ผู้เขียนได้ใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ที่บัญญัติไว้ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 และพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งจะประกอบด้วยหกหลักด้วยกัน ได้แก่

1)หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่างๆ ให้มีความทันสมัย และเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม และประชาชนในสังคมยินยอมปฏิบัติตาม โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมาย

2)หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยตรงกล้าให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตเป็นนิสัยประจำชาติ

3)หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจของคนในชาติโดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรในทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูล ข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา ด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

4) หลักการมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม รับรู้ และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแจ้งความเห็น การได้ สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่นๆ

5) หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ และความสำนึก ในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจในปัญหาสาธารณะของสังคมบ้านเมือง และความ กระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความ กล้าที่จะ ยอมรับ ผลจากการกระทำของตน

6) หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยบรรดาค่าให้คนไทยมีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มี คุณภาพ สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนา ทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ ยั่งยืน

จากหลักหกประการของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีข้างต้น ผู้วิจัยได้ศึกษา วรรณกรรมต่าง ๆ ที่ได้มีผู้กล่าวถึงหลักดังกล่าว ซึ่งจะได้อ้างถึง รายละเอียดดังต่อไปนี้ตามลำดับ

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับหลักนิติธรรม (The Rule of Law)

นิติ หมายถึง กฎหมาย กฎปฏิบัติ แบบแผนเยี่ยงอย่าง ขนบธรรมเนียม ประเพณี วิธีปกครอง เครื่องแนะนำ อุบายที่ดี และคำว่า นิติธรรม หมายถึง หลักพื้นฐานแห่งกฎหมาย (อ้างในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 : 587)

หลักนิติธรรม หมายถึง การที่ต้องมีกติกาในการทำงานกับคนหมู่มาก มีการวาง กติกาให้เป็นที่รับรู้โดยทั่วกัน เมื่อมีกติกาก็ต้องปฏิบัติตามนั้น ต้องมีการเคารพกฎเกณฑ์ แยกเรื่อง ส่วนตัวกับหน้าที่ให้ออกจากกัน (อ้างในสำนักงานข้าราชการพลเรือน 2545 : 125)

หยุด แสงอุทัย (2538 : 123) ได้อธิบายคำว่า The Rule of Law ว่าเป็นรัฐที่ยอม ตนอยู่ใต้บังคับแห่งกฎหมาย ซึ่งรัฐเป็นผู้ตราขึ้นเอง และประการที่สำคัญในกฎหมายรัฐธรรมนูญ ของรัฐที่เป็นนิติรัฐจะต้องมีบทบัญญัติถึงเสรีภาพของราษฎร เช่น เสรีภาพในร่างกายในทรัพย์สิน ในการทำสัญญา และในการประกอบอาชีพ การที่รัฐจะจำกัด สิทธิและเสรีภาพของราษฎร ได้ก็จะต้อง ด้วยความยินยอมของราษฎรให้จำกัดสิทธิและเสรีภาพเองตามกลไกแห่งนิติบัญญัติของประเทศนั้น

ประสิทธิ์ ไชวโกลกุล (2540 : 14 / 30 -31) ได้สรุปว่า คำว่า The Rule of Law ได้ อุบัติขึ้นในประเทศเยอรมันและเจริญขึ้นเป็นลำดับมา ในประเทศอังกฤษตั้งแต่คริสต์ศตวรรษที่ 13 และถือเป็นกฎหมายประเพณีของอังกฤษปฏิบัติสืบเนื่องกันมาตั้งแต่คริสต์ศตวรรษที่ 16 และที่ 17 และในหลัก The Rule of Law (หลักนิติธรรม) จะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่อง

- (1) การยึดหลักความเป็นอิสระของตุลาการ
- (2) ประชาชนอยู่ภายใต้กฎหมายเดียวกันอย่างเสมอภาค และได้รับการ ค้ำจุนคุ้มครอง จากกฎหมายอย่างทัดเทียมกัน
- (3) เจตนาารมณ์ในการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน
- (4) การปกครองโดยยึดกฎหมายเป็นใหญ่ และปฏิบัติตามกฎหมายในฐานะ ที่เป็น นิติรัฐ กฎหมายนั้นจะต้องเป็นกฎหมายที่ยุติธรรม
- (5) ศาลเป็นสถาบันที่พึ่งสุดท้ายของประชาชน
- (6) ฝ่ายบริหารต้องบริหารภายใต้บทบัญญัติแห่งกฎหมาย และต้องเคารพ และ ปฏิบัติตามกฎหมาย
- (7) ส่งเสริมการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรอย่างบริสุทธิ์และยุติธรรม ปราศจากการแทรกแซงของฝ่ายบริหารหรือกลุ่มอิทธิพลเพื่อให้ได้สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรที่แท้ จริงของประชาชน
- (8) ส่งเสริมและสนับสนุนความศักดิ์สิทธิ์ของกฎหมาย
- (9) ส่งเสริมและคุ้มครองหลักแห่งการเคารพศักดิ์ศรีของมวลมนุษย์
- (10) ส่งเสริมและพัฒนากฎหมายเพื่อสร้าง ความสงบสุขให้แก่ ประชาชน และ สังคมส่วนรวม

(11) ไม่มีบุคคลใดอยู่เหนือกฎหมาย

คาร์เรอ เดอ มัลเบิร์ก (Carre De Malberg) นักกฎหมายมหาชนชาวฝรั่งเศส ได้ อธิบายถึงนิติธรรมไว้ว่าเป็นรัฐที่ในทางความสัมพันธ์กับประชาชน และเพื่อการให้หลัก ประกันแก่ สถานะ ของบุคคลแล้วอยู่ภายใต้ระบอบ แห่งกฎหมายซึ่งจะผูกการกระทำ ของรัฐไว้ด้วยกฎเกณฑ์ ต่าง ๆ ซึ่งกฎเกณฑ์เหล่านี้ส่วนหนึ่งจะกำหนดสิทธิของประชาชน แต่อีกส่วนหนึ่ง จะกำหนดไว้ ล่วงหน้าถึงหนทางและวิธีการที่จะถูกนำมาใช้เพื่อบรรลุจุดประสงค์ในการดำเนินการปกครองของ รัฐ กฎเกณฑ์สองชนิด นี้มีจุดมุ่งหมายร่วมกันเพื่อจำกัด อำนาจของรัฐ โดยทำให้รัฐ อยู่ภายใต้ ระเบียบแห่งกฎหมายที่กฎเกณฑ์ทั้งสองชนิดดังกล่าวสร้างขึ้น ด้วยเหตุนี้ ลักษณะเฉพาะของ นิติรัฐ ที่ชัดเจนอันหนึ่ง คือ การปฏิบัติต่อผู้ได้ปกครอง ฝ่ายปกครองจะสามารถใช้วิธีการต่าง ๆ ได้ก็แต่ เฉพาะที่ระเบียบแห่งกฎหมายที่บังคับใช้อยู่ในขณะนั้นให้อำนาจไว้ (อังในชาญชัย แสวงศักดิ์ 2538: 41-42)

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ กล่าวถึงหลักนิติธรรม หมายถึง การมีกติกากำหนดการทำงานกับ คน หมู่่มาก มีการวางกติกาให้เป็นที่รับรู้ทั่วกัน โดยต้องปฏิบัติตามกติกา ซึ่งหมายถึงการจะ

ดำเนินการอะไรต้องมีการรับรู้อ่างหน้า สำหรับในส่วนราชการหลักนิติธรรม หมายถึงการยึดกฎหมาย กฎเกณฑ์เป็นพื้นฐานในการทำงาน (อ้างในสำนักงานข้าราชการพลเรือน 2545 : 53)

ติน ปรัชญพฤทธิ (2546 : 348 - 249) กล่าวถึง rule of law ว่าหมายถึง การปกครองตามตัวบทกฎหมาย การปกครองโดยกฎหมาย ซึ่งตีความได้ 3 แนวมุม กล่าวคือ

1) การสะท้อนให้เห็นถึงความชอบของประชาชนเกี่ยวกับความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง แทนที่จะปกครองด้วยอนาธิปไตย

2) การสะท้อนให้เห็นว่ารัฐบาลจะต้องบริหารงานภายในกรอบของกฎหมาย

3) การสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารงานของรัฐบาล จะต้องเป็นไปตามค่านิยมของสังคมที่เปลี่ยนแปลงตามกาลสมัย การปกครองตามตัวบทกฎหมาย จึงเป็นหลักเบื้องต้นของการปกครองแบบประชาธิปไตย ซึ่งยึดหลักสูงสุดของกฎหมาย

ดังนั้นพอสรุปได้ว่า หลักนิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมายที่ถูกต้อง เป็นธรรม การบังคับใช้ให้เป็นไปตามกฎหมาย การกำหนดกฎกติกาและการปฏิบัติตามกฎกติกาที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ ความยุติธรรมของสมาชิก และหมายรวมถึง กฎกติกาที่ใช้ในการบริหารงานภายใน เช่น การมาทำงานหรือเข้าประชุมให้ตรงต่อเวลาการให้บริการประชาชนอย่างเสมอภาคกัน รวมถึงข้อตกลงในการสับเปลี่ยนหน้าที่ภายในองค์กร ซึ่งการบริหารงานเทศบาลนั้นย่อมมีกฎหมาย บทบัญญัติ ระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการดำเนินงานของเทศบาล ซึ่งจะต้องกระทำภายใต้ความเสมอภาคเท่าเทียม เป็นธรรมแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยจะต้องมีความชัดเจนและบุคลากรในองค์กรรับทราบโดยทั่วกัน ซึ่งในงานวิจัยนี้ได้ให้ความหมายของหลักนิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมายที่ถูกต้อง เป็นธรรมมีความทันสมัย สอดคล้องกับสังคมปัจจุบัน คำนึงถึงประโยชน์ สิทธิ เสรีภาพ ความยุติธรรมของประชาชน และหมายรวมถึง กฎกติกาที่ใช้ในการบริหารงาน

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับหลักคุณธรรม (Ethics)

คุณธรรม หมายถึง สภาพคุณงามความดี (อ้างในพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 : 253)

จริยธรรม หมายถึง ธรรมที่เป็นข้อประพฤติ ปฏิบัติ ศิลธรรม กฎศีลธรรม (อ้างในพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 : 291)

ไสว มาลาทอง (2542 : 6) ให้ความหมายของ คุณธรรม ว่าเป็นส่วนสำคัญที่มนุษย์ใช้เป็นกรอบการตัดสินใจ (Frame of Reference) ที่จะประพฤติปฏิบัติในเรื่องต่างๆ และมี

ความมั่นใจ อบอุ่นใจว่าตนได้ประพฤติถูกต้องตามทำนองคลองธรรมเกิดความสงบเรียบร้อย และ
เจริญก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้นไป

สมศักดิ์ ขาวลาภ (2545 : 75-79) กล่าวถึงหลักธรรมของพระพุทธศาสนา
ข้าราชการควรมี 4 ประการนั้น สมควรที่จะยึดหลักธรรม ต่อไปนี้

1. ฃรราวาสธรรม 4 ธรรม สำหรับ ฃรราวาส ผู้ครองเรือนหรือคฤหัสถ์ในลักษณะที่
ข้าราชการ เป็น ผู้ให้บริการประชาชน ก็ควรปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างแก่ ประชาชนไปก่อน อะไรที่
ประชาชนทำอยู่หรือควรทำควรปฏิบัติได้แก่ (1) สัจจะ (2) ทมะ (3) ขันติ (4) จาคะ
2. อิทธิบาท 4 เป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จผลตามที่มุ่งหวังประกอบด้วย (1)
ฉันทะ (2)วิริยะ (3)จิตตะ (4) วิมังสา
3. สังคหวัตถุ 4 ข้าราชการต้องทำงานเกี่ยวข้องกับผู้อื่น โดยเฉพาะประชาชนทั่วไป
และจำเป็นอย่างยั้งที่จะต้องยึดธรรมสังคหวัตถุ 4 เป็นหลักในการปฏิบัติหน้าที่ราชการอีกอย่างหนึ่ง
แล้วจะทำให้สามารถชนะใจและผูกใจประชาชนและผู้ร่วมงาน ได้อย่างดีมี 4 ประการได้แก่ (1)
ทาน (2) ปิยวาจา (3) อิตถจริยา (4) สมานัตตตา
4. พรหมวิหาร 4 ธรรมะชุดนี้นอกจากจะเหมาะสมสำหรับบุคคล และข้าราชการ
ทั่วไปแล้วยังเหมาะสมสำหรับผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง ที่จะใช้เป็นหลักในการบริหารจัดการ
การทรัพยากรมนุษย์ มี 4 ประการ ได้แก่ (1) เมตตา (2) กรุณา (3) มุทิตา (4) อุเบกขา

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2546 : 61-71) กล่าวว่า คุณธรรม หมายถึง สภาพ
คุณงาม ความดี ความรู้สึกผิดชอบชั่วดีในศีลธรรม ส่วนจริยธรรมหมายถึง ธรรมที่เป็นข้อ
ประพฤติปฏิบัติ ส่วนคุณธรรมจริยธรรมสังคมไทย หมายถึง สภาพคุณงามความดีที่เป็น ข้อ
ประพฤติปฏิบัติซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึกผิดชอบชั่วดีอันเป็นหลักประพฤติปฏิบัติสำหรับบุคคล และ
ได้เสนอแนวทางการ ปฏิรูปคุณธรรมจริยธรรม โดยให้ความหมายของ การปฏิรูปคุณธรรม
จริยธรรมในที่นี้ หมายถึง การที่คนในสังคมเห็นชอบร่วมกันในการแก้ไขระบบต่างๆ ภายในสังคม
ทุกระบบอย่างครบวงจร เพื่อแก้ปัญหาความเสื่อมคุณธรรมจริยธรรมและปลูกฝังเสริมสร้าง
คุณธรรมจริยธรรมที่ถูกต้องแก่ คนในสังคมไทยอันจะนำไปสู่การสร้างสังคมที่พึงประสงค์ร่วมกัน
สำหรับแนวทางการปฏิรูปคุณ ธรรมจริยธรรม ได้แก่ การสร้างอุดมการณ์ชาติด้านคุณธรรม
จริยธรรมเป็นการสร้างกระบวนทัศน์ แนวคิดเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เมื่อมีนามธรรมเป็นกรอบ
ชัดเจนแล้วก็ต้องดำเนินการสร้างรูปธรรมให้มีความสอดคล้องในทิศทางเดียวกับนามธรรมจึง
สัมฤทธิ์ผลการสร้างวิสัยทัศน์ชาติด้านคุณธรรม จริยธรรม วิสัยทัศน์เป็นขั้นตอนที่จะทำให้
“นามธรรม” แห่งอุดมการณ์ได้รับการสานต่อให้กลายเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจนมากขึ้นวิสัยทัศน์

แห่งชาติที่กำหนดขึ้นจึงต้องสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับอุดมการณ์ และความสอดคล้องนี้เอง จะช่วยให้การพัฒนาประเทศสู่สังคมที่ทุกคนพึงปรารถนาอย่างไม่หลงทิศ

กรรมล ทองธรรมชาติ และพรศักดิ์ ผ่องแผ้ว (2547 : 165 – 166) กล่าวว่า คุณธรรม ของนักปกครอง คือ ทศพิธราชธรรม ซึ่งกรมหลวงวชิรญาณวงศ์ ได้แสดงพระธรรม เทศนา เรื่อง ทศพิธราชธรรม ในงานพระราชพิธีราชาภิเษกพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช เมื่อวันที่ 8 พฤษภาคม พ.ศ. 2493 ซึ่งเป็นการกล่าวถึงทศพิธราชธรรม 10 ประการอันเป็น ธรรมในการปกครองของพระมหากษัตริย์ ได้แก่

- 1) ทานัง หมายถึง การให้
- 2) สีสัง หมายถึง การตั้งสังวร รักษากาย วาจาให้สะอาดปราศจากโทษ
- 3) ปริจาคัง หมายถึง การบริจาค
- 4) อาชชะวัง หมายถึง ความซื่อตรง
- 5) มัททะวัง หมายถึง ความอ่อนโยน
- 6) ตะบัง หมายถึง การขจัดความเกียจคร้านและ
- 7) อักโกธัง หมายถึง การไม่โกรธ
- 8) อะวิหิงส์ญจะ หมายถึง การไม่เบียดเบียนผู้อื่นตลอดถึงสัตว์ให้ได้ทุกขัยาก
- 9) ชันติญจะ หมายถึง ความอดทนต่อสิ่งอันควรอดทนเป็นเบื้องหน้า
- 10) อะวิโรธะนัง หมายถึง การปฏิบัติไม่ให้ผิดจากการถูกที่และดำรงอาการคงที่

เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ (2547 : 228 – 229) ได้กล่าวถึงการให้ความสำคัญแก่การปฏิรูป ระบบราชการแนวทางหนึ่งคือ การจัดทำมาตรฐานจริยธรรมข้าราชการ เพื่อให้ข้าราชการมีกรอบการประพฤติปฏิบัติที่ตรงกับองค์การที่คาดหวัง ซึ่งคุณลักษณะสำคัญ และคุณภาพของการทำงานในหน่วยงานภาครัฐภายใต้การปกครองแบบประชาธิปไตยและภายใต้สภาพแวดล้อมทางการเมือง จะต้องให้ความสำคัญในเรื่องความรับผิดชอบต่อสาธารณะ โดยจะใช้วิธีการสร้างจิตสำนึกให้ข้าราชการมีหรือเกิดขึ้น รวมถึงการสร้างมาตรฐานจริยธรรม ข้าราชการเพื่อให้นำไปยึดถือปฏิบัติ และมีกลไกที่ทำหน้าที่ในการส่งเสริมและติดตาม

เจริญ เจษฎาวรรณ (2549 : 128 – 129) กล่าวถึง ภาพรวมของธรรมาภิบาลที่มีจริยธรรม ประกอบด้วยคุณธรรมแห่งความซื่อสัตย์ เป็นพื้นฐานของการได้รับความไว้วางใจที่มีให้กับคนที่ มีความซื่อตรง คนดีมีศีลธรรม ความยุติธรรม เป็นคุณธรรมที่ทุกคนใฝ่หากันมีวาจา สัจ เป็นคุณธรรมในการรักษาคำพูด การปฏิบัติตนตามกฎหมาย คือ ไม่ทำผิดกฎหมาย ปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดี

จากแนวคิดของนักวิชาการที่กล่าวถึงจริยธรรม คุณธรรมพอสรุปได้ว่า คุณธรรม เป็นนามธรรมมองไม่เห็นด้วยสายตา เช่น ความโอบอ้อมอารีอยากช่วยเหลือผู้อื่น ความใจเย็น ความเคารพอ่อนน้อม ส่วนจริยธรรมคล้าย ๆ จะมองเห็นเป็นรูปธรรมค่อนข้างชัด เช่น การแต่งตัว การทำตนเป็นสุภาพชน การรักษาความสงบเรียบร้อย หรือการมีสัมมาคารวะ เป็นต้น ดังนั้น ความแตกต่างของคุณธรรมกับจริยธรรมจึงอยู่ที่การมองไม่เห็นด้วยตา กับการมองเห็นด้วยสายตา จึงกล่าวสรุปได้ว่า คุณธรรม ค่อยไปทางนามธรรม (Abstract) ส่วนจริยธรรม ค่อยไปทางรูปธรรม (Concrete) โดยในงานวิจัยนี้ได้ให้ความหมายของหลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามการรณรงค์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่สังคมมีความซื่อสัตย์จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริต และให้ความยุติธรรมแก่ประชาชนอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งจัดระบบงานที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและปฏิบัติตามข้อบังคับ ก.พ.ว่าด้วยจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2537 คือ มีจรรยาบรรณต่อตนเอง หน่วยงาน ผู้ร่วมงาน ต่อประชาชนและสังคม

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับหลักความโปร่งใส (Transparency)

โปร่งใส หมายถึง การมีคุณสมบัติที่แสงผ่านได้ และมองเห็นได้ตลอด (อ่างใน พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 : 721)

ทุจริต หมายถึง ความประพฤติชั่ว ถ้าเป็นความประพฤติชั่วทางกาย เรียกว่า กายทุจริต ถ้าเป็นความประพฤติชั่วทางวาจา เรียกว่า วาจาทุจริต ถ้าเป็นความประพฤติชั่วทางใจ เรียกว่า มโนทุจริต การโกง เช่น ทุจริตในการสอบ คดโกง นื้อโกง เช่น ทุจริตต่อหน้าที่ ไม่ซื่อตรง เช่น คนทุจริต (อ่างในพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 : 534)

การทุจริตคอร์รัปชัน คือ พฤติกรรมที่เจ้าหน้าที่ของรัฐอาศัยอำนาจหน้าที่กระทำการใด ๆ ในลักษณะซ่อนเร้น เพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ส่วนตน ในทางตรงกันข้าม ความโปร่งใส หมายถึง พฤติกรรมที่รู้เห็นได้อย่างชัดเจนว่าหน้าที่ของรัฐอาศัยอำนาจหน้าที่กระทำการใด ๆ เพื่อประโยชน์สาธารณะ (อ่างในสถาบันพระปกเกล้า 2545 : 2 /37)

มนตรี กนกวารี สถาบันรัฐธรรมนุญศึกษา สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ได้กล่าวถึง หลักความโปร่งใส (Transparency) คือ การปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส เปิดเผยข้อมูลข่าวสาร และมีกระบวนการให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูล ข่าวสารและตรวจสอบ ความถูกต้องได้ซึ่งบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญที่สอดคล้องกับหลักการดังกล่าว ได้แก่

1) กระบวนการตรวจสอบการใช้อำนาจ โดยองค์กรหลายองค์กร เช่น มาตรา 291 ผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง มีหน้าที่ยื่นบัญชีแสดงรายการทรัพย์สินและหนี้สินของตน คู่สมรส และ

บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะต่อคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ มาตรา 308 ในกรณีที่นายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกวุฒิสภา หรือข้าราชการการเมืองอื่น ถูกกล่าวหาว่าร้ายวณผิดปกติ กระทำความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ราชการตามประมวลกฎหมายอาญา หรือกระทำความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่หรือทุจริตต่อหน้าที่ตามกฎหมายอื่น ให้ศาลฎีกาแผนกคดีอาญาของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง มีอำนาจพิจารณาพิพากษา

2) ระบบการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร โดยสร้างหลักประกันสิทธิ ที่จะได้รับข้อมูลหรือข้อมูลข่าวสาร เช่น มาตรา 58 บุคคลย่อมมีสิทธิได้รับทราบข้อมูลหรือ ข่าวสารสาธารณะในกรอบครองของหน่วยราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือราชการส่วนท้องถิ่น เว้นแต่การเปิดเผยข้อมูลนั้นจะกระทบต่อความมั่นคงของรัฐ ความปลอดภัยของประชาชน หรือส่วนได้ ส่วนเสียอันพึงได้รับความคุ้มครองของบุคคลอื่น ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายบัญญัติ มาตรา 59 บุคคล ย่อมมีสิทธิได้รับทราบข้อมูล คำชี้แจง และเหตุผล จากหน่วยราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ รัฐวิสาหกิจ หรือราชการส่วนท้องถิ่น ก่อนการอนุญาตหรือ การดำเนินการ โครงการหรือ กิจกรรมใดที่อาจมีผลกระทบต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อม สุขภาพอนามัย คุณภาพชีวิต หรือส่วนได้เสียสำคัญอื่นใด ที่เกี่ยวกับตน หรือชุมชนท้องถิ่น และมีสิทธิแสดงความคิดเห็นของประชาชนที่กฎหมายบัญญัติ ((ออนไลน์) ค้นจาก <http://www.pub-law.net> เมื่อวันที่ 22 กันยายน 2549)

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ (2545 : 45 – 46) ได้กล่าวถึง ความโปร่งใส คือการที่ สาธารณชน มีโอกาสรับรู้ นโยบายด้านต่าง ๆ ของรัฐบาล และมีความมั่นใจว่ารัฐบาล มีความตั้งใจจริงในการ ดำเนินนโยบาย ซึ่งจะเกิดสิ่งเหล่านี้ได้ เมื่อประชาชนสามารถตรวจสอบการทำงานของ รัฐบาลและกระบวนการทางการเมืองในการกำหนดและดำเนินนโยบาย เปิดโอกาสให้ประชาชน เข้าไปมีส่วนร่วม สิ่งเหล่านี้จึงเป็นองค์ประกอบสำคัญในการรณรงค์ต่อสู้กับการทุจริต และ เสริมสร้างหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

จารุวรรณ เมณฑกา (2546 : 39-47) กล่าวถึง ความโปร่งใส (Transparency) ใน การ ดำเนินการของรัฐมีความหมายอย่างกว้าง ๆ คือการที่สาธารณชนมีโอกาสรับรู้ นโยบายด้าน ต่างๆ ของรัฐบาล สามารถตรวจสอบการทำงานของรัฐบาลได้ นอกจากนี้ยังกล่าวถึงวัตถุประสงค์ หรือ ประโยชน์จากความโปร่งใสในการดำเนินการของรัฐ ได้แก่

1. การทุจริตประพฤติชอบกระทำได้ยากมากขึ้น
2. การทำงานของหน่วยงานของรัฐเป็นที่เชื่อถือศรัทธาของสาธารณชน
3. ประชาชนได้รับการบริการที่ดีขึ้นจากภาครัฐ
4. ประเทศที่มีการพัฒนาแบบยั่งยืนและมีระบบคุ้มกันจากการประสพภาวะวิกฤต

ต่างๆ สำหรับลักษณะการควบคุมภายใน ที่จะสร้างความโปร่งใสภายในองค์การคือ

- (1) มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบกฎเกณฑ์และคำสั่งของผู้บริหาร
- (2) ช่วยส่งเสริมการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ประหยัด เกิดประสิทธิผลและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ
- (3) มีการป้องกันทรัพยากรจากการทุจริต การสูญเปล่าหรือการบริหารจัดการที่ผิดพลาด
- (4) จัดให้มีการดำรงไว้ซึ่งข้อมูลทางการเงินและการบริหารที่เชื่อถือได้และทันสมัย

เจริญ เจษฎาวรรณ (2549 : 147 – 148) กล่าวถึงความโปร่งใสของรัฐบาล คือ การเปิด โอกาสให้สาธารณชนได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับนโยบาย และกระบวนการวิธีปฏิบัติงาน ด้านต่าง ๆ ของรัฐบาล โดยมีความเชื่อมั่นว่า รัฐบาลมีความตั้งใจในอันที่จะดำเนินการตามนโยบาย และ กระบวนการปฏิบัติที่ประกาศไว้ นอกจากนี้ ยังได้กล่าวถึงมาตรฐานความโปร่งใสของรัฐ ควรมี มาตรฐานอย่างน้อยในเรื่องต่อไปนี้

1. การประกาศนโยบายด้านต่าง ๆ อย่างเปิดเผย และพอเพียง
2. การกำหนดกระบวนการวิธีปฏิบัติให้ความชัดเจน
3. การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีสิทธิรับรู้ข้อมูลข่าวสารอย่างกว้างขวาง
4. การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินงานภาครัฐ
5. การเปิดโอกาสให้ประชาชน หรือองค์กรอิสระสามารถทำการตรวจสอบการทำงานของรัฐบาลได้ตามความเหมาะสม
6. การเปิดโอกาสให้มีการแข่งขันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ อย่างเต็มที่และโดยเสรีในการเปิดทางเลือกให้มีการแข่งขัน เพื่อกำหนดทางเลือกของสังคม
7. การจัดให้มีการเลือกตั้งผู้แทนของรัฐในระดับต่าง ๆ อย่างโปร่งใส และบริสุทธิ์ ยุติธรรม

กล่าวโดยสรุปการทุจริตคอร์รัปชันเป็นปัญหาที่สั่งสมในสังคมเป็นเวลานาน การแก้ปัญหาดังกล่าวจำเป็นต้องสร้างความสะอาดในกระบวนการบริหารงาน และสร้างระบบถ่วงดุลอำนาจทุกระดับ ควบคู่ไปกับกระตุ้นจิตสำนึกของข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ของรัฐให้ตระหนัก จงรักภักดีต่อประเทศ เห็นภัยของการทุจริตคอร์รัปชัน จึงมุ่งสร้างคุณภาพคนภาครัฐให้ มีคุณธรรม และจริยธรรมพื้นฐานส่งเสริมคนดีและกันคนไม่ดีออกจากภาคราชการ ดังนั้นหลักการสำคัญ ประการหนึ่งของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี จึงให้ความสำคัญต่อความโปร่งใส ซึ่งในส่วน งานราชการ ถือเป็นกลไกการบริหารที่มีความสุจริต โปร่งใส ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน และ

รวมถึงการมีระบบกติกา และมีการดำเนินงานที่เปิดเผยมองตรงไปตรงมา ประชาชนสามารถเข้าถึง อีกทั้งยังสามารถรับข้อมูลข่าวสารได้อย่างเสรีเป็นธรรม ถูกต้อง อันถือเป็นหลักความ โปร่งใส

2.5 แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีเกี่ยวกับหลักการมีส่วนร่วม (Popular Participation)

ความหมายของคำว่า ส่วนร่วม หมายถึง ส่วนได้ส่วนเสียในกิจกรรมร่วมกับผู้อื่น (อ้างในพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 : 1142)

การมีส่วนร่วมของประชาชน (Public Participation) หมายถึง การกระจาย โอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมทางการเมือง และการบริหารเกี่ยวกับการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรของชุมชนและของชาติ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตและความเป็น อยู่ของประชาชน โดยการให้ข้อมูล แสดงความคิดเห็น ให้คำแนะนำปรึกษา ร่วมวางแผน ร่วม ปฏิบัติ รวมตลอดจนการควบคุมโดยตรงจากประชาชน (อ้างในสถาบันพระปกเกล้า 2545 : 2/42)

ทวิทอง หงษ์วิวัฒน์ (2527 : 2) มีความเห็นว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง สิทธิของ ประชาชนต่อการตัดสินใจนโยบายที่เกี่ยวกับการจัดสรร (Allocation) และการใช้ประโยชน์ (Utilization) ของทรัพยากรเพื่อการผลิต ซึ่งเป็นความจำเป็นที่ประชาชนต้องเข้าร่วมในการวางแผน เพื่อการกินดีอยู่ดี และสามารถตอบสนองต่อสิ่งที่เข้าถึงซึ่งการพัฒนาให้คนจน ได้รับประโยชน์เพื่อ การผลิตและการบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกสาธารณะด้วย และการมีส่วนร่วม คือการที่ ประชาชนเข้าไปมีส่วนในการตัดสินใจในระดับต่าง ๆ ทางการจัดการบริการทางการเมือง เพื่อ กำหนดความต้องการของชุมชนของตน

อดิน รพีพัฒน์ (2527: 101) กล่าวถึงรูปแบบของการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการพัฒนาประกอบด้วย 2 ลักษณะคือ

1) รูปแบบของการมีส่วนร่วม อาทิ เช่น การเข้าร่วมกิจกรรม เพราะเกรงใจ หรือถูกบังคับ เพราะมีสิ่งจูงใจ เช่น ถ้ามาช่วยขุดดินสร้างเขื่อน จะได้รับของแจก หรือเข้ามา มี ส่วนร่วม โดยเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของกิจกรรมนั้น และอยากเข้าร่วมทำ เพราะเห็นว่า เป็น กิจกรรมที่จะก่อประโยชน์ระยะยาวให้แก่ตนเอง

2) ช่วงจังหวะที่คนในชุมชนเข้าร่วมกิจกรรมในงานที่รัฐบาลจัดขึ้น เช่น โครงการสร้างงานในชนบท สามารถแบ่งการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนเป็นการค้นหาปัญหา สาเหตุ ตลอดจนแนวทางแก้ไข การตัดสินใจเลือกแนวทางการวางแผนพัฒนา เพื่อแก้ไขปัญหา การ ปฏิบัติงานในกิจกรรมพัฒนาตามแผนการประเมินผลงานกิจกรรมการพัฒนาการลงทุนในกิจกรรม โครงการของชุมชนตามขีดความสามารถของตนเอง และหน่วยงานที่ร่วมปฏิบัติตามนโยบาย

แผนงานโครงการและกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ร่วมควบคุมติดตามประเมินผล และร่วมบำรุงรักษาโครงการและกิจกรรมที่ได้ทำไว้ ทั้งโดยเอกชนและ รัฐบาลได้ให้ ประโยชน์ ตลอดปี
 อักบายานี (Agbayani) 1979 ได้จัดลำดับของการมีส่วนร่วมในลักษณะต่าง ๆ
 ได้แก่ (อ้างในอาภรณ์พันธ์ จันทรสว่าง 2524 : 46)

- 1) การประชุมร่วม
- 2) การออกความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
- 3) การตีปัญหาให้กระจ่าง
- 4) การออกเสียงสนับสนุนหรือคัดค้านปัญหาการออกเสียงเลือกตั้ง
- 5) การบริจาคเงิน
- 6) การบริจาควัตถุ
- 7) การช่วยเหลือด้านแรงงาน
- 8) การใช้โครงการที่เป็นประโยชน์ถูกต้อง
- 9) การช่วยเหลือรักษาโครงการ
- 10) การทำงานกับตัวนำการเปลี่ยนแปลง

ติน ปรัชญพทุทธิ (2532: 642-643) ได้จำแนกทฤษฎีการมีส่วนร่วมออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ ทฤษฎีความเป็นผู้แทน และทฤษฎีประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม

ทฤษฎีความเป็นผู้แทน (Representative) ทฤษฎีนี้เน้นความเป็นผู้แทนของผู้นำ และถือว่าการมีส่วนร่วมในการเลือกตั้งหรือถอดถอนผู้นำ เป็นเครื่องหมายของ การที่จะให้ หลักประกัน กับการบริหารงานที่ดี อย่างไรก็ตามทฤษฎีนี้ เน้นเฉพาะการวาง โครงสร้างสถาบัน เพื่อเป็นเครื่องมือ ในการให้ผู้ตามเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์กรอย่างแท้จริง ผู้ที่มีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในการตัดสินใจ ได้แก่บรรดาผู้นำต่าง ๆ ที่เสนอตัวเข้ามาสมัครรับเลือกตั้ง ส่วนผู้ตามนั้นเป็นเพียง ไม้ประดับเท่านั้น

ทฤษฎีประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม (Participatory democracy) ทฤษฎีนี้ การมีส่วนร่วม มีวัตถุประสงค์ไม่เฉพาะแค่การเข้าไปพิจารณาเลือกตั้ง หรือถอดถอนผู้นำเท่านั้น แต่ ยังรวมถึง การเข้าไปมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการวางนโยบาย ยิ่งกว่านั้น ทฤษฎีนี้ยังมองการมีส่วนร่วม เป็นการให้การศึกษา และพัฒนาการกระทำทางการเมืองและสังคม ที่มีความรับผิดชอบ นั่นคือการ ไม่ยอมให้มีส่วนร่วมที่นับว่าเป็นการคุกคามต่อเสรีภาพของผู้ตาม

ทศพล กฤตพิสิฐ (2538 : 10) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม ที่เน้นในรูปของ กลุ่ม องค์กร หรือชุมชนไว้ว่า หมายถึง การที่ปัจเจกบุคคล กลุ่มหรือชุมชน มีความเห็นพ้องต้องกัน ใน เรื่องที่มีผลกระทบใดๆ ต่อการดำเนินชีวิตของตนเอง แล้วมีการแสดงให้เห็น ถึงความ

ต้องการร่วมกันที่จะเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของตนจนมาสู่การตัดสินใจกระทำ การเพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ๆ มีความร่วมมือและรับผิดชอบในกิจกรรมการพัฒนาที่เป็น ประโยชน์ต่อสังคม โดยในขั้นตอนต่าง ๆ ของการดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ มีกลุ่ม หรือองค์กรชุมชน รองรับ ประชาชนที่เข้าร่วมมีการพัฒนาภูมิปัญญา และการรับรู้สามารถคิดวิเคราะห์และตัดสินใจ เพื่อ กำหนดการดำเนินชีวิตของตนเองได้ประชาชน หรือชุมชนได้พัฒนาขีดความสามารถของตน ในการจัดการควบคุมการใช้และการกระจายทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อประโยชน์ต่อการดำรงชีพทาง เศรษฐกิจและสังคม ตามความจำเป็นอย่างสมศักดิ์ศรีในฐานะสมาชิกของสังคม

เสนห์ จามริก (2540 : 20) ให้ความหมายว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนคือ การ ให้ ประชาชนเป็นผู้คิดค้นปัญหา เป็นผู้นำทุกอย่างซึ่งไม่ใช่การกำหนดภายนอกแล้วให้ประชาชน เข้าร่วม ต้องเป็นเรื่องที่ประชาชนคิดเอง โดยแบ่งการมีส่วนร่วมออกเป็น 5 ขั้นตอน คือ การมีส่วนร่วม ในการค้นหาปัญหา และจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ร่วมในการวิเคราะห์ถึงสาเหตุ และ ที่มาของปัญหาร่วมในการเลือกวิธีการ และวางแผนร่วมกันในการแก้ปัญหา ร่วมในการดำเนินงาน ตามแผน และร่วมในการประเมินผลวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค และปัจจัยที่มีส่วนทำให้เกิดผลสำเร็จ และหมายถึงการเข้าร่วมอย่างกระตือรือร้น และมีพลังของประชาชนในการตัดสินใจ เพื่อกำหนด เป้าหมายของสังคมจัดทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น และเป็นการปฏิบัติตามแผนการหรือ โครงการต่าง ๆ

สุริยัน สุวรรณราช (2545: 72-80) ประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ อำนาจ ในการตัดสินใจไม่เป็นของกลุ่มคนจำนวนน้อย แต่อำนาจได้รับการ จัดสรรในระหว่าง ประชาชนเพื่อทุก ๆ คน ได้มีโอกาสที่จะมีอิทธิพลต่อกิจกรรมส่วนร่วม โดยหลักการหรือองค์ ประกอบที่สำคัญ คือ

1. การให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการเมือง และการบริหาร
2. เน้นการกระจายอำนาจการตัดสินใจ และการจัดสรรทรัพยากรระหว่าง ประชาชน อย่างเท่าเทียมกัน
3. อำนาจในการตัดสินใจและการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ จะส่งผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน
4. เพิ่มการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชน
5. มีความยืดหยุ่น มีโครงสร้างการทำงานที่สามารถตรวจสอบได้มีความ โปร่งใส
6. การมีส่วนร่วมของประชาชนมีทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับชาติ

เจมส์ แอล เชียร์กซ์ัน (Jame L.Creightion) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของ ประชาชน หมายถึง การปรึกษาหารือที่มีการปฏิสัมพันธ์กันหรือ หมายถึงการนำเสนอข้อมูลไปสู่

สาธารณ แต่โดยสรุปแล้วไม่ว่าจะใช้วิธีการมีส่วนร่วมของประชาชนแบบใด หรือวิธีใดก็จะมี แนวที่ปฏิบัติกัน 2 แนวทาง คือ แนวทางที่เป็นทางการกับแนวทางที่ไม่เป็นทางการ แต่ที่ได้รับ ความนิยมมากมักจะเป็นการรับฟังความคิดจากประชาชนที่เป็นทางการในรูปแบบของทำประชา พิจารณ์ (อ้างใน สุริยัน สุวรรณราช 2545 : 72-80)

จรัส สุวรรณมาลา (2546 : 1-6) กล่าวถึง การมีส่วนร่วมของพลเมืองในการ ปกครอง ท้องถิ่นแบบประชาธิปไตย ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของการให้ประชาชนในชุมชนร่วมกัน รับผิดชอบการดำเนินงานกิจการสาธารณะของชุมชน (Local public affrays) เรียกว่าหลักความ รับผิดชอบร่วมกันของพลเมือง เป็นการมีส่วนร่วมที่มีพื้นฐานมาจากความรับผิดชอบร่วมกัน มี คุณสมบัติ 5 ประการคือ

1. คนในชุมชนร่วมกันคิดและกำหนดว่าชุมชนหรือกิจกรรมสาธารณะมีอะไรบ้าง
2. คนในชุมชนร่วมกันสรรหา คัดเลือกบุคคลหรือคณะบุคคล มาทำหน้าที่เป็นตัวแทน ของคนในชุมชนแทนเกี่ยวกับกิจการสาธารณะของชุมชน
3. คนในชุมชนร่วมกันคิดและกำหนดว่าจะช่วยกันแบกรับภาระหรือค่าใช้จ่ายอันเกิดจาก การจัดทำกิจการสาธารณะของชุมชนตามที่ได้ตกลงกันได้
4. คนในชุมชนร่วมกันตรวจสอบ ฝึามอง แสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับผลการดำเนินการ กิจการสาธารณะของชุมชน ผลักดันให้มีการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง
5. คนในชุมชนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของทรัพย์สินหรือกิจการสาธารณะของชุมชนเสมือน หนึ่งเป็นของตนเอง

สุริยัน สุวรรณราช (2545: 72-80) กล่าวว่า การทำประชาพิจารณ์ ที่เกิดขึ้นจึงมัก ดำเนินการเมื่อมีปัญหาความขัดแย้งเกิดขึ้นแล้วเป็นส่วนใหญ่ จึงทำให้ยากที่จะประสบผลสำเร็จ ได้ ขัดแย้งกับหลักการทำประชาพิจารณ์ที่จะต้องเกิดขึ้นก่อนการตัดสินใจของรัฐบาลและต้องเป็นการ ร่วมมือกันเพื่อแก้ปัญหาอย่างแท้จริง ซึ่งสหรัฐอเมริกาประสบผลสำเร็จมาแล้ว กล่าวคือ

1. ทุกคนจะต้องมีความเห็นชอบร่วมกัน ในการทำงานเพื่อลดความรู้สึกไม่ไว้ว่างใจกัน
2. ความตกลงในกระบวนการ(การทำประชาพิจารณ์) ถือเป็นความสำเร็จแม้จะเป็นการ ตกลงเบื้องต้น
3. สร้างความรู้สึกว่าทุกคนอยู่ในกระบวนการการแก้ปัญหาาร่วมกัน และกำลัง ประเมิน ทางเลือกต่าง ๆ ร่วมกันสนองต่อผลประโยชน์ที่กำหนด และสามารถวัดได้
4. พยายามสร้างบรรยากาศให้เป็นการแสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวางหรือเป็นการ ระดมสมองมิใช่เป็นการชี้แนะของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

5. ต้องสร้างให้เกิดฉันทามติ (Consensus's) หรือความยินยอมเห็นพ้องต้องกัน ในทุกๆ ขั้นตอนของระบบการตัดสินใจ

ศิริกุล กสิวิวัฒน์ (2546 : 19- 21) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540 หมวดที่ 5 ว่าด้วยแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ กำหนดไว้ว่า รัฐต้องส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนดนโยบาย การวางแผน พัฒนาเศรษฐกิจและการเมือง รวมทั้งตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8-9 มุ่งเน้นการพัฒนาแบบองค์รวมโดยให้คน ชุมชน และองค์กรชุมชนเป็นแกนกลางในการพัฒนา ดังนั้นประชาชนจึงเป็นกลไกสำคัญ ในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นประเด็นสำคัญที่ถูกกำหนดไว้ในทุกระดับ เพราะการพัฒนาจะเป็นในลักษณะเป็นการให้แต่ฝ่ายเดียวโดยที่ผู้รับมิได้มีส่วนร่วมกับการพัฒนานั้น ดังนั้นการมีส่วนร่วมในการพัฒนาของประชาชนจึงเป็นมาตรการสำคัญที่ช่วยประกันความต่อเนื่องของการพัฒนา

เจิมศักดิ์ ปิ่นทอง (2526: 272-273) แบ่งขั้นตอนการมีส่วนร่วมไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหา และสาเหตุของปัญหา
2. การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินการ
3. การมีส่วนร่วมในการลงทุนและปฏิบัติงาน
4. การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล

ชินรัตน์ สมสืบ (2547: 291 – 300) ได้กล่าวถึงเกณฑ์มาตรฐาน ของระบบการมีส่วนร่วมภาครัฐ ซึ่งเป็นระบบย่อยระบบหนึ่งภายใต้ระบบมาตรฐาน P.S.O 1106 (Thailand International Public Sector Standard Management System and Outcomes) ไว้ว่า ระบบการมีส่วนร่วมของภาครัฐมุ่งเน้นการอำนวยความสะดวกสูงสุดแก่ประชาชนผู้รับบริการ โดยมีเกณฑ์มาตรฐาน 6 เกณฑ์ คือ

1. หน่วยงานที่เข้ามีส่วนร่วม เป็นการดำเนินการร่วมกับหน่วยงานข้างเคียง เพื่อให้มีความชัดเจนว่าต้องดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานใด
2. ระดับการมีส่วนร่วม เป็นการกำหนดระดับการมีส่วนร่วม ในแผนงานหรือ โครงการของภาครัฐ ด้วยการจัดทำแผนงานระยะสั้น หรือระยะยาว และการกำหนดให้ หน่วยงานใด ควรเข้ามีส่วนร่วม ซึ่งการให้ประชาชนเข้ามีส่วนร่วมเนื่องจากประชาชนเป็นผู้รู้ปัญหา รวมถึง จัดให้มีการประชุมร่วม และมีการจัดตั้งกลองแสดงความคิดเห็น
3. ลักษณะการมีส่วนร่วม เช่น การสนับสนุนด้านงบประมาณ ความคิด ด้านแรงงาน และการสนับสนุนด้านอุปกรณ์

4. กิจกรรมการมีส่วนร่วม
5. สภาพแวดล้อมที่อำนวย
6. เป็นการจัดระบบของการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพเพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาด้านระยะทางเวลา และเงื่อนไขต่าง ๆ และความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย

จากความหมายและคำจำกัดความที่นักวิชาการได้ให้ความเห็นไว้ นั้น พอที่จะสรุปได้ว่าการมีส่วนร่วม เป็นการกระจายโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในชุมชน การเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในระดับต่าง ๆ ทางการจัดการบริการการเมือง เพื่อร่วมกำหนดความต้องการของชุมชนของตนโดยรัฐจะเป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนดนโยบาย การวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและการเมือง รวมทั้งตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐ ซึ่งงานวิจัยนี้ ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมหมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นและร่วมตัดสินใจแก้ไขปัญหา การแจ้งความเห็นการประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรือการวางระบบการรับฟังความเห็น และการรับเรื่องราวร้องทุกข์ที่จะให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมและการสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการบริหารภายในเทศบาล

2.6 แนวคิดเกี่ยวกับหลักความรับผิดชอบ (Accountability)

ความรับผิดชอบ หรือ Accountability เป็นประเด็นที่ได้รับความสนใจอย่างมากในแวดวงบริหารรัฐกิจ ทั้งจากนักวิชาการและนักปฏิบัติรวมทั้งสาธารณชนที่เฝ้าดูการทำงานของรัฐบาลและระบบราชการ ทุกฝ่ายเห็นว่า ความรับผิดชอบเป็นองค์ประกอบสำคัญ ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสาธารณะ ความเชื่อดังกล่าวและความสนใจในหลักความรับผิดชอบในสังคมไทยส่งผลต่อความสนใจในความรับผิดชอบ หรือ Accountability คือ ปัญหาการทำงานของระบบราชการที่ล่าช้า ปัญหาคอร์รัปชันที่แพร่หลายและที่สำคัญคือ วิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ ที่ส่งผลให้เกิดคำถามในสังคมว่า ใครคือผู้รับผิดชอบและทำอะไรให้รัฐและระบบราชการมีความรับผิดชอบต่อประชาชนมากขึ้น ซึ่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้เน้นการ ปฏิรูปการเมือง และส่งเสริมให้ระบบราชการมีความสุจริต ซอบธรรม โดยเพิ่มระบบและองค์การตรวจสอบการใช้อำนาจของรัฐให้ครอบคลุมยิ่งขึ้น

ความหมายของ ความรับผิดชอบ หมายถึง การยอมรับผลทั้งที่ดีและไม่ดีในกิจการที่ตนได้ทำลงไปหรือที่อยู่ในความดูแลของตน (อ่างในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 : 944)

ปราณี พรธนิเชียร (2528 : 83-84) กล่าวถึง ความรับผิดชอบ (responsibility) เป็น ภาระผูกพันของบุคคล ในการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยบุคคลจะต้องรับผิดชอบในการ

ทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ในองค์การที่มีการวางโครงสร้างแบบเป็นทางการจะมีการ กำหนดความรับผิดชอบของบุคคลที่ทำหน้าที่ในกิจกรรมต่าง ๆ อย่างชัดเจนและให้อำนาจหน้าที่ แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมเพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานได้

ปรัชญา เวสารัชช์ และคณะ (2543 : 63) ได้กล่าวว่า การบริหารขององค์กรปกครอง ท้องถิ่นต้องสะท้อน ลักษณะของความรับผิดชอบที่ดีของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของ องค์กรนั้น ซึ่งพิจารณาจากเกณฑ์ต่อไปนี้

1) มีระบบการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ทั้งที่จัดทำโดยองค์กรเอง หรือ โดยองค์กรภายนอก ซึ่งผลที่ได้จากการติดตามประเมินผลนี้ จะต้องนำมาปรับปรุงแก้ไข การ ดำเนินงานของตนเองอย่างจริงจัง

2) มีความชัดเจนในการมอบหมายผู้ดำเนินการและตัดสินใจในเรื่องนั้น ๆ กล่าวคือ ระบบบริหารต้องไม่เปิด โอกาสให้มีการปิดความรับผิดชอบ ต้องมีกลไกหรือมาตรการ ดำเนินการที่ชัดเจนต่อผู้รับผิดชอบ

3) ไม่มีการบ่ายเบี่ยงดำเนินการในเรื่องที่เป็นความรับผิดชอบขององค์กร ปกครองท้องถิ่น

ติน ปรัชญพฤทธิ (2546: 4) อธิบายว่า Accountability หรือความพร้อมที่จะให้ ตรวจสอบ หมายถึง ความรับผิดชอบต่องานโดยมีผู้อื่นคอยตรวจสอบการปฏิบัติงานอีกชั้นหนึ่ง

เจริญ เกษภูววัลย์ (2549: 97 – 98) กล่าวถึง ความรับผิดชอบในการกระทำเป็น กระบวนการสำคัญขององค์การและของตัวบุคคลที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ในการตัดสินใจ และการปฏิบัติ รวมถึงการแสดงความรับผิดชอบของตนเองเหมือนเป็นเจ้าของเงินสาธารณะชน โดย เสนอตัวเองให้มีการตรวจสอบการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความสัมฤทธิ์ผล ทุกฝ่ายที่ เกี่ยวข้องต้องมีความเข้าใจถึงภาระความรับผิดชอบอย่างชัดเจน

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2547 : 327) กล่าวว่า accountability หรือภาระรับผิดชอบ หมายถึง ความพร้อมที่จะถูกตรวจสอบ หรือสามารถตรวจสอบได้ เป็นเรื่องความสัมพันธ์ของ บุคคลอย่างน้อยสองฝ่าย ที่มีสถานะไม่เท่ากัน คือ ฝ่ายผู้มอบหมายอำนาจของตนให้อีกฝ่ายหนึ่ง ที่ เป็นผู้กระทำแทน ซึ่งทั้งสองฝ่ายจะมีข้อผูกมัดในการตอบคำถามหรือให้คำอธิบายชี้แจงเหตุผล เกี่ยวกับการกระทำหรือไม่กระทำ แก่อีกฝ่ายหนึ่ง ซึ่งในการแบ่งภาระรับผิดชอบในเชิง วัตถุประสงค์ที่ วอร์วิก ฟันเนล และ แครีซี คูเปอร์ (Warwick Funnell and Kathie Cooper) ได้ จัดแบ่งภาระรับผิดชอบในมิติเชิงวัตถุประสงค์สองประการ คือ 1) ภาระรับผิดชอบที่เน้นการ มอบหมายและความไว้วางใจ (fiduciary) เน้นการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ แบบแผน นโยบาย ข้อบังคับ และคำสั่ง ให้ความสำคัญต่อปัจจัยนำเข้า และกระบวนการ 2)

ภาระรับผิดชอบที่เน้นผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน เป็นการให้ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารราชการแผ่นดิน ที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อคุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่าเงิน หรือภาระรับผิดชอบต่อผลงาน

จากคำอธิบายข้างต้นผู้วิจัยเห็นว่า ความรับผิดชอบ หรือ Accountability มีความหมายที่หลากหลาย แต่แนวคิดของนักวิชามักให้ความสำคัญที่ความรับผิดชอบและการตรวจสอบ ซึ่งความรับผิดชอบนี้สะท้อนความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาภายในระบบราชการ ความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการกับประชาชน การสำนึกในความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ซึ่งงานวิจัยนี้ได้ให้ความหมายของหลักความรับผิดชอบ ที่เกี่ยวข้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หมายถึง การดำเนินงานของเทศบาลที่คำนึงถึงประโยชน์ของประชาชน มีความเอาใจใส่และรับผิดชอบต่อการให้บริการประชาชน รวมถึงการที่เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการของเทศบาลมีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาของประชาชนผู้รับบริการ

2.7 แนวคิดเกี่ยวกับหลักความคุ้มค่า (Value for money)

หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมโดยธรรมรงค์ให้ประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่า และรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน โดยมุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมด้วยการ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด (อ่างในสถาบันพระปกเกล้า 2545 : 2)

คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์ ได้กล่าวถึง หลักความคุ้มค่า ว่าการทำงานใด ๆ ล้วนมีต้นทุน ฉะนั้นการทำงานจึงต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพ หรือคุณภาพ ซึ่งต้องคำนึงถึงต้นทุน ในการทำงาน แต่ไม่ใช่เป็นการประหยัดจนเกินไป ทั้งนี้ความคุ้มค่าเป็นการคุ้มค่าเชิงงบประมาณ บุคลากร และเวลา ซึ่งเป็นเรื่องที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึง (อ่างในสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน 2544 : 54-55)

สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (2534 : 245 - 246) ความคุ้มค่า เป็นการบริหารจัดการให้เกิดผลสำเร็จ ในการปฏิบัติการกิจการที่ได้รับมอบหมาย โดยทรัพยากรที่มีอยู่อย่าง ประหยัดและคุ้มค่ามากที่สุด ภายใต้กรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ให้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพคือ ผู้ที่สามารถจัดการกับทรัพยากรการบริหารที่มีอยู่หรือหามาได้ ซึ่งประกอบด้วยคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ อย่างประหยัดคุ้มค่า ไม่สิ้นเปลือง อันเป็นการรักษาผลประโยชน์ของหน่วยงาน มีเกณฑ์และ กติกา ในการวัดประสิทธิภาพของการทำงานที่ชัดเจน เช่น สามารถลดค่าใช้จ่ายในการบริหารโครงการ ได้โดยไม่ทำให้ผลสำเร็จจากการปฏิบัติงานลดลง

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ได้ระบุถึงการมีประสิทธิภาพ และความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ โดยในการดำเนินภารกิจของรัฐ จะต้องมีการเปรียบเทียบต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการดำเนินงาน ทั้งภายใน หน่วยงานตนและระหว่างหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรณีที่ดำเนินภารกิจในลักษณะเดียวกัน เพื่อผลลัพธ์ที่เกิดว่ามี ความคุ้มค่ากับเงินที่ลงทุนที่เกิดจากการนำภาษีของประชาชนไปใช้หรือไม่ (อ้างในคู่มือการจัดทำหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2546 : 1)

กล่าวโดยสรุปหลักความคุ้มค่า เป็น การบริหารจัดการให้เกิดผลสำเร็จ ในการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัดและคุ้มค่ามากที่สุด ภายใต้กรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ให้ปฏิบัติงานการดำเนินภารกิจของรัฐจะต้องมีการเปรียบเทียบต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการดำเนินงาน ทั้งภายในหน่วยงานตนและระหว่างหน่วยงาน ซึ่งการทำงานใด ๆ ล้วนมีต้นทุนการทำงาน ดังนั้นจึงต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพ หรือทำงานอย่างมีคุณภาพสูงสุด ต้องคำนึงถึงต้นทุนในการทำงาน แต่ไม่ใช่เป็นการประหยัดจนเกินไป ทั้งนี้ความคุ้มค่าเป็นการคุ้มค่าเชิงงบประมาณ บุคลากร และเวลา ซึ่งความหมายของหลักความคุ้มค่า ของงานวิจัยนี้หมายถึง การดำเนินงานของเทศบาลที่ก่อให้เกิดความคุ้มค่ากับเงินงบประมาณที่ได้รับ โดยการบริหารงานและการดำเนินงานต่างๆ ไปไปเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมอันได้แก่ประชาชน และชุมชนของเทศบาล

3. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับหลักการบริหาร

เนื่องจากการปัจจุบันมีคำที่ใช้ได้ใกล้เคียงกันหลายคำ และในส่วนของการบริหารก็มีคำที่ใช้แทนกันได้ซึ่งอาจก่อให้เกิดความสงสัยแก่ผู้ฟังพอสมควร เช่น คำว่า การบริหาร และการจัดการ ดังนั้นจึงมีผู้ให้ความหมายของคำเหล่านี้ไว้ ดังนี้

การบริหาร (Administration) หมายถึง กระบวนการของการนำเอาการตัดสินใจ และนโยบายไปปฏิบัติบริหารรัฐกิจเกี่ยวข้องกับการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ ด้วยเหตุนี้จึงมีความแตกต่างจากการบริหารธุรกิจ การบริหารของเอกชนและการบริหารที่ไม่หวังผลกำไร ทั้งนี้ เพราะการบริหารทั้งสามประเภทหลังเกี่ยวข้องกับการขาย ผลิตภาพและผลกำไร สำหรับแนวคิดของรัฐบาล การบริหารส่วนใหญ่เป็นภารกิจของฝ่ายบริหาร แม้ว่าฝ่ายตุลาการ และนิติบัญญัติ จะมีความรับผิดชอบของทางการบริหารอยู่ด้วยก็ตาม (อ้างในดิน ปรัชญพฤทธิ พิมพ์ครั้งที่ 6 2546 : 9)

การจัดการ (Management) หมายถึง กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และควบคุมทรัพยากรคน เงิน สิ่งของ และข่าวสาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ขององค์การ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ดิน ปรัชญพฤทธิ พิมพ์ครั้งที่ 6 2546 : 240)

สำหรับการดำเนินงานภาครัฐได้ใช้คำว่าการบริหารเป็นสำคัญ เช่น การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความชัดเจนด้านการบริหาร ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี จึงได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับหลักการบริหารดังนี้

3.1 หลักการบริหารของ เฮนรี ฟาโย (Henri Fayol) (1841 – 1925) วิศวกรและนักอุตสาหกรรมชาวฝรั่งเศส ได้เสนอ แนวคิดที่มีลักษณะเป็นสากล โดยเขาอาศัยประสบการณ์ในการทำงานบริหารมาเขียนบทความเกี่ยวกับเรื่องการบริหารในหนังสือ Industrial and General Management และได้สรุปเป็นหลักการบริหารที่สำคัญ 2 ด้าน คือ หลักการพื้นฐานการบริหาร และ หลักการพื้นฐานของการบริหาร แต่ละหลักมีรายละเอียดดังนี้ (อ่างในวิเชียร วิทยอุดม 2548 : 28 – 31)

3.1.1 หลักการพื้นฐานของการบริหารสากล 14 ประการ คือ

- 1) หลักการแบ่งงานกันทำ (Division of work) หมายถึง การแบ่งงาน ให้ง่ายต่อการปฏิบัติ คำนึงความชำนาญ เพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน
- 2) หลักอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ(Authority and Responsibility) หมายถึง การมอบอำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งงานให้สอดคล้องกับระดับความรับผิดชอบ
- 3) หลักวินัย(Discipline) เป็นการยอมรับและเชื่อฟังกฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับ
- 4) หลักเอกภาพในการบังคับบัญชา(Unity of Command) หมายถึง อำนาจที่จะควบคุมสั่งการเป็นผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว
- 5) หลักเอกภาพในการอำนวยการทิศทางการดำเนินงานที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน(Unity of Direction) หมายถึงการดำเนินกิจกรรมของหน่วยงาน หรือของกลุ่มกิจกรรมหนึ่ง ๆ จะ ต้องมีแผนงาน วัตถุประสงค์ และทิศทางในการทำงานที่ชัดเจนเพียงอย่างเดียว
- 6) หลักผลประโยชน์ส่วนตัวเป็นรองผลประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of Individual interest to general interest) เป็นการให้ความสำคัญแก่ประโยชน์ขององค์กร เหนือกว่าประโยชน์ของตนเอง
- 7) หลักผลประโยชน์ตอบแทน (Remuneration of personnel) เป็นการให้ผลประโยชน์ตอบแทนที่เป็นธรรมในการทำงานเกี่ยวกับสภาพการจ้างที่เป็นธรรม
- 8) หลักการรวมอำนาจ (Centralization) หมายถึง การให้มีศูนย์รวมการตัดสินใจ และการควบคุมอยู่ที่ส่วนกลาง
- 9) หลักสายการบังคับบัญชา (Scalar chain) หมายถึง ลำดับสายการบังคับบัญชา

10) หลักของความมีระเบียบ (Order) หมายถึง การจัดระเบียบภายใน
องค์การ

11) หลักความเสมอภาค (Equity) หมายถึง ความยุติธรรมและความเสมอ
ภาคที่จัดให้มีในองค์การ บุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

12) หลักความมั่นคง (Stability of tenure of personnel) หมายถึงหลัก
ประกันบุคคลในองค์การ ให้สามารถทำงานในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพได้นาน ไม่มีการย้าย
ออกจากงาน

13) หลักความริเริ่ม (Initiative) หมายถึง ความคิดสร้างสรรค์ในการช่วย
ให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์

14) หลักความสามัคคี (Esprit de corps) หมายถึง การทำงานร่วมกันเป็น
กลุ่ม และมีการส่งเสริมให้มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ด้วยการสร้างบรรยากาศ ในการร่วมมือ ให้ดี
ขึ้นในองค์การ

3.1.2 **หน้าที่พื้นฐานของการบริหาร** จากแนวคิดตามหลักการบริหาร 14
ประการข้างต้น ได้ถูกนำมาสร้างเป็นหน้าที่ในการบริหาร 5 ประการ คือ (อ้างใน ดิน ปรัชญ
พททธี พิมพ์ครั้งที่ 6 2546 : 147)

- 1) Planning การวางแผน
- 2) Organizing การจัดองค์การ
- 3) Commanding การบังคับบัญชา
- 4) Coordinating การประสานงาน
- 5) Controlling การควบคุม

จะเห็นว่าหลักการบริหารของ Henri Fayol เขามีความเชื่อว่า ภารกิจทางการบริหาร
สามารถที่เขียนออกมาเป็นหลักการบริหารได้ และมองว่าการบริหารเป็นกระบวนการที่สามารถ
เรียนรู้และสอนกันได้ และองค์การทุกแห่งก็มีกระบวนการบริหารที่คล้ายคลึงกันและยังเป็น
หลักเกณฑ์ที่ได้ใช้ปฏิบัติอยู่จนถึงปัจจุบัน เพราะไม่ว่าเราจะยกเอากิจการใด ก็ตามขึ้นมาแยกแยะดู
ก็จะเห็นว่างานบริหารขององค์การเหล่านี้ มีการจัดแบ่งหน้าที่ของผู้บริหารไว้ใกล้เคียง กับ
หลักเกณฑ์ของ Fayol

3.2 **หลักการบริหารของ เจมส์ มูนเนย์ และ อัลัน ไรเลย์ (James Mooney and Alan
Reiley) (1931)** ได้ร่วมกันเขียนหนังสือ Onward Industry และต่อมา มีการปรับปรุงใหม่ชื่อว่า
The Principle of Organization ซึ่งมีสาระสนับสนุนผลงานของ Henri Fayol อย่างมาก โดยได้

เสนอหลักการบริหารที่เป็นสากลไว้ดังนี้ (สมยศ นาวิการ 2526 : 92-94 พิทยา บวรวัฒนา 2541 : 38 -39 ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ 2545 : 77-78 (อ้างใน สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ 2548: 181 – 182))

- 1) หลักการประสานงาน (Coordinative Principle) เป็นหน้าที่สำคัญที่สุด และเป็นปัจจัยกำหนดความสำเร็จของงาน โดยได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญ ในการทำงานประสานงานกันให้งานบรรลุผลสำเร็จ
- 2) หลักสายการบังคับบัญชา (Scalar Principle) เป็นการจัดลำดับความสำคัญของตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์การจากลำดับต่ำที่สุดถึงสูงที่สุด และการทำงานประสาน กันตาม แนวตั้ง
- 3) หลักการแบ่งงานตามหน้าที่ (Functional Process) เป็นการบริหาร แบ่งแยกหน้าที่ต่าง ๆ ในองค์การ การแบ่งงานกันทำเฉพาะด้าน เพื่อให้ทราบว่าแต่ละตำแหน่ง ต้องมีหน้าที่อะไรบ้าง
- 4) หน่วยงานหลักและหน่วยงานสนับสนุน (Line and Staff Functions) องค์การสามารถแบ่งสมาชิกออกได้เป็น 2 พวกตามลักษณะงาน พวกแรกทำงานในหน้าที่หลัก ขององค์การที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับลูกค้า หรือผู้รับบริการ ในขณะที่พวกหลัง ทำหน้าที่ในการให้การสนับสนุนพวกแรกให้ทำหน้าที่ดียิ่งขึ้น

3.3 หลักการบริหารของ Luther H Gulick และ Lyndall Urwick เป็นนักบริหาร งานแบบวิทยาศาสตร์ ปี ค.ศ. 1937 ทั้งสองมีผลงานที่สำคัญ คือ Paper on the Science of Administration ที่รวบรวมแนวคิดของนักรัฐประศาสนศาสตร์ที่เกี่ยวกับหลักการบริหาร ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้ (อ้างในวิเชียร วิทย์อุดม 2548 : 32)

- 1) หลักเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) คือ อำนาจที่จะควบคุมสั่งการเป็นของผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว
- 2) หลักการใช้ที่ปรึกษา (Use of Staff) คือ การจัดให้มีฝ่ายงานวิชาการ เพื่อให้ความช่วยเหลือและเป็นทีปรึกษาด้านข้อมูลในการปฏิบัติงาน
- 3) หลักการจัดแบ่งส่วนงานในองค์การ (Departmentation) คือ การจัดแบ่งส่วนงานขององค์การ ที่ต้องพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ ภาระงานการทำงาน บุคคล และสถานที่
- 4) หลักอำนาจหน้าที่ (Authority) คือ อำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งงาน และสอดคล้องกับระดับความรับผิดชอบ
- 5) หลักช่วงกว้างของการบังคับบัญชา (Span of Control) คือ สายการบังคับบัญชา และจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชา

6) หลักการบรรจุคนให้เหมาะสมกับโครงสร้างขององค์การ (Fitting people of the Organization structure) คือ การบรรจุคนให้เหมาะสมกับงาน ตามโครงสร้างองค์การ จากหลักการดังกล่าว Luther H Gulick และ Lyndall Urwick ยังได้กำหนดหน้าที่ในการบริหาร เป็นกระบวนการไว้ 7 หลัก ที่เรียกว่า **POSDCoRB** ซึ่งประกอบด้วย

P = Planning การวางแผน หมายถึง การกำหนดวิธีการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า

O = Organization การจัดองค์การ หมายถึง ภาระหน้าที่ในการกำหนดจัดเตรียม และจัดความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่าง ๆ ในหน่วยงาน เพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

S = Staffing การจัดคนเข้าทำงาน หมายถึง ภาระหน้าที่การจัดคนเข้าทำงานในองค์การ

D = Directing การอำนวยการ สั่งการ หมายถึง การกำกับสั่งงาน ชี้แนะ การควบคุม บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา

Co = Coordinating การประสานงาน หมายถึง การดำเนินการให้หน่วยงานมีสัมพันธภาพ ในการปฏิบัติงานระหว่างกัน มีความสอดคล้อง การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างสมานฉันท์ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ

R = Reporting การรายงาน หมายถึง ระบบการรายงานซึ่งจะมีหน่วยงานรับผิดชอบ ในการรายงานผลการปฏิบัติงาน ประมวลสถิติ

B = Budgeting การบริหารงบประมาณ หมายถึง แผนการเงินที่แสดง รายรับรายจ่าย

จากแนวคิดข้างต้น ผู้วิจัยได้เห็นถึงการบริหารงานที่เป็นกระบวนการของ Henri Fayol และ Gulick & Urwick ว่าหน้าที่ของผู้บริหารในแนวคิดของนักวิชาการสองกลุ่มนี้ มีกระบวนการที่คล้ายกัน สามารถสรุปได้ดังภาพที่ 2.1

Henri Fayol	Gulick & Urwick
1. Planning	1. Planning
2. Organizing	2. Organizing
3. Commanding	3. Staffing
4. Coordinating	4. Directing
5. Controlling	5. Coordinating
	6. Reporting
	7. Budgeting

ภาพที่ 2.1 เปรียบเทียบหลักการบริหารสากลของ Henri Fayol กับ Luther H Gulick และ Lyndall Urwick

3.4 หลักการบริหารของ Seven S Model

สำหรับแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับหลักการบริหารที่น่าสนใจ อีกประการหนึ่ง คือ Seven S Model ประกอบไปด้วย กลยุทธ์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) ระบบควบคุมดำเนินงาน (Systems) รูปแบบการบริหาร (Style) ทักษะของบุคลากร (Skills) การจัดการด้านบุคลากร (Staff) และค่านิยมร่วม (Shared Value) ทั้งนี้ได้มีผู้ให้ความหมายของ S ทั้ง 7 ประการไว้หลากหลาย ซึ่งจะทำการศึกษาความหมายและความสำคัญของ S แต่ละตัวต่อไปตามลำดับ

ริชาร์ด แทนเนอร์ ปาสกาล และ แอนโทนี เอซอส (Richard Tanner Pascale and Anthony Athos) ผู้ริเริ่มและค้นคิด ทฤษฎี 7 เอส หรือ Seven S's (7S's) theory ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ประสมประสานระหว่างแนวคิดตะวันตกและญี่ปุ่น ประกอบด้วย เอส 7 ตัว ตัวแรกเป็นศูนย์กลางของทั้งหมด คือ เป้าหมายขององค์กร (Super ordinate goal) เป็นศูนย์กลางของ เอสตัวอื่น ส่วนเอสตามแนวคิดของตะวันตก (hardware) สามตัว ได้แก่ โครงสร้าง (Structure) กลยุทธ์ (Strategy) และระบบ (System) อีกสามตัวเป็นแนวคิดของญี่ปุ่น (software) ได้แก่ ความชำนาญ (Skill) การเลี้ยงดูพนักงาน (Staff) ลีลาการบริหาร (Style) การผสมผสานของแนวคิดตะวันออก และตะวันตก ก็เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (อ้างใน ดิน ปรัชญพฤทธิ 2546 : 361)

แมคคินเซย์ (McKinsey) ได้คิดค้น Seven ' S Model หรือ 7'Ss McKinsey แบบจำลองที่บริษัท McKinsey and company ได้วิจัยหาเหตุผลว่าทำไมบริษัทของอเมริกาส่วนใหญ่ประสบความสำเร็จที่ฮาร์ดแวร์ (เกี่ยวกับเครื่องจักรอุปกรณ์และสิ่งที่มองเห็นได้) แต่ไม่สนใจซอฟต์แวร์ (ได้แก่ เทคโนโลยี บุคลากร สภาพจริงในการทำงานที่เกิดขึ้น ทำให้ต้องเสนอแนวคิดใหม่ ในวิธี การบริหารโดยให้ความสำคัญที่ Soft S และ Hard S โดยแบ่งเป็นรายละเอียดรวมแล้วได้ 7 S คือ โครงสร้าง (Structure) กลยุทธ์ (Strategy) รูปแบบ (Style) คน (Staff) ทักษะ (Skill) ระบบ (System) และค่านิยมร่วม (Shared Value) (อ้างในศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ 2547 : 813) ซึ่งความหมายของ S ทั้งเจ็ดได้แก่

1) กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การวางแผนการปฏิบัติขององค์กร เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกเช่น ลูกค้านักลงทุน คู่แข่ง ภัยพิบัติ เศรษฐกิจ สังคมและการเมือง

2) โครงสร้าง(Structure) หมายถึง โครงสร้างขององค์การ แสดงความสัมพันธ์ ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดการควบคุม การรวมอำนาจ และการ กระจายอำนาจของผู้บริหาร

3) ระบบ(System) หมายถึง กระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงานทุกอย่าง ที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เช่น ระบบข้อมูล กระบวนการผลิต งบประมาณ การควบคุมการฝึกอบรม การบริหารค่าตอบแทนและการประเมินผล

4) รูปแบบ (Style) หมายถึง รูปแบบวิธีการจัดการที่มีการปฏิบัติ รวมทั้งการใช้เวลาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ รูปแบบขององค์การจะสะท้อนให้เห็นได้จากวัฒนธรรมขององค์การและรวมถึงความเป็นผู้นำของผู้บริหาร

5) คน (Staff) หมายถึง การจัดสรรบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่ ตามความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบ การประเมินผลงาน การฝึกอบรม การจูงใจ การจ่ายค่าตอบแทน การทำงานร่วมกัน

6) ทักษะ(Skill) หมายถึง ความเชี่ยวชาญ และความชำนาญในสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

7) ค่านิยมร่วม(Shared value) หมายถึง สิ่งที่จะต้องกำหนดโดยสมาชิกขององค์การ เช่น การตั้งปรัชญาและค่านิยมเพื่อปลูกฝังให้แก่สมาชิก โดยที่ค่านิยมร่วมเป็นความคิดรากฐานของการสร้างธุรกิจขึ้นมา และจะเป็นทิศทางในอนาคตที่ผู้บริหารต้องการให้เกิดขึ้นในองค์การ ค่านิยมร่วมจะทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร และความเชื่อขึ้นมา ซึ่งเกิดความผูกพันในการกระทำเป็นจุดเด่นขององค์การ เช่น เรื่องบริการ คุณภาพ หรือ ความปลอดภัย

นอกจากนี้บุญคลี ปลั่งศิริ นักบริหารภาคเอกชนได้ให้ความสนใจในทฤษฎี Seven ' S Model โดยได้นำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการบริหารของภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งได้เปรียบเทียบผู้บริหารในระบบราชการกับระบบธุรกิจ มีความแตกต่างโดยที่ ผู้บริหาร ราชการสามารถนำไปพัฒนาตนเองได้ดังนี้ ((ออนไลน์) ค้นจาก http://www.school.obec.go.th/sup_br3/zx_5.htm ค้นเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2550) ผู้บริหารเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงต้องปรับปรุงตนเองให้มีศักยภาพที่เหมาะสม คือ

- 1) มีวิสัยทัศน์ที่ดี คือ ยึดหยุ่น ตรงกับภารกิจหลัก มุ่งเพื่ออนาคต และทำหายคนในองค์กร
- 2) ภารกิจ สนองต่อการนำวิสัยทัศน์สู่เป้าหมาย
- 3) ยุทธศาสตร์ของ รัฐกับธุรกิจแตกต่างกัน
- 4) การบริหารจัดการมี 4 ขั้นตอน 1) กำหนดทิศทาง/ วิสัยทัศน์ 2) กำหนดตัวชี้วัด 3) มีแผนปฏิบัติงานและแผนการเงิน 4) มีการประเมินผลตามข้อตกลงร่วมกัน

5) การบริหารจัดการที่ดีใช้ทฤษฎี 7's Model ได้แก่ Structure (โครงสร้าง) Shared Vision (วิสัยทัศน์) Strategy (มัญฑศาสตร์) Styles (ลีลาเฉพาะ) System (ระบบ) Staff (ทีม) Skills (ทักษะ) นอกจากนี้ แมคเคนซี (McKinsey) ให้ความหมายของ S ทั้ง 7 ตัวตาม ทฤษฎี 7's Model ไว้ดังนี้ ((ออนไลน์) ค้นจาก <http://www.geocities.com/buucu5231/panopan.doc> ค้นเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2550)

จะเห็นได้ว่าแบบจำลอง 7-S พยายามที่จะชี้ให้เห็นความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ 7 ประการ ที่มีผลทำให้องค์การประสบความสำเร็จ เพราะฉะนั้น สรุปจากแนวคิดทฤษฎี Seven S Model ของแมคเคนซี ผู้วิจัยเห็นว่าตัวแบบดังกล่าวได้รับการกล่าวถึงทั้งทางตะวันตกและตะวันออก เป็นแนวคิดที่มุ่งพิจารณาในการนำองค์การให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยองค์ประกอบของ เอสทั้งเจ็ดมีความครอบคลุมการบริหารองค์การอย่างชัดเจน นอกจากนี้เมื่อนำทฤษฎี Seven S Model มาเปรียบเทียบกับแนวคิดและทฤษฎีการบริหาร จะเห็นว่าเป็นแนวคิดที่ครอบคลุมหลักการบริหารหลายประการ ดังนั้นในงานวิจัยนี้จึงได้ใช้ตัวแบบ Seven S Model มาเป็นตัวแปรอิสระในการวัดระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล ทั้งนี้ผู้วิจัยจะได้ทำการศึกษาถึงความหมายของ Seven S แต่ละตัวดังต่อไปนี้

3.4.1 ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ (Strategies)

กลยุทธ์ (Strategies) เป็นการปฏิบัติโดยการกำหนดการทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย การกำหนดกลยุทธ์ เป็นการพิจารณาว่าจะนำทรัพยากรใดบ้างมาทำให้งานขององค์การบรรลุเป้าหมาย เหมือนการกำหนดแผนโดยจะครอบคลุมแผนการปฏิบัติงานขององค์การทั้งหมด ซึ่งการกำหนดแผนกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ และมีการปรับแผนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม (อ้างในปรานี พรณวิเชียร 2528 :67-68)

กลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์ (Strategy) หมายถึงแบบแผนที่ชี้แนะองค์การและปัจเจกบุคคลในการปฏิบัติการในปัจจุบันและในอนาคตเป็นเครื่องมือทางความคิดและทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหารในการบริหารงานองค์การภาครัฐ กลยุทธ์เป็นส่วนประกอบของแนวความคิด และการกระทำ ซึ่งกลยุทธ์ขององค์การ ผู้บริหารระดับสูงขององค์การสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างภาวะผู้นำ ดังนั้นกลยุทธ์จึงถือเป็นเครื่องมือ (อ้างในชลธิศ ชีระจิตติ 2548 : 188-191)

กลยุทธ์ (Strategy) แผนปฏิบัติการหลักที่ถูกนำมาใช้ทั้งในระยะกลางและระยะยาว ขององค์การ มีความสอดคล้องกับภารกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goals) และวัตถุประสงค์ (Objectives) หรืออาจหมายถึงการวางแผนรวมหรือวางแผนทั้งหมดสำหรับอนาคต

ขององค์การ ซึ่งมีรูปแบบความต่อเนื่อง เป็นกระบวนการที่ดำเนินไปอย่างไม่หยุดยั้ง หรือหมายถึง แผนการ ปฏิบัติการอธิบายถึงการจัดทรัพยากรและกิจกรรมอื่น ๆ ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม และช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายระยะยาว นักวิชาการให้ลักษณะสำคัญของกลยุทธ์ เป็นจุดสุดท้าย (จุดมุ่งหมาย (Purpose) ภารกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goals) และวัตถุประสงค์ (Objectives)) และวิธีการบรรลุเป้าหมายคือการใช้นโยบายและแผน (อังในศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ 2547 : 862)

กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง วิธีการดำเนินงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ตามหลักวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ที่ดีควรจะมาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในขององค์กร มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์เหนือ ความคาดหมาย ยกย่องความสำเร็จ การเจริญเติบโต และความก้าวหน้าขององค์การแบบก้าวกระโดด (Dramatic Improvement) โดยเน้นการใช้นวัตกรรม (Innovation) ถึงประดิดษฐ์ หรือความคิดใหม่ ๆ ดังนั้น กลยุทธ์จึงมักจะจะต้องอาศัยวิธีการ ที่พยายามไม่ให้เหมือนใคร แปลก แหวกแนว ไม่มีใครคาดคิด การกำหนดกลยุทธ์ที่ดี ต้องพยายาม ให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ((ออนไลน์) ค้นจาก <http://www.stabundamrong.go.th/sam/sam10.doc> เมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2550)

การจัดทำกลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์องค์การเป็นเรื่องเดียวกัน ซึ่งการวางแผนกลยุทธ์ที่ดี ขององค์การภาครัฐ จึงควรมีลักษณะในเชิงเป็นแบบผู้ประกอบการ รวมทั้งมีสามัญสำนึกของความ เป็น ผู้ประกอบการมากขึ้น มีการนำมาตรการใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในกิจการ มีการสร้างพันธกิจ ที่ชัดเจน มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์มากกว่าดูที่หน้าที่หรือปัจจัยนำเข้า มีการกระจายอำนาจจากส่วนกลาง หรือออกจากผู้บริหารตรงกลาง ไปสู่หน่วยปฏิบัติงานหรือทีมงานที่ให้บริการประชาชนโดยตรงที่ทำหน้าที่ ผลิตบริการ สนองความต้องการของประชาชน (อังในชลธิศ ธีระจิติ 2548 : 193)

โรเบิร์ต เอส แคปแลน และ เดวิด พี นอร์ตัน (Robert S. Kaplan and David P. Norton) กล่าวว่า Strategy เป็นเสมือนสมมุติฐาน ซึ่งแสดงนัยของการเคลื่อนไหวขององค์การ จากตำแหน่ง ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ไปสูในอนาคตที่พึงปรารถนาแต่อยู่บนความไม่แน่นอน (อังในปิยะนิตย์ โอนพรัตน์วิบูล พิมพ์ครั้งที่ 2 2548 : 108)

สำหรับในประเทศไทย มีผู้แปลความหมายของคำว่า Strategy ไว้หลากหลายบ้างใช้คำว่า กลยุทธ์ หรือใช้คำว่า ยุทธศาสตร์ แต่พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายของทั้งสองคำไว้ว่า “ กลยุทธ์ หมายถึง การรบที่มีเล่ห์เหลี่ยม วิธีการต่อสู้ที่ต้องใช้กลอุบายต่าง ๆ ส่วนคำว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง วิชาการรบที่มีความสำคัญในการรบ ” โดยสรุป แล้วระดับขององค์การจะนิยมใช้คำว่ากลยุทธ์ ส่วนความสำคัญของกลยุทธ์ นั้น เมื่อคนหรือ องค์การ ต้องการ เป็นผู้ชนะ การที่จะเป็นผู้ชนะได้จึงต้องมีการกำหนดจุดอ่อนจุดแข็ง

ที่แบบยล ดังนั้นกลยุทธ์จึงเป็นเรื่องหลักๆ ที่ต้องดำเนินการ ภายใต้สถานการณ์และทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อบรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้กลยุทธ์มีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) ที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงเสมอ (อ้างในปิยะนิตย์ โอนพรัตน์วิบูล พิมพ์ครั้งที่ 2 2548 : 109)

ผู้วิจัยได้พิจารณาการให้คำจำกัดความของกลยุทธ์ มีผู้ให้ความหมายไว้สอดคล้องกันสองท่านคือ ชลธิศ ชีระวุฒิ และ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ที่ได้ให้ความหมายของ กลยุทธ์ คล้ายคลึงกันว่า หมายถึง แผนหรือนโยบายการและปัจเจกบุคคล ในการปฏิบัติการในปัจจุบันและในอนาคต เป็นเครื่องมือทางความคิดและทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหาร ในการบริหารงานองค์การภาครัฐ กลยุทธ์เป็นส่วนประกอบของแนวความคิด และการกระทำ ดังนั้นกลยุทธ์จึงถือเป็นเครื่องมือ และแผน ปฏิบัติการหลักที่ถูกนำมาใช้ทั้งในระยะกลางและระยะยาวขององค์การ มีความสอดคล้องกับภารกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goals) และวัตถุประสงค์ (Objectives) หรืออาจหมายถึงการวางแผนทั้งหมดสำหรับอนาคตขององค์การ ซึ่งมีรูปแบบความต่อเนื่อง เป็นกระบวนการที่ดำเนินไปอย่างไม่หยุดยั้ง ดังนั้นหากพิจารณาว่ากลยุทธ์ ของเทศบาล เป็นแผนการปฏิบัติงานของเทศบาล โดยที่มีการบรรจุเป้าหมายของเทศบาล ซึ่งจะได้กำหนดแผน พัฒนา ยุทธศาสตร์การพัฒนา และแผนพัฒนาสามปี ของเทศบาล และมีแผนปฏิบัติการ ที่แสดงรายละเอียดแผนงาน และโครงการพัฒนากิจกรรมที่ดำเนินการจริง ดังนั้นกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ของเทศบาล แต่ละแห่งที่กำหนดไว้ จึงควรมีความชัดเจน เป็นความคิดใหม่ๆ จึงมักจะต้องอาศัยวิธีการที่พยายามไม่ให้เหมือนใคร แปลก แหกแนว ไม่มีใครคาดคิด การกำหนดกลยุทธ์ที่ดี ต้องพยายามให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ซึ่งการให้ความสำคัญแก่ผลสัมฤทธิ์ จึงเน้น ที่ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จะเห็นได้ว่าการกลยุทธ์ หรือการวางแผนกลยุทธ์องค์การเป็นการกำหนดแผนและ เป้าหมาย ขององค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานที่ ให้ความสำคัญ ในการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามข้อเสนอของทิวาดี เมฆสวรรค์ ที่กล่าวถึงการบริหาร มุ่งผลสัมฤทธิ์จะเน้นที่ ผลลัพธ์ (Outcomes) ของงาน โดยให้ความสำคัญที่การกำหนด พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการทำงานหลัก (Key Performance Indicator – KPI) ไว้อย่างชัดเจนเป็นที่เข้าใจของทุกคนในองค์การ ดังนั้นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมือง ที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล ซึ่งได้ใช้ตัวแบบ Seven S Model เป็นตัวแปรอิสระโดยเรียกว่า กลยุทธ์ของเทศบาล ซึ่งหมายถึง แนวทางการดำเนินงานของเทศบาลที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน และเป็นรูปแบบการดำเนินงานเชิงรุก ที่ให้ความสำคัญในการมี

ส่วนร่วมของประชาชนในพื้นที่ รวมถึงการวางแผนการดำเนินงานกิจกรรมและโครงการของเทศบาลที่มีความชัดเจน และมีการประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง

3.4.2 แนวคิดเกี่ยวกับโครงสร้าง (Structure)

โครงสร้าง (Structure) หมายถึง การออกแบบความสัมพันธ์ ระหว่างทรัพยากรต่าง ๆ จากระบบการบริหาร (อ้างในศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ 2547 : 868)

พิทยา บวรวัฒนา (2535 : 40-43) กล่าวสรุปแนวคิดของ Gulick และ Urwick ที่กล่าวถึงโครงสร้างขององค์การที่ใช้เป็นกลไกในการควบคุมภายในองค์การ หมายถึง การตั้ง โครงสร้างอำนาจ ที่ประกอบด้วย 1) หลักการจัดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ภายในองค์การ 2) หลักขอบข่ายการควบคุมที่หัวหน้าสามารถควบคุมดูแลได้ 3) หลักเอกภาพการควบคุม เป็นการ สร้างโครงสร้างอำนาจภายในองค์การที่หัวหน้าฝ่ายบริหารควบคุมและบริหารผู้เดียว 4) หลักการจัดหมวดหมู่กรมกองในองค์การที่คำนึงถึงความกลมกลืน คือ การจัดคนและงานที่คล้ายคลึงกัน เข้าไว้ด้วยกันเพื่อจะได้คนที่มีความสามารถเชี่ยวชาญด้านใดด้านหนึ่งมาร่วมกันทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ดิน ปรัชญพฤทธิ (2548 : 378) กล่าวว่า โครงสร้าง (Structure) หมายถึง รูปแบบของความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือส่วนย่อยขององค์การที่บ่งชี้ว่าใครรับผิดชอบ อะไร

วิเชียร วิทญูคุณ (2548 : 92 – 95) กล่าวว่า ทฤษฎีโครงสร้างองค์การสมัยใหม่ มีพื้นฐานแนวคิดมาจาก Fayol Taylor Gulick และ Weber ซึ่งมีแนวคิดคล้ายกัน คือ เน้น ประสิทธิภาพขององค์การ เป็นหัวใจสำคัญของความมีเหตุผลในองค์การ และการมีเป้าหมาย ทฤษฎีโครงสร้างองค์การสมัยใหม่สร้างขึ้นเพื่อลดข้อจำกัดและปัญหาที่เกิดขึ้นจากโครงสร้าง (Structure) และกระบวนการทำงาน (Process) ภายในองค์การ ซึ่งทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ จะพิจารณาองค์การในฐานะระบบเปิด ที่ให้ความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม และทฤษฎีนี้จะวิเคราะห์องค์การในเชิงระบบ มุ่งสร้างประสิทธิภาพด้วยกลไกการทำงาน ด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ฯลฯ การวิเคราะห์กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Process) และปัจจัยนำออก (Outputs) ซึ่งจะทำให้มีการปรับปรุงรูปแบบการจัด องค์การภายในของแต่ละแห่งให้เหมาะสม ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ ดังนั้น การจัดรูปแบบโครงสร้างขององค์การ จึงต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์ ขององค์การเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ทิววรรณ หล่อสุวรรณ ได้ศึกษาทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์ (Structural Contingency Theory) โดยอธิบายว่าในช่วงทศวรรษที่ 1960 ทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์ได้พัฒนาจากงานการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างขององค์กรกับสิ่งแวดล้อม และต่อมาประมาณ 1980 มอร์แกน (Morgan) ได้นำทฤษฎีดังกล่าวมาพัฒนาเพื่อการประยุกต์ใช้อย่างง่าย ๆ ทั้งนี้สาระสำคัญของทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์ คือ การจัดองค์กรแต่ละรูปแบบมีประสิทธิผลไม่เท่ากัน ดังนั้นการจัดองค์กรที่ดีที่สุดจะต้องให้สอดคล้องกับสถานการณ์ คือ ปรับโครงสร้างให้เข้ากับบริบทขององค์กร ซึ่งควรสอดคล้องกับเงื่อนไขสองประการ คือ (อ้างในสัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ 2548 : 238)

- 1) โครงสร้างจะต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น สถานการณ์ที่มีความคงที่ โครงสร้างองค์กรควรเป็นแบบเครื่องจักร (Machine) แต่ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ๆ โครงสร้างองค์กรควรเป็นแบบสิ่งมีชีวิต (Organic)
- 2) ระบบย่อยภายในองค์กรจะต้องมีความสอดคล้องกัน เช่น กลยุทธ์ เทคโนโลยี ขนาดขององค์กร

แมคคินเซย์ (McKinsey) กล่าวว่า โครงสร้างหรือ Structure หมายถึง ความเหมาะสมของโครงสร้างองค์กร เช่น การมีองค์กรสร้างเครือข่ายทางวิชาการ มีการจัดสายงานรองรับการดำเนินงานใหม่ หรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ (ออนไลน์) [hht://www.oja.go.th/data/document/law/jrd_gent_reseach_change_01_02_50.pdf](http://www.oja.go.th/data/document/law/jrd_gent_reseach_change_01_02_50.pdf) ค้นเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2550)

สรุปจะเห็นได้ว่าการดำเนินงานของแต่ละองค์กรย่อมต้องมีโครงสร้างเพื่อช่วยให้เกิดการบริหารงานที่เป็นระบบ ซึ่งจะเห็นได้จากแนวคิดของ Henri Fayol หลักเอกภาพในการอำนาจ หลักสายการบังคับบัญชา หลักการรวมอำนาจ หลักเอกภาพการบังคับบัญชา James Mooney and Alan Reiley หลักสายการบังคับบัญชา (Scalar Principle) และ Organizing ตามแนวคิด POSDCoRB ของ Gulick และ Urwick ต่างให้ความสำคัญต่อการจัดโครงสร้างขององค์กร ดังนั้นในงานวิจัยนี้ได้ใช้โครงสร้างองค์กรเป็นตัวแปรอิสระ ที่มีผลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล โดยเรียกว่า โครงสร้างของเทศบาล ที่หมายถึง การจัดสายงานบังคับบัญชาภายในเทศบาล การเปลี่ยนแปลงรูปแบบของโครงสร้างเทศบาล การจัดโครงสร้างของเทศบาลที่สอดคล้องกับสถานการณ์ทั้งกับสภาพแวดล้อมภายนอก และความสอดคล้องกันภายในเทศบาล และรวมถึงการจัดให้มีสายงานรองรับการดำเนินงานใหม่ หรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นของการบริหารงานเทศบาล

3.4.3 แนวคิดเกี่ยวกับระบบ (System)

ระบบ (System) หมายถึง ระบบย่อยสองส่วนขึ้นไปซึ่งทำงานร่วมกัน เป็นขอบเขตที่กำหนดได้ ระบบเปิดเป็นระบบหนึ่งซึ่งมีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อม หรือ ส่วนต่าง ๆ จำนวนหนึ่งซึ่งสัมพันธ์และขึ้นอยู่กับกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อกระทำการบางสิ่งบางอย่างให้สำเร็จตามที่ต้องการ (อ่างในศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ 2547 : 880)

เรนซิส ไลเกอร์ต (Rensis Likert) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับระบบองค์การที่ระบุว่าฝ่ายจัดการขาดความไว้นื้อเชื่อใจผู้ใต้บังคับบัญชา ฉะนั้นจึงต้องใช้วิธีข่มขู่บังคับบัญชา เพื่อให้ฝ่ายหลังปฏิบัติงาน ระบบที่หนึ่ง (System I) จึงสอดคล้องกับ ทฤษฎีเอ็กซ์ (Theory X) ส่วนระบบที่ 4 (System IV) เรนซิส ไลเกอร์ต ระบุว่า ฝ่ายจัดการมีความไว้นื้อเชื่อใจผู้ใต้บังคับบัญชา ฉะนั้น จึงยอมให้ฝ่ายหลังเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งเป็นระบบที่สอดคล้องกับ ทฤษฎีวาย (Theory Y) (อ่างในดิน ปรัชญพฤทธิ 2548 : 383 - 384)

ทฤษฎีระบบ (System Theory) แบ่งออกเป็นสองประเภท คือ 1) ทฤษฎีระบบปิดที่มองว่าองค์การเทียบได้กับระบบกายภาพ เช่น เครื่องจักร ซึ่งการทำงานของมันก็ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อม 2) ทฤษฎีระบบเปิดที่มองว่าองค์การเทียบได้กับระบบอินทรีย์ทางชีววิทยา เพราะระบบนี้มีปฏิกิริยาโต้ตอบกับสภาพแวดล้อม กล่าวโดยสรุปแล้ว ทฤษฎีระบบให้ความสำคัญกับกระบวนการของธรรมชาติที่สามารถรักษาความสมดุลระหว่างระบบย่อยและระบบใหญ่(อ่างใน ดิน ปรัชญพฤทธิ 2548 :384)

สัมฤทธิ์ ชยสมศักดิ์ (2548 : 90 – 92) กล่าวถึงแนวคิดระบบราชการมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและได้สรุปให้เห็นแนวคิดที่มองระบบราชการในแง่บวก ที่มองว่าระบบราชการมีรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด มีการแบ่งงานกันทำอย่างเป็นระบบและสัดส่วน ทำให้เกิดความชำนาญ ความรวดเร็ว และประหยัด มีระเบียบแบบแผนที่รัดกุมมีเหตุผลลดการเล่นพรรคเล่นพวก ซึ่งนักคิดกลุ่มนี้ได้แก่ แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber)

Seven S Model ของ McKinsey กล่าวถึงระบบการดำเนินงานขององค์การ (System) หมายถึง ระบบหรือขั้นตอนการดำเนินงานภายในองค์กรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ช่วยให้องค์การสามารถดำเนินไปได้ เช่น งบประมาณ ระบบบัญชี ระบบการฝึกอบรม ระบบการติดต่อสื่อสาร ระบบการบริหารงานทั่วไป ((ออนไลน์) [hht://www.oja.go.th/data/document/law/jrd_gent_reseach_change_01_02_50.pdf](http://www.oja.go.th/data/document/law/jrd_gent_reseach_change_01_02_50.pdf) ค้นเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2550)

เมื่อพิจารณาถึงความหมายของระบบที่มีผู้ให้คำจำกัดความไว้ข้างต้น โดยในการให้คำจำกัดความของ Seven S Model นั้น ได้กล่าวถึงระบบงบประมาณ ระบบบัญชี ระบบการฝึกอบรม ระบบการติดต่อสื่อสาร และระบบการบริหารงานทั่วไปซึ่งในงานวิจัยนี้การพิจารณา

ระดับความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลด้วยหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองในส่วนต่าง ๆ จะมี การกล่าวถึงงบประมาณ การฝึกอบรม ระบบการติดต่อสื่อสารซึ่งได้แก่ การเปิดเผยข่าวสารข้อมูล ดังนั้นจึงจะศึกษาถึงการเปิดเผยข่าวสารข้อมูล ต่อไป

การเปิดเผย หมายถึง ทำสิ่งที่ปิดบังอยู่ให้เผยออก เผยให้รู้ เช่น เปิดเผยความจริง เปิดเผยความลับ ตรงไป ตรงมา ไม่ปิดบัง (อ่างใน พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 : 714)

ข่าวสาร หมายถึง ข้อความที่ส่งมาให้รู้เรื่องกัน (อ่างใน พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 : 184)

ข้อมูล หมายถึง ข้อเท็จจริง หรือสิ่งที่ถือหรือยอมรับว่าเป็นข้อเท็จจริง สำหรับใช้เป็นหลักฐานหาความจริงหรือการคำนวณ (อ่างใน พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 : 173)

พระราชบัญญัติ ข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ.2540 ได้กล่าวถึงความหมายของข่าวสารข้อมูลและการเปิดเผย รวมถึงข้อมูลข่าวสารที่ไม่ควรเปิดเผย โดยมีสาระใน มาตรา 4 คือ

ข้อมูลข่าวสาร หมายความว่า สิ่งที่สื่อความหมายให้รู้เรื่องราว ข้อเท็จจริง ข้อมูล หรือสิ่งใด ๆ ไม่ว่าการสื่อความหมายนั้นจะทำได้โดยสภาพของสิ่งนั้นเองหรือ โดยผ่านวิธีการใด ๆ และไม่ว่าจะได้จัดทำไว้ในรูปของเอกสาร แฟ้ม รายงาน หนังสือ แผนที่ ภาพวาด ภาพถ่าย ฟิล์ม การบันทึกภาพหรือเสียง การบันทึกโดยเครื่องคอมพิวเตอร์ หรือวิธีอื่นใด ที่ทำให้สิ่งบันทึกไว้ปรากฏได้

ข้อมูลข่าวสารของราชการ หมายความว่า ข้อมูลข่าวสารที่อยู่ในความ ครอบครองหรือควบคุมดูแลของหน่วยงานของรัฐ ไม่ว่าจะ เป็นข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับการ ดำเนินงานของรัฐหรือข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับเอกชน

มนตรี กนกวารี กล่าวว่า ระบบการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ได้มีการ สร้างหลักประกันสิทธิที่จะได้รับข้อมูลหรือข้อมูลข่าวสาร ตามมาตรา 58 ว่า “ บุคคลย่อมมีสิทธิ ได้รับทราบข้อมูลหรือข่าวสารสาธารณะในครอบครองของหน่วยราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือราชการส่วนท้องถิ่น เว้นแต่การเปิดเผยข้อมูลนั้นจะกระทบต่อความมั่นคงของรัฐ ความปลอดภัยของประชาชน หรือส่วนได้ส่วนเสียอันพึงได้รับความคุ้มครองของบุคคลอื่น ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายบัญญัติ ” ส่วนมาตรา 59 บุคคลย่อมมีสิทธิได้รับทราบข้อมูล คำชี้แจง และเหตุผล จากหน่วยราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือราชการส่วนท้องถิ่น ก่อนการ อนุญาตหรือการดำเนินการ โครงการหรือกิจกรรมใดที่อาจมีผลกระทบต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อม

สุขภาพอนามัย คุณภาพชีวิต หรือส่วนได้เสียสำคัญอื่นใดที่เกี่ยวกับตน หรือชุมชนท้องถิ่น และมีสิทธิแสดงความคิดเห็นของประชาชนที่กฎหมายบัญญัติ ((ออนไลน์) ค้นจาก <http://www.pub-law.net> ค้นเมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2549)

พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 กำหนดขึ้นเพื่อให้ประชาชนมีสิทธิได้รับข้อมูลข่าวสารจากการดำเนินงานของรัฐ ซึ่งการรับรู้ข่าวสารนี้มีส่วนที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของราชการดังนี้ (อ้างในวารสาร รุ่งเรืองกลกิจ 2547 :342-343)

1) หน่วยงานของรัฐต้องส่งข้อมูลข่าวสารของราชการเกี่ยวกับโครงสร้างและการจัดการองค์การในการดำเนินงาน สรุปอำนาจหน้าที่ที่สำคัญในการดำเนินงาน และสถานที่ติดต่อเพื่อขอรับข้อมูลข่าวสารในการติดต่อกับหน่วยงานรัฐสถานที่ติดต่อเพื่อขอรับข้อมูลข่าวสารหรือคำแนะนำในการติดต่อกับหน่วยงานของรัฐ กฎ มติคณะรัฐมนตรี ข้อบังคับ คำสั่ง หนังสือเวียน ระเบียบแบบแผน นโยบาย หรือการตีความลงในราชกิจจานุเบกษา และรวบรวมข้อมูลข่าวสารไว้เผยแพร่ ณ ที่ทำการด้วย (ตามมาตรา 7)

2) หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีข้อมูลข่าวสารของราชการเกี่ยวกับ ผลการพิจารณาหรือคำวินิจฉัยที่มีผลโดยตรงต่อเอกชน นโยบายหรือการตีความที่ไม่เข้าข่ายต้องลงพิมพ์ในราชกิจจานุเบกษา แผนงาน โครงการ และงบประมาณรายจ่ายประจำปีของปีที่กำลังดำเนินการ คู่มือหรือคำสั่งเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ของรัฐซึ่งมีผลกระทบต่อสิทธิหน้าที่ของเอกชน สัญญาสัมปทาน มติคณะรัฐมนตรี (ตามมาตรา 9)

3) ให้หน่วยงานของรัฐจัดหาข้อมูลข่าวสารที่นอกเหนือจากที่ลงพิมพ์ในราชกิจจานุเบกษาหรือที่จัดไว้ให้ประชาชนเข้าตรวจดูได้แล้วภายในเวลาอันสมควรแก่ผู้ขอ (ตามมาตรา 11)

4) หน่วยงานของรัฐหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐอาจมีคำสั่งมิให้เปิดเผยได้ ในกรณีการเปิดเผยจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อความมั่นคงของประเทศ ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ หรือการคลัง ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ การเปิดเผยจะทำให้การบังคับใช้กฎหมายเสื่อมประสิทธิภาพ หรือก่อให้เกิดอันตรายต่อชีวิตหรือความปลอดภัยของบุคคล รายงานการแพทย์ หรือข้อมูลข่าวสารส่วนบุคคล (ตามมาตรา 15)

5) ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐแจ้งผู้ที่อาจถูกกระทบถึงประโยชน์ได้รับความเสียหายจากการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของราชการเสนอคำคัดค้านภายในเวลาที่กำหนด โดยต้องไม่น้อยกว่าสิบห้าวันนับแต่วันที่ได้รับแจ้ง และเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบต้องพิจารณาคำคัดค้านและแจ้งผลการพิจารณาให้ผู้คัดค้านทราบโดยไม่ชักช้า (ตามมาตรา 17)

6) หน่วยงานของรัฐต้องปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดระบบข้อมูลส่วนบุคคล โดยจัดให้มีระบบข้อมูลข่าวสารส่วนบุคคลเท่าที่ผู้เกี่ยวข้องและจำเป็น และพยายามเก็บข้อมูลข่าวสารโดยตรงจากเจ้าของข้อมูล ตรวจสอบแก้ไขข้อมูลข่าวสารส่วนบุคคลในความรับผิดชอบให้ถูกต้องอยู่เสมอ และจัดระบบรักษาความปลอดภัยให้แก่ระบบข้อมูลข่าวสารส่วนบุคคลตามความเหมาะสม (ตามมาตรา 23)

7) หน่วยงานของรัฐจะเปิดเผยข้อมูลข่าวสารส่วนบุคคลที่อยู่ในความควบคุมดูแลของตนต่อหน่วยงานของรัฐแห่งอื่นหรือผู้อื่น โดยปราศจากความยินยอม เป็นหนังสือของเจ้าของข้อมูลที่ให้ไว้ล่วงหน้าหรือในขณะนั้นมีได้ (ตามมาตรา 24)

สรุปโดยหลักการของพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 เป็นประโยชน์ทั้งในส่วนของหน่วยงานรัฐ และต่อประชาชน กล่าวคือเป็นการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานรัฐที่ต้องกระทำ และไม่ควรกระทำประการใดเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารของทางราชการการ ขณะเดียวกันประชาชนจะทราบสิทธิที่ตนพึงจะได้รับจากข้อมูลข่าวสารของทางราชการ สามารถเข้าถึงข่าวสารของทางราชการได้มากขึ้น เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการ ได้ ข้าราชการจึงต้องระมัดระวังการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

จากแนวคิดการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารข้อมูลของทางราชการ ทำให้เห็นว่าการที่ภาครัฐมีข่าวสารแจ้งให้ประชาชนทราบ เป็นทั้งการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยงานรัฐ ในขณะที่ประชาชนสามารถทราบถึงสิทธิการรับรู้ของตนเอง ดังนั้นในงานวิจัยนี้เห็นว่า ระดับการเปิดเผยข่าวสารข้อมูลของเทศบาล จึงมีผลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล ซึ่งจะได้พิจารณาถึงลักษณะการเปิดเผยข่าวสารข้อมูล ช่องทางการในการให้ข่าวสารแก่ประชาชน ความชัดเจนและลักษณะข่าวสารที่เผยแพร่ เช่น การเผยแพร่โครงสร้างและการจัดการองค์การในการดำเนินงาน มีการระบุแจ้งให้ประชาชนทราบถึงสถานที่ที่ใช้ติดต่อเพื่อขอรับข้อมูลข่าวสารในการติดต่อกับหน่วยงานรัฐ การเผยแพร่แผนงาน โครงการและงบประมาณรายจ่ายประจำปีของเทศบาล รวมถึงการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและการให้บริการ ซึ่งระบบการดำเนินงานที่เป็นตัวแปรอิสระ จะมีผลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล โดยจะเรียกว่า ระบบการดำเนินงาน (Systems) ของเทศบาล หมายถึง การการปฏิบัติงานของเทศบาล ด้านการให้บริการที่มีขั้นตอนไม่มากและดำเนินการอย่างรวดเร็ว โดยใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของเทศบาลให้ประชาชน

รับทราบ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน และรวมถึงการจัดทำคู่มือหรือคำสั่งเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน

3.4.4 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการบริหาร (Style) และภาวะผู้นำ

ผู้บริหาร คือ ผู้ที่ผลักดันกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย และให้งานประสบความสำเร็จ การบริหารเป็นเรื่องสลับซับซ้อน ที่จำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ และใช้ศิลปะเพื่อให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหาร จึงต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ รวมทั้งมีทักษะที่จำเป็นด้วย ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีทักษะ พื้นฐาน 3 ประการ ดังนี้ ทักษะด้านเทคนิค (Technical skill) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human skill) และทักษะด้านความคิด (Conceptual skill) ((ออนไลน์) ค้นจาก http://www.siamhr.com/org_mgt/pom.htm ค้นเมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2549)

ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความชำนาญในการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ วิธีการและ เทคนิคต่าง ๆ สำหรับปฏิบัติงานประเภทใดประเภทหนึ่งโดยเฉพาะ ผู้บริหารระดับต้นจะต้องมี ทักษะด้านเทคนิคมากกว่าผู้บริหารระดับกลางและระดับสูง เพราะผู้บริหารระดับต้นมักจะต้อง ให้คำแนะนำหรือฝึกอบรมช่างเทคนิคต่าง ๆ อยู่เสมอ หรือบางครั้งอาจจะต้อง สาธิตการปฏิบัติงาน ให้แก่คนงานหรือลงมือปฏิบัติงานเองในบางกรณี

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการติดต่อกับผู้อื่น มีความชำนาญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี สามารถจูงใจผู้อื่น สร้างความรู้สึกที่ดี และสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรให้เกิดขึ้นกับคนงาน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกระดับ เพราะต้องสร้างความสัมพันธ์ทั้งผู้ที่อยู่เหนือกว่า ต่ำกว่า และบุคคลภายนอก

ทักษะด้านความคิด หรือความคิดรวบยอด มีความสามารถในการเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ได้รวดเร็วฉับไว เข้าใจขอบข่ายของงานอย่างแท้จริง เมื่อพบปัญหาสามารถแก้ไขและตัดสินใจ อย่างรวดเร็วถูกต้อง มีความชำนาญในการวางแผน สั่งการ ควบคุม และสามารถสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ผู้บริหารระดับสูงมีความจำเป็นต้องมีทักษะด้านนี้มาก สำหรับผู้บริหารระดับกลาง และระดับต้น ก็ใช้ทักษะนี้น้อยลงตามลำดับ

การพิจารณาความหมายของการบริหารในลักษณะที่เป็นศาสตร์ และศิลปะ ได้แก่ การบริหารที่เป็น ศาสตร์ (Science) สามารถจัดหมวดหมู่เพื่อศึกษาได้ การบริหารเป็นศาสตร์ เพราะมีองค์ความรู้หรือวิชาการบริหาร โดยอ้างอิงถึงหลักความเป็นจริงโดยทั่ว ๆ ไป ความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ทางการบริหารเป็นสิ่งที่เชื่อถือได้ และเป็นหลักการที่นำไปใช้ได้อย่างกว้างขวาง แต่อย่างไรก็ตามยังจำเป็นต้องมีการวิจัยปรับปรุงหลักการให้สอดคล้องกับความรู้ใหม่ ๆ เสมอ และการบริหารที่เป็นศิลปะ (Art) เป็นทักษะที่เกิดจากความชำนาญในการ

ปฏิบัติงานเป็นการสร้างแผนการให้เกิดการปฏิบัติ การบริหารเป็นศิลปะ หมายถึง การรู้ว่าทำ
อย่างไรจะประสบผลสำเร็จที่คาดหวังไว้ ศิลปะของการบริหารเป็นทักษะที่ได้มาจากประสบการณ์
การสังเกต การศึกษา และความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ทางการบริหาร อาศัยความคิด
ริเริ่ม ซึ่งขึ้นอยู่กับความเข้าใจในศาสตร์ทางการบริหาร ศาสตร์ทางการบริหาร

ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือ ผู้นำ (Leader) ได้มีผู้ให้คำจำกัดความ
ของคำทั้งสองไว้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง กิจกรรมของการเข้าไปมีอิทธิพลเหนือ
ผู้อื่น เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นปฏิบัติงานอย่างเต็มใจและบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ส่วนคำว่า ผู้นำ
(Leader) หมายถึง ผู้ที่สามารถพณีกำลังของบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานจนเป็นผลสำเร็จตามเป้าหมาย
ที่ได้วางไว้ (อ่างในดิน ปรัชญพฤทธิ พิมพ์ครั้งที่ 6 2546 : 226)

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นความสามารถที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นใน
ด้านการกระทำตามที่ผู้นำต้องการและสามารถจูงใจบุคคลอื่นให้กระทำตามเพื่อเป้าหมายของ
องค์การ กระบวนการภาวะผู้นำจะเกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหน้าที่ เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายกลุ่ม
การจูงใจของสมาชิกองค์การในการทำงานบรรลุเป้าหมายจะมีอิทธิพลต่อกลุ่มและวัฒนธรรมของ
กลุ่ม ผู้นำที่มีเหตุผลในระดับใดระดับหนึ่งจะเป็นผู้นำที่มีอำนาจ มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น และ
สามารถชักจูงบุคคลให้ทำงานได้ การเสริมสร้างภาวะผู้นำเป็นศิลปะอย่างหนึ่งที่พึงเรียนรู้และ
พัฒนา (อ่างในศิวิลธรรม เสรีรัตน์ และคณะ 2547 : 462)

ทฤษฎีมหาบุรุษ (Greatman Theory of Leadership) ของกรีกและโรมัน
โบราณ มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่สามารถ
พัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพซึ่ง
แสดงถึง การเป็นผู้นำ และต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้วย การศึกษาเกี่ยวกับ Trait Theories ของ
Gardner

1. The tasks of Leadership : กล่าวถึงงานที่ผู้นำต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนด
เป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ
มีความสามารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้ เป็นตัวแทนของกลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของ
กลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
2. Leader – constituent interaction เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังวิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือ
มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ เพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคล และ
ผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้อื่นตามมีความแข็งแกร่ง และ
สามารถยืนอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระทฤษฎีนี้พบว่า ไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอน หรือชี้ชัดของ ผู้นำ

เพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา(อ่างใน(ออนไลน์)

<http://www.rtanc.ac.th/Image/data/report/report4.htm> ค้นเมื่อ 10 สิงหาคม 2549)

สรุปจากคำจำกัดความ และทฤษฎีภาวะผู้นำที่อ้างถึงข้างต้น จะเห็นได้ว่าตามทฤษฎี 7S ของแมคเคนเซย์ ที่กล่าวถึงรูปแบบ หรือ Style หมายถึงรูปแบบการบริหารหรือการมีภาวะผู้นำ ผู้วิจัยเห็นว่าภาวะผู้นำ เป็นลักษณะรวมของผู้บริหารองค์การ และเป็นกระบวนการหนึ่งของปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ในการนำองค์การไปสู่ทิศทางที่กำหนดร่วมกัน ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญต่อการบริหารงานและต่อตัวผู้บริหารเอง เป็นเครื่องมือที่ชี้ให้เห็นความสำเร็จของหน่วยงาน เป็นสิ่งที่เรียนรู้ได้สามารถสร้างให้เกิดขึ้นในบุคคลได้ และเป็นศิลปะในการบริหารงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกล่าวถึงการมีคุณธรรม และจริยธรรมของผู้นำเป็นสิ่งสำคัญในองค์การ ดังนั้นภาวะผู้นำจึงมีผลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล ซึ่งพิจารณาจากการมอบหมายอำนาจหน้าที่ การสั่งงานการควบคุมบังคับบัญชา นอกจากนี้ในรูปแบบการบริการของผู้นำองค์การจึงควรมีลักษณะของการบริหารแบบมีส่วนร่วมซึ่งจะได้ศึกษาถึง ความหมาย และความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมต่อไป

ปราณี พรณวิเชียร (2528 : 186) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม จะเห็นว่าผู้บริหารส่วนใหญ่จะใช้วิธีการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาแบบประชาธิปไตยหรือแบบเผด็จการ การใช้การปกครองแบบเผด็จการก็จะทำให้เกิดผลงาน แต่ผลงานจะออกมาโดยที่สร้างความรู้สึกร่วมให้กับพนักงานในแง่ลบมากกว่าแง่บวก แต่ถ้าหากใช้หลักการประชาธิปไตย โดยเฉพาะการนำระบบควบคุมเข้ามาใช้ จะทำให้เกิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมมากขึ้น

ดิน ปรัชญพฤทธิ (2546 : 292) ได้ให้ความหมายของ การจัดการแบบมีส่วนร่วม (participative management) หมายถึง กระบวนการของการนำเอาคนงานให้มีส่วนร่วมเป็นผลพวงของขบวนการมนุษยสัมพันธ์ และผลการวิจัยในทศวรรษที่ 1960 ที่ระบุว่ายังคงคนงานได้รับรู้ว่าพวกตนจะต้องทำอะไรและทำสิ่งนั้นอย่างไรมากเท่าใด ผลผลิตภาพของพวกเขาก็จะเพิ่มมากขึ้นเพียงนั้น ทั้งนี้เนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ คือ (1) สิ่งที่ป้อนเข้าไปซึ่งได้จากคนงาน จะช่วยปรับปรุงคุณภาพของการตัดสินใจ (2) การจัดการแบบมีส่วนร่วมจะทำให้คนงานมีความผูกพันกับวัตถุประสงค์ขององค์การ และ (3) การเข้ามีส่วนร่วมของคนงานก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม

จารุพงศ์ พลเดช (2546 13 – 18) การบริหารแบบมีส่วนร่วมและการให้อำนาจปฏิบัติหน้าที่ใหม่ของการบริหาร การบริหารในยุครัฐบาลชุดปัจจุบัน ได้ใช้กระบวนการบริหาร

แบบมีส่วนร่วมสูงมากในรูปแบบการทำ Workshop เพื่อการบริหารหรือการแก้ไขปัญหาต่างๆ มากมาย จึงนับว่าเป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนในรัฐบาลชุดใดเลย

เดวิส (Davis Keith 1981 : 162 – 167) กล่าวถึงรูปแบบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมมี 5 รูปแบบ ได้แก่

1. การบริหารแบบปรึกษาหารือ (consultation management) เป็นการบริหารที่ผู้บริหารปรึกษาหารือกับผู้ได้บังคับบัญชา
2. การบริหารแบบประชาธิปไตย (democracy management) เป็นการบริหารที่ใช้ความคิดจากกลุ่มให้เป็นประโยชน์โดยให้ทุกคนในกลุ่มมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น แต่ละคนมีคะแนนเสียงเท่ากัน
3. การบริหารแบบคณะกรรมการ (work committees) เป็นการบริหารที่นำมาใช้ในการแก้ปัญหา และพัฒนางาน เป็นการตั้งคณะกรรมการให้มีหน้าที่ศึกษาวิธีการในการแก้ไขปรับปรุง
4. การบริหารแบบให้ข้อเสนอแนะ (suggestion programs) เป็นการบริหารที่มุ่งใช้ความเห็นของแต่ละบุคคลให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนางาน ด้วยการเขียนข้อเสนอแนะลงในแบบฟอร์มและส่งฝ่ายบริหาร
5. การบริหารแบบคณะกรรมการบริหารระดับกลาง (middle management committees) เป็นการบริหารที่ใช้พลังความร่วมมือจากกลุ่มผู้บริหารระดับกลาง โดยฝ่ายต่างๆ มาร่วมกันศึกษาปัญหาของหน่วยงานและเสนอแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหา (อ่างในชูชาติ พ่วงสมจิตร 2546 : 212 - 216)

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิดและอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้อง เกิดความคิดหลากหลาย
2. การมีส่วนร่วมในการบริหารมีผลในทางจิตวิทยา คือ ทำให้เกิดการต่อต้านน้อยลง ในขณะที่เดียวกันจะก่อให้เกิดการยอมรับ
3. เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่า สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน และสร้างเสริมความสัมพันธ์ที่ดี
4. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องมีโอกาสใช้ความสามารถและทักษะในการทำงานร่วมกัน เกิดความมีน้ำใจ และความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน

5. การมีส่วนร่วมจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น การตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้น และส่งเสริมให้มีการปรับปรุง มีความเป็นไปได้สูง ตลอดจนผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น (อ่างในชูชาติ พ่วงสมจิตร 2546 : 197)

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2546 : 223 -225) กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้การบริหารแบบมีส่วนร่วมประสบความสำเร็จ ได้แก่

1. ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในหลักการของการบริหารแบบมีส่วนร่วมและมีทัศนคติที่ดีต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม
2. ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารดี เนื่องจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมต้องใช้ทักษะของผู้บริหารในการกระตุ้นและดึงศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาออกมาใช้เพื่อประโยชน์ของหน่วยงาน
3. บุคลากรมีความรู้ความสามารถดี การให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและดำเนินงาน หากหน่วยงานใดมีบุคลากรที่มีความสามารถย่อมทำให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างมาก
4. บุคลากรมีความรักความผูกพันต่อหน่วยงานและทุ่มเททำงานให้กับหน่วยงาน
5. โครงสร้างของหน่วยงานไม่ซับซ้อนมีสายการบังคับบัญชาน้อยชั้นหรือเป็นองค์กรที่แบบราบ เนื่องจากเป็นแบบที่เหมาะสมกับการทำงานเป็นทีม มีการติดต่อสื่อสารได้รวดเร็วหลายทาง
6. วัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศองค์กรเอื้อต่อการทำงานแบบเป็นทีม
7. มีระบบการสื่อสารในหน่วยงานที่ดี

สรุปได้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม ถือเป็นรูปแบบการบริหารประการหนึ่ง ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานองค์กร ด้วยการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน การตัดสินใจ การแสดงความคิดเห็น ตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมกระทำ มีความรับผิดชอบร่วมในองค์กร การได้รับผลประโยชน์ด้วยกัน อันมีความสอดคล้องกับหลักการมีส่วนร่วมของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยในงานวิจัยนี้ จะเรียกลักษณะการดำเนินของเทศบาลเช่นนี้ว่า “รูปแบบการบริหารของเทศบาล”

3.4.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะบุคลากร (Skills)

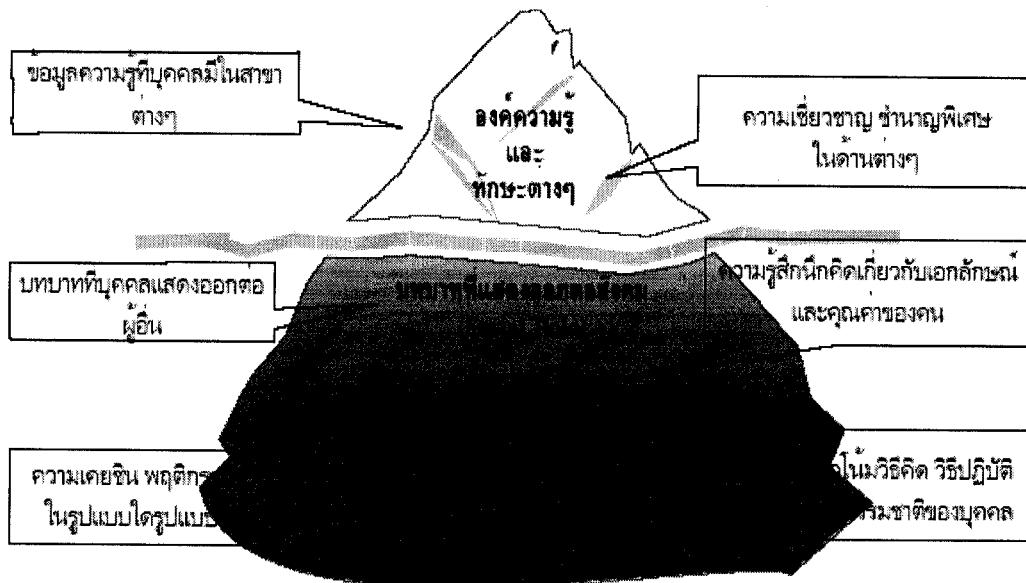
ทักษะ (Skill) หมายถึง พฤติกรรมที่ได้เรียนรู้ เช่น ทักษะด้านสังคม ด้านงาน และการติดต่อสื่อสาร หรือเป็นความสามารถที่เปลี่ยนไปเป็นความรู้ในการปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ (อ่างในศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ 2547 : 823)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้กำหนดนิยามของ
สมรรถนะ คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและ
คุณลักษณะอื่น ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้อย่างโดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นในองค์การ
กล่าวคือ การที่จะแสดงสมรรถนะของตนอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบทั้ง
ความรู้ ทักษะ ความสามารถ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน 2548 : 3)

รชนีวรรณ วนิชย์ถนอม กล่าวว่า สมรรถนะ เป็นความสามารถของ
บุคคล ซึ่งข้าราชการพลเรือนจะมีสมรรถนะ 2 ส่วนคือ สมรรถนะหลักสำหรับตำแหน่ง
ข้าราชการพลเรือนทุกกลุ่มงาน และสมรรถนะประจำกลุ่มงานซึ่งแตกต่างกันในแต่ละกลุ่มงาน แยก
ออกเป็น 1) สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการดี การสั่งสมความ
เชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม และความร่วมมือร่วมใจ และ 2) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน
โดยลักษณะหมายถึงสมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการ
แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น
(อ้างใน(ออนไลน์) ค้นจาก <http://president.swu.ac.th/content/e925/e1066/> ค้นเมื่อ 15 สิงหาคม
2549)

ไลน์ เอ็ม สเปนเซอร์ และ ไซน์ เอ็ม สเปนเซอร์ (Lyle M. Spencer and
Sine M Spencer) ได้เขียนคำจำกัดความของ สมรรถนะ ไว้ในหนังสือที่ทั้งสองแต่งชื่อ
Competence at Work : Models for Superior Performance ว่า “ สมรรถนะ คือ ลักษณะที่เป็น
รากฐานของบุคคลหนึ่ง ๆ ซึ่งมีความเชื่อมโยงเชิงเหตุ และผลกับผลการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า
และ/หรือประสิทธิผลที่สามารถอ้างอิงกับเกณฑ์มาตรฐานในงานหนึ่ง หรือสถานการณ์หนึ่ง ๆ ได้ ”
(อ้างในศุภชัย ยาวะประภาส 2546 : 36)

นอกจากนี้แนวคิดเรื่องสมรรถนะมักมี การอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง
(Iceberg Model) ซึ่งอธิบายว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบได้ กับภูเขาน้ำแข็ง โดยมี
ส่วนที่ เห็น ได้ง่าย และพัฒนาได้ง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือ องค์ความรู้ และทักษะต่าง ๆ
และส่วนใหญ่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้อผิวน้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาวลักษณะภายใน และ
บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมาก
และเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก (สำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เอกสารประกอบการ
สัมมนา เรื่อง สมรรถนะข้าราชการ 31 มกราคม 2548 3)



ภาพที่ 2.2 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน 2548 : 3

สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบ เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันประกอบด้วยสมรรถนะ 5 สมรรถนะ คือ

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation)
2. การบริการที่ดี (Service Mind)
3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
4. จริยธรรม (Integrity)
5. ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

สมรรถนะของข้าราชการในอนาคต ปัจจุบันระบบราชการเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศ โดยทำหน้าที่เป็นแกนหลักในการนำนโยบายของรัฐไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และสนองตอบความต้องการของประชาชน ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จึงได้ศึกษาหาคุณลักษณะและทักษะเฉพาะที่สำคัญของข้าราชการไทย สรุปได้ 11 ประการ คือ (อ้างในศุภชัย ยาวะประภาส 2546 : 59 -60)

1. ทักษะในการใช้ความคิด หมายถึงการคิดอย่างมีวิสัยทัศน์ คิดภาพรวม รู้จักปรับความคิดให้ยืดหยุ่นเหมาะสมกับสถานการณ์ คิดทำงานเชิงรุก ไม่ตั้งรับกับที่คิดหาทางป้องกันปัญหา ไม่ให้เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน

2. การทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การทำงานที่มุ่งผลผลิตของงาน หรือ ผลงานที่ตั้งเป้าไว้ พร้อมทั้งผลลัพธ์ซึ่งเป็นผลที่เกิดจากผลผลิตงานทุกอย่างจะต้องมีกำหนดเวลา ของการแล้วเสร็จเพื่อให้ผู้ทำเกิดความรู้สึกรับผิดชอบที่ต้องทำงานให้เสร็จตามกำหนดเวลา

3. การบริหารทรัพยากรให้คุ้มค่า

4. ทักษะการสื่อสาร รู้จักการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการติดต่อสื่อสาร และ รวมถึงการสร้างความสามารถในการติดต่อสื่อสารให้เกิดผลสำเร็จ

5. ความเชื่อถือและน่าไว้วางใจ ข้าราชการต้องทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่เรียก และรับสินบนพร้อมรับผิดชอบ และขอรับการตรวจสอบ

6. การมุ่งเน้นให้บริการ เป็นการให้บริการที่โปร่งใส ประชาชนทุกคนจะต้องได้รับ บริการอย่างเท่าเทียมกัน ทั้งนี้ต้องเน้นความเสมอภาค พร้อมตระหนักว่า ข้าราชการมีหน้าที่ ให้บริการประชาชน

7. จริยธรรม หมายถึง การมีศีลธรรม ประพฤติเหมาะสมตามกาลเทศะ วาจาสุภาพ และแต่งกายสุภาพเรียบร้อย ไม่ประพฤติเสื่อมเสีย

8. ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน หมายถึงการทำงานอย่างมืออาชีพ กล่าวคือ มีความรู้ ความสามารถในวิชาชีพของตนเองอย่างชนิดรู้จริง รู้ลึกและรู้กว้าง

9. ความสามารถในการแก้ปัญหา เมื่อมีปัญหาต้องยั้งสู้ ไม่หนีปัญหา สามารถแก้ไข ปัญหาได้ด้วยปัญญาของตนเอง ไม่เห็นปัญหาเป็นอุปสรรค

10. การทำงานเป็นทีม เป็นการงานด้วยการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ร่วมคิดร่วม ทำงานกับผู้อื่นในลักษณะทีมงาน ไม่ปกปิดการรับรู้ เผยแพร่ความรู้ให้แก่เพื่อนร่วมงาน

11. ทักษะขั้นพื้นฐานทางด้านคอมพิวเตอร์

กล่าวโดยสรุปการดำเนินกิจการใด ๆ ขององค์การย่อมอาศัยบุคลากรของ หน่วยงานเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินงาน แต่ในส่วนของหน่วยงานราชการปัจจุบันได้ให้ ความสำคัญมากกว่าเป็นเพียงผู้ปฏิบัติงานเท่านั้น ซึ่งจากแนวคิดของรชนี้ วมิซย์ถนอม และ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนที่ได้ระบุลักษณะที่เป็นพื้นฐานของบุคลากรใน หน่วยงานภาครัฐ ที่สำคัญและต้องมีได้แก่การเป็นผู้มีความรู้ (Knowledge) มีทักษะ (Skills) ทั้ง ในด้านการใช้ความคิด ความสามารถในการทำงานที่มุ่งผลผลิต รู้จักใช้ทรัพยากรของหน่วยงาน อย่างคุ้มค่ามีความซื่อสัตย์ มีจริยธรรมและศีลธรรม มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม และต้อง เป็นผู้มีความรู้ขั้นพื้นฐานด้านคอมพิวเตอร์ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะในการแสดงออก ย่อมทำให้ บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานได้ดี มีคุณภาพ เกิดความคุ้มค่า ดังนั้นจะเห็นได้ว่า สมรรถนะมีความ สอดคล้องกับทักษะ หรือ Skill ตาม ทฤษฎี 7 S ของ McKinsey โดยในงานวิจัยนี้ใช้ทักษะของ

บุคลากร (Skill) เป็นตัวแปรอิสระ โดยหมายถึง สมรรถนะของบุคลากร อันได้แก่ ลักษณะพื้นฐานของพนักงานเทศบาลที่เป็นผู้มีความรู้ (Knowledge) มีทักษะ (Skills) ทั้งในด้านการใช้ความคิด ความสามารถในการทำงาน การรู้จักใช้ทรัพยากรของหน่วยงานอย่างคุ้มค่ามีความซื่อสัตย์ มีจริยธรรมและศีลธรรม มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม และต้องเป็นผู้มีทักษะพื้นฐานด้านคอมพิวเตอร์

3.4.6 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการด้านบุคลากร (Staff)

บุคลากร หรือ คน เป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งวัตถุประสงค์ของการจัดการงานบุคคลก็เพื่อให้ได้คนที่มีความรู้ ความสามารถมาปฏิบัติงานและควบคุมดูแลการจะได้คนที่มีคุณภาพมาปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้เป็นอย่างดี ย่อมขึ้นอยู่กับจัดการบุคลากรที่ดี

นิโคลาส เฮนรี (Nicholas Henry 2001 : 248 – 268) กล่าวว่าระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐที่สำคัญ ได้แก่ (อึ้งใน อนงค์ทิพย์ เอกแสงศรี 2548 : 7)

1. ระบบราชการพลเรือน (The Civil Service System) ซึ่งมีลักษณะของความเป็นอาชีพ มีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน มีการกำหนดบทบาทของตำแหน่งหน้าที่ตามกฎหมาย ซึ่งต้องคำนึงถึงความเป็นกลางทางการเมืองและระบบคุณธรรม

2. ระบบการร่วมต่อรอง (The Collective System) ระบบนี้ประกอบด้วยกลุ่มลูกจ้างในระบบราชการ ซึ่งต้องมีการร่วมเจรจาต่อรองเกี่ยวกับแนวทางและปัญหาในการปฏิบัติงานและฝ่ายบริหารและกลุ่มลูกจ้าง

3. ระบบนักบริหารทางการเมือง (The Political Executive System) หมายถึง ข้าราชการที่มาจากการแต่งตั้งทางการเมืองโดยไม่มีกำหนดเวลา และไม่เป็นข้าราชการพลเรือน ระบบบริหารภาครัฐแบบมืออาชีพ

สมคิด บางโม (2548 : 147) กล่าวว่า กระบวนการของการจัดการงานบุคคลมีขอบเขตตั้งแต่การรับคนเข้าทำงาน จนถึงการให้พ้นจากงาน โดยมีขอบเขตอย่างกว้าง ๆ เพียง 4 ลักษณะ คือ การให้ได้มา การธำรงรักษา การพัฒนา และการให้พ้นจากงาน แต่หากพิจารณาละเอียด จะแบ่งกระบวนการจัดการด้านบุคลากร 6 ขั้นตอน ได้แก่

1. การวางแผนบุคลากร
2. การสรรหาและการคัดเลือก
3. การธำรงรักษาบุคลากร
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
5. การพัฒนาบุคลากร

6. การให้พินิจจากงาน

อนงค์ทิพย์ เอกแสงศรี (2548 : 20) กล่าวว่า ภารกิจด้านบุคคลในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรบุคคล การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา การคัดเลือก และการทดลองปฏิบัติงาน

สำหรับ Seven S Model ของ McKinsey ระบุว่า การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staff) องค์กรจะต้องมีการจัดสรรบุคคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่ตามความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบ องค์กรจะต้องมีการประเมินผลงาน การฝึกอบรม การจูงใจ การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรม (ออนไลน์) ค้นจาก <http://www.geocities.com/buucu5231/panopan.doc> เมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2550)

สรุปจากการพิจารณาความหมาย และกระบวนการบริหารงานบุคคลากรข้างต้น ผู้วิจัยจะทำการศึกษาเฉพาะในส่วนของการประเมินผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากการประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีผลต่อการพัฒนาคุณภาพของบุคคลากร อันจะส่งผลกระทบต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล โดยจะทำการศึกษาถึงหลักการประเมินผลต่อไป

การประเมินผล หมายถึง การพิจารณาและวัดคุณค่าของกิจการใด ๆ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (อ่างใน พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตสถาน พ.ศ. 2542 : 664)

ปราณี พรณวิเชียร (2528 : 162 – 163) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) และการวัดผลงาน เป็นปัจจัยสำคัญ การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การวิเคราะห์และอธิบายลักษณะของงานว่างานชิ้นใดมีความสัมพันธ์กับเวลาและค่าใช้จ่ายอย่างไร ผลงานถึงเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่

การประเมินผล (Evaluation) หมายถึงกระบวนการในการพิจารณาคัดสินคุณค่าของสิ่งต่างๆว่ามีความเหมาะสมหรือไม่เพียงใดซึ่งต้องประกอบด้วยสิ่งสำคัญ 3 ส่วนดังนี้

1. ผลที่ได้จากการวัดหรือข้อสนเทศต่างๆ (Information)
2. เกณฑ์ (Criteria) หรือมาตรฐาน (Standard) ที่ใช้ในการตัดสิน
3. การตัดสินคุณค่าของสิ่งต่างๆ (Value judgment) หรือดุลยพินิจที่ใช้ในการตัดสิน

แคทเธอริน อี. นิวคูเมอร์ (Katheyn E. Newcomer) อธิบายถึงการตรวจสอบและประเมินผลการบริหารราชการแผ่นดินได้ 3 ประเภท คือ (อ่างในทศพร สิริสัมพันธ์ 2547 : 369 -370)

1. การสืบสวนสอบสวนหาข้อเท็จจริง (problem – based investigation) เป็นการตรวจสอบที่ใช้ในกรณีที่มีการร้องเรียนว่ามีการทุจริต ร้องเรียนเกี่ยวกับการไม่ได้รับความเป็นธรรมในการใช้

อำนาจของรัฐ เป็นแนวทางการตรวจสอบและประเมินผลที่เน้นการเสริมสร้างภาระรับผิดชอบต่อการปฏิบัติให้เป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบ

2. การประเมินผลการดำเนินการ (performance assessments) เป็นการติดตามความก้าวหน้า การวัดและการประเมินผลการดำเนินงาน ทั้งแง่การผลิตและผลลัพธ์ในการบริหารของหน่วยราชการต่างๆ ว่าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ โดยเปรียบเทียบกับตัวชี้วัดและเกณฑ์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า เป็นวิธีการตรวจสอบและประเมินผลที่เน้นการเสริมสร้างภาระรับผิดชอบต่อผลงาน

3. การประเมินผลกระทบ (impacts evaluation) เป็นการประเมินผลลัพธ์ชั้นกลาง ผลลัพธ์ขั้นสุดท้าย และผลกระทบวงกว้างว่า นโยบายแผนงาน หรือโครงการ ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ต่อกลุ่มเป้าหมายหรือไม่ อย่างไร

สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (2548 : 32) กล่าวถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานหน่วยงานภาครัฐดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น โดยกฎหมาย คือการให้บริการสาธารณะกับชุมชน ไม่ใช่เพื่อหาผลกำไร ดังนั้นการวัดผลการปฏิบัติงานของภาครัฐในรูปตัวเงินจึงกระทำได้ยาก ผิดกับหน่วยงานเอกชนที่กระทำเพื่อผลกำไรในแต่ละปี เมื่อทำการประเมินผลด้วยการวัดตัวเงินจึงมีการผ่อนคลายระยะเวลาการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของผลกำไร แต่หน่วยงานรัฐต้องดำเนินการบางอย่างด้วยความรวดเร็วเนื่องจากถูกแรงกดดันจากกลุ่มผลประโยชน์ หรือการเรียกร้องจากสังคมให้แก้ไขปัญหา

อนงค์ทิพย์ เอกแสงศรี (2548 38 – 40) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มีวัตถุประสงค์หลัก 5 ประการ คือ 1) เพื่อเลื่อนเงินเดือน 2) เพื่อเลื่อนหรือเปลี่ยนตำแหน่ง 3) เพื่อพัฒนาและปรับปรุงสมรรถภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น 4) เพื่อช่วยให้ผู้บริหารมองเห็นภาพรวมของงานทั้งหมดว่ามีจุดเด่นจุดด้อยที่ใดบ้าง เพื่อแก้ไขปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และ 5) เพื่อบันทึกข้อมูลส่วนตัวของบุคลากร ในการประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์การควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลให้ชัดเจน โดยมีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานหลายวิธี เช่น

1. การกำหนดมาตราส่วน (Graphic Rating Scale) ผู้ประเมินผลจะกำหนดคุณสมบัติที่สำคัญในการปฏิบัติงานเช่น ความสามารถในการวิเคราะห์ ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ วิสัยทัศน์ เป็นต้น แล้วจัดเรียงเป็นมาตราส่วนจากน้อยที่สุดไปมากที่สุด เพื่อพิจารณาให้คะแนนผู้ถูกประเมินว่ามีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด

2. การจัดลำดับ (Ranking System) ผู้ประเมินจะพิจารณาคุณสมบัติของผู้ถูกประเมินแต่ละคนแล้วนำคุณสมบัติที่ประเมินได้มาเปรียบเทียบ และจัดลำดับจากมากไปน้อยตามลำดับ

3. การเขียนบันทึกการปฏิบัติงาน (Working Report) ผู้ประเมินผลจะสังเกต วิเคราะห์ และ บันทึกผลการปฏิบัติงานอย่างละเอียดของผู้ถูกประเมินแต่ละคน โดยผู้ประเมินวิธีนี้จะต้องเข้าใจธรรมชาติของงานนั้น ๆ เป็นอย่างดี เพื่อจะได้บันทึกอย่างละเอียด

สรุปได้ว่าการจัดการทรัพยากรบุคคลที่พิจารณาด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โดยพิจารณาถึงการดำเนินงานในความรับผิดชอบ การประหยัดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการทำงานที่ให้ความสำคัญต่อผลสำเร็จที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ สำหรับการปฏิบัติงานของบุคลากรของเทศบาลย่อมต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาถึงความคุ้มค่าทางการเงิน และผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติงานคุ้มค่ากับทรัพยากรที่ใช้ไปมากน้อยอย่างไร โดยในงานวิจัยนี้ใช้คำว่า Staff ตามแนวคิด Seven S ของ McKinsey โดยในงานวิจัยให้คำจำกัดความของการจัดการบุคลากรของเทศบาล หมายถึง การพัฒนาคุณภาพของบุคลากร การจัดสรรบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่ตามความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบ มีการประเมินผลงาน การฝึกอบรม การจูงใจ รวมถึงความสามารถในการทำงานเป็นทีม

3.4.7 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับค่านิยมร่วม (Shared Value)

ค่านิยม หมายถึง สิ่งที่บุคคลหรือสังคมยึดถือเป็นเครื่องช่วยตัดสินใจ และกำหนดการกระทำของตนเอง (อ้างในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 : 242)

ค่านิยมร่วม (Share Value) หมายถึง ความเชื่อและความยึดมั่นในสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือในวิธีการใช้ชีวิตในการทำงาน วิธีการวางตัว วิธีพูด วิธีคิดอย่างใดอย่างหนึ่ง ว่าเป็นสิ่งที่ดี เป็นวิธีการที่ดี ที่สมาชิกขององค์การควรมี ควรปฏิบัติ ค่านิยมร่วมที่ดีควรกระตุ้นให้เกิดความมุ่งมั่นในทิศทางเดียวกัน สมาชิกยอมรับและใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติ กระตุ้นให้เกิดความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จขององค์การ ค่านิยมร่วมเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้ทุกคนในองค์การมีความคิด ความเชื่อ และพฤติกรรมการทำงานในทิศทางเดียวกัน พฤติกรรมของคนในองค์การจะเป็นอย่างไร ย่อมขึ้นอยู่กับค่านิยมร่วมที่กำหนดไว้ (ออนไลน์) ค้นจาก <http://www.stabundamrong.go.th/sarn/sarn10.doc> เมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2550)

ค่านิยมร่วม (Share Values) หรือบางครั้งเรียกว่า จุดมุ่งหมายร่วม นักทฤษฎี 7'S ได้ย้ำว่าการกำหนดจุดมุ่งหมายเป็นสิ่งสำคัญมากในการพิจารณาจุดหมายปลายทางขององค์การ ซึ่งระบุว่าค่านิยมจะกำหนดร่วมกันโดยสมาชิกขององค์การ (อ้างในศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ 2547 : 815)

สุพานี สฤณภูวนิช (2544 : 295) กล่าวว่า ค่านิยมร่วม (Shared Value) เป็นการวิเคราะห์ถึงค่านิยมร่วม ความเชื่อร่วมขององค์กรเป็นอย่างไร มักสะท้อนอยู่ในปรัชญา ค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กรนั้น ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรจะทำให้สมาชิกรู้ว่าควรต้องปฏิบัติ ใดในการดำรงอยู่ในองค์กรนั้น ซึ่งจะเป็นการสะท้อนออกมาในรูปของบรรทัดฐาน ค่านิยม ความเชื่อ และประเพณีปฏิบัติ

สมใจ ลักษณะ (2546 : 27) กล่าวว่า องค์กรที่มีความราบรื่นในการดำเนินงานจำเป็นต้องอาศัยการสร้างค่านิยมที่ค้ำจุนร่วมกัน ได้แก่ ความมีระเบียบวินัย ความซื่อสัตย์ ความเพียรพยายาม ความรับผิดชอบ การมีอุดมการณ์ในการทำงานเพื่อส่วนรวม เป็นต้น ผู้บริหารจัดการเป็นผู้มีส่วนช่วยสร้างวัฒนธรรมค่านิยมที่ค้ำจุนด้วยการทำตนเป็นแบบอย่างให้ ก่อให้เกิดใจให้รางวัลตอบแทนแก่คนดีมีคุณธรรม ผลที่ตามมาจะมีส่วนช่วยให้บุคลากร มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ลดปัญหาความขัดแย้งในองค์กร

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2548) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร (organization culture) หมายถึงบทรูปของแนวคิด หลักการ ความประพฤติ กลายเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน ซึ่งเป็นบรรยากาศในการทำงาน เป็นลักษณะของการมีทัศนคติที่ดี เป็นมาตรฐาน ดังนั้นจึงหมายถึงการรวมความคิด ทัศนคติ และพฤติกรรมที่อาจปรากฏในรูปของทัศนคติ วิธีการทำงาน การปฏิบัติ และค่านิยม การมีค่านิยมขององค์กรหากกลุ่มคน หรือความปัจเจกบุคคลมีความคาดหวังตรงกัน หรือเหมือนกัน ก็จะมีแนวโน้มให้เกิดความร่วมมือกันได้ดีกว่าการมีความคาดหวังไม่ตรงกัน นอกจากนี้หากพนักงานในองค์กรมีค่านิยมการปฏิบัติงานที่ขัดแย้งกับ วัฒนธรรมองค์กร ก็อาจนำมาซึ่งความเสียหาย การปฏิบัติงานก็ไม่มีประสิทธิภาพ สิ่งเหล่านี้เป็นพลังที่มองไม่เห็น แต่มีอิทธิพลแผ่ทั่วไปทั้งองค์กรที่อาจทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ ตรงข้ามถ้าเป็นวัฒนธรรมที่ไม่สร้างสรรค์อาจทำให้องค์กรล้มเหลวได้

บุญคลี ปลั่งศิริ (2548 : 6) กล่าวว่า วัฒนธรรมขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงเสมอ แต่ใช้เวลาค่อนข้างนาน วัฒนธรรมบางอย่างอาจไป หรือหายไปจากองค์กร และมีวัฒนธรรมใหม่เข้ามา องค์กรที่มีวัฒนธรรมแข็ง (strong culture) การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมจะทำได้ยาก แต่หากต้องการปรับตัวอย่างรวดเร็ว ก็ต้องใช้วัฒนธรรมเป็นตัวกำหนดทิศทางขององค์กร มากกว่าเพิ่มกฎระเบียบ แก้ปัญหา ซึ่งจะทำให้องค์กรเต็มไปด้วยระเบียบปฏิบัติ จนขาดความยืดหยุ่น ขาดความคิดสร้างสรรค์ ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ การสร้าง วัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร และคุณภาพของบริการ จึงต้อง กำหนดวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ และต้องขจัดวัฒนธรรมที่ไม่ดีให้หมดไป วัฒนธรรมใน องค์กรจึงเป็นสิ่งที่สร้างขึ้นมาได้ องค์กรต้องคอยสำรวจตัวเองว่ามีวัฒนธรรมใดที่ไม่พึงประสงค์

ต้องปรับเปลี่ยน และสร้างใหม่ เพื่อให้พนักงานยึดถือเป็นแนวทางเดียวกัน การสร้างวัฒนธรรมในองค์กรจะต้องทำแบบ Top-down จากผู้บริหารระดับสูง ไปยังระดับกลาง ระดับล่าง และพนักงาน โดยผู้บริหารระดับสูงจะต้องปฏิบัติตนเป็นตัวอย่าง (role model) โดยการประพฤติปฏิบัติ (practice) ตนให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมที่ต้องการสร้าง กระทำอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อเป็นรูปแบบให้พนักงานปฏิบัติตาม ปัญหาในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรจึงอยู่ที่ตัวผู้บริหารที่จำเป็นจะต้องรู้จักตัวเอง

นอกจากนี้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 มาตรา 77 บัญญัติให้รัฐต้องจัดให้มีแผนพัฒนาการเมือง จัดทำมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองข้าราชการ และพนักงานหรือลูกจ้างอื่นของรัฐ เพื่อป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ และเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ กำหนดแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐจัดทำค่านิยมสร้างสรรค์และจรรยาบรรณเจ้าหน้าที่ของรัฐ ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยมให้นำค่านิยมสร้างสรรค์ 5 ประการ ซึ่งคณะกรรมการปรับปรุงวัฒนธรรมและค่านิยมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ได้กำหนดขึ้น ได้แก่ (อ้างใน (ออนไลน์) ค้นเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2550 จาก [www. http://e-fpo.fpo.go.th/e-efficiency/ค่านิยมสร้างสรรค์และจรรยาบรรณเจ้าหน้าที่ของรัฐ.asp](http://e-fpo.fpo.go.th/e-efficiency/ค่านิยมสร้างสรรค์และจรรยาบรรณเจ้าหน้าที่ของรัฐ.asp))

1. กล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง ยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ซอซธรรม เสียสละ พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนา ยึดหลักวิชาและจรรยาวิชาชีพ ไม่ยอมโอนอ่อนตามอิทธิพลใด ๆ
2. ซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ ปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา แยกเรื่องส่วนตัวออกจากหน้าที่การงานมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ต่อประชาชนต่อผลการปฏิบัติงานต่อองค์กร ต่อประชาชนและต่อการปรับปรุงระบบราชการ
3. โปร่งใสตรวจสอบได้ สร้างกลไกและวิธีการทำงานขององค์กรให้ชัดเจนเปิดเผยข้อมูลข่าวสารภายใต้กรอบของกฎหมาย
4. ไม่เลือกปฏิบัติ บริการประชาชนด้วยความเสมอภาค เน้นความสะดวกรวดเร็ว ประหยัด ปฏิบัติต่อผู้มารับบริการด้วยความเมตตา เอื้อเฟื้อ ถูกต้องและมีน้ำใจ
5. มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ทำงานให้แล้วเสร็จตามวัตถุประสงค์เกิดผลดีต่อหน่วยงานและส่วนรวม ใช้ทรัพยากรของทางราชการให้คุ้มค่า และเน้นการทำงานโดยยึดผลลัพธ์เป็นหลักมีการประเมินผลตามตัวชี้วัดของงาน

สำหรับการพัฒนาระบบราชการไทย คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้เสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546 – 2550) โดยเฉพาะยุทธศาสตร์ที่ 5

ได้กำหนดให้ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของข้าราชการให้เอื้อต่อการพัฒนาระบบราชการ ด้วยการการพัฒนาข้าราชการไทยไปสู่คุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่เหมาะสมกับการบริหารจัดการภาครัฐที่ดี คือวัฒนธรรมและค่านิยมของระบบราชการที่พึงประสงค์ อันประกอบไปด้วย การเป็นข้าราชการต้องเป็นผู้ที่ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี ขยันตั้งใจทำงาน มีศีลธรรม คุณธรรม ปรับตัวได้ทันโลก รับผิดชอบต่อผลงาน มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย และทำงาน มุ่งเน้นผลงาน ซึ่งจะเป็ข้าราชการยุคใหม่ที่มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน หรือ "I AM READY" ถือเป็นกรอบความคิดที่ข้าราชการยึดถือปฏิบัติอันมีรายละเอียดดังนี้

Integrity คือ การทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี มุ่งมั่นสร้างสรรค์คุณงามความดี มีความรับผิดชอบต่อผลของงาน เพื่อเสริมศักดิ์ศรีขององค์กร และยึดมั่นจรรยาบรรณวิชาชีพ ไม่กระทำการอันเป็นการทำลายเกียรติภูมิของตนเองและองค์กร

Activeness คือ การขยันตั้งใจทำงาน มีความกระตือรือร้น ยึดมั่นผลประโยชน์ของประเทศชาติและประชาชน ปฏิบัติงานด้วยความขยัน หมั่นเพียร อดทน เสียสละ และจิตสำนึกที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน องค์กร และประเทศชาติ

Morality คือ มีศีลธรรม คุณธรรม มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ทั้งในส่วนของตนเอง สังคม และองค์กร เป็นผู้ที่ยึดมั่นในการทำงานด้วยระเบียบปฏิบัติที่มีผิดต่อกฎหมายและคุณธรรม

Relevancy คือ ปรับตัวได้ทันโลกตรงกับสังคม เป็นการพัฒนาความรู้ ความสามารถของข้าราชการ และศักยภาพในการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ และพัฒนางานในหน้าที่ความรับผิดชอบให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

Efficiency คือ มุ่งเน้นประสิทธิภาพ พึ่งปฏิบัติงานแบบบูรณาการ โดยยึดหลัก ประสานสัมพันธ์ การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีมด้วยความรวดเร็ว และถูกต้อง

Accountability คือ มีส่วนร่วมโปร่งใส มีความพร้อมในการตรวจสอบ เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม ดำเนินงานด้วยความบริสุทธิ์ ยุติธรรม

Democracy คือ มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วม ซึ่งหมายถึงการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กร และการมีความพร้อมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กร

Yield คือ การมีผลงาน และทำงานมุ่งเน้นผลงานทำงานโดยมุ่งที่ผลของงานอันสอดคล้องกับการปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์

จากการศึกษาถึงค่านิยม หรือค่านิยมร่วม ซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกันขององค์กร และบุคลากรในองค์กร การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานจึงเป็นเรื่องที่ส่วนราชการตระหนักและเห็นความสำคัญ เพราะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสามารถพัฒนาระบบราชการได้

อย่างยั่งยืน หลายส่วนราชการได้ตระหนักและให้ความสำคัญโดยเฉพาะอย่างยิ่งในระบบราชการที่หมายรวมถึงเทศบาลที่จะต้องดำเนินการเช่นกัน อันถือเป็นค่านิยมร่วมที่สำคัญขององค์กร ดังนั้นความหมายของค่านิยมร่วมของเทศบาล จึงหมายถึง ความเชื่อร่วมกันของสมาชิกในเทศบาล เป็นแนวทางร่วมและแรงบันดาลใจที่จะทำให้การดำเนินงานของเทศบาลไปสู่ความสำเร็จ อันได้แก่การทำงานเป็นทีม เน้นประโยชน์สาธารณะ การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้รวมถึงการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ การประพฤติปฏิบัติตามค่านิยมสร้างสรรค์ห้าประการ ที่ประกอบด้วยกล้าขึ้นหยัดทำสิ่งที่ถูกต้อง ซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ โปร่งใสตรวจสอบได้ ไม่เลือกปฏิบัติ และมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และค่านิยมของระบบราชการที่พึงประสงค์ หรือที่เรียกว่า “I AM READY” ที่ประกอบไปด้การทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity) มีความขยันตั้งใจทำงาน (Activeness) เป็นผู้มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality) สามารถปรับตัวได้ทันโลกตรงกับสังคม (Relevancy) ปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency) มีความรับผิดชอบต่อผลงาน และต่อสังคม (Accountability) เป็นผู้มีใจและมีการกระทำที่เป็นประชาธิปไตยมีส่วนร่วม โปร่งใส (Democracy) และทำงานมุ่งเน้นผลงาน (Yield) โดยในงานวิจัยนี้จะเรียกว่า ค่านิยมร่วมของเทศบาล

4. แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นแบบเทศบาล

เทศบาล ถือเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นที่จัดตั้งขึ้นในเขตชุมชนที่มีความเจริญและใช้ในการบริหารเมืองเป็นหลัก ประเทศไทยได้ใช้รูปแบบการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นนี้มาตั้งแต่ พ.ศ. 2475 ถึงปัจจุบัน และมีการพัฒนาที่ต่อเนื่อง ตั้งแต่สมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ซึ่งได้เริ่มตั้งสุขาภิบาลกรุงเทพฯ ร.ศ. 116 หรือ พ.ศ. 2440 โดยมีพระราชกำหนดสุขาภิบาลกรุงเทพฯ ร.ศ. 116 และในส่วนภูมิภาคมีการตราพระราชบัญญัติจัดการสุขาภิบาลท่าฉลอม ร.ศ. 124 (พ.ศ. 2448) กระทั่งมีการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 ที่ให้มีการกระจายอำนาจมากยิ่งขึ้น และต่อมาได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบราชการบริหารแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2476 กำหนดให้เทศบาลเป็นองค์กรบริหารรูปแบบหนึ่งของราชการบริหารส่วนท้องถิ่น พร้อมทั้งการตราพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2476 ขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นกฎหมายฉบับแรกว่าด้วยการจัดระเบียบบริหารปกครองตนเองของเทศบาล พ.ศ. 2478 ได้มีการจัดตั้งเทศบาลเป็นครั้งแรก โดยการยกฐานะสุขาภิบาลที่มีอยู่เดิม 35 แห่ง ขึ้นเป็นเทศบาล และมีการปรับปรุงกฎหมาย ต่อมา พ.ศ. 2496 ได้มีการตราพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ขึ้นใช้แทนกฎหมายเก่าทั้งหมด และได้มีการใช้กฎหมาย พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 (โดยมีการแก้ไขเพิ่มเติมอยู่เป็นระยะ) ซึ่งมีการปรับปรุงอีกครั้ง เมื่อพ.ศ. 2541 เพื่อแก้ไขเพิ่มเติมให้สอดคล้องกับบทบัญญัติหมวดว่าด้วยการปกครองท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง พ.ศ. 2542 ได้มีการปรับปรุงแก้ไข พ.ร.บ. เทศบาล (ฉบับที่ 10) พ.ศ. 2542 เพื่อให้สอดคล้องกับบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 โดยที่การปรับปรุงพระราชบัญญัติเทศบาล ฉบับที่ 11 ครั้งหลังสุดคือ พ.ศ. 2543 การปรับปรุงด้านกฎหมายและจากวิวัฒนาการรูปแบบการปกครองท้องถิ่น ทำให้ปัจจุบันมีเทศบาลทั้งสิ้น 1156 แห่ง แยกออกเป็น เทศบาลนคร 22 แห่ง เทศบาลเมือง 110 แห่ง และเทศบาลตำบล 1024 แห่ง (ที่มา ข้อมูล : ณ วันที่ 20 มิถุนายน 2548 ส่วนวิจัยและพัฒนาระบบรูปแบบและโครงสร้าง สำนักพัฒนาระบบรูปแบบและโครงสร้าง กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น((ออนไลน์)) ค้นจาก <http://www.laws.anamai.moph.go.th> เมื่อวันที่ 20 กันยายน 2549)

4.1 ความหมาย ของการปกครองท้องถิ่น

มีผู้ให้ความหมายของการปกครองท้องถิ่นไว้หลายประการ ซึ่งจะศึกษาได้ต่อไปนี้

ชวงส์ ฉายะบุตร (2539) ได้สรุปแนวความคิดของนักวิชาการและนักปกครองที่เกี่ยวข้องกับการปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ว่า ความหมายของการปกครองท้องถิ่น ได้มีผู้ให้ความหมายหรือคำนิยามไว้ ส่วนใหญ่มีหลักการที่สำคัญคล้ายคลึงกัน ซึ่งสามารถพิจารณาได้ดังนี้

1) เดเนียล วิท (Daniel Wit) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลกลาง ให้อำนาจหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น เปิดโอกาสให้ประชาชน ในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองร่วมกันทั้งหมด หรือเป็นบางส่วนในการบริหารท้องถิ่น ตามหลักการที่ว่า ถ้าอำนาจการปกครองมาจากประชาชนในท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลของท้องถิ่น ก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชน โดยประชาชนและเพื่อประชาชน

2) วิลเลียม วี. ฮอลโลเวย์ (William V. Holloway) (1951 : 101-103) นิยามว่าการปกครองท้องถิ่น หมายถึง องค์การที่มีอาณาเขตแน่นอน มีประชากรตามหลักที่กำหนดไว้ มีอำนาจการปกครองตนเอง มีการบริหารการคลังของตนเอง และมีสภาท้องถิ่นที่สมาชิกได้รับการเลือกตั้งจากประชาชน

3) โจน เจ. คลาร์ก (John J. Clarke) (1957 : 87-89) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง หน่วยการ ปกครองที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวข้องกับการให้บริการประชาชนในเขตพื้นที่หนึ่งพื้นที่ใด โดยเฉพาะ และหน่วยการปกครอง ดังกล่าวนี้จัดตั้งและอยู่ในความดูแลของรัฐบาลกลาง

4) แฮร์ริส จี. มอนตากู (Haris G. Montagu) (1984 : 574) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองซึ่งหน่วยการปกครองท้องถิ่น ได้มีการเลือกตั้งโดยอิสระเพื่อเลือกผู้ที่มีหน้าที่บริหาร การปกครองท้องถิ่น มีอำนาจอิสระพร้อมความรับผิดชอบซึ่งตนสามารถที่

จะใช้ได้โดยปราศจาก การควบคุมของหน่วย การบริหารราชการส่วนกลางหรือภูมิภาค แต่ทั้งนี้ หน่วยการปกครองท้องถิ่น ยังต้องอยู่ภายใต้ บทบังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศ ไม่ได้ กลายเป็นรัฐอิสระใหม่แต่อย่างใด

อีไมล์ เจ. ซัดซี (Emile J. Sady) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง หน่วยการ ปกครอง ทางการเมืองที่อยู่ในระดับต่ำกว่ารัฐ ซึ่งก่อตั้งโดยกฎหมาย และมีอำนาจอย่างเพียงพอที่จะ ทำกิจการ ในท้องถิ่นได้ด้วยตนเอง รวมทั้งอำนาจจัดเก็บภาษี เจ้าหน้าที่ของหน่วยการปกครอง ท้องถิ่น ดังกล่าวอาจได้รับการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งโดยท้องถิ่นก็ได้ (อุทัย หิรัญโต 2523 : 4)

อุทัย หิรัญโต (2523 : 2)นิยามไว้ว่า การปกครองท้องถิ่น คือ การปกครองที่รัฐบาล มอบอำนาจให้ประชาชน ในท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่งจัดการปกครองและดำเนินการ บางอย่าง โดย ดำเนินการกันเอง เพื่อบำบัดความต้องการของตน การบริหารงานของท้องถิ่นมีการจัดเป็นองค์การมี เจ้าหน้าที่ ซึ่งประชาชนเลือกตั้งขึ้นมาทั้งหมด หรือบางส่วน ทั้งนี้มีความเป็นอิสระในการ บริหารงาน แต่รัฐบาลต้องควบคุมด้วยวิธีการต่าง ๆ ตามความเหมาะสม จะปราศจากการควบคุม ของรัฐหาได้ไม่เพราะการปกครองท้องถิ่นเป็นสิ่งที่รัฐทำให้เกิดขึ้น

4.2 ความสำคัญและวัตถุประสงค์การปกครองท้องถิ่น

4.2.1 หลักการสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นซึ่งเป็นการปกครองของชุมชน โดยที่ แต่ละชุมชนอาจมีความแตกต่างกันในด้านความเจริญ จำนวนประชากรหรือขนาดของพื้นที่ เช่น หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่น ของไทยจัดเป็นกรุงเทพมหานคร เทศบาล องค์การบริหารส่วน จังหวัด องค์การบริหาร ส่วนตำบล และเมืองพัทยาตามเหตุผลดังต่อไปนี้ (อ่างใน ชูวงศ์ ฉายะบุตร 2539 : 25- 26)

1) มีอำนาจอิสระ (Autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ ตามความเหมาะสม กล่าวคือ อำนาจของหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีขอบเขตพอควร เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อ การปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นอย่างแท้จริง หากมีอำนาจมากเกินไปไม่มีขอบเขต หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ก็จะกลายสภาพเป็น รัฐอธิปไตยเอง เป็นผลเสียต่อความมั่นคงของ รัฐบาล อำนาจของท้องถิ่นนี้มีขอบเขต ที่แตกต่างกันออกไป ตามลักษณะความเจริญและ ความสามารถของประชาชนในท้องถิ่นนั้น เป็นสำคัญ รวมทั้งนโยบายของรัฐบาลในการพิจารณา การกระจายอำนาจให้หน่วยการปกครอง ท้องถิ่นระดับใด จึงจะเหมาะสม

2) จะต้องมีสิทธิตามกฎหมาย (Legal Rights) ที่จะดำเนินการ ปกครอง ตนเอง สิทธิตามกฎหมายแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

3) มีสิทธิที่จะตรากฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ขององค์กรปกครองท้องถิ่น เพื่อประโยชน์ในการบริหารตามหน้าที่และเพื่อให้บังคับประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ เช่น เทศบัญญัติ ข้อบังคับ สุขาภิบาล เป็นต้น

4) สิทธิที่เป็นหลักในการดำเนินการบริหารท้องถิ่น คือ อำนาจในการกำหนดงบประมาณ เพื่อบริหารกิจการตามอำนาจหน้าที่ของหน่วยการปกครอง ท้องถิ่นนั้น ๆ

5) มีองค์กรที่จำเป็นในการบริหารและการปกครองตนเอง องค์กรที่จำเป็นของท้องถิ่น จัดแบ่งเป็นสองฝ่าย คือ องค์กรฝ่ายบริหารและองค์กรฝ่ายนิติบัญญัติ เช่น การปกครอง ท้องถิ่นแบบเทศบาลจะมีคณะเทศมนตรีเป็นฝ่ายบริหาร และสภาเทศบาลเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ หรือในแบบมหานคร คือกรุงเทพมหานครจะมีผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นฝ่ายบริหาร สภากรุงเทพมหานครจะเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ เป็นต้น

4.2.2 วัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น

ชวงส์ ฉายะบุตร (2539 : 25- 26) ได้สรุปวัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่นไว้ดังนี้

1) ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาล ซึ่งเห็นได้ชัดว่าในการบริหารประเทศจะต้องอาศัยเงินงบประมาณเป็นหลัก หากเงินงบประมาณจำกัด ภารกิจที่จะต้องบริการ ให้กับชุมชนต่าง ๆ อาจไม่เพียงพอ ดังนั้นหากจัดให้มีการปกครองท้องถิ่น หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ ก็สามารรมีรายได้ มีเงินงบประมาณของตนเองเพียงพอ ที่จะดำเนินการสร้างสรรค์ความเจริญให้กับท้องถิ่น ได้ จึงเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาลได้เป็นอย่างมาก เป็นการแบ่งเบาด้านการเงินตัวบุคคล ตลอดจนเวลาที่ใช้ในการดำเนินการ

2) เพื่อสนองตอบความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง เนื่องจากประเทศมีขนาดกว้างใหญ่ ความต้องการของประชาชนในแต่ละท้องที่ ย่อมมีความแตกต่างกัน การรอรับการบริการจากรัฐบาลแต่อย่างเดียว อาจไม่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงและล่าช้า หน่วยการปกครองท้องถิ่นที่มีประชาชน ในท้องถิ่นเป็นผู้บริหาร จึงจะสามารถตอบสนองความต้องการนั้นได้

3) เพื่อความประหยัด โดยที่ท้องถิ่นแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน สภาพความเป็นอยู่ของ ประชาชนก็ต่างไปด้วย การจัดตั้งหน่วยปกครองท้องถิ่นขึ้นจึงมีความจำเป็น โดยให้อำนาจ หน่วยการปกครองท้องถิ่นจัดเก็บภาษีอากร ซึ่งเป็นวิธีการหารายได้ให้กับท้องถิ่นเพื่อนำไปใช้ในการบริหารกิจการของท้องถิ่น ทำให้ประหยัดเงินงบประมาณของรัฐบาล ที่จะต้องจ่ายให้กับท้องถิ่นทั่วประเทศเป็นอันมาก และแม้จะมีการจัดสรรเงินงบประมาณจาก รัฐบาลไปให้บ้าง แต่ก็มีเงื่อนไขที่กำหนดไว้อย่าง รอบคอบ

4) เพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเป็นสถาบันที่ให้การศึกษารอง ปกครอง ระบอบประชาธิปไตย แก่ประชาชน จากการที่การปกครองท้องถิ่น เปิดโอกาสให้ ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง ไม่ว่าจะโดยการสมัครรับเลือกตั้งเพื่อให้ประชาชนใน ท้องถิ่นเลือกเข้าไปทำหน้าที่ฝ่ายบริหาร หรือฝ่ายนิติบัญญัติของหน่วยการปกครองท้องถิ่นก็ตาม การปฏิบัติหน้าที่ที่แตกต่างกันนี้มีส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ถึงกระบวนการปกครองระบอบ ประชาธิปไตยในระดับชาติได้เป็นอย่างดี

4.3 รูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ปัจจุบันการปกครองส่วนท้องถิ่นแบ่งออกเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่ องค์การบริหาร ส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล และการปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ 2 ประเภทคือ เมืองพัทยาและกรุงเทพมหานคร สำหรับงานวิจัยนี้ได้ให้ความสนใจการนำหลักการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีทั้งหกประการมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลมีความสำเร็จอยู่ในระดับ ใด ผู้วิจัยได้มุ่งวิเคราะห์ไปยังส่วนงานเทศบาล ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ได้กำหนด หลักเกณฑ์ในการพิจารณาจัดตั้งท้องถิ่นใดขึ้นเป็นเทศบาลไว้ 3 ประการ ได้แก่

1. จำนวนของประชากรในท้องถิ่นนั้น
2. ความเจริญทางเศรษฐกิจของท้องถิ่น โดยพิจารณาจากการจัดเก็บรายได้ตามที่ กฎหมายกำหนด และงบประมาณรายจ่ายในการดำเนินกิจการของท้องถิ่น
3. ความสำคัญทางารเมืองของท้องถิ่น โดยพิจารณาถึงศักยภาพของท้องถิ่นนั้นว่าจะ สามารถพัฒนาความเจริญได้รวดเร็วมากน้อยเพียงใด

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าว กฎหมายได้กำหนดให้จัดตั้งเทศบาลได้ 3 ประเภท ดังนี้

1. **เทศบาลตำบล** มีหลักเกณฑ์การจัดตั้งเทศบาลตำบลอย่างกว้างๆ คือ
 - 1) มีรายได้จริงโดยไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ผ่านมา ตั้งแต่ 12000000 บาท ขึ้นไป
 - 2) มีประชากรตั้งแต่ 7000 คนขึ้นไป
 - 3) ได้รับความเห็นชอบจากราษฎรในท้องถิ่นนั้น
2. **เทศบาลเมือง** มีหลักเกณฑ์การจัดตั้งดังนี้
 - 1) ท้องที่ที่เป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัดทุกแห่ง ให้ยกฐานะเป็นเทศบาลเมือง
 - 2) ส่วนท้องที่มีมิใช่เป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัดจะยกฐานะเป็นเทศบาลเมือง ต้อง ประกอบด้วยหลักเกณฑ์ดังนี้
 - เป็นท้องที่มีพลเมืองตั้งแต่ 10000 คนขึ้นไป
 - มีรายได้พอแก่การปฏิบัติหน้าที่อันต้องทำตามที่กฎหมายกำหนดไว้

- มีพระราชกฤษฎีกายกฐานะเป็นเทศบาลเมือง

3. เทศบาลนคร มีหลักเกณฑ์การจัดตั้งดังนี้

- 1) เป็นท้องที่ที่มีพลเมืองตั้งแต่ 50000 คน ขึ้นไป
- 2) มีรายได้พอแก่การปฏิบัติหน้าที่อันต้องทำตามที่กฎหมายกำหนดไว้
- 3) มีพระราชกฤษฎีกายกฐานะขึ้นเป็นเทศบาลนคร

จากขนาดของเทศบาลแต่ละระดับมีความแตกต่างในหลักเกณฑ์ของการจัดตั้ง ซึ่งโครงสร้างเทศบาลแต่ละระดับก็แตกต่างกัน ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ได้แบ่งโครงสร้างของเทศบาลออกเป็นสองส่วน คือ สภาเทศบาล คณะเทศมนตรี และผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่ประจำเทศบาล เรียกว่า พนักงานเทศบาล

1. **สภาเทศบาล** ทำหน้าที่เป็นฝ่ายนิติบัญญัติ ควบคุมและตรวจสอบฝ่ายบริหารอันเป็นวิถีทางแห่งการถ่วงดุลอำนาจ กำหนดให้สภาเทศบาลประกอบด้วยสมาชิกที่ได้รับการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน และอยู่ในตำแหน่งคราวละสี่ปี ทั้งนี้จำนวนสมาชิกสภาเทศบาล จะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับประเภทของเทศบาล ดังนี้

1.1	สภาเทศบาลตำบล	มีสมาชิกทั้งหมด	12 คน
1.2	สภาเทศบาลเมือง	มีสมาชิกทั้งหมด	18 คน
1.3	สภาเทศบาลนคร	มีสมาชิกทั้งหมด	24 คน

สภาเทศบาลนั้นมีประธานสภาคนหนึ่ง และรองประธานสภาคนหนึ่ง โดยให้ผู้ว่าราชการแต่งตั้งมาจากสมาชิกสภาเทศบาลตามมติของสภาเทศบาล กล่าวคือ ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้เรียกประชุมสภาเทศบาลครั้งแรกภายในเก้าสิบวัน นับแต่การเลือกตั้งสมาชิกสภาเทศบาลเสร็จสิ้นแล้ว ให้สมาชิกสภาเทศบาลประชุมเลือกกันเองจากสมาชิกด้วยกัน จะเลือกบุคคลอื่นนอกจากสมาชิกสภาเทศบาลไม่ได้ ประธานสภามีหน้าที่ดำเนินกิจการของสภาเทศบาลให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับการประชุมเทศบาลควบคุมบังคับบัญชารักษาความสงบ และเป็นตัวแทนสภาในกิจการภายนอก

2. **คณะเทศมนตรี** ฝ่ายบริหารกิจการของเทศบาล ได้แก่ คณะเทศมนตรี ซึ่งอำนาจในการบริหารงานอยู่ที่ คณะเทศมนตรี โดยคณะเทศมนตรีเลือกมาจากสมาชิกสภาเทศบาลที่สมาชิกสภาเทศบาลมีมติเห็นชอบ ซึ่งประกอบด้วยนายกเทศมนตรี และเทศมนตรี อีก 2-4 คน ตามฐานะเทศบาล คือ

ก. กรณีที่เป็นเทศบาลเมืองและเทศบาลตำบล ให้มีเทศมนตรีได้ 2 คน ซึ่งเมื่อรวมนายกเทศมนตรีเป็นคณะเทศมนตรีแล้ว มีจำนวน 3 คน

ข. กรณีที่เป็นเทศบาลนคร ให้มีเทศมนตรีได้ 4 คน ซึ่งเมื่อรวมนายกเทศมนตรีเป็น คณะ เทศมนตรีแล้วมีจำนวน 5 คน สำหรับเทศบาลเมืองที่มีรายได้จากการจัดเก็บปีละ 20 ล้านบาทขึ้นไป ให้มี เทศมนตรีเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งคน

อำนาจหน้าที่ของนายกเทศมนตรี มีดังนี้

(1) กำหนดนโยบายไม่ขัดต่อกฎหมายและรับผิดชอบในการบริหารราชการของเทศบาลให้เป็นไปตามกฎหมาย เทศบัญญัติ และนโยบาย

(2) สั่ง อนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกับราชการของเทศบาล

(3) แต่งตั้งและถอดถอนรองนายกเทศมนตรี ที่ปรึกษานายกเทศมนตรี และเลขานุการนายกเทศมนตรี

(4) วางระเบียบเพื่อให้งานของเทศบาลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

(5) รักษาการให้เป็นไปตามเทศบัญญัติ

(6) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้และกฎหมายอื่น

อำนาจหน้าที่ของคณะเทศมนตรี สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. ควบคุมดูแลรับผิดชอบการบริหารงานทั่วไปของเทศบาลตามที่เทศบาลกำหนด

2. หน้าที่ในการเปรียบเทียบคดีที่ละเมิดต่อเทศบัญญัติ โดยเทศมนตรีคนใดคนหนึ่งมีอำนาจเปรียบเทียบปรับในคดีที่มีการละเมิดต่อเทศบัญญัติได้ และให้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาเพื่อประโยชน์แห่งการนี้ นายกเทศมนตรีหรือเทศมนตรีมีอำนาจที่จะเรียกผู้กระทำความผิดและพยานมาบันทึกถ้อยคำเพื่อประกอบการพิจารณาได้ด้วย

3. หน้าที่ในการปฏิบัติการต่างๆ ตามกฎหมายว่าด้วยลักษณะปกครองท้องที่ กล่าวคือ คณะเทศมนตรีมีอำนาจหน้าที่เช่นเดียวกับกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในการปฏิบัติงานต่างๆ ในเขตเทศบาล ตามบทบัญญัติของกฎหมายลักษณะปกครองท้องที่ หรือกฎหมายอื่นใดที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยพิจารณาเห็นสมควรและได้กำหนดไว้โดยกฎกระทรวง

3. พนักงานเทศบาล เป็นเจ้าหน้าที่ท้องถิ่นของเทศบาลที่ปฏิบัติงานอันเป็นภารกิจประจำสำนักงานหรือนอกสำนักงาน ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนอย่างใกล้ชิด เพราะหน้าที่ของเทศบาลนั้นต้องติดต่อและให้บริการแก่ประชาชนตั้งแต่เกิดจนตาย ทั้งในเรื่องงานการทะเบียน การสาธารณสุข โภค การศึกษา การรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ซึ่งนับว่าเป็นภาระหน้าที่ที่ใกล้ชิดกับประชาชนในท้องถิ่นมาก

4.4 การบริหารงานของเทศบาล

เมื่อพิจารณาถึงการบริหารงานเทศบาล จะแบ่งการบริหารออกเป็น คณะเทศมนตรี และสภาเทศบาล โดยแต่ละส่วนจะแบ่งหน้าที่กันอย่างชัดเจน กล่าวคือ

คณะกรรมการประกอบด้วย คณะเทศมนตรี จะทำหน้าที่เป็นผู้กำหนดนโยบาย แนวทางการปฏิบัติงานในการพัฒนาท้องถิ่น จึงเห็นได้ว่าหน้าที่สำคัญในการวางแผนดำเนินงาน ก็คือ คณะเทศมนตรี เป็นผู้รับผิดชอบควบคุมจัดทำให้เป็นไปตามแผนนั้น จึงเท่ากับว่า คณะเทศมนตรี รับผิดชอบในด้านการวาง “นโยบาย” นั้นเอง เมื่อเปรียบเทียบกับการบริหารงานของรัฐบาลแล้ว คณะเทศมนตรีก็เช่นเดียวกับคณะรัฐมนตรี ซึ่งบริหารราชการดำเนินนโยบาย ส่วนงานประจำทั้งหมด ย่อมอยู่ในความรับผิดชอบของปลัดเทศบาลหรือคล้ายกับปลัดกระทรวง

สภาเทศบาล จะทำหน้าที่การตราเทศบัญญัติโดยไม่ขัดหรือแย้งกับตัวบทกฎหมาย ซึ่งใช้บังคับแก่บุคคลทั่วไปในเขตเทศบาล หรือปฏิบัติการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของเทศบาล และตามที่กฎหมายบัญญัติและให้อำนาจไว้ ซึ่งจะเห็นได้ว่าในกรณีหลังนี้กฎหมายได้ให้อำนาจแก่ สภาเทศบาลมากในการวางนโยบายและการควบคุมการบริหารงานของคณะเทศมนตรี การใช้ อำนาจที่นับว่าสำคัญที่สุดของสภาเทศบาลในกรณีนี้คือ การพิจารณาตราเทศบัญญัติงบประมาณ ประจำปี นับว่าสภาเทศบาลได้ใช้อำนาจอย่างสูงสุดในการบริหาร และควบคุมคณะเทศมนตรี (อ่างในโกวิทย์ พวงงาม 2546 : 137)

จะเห็นได้ว่าเทศบาลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดแตกต่างกันตาม จำนวนของประชากรแต่ละท้องที่ และรายได้ของพื้นที่ ดังนั้นการก่อให้เกิดรายได้ และการแบ่ง ขนาดของเทศบาลจึงต้องเกี่ยวข้องกับประชากร และรวมถึงหน่วยงานหรือองค์กรเอกชนในท้องที่ ซึ่งการจะพิจารณาว่าเทศบาลแต่ละแห่ง สามารถนำหลักทั้งหกประการของการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดีมาใช้ได้อย่างสำเร็จมากน้อยเพียงใด จะมีส่วนต่าง ๆ ในสังคมเกี่ยวข้องกับสามภาคส่วน คือ ภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งมีบทบาทและหน้าที่แตกต่างกันกล่าวคือ

1. ภาครัฐ (Public Sector) หมายถึงหน่วยงานราชการ ซึ่งในงานวิจัยนี้หมายถึง เทศบาล ที่จะต้องปฏิรูบบทบาทหน้าที่ โครงสร้าง และกระบวนการทำงาน รวมถึงกลไกการบริหารงาน ภาครัฐให้มีความโปร่งใส ซื่อสัตย์ ซื่อตรง มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีสมรรถนะสูงในการนำบริการของรัฐที่มีคุณภาพไปสู่ประชาชน โดยเน้นการเปลี่ยนทัศนคติ ค่านิยม และวิธีการทำงานของเจ้าหน้าที่รัฐ ให้ถือประโยชน์ของประชาชนเป็นเป้าหมายสูงสุดในการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับภาคธุรกิจเอกชนและภาคประชาชนได้อย่างราบรื่น (สำนักพัฒนาข้าราชการพลเรือน 2545 : 10)

2. ภาคธุรกิจเอกชน (Private Sector) หมายถึงองค์กร หรือหน่วยงานภาคเอกชน ผู้ดำเนิน ธุรกิจ และมีความเกี่ยวข้องกับการให้บริการงานสาธารณะของเทศบาล ซึ่งความเกี่ยวข้องดังกล่าวมี ผลต่อการบริหารงานของเทศบาลโดยที่องค์กรภาคธุรกิจเอกชนต่างต้องปฏิรูปการทำงานของ หน่วยงานตน ซึ่งยึดคติในความโปร่งใส มีระบบตรวจสอบที่มีคุณภาพ และมีความรับผิดชอบต่อ

ต่อผู้ถือหุ้น การดำเนินกิจกรรมขององค์กรมีความเป็นธรรมต่อลูกค้า รวมถึงมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีมาตรฐานการบริการ และสามารถทำงานร่วมกับภาครัฐและภาคประชาชนได้อย่างราบรื่น (สำนักพัฒนาข้าราชการพลเรือน 2545 : 10)

3. ภาคประชาชน (Civil Sector) หมายถึง ประชาชนในท้องถิ่นที่จะต้องสร้างเสริมให้เกิดความตระหนักในสิทธิหน้าที่ และความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง มีความรู้ความเข้าใจในหลักการสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ด้วยการที่ประชาชนผู้ใช้บริการของเทศบาล เข้าไปมีบทบาทร่วมกำหนดนโยบาย การนำนโยบายไปปฏิบัติ และการประเมินผล การได้รับข่าวสารข้อมูล การให้ข่าวสารข้อมูล มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อันเป็นกระบวนการที่ประชาชนมีโอกาสและมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นการมีส่วนร่วมในทางตรงหรือทางอ้อมโดยผ่านกลุ่มผู้แทนราษฎรที่ได้รับการเลือกตั้งจากประชาชนโดยชอบธรรม หรือการให้เสรีภาพแก่สื่อมวลชนในการแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ (สำนักพัฒนาข้าราชการพลเรือน 2545 : 10)

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยจากหลายสถาบัน ซึ่งผลงานวิจัยเหล่านี้เป็นทั้งของนักศึกษาระดับปริญญาโท และระดับดุษฎีบัณฑิต และรวมถึงผลงานวิจัยของสถาบันต่าง ๆ หลายแห่งที่ได้ให้ความสำคัญแก่ Good Governance หรือ ธรรมาภิบาล หรือ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งงานวิจัยที่ได้ทำการศึกษาได้แก่

5.1 การวิจัยเรื่อง ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล ซึ่งจัดทำโดยสถาบันพระปกเกล้า ซึ่งเป็นสถาบันวิชาการภายใต้การกำกับของประธานรัฐสภา เมื่อ พ.ศ. 2544 โดยสรุปงานวิจัยชิ้นนี้มีวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการ คือ 1) เพื่อรวบรวมข้อมูลแนวปฏิบัติ และตัวชี้วัดธรรมาภิบาลทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ 2) เพื่อจำแนก และจัดกลุ่มตัวชี้วัดธรรมาภิบาล และ 3) เพื่อเสนอแนวทางการสร้างตัวชี้วัดธรรมาภิบาล

รายงานการวิจัยนี้ได้ชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาตัวชี้วัดของหลักธรรมาภิบาลบางกรณีมีข้อจำกัดเกี่ยวกับลักษณะบางประการของวัฒนธรรมไทยที่ไม่เอื้อต่อการส่งเสริมหลักธรรมาภิบาลในสังคมไทย แต่ก็สามารถปรับให้เข้ากับสังคมไทยได้ นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญต่อขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นในการสร้างตัวชี้วัดธรรมาภิบาล และวงจรการสร้างตัวชี้วัด ซึ่งควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาฐานข้อมูลตัวชี้วัดธรรมาภิบาล ในงานวิจัยนี้ได้กล่าวถึงตัวชี้วัดธรรมาภิบาลของหน่วยงานต่าง ๆ ไว้อย่างมากมาย เช่น ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัย ตัวชี้วัดธรรมาภิบาลในองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งได้สรุปว่าแนวคิดเกี่ยวกับธรร

มาภิบาลที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นหลักการที่ดีเป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมสังคมประชาธิปไตยในประเทศไทย จึงมีการเสนอแนะ และกล่าวถึงอย่างกว้างขวาง มีการนำไปใช้ในหน่วยงานต่าง ๆ อันเป็นการนำไปสู่ภาคปฏิบัติ มีการกระตุ้นให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และตรวจสอบการทำงานของภาครัฐ ซึ่งเป็นที่เข้าใจกันโดยทั่วไปว่าถ้าระบบการบริหารราชการมีความยุติธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ จะทำให้รัฐบาลมีเสถียรภาพเป็นการสร้างความเชื่อถือทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งองค์กรราชการหลายแห่ง เช่น สำนักงาน ก.พ กระทรวงมหาดไทย และสถาบันการศึกษาต่างเริ่มนำหลักการมาภิบาลไปปรับใช้กับการปฏิบัติงานซึ่งถือเป็นช่วงของการใช้ระยะเริ่มต้น จึงต้องติดตามเพื่อประเมินระดับความสำเร็จของการมีธรรมาภิบาลต่อไป ตัวชี้วัดธรรมาภิบาลที่ได้จากการศึกษามีทั้งที่เกี่ยวกับการปรับปรุง โครงสร้างและการพัฒนากระบวนการภาครัฐ ซึ่งบางตัวสามารถวัดในเชิงสถิติได้ และบางตัววัดได้เฉพาะเชิงคุณภาพ การศึกษาเพื่อพัฒนาตัวชี้วัดกระทำเพื่อประเมินสถานภาพและผลของการนำหลักการมาภิบาลมาปฏิบัติ ซึ่งการสร้างกรอบตัวชี้วัดและจัดหมวดหมู่ของตัวชี้วัดที่อาจจะนำไปประยุกต์ใช้ ทั้งนี้การรวบรวมตัวชี้วัดของประเทศไทยได้จัดหมวดหมู่เป็นกลุ่ม มี 5 องค์ประกอบหลักของธรรมาภิบาล คือ ความชอบธรรม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบและการตรวจสอบได้ ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และการมีส่วนร่วมของประชาชน ทั้งนี้ในเอกสารชิ้นนี้ยังได้กล่าวถึงตัวชี้วัดของหลักการมาภิบาลแต่ละประเภท พร้อมทั้งยกตัวอย่างของตัวชี้วัดแต่ละประเภทไว้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ยังได้กำหนดเกณฑ์ในการจัดทำตัวชี้วัด ซึ่ง Knack and Manning (2000) ได้เสนอไว้ดังนี้

1. ต้องมีความเหมาะสมกับลักษณะงานของแต่ละหน่วยงาน
2. ต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้ และมีความโปร่งใสในตัวชี้วัดเอง
3. ต้องมีคุณภาพและความแม่นยำของตัวชี้วัดและกรอบตัวชี้วัด
4. ต้องมีข้อมูลที่สนับสนุนการได้มาซึ่งตัวชี้วัด
5. ต้องสามารถระบุผลที่ได้รับจากตัวชี้วัดได้อย่างชัดเจน

ในรายงานการวิจัยนี้ได้สรุปไว้ว่า การทำให้หลักการมาภิบาลมีผลในทางปฏิบัติต้องพิจารณาในประเด็นสำคัญ อันได้แก่

1) การแก้ไขหลักกฎหมายที่เกี่ยวกับธรรมาภิบาลต้องมีการแก้ไขเพื่อให้สอดคล้องต้องกัน ดังนั้นประชาชนต้องติดตาม และควรมีส่วนร่วมในโครงสร้างและกระบวนการแก้ไขและจัดทำกฎหมายเพื่อให้ธรรมาภิบาลเป็นสาระสำคัญของกฎหมาย

2) ธรรมาภิบาลจะเกิดขึ้นได้ต้องมาจากความร่วมมือของส่วนต่าง ๆ ในสังคม คือ เป็นความร่วมมือที่พร้อมเพรียงกันของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน

3) การบริหารงานบุคคลต้องทำให้บุคลากรเห็นว่าธรรมาภิบาลเป็นการพัฒนาคุณภาพ และศักยภาพของบุคลากรให้ทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4) การเรียนรู้ธรรมาภิบาลของต่างประเทศเป็นสิ่งที่จำเป็น เพื่อให้สามารถนำมาปรับใช้ให้สอดคล้องกับสังคมไทยมากยิ่งขึ้น

5) ต้องมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้เพื่อการสร้างตัวชี้วัด และ ออกแบบให้ได้มาตรฐานมากยิ่งขึ้น

6) การจัดโครงสร้างของคณะกรรมการสร้างตัวชี้วัดธรรมาภิบาลให้มีความกะทัดรัด คล่องตัวในการทำงาน เป็นกลุ่มผู้มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญ เพื่อ ผลักดันให้มีการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ให้มีผลในทางนโยบาย และปฏิบัติจริง

ผลการวิจัยพบว่าการใช้คำว่า ธรรมาภิบาล มีความหมายหลากหลายตามกลุ่มของผู้ใช้ เช่นเดียวกับการใช้คำว่า Good Governance ที่มีใช้ในต่างประเทศ แต่ก็สามารถสรุปได้เป็น สามกลุ่ม คือ กลุ่มอำนาจนิยม กลุ่มเสรีนิยม และกลุ่มชุมชนนิยม แม้ว่าแนวคิดของแต่ละกลุ่มจะมีส่วนแตกต่างกันในส่วนกรอบแนวคิด แต่ทุกกลุ่มมีเป้าหมายเดียวกัน คือ การนำหลักการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปรับใช้เพื่อประโยชน์ของการปฏิรูปเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการปกครอง ดังนั้นจึงได้มุ่งหาหลักการที่ชัดเจนในกรอบความหมายของหลักธรรมาภิบาล เพื่อ สร้างตัวชี้วัดที่มีคุณภาพ

5.2 รายงานการวิจัยเรื่อง การศึกษาเพื่อพัฒนาดัชนีวัดผลการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ดี จัดทำโดยสถาบันพระปกเกล้า สถาบันวิชาการภายใต้การกำกับของประธานรัฐสภา เมื่อ พ.ศ. 2545 จัดทำเพื่อเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยสรุปวัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้เป็นการศึกษาและจัดทำดัชนีวัดการบริหารจัดการที่ดี พร้อมทำการพัฒนาดัชนีชี้วัด ในงานวิจัยนี้ยังได้กล่าวถึงปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการมีธรรมาภิบาล เช่น วัฒนธรรมอุปถัมภ์ กลุ่มอิทธิพล กลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่ต้องการรักษาผลประโยชน์ และสภาพดั้งเดิมบางประการไว้ นอกจากนี้สาระสำคัญประการหนึ่งของงานวิจัยที่เห็นว่าประเทศไทยได้ใช้ธรรมาภิบาลในการดำเนินงานนั้น โดยรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540 ได้บัญญัติไว้ในมาตราต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กับหลักธรรมาภิบาล ซึ่งหากการนำหลักธรรมาภิบาลกระทำอย่างจริงจัง จะทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการตรวจสอบการทำงานของรัฐโดยประชาชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง และระบบบริหารของรัฐมีความยุติธรรมเป็นที่เชื่อถือทั้งในและต่างประเทศ จะนำไปสู่การลดการทุจริตที่เป็นหาเรื้อรังของประเทศได้

ความสำคัญของงานวิจัยได้เน้นศึกษาถึงตัวชี้วัดของหลักการหกประการของ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยได้แยกอย่างชัดเจนถึงตัวชี้วัดหลักธรรมาภิบาลหก

ประการนี้แต่ละหลักมีตัวชี้วัดอะไรบ้าง พร้อมกำหนดรหัสของตัวชี้วัดแต่ละประเภทอย่างชัดเจน และอธิบายถึงตัวชี้วัดหลัก และคำอธิบายตัวชี้วัดแต่ละประเภท ในการศึกษาพัฒนาดัชนีวัดผลการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ดีตามยุทธศาสตร์การพัฒนาประชากรรัฐในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 และการบริหารจัดการที่ดีในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 ในส่วนที่เป็นดัชนีวัดในเชิงกระบวนการและดัชนีวัดผลกระทบ และผลสำเร็จของการดำเนินงาน เพื่อวางแนวทางในการจัดเก็บข้อมูลที่จำเป็นต่อการจัดทำดัชนีวัดการสร้างระบบการบริหารจัดการที่ดี ในการทบทวนวรรณและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาดัชนีวัด การทดสอบ และการระดมสมองเพื่อรับฟังความคิดเห็น เพื่อปรับปรุงดัชนีชี้วัด ได้ทำการทดสอบ 10 หน่วยงาน โดยแบ่งเป็นด้านเศรษฐกิจ ด้านบริการ และความมั่นคง จาก 10 จังหวัดตัวอย่างทั่วประเทศ โดยทดสอบจังหวัดละหนึ่งหน่วยงาน กลุ่มประชากรที่ทดสอบคือ ประชาชนผู้รับบริการและข้าราชการที่ให้บริการ ซึ่งมีการสุ่มตามหลักสถิติ และทำการวิเคราะห์ผลการทดสอบดัชนีชี้วัดและผลการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของหน่วยงานนั้น ๆ จากการใช้ดัชนีชี้วัด แล้วจึงทำการประชุมระดมสมองเพื่อรับข้อเสนอแนะในการปรับปรุงรายงานการวิจัยก่อนจัดทำเป็นรายงาน ระยะเวลาการศึกษาของงานวิจัยนี้ระหว่างเดือนกันยายน 2544 ถึง กันยายน 2545 ซึ่งได้สรุปผลการศึกษาดังนี้

หลักนิติธรรมประกอบด้วยหลักย่อยสำคัญ 7 ประการ ได้แก่ หลักการแบ่งแยกอำนาจ หลักการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ หลักความผูกพันต่อกฎหมายและเจ้าหน้าที่ หลักการที่หน่วยงานได้ปฏิบัติหน้าที่ตามหลักความชอบด้วยกฎหมายในทางเนื้อหา ผู้มีอำนาจตัดสินใจในหน่วยงานมีความอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ หน่วยงานยึดหลัก “ ไม่มีความผิดและไม่มีโทษ โดยไม่มีกฎหมาย ” และหน่วยงานยึดหลักการทำงานภายใต้กฎระเบียบสูงสุด

หลักคุณธรรมประกอบด้วยหน่วยย่อย 3 หลัก คือ การปลอดจากทุจริต การปลอดจากการทำผิดวินัย และการปลอดจากการทำผิดมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ

หลักความโปร่งใส ประกอบด้วยหลักสำคัญ 4 หลัก คือ ความโปร่งใสในด้านโครงสร้างของระบบงาน ความโปร่งใสด้านระบบการให้คุณ ความโปร่งใสด้านระบบการให้โทษ และความโปร่งใสในด้านการเปิดเผยระบบงาน

หลักการมีส่วนร่วม ประกอบด้วยหลักย่อยสำคัญ 4 หลัก คือ หลักการให้ข้อมูลข่าวสาร หลักการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน หลักการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และหลักการพัฒนาขีดความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชน

หลักสำนักรับผิดชอบ ประกอบด้วยหลักย่อยสำคัญ 6 หลัก คือ หน่วยงานมีการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน หน่วยงานมรเป้าหมายที่ชัดเจน หน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมี

ประสิทธิภาพ หน่วยงานมีระบบติดตามประเมินผล หน่วยงานมีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน และ หน่วยงานมีแผนสำรอง

หลักความคุ้มค่า ประกอบด้วยหลักสำคัญ 3 หลัก คือ การประหยัด การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และ ความสามารถในการแข่งขัน

ซึ่งผลงานการวิจัยนี้เมื่อได้ตัวชี้วัดของหลักการทั้งหกประการแล้ว สถาบันพระปกเกล้าจะยังคงพัฒนาดัชนีชี้วัดนี้ต่อไปเพื่อให้องค์กร ทั้งภาครัฐ และเอกชนอื่นจะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางใช้เป็นตัวชี้วัดของหน่วยงานต่าง ๆ ต่อไป

5.3 รายงานการวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) กับหลักพระพุทธศาสนา โดยสุขุมพร ปุณฺณาคม พ.ศ. 2541 คณะรัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย งานวิจัยดังกล่าวมีวัตถุประสงค์การวิจัย 3 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาและวิเคราะห์กรอบแนวคิดการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) 2) เพื่อศึกษาและวิเคราะห์หลักพระพุทธศาสนาต่อแนวคิดการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) และ 3) เพื่อศึกษาและวิเคราะห์การประยุกต์ใช้หลักพระพุทธศาสนาในการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) ซึ่งการศึกษาได้มุ่งศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) ด้วยการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) จากข้อมูลทางเอกสาร และนำหลักพระพุทธศาสนา ได้แก่ พุทธธรรมในพระพุทธศาสนาบางประการมาทำการวิเคราะห์ตามลักษณะที่เด่น ๆ ของการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) ในลักษณะของการพรรณนาเชิงวิเคราะห์ (Descriptive and Analytical Approach)

งานวิจัยดังกล่าวได้ค้นพบว่าการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารกิจการที่ดี (Good Governance) พร้อมทั้งนำหลักธรรมของพุทธศาสนามาศึกษาอันเป็นการประยุกต์ใช้หลักธรรมคำสอนที่มีลักษณะเด่นที่เป็นแนวทางเดียวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เช่น 1) อริยสัจสี่ 2) สัมปยุตธรรม 3) อปรีหานิยธรรม 4) ทศพิธราชธรรม 5) สังคหวัตถุ 4 6) จักรวรรดิวัตร 7) พรหมวิหาร 4 8) หลักอริยปไตย 9) หลักนิเคราะห์ และหลักประเคราะห์ 10) ปฏิจัสสมุบาท 11) หลักภาวะผู้นำ 12) สาราณียธรรม 13) ราชสวัสดิธรรม 14) ศีล 5 15) ปัจจยเสวนา 16) ไตรสิกขา 17) พละ 5 18) อิทธิบาท 4 19) หิริโศทปปะ 20) ราชสังคหวัตถุ 4 21) สมณะวิปัสสนา เป็นผลงานการวิจัยที่กล่าวให้เห็นว่าเมื่อหลักการบริหารจัดการที่ดีที่นำมาใช้กันอย่างแพร่หลายนั้น เป็นการนำหลักพุทธศาสนาเข้ามาใช้เช่นเดียวกัน และมีความสอดคล้องกับความต้องการของสังคมไทย ควรยึดตามหลักพระพุทธศาสนามาเป็นปัจจัยสำคัญในการปกครอง โดยใช้ธรรมะเป็นใหญ่ เรียกว่า ธรรมาธิปไตย ซึ่งจะทำให้สังคมอยู่ด้วยกันอย่างสันติสุข

6. สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ทำให้ผู้วิจัยเห็นว่า การศึกษาในครั้งนี้เป็นผลมาจากการพัฒนาประเทศไทยที่ต้องการขยายการบริการ โครงสร้างพื้นฐานด้านเศรษฐกิจและสังคม เพื่อให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น แต่เมื่อวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหาที่สังคมไทยประสบอยู่ในปัจจุบัน พบว่าภาวะวิกฤตเศรษฐกิจและการเงินของประเทศที่เกิดขึ้นในปี 2540 ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากกลไกและการบริหารจัดการในประเทศของภาครัฐ ภาคธุรกิจ และภาคประชาชน มีความไม่เหมาะสมหลายประการ เมื่อเผชิญกับสภาพแวดล้อมและกระแสโลกาภิวัตน์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ระบบเศรษฐกิจและสังคมไทยที่อ่อนแอ จึงนำไปสู่การพัฒนาที่ขาดความสมดุลและไม่ยั่งยืน ภาครัฐหลายหน่วยงานใช้จ่ายงบประมาณอย่างฟุ่มเฟือยและลงทุนในโครงการพัฒนาขนาดใหญ่อย่างไม่โปร่งใส ระบบราชการไม่ได้พัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม โดยเฉพาะกฎระเบียบต่างๆ ที่ยังล้าสมัยขาดความยืดหยุ่น เอื้อต่อการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่เป็นหลัก ข้าราชการขาดจิตสำนึกถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ รวมถึงการดำเนินงานที่ไม่มีประสิทธิภาพขาดความโปร่งใส ซึ่งนำไปสู่ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน

การนำหลักบริหารจัดการที่ดี คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความคุ้มค่า หลักความรับผิดชอบต่อสังคม และหลักการมีส่วนร่วม มากำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาหน่วยงานราชการ โดยการศึกษาวิจัยได้ให้สนใจในการบริหารงานของเทศบาล ซึ่งเป็นการปกครองส่วนท้องถิ่น อันเป็นหน่วยการปกครองที่ใกล้ชิดประชาชนมากที่สุด โดยใช้กรณีศึกษาของเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต และจากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดที่ของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ได้ดังนี้

6.1 ตัวแปรตาม ได้แก่ระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล โดยใช้กรอบของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งจะประกอบด้วยหกหลักด้วยกัน ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม และหลักความคุ้มค่า โดยหลักหกประการ ได้รับการสนับสนุนแนวคิดจากนักวิชาการต่าง ๆ แยกตามหลักต่าง ๆ หกประการได้แก่

6.1.1 หลักนิติธรรม (Rule of law) ได้รับการสนับสนุนแนวคิดจาก คาร์เรอ เดอ มัลเบิร์ก (Carre De Malberg) ที่กล่าวถึงความสัมพันธ์ของรัฐกับประชาชน การให้หลักประกันภายใต้ระบอบกฎหมาย การมีกฎหมายต่าง ๆ ที่จะกำหนดสิทธิของประชาชน และการกำหนดวิธีการที่จะนำมาใช้เพื่อบรรลุจุดประสงค์ในการดำเนินการปกครองของรัฐ และการจำกัดอำนาจของรัฐโดยทำให้รัฐอยู่ภายใต้ระเบียบแห่งกฎหมาย และทิวาดี เมฆสุวรรณ ที่กล่าวถึงการมีกติกา

การทำงานกับคนหมู่มาก วางกติกาให้เป็นที่รับรู้โดยทั่วกัน ต้องปฏิบัติตามกติกา การยึดกฎหมาย กฎเกณฑ์เป็นพื้นฐานในการทำงาน รวมถึงแนวคิดของประสิทธิ์ โฆวิไลกุล ที่กล่าวว่า The Rule of Law มีส่วนเกี่ยวข้องกับการอยู่ภายใต้กฎหมายเดียวกันอย่างเสมอภาค และได้รับการคุ้มครองจากกฎหมายอย่างทัดเทียมกัน และการบริหารภายใต้กฎหมาย และปฏิบัติตามกฎหมาย

6.1.2 หลักคุณธรรม (Ethics) ได้รับการสนับสนุนแนวคิดของไอเว มาลาทอง ที่กล่าวว่าคุณธรรม เป็นส่วนที่ใช้เป็นกรอบการตัดสินใจ ที่จะประพฤติปฏิบัติตนได้ถูกต้อง ตามทำนองคลองธรรม เกิดความสงบเรียบร้อยและเจริญก้าวหน้า และแนวคิดของ 1) เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ ที่เห็นว่าคุณธรรม คือ สภาพคุณงามความดี ความรู้สึกลึกซึ้งชอบชั่วดี ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ โดยแนวทางการปฏิรูปคุณธรรมจริยธรรม ได้แก่ (1) การสร้างอุดมการณ์ชาติด้านคุณธรรมจริยธรรม (2) การสร้างวิสัยทัศน์ชาติด้านคุณธรรมจริยธรรม (3) การปฏิรูปคน เน้นที่การปรับปรุง การมองโลก เกี่ยวกับการให้คุณค่าของความดีงาม (4) การปฏิรูปการพัฒนาจริยธรรม และ 2) แนวคิดของเจริญ เกษฎาวรรณ ภาพรวมของธรรมาภิบาลที่มีจริยธรรม ประกอบด้วย (1) คุณธรรมแห่งความซื่อสัตย์ (2) ความไว้วางใจที่มีให้กับคนที่มีความซื่อตรง (3) คนดีมีศีลธรรม (4) ความยุติธรรม (5) คนมีวาจาสำนึกคำพูด และ (6) การปฏิบัติตนตามกฎหมาย

6.1.3 หลักความโปร่งใส (Transparency) ได้รับการสนับสนุนแนวคิดจาก บวรศักดิ์ อุวรรณโณ (2545 : 45 – 46) กล่าวถึง ความโปร่งใส คือการที่สาธารณชนมีโอกาสรับรู้ นโยบายของรัฐบาล ตรวจสอบการทำงานของรัฐบาล และกระบวนการทางการเมืองมีการกำหนดและดำเนินนโยบายเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในการธำรงค้ำต่อผู้กับการทุจริต และเสริมสร้างหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ขณะเดียวกันแนวคิดของจากรุวรรณ เมณฑกา (2546 : 39-47) กล่าวถึง ความโปร่งใส (Transparency) การดำเนินการของรัฐ คือการที่สาธารณชนมีโอกาสรับรู้ นโยบายรัฐบาล ประชาชนตรวจสอบได้ การใช้อำนาจหน้าที่หรือการอาศัยความไว้วางใจที่สาธารณชนมอบให้ไม่เป็นไปในทางที่เป็นการหาผลประโยชน์ส่วนตน และวัตถุประสงค์หรือประโยชน์จากความโปร่งใสในการดำเนินการของรัฐ ได้แก่ การทุจริตประพฤติชอบทำได้ยากขึ้น การทำงานของหน่วยงานของรัฐเป็นที่เชื่อถือศรัทธาของสาธารณชน ประชาชนได้รับการบริการที่ดีขึ้น และได้รับการสนับสนุนจากแนวคิดของเจริญ เกษฎาวรรณ (2549 : 147 – 148) กล่าวถึงความโปร่งใสของรัฐบาล คือการเปิดโอกาสให้สาธารณชนได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับนโยบาย และกระบวนการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของรัฐบาล และมาตรฐานความโปร่งใสของรัฐ ควรมีอย่างน้อยในเรื่อง การประกาศนโยบาย อย่างเปิดเผยและพอเพียง กำหนดกระบวนการวิธีปฏิบัติให้ความชัดเจน การเปิดโอกาสให้ประชาชนมี

สิทธิรับรู้ข้อมูลข่าวสารอย่างกว้างขวาง การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินงานภาครัฐ และการเปิดโอกาสให้ประชาชน หรือองค์กรอิสระสามารถทำการตรวจสอบการทำงานของรัฐบาลได้ตามความเหมาะสม

6.1.4 หลักความมีส่วนร่วม (Participation) ได้รับการสนับสนุนแนวคิดจาก อคิน รพีพัฒน์ กล่าวถึงรูปแบบของการมีส่วนร่วมของประชาชน คือ รูปแบบของการมีส่วนร่วม เช่น เข้าร่วมกิจกรรม เพราะเกรงใจ หรือถูกบังคับ เพราะมีสิ่งจูงใจ และอยากเข้าร่วมเพราะเห็นว่าเป็นกิจกรรมที่จะก่อประโยชน์ และช่วงจังหวะที่คนในชุมชนเข้าร่วม และแนวคิดของอภัยขานี (Agbayani) ที่จัดลำดับของการมีส่วนร่วมได้แก่ การประชุมร่วม การออกความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ การช่วยเหลือด้านแรงงาน นอกจากนี้ยังได้รับการสนับสนุนจากจรัส สุวรรณมาลา คุณสมบัติ 5 ประการของการมีส่วนร่วมของพลเมืองในท้องถิ่น คือ 1. คนในชุมชนร่วมกันคิดและกำหนดกิจกรรม 2. คนในชุมชนร่วมกันสรรหา คัดเลือกบุคคลหรือคณะบุคคลมาทำหน้าที่เป็นตัวแทน 3. คนในชุมชนร่วมกันคิดและกำหนดว่าจะช่วยกันแบกรับภาระหรือค่าใช้จ่ายอันเกิดจากการจัดทำกิจการสาธารณะของชุมชนตามที่ได้ตกลงกันไว้ 4. คนในชุมชนร่วมกันตรวจสอบผลการดำเนินการกิจการสาธารณะ ผลักดันให้มีการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง 5. คนในชุมชนมีความรู้สึกรับเป็นเจ้าของ ทรัพย์สินหรือกิจการสาธารณะของชุมชน หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหลักที่เป็น

6.1.5 หลักความรับผิดชอบ (Accountability) ได้รับการสนับสนุนแนวคิดจาก ปรัชญา เวสารัชช์ และคณะ ที่เสนอแนวคิดความรับผิดชอบที่ดีของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ขององค์กรพิจารณาได้จาก มีระบบการติดตามประเมินผล มีความชัดเจนในการมอบหมายผู้ดำเนินการและตัดสินใจ ไม่มีการบ่ายเบี่ยงดำเนินการในเรื่องที่รับผิดชอบ ขณะที่แนวคิดของ เจริญ เกษฏาวัลย์ ได้กล่าวถึงความรับผิดชอบ เป็นกระบวนการขององค์กรและตัวบุคคล ที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการปฏิบัติ มีการเสนอตัวเองให้มีการตรวจสอบการปฏิบัติงาน

6.1.6 หลักความคุ้มค่า (Value for money) ได้รับการสนับสนุนแนวคิดจาก คุณหญิงทิพาวดี เมฆสุวรรณ ที่กล่าวถึง หลักความคุ้มค่า เป็นการทำงานที่มีต้นทุนการทำงาน จึงต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพ หรือทำงานอย่างมีคุณภาพสูงสุด ความเป็นการคุ้มค่าเชิงงบประมาณ บุคลากร และเวลา และการเสนอแนวคิดของสัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ เป็นการบริหารจัดการให้เกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัดและคุ้มค่ามากที่สุด ภายใต้กรอบระยะเวลา ผู้บริหารต้องสามารถจัดการกับทรัพยากรการบริหารที่มีอยู่หรือหามาได้ ซึ่งประกอบด้วยคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ อย่างประหยัดคุ้มค่า ไม่

สิ้นเปลือง เป็นการรักษาผลประโยชน์ของหน่วยงาน มีเกณฑ์และกติกาในการวัดประสิทธิภาพของการทำงานที่ชัดเจน

6.2 ตัวแปรอิสระ ซึ่งใช้กรอบแนวคิดของแมคคินเซย์ (McKinsey) ที่คิดค้น Seven 'S Model หรือ 7'Ss McKinsey คือ กลยุทธ์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) ระบบ (System) รูปแบบ (Style) ทักษะ (Skill) คน (Staff) และค่านิยมร่วม (Shared Value) โดยได้รับการสนับสนุนแนวคิดของตัวแปรอิสระแต่ละตัว ได้แก่

6.2.1 กลยุทธ์ของเทศบาล (Strategy) หมายถึงเป้าหมายเทศบาลที่ต้องมีวางแผนการปฏิบัติที่ชัดเจน มีการบริหารงานเชิงรุก ที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน ซึ่งได้รับการสนับสนุนแนวคิดจากปิยะนิตย์ โอนพรตน์วิบูลย์ ที่กล่าวว่ากลยุทธ์เป็นเรื่องหลักขององค์การที่ต้องดำเนินการ ภายใต้สถานการณ์และทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อบรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) ที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงเสมอ ขณะที่ชลธิศ ชีระจิตติ และศิริวรรณ เสรีรัตน์ กล่าวว่ากลยุทธ์ เป็นแผนซึ่งนำองค์การและปัจเจกบุคคลในการปฏิบัติ จึงถือเป็นเครื่องมือและแผนปฏิบัติการหลักที่ถูกนำมาใช้ทั้งในระยะกลางและระยะยาวขององค์การ มีความสอดคล้องกับภารกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goals) และวัตถุประสงค์ (Objectives) มีความชัดเจน เป็นความคิดใหม่ ๆ ไม่มีใครคาดคิด ซึ่งต้องให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ เน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6.2.2 โครงสร้างของเทศบาล (Structure) หมายถึง การจัดสายงานบังคับบัญชาภายในเทศบาล มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน มีโครงสร้างที่สอดคล้องกับสถานการณ์ทั้งกับสภาพแวดล้อมภายนอก และภายในเทศบาล และรวมถึงการจัดให้มีสายงานรองรับการดำเนินงานใหม่ที่เกิดขึ้นของการบริหารงานเทศบาล ซึ่งได้รับการแนวคิดสนับสนุนจากมอร์แกน (Morgan) ที่ศึกษาทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์ (Structural Contingency Theory) ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างขององค์การกับสิ่งแวดล้อมคือ การจัดองค์การแต่และรูปแบบมีประสิทธิผลไม่เท่ากัน ดังนั้นการจัดองค์การที่ดีที่สุดจะต้องให้สอดคล้องกับสถานการณ์ คือ ปรับโครงสร้างให้เข้ากับบริบทขององค์การ ซึ่งควรสอดคล้องกับเงื่อนไขสองประการ คือ โครงสร้างจะต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น สถานการณ์ที่มีความคงที่ โครงสร้างควรเป็นแบบเครื่องจักร (Machine) แต่ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ๆ โครงสร้างองค์การควรเป็นแบบสิ่งมีชีวิต (Organic) และระบบย่อยภายในองค์การจะต้องมีความสอดคล้องกัน (อ้างในสัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ 2548 : 238) ขณะที่พิทยา บวรวัฒนา (2535 : 40-43) กล่าวสรุปแนวคิดของ Gulick และ Urwick ที่กล่าวถึงโครงสร้างขององค์การที่ใช้เป็นกลไกในการควบคุมภายในองค์การ

หมายถึง การตั้งโครงสร้างอำนาจ ที่ประกอบด้วย 1) หลักการจัดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ภายในองค์การ 2) หลักขอบข่ายการควบคุมที่หัวหน้าสามารถควบคุมดูแลได้ 3) หลักเอกภาพการควบคุม เป็นการสร้างโครงสร้างอำนาจภายในองค์การที่หัวหน้าฝ่ายบริหารควบคุมและบริหารผู้เดียว 4) หลักการจัดหมวดหมู่กรมกองในองค์การที่คำนึงถึงความกลมกลืน คือ การจัดคนและงานที่คล้ายคลึงกันเข้าไว้ด้วยกันเพื่อจะได้คนที่มีความสามารถเชี่ยวชาญด้านใดด้านหนึ่งมาร่วมกันทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

6.2.3 ระบบการดำเนินงานของเทศบาล(Systems) หมายถึง การปฏิบัติงานของเทศบาล โดยใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของเทศบาลให้ประชาชนรับทราบ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน และรวมถึงการจัดทำคู่มือหรือคำสั่งเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน โดยได้รับการสนับสนุนแนวคิดของ เรนซิส ไลเกอร์ต (Rensis Likert) ให้ทรรศนะเกี่ยวกับระบบองค์การระบุว่า ฝ่ายจัดการมีความไว้นิ่งเชื่อใจผู้ใต้บังคับบัญชา ฉะนั้น จึงยอมให้ฝ่ายหลังเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งเป็นระบบที่สอดคล้องกับ ทฤษฎีวาย (Theory Y) (อ้างใน ดิน ปรัชญพฤทธิ 2548 : 383 - 384) และวิญญ บุลญมาร์ตัน และ รัตพงษ์ สอนสุภาพ (2543 : 48) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมของแรงงาน คือ การที่ถูกจ้างในฐานะผู้ใต้บังคับบัญชา มีโอกาสเข้าร่วมตัดสินใจกับฝ่ายบริหารในการดำเนินการใด ๆ อันจะมีผลกระทบต่อถูกจ้าง

6.2.4 รูปแบบการบริหาร (Style) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารด้านความคิดสร้างสรรค์ ลักษณะรวมของผู้บริหาร และความสามารถด้านความคิดสร้างสรรค์สามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย และความสามารถในการใช้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ในการนำองค์กรไปสู่ทิศทางที่กำหนดร่วมกัน โดยได้รับการสนับสนุนแนวคิดจาก ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ(2547 : 462) กล่าวถึงภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นความสามารถที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในด้านการกระทำตาม สามารถจูงใจบุคคลอื่น เพื่อเป้าหมายขององค์กร และได้รับการสนับสนุนจากพรทิพย์ อัยอิมพันธ์ (2547: 68) กล่าวถึงบทบาทของบุคคลที่มีภาวะผู้นำ 4 ประการ คือ 1. การกำหนดแนวทางหลัก (Path finding) กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ซึ่งจะช่วยสร้างแผนงานแม่แบบ ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการก่อนจะลงมือปฏิบัติตามแผน และได้รับการสนับสนุนและความมุ่งมั่นจากพนักงานในการบรรลุถึงเป้าหมายด้วย มีความสามารถนำให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการสร้างพันธกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) อีกทั้งยังสามารถทำให้พนักงานมีแรงจูงใจและรู้สึกตื่นเต้นกับทิศทางใหม่ 2. การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผล (Aligning) หรือการทำให้องค์การดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน 3. การมอบอำนาจ ได้แก่ การมอบอำนาจให้แก่พนักงานอย่างจริงจังจะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สมาชิก

ของกลุ่มหรือพนักงาน สามารถแสดงความคิดเห็นและศักยภาพของตนได้อย่างอิสระ โดยผู้นำต้องสร้างสภาวะที่จะกระตุ้นการสร้างเสริมและปลดปล่อยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่ในบุคคลทุกคน 4. การสร้างตัวแบบ (Modeling) หัวใจของการเป็นผู้นำคือต้องสร้างความน่าเชื่อถือ เพราะไม่เพียงแต่รู้ว่าจะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างไรเท่านั้น แต่ผู้นำยังต้องมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดีด้วย กล่าวคือ ต้องเข้าใจถึงความสำคัญของคุณภาพระหว่างคุณลักษณะ (Characteristics) กับความรู้ความสามารถ (Competence)

6.2.5 ทักษะของบุคลากร (Skills) หมายถึง สมรรถนะของบุคลากร อันได้แก่ ลักษณะพื้นฐานของพนักงานเทศบาลที่เป็นผู้มีความรู้ (Knowledge) มีความชำนาญในการทำงาน (Skills) ทั้งในด้านการใช้ความคิด มีความซื่อสัตย์ มีจริยธรรมและศีลธรรม มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม และต้องเป็นผู้มีทักษะพื้นฐานด้านคอมพิวเตอร์ โดยได้รับการสนับสนุนแนวคิดจากเพ็ญศรี วายวานนท์ (2514 : 99 -110) กล่าวว่า ความสามารถ (Competence) หมายถึงการสรรหาบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมุ่งพิจารณาความรู้ความสามารถของบุคคลในการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ ซึ่งครอบคลุมทั้งการเลือกสรรเพื่อบรรจุในครั้งแรกเข้ารับราชการและการเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับการปฏิบัติงานมากที่สุด (อ้างในอนงค์ทิพย์ เอกแสงศรี 2547 : 9) และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน สรุปคุณลักษณะและทักษะเฉพาะที่สำคัญของข้าราชการไทย 11 ประการ คือ (อ้างในสุภชัย ยาวะประภาส 2546 : 59 -60) (1) ทักษะในการใช้ความคิด (2) การทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ (3) การบริหารทรัพยากรให้คุ้มค่า (4) ทักษะการสื่อสาร รู้จักการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการติดต่อสื่อสาร (5) ความเชื่อถือและน่าไว้วางใจ ทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (6) การมุ่งเน้นให้บริการ เป็นการให้บริการที่โปร่งใส บริการอย่างเท่าเทียมกัน เสมอภาค (7) จริยธรรม หมายถึง การมีศีลธรรม (8) มีความรู้ ความสามารถในวิชาชีพของตนเอง (9) มีความสามารถในการแก้ปัญหา (10) ทำงานเป็นทีมได้ดี และ (11) มีทักษะขั้นพื้นฐานทางด้านคอมพิวเตอร์

6.2.6 การจัดการด้านบุคลากร (Staff) หมายถึง การพัฒนาคุณภาพบุคลากร การจัดสรรบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่ตามความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบ มีการประเมินผลงาน การฝึกอบรม การจูงใจ และความสามารถในการทำงานเป็นทีม โดยได้รับการสนับสนุนแนวคิดจาก สมคิด บางโม (2548 : 147) กล่าวว่า กระบวนการของการจัดการงานบุคคลมีขอบเขตตั้งแต่การรับคนเข้าทำงาน จนถึงการให้พ้นจากงาน ได้แก่ การได้มา การธำรงรักษา การพัฒนา และการให้พ้นจากงาน และแบ่งกระบวนการจัดการด้านบุคลากร 6 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผนบุคลากร การสรรหาและการคัดเลือก การธำรงรักษาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร และการให้พ้นจากงาน ส่วนอนงค์ทิพย์ เอกแสง

ศรี (2548 : 20) กล่าวว่า ภารกิจด้านบุคคลในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ ประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรบุคคล การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา การคัดเลือก และการทดลองปฏิบัติงาน

6.2.7 ค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value) หมายถึง ความเชื่อร่วมกันของเทศบาลที่บ่งบอกถึงเป้าหมาย และใช้เป็นแรงบันดาลใจให้ทุกคนที่จะนำเทศบาลไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งต้องกำหนดโดยสมาชิกของเทศบาล อันได้แก่ การมุ่งทำงานเป็นทีม มุ่งประโยชน์สาธารณะ ร่วมกันพัฒนาตนเองและนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในเทศบาล โดยใช้แนวคิดของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการที่เสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546 – 2550) ยุทธศาสตร์ที่ 5 ได้กำหนดปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมที่เอื้อต่อการพัฒนาระบบราชการ ด้วยการการพัฒนาข้าราชการไทยไปสู่คุณลักษณะที่พึงประสงค์ คือ วัฒนธรรมและค่านิยมของ ที่พึงประสงค์ ได้แก่ การเป็นข้าราชการเป็นผู้ที่ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity) ขยันตั้งใจทำงาน (Activeness) มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality) ปรับตัวได้ทันโลกตรงกับสังคม (Relevancy) มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency) รับผิดชอบต่อผลงาน ต่อสังคม (Accountability) มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วม โปร่งใส (Democracy) และทำงานมุ่งเน้นผลงาน (Yield) เมื่อข้าราชการยุคใหม่มีคุณลักษณะที่พร้อมดังกล่าว หรือ “I AM READY” และรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 มาตรา 77 บัญญัติให้รัฐต้องจัดให้มีแผนพัฒนาการเมือง จัดทำมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ข้าราชการ และพนักงานหรือลูกจ้างอื่นของรัฐ กำหนดแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐจัดทำค่านิยมสร้างสรรค์ 5 ประการ 1) กล้ายืนหยัดทำสิ่งที่ถูกต้อง 2) ซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ 3) โปร่งใสตรวจสอบได้ 4) ไม่เลือกปฏิบัติ และ 5) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

หลังจากที่ได้ศึกษาวรรณกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พร้อมศึกษาถึงตัวแปรที่เกี่ยวข้อง อันมีผลต่อระดับความสำเร็จของการใช้หลักการ เนื้อหาในบทนี้ จะกล่าวถึงกระบวนการในการวิจัยอันได้แก่

1. รูปแบบการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. ระยะเวลาในการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการวิจัยแบบไม่ทดลอง (non-experimental research) โดยศึกษาสภาพที่เป็นจริงของการปฏิบัติงานของเทศบาลเพื่อทำให้บริการประชาชน และเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เนื่องจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ที่สุ่มตัวอย่างมาจากเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการของเทศบาล และประชากรในจังหวัดภูเก็ต นอกจากนี้ยังเป็นการวิจัยเชิงประเมิน (evaluative research) ที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อประเมินผลการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลทั้งหกแห่งในจังหวัดภูเก็ต

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยนี้มีประชากร คือ เทศบาล โดยแยกการเก็บข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ

2.1 เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการของเทศบาล ประกอบด้วย นายกเทศมนตรี พนักงานเทศบาล และลูกจ้างประจำ ที่ปฏิบัติงานประจำอยู่ในเทศบาลทั้งหกแห่งในจังหวัดภูเก็ต ซึ่งจะใช้การสุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร ยามานะ (Taro Yamane) ด้วยระดับความเชื่อมั่น 95% และขนาดความคลาดเคลื่อน 5% โดยใช้ประชากรกลุ่มตัวอย่างจำนวน 257 คน แต่จะแจก

แบบสอบถามจำนวน 285 ชุด โดยบวกเพิ่ม 10% เพื่อชดเชยแบบสอบถามที่เสียหรือไม่ได้รับการตอบกลับ รายละเอียดการคำนวณหาประชากรกลุ่มตัวอย่างปรากฏตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการของเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต

เทศบาล	จำนวนประชากรทั้งหมด				กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล			
	นายกเทศมนตรี	พนักงานเทศบาล	ลูกจ้างประจำ	รวม	นายกเทศมนตรี	พนักงานเทศบาล	ลูกจ้างประจำ	รวม
นครภูเก็ต	1	176	199	376	1	66	74	141
เมืองป่าตอง	1	73	34	108	1	27	13	41
ตำบลเชิงทะเล	1	34	10	45	1	13	04	18
ตำบลเทพกษัตรี	1	24	06	31	1	09	02	12
ตำบลกะทู้	1	41	12	54	1	15	05	21
ตำบลกะรน	1	36	28	65	1	13	10	24
รวม	6	384	289	679	6	143	108	257

ที่มาของข้อมูลแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2550-2552)

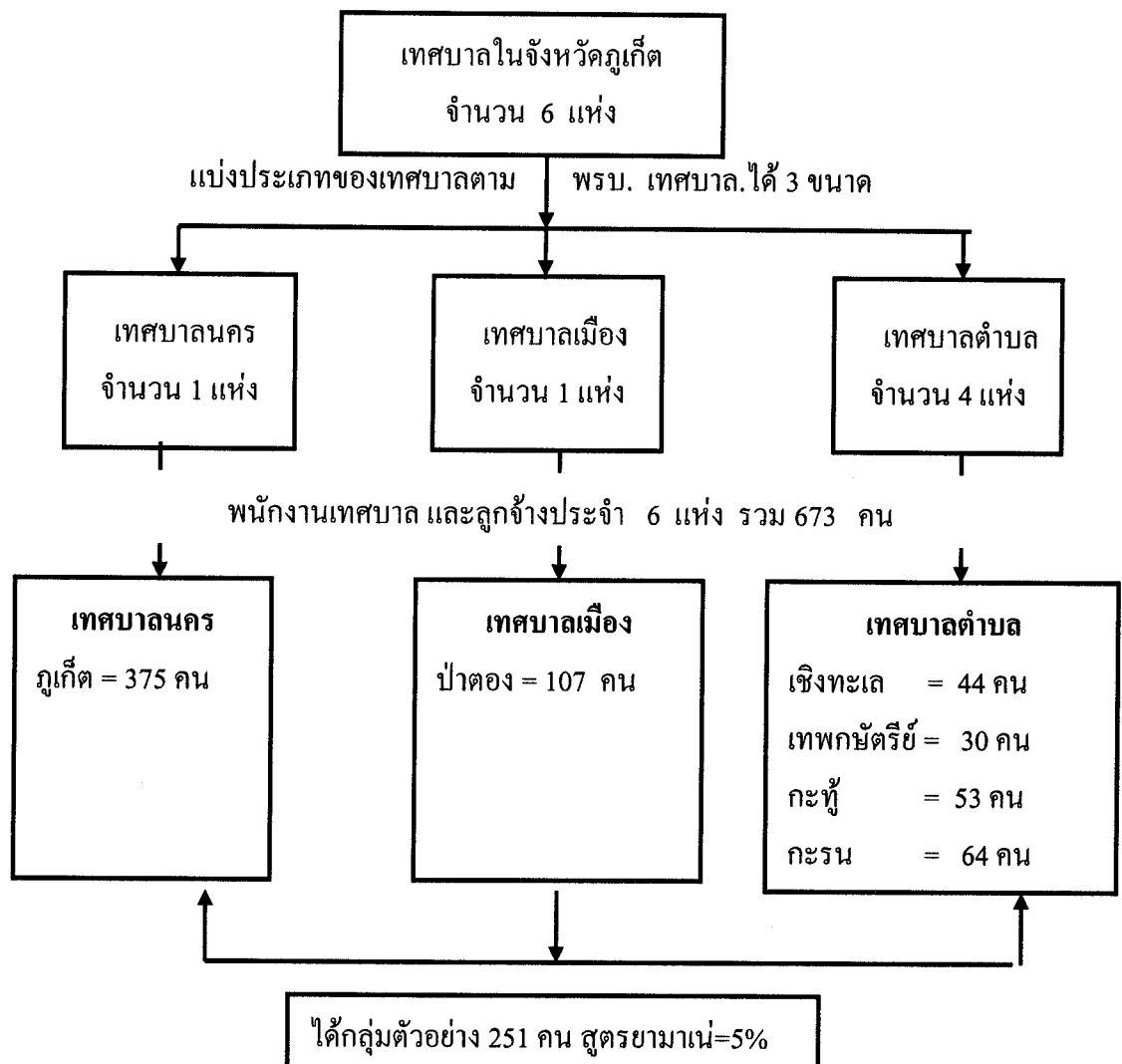
- ที่ 1 เทศบาลนครภูเก็ต อัตรากำลัง ณ 3 มีนาคม 2549
- ที่ 2 เทศบาลเมืองป่าตอง อัตรากำลัง ณ 31 เมษายน 2549
- ที่ 3 เทศบาลตำบลเชิงทะเล อัตรากำลัง ณ 1 มิถุนายน 2549
- ที่ 4 เทศบาลตำบลเทพกษัตรี อัตรากำลัง ณ 30 กันยายน 2549
- ที่ 5 เทศบาลตำบลกะทู้ อัตรากำลัง ณ สิ้นเดือนพฤษภาคม 2549
- ที่ 6 เทศบาลตำบลกะรน อัตรากำลัง ณ วันที่ 1 มีนาคม 2549

ประชากรกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1 เฉพาะในส่วน of พนักงานเทศบาล และลูกจ้างประจำ ด้วยการใส่สูตรการคำนวณหาประชากรกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane ด้วยระดับความเชื่อมั่น 95% และขนาดความคาดเคลื่อน 5%

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

- e = ความคลาดเคลื่อนของการเลือกตัวอย่าง
- N = ขนาดของประชากร
- n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

ทั้งนี้ได้แสดงให้เห็นที่มาของขนาดของกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ 1 เฉพาะในส่วนของพนักงานเทศบาล และลูกจ้างประจำ โดยไม่รวมนายกเทศมนตรีของเทศบาลทั้งหกแห่ง จำนวน 6 ท่าน ด้วยแผนภูมิ ดังนี้



เทศบาลนครภูเก็ต	กลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน $376 \times 257 / 673 = 140$ คน
เทศบาลเมืองป่าตอง	กลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน $108 \times 257 / 673 = 40$ คน
เทศบาลตำบลเชิงทะเล	กลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน $45 \times 257 / 673 = 17$ คน
เทศบาลตำบลเทพกษัตรี	กลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน $31 \times 257 / 673 = 11$ คน
เทศบาลตำบลกะทู้	กลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน $54 \times 257 / 673 = 20$ คน
เทศบาลตำบลกะรน	กลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน $65 \times 257 / 673 = 23$ คน

2.2 ประชาชนผู้รับบริการของเทศบาลแต่ละแห่ง ใช้การสุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร ยามานะ (Taro Yamane) ด้วยระดับความเชื่อมั่น 95% และขนาดความคลาดเคลื่อน 5% โดยใช้ประชากรกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน แต่แจกแบบสอบถามจำนวน 440 ชุด โดยบวกเพิ่ม 10 % เพื่อชดเชยแบบสอบถามที่เสียหรือไม่ได้รับการตอบกลับ รายละเอียดการคำนวณหาประชากรกลุ่มตัวอย่างปรากฏตามตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 จำนวนกลุ่มตัวอย่างจากประชาชนผู้รับบริการในเขตเทศบาล

เทศบาล	ประชากรทั้งหมด	กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล
นครภูเก็ต	74,208	234
เมืองป่าตอง	19,252	61
ตำบลเชิงทะเล	3,455	11
ตำบลเทพกษัตรี	5,930	19
ตำบลกะทู้	17,657	55
ตำบลกะรน	6,390	20
รวม	126,892	400

ที่มาของข้อมูลแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2550-2552) ของเทศบาลแต่ละแห่ง

เทศบาลนครภูเก็ต ข้อมูลทะเบียนราษฎร ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2548

เทศบาลเมืองป่าตอง ข้อมูลทะเบียนราษฎร ณ 1 ตุลาคม 2548

เทศบาลตำบลเชิงทะเล ข้อมูลทะเบียนราษฎร ณ 30 เมษายน 2549

เทศบาลตำบลเทพกษัตรี ข้อมูลทะเบียนราษฎร ณ 12 มิถุนายน 2549

เทศบาลตำบลกะทู้ ข้อมูลทะเบียนราษฎร ณ วันที่ 31 มกราคม 2549

เทศบาลตำบลกะรน ข้อมูลทะเบียนราษฎร ณ ธันวาคม 2548

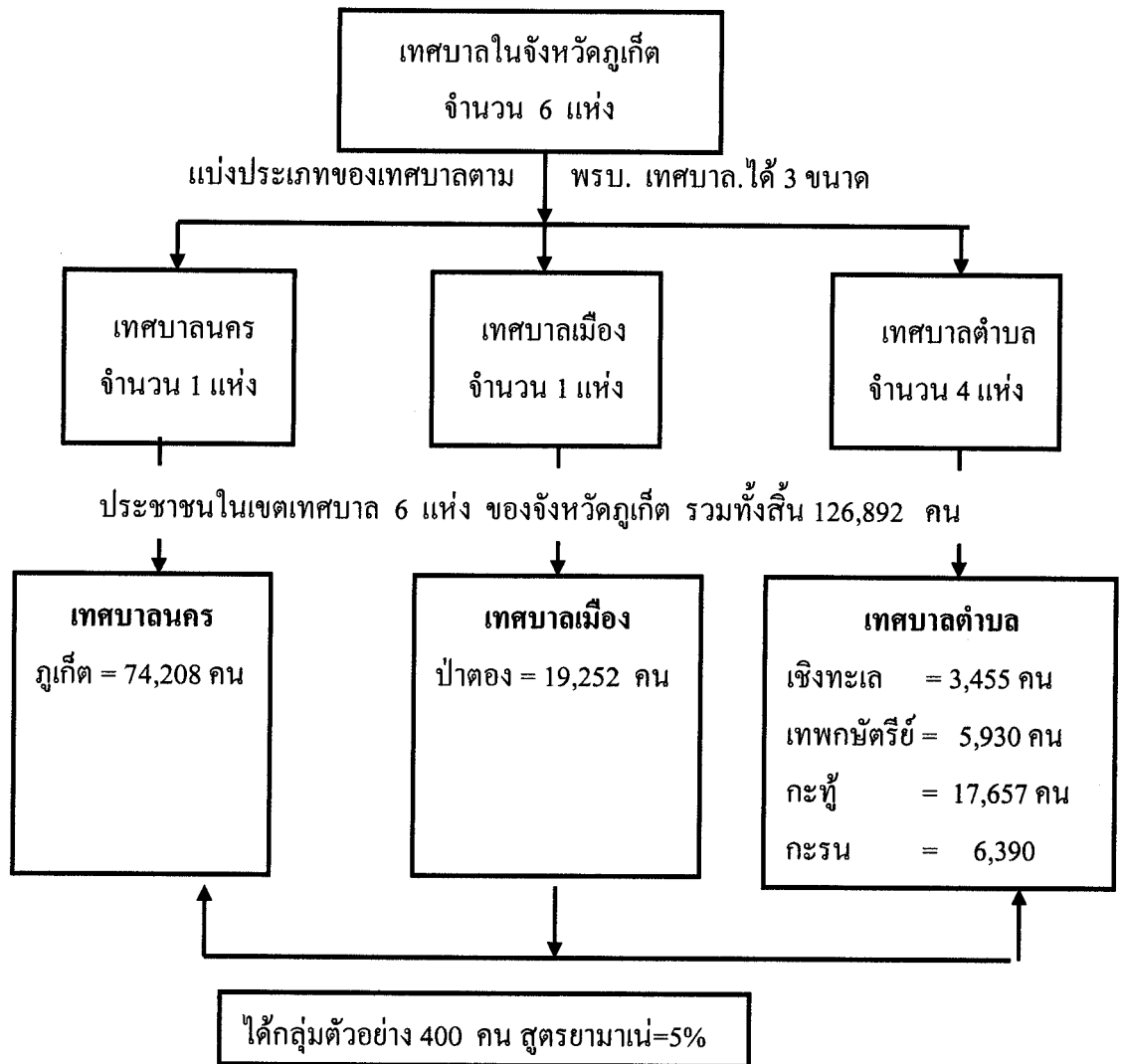
ประชากรกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 2 สูตรการคำนวณหาประชากรกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane ด้วยระดับความเชื่อมั่น 95% และขนาดความคลาดเคลื่อน 5%

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

e = ความคลาดเคลื่อนของการเลือกตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง



เทศบาลนครภูเก็ต

กลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน $74,208 \times 400 / 126,892 = 234$ คน

เทศบาลเมืองป่าตอง

กลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน $19,252 \times 400 / 126,892 = 61$ คน

เทศบาลตำบลเชิงทะเล

กลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน $3,455 \times 400 / 126,892 = 11$ คน

เทศบาลตำบลเทพกษัตรี

กลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน $5,930 \times 400 / 126,892 = 19$ คน

เทศบาลตำบลกะทู้

กลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน $17,657 \times 400 / 126,892 = 55$ คน

เทศบาลตำบลกะรน

กลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน $6,390 \times 400 / 126,892 = 20$ คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaires) และการสัมภาษณ์ (Interviewing) ซึ่งเครื่องมือแต่ละอย่างมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

3.1 แบบสอบถาม(Questionnaires) และขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้สอบถามวัดระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งแบบสอบถามเป็น 2 ชุด ชุดที่ 1 สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการของเทศบาล และชุดที่ 2 สำหรับประชาชนผู้รับบริการ คำถามแต่ละชุด แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

3.1.1 แบบสอบถามชุดที่ 1 สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการของเทศบาล ซึ่งหมายถึงนายกเทศมนตรี พนักงานเทศบาลและลูกจ้างประจำ แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

- 1) ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ตำแหน่ง ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และเขตเทศบาลที่ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติหน้าที่
- 2) ตอนที่ 2 เป็นการสอบถามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับระดับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้บริหารงานของเทศบาลแต่ละแห่งในจังหวัดภูเก็ต
- 3) ตอนที่ 3 เป็นการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานของเทศบาลแต่ละแห่งในจังหวัดภูเก็ต
- 4) ตอนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิด สอบถามปัญหาอุปสรรค ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารงานของเทศบาลแต่ละแห่งในจังหวัดภูเก็ต

3.1.2 แบบสอบถามชุดที่ 2 สำหรับประชาชนผู้รับบริการของเทศบาล แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

- 1) ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ อาชีพ เขตเทศบาลที่ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นสมาชิกชุมชน ประวัติการรับบริการจากเทศบาล และลักษณะงานที่ไปติดต่อรับบริการจากเทศบาล

2) ตอนที่ 2 เป็นการสอบถามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับระดับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้บริหารงานของเทศบาลแต่ละแห่งในจังหวัดภูเก็ต

3) ตอนที่ 3 เป็นการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานของเทศบาลแต่ละแห่งในจังหวัดภูเก็ต

4) ตอนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิด สอบถามประชาชนและหน่วยงานเอกชนที่มาใช้บริการ ให้เสนอปัญหา อุปสรรค และเสนอแนะวิธีการที่จะให้เทศบาลนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3.1.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

2) นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน หลังจากนั้นนำมาตรวจสอบคุณภาพเพื่อหาความเที่ยงตรง และค่าความเชื่อมั่น แล้วนำไปวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ของ ครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สูตร

$$\alpha \text{ หรือ } r_{tt} = \frac{n}{n-1} \left[\frac{1 - \sum s_i^2}{s^2} \right]$$

เมื่อ α หรือ r_{tt} = ค่าความเชื่อถือได้

N = จำนวนข้อคำถาม

s_i^2 = ความแปรปรวนของคะแนนของข้อคำถามข้อที่ i

s^2 = ความแปรปรวนของคะแนนทั้งหมด

ผลการหาความเที่ยงของแบบสอบถาม ชุดที่ 1 (สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการของเทศบาล) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.9696 ส่วนชุดที่ 2 (สำหรับประชาชนผู้รับบริการของเทศบาล) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.9775

3.1.4 การสัมภาษณ์ (Interview) ใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และการสัมภาษณ์รูปแบบอิสระ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ดังนี้

- 1) ออกแบบคำถามที่จะใช้ในการสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยขอคำปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อกำหนดประเด็นคำถาม ซึ่งประเด็นที่ใช้ในการสัมภาษณ์ได้แก่ ปัญหาที่เกิดขึ้นเมื่อนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
- 2) ติดต่อประสานงานและขอความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเพื่อขอสัมภาษณ์นายกเทศมนตรีของเทศบาลแต่ละแห่ง และนัดหมายวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์
- 3) ดำเนินการสัมภาษณ์ตามวันและเวลาที่กำหนด ด้วยการแสดงความเคารพ แนะนำตัวและจุดมุ่งหมายในการสัมภาษณ์ เริ่มการสัมภาษณ์ พร้อมทั้งบันทึกเสียงและจดบันทึกการสัมภาษณ์
- 4) ทบทวนประเด็นการสัมภาษณ์ สรุปสิ่งที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ กล่าวขอบคุณและแสดงความเคารพต่อผู้ให้สัมภาษณ์
- 5) นำผลการสัมภาษณ์มาบันทึก และถอดเทปการสัมภาษณ์

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ การศึกษาจากเอกสารและรายงานผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Documentary Research) เพื่อนำมาอ้างอิง โดยทำการศึกษาจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เช่น เอกสาร วารสาร หนังสือ วิทยานิพนธ์ และแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2550 – 2552) ของเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต

4.2 ข้อมูลปฐมภูมิ ซึ่งเป็นการวิจัยภาคสนาม (Field Research) โดยเก็บข้อมูลภาคสนามตามแบบสอบถามที่ได้กำหนดขึ้น ด้วยการสอบถามกลุ่มประชากรเป้าหมาย

4.2.1 วิธีการรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ผู้ศึกษาดำเนินการเป็นสองวิธี คือ

- 1) แบบสอบถามชุดที่ 1 (สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ) จะนำไปแจกไว้ให้แก่เทศบาลแต่ละแห่ง และนัดวันเพื่อขอรับคืนแบบสอบถาม
- 2) แบบสอบถามชุดที่ 2 (สำหรับประชาชนผู้รับบริการ) จะนำไปแจกให้แก่ประชาชนผู้มารับบริการ ณ เทศบาลแต่ละแห่ง และขอรับคืน

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลของการศึกษางานวิจัยนี้ ได้แบ่งออกเป็นสองส่วนได้แก่ การวิเคราะห์เชิงปริมาณ และการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ

5.1 การวิเคราะห์เชิงปริมาณ เมื่อรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามแล้ว จะนำข้อมูลมาประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปการวิจัยทางสังคมศาสตร์ แบ่งออกเป็น

5.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน โดยจะทำการวิเคราะห์เพื่ออธิบายลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล จะใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

5.1.2 การวิเคราะห์ระดับความสำเร็จ เป็นการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานของแต่ละเทศบาล และปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานของเทศบาล ทำการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จด้วยสถิติเชิงพรรณนา แปลระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การแบ่งช่วงคะแนนเฉลี่ย (Class Interval) ดังนี้

$$\text{ช่วงห่างของคะแนนแต่ละช่วง} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนช่วงชั้น}}$$

$$\text{แทนค่า} = \frac{5 - 1}{5} = \frac{4}{5} = 0.80$$

1.00 – 1.79 หมายถึง ระดับความสำเร็จอยู่ในระดับน้อยที่สุด

1.80 – 2.59 หมายถึง ระดับความสำเร็จอยู่ในระดับน้อย

2.60 – 3.39 หมายถึง ระดับความสำเร็จอยู่ในระดับปานกลาง

3.40 – 4.19 หมายถึง ระดับความสำเร็จอยู่ในระดับมาก

4.20 – 5.00 หมายถึง ระดับความสำเร็จอยู่ในระดับมากที่สุด

5.1.3 การทดสอบสมมุติฐาน เป็นการทดสอบสมมุติฐานสองประการ คือ

1) สมมุติฐานที่ 1 กำหนดว่า “ การบริหารงานเทศบาลด้วยการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในแต่ละเทศบาลมีระดับความสำเร็จแตกต่างกัน ” ซึ่งการวิเคราะห์หาระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล ซึ่งการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จได้ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบจำแนกทางเดียว

(One Way Analysis of Variance) และตรวจสอบโดยเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มภายหลัง (Post Hoc Multiple Comparisons) เพื่อดูว่าค่าเฉลี่ยความสำเร็จของเทศบาลใดที่มีระดับความสำเร็จแตกต่างกัน

2) สมมุติฐานที่ 2 กำหนดว่า “ ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานของเทศบาล ได้แก่ กลยุทธ์ของเทศบาล(Strategic) โครงสร้างของเทศบาล (Structure) ระบบการดำเนินงาน(Systems) รูปแบบการบริหาร (Style) ทักษะของบุคลากร (Skills) การจัดการบุคลากร (Staff) และค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value)” ซึ่งการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความสำเร็จได้ใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Stepwise Regression Analysis) เนื่องจากสามารถบอกความสัมพันธ์ได้ว่ามีปัจจัยใดที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้อย่างครอบคลุม

5.2 การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ จะนำข้อมูลจาก แบบสัมภาษณ์ และ แบบสอบถามแบบปลายเปิด มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยการจัดระเบียบข้อมูล โดยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาเรียบเรียงแล้ว จัดให้เป็นระเบียบก่อนที่จะนำไปวิเคราะห์เพื่อตอบคำถามตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จากนั้นนำข้อมูลที่ได้นำมาเสนอในลักษณะของการพรรณนาวิเคราะห์ (analytical description)

6. ระยะเวลาในการวิจัย

ดำเนินการระหว่างเดือนพฤศจิกายน 2549 – มิถุนายน 2550

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ จะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ตอน โดยมีรายละเอียดตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งแบ่งออกเป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการที่ประกอบไปด้วย นายกเทศมนตรี พนักงานเทศบาล และลูกจ้างประจำ
กลุ่มที่ 2 ประชาชนผู้รับบริการ โดยแบ่งออกเป็น

1.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มที่ 1 คือ เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการที่ประกอบไปด้วย นายกเทศมนตรี พนักงานเทศบาล และลูกจ้างประจำ เกี่ยวกับ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ได้ปฏิบัติงานเทศบาล และตำแหน่งในการปฏิบัติงาน

1.2 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มที่ 2 คือ ประชาชนผู้รับบริการ เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลเพศ อายุ สถานภาพสมรส อาชีพ รายได้ ระดับการศึกษา และประวัติการขอรับบริการโดยเฉลี่ยต่อปี

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จและปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานของแต่ละเทศบาล ซึ่งประกอบด้วย

2.1 วิเคราะห์ความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานของเทศบาล

2.1.1 วิเคราะห์ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานของแต่ละเทศบาล

2.1.2 วิเคราะห์ความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานของแต่ละเทศบาล

2.2 วิเคราะห์ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานของเทศบาล

2.2.1 วิเคราะห์ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานของเทศบาล

2.2.2 วิเคราะห์ความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานของเทศบาล

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน

3.1 การวิเคราะห์สมมติฐานการบริหารงานเทศบาลด้วยการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในแต่ละเทศบาลมีระดับความสำเร็จแตกต่างกัน

3.1.1. การวิเคราะห์จากความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล

3.1.2. การวิเคราะห์ความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล

3.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อระดับความแตกต่างของความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล

3.2.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการต่อระดับความแตกต่างของความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล

3.2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการต่อระดับความแตกต่างของความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล

3.3 การวิเคราะห์สมมติฐานปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล

3.3.1 การวิเคราะห์สมมติฐานจากความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล

3.3.2 การวิเคราะห์สมมติฐานจากความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล

ตอนที่ 4 ข้อเสนอที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมจากเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต

4.1 ปัญหาและอุปสรรคในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงาน

4.2 ข้อเสนอแนะในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล

ตอนที่ 1 สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

สถานภาพของกลุ่มตัวอย่างแยกออกได้เป็น 2 ส่วน คือ

1.1 สถานภาพของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ

สถานภาพของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการที่จะนำเสนอแบ่งออกเป็นเรื่องเกี่ยวกับ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ได้ปฏิบัติงานเทศบาล ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน และรายได้

1.1.1 เพศ

จากการศึกษาพบว่าเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 257 คน ส่วนมากเป็นเพศหญิง 150 คน (ร้อยละ 58.40) และเพศชาย 107 คน (ร้อยละ 41.60) โดยจำนวนของเพศหญิงมีมากกว่าเพศชาย 50 คน คิดเป็นร้อยละ 16.80 ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	107	41.6
หญิง	150	58.4
รวม	257	100

1.1.2 อายุ

จากการศึกษาพบว่า อายุของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ส่วนมากมีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 31-40 ปี คือมีจำนวน 93 คน (ร้อยละ 36.19) เป็นผู้มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีจำนวน 75 คน (ร้อยละ 29.18) ผู้มีอายุระหว่าง 21-30 ปี มีจำนวน 72 คน (ร้อยละ 28.02) ส่วนผู้มีอายุระหว่าง 51 – 60 ปี มีเพียง 17 คน คิดเป็นร้อยละ 6.61 ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
21-30 ปี	72	28.02
31-40 ปี	93	36.19
41-50 ปี	75	29.18
51-60 ปี	17	6.61
รวม	257	100

1.1.3 สถานภาพสมรส

จากการศึกษาพบว่าเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 257 คน มีสถานภาพสมรส จำนวน 128 ราย (ร้อยละ 49.80) สถานภาพโสดจำนวน 114 ราย (ร้อยละ 44.40) สถานภาพหม้ายและหย่าร้างจำนวน 15 ราย (ร้อยละ 5.40) ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการจำแนกตามสถานภาพสมรส

สถานภาพสมรส	จำนวน	ร้อยละ
โสด	114	44.40
สมรส	128	49.80
หม้าย หรือ หย่าร้าง	15	5.80
รวม	257	100

1.1.4 ระดับการศึกษา

จากการศึกษาพบว่าเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนมากมีการศึกษาระดับปริญญาตรี คือมีจำนวน 150 คน (ร้อยละ 58.40) รองลงมา คือ อนุปริญญาหรือ ปวส. มีจำนวน 49 คน (ร้อยละ 19.10) สูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวนเท่ากันคือ 26 คน (ร้อยละ 10.10) ระดับมัธยมศึกษา หรือ ปวช. มีจำนวน 25 คน (ร้อยละ 9.70) ส่วนผู้มีระดับการศึกษาต่ำกว่ามัศึกษามีเพียง 7 คน (ร้อยละ 2.7) ดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่ามัธยมศึกษา	7	2.70
มัธยมศึกษา หรือ ปวช.	25	9.70
อนุปริญญา หรือ ปวส.	49	19.10
ปริญญาตรี	150	58.40
สูงกว่าปริญญาตรี	26	10.10
รวม	257	100

1.1.5 ระยะเวลาการปฏิบัติงานในเทศบาล

จากการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 257 คน ส่วนใหญ่ ปฏิบัติงานเทศบาลมาแล้วเป็นเวลาไม่เกิน 5 ปี มีจำนวน 92 คน (ร้อยละ 35.80) รองลงไปปฏิบัติงานมาแล้วเป็นเวลา 5 – 14 ปี มีจำนวน 74 คน (ร้อยละ 28.80) และปฏิบัติงานแล้วมาเป็นเวลา 15 – 24 ปีจำนวน 71 คน (ร้อยละ 27.60) ส่วนผู้ที่ปฏิบัติงานมาแล้วมากกว่า 25 ปี มีเพียง 20 คน (ร้อยละ 7.80) ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงานในเทศบาล

ระยะเวลาปฏิบัติงานในเทศบาล	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 5 ปี	92	35.80
5 – 14 ปี	74	28.80
15 – 24 ปี	71	27.60
มากกว่า 25 ปี	20	7.80
รวม	257	100

1.1.6 ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 257 คน ส่วนมากมีตำแหน่งเป็นพนักงานเทศบาล จำนวน 140 คน (ร้อยละ 54.40) ถัดมาเป็นลูกจ้างประจำ จำนวน 111 คน (ร้อยละ 43.20) และ นายกเทศมนตรี จำนวน 6 คน (2.30) ซึ่งเป็นนายกเทศมนตรีเทศบาลในจังหวัดภูเก็ตทั้งหกแห่ง ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการจำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวน	ร้อยละ
นายกเทศมนตรี	6	2.30
พนักงานเทศบาล	140	54.50
ลูกจ้างประจำ	111	43.20
รวม	257	100

1.1.7 รายได้

จากการศึกษาพบว่าเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 257 คน ส่วนมากเป็นผู้มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 10,001.00 - 20,000.00 บาท มีจำนวน 118 คน (ร้อยละ 45.90) รองลงมาเป็นผู้มีรายได้น้อยกว่า 10,001.00 บาท มีจำนวน 99 คน (ร้อยละ 38.50) เป็นผู้ที่มีรายได้ระหว่าง 20,001.00 -30,000.00 บาท มีจำนวน 27 คน (ร้อยละ 10.50) เป็นผู้ที่มีรายได้มากกว่า 40,000.00 บาท มีจำนวน 7 คน (ร้อยละ 2.70) และเป็นผู้ที่มีรายได้ระหว่าง 30,001.00 -40,000.00 บาท มีจำนวน 6 คน (ร้อยละ 2.30) ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการจำแนกตามรายได้

รายได้ต่อเดือน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 10,101.00 บาท	99	38.50
10,001.00 - 20,000.00 บาท	118	45.90
20,001.00 -30,000.00 บาท	27	10.50
30,001.00 -40,000.00 บาท	6	2.30
สูงกว่า 40,000.00 บาท	7	2.70
รวม	257	100

1.1.8 เทศบาลที่ปฏิบัติงาน

จากการศึกษาพบว่าเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนมาก ปฏิบัติงานในเทศบาลนคร คือ มีจำนวน 140 คน (ร้อยละ 54.50) รองลงมาได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานในเทศบาลตำบล มีจำนวน 76 คน (ร้อยละ 31.50) และผู้ปฏิบัติงานในเทศบาลเมือง จำนวน 41 คน (ร้อยละ 16.00) ดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการจำแนกตามขนาดของเทศบาล

เทศบาล	จำนวน	ร้อยละ
เทศบาลนคร	140	54.50
เทศบาลเมือง	41	16.00
เทศบาลตำบล	76	31.50
รวม	257	100

1.2 สถานภาพของประชาชนผู้รับบริการ

สถานภาพของผู้รับบริการที่จะนำเสนอแบ่งออกได้เป็นเรื่องเกี่ยวกับ เพศ อายุ สถานภาพสมรส อาชีพ รายได้ ระดับการศึกษา จำนวนครั้งในการขอรับบริการจากเทศบาลเฉลี่ยต่อปี และเทศบาลที่ประชาชนมาติดต่อขอรับบริการแยกตามขนาดของเทศบาล

1.2.1 เพศ

จากการศึกษาพบว่าประชาชนผู้รับบริการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน ส่วนมากเป็นเพศหญิงจำนวน 257 คน (ร้อยละ 64.30) และเป็นเพศชาย 143 คน (ร้อยละ 35.80) โดยจำนวนของเพศหญิงมีมากกว่าเพศชายคิดเป็นร้อยละ 28.50 ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 จำนวนและร้อยละของประชาชนผู้รับบริการจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	143	35.80
หญิง	257	64.30
รวม	400	100

1.2.2 อายุ

จากการศึกษาพบว่า อายุของประชาชนผู้รับบริการส่วนใหญ่อยู่ในช่วงระหว่าง 31 – 45 ปี มีจำนวน 215 คน (ร้อยละ 53.75) อายุระหว่าง 16 – 30 ปี มีจำนวน 112 คน (ร้อยละ 28.0) อายุระหว่าง 46 – 60 ปี มีจำนวน 61 คน (ร้อยละ 15.25) และอายุ 60 ปีขึ้นไป มีจำนวน 12 คน (ร้อยละ 3.0) ดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 จำนวนและร้อยละของประชาชนผู้รับบริการจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
16 – 30 ปี	112	28.00
31 – 45 ปี	215	53.75
46 – 60 ปี	61	15.25
มากกว่า 60 ปี	12	3.00
รวม	400	100

1.2.3 สถานภาพสมรส

จากการศึกษาพบว่าประชาชนผู้รับบริการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 400 คน ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรสจำนวน 224 ราย (ร้อยละ 56.00) สถานภาพโสดจำนวน 160 ราย (ร้อยละ 40.00) และสถานภาพหม้ายและหย่าร้าง 16 ราย (ร้อยละ 4.0) ดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 จำนวนและร้อยละของประชาชนผู้รับบริการจำแนกตามสถานภาพสมรส

สถานภาพสมรส	จำนวน	ร้อยละ
โสด	160	40
สมรส	224	56
หม้าย หรือ หย่าร้าง	16	4
รวม	400	100

1.2.4 อาชีพ

จากการศึกษาพบว่าประชาชนผู้รับบริการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 400 คน ส่วนใหญ่มีอาชีพรับจ้าง / ลูกจ้าง มีจำนวน 159 ราย (ร้อยละ 39.80) รองลงมาเป็นอาชีพค้าขาย / ประกอบธุรกิจส่วนตัว จำนวน 130 ราย (ร้อยละ 32.50) อาชีพรับราชการ / รัฐวิสาหกิจ 71 ราย (ร้อยละ 17.80) นอกจากนี้มีอาชีพเกษตรกร 2 ราย (ร้อยละ 0.50) และอาชีพอื่น ๆ เช่น นักศึกษา แม่บ้าน และข้าราชการบำนาญ จำนวน 38 ราย (ร้อยละ 9.50) ดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 จำนวนและร้อยละของประชาชนผู้รับบริการจำแนกตามอาชีพ

อาชีพ	จำนวน	ร้อยละ
รับจ้าง / ลูกจ้าง	159	39.80
ค้าขาย / ประกอบธุรกิจส่วนตัว	130	32.50
รับราชการ / รัฐวิสาหกิจ	71	17.80
เกษตรกร	2	0.50
อื่น ๆ	38	9.50
รวม	400	100

1.2.5 รายได้

จากการศึกษาพบว่าประชาชนผู้รับบริการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 400 คน ส่วนมากมีรายได้ต่อเดือนน้อยกว่า 10,101.00 บาท คือมีจำนวน 162 คน (ร้อยละ 40.50) รองลงมาเป็นผู้มีรายได้ระหว่าง 10,001.00 - 20,000.00 บาท มีจำนวน 128 คน (ร้อยละ 32.00) เป็นผู้ที่มีรายได้ระหว่าง 20,001.00 -30,000.00 บาท มีจำนวน 48 คน (ร้อยละ 12.00)) เป็นผู้ที่มีรายได้ระหว่าง 30,001.00 -40,000.00 บาท มีจำนวน 39 คน (ร้อยละ 9.80) และเป็นผู้ที่มีรายได้มากกว่า 40,000.00 บาท มีจำนวน 23 คน (ร้อยละ 5.80) ดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 จำนวนและร้อยละของประชาชนผู้รับบริการจำแนกตามรายได้

รายได้ต่อเดือน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 10,101.00 บาท	162	40.50
10,001.00 - 20,000.00 บาท	128	32.00
20,001.00 -30,000.00 บาท	48	12.00
30,001.00 -40,000.00 บาท	39	9.80
สูงกว่า 40,000.00 บาท	23	5.80
รวม	400	100

1.2.6 ระดับการศึกษา

จากการศึกษาพบว่า ประชาชนผู้รับบริการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 400 คน มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีมากที่สุด คือ 167 คน (ร้อยละ 41.80) ถัดมาเป็นมัธยมศึกษา หรือ ปวช. มีจำนวน 106 คน (ร้อยละ 26.50) ระดับต่ำกว่ามัธยมศึกษาจำนวน 60 คน (ร้อยละ 15.00) ระดับอนุปริญญา หรือ ปวส.จำนวน 58 คน (ร้อยละ 14.50) และเป็นผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน 9 คน (ร้อยละ 2.30) ดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 จำนวนและร้อยละของประชาชนผู้รับบริการจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่ามัธยมศึกษา	60	15.00
มัธยมศึกษา หรือ ปวช.	106	26.50

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
อนุปริญญา หรือ ปวส.	58	14.50
ปริญญาตรี	167	41.80
สูงกว่าปริญญาตรี	9	2.30
รวม	400	100

1.2.7 จำนวนครั้งในการขอรับบริการจากเทศบาลเฉลี่ยต่อปี

จากการศึกษาพบว่าประชาชนผู้รับบริการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 400 คน ส่วนมากเคยรับบริการจากเทศบาลทั้งหกแห่งเฉลี่ย 1 -5 ครั้งต่อปี คือมีจำนวน 367 คน (ร้อยละ 91.75) เคยรับบริการเฉลี่ย 6 -10 ครั้งต่อปี จำนวน 22 คน (ร้อยละ 5.50) เคยรับบริการเฉลี่ย 11 - 15 ครั้งต่อปี จำนวน 8 คน (ร้อยละ 2.00) และเคยรับบริการปีละมากกว่า 15 ครั้ง จำนวน 3 คน (ร้อยละ 0.75) ดังตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 จำนวนและร้อยละของประชาชนผู้รับบริการจำแนกตามจำนวนครั้งเฉลี่ยต่อปีในการขอรับบริการจากเทศบาล

จำนวนครั้งเฉลี่ยต่อปีในการรับบริการ	จำนวน	ร้อยละ
1 -5 ครั้ง	367	91.75
6-10 ครั้ง	22	5.50
11 - 15 ครั้ง	8	2.00
15 ครั้งขึ้นไป	3	0.75
รวม	400	100

1.2.8 เทศบาลที่ประชาชนมาติดต่อขอรับบริการจำแนกตามขนาดของเทศบาล

จากการศึกษาพบว่าประชาชนผู้รับบริการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 400 คน ส่วนมากมาติดต่อขอรับบริการกับเทศบาลนคร คือ มีจำนวน 234 คน (ร้อยละ 58.50) รองลงมาได้แก่ เทศบาลตำบลมีจำนวน 105 คน (ร้อยละ 26.20) และ เทศบาลเมืองจำนวน 61 คน (ร้อยละ 15.30) ดังตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 จำนวนและร้อยละของประชาชนผู้รับบริการจำแนกตามขนาดของเทศบาล

เทศบาล	จำนวน	ร้อยละ
เทศบาลนคร	234	58.50
เทศบาลเมือง	61	15.30
เทศบาลตำบล	105	26.20
รวม	400	100

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จและปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานของแต่ละเทศบาล

ในการเสนอเรื่องการวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล จะแบ่งการนำเสนอเป็น 2 ส่วน คือ

2.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล

2.1.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล

2.1.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล

2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล

2.2.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล

2.2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล

2.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล

2.1.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการต่อระดับความสำเร็จ ในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล

เมื่อวิเคราะห์ความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล โดยวัดจากเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการพบว่า เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 257 คน ประเมินความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.58 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า หลักความโปร่งใส อยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.67 รองลงมาหลักความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.63 ถัดมาหลักนิติธรรม มีความสำเร็จในการนำมาใช้อยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ = 3.60 หลักความคุ้มค่ามีความสำเร็จในการนำมาใช้อยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.60 ส่วนหลักการมีส่วนร่วมมีความสำเร็จในการนำมาใช้อยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.53 และหลักคุณธรรมมีความสำเร็จในการนำมาใช้อยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.43 ดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหาร
กิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลวัดจากเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ

ด้านที่	การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	\bar{X}	SD	การแปลผล
1	หลักนิติธรรม	3.60	.69	มาก
2	หลักคุณธรรม	3.43	.76	มาก
3	หลักความโปร่งใส	3.67	.68	มาก
4	หลักการมีส่วนร่วม	3.53	.80	มาก
5	หลักความรับผิดชอบ	3.63	.67	มาก
6	หลักความคุ้มค่า	3.60	.74	มาก
	รวม	3.58	.60	มาก

2.1.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการต่อระดับ

ความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล

เมื่อวิเคราะห์ถึงความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลโดยวัดจากประชาชนผู้รับบริการพบว่า ประชาชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ประเมินความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลของจังหวัดภูเก็ต โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือมีค่าเฉลี่ย = 2.89 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า หลักนิติธรรม อยู่ในระดับปานกลาง คือมีค่าเฉลี่ย = 3.27 หลักความรับผิดชอบต่ออยู่ในระดับปานกลาง คือมีค่าเฉลี่ย = 3.12 หลักความคุ้มค่าอยู่ในระดับปานกลาง คือมีค่าเฉลี่ย = 3.05 หลักความโปร่งใส อยู่ในระดับปานกลาง คือ มีค่าเฉลี่ย = 3.05 หลักการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง คือมีค่าเฉลี่ย = 2.89 และหลักคุณธรรม อยู่ในระดับน้อย คือมีค่าเฉลี่ย = 1.99 ดังตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลวิเคราะห์จากประชาชนผู้รับบริการ

ด้านที่	การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	\bar{X}	SD	การแปลผล
1	หลักนิติธรรม	3.27	.66	ปานกลาง
2	หลักคุณธรรม	1.99	.51	น้อย
3	หลักความโปร่งใส	3.02	.77	ปานกลาง
4	หลักการมีส่วนร่วม	2.89	.84	ปานกลาง
5	หลักความรับผิดชอบต่อ	3.12	.74	ปานกลาง
6	หลักความคุ้มค่า	3.05	.83	ปานกลาง
	รวม	2.89	.62	ปานกลาง

2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล

2.2.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล

1) ปัจจัยด้านกลยุทธ์ (Strategy) ของเทศบาล

เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในปัจจัยด้านกลยุทธ์ของเทศบาลพบว่า เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ มีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านกลยุทธ์ในภาพรวมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล อยู่ในระดับมากคือมีค่าเฉลี่ย = 3.75 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนของเทศบาล มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.80 เช่นเดียวกับการกำหนดแผนงานและโครงการที่ชัดเจน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.80 ส่วนการบริหารงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.75 และการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนในยุทธศาสตร์การบริหารงาน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.75 ดังตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลปัจจัยด้านกลยุทธ์ของเทศบาล

ข้อที่	ปัจจัยด้านกลยุทธ์ (Strategy) ของเทศบาล	\bar{X}	SD	การแปลผล
1	การบริหารงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	3.75	.72	มาก
2	กำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนในยุทธศาสตร์การบริหารงาน	3.75	.68	มาก
3	การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน	3.80	.72	มาก
4	การกำหนดแผนงานและโครงการที่ชัดเจน	3.80	.72	มาก
รวม		3.75	.71	มาก

2) ปัจจัยด้านโครงสร้าง (Structure) ของเทศบาล

เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในปัจจัยด้านโครงสร้างของเทศบาลพบว่า

เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ มีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านโครงสร้างของเทศบาลในภาพรวมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล อยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.82 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การกระจายอำนาจไปสู่ระดับล่าง มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.88 การมีสายการบังคับบัญชาที่สั้นมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.86 การแบ่งส่วนราชการภายในและการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.81 และรูปแบบโครงสร้างองค์การของเทศบาลมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.73 ดังตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลปัจจัยด้าน โครงสร้างของเทศบาล

ข้อที่	ปัจจัยด้าน โครงสร้าง(Structure) ของเทศบาล	\bar{X}	SD	การแปลผล
1	รูปแบบโครงสร้างองค์การของเทศบาล	3.73	.69	มาก
2	การแบ่งส่วนราชการภายในและการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน	3.81	.72	มาก
3	การมีสายการบังคับบัญชาที่สั้น	3.86	.72	มาก
4	การกระจายอำนาจการบริหารไปสู่ระดับล่าง	3.88	.71	มาก
	รวม	3.82	.71	มาก

3) ปัจจัยด้านระบบการดำเนินงาน (Systems) ของเทศบาล

เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในปัจจัยด้านระบบการดำเนินงานพบว่าเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ มีความคิดเห็นว่าปัจจัยระบบการดำเนินงานในภาพรวมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล อยู่ในระดับมากคือมีค่าเฉลี่ย = 3.94 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การให้บริการที่โปร่งใส ชัดเจนมี

อิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 4.01 รองลงมาการให้บริการที่มีขั้นตอนไม่มากและรวดเร็ว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.96 ส่วนการเปิดเผยข่าวสารข้อมูลมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.95 การถูกตรวจสอบได้จากทุกภาคส่วนของสังคม มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.95 และการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.95 การนำเทคโนโลยี เข้ามาใช้ดำเนินงานมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.90 และทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมมีส่วนร่วมในกิจกรรมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.87 ดังตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลในปัจจัยด้านระบบการดำเนินงานของเทศบาล

ข้อที่	ปัจจัยด้านระบบการดำเนินงาน (Systems) ของเทศบาล	\bar{X}	SD	การแปลผล
1	การให้บริการที่มีขั้นตอนไม่มากและรวดเร็ว	3.96	.79	มาก
2	การให้บริการที่โปร่งใส ชัดเจน	4.01	.79	มาก
3	การเปิดเผยข่าวสารข้อมูล	3.95	.76	มาก
4	การให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม	3.87	.77	มาก
5	การนำเทคโนโลยี เข้ามาใช้ดำเนินงาน	3.90	.82	มาก
6	การถูกตรวจสอบได้จากทุกภาคส่วนของสังคม	3.95	.81	มาก
7	การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	3.95	.80	มาก
	รวม	3.94	.79	มาก

4) ปัจจัยด้านทักษะ (Skills) ของบุคลากร

เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในด้านทักษะของบุคลากรพบว่าเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการมีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านทักษะของบุคลากรเทศบาล ในภาพรวมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมากคือมีค่าเฉลี่ย = 4.15 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าความชำนาญงาน และการมีความรู้ด้านเทคโนโลยี มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 4.20 ขณะที่การทำงานเป็นทีมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 4.09 ดังตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลในปัจจัยด้านทักษะของบุคลากรของเทศบาล

ข้อที่	ปัจจัยด้านทักษะ(Skills)บุคลากรของเทศบาล	\bar{X}	SD	การแปลผล
1	ความชำนาญงาน และมีความรู้ด้านเทคโนโลยี	4.20	.81	มาก
2	การทำงานเป็นทีม	4.09	.81	มาก
รวม		4.15	.81	มาก

5) ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหาร (Style)

เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในปัจจัยด้านรูปแบบการบริหารพบว่าเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการมีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านรูปแบบการบริหารในภาพรวมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล อยู่ในระดับมากคือมีค่าเฉลี่ย = 4.04 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าผู้นำที่มีความคิดก้าวหน้า และการมีความคิดสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ที่กระหว่างผู้ได้บังคับบัญชา มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 4.04 ดังตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.23 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำ
 หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลในปัจจัยด้านรูปแบบการบริหาร
 ของเทศบาล

ข้อที่	ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหาร (Styles) ของเทศบาล	\bar{X}	SD	การแปลผล
1	ผู้นำที่มีความคิดก้าวหน้า และสร้างสรรค์มี ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ได้บังคับบัญชา	4.04	.77	มาก
	รวม	4.04	.77	มาก

6) ปัจจัยด้านการจัดการด้านบุคลากร (Staff)

เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในปัจจัยด้านการจัดการด้านบุคลากรพบว่า เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ มีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านการจัดการด้านบุคลากรในภาพรวมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล อยู่ในระดับมากคือมีค่าเฉลี่ย = 4.02 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความสามารถในการทำงานเป็นทีมระหว่างสายงานในเทศบาล มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 4.09 การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนยึดหลักคุณธรรม มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 4.04 การจูงใจบุคลากรให้มีความก้าวหน้าต่ออาชีพมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 4.02 การมีเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.98 และการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.96 ดังตารางที่ 4.24

ตารางที่ 4.24 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำ
 หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลในปัจจัยด้านการจัดการด้าน
 บุคลากรของเทศบาล

ข้อที่	ปัจจัยด้านการจัดการด้านบุคลากรของเทศบาล	\bar{X}	SD	การแปลผล
1	เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ	3.98	.80	มาก
2	การส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรม	3.96	.76	มาก
3	การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนยึดหลักคุณธรรม	4.04	.78	มาก
4	การจูงใจบุคลากรให้มีความก้าวหน้าต่ออาชีพ	4.02	.76	มาก
5	การทำงานเป็นทีมระหว่างสายงานในเทศบาล	4.09	.80	มาก
รวม		4.02	.78	มาก

7) ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม(Shared Value)ของเทศบาล

เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหาร
 กิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในปัจจัยด้านค่านิยมร่วมของเทศบาลพบว่า
 เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ มีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านค่านิยมร่วมของเทศบาลในภาพรวมมีอิทธิพลต่อ
 ความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล อยู่ใน
 ระดับมากคือมีค่าเฉลี่ย = 4.06 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การนำค่านิยมสร้างสรรค์ 5
 ประการของ ก.พ.ร. มาใช้ในเทศบาลมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการ
 บ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 4.19 การทำงาน
 ด้วยความซื่อสัตย์ ไม่แสวงหาประโยชน์ และปฏิบัติงานตามจรรยาวิชาชีพ ไม่ทำผิดระเบียบ
 กฎหมาย มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการ
 บริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 4.12 การปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลงานของ
 การบริการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการ
 บริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 4.10 การปฏิบัติงานด้วยความขยันตั้งใจ
 ทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการ

บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 4.09
 บุคลากรของเทศบาลสามารถพัฒนาตนเองและนำความรู้สมัยใหม่มาใช้ปฏิบัติงาน มีอิทธิพลต่อ
 ความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ใน
 ระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 4.08 ความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีการเปิดเผย มีขั้นตอนการ
 ดำเนินงานที่ชัดเจน มีความรับผิดชอบในผลงานต่อสาธารณะมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำ
 หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมี
 ค่าเฉลี่ย = 4.07 การปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพ ความเสมอภาค และให้ความสำคัญกับการ
 มีส่วนร่วมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการ
 บริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 4.05 การทำงานโดยยึดประโยชน์สาธารณะ
 เป็นสำคัญ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการ
 บริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 4.04 การทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี เพื่อ
 ประโยชน์ส่วนรวม มีสำนึกต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ดีมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการ
 บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย =
 4.02 การดำเนินงานที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหาร
 กิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.99 และ
 การให้สมาชิกของเทศบาลได้มีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมายร่วมเพื่อพัฒนาท้องถิ่นของตนมี
 อิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของ
 เทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.90 ดังตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.25 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำ
 หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลในปัจจัยด้านค่านิยมร่วมของ
 เทศบาล

ข้อที่	ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม(Shared Value) ของเทศบาล	\bar{X}	SD	การแปลผล
1	การให้สมาชิกของเทศบาลได้มีส่วนร่วมในการ กำหนดจุดมุ่งหมายร่วมเพื่อพัฒนาท้องถิ่นของ ตน	3.90	.77	มาก
2	ทำงานโดยยึดประโยชน์สาธารณะเป็นสำคัญ	4.04	.79	มาก

ตารางที่ 4.25 (ต่อ)

ข้อที่	ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม(Shared Value) ของเทศบาล	\bar{X}	SD	การแปลผล
3	การทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี เพื่อประโยชน์ ส่วนรวม มีสำนึกต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ดี	4.02	.77	มาก
4	ปฏิบัติงานด้วยความขยันตั้งใจทำงานตามที่ ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ	4.09	.78	มาก
5	ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ ไม่แสวงหาประโยชน์ และปฏิบัติงานตามจรรยาวิชาชีพ ไม่ทำผิด ระเบียบกฎหมาย	4.12	.80	มาก
6	บุคลากรของเทศบาลสามารถพัฒนาตนเองและ นำความรู้สมัยใหม่มาใช้ปฏิบัติงาน	4.08	.80	มาก
7	การดำเนินงานที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพ	3.99	.73	มาก
8	ความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีการ เปิดเผย มีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน มี ความรับผิดชอบในผลงานต่อสาธารณะ	4.07	.75	มาก
9	ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพ ความ เสมอภาค และให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม	4.05	.76	มาก
10	การปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลงานของการบริการ	4.10	.73	มาก
11	การนำค่านิยมสร้างสรรค์ 5 ประการของ ก.พ.ร.	4.19	.76	มาก
	รวม	4.06	.77	มาก

2.2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ
ความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล

1) ปัจจัยด้านกลยุทธ์ (Strategy) ของเทศบาล

เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหาร
กิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในปัจจัยด้านกลยุทธ์ของเทศบาลพบว่า

ประชาชนผู้รับบริการจากเทศบาล มีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านกลยุทธ์ของเทศบาลในภาพรวมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมากคือมีค่าเฉลี่ย = 3.60 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าการประเมินผลการบริหารงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.69 รองลงมาการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.64 การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการบริหารงาน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.62 การบริหารงานในเชิงรุกมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.57 และการบริหารงานที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.50 ดังตารางที่ 4.26

ตารางที่ 4.26 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลในปัจจัยด้านกลยุทธ์ของเทศบาล

ข้อที่	ปัจจัยด้านกลยุทธ์ (Strategy) ของเทศบาล	\bar{X}	SD	การแปลผล
1	การบริหารงานที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง	3.50	.77	มาก
2	การบริหารงานในเชิงรุก	3.57	.77	มาก
3	การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม	3.64	.96	มาก
4	การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการบริหารงาน	3.62	.90	มาก
5	การประเมินผลการบริหารงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	3.69	.86	มาก
รวม		3.60	.85	มาก

2) ปัจจัยด้านโครงสร้าง(Structure) ของเทศบาล

เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในปัจจัยด้านโครงสร้างของเทศบาลพบว่า ประชาชนผู้รับบริการจากเทศบาล มีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านโครงสร้างของเทศบาลในภาพรวมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมากคือมีค่าเฉลี่ย = 3.43 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การกระจายอำนาจไปสู่ระดับล่าง มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.49 การมีสายบังคับบัญชาที่สั้นลง มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.47 และรูปแบบโครงสร้างองค์การของเทศบาลมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.35 ดังตารางที่ 4.27

ตารางที่ 4.27 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลในปัจจัยด้านโครงสร้างของเทศบาล

ข้อที่	ปัจจัยด้านโครงสร้าง(Structure) ของเทศบาล	\bar{X}	SD	การแปลผล
1	รูปแบบโครงสร้างองค์การของเทศบาล	3.35	.73	มาก
2	การมีสายบังคับบัญชาที่สั้นลง	3.47	.82	มาก
3	การกระจายอำนาจไปสู่ระดับล่าง	3.49	.84	มาก
รวม		3.43	.79	มาก

3) ปัจจัยด้านระบบการดำเนินงาน (System) ของเทศบาล

เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในปัจจัยด้านระบบการดำเนินงานพบว่า ประชาชนผู้รับบริการจากเทศบาล มีความคิดเห็นว่าปัจจัยระบบการดำเนินงานของเทศบาลในภาพรวมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล อยู่ในระดับมากคือมีค่าเฉลี่ย = 3.84 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การ

ให้บริการที่โปร่งใส ชัดเจนและการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำ
 หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมี
 ค่าเฉลี่ย = 3.87 การให้บริการที่มีขั้นตอนไม่มากและรวดเร็วมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำ
 หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมี
 ค่าเฉลี่ย = 3.78 และการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการ
 นำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมี
 ค่าเฉลี่ย = 3.71 ดังตารางที่ 4.28

ตารางที่ 4.28 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำ
 หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลในปัจจัยด้านระบบการ
 ดำเนินงานของเทศบาล

ข้อที่	ปัจจัยด้านระบบการดำเนินงาน(Systems) ของเทศบาล	\bar{X}	SD	การแปลผล
1	การให้บริการที่มีขั้นตอนไม่มากและรวดเร็ว	3.78	.84	มาก
2	การให้บริการที่โปร่งใส ชัดเจน	3.87	.92	มาก
3	การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร	3.87	.83	มาก
4	การให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม	3.71	.79	มาก
	รวม	3.84	.84	มาก

4) ปัจจัยด้านทักษะ (Skills) บุคลากรของเทศบาล

เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหาร
 กิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในปัจจัยด้านทักษะของบุคลากรพบว่า
 ประชาชนผู้รับบริการจากเทศบาล มีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านด้านทักษะของบุคลากรในภาพรวมมี
 อิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของ
 เทศบาล อยู่ในระดับมากคือมีค่าเฉลี่ย = 3.85 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าการให้บริการที่มี
 ขั้นตอนไม่มากและรวดเร็ว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่
 ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.86 รองลงมาการให้บริการที่

โปรงใส ชัดเจน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.83 ดังตารางที่ 4.29

ตารางที่ 4.29 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลในปัจจัยด้านทักษะของบุคลากรของเทศบาล

ข้อที่	ปัจจัยด้านทักษะ(Skills)บุคลากรของเทศบาล	\bar{X}	SD	การแปลผล
1	การให้บริการที่มีขั้นตอนไม่มากและรวดเร็ว	3.86	.82	มาก
2	การให้บริการที่โปรงใส ชัดเจน	3.83	.86	มาก
รวม		3.85	.84	มาก

5) ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหาร(Styles)

เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในปัจจัยด้านรูปแบบการบริหารพบว่าประชาชนผู้รับบริการจากเทศบาล มีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านรูปแบบการบริหารในภาพรวมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล อยู่ในระดับมากคือมีค่าเฉลี่ย = 3.91 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้นำที่มีความคิดก้าวหน้า และสร้างสรรค์ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 4.00 รองลงมาผู้บริหารของเทศบาลมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชา ประชาชน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.97 และการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.77 ดังตารางที่ 4.30

ตารางที่ 4.30 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำ
 หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลในปัจจัยด้านรูปแบบการบริหาร
 ของเทศบาล

ข้อที่	ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหาร(Styles)ของเทศบาล	\bar{X}	SD	การแปลผล
1	การสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร	3.77	.80	มาก
2	ผู้นำมีความคิดก้าวหน้า และสร้างสรรค์	4.00	.78	มาก
3	ผู้บริหารของเทศบาลมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง ผู้ได้บังคับบัญชา ประชาชน	3.97	.81	มาก
รวม		3.91	.79	มาก

6) ปัจจัยด้านการจัดการด้านบุคลากร(Staff)

เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหาร
 กิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในปัจจัยด้านการจัดการด้านบุคลากรพบว่า
 ประชาชนผู้รับบริการจากเทศบาล มีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านการจัดการด้านบุคลากรในภาพรวมมี
 อิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของ
 เทศบาล อยู่ในระดับมากคือมีค่าเฉลี่ย = 3.84 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การส่งเสริมให้
 บุคลากรได้รับการฝึกอบรม และการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ
 ในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก
 คือมีค่าเฉลี่ย = 3.89 รองลงมาการจูงใจบุคลากรให้มีความก้าวหน้าต่ออาชีพ มีอิทธิพลต่อ
 ความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ใน
 ระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.81 และการมีบุคลากรที่มีความสามารถ ปฏิบัติงานตรงกับความรู็ มี
 อิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของ
 เทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.79 ดังตารางที่ 4.31

ตารางที่ 4.31 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำ
 หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลในปัจจัยด้านการจัดการด้าน
 บุคลากรของเทศบาล

ข้อที่	ปัจจัยด้านการจัดการด้านบุคลากร(Staff)ของเทศบาล	\bar{X}	SD	การแปลผล
1	การมีบุคลากรมีความสามารถ ปฏิบัติงานตรงกับความ ความรู้	3.79	.84	มาก
2	การส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรม	3.89	.83	มาก
3	การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	3.89	.82	มาก
4	การจูงใจบุคลากรให้มีความก้าวหน้าต่ออาชีพ	3.81	.76	มาก
รวม		3.84	.81	มาก

4) ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม(Shared Value) ของเทศบาล

เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหาร
 กิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในปัจจัยด้านค่านิยมร่วมของเทศบาลพบว่า
 ประชาชนผู้รับบริการจากเทศบาล มีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านค่านิยมร่วมของเทศบาลในภาพรวมมี
 อิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของ
 เทศบาล อยู่ในระดับมากคือมีค่าเฉลี่ย = 3.78 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าการนำค่านิยม
 สร้างสรรค์ 5 ประการของ ก.พ.ร. มาใช้ในเทศบาล มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการ
 บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 4.10
 รองลงมาการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลงานของการบริการ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำ
 หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมี
 ค่าเฉลี่ย = 4.02 การที่เจ้าหน้าที่ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำ
 หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมี
 ค่าเฉลี่ย = 4.02 การที่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยความขยันตั้งใจ และการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส
 มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของ
 เทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 4.01 ค่านิยมร่วมในการที่เจ้าหน้าที่ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี
 มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของ
 เทศบาลอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.96 การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ยึดประโยชน์สาธารณะ

3.3.1 การวิเคราะห์สมมติฐานจากความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล

3.3.2 การวิเคราะห์สมมติฐานจากความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล

3.1.1 การทดสอบสมมติฐาน เป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัยซึ่งแบ่งการวิเคราะห์สมมติฐานโดยใช้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่ม คือ กลุ่มเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ และกลุ่มประชาชนผู้รับบริการ ซึ่งได้แยกสมมติฐานทั้งสองกลุ่ม ดังต่อไปนี้

1) การทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ข้อมูลด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ เป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน

สมมติฐาน H_0 คือ ค่าเฉลี่ยความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของการบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ตแต่ละแห่งมีระดับความสำเร็จที่ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐาน H_1 คือ ค่าเฉลี่ยความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของการบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ตแต่ละแห่งมีระดับความสำเร็จที่แตกต่างกันอย่างน้อย 1 เทศบาล

จากผลการศึกษาพบค่าเฉลี่ยความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของการบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ตแต่ละแห่งมีระดับความสำเร็จที่แตกต่างกัน ดังจะเห็นได้จากผลการวิเคราะห์ของความแปรปรวนแบบจำแนกทางเดียว (One Way Analysis of Variance) มีระดับนัยสำคัญน้อยกว่า .01 ($p = .000$, $df = 5$, $F = 13.033$) ดังแสดงในตารางที่ 4.33

ตารางที่ 4.33 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลจำแนกตามเทศบาลแต่ละแห่งของจังหวัดภูเก็ต

ระดับความสำเร็จ	จำนวน	\bar{X}	S.D.	df.	F-values	p.
1. กลยุทธ์ (Strategy)						
- เทศบาลนครภูเก็ต	138	3.64	.582	5	5.993	.000**
- เทศบาลเมืองป่าตอง	40	3.74	.484			
- เทศบาลตำบลเทพกษัตรี	12	3.98	.670			

ตารางที่ 4.33 (ต่อ)

ระดับความสำเร็จ	จำนวน	\bar{X}	S.D.	df.	F-values	p.
- เทศบาลตำบลกะรน	24	3.83	.560			
2. โครงสร้าง(Structure)						
- เทศบาลนครภูเก็ตเทศบาลเมืองป่าตอง	139	3.72	.543	5	4.760	.000**
- เทศบาลตำบลเทพกษัตรี	12	4.00	.892			
- เทศบาลตำบลกะรน	24	3.84	.482			
- เทศบาลตำบลเชิงทะเล	19	4.36	.419			
- เทศบาลตำบลกะทู้	21	3.85	.709			
3. ระบบการดำเนินงานของเทศบาล(Systems)						
- เทศบาลนครภูเก็ต	139	3.69	.548	5	6.930	.000**
- เทศบาลเมืองป่าตอง	41	3.72	.455			
- เทศบาลตำบลเทพกษัตรี	12	4.00	.603			
- เทศบาลตำบลกะรน	24	3.99	.575			
- เทศบาลตำบลเชิงทะเล	19	4.38	.316			
- เทศบาลตำบลกะทู้	21	3.86	.674			
4. ทักษะของบุคลากร (Skills)						
- เทศบาลนครภูเก็ต	139	3.59	.720	5	7.021	.000**
- เทศบาลเมืองป่าตอง	41	3.22	.807			
- เทศบาลตำบลเทพกษัตรี	12	3.29	1.054			
- เทศบาลตำบลกะรน	24	3.79	.721			
- เทศบาลตำบลเชิงทะเล	19	4.37	.467			
- เทศบาลตำบลกะทู้	21	3.57	.746			
5. รูปแบบการบริหาร (Style)						
- เทศบาลนครภูเก็ต	139	3.86	.767	5	3.892	.002*
- เทศบาลเมืองป่าตอง	41	4.24	.663			
- เทศบาลตำบลเทพกษัตรี	12	4.00	1.128			
- เทศบาลตำบลกะรน	24	4.38	.711			

ตารางที่ 4.33 (ต่อ)

ระดับความสำเร็จ	จำนวน	\bar{X}	S.D.	df.	F-values	p.
- เทศบาลตำบลเชิงทะเล	19	4.26	.452			
- เทศบาลตำบลกะทู้	21	4.24	.768			
6. การจัดการด้านบุคลากร(Staff)						
- เทศบาลนครภูเก็ต	139	3.81	.675	5	7.139	.000*
- เทศบาลเมืองป่าตอง	41	4.23	.541			
- เทศบาลตำบลเทพกษัตรี	12	4.20	.533			
- เทศบาลตำบลกะรน	24	4.18	.508			
- เทศบาลตำบลเชิงทะเล	19	4.46	.327			
- เทศบาลตำบลกะทู้	21	4.26	.743			
7. ค่านิยมร่วมของเทศบาล						
(Shared Value)						
- เทศบาลนครภูเก็ต	139	3.87	.624	5	6.081	.000**
- เทศบาลเมืองป่าตอง	41	4.30	.644			
- เทศบาลตำบลเทพกษัตรี	12	4.23	.623			
- เทศบาลตำบลกะรน	24	4.31	.614			
- เทศบาลตำบลเชิงทะเล	19	4.40	.235			
- เทศบาลตำบลกะทู้	21	4.13	.762			
8. รวมหลักการบริหารกิจการ						
บ้านเมืองที่ดี						
- เทศบาลนครภูเก็ต	139	3.56	.544	5	13.033	.000**
- เทศบาลเมืองป่าตอง	41	3.19	.545			
- เทศบาลตำบลเทพกษัตรี	12	3.50	.702			
- เทศบาลตำบลกะรน	24	3.64	.607			
- เทศบาลตำบลเชิงทะเล	19	4.40	.257			
- เทศบาลตำบลกะทู้	21	3.69	.580			

* นัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.5 **นัยสำคัญทางสถิติระดับ .01

จากผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 4.33 ดังกล่าว แปลผลได้ดังนี้ จากผลการทดสอบพบว่าค่าเฉลี่ยความสำเร็จของเทศบาลแต่ละเทศบาลต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงาน มีความแตกต่างกัน ดังจะเห็นได้จากผลจากการวิเคราะห์ในตาราง ANOVA พบว่า มีค่า significance เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ .05 นั่นหมายความว่า ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 และยอมรับ H_1 ที่กำหนดว่า ค่าเฉลี่ยความสำเร็จของเทศบาลแต่ละเทศบาลต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงาน มีความแตกต่างกันอย่างน้อย 1 เทศบาล จากข้อค้นพบดังกล่าว จึงนำมาตรวจสอบโดยเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มภายหลัง (Post Hoc Multiple Comparisons) เพื่อดูว่าค่าเฉลี่ยความสำเร็จของเทศบาลใดที่มีระดับความสำเร็จที่แตกต่างกัน 5 กลุ่ม ตามผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ 4.34

(1) ระดับความสำเร็จของเทศบาลนครภูเก็ตมีความแตกต่างจากเทศบาลเมืองป่าตอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.05 โดยเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการเห็นว่า เทศบาลนครภูเก็ตมีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จสูงกว่าเทศบาลเมืองป่าตอง เท่ากับ .3759

(2) ระดับความสำเร็จเทศบาลตำบลเชิงทะเลกับเทศบาลนครภูเก็ต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.05 โดยเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการเห็นว่า เทศบาลตำบลเชิงทะเลมีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จสูงกว่าเทศบาลนครภูเก็ตเท่ากับ .8395

(3) ระดับความสำเร็จเทศบาลตำบลเชิงทะเลกับเทศบาลตำบลเทพกษัตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.05 โดยเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการเห็นว่า เทศบาลตำบลเชิงทะเลมีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จสูงกว่าเทศบาลตำบลเทพกษัตรี เท่ากับ .0092

(4) ระดับความสำเร็จเทศบาลตำบลเชิงทะเลกับเทศบาลตำบลกะรน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.05 โดยเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการเห็นว่า เทศบาลตำบลเชิงทะเลมีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จสูงกว่าเทศบาลตำบลกะรน เท่ากับ .7617

(5) ระดับความสำเร็จเทศบาลตำบลเชิงทะเลกับเทศบาลตำบลกะทู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.05 โดยเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการเห็นว่า เทศบาลตำบลเชิงทะเลมีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จสูงกว่าเทศบาลตำบลกะทู้ เท่ากับ .7223

ตารางที่ 4.34 แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหาร
กิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในจังหวัดภูเก็ตในภาพรวม
จำแนกตามเทศบาลต่าง ๆ เป็นรายคู่โดยวิธีของ Scheffe

เทศบาล	\bar{X}	นคร ภูเก็ต	เมือง ป่าตอง	ตำบล เทพกษัตรี	ตำบล กะรน	ตำบล เชิงทะเล	ตำบล กะทู้
		3.5637	3.1878	3.5030	3.6416	4.4032	3.6810
นครภูเก็ต	3.5637	-	.3759*	.0607	-.0778	-.8395*	-.1172
เมืองป่าตอง	3.1878		-	-.3152	-.4538	-1.2154	-.4932
ต.เทพกษัตรี	3.5030			-	-.1385	-.0092*	-.1779
ต.กะรน	3.6416				-	-.7617*	-.0394
ต.เชิงทะเล	4.4032					-	.7223*
ต.กะทู้	3.6810						-

2) การทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ข้อมูลด้านประชาชนผู้ใช้บริการ เป็นผลการ

วิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน

สมมติฐาน H_0 คือ ค่าเฉลี่ยความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
ของการบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ตแต่ละแห่งมีระดับความสำเร็จที่ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐาน H_1 คือ ค่าเฉลี่ยความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
ของการบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ตแต่ละแห่งมีระดับความสำเร็จที่แตกต่างกันอย่างน้อย 1
เทศบาล

จากผลการศึกษาพบว่าค่าเฉลี่ยความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
ของการบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ตแต่ละแห่งมีระดับความสำเร็จที่แตกต่างกัน ดังจะเห็นได้
จากผลการวิเคราะห์ของความแปรปรวนแบบจำแนกทางเดียว (One Way Analysis of Variance) มี
ระดับนัยสำคัญน้อยกว่า .05 ($p = .000^*$, $df = 5$, $F = 7.900$) ดังแสดงในตารางที่ 4.35

ตารางที่ 4.35 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหาร
กิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลจำแนกตามเทศบาลแต่ละแห่ง
ของจังหวัดภูเก็ต

ระดับความสำเร็จ	จำนวน	\bar{X}	S.D.	df.	F-values	p.
1. กลยุทธ์ (Strategy)						
- เทศบาลนครภูเก็ต	233	3.60	.722	5	.416	.837*
- เทศบาลเมืองป่าตอง	61	3.57	.685			
- เทศบาลตำบลเทพกษัตรี	20	3.81	.375			
- เทศบาลตำบลกะรน	20	3.57	.606			
- เทศบาลตำบลเชิงทะเล	11	3.70	.582			
- เทศบาลตำบลกะทู้	54	3.62	.898			
2. โครงสร้าง(Structure)						
- เทศบาลนครภูเก็ต	234	3.39	.674	5	1.895	.094*
- เทศบาลเมืองป่าตอง	61	3.39	.665			
- เทศบาลตำบลเทพกษัตรี	20	3.75	.444			
- เทศบาลตำบลกะรน	20	3.58	.648			
- เทศบาลตำบลเชิงทะเล	11	3.76	.539			
- เทศบาลตำบลกะทู้	54	3.45	.698			
3. ระบบการดำเนินงานของ เทศบาล(Systems)						
- เทศบาลนครภูเก็ต	234	3.83	.739	5	.318	.902*
- เทศบาลเมืองป่าตอง	61	3.73	.727			
- เทศบาลตำบลเทพกษัตรี	20	3.71	.546			
- เทศบาลตำบลกะรน	20	3.89	.646			
- เทศบาลตำบลเชิงทะเล	11	3.86	.626			
- เทศบาลตำบลกะทู้	54	3.82	.767			

ตารางที่ 4.35 (ต่อ)

ระดับความสำเร็จ	จำนวน	\bar{X}	S.D.	df.	F-values	p.
- เทศบาลตำบลเทพกษัตรี	20	3.73	.617			
- เทศบาลตำบลกระรน	20	3.85	.780			
- เทศบาลตำบลเชิงทะเล	11	3.86	.595			
- เทศบาลตำบลกะทู้	54	3.92	.723			
5. รูปแบบการบริหาร (Style)						
- เทศบาลนครภูเก็ต	234	3.89	.732	5	.263	.933*
- เทศบาลเมืองป่าตอง	61	3.87	.659			
- เทศบาลตำบลเทพกษัตรี	20	3.97	.518			
- เทศบาลตำบลกระรน	20	3.97	.741			
- เทศบาลตำบลเชิงทะเล	11	4.03	.658			
- เทศบาลตำบลกะทู้	54	3.98	.718			
6. การจัดการด้านบุคลากร (Staff)						
- เทศบาลนครภูเก็ต	234	3.84	.732	5	.083	.995*
- เทศบาลเมืองป่าตอง	61	3.87	.684			
- เทศบาลตำบลเทพกษัตรี	20	3.89	.476			
- เทศบาลตำบลกระรน	20	3.90	.758			
- เทศบาลตำบลเชิงทะเล	11	3.82	.681			
7. ค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value)						
- เทศบาลนครภูเก็ต	234	3.96	.724	5	.074	.996*
- เทศบาลเมืองป่าตอง	61	3.94	.681			
- เทศบาลตำบลเทพกษัตรี	20	4.05	.496			
- เทศบาลตำบลกระรน	20	3.96	.686			
- เทศบาลตำบลเชิงทะเล	11	3.99	.685			
- เทศบาลตำบลกะทู้	54	3.96	.738			
8. รวมหลักการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี						

ตารางที่ 4.35 (ต่อ)

ระดับความสำเร็จ	จำนวน	\bar{X}	S.D.	df.	F-values	p.
8. รวมหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี						
- เทศบาลนครภูเก็ต	234	2.92	.641	5	7.900	.000*
- เทศบาลเมืองป่าตอง	61	3.27	.698			*
- เทศบาลตำบลเทพกษัตรี	20	3.64	.430			
- เทศบาลตำบลกระรน	20	3.21	.718			
- เทศบาลตำบลเชิงทะเล	11	3.52	.504			
- เทศบาลตำบลกะทู้	54	2.99	.636			

* นัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.5 **นัยสำคัญทางสถิติระดับ .01

จากผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 4.35 ดังกล่าวแปลผลได้ว่า จากผลการทดสอบพบว่า ค่าเฉลี่ยความสำเร็จของเทศบาลแต่ละเทศบาลต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงาน มีความแตกต่างกัน ดังจะเห็นได้จากผลจากการวิเคราะห์ในตาราง ANOVA พบว่า มีค่า significance เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ .05 นั้นหมายถึงว่า ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 และยอมรับ H_1 ที่กำหนดว่า ค่าเฉลี่ยความสำเร็จของเทศบาลแต่ละแห่งต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงาน มีความแตกต่างกันอย่างน้อย 1 เทศบาล จากข้อค้นพบดังกล่าว จึงนำมาตรวจสอบโดยเปรียบเทียบระหว่างเทศบาลภายหลัง (Post Hoc Multiple Comparisons) เพื่อดูว่าค่าเฉลี่ยความสำเร็จของเทศบาลใดที่แตกต่างกัน ทั้งนี้พบว่า เทศบาลที่มีระดับความสำเร็จแตกต่างกัน 3 กลุ่ม ตามผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ 4.36

(1) ระดับความสำเร็จของเทศบาลนครภูเก็ตมีความแตกต่างจากเทศบาลเมืองป่าตอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.05 โดยประชาชนผู้ใช้บริการเห็นว่าเทศบาลเมืองป่าตองมีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จสูงกว่าเทศบาลนครภูเก็ตเท่ากับ .3381

(2) ระดับความสำเร็จของเทศบาลนครภูเก็ตกับเทศบาลตำบลเทพกษัตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.05 โดยประชาชนผู้ใช้บริการเห็นว่าเทศบาลตำบลเทพกษัตรี มีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จสูงกว่าเทศบาลนครภูเก็ตเท่ากับ .7062

(3) ระดับความสำเร็จของเทศบาลตำบลเทพกษัตรีกับเทศบาลตำบลกะทู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.05 โดยเทศบาลตำบลเทพกษัตรีมีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จสูงกว่าเทศบาลตำบลกะทู้ เท่ากับ .6440

ตารางที่ 4.36 แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในจังหวัดภูเก็ตในภาพรวม จำแนกตามเทศบาลต่าง ๆ เป็นรายคู่โดยวิธีของ Scheffe

เทศบาล	\bar{X}	นคร ภูเก็ต	เมือง ป่าตอง	ตำบล เทพกษัตรี	ตำบล กะรน	ตำบล เชิงทะเล	ตำบล กะทู้
		2.9291	3.2671	3.6353	3.2059	3.5241	2.9913
นครภูเก็ต	2.9291	-	.3381*	.7062*	.2768	.5950	.0622
เมืองป่าตอง	3.2671		-	.3682	.0612	.2569	.2758
ต.เทพกษัตรี	3.6353			-	.4294	.1112	.6440*
ต.กะรน	3.2059				-	.3182	.2146
ต.เชิงทะเล	3.5241					-	.5328
ต.กะทู้	2.9913						-

3.3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อบัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล

3.3.1 การวิเคราะห์สมมติฐานจากความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการต่อบัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัยว่า “ บัจจัยที่มีผลต่อระดับความสำเร็จในการนำการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้บริหารงานเทศบาล ได้แก่ กลยุทธ์ของเทศบาล (Strategy) โครงสร้างของเทศบาล (Structure) ระบบการดำเนินงานของเทศบาล (Systems) รูปแบบการบริหาร (Style) ทักษะของบุคลากร (Skills) การจัดการบุคลากร (Staff) และค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value)” สามารถวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นตอน (Stepwise Regression Analysis) ซึ่งเป็นวิธีการเพิ่มตัวแปรที่อธิบายความผันแปรเพิ่มได้มากที่สุด มาใช้แสดงได้ดังนี้ ตารางที่ 4.37

ตารางที่ 4.37 แสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ตด้วยการใช้ข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ (N = 257)

ตัวแปรอิสระ	ลำดับที่ของสมการถดถอย (model)			
	1	2	3	4
ทักษะของบุคลากร (Skills)	.821	.608	.589	.547
ระบบการดำเนินงานของเทศบาล(Systems)		.332	.251	.364
กลยุทธ์ของเทศบาล(Stratgy)			.132	.166
ค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value)				-.151
Constant	1.288	.531	.416	.518
R	.821	.860	.865	.870
R ²	.674	.739	.748	.757
R ² Change	.674	.065	.009	.009
Std. Error of the Estimate	.34751	.31160	.30714	.3023
F	521.681	355.636	246.815	193.802
Sig. (P)	.000	.000	.000	.000

*P< .05

จากตารางที่ 4.37 พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ถดถอยแบบขั้นตอนพบว่าทักษะของบุคลากร (Skills) เป็นตัวแปรลำดับแรกที่เข้าสู่สมการถดถอยคือ ทักษะของบุคลากร (Skills) มีความสามารถในการอธิบายความผันแปรเรื่องความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล ได้ร้อยละ 67.4 มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 ($R^2 = .674$, $P = .000$) ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเป็นตัวที่สองได้แก่ ระบบการดำเนินงานของเทศบาล(Systems) มีความสามารถในการอธิบายเพิ่มได้ร้อยละ 6.5 มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 ($R^2 \text{ Change} = .065$, $P = .000$) ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเป็นตัวที่สามได้แก่ กลยุทธ์ของเทศบาล(Stratgy) มีความสามารถในการอธิบายเพิ่มได้ร้อยละ 0.9 มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 ($R^2 \text{ Change} = .009$ เท่ากัน , $P = .000$) และตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเป็นตัวที่สี่ได้แก่ค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value) มีความสามารถในการอธิบายเพิ่มได้ร้อยละ 0.9 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 ($R^2 \text{ Change} = .009$ เท่ากัน , $P = .000$) และเมื่อรวมตัวแปรทั้ง 4

ตัว เข้าด้วยกันแล้วปรากฏว่า สามารถอธิบายความผันแปรเรื่องความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล ได้ร้อยละ 75.7 มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 ($R^2 = .757$, $P = .000$)

เมื่อเปรียบเทียบน้ำหนักในการอธิบายตัวแปรอิสระในการอธิบายความผันแปรเรื่องความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล ระหว่างตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัวแปร พบว่า เมื่อควบคุมตัวแปรอิสระอื่น ๆ ให้คงที่แล้ว ตัวแปรที่มีอิทธิพลและอธิบายความผันแปรเรื่องความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล จากมากไปหาน้อย เรียงตามลำดับ ได้ดังนี้ (1) ทักษะของบุคลากร (Skills) ($Beta = .547$, $P < .05$) (2) ระบบการดำเนินงานของเทศบาล (Systems) ($Beta = .364$, $P < .05$) (3) กลยุทธ์ของเทศบาล (Strategy) ($Beta = .166$, $P < .05$) และ (4) ค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value) ($Beta = -.151$, $P < .05$) โดยพบว่า ตัวแปรอิสระ 3 ตัวแรก คือ ด้านทักษะของบุคลากร (Skills) ระบบการทำงาน (Systems) และ กลยุทธ์ของเทศบาล (Strategy) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ การที่เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการมีความชำนาญงาน มีความรู้ด้านเทคโนโลยี มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม พร้อมทั้งการให้บริการที่มีขั้นตอนไม่มาก ดำเนินการอย่างรวดเร็วด้วยการให้บริการที่ชัดเจน รวมถึงการดำเนินงานที่มีการเปิดเผยข่าวสาร ข้อมูลให้แก่ประชาชนรับทราบ และการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน นอกจากนี้การกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนในยุทธศาสตร์การบริหารงานเทศบาล การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนของเทศบาล การกำหนดแผนงานและโครงการของเทศบาลที่ชัดเจน จะช่วยให้มีความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมากขึ้น ส่วนตัวแปรด้านค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value) ($Beta = -.151$, $P < .05$) เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการเห็นว่าเป็นตัวแปรที่เป็นปัจจัยเชิงลบต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการเห็นหากการนำค่านิยมสร้างสรรค์ 5 ประการ มาใช้เป็นวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้ทุกคนมีเป้าหมายในการดำเนินงานเป็นในรูปแบบเดียวกันจะเป็นพลังร่วมกันของทุกคน และจะทำให้การดำเนินงานของเทศบาลประสบความสำเร็จ แต่หากไม่สามารถทำความเข้าใจในรายละเอียดของค่านิยมร่วมเหล่านี้ และบุคลากรไม่อาจนำมาใช้ได้อย่างถูกต้องก็จะไม่เป็นผลดีต่อเทศบาล อาจทำให้เกิดผลเสียต่อการดำเนินงานของเทศบาลได้

3.3.2 การวิเคราะห์สมมติฐานจากความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัยว่า “ ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความสำเร็จในการนำการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้บริหารงานเทศบาล ได้แก่ กลยุทธ์ของเทศบาล (Strategy) โครงสร้างของเทศบาล (Structure) ระบบการดำเนินงานของเทศบาล (Systems) รูปแบบการบริหาร (Style) ทักษะของบุคลากร (Skills) การจัดการบุคลากร (Staff) และค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value) ” สามารถวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นตอน (Stepwise Regression) ซึ่งเป็นวิธีการเพิ่มตัวแปรที่อธิบายความผันแปรเพิ่มได้มากที่สุดดังตารางที่ 4.38

ตารางที่ 4.38 แสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ตด้วยการใช้ข้อมูลจากประชาชนผู้รับบริการ (N = 400)

ตัวแปรอิสระ	ลำดับที่ของสมการถดถอย (model)		
	1	2	3
โครงสร้างของเทศบาล (Structure)	.458	.541	.410
ค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value)		-1.56	-.227
กลยุทธ์ของเทศบาล (Strategy)			.247
Constant	1.474	1.777	1.676
R	.458	.477	.506
R ²	.210	.227	.256
R ² Change	.210	.017	.029
Std. Error of the Estimate	.59585	.59000	.57977
F	105.295	58.142	45.162
Sig. (P)	.000	.000	.000

*P< .05

จากตารางที่ 4.38 เป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ถดถอย พบว่าด้านโครงสร้างของเทศบาล (Structure) เป็นตัวแปรลำดับแรกที่เข้าสู่สมการถดถอย มีความสามารถในการอธิบายความผันแปรเรื่องความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล ได้ร้อยละ 21.0 มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 ($R^2 = .210, P = .000$) ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเป็นตัวที่สอง ได้แก่ ค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value) มีความสามารถในการอธิบายเพิ่มได้ร้อยละ 1.7 มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 ($R^2 \text{ Change} = .017, P = .000$) และตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเป็นตัวที่สุดท้าย ได้แก่ กลยุทธ์ของเทศบาล (Strategy) มีความสามารถในการอธิบายเพิ่มได้ร้อยละ 2.9 มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 ($R^2 \text{ Change} = .029, P = .000$) และเมื่อรวมตัวแปรทั้ง 3 ตัว เข้าด้วยกันแล้วปรากฏว่า สามารถอธิบายความผันแปรเรื่องระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลจังหวัดภูเก็ตด้วยการใช้ข้อมูลจากประชาชนผู้รับบริการ ได้ร้อยละ 25.6 มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 ($R^2 = .256, P = .000$)

เมื่อเปรียบเทียบน้ำหนักในการอธิบายตัวแปรอิสระในการอธิบายความผันแปรเรื่องความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลระหว่างตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวแปร พบว่า เมื่อควบคุมตัวแปรอิสระอื่น ๆ ให้คงที่แล้ว ตัวแปรที่มีอิทธิพลและอธิบายความผันแปรเรื่องความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล ได้จากมากไปหาน้อย เรียงตามลำดับได้ดังนี้ (1) โครงสร้างของเทศบาล (Structure) ($\text{Beta} = .410, P < .05$) (2) ค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value) ($\text{Beta} = -.227, P < .05$) และ (3) กลยุทธ์ของเทศบาล (Strategy) ($\text{Beta} = .247, P < .05$) โดยพบว่าตัวแปรอิสระทั้ง 2 ตัว คือ โครงสร้างของเทศบาล (Structure) และกลยุทธ์ของเทศบาล (Strategy) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ยังมีการปรับโครงสร้างของเทศบาลให้เล็กลง มีการกระจายอำนาจไปสู่ระดับล่าง และการมีกลยุทธ์การบริหารงานของเทศบาลที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง การเปิดโอกาสให้ประชาชนในพื้นที่เข้ามีส่วนร่วมเสนอปัญหา และแจ้งความต้องการของชุมชนเพื่อกำหนด โครงการต่าง ๆ ของเทศบาล จะช่วยให้มีความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมากขึ้น ส่วนตัวแปรด้านค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value) ($\text{Beta} = -.227, P < .05$) ประชาชนผู้รับบริการเห็นว่าเป็นตัวแปรที่เป็นปัจจัยเชิงลบต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล กล่าวอีกนัยหนึ่ง ประชาชนเห็นว่า หากเจ้าหน้าที่ของเทศบาลนำค่านิยมสร้างสรรค์ 5 ประการ มาใช้เพื่อให้ทุกคนมีเป้าหมายในการดำเนินงานจนเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ดี

ของเทศบาลย่อมจะเป็นประโยชน์ต่อเทศบาล แต่หากไม่มีการทำความเข้าใจในรายละเอียด และบุคลากรของเทศบาลเองไม่ได้นำมาใช้ในทางสร้างสรรค์ ย่อมจะส่งผลในทางที่ก่อให้เกิดความล้มเหลวต่อการดำเนินงานของเทศบาล และหากผู้นำหรือผู้บริหารขององค์กรไม่ทำตัวเป็นแบบอย่างให้แก่บุคลากรในองค์กร ย่อมไม่เกิดผลสำเร็จเช่นกัน

ตอนที่ 4 ปัญหาและข้อเสนอแนะในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล

ในตอนต้นที่ 4 นี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลจังหวัดภูเก็ต โดยแบ่งเป็นปัญหาและข้อเสนอแนะที่ได้จากการสัมภาษณ์นายกเทศมนตรีในจังหวัดภูเก็ต และข้อมูลที่ได้จากคำถามปลายเปิด ซึ่งเป็นตอนที่ 4 ของแบบสอบถามทั้งสองชุด โดยนำเสนอเป็น 2 ตอน แบ่งเป็น ตอนแรกเป็นปัญหาและข้อเสนอแนะ ในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลให้เกิดความสำเร็จมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นความคิดเห็นจากประชาชนผู้รับบริการ ตอนหลังเป็นปัญหาและข้อเสนอแนะในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลให้เกิดความสำเร็จมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นความคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ดังนี้

4.1 ปัญหาและข้อเสนอแนะในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลให้เกิดความสำเร็จมากยิ่งขึ้นจากการสัมภาษณ์นายกเทศมนตรี

นายกเทศมนตรีของจังหวัดภูเก็ต 6 แห่ง ได้แก่ นายกเทศมนตรีเทศบาลนครภูเก็ต นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองป่าตอง นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลกะรน นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลกะทู้ นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลเชิงทะเล และนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลเทพกษัตรี ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์ด้านปัญหาและข้อเสนอแนะซึ่งผู้วิจัยได้รับอนุญาตให้เข้าสัมภาษณ์ 5 ท่าน โดยยกเว้นนายกเทศมนตรีเทศบาลนครภูเก็ต เนื่องจากติดภารกิจราชการ ทั้งนี้จากการสัมภาษณ์สามารถสรุปเป็นปัญหาและข้อเสนอแนะดังนี้

4.1.1 ปัญหา

ปัญหาที่ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล โดยสรุปนายกเทศมนตรีได้กล่าวถึงปัญหาที่พบในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีทั้งหกประการมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลประสบปัญหาต่าง ๆ ในแต่ละหลักการดังนี้

1) ปัญหาเกี่ยวกับหลักนิธิธรรม จากการสัมภาษณ์พบว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเนื่องจากไม่สามารถนำกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับของเทศบาลมาใช้ในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีได้

อย่างเต็มที่ เนื่องจากความเกรงใจ และยังคงมีเครือข่ายของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการใช้บริการของเทศบาล ทำให้กฎระเบียบของเทศบาลไม่สามารถนำมาใช้ได้กับทุกคนที่มาใช้บริการ โดยมีการหลีกเลี่ยงหรืองดเว้นการปฏิบัติในบางกรณี

2) ปัญหาด้านคุณธรรม จากการสัมภาษณ์พบว่าเจ้าหน้าที่ของเทศบาลยังขาดจริยธรรม ในการปฏิบัติงานซึ่งไม่ปฏิบัติต่อผู้มารับบริการอย่างเท่าเทียมกัน ขาดความเสมอภาคในการให้บริการ รวมถึงการดำเนินงานภายในเทศบาลระหว่างเจ้าหน้าที่ด้วยกันก็ปฏิบัติงานด้วยกันอย่างไม่เป็นธรรม ขณะเดียวกันยังเกี่ยวข้องกับเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในเทศบาลที่ยังคงเห็นว่าไม่สามารถให้รางวัลความดีความชอบแก่บุคลากรได้อย่างเป็นธรรม เนื่องจากบุคลากรของเทศบาลบางแห่งมีการรับเครือข่ายเข้าไปปฏิบัติงานในองค์กร แม้จะมีการสอบคัดเลือกแต่ยังคงมีระบบการฝากเข้าทำงานหรือให้มีการพิจารณาเป็นกรณีพิเศษ

3) หลักความโปร่งใส นายกเทศมนตรียังเห็นว่ายังมีข้อบกพร่องบางประการของการดำเนินงานในเทศบาล เช่นการปฏิบัติงานของบุคลากรบางส่วนของเทศบาลยังเห็นแก่ความสัมพันธ์และความคุ้นเคยของผู้มารับบริการ ทำให้เกิดมีการให้บริการแบบรัดชั้นตอน หรือเร่งรัดการให้บริการในบางราย ซึ่งมีผลกระทบไปเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานที่ขาดหลักคุณธรรม

4) ปัญหาด้านการมีส่วนร่วม จากการสัมภาษณ์พบว่าการนำหลักการมีส่วนร่วมมาใช้ในการดำเนินงานของเทศบาล ไม่สามารถกระทำได้ทุกอย่าง เพราะจะก่อให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงาน ไม่มีความคล่องตัว การตัดสินใจในบางเรื่องต้องล่าช้าหากต้องรอการมีส่วนร่วมของชุมชน หรือผู้ปฏิบัติงานความไม่เข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรม และการดำเนินงานของเทศบาล รวมถึงกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ประชาชนพึงปฏิบัติเมื่อมารับบริการจากเทศบาลขาดการมีส่วนร่วมจากประชาชนในท้องถิ่น การดำเนินกิจกรรมบางอย่างของเทศบาลบางแห่ง ประชาชนไม่ให้ความสนใจในการมีส่วนร่วม เพราะเกรงจะสูญเสียเวลาในการประกอบอาชีพ และไม่เห็นประโยชน์ที่จะได้รับจากการเข้าร่วมกิจกรรมของเทศบาล

5) ปัญหาด้านความรับผิดชอบ จากการสัมภาษณ์พบว่าปัญหาในด้านความรับผิดชอบ เทศบาลคาดหวังในการกำหนดแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ตรงกับความรู้ความสามารถ แต่กระทำไม่ได้ยากเพราะตำแหน่งงานที่ว่างและความรู้ของบุคลากรที่รับเข้าใหม่ไม่ตรงกัน จึงทำให้บุคลากรไม่สามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการศึกษามาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ ต้องมีการหมุนเวียนงานภายในเป็นระยะ ๆ

6) ปัญหาเกี่ยวกับความคุ้มค่า จากการสัมภาษณ์พบว่าการศึกษาความคุ้มค่าของระบบราชการ ไม่สามารถประเมินออกมาเป็นตัวเงินที่เกี่ยวกับกำไรหรือขาดทุน แต่จะพิจารณาในด้านความคุ้มค่าของประโยชน์ที่ได้รับจากการดำเนินโครงการต่าง ๆ ของเทศบาล ซึ่งเทศบาลได้

พิจารณาในภาพรวมทำให้เห็นว่าบางโครงการ หรือบางกิจกรรมที่ดำเนินไปแล้วประชาชนไม่ได้รับประโยชน์เท่าที่ควร ขณะเดียวกันการจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานของเทศบาลแต่ละตำแหน่งหน้าที่ไม่สามารถนำความรู้ความสามารถของบุคลากรมาใช้ได้อย่างคุ้มค่า กล่าวคือ เมื่อเปรียบเทียบกับการใช้บุคลากรในหน่วยงานเอกชนที่ให้บุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้หลายหน้าที่และมีหน้าที่ความรับผิดชอบมากกว่าหนึ่งอย่าง ในขณะที่บุคลากรของเทศบาลสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เพียงด้านเดียว

4.1.2 ข้อเสนอแนะ

1) ข้อเสนอแนะในด้านหลักนิติธรรม จากการสัมภาษณ์พบว่า ข้อเสนอแนะที่ได้รับได้แก่ ควรมีการประกาศเกี่ยวกับกฎ ระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ อย่างชัดเจน และเปิดเผยเพื่อให้ทุกฝ่ายได้รับทราบ และปฏิบัติตามอย่างไม่มีเงื่อนไข พร้อมทั้งจัดทำป้ายคำขวัญหรือการจูงใจใด ๆ เพื่อให้ทุกคนได้ทราบถึงการดำเนินงานและการให้บริการที่เป็นไปตามระเบียบและขั้นตอนของกฎหมายทุกประการ อันจะสามารถหลีกเลี่ยงหรือใช้เป็นข้ออ้างอิงแก่ผู้มารับบริการบางรายที่ต้องการให้ได้ช้อยกเว้น ซึ่งจะสามารถช่วยให้เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการปฏิบัติงานได้สะดวกยิ่งขึ้น

2) ข้อเสนอแนะด้านจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์ได้เสนอแนะโดยเน้นในด้านความคิด ด้วยการยึดหลักคำสอนของศาสนาให้เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการใช้คุณธรรมนำจิตใจ เสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวม รวมถึงการจัดทำคำขวัญและการรณรงค์ภายในหน่วยงานเพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการทำหน้าที่ของตนด้วยการคำนึงถึงความเท่าเทียมกันของผู้มารับบริการ ขณะเดียวกันในด้านคุณธรรม หรือความเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในแต่ละหน่วย ได้กำหนดให้จัดทำแบบแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเป็นมาตรฐาน เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งหน่วยงาน และจะก่อให้เกิดความเป็นธรรมและโปร่งใสแก่บุคลากรทุกคน นอกจากนี้การรณรงค์ให้หัวหน้าส่วนต่าง ๆ ของเทศบาลประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งด้านคุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งเน้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องศึกษาเกี่ยวกับการบังคับบัญชาด้วยการใช้ภาวะผู้นำ โดยที่มกมีองค์การของราชการและเอกชนจัดการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ หรือหลักการบังคับบัญชา เทศบาลจะจัดส่งหัวหน้าส่วนเข้ารับการอบรม เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาปรับปรุงการดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นระบบ

3) ข้อเสนอแนะด้านความโปร่งใสในการดำเนินงานของเทศบาล ผู้ให้สัมภาษณ์ได้เสนอแนะไว้ว่า การจัดทำรายงานการดำเนินงานของเทศบาล รวมถึงการเผยแพร่

ทางด้านรายรับรายจ่าย และการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ของเทศบาล ด้วยการประกาศให้ประชาชนได้รับทราบอย่างเปิดเผย รวมถึงการเปิดประมูลการดำเนินโครงการต่าง ๆ และการจัดซื้อจัดจ้างจะต้องมีการประกาศอย่างชัดเจนในหลากหลายช่องทาง เพื่อให้ข้อมูลถึงประชาชน หรือผู้รับจ้างมากที่สุด เพื่อให้เกิดการแข่งขันอย่างกว้างขวาง ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อการใช้จ่ายงบประมาณของเทศบาลอย่างแท้จริง

4) ข้อเสนอแนะด้านการมีส่วนร่วม จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้สัมภาษณ์ได้เสนอแนะไว้ว่า การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเทศบาลกับชุมชน ด้วยการจัดกลุ่มกิจกรรมผู้แทนของเทศบาลออกไปพบปะประชาชน และการตรวจเยี่ยมประชาชนของนายกเทศมนตรีหรือผู้บริหารของเทศบาล เป็นการเปิดโอกาสอันใกล้ชิดกับประชาชนให้ซักถาม พร้อมนำเอกสารหรือข้อมูลอันเป็นประโยชน์แก่ประชาชน ไปเผยแพร่ให้ประชาชนได้รับรู้ จะทำให้ประชาชนในชุมชนเข้าใจการให้บริการและการดำเนินงานของเทศบาลมากยิ่งขึ้น และพร้อมที่จะเข้าร่วมการดำเนินกิจกรรมกับเทศบาลที่ตนสังกัดมากขึ้น นอกจากนี้การให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นสิ่งสำคัญของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี จะพิจารณาในบางเรื่องเห็นว่า การให้ประชาชนมีส่วนร่วมจะไม่ก่อให้เกิดปัญหาด้านความล่าช้าในการดำเนินงาน หรือไม่ก่อให้เกิดปัญหาขาดความคล่องตัวในการดำเนินงาน โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมของประชาชนเกี่ยวกับการดำเนินงานของเทศบาลควรพิจารณาเฉพาะบางเรื่อง บางโครงการหรือบางขั้นตอนของโครงการหรือกิจกรรมแต่ไม่ใช่การมีส่วนร่วมทั้งกระบวนการ

5) ข้อเสนอแนะด้านความรับผิดชอบ การจัดพนักงานหรือลูกจ้างของเทศบาลให้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ตามความรู้ความสามารถ เทศบาลจะใช้วิธีการส่งพนักงานเข้ารับการอบรม เรียนรู้ในหลักสูตรของทางราชการที่เกี่ยวกับหน้าที่นั้น ๆ ซึ่งจะเป็นลักษณะการพัฒนาความรู้ และเพิ่มความชำนาญให้แก่พนักงานเทศบาล หรือลูกจ้าง เพื่อจะได้นำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน ได้อย่างถูกต้อง

6) ข้อเสนอแนะด้านความคุ้มค่า ผู้ให้สัมภาษณ์ยอมรับว่าการจัดทำโครงการบางอย่างของเทศบาล ไม่มีการประเมินผลว่าผู้ใช้โครงการเหล่านั้นได้รับประโยชน์อย่างคุ้มค่ามากน้อยเพียงใด จึงได้เสนอแนะไว้ว่า การดำเนินงานแต่ละโครงการ หลังเสร็จสิ้นการดำเนินงานของโครงการจะจัดให้มีคณะกรรมการติดตามผลการดำเนินแต่ละโครงการ เพื่อให้ทราบถึงประโยชน์ที่ประชาชนได้รับ และนำมาปรับปรุงแก้ไขต่อไป นอกจากนี้ความคุ้มค่าด้านการใช้บุคลากรในเทศบาล ผู้ให้สัมภาษณ์ได้เสนอแนะให้มีการจัดโครงการเพิ่มความชำนาญหลากหลายให้แก่บุคลากรด้วยการหมุนเวียนการปฏิบัติหน้าที่

4.2 ปัญหาและข้อเสนอแนะในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลให้เกิดความสำเร็จมากยิ่งขึ้นจากประชาชนผู้รับบริการ

มีผู้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา และข้อเสนอแนะ ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด จำนวนทั้งสิ้น 162 ราย คิดเป็นร้อยละ 40.5 โดยผู้วิจัยได้รวบรวมความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการ จากคำถามปลายเปิดในแบบสอบถามเฉพาะส่วนที่มีความคิดเห็นที่คล้ายคลึงกัน สามารถสรุปได้ดังนี้

4.2.1 ปัญหา

1) ปัญหาด้านกลยุทธ์ของเทศบาล (Strategy)

- (1) การมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชน ประชาชนไม่ค่อยได้เข้าร่วมประชุม หรือแสดงความคิดเห็น
- (2) การประชาสัมพันธ์หรือประกาศข้อมูลข่าวสาร ข่าวสารที่เทศบาลจัดไว้คิดไว้ที่เทศบาลเท่านั้น ไม่มีแจกจ่ายให้ประชาชน การขอข้อมูลบางประการล่าช้า หรือไม่มีให้แก่ผู้มาติดต่อ ขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดีกับประชาชน
- (3) การประเมินผลการปฏิบัติงานของเทศบาล ประชาชนไม่สามารถตรวจสอบการทำงานของเทศบาลได้อย่างชัดเจน ไม่มีการติดตามผลการดำเนินงานที่จัดให้แก่ชุมชน กล่าวคือเมื่อสร้างหรือกำหนดโครงการไปแล้วแต่ไม่มีการประเมินผลของการดำเนินงานว่าเกิดประโยชน์หรือก่อให้เกิดปัญหาต่อประชาชนหรือไม่
- (4) ไม่มีกลยุทธ์การดำเนินงานเชิงรุก รูปแบบการดำเนินงานของเทศบาลยังเป็นแบบเดิม คือ ให้ประชาชนเข้าหาเทศบาล ไม่มีรูปแบบการบริการใหม่ ๆ

2) ปัญหาระบบการดำเนินงาน(Systems)

- (1) การให้บริการที่มีขั้นตอนมากล่าช้า บางเทศบาลไม่ได้มีการจัดทำแผนการให้บริการประชาชน ทำให้การให้บริการประชาชนไม่ชัดเจน ประชาชนไม่ทราบขั้นตอนในการติดต่องานบริการต้องสอบถามทุกครั้งที่ได้รับบริการ ไม่มีแผนผังการติดต่องานของเทศบาล
- (2) การเปิดเผยข่าวสารข้อมูล ไม่ได้รับทราบข่าวสารการดำเนินงานจากเทศบาลบางแห่ง ไม่มีโอกาสเข้าร่วมประชุมกับเทศบาล ไม่เคยมีการจัดทำคู่มืองานบริการของเทศบาล
- (3) ขาดระบบการประเมินผล การให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของเทศบาลในแต่ละขั้นตอนมีน้อย ประชาชนยังมองว่าการดำเนินงานของเทศบาลไม่โปร่งใส และยังคงมีระบบเครือข่ายในบางเทศบาลไม่มีการตรวจสอบการดำเนินงาน

3) ปัญหาด้านทักษะของเจ้าหน้าที่ (Skills) และการจัดการด้านบุคลากร (Staff)

เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการค้อยประสิทธิภาพ ขาดจิตสำนึกในการให้บริการประชาชน ขาดความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน ไม่มีการพัฒนาตนเอง และไม่มีการนำแนวทางการบริการรูปแบบใหม่มาใช้ในการให้บริการประชาชน

(1) ด้านจริยธรรมและคุณธรรม เจ้าหน้าที่ขาดคุณธรรมและมีการรับสินน้ำใจจากประชาชนเพื่อให้ได้รับการดำเนินงานที่รวดเร็ว การให้บริการแก่ประชาชนไม่ทั่วถึง เลือกปฏิบัติไม่กระทำอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีความเสมอภาคในการให้บริการประชาชน

(2) ด้านความกระตือรือร้นในการให้บริการ พบว่าเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการไม่กระตือรือร้นในการให้บริการ ไม่ยิ้มแย้มแจ่มใส ใช้กิริยามารยาทที่ไม่เหมาะสมแก่ผู้มารับบริการ

(3) ด้านความรับผิดชอบ ในบางครั้งมีการเกี่ยงงานกัน โดยอาจไม่ได้มีการมอบหมายงานให้มีความชัดเจน งานบางอย่างดำเนินการเพียงระยะแรกและไม่มีสานต่อให้เสร็จสิ้น โครงการกลายเป็นโครงการหรืองานค้างที่ไม่เกิดประโยชน์ต่อประชาชน

(4) เจ้าหน้าที่ขาดความจริงใจ หมายถึงไม่มีความจริงใจและไม่ได้กระทำอย่างจริงจังในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งประชาชนผู้รับบริการมองว่าขาดคุณธรรม ขาดการทำงานที่โปร่งใส ไม่มีความรับผิดชอบ และไม่ได้เปิดโอกาสด้านการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมกับการดำเนินงานของเทศบาล

4) ปัญหาด้านการมีส่วนร่วม

(1) ด้านการรับฟังความคิดเห็นมาประกอบการปรับปรุงการให้บริการ ไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นหรือร้องเรียนการให้บริการ ไม่มีเจ้าหน้าที่เฉพาะที่คอยประสานงานกับตัวแทนชุมชนหรือไม่มีหน่วยงานที่ชัดเจนของเทศบาลเฉพาะด้านเพื่อรับความคิดเห็นและข้อร้องเรียนจากประชาชน

(2) เจ้าหน้าที่ไม่มีการทำงานเป็นทีม ไม่มีการประสานงานภายในที่ดีทำให้ผู้มารับบริการไม่ได้รับความสะดวก เจ้าหน้าที่ไม่มีความสามัคคี บางเทศบาลเมื่อประชาชนไปรับบริการ และต้องติดต่อกับเจ้าหน้าที่ส่วนถัดไป แต่ไม่ได้รับการบริการที่มีการประสานงานระหว่างกัน ทำให้ผู้รับบริการไม่ได้รับความสะดวก

(3) ประชาชนไม่มีส่วนร่วมในหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี กล่าวคือหลักการดังกล่าวไม่เป็นที่ทราบโดยทั่วกันของบุคคลภายนอก ทำให้ประชาชนไม่เข้าใจและไม่เห็นประโยชน์ของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

4.2.2 ข้อเสนอแนะ

1) ด้านกลยุทธ์ของเทศบาล (Strategy)

(1) เพิ่มการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยประชาชนเสนอว่าควรมีการนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของประชาชนมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงาน และพัฒนาการบริการ ควรเพิ่มช่องทางการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนให้มากขึ้น เช่น ทางโทรศัพท์ หรือโทรสาร จดหมาย และทางเว็บไซต์

(2) จัดให้มีการประชาสัมพันธ์หรือประกาศข้อมูลข่าวสาร ด้วยการจัดให้มีเจ้าหน้าที่ต้อนรับประจำเทศบาล เมื่อประชาชนมารับบริการให้เป็นผู้คอยแนะนำการบริการ จัดทำแผ่นพับจุลสาร หนังสือพิมพ์ชุมชนเพื่อแจ้งข่าวสารการดำเนินงานของเทศบาลให้ประชาชนทราบ การจัดทำป้ายข่าวสารสำหรับประชาชน จัดให้มีวิทยุเสียงตามสาย หรือการจัดรถประชาสัมพันธ์งานบริการของเทศบาลเมื่อมีโครงการเพื่อประกาศให้ประชาชนทราบ หรือเข้ามีส่วนร่วมในกิจกรรมและโครงการ

(3) การประเมินผลการปฏิบัติงานของเทศบาล ควรจัดตั้งกรรมการชุมชนหรือตัวแทนของประชาชนที่มีการปรับเปลี่ยนให้ทำการตรวจสอบการทำงานของเทศบาล ให้เทศบาลมีความพร้อมตลอดเวลาเมื่อมีบุคคลภายนอกขอตรวจสอบ หรือรับทราบข้อมูล และจัดทำตารางการประเมินผลการเมื่อโครงการหนึ่ง ๆ แล้วเสร็จ เพื่อพิจารณาประโยชน์และผลกระทบของโครงการต่อชุมชน

2) ข้อเสนอแนะด้านระบบการดำเนินงาน

(1) ลดขั้นตอนการดำเนินงาน ทบทวนงานของเทศบาลทุกกระบวนการงาน เพื่อตัดขั้นตอนของงานที่ไม่จำเป็นออก หรือรวบรวมงานประเภทเดียวกันให้อยู่ ณ จุดบริการเดียว หรือการให้บริการแบบ One Stop Service นำเทคโนโลยีมาใช้ในการให้บริการประชาชนเพิ่มมากขึ้น กำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานต่าง ๆ ให้ชัดเจนเป็นที่รับรู้ได้ทั้งเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการและประชาชนผู้รับบริการสามารถทราบได้

(2) เพิ่มรูปแบบการเปิดเผยข่าวสารข้อมูล ควรจัดประชุมของชุมชนเป็นประจำรายเดือน เพื่อให้ตัวแทนประชาชนหรือประชาชนทุกคนของชุมชนสามารถร่วมเข้าประชุมด้วยได้ จัดให้มีเจ้าหน้าที่ของเทศบาลออกพบปะประชาชนเป็นประจำและกระทำอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสอบถามความเป็นอยู่ และนำปัญหาที่ได้รับกลับมาปรับปรุงพัฒนา พร้อมทั้งเป็นการเผยแพร่ข่าวสารของเทศบาลได้ในเวลาเดียวกัน

(3) จัดให้มีระบบการประเมินผลที่ชัดเจนบุคคลภายนอกสามารถรับรู้ได้ มีการประกาศผลการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย อาจมีการร่วมมือระหว่างเทศบาลใน

จังหวัดภูเก็ต เพื่อขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบการดำเนินงานระหว่างเทศบาลในจังหวัด โดย ประโยชน์ที่ได้รับจะมากกว่าการประเมินผล แต่จะถือเป็นการดูงานระหว่างเทศบาล เป็นการเชื่อม ความสัมพันธ์ระหว่างเทศบาล

3) ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาทักษะ และการจัดการด้านบุคลากร

(1) ด้านจริยธรรมและคุณธรรม จัดทำระเบียบการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ และกำหนดระเบียบการปฏิบัติงานเป็นประกาศที่ชัดเจนให้เจ้าหน้าที่และประชาชนรับทราบโดยทั่ว กันอย่างเปิดเผย จัดเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมด้านคุณธรรม และจริยธรรมในงานบริการและมื การประเมินผลการดำเนินงานหลังจากการเข้ารับการอบรม จัดทำป้าย บทความ ข้อความเพื่อ เตือนใจการปฏิบัติงานด้วยคุณธรรม

(2) ด้านความกระตือรือร้นในการให้บริการ สร้างแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานเช่น การคัดเลือกเจ้าหน้าที่บริการดีเด่น

(3) ด้านความรับผิดชอบ กำหนดหน้าที่ที่ชัดเจนให้แก่เจ้าหน้าที่และมี ประกาศไว้ในที่เปิดเผยชัดเจน เพื่อให้ทราบว่างานบริการนั้น ๆ อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของ เจ้าหน้าที่ท่านใด การดำเนินงาน โครงการใด ๆ ของเทศบาลให้มีการติดตามผลการดำเนินงานเพื่อ นำผลที่ได้มาพิจารณาทบทวนปัญหาผลกระทบอันแสดงออกถึงการรับผิดชอบต่อชุมชน

4) ข้อเสนอแนะด้านการมีส่วนร่วม

(1) นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ได้จากประชาชนผู้รับบริการมา ปรับปรุงการให้บริการ รวมทั้งเพิ่มช่องทางรับความคิดเห็นของประชาชนให้หลากหลาย โดยเฉพาะ อย่างยิ่ง การสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ

(2) กำหนดรูปแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ โดยการให้ ประชาชนผู้รับบริการทำการประเมิน อาจกระทำด้วยแบบสอบถาม การใช้บัตรให้คะแนน เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ และกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนอย่างสม่ำเสมอ เช่น ปีละสองครั้ง หรือเดือน ละครั้ง เป็นต้น และต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง

(3) สร้างกิจกรรมร่วมภายในเทศบาลให้เกิดขึ้น กำหนดกิจกรรมหรือ โครงการเพื่อให้เจ้าหน้าที่มีความสามัคคี และทำงานร่วมกันอย่างราบรื่น โดยต้องกำหนดให้มี ี่นงานเกิดขึ้น เพื่อสร้างความคุ้นเคยระหว่างกัน

4.3 ปัญหาและข้อเสนอแนะในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลให้เกิดความสำเร็จมากยิ่งขึ้นจากเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ

มีเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการที่ตอบแบบสอบถาม แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา และข้อเสนอแนะซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด จำนวนทั้งสิ้น 87 ราย คิดเป็นร้อยละ 33.85 โดยผู้วิจัยได้รวบรวมความคิดเห็น และสามารถสรุปได้ดังนี้

4.3.1 ปัญหา

1) ปัญหาด้านกฎระเบียบ

(1) กฎระเบียบที่ล้าสมัย และมากขึ้นตอน เนื่องจากระบบราชการ ซึ่งการดำเนินงานใด ๆ ต้องอาศัยกฎระเบียบ แต่ระเบียบของเทศบาลยังไม่สอดคล้องกับสภาพสังคม เศรษฐกิจในปัจจุบัน ยังมีความล้าสมัยหลายประการ อีกทั้งการดำเนินงานมีหลายขั้นตอนจึงก่อให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงานและการให้บริการประชาชน

(2) ขาดความแม่นยำ และการไม่รู้ในระเบียบของเทศบาล แยกพิจารณาความคิดเห็นคือ เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการเห็นว่าตนเองยังขาดความแม่นยำในระเบียบของเทศบาล ขณะเดียวกันประชาชนผู้รับบริการ ไม่ทราบหรือมีความรู้ น้อยในระเบียบ และขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ของเทศบาล ก่อให้เกิดข้อขัดแย้งระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ

2) ปัญหาระบบการดำเนินงาน

(1) ปัญหาการดำเนินงานที่มีมากขึ้นตอน และความล่าช้าในการดำเนินงาน โดยพบว่า การให้บริการที่มีขั้นตอนมากและล่าช้า ซึ่งส่วนใหญ่เจ้าหน้าที่เห็นว่าความล่าช้าในการดำเนินงานเกิดจากการขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ที่มีไม่พอเพียงต่อปริมาณงาน หรือมีไม่สอดคล้องกับปริมาณงานของแต่ละหน่วยงาน ทำให้ไม่มีประสิทธิภาพในการทำงานเท่าที่ควร

(2) ไม่มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน พบว่าบางหน่วยงานของเทศบาลบางแห่ง ไม่มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของงานบางหน้าที่ ทำให้เมื่อพนักงานที่เกี่ยวข้องไม่มาปฏิบัติงาน จึงเกิดปัญหาไม่มีผู้อื่นกระทำการแทนได้ ทำให้งานล่าช้า ชะงัก และต้องรอผู้ที่เกี่ยวข้องเท่านั้น จึงมีผลต่อการให้บริการประชาชน รวมถึงงานภายในของเทศบาลในส่วนนั้น ดำเนินต่อไปไม่ได้

(3) ขาดการประเมินผลการปฏิบัติงานของเทศบาล แยกออกเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานและเจ้าหน้าที่ภายในเทศบาล และการประเมินผลการปฏิบัติงานของเทศบาลจากหน่วยงานหรือบุคคลภายนอก โดยพนักงานของเทศบาลบางแห่งมีความเห็นว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานยังไม่มีความเป็นธรรม เนื่องจากการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งไม่มีความชัดเจนในวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน บางเทศบาลการปรับขั้นหรือการ

ประเมินผลการปฏิบัติงานยังคงมีระบบเครือญาติ และการอุปถัมภ์ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่มั่นคงในอาชีพ ขณะที่ผู้บริหารของเทศบาลบางแห่งระบุว่าการดำเนินงานของเทศบาลมีหน่วยงานภายนอกมาประเมินผลการปฏิบัติงานค่อนข้างน้อย ทำให้ไม่ทราบว่าผลการดำเนินงานของเทศบาลตนเองนั้น บุคคลหรือหน่วยงานภายนอกมองผลการปฏิบัติงานของเทศบาลอยู่ในระดับใด

(4) ขาดวัฒนธรรมองค์การที่ดีบางประการ โดยพบว่าพนักงานเทศบาลยังขาดการมีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นความคิดเห็นของผู้บริหารเทศบาลบางแห่งและความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลเอง พบว่าการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลมุ่งเน้นที่กฎระเบียบมากเกินไป ไม่มีการประยุกต์ใช้ระเบียบการปฏิบัติงาน ไม่มีความยืดหยุ่น นอกจากนี้ลักษณะงานของเทศบาลเป็นการให้บริการประชาชนด้านความเป็นอยู่ซึ่งการบริการเป็นสิ่งสำคัญ แต่พบว่าพนักงานบางส่วนไม่ได้ให้ความสำคัญกับการบริการที่ดี เช่น ไม่ใส่ใจประชาชนที่มาติดต่อขอรับบริการ หรือเลือกปฏิบัติต่อผู้มารับบริการเป็นการแสดงออกถึงการบริการที่ไม่มีความเสมอภาค

3) ปัญหาด้านทักษะของเจ้าหน้าที่ และการจัดการด้านบุคลากร

(1) พนักงานเทศบาลบางแห่งและบางตำแหน่ง ขาดความรู้ด้านเทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน เนื่องจากบางเทศบาลได้นำเทคโนโลยี ประเภทคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ในองค์กรมากขึ้น แต่ไม่ได้ให้ความรู้ที่ชัดเจนแก่ผู้ปฏิบัติงาน กระทำเพียงให้บุคคลบางส่วนเข้ารับความรู้ และนำมาเผยแพร่ต่อขณะปฏิบัติงานจริง

(2) ผู้บริหารของเทศบาลบางแห่งไม่ได้ให้ความสนใจในการส่งเสริมการพัฒนาทักษะ ความรู้ของบุคลากร เช่น ไม่มีการจัดทุนเพื่อส่งเสริมการศึกษา แต่ให้บุคลากรศึกษาค้นคว้าด้วยทุนการศึกษาของตนเอง การจัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมยังมีไม่มากและไม่ทั่วถึง โดยพนักงานเทศบาลมองว่าผู้ที่ได้รับการอบรมส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับสูงหรือผู้บริหาร ขณะที่พนักงานทั่วไปไม่ค่อยได้รับการอบรม แต่จะเป็นผู้รับเอกสารข้อมูลการอบรมจากผู้อื่นเท่านั้น

(3) เทศบาลบางแห่งพบว่ายังไม่สามารถจัดพนักงานเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ที่ตรงกับความรู้ที่ศึกษามา ทำให้บุคลากรถูกนำความรู้มาใช้ได้อย่างไม่เต็มที่ หรือความรู้ที่ได้รับยังไม่มีความเหมาะสม และตำแหน่งในความรู้นั้นมีอัตรากำลังเต็ม

4) ปัญหาขาดการมีส่วนร่วมแยกออกเป็นสองประเด็นคือ

(1) ขาดการมีส่วนร่วมจากประชาชนในชุมชน จากคำถามปลายเปิดพบว่าประชาชนในชุมชนเทศบาลบางแห่งไม่ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมกับเทศบาล เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจโดยประชาชนจะให้ความสำคัญด้านการดำรงชีพมากกว่าการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมของเทศบาล บางครั้งการเชิญประชาชนเข้าร่วมประชุมกับเทศบาล จะมีจำนวนผู้เข้าร่วมประชุม

น้อยมาก ทำให้เกิดปัญหาการระดมความคิดจากชุมชน และมีผลต่อการดำเนินงานที่ไม่ได้ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นเท่าที่ควร

(2) ขาดการเปิดโอกาสให้เข้ามีส่วนร่วมของพนักงานเทศบาล โดยพบว่าพนักงานเทศบาล และลูกจ้างของเทศบาลบางแห่งไม่ค่อยมีโอกาสเข้าร่วมการประชุม การกำหนดโครงการ หรือกิจกรรมของเทศบาล จะมีเพียงพนักงานเทศบาลกลุ่มเดิมๆ ที่ได้รับโอกาสเข้าร่วมประชุมหรือร่วมกำหนดโครงการและกิจกรรมของเทศบาล ในขณะที่ส่วนใหญ่ไม่มีโอกาสเข้าร่วม ดังนั้นรูปแบบของกิจกรรมหรือโครงการจึงไม่ค่อยเปลี่ยนแปลง เพราะเกิดจากแนวความคิดของคนกลุ่มเดียวกัน

4.3.2 ข้อเสนอแนะ

1) ข้อเสนอแนะด้านกฎระเบียบ

(1) เทศบาลควรปรับหรือกฎ ระเบียบทุกประเภทที่ใช้ในปัจจุบันของเทศบาล เพื่อปรับปรุงให้มีความทันสมัย และสอดคล้องกับสภาพทั่วไปของชุมชน ในแต่ละท้องถิ่น ควรอบรมเพิ่มความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน และการใช้อุปกรณ์สมัยใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ตำแหน่งลูกจ้าง รวมทั้งสร้างจิตสำนึกในการให้บริการประชาชน และสร้างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยเฉพาะ

(2) จัดทำช่องทางและวิธีกระจายข้อมูลด้านกฎระเบียบที่พนักงานเทศบาล และลูกจ้างต้องรับทราบ และการเผยแพร่กฎระเบียบที่จำเป็นสำหรับประชาชนให้ได้รับทราบ เช่น การจัดทำหนังสือเวียนภายในหน่วยงานและการเซ็นรับทราบกฎระเบียบ และวิธีปฏิบัติงานภายในใหม่ ๆ เพื่อให้ทุกคนได้รับทราบอย่างทั่วถึง การจัดประชุมย่อยภายในหน่วยงานนั้น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกฎระเบียบที่มีการปรับปรุงหรือจัดทำขึ้นใหม่ ด้วยการประชุมโดยตรงกับพนักงานและลูกจ้างภายในหน่วยงานนั้น ๆ ทุกคน ซึ่งอาจจัดประชุมหลายครั้งในเรื่องเดียวกันเพื่อให้ทุกคนได้รับทราบโดยตรง สำหรับในด้านประชาชนที่มักเกิดปัญหาว่าไม่ทราบระเบียบปฏิบัติในงานที่จะมาขอรับบริการจากเทศบาล ให้จัดทำป้ายประกาศเฉพาะเรื่องเกี่ยวกับระเบียบปฏิบัติของงานบริการที่มีการเปลี่ยนแปลง พร้อมเชิญชวนให้ประชาชนอ่าน หรือหากเป็นผู้ไม่รู้หนังสือควรจัดให้มีพนักงานของเทศบาลเป็นผู้ให้ข้อมูลแก่ประชาชน แต่กรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบของธุรกิจเฉพาะด้านที่ต้องอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของเทศบาล เทศบาลควรจัดทำหนังสือส่งถึงเจ้าของธุรกิจประเภทนั้น ๆ เพื่อทราบและดำเนินการให้ถูกต้องกับกฎระเบียบที่เปลี่ยนแปลง

2) ข้อเสนอแนะด้านระบบการดำเนินงาน

(1) ให้เทศบาลดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่อง การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อแก้ปัญหาการดำเนินงานที่มีมากขั้นตอน และความล่าช้าในการดำเนินงาน นอกจากนี้ควรมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการดำเนินงานของเทศบาลให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการจัดทำข้อมูลพื้นฐานของประชาชน เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการค้นหาและเป็นลดจำนวนเอกสาร

(2) ทำสำรวจภายในเทศบาล โดยให้ทุกหน่วยงานทุกตำแหน่งงานจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และจัดให้มีพนักงานสำรองในตำแหน่งหน้าที่หนึ่ง ๆ มากกว่าหนึ่งคน เพื่อเป็นอัตรากำลังทดแทนกรณีผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงไม่มาปฏิบัติงานด้วยเหตุผลใด ๆ เพื่อหลีกเลี่ยงความล่าช้า ชะงัก และไม่จำเป็นให้ผู้รับบริการต้องรอเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องเท่านั้น ขณะเดียวกันการดำเนินงานภายในของงานนั้นต้องมีความโปร่งใส เปิดเผยได้ว่า มีการดำเนินงานไปถึงขั้นตอนใด เพื่อให้มีรายละเอียดให้บุคคลอื่นสามารถดำเนินการต่อไปได้

(3) กำหนดรูปแบบและมาตรฐานการประเมินผลการปฏิบัติงานของเทศบาลที่ชัดเจน โปร่งใส เปิดเผยได้ โดยเฉพาะการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานและเจ้าหน้าที่ภายในเทศบาล ใช้ผลการปฏิบัติงาน สำหรับการเพิ่มช่องทางให้หน่วยงานภายนอกทำการประเมินผลการดำเนินงานของเทศบาลตนเอง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น ควรจัดทำหนังสือเชิญองค์กร สถาบันการศึกษา หรือเทศบาลอื่นทำการประเมินผลการดำเนินงาน จัดทำตารางการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นรอบระยะเวลาที่ชัดเจน พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนหัวข้อที่จะทำการประเมินเป็นระยะ ๆ ไม่ทำการประเมินผลในเรื่องเดิม ๆ

(4) ส่งเสริมและรณรงค์การใช้ค่านิยมสร้างสรรค์ 5 ประการ ได้แก่ กล้าขึ้น หยัดทำสิ่งที่ถูกต้อง ซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ โปร่งใสตรวจสอบได้ ไม่เลือกปฏิบัติ และมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ด้วยการจัดกิจกรรมภายในให้บุคคลกรประยุกต์ใช้ค่านิยมเหล่านี้ พร้อมทั้งให้มีการเสนอโครงการที่เกี่ยวข้องกับค่านิยมที่ดี มีการประกวดและการนำผลงานที่ได้มาใช้ในการเทศบาลหรือหน่วยงานของตน และในส่วนของค่านิยมด้านความคิดสร้างสรรค์จะเป็นผลมาจากการระดมความคิดในการเสนอโครงการดังกล่าว รวมถึงเป็นการแสดงออกถึงการทำงานเป็นทีม ความสามัคคีในหน่วยงาน

3) ข้อเสนอแนะด้านทักษะของเจ้าหน้าที่ และจัดการด้านบุคลากร

(1) จัดการอบรมพนักงานเทศบาลก่อนการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบคอมพิวเตอร์ เนื่องจากบางเทศบาลบุคลากรมีอายุมาก และไม่เคยมีความรู้ด้านเทคโนโลยีมาก่อน จึงต้องใช้เวลามากในการให้ความรู้

(2) ผู้บริหารของเทศบาลบางแห่งควรส่งเสริมการพัฒนาทักษะ ความรู้ของบุคลากรด้วยการสนับสนุนด้านเวลา เช่น อนุญาตให้ผู้ที่ จะทำการศึกษาเพิ่มเติมใช้เวลาราชการบางส่วนไปเข้ารับการศึกษ โดยไม่ถือเป็นการละเลยการปฏิบัติราชการ แต่ทั้งนี้ต้องมีการรายงานผลการศึกษา พร้อมกำหนดระยะเวลาการศึกษา โดยอาจทำเป็นข้อตกลงภายในระหว่างผู้ที่ศึกษาและผู้บังคับบัญชาที่ดูแลรับผิดชอบ แต่ทั้งนี้ต้องอยู่ภายใต้การสนับสนุนของผู้บริหารสูงสุด สำหรับการจัดให้พนักงานเข้ารับการอบรมที่เกี่ยวข้องกับงานของเทศบาล ควรมีการจัดทำบัญชีรายชื่อบุคลากรที่มีและบันทึกประวัติการเข้ารับการอบรม เพื่อให้เกิดการหมุนเวียนและมีความทั่วถึงในการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมทุกคน ทั้งนี้หลังการอบรมในหลักสูตรใด ๆ จะต้องมีการรายงานผลที่ได้รับจากการอบรม

(3) จัดทำคุณสมบัติเฉพาะของตำแหน่งงานในเทศบาลทุกตำแหน่ง และสำรวจคุณสมบัติของบุคลากรภายในเทศบาลที่มีอยู่ เพื่อทำการโยกย้าย หรือปรับเปลี่ยนตำแหน่งภายในให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และการศึกษาของแต่ละคน เพื่อให้ นำความรู้และทักษะอันเป็นคุณสมบัติเฉพาะมาใช้ให้ถูกต้องกับลักษณะงาน แต่ทั้งนี้จะต้องอยู่ภายใต้ระเบียบของเทศบาล

4) ข้อเสนอแนะด้านปัญหาขาดการมีส่วนร่วมแยกออกเป็นสองประเด็นคือ

(1) เพิ่มช่องทางการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชน จากคำถามปลายเปิด พบพนักงานเทศบาลและผู้บริหารเทศบาลบางท่านเสนอแนะว่า ควรจัดให้มีตัวแทนของเทศบาลออกไปพบปะประชาชนในชุมชนเทศบาลนั้น ๆ เพื่อเป็นการให้ความสำคัญแก่ประชาชน และทำการชักชวนให้ประชาชนเป็นผู้เข้ามามีส่วนร่วมกับเทศบาลในภายหลัง ซึ่งจะทำให้ประชาชนเกิดความรู้สึกรู้สึกว่ายังสามารถดำเนินธุรกิจของตนเองได้โดยไม่เสียเวลาในการมีส่วนร่วม

(2) กำหนดวิธีและรูปแบบของการมีส่วนร่วมของพนักงานเทศบาล เช่น เมื่อจะจัดทำกิจกรรมของเทศบาล ให้พนักงานและลูกจ้างทุกคนส่งแนวคิดหรือรูปแบบของกิจกรรมมาให้กระทำเป็นกลุ่ม หรือส่งเป็นหน่วยงาน ซึ่งทุกหน่วยงานต้องมีผลงาน กรณีที่ต้องเข้าร่วมประชุมในเรื่องที่ต้องการความคิดเห็นจากบุคลากร ให้มีการระดมความคิดจากพนักงานในหน่วยงานระดับหนึ่งแล้วนำผลที่ได้เข้าเสนอในที่ประชุมใหญ่ ขณะเดียวกันการส่งผู้แทนของแต่ละหน่วยงานเข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานภายในเทศบาล ให้แต่ละหน่วยงานหมุนเวียนส่งผู้แทนเข้าร่วมที่มีในบุคคลคนเดิม เพื่อให้ทุกคนได้มีโอกาสเข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานอื่น และเข้าใจรูปแบบของการประชุมร่วมกับหน่วยงานอื่น

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 3 ตอนที่สำคัญ ตอนที่ 1 เป็นการสรุปการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยวัตถุประสงค์ สมมติฐาน วิธีการดำเนินการวิจัย และ ผลการวิจัย ตอนที่ 2 เป็นการนำผลการวิจัยมาอภิปรายผล ตอนที่ 3 เป็นการเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. สรุปการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบไม่ทดลอง (non-experimental research) โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต และศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย สมมติฐานการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย และผลการวิจัย ดังนี้

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต

1.1.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล

1.1.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาลให้เกิดผลสำเร็จ

1.2 สมมติฐานการวิจัย

1.2.1 การบริหารงานเทศบาลด้วยการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในแต่ละเทศบาลของจังหวัดภูเก็ตมีระดับความสำเร็จแตกต่างกัน

1.2.2 ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความสำเร็จในการนำการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้บริหารงานเทศบาล ได้แก่ กลยุทธ์ของเทศบาล (Strategy) โครงสร้างของเทศบาล (Structure)

ระบบการดำเนินงาน(Systems) รูปแบบการบริหาร (Style) ทักษะของบุคลากร (Skills) การจัดการบุคลากร (Staff) และค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value)

1.3 วิธีดำเนินการวิจัย

1.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ เทศบาลทั้งหกแห่งในจังหวัดภูเก็ต ซึ่งเป็นเทศบาลขนาดใหญ่หนึ่งแห่ง เทศบาลขนาดกลางหนึ่งแห่ง และเทศบาลขนาดเล็กจำนวนสี่แห่ง ได้แก่ เทศบาลนครภูเก็ต เทศบาลเมืองป่าตอง เทศบาลตำบลกะรน เทศบาลตำบลกะทู้ เทศบาลตำบลเชิงทะเล และเทศบาลตำบลเทพกษัตรี สำหรับกลุ่มตัวอย่างแบ่งเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรกเป็นเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการและนายกเทศมนตรีของเทศบาลทั้งหกแห่งในจังหวัดภูเก็ต จำนวน 257 คน กลุ่มที่สอง เป็นประชาชนที่มารับบริการจากเทศบาลทั้งหกแห่งในจังหวัดภูเก็ต ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างด้วยตารางสำเร็จรูปของทาโร ยามาเน่ รวมจำนวน 400 คน

1.3.2 เครื่องมือการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่การสัมภาษณ์ และแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีจำนวน 2 ชุด เพื่อสอบถามเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ และประชาชนผู้ใช้บริการ โดยส่วนประกอบของแบบสอบถามทั้งสองชุดประกอบด้วย 4 ตอนเหมือนกันคือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามหรือข้อมูลส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 คำถามเพื่อชี้วัดระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล โดยแบ่งออกเป็น กลยุทธ์ของเทศบาล (Strategy) โครงสร้างของเทศบาล(Structure) ระบบการดำเนินงานของเทศบาล (Systems) รูปแบบการบริหาร (Style) ทักษะของบุคลากร (Skills) การจัดการบุคลากร (Staff) และค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value)

ตอนที่ 4 ปัญหาและข้อเสนอแนะ

1.3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้ศึกษาได้หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งสองชุด โดยได้นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันกับประชากรที่ศึกษา คือ ชุดที่ 1 นำไปทดลองใช้กับเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการของเทศบาลตำบลบ้านตาขุน จังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และนำมาหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามโดยใช้ สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เท่ากับ . 0.9696

ส่วนชุดที่ 2 นำไปทดลองใช้กับประชาชนผู้รับบริการจากเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา จำนวน 30 คน และนำมาหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามโดยใช้ สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.9775

1.3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล มีสองวิธี คือ การสัมภาษณ์นายกเทศมนตรี โดยผู้วิจัยได้ประสานงานกับเลขานุการนายกเทศมนตรีเทศบาลแต่ละแห่งเพื่อขอเข้าสัมภาษณ์นายกเทศมนตรี และได้ตอบรับกำหนดวัน เวลาและสถานที่แตกต่างกัน สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามใช้เวลาเก็บข้อมูล ระหว่างวันที่ 25 มีนาคม 2550 ถึงวันที่ 31 พฤษภาคม 2550 เป็นเวลา 37 วัน ซึ่งวิธีการส่งแบบสอบถามมีสองชุด คือ แบบสอบถามชุดที่ 1 (สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ) มีวิธีการส่งแบบสอบถามวิธีเดียว คือ นำไปให้เทศบาลต่าง ๆ ทั้งหมดแห่งด้วยจำนวนแบบสอบถามที่มากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ เพื่อให้ได้รับคืนมีจำนวนเท่ากับกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการคือรวมทั้งสิ้น 257 ชุด โดยใช้เวลาแก่ทุกเทศบาลตอบแบบสอบถามประมาณหนึ่งถึงสองสัปดาห์และกลับไปปรับภายหลัง ส่วนแบบถามชุดที่ 2 (สำหรับประชาชนผู้รับบริการ) มีวิธีการแจกแบบสอบถามสองวิธี คือ วิธีที่หนึ่ง ขอความอนุเคราะห์จากเทศบาลให้ช่วยแจกแบบสอบถามแก่ประชาชนที่มารับบริการ และเก็บรวบรวมไว้เพื่อขอรับคืนในภายหลังโดยกำหนดเวลาประมาณหนึ่งสัปดาห์สำหรับเทศบาลขนาดเล็ก และสองสัปดาห์ของเทศบาลขนาดกลางและขนาดใหญ่ วิธีที่สองใช้กับเทศบาลขนาดกลางและเทศบาลขนาดใหญ่ คือ เทศบาลเมืองป่าตอง และเทศบาลนครภูเก็ต ที่ผู้วิจัยเดินแจกแบบสอบถามแก่ประชาชนตามบ้านในระแวกนั้น ๆ ด้วยตนเอง และกลับมารับแบบสอบถามในวันเดียวกัน ซึ่งทั้งสองวิธีได้แจกแบบสอบถามเกินกว่าจำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่าง เพื่อนำมาคัดเลือกแบบสอบถามที่ตอบไม่สมบูรณ์ จนได้ครบตามจำนวน 400 ชุดตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 100

1.3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่หนึ่ง สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่สอง การวิเคราะห์ระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานของแต่ละเทศบาล และปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานของเทศบาล โดยทำการวิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทำการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way Anova) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่น้อยกว่า .05 พร้อมเปรียบเทียบความ

แตกต่างค่าเฉลี่ยของระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้
บริหารงานเทศบาลในภาพรวม ด้วยวิธีของ Scheffe

ส่วนที่สาม การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ด้วยค่าเฉลี่ย ค่า
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วจึงวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลความสำเร็จในการ
นำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานของแต่ละเทศบาล โดยใช้การ
วิเคราะห์ถดถอยแบบขั้นตอน (Stepwise Regression)

ส่วนที่สี่ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เชิงพรรณนา จาก
การค้นคว้าเอกสาร รวมทั้งข้อเสนอแนะที่ได้จากประชาชนผู้ใช้บริการ และจากเจ้าหน้าที่ผู้
ให้บริการ โดยผู้วิจัยทำการแยกแยะคำตอบที่ได้ และจัดกลุ่มอย่างเป็นระบบ

1.4 ผลการวิจัย

1.4.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จากการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างที่หนึ่งเป็น
เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการคือ นายกเทศมนตรี พนักงานเทศบาลและลูกจ้างประจำ ส่วนใหญ่เป็นเพศ
หญิง ร้อยละ 58.40 โดยมีกลุ่มอายุระหว่าง 31 - 40 ปี มากที่สุด ร้อยละ 36.19 มีสถานภาพสมรส
มากที่สุด ร้อยละ 58.40 เป็นผู้มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มากที่สุด ร้อยละ 58.40 เป็น
ผู้ปฏิบัติงานในเทศบาลน้อยกว่า 5 ปี มากที่สุด ร้อยละ 35.80 และดำรงตำแหน่งเป็นพนักงาน
เทศบาลมากที่สุด ร้อยละ 54.50 โดยเป็นผู้มีรายได้ระหว่าง 10001.00 - 20000.00 บาท ร้อยละ
45.90 ส่วนกลุ่มที่สอง เป็นประชาชนผู้รับบริการ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 64.30 โดยมีกลุ่ม
อายุระหว่าง 31 - 45 ปี มากที่สุด ร้อยละ 53.75 มีสถานภาพสมรส มากที่สุด ร้อยละ 56 ประกอบ
อาชีพรับจ้างหรือลูกจ้างมากที่สุด ร้อยละ 39.80 ส่วนใหญ่เป็นผู้มีรายได้น้อยกว่า 10000 บาท ร้อย
ละ 40.50 มีระดับศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด ร้อยละ 41.80 และมีประวัติการขอรับบริการเฉลี่ย 1 -
5 ครั้ง ต่อปีมากที่สุด ร้อยละ 91.75 และเทศบาลที่มีผู้มาติดต่อมากที่สุดคือเทศบาลนครภูเก็ต ร้อย
ละ 58.50

**1.4.2 ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการ
บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล**

1) ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับ
ความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล

(1) ปัจจัยด้านกลยุทธ์ (Strategy) เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ
ระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล
จังหวัดภูเก็ตพบว่า เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการมีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านกลยุทธ์ (Strategy) มีอิทธิพล

ร่วมของเทศบาล (Shared Value) มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ตอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 4.06

เมื่อทำการวิเคราะห์ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการต่อความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลจังหวัดภูเก็ต โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นตอน (Stepwise Regression Analysis) เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการเห็นว่าปัจจัยด้านทักษะของบุคลากร (Skills) เป็นตัวแปรลำดับแรกที่เข้าสู่สมการถดถอย มีความสามารถในการอธิบายความผันแปรเรื่องความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล ได้ร้อยละ 67.4 และตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยสองตัวถัดมาคือ กลยุทธ์ของเทศบาล (Strategy) ซึ่งมีความสามารถในการอธิบายเพิ่มได้ร้อยละ 0.9 และค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value) ซึ่งมีความสามารถในการอธิบายเพิ่มได้ร้อยละ 0.9

2) *ความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล*

(1) *ปัจจัยด้านกลยุทธ์ (Strategy)* เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลจังหวัดภูเก็ตพบว่า ประชาชนผู้รับบริการมีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านกลยุทธ์ (Strategy) มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ตอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.60

(2) *ปัจจัยด้านโครงสร้างของเทศบาล (Structure)* เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลจังหวัดภูเก็ตพบว่า ประชาชนผู้รับบริการมีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านโครงสร้างของเทศบาล (Structure) มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ตอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.43

(3) *ปัจจัยด้านระบบการดำเนินงานของเทศบาล (System)* เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลจังหวัดภูเก็ตพบว่า ประชาชนผู้รับบริการมีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านระบบการดำเนินงานของเทศบาล (System) มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ตอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.84

(4) *ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหาร (Style)* เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลจังหวัดภูเก็ตพบว่า ประชาชนผู้รับบริการมีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านรูปแบบการบริหาร (Style) มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ตอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.91

(5) *ปัจจัยด้านทักษะของบุคลากร (Skills)* เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลจังหวัดภูเก็ตพบว่า ประชาชนผู้รับบริการมีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านทักษะของบุคลากร (Skills) มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ตอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.85

(6) *ปัจจัยด้านการบริหารงานบุคลากร (Staff)* เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลจังหวัดภูเก็ตพบว่า ประชาชนผู้รับบริการมีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านการบริหารงานบุคลากร (Staff) มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ตอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.84

(7) *ปัจจัยด้านค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value)* เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลจังหวัดภูเก็ตพบว่า ประชาชนผู้รับบริการมีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value) มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ตอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.78

เมื่อทำการวิเคราะห์ความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการต่อความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลจังหวัดภูเก็ต โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นตอน (Stepwise Regression Analysis) ประชาชนผู้รับบริการมีความคิดเห็นว่า ปัจจัยด้านโครงสร้างของเทศบาล (Structure) เป็นตัวแปรลำดับแรกที่เข้าสู่สมการถดถอย มีความสามารถในการอธิบายเรื่องความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล ได้ร้อยละ 21.0 และตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเป็นตัวที่สุดท้ายกลยุทธ์ของเทศบาล (Strategy) มีความสามารถในการอธิบายเพิ่มได้ร้อยละ 2.9

ผลสรุปจากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการและความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลของจังหวัดภูเก็ต พบว่าปัจจัยทั้ง 7 ประการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล โดยที่ปัจจัยด้านกลยุทธ์ของเทศบาล (Strategy) โครงสร้างของเทศบาล (Structure) ระบบการดำเนินงาน (Systems) และปัจจัยด้านทักษะของบุคลากร (Skills) มีอิทธิพลเชิงบวก แต่ปัจจัยด้านค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value) กลับมีอิทธิพลเชิงลบ

1.4.3 การทดสอบสมมติฐานระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล พบว่าค่าเฉลี่ยความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของการบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ตแต่ละแห่งมีระดับความสำเร็จที่แตกต่างกันอย่างน้อย 1 เทศบาล กล่าวคือ

1) **ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล** เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างประเมินความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย = 3.58 แยกตามหลักหกประการได้ดังนี้

(1) **หลักนิติธรรม** เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการในภาพรวมประเมินความสำเร็จของการนำหลักการด้านนี้มาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลของจังหวัดภูเก็ตอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60

(2) **หลักคุณธรรม** เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการในภาพรวมประเมินความสำเร็จของการนำหลักการด้านนี้มาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลของจังหวัดภูเก็ตอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43

(3) **หลักความโปร่งใส** เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการในภาพรวมประเมินความสำเร็จของการนำหลักการด้านนี้มาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลของจังหวัดภูเก็ตอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67

(4) **หลักการมีส่วนร่วม** เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการในภาพรวมประเมินความสำเร็จของการนำหลักการด้านนี้มาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลของจังหวัดภูเก็ตอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57

(5) *หลักความรับผิดชอบ* เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการในภาพรวมประเมินความสำเร็จของการนำหลักการด้านนี้มาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลของจังหวัดภูเก็ตอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63

(6) *หลักความคุ้มค่า* เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการในภาพรวมประเมินความสำเร็จของการนำหลักการด้านนี้มาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลของจังหวัดภูเก็ตอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60

เมื่อทำการศึกษาเพิ่มเติมพบว่าเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการมีความเห็นว่าแต่ละเทศบาลมีระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของแต่ละเทศบาลที่แตกต่างกัน ซึ่งเมื่อนำมาวิเคราะห์ post-hoc เพื่อพิจารณาความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จ โดยวิธีของ Scheffe พบว่ามีความแตกต่างกันใน 5 กลุ่มอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.05 ดังนี้

- (1) เทศบาลนครภูเก็ตมีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จสูงกว่าเทศบาลเมืองป่าตอง
- (2) เทศบาลตำบลตำบลดงเค็งทะเลมีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จสูงกว่าเทศบาลนครภูเก็ต
- (3) เทศบาลตำบลเค็งทะเลมีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จสูงกว่าเทศบาลตำบลดงเค็งทะเล
- (4) เทศบาลตำบลเค็งทะเลมีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จสูงกว่าเทศบาลตำบลดงเค็งทะเล
- (5) เทศบาลตำบลเค็งทะเลมีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จสูงกว่าเทศบาลตำบลดงเค็งทะเล

2) *ความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล* ประชาชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างประเมินความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือมีค่าเฉลี่ย = 2.89 แยกตามหลักหกประการได้ดังนี้

(1) *หลักนิติธรรม* ประชาชนผู้รับบริการในภาพรวมประเมินความสำเร็จของการนำหลักการด้านนี้มาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลของจังหวัดภูเก็ตอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27

(2) *หลักคุณธรรม* ประชาชนผู้รับบริการในภาพรวมประเมินความสำเร็จของการนำหลักการด้านนี้มาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลของจังหวัดภูเก็ตอยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.99

(3) *หลักความโปร่งใส* ประชาชนผู้รับบริการในภาพรวมประเมินความสำเร็จของการนำหลักการด้านนี้มาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลของจังหวัดภูเก็ตอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.02

(4) *หลักการมีส่วนร่วม* ประชาชนผู้รับบริการในภาพรวมประเมินความสำเร็จของการนำหลักการด้านนี้มาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลของจังหวัดภูเก็ตในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.89

(5) *หลักความรับผิดชอบ* ประชาชนผู้รับบริการในภาพรวมประเมินความสำเร็จของการนำหลักการด้านนี้มาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลของจังหวัดภูเก็ตอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12

(6) *หลักความคุ้มค่า* ประชาชนผู้รับบริการในภาพรวมประเมินความสำเร็จของการนำหลักการด้านนี้มาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลของจังหวัดภูเก็ตอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.05

เมื่อทำการศึกษาเพิ่มเติมพบว่าประชาชนผู้รับบริการมีความเห็นว่าแต่ละเทศบาลมีระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของแต่ละเทศบาลที่แตกต่างกัน ซึ่งเมื่อนำมาวิเคราะห์ post-hoc เพื่อพิจารณาความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จ โดยวิธีของ Scheffe พบว่ามีความแตกต่างกันใน 3 กลุ่มอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.05 ดังนี้

- (1) เทศบาลเมืองป่าตองมีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จสูงกว่าเทศบาลนครภูเก็ต
- (2) เทศบาลตำบลเทพกษัตรีมีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จสูงกว่าเทศบาลนครภูเก็ต
- (3) เทศบาลตำบลเทพกษัตรีมีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จสูงกว่าเทศบาลตำบลกะทู้

1.4.4 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร เมื่อทำการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล มีปัจจัยหกประการที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล ปัจจัยทั้งหกประการได้แก่ กลยุทธ์ของเทศบาล (Strategy) โครงสร้างของเทศบาล (Structure) ระบบการดำเนินงาน (Systems) รูปแบบการบริหาร (Style) ทักษะของบุคลากร (Skills) การจัดการบุคลากร (Staff) สามารถอธิบายได้ว่า หากเทศบาลแต่ละแห่งให้ความสำคัญและดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ จะทำให้การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลมีความสำเร็จอยู่ในระดับสูงยิ่งขึ้น ยกตัวอย่างเช่น การกำหนดยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ การกำหนดเป้าหมายเทศบาลที่ชัดเจน ในขณะที่เดียวกันยังมีการปรับปรุงโครงสร้างของเทศบาลให้มีการแบ่งส่วนราชการที่ชัดเจน และการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งภายในเทศบาลอย่างชัดเจน รวมถึงการจัดให้มีสายการบังคับบัญชาที่สั้น โดยที่ผู้บริหารได้กระจายอำนาจการบริหารไปสู่ระดับล่างก็จะ เป็นผลดีต่อการบริหารด้วยหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี นอกจากนี้การจัดการภายใน

เทศบาลด้วยการลดขั้นตอนการดำเนินงานและดำเนินการอย่างรวดเร็ว โปร่งใส ชัดเจน ด้วยการเปิดเผยข่าวสารข้อมูลให้แก่ประชาชนรับทราบ เป็นต้น แต่มีหนึ่งปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงลบต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลคือ ปัจจัยด้านค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value) ซึ่งอธิบายได้ว่า หากเทศบาลให้ความสำคัญในเรื่องดังต่อไปนี้มากเกินไป เช่น การทำงานเป็นทีมด้วย การให้บุคลากรของเทศบาลหรือประชาชนในท้องถิ่นที่เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาท้องถิ่น และการนำค่านิยมสร้างสรรค์ 5 ประการอันได้แก่ กล้าเขียนหัดทำสิ่งที่ถูกต้อง ซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ โปร่งใสตรวจสอบได้ ไม่เลือกปฏิบัติ และมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ค่านิยมร่วมเหล่านี้จะมีผลเชิงลบต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล กล่าวคือจะมีผลในเรื่องของความล่าช้าในการดำเนินงาน และการนำค่านิยมมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง หรือการตีความหมายที่ไม่ชัดเจนของการใช้ค่านิยมร่วมในการดำเนินงานของเทศบาล

1.4.5 ปัญหาและข้อเสนอแนะ

ในการตอบแบบสอบถามปลายเปิดมีประชาชนผู้รับบริการและเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการเสนอปัญหาและแนวทางแก้ไขซึ่งแยกเป็นปัญหาและข้อเสนอแนะที่ได้รับประชาชนผู้ให้บริการ และปัญหาพร้อมข้อเสนอแนะที่ได้รับเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ซึ่งแยกได้ดังนี้

1) เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการเห็นว่า การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลนั้นประสบความสำเร็จในระดับมาก แต่ยังคงมีปัญหาบางประการที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไข โดยได้ระบุถึงปัญหาต่าง ๆ ได้แก่

(1) **ปัญหาด้านกฎระเบียบ** ที่ล้าสมัย และมากขั้นตอน ก่อให้เกิดความล่าช้าในการให้บริการประชาชน กฎระเบียบของเทศบาลยังไม่สอดคล้องกับสภาพสังคมเศรษฐกิจในปัจจุบัน พนักงานเทศบาลบางคนขาดความแม่นยำ และไม่รู้ว่าระเบียบชัดเจน ก่อให้เกิดข้อขัดแย้งระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ

(2) **ปัญหากระบวนการดำเนินงาน** ที่มีมากขั้นตอน และล่าช้า ส่วนใหญ่เกิดจากการขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ที่มีไม่พอเพียงต่อปริมาณงาน ทำให้ไม่มีประสิทธิภาพในการทำงาน หน่วยงานของเทศบาลบางแห่งไม่มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เมื่อพนักงานที่เกี่ยวข้องไม่มาปฏิบัติงาน จึงไม่มีผู้อื่นกระทำการแทนได้ ทำให้งานล่าช้า ชะงัก ต้องรอผู้ที่เกี่ยวข้องเท่านั้น นอกจากนี้การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่มีความเป็นธรรมและไม่ชัดเจนเท่าที่ควร บางเทศบาลการปรับขึ้นหรือการประเมินผลการปฏิบัติงานยังคงมีระบบเครือญาติ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่มั่นคงในอาชีพ ขณะที่ผู้บริหารของเทศบาลบางแห่งระบุว่า การดำเนินงานของเทศบาลมีหน่วยงานภายนอกมาประเมินผลการปฏิบัติงานค่อนข้างน้อย ทำให้ไม่ทราบว่า การดำเนินงานของ

เทศบาลนั้นมีประสิทธิภาพเพียงใด ปัญหาอีกประการหนึ่งคือ การขาดวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เช่น ขาดการมีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งเน้นที่กฎระเบียบมากเกินไป ไม่มีการประยุกต์ใช้ระเบียบการปฏิบัติงาน ไม่มีความยืดหยุ่น พนักงานบางส่วนไม่ได้ให้ความสำคัญกับการบริการที่ดี เช่น ไม่ใส่ใจประชาชนที่มาติดต่อขอรับบริการ หรือเลือกปฏิบัติต่อผู้มารับบริการเป็นการแสดงออกถึงการบริการที่ไม่มีความเสมอภาค

(3) *ปัญหาด้านทักษะของพนักงานเทศบาล* ได้แก่ พนักงานเทศบาลบางแห่งและบางตำแหน่ง ขาดความรู้ด้านเทคโนโลยี ขาดการสนับสนุนจากผู้บริหารของเทศบาลบางแห่งที่ไม่ส่งเสริมการพัฒนาทักษะ ความรู้ของบุคลากร เช่น ไม่มีการจัดทุนการศึกษา แต่ให้บุคลากรศึกษาด้วยตนเอง การจัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมยังมีไม่มากและไม่ทั่วถึง ปัญหาการจัดพนักงานเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ตรงกับความรู้ที่ศึกษามายังกระทำไม่ได้ไม่หมด ทำให้บุคลากรถูกนำความรู้มาใช้ได้อย่างไม่เต็มที่

(4) *ปัญหาขาดการมีส่วนร่วม* แยกออกเป็นสองประเด็น คือ ขาดการมีส่วนร่วมจากประชาชนในชุมชน ที่ไม่ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมร่วมกับเทศบาล เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจโดยประชาชนจะให้ความสำคัญด้านการดำรงชีพมากกว่าการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมของเทศบาล และขาดการเปิดโอกาสให้เข้ามีส่วนร่วมของพนักงานเทศบาล คือพนักงานเทศบาล และลูกจ้างของเทศบาลบางแห่งไม่ค่อยมีโอกาสเข้าร่วมการประชุมกับหัวหน้าส่วนหรือผู้บริหาร

นอกจากนี้เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริหารการยังได้เสนอแนะวิธีที่จะทำให้การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลมีความสำเร็จมากยิ่งขึ้น โดยเป็นข้อเสนอแนะที่สอดคล้องกับปัญหาที่ระบุไว้ข้างต้น ได้แก่

(1) *ข้อเสนอแนะด้านกฎระเบียบ* เทศบาลควรปรับปรุงหรือกฎ ระเบียบทุกประเภทที่ใช้ในปัจจุบัน ปรับปรุงให้มีความทันสมัย และสอดคล้องกับสภาพทั่วไปของชุมชนแต่ละท้องถิ่น จัดอบรมเพิ่มความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งตำแหน่งลูกจ้างรวมทั้งสร้างจิตสำนึกในการให้บริการประชาชน และสร้างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเพิ่มช่องทางและวิธีกระจายข้อมูลด้านกฎระเบียบที่พนักงานเทศบาลและลูกจ้างต้องรับทราบ และการเผยแพร่กฎระเบียบที่จำเป็นสำหรับประชาชน เช่น การจัดทำหนังสือเวียน และวิธีปฏิบัติงานภายในใหม่ ๆ เพื่อให้ทุกคนได้รับทราบอย่างทั่วถึง จัดประชุมย่อยภายในหน่วยงาน โดยต้องประชุมโดยตรงกับพนักงานและลูกจ้างภายในหน่วยงานทุกคน ซึ่งอาจจัดประชุมหลายครั้งในเรื่องเดียวกันเพื่อให้ได้รับทราบทั่วถึง สำหรับด้านประชาชนที่มักไม่ทราบระเบียบปฏิบัติในงานที่เข้ามาขอรับบริการจากเทศบาล ให้จัดทำป้ายประกาศเฉพาะเกี่ยวกับระเบียบปฏิบัติของงานบริการด้านต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลง พร้อมเชิญชวนให้อ่าน หรือหากเป็นผู้ไม่รู้หนังสือควรจัดให้มีพนักงาน

ของเทศบาลเป็นผู้ให้ข้อมูลแก่ประชาชน กรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบของธุรกิจเฉพาะด้าน ที่ต้องอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของเทศบาล ควรจัดทำหนังสือส่งถึงเจ้าของธุรกิจประเภทนั้น เพื่อทราบและดำเนินการให้ถูกต้อง

(2) ข้อเสนอแนะด้านระบบการดำเนินงาน ให้เทศบาลดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เรื่อง การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ควรมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการดำเนินงานของเทศบาลให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการจัดทำข้อมูลพื้นฐานของประชาชน เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการค้นหา ให้ทุกหน่วยงานทุกตำแหน่งงานในเทศบาลจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และจัดให้มีพนักงานสำรองในตำแหน่งหน้าที่หนึ่ง ๆ มากกว่าหนึ่งคน เพื่อเป็นอัตรากำลังทดแทนกรณีผู้มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงไม่มาปฏิบัติงานเพื่อให้บุคคลอื่นสามารถการดำเนินงานแทนได้ ให้มีการกำหนดรูปแบบและมาตรฐานการประเมินผลการปฏิบัติงานของเทศบาลที่ชัดเจน โปร่งใส เปิดเผยได้ และให้หน่วยงานภายนอกทำการประเมินผลการดำเนินงาน ด้วยการจัดทำหนังสือเชิญองค์กร สถาบันการศึกษา หรือเทศบาลอื่นทำการประเมินผลการดำเนินงาน จัดทำตารางการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นรอบระยะเวลาที่ชัดเจน พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนหัวข้อที่จะทำการประเมินเป็นระยะ ๆ ไม่ทำการประเมินผลในเรื่องเดิม ๆ ข้อเสนอแนะประการสุดท้ายคือ การส่งเสริมและรณรงค์การใช้ค่านิยมสร้างสรรค์ 5 ประการ ได้แก่ กล้าขึ้นหัดทำสิ่งที่ถูกต้อง ซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ โปร่งใสตรวจสอบได้ ไม่เลือกปฏิบัติ และมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ด้วยการจัดกิจกรรมเพื่อประยุกต์ใช้ค่านิยมเหล่านี้

(3) ข้อเสนอแนะด้านทักษะของเจ้าหน้าที่และจัดการด้านบุคลากร ควรจัดการอบรมพนักงานเทศบาลก่อนการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ ผู้บริหารของเทศบาลควรส่งเสริมการพัฒนาทักษะ ความรู้ของบุคลากร

(4) ข้อเสนอแนะเพิ่มการมีส่วนร่วม แยกออกเป็นสองประเด็นคือ หนึ่ง เพิ่มช่องทางการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชน ด้วยการจัดให้มีตัวแทนของเทศบาลออกไปพบปะประชาชน ชักชวนให้เป็นผู้มีส่วนร่วมกับเทศบาล ทำให้ประชาชนเกิดความรู้สึกว่ายังสามารถดำเนินธุรกิจของตนเองได้โดยไม่เสียเวลาในการมีส่วนร่วม และสองควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานเทศบาล เช่น ให้พนักงานและลูกจ้างส่งแนวคิดหรือรูปแบบของกิจกรรม ให้มีการระดมความคิดจากพนักงานในหน่วยงานระดับหนึ่งแล้วนำผลที่ได้เสนอในที่ประชุมใหญ่ ขณะเดียวกันการส่งผู้แทนของแต่ละหน่วยงานเข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานภายในเทศบาล ให้หมุนเวียนส่งผู้แทนเข้าร่วม

2) ประชาชนผู้รับบริการเห็นว่า การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลนั้นยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร โดยได้ระบุถึงปัญหา ดังนี้

(1) *ปัญหาด้านกลยุทธ์ของเทศบาล (Strategy)* เทศบาลใช้กลยุทธ์การมีส่วนร่วมกับประชาชนน้อย โดยเห็นว่าไม่ค่อยได้เข้าร่วมประชุม หรือแสดงความคิดเห็นในการกำหนดหรือดำเนินกิจกรรม อีกทั้งเทศบาลขาดการประชาสัมพันธ์หรือการประกาศข้อมูลข่าวสารของเทศบาลก็จัดไว้ที่เทศบาลเท่านั้น ไม่แจกจ่ายให้ประชาชน และการขอข้อมูลเทศบาลบางประการล่าช้า นอกจากนี้ยังไม่สามารถตรวจสอบการทำงานของเทศบาลได้อย่างชัดเจน ไม่มีการติดตามผลการดำเนินโครงการ ว่าเกิดประโยชน์หรือก่อให้เกิดปัญหาต่อประชาชนหรือไม่ รูปแบบการดำเนินงานของเทศบาลยังเป็นแบบเดิม คือ ให้ประชาชนเข้าหาเทศบาล

(2) *ปัญหากระบวนการดำเนินงาน (Systems)* ประชาชนเห็นว่าเทศบาลยังคงมีกระบวนการให้บริการหลายขั้นตอนทำให้เกิดความล่าช้า เพราะรอการอนุมัติหรือต้องขออนุญาตจากผู้ที่เกี่ยวข้อง บางเทศบาลไม่ได้มีการจัดทำแผนการให้บริการประชาชน ทำให้การบริการประชาชนไม่ชัดเจน ประชาชนไม่ทราบขั้นตอนในการติดต่องานบริการต้องสอบถามทุกครั้งที่ได้รับบริการ

(3) *ปัญหาด้านทักษะของเจ้าหน้าที่ (Skills) และการจัดการด้านบุคลากร (Staff)* ประชาชนผู้รับบริการมองว่าเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการด้อยประสิทธิภาพ ขาดจิตสำนึกในการให้บริการ ขาดความรู้และทักษะการปฏิบัติงาน ไม่พัฒนาตนเอง และไม่มีการนำการบริการรูปแบบใหม่มาให้บริการประชาชน รวมถึงปัญหาการขาดจริยธรรมและคุณธรรมของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ บริการแบบเลือกปฏิบัติไม่เท่าเทียมกัน ขาดความกระตือรือร้นในการให้บริการ ไม่ยิ้มแย้มแจ่มใส ใช้กิริยามารยาทที่ไม่เหมาะสม นอกจากนี้ยังไม่มีความจริงจังในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการ

(4) *ปัญหาด้านการมีส่วนร่วม* กล่าวคือ ประชาชนผู้รับบริการระบุว่าเทศบาลบางแห่งไม่ได้นำความคิดเห็นของประชาชนมาพิจารณาเพื่อปรับปรุงการให้บริการ หรือไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นหรือร้องเรียนการให้บริการ ไม่มีเจ้าหน้าที่เฉพาะที่คอยประสานงานกับตัวแทนชุมชน เพื่อรับความคิดเห็นและข้อร้องเรียนจากประชาชน นอกจากนี้ยังเห็นว่าเจ้าหน้าที่ไม่มีการทำงานเป็นทีม ไม่มีการประสานงานที่ดีทำให้ผู้มารับบริการไม่ได้รับความสะดวก ที่สำคัญประชาชนไม่มีส่วนร่วมในหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี กล่าวคือหลักการดังกล่าวไม่เป็นที่ทราบโดยทั่วกันของบุคคลภายนอก ทำให้ประชาชนไม่เข้าใจและไม่เห็นประโยชน์ของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล

นอกจากนี้ประชาชนผู้รับบริการยังได้เสนอแนะวิธีที่จะทำให้การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลมีความสำเร็จมากยิ่งขึ้น โดยเป็นข้อเสนอแนะที่สอดคล้องกับปัญหาที่ระบุไว้ข้างต้น ได้แก่

(1) *ข้อเสนอแนะด้านกลยุทธ์ของเทศบาล (Strategy)* ควรเพิ่มการมีส่วนร่วมของประชาชน นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของประชาชนมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงาน และพัฒนาการบริการ ควรเพิ่มช่องทางการรับฟังความคิดเห็น เช่น ทางโทรศัพท์ หรือ โทรสาร จดหมาย และทางเว็บไซต์ มีการจัดการประชาสัมพันธ์หรือประกาศข้อมูลข่าวสาร ด้วยการจัดให้มีเจ้าหน้าที่ต้อนรับประจำเทศบาล เป็นผู้คอยแนะนำการบริการ จัดทำแผ่นพับจุลสาร หนังสือพิมพ์ชุมชนเพื่อแจ้งข่าวสารการดำเนินงานของเทศบาล จัดทำป้ายข่าวสารสำหรับประชาชน จัดให้มีวิทยุเสียงตามสาย หรือการจัดรถประชาสัมพันธ์งานบริการของเทศบาลเมื่อมีโครงการ ส่วนการประเมินผลการปฏิบัติงานของเทศบาล ควรจัดตั้งกรรมการชุมชนหรือตัวแทนของประชาชนที่มีการปรับเปลี่ยนให้ทำการตรวจสอบการทำงานของเทศบาล ให้เทศบาลมีความพร้อมตลอดเวลาเมื่อมีบุคคลภายนอกขอตรวจสอบ และทำตารางการประเมินผลเมื่อโครงการหนึ่ง ๆ แล้วเสร็จ เพื่อพิจารณาประโยชน์และผลกระทบของโครงการ จัดให้มีระบบการประเมินผลที่ชัดเจนบุคคลภายนอกสามารถรับรู้ได้ มีการประกาศผลการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย อาจมีการร่วมมือระหว่างเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต เพื่อขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบการดำเนินงานระหว่างเทศบาลในจังหวัด โดยประโยชน์ที่ได้รับจะมากกว่าการประเมินผล แต่จะถือเป็นการดูงานระหว่างเทศบาล เป็นการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างเทศบาล

(2) *ข้อเสนอแนะด้านระบบการดำเนินงาน* ด้วยการลดขั้นตอนการดำเนินงาน ตัดขั้นตอนของงานที่ไม่จำเป็นออก หรือรวบรวมงานประเภทเดียวกันให้อยู่ ณ จุดบริการเดียว หรือการให้บริการแบบ One Stop Service นำเทคโนโลยีมาใช้ในการให้บริการประชาชนเพิ่มมากขึ้น กำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานให้ชัดเจนเป็นที่รับรู้ได้ทั้งเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการและประชาชนผู้รับบริการสามารถทราบได้ สำหรับการเปิดเผยข่าวสารข้อมูล ควรจัดประชุมของชุมชนเป็นประจำรายเดือน จัดให้มีเจ้าหน้าที่ของเทศบาลออกพบปะประชาชนเป็นประจำ เพื่อสอบถามความเป็นอยู่ และนำปัญหาที่ได้รับกลับมาปรับปรุงพัฒนา พร้อมทั้งเป็นการเผยแพร่ข่าวสารของเทศบาลได้ในเวลาเดียวกัน

(3) *ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาทักษะ และการจัดการด้านบุคลากร* โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านจริยธรรมและคุณธรรม ควรจัดทำระเบียบการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่และกำหนดระเบียบการปฏิบัติงานเป็นประกาศที่ชัดเจนให้โดยทั่วกันอย่างเปิดเผย จัดเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมด้านคุณธรรม และจริยธรรมในงานบริการและมีการประเมินผลการดำเนินงานหลังการเข้า

รับอบรม จัดทำป้าย บทความ ข้อความเพื่อเตือนใจการปฏิบัติงานด้วยคุณธรรม สร้างแรงจูงใจ ให้แก่เจ้าหน้าที่ด้วยการคัดเลือกเจ้าหน้าที่บริการดีเด่น เน้นการรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ด้วยการกำหนดหน้าที่ที่ชัดเจนและมีประกาศไว้ในที่เปิดเผยชัดเจน เพื่อให้ทราบว่าจะงานบริการนั้น ๆ อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ท่านใด การดำเนินงาน โครงการใด ๆ ของเทศบาลให้มีการติดตามผลการดำเนินงานเพื่อนำผลที่ได้มาพิจารณาทบทวนปัญหาผลกระทบอันแสดงออกถึงการรับผิดชอบต่อชุมชน

(4) ข้อเสนอแนะด้านการมีส่วนร่วม ให้มีการนำข้อเสนอแนะที่ได้จาก ประชาชนมาปรับปรุงการให้บริการ รวมทั้งเพิ่มช่องทางรับความคิดเห็นของประชาชน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ มีการกำหนดรูปแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ โดยให้ประชาชนผู้รับบริการทำการประเมิน อาจใช้แบบสอบถาม ใช้บัตรให้คะแนนเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ และกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนอย่างสม่ำเสมอ เช่น ปีละสองครั้ง หรือ เดือนละครั้ง เป็นต้น และกระทำอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ควรสร้างกิจกรรมร่วมภายในเทศบาลให้เกิดขึ้น กำหนดกิจกรรมหรือโครงการเพื่อให้เจ้าหน้าที่ที่ไม่มีความสามัคคีได้ทำงานร่วมกัน โดยต้องกำหนดให้มีชิ้นงานเกิดขึ้น เพื่อสร้างความคุ้นเคยระหว่างกัน

2. การอภิปรายผล

การอภิปรายผลเรื่อง “ความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล: กรณีศึกษาเทศบาลจังหวัดภูเก็ต” ผู้ศึกษาขอเสนอผลการอภิปรายจากศึกษา 3 ประเด็นดังนี้

2.1 วิเคราะห์ความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาลของจังหวัดภูเก็ต จากตาราง 4.17 เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการมีความเห็นถึงความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลอยู่ในระดับมาก แต่จากตารางที่ 4.18 ประชาชนกลับเห็นว่าความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น ทั้งนี้การดำเนินงานของเทศบาลเป็นการให้บริการประชาชน ดังนั้นความเห็นของประชาชนจึงเป็นสิ่งควรนำมาพิจารณา เนื่องจากถือเป็นการแสดงความคิดเห็นและสิ่งที่ได้รับถือได้ว่าเป็นการประเมินผลการดำเนินงานของเทศบาล และหากนำข้อคิดเห็นที่ค้นพบมาปรับปรุงการดำเนินงาน จะถือเป็นการนำหลักการมีส่วนร่วมของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ การที่ประชาชนเห็นความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลอยู่ในระดับปานกลาง แต่เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการที่เป็นผู้ปฏิบัติกลับมองไม่เหมือนกัน วิเคราะห์ได้ว่าหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีทั้งหกประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง

หลักคุณธรรมที่มีระดับความสำเร็จอยู่ในระดับต่ำ และหลักการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง ดังตารางที่ 4.18 ทั้งนี้เนื่องจากประชาชนเห็นว่าการบริหารงานเทศบาลในปัจจุบันมีความซื่อสัตย์โดยยึดประโยชน์สาธารณะไม่มากเท่าที่ควร ขณะที่บุคลากรของเทศบาลบางคนไม่ได้ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ และไม่อาจไว้วางใจให้ปฏิบัติงานเพียงลำพัง นอกจากนี้ยังมองว่าการให้บริการของเจ้าหน้าที่เทศบาลต่อประชาชนทุกคนเป็นไปอย่างเท่าเทียมกัน

2.2 วิเคราะห์ระดับความสำเร็จของเทศบาลในจังหวัดภูเก็ตในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล จากตารางที่ 4.34 และ ตารางที่ 4.36 ที่พบว่าเทศบาลแต่ละแห่งมีระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานพบว่า เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการมีความเห็นว่าแต่ละเทศบาลมีระดับความสำเร็จอยู่ในระดับที่แตกต่างกัน 5 กลุ่มคือ

- (1) เทศบาลนครภูเก็ตมีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จสูงกว่าเทศบาลเมืองป่าตอง
- (2) เทศบาลตำบลตำบลงิ้วงามมีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จสูงกว่าเทศบาลนครภูเก็ต
- (3) เทศบาลตำบลเชิงทะเลมีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จสูงกว่าเทศบาลตำบลเทพกษัตรี
- (4) เทศบาลตำบลเชิงทะเลมีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จสูงกว่าเทศบาลตำบลกะรน
- (5) เทศบาลตำบลเชิงทะเลมีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จสูงกว่าเทศบาลตำบลกะทู้

ขณะที่ ประชาชนผู้ใช้บริการมีความเห็นว่าแต่ละเทศบาลมีระดับความสำเร็จอยู่ในระดับที่แตกต่างกัน 3 กลุ่มคือ

- (1) เทศบาลเมืองป่าตองมีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จสูงกว่าเทศบาลนครภูเก็ต
- (2) เทศบาลตำบลเทพกษัตรี มีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จสูงกว่าเทศบาลนครภูเก็ต
- (3) เทศบาลตำบลเทพกษัตรีมีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จสูงกว่าเทศบาลตำบลกะทู้

จากผลการวิจัยข้างต้นจะเห็นได้ว่าประชาชนเห็นว่า เทศบาลขนาดเล็กจะสามารถนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลได้เป็นอย่างดี ดังที่เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการมีความเห็นว่าเมื่อเปรียบเทียบระดับความสำเร็จของเทศบาลทั้งหกแห่ง เทศบาลตำบลเชิงทะเลมีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานสูงกว่าเทศบาลอื่นถึงสี่แห่ง ขณะที่ประชาชนผู้รับบริการมีความเห็นว่าเมื่อเปรียบเทียบระดับความสำเร็จของเทศบาลทั้งหกแห่ง เทศบาลตำบลเทพกษัตรีมีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานสูงกว่าเทศบาลอื่น สองแห่ง ทั้งนี้จะเห็นได้จากจำนวนประชาชนในท้องถิ่นของ เทศบาลตำบลเชิงทะเลมีเพียง 3,455 คน และมีบุคลากร 45 คน เทศบาลตำบลเทพกษัตรีมีเพียง 5,930 คน และมีบุคลากร 31 คน ซึ่งจาก

การศึกษาพบข้อมูลเชิงประจักษ์ว่าเทศบาลตำบลเชิงทะเล และเทศบาลตำบลเทพกษัตรีฯ ได้ใช้วิธีการการดำเนินงานกิจกรรมในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้บริหารงานเทศบาลที่คล้ายคลึงกัน ดังตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 มูลเชิงประจักษ์ของเทศบาลตำบลเชิงทะเล และเทศบาลตำบลเทพกษัตรีฯ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

หลักการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี	เทศบาลตำบลเชิงทะเล	เทศบาลตำบลเทพกษัตรีฯ
1. หลักนิติธรรม	<p>1.1 จัดทำระเบียบ ข้อปฏิบัติเพื่อใช้เฉพาะท้องถิ่นของเทศบาลตนเอง</p> <p>1.2 มีการทบทวนระเบียบ ข้อบังคับเป็นระยะ เพื่อปรับปรุงแก้ไข</p>	<p>1.1 ตราเทศบัญญัติเพื่อประกาศใช้เป็นกฎหมายบังคับในเขตเทศบาล</p> <p>1.2 มีการทบทวนระเบียบ ข้อบังคับเป็นระยะ เพื่อปรับปรุงแก้ไข</p>
2. หลักคุณธรรม	<p>2.1 มีพิจารณาให้ทุนให้โทษแก่บุคลากรภายในด้วยการตั้งคณะทำงานโดยเฉพาะ</p>	<p>2.1 มีการพิจารณาสมาชิกสภาเทศบาลเพื่อให้ออก เนื่องจากมีความประพฤติในทางจะนำความเสื่อมเสียแก่ศักดิ์ศรี และงานของเทศบาล</p> <p>2.2 มีพิจารณาให้ทุนให้โทษแก่บุคลากรภายในด้วยการตั้งคณะทำงานโดยเฉพาะ</p>
3. หลักความโปร่งใส	<p>3.1 มีการตรวจสอบการดำเนินงานภายในเป็นประจำทุกปี</p> <p>3.2 การจัดทำโครงการต่าง ๆ มีการจัดซื้อจัดจ้างที่กระทำโดยคณะกรรมการที่ชัดเจน</p>	<p>3.1 มีการปรับปรุงแก้ไขระบบบริหารงานเทศบาล เพื่อตอบสนองความต้องการประชาชนให้ได้มากที่สุด</p> <p>3.2 มีความชัดเจนในการดำเนินโครงการของเทศบาล</p>

ตารางที่ 5.1 (ต่อ)

หลักการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี	เทศบาลตำบลเชิงทะเล	เทศบาลตำบลเทพกษัตรี
4. หลักการมีส่วนร่วม	4.1 จัดตั้งกองทุนสวัสดิการ ประชาชนในชุมชน และให้มีตัวแทน ของชุมชนร่วมเป็นกรรมการ 4.2 มีเจ้าหน้าที่เทศบาลออกพบประ ประชาชนประจำทุกเดือน	4.1 มีโรงงานผลิตปุ๋ยอินทรีย์ในเขต เทศบาล ทำเป็นมูลนิธิเพื่อการพัฒนา สิ่งแวดล้อมร่วมกับประชาชนใน ท้องถิ่น 4.2 จัดตั้งศูนย์ขยะรีไซเคิล ซึ่งศูนย์ ได้รับซื้อขยะทุกชนิด จากประชาชน เพื่อให้ชุมชนช่วยกันดูแลสิ่งแวดล้อม
5. หลักความ รับผิดชอบ	5.1 แบ่งหน้าที่แก่บุคลากรอย่าง ชัดเจน พร้อมทำแผนปฏิบัติงาน 5.2 ทำคู่มืองานเฉพาะตำแหน่งงาน	5.1 การจัดกิจกรรม ร่วมกับภาค ประชาชนเพื่อดูแลสิ่งแวดล้อมของ ชุมชน เป็นการดำเนินงานที่ รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมของชุมชน และประชาชน 5.2 ทำคู่มืองานเฉพาะตำแหน่งงาน
6. หลักความคุ้มค่า	6.1 มีการปรับเปลี่ยนการดำเนินงาน ของโครงการเป็นระยะ เพื่อให้ สอดคล้องกับรายจ่าย และงบประมาณ และตอบสนองความต้องการของ ประชาชนให้มากที่สุด	6.1 อนุมัติงบประมาณประจำปี เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของ ประชาชน 6.2 ปรับปรุงแก้ไขระบบบริหารงาน เทศบาลรวมทั้งแนวทางการปฏิบัติ เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการ ให้ได้มากที่สุดและมีประสิทธิภาพ สูงสุด

2.2.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการ

บ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล จากตารางที่ 4.37 และตารางที่ 4.38 แสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ตด้วยการใช้

ข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ และจากประชาชนผู้รับบริการผู้ให้ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม มีความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จดังนี้

1) *ปัจจัยด้านกลยุทธ์ของเทศบาล (Strategy)* เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล ดังที่ ชลธิศ ชีระวุฒิ (2548) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์ที่ดีขององค์การภาครัฐควรมีลักษณะในเชิงเป็นแบบผู้ประกอบการ มีการนำมาตรการใหม่ ๆ มาใช้ด้วยการสร้างพันธกิจที่ชัดเจน มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ผลิตรายการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน กลยุทธ์จึงถือเป็นเครื่องมือทางความคิดและแบบแผนทางปฏิบัติซึ่งนำองค์การให้ไปสู่จุดหมายปลายทางที่พึงปรารถนา และเป็นเครื่องมือปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน ซึ่งกลยุทธ์ของเทศบาลที่พึงกระทำได้แก่ การสร้างกลยุทธ์ที่ชัดเจนมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของเทศบาล และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อม ซึ่งปิยะนิตย์ โอนพรรัตน์วิบูล (2548) สรุปไว้ว่า กลยุทธ์มีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) ที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง นอกจากนี้การกำหนดกลยุทธ์ของเทศบาลจึงจำเป็นต้องใช้เทคนิคในการวิเคราะห์จุดอ่อน-จุดแข็ง หรือ SWOT Analysis ซึ่งจะช่วยให้สามารถกำหนดกลยุทธ์ของเทศบาลให้รับกับสภาพแวดล้อมของเทศบาลแต่ละแห่ง รวมทั้งเพื่อกำจัดปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของเทศบาล

2) *ปัจจัยด้านโครงสร้างของเทศบาล (Structure)* การแบ่งส่วนราชการภายใน และการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน การมีสายการบังคับบัญชาที่ไม่มากเกินไปจนซับซ้อน รวมถึงการกระจายอำนาจการบริหารไปสู่ระดับล่างจะทำให้การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลสำเร็จมากยิ่งขึ้น ดังที่สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (2548) อ้างถึงแนวคิดของมอร์แกน (Morgan) ที่ได้นำทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์ คือ การจัดองค์การแต่ละรูปแบบมีประสิทธิผลไม่เท่ากัน แต่การจัดโครงสร้างองค์การที่ดีที่สุดจะต้องให้สอดคล้องกับสถานการณ์ คือ การปรับโครงสร้างให้เข้ากับบริบทขององค์การ ควรสอดคล้องกับเงื่อนไขสองประการ คือสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น สถานการณ์ที่มีความคงที่ โครงสร้างองค์การควรเป็นแบบเครื่องจักร (Machine) แต่ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ๆ หรือ โครงสร้างองค์การแบบสิ่งมีชีวิต (Organic) และระบบย่อยภายในขององค์การจะต้องมีความสอดคล้องกัน เช่น กลยุทธ์ เทคโนโลยี และขนาดขององค์การ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสถาบันพระปกเกล้าเรื่อง ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล (2544) กล่าวโดยสรุปผลการวิจัยระบุว่า การติดตามเพื่อประเมินระดับความสำเร็จของการมีธรรมาภิบาลซึ่ง ตัวชี้วัดธรรมาภิบาลที่ได้จากการศึกษามีทั้งที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงโครงสร้าง และสอดคล้องกับแนวคิดของโจนาธาน

บอสตัน และคณะ (Jonathan Boston) (อ้างในทศพร ศิริสัมพันธ์ 2547 : 450-451) ในเรื่องของ การให้ความสำคัญต่อเรื่อง ปรับเปลี่ยน โครงสร้างหน่วยงานราชการให้มีขนาดเล็กลง ซึ่ง สอดคล้องกับผลงานการวิจัยของสถาบันพระปกเกล้า ที่กล่าวว่า การจัดโครงสร้างให้มีขนาด กะทัดรัด ประกอบด้วยทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความชำนาญ เพื่อผลักดัน ให้มีการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ให้มีผลในทางนโยบาย และภาคปฏิบัติอย่างแท้จริง (อ้างใน สถาบันพระปกเกล้า 2544 : iii)

3) *ปัจจัยด้านทักษะของบุคลากร (Skills)* มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จ ในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลเช่นกัน โดยที่การให้ ความสำคัญต่อการนำความรู้ ทักษะ และความชำนาญงาน พร้อมทั้งนำความรู้ด้านเทคโนโลยี มา ใช้ปฏิบัติงานจะส่งผลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการ บริหารงานเทศบาล ซึ่งสัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (2548) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับหลักประสิทธิภาพ ของ กุลิกและเออร์วิค (Gulick and Urwick) ว่าเป็นเรื่องที่สำคัญของการบริหาร และเพื่อให้การ บริหารในทุกหน่วยงานมีประสิทธิภาพ จะต้องมีการแบ่งงานตามความเหมาะสมและความถนัด ของคนงาน ดังนั้นถ้าผู้ปฏิบัติมีความรู้ ความสามารถ และความชำนาญในการปฏิบัติงานมากเท่าใด การบริหารงานก็บรรลุเป้าหมายยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับเพ็ญศรี วายวานนท์ (2514) ที่ กล่าวว่า ความสามารถ (Competence) เป็นการสรรหาบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดย มุ่งพิจารณาความรู้ความสามารถของบุคคลในการปฏิบัติงาน ซึ่งครอบคลุมทั้งการเลือกสรรเพื่อ บรรจุในครั้งแรกและการเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับการ ปฏิบัติงานมากที่สุด โดยที่หน่วยงานราชการได้ใช้หลักสมรรถนะ 5 ประการได้แก่ การมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม และความร่วมแรง ร่วมใจ และคุณลักษณะเฉพาะ 11 ประการของข้าราชการไทยได้แก่ ทักษะในการใช้ความคิด การทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ การบริหารทรัพยากรให้คุ้มค่า ทักษะการสื่อสาร รู้จักการนำ เทคโนโลยีใหม่ๆ ความเชื่อถือและน่าไว้วางใจ การมุ่งเน้นให้บริการ จริยธรรม ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการแก้ปัญหา การทำงานเป็นทีม และทักษะ ขั้นพื้นฐานทางด้านคอมพิวเตอร์ ซึ่งจะต้องถูกนำมาใช้อย่างจริงจัง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อเทศบาล นอกจากนี้การพัฒนาทักษะของบุคลากรจะต้องกระทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยเริ่มตั้งแต่การเข้ารับราชการถึงพ้นจากราชการ ซึ่งอาจทำได้ทั้งในแง่การพัฒนาตนเองด้วยการ ใฝ่หาความรู้ตลอดเวลา ปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง และการพัฒนาโดยหน่วยงานด้วยการให้ ทุนการศึกษาและการจัดอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของเทศบาล

4) ปัจจัยด้านระบบการดำเนินงานของเทศบาล (Systems) ที่มีการให้บริการที่มีขั้นตอนไม่มากและดำเนินงานอย่างรวดเร็ว มีการแบ่งงานกันทำอย่างชัดเจน มีการเปิดเผยข่าวสารข้อมูลให้แก่ประชาชนรับทราบอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของเทศบาลในแต่ละขั้นตอน พร้อมทั้งการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ดำเนินงานของเทศบาล รวมถึงการจัดระบบการดำเนินงานควรมีลักษณะที่สอดคล้องกับสภาพสังคมการเมือง เศรษฐกิจของแต่ละท้องถิ่น โดยที่หน่วยงานย่อย ๆ ภายในเทศบาลควรมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพื่อให้มีความทันสมัยดังเช่น ทฤษฎีระบบเปิดของทฤษฎีระบบ (System Theory) ที่มองว่าองค์กรเทียบได้กับระบบอินทรีย์ทางชีววิทยา เพราะระบบนี้มีปฏิริยาโต้ตอบกับสภาพแวดล้อม เป็นการให้ความสำคัญกับกระบวนการของธรรมชาติที่สามารถรักษาความสมดุลระหว่างระบบย่อยและระบบใหญ่

กล่าวโดยสรุปได้ว่าปัจจัยต่าง ๆ ข้างต้นที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล ซึ่งเป็นไปตามแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ พ.ศ. 2540 – 2544 ที่เน้นความสำคัญต่อการปรับเปลี่ยนหลัก 5 วิธีการ คือ

1) การปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจและวิธีการบริหารงานของภาครัฐ ด้วยการจำกัดบทบาทและภารกิจให้เป็นแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการวางแผนกลยุทธ์ กำหนดตัววัดผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

2) ปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและผลลัพธ์

3) ปรับเปลี่ยนระบบบริหารบุคคล เลิกทัศนคติแบบยศชั้น และใช้ความรู้ความสามารถ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลและมีอุดมการณ์ ที่จะทำหน้าที่ได้ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รักษาผลประโยชน์

4) การปรับเปลี่ยนกฎหมาย กฎ ระเบียบ ที่มีผลกระทบต่อความเป็นอยู่หรือการติดต่อราชการของประชาชน

5) การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยมซึ่งได้กำหนดค่านิยมสร้างสรรค์และจรรยาบรรณของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พร้อมทั้งการรณรงค์สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ ประพฤติตามคุณค่าใหม่และจรรยาบรรณ

ผู้วิจัยเห็นว่าการปฏิรูประบบราชการไทยที่รัฐบาลได้กำหนดไว้มีความสอดคล้องกับผลการวิจัยที่ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล

นอกจากปัจจัยที่มีผลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลแล้ว ตัวแปรอิสระที่มีผลเชิงลบต่อระดับความสำเร็จในการนำ

หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ได้แก่ ปัจจัยด้านค่านิยมร่วมของเทศบาล กล่าวคือปัจจัยด้านค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value) ที่พิจารณาจากผลการวิจัยตามตารางที่ 4.38 ที่เป็นผลจากการตอบแบบสอบถามของประชาชนผู้รับบริการ และตารางที่ 4.39 เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ เห็นว่าตัวแปรด้านค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value) มีผลเชิงลบต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล อย่างไรก็ตามการกำหนดค่านิยมสร้างสรรค์ 5 ประการเมื่อนำมาพิจารณารายข้อจะเห็นว่าค่านิยมเหล่านี้น่าจะเป็นค่านิยมที่ดีต่อเทศบาล ซึ่งประกอบไปด้วย 1) กล้าเป็นหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง ยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ขอบธรรม เสียสละ พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนา ยึดหลักวิชาและจรรยาวิชาชีพ ไม่ยอมโอนอ่อนตามอิทธิพลใด ๆ 2) ซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ ปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา แยกเรื่องส่วนตัวออกจากหน้าที่การงานมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ต่อประชาชน ต่อผลการปฏิบัติงานต่อองค์กร ต่อประชาชนและต่อการปรับปรุงระบบราชการ 3) โปร่งใส ตรวจสอบได้ สร้างกลไกและวิธีการทำงานขององค์กรให้ชัดเจนเปิดเผยข้อมูลข่าวสารภายใต้กรอบของกฎหมาย 4) ไม่เลือกปฏิบัติ บริการประชาชนด้วยความเสมอภาค เน้นความสะดวกรวดเร็ว ประหยัด ปฏิบัติต่อผู้มารับบริการด้วยความเมตตา เอื้อเฟื้อ ถูกรู้จักและมีน้ำใจ และ 5) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ทำงานให้แล้วเสร็จตามวัตถุประสงค์เกิดผลดีต่อหน่วยงานและส่วนรวม ใช้ทรัพยากรของทางราชการให้คุ้มค่า และเน้นการทำงานโดยยึดผลลัพธ์เป็นหลักมีการประเมินผลตามตัวชี้วัดของงาน ค่านิยมเหล่านี้ควรเป็นสิ่งที่ดีหากนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์และเป็นวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน ย่อมจะทำให้การดำเนินงานของเทศบาลประสบความสำเร็จดียิ่งขึ้น แต่หากไม่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ย่อมไม่เป็นผลดีต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับที่ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2548) กล่าวว่า “ วัฒนธรรมองค์กรที่ปรากฏเป็นค่านิยมเป็นพลังที่มองไม่เห็น แต่มีอิทธิพลแฝงไปทั่วทั้งองค์กรที่อาจทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ตรงข้ามถ้าเป็นไปในทางที่ไม่สร้างสรรค์อาจทำให้องค์กรล้มเหลวได้ ” นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของบุญคณี ปลั่งศิริ (2548) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ แต่ใช้เวลาค่อนข้างนาน วัฒนธรรมบางอย่างอาจไป หรือหายไปจากองค์กร และมีวัฒนธรรมใหม่เข้ามา องค์กรที่วัฒนธรรมแข็ง (strong culture) การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมจะทำได้ยาก แต่หากต้องการปรับตัวอย่างรวดเร็ว จึงต้องใช้วัฒนธรรมเป็นตัวกำหนดทิศทางขององค์กร มากกว่าที่จะใช้กฎระเบียบ และหากองค์กรมีขนาดใหญ่ขึ้น มีจำนวนคนหรือพนักงานมากขึ้น ปัญหาทางด้านวิธีปฏิบัติก็เพิ่มมากขึ้น (อ่างในบุญคณี ปลั่งศิริ 2548 : 6) ดังนั้นการที่ค่านิยมร่วมของเทศบาลมีผลเชิงลบต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลอาจเนื่องมาจากเทศบาลบางแห่งเป็นองค์กรขนาดใหญ่มีบุคลากรจำนวนมาก การนำค่านิยมร่วมหรือวัฒนธรรม

องค์กรใหม่ ๆ มาใช้ย่อมไม่สามารถกระทำได้อย่างรวดเร็ว ต้องใช้เวลาค่อนข้างนาน และน่าจะเกิดจากบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการของเทศบาลส่วนหนึ่งยังไม่เข้าใจหรือไม่ทราบถึงเป้าหมายหลักของการบริหารงานเทศบาล และบางส่วนก็จะใช้ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์จากการทำงานในอดีตมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังมองว่าค่านิยมร่วมมีลักษณะเป็นนามธรรม จึงมีความเห็นว่ามีควมยากในการนำค่านิยมร่วมมาใช้ ทำให้มองว่าค่านิยมร่วมมีผลเชิงลบต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล

3. ข้อเสนอแนะ

ในเรื่องข้อเสนอแนะนี้ ผู้วิจัยจะได้นำเสนอเป็น 2 ส่วนคือ ส่วนที่หนึ่งเป็นการเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ และส่วนที่สองเป็นข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

เนื่องจากผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่า มีตัวแปรอิสระทั้งหมด 7 อันได้แก่ กลยุทธ์ของเทศบาล (Strategy) โครงสร้างของเทศบาล (Structure) ระบบการดำเนินงานของเทศบาล (Systems) รูปแบบการบริหาร (Style) ทักษะของบุคลากร (Skills) การจัดการด้านบุคลากร (Staff) และค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value) มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล ซึ่งประชาชนผู้รับบริการและเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ มีความเห็นสอดคล้องกันว่าตัวแปรอิสระที่เข้าสู่สมการถดถอย ได้แก่ กลยุทธ์ของเทศบาล (Strategy) โครงสร้างของเทศบาล (Structure) ระบบการดำเนินงาน (Systems) และทักษะของบุคลากร (Skills) เป็นสิ่งที่เทศบาลควรใช้ แต่ที่น่าสนใจยิ่งตัวแปรหนึ่งตัว คือ ค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value) โดยที่ประชาชนและเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการเห็นว่าหากเทศบาลให้ความสำคัญด้านนี้มากจะทำให้การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาบริหารงานเทศบาลไม่ได้รับความสำเร็จเท่าที่ควร ซึ่งเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์เชิงลบกับตัวแปรตาม ดังนั้นเพื่อให้เกิดความชัดเจนผู้วิจัยจะทำการแยกเป็นประเด็นต่าง ๆ ของแต่ละปัจจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

3.1.1 กลยุทธ์ของเทศบาล (Strategy) ดังที่ผลการวิจัยระบุว่ากลยุทธ์มีส่วนสำคัญในความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลซึ่งเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ และประชาชนผู้ใช้บริการ ต่างเห็นว่ากลยุทธ์ของเทศบาล ควรปรับปรุง ดังนี้

1) ให้การบริหารงานของเทศบาลมีลักษณะที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของท้องถิ่น

2) ควรให้การบริหารงานและให้เทศบาลให้บริการประชาชนที่มีลักษณะแตกต่างจากเดิม แตกต่างจากเทศบาลอื่น และให้มีลักษณะเหมือนกับการดำเนินธุรกิจ ที่มีการแข่งขัน ด้วยการคิดค้นวิธีการให้บริการแต่ละประเภทแตกต่างกัน

3) ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของเทศบาล เช่น ให้มีตัวแทนเข้าร่วมประชุม รับข้อมูลข่าวสาร นำมาเผยแพร่สู่ชุมชน และให้มีตัวแทนจากประชาชนทุกชุมชนเข้าร่วมกระทำกิจกรรมกับเทศบาลทุกโครงการ ทุกกิจกรรม

3.1.2 โครงสร้างของเทศบาล (Structure) เสนอแนะดังนี้

1) ควรให้สายการบังคับบัญชาที่ไม่มากชั้น เพื่อให้ขั้นตอนในการขออนุมัติหรือขออนุญาตในเรื่องต่าง ๆ ดำเนินไปได้อย่างรวดเร็ว

2) มีการกระจายอำนาจสู่ระดับล่าง ด้วยการมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้บังคับบัญชาแต่ละส่วนงาน เพื่อให้สามารถดำเนินงานภายใต้การกำกับดูแลได้ โดยไม่ขัดต่อระเบียบของทางราชการ

3) มีการแบ่งส่วนย่อยในหน่วยงานภายใน ด้วยการกำหนดหน้าที่และมอบอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดความกระชับในการดำเนินงานแต่ละประเภท

4) การปรับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ หรือ โครงสร้างภายในของแต่ละหน่วยงานย่อยในเทศบาล โดยให้สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมแก่เวลา และสถานการณ์ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม

3.1.3 ระบบการดำเนินงานของเทศบาล (Systems) ข้อเสนอแนะในด้านระบบการดำเนินงานของเทศบาลได้แก่

1) นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการดำเนินงานพร้อมทั้งให้มีความทันสมัยมีขั้นตอนการให้บริการที่ไม่มาก

2) การสร้างความชัดเจนในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารการให้บริการ เช่น ระเบียบและข้อบังคับของเทศบาล ที่ควรปรับปรุงให้เกิดความเหมาะสมกับสถานการณ์ สอดคล้องกับสภาพสังคม การเมือง และเศรษฐกิจของแต่ละท้องถิ่น

3) มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานของหน่วยงานย่อย ๆ ภายในเทศบาลเพื่อให้ความทันสมัย

3.1.4 ทักษะของบุคลากร (Skills) ข้อเสนอแนะในด้านทักษะของบุคลากรเทศบาลได้แก่

1) ให้มีการพัฒนาศักยภาพด้านความรู้ของบุคลากรด้วยการส่งเสริมการศึกษาและการจัดอบรมความชำนาญเฉพาะด้านให้แก่พนักงานเจ้าหน้าที่ในแต่ละตำแหน่ง

หน้าที่ เป็นประจำและให้ทุกคนได้รับการอบรมโดยตรงจากผู้เชี่ยวชาญด้านนั้น ๆ วิธีการดังกล่าว เพื่อให้บุคลากรเกิดความชำนาญและเป็นผู้ที่มีความชัดเจนในระเบียบปฏิบัติ

- 2) ให้มีการวัดความสามารถของบุคลากรเป็นระยะเช่นเดียวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน
- 3) ให้มีการแบ่งงานกันทำอย่างชัดเจน โดยการจัดคนเข้าทำหน้าที่ใด ต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมและความถนัด และมีการหมุนเวียนกันทำงานเพื่อให้เกิดความรอบรู้ในงานหลังจากเกิดความชำนาญในหน้าที่ประจำ
- 4) จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งผลงานที่ได้จะเป็นตัวบ่งชี้ถึงคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติและสอดคล้องกับเงื่อนไขข้อตกลงในการจ้างระดับใด แต่ทั้งนี้ต้องกระทำอย่างชัดเจนมีหนังสือข้อตกลงการจ้างงาน

นอกจากปัจจัยข้างต้นที่มีผลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลแล้ว ยังมีตัวแปรอิสระอีกสามที่ไม่เข้าสู่สมการถดถอยได้แก่

3.1.5 การจัดการบุคลากร (Staff) ที่เป็นการจัดการภายในหน่วยงาน เนื่องจากเทศบาลไม่สามารถทำการสอบคัดเลือกบุคลากรให้เข้าดำรงตำแหน่งในหน่วยงานของตนเองโดยตรง แต่ต้องเป็นไปตามกระบวนการของ ก.พ จึงทำให้การจัดการบุคลากรไม่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ จึงควรเป็นหน้าที่ของหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่จัดการบุคลากรของภาครัฐ หรือสำนักงาน ก.พ.

3.1.6 รูปแบบการบริหาร (Style) จากผลการวิจัยผู้ตอบแบบสอบถามทั้งในส่วนของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ และประชาชนต่างเห็นว่ารูปแบบการบริหาร หรือภาวะผู้นำของผู้บริหารไม่ได้มีผลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ทั้งนี้อาจพิจารณาได้ว่า การที่ผู้บริหารของเทศบาลจะสร้างหรือไม่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลที่เป็นผู้บังคับบัญชา และประชาชน ย่อมไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล

3.1.7 ค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value) เป็นสิ่งที่ทั้งประชาชนและเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการเห็นว่าหากเทศบาลให้ความสำคัญด้านนี้มากจะมีผลทางลบกับความสำเร็จในการใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีบริหารงานเทศบาล ทั้งนี้เป็นไปได้ว่าหากการนำค่านิยมร่วมของเทศบาลที่ไม่สร้างสรรค์มาใช้ อาจทำให้การบริหารล้มเหลวได้ หรือการทำความเข้าใจเกี่ยวกับค่านิยมร่วมคลาดเคลื่อนจะเป็นการนำมาใช้ไม่ถูกต้อง เช่น ค่านิยมร่วมในการทำงานเป็นทีม หากพิจารณาในด้านการประสานงานร่วมกันจะถือเป็นสิ่งที่ดีต่อการปฏิบัติงานและการ

ให้บริการ แต่หากนำมาใช้เป็นลักษณะของการเล่นพรรคเล่นพวกก็จะไม่เกิดประโยชน์ ส่วนค่านิยมร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมายร่วมเพื่อพัฒนาท้องถิ่นของตน การทำงานที่ยึดประโยชน์สาธารณะ เพื่อประโยชน์ของส่วนรวมด้วยความซื่อสัตย์ ไม่แสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ ไม่ทำผิดระเบียบกฎหมาย รวมถึงค่านิยมในการพัฒนาตนเอง นำความรู้วิทยาการสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน และการรณรงค์ใช้ค่านิยมสร้างสรรค์ 5 ประการ(กล้ายืนหยัดทำสิ่งที่ถูกต้อง ซื่อสัตย์ และมีความรับผิดชอบ โปร่งใสตรวจสอบได้ ไม่เลือกปฏิบัติ และมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน) มาใช้ในเทศบาลอย่างจริงจัง พร้อมทำความเข้าใจถ่องแท้ จึงไม่น่าจะทำให้เกิดความล้มเหลวในการใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในการบริหารงานเทศบาล ซึ่งสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นค่านิยมต้องทำความเข้าใจให้สอดคล้องและให้เป็นไปเพื่อประโยชน์ในแนวทางเดียวกัน ขณะที่ผลการวิจัยพบว่าตัวแปรค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value) กลับมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล นั่นคือ การมีค่านิยมร่วมกันของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการของเทศบาลไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล ซึ่งน่าจะเกิดจาก บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการของเทศบาลส่วนหนึ่งยังไม่เข้าใจหรือไม่ทราบถึงเป้าหมายหลักของการบริหารงานของเทศบาล และบางส่วนก็จะใช้ความรู้ความสามารถประสบการณ์จากการทำงานในอดีตมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

3.1.8 การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน จากการศึกษาของผู้วิจัยและการพูดคุยกับผู้ตอบแบบสอบถาม รวมถึงแบบสอบถามปลายเปิดทำให้ทราบว่าประชาชนส่วนใหญ่ไม่ค่อยมีความรู้ และไม่เข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี อีกทั้งไม่ค่อยมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือการดำเนินงานของเทศบาล ผู้วิจัยจึงเห็นว่าควรส่งเสริมและรณรงค์ในด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างยิ่ง ทั้งนี้การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนควรเริ่มอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ตั้งแต่การให้ข้อมูล การรับความคิดเห็นและข้อร้องเรียนของประชาชน เชิญชวนประชาชนหรือตัวแทนชุมชนเข้าร่วมประชุมเป็นประจำเพื่อให้ร่วมวางแผนกิจกรรมของชุมชน หรือให้มีส่วนร่วมในโครงการและกิจกรรมของชุมชน นอกจากนี้ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนได้ทำการประเมินผลการดำเนินงานของเทศบาลเป็นระยะ ๆ

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 การวิจัยในพื้นที่อื่น ๆ การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต จำนวนหกแห่งซึ่งเป็นเทศบาลทั้งหมดในจังหวัด ดังนั้น จึงควรมีการศึกษาถึงเทศบาลในจังหวัดอื่น โดยศึกษาเปรียบเทียบของเทศบาลที่มีขนาดเดียวกัน

3.2.3 การวิจัยที่ใช้ปัจจัยอื่น เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ได้เสนอกรอบแนวคิดของ Seven S Model เป็นตัวแปรอิสระประกอบด้วย กลยุทธ์ของเทศบาล (Strategy) โครงสร้างของเทศบาล (Structure) ระบบการดำเนินงานของเทศบาล (Systems) รูปแบบการบริหาร (Style) ทักษะของบุคลากร (Skills) การจัดการด้านบุคลากร (Staff) และค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value) ทำให้เป็นการวัดผลระดับความสำเร็จของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองตามตัวแปรเฉพาะเหล่านี้เท่านั้น ดังนั้นเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการวัดผลการนำหลักการดังกล่าวมาใช้ จึงควรใช้ตัวแปรด้านอื่น ๆ มาทำการวิจัยในครั้งต่อไป

บรรณานุกรม

- กรมพล ท่องธรรมชาติ และพฤกษศาสตร์ ผ่องแผ้ว (2547) *ข้าราชการไทย ความสำนึกและอุดมการณ์* พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- กรรณิการ์ ชมดี (2524) “การมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ : ศึกษาเฉพาะกรณีโครงการสารภี ตำบลท่าช้าง อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี” วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย คณะสังคมสงเคราะห์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์(2546) “การปฏิรูปคุณธรรมจริยธรรมสังคมไทย” *วารสารสุทธิปริทัศน์* 16,18 (มกราคม-เมษายน) : 61-71
- โกวิทย์ พวงงาม (2546) *การปกครองท้องถิ่นไทย หลักการและมิติใหม่ในอนาคต* พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร วิญญูชน
- จรัส สุวรรณเวลา (2546) *จุดบอดบนเส้นทางสู่ธรรมาภิบาลบทบาทของบอร์ดองค์การมหาชน* กรุงเทพมหานคร ธนาพรส แอนด์ กราฟฟิค
- จารุวรรณ เมณฑกา (2546) “การปฏิรูปคุณธรรมจริยธรรมสังคมไทย” *วารสารสุทธิปริทัศน์* 16,18 (มกราคม-เมษายน) : 39-47
- จุมพล นิมิพานิช (2548) *การบริหารจัดการภาครัฐใหม่ : หลักการ แนวคิด และกรณีตัวอย่างของไทย (New Public Management Principle, Concepts , and Thai Case Study)* นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- เจิมศักดิ์ ปิ่นทอง (2525) *การระดมประชาชนเพื่อการพัฒนาชนบท* กรุงเทพมหานคร คณะเศรษฐศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- เจริญ เกษฎาวัลย์ (2549) *การวางมาตรฐานธรรมาภิบาล (Setting Good Governance Standards)* พิมพ์ครั้งที่ 4 นนทบุรี พอดี
- ชลธิศ วีระภักดิ์ (2548) “การจัดการเชิงยุทธศาสตร์” ใน *การบริหารภาครัฐ Public Administration* หน่วยที่ 9 หน้า 193 พิมพ์ครั้งที่ 2 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- ชาญชัย แสวงศักดิ์ (2538) *กฎหมายปกครอง* กรุงเทพมหานคร วิญญูชน
- ชาญชัย แสวงศักดิ์ และ รองศาสตราจารย์.ดร. โภคิน พลกุล (2543) *หลักกฎหมายมหาชนเบื้องต้น ภาพรวมเกี่ยวกับกฎหมายมหาชนตามแนวคิดฝรั่งเศส ความสัมพันธ์และความแตกต่างกับ กฎหมายรัฐธรรมนูญและกฎหมายปกครองรัฐในความหมายของกฎหมายมหาชน หลักการที่เป็นรากฐานของกฎหมายมหาชน ชื่อเดิม "หลักกฎหมายมหาชน เล่ม 1"* กรุงเทพมหานคร นิติธรรม

- ชินรัตน์ สมสืบ (2547:) “รัฐประศาสนศาสตร์กับการมีส่วนร่วม” ใน*แนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์* หน้าที่ 12 หน้า 291 – 300 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2546) “การบริหารแบบมีส่วนร่วม” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการศึกษา* หน้าที่ 5 หน้า 197 – 216 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
- ชูวงศ์ ฉายะบุตร (2539) *การปกครองท้องถิ่นไทย* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร พิมพ์ณศ พรินต์ติ้ง เซ็นเตอร์
- ติน ปรัชญพฤทธิ์ (2546) *ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์* พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพมหานคร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ทวี ทองแถม (2550, 12 มิถุนายน) นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลกะรน สัมภาษณ์โดย เนาวรัตน์ พุ่มจันทร์ เทศบาลเมืองตำบลกะรน
- ทวีทอง หงษ์วิวัฒน์ (2527) *การมีส่วนร่วมของประชาชน* กรุงเทพมหานคร ศูนย์ศึกษานโยบายสาธารณสุขมหาวิทยาลัยมหิดล
- ทวีทอง หงษ์วิวัฒน์ (2527) *นโยบาย และกลวิธีการมีส่วนร่วมของชุมชนในยุทธศาสตร์การพัฒนาในปัจจุบัน การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา* กรุงเทพมหานคร ศักดิ์โสภณการพิมพ์
- ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2547) “ทิศทางและแนวโน้มของรัฐประศาสนศาสตร์” ใน*แนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์* หน้าที่ 15 หน้า 450 - 455 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- ทศพร ศิริสัมพันธ์ สัมพันธ์ (2547) “แนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ในการตรวจสอบถ่วงดุล” ใน*แนวคิดทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์* หน้าที่ 7 หน้า 327 - 337 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- ทศพล กฤตพิสิฐ (2538) *การมีส่วนร่วมของกำนันผู้ใหญ่บ้านเขตหนองจอกที่มีต่อโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาตามแนวทาง “บวร” และ “บรม” เพื่อสร้างอุดมการณ์แผ่นดินธรรมแผ่นดินทอง* วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์ “ธรรมาภิบาลกับราชการไทย” เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่อง *ความสำเร็จและบทเรียนในการสร้างธรรมาภิบาลในส่วนราชการ* ณ ห้องประชุม สุขุมน้อยประดิษฐ์ สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. จังหวัด นนทบุรี, 20 ธันวาคม 2543

- เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์ (2547) “รัฐประศาสนศาสตร์กับการปฏิรูประบบราชการ” ใน
แนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ หน่วยที่ 11 หน้า 228 – 229 นนทบุรี
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์ (2547) “ภาพรวมและแนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์” ใน
แนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ หน่วยที่ 1 หน้า 10 นนทบุรี
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- เทศบาลตำบลกะทู้ (2549) แผนพัฒนาสามปี (2550 – 2552) งานวิเคราะห์นโยบาย และ
แผนงาน กองวิชาการและแผนงาน ภูเก็ต
- เทศบาลตำบลกะรน (2549) แผนพัฒนาสามปี (2550 – 2552) งานวิเคราะห์นโยบาย และ
แผนงาน กองวิชาการและแผนงาน ภูเก็ต
- เทศบาลตำบลเชิงทะเล (2549) แผนพัฒนาสามปี (2550 – 2552) งานวิเคราะห์นโยบาย และ
แผนงาน กองวิชาการและแผนงาน ภูเก็ต
- เทศบาลตำบลเทพกษัตรี (2549) แผนพัฒนาสามปี (2550 – 2552) งานวิเคราะห์นโยบาย
และแผนงาน กองวิชาการและแผนงาน ภูเก็ต
- เทศบาลนครภูเก็ต (2549) แผนพัฒนาสามปี (2550 – 2552) งานวิเคราะห์นโยบาย และ
แผนงาน กองวิชาการและแผนงาน ภูเก็ต
- เทศบาลเมืองป่าตอง (2549) แผนพัฒนาสามปี (2550 – 2552) งานวิเคราะห์นโยบาย และ
แผนงาน กองวิชาการและแผนงาน ภูเก็ต
- ธงชัย สันติวงษ์ (2540) พฤติกรรมองค์การ : การศึกษาการบริหารพฤติกรรมองค์การเชิง
บริหาร พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช
- ธีรยุทธ บุญมี. "ธรรมรัฐกับการปฏิรูปสังคมไทยในขั้นที่สอง" วารสารกรมประชาสัมพันธ์, 3,5
(พฤษภาคม 2541) : 9-11.
- บวรศักดิ์ อุวรรณโณ. เอกสารวิจัยส่วนบุคคลเรื่อง "การสร้างธรรมาภิบาลในสังคมไทย"
วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร. ปีการศึกษา 2541-2542.
- บวรศักดิ์ อุวรรณโณ. และคณะ (2545) การบริหารการปกครองที่โปร่งใสด้วยจริยธรรม
ธรรมาภิบาล กรุงเทพมหานคร นำฝน
- บุญคลี ปลั่งศิริ (2548) ประชาชาติธุรกิจ ปีที่ 28, 3652 (2852) (10 มกราคม 2548):6
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2548) “วัฒนธรรมองค์กร สร้างมาตรฐานการบริหารงาน :
วัฒนธรรมองค์กร ” นิตยสาร Quality 11, 88 (กุมภาพันธ์ 2548) : 31-35
- ประธาน สุวรรณมงคล (2547) การปกครองท้องถิ่นไทยในบริบทของรัฐธรรมนุญแห่ง
ราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- ประสิทธิ์ โขวิไลกุล (2540) เหลียวหลังดู กฎหมาย และความยุติธรรม

กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์นิติธรรม

- ประสงค์ ไตรรัตน์ (2550 , 24 พฤษภาคม) นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลเทพกษัตรี
สัมภาษณ์โดย เนาวรัตน์ พุ่มจันทร์ เทศบาลตำบลเทพกษัตรี
- ประเสริฐ ขาวกิจไพศาล (2550 , 17 พฤษภาคม) นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลกะทู้
สัมภาษณ์โดย เนาวรัตน์ พุ่มจันทร์ เทศบาลตำบลกะทู้
- ปราณี พรรณวิเชียร(2528) “ การวางแผน (PLANNING) ” ใน *วิชาหลักการจัดการ* หน่วยที่ 4
หน้า 67-68 กรุงเทพมหานคร สุวรรณสาส์นการพิมพ์
- (2528) “ การจัดการองค์การ ” ใน *วิชาหลักการจัดการ* หน่วยที่ 5 หน้า 83-84
กรุงเทพมหานคร สุวรรณสาส์นการพิมพ์
- (2528) “ การควบคุม (Controlling) ” ใน *วิชาหลักการจัดการ* หน่วยที่ 8 หน้า 186
กรุงเทพมหานคร สุวรรณสาส์นการพิมพ์
- ปาริชาติ วลัยเสถียร (2541) *เอกสารประกอบการศึกษาวิชา สค.651 ทฤษฎีและหลักการพัฒนา
ชุมชน* กรุงเทพมหานคร คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ปิยะนิตย์ โอนพรัตน์วิบูล (2548) “ ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศกับการบริหารภาครัฐ ” ใน
การบริหารภาครัฐ Public Administration หน่วยที่ 4 หน้า 108 - 109 พิมพ์ครั้งที่
ที่ 2 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- เปลี่ยน กี่สั้น (2550 , 7 มิถุนายน) นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองป่าตอง สัมภาษณ์โดย
เนาวรัตน์ พุ่มจันทร์ เทศบาลเมืองป่าตอง
- พัคตร์พิมล เนียวกุล (2547) “ การบริหารจัดการที่ดีของกรุงเทพมหานครกรณีศึกษา การใช้
จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปี รายการแปรญัตติ ” *วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐ
ประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐ
ประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*
- พิทยา บวรวัฒนา (2538) *รัฐประศาสนศาสตร์ ทฤษฎีและแนวการศึกษา (ค.ศ. 1887 - ค.ศ.
1970)* คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์
พิมพ์ครั้งที่ 4 โรงพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พิทยา บวรวัฒนา (2538) *รัฐประศาสนศาสตร์ ทฤษฎีและแนวการศึกษา (ค.ศ. 1970 - ค.ศ.
1980)* คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์
พิมพ์ครั้งที่ 5 โรงพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- มัลลิกา ต้นสอน (2544) *พฤติกรรมองค์การ* กรุงเทพมหานคร ด้านสุทธการพิมพ์
- ราชบัณฑิตยสถาน (2546) *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542* กรุงเทพมหานคร
นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) *ภาวะผู้นำ* กรุงเทพมหานคร ธนัชการพิมพ์

- วรเจตน์ ภาคีรัตน์ (2546) *หลักการพื้นฐานของกฎหมายปกครองและการกระทำทางปกครอง*
กรุงเทพมหานคร วิญญูชน
- วรเดช จันทรศร (2544) *แผนปฏิรูประบบราชการ การสร้างการยอมรับและความสำเร็จในการ
นำไปปฏิบัติ พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร สหายนี้ออกและการพิมพ์*
- วรารักษ์ รุ่งเรืองกลกิจ (2547) “รัฐประศาสนศาสตร์กับการทำงานของข้าราชการ” ใน
แนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ หน้าที่ 13 หน้า 450 นนทบุรี
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- วรารักษ์ รุ่งเรืองกลกิจ (2547) “รัฐประศาสนศาสตร์กับการทำงานของข้าราชการ” ใน
แนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ หน้าที่ 13 หน้า 342-343 นนทบุรี
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- วิเชียร วิทญูคม (2548) *ทฤษฎีองค์การ กรุงเทพมหานคร ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์*
- วิภาดา คุปตานนท์ (2544) *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ กรุงเทพมหานคร
มหาวิทยาลัยรังสิต*
- วินิต ทรงประทุม และ วรเดช จันทรศร (2538) *การประสานแนวคิดและขอบข่ายของรัฐ
ประศาสนศาสตร์ กรุงเทพมหานคร โครงการเอกสารและตำราคณะรัฐประศาสน
ศาสตร์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์*
- สุนิรันดร์ รัชตะพลกษย์ (2550, 19 มิถุนายน) *นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลเชิงทะเล
สัมภาษณ์โดยเนาวรัตน์ พุ่มจันทร์ เทศบาลเมืองตำบลเชิงทะเล*
- ศิริกุล กสิวิวิวัฒน์ (2546) “การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นอย่างไร” *วารสารพัฒนา
ชุมชน* 42,6 (มิถุนายน): 19-21
- ศิริวรรณ เจริญจิตกุล (2543) “ข้าราชการกับธรรมาภิบาลไทย” *วารสารธรรมาภิบาล* 23,3
(พฤษภาคม – มิถุนายน): 63-71
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2547) *ศัพท์การบริหารธุรกิจ กรุงเทพมหานคร ธรรมสาร*
- ศุภชัย ยาวะประภาส (2546) *การบริหารงานบุคคลภาครัฐ : กระแสใหม่และส่งท้าย
กรุงเทพมหานคร คณะรัฐศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จุฑาทอง*
- สมคิด บางโม (2548) *องค์การและการจัดการ พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร วิทญูชน*
- สมใจ ลักษณะ (2546) *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน พิมพ์ครั้งที่ 3
กรุงเทพมหานคร ธนรัชการพิมพ์*
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2543) *พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์
กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*
- สุพานี สฤษฏ์วานิช (2544) *การบริหารเชิงกลยุทธ์ กรุงเทพมหานคร
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*

- สำนักงาน ก.พ (2542). “เอกสารรายงานผลการดำเนินการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542
- สำนักงาน ก.พ (2543) เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง “ความสำเร็จและบทเรียนในการสร้างธรรมาภิบาลในส่วนราชการ” ณ ห้องประชุมสุขุมณัยประดิษฐ์ สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. จังหวัดนนทบุรี 20 ธันวาคม 2543
- สถาบันพระปกเกล้า (2548) “เอกสารรายงานการวิจัย การศึกษาเพื่อพัฒนาดัชนีวัดผลการพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่ดี” สถาบันพระปกเกล้า กรุงเทพมหานคร
- สถาบันพระปกเกล้า (2548) วัดระดับการบริหารจัดการที่ดี กรุงเทพมหานคร สถาบันพระปกเกล้า พิมพ์ครั้งที่ 2
- สถาบันพระปกเกล้า (2544) รายงานการวิจัยดัชนีวัดธรรมาภิบาล กรุงเทพมหานคร อรุณลาดพร้าว
- สัมฤทธิ์ ชศสมศักดิ์ (2548) หลักรัฐประศาสนศาสตร์ แนวคิดและทฤษฎี พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร รัตนพรชัย
- สยมพร ปุณฺณาคม (2541) สารนิพนธ์การบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) กับหลักพระพุทธศาสนา , กรุงเทพมหานคร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สุริยัน สุวรรณราช (2545) “ ประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมและการรับฟังความคิดเห็น ” สุทธิปริทัศน์ 16,48 (มกราคม – เมษายน) : 72-80
- หยุด แสงอุทัย (2538) หลักรัฐธรรมนูญทั่วไป กรุงเทพมหานคร วิญญูชน
- อคิน รพีพัฒน์ (2527) การมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาชนบทในสภาพสังคมและวัฒนธรรมไทยในการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยมหิดล
- อนงค์ทิพย์ เอกแสงศรี (2548) “ การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ ” ในการบริหารภาครัฐ *Public Administration* หน้าที่ 6 หน้า 7 , 20 พิมพ์ครั้งที่ 2 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- อาภรณ์พันธ์ จันทร์สว่าง (2524) การพัฒนาบุคคล กลุ่มและชุมชน กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- อุทิศ ขาวเขียร (2545) “ หลักการการติดตามและประเมินผลการพัฒนาตามแผน ” วารสารข้าราชการ 47, 1 (มกราคม – กุมภาพันธ์) : 25-33
- <http://www.rtanc.ac.th/Image/data/report/report4.htm> ค้นเมื่อ 10 สิงหาคม 2549
- <http://www.president.swu.ac.th/content/e925/e1066/ค้นเมื่อ> 15 สิงหาคม 2549
- <http://www.moe.go.th/wijai/GG.htm> ค้นเมื่อวันที่ 15 สิงหาคม 2549
- <http://www.laws.anamai.moph.go.th> ค้นเมื่อวันที่ 20 กันยายน 2549

- <http://www.pub-law.net> ค้นเมื่อวันที่ 22 กันยายน 2549
- <http://www.pub-law.net> ค้นเมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2549
- http://www.siamhr.com/org_mgt/pom.htm ค้นเมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2549
- http://www.school.obec.go.th/sup_br3/zx_5.htm ค้นเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2550
- <http://www.geocities.com/buucu5231/panopan.doc> ค้นเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2550
- <http://www.stabundamrong.go.th/sarn/sarn10.doc> ค้นเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2550
- <http://www.e-fpo.fpo.go.th/e-efficiency/ค่านิยมสร้างสรรค์และจรรยาบรรณเจ้าหน้าที่ของรัฐ.asp> ค้นเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2550

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามชุดที่ 1 สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยชุดที่หนึ่ง(สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ)

เรื่อง

ความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
ไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล : กรณีศึกษาเทศบาลจังหวัดภูเก็ต

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อสำรวจความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการซึ่งได้แก่นายกเทศมนตรี พนักงานเทศบาลและลูกจ้างประจำเกี่ยวกับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต
2. การตอบแบบสอบถามนี้จะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อตัวท่าน ข้อมูลที่ได้ใช้เพื่อการวิจัยทางการศึกษาเท่านั้น ซึ่งผลการวิจัยที่ได้จะเป็นข้อมูลสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องใช้ปรับปรุงการบริหารงานเทศบาลด้วยหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีให้ดียิ่งขึ้น
3. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วนประกอบด้วย
 - ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป
 - ส่วนที่ 2 สอบถามการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้
 - ส่วนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล
 - ส่วนที่ 4 เป็นการสอบถามปัญหาอุปสรรค ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารงานเทศบาล

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามชุดนี้

นางสาวเนาวรัตน์ พุ่มจันทร์

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิทยาการจัดการ

แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์

โทร.0-89730-8401

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : คำถามส่วนนี้มีทั้งหมด 8 ข้อ

โปรดทำเครื่องหมาย “✓” ลงใน () หน้าข้อความที่กำหนดให้ตามความเป็นจริง

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. ปัจจุบันอายุ ปี

3. สถานภาพการสมรส

() โสด

() สมรส

() ม้าย/หย่าร้าง

() อื่น ๆ โปรดระบุ.....

4. ระดับการศึกษาสูงสุด

() ต่ำกว่ามัธยมศึกษา

() อนุปริญญาหรือเทียบเท่า, ปวส.

() มัธยมศึกษา, ปวช.

() ปริญญาตรี

() สูงกว่าปริญญาตรี

5. ปัจจุบันมีอัตราเงินเดือน /ค่าจ้างประจำ เดือนละ

() น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท

() 10,001 – 20,000 บาท

() 20,001 – 30,000 บาท

() 30,001 – 40,000 บาท

() มากกว่า 40,000 บาท

6. ปัจจุบันดำรงตำแหน่งเป็น

() นายกเทศมนตรี

() พนักงานเทศบาล

() ลูกจ้างประจำ

7. อายุราชการจนถึงปัจจุบัน

() น้อยกว่า 5 ปี

() 5 – 14 ปี

() 15 – 24 ปี

() 25 ปีขึ้นไป

8. ระบุชื่อเทศบาลที่ท่านสังกัด

() เทศบาลนครภูเก็ต

() เทศบาลเมืองป่าตอง

() เทศบาลตำบลเทพกษัตรี

() เทศบาลตำบลกะรน

() เทศบาลตำบลเชิงทะเล

() เทศบาลตำบลกะทู้

ส่วนที่ 2 สอบถามการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้

คำชี้แจง : คำถามส่วนนี้มีทั้งหมด 18 ข้อ

โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียด ข้อความต่อไปนี้มีการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารภายในหน่วยงานของท่านอยู่ในระดับ กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงข้อความละ 1 คำตอบ

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
	หลักนิติธรรม					
1	ท่านคิดว่ากฎระเบียบของเทศบาลที่ประกาศใช้ได้ค้ำนึ่งถึงประโยชน์ของประชาชน มากน้อยเพียงใด					
2	ท่านคิดว่ากฎระเบียบของเทศบาลมีความทันสมัยสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปมากน้อยเพียงใด					
	หลักคุณธรรม					
3	ท่านคิดว่าการบริหารงานเทศบาลในปัจจุบันมีความซื่อสัตย์โดยยึดประโยชน์สาธารณะ มากน้อยเพียงใด					
4	ท่านคิดว่าเจ้าหน้าที่ของเทศบาล มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ และไว้วางใจได้ในระดับใด					
5	ท่านคิดว่า การให้บริการของเจ้าหน้าที่เทศบาลต่อประชาชนทุกคนเป็นไปอย่างเท่าเทียมกัน มากน้อยเพียงใด					
	หลักความโปร่งใส					
6	ท่านคิดว่า การดำเนินงานของเทศบาลมีความโปร่งใสมากน้อยเพียงใด					
7	ท่านคิดว่าเทศบาลได้มีการแจ้งให้ประชาชนทราบถึงขั้นตอนการให้บริการแก่ประชาชนในงานด้านต่าง ๆ อย่างชัดเจนมากน้อยเพียงใด					
8	ท่านคิดว่าเทศบาลมีการเผยแพร่ข่าวสารการปฏิบัติงานของเทศบาลให้แก่บุคคลภายนอกทราบอยู่ในระดับใด					
9	ท่านคิดว่าเทศบาลมีการเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็น และร่วมตัดสินใจในกิจกรรมของชุมชนมากน้อยเพียงใด					
10	ท่านคิดว่าเมื่อเทศบาลจัดกิจกรรม ได้มีการแจ้งข่าวสารให้ประชาชนทราบพร้อมทั้งมีการเชิญชวนให้เข้าร่วมกิจการมากน้อยเพียงใด					

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
	หลักการมีส่วนร่วม					
11	ท่านคิดว่าปัจจุบัน ประชาชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของเทศบาลอยู่ในระดับใด					
	หลักความรับผิดชอบต่อ					
12	ท่านคิดว่าเทศบาลมีการดำเนินงานที่มีความรับผิดชอบต่อประโยชน์ของชุมชนมากน้อยเพียงใด					
13	ท่านคิดว่าเจ้าหน้าที่ของเทศบาลมีความใส่ใจและรับผิดชอบต่อในการให้บริการแก่ประชาชนอยู่ในระดับใด					
14	ท่านคิดว่าเจ้าหน้าที่ของเทศบาลมีความกระตือรือร้นต่อการแก้ไขปัญหาต่อประชาชนมากน้อยเพียงใด					
15	ท่านคิดว่าเจ้าหน้าที่ของเทศบาลเป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่การงานและสังคมมากน้อยเพียงใด					
	หลักความคุ้มค่า					
16	ท่านคิดว่าเทศบาลได้บริหารงานเทศบาลอย่างคุ้มค่ากับเงินงบประมาณที่ได้รับมากน้อยเพียงใด					
17	ท่านคิดว่าการบริหารงานเทศบาลได้ยึดประโยชน์ของส่วนรวมมากน้อยเพียงใด					
18	ในภาพรวมของการบริหารงานของเทศบาล ท่านคิดว่า เทศบาลได้นำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 6 ประการมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลอย่างต่อเนื่อง มากน้อยเพียงใด					

ส่วนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล

คำชี้แจง : คำถามส่วนนี้มีทั้งหมด 34 ข้อ

โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียด ข้อความต่อไปนี้ เป็นปัจจัยสำคัญในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารภายในหน่วยงานของท่าน กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงข้อความละ 1 คำตอบ

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความสำเร็จ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
	ปัจจัยด้านกลยุทธ์ของเทศบาล (Strategy)					
1	ท่านคิดว่ายุทธศาสตร์ของเทศบาลที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของเทศบาล มีส่วนช่วยในการส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
2	ท่านคิดว่า การกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจน ในยุทธศาสตร์การบริหารงานเทศบาล มีส่วนช่วยในการส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
3	ท่านคิดว่า การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนของเทศบาล มีส่วนช่วยในการส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
4	ท่านคิดว่า การกำหนดแผนงานและโครงการของเทศบาลที่ชัดเจน มีส่วนช่วยในการส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
	ปัจจัยด้านโครงสร้างของเทศบาล (Structure)					
5	ท่านคิดว่า รูปแบบโครงสร้างองค์การของเทศบาลในปัจจุบันมีผลต่อความสำเร็จตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
6	ท่านคิดว่า การแบ่งส่วนราชการภายในของเทศบาลและการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
7	ท่านคิดว่า การมีสายการบังคับบัญชาของเทศบาลที่สั้นส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
8	ท่านคิดว่า การกระจายอำนาจการบริหารไปสู่ระดับล่างส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของเทศบาลมากน้อยเพียงใด					

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความสำเร็จ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
9	ปัจจัยด้านระบบการดำเนินงาน(Systems) ท่านคิดว่าการให้บริการที่มีขั้นตอนไม่มากและดำเนินการอย่างรวดเร็ว จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของเทศบาล มากน้อยเพียงใด					
10	ท่านคิดว่าการให้บริการที่โปร่งใส ชัดเจนในการดำเนินงาน จะส่งผล ต่อความสำเร็จในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของเทศบาลมากน้อย เพียงใด					
11	ท่านคิดว่าการเปิดเผยข่าวสารข้อมูลให้แก่ประชาชนรับทราบ จะส่งผล ต่อความสำเร็จในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของเทศบาลมากน้อย เพียงใด					
12	ท่านคิดว่าการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของเทศบาลใน แต่ละขั้นตอน จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ ดีของเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
13	ท่านคิดว่าการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการดำเนินงานของ เทศบาล จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของ เทศบาลมากน้อยเพียงใด					
14	ท่านคิดว่าการให้เทศบาลสามารถถูกตรวจสอบได้จากทุกภาคส่วนของ สังคม จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของ เทศบาลมากน้อยเพียงใด					
15	ท่านคิดว่าการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจนจะส่งผลต่อความสำเร็จ ในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
16	ปัจจัยด้านทักษะของเจ้าหน้าที่(Skills) ท่านคิดว่าเจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญงาน และมีความรู้ด้านเทคโนโลยี จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของเทศบาล มากน้อยเพียงใด					
17	ท่านคิดว่าการทำงานเป็นทีม จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดีของเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
18	ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหาร (Style) ท่านคิดว่าผู้นำที่มีความคิดก้าวหน้า และสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างผู้ได้บังคับบัญชา มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดีของเทศบาลมากน้อยเพียงใด					

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความสำเร็จ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
19	ปัจจัยด้านการจัดการด้านบุคลากร (Staff) ท่านคิดว่าเทศบาลมีเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ตรงกับ ความรู้ ความสามารถ จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดีของเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
20	ท่านคิดว่าการที่เทศบาลส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ได้รับการฝึกอบรมเพื่อ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดีของเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
21	ท่านคิดว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่อย่างชัดเจนและ ยึดหลักคุณธรรม จะมีส่วนช่วยในการส่งผลต่อความสำเร็จในการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
22	ท่านคิดว่าการจูงใจเจ้าหน้าที่ให้มีความก้าวหน้าในสายอาชีพ จะส่งผล ต่อความสำเร็จในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของเทศบาลมากน้อย เพียงใด					
23	ท่านคิดว่าการทำงานเป็นทีมระหว่างสายงานต่าง ๆ ในเทศบาล จะ ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของ					
24	ปัจจัยด้านค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value) ท่านคิดว่าการที่เทศบาลให้สมาชิกของเทศบาลได้มีส่วนร่วมในการ กำหนดจุดมุ่งหมายร่วมเพื่อพัฒนาท้องถิ่นของตน จะส่งผลต่อ ความสำเร็จในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของเทศบาลมากน้อย เพียงใด					
25	ท่านคิดว่าการที่เจ้าหน้าที่ของเทศบาลทำงานโดยยึดประ โยชน์ สาธารณะเป็นสำคัญ จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดีของเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
26	ท่านคิดว่าเจ้าหน้าที่เทศบาลที่ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี เพื่อประ โยชน์ ส่วนรวม มีสำนึกต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ดี จะส่งผลต่อความสำเร็จใน การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
27	ท่านคิดว่าเจ้าหน้าที่เทศบาลที่ปฏิบัติงานด้วยความขยันตั้งใจทำงาน ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ จะส่งผลต่อความสำเร็จ ในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
28	ท่านคิดว่าเจ้าหน้าที่เทศบาลที่ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ ไม่แสวงหา ประโยชน์โดยมิชอบ และปฏิบัติงานตามจรรยาวิชาชีพ ไม่ทำผิด ระเบียบกฎหมาย จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดีของเทศบาลมากน้อยเพียงใด					

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความสำเร็จ				
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
29	ท่านคิดว่าการที่เจ้าหน้าที่ของเทศบาลสามารถพัฒนาตนเองและนำ ความรู้วิทยาการสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อบริการประชาชน จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของเทศบาล มากน้อยเพียงใด					
30	ท่านคิดว่าการดำเนินงานของเทศบาลที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพ จะส่งผล ต่อความสำเร็จในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของเทศบาลมากน้อย เพียงใด					
31	ท่านคิดว่าการปฏิบัติงานของเทศบาลที่มีความ โปร่งใส สามารถ ตรวจสอบได้ มีการเปิดเผย มีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน มีความ รับผิดชอบในผลงานต่อสาธารณะ จะส่งผลต่อความสำเร็จในการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
32	ท่านคิดว่าการปฏิบัติงานของเทศบาลโดยคำนึงถึง สิทธิเสรีภาพ ความ เสมอภาค และให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของเทศบาล มากน้อยเพียงใด					
33	ท่านคิดว่าการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่เทศบาลโดยให้ความสำคัญต่อ การทำงานมุ่งเน้นผลงานของการบริการที่ดีโดยใช้ความรู้ความสามารถ อย่างเต็มกำลัง ด้วยความเป็นธรรม เอื้อเฟื้อ มีน้ำใจ และใช้กิริยาจาที่ สุภาพอ่อนโยน จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารกิจการบ้านเมือง ที่ดีของเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
34	ท่านคิดว่าการนำค่านิยมสร้างสรรค์ 5 ประการ(กล้ายืนหยัดทำสิ่งที่ ถูกต้อง ซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ โปร่งใสตรวจสอบได้ ไม่ เลือกปฏิบัติ และมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน) มาใช้ในเทศบาล จะส่งผล ต่อความสำเร็จในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของเทศบาลมากน้อย เพียงใด					

**ส่วนที่ 4 เป็นการสอบถามปัญหาอุปสรรค ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะในการนำหลักการบริหาร
กิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารงานเทศบาล**

4.1. ท่านคิดว่าเทศบาลที่ท่านสังกัดนี้ยังประสบปัญหา และข้อจำกัดสำคัญอะไรบ้างในการนำ
หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

4.2. ถ้ามีการปรับปรุงการใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานภายใน
เทศบาลที่ท่านสังกัดให้ดียิ่งขึ้น ท่านมีข้อเสนอแนะประการใด

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งที่ท่านได้สละเวลาในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามชุดที่ 2 สำหรับประชาชน

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยชุดที่สอง (สำหรับประชาชน)

เรื่อง

ความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
ไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล : กรณีศึกษาเทศบาลจังหวัดภูเก็ต

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้เพื่อสำรวจความคิดเห็นของประชาชนผู้มารับบริการในเทศบาลแต่ละแห่ง เกี่ยวกับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต
2. การตอบแบบสอบถามนี้จะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อตัวท่าน ข้อมูลที่ได้ใช้เพื่อการวิจัยทางการศึกษาเท่านั้น ซึ่งผลการวิจัยที่ได้จะเป็นข้อมูลสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องใช้ปรับปรุงการบริหารงานเทศบาลด้วยหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีให้ดียิ่งขึ้น
3. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วนประกอบด้วย
 - ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป
 - ส่วนที่ 2 สอบถามการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้
 - ส่วนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล
 - ส่วนที่ 4 เป็นการสอบถามปัญหาอุปสรรค ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารงานเทศบาล

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามชุดนี้

นางสาวเนาวรัตน์ พุ่มจันทร์

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิทยาการจัดการ

แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์

โทร.0-89730-8401

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : คำถามส่วนนี้มีทั้งหมด 9 ข้อ

โปรดทำเครื่องหมาย “✓” ลงใน () หน้าข้อความที่กำหนดให้ตามความเป็นจริง

1. เพศ

() ชาย () หญิง

2. ปัจจุบันอายุ ปี

3. สถานภาพการสมรส

() โสด () สมรส
() ม่าย/หย่าร้าง () อื่น ๆ โปรดระบุ.....

4. ระดับการศึกษาสูงสุด

() ต่ำกว่ามัธยมศึกษา () อนุปริญญาหรือเทียบเท่า, ปวส.
() มัธยมศึกษา, ปวช. () ปริญญาตรี
() สูงกว่าปริญญาตรี

5. รายได้ปัจจุบันเดือนละ

() น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท () 10,001 – 20,000 บาท
() 20,001 – 30,000 บาท () 30,001 – 40,000 บาท
() มากกว่า 40,000 บาท

6. อาชีพปัจจุบัน

() รับจ้าง / ลูกจ้าง () ค้าขาย / ประกอบธุรกิจส่วนตัว
() รับข้าราชการ / รัฐวิสาหกิจ () เกษตรกร
() อื่น ๆ ระบุ.....

7. ระบุชื่อเขตเทศบาลที่ท่านอยู่อาศัย

() เทศบาลนครภูเก็ต () เทศบาลเมืองป่าตอง
() เทศบาลตำบลเทพกษัตรี () เทศบาลตำบลกะรน
() เทศบาลตำบลเชิงทะเล () เทศบาลตำบลกะทู้

8. ท่านเคยติดต่อกับเทศบาลที่ท่านอยู่อาศัยหรือไม่

() เคย โดยเฉลี่ยประมาณปีละ.....ครั้ง
() ไม่เคย

9. ลักษณะงานที่ท่านเคยติดต่อกับเทศบาล

- () งานบริการจัดเก็บภาษีบำรุงท้องที่
- () งานบริการเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน
- () งานบริการจัดเก็บภาษีป้าย
- () การขออนุญาตก่อสร้างอาคาร
- () งานบริการสนับสนุนน้ำอุปโภคบริโภค
- () งานช่วยเหลือสาธารณภัย
- () จัดเก็บค่าธรรมเนียมจากผู้พักโรงแรม
- () แจ็งเรื่องราวร้องทุกข์
- () งานบริการจัดเก็บค่าธรรมเนียมจากผู้พักโรงแรม
- () แจ็งเกิด
- () แจ็งตาย
- () ย้ายที่อยู่
- () กำหนดเลขที่บ้าน
- () ขอมิบัตรประจำตัวประชาชน (ครั้งแรก)
- () ขอมิบัตรประจำตัวประชาชน (บัตรเดิมหมดอายุ)
- () ขออนุญาตประกอบกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ(130 ประเภท)
- () ขออนุญาตจัดตั้งตลาด
- () ขออนุญาตจำหน่ายสินค้าในที่หรือทางสาธารณะ
- () อื่น ๆ โปรดระบุ

ส่วนที่ 2 สอบถามการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้

คำชี้แจง : คำถามส่วนนี้มีทั้งหมด 17 ข้อ

โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียด ข้อความต่อไปนี้มีการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารภายในหน่วยงานของท่านอยู่ในระดับ กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงข้อความละ 1 คำตอบ

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
	หลักนิติธรรม					
1	ท่านคิดว่ากฎระเบียบของเทศบาลที่ประกาศใช้ได้คำนึงถึงประโยชน์ของประชาชน มากน้อยเพียงใด					
2	ท่านคิดว่ากฎระเบียบของเทศบาลมีความทันสมัยสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปมากน้อยเพียงใด					
	หลักคุณธรรม					
3	ท่านคิดว่าการบริหารงานเทศบาลในปัจจุบันมีความซื่อสัตย์โดยยึดประโยชน์สาธารณะ มากน้อยเพียงใด					
4	ท่านคิดว่าบุคลากรของเทศบาล มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ และไว้วางใจได้ในระดับใด					
5	ท่านคิดว่าทำให้บริการของเจ้าหน้าที่เทศบาลต่อประชาชนทุกคนเป็นไปอย่างเท่าเทียมกัน มากน้อยเพียงใด					
	หลักความโปร่งใส					
6	ท่านคิดว่าการดำเนินงานของเทศบาลมีความโปร่งใสมากน้อยเพียงใด					
7	ท่านคิดว่าเทศบาลได้มีการแจ้งให้ประชาชนทราบถึงขั้นตอนการให้บริการแก่ประชาชนในงานด้านต่าง ๆ อย่างชัดเจนมากน้อยเพียงใด					
8	ท่านคิดว่าเทศบาลมีการเผยแพร่ข่าวสารการปฏิบัติงานของเทศบาลให้แก่บุคคลภายนอกทราบอยู่ในระดับใด					
	หลักการมีส่วนร่วม					
9	ท่านเห็นว่าเทศบาลมีการเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็น และร่วมตัดสินใจในกิจกรรมของชุมชนมากน้อยเพียงใด					
10	ท่านคิดว่าเมื่อเทศบาลจัดกิจกรรม ได้มีการแจ้งข่าวสารให้ประชาชนทราบพร้อมทั้งมีการเชิญชวนให้เข้าร่วมกิจกรรมมากน้อยเพียงใด					

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
11	ท่านเคยเข้ามีส่วนร่วม ในกิจกรรมของเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
	หลักความรับผิดชอบ					
12	ท่านคิดว่าเทศบาลมีการดำเนินงานที่มีความรับผิดชอบต่อ ประโยชน์ของชุมชนมากน้อยเพียงใด					
13	ท่านคิดว่าเจ้าหน้าที่ของเทศบาลมีความใส่ใจและรับผิดชอบใน การให้บริการแก่ประชาชนอยู่ในระดับใด					
14	ท่านคิดว่าเจ้าหน้าที่ของเทศบาลมีความกระตือรือร้นต่อการแก้ไข ปัญหาต่อประชาชนมากน้อยเพียงใด					
15	ท่านคิดว่าบุคลากรของเทศบาลเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ การงานและสังคมมากน้อยเพียงใด					
	หลักความคุ้มค่า					
16	ท่านคิดว่าเทศบาลได้บริหารงานเทศบาลอย่างคุ้มค่ากับเงิน งบประมาณที่ได้รับมากน้อยเพียงใด					
17	ท่านคิดว่าการบริหารงานเทศบาลได้ยึดประโยชน์ของส่วนรวม มากน้อยเพียงใด					

ส่วนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล

คำชี้แจง : คำถามส่วนนี้มีทั้งหมด 33 ข้อ

โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียด ข้อความต่อไปนี้ปัจจัยสำคัญในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารภายในหน่วยงานของท่าน กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงข้อความละ 1 คำตอบ

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความสำเร็จ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
	ปัจจัยด้านกลยุทธ์ของเทศบาล (Strategy)					
1	ท่านคิดว่าแนวทางการบริหารงานเทศบาลที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง จะมีส่วนช่วยส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
2	ท่านคิดว่าแนวทางการบริหารงานเทศบาลในเชิงรุก จะมีส่วนช่วยส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
3	ท่านคิดว่าการเปิดโอกาสให้ประชาชน ในพื้นที่เข้ามีส่วนร่วม เสนอปัญหา และแจ้งความต้องการของชุมชนเพื่อกำหนดโครงการต่าง ๆ ของเทศบาล จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
4	ท่านคิดว่าการประชาสัมพันธ์หรือประกาศข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงาน/แผนการ โครงการพัฒนาต่าง ๆ ของเทศบาลให้ประชาชนทราบ จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
5	ท่านคิดว่าการประเมินผลการบริหารงานของเทศบาลอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
	ปัจจัยด้านโครงสร้างของเทศบาล (Structure)					
6	ท่านคิดว่ารูปแบบโครงสร้างองค์การของเทศบาลในปัจจุบัน ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
7	ท่านคิดว่าการมีสายการบังคับบัญชาของเทศบาลที่สั้นจะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
8	ท่านคิดว่าการกระจายอำนาจการบริหารไปสู่ระดับล่างจะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความสำเร็จ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
	ปัจจัยด้านระบบการดำเนินงาน(Systems)					
9	ท่านคิดว่า การให้บริการที่มีขั้นตอนไม่มากและดำเนินการอย่างรวดเร็ว จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
10	ท่านคิดว่า การให้บริการที่โปร่งใส ชัดเจนในการดำเนินงาน จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
11	ท่านคิดว่า การเปิดเผยข่าวสารข้อมูลให้แก่ประชาชนรับทราบ และการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
12	ท่านคิดว่า การให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของเทศบาลในแต่ละขั้นตอน จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
	ปัจจัยด้านทักษะของบุคลากร(Skills)					
13	ท่านคิดว่า บุคลากรที่มีความชำนาญงาน และมีความรู้ด้านเทคโนโลยีจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
14	ท่านคิดว่า บุคลากรที่มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
	ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหาร (Style)					
15	ท่านคิดว่า การสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรมีจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
16	ท่านคิดว่า ผู้นำที่มีความคิดก้าวหน้า และสร้างสรรค์ จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
17	ท่านคิดว่า ผู้บริหารของเทศบาลที่มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลที่เป็นผู้บังคับบัญชา และประชาชน จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
	ปัจจัยด้านการจัดการด้านบุคลากร (Staff)					
18	ท่านคิดว่า เทศบาลมีบุคลากร ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
19	ท่านคิดว่า การที่เทศบาลส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงาน จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความสำเร็จ				
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
20	ท่านคิดว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจนและยึดหลักคุณธรรม จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
21	ท่านคิดว่าการจูงใจบุคลากรให้มีความก้าวหน้าต่ออาชีพ จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
22	ปัจจัยด้านค่านิยมร่วมของเทศบาล (Shared Value) ท่านคิดว่าการทำงานเป็นทีมในเทศบาล จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
23	ท่านคิดว่ากรณีที่เทศบาลให้สมาชิกของเทศบาลได้มีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมายร่วมเพื่อพัฒนาท้องถิ่นของตน จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
24	ท่านคิดว่าการที่เจ้าหน้าที่ของเทศบาลทำงานโดยยึดประโยชน์สาธารณะเป็นสำคัญ จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
25	ท่านคิดว่าเจ้าหน้าที่เทศบาลที่ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี เพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีสำนึกต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ดี จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
26	ท่านคิดว่าเจ้าหน้าที่เทศบาลที่ปฏิบัติงานด้วยความขยันตั้งใจทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
27	ท่านคิดว่าเจ้าหน้าที่เทศบาลที่ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ ไม่แสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ ไม่ทำผิดระเบียบกฎหมายจะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
28	ท่านคิดว่าการที่บุคลากรของเทศบาลสามารถพัฒนาตนเองและนำความรู้วิชาการสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อบริการประชาชน จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
29	ท่านคิดว่าการดำเนินงานของเทศบาลที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพ จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความสำเร็จ				
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
30	ท่านคิดว่าการปฏิบัติงานของเทศบาลที่มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีการเปิดเผย มีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน มีความรับผิดชอบในผลงานต่อสาธารณะ จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
31	ท่านคิดว่าการปฏิบัติงานของเทศบาลโดยคำนึงถึง สิทธิเสรีภาพ ความเสมอภาค และให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
32	ท่านคิดว่าการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรเทศบาลโดยให้ความสำคัญต่อการทำงานมุ่งเน้นผลงานของการบริการที่ดีโดยใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มกำลัง ด้วยความเป็นธรรม เอื้อเฟื้อ มีน้ำใจ และใช้กิริยาวาจาที่สุภาพอ่อนโยน จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					
33	ท่านคิดว่าการนำค่านิยมสร้างสรรค์ 5 ประการ(กล้ายืนหยัดทำสิ่ง ที่ถูกต้อง ซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ โปร่งใสตรวจสอบได้ ไม่เลือกปฏิบัติ และมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน) จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารงานเทศบาลมากน้อยเพียงใด					

**ส่วนที่ 4 เป็นการสอบถามปัญหาอุปสรรค ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะในการนำหลักการบริหาร
กิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารงานเทศบาล**

4.1. ในฐานะที่ท่านเป็นสมาชิกชุมชนของเทศบาลที่ท่านสังกัดนี้ ท่านคิดว่าการนำหลักการบริหาร
กิจการบ้านเมืองที่ดี หกประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลัก
ความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า มาใช้ในการบริหารงานเทศบาล ยังคง
ประสบปัญหาอะไรบ้าง

4.2. ถ้าการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หกประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลัก
คุณธรรมหลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า มา
ใช้ในการบริหารงานเทศบาล ท่านคิดว่าควรมีการปรับปรุงแก้ไขอย่างไรเพื่อให้ประชาชนได้รับ
ประโยชน์มากที่สุดจากการบริหารงานด้วยหลักดังกล่าว โปรดให้ข้อเสนอแนะ

ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งที่ท่านได้ใช้เวลาในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

ภาคผนวก ค

เอกสารขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัย



ที่ ศษ 0522.17/ ว19

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๒ พฤษภาคม 2550

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกเทศมนตรีเทศบาลนครภูเก็ต

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน ๕๐ ชุด

เนื่องด้วย นางสาวเนาวรัตน์ พุ่มจันทร์ นักศึกษาหลักสูตรบริหารรัฐประศาสนศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง
“ความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล : ศึกษากรณี
เฉพาะกรณีเทศบาลจังหวัดภูเก็ต” ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่แนบมานี้

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่าน ซึ่งเป็นผู้บริหารรวมทั้ง
บุคลากรในหน่วยงานของท่าน จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษา
ดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ตามรายละเอียดในโครงการวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาแนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร. รุ่งสรรค์ ประเสริฐศรี)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048182, 8184

โทรสาร. 02-5033612



ที่ ศธ 0522.17/ ว ๑๕

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

2 พฤษภาคม 2550

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกเทศบาลมนตรีเทศบาลเมืองป่าตอง

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน 45 ชุด

เนื่องด้วย นางสาวเนาวรัตน์ พุ่มจันทร์ นักศึกษาหลักสูตรบริหารรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล : ศึกษากรณีเฉพาะกรณีเทศบาลจังหวัดภูเก็ต” ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่แนบมานี้

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่าน ซึ่งเป็นผู้บริหารรวมทั้งบุคลากรในหน่วยงานของท่าน จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ตามรายละเอียดในโครงการวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาแนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร. รุ่งสรรค์ ประเสริฐศรี)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048182,8184

โทรสาร. 02-5033612



ที่ ศธ 0522.17/ว'อ

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ตำบลนางพุด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

2 พฤษภาคม 2550

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายเทศมนตรีเทศบาลตำบลเทพย์ตรีย์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน ๓๕ ชุด

เนื่องด้วย นางสาวเนาวรัตน์ พุ่มจันทร์ นักศึกษาหลักสูตรบริหารรัฐประศาสนศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง
"ความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล : ศึกษากรณี
เฉพาะกรณีเทศบาลจังหวัดภูเก็ต" ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่แนบมานี้

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่าน ซึ่งเป็นผู้บริหารรวมทั้ง
บุคลากรในหน่วยงานของท่าน จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษา
ดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ตามรายละเอียดในโครงการวิทยานิพนธ์ของนักศึกษานี้แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รุ่งรงค์ ประเสริฐศรี)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048182,8184

โทรสาร. 02-5033612



ที่ ศธ 0522.17/ว 15

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

2 พฤษภาคม 2550

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลเชิงทะเล

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน 2๐ ชุด

เนื่องด้วย นางสาวเนาวรัตน์ พุ่มจันทร์ นักศึกษาหลักสูตรบริหารรัฐประศาสนศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง
“ความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล : ศึกษากรณี
เฉพาะกรณีเทศบาลจังหวัดภูเก็ต” ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่แนบมานี้

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่าน ซึ่งเป็นผู้บริหารรวมทั้ง
บุคลากรในหน่วยงานของท่าน จึงเรียนมาเพื่อขอบความอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษา
ดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ตามรายละเอียดในโครงการวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาแนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร. รุ่งรงค์ ประเสริฐศรี)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048182,8184

โทรสาร. 02-5033612



ที่ ศธ 0522.17/ว 45

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

2 พฤษภาคม 2550

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลกระษ

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน 25 ชุด

เนื่องด้วย นางสาวเนาวรัตน์ พุ่มจันทร์ นักศึกษาหลักสูตรบริหารรัฐประศาสนศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง
"ความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล : ศึกษากรณี
เฉพาะกรณีเทศบาลจังหวัดภูเก็ต" ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่แนบมานี้

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่าน ซึ่งเป็นผู้บริหารรวมทั้ง
บุคลากรในหน่วยงานของท่าน จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษา
ดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ตามรายละเอียดในโครงการวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาแนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ ประเสริฐศรี)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048182,8184

โทรสาร. 02-5033612



ที่ ศธ 0522.17/ว15

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพลู อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๑ พฤษภาคม 2550

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลกะพ้อ

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน 20 ชุด

เนื่องด้วย นางสาวเนาวรัตน์ พุ่มจันทร์ นักศึกษาหลักสูตรบริหารรัฐประศาสนศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง
“ความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล : ศึกษากรณี
เฉพาะกรณีเทศบาลจังหวัดภูเก็ต” ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่แนบมานี้

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่าน ซึ่งเป็นผู้บริหารรวมทั้ง
บุคลากรในหน่วยงานของท่าน จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษา
ดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ตามรายละเอียดในโครงการวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาแนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ ประเสริฐศรี)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048182,8184

โทรสาร. 02-5033612

ภาคผนวก ง
เอกสารขออนุญาตสัมภาษณ์

12/2 ถนนศรีสุทัศน์ ตำบลตลาดใหญ่
อำเภอเมือง จังหวัดภูเก็ต

11 พฤษภาคม 2550

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์

เรียน นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองป่าตอง

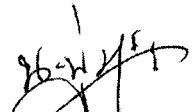
ตามที่ดิฉันนางสาวเนาวรัตน์ พุ่มจันทร์ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิทยาการจัดการ แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้มีหนังสือขอความอนุเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์ มาถึงท่านแล้วครั้งหนึ่ง และได้รับข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์แล้วนั้น หลังจากนั้นได้นำข้อมูลไปดำเนินการตั้งแต่การทบทวนวรรณกรรม การออกแบบสอบถาม และขั้นตอนต่าง ๆ ตามกระบวนการการจัดทำวิทยานิพนธ์ ซึ่งบัดนี้ได้มาถึงขั้นตอนของการเรียนสัมภาษณ์ผู้บริหารของเทศบาลต่าง ๆ ในจังหวัดภูเก็ต ดังนั้นดิฉันจึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านเพื่อสัมภาษณ์อันเป็นข้อมูลที่จะนำมาเป็นส่วนหนึ่งของงานวิทยานิพนธ์ ทั้งนี้จะใช้เวลาไม่เกิน 20 นาที โดยจะเรียนสัมภาษณ์ในสองประเด็น ได้แก่

ประเด็นที่ 1 การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลในปัจจุบันประสบปัญหาและอุปสรรคใดบ้าง

ประเด็นที่ 2 หากจะให้การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลประสบผลสำเร็จในหลักต่าง ๆ ทั้งหกประการ ท่านคิดว่าควรดำเนินการอย่างไร

จึงเรียนมาเพื่อใคร่ขอนัดวัน เวลา เพื่อดำเนินการสัมภาษณ์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ


นางสาวเนาวรัตน์ พุ่มจันทร์

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิทยาการจัดการ
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์

โทร.0-89730-8401

12/2 ถนนศรีสุทัศน์ ตำบลตลาดใหญ่
อำเภอเมือง จังหวัดภูเก็ต

11 พฤษภาคม 2550

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์

เรียน นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลกะทู้

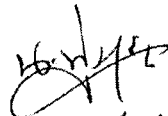
ตามที่ดิฉันนางสาวเนาวรัตน์ พุ่มจันทร์ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิทยาการจัดการ แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้มีหนังสือขอความอนุเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์ มาถึงท่านแล้วครั้งหนึ่ง และได้รับข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์แล้วนั้น หลังจากนั้นได้นำข้อมูลไปดำเนินการตั้งแต่การทบทวนวรรณกรรม การออกแบบสอบถาม และขั้นตอนต่าง ๆ ตามกระบวนการการจัดทำวิทยานิพนธ์ ซึ่งบัดนี้ได้มาถึงขั้นตอนของการเรียนสัมภาษณ์ผู้บริหารของเทศบาลต่าง ๆ ในจังหวัดภูเก็ต ดังนั้นดิฉันจึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านเพื่อสัมภาษณ์อันเป็นข้อมูลที่จะนำมาเป็นส่วนหนึ่งของงานวิทยานิพนธ์ ทั้งนี้จะใช้เวลาไม่เกิน 20 นาที โดยจะเรียนสัมภาษณ์ในสองประเด็น ได้แก่

ประเด็นที่ 1 การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลในปัจจุบันประสบปัญหาและอุปสรรคใดบ้าง

ประเด็นที่ 2 หากจะให้การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลประสบผลสำเร็จในหลักต่าง ๆ ทั้งหมดประการ ท่านคิดว่าควรดำเนินการอย่างไร

จึงเรียนมาเพื่อใคร่ขอนัดวัน เวลาเพื่อดำเนินการสัมภาษณ์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ



นางสาวเนาวรัตน์ พุ่มจันทร์

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิทยาการจัดการ
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์

โทร.0-89730-8401

12/2 ถนนศรีสุทัศน์ ตำบลตลาดใหญ่
อำเภอเมือง จังหวัดภูเก็ต

11 พฤษภาคม 2550

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์

เรียน นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลเชิงทะเล

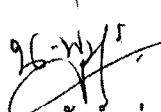
ตามที่ดิฉันนางสาวเนาวรัตน์ พุ่มจันทร์ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิทยาการจัดการ แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้มีหนังสือขอความอนุเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์ มาถึงท่านแล้วครั้งหนึ่ง และได้รับข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์แล้วนั้น หลังจากนั้นได้นำข้อมูลไปดำเนินการตั้งแต่การทบทวนวรรณกรรม การออกแบบสอบถาม และขั้นตอนต่าง ๆ ตามกระบวนการการจัดทำวิทยานิพนธ์ ซึ่งบัดนี้ได้มาถึงขั้นตอนของการเรียนสัมภาษณ์ผู้บริหารของเทศบาลต่าง ๆ ในจังหวัดภูเก็ต ดังนั้นดิฉันจึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านเพื่อสัมภาษณ์อันเป็นข้อมูลที่จะนำมาเป็นส่วนหนึ่งของงานวิทยานิพนธ์ ทั้งนี้จะใช้เวลาไม่เกิน 20 นาที โดยจะเรียนสัมภาษณ์ในสองประเด็น ได้แก่

ประเด็นที่ 1 การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลในปัจจุบันประสบปัญหาและอุปสรรคใดบ้าง

ประเด็นที่ 2 หากจะให้การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลประสบผลสำเร็จในหลักต่าง ๆ ทั้งหกประการ ท่านคิดว่าควรดำเนินการอย่างไร

จึงเรียนมาเพื่อใคร่ขอนัดวัน เวลา เพื่อดำเนินการสัมภาษณ์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ



นางสาวเนาวรัตน์ พุ่มจันทร์

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิทยาการจัดการ
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์

โทร.0-89730-8401

12/2 ถนนศรีสุทัศน์ ตำบลตลาดใหญ่
อำเภอเมือง จังหวัดภูเก็ต

11 พฤษภาคม 2550

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์

เรียน นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลเทพกษัตรี

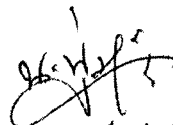
ตามที่ดิฉันนางสาวเนาวรัตน์ พุ่มจันทร์ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิทยาการจัดการ แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้มีหนังสือขอความอนุเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์ มาถึงท่านแล้วครั้งหนึ่ง และได้รับข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์แล้วนั้น หลังจากนั้นได้นำข้อมูลไปดำเนินการตั้งแต่การทบทวนวรรณกรรม การออกแบบสอบถาม และขั้นตอนต่างๆ ตามกระบวนการการจัดทำวิทยานิพนธ์ ซึ่งบัดนี้ได้มาถึงขั้นตอนของการเขียนสัมภาษณ์ผู้บริหารของเทศบาลต่างๆ ในจังหวัดภูเก็ต ดังนั้นดิฉันจึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านเพื่อสัมภาษณ์อันเป็นข้อมูลที่จะนำมาเป็นส่วนหนึ่งของงานวิทยานิพนธ์ ทั้งนี้จะใช้เวลาไม่เกิน 20 นาที โดยจะเขียนสัมภาษณ์ในสองประเด็น ได้แก่

ประเด็นที่ 1 การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลในปัจจุบันประสบปัญหาและอุปสรรคใดบ้าง

ประเด็นที่ 2 หากจะให้การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลประสบผลสำเร็จในหลักต่างๆ ทั้งหมดประการ ท่านคิดว่าควรดำเนินการอย่างไร

จึงเรียนมาเพื่อใคร่ขออนุญาตวัน เวลา เพื่อดำเนินการสัมภาษณ์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ



นางสาวเนาวรัตน์ พุ่มจันทร์

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิทยาการจัดการ
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์
โทร.0-89730-8401

12/2 ถนนศรีสุทัศน์ ตำบลตลาดใหญ่
อำเภอเมือง จังหวัดภูเก็ต

11 พฤษภาคม 2550

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์

เรียน นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลเทพกระษาน


ตามที่ดิฉันนางสาวเนาวรัตน์ พุ่มจันทร์ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิทยาการจัดการ แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้มีหนังสือขอความอนุเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์ มาถึงท่านแล้วครั้งหนึ่ง และได้รับข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์แล้วนั้น หลังจากนั้นได้นำข้อมูลไปดำเนินการตั้งแต่การทบทวนวรรณกรรม การออกแบบสอบถาม และขั้นตอนต่าง ๆ ตามกระบวนการการจัดทำวิทยานิพนธ์ ซึ่งบัดนี้ได้มาถึงขั้นตอนของการเรียนสัมภาษณ์ผู้บริหารของเทศบาลต่าง ๆ ในจังหวัดภูเก็ต ดังนั้นดิฉันจึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านเพื่อสัมภาษณ์อื่นเป็นข้อมูลที่จะนำมาเป็นส่วนหนึ่งของงานวิทยานิพนธ์ ทั้งนี้จะใช้เวลาไม่เกิน 20 นาที โดยจะเรียนสัมภาษณ์ในสองประเด็น ได้แก่

ประเด็นที่ 1 การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลในปัจจุบันประสบปัญหาและอุปสรรคใดบ้าง

ประเด็นที่ 2 หากจะให้การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลประสบผลสำเร็จในหลักต่าง ๆ ทั้งหมดประการ ท่านคิดว่าควรดำเนินการอย่างไร

จึงเรียนมาเพื่อใคร่ขอนัดวัน เวลา เพื่อดำเนินการสัมภาษณ์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ



นางสาวเนาวรัตน์ พุ่มจันทร์

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิทยาการจัดการ
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์
โทร.0-89730-8401

12/2 ถนนศรีสุทัศน์ ตำบลตลาดใหญ่
อำเภอเมือง จังหวัดภูเก็ต

11 พฤษภาคม 2550

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์

เรียน นายเทศมนตรีเทศบาลนครภูเก็ต

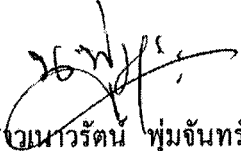
ตามที่ดิฉันนางสาวเนาวรัตน์ พุ่มจันทร์ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิทยาการจัดการ แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้มีหนังสือขอความอนุเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์ มาถึงท่านแล้วครั้งหนึ่ง และได้รับข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์แล้วนั้น หลังจากนั้นได้นำข้อมูลไปดำเนินการตั้งแต่การทบทวนวรรณกรรม การออกแบบสอบถาม และขั้นตอนต่าง ๆ ตามกระบวนการการจัดทำวิทยานิพนธ์ ซึ่งบัดนี้ได้มาถึงขั้นตอนของการเรียนสัมภาษณ์ผู้บริหารของเทศบาลต่าง ๆ ในจังหวัดภูเก็ต ดังนั้นดิฉันจึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านเพื่อสัมภาษณ์อันเป็นข้อมูลที่จะนำมาเป็นส่วนหนึ่งของงานวิทยานิพนธ์ ทั้งนี้จะใช้เวลาไม่เกิน 20 นาที โดยจะเรียนสัมภาษณ์ในสองประเด็น ได้แก่

ประเด็นที่ 1 การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลในปัจจุบันประสบปัญหาและอุปสรรคใดบ้าง

ประเด็นที่ 2 หากจะให้การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลประสบผลสำเร็จในหลักต่าง ๆ ทั้งหกประการ ท่านคิดว่าควรดำเนินการอย่างไร

จึงเรียนมาเพื่อใคร่ขออนุญาตวัน เวลา เพื่อดำเนินการสัมภาษณ์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ


นางสาวเนาวรัตน์ พุ่มจันทร์

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิทยาการจัดการ
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์
โทร.0-89730-8401

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวเนาวรัตน์ พุ่มจันทร์
วัน เดือน ปีเกิด	13 กันยายน พ.ศ. 2510
สถานที่เกิด	อำเภอเมืองพล จังหวัดขอนแก่น
ประวัติการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต (มนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์) มหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ. 2533 รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2546
สถานที่ทำงาน	บริษัท การบินไทยจำกัด (มหาชน) ประจำสถานีภูเก็ต
ตำแหน่ง	พนักงานต้อนรับภาคพื้น