

๕๐๐

**ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี  
ไปปฏิบัติ : ศึกษาเฉพาะกรณีกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง**

**นางสาวนาวิรัตน์ จำจด**

**วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช**

**พ.ศ. 2551**

**Factors Influencing the Successful Implementation of Good Governance**  
**: A Case Study of Community Development Department**

**Miss Naveerat Jamjod**

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for**  
**the Degree of Master of Public Administration**  
**School of Management Science**  
**Sukhothai Thammathirat Open University**

**2008**

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมือง  
ที่ดีไปปฏิบัติ : ศึกษาเฉพาะกรณีกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง  
ชื่อและนามสกุล นางสาวนาวิรัตน์ จำจด  
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ  
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร.เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์  
2. รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพร เลี่ยนสลาย

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้ให้ความเห็นชอบวิทยานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว

ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร.ดิเรก ถึงฝั่ง)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพร เลี่ยนสลาย)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์  
ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชา  
บริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินต์ วิสวธีรานนท์)

วันที่ 13 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2552

ชื่อวิทยานิพนธ์ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี  
ไปปฏิบัติ : ศึกษาเฉพาะกรณีกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง

ผู้วิจัย นางสาวนาวิรัตน์ จำจด ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร.เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์ (2) รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพรเทียนสลาย  
ปีการศึกษา 2551

### บทคัดย่อ

กระแสแนวความคิดในเรื่องการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ส่งผลให้ส่วนราชการไทยปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐโดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และมุ่งสร้างวัฒนธรรม ค่านิยม และพฤติกรรมของข้าราชการให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้นเพื่อเป็นกลไกสำคัญของรัฐบาลในการพัฒนาประเทศ กรมการพัฒนาชุมชนได้นำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ ดังนั้น จึงทำการวิจัยว่ามีปัจจัยใดที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชน (2) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชน (3) ศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในกรมการพัฒนาชุมชน (4) เสนอแนะแนวทางการบริหารงานของกรมการพัฒนาชุมชนตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีให้มีประสิทธิภาพต่อไป

รูปแบบการวิจัย ใช้การวิจัยเชิงสำรวจ เน้นการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากรประกอบด้วย 23 หน่วยงาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ตัวแทนของประชากรในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน จำนวน 255 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การทดสอบค่าเอฟ และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้กรอบการวิเคราะห์ SWOT

ผลการวิจัยพบว่า (1) ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานอยู่ในระดับต่ำกว่าร้อยละ 70 ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนมีความแตกต่างกัน (2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยด้านกระบวนการ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY” และตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กรของ วรเดช จันทรรักษ์ โดยสามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 76.2 (3) จุดแข็ง ที่เสริมให้การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ คือ หน่วยงานมีการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปรับใช้ในการทำงานพัฒนาชุมชน จุดอ่อน คือ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โอกาส คือ หน่วยงานควรเปิดโอกาสให้ส่วนราชการ ประชาชน และเครือข่ายเข้ามาร่วมสนับสนุนการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ และอุปสรรค คือ บทบาทภารกิจของหน่วยงานซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น (4) จากผลการวิจัยครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะดังนี้ 1) ควรมีการผลักดันการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรมทั้งในส่วนของการวางแผน การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล 2) ควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อจะนำมาซึ่งความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

คำสำคัญ ปัจจัยที่มีอิทธิพล หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี กรมการพัฒนาชุมชน

**Thesis title:** Factors Influencing the Successful Implementation of Good Governance  
: A Case study of Community Development Department

**Researcher:** Miss Naveerat Jamjod; **Degree:** Master of Public Administration;

**Thesis advisors:** (1) Dr.Theppasak Boonyarataphan, Associate Professor; (2) Dr. Suraporn Siansalai, Associate Professor; **Academic year:** 2008

### Abstract

The new public management paradigm has resulted in changing of Thai bureaucratic administration and management whereby the good governance principle is adopted that leads to the creation of culture, value and behaviors of officials to higher capability, and that would strengthen the role of government agencies as vital mechanism in the country development. In fact, Community Development Department has already adopted good governance in its operation, so this research was initiated to find out the factors influencing the achievement of good governance adoption in central hierarchical units of Community Development Department.

The research objectives were to (1) study the successful level of good governance adoption in Community Development Department (2) study influential factors which enabled the achievement of good governance adoption in Community Development Department (3) study the strengths, weaknesses, opportunities and threats in adoption of good governance in the Community Development Department and (4) recommend administrative guideline to Community Development Department to operate efficiently in accordance with good governance principle.

The research was a survey research, quantitatively and qualitatively. Population consisted of 23 organizations, sample group was representative of population from central hierarchical units of Community Development Department., totally 255 samples. Instruments used were questionnaire and interview. Statistical tools employed were percentage, means, standard deviation, t – test, F – test, stepwise multiple regression, and SWOT analysis to analyze qualitative data.

Research findings indicated that (1) successful level of good governance adoption in each units was lower than 70 percent, successful levels of good governance adoption in each central hierarchical units of Community Development Department were different (2) factors influencing the achievement of good governance adoption in Community Development Department's central hierarchical units were motivation factor, paradigm and culture factor, the officials' new value of " I am ready" and the variables from Woradet Chanthasorn's organization development pattern which could explain the variable's variance at 76.2 percent (3) the strengths that reinforced the success of adoption of good governance principle were the adoption of good governance principle in community development operation, the weakness was lack of knowledge and understanding on good governance principle of personnel, the opportunity was that the organization should provide the opportunities to government agencies, civilians, and network to participate in the adoption of the good governance, the threats were the duplication of units' mission and role with other units. (4) From the research result, the recommendations were 1) the adoption of good governance should be compelled so consequently the principles were concrete in planning, operation, and evaluation activities 2) operational participation should be encouraged so the success of the administration according to good governance principle would be achieved.

**Keywords:** Influencing Factors, Good Governance Principle, Community Development Department

## กิตติกรรมประกาศ

การทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก  
รองศาสตราจารย์ ดร.เทพศักดิ์ บุญรัตน์ รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนาระบบงาน  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ และติดตามการทำวิทยานิพนธ์  
ครั้งนี้อย่างใกล้ชิดตลอดมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยผู้ศึกษาซึ่ง  
ในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณ ข้าราชการในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนที่กรุณา  
ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณ คุณฐานิสร์ นันทพัฒน์ปรีชา  
นักวิชาการพัฒนาชุมชนชำนาญการ กรมการพัฒนาชุมชน ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำในการ  
ทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช  
ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อสุเทพ คุณแม่มาลิณี จำจด คุณสุณิศา และคุณอาคม จำจด ที่ให้การ  
สนับสนุนและให้กำลังใจตลอดมา รวมทั้งเพื่อนนักศึกษาที่ทำให้การทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จ  
ลุล่วงไปได้ด้วยดีและทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการศึกษาครั้งนี้อย่างสมบูรณ์

นาวิรัตน์ จำจด

มิถุนายน 2552

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ณ
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
ปัญหาการวิจัย .....	6
วัตถุประสงค์การวิจัย .....	6
ขอบเขตการวิจัย .....	7
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	8
สมมติฐานการวิจัย .....	11
นิยามเชิงปฏิบัติการ .....	11
ข้อจำกัดในการวิจัย .....	14
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	14
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	15
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ .....	15
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี .....	19
แนวคิดเกี่ยวกับการน่านโยบายไปปฏิบัติ .....	30
แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY” .....	50
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ .....	56
โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของกรมการพัฒนาชุมชน .....	65
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	71
สรุปที่มาของกรอบแนวคิดการวิจัย .....	76

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	79
รูปแบบการวิจัย .....	79
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	80
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	83
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	90
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	91
ระยะเวลาในการวิจัย .....	94
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	95
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง .....	97
ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระ .....	99
ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตาม .....	107
ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน .....	110
ส่วนที่ 5 ข้อเสนอที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางการนำหลักการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชน ในสังกัดส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จ .....	121
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	129
สรุปการวิจัย .....	129
อภิปรายผล .....	140
ข้อเสนอแนะ .....	160
บรรณานุกรม .....	165
ภาคผนวก .....	170
ก แบบสอบถาม .....	171
ข แบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร .....	184
ประวัติผู้วิจัย .....	187



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนข้าราชการในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของ กรมการพัฒนาชุมชน .....	80
ตารางที่ 3.2 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างข้าราชการในหน่วยงานสังกัดส่วนกลาง ของกรมการพัฒนาชุมชน .....	82
ตารางที่ 3.3 แสดงตัวชี้วัดของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม .....	85
ตารางที่ 3.4 แสดงการหาค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม .....	90
ตารางที่ 3.5 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูล .....	93
ตารางที่ 3.6 แสดงระยะเวลาในการวิจัย .....	94
ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของข้าราชการกรมการพัฒนาชุมชน สังกัดส่วนกลางจำแนกตามข้อมูลทั่วไป .....	97
ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรอิสระในภาพรวม .....	100
ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบ การนำนโยบายไปปฏิบัติของ แวน มิเตอร์ และ แวน ฮอร์น .....	101
ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบ ด้านการพัฒนาองค์การของ วรเดช จันทรรศ .....	102
ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของกระบวนการทัศน วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY” .....	104
ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจูงใจ .....	106
ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำเร็จ ของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติใน กรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง .....	107
ตารางที่ 4.8 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานของระดับความสำเร็จของการนำ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงาน .....	111
ตารางที่ 4.9 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของระดับความสำเร็จของการนำ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงาน ในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน .....	113

**สารบัญตาราง (ต่อ)**

		หน้า
ตารางที่ 4.10	แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแตกต่างเป็นรายคู่ของระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน.....	115
ตารางที่ 4.11	แสดงผลการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน.....	119
ตารางที่ 4.12	แสดงค่าความถี่และร้อยละของจุดแข็งที่เป็นตัวเสริมและเป็นประโยชน์ต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ.....	122
ตารางที่ 4.13	แสดงค่าความถี่และร้อยละของจุดอ่อนที่ส่งผลต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติแล้วไม่ประสบความสำเร็จ.....	123
ตารางที่ 4.14	แสดงค่าความถี่และร้อยละของโอกาสที่จะนำไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี.....	124
ตารางที่ 4.15	แสดงค่าความถี่และร้อยละของอุปสรรคที่จะทำให้กรมการพัฒนาชุมชนมีข้อจำกัดในการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี.....	125
ตารางที่ 4.16	แสดงค่าความถี่และร้อยละของข้อเสนอแนะแนวทางการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จ.....	126

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	10
ภาพที่ 2.1 ตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของแวน มีเตอร์ และแวน ฮอร์น .....	36
ภาพที่ 2.2 ตัวแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย .....	38
ภาพที่ 2.3 ตัวแบบกระจายอำนาจ .....	39
ภาพที่ 2.4 ตัวแบบทั่วไป .....	41
ภาพที่ 2.5 ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล .....	43
ภาพที่ 2.6 ตัวแบบด้านการจัดการ .....	44
ภาพที่ 2.7 ตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การ .....	45
ภาพที่ 2.8 ตัวแบบกระบวนการของระบบราชการ .....	46
ภาพที่ 2.9 ตัวแบบทางการเมือง .....	47
ภาพที่ 2.10 ตัวแบบทั่วไป .....	49
ภาพที่ 2.11 แสดงความต้องการตามลำดับชั้นของมาส โลว์ .....	59
ภาพที่ 2.12 แสดงธรรมชาติของคนตามแนวคิดในทฤษฎีของแมคเกรเกอร์ .....	62
ภาพที่ 2.13 แสดงโครงสร้างการบริหารราชการส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน .....	67

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระแสแนวความคิดในเรื่องการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) เป็นแนวคิดที่ต้องการจะเห็นการบริหารงานภาครัฐเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม โดยมีอิทธิพลมาจากนักเศรษฐศาสตร์นีโอคลาสสิกและนักบริหารจัดการ โดยเน้นการปรับภาคราชการให้มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน โปร่งใส เป็นธรรม มีประสิทธิภาพ และคุณภาพสูง สามารถให้บริการตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ การปฏิรูประบบราชการจึงเป็นภารกิจที่รัฐบาลในประเทศต่าง ๆ ได้ทุ่มเทในการพลิกโฉมและพัฒนาระบบราชการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เนื่องจากที่ผ่านมาประเทศไทยมีปัญหาที่สำคัญคือ ความเสื่อมถอยของระบบราชการ และการขาดธรรมาภิบาล ซึ่งหากภาครัฐไม่ปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริหารจัดการของภาครัฐเพื่อไปสู่องค์กรสมัยใหม่โดยยึดหลักธรรมาภิบาลแล้วก็จะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในอนาคตด้วย แนวทางในการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ในระบบราชการไทยก็คือ การเปลี่ยนแปลงสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ที่ยึดหลักธรรมาภิบาล ภาครัฐจะต้องทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการให้เป็นการให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน ปรับการบริหารงานให้เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ เน้นการบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ และเน้นการแข่งขันระหว่างหน่วยงานภาครัฐกับภาคเอกชน

ปัญหาวิกฤตทางเศรษฐกิจของสังคมไทยในปี 2540 ได้คอบอกย้ำถึงความจำเป็นที่จะต้องบูรณะและสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขึ้นใหม่ (Good Governance) เพื่อสร้างสังคมที่มีเสถียรภาพ มั่นคง และสันติ คอบสนองความต้องการบริการของรัฐที่เพิ่มขึ้น แก้ปัญหาของประเทศที่สะสมมานาน และสร้างศรัทธาของประชาชนต่อภาครัฐ โดยจะต้องปรับการบริหารจัดการทรัพยากรของประเทศให้มีประสิทธิภาพ รัฐบาลและระบบราชการต้องมีวิสัยทัศน์ที่จะปรับระบบการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมตามกระแสประชาธิปไตย และกระแสโลกาภิวัตน์ได้ทันการณ์อย่างเป็นระบบ จุดเปลี่ยนของประเทศไทยในเรื่องการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีจึงเกิดขึ้นมาจากหลายส่วน โดยเฉพาะในการวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544)

ซึ่งเริ่มมีแนวความคิดใหม่ ๆ เช่น เรื่องประชารัฐ (Participatory State) เข้ามาคู่ขนานกันไปในช่วงนั้น และกฎหมายต่าง ๆ ที่ออกมารองรับ คือ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ซึ่งสาระสำคัญของรัฐธรรมนูญฉบับนี้ คือ ความพยายามในการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสำหรับสังคมไทย โดยเน้นการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจของภาครัฐมากขึ้น รวมทั้งการประกันและคุ้มครองสิทธิขั้นพื้นฐานของประชาชน และส่งเสริมภาครัฐให้มีการบริหารการปกครองที่โปร่งใสสามารถถูกตรวจสอบโดยประชาชนมากขึ้น จึงทำให้ประเทศไทยเริ่มหันมาให้ความสนใจในเรื่องของ ธรรมาภิบาลหรือการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมากขึ้น

ในปี พ.ศ. 2542 รัฐบาลได้ออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างกฎเกณฑ์และกลไกที่ดีในการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคม เพื่อให้หน่วยงานสามารถปรับเปลี่ยนกลไกและฟันเฟืองการทำงานและการประสานงานในภาครัฐและภาคเอกชนรองรับได้อย่างทันทั่วถึง เพื่อปรับปรุงระบบการตัดสินใจและการบริหารจัดการทั้งของภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนให้ รวดเร็ว ชัดเจน และเป็นธรรม ขยายโอกาสของประชาชนในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ขจัดการทุจริตประพฤติมิชอบ และการหลีกเลี่ยงกฎหมายเพื่อแสวงหาประโยชน์ใต้ดินหรือกิจการที่ตนมีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดความสำนึกรับผิดชอบต่อส่วนรวมร่วมกัน โดยมุ่งเน้นให้หน่วยงานของรัฐดำเนินงานตามภาระหน้าที่โดยยึดหลักการพื้นฐาน 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ดังนี้ (สถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ 2548 : 18 - 22)

1. หลักนิติธรรม (Rule of Laws) หมายถึง การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล
2. หลักคุณธรรม (Ethics) หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามโดยตรงกล้าให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริต จนเป็นนิสัยประจำชาติ
3. หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใสประชาชน

เข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและเข้าใจง่าย และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

4. หลักความมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ

5. หลักความรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ การให้ความสำคัญในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลดีและผลเสียจากการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า (Value for Money) หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยบรรจงให้คนไทยมีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

และได้มีการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปกำหนดไว้ในมาตรา 3/1 ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 ระบุว่า “การบริหารราชการตามพระราชบัญญัตินี้ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวก และการตอบสนองความต้องการของประชาชน ทั้งนี้ โดยมีผู้รับผิดชอบต่อผลของงาน”

ในปี พ.ศ. 2546 ได้มีการตราพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ซึ่งแนวคิดเรื่องการบริหารจัดการที่ดีตามพระราชกฤษฎีกาฯ ฉบับใหม่นี้ คำนึงถึงการมีส่วนร่วม การมีความโปร่งใสในการทำงาน มีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า มีการอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน มีการประเมินผลการทำงาน และมีการลดขั้นตอนการทำงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัว ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง สาระสำคัญของพระราชกฤษฎีกาฯ ฉบับนี้ แบ่งเป็น 8 หมวด ดังนี้

หมวด 1 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ดังต่อไปนี้ (มาตรา 6)

- 1) เกิดผลประโยชน์สุขของประชาชน

- 2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- 3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
- 4) ไม่มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
- 5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
- 6) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
- 7) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

หมวด 2 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน หมายถึง การปฏิบัติราชการที่มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดความผาสุกและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชนและความสะดวกและความปลอดภัยของสังคมส่วนร่วม ตลอดจนประโยชน์สูงสุดของประเทศ (มาตรา 7) โดยส่วนราชการจะต้องดำเนินการ โดยถือว่าประชาชนเป็นศูนย์กลางที่จะได้รับการบริการจากรัฐ (มาตรา 8)

หมวด 3 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ให้ส่วนราชการปฏิบัติ ดังนี้ ก่อนจะดำเนินการตามภารกิจใดต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้ล่วงหน้าระบุขั้นตอนระยะเวลาและงบประมาณที่จะต้องใช้ในการดำเนินการของแต่ละขั้นตอน เป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจและตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจและจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการ โดยในกรณีที่การปฏิบัติภารกิจหรือการปฏิบัติตามแผนฯ เกิดผลกระทบต่อประชาชน ให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการที่จะต้องดำเนินการแก้ไขหรือบรรเทาผลกระทบนั้นหรือเปลี่ยนแผนปฏิบัติราชการให้เหมาะสม (มาตรา 9)

หมวด 4 การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ โดยส่วนราชการต้องกำหนดเป้าหมายและแผนการทำงาน ระยะเวลาแล้วเสร็จ และงบประมาณที่จะต้องใช้ในแต่ละงานหรือโครงการ และต้องเผยแพร่ให้ข้าราชการและประชาชนทราบทั่วกันด้วย (มาตรา 20) และในการจัดซื้อหรือจัดจ้าง ให้ส่วนราชการดำเนินการ โดยเปิดเผยและเที่ยงธรรม (มาตรา 23)

หมวด 5 การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการประชาชนหรือการติดต่อประสานงานระหว่างส่วนราชการด้วยกัน ให้ส่วนราชการแต่ละแห่งจัดทำแผนภูมิขั้นตอนและระยะเวลาการดำเนินการรวมทั้งรายละเอียดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในแต่ละขั้นตอนเปิดเผยไว้ ณ ที่ทำการและในระบบเครือข่ายสารสนเทศของส่วนราชการ เพื่อให้ประชาชนหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าตรวจสอบได้ (มาตรา 29)

หมวด 6 การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ ส่วนราชการมีหน้าที่สำรวจ ตรวจสอบ และทบทวน กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศที่อยู่ในความรับผิดชอบ เพื่อดำเนินการยกเลิก ปรับปรุง หรือจัดให้มีกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศขึ้นใหม่ ให้ทันสมัยและเหมาะสมกับสถานการณ์หรือสอดคล้องกับความเป็น โดยคำนึงถึงความสะดวกรวดเร็วและลดภาระประชาชนเป็นสำคัญ (มาตรา 35)

หมวด 7 การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน เมื่อส่วนราชการใดได้รับการติดต่อสอบถามเป็นหนังสือจากประชาชนหรือส่วนราชการด้วยกัน เกี่ยวกับงานที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการนั้น จะต้องตอบคำถามหรือแจ้งการดำเนินการให้ทราบภายในสิบห้าวันหรือภายในกำหนดเวลาที่กำหนดไว้ (มาตรา 38)

หมวด 8 การประเมินผลการปฏิบัติราชการ เมื่อส่วนราชการได้ดำเนินงานไปตาม เป้าหมาย สามารถเพิ่มผลงานและผลสัมฤทธิ์โดยไม่เป็นการเพิ่มค่าใช้จ่ายและกุ่มค่าต่อภารกิจของ รัฐหรือสามารถดำเนินการตามแผนการลดค่าใช้จ่ายต่อหน่วยได้ตามหลักเกณฑ์ที่ ก.พ.ร.กำหนดให้ ก.พ.ร.เสนอคณะรัฐมนตรีจัดสรรเงินรางวัลการเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่ส่วนราชการนั้น หรือให้ ส่วนราชการใช้เงินงบประมาณเหลือจ่ายของส่วนราชการนั้น เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุง การปฏิบัติงานของส่วนราชการหรือจัดสรรเป็นรางวัลให้ข้าราชการในสังกัด (มาตรา 49)

การที่ประเทศไทยได้มีความพยายามนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มาประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติไม่ว่าจะเป็นภาคการเมืองและภาคราชการ จึงอาจช่วยบรรเทาปัญหาการ ททุจริตคอร์รัปชันและปัญหาความไร้ประสิทธิภาพของระบบราชการที่สั่งสมมาเป็นเวลานาน และ นำมาสู่ผลลัพธ์สุดท้ายคือความกินคืออยู่ดีของประชาชน ในปัจจุบันหลักการบริหารกิจการบ้านเมือง ที่ดีได้รับการตอบสนองจากภาครัฐและเอกชนในการนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการอย่าง เป็นรูปธรรม เพราะเป็นส่วนที่ช่วยแก้ไขปัญหาค้นพื้นฐานและจุดอ่อนของระบบราชการ และเร่ง พัฒนาขีดสมรรถนะและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ระบบราชการ ดังนั้น ส่วนราชการไทยจึงให้ ความสำคัญกับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงาน เพื่อให้สามารถ เป็นกลไกที่สำคัญของรัฐบาลในการบริหารประเทศชาติให้มีศักยภาพที่จะแข่งขันได้ในระดับโลก

กรมการพัฒนาชุมชน เป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงมหาดไทย มีวิสัยทัศน์ คือ “เป็นหน่วยงานหลักในการส่งเสริมการบริหารจัดการชุมชนให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน” ภารกิจหลักคือ การแก้ไขปัญหาความยากจน การประสานงานองค์กรชุมชน การจัดทำระบบมาตรฐานงาน ชุมชน การจัดทำแผนชุมชน การส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชน (OTOP) และการส่งเสริมปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียงให้เป็นรากฐานของชีวิตประชาชนในหมู่บ้าน ทั้งนี้เพื่อให้การขับเคลื่อนพลัง ประชาชนไปสู่เป้าหมาย และมีคุณภาพชีวิตดี มีความสุข และกรมการพัฒนาชุมชนได้มีการปรับ



ยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน โดยการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงาน แต่ยังไม่มียุทธศาสตร์ที่ยืนยันว่าเมื่อนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนแล้วทำได้ผลดีมากน้อยเพียงใด

ด้วยเหตุผลนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนสังกัดส่วนกลางว่าประสบความสำเร็จอยู่ในระดับใด ปัจจัยใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ และมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคอย่างไรบ้าง เพื่อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานของกรมการพัฒนาชุมชนตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีให้มีประสิทธิภาพต่อไป

## 2. ปัญหาการวิจัย

2.1 กรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลางประสบความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับใด

2.2 ปัจจัยใดบ้างที่จะทำให้กรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลางนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติได้ประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น

2.3 การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคอย่างไรบ้าง

2.4 ถ้าจะนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนไปใช้ให้ประสบผลสำเร็จ ควรดำเนินการอย่างไร

## 3. วัตถุประสงค์การวิจัย

3.1 เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชน

3.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชน

3.3 เพื่อศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในกรมการพัฒนาชุมชน

3.4 เพื่อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานของกรมการพัฒนาชุมชนตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีให้มีประสิทธิภาพต่อไป

#### 4. ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ : ศึกษาเฉพาะกรณีกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง ครั้งนี้ แบ่งเป็นขอบเขตด้านเนื้อหา ขอบเขตด้านพื้นที่ ขอบเขตด้านตัวแปร ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง และขอบเขตด้านระยะเวลา

##### 4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาระดับความสำเร็จ ปัจจัยที่มีอิทธิพล จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ

##### 4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนสังกัดส่วนกลาง

##### 4.3 ขอบเขตด้านตัวแปร

4.3.1 *ตัวแปรอิสระ* ได้แก่ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชน ประกอบด้วยตัวแปร 2 ด้าน ดังนี้

##### 1) กลุ่มตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย

(1) *ตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของ แวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น (Donal S. Van Meter and Carl E. Van Horn)* ประกอบด้วย วัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย ทรัพยากรนโยบาย การสื่อสารระหว่างองค์การและกิจกรรมการเสริมแรง ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง และทัศนคติของผู้ปฏิบัติ

(2) *ตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การของ วรเดช จันทรร* ประกอบด้วย การจูงใจ ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม ความผูกพันและการยอมรับ

##### 2) กลุ่มตัวแปรด้านบุคคล ประกอบด้วย

(1) *กระบวนทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ "I AM READY"* ประกอบด้วย ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity) ขยันตั้งใจทำงาน (Activeness) มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality) รู้ทันโลก ปรับตัวทันโลกทันสังคม (Relevancy) มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency) รับผิดชอบผลงานต่อสังคม (Accountability) มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วมโปร่งใส (Democracy) และมุ่งเน้นผลงาน (Yield)

(2) **ปัจจัยงูใจ** ประกอบด้วย **ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล** การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า

**4.3.2 ตัวแปรตาม** ได้แก่ ความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

#### 4.4 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชน เขตที่ 1 - 12 สำนัก กอง และศูนย์ฯ ในสังกัดส่วนกลาง จำนวน 23 หน่วยงาน และกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษา คือ ตัวแทนของประชากร จำนวน 255 คน จำนวนจากสูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) โดยใช้ค่าระดับความคลาดเคลื่อนที่ .05

#### 4.5 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือนมีนาคม 2551 ถึงเดือนเมษายน 2552

### 5. กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดในการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนสังกัดส่วนกลาง มีดังนี้

#### 5.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ประกอบด้วยตัวแปร 2 ด้าน ดังนี้

##### 5.1.1 กลุ่มตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ

1) **ตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของ แวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น (Donald S. Van Meter and Carl E. Van Horn)** ประกอบด้วย

- (1) วัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย
- (2) ทรัพยากรนโยบาย
- (3) การสื่อสารระหว่างองค์กรและกิจกรรมการเสริมแรง
- (4) ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ
- (5) เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง
- (6)ทัศนคติของผู้ปฏิบัติ

2) **ตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การของ วรเดช จันทรส**

ประกอบด้วย

- (1) การจงใจ
- (2) ภาวะผู้นำ
- (3) การมีส่วนร่วม
- (4) การทำงานเป็นทีม
- (5) ความผูกพันและการยอมรับ

### 5.1.2 กลุ่มตัวแปรด้านบุคคล

#### 1) กระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ "I AM READY"

ประกอบด้วย

- |  |                  |
|--|------------------|
| (1) ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี                                  | (Integrity)      |
| (2) ขยันตั้งใจทำงาน  | (Activeness)     |
| (3) มีศีลธรรม คุณธรรม                                      | (Morality)       |
| (4) รู้ทันโลก ปรับตัวทันโลกทันสังคม                        | (Relevancy)      |
| (5) มุ่งเน้นประสิทธิภาพ                                    | (Efficiency)     |
| (6) รับผิดชอบผลงานต่อสังคม                                 | (Accountability) |
| (7) มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย<br>มีส่วนร่วมโปร่งใส | (Democracy)      |
| (8) มุ่งเน้นผลงาน  | (Yield)          |

#### 2) ปัจจัยของใจ ประกอบด้วย

- (1) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล
- (2) การได้รับการยอมรับนับถือ
- (3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
- (4) ความรับผิดชอบ
- (5) ความก้าวหน้า

5.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ ความสำเร็จของการนำหลักการบริหาร  
กิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง ประกอบด้วย

5.2.1 หลักนิติธรรม

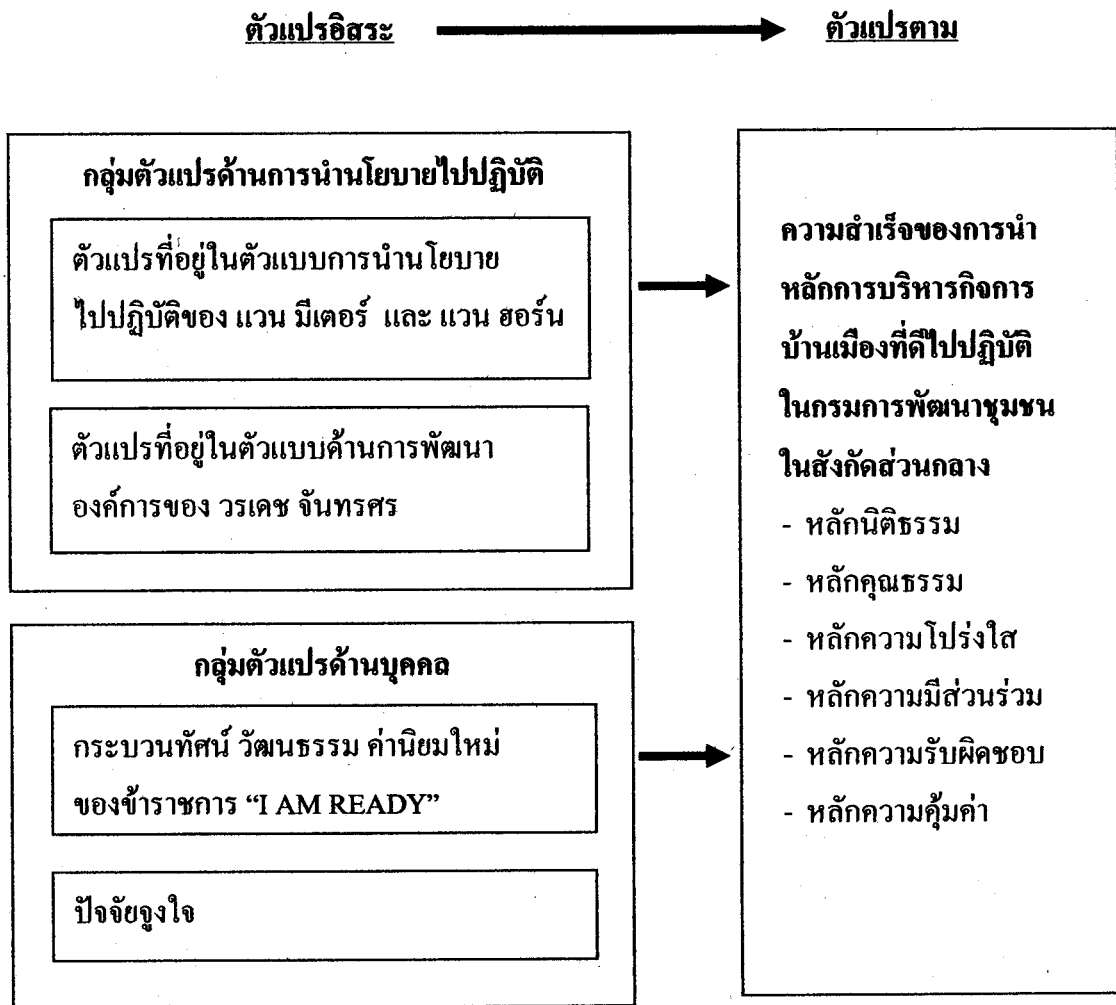
5.2.2 หลักคุณธรรม

5.2.3 หลักความโปร่งใส

5.2.4 หลักการมีส่วนร่วม

5.2.5 หลักความรับผิดชอบต่อ

5.2.6 หลักความคุ้มค่า



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ : ศึกษาเฉพาะกรณีกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง

ส่วนที่มาของกรอบแนวคิดในการวิจัย จะขอกล่าวถึงในบทที่ 2 ต่อไป

## 6. สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัยที่สำคัญในการวิจัยครั้งนี้ มีดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1 ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานมีไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70

สมมติฐานที่ 2 ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนมีความแตกต่างกันอย่างน้อย 1 คู่

สมมติฐานที่ 3 กลุ่มตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ และกลุ่มตัวแปรด้านบุคคลมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน

## 7. นิยามเชิงปฏิบัติการ

7.1 ตัวแปรอิสระ หมายถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนสังกัดส่วนกลาง ประกอบด้วย ตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของ แวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น ตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การของ วรเชษฐ์ จันทรสร กระบวนทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY” และปัจจัยจูงใจ ดังนี้

7.1.1 วัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย หมายถึง ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และความชัดเจนของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ

7.1.2 ทรัพยากรนโยบาย หมายถึง ความเพียงพอของงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์

7.1.3 การสื่อสารระหว่างองค์การและกิจกรรมการเสริมแรง หมายถึง การสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิดเห็นภายในหน่วยงานและการส่งเสริมการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ

7.1.4 ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง ศักยภาพของหน่วยงาน ในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนและระดับสมรรถนะของทีมงานในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ

**7.1.5 เจือปนทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง** หมายถึง สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ

**7.1.6 ทศนคติของผู้ปฏิบัติ** หมายถึง ระดับการยอมรับและการเห็นถึงประโยชน์ของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ

**7.1.7 การจูงใจ** หมายถึง การจูงใจบุคลากรในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนให้นำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงาน

**7.1.8 ภาวะผู้นำ** หมายถึง ผู้บริหารมีการให้ความสำคัญต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน

**7.1.9 การมีส่วนร่วม** หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนมีส่วนร่วมในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ รวมถึงติดตามและตรวจสอบ

**7.1.10 การทำงานเป็นทีม** หมายถึง การร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน

**7.1.11 ความผูกพันและการยอมรับ** หมายถึง ระดับความผูกพันของบุคลากรในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ

**7.1.12 ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity)** หมายถึง การเสียดละ อุทิศตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

**7.1.13 ขยันตั้งใจทำงาน (Activeness)** หมายถึง การมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และมีทัศนคติเชิงบวก

**7.1.14 มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality)** หมายถึง การยึดหลักความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และการกล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน

**7.1.15 รู้ทันโลก ปรับตัวทันโลกทันสังคม (Relevancy)** หมายถึง การพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพด้วยการนำความรู้และวิทยาการสมัยใหม่เข้ามาใช้ในการทำงาน

**7.1.16 มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency)** หมายถึง การวางแผน และประหยัดทรัพยากร

**7.1.17 รับผิดชอบผลงานต่อสังคม (Accountability)** หมายถึง การตระหนักในความรับผิดชอบต่อหน้าที่การงาน และพร้อมรับการตรวจสอบ

### 7.1.18 **มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตยมีส่วนร่วมโปร่งใส**

(*Democracy*) หมายถึง การเปิดรับฟังความคิดเห็นจากล่างสู่บน (bottom-up) เพื่อความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน

7.1.19 **มุ่งเน้นผลงาน (Yield)** หมายถึง การปฏิบัติงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายและเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน

7.1.20 **ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล** หมายถึง บุคลากรในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนารวมชนมีการปฏิบัติงานได้ทันเวลา และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

7.1.21 **การได้รับการยอมรับนับถือ** หมายถึง การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา การยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ

7.1.22 **ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ** หมายถึง การรับผิดชอบงานที่มีลักษณะท้าทายและใช้ความคิดสร้างสรรค์ และมีอิสระในการตัดสินใจเพื่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ

7.1.23 **ความรับผิดชอบ** หมายถึง การมีอิสระในการตัดสินใจนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ

7.1.24 **ความก้าวหน้า** หมายถึง การกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนารวมชน

7.2 **ตัวแปรตาม** หมายถึง ความสำเร็จที่ได้จากการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนารวมชนในสังกัดส่วนกลาง ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ดังนี้

7.2.1 **หลักนิติธรรม (Rule of Laws)** หมายถึง การมีความรู้ความเข้าใจกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ และยึดถือเป็นหลักในการทำงาน

7.2.2 **หลักคุณธรรม (Ethics)** หมายถึง การมีความซื่อสัตย์สุจริต และถือปฏิบัติตามมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรม

7.2.3 **หลักความโปร่งใส (Transparency)** หมายถึง การมีความโปร่งใสภายในหน่วยงาน โดยการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณชน

7.2.4 **หลักความมีส่วนร่วม (Participation)** หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจในการบริหารงานของหน่วยงาน



**7.2.5 หลักความรับผิดชอบ (Accountability)** หมายถึง การกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนและนำไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย

**7.2.6 หลักความคุ้มค่า (Value for Money)** การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากร ที่มีจำกัดของหน่วยงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม และมีการประเมินความคุ้มค่า

**7.2.7 กรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง** หมายถึง ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขต สำนักงาน และศูนย์ฯ จำนวน 23 หน่วยงาน ประกอบด้วยศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 1 - 12 สำนักส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน สำนักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพชุมชน สำนักงานเลขานุการกรม กองคลัง กองการเจ้าหน้าที่ กองฝึกอบรม กองวิชาการและแผนงาน กองประชาสัมพันธ์ ศูนย์สารสนเทศเพื่อการพัฒนาชุมชนหน่วยตรวจสอบภายใน และกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

## 8. ข้อจำกัดในการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง และเป็นการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เป็นเพียงการแสดงความคิดเห็นของตัวแทนประชากรเท่านั้น

## 9. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

9.1 นำไปกำหนดนโยบายการพัฒนากระบวนการบริหารงานของกรมการพัฒนาชุมชนให้ไปสู่แนวทางการบริหารงานที่มีธรรมาภิบาล

9.2 หน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องอาจใช้เป็นแนวทางสำหรับนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศชาติและประชาชน

9.3 บุคคลและหน่วยงานของรัฐสามารถนำผลจากการศึกษาไปใช้เป็นพื้นฐานในการศึกษาค้นคว้าหรือทำวิจัยต่อไป

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ : ศึกษาเฉพาะกรณีกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)
3. แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ
4. แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY”
5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
6. โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของกรมการพัฒนาชุมชน
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
8. สรุปที่มาของกรอบแนวคิดการวิจัย

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)

สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (2551) ได้กล่าวถึงแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) เริ่มเป็นที่แพร่หลายเมื่อ ออสมบอร์น และแกเบลอร์ (Osborn and Gaebler) นำเสนอแนวคิดเรื่องการปฏิรูปการบริหารรัฐกิจของประเทศสหรัฐอเมริกา การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นสำคัญที่ก่อให้เกิด “วาระการปฏิรูประบบราชการ” (Reform agenda) เพื่อตอบสนองต่อความล้มเหลวของระบบราชการที่ขาดประสิทธิภาพ ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ไม่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน โดยส่งเสริมให้ผู้บริหารระบบราชการรับผิดชอบต่อผลงานที่สามารถวัดผลได้ การเน้นให้หน่วยงานราชการให้บริการสาธารณะโดยมุ่งความพึงพอใจของลูกค้า การเพิ่มอำนาจให้แก่ผู้บริหารให้สามารถตัดสินใจด้วยตนเอง หากจำเป็นก็สามารถจ้างเหมาหน่วยงานภายนอก (Contracting out) เพื่อส่งมอบบริการสาธารณะ การปฏิรูประบบราชการตามแนวทางของออสมบอร์นและแกเบลอร์

จึงออกแบบให้หน่วยงานภาครัฐให้เป็นองค์กรแบบผู้ประกอบการ (Entrepreneurial forms) มากขึ้น เพราะเชื่อว่าจะช่วยให้ผู้บริหารภาครัฐสามารถจัดการกับปัญหาต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิด Reinventing Government กล่าวได้ว่าได้รับอิทธิพลอย่างมากจากผลงานในหนังสือเรื่อง “Reinventing Government” ตีพิมพ์ในปี ค.ศ. 1992 ซึ่งเขียนโดย ออสบอร์นและแกเบลอร์ แนวคิดนี้ได้รับการกล่าวถึงอย่างมากในประเทศสหรัฐอเมริกา ถึงกับได้รับการกล่าวถึงจากนักวิชาการหลายท่าน ได้แก่ Gabrielian, Holzer และ Nufrio ว่าเป็นพาราไดม์ที่ได้รับการยอมรับสูงสุดในทางรัฐประศาสนศาสตร์ในช่วงทศวรรษ 1990 โดยสรุปแล้วปรัชญาและความคิดในการปฏิรูปโฉมภาครัฐ (Reinventing Government) ในหนังสือดังกล่าวนี้ มีดังต่อไปนี้ (เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์ 2549 : 205 - 206)

- 1) ต้องการให้ระบบราชการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงมากกว่าให้ระบบราชการลงมือทำงานเอง (a catalytic government)
- 2) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ชุมชนเป็นเจ้าของและเป็นระบบราชการที่มอบอำนาจให้กับประชาชนไปดำเนินการเองมากกว่าที่จะเป็นกลไกที่คอยให้บริการแต่อย่างเดียว (a community-owned government)
- 3) ต้องการให้ระบบราชการมีลักษณะของการแข่งขันการให้บริการสาธารณะ (a competitive government)
- 4) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ขับเคลื่อนด้วยภารกิจมากกว่าขับเคลื่อนด้วยกฎระเบียบ (a mission – driven government)
- 5) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ให้ความสำคัญต่อผลของการปฏิบัติงานมากกว่าสนใจถึงปัจจัยนำเข้าทางการบริหารงานและขั้นตอนการทำงานทั้งหลาย (a results-oriented government)
- 6) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มุ่งสนองตอบต่อการเรียกร้องของลูกค้ามากกว่าที่จะสนองตอบต่อความต้องการของตัวระบบราชการและข้าราชการเอง (a customer - driven government)
- 7) ต้องการให้ระบบราชการดำเนินงานในลักษณะที่เป็นแบบรัฐวิสาหกิจมุ่งการแสวงหารายได้มากกว่าการใช้จ่าย (an enterprising government)
- 8) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มีการเฝ้าระวังล่วงหน้า คือ ให้มีการเตรียมป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดในอนาคตมากกว่าที่จะคอยให้ปัญหาเกิดขึ้นแล้วค่อยตามแก้ (an anticipatory government)

9) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มีการกระจายอำนาจจากข้างบนลงไปสู่ข้างล่างตามลำดับชั้น โดยเน้นให้ข้าราชการระดับปฏิบัติงานหลักมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการทำงานเป็นทีม (a decentralized government)

10) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ปรับเปลี่ยนไปตามกลไกของตลาด (a market-oriented government)

และแนวคิดของ Reinventing Government ได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังในสมัยประธานาธิบดีคลินตันผ่านการทำงานของหน่วยงานที่เรียกว่า National Performance Review ที่ถูกตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1993 รวมถึงการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน National Commission on State and Local Public Service อีกทั้งได้รับการหยิบยกขึ้นมาเป็นวาระของการประชุมสัมมนา และถ้ามองในภาพกว้างแล้ว Peters and Pierre เห็นว่าเรื่องของ Reinventing Government ถูกนำไปเชื่อมโยงกับแนวคิดการจัดการภาครัฐสมัยใหม่ (New Public Management) ด้วย

การจัดการภาครัฐสมัยใหม่ (New Public Management) แนวคิดของการจัดการภาครัฐสมัยใหม่ มุ่งที่จะดำเนินการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการภาครัฐให้มีความทันสมัยเช่นเดียวกับภาคธุรกิจเอกชน (business-like approach) มากขึ้น โดยปรับเปลี่ยนให้เป็นองค์การเชิงยุทธศาสตร์ (strategy - focused organization) โดยมีหลักการที่สำคัญ 5 ประการ คือ (พงษ์ธรรมา วิจิตรเวชไพศาล 2548 : 37 - 38)

1) การแปลงกลยุทธ์ไปสู่การดำเนินงาน (translate the strategy to operational terms)

2) การปรับองค์การให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้น (align the organization to the strategy)

3) การทำให้กลยุทธ์เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานของทุกคนในแต่ละวัน (make strategy everyone's everyday job)

4) การทำกลยุทธ์ให้มีลักษณะเป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่อง (make strategy a continual process)

5) การกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นแก่ผู้นำทางการบริหารขององค์การ (mobilize change through executive leadership)

จะเห็นได้ว่าพัฒนาการของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ พัฒนามาจากการจัดการภาครัฐ โดยเฉพาะการจัดการภาครัฐในแนวทางการจัดการเพื่อการปลดปล่อยและแนวทางการจัดการที่มุ่งเน้นการตลาด การจัดการภาครัฐทั้ง 2 แนวทางนี้ก็มีรากฐานมาจากทฤษฎีทางเลือกสาธารณะ และเศรษฐศาสตร์สถาบันแนวใหม่ หรือเศรษฐศาสตร์องค์การ มีลักษณะเด่น

คือ ความพยายามแก้ปัญหาของระบบราชการดั้งเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับปรุงในด้านประสิทธิภาพและการให้บริการประชาชน ซึ่งหัวใจสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ก็คือ การปฏิรูประบบราชการนั่นเอง

ในขณะที่สถานการณ์ปัจจุบันอยู่ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ แนวโน้มการเปิดเสรีในด้านต่าง ๆ เศรษฐกิจไร้พรมแดน การแข่งขันในเวทีโลกรุนแรงมากขึ้น เศรษฐกิจ สังคมเข้าสู่ยุคแห่งการเรียนรู้ กระแสสังคมเข้าสู่ยุคประชาธิปไตยการบริหารจัดการแนวใหม่ที่ยึดหลัก ธรรมภิบาล ซึ่งสถานการณ์ดังกล่าวส่งผลให้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนที่ต้องเพิ่มศักยภาพและความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองความต้องการของระบบที่เปลี่ยนแปลงไป เพราะที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่าองค์กรภาคเอกชนสามารถเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองในด้าน โครงสร้าง ระบบการบริหารจัดการ และบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ได้ดีพอสมควร แต่องค์กรภาครัฐกลับมีข้อจำกัด เนื่องจากที่ผ่านมานั้นระบบราชการไทยมีปัญหาที่สำคัญคือ ความเสื่อมถอยของระบบราชการ และการขาดธรรมภิบาล ถ้าภาครัฐไม่ปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริหารจัดการของภาครัฐเพื่อไปสู่องค์กรสมัยใหม่โดยยึดหลักธรรมภิบาลแล้ว ก็จะส่งผลบั่นทอนความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ทั้งยังเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ในอนาคตด้วย แนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่คือการเปลี่ยนแปลงสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ที่ยึดหลักธรรมภิบาลและส่งผลให้ภาครัฐทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะต้องปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการ ดังนี้

1. การปรับวิธีการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและเน้นผลงาน
2. ปรับการบริหารงานให้เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้
3. ปรับบทบาทภารกิจและกลยุทธ์โดยให้เอกชนและชุมชนมีส่วนร่วม

ดังนั้น การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) จึงเป็นแนวคิดพื้นฐานของการบริหารจัดการภาครัฐที่จะนำไปสู่การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ ความสามารถในการแข่งขัน การบริหารแบบเอกชน การจัดการแบบองค์กรขนาดกะทัดรัด และหลักการของแนวคิดตามระบอบประชาธิปไตยยุคใหม่ที่เน้นการสร้างระบบราชการที่มีคุณลักษณะของระบบในเชิงประสิทธิภาพประสิทธิผลที่อิง “หลักธรรมภิบาล” ประเทศไทยจึงให้ความสนใจกับ “Good Governace” หรือ “หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี” เพราะถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปภาครัฐ ที่หลายฝ่ายเชื่อว่าหากนำหลักการนี้มาปรับใช้กับการปฏิบัติงานภาคราชการ เอกชน และ ประชาชน จะทำให้มีการพัฒนาในทางที่ดี เกิดความเป็นธรรมในด้านสังคม เศรษฐกิจ

และการเมือง คณะรัฐมนตรีจึงมีมติเห็นชอบให้หลักธรรมาภิบาลเป็นวาระแห่งชาติโดยให้ทุกส่วนราชการต้องถือปฏิบัติมาจนถึงปัจจุบัน

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)

### 2.1 ความเป็นมาของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

แนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นที่รู้จักแพร่หลายอย่างกว้างขวาง เมื่อธนาคารโลก (World Bank) ได้นำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการกำหนดนโยบายการให้กู้เงินกับประเทศในซีกโลกใต้ ตั้งแต่ช่วงทศวรรษ 1980 เพื่อแก้ปัญหาเรื่องความไร้ประสิทธิภาพและการคอร์รัปชันของรัฐบาลในประเทศกำลังพัฒนา ทั้งนี้เมื่อพิจารณาหาที่มารากฐานของแนวคิดดังกล่าวพบว่า ปัจจุบันการค้นหาคำความหมายและคุณค่าของแนวคิดดังกล่าว มีการศึกษาในวงกว้าง และมีเอกสารอยู่มากมาย โดยการศึกษาประเด็นนี้ส่วนใหญ่เป็นการศึกษาที่ตั้งอยู่บนรากฐานของแนวคิดในการพัฒนาภาครัฐหรือภาคเอกชนในอดีต เช่น แนวคิดเรื่อง Public Sector Reform, Civil Service Reform, Bureaucratic Reform, Financial Management and Budgeting Reform, Re-engineering, Re-inventing เป็นต้น ทางทฤษฎีอาจกล่าวได้ว่าจุดเริ่มต้นของแนวคิด Good Governance เป็นผลมาจากการปรับกระบวนการทัศน์ในการมองความสัมพันธ์ของสมาชิกในสังคมให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งความเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เป็นสาเหตุนำไปสู่การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ มี 2 ประการ คือ (อมรา พงศาพิชญ์ 2541)

2.1.1 พัฒนาการทางสังคมการเมืองการปกครอง ที่นำไปสู่รัฐธรรมนูญทางสังคมการเมือง หรือการบริหารจัดการภาครัฐที่ดี

2.1.2 พัฒนาการทางเศรษฐกิจที่นำไปสู่รัฐธรรมนูญทางเศรษฐกิจหรือการบริหารจัดการภาคเอกชนที่ดี

อาจกล่าวได้ว่าพลวัตของแนวคิด “การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี” ในสังคมไทยมีจุดเริ่มต้นอย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 8 สิงหาคม 2540 จากการประชุมคณาจารย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งเป็นนักวิชาการกลุ่มแรกที่ตีความ Good Governance ที่เป็นอิสระ จากความหมายของธนาคารโลกและ IMF โดยได้ทำจดหมายเปิดผนึกถึงรัฐบาล พลเอกชวลิต ยงใจยุทธ นำเสนอ “ข้อเสนอว่าด้วยรัฐธรรมนูญ” เรียกร้องให้รัฐบาลคำนึงถึงคนยากจนที่ได้รับผลกระทบจากวิกฤตเศรษฐกิจรุนแรงที่สุด เรียกร้องถึงความรับผิดชอบของรัฐบาลที่บริหารงานผิดพลาด และเรียกร้องให้รัฐสภาลงมติรับร่างรัฐธรรมนูญ ฉบับที่สภาร่างรัฐธรรมนูญได้ร่างขึ้น (นฤมล ทับจุมพล 2541) ภายหลังจากลาออกจากตำแหน่งนายกรัฐมนตรี พลเอกชวลิต ยงใจยุทธ

และการจัดตั้งรัฐบาล นายชวน หลีกภัย ในเดือนพฤศจิกายน 2540 และหลังการบริหารงานของรัฐบาลชวน ได้สามเดือน ชีรยุทธ บุญมี (อาจารย์ประจำคณะสังคมวิทยาและมนุษยวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์) ก็ได้เปิดแถลงข่าว เมื่อวันที่ 8 มกราคม 2541 เรียกร้องให้รัฐบาลชวนสร้าง “ธรรมรัฐแห่งชาติ” หรือ Good Governance โดยการระดมสมองผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้นำสถาบันหลัก และเครือข่ายสังคมร่วมแก้ไขวิกฤตเศรษฐกิจไทย เรียกร้องให้รัฐบาลแสดงเจตจำนงที่มุ่งมั่นว่าจะปฏิรูปสังคมและวัฒนธรรมของสังคมไทย โดยใช้สโลแกนว่า “ปี 2541 สร้างวิญญูณไทย ผลักดันจิตใจสากล”

หลังจากนั้นได้มีการถกเถียง อภิปราย ตีความ แสดงความคิดเห็นทั้งในแง่สนับสนุนและคัดค้านต่อแนวคิดเรื่อง “Good Governance” อีกหลายครั้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นกระแสสนับสนุนหรือคัดค้านก็นับว่าเป็นกระแสทางสังคมที่มีอิทธิพลกระแสหนึ่งในบริบทการเมืองไทยนับแต่ช่วงที่สังคมไทยเข้าสู่วิกฤตเศรษฐกิจเป็นต้นมา

## 2.2 ความหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) เป็นคำที่เริ่มนำมาใช้กันเมื่อประมาณ 10 กว่าปีที่ผ่านมา Good Governance เป็นหลักการที่เสนอโดยองค์กรหรือสถาบันการเงินระหว่างประเทศ อาทิ เช่น ธนาคารโลก (World Bank) กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) และธนาคารพัฒนาแห่งเอเชีย (ADB) ต่อประเทศกำลังพัฒนาในการปรับปรุงระบบบริหารเพื่อเพิ่มพูนความสามารถในการแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคม ความมีอิทธิพลขององค์กรเหล่านี้ ทำให้ Good Governance กลายเป็นกระแสหลักในหลายประเทศรวมทั้งประเทศไทย นับแต่เกิดวิกฤตเศรษฐกิจครั้งรุนแรงที่สุดในประวัติศาสตร์ชาติไทย เมื่อปี พ.ศ.2540 เป็นต้นมา แต่แนวความคิดเกี่ยวกับเรื่อง Good Governance เริ่มมีการนำคำนี้มาเผยแพร่โดยมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดและเชื่อมโยงกับกิจกรรมการดำเนินงานเชิงสถาบัน เช่น เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความเป็นประชาธิปไตย เสรีภาพ สิทธิมนุษยชน ความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ ความโปร่งใส ความยุติธรรม การฉ้อราษฎร์บังหลวง การค้าโดยเสรีปราศจากการผูกขาดตัดตอน การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบราชการ Good Governance ในมุมมองของการปกครองจึงเป็นเรื่องของการบริหารรัฐกิจที่เน้นบทบาทผู้บริหารของรัฐให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพสูงและเป็นผู้มีจริยธรรม ภายใต้กรอบการบริหารจัดการที่ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น เมื่อแนวความคิดเรื่อง Good Governance เข้ามาในประเทศไทยในช่วงปี 2540 นักวิชาการหลายท่านได้แปลความหมายของคำว่า Good Governance ว่า “ประชารัฐ” “ธรรมรัฐ” “กลไกประชารัฐที่ดี” และที่นิยมใช้กันมากคือ “ธรรมาภิบาล” และ “การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี”

United Nations and Development Programme (UNDP) (ศุคจิต นิมิตกุล 2543) ให้นิยามของคำว่าธรรมาภิบาล ว่าหมายถึง การดำเนินงานของภาคการเมือง การบริหาร และภาคเศรษฐกิจที่จะจัดการกิจการของประเทศทุกระดับ ประกอบด้วยกลไก กระบวนการ และสถาบันต่าง ๆ ที่ประชาชนและกลุ่มสามารถแสดงออกซึ่งผลประโยชน์ปกป้องสิทธิของตนเองตามกฎหมายและแสดงถึงความเห็นที่แตกต่างกันบนหลักการของการมีส่วนร่วม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ การส่งเสริมหลักนิติธรรม เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดลำดับความสำคัญทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม ขึ้นอยู่บนความเห็นพ้องต้องกันทางสังคม และเสียงของคนยากจนและผู้ด้อยโอกาสได้รับการพิจารณาในการจัดสรรเพื่อการพัฒนา

ธนาคารพัฒนาแห่งเอเชีย หรือ Asian Development Bank (ADB) (อมรา พงศาพิชญ์ 2543) กล่าวว่า ธรรมาภิบาล คือ การมุ่งความสนใจไปที่องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้แน่ใจว่านโยบายที่กำหนดไว้ได้ผล หมายถึง การมีบรรทัดฐานเพื่อให้มีความแน่ใจว่ารัฐบาลสามารถสร้างผลงานตามที่สัญญาไว้กับประชาชนได้

UNDP หน่วยงานสังกัดองค์การสหประชาชาติ (ไพโรจน์ พรหมสาสน์ 2545 : 19-20) ได้ให้นิยามความหมายของการบริหารงานที่ดีมีประสิทธิภาพ (Good Governance) หมายถึง การใช้อำนาจทางการเมือง การบริหาร เศรษฐกิจในการดำเนินภารกิจ กิจกรรมต่าง ๆ ของประเทศ ในทุกระดับ โดยมีกลไกกระบวนการ สถาบัน ซึ่งประชาชนและกลุ่มต่าง ๆ สามารถแสดงออกถึงความต้องการผลประโยชน์ การใช้สิทธิและหน้าที่ตามกฎหมาย การประสานงาน การประนีประนอม ความแตกต่างโดยผ่านกลไกกระบวนการ และสถาบันเหล่านั้น

ธีรยุทธ บุญมี (2541 : 17) ได้ให้ความหมายของ Good Governance คือ การบริหารจัดการประเทศที่ดีในทุก ๆ ด้าน และทุก ๆ ระดับ การบริหารจัดการที่ดีดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีหลักคิดว่า ประชาชน ชำราขการบริหารประเทศเป็นหุ้นส่วน (Partnership) กัน ในการกำหนดชะตากรรมประเทศ แต่การเป็นหุ้นส่วนไม่ใช่หลักประกันว่าจะเกิดธรรมรัฐ หรือ Good Governance ยังต้องหมายถึง การมีกฎเกณฑ์กติกาที่จะให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ประสิทธิภาพ ความเป็นธรรมและการมีส่วนร่วมของสังคมในการกำหนดนโยบายการบริหาร ตรวจสอบประเมินผลอย่างจริงจัง

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543) ได้ให้ความเห็นว่า ธรรมาภิบาล หรือ Good Governance เป็นเรื่องที่ถูกสังคม ทุกประเทศไม่ว่าจะเป็นประเทศกำลังพัฒนา หรือพัฒนาแล้ว ต้องการให้เกิดขึ้น คำว่า Good Governance เป็นคำเก่าแก่ที่มีมานานแล้ว หมายถึง กรอบในการบริหารจัดการขององค์กรต่าง ๆ ในการบริหาร ระบบบริษัทก็จะเรียกว่า Corporate Good



Governance ในราชการก็เรียกว่า Public Governance ซึ่งกรอบการบริหารจัดการนี้มีทั้งดีและไม่ดีที่ดีเรียกว่า Good Governance ที่ไม่ดีเรียกว่า Bad Governance

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 ได้ระบุหลักการของค่านิยม การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีไว้ดังนี้ การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชนและภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการและฝ่ายธุรกิจสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศเพื่อบรรเทา ป้องกัน หรือแก้ไขเยียวยาภาวะวิกฤตภัยอันตรายที่หากจะมีมาในอนาคตเพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมอันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สอดคล้องกับความเป็นไทย รัฐธรรมนูญยุคปัจจุบัน (สุจริต นิमितกุล 2543)

วรภัทร โตรณะเกษม (2545) ได้ให้ความหมายของคำว่า Good Governance ก็คือการใช้สิทธิของความเป็นเจ้าของที่จะปกป้องดูแลผลประโยชน์ของตนเอง โดยผ่านกลไกที่เกี่ยวข้องในการบริหารการกำกับดูแลที่ดี เป็นกลไกที่จำเป็นที่ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งในภาครัฐ ผู้ที่เป็นเจ้าของก็คือประชาชน ซึ่งใช้สิทธิผ่านการเลือกตั้ง ส่วนภาคเอกชนผู้เป็นเจ้าของก็คือผู้ถือหุ้น ซึ่งใช้สิทธิในการเลือกคณะกรรมการบริษัท เพื่อเข้าไปกำหนดนโยบายคัดเลือกและกำกับดูแลผู้บริหาร ให้บริหารเพื่อเพิ่มมูลค่าของกิจการนั้น ๆ ให้สูงยิ่งขึ้นตามเจตนารมณ์ของผู้ถือหุ้น

จากการศึกษาความหมายของคำว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีทั้งหมดที่กล่าวมาแล้วพอจะสรุปได้ว่า คำว่า good governance มีคำใช้ในภาษาไทย หลายคำ เช่น ธรรมาภิบาล ธรรมรัฐ การบริหารจัดการที่ดี การบริหารงานที่ดีมีประสิทธิภาพ ซึ่งใช้ในการอธิบายการบริหารราชการ และในทางธุรกิจเอกชนใช้คำว่า บรรษัทภิบาล ส่วนความหมายนั้น การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมีความหมายไปในเชิงการเป็นข้อกำหนดกรอบวิธีปฏิบัติและโครงสร้างกระบวนการความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ กิจกรรม และผู้เกี่ยวข้องเพื่อผลงานที่ดีมีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

### 2.3 ความสำคัญของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

สหประชาชาติ หรือ United Nations ให้ความสำคัญกับธรรมาภิบาล เพราะเป็นหลักการพื้นฐานในการสร้างความเป็นอยู่ของคนไทยในสังคมทุกประเทศให้มีการพัฒนาที่เท่าเทียมกัน และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น การดำเนินการนี้ต้องเกิดจากความร่วมมือระหว่างภาครัฐและ

ภาคเอกชน เพื่อกระจายอำนาจให้เกิดความโปร่งใส ธรรมชาติก็คือการมีส่วนร่วมของประชาชน และสังคมอย่างเท่าเทียมกัน และมีคำตอบพร้อมเหตุผลที่สามารถชี้แจงกันได้

ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ (2547 : 236 - 266) ได้แสดงทัศนคติเกี่ยวกับธรรมชาติของการบริหารแนวใหม่ โดยธรรมชาติจัดเป็นแนวคิดสำคัญในการบริหารงานและการปกครอง ในปัจจุบัน เพราะ โลกปัจจุบันได้หันไปให้ความสนใจกับเรื่องของโลกาภิวัตน์แทนการสนใจเรื่อง การพัฒนาอุตสาหกรรมเพราะกระแสการพัฒนาเศรษฐกิจมีความสำคัญกระทบถึงกัน การติดต่อ สื่อสาร การดำเนินกิจกรรมในที่หนึ่งมีผลกระทบต่ออีกที่หนึ่ง การพัฒนาเรื่องของการเมืองการ ปกครองได้มุ่งให้ประชาชนเป็นศูนย์กลางมากขึ้น หากจะให้ประเทศมีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน การมุ่งดำเนินธุรกิจ หรือปฏิบัติราชการต่าง ๆ โดยไม่ให้ความสนใจถึงเรื่องของสังคม ประชาชน และสิ่งแวดล้อมจึงเป็นไปได้ยากต่อไป การมีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีจึงเข้ามาเป็นสิ่งที่ ทุกภาคส่วนให้ความสำคัญและเริ่มมีการนำไปปฏิบัติกันมากขึ้น

จากการศึกษาความสำคัญของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ที่กล่าวมาทั้งหมด สรุปได้ว่า หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีล้วนเป็นหลักการพื้นฐานในการสร้างความเป็นอยู่ ของคนไทยในสังคมทุกประเทศให้มีการพัฒนาที่เท่าเทียมกัน และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น การดำเนินการนี้ต้องเกิดจากความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อกระจายอำนาจให้เกิด ความโปร่งใส การมีส่วนร่วมของประชาชนและสังคมอย่างเท่าเทียมกัน และมีคำตอบพร้อมเหตุผล ที่สามารถชี้แจงให้เห็นถึงความสำคัญของธรรมชาติ

สำหรับประเทศไทยมีความมีความตื่นตัวใส่ใจเรื่องการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี อย่างมากโดยเฉพาะภายหลังจากการบังคับใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 นอกจากนี้วิกฤตเศรษฐกิจก็มีส่วนทำให้ความสนใจเกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มีมาก ยิ่งขึ้น เป็นที่เชื่อกันว่าหากประเทศไทยมีการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปรับใช้ ในการปฏิบัติงานภาคราชการ เอกชน และประชาชนแล้ว จะทำให้ประเทศมีการพัฒนาไปใน ทิศทางที่ดี และเกิดความเป็นธรรมในด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง

#### 2.4 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ในสมัยรัฐบาล นายชวน หลีกภัย เป็นนายกรัฐมนตรี ได้มีการนำแนวคิดการ บริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีมาใช้ โดยคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบวาระแห่งชาติว่าด้วย การสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2542 และนายกร ัฐมนตรีได้ลงนามในประกาศใช้ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการ บ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะส่งเสริมและผลักดันให้ภาครัฐ ภาคธุรกิจ เอกชน และภาคประชาชน ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ในการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคม

ร่วมกัน เพื่อให้เกิดความสุข ความปลอดภัยแก่ประชาชน และทำให้การเมือง เศรษฐกิจ สังคม มีเสถียรภาพ เอื้อต่อการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน และเมื่อเกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจในประเทศ เมื่อปี 2544 ขึ้น ทุกฝ่ายได้มีความเห็นตรงกันว่าควรรนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้โดยเร่งด่วน (ซึ่งก็คือ หลักการการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี) เพื่อให้สามารถกอบกู้วิกฤตทางเศรษฐกิจได้ ภายในเวลาที่รวดเร็ว และที่สำคัญก็จะเป็นการวางรากฐานการพัฒนาที่ยั่งยืน สำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐให้เป็นกลไกการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่มีประสิทธิภาพ อันจะ นำความเชื่อถือและความศรัทธาของประชาชนคนไทยและสังคมโลกกลับคืนมาสู่ภาครัฐและ ประเทศชาติในที่สุด

ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการ บ้านเมือง และสังคมที่ดี พ.ศ.2542 ได้วางหลักการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไว้ว่า ประกอบด้วย หลัก 6 ประการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลัก ความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า โดยมีรายละเอียด ดังนี้ (สถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนา ประสิทธิภาพในราชการ 2548 : 18 - 22)

1. หลักนิติธรรม (Rule of Laws) หมายถึง การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรือ อำนาจของตัวบุคคล ในการนำหลักนี้มาปฏิบัติจะต้องคำนึงถึงความเป็นธรรมและความยุติธรรม เพราะเมื่อระบบกฎหมายมีความซับซ้อนมากขึ้น คนในสังคมก็เริ่มมองเห็นว่ากฎหมายเป็นเรื่อง เข้าใจยาก มีวิธีปฏิบัติที่สับสน และเกิดความระแวงว่าข้าราชการจะแสวงหาประโยชน์ในการ ดำเนินการ โดยจะบังคับใช้กฎหมาย กฎ ระเบียบ เหล่านี้อย่างไม่เป็นธรรม ในเรื่องนี้ภาครัฐจะต้องมี การทบทวน ปรับปรุงแก้ไขกฎหมายให้เข้าใจง่าย และมีการเผยแพร่ทำความเข้าใจเนื้อหาสาระของ กฎหมายกับประชาชนให้ดี ให้ประชาชนเข้าใจจะต่อต้านไม่ปฏิบัติตามกฎหมายที่บังคับใช้ นอกจากเรื่องความเป็นธรรมแล้วจะต้องมีการปรับปรุงกระบวนการร่าง ออกกฎหมาย และการ บังคับใช้กฎหมายให้มีความรัดกุม รวดเร็ว และเป็นธรรมด้วย

2. หลักคุณธรรม (Ethics) หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามโดยธรรมาภิบาลให้ เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบ วินัย ประกอบอาชีพสุจริต จนเป็นนิสัยประจำชาติ ความถูกต้องดีงามเป็นเรื่องของศีลธรรม จริยธรรม วัฒนธรรมที่สังคมยอมรับว่าเป็นแบบอย่างที่ดีปฏิบัติ เป็นเรื่องที่มีความละเอียดอ่อน ลึกซึ้งกว่าเรื่องกฎหมายหรือหลักนิติธรรมไปอีกระดับหนึ่ง ปัญหาในการบริหารปกครองของ

ประเทศเราส่วนหนึ่งเกิดจากการที่ผู้มีอำนาจตัดสินใจ หลายครั้งยังขาดจิตสำนึก ได้ใช้อำนาจบริหาร ที่มีประโยชน์ส่วนตัวหรือเพราะความเกรงกลัวอิทธิพลที่บีบบังคับมารัฐธรรมนูญ พ.ศ.2542 ได้พยายามแก้ไขปัญหานี้บางส่วน โดยวางมาตรการให้ผู้แทนประชาชนที่เข้าไปบริหารราชการต้องเข้าสู่หน้าที่ด้วยความชอบธรรม โดยการกำกับดูแลขององค์กรอิสระ ตามรัฐธรรมนูญ อีกทั้งเจ้าหน้าที่ของรัฐฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำจะต้องปฏิบัติตามมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรม ของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่ระบุไว้ในรัฐธรรมนูญมาตรา 77 ซึ่งเจ้าหน้าที่ของรัฐจะต้องปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพให้ความยุติธรรมแก่ประชาชนอย่างเท่าเทียมกัน จัดระบบงาน ที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและปฏิบัติตามข้อบังคับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนว่าด้วยจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2537 คือ มีจรรยาบรรณต่อ ตนเอง ต่อหน่วยงาน ต่อผู้ร่วมงาน ต่อประชาชนและสังคม

3. หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและเข้าใจง่าย และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้ นอกจากนั้นการตัดสินใจและการปฏิบัติงานของภาครัฐต้องมีความโปร่งใสเปิดเผยให้สาธารณชนตรวจสอบได้ เรื่องนี้เป็นประเด็นสำคัญในการตัดสินใจลงทุนที่เหมาะสมของภาครัฐกิจ ข้อมูลข่าวสารของภาครัฐจะช่วยให้ภาครัฐกิจเอกชนและประชาชนตัดสินใจได้ถูกต้อง และประชาชนจะมีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ของภาครัฐมากขึ้นด้วย พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินการต่าง ๆ ของรัฐ ข่าวสารข้อมูลดังกล่าวจะช่วยให้ประชาชนสามารถแสดงความคิดเห็นและใช้สิทธิทางการเมืองได้โดยถูกต้องกับความเป็นจริง อันเป็นการส่งเสริมให้มีความเป็นรัฐบาลโดยประชาชนมากยิ่งขึ้น

4. หลักความมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ รัฐธรรมนูญกำหนดให้บุคคลมีสิทธิมีส่วนร่วมในการพิจารณาของเจ้าหน้าที่ของรัฐที่จะมีผลหรืออาจมีผลกระทบต่อสิทธิและเสรีภาพของตน ในมาตรา 60 ให้รัฐส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนดนโยบาย การตัดสินใจทางการเมือง การวางแผนพัฒนาทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง รวมทั้งการตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐทุกระดับ ในมาตรา 76 รัฐต้องกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นพึ่งตนเองและตัดสินใจในกิจการท้องถิ่นได้เอง พัฒนาการเศรษฐกิจท้องถิ่นและระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ ตลอดจนทั้งโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศในท้องถิ่นให้ทั่วถึงและเท่าเทียมกันทั่วประเทศ รวมทั้งพัฒนาจังหวัดที่มีความพร้อมให้เป็นองค์กรปกครองส่วน

ท้องถิ่นขนาดใหญ่โดยคำนึงถึงเจตนารมณ์ของประชาชนในจังหวัดตามมาตรา 78 และให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษาอบรมด้วยตามมาตรา 81 เป็นต้น ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรับฟังความคิดเห็นในปัญหาสำคัญของชาติที่มีข้อโต้แย้งหลายฝ่าย เพื่อเป็นแนวทางการประกอบการตัดสินใจในการดำเนินงานอันมีผลกระทบต่อประชาชน และควรมีการสำรวจความเห็นของผู้รับบริการเพื่อปรับปรุงงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด

5. หลักความรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่การให้ความสำคัญในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลดีและผลเสียจากการกระทำของตน ประชาชนทุกคนจะต้องเข้าใจเรื่องสิทธิ เสรีภาพ และหน้าที่ตามรัฐธรรมนูญกำหนดไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าหน้าที่ของรัฐจะต้องปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายและใช้อำนาจโดยคำนึงถึงศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ สิทธิ และเสรีภาพตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญและมีความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของภาครัฐ ส่วนภาคธุรกิจเอกชนจะมีหน้าที่สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ ปลอดภัยให้ผู้บริโภค และไม่สร้างความเดือดร้อนแก่ผู้อยู่อาศัยในท้องที่ รัฐธรรมนูญกำหนดแนวทางในมาตรา 88 กำหนดให้รัฐบาลแถลงนโยบายต่อรัฐสภา คณะรัฐมนตรีที่จะเข้ารับบริหารราชการแผ่นดินให้เป็นไปตามนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐตามที่บัญญัติไว้ในหมวดนี้ และต้องจัดทำรายงานแสดงผลการดำเนินงาน รวมทั้งปัญหาอุปสรรคเสนอต่อรัฐสภาปีละหนึ่งครั้ง การจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างเจ้าหน้าที่ของรัฐฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำจะต้องมีความชัดเจน โดยให้ฝ่ายการเมืองรับผิดชอบในเรื่องนโยบาย ส่วนฝ่ายประจำรับผิดชอบในการดำเนินการให้บรรลุผลตามนโยบาย กรณีเกิดปัญหาในสังคมภาครัฐต้องชี้แจงให้ประชาชนเข้าใจและพอใจให้ได้ เพราะที่ผ่านมาเมื่อโครงการของภาครัฐเกิดปัญหาข้อผิดพลาดหรือเกิดการทุจริตประพฤติกมิชอบขึ้น ก็มักจะหาผู้รับผิดชอบในเรื่องนั้น ๆ มาชี้แจงให้ประชาชนเข้าใจไม่ได้ ทำให้ประชาชนเสื่อมศรัทธาและเริ่มไม่ไว้วางใจในระบบราชการ

6. หลักความคุ้มค่า (Value for Money) หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยตรงรค์ให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หลังจากเกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจรัฐบาลได้เข้มงวดในการใช้งบประมาณอย่างประหยัด และทบทวนให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างหมุนเวียนและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติโดยการสร้างปลูกทดแทนใหม่ ในส่วนของการบริหารราชการ ได้มีแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีบทบาทภารกิจที่ชัดเจน มีการปรับปรุงระบบงบประมาณ ระบบการบริหารบุคคลในภาครัฐ ปรับเปลี่ยนกฎหมายให้ทันสมัยและปรับเปลี่ยน

วัฒนธรรม ค่านิยมในการทำงานของภาครัฐ เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ทุกหน่วยงานในภาครัฐจะต้องรายงานผลการทำงานและแสดงประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรต่อ สาธารณะ ในขณะที่เดียวกันเจ้าหน้าที่ของรัฐจะต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจในเรื่องการทำงานอย่าง มีประสิทธิภาพและคุ้มค่า

หลักการทั้ง 6 หลัก ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหาร กิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 ถือเป็นหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นหลักการโดยมิใช่ รูปแบบทฤษฎีการบริหารงาน แต่เป็นหลักการทำงาน ที่หากได้มีการนำมาใช้ในการบริหารงาน ภาครัฐแล้ว จะเกิดการนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 และฉบับที่ 9 และจากระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีฯ ดังกล่าว ได้มีการ พัฒนามาสู่การปฏิรูประบบราชการในเดือนตุลาคม พ.ศ.2542 และได้วางกรอบแนวทางการบริหาร ราชการแผ่นดินตามมาตรา 3/1 ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน(ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 คือ “ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจและทรัพยากร ในท้องถิ่น การกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของ ประชาชน” โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อให้การปฏิบัติงานของส่วนราชการตอบสนองต่อการพัฒนา ประเทศและสามารถให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายหลังจากต่อมาได้มีการจัดทำ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ.2546 - 2550 เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปสู่การ ปฏิบัติและกำหนดคณาในการบริหารราชการให้เป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนโดยต้อง ใช้วิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี

ในปี พ.ศ.2546 ได้มีการตราพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งถือเป็นแนวทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมเกี่ยวกับการพัฒนาระบบ ราชการให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ เมื่อส่วนราชการได้มีการนำแนวทางการปฏิบัติตามพระราช กฤษฎีกาฯ มาปรับใช้ย่อมเป็นพื้นฐานอันดีที่จะช่วยนำมาซึ่งการปฏิบัติงานในภาครัฐที่มี ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และจะช่วยแก้ปัญหาที่สั่งสมในระบบราชการ รวมทั้งปัญหาการ คอร์รัปชันในภาครัฐที่สั่งสมมาเป็นเวลานาน ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 10 ตุลาคม 2546 แบ่งเป็น 9 หมวด มีสาระที่สำคัญในแต่ละหมวดและมาตราต่าง ๆ ได้แก่

หมวด 1 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุ เป้าหมาย ดังต่อไปนี้ (มาตรา 6)

- 1) เกิดผลประโยชน์สุขของประชาชน
- 2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- 3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ

- 4) ไม่มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
- 5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
- 6) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
- 7) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

หมวด 2 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน หมายถึง การปฏิบัติราชการที่มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดความผาสุกและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชนและความสะดวกและความปลอดภัยของสังคมส่วนร่วม ตลอดจนประโยชน์สูงสุดของประเทศ (มาตรา 7) โดยส่วนราชการจะต้องดำเนินการ โดยถือว่าประชาชนเป็นศูนย์กลางที่จะได้รับการบริการจากรัฐ (มาตรา 8)

หมวด 3 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ให้ส่วนราชการปฏิบัติ ดังนี้ ก่อนจะดำเนินการตามภารกิจใดต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้ล่วงหน้าระบุขั้นตอนระยะเวลาและงบประมาณที่จะต้องใช้ในการดำเนินการของแต่ละขั้นตอน เป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจและตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจและจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการ โดยในกรณีที่การปฏิบัติภารกิจหรือการปฏิบัติตามแผนฯ เกิดผลกระทบต่อประชาชน ให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการที่จะต้องดำเนินการแก้ไขหรือบรรเทาผลกระทบนั้นหรือเปลี่ยนแผนปฏิบัติราชการให้เหมาะสม (มาตรา 9)

หมวด 4 การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ โดยส่วนราชการต้องกำหนดเป้าหมายและแผนการทำงาน ระยะเวลาแล้วเสร็จ และงบประมาณที่จะต้องใช้ในแต่ละงานหรือโครงการ และต้องเผยแพร่ให้ข้าราชการและประชาชนทราบทั่วกันด้วย (มาตรา 20) และในการจัดซื้อหรือจัดจ้าง ให้ส่วนราชการดำเนินการ โดยเปิดเผยและเที่ยงธรรม (มาตรา 23)

หมวด 5 การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการประชาชนหรือการติดต่อประสานงานระหว่างส่วนราชการด้วยกัน ให้ส่วนราชการแต่ละแห่งจัดทำแผนภูมิขั้นตอนและระยะเวลาการดำเนินการรวมทั้งรายละเอียดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในแต่ละขั้นตอนเปิดเผยไว้ ณ ที่ทำการและในระบบเครือข่ายสารสนเทศของส่วนราชการ เพื่อให้ประชาชนหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าตรวจสอบได้ (มาตรา 29)

หมวด 6 การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ ส่วนราชการมีหน้าที่สำรวจ ตรวจสอบ และทบทวน กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศที่อยู่ในความรับผิดชอบ เพื่อดำเนินการยกเลิกปรับปรุงหรือจัดให้มีกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศขึ้นใหม่ให้ทันสมัย และเหมาะสม

กับสภาพการณ์หรือสอดคล้องกับความจำเป็น โดยคำนึงถึงความสะดวกรวดเร็วและลดภาระประชาชนเป็นสำคัญ (มาตรา 35)

หมวด 7 การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน เมื่อส่วนราชการใดได้รับการติดต่อสอบถามเป็นหนังสือจากประชาชนหรือส่วนราชการด้วยกัน เกี่ยวกับงานที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการนั้น จะต้องตอบคำถามหรือแจ้งการดำเนินการให้ทราบภายในสิบห้าวันหรือภายในกำหนดเวลาที่กำหนดไว้ (มาตรา 38)

หมวด 8 การประเมินผลการปฏิบัติราชการ เมื่อส่วนราชการได้ดำเนินงานไปตามเป้าหมาย สามารถเพิ่มผลงานและผลสัมฤทธิ์โดยไม่เป็นการเพิ่มค่าใช้จ่ายและค้ำค่าต่อภารกิจของรัฐหรือสามารถดำเนินการตามแผนการลดค่าใช้จ่ายต่อหน่วยได้ตามหลักเกณฑ์ที่ ก.พ.ร. กำหนดให้ ก.พ.ร. เสนอคณะรัฐมนตรีจัดสรรเงินรางวัลการเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่ส่วนราชการนั้น หรือให้ส่วนราชการใช้เงินงบประมาณเหลือจ่ายของส่วนราชการนั้น เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของส่วนราชการหรือจัดสรรเป็นรางวัลให้ข้าราชการในสังกัด (มาตรา 49)

หมวด 9 บทเบ็ดเตล็ด เพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ก.พ.ร. โดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี อาจกำหนดให้ส่วนราชการต้องปฏิบัติการใดนอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกานี้ (มาตรา 50) และในกรณีที่กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนงานในเรื่องใด เมื่อส่วนราชการได้จัดทำแผนงานแล้วให้ถือว่าได้จัดทำแผนตามพระราชกฤษฎีกานี้แล้ว และให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามแนวทางพระราชกฤษฎีกานี้ โดยให้เป็นหน้าที่ของกระทรวงมหาดไทยดูแลและให้ความช่วยเหลือ และองค์กรมหาชนและรัฐวิสาหกิจต้องจัดทำให้มีหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามแนวทางพระราชกฤษฎีกานี้ด้วย (มาตรา 52,53)

การที่ประเทศไทยได้มีความพยายามนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติไม่ว่าจะเป็นภาคการเมืองและภาคราชการ จึงอาจช่วยบรรเทาปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันและปัญหาความไร้ประสิทธิภาพของระบบราชการที่สั่งสมมาเป็นเวลานาน และนำมาสู่ผลลัพธ์สุดท้ายคือความกินคือยุดีของประชาชน ในปัจจุบันหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีได้รับการตอบสนองจากภาครัฐและเอกชนในการนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการอย่างเป็นรูปธรรม เพราะเป็นส่วนที่ช่วยแก้ไขปัญหาค้นฐานและจุดอ่อนของระบบราชการ และเร่งพัฒนาขีดสมรรถนะและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ระบบราชการ ดังนั้น ส่วนราชการไทยจึงให้ความสำคัญกับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงาน เพื่อมุ่งหวังที่จะปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม ค่านิยม ขององค์กรและพฤติกรรมของข้าราชการให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้น และเป็นระบบราชการที่มีผลงานและขีดสมรรถนะสูง (High Performance Civil Service) และ



สามารถเป็นกลไกที่สำคัญของรัฐบาลในการบริหารประเทศชาติให้มีศักยภาพที่จะแข่งขันได้ในระดับโลก

ดังนั้น การที่จะนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ จึงจำเป็นจะต้องมีการจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ เพื่อให้การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีเป็นไปตามเป้าหมาย โดยจะต้องนำแนวคิดหรือทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารภาครัฐ ซึ่งให้ความสำคัญก่อนนโยบาย โดยเฉพาะการนำนโยบายไปสู่การลงมือปฏิบัติจึงจะเห็นผลสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation) เป็นกิจกรรมของรัฐที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง คือ เมื่อนโยบายได้รับความเห็นชอบในการนำไปประกาศใช้ในลักษณะต่าง ๆ อาทิเช่น พระราชบัญญัติ คำสั่งฝ่ายบริหาร หรือมติคณะรัฐมนตรี คำพิพากษาของศาลสูง หรือประกาศกฎกระทรวงต่าง ๆ เมื่อนโยบายถูกนำไปปฏิบัติจะส่งผลกระทบต่อประชาชนที่เกี่ยวข้อง ถ้านโยบายไม่มีความเหมาะสมจะไม่สามารถแก้ไขปัญหาให้กับประชาชนตามที่คาดหวังไว้ ไม่ว่าจะนโยบายนั้นจะถูกนำไปปฏิบัติให้ดียังไงก็ตาม แสดงว่านโยบายนั้นประสบความสำเร็จตามที่ต้องการในกรณีที่มีนโยบายดี แต่ถ้าการนำนโยบายไปปฏิบัติไม่ดี ก็จะไม่สามารถบรรลุเป้าประสงค์ตามที่ผู้กำหนดนโยบายต้องการ แสดงให้เห็นว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติมีความซับซ้อนมาก ดังนั้นจึงไม่สามารถจะคาดหวังได้ว่าจะทำให้สำเร็จได้ด้วยวิธีการกิจวัตร (routine fashion) (สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ 2545 : 395)

3.1 ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้หลากหลาย ดังนี้

เพรสแมน และ วิลดาฟสกี (Pressman and Wildavsky อ้างถึงใน สุภชัย ยาวะประภาส 2538) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ การผลิตผลลัพธ์ออกมา การทำให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

แมชมานเนียน และซาบาร์ทีเยร์ (Mazmanian and Sabatier อ้างถึงใน สุภชัย ยาวะประภาส 2538) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ การนำเอานโยบายพื้นฐานมาดำเนินการให้ลุล่วงไป นโยบายพื้นฐานอาจอยู่ในรูปของกฎหมาย คำพิพากษาศาล คำสั่งของรัฐบาลหรือมติคณะรัฐมนตรีก็ได้

วอลเตอร์ วิลเลียม (Walter Williams : 1971 อ้างถึงใน สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ 2545 : 402 - 403) ให้ทัศนะว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ ความพยายามที่จะตัดสินใจ ความสามารถขององค์การในการรวบรวมคนและทรัพยากรในหน่วยงานหนึ่ง และกระตุ้นบุคลากร ให้ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

แวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น (Donald S. Van Meter and Carl E. Van Horn : 1967 อ้างถึงใน สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ 2545 : 402 - 403) การนำนโยบายไปปฏิบัติครอบคลุมกิจกรรมทั้งหมดที่กระทำโดยรัฐบาลและเอกชน ทั้งปัจเจกบุคคล และกลุ่มบุคคล ซึ่งมีผลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าจากการตัดสินใจ ให้ความหมายว่า การนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ หมายถึง การปฏิสัมพันธ์ระหว่างข้อกำหนดเป้าหมายของนโยบายกับการปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับปัจจัยและบุคคลหลายฝ่าย และยังต้องมีการกำหนดเกณฑ์เพื่อประเมินผลสำเร็จของนโยบายอีกด้วย

วรเดช จันทรศร (2540) กล่าวว่า การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเป็นเรื่องของความสามารถที่จะผลักดันให้การทำงานของกลไกที่สำคัญทั้งหมดสามารถแสดงผลลัพธ์ที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้ ดังนั้น เนื้อหาสาระของการศึกษานโยบายไปปฏิบัติจึงเน้นการแสวงหาคำอธิบายเกี่ยวกับปรากฏการณ์หรือสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นภายในกระบวนการของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ (Implementation process) เพื่อศึกษาบทเรียนพัฒนาแนวทางและสร้างกลยุทธ์เพื่อที่จะทำให้การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติบังเกิดความสำเร็จ

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการแสวงหาวิธีการและแนวทางเพื่อปรับปรุงนโยบาย แผนงานที่กำหนดไว้ให้ทรัพยากรทางการบริหารนำไปปฏิบัติแล้วประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

### 3.2 ความสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ (2545 : 410 - 412) กล่าวถึงความสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยสรุปไว้ 6 ประการ ดังนี้

ประการแรก ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติจะส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผู้ตัดสินใจนโยบาย กรณีที่การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จตามเป้าหมายประสงค์ของนโยบาย จะส่งผลให้ผู้ตัดสินใจนโยบายได้รับความเชื่อถือศรัทธาจากประชาชน เพราะได้กระทำการตัดสินใจเลือกนโยบายที่ถูกต้องและเลือกหน่วยปฏิบัติที่เหมาะสม ซึ่งจะเป็นผลดีต่ออนาคตทางการเมืองของผู้ตัดสินใจนโยบาย ในทางตรงกันข้ามถ้าหากการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จล้มเหลว จะส่งผลให้ผู้ตัดสินใจนโยบายถูกดำเนินหรือวิพากษ์วิจารณ์ในทางลบจากประชาชน

ประการที่สอง ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติจะส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง ในกรณีที่การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ จะทำให้ปัญหาของกลุ่มเป้าหมายได้รับการแก้ไขด้วยดี กลุ่มเป้าหมายจะมีความพอใจต่อผลงานของผู้ตัดสินใจ นโยบายหรือรัฐบาลที่เป็นผู้รับผิดชอบ ในทางตรงกันข้ามถ้าการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จล้มเหลว ปัญหาของกลุ่มเป้าหมายจะไม่ได้มีการแก้ไข กลุ่มเป้าหมายจะเรียกร้องให้รัฐบาลเร่งรัดหามาตรการใหม่ในการแก้ไขต่อไป ทำให้ต้องใช้เวลาและต้นทุนสูง และทำให้กลุ่มเป้าหมายขาดความเชื่อถือศรัทธาต่อรัฐบาล ทำให้แนวทางการแก้ปัญหาของรัฐบาลมีความยุ่งยากมากขึ้น

ประการที่สาม ความสำเร็จหรือล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติจะส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อหน่วยปฏิบัติ ในกรณีที่การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ หน่วยปฏิบัติจะได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจทั้งจากผู้กำหนดนโยบายและกลุ่มเป้าหมายว่าเป็นหน่วยปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งผู้กำหนดนโยบายอาจให้รางวัลตอบแทนแก่หน่วยปฏิบัติเพื่อเป็นขวัญกำลังใจ ในทางตรงกันข้ามถ้าหากการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จล้มเหลว หน่วยปฏิบัติจะถูกตำหนิทั้งจากผู้กำหนดนโยบายและกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องว่าทำงานอย่างไรประสิทธิภาพ ซึ่งอาจทำให้ผู้รับผิดชอบในหน่วยปฏิบัติต้องถูกลงโทษหรือมิได้รับการพิจารณาความดีความชอบก็ได้

ประการที่สี่ ความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร ถ้าการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จแสดงว่าการใช้ทรัพยากรมีความคุ้มค่าเพราะสามารถแก้ไขปัญหาของกลุ่มเป้าหมายหรือของสังคมอย่างได้ผล ในทางตรงกันข้าม ถ้าหากการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จล้มเหลวแสดงว่าการใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่าหรือเกิดการสูญเปล่าจากการใช้ทรัพยากร ทรัพยากรในที่นี้หมายถึงความรวมทั้งบุคลากร งบประมาณ อุปกรณ์และเวลาที่ต้องใช้ไปทั้งหมด

ประการที่ห้า ความก้าวหน้าในการพัฒนาประเทศ ถ้าหากการนำนโยบายไปปฏิบัติตามแผนงานและโครงการพัฒนาต่าง ๆ ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ จะส่งผลให้การพัฒนาประเทศบรรลุเป้าหมายเพื่อความก้าวหน้าทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม ในทางตรงกันข้ามถ้าการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จล้มเหลวย่อมหมายถึงความล้มเหลวในแผนงานและโครงการพัฒนาต่าง ๆ ด้วย ทำให้การพัฒนาประเทศไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ปัญหาของประชาชนไม่ได้รับการแก้ไข ดังนั้นผู้รับผิดชอบจึงพยายามที่จะตัดสินใจเลือกนโยบายที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ และมอบหมายให้หน่วยปฏิบัติที่มีความสามารถเหมาะสมในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ

ประการสุดท้าย ความสำคัญต่อกระบวนการนโยบายสาธารณะ การนำนโยบายไปปฏิบัติเข้าไปมีบทบาทตั้งแต่กระบวนการกำหนดทางเลือก การตัดสินใจเลือกนโยบาย ที่มีความเป็นไปได้ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง การมอบหมายให้หน่วยใดเป็นผู้รับผิดชอบนำนโยบายไปปฏิบัติ การติดตามประเมินระดับความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่การพิจารณาปรับปรุงนโยบายให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น หรือยกเลิกนโยบายเพราะไม่มีความเหมาะสม

สรุปความสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง มีขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม ไม่ใช่กิจกรรมที่เกิดขึ้นชั่วคราวชั่วคราวแล้วเลือนหาย แต่เป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องไม่หยุดนิ่ง แต่ละขั้นตอนมีความสัมพันธ์กันตลอดเวลา และการนำนโยบายไปปฏิบัติจึงเป็นการดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงตาม เป้าหมายของนโยบาย

### 3.3 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

สมบัติ ชำรงชัญวงศ์ (2545 : 396) กล่าวว่า การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นปรากฏการณ์ที่เพิ่งเกิดขึ้นเมื่อไม่นานมานี้ โดยในอดีตได้ถูกละเลยมาตลอด จนกระทั่งถึงทศวรรษที่ 1970 จึงได้มีนักวิชาการจากนักทฤษฎีองค์การ (Organizational theorists) ให้ความสนใจศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างกว้างขวางมากขึ้น ได้แก่ กูฟแมน (Kaufman 1960) เดอร์ทิก (Derthick 1970) และ ไบเล่ (Bailey) และ มอชเชอร์ (Mocher 1968) โดยให้ความสนใจศึกษาเกี่ยวกับปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปรากฏอย่างเป็นทางการ เมื่อ เพรสแมน (Pressman) และ วิลดาฟสกี (Wildavsky 1973) ได้ทำการบุกเบิกศึกษาเกี่ยวกับความล้มเหลวของโครงการ สร้างงานขนาดใหญ่ของรัฐบาลกลางสหรัฐอเมริกาในการสร้างงานให้กับคนผิวดำที่เมืองโอคแลนด์ รัฐแคลิฟอร์เนีย จากผลการศึกษาดังกล่าว ทำให้การศึกษาเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติได้รับความสนใจจากนักวิชาการสาขานโยบายสาธารณะอย่างกว้างขวาง และในปี ค.ศ.1978 ริชาร์ด เอลมอร์ (Richard Elmore) ได้กล่าวไว้ในการศึกษาเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติว่าไม่มีตัวแบบใดเพียงตัวแบบเดียวที่สามารถอธิบายความซับซ้อนของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ทั้งหมด และ แฮม (Ham) และ ฮิลล์ (Hill 1984) ให้ทัศนะว่าการปรากฏของวรรณกรรมเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ แสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าที่สำคัญของการวิเคราะห์นโยบาย ซึ่งเป็นสิ่งที่ปฏิเสธไม่ได้ว่านโยบายมีโอกาสที่จะเปลี่ยนแปลงในระหว่างกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งในที่นี้ผู้ศึกษาขอเสนอตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนี้

### 3.3.1 ตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของ แวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น (Donald S. Van Meter and Carl E. Van Horn : 1975 อ้างถึงใน สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ 2545 : 446 - 452) ได้เขียนบทความเรื่อง “The Policy plementation Process : ConceptualFramework” เมื่อปี 1975 มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติมีลักษณะทฤษฎีเชิงคติฐาน (assumptive theory) โดยอาศัยกรอบทฤษฎีองค์การ (organization theory) ผลการตัดสินใจพิพากคดีของศาล และแนวคิดลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานของรัฐบาล (intergovernmental relations) แนวคิดพื้นฐานสามประการดังกล่าวได้ช่วยให้นักวิชาการทั้งสองสามารถออกแบบทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ (theory of policy implementation) ซึ่งประกอบด้วยตัวแปร 6 ตัวแปรที่เชื่อมโยงระหว่างนโยบายและผลการปฏิบัติตามนโยบาย ดังนี้

1) วัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย (policy standards and objectives) องค์ประกอบพื้นฐานสำคัญในการกำหนดการปฏิบัติตามนโยบาย คือ วัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย เพราะวัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย คือ ปัจจัยกำหนดรายละเอียดของเป้าหมายนโยบาย ในบางกรณีวัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบายโดยตัวของมันเองเป็นตัวการที่ช่วยให้ง่ายต่อการวัด เช่น จำนวนชิ้นงาน ปริมาณของผู้ได้รับการจ้างงาน ความก้าวหน้าของแต่ละกิจกรรมของโครงการ ทั้งนี้ การวัดผลการปฏิบัติตามนโยบายจะกระทำได้ชัดเจนเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความชัดเจนของการกำหนดมาตรฐานนโยบายและความชัดเจนของวัตถุประสงค์ของนโยบาย ในทางตรงกันข้ามหากวัตถุประสงค์และมาตรฐานมีความคลุมเครือ และมีความขัดแย้งกัน ย่อมทำให้ยากต่อการวัด และยากต่อการนำไปปฏิบัติ เพราะวัตถุประสงค์ของการศึกษานำนโยบายไปปฏิบัติประการหนึ่ง คือ ความต้องการทราบว่านโยบายใดประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวอย่างไร การวัดความสำเร็จหรือความล้มเหลว คือ การพิจารณาระดับที่เป้าหมายและวัตถุประสงค์บรรลุผล หากวัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบายมีความชัดเจน และแสดงคุณสมบัติที่ง่ายต่อการวัด การประเมินคุณค่าของนโยบายก็จะกระทำได้ง่ายเช่นกัน ดังนั้นผู้กำหนดนโยบายควรเลือกถ้อยคำหรือข้อความในการเรียบเรียงแนวปฏิบัติและข้อกำหนด (guidelines and regulations) มาใช้อย่างพิถีพิถันให้สามารถสะท้อนเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติตามนโยบายได้ชัดเจน

2) ทรัพยากรนโยบาย (policy resource) ทรัพยากรนโยบาย คือ สิ่งอำนวยความสะดวกต่อการบริหารนโยบาย ทรัพยากรนโยบายอาจรวมถึงเงิน และสิ่งเสริมที่ป่วงที่กำหนดไว้ในแผนงาน ทรัพยากรเหล่านี้จะเป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริม หรือช่วยให้ความสะดวกต่อประสิทธิภาพของการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นที่ยอมรับกัน โดยทั่วไปว่า ทรัพยากรนโยบายที่เป็นตัวเงิน

เพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะทำให้นโยบายบรรลุผล แต่การนำนโยบายไปปฏิบัติมีความต้องการทรัพยากรเสริมอื่น ๆ อีกมาก

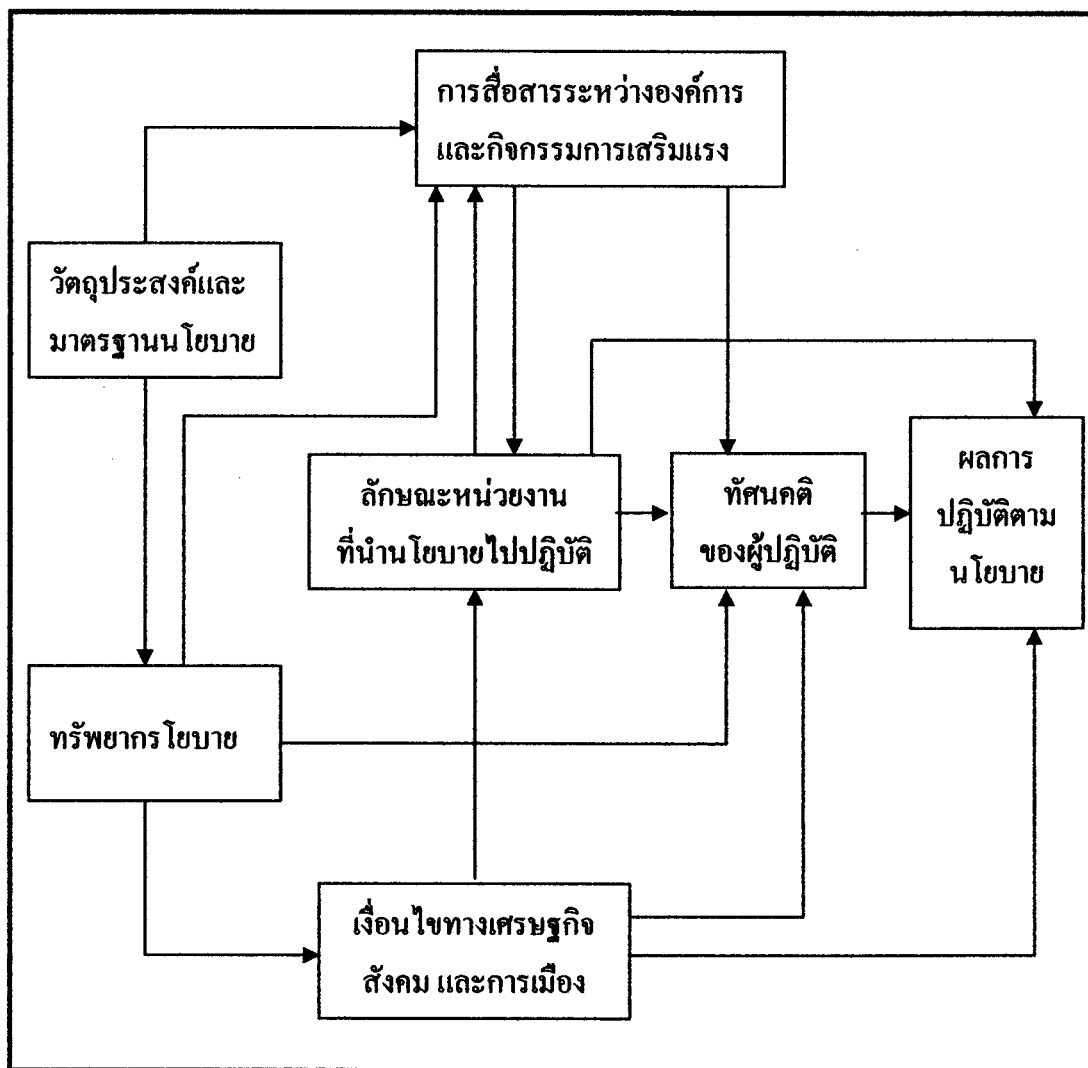
3) การสื่อสารระหว่างองค์กรและกิจกรรมการเสริมแรง (inter-organization communication and enforcement activities) การสื่อสารระหว่างองค์กร คือ การสื่อสารเกี่ยวกับมาตรฐานงานและวัตถุประสงค์นโยบาย เพื่อให้ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติแต่ละหน่วยงานที่รับผิดชอบแผนงาน โครงการมีความรู้ความเข้าใจสอดคล้องกัน หรือจะกล่าวอีกนัยหนึ่ง การสื่อสารระหว่างองค์กร คือ ความต้องการให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับมาตรฐานและวัตถุประสงค์นโยบาย การสื่อสารภายในองค์กรและระหว่างองค์กรมิใช่เรื่องง่าย หากผู้กำหนดนโยบายไม่สามารถเรียบเรียงแนวปฏิบัติที่ต้องการให้ผู้ปฏิบัตินำไปใช้ชัดเจนเป็นมาตรฐานเดียวกัน เพราะหากข้อกำหนดหรือแนวปฏิบัติไม่ชัดเจนอาจทำให้มีการแปลงสารเกิดขึ้นได้ง่าย หรือพร้อมที่จะเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติได้ตลอดเวลา ดังนั้น การนำนโยบายไปปฏิบัติให้สำเร็จ ควรมีกฎไกและกระบวนการเพื่อทำความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับมาตรฐานงานและวัตถุประสงค์ของนโยบายระหว่างฝ่ายบริหารกับผู้ปฏิบัติ

4) ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ (the characteristics of lamenting agencies) ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นองค์ประกอบใหญ่ที่มีองค์ประกอบย่อย ๆ หลายประการที่เป็นตัวกำหนดการปฏิบัติตามนโยบาย ได้แก่ สมรรถนะและขนาดของทีมงานในหน่วยงาน ระดับความเข้มข้นของการควบคุมบังคับบัญชาของหน่วยงานย่อย ในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทรัพยากรทางการเงินของหน่วยงาน การสนับสนุนจากนักกฎหมายและฝ่ายบริหารความมีชีวิตชีวาขององค์กร ระดับการสื่อสารระบบเปิดในองค์กร และความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ระหว่างองค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติกับผู้กำหนดนโยบายหรือองค์กรที่ประกาศใช้นโยบาย คุณลักษณะขององค์กรที่กล่าวมา แสดงถึงศักยภาพและความสามารถที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติ

5) เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง (economic , social and political conditions) องค์ประกอบด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เคยได้รับการมองว่าเป็นปัจจัยสำคัญในฐานะที่เป็นตัวแปรสภาพแวดล้อมของผลิตผลนโยบาย แม้ว่าองค์ประกอบด้านนี้จะมีผลกระทบอย่างมากต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยเฉพาะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การพิจารณาองค์ประกอบด้านนี้จะคำนึงถึงว่า การจัดสรรทรัพยากรทางเศรษฐกิจให้หน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติมีความเพียงพอ ต่อการส่งเสริมให้แผนงานโครงการประสบความสำเร็จหรือไม่ ธรรมชาติของความเห็นสาธารณะเป็นอย่างไร จุดเด่นของนโยบายสัมพันธ์กับ

ประเด็นนโยบายอย่างไร ชนชั้นนำชอบหรือไม่ชอบนโยบายที่นำไปปฏิบัตินั้น กลุ่มหลากหลายในสังคม รวมทั้งกลุ่มผลประโยชน์ภาคเอกชนคิดค้านหรือสนับสนุนการนำนโยบายนั้นไปปฏิบัติ

6) ทักษะของผู้ปฏิบัติ (the disposition of implementers) องค์ประกอบห้าประการ ที่กล่าวมาแล้ว จะถูกกลั่นกรองโดยความรู้สึกนึกคิดของผู้ปฏิบัติและจะมีการตอบสนองตามระดับซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความสามารถและความตั้งใจจริงของผู้ปฏิบัติ คือ (1) ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย (2) ทักษะก่อนนโยบาย และ (3) ความเข้มข้นของทัศนคติ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ดังภาพที่ 2.1



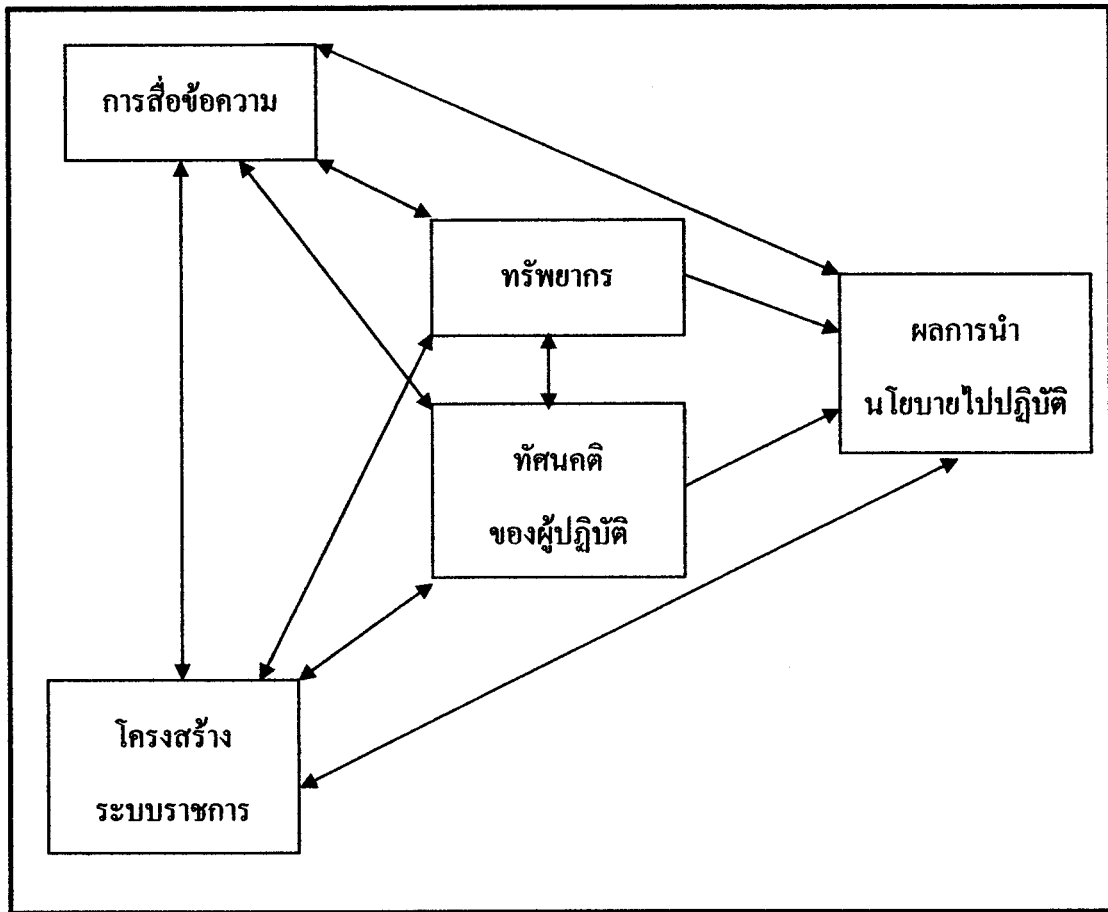
ภาพที่ 2.1 ตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของแวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น  
ที่มา : สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ (2543 : 446 - 452) นโยบายนโยบายสาธารณะ แนวความคิด การวิเคราะห์  
และกระบวนการ กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์เสมอธรรม

### 3.3.2 ตัวแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย

ตัวแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย (Interactions between Factor Model) เป็นตัวแบบในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตัวแบบนี้นำเสนอโดยเอ็ดเวิร์ด (George C. Edwards : 1980 อ้างถึงใน สมบัติ ธำรงธัญวงศ์ 2543 : 452 - 457) ซึ่งมีปัจจัยหลายประการที่สอดคล้องกับตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติที่นำเสนอโดย แวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น (Donald S. Van Meter and Carl E. Van Horn 1976) ดังได้กล่าวมาแล้ว

ในทัศนะของเอ็ดเวิร์ด (Edwards) เห็นว่าการศึกษาแนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติ เริ่มต้นจากความเป็นนามธรรมด้วยคำถาม อะไรคือเงื่อนไขเบื้องต้นสำหรับความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ และอะไรคืออุปสรรคเบื้องต้นต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ในการตอบคำถามดังกล่าว เอ็ดเวิร์ด (Edwards) ได้เสนอให้พิจารณาจากปัจจัยสำคัญ 4 ประการ ที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ การสื่อสาร (communication) ทรัพยากร (resources) จุดยืนหรือทัศนคติของผู้ปฏิบัติ (disposition or attitudes) และโครงสร้างของระบบราชการ (bureaucratic structures) โดยเห็นว่าปัจจัยทั้ง 4 ประการ มีบทบาทในการพึ่งพากันและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยแต่ละปัจจัยอาจจะช่วยส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ ดังภาพที่ 2.2





ภาพที่ 2.2 ตัวแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย

ที่มา : สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ (2543 : 452 - 457) นโยบายสาธารณะ แนวความคิด การวิเคราะห์ และกระบวนการ กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์เสมาธรรม

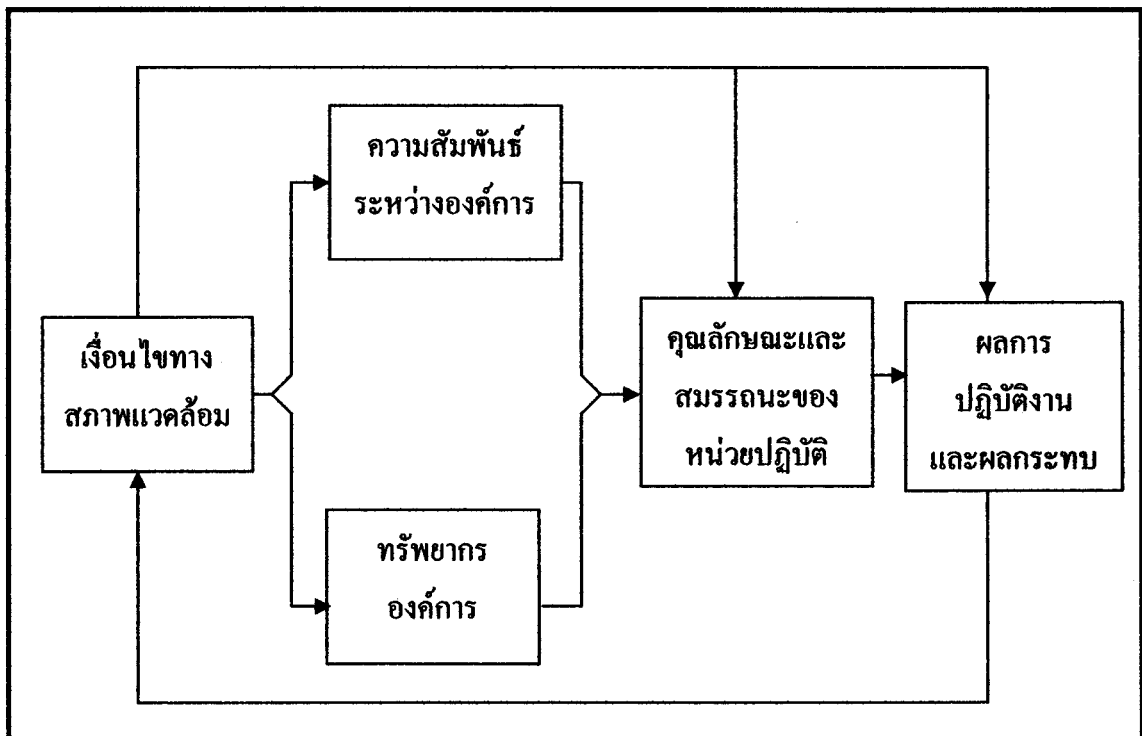
### 3.3.3 ตัวแบบกระจายอำนาจ

ตัวแบบกระจายอำนาจ (A Model of Decentralization Program Implementation Process) เป็นตัวแบบที่ชิม่า และรอนดีนีเลีย (G. Shabbir Cheema and Dennis A. Rondinelli : 1983 อ้างถึงใน สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ 2543 : 458 - 459) พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแผนงานการกระจายอำนาจในการนำนโยบายไปปฏิบัติในเอเชีย (implementing decentralization program in Asia) โดยมุ่งเน้นการศึกษาสมรรถนะขององค์กรท้องถิ่นในการพัฒนาชนบท (local capacity for rural development) ชิม่า (Cheema) และ รอนดีนีเลีย (Rondinelli) ได้กำหนดกรอบความคิดสำหรับการวิเคราะห์การนำแผนงานการกระจายอำนาจไปปฏิบัติ โดยมีสมมติฐานว่าผลการปฏิบัติงานและผลกระทบจากการนำแผนงานไปปฏิบัติในระดับท้องถิ่นเป็นผลจากอิทธิพลของกลุ่มตัวแปร 4 กลุ่ม ได้แก่ เงื่อนไขทางสภาพแวดล้อม (environmental

conditions) ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร (inter-organizational relationships) ทรัพยากรองค์กร สำหรับการนำแผนงานไปปฏิบัติ (organizational resources for program implementation) และ คุณลักษณะและสมรรถนะของหน่วยปฏิบัติ (characteristics and capabilities of implementing agencies) โดยกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้

ประการแรก ธรรมชาติของความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและ ทรัพยากรองค์กรสำหรับการนำแผนงานไปปฏิบัติ จะทำหน้าที่เป็นตัวแปรอิสระที่ส่งผลกระทบต่อ ผลการปฏิบัติงานและผลกระทบของแผนงาน ผ่านตัวแปรคุณลักษณะและสมรรถนะของหน่วย ปฏิบัติ ซึ่งทำหน้าที่เป็นตัวแปรแทรก (intervening variable)

ประการที่สอง เจื่อนใจทางสภาพแวดล้อมจะทำหน้าที่เป็นตัวแปร อิสระโดยมีอิทธิพลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานและผลกระทบของแผนงาน และมีอิทธิพลโดย อ้อมผ่านตัวแปรความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร ทรัพยากรองค์กรสำหรับการนำแผนงานไปปฏิบัติ และ คุณลักษณะและสมรรถนะของหน่วยปฏิบัติ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ดังภาพที่ 2.3

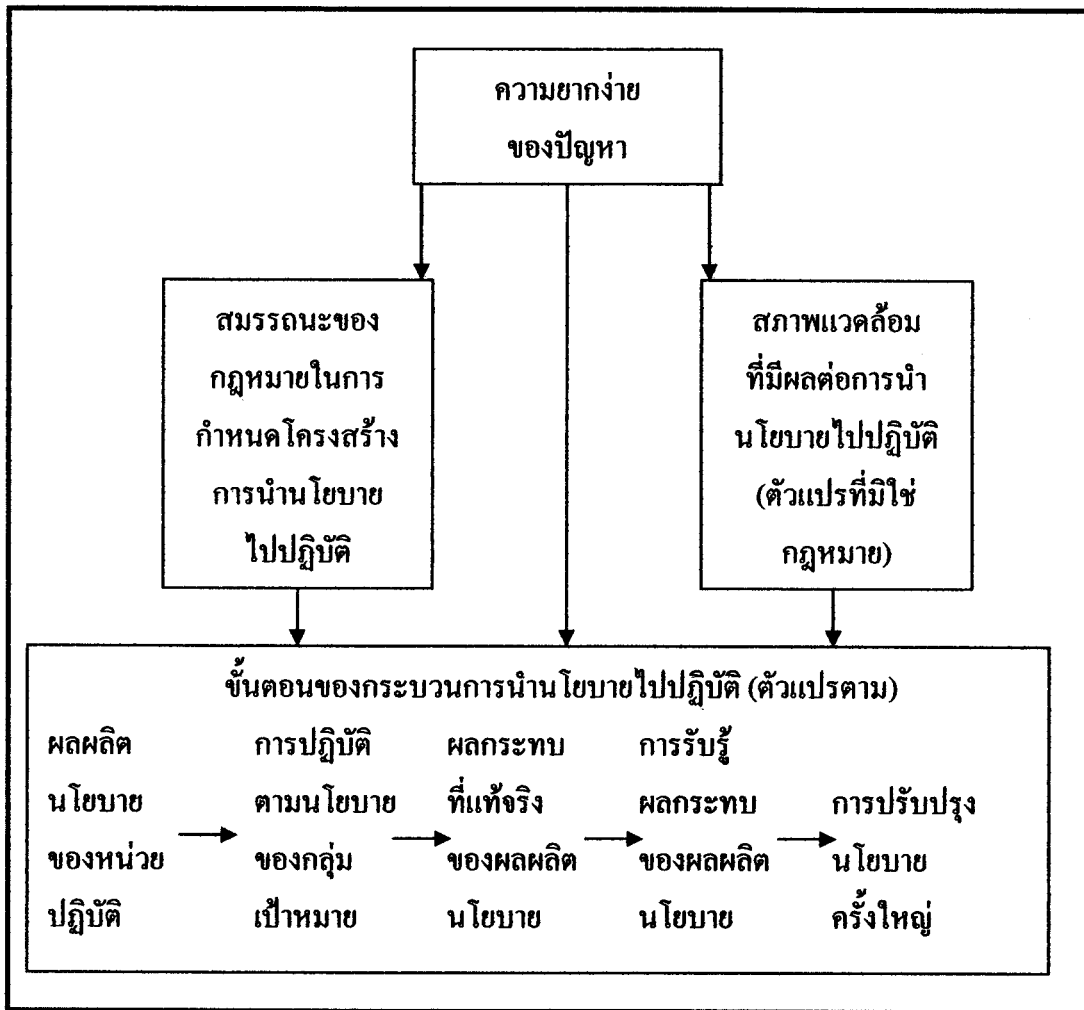


ภาพที่ 2.3 ตัวแบบกระจายอำนาจ

ที่มา : สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ (2543 : 458 - 459) นโยบายสาธารณะ แนวความคิด การวิเคราะห์ และกระบวนการ กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์สมาธรรม

### 3.3.4 ตัวแบบทั่วไป

ในการศึกษากระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของแมสมาเนียนและซาบาเทียร์ (Daniel A. Mazmanian and Paul A. Sabatier : 1989 อ้างถึงใน สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ 2543 : 470 - 471) ได้กำหนดกรอบความคิดในการวิเคราะห์กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ และปัจจัยพื้นฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องของแมสมาเนียนและซาบาเทียร์ กับการศึกษากระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ แมสมาเนียน (Mazmanian) และ ซาบาเทียร์ (Sabatier) เห็นว่าบทบาทสำคัญของการวิเคราะห์การนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ การจำแนกตัวแปรที่มีผลต่อความสำเร็จในการบรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายที่อาจบัญญัติไว้ในรูปกฎหมายหรือคำสั่งของฝ่ายบริหาร ตลอดทั้งกระบวนการ โดยได้จำแนกตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ตัวแปรเกี่ยวกับความยากง่ายของปัญหา (Tractability of the Problems) ตัวแปรเกี่ยวกับสมรรถนะของกฎหมายในการกำหนดโครงสร้างการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Ability of Statute to Structure Implementation) และตัวแปรเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Nonstatutory Variables Affecting Implementation) หรือตัวแปรที่มีได้เกี่ยวกับกฎหมาย หรือกฎระเบียบตามที่บัญญัติไว้ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 ตัวแบบทั่วไป

ที่มา : สมบัติ ช่างธัญวงศ์ (2543 : 470 - 471) นโยบายสาธารณะ แนวความคิด การวิเคราะห์  
และกระบวนการ กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์เสมาธรรม

นอกจากนี้นักวิชาการไทยได้ประมวลแนวคิดนักวิชาการแล้วนำเสนอตัวแบบการนำ  
นโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ ดังนี้

วเรศ จันทสร (2540 : 356 - 360) ได้ประมวลแนวคิดนักวิชาการแล้วนำเสนอตัว  
แบบการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติใน 2 กลุ่ม ได้แก่

#### 1. ตัวแบบมหภาคและตัวแบบจุลภาค

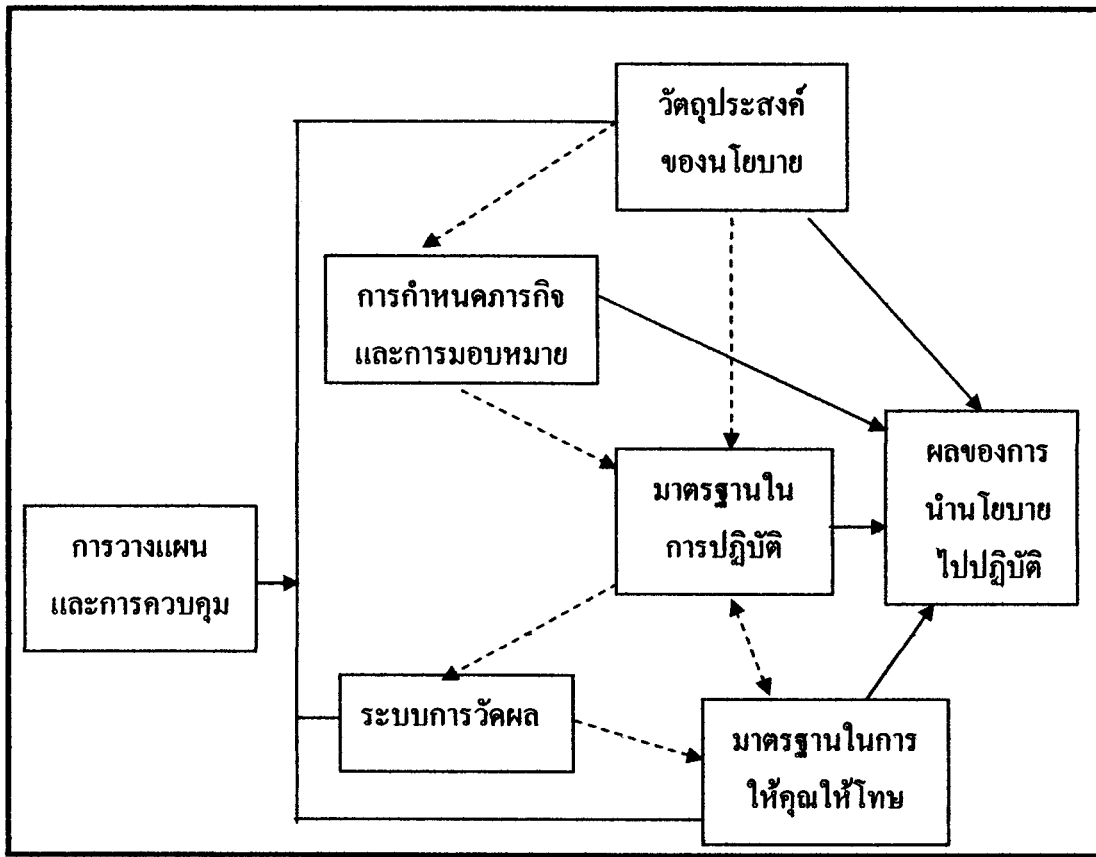
1.1 ตัวแบบมหภาค (Macro Model) เป็นการให้ความสำคัญต่อการแปลงนโยบาย  
ออกมาเป็นแผนงานโครงการที่ชัดเจนและสอดคล้องสัมพันธ์กันเป็นสายโซ่ พร้อมนี้ ผู้บริหาร

ระดับสูงต้องให้การยอมรับนโยบายนั้น ควบคู่กันที่ยังสร้างการยอมรับในข้าราชการระดับกระทรวง และกรมได้ก็ยากที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติให้บังเกิดผลสำเร็จได้

1.2 ตัวแบบจุลภาค (Micro Model) เป็นการให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติการ เป็นสำคัญ การปฏิบัติการต้องได้รับความร่วมมือจากผู้ปฏิบัติทุกคนทุกฝ่าย เป็นการประสาน เครือข่าย และสร้างความต่อเนื่องในการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการอยู่ตลอดเวลา ความสำเร็จ ระดับจุลภาคอยู่ที่ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ

## 2. ตัวแบบเครื่องมือทางการบริหาร มี 6 ตัวแบบ ดังนี้

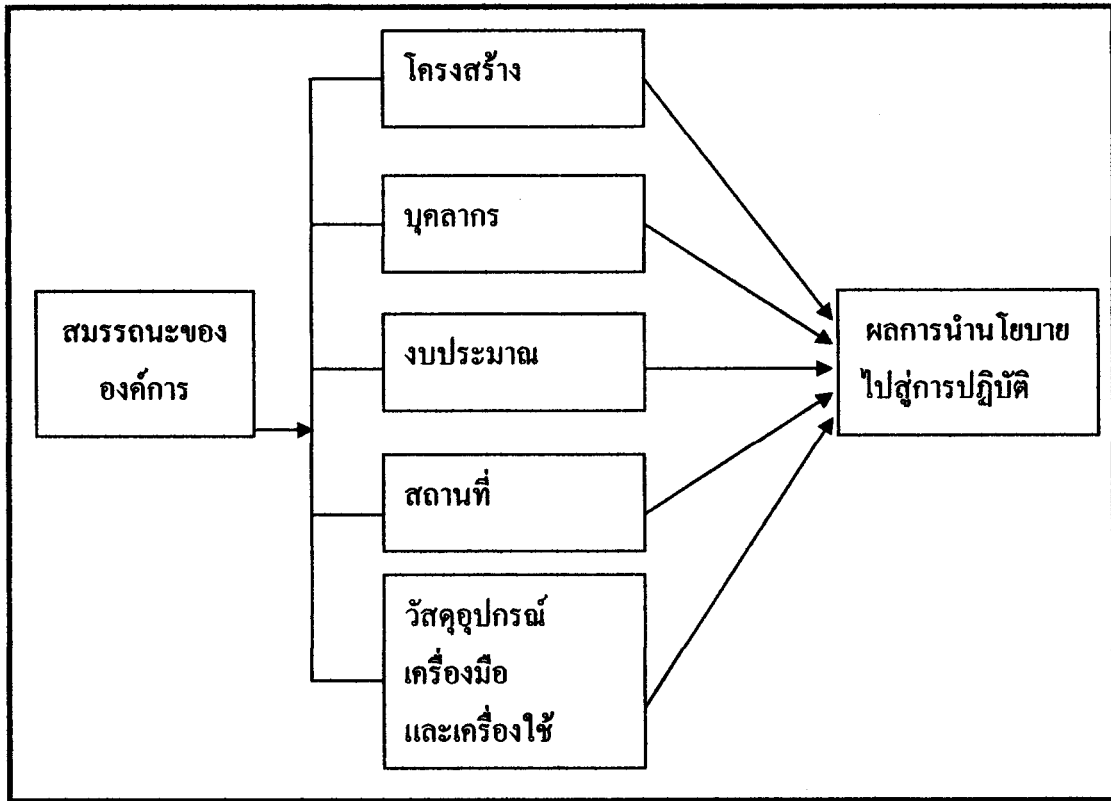
2.1 ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล (Rational Model) เป็นการศึกษาการนำนโยบาย ไปปฏิบัติโดยเน้นการสร้างประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม ตัวแบบนี้ยึดถือฐานคติ ที่ว่า โครงการที่จะประสบผลสำเร็จจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์และภารกิจที่ชัดเจนให้แก่ หน่วยงานย่อยต่าง ๆ ขององค์การ มีระบบวัดผลการปฏิบัติงานตลอดจนระบบการให้คุณให้โทษ ซึ่งเงื่อนไขข้างต้นนี้ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะขาดเสียมิได้เพราะการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนย่อมทำให้ ผู้ปฏิบัติเข้าใจว่า อะไรเป็นเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ผู้กำหนดนโยบายต้องการ เมื่อเข้าใจว่าเป็นอะไร ตรงตามความต้องการแล้วก็เป็นาง่ายที่ทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดภารกิจที่เด่นชัด มีการ มอบหมายงานหรือกำหนดความรับผิดชอบเฉพาะของแต่ละฝ่ายให้สัมพันธ์กัน ความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ดังภาพที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 ตัวแบบที่ชี้ชัดหลักเหตุผล

ที่มา : วรเชษ จันทรศร (2540 : 356 - 360) การประเมินนโยบายสาธารณะในระบบเบ็ด  
 คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

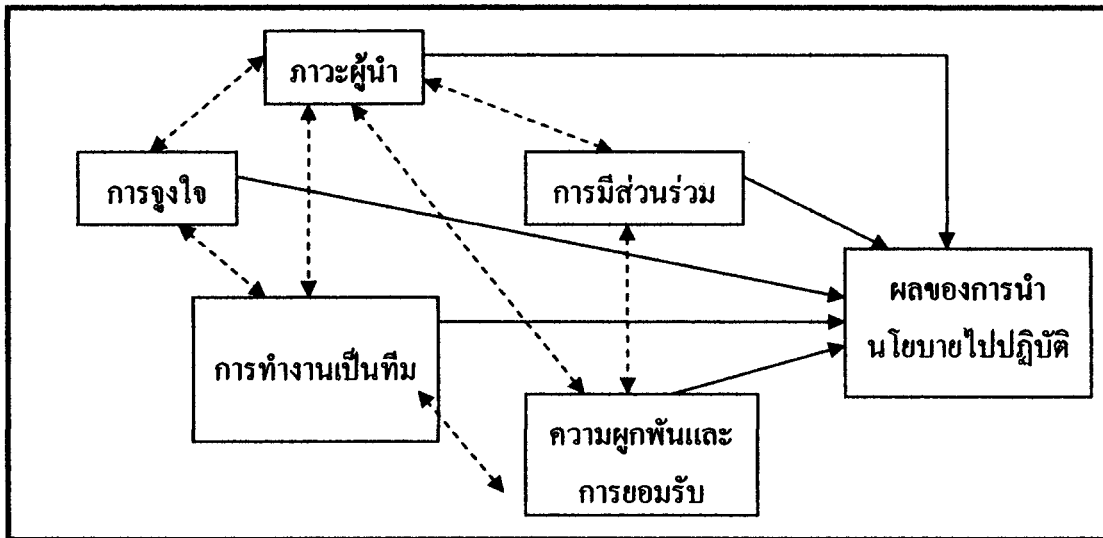
2.2 ตัวแบบทางด้านการจัดการ (Management Model) เป็นการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยเน้นการให้ความสนใจไปที่สมรรถนะขององค์กร เพราะเชื่อว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับองค์กรที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติว่ามีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความคาดหวังเพียงใด ในลักษณะนี้โครงการจะประสบผลสำเร็จได้จึงจำเป็นที่จะต้องอาศัย โครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสม บุคลากรที่อยู่ในองค์กรจะต้องมีความรู้ความสามารถทั้งทางด้านการบริหาร และเทคนิคการจัดการอย่างเพียงพอ นอกจากนี้ องค์กรยังจะต้องมีการวางแผนเตรียมการหรือมีความพร้อมเป็นอย่างดีทั้งทางด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่ เครื่องมือเครื่องใช้ และงบประมาณ ตัวแบบทางด้านการจัดการดังภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 ตัวแบบด้านการจัดการ

ที่มา : วรเดช จันทรร (2540 : 356 - 360) การประเมินนโยบายสาธารณะในระบบเปิด  
คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

2.3 ตัวแบบทางด้านการพัฒนาองค์กร (Organization Development Model) เป็นการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยการศึกษาในแง่ของการสร้างความผูกพันและการยอมรับ เพื่อมุ่งสนองตอบความต้องการทางจิตวิทยาและทางสังคมของมนุษย์ ความสนใจ ในลักษณะนี้จึงเป็นเรื่องของการนำตัวแบบทางด้านการพัฒนาองค์กร (Organization Development Model) มาประยุกต์โดยตรง ตัวแบบนี้จึงเน้นที่การมีส่วนร่วมขององค์กรเป็นสำคัญภายใต้ฐานคติที่ว่า การมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดการ ทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ การนำนโยบายไปปฏิบัติให้บังเกิดความสำเร็จจะเป็นเรื่องของการจูงใจ ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การสร้างความผูกพัน โดยวิธีการให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการยอมรับ ตลอดจนการสร้างทีมงานมากกว่าการใช้การควบคุม กล่าวอีกนัยหนึ่ง การนำนโยบายไปปฏิบัติตามตัวแบบนี้ จึงเป็นเรื่องของกระบวนการที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดหรือวางกรอบนโยบาย โดยถือว่านโยบายเหล่านั้นมาจากผู้ปฏิบัติเองโดยตรง ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ดังภาพที่ 2.7



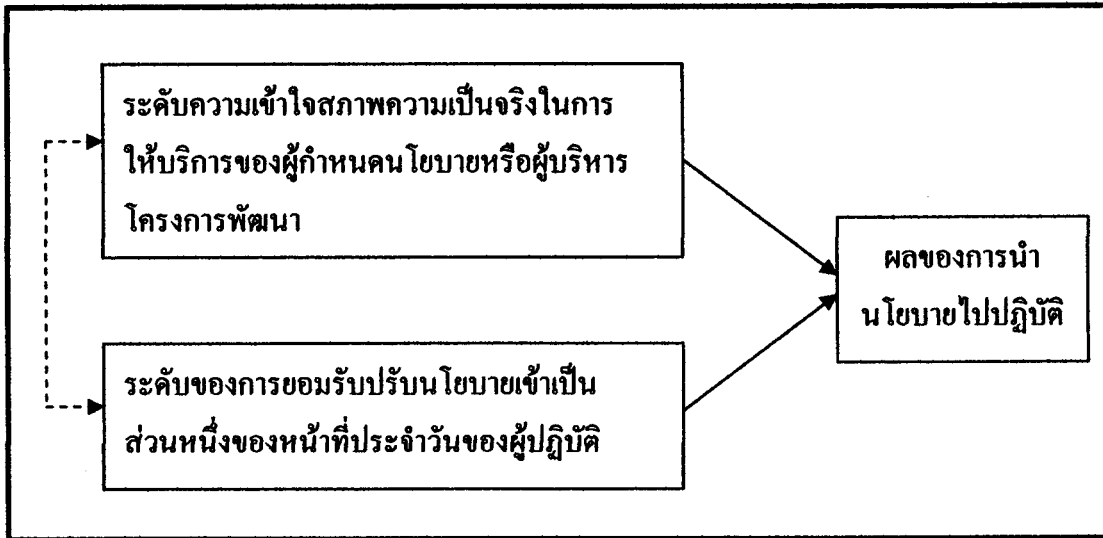
ภาพที่ 2.7 ตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กร

ที่มา : วรเดช จันทรศร (2540 : 356-360) การประเมินนโยบายสาธารณะในระบบเปิด  
คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

#### 2.4 ตัวแบบทางกระบวนการของระบบราชการ (Bureaucratic Process Model)

การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติตามตัวแบบกระบวนการของระบบราชการเป็นการศึกษาโดยเชื่อว่า อำนาจขององค์กรไม่ได้อยู่ที่ตำแหน่งทางรูปนัย (Formal position) ซึ่งได้แก่ หัวหน้าองค์กร หรือบุคคลหนึ่งบุคคลใด โดยเฉพาะ ในทางตรงกันข้าม อำนาจที่แท้จริงอยู่กระจัดกระจายทั่วไปในองค์กร ในทรรศนะนี้หมายความว่าสมาชิกขององค์กรทุกคน มีอำนาจในแง่ของการใช้วิจารณญาณ โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้าราชการที่มีหน้าที่ต้องติดต่อกับประชาชนอย่างใกล้ชิด สามารถใช้วิจารณญาณในการปฏิบัติหน้าที่ของตน โดยที่ผู้บังคับบัญชาไม่อาจจะควบคุมได้ การขัดแย้งโครงการใหม่ ๆ ที่จะไปมีผลกระทบหรือเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติในวิถีชีวิตประจำวันของข้าราชการเหล่านี้ มักจะไร้ผล นอกเสียจากข้าราชการหรือผู้ปฏิบัติจะยอมรับหรือปรับนโยบายแนวทางการปฏิบัติเหล่านั้นเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำวันของเขาเอง ดังนั้นการหวังที่จะนำเทคนิคทางการบริหารหรือวิธีการพัฒนาใหม่ ๆ มาใช้ก็ดี การออกกฎระเบียบแบบแผน เพื่อหวังจะให้ข้าราชการที่รับผิดชอบในงานด้านบริการประชาชน ทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นก็ดี มักจะไร้ผล โดยนัยนี้ความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ จึงไม่ใช่เป็นเรื่องของการบริหารที่ขาดประสิทธิภาพ ในทางตรงกันข้ามความล้มเหลวมักจะเกิดจากผู้กำหนดนโยบายหรือผู้บริหารโครงการพัฒนาที่ไม่เข้าใจว่าสภาพความเป็นจริงของการให้บริการเกิดขึ้นในลักษณะใดมากกว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ดังภาพที่ 2.8





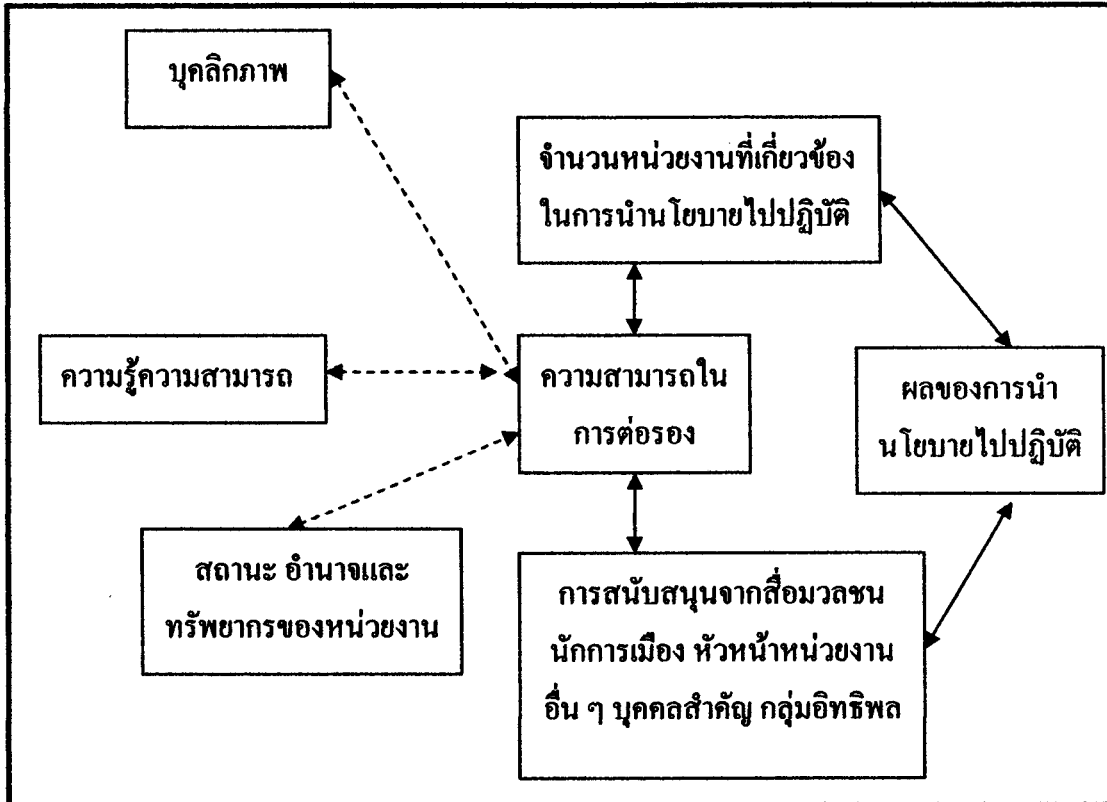
ภาพที่ 2.8 ตัวแบบกระบวนการของระบบราชการ

ที่มา : วรเดช จันทรศร (2540 : 356 - 360) การประเมินนโยบายสาธารณะในระบบเปิด  
คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

2.5 ตัวแบบทางการเมือง (Political Model) เป็นการศึกษาการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติโดยตัวแบบทางการเมือง ซึ่งเชื่อว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดจากความสามารของผู้เล่น หรือบุคคลที่เป็นตัวแทนขององค์กร กลุ่มหรือสถาบัน และความสัมพันธ์กับปัจจัยภายนอกองค์กร ตัวแบบนี้เห็นว่า การสร้างสมานฉันท์ วิธีการของการมีส่วนร่วม เป็นสิ่งที่ยากที่จะเกิดขึ้นได้ ความขัดแย้งเป็นปรากฏการณ์ธรรมดาที่เกิดขึ้นในองค์กรและในระบบสังคมทั่วไป การหวังที่จะให้ทุกฝ่ายเห็นชอบและปฏิบัติตามนโยบายเป็นเรื่องที่เป็นไปไม่ได้ เพราะนโยบายก็คือการเมือง ซึ่งเป็นเรื่องของการจัดสรรสิ่งมีคุณค่าให้แก่สังคม ซึ่งย่อมต้องมีทั้งผู้ได้ประโยชน์และเสียประโยชน์ จึงเป็นธรรมดาอยู่เองที่ทุกฝ่ายจะต้องพิทักษ์ผลประโยชน์ของตนเองก่อนเป็นเบื้องแรก

ดังนั้น ตามแนวทางนี้การนำนโยบายไปปฏิบัติจึงเป็นเรื่องของการเผชิญหน้าการบริหารความขัดแย้ง การแสวงหาความสนับสนุน การโฆษณาชวนเชื่อ การรู้จักสร้างเงื่อนไข และหาหัวข้อต่อรองในการจัดสรรทรัพยากรทั้งระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล หน่วยงาน ตลอดจนองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ความเป็นไปได้ของการสร้างความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยส่วนหนึ่งจึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการเจรจา สถานะ อำนาจหรือทรัพยากรที่มีอยู่ของหน่วยงาน ในฐานะที่จะใช้เป็นเครื่องมือต่อรองของบุคคลที่เป็นตัวแทนขององค์กร จำนวนหน่วยงานที่จะต้องเข้าไปเกี่ยวข้อง การสนับสนุนจากนักการเมือง สื่อมวลชน หัวหน้าหน่วยงานอื่น ๆ กลุ่มอิทธิพลและผลประโยชน์ บุคคลสำคัญต่าง ๆ รวมตลอดถึงสภาพความแตกต่างทางด้าน

บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการต่อรองของผู้เล่นแต่ละคนเป็นสำคัญ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ ดังภาพที่ 2.9



ภาพที่ 2.9 ตัวแบบทางการเมือง

ที่มา : วรเดช จันทรศร (2540 : 356-360) การประเมินนโยบายสาธารณะในระบบเปิด  
 คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

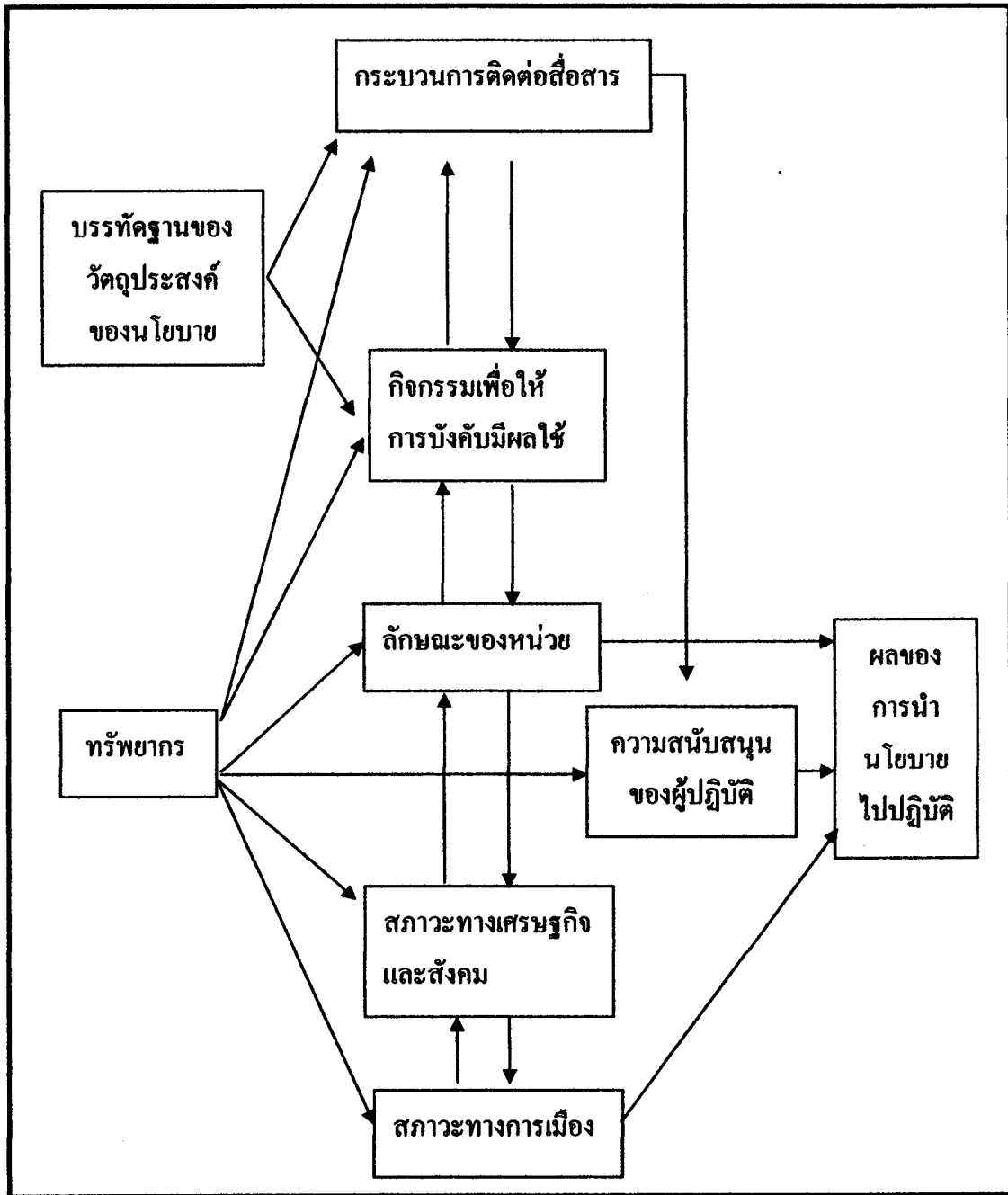
2.6 ตัวแบบทั่วไป (General Model) เป็นการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยใช้ตัวแบบทั่วไป ซึ่งเป็นผลงานของแวน มิเตอร์ (Van Meter) และแวน ฮอร์น (Van Horn) ที่พัฒนามาจากตัวแบบการวิเคราะห์ระบบการเมืองของอีสตัน (Easton) ผนวกกับการนำผลการศึกษาทางทฤษฎีองค์การที่ส่งผลหรือเกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานมาประยุกต์เข้าด้วยกันตัวแบบนี้ แม้จะไม่ใช่เป็นความพยายามโดยตรงที่จะประสานตัวแบบต่าง ๆ ตามห้าแนวทางข้างต้นก็ตาม แต่กรอบของตัวแบบก็ได้รวมตัวแปรบางส่วนของตัวแบบอื่น ๆ เข้าไว้ด้วยกันมากพอที่จะช่วยให้การศึกษาสภาพทั่วไปของปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติในลักษณะที่กว้างกว่าตัวแบบอื่น

ตัวแบบนี้ให้ความสำคัญต่อปัจจัยหลัก 3 ปัจจัยด้วยกัน คือ กระบวนการในการสื่อข้อความ ปัญหาทางด้านสมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ และความร่วมมือสนับสนุนของผู้ปฏิบัติ

2.6.1 ในการสื่อข้อความ ประสิทธิภาพของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับความเข้าใจของผู้ปฏิบัติว่า ตนเองควรทำอะไรบ้าง ความเข้าใจดังกล่าวจะมีมากเพียงใดขึ้นอยู่กับความชัดเจนของนโยบาย กิจกรรมต่าง ๆ ที่จะมีส่วนช่วยทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจดีขึ้น ลักษณะของหน่วยงานที่นำไปปฏิบัติในแง่ความรู้ความสามารถของตัวบุคคลที่อยู่ในหน่วยงานนั้น ตลอดจนความพร้อมที่จะให้ความร่วมมือของผู้ที่ปฏิบัติเอง

2.6.2 ในด้านปัญหาทางสมรรถภาพ ประสิทธิภาพของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับความสามารถของหน่วยปฏิบัติว่า จะทำงานให้เป็นไปตามที่คาดหวังไว้เพียงใด ความสามารถดังกล่าวขึ้นอยู่กับความพอเพียงของทรัพยากรที่สนับสนุนกิจกรรมมุ่งใจ ที่จะทำให้การปฏิบัติดีขึ้นคุณภาพของบุคลากร ภาวะผู้นำ ความสำคัญของหน่วยงานนั้น ๆ ตลอดจนสภาวะทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองโดยทั่วไป

2.6.3 ในด้านของตัวผู้ปฏิบัติ ประสิทธิภาพของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับความร่วมมือของผู้ปฏิบัติเอง ความร่วมมือดังกล่าวจะมีมากเพียงใดขึ้นอยู่กับความภักดีของบุคคลที่มีอยู่ต่อองค์กร ผลประโยชน์ส่วนตัว ตลอดจนความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงจากวิธีการปฏิบัติงานที่ทำอยู่เดิมด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ดังภาพที่ 2.10



ภาพที่ 2.10 ตัวแบบทั่วไป

ที่มา : วรเดช จันทรร (2540 : 356-360) การประเมินนโยบายสาธารณะในระบบเปิด

คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการนโยบายสาธารณะ เพราะเมื่อนำนโยบายไปปฏิบัติแล้วอาจจะเกิดความสำเร็จหรือล้มเหลวต่อองค์กรได้ การนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าประสงค์ที่พึงปรารถนาจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุด

ในกระบวนการนโยบายสาธารณะ การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ จึงมีความจำเป็นต่อกรมการพัฒนาชุมชน เพราะกรมการพัฒนาชุมชนมุ่งหวังที่จะนำนโยบายดังกล่าวไปปฏิบัติแล้วจะก่อให้เกิดความสำเร็จต่อการบริหารงานของกรมฯ และสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง ที่จะขับเคลื่อนให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จได้ นั่นก็คือ ตัวบุคคล ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติหรือข้าราชการ ข้าราชการจะต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของนโยบายต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้น และจะต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายเหล่านั้น โดยการดำเนินงานที่ยึดแนวทางสำคัญ คือ การสร้างรูปแบบกระบวนการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงให้เกิดขึ้นในภาครัฐ การสร้างบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และการเปิดโอกาสให้สังคมเข้ามามีส่วนร่วมเร่งรัดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และ ค่านิยม

#### 4. แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY”

##### 4.1 ความเป็นมาของกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ

##### “I AM READY”

ปัจจุบันโลกได้เปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็น โลกาภิวัตน์เพราะอิทธิพลของเทคโนโลยีสมัยใหม่ ปรากฏการณ์ของโลกดังกล่าว ทำให้หลาย ๆ ประเทศ ปรับตัวไม่ทันโลก ทำให้เกิดปัญหา ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ ส่งผลให้รัฐมีภาระงานใหม่ ๆ ทั้งปริมาณที่เพิ่มมากขึ้นและงานยุ่งยากมากขึ้น ขณะที่กระแสประชาธิปไตยและเศรษฐกิจเสรีได้กดดันให้ราชการต้องมีขนาดที่เล็กลงแต่ต้องทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ทำให้ต้องมีการปฏิรูปและพัฒนาระบบราชการ จากเดิมที่มีปัญหา อาทิ การขาดประสิทธิภาพในการทำงาน การเฉื่อยชาและละเลยหน้าที่ ความล่าช้าในการปฏิบัติงาน การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง การมีลักษณะเผด็จการและการทุจริตไม่โปร่งใสไปสู่การเป็นระบบใหม่ที่เป็นองค์กรสมัยใหม่ที่มีลักษณะของการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance)

ผลของการเปลี่ยนแปลงไปสู่โลกาภิวัตน์ ทำให้รัฐบาลไทยได้มีการปฏิรูประบบราชการ โดยการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 และพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 ซึ่งถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการปฏิรูประบบราชการ และการที่ระบบราชการไทยจะมีการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและความสัมพันธ์ระหว่างประเทศของโลกยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ สามารถเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนกันได้อย่างรวดเร็วและ

ไร้พรมแดน ได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาระบบราชการไทยอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) จึงได้เสนอแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ.2546 - พ.ศ.2550 ให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาเพื่อให้ความเห็นชอบ ในการประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2546 ประกอบด้วย 7 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม
- ยุทธศาสตร์ที่ 6 การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย
- ยุทธศาสตร์ที่ 7 การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

โดยยุทธศาสตร์ที่ 5 ของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ.2546 - พ.ศ.2550 ได้กำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของข้าราชการให้เอื้อต่อการพัฒนาระบบราชการ โดยเห็นว่าการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ของข้าราชการไม่สามารถทำได้โดยใช้อำนาจสั่งการ การถ่ายทอดความรู้ในลักษณะให้การศึกษา ผูกอบรมหรือการรณรงค์แต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น จำเป็นต้องบริหารให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของการสร้างการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง (Action Learning) โดยผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้และปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ด้วยตนเองด้วยความเต็มใจ เพราะเชื่อมั่นว่าการเรียนรู้ต้องเป็นเรื่องของผู้เรียน โดยแท้

กระบวนการทัศน์ของระบบราชการไทย ที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการกำหนดขึ้น เพื่อให้เหมาะกับระบบการบริหารจัดการภาครัฐที่ดี ก็คือ “ข้าราชการต้องเป็นผู้ที่ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี ขยันตั้งใจทำงาน มีศีลธรรม คุณธรรม รู้ทันโลก ปรับตัวทันโลกทันสังคม มุ่งเน้นประสิทธิภาพ รับผิดชอบผลงานต่อสังคม มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วม โปร่งใส และมุ่งมั่นผลงาน” เพื่อให้ระบบราชการไทยมีความเป็นเลิศสามารถรองรับการพัฒนาประเทศได้ในยุคโลกาภิวัตน์

#### 4.2 ความหมายของกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ

##### “I AM READY”

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549 : 3 - 4) ได้ให้ความหมายของคำว่ากระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY” ไว้ดังต่อไปนี้

##### 4.2.1 กระบวนการทัศน์ หมายถึง กรอบความคิด ซึ่งเป็นที่คุ้นเคยกับคนส่วนใหญ่

ในชุมชน ที่ใช้ในการอธิบายสภาพปัญหาหรือการวิเคราะห์ปัญหาทั่วไป

**4.2.2 วัฒนธรรม** หมายถึง วิถีชีวิตของหมู่คณะ วัฒนธรรมแบ่งได้เป็น 3 ส่วน คือ วัฒนธรรมทางวัตถุ วัฒนธรรมทางความประพฤติ และวัฒนธรรมทางความเชื่อ ค่านิยม มีผู้ให้ความหมายของวัฒนธรรมในองค์การว่า หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ และบรรทัดฐานร่วมกันของบรรดาสมาชิกภายในองค์การ วัฒนธรรมจะเป็นบรรทัดฐานที่ไม่เป็นทางการและไม่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ผู้เป็นสมาชิกขององค์การยึดถือด้วยกัน แบ่งได้เป็น 5 ส่วน คือ

- 1) ค่านิยม
- 2) บรรทัดฐาน
- 3) บุคคล
- 4) วัตถุ เครื่องใช้ เครื่องมือการทำงาน
- 5) สภาพแวดล้อมทางการทำงาน

**4.2.3 ค่านิยม** หมายถึง มาตรฐานความคิดที่กำหนดว่าสิ่งใดมีค่าเป็นมาตรฐาน ความคิดของสังคมและเป็นสิ่งที่บุคคลยึดถือเป็นเครื่องช่วยตัดสินใจ รวมทั้งกำหนดการกระทำของตนเอง หรือสิ่งที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลนิยมถือเป็นแนวทางแห่งพฤติกรรมที่พึงปรารถนา และเมื่อปฏิบัติซ้ำ ๆ บ่อย ๆ จนเป็นวิถีชีวิตที่อาจสืบทอดต่อกันไปเป็นวัฒนธรรมได้

**4.2.4 กระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY”** หมายถึง กระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมใหม่ที่พึงประสงค์สำหรับการพัฒนาระบบราชการ ซึ่งกำหนดไว้ในยุทธศาสตร์การส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของระบบราชการ เพื่อใช้เป็นกรอบในการประพฤติปฏิบัติของข้าราชการ ประกอบด้วยทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity) ขยันตั้งใจทำงาน (Activeness) มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality) รู้ทันโลก ปรับตัวทันโลกทันสังคม (Relevancy) มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency) รับผิดชอบต่อผลงานต่อสังคม (Accountability) มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วมโปร่งใส (Democracy) มุ่งเน้นผลงาน (Yield)

**4.3 หลักการ แนวคิดของกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY”**

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549 : 4 - 9) ได้กล่าวถึง หลักการ แนวคิดของกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY” ไว้ดังต่อไปนี้

**4.3.1 ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity)** หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา แยกเรื่องส่วนตัวออกจากหน้าที่การงาน ไม่มีความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์

ส่วนคนและผลประโยชน์ส่วนรวม มีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวม ไม่คดโกง ไม่หลอกลวง มีจิตสำนึกต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย อย่างเต็มความสามารถ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของทางราชการและประชาชน และพร้อมจะรับผิดชอบเมื่อทำงานผิดพลาดและยินดีแก้ไข

**4.3.2 ขยันตั้งใจทำงาน (Activeness)** หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่เต็มความสามารถไม่เกียจคร้าน ทำงานในเชิงรุก

**4.3.3 มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality)** หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้อง คิงาม ปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้อง ไม่ทำผิดระเบียบกฎหมาย ไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม เสียสละ ยึดหลักวิชาการ และจรรยาวิชา ไม่โอนอ่อนต่ออิทธิพลใด ๆ มีความอดทน หรือยับยั้งชั่งใจ ต่อผลประโยชน์ที่มีผู้เสนอให้

**4.3.4 รู้ทันโลก ปรับตัวทันโลกทันสังคม (Relevancy)** หมายถึง การเรียนรู้ และปรับตัวทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมโลกและสังคมอยู่ตลอดเวลา สามารถนำความรู้และวิทยาการสมัยใหม่มาปรับใช้ในการทำงานให้เป็นเลิศ

**4.3.5 มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency)** หมายถึง การทำงานที่รวดเร็ว ต้นทุนต่ำ ได้ผลคุ้มค่า ไม่ใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดอย่างฟุ่มเฟือย ได้ประโยชน์ตอบแทนไม่คุ้มค่า

**4.3.6 รับผิดชอบผลงานต่อสังคม (Accountability)** หมายถึง การปรับปรุง กลไกการทำงานให้มีความโปร่งใส มีวิธีการให้ประชาชนตรวจสอบได้ มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน แผนการทำงาน และการมอบหมายงานที่ชัดเจน สามารถจัดลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงาน และระยะเวลาให้ผู้ติดต่อได้ทราบ เปิดเผยหลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติงานหรือข้อมูลการปฏิบัติงานให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบตามสมควรแก่กรณี โดยถือว่าการเปิดเผยเป็นหลักเกณฑ์ การปกปิดเป็นข้อยกเว้น ความรับผิดชอบต่อผลงานและต่อสาธารณะ มีความรับผิดชอบทำงานให้สำเร็จ พร้อมรับการตรวจสอบของสาธารณะ ไม่ไว้รับผิดชอบต่อผู้บังคับบัญชาเท่านั้น

**4.3.7 มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วมโปร่งใส (Democracy)** หมายถึง การยึดถือหลักการนับถือสิทธิเสรีภาพส่วนบุคคล โดยคำนึงถึงเสรีภาพ เสมอภาคและหลัก นิติธรรม สร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้ออาทรต่อการให้การทำงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ในลักษณะที่ยึดเอาคนเป็นศูนย์กลาง (People Centered Approach)

**4.3.8 มุ่งเน้นผลงาน (Yield)** หมายถึง การทำงานที่เน้นผลตอบแทนหรือ ผลลัพธ์สุดท้าย ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน สามารถวัดหรือประเมินผลได้อย่างเป็น รูปธรรม

การที่ข้าราชการจะปฏิบัติราชการไปสู่คุณลักษณะที่พึงประสงค์ได้นั้น ข้าราชการควรปฏิบัติตามหลักการต่อไปนี้



## 1) ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity)

- ปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพ ตามที่ส่วนราชการได้จัดทำค่านิยมสร้างสรรค์ มาตรฐานคุณธรรม และจริยธรรม
- ทำงานด้วยความเสียสละอุทิศตนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานที่กำหนดไว้ และมีความชัดเจนที่มุ่งประโยชน์ส่วนรวม
- มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่การงาน ไม่มีผลประโยชน์ด้านการเงินที่ขัดแย้งกับการปฏิบัติหน้าที่

## 2) ขยันตั้งใจทำงาน (Activeness)

- ปฏิบัติงานเต็มกำลังความสามารถและมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน
- มีทัศนคติเชิงบวกและความคิดสร้างสรรค์
- ไม่ยึดติดกับปัญหาเดิม ๆ โดยไม่คิดแก้ไข
- มีการวางแผนการทำงาน เน้นการทำงาน โดยมีเป้าหมายเป็นตัวกำหนดทิศทาง
- สามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนงานและกลยุทธ์ที่กำหนด

## 3) มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality)

- ยึดหลักความเป็นธรรมและความเสมอภาค
- กล้าขึ้นหัดในสิ่งที่ถูกต้อง
- มีมาตรฐานในการให้บริการที่เท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ
- ซื่อสัตย์ สุจริต ทำงานด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้
- มีความขยันหมั่นเพียร
- คำนึงถึงผลประโยชน์สาธารณะ คำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อประชาชน รับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ประชาชน
- มีคุณธรรมในการบริหารจัดการ เช่น การแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การมอบหมายงาน ฯลฯ

## 4) รู้ทันโลก ปรับตัวทันโลกทันสังคม (Relevancy)

- มีความรู้ความสามารถ นำมาประยุกต์ใช้ตามโอกาส
- ปรับปรุงให้มีความเป็นเลิศในวิชาชีพ โดยพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
- ระบุว่าหน่วยงานมีความต้องการผู้ปฏิบัติงานที่มีขีดสมรรถนะอย่างไร และปรับตัวพัฒนาตนเองให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- นำความรู้และวิทยาการสมัยใหม่มาใช้ปฏิบัติงาน

- สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ถูกต้องได้อย่างรวดเร็ว
  - มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงาน
  - มีส่วนร่วมในการเสริมสร้างองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่หน่วยงานจัดขึ้น
- 5) มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency)
- มีแผนการทำงาน มีความรอบคอบ
  - ทำงานได้ผลผลิตตามมาตรฐานที่หน่วยงานกำหนด
  - ประหยัดทรัพยากร
  - คำนึงถึงความคุ้มค่า อัตราต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อหน่วย
  - ทำงานได้ทันเวลาที่กำหนด
- 6) รับผิดชอบผลงานต่อสังคม (Accountability)
- ตระหนักในความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของคนที่ต่อหน้าที่การงาน และต่อสังคม
  - สามารถแก้ปัญหาได้เมื่อได้รับข้อร้องเรียน
  - พร้อมรับการตรวจสอบ
- 7) มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วมโปร่งใส (Democracy)
- รับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
  - ประสานสัมพันธ์ ทำงานเป็นทีม
  - สร้างเครือข่ายในการทำงาน
  - ปรับปรุงการทำงานเมื่อได้รับข้อเสนอแนะ
- 8) มุ่งเน้นผลงาน (Yield)
- ปฏิบัติงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย
  - มีการวัดและประเมินผลงานที่ชัดเจน
  - มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ และเน้นผลสัมฤทธิ์เป็นสำคัญ

การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ นอกจากจะช่วยขับเคลื่อนให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จได้แล้ว แรงจูงใจในการทำงานก็เป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยกระตุ้นให้ข้าราชการแสดงความสนใจในนโยบายนั้น และก่อให้เกิดพฤติกรรมที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติแล้วบรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้ แรงจูงใจจึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

## 5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

### 5.1 ความหมายของแรงจูงใจ

แมคคลีแลนค์ (McClelland : 1985 อ้างถึงใน ฌฐกร สิทธิชัย 2548 : 7) ได้ให้คำนิยามของแรงจูงใจว่า เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งสำหรับจุดมุ่งหมายขั้นพื้นฐานตามแรงกระตุ้นตามธรรมชาติ ซึ่งจะเกี่ยวกับพลังงานการเปลี่ยนแปลงและการเลือกแสดงพฤติกรรม

สปรินทอลล์ (Sprinthall : 1991 อ้างถึงใน ฌฐกร สิทธิชัย 2548 : 7) กล่าวว่าแรงจูงใจเป็นแรงขับหรือความต้องการที่จะแสดงออกที่ถูกชี้นำไปตามเส้นทางหรือหลีกเลี่ยงจากเป้าหมายประสงค์บางประการ จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสถานะภายในมีความบกพร่อง หรือเกิดความต้องการจะสิ่งให้บุคคลกระทำไปยังทิศทางหรือหลีกเลี่ยงจุดมุ่งหมายบางอย่าง

เวเทน (Waiten : 1997 อ้างถึงใน ฌฐกร สิทธิชัย 2548 : 7) ให้คำจำกัดความของแรงจูงใจว่าเป็นความต้องการ (Needs) ความอยาก (Wants) ความสนใจ (Interests) และความปรารถนา (Desire) ที่ชักจูงบุคคลในทิศทางที่แน่นอน หรือการกล่าวสั้น ๆ ว่า การจูงใจก่อให้เกิดพฤติกรรมที่มุ่งสู่จุดมุ่งหมาย

สมยศ นาวิการ (2543 : 291) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ คือ พลังที่ริเริ่มกำกับ และคำนวณพฤติกรรม และการกระทำส่วนบุคคลและเป็นกระบวนการทางจิตวิทยาที่ให้ความมุ่งหมาย หรือทิศทางแก่พฤติกรรม นอกจากนี้ได้กล่าวถึงคุณลักษณะพื้นฐานของแรงจูงใจ 3 ประการ คือ ความพยายาม ความไม่หยุดยั้ง และทิศทาง

ราตรี พัฒนรังสรรค์ (2544 : 254) ได้ให้ความเห็นว่า แรงจูงใจ คือ ภาวะหรือองค์ประกอบที่กระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาอย่างมีจุดมุ่งหมาย เพื่อไปสู่จุดหมายที่ตนเองต้องการหรือผู้ทำการชักจูงกำหนด

สุรางค์ โค้วตระกูล (2544 : 153) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง องค์ประกอบที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่มีจุดมุ่งหมาย

จากความหมายของแรงจูงใจที่หลากหลายข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าแรงจูงใจหมายถึงสิ่งซึ่งควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ อันเกิดจากความต้องการ พลังกดดัน หรือความปรารถนา ที่จะพยายามดิ้นรนเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งอาจจะเกิดมาตามธรรมชาติหรือจากการเรียนรู้ก็ได้

### 5.2 ความสำคัญของแรงจูงใจ

นรา สมประสงค์ (2544 : 120) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจูงใจต่อการบริหารไว้หลายประการ ดังนี้

- 1) ช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์การ
- 2) ช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงานแก่ผู้ทำงาน
- 3) ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์การมีความจงรักภักดีต่อองค์การ
- 4) ช่วยเสริมสร้างความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของบุคคลแต่ละ

กลุ่มในองค์การ

- 5) ช่วยให้การควบคุมดูแลการปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความราบรื่น
  - 6) ช่วยให้เกิดความเชื่อถือ ศรัทธาในองค์การที่ทำงานอยู่ บุคลากรมีความรู้สึกรับผิดชอบ
  - 7) ช่วยเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่ผู้ทำงาน ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน
  - 8) ช่วยให้องค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง
- จะเห็นได้ว่าแรงจูงใจมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ ดังนั้นผู้ที่ทำหน้าที่จูงใจ จะต้องค้นหาว่าบุคคลที่เขาต้องการจูงใจ มีความต้องการหรือมีความคาดหวังอย่างไร มีประสบการณ์ ความรู้ และทัศนคติในเรื่องนั้น ๆ อย่างไร แล้วพยายามดึงเอาสิ่งเหล่านั้นมาเป็นแรงจูงใจ (Motive) ในการแสดงพฤติกรรมหรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมต่าง ๆ

### 5.3 ประเภทของแรงจูงใจ

นักจิตวิทยาได้แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

**5.3.1 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive)** หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการในการทำ การเรียนรู้ หรือแสวงหาบางอย่างด้วยตนเอง โดยมีต้องให้มีบุคคลอื่นมาเกี่ยวข้อง เช่น นักเรียนสนใจเล่าเรียนด้วยความรู้สึกใฝ่ดีในตัวของเขาเอง ไม่ใช่เพราะถูกบิดามารดาบังคับ หรือเพราะมีสิ่งล่อใจใด ๆ การจูงใจประเภทนี้ ได้แก่

1) ความต้องการ (Need) เนื่องจากทุกคนมีความต้องการที่อยู่ภายใน อันจะทำให้เกิดแรงขับ แรงขับนี้จะก่อให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และความพอใจ

2) เจตคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่ดีที่บุคคลมีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด ซึ่งจะช่วยให้บุคคลทำในพฤติกรรมที่เหมาะสม เช่น เด็กนักเรียนรักครูผู้สอน และพอใจวิธีการสอน ทำให้เด็กมีความสนใจ ตั้งใจเรียน เป็นพิเศษ

3) ความสนใจพิเศษ (Special Interest) การที่เราให้ความสนใจในเรื่องใดเป็นพิเศษ ก็จัดว่าเป็นแรงจูงใจให้เกิดความเอาใจใส่ในสิ่งนั้น ๆ มากกว่าปกติ

**5.3.2 แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive)** หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับแรงกระตุ้นมาจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทางและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงหรือการแสดงพฤติกรรมของบุคคล แรงจูงใจเหล่านี้ ได้แก่

- 1) เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล คนที่มีเป้าหมายในการกระทำใด ๆ ย่อมกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจให้มีพฤติกรรมที่ดีและเหมาะสม เช่น พนักงานทดลองงานมีเป้าหมายที่จะได้รับการบรรจุเข้าทำงาน จึงพยายามตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ
- 2) ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้า คนที่มีโอกาสทราบว่าตนจะได้รับความก้าวหน้าอย่างไรจากการกระทำนั้น ย่อมจะเป็นแรงจูงใจให้ตั้งใจและเกิดพฤติกรรมขึ้นได้
- 3) บุคลิกภาพ ความประทับใจอันเกิดจากบุคลิกภาพ จะก่อให้เกิดแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมขึ้นได้ เช่น ครู อาจารย์ ก็ต้องมีบุคลิกภาพทางวิชาการที่น่าเชื่อถือ นักปกครอง ผู้จัดการ จะต้องมีความบุคลิกภาพของผู้นำที่ดี เป็นต้น
- 4) เครื่องล่อใจอื่นๆ มีสิ่งล่อใจหลายอย่างที่ก่อให้เกิดแรงกระตุ้นให้พฤติกรรมเกิดขึ้น เช่น การให้รางวัล (Rewards) อันเป็นเครื่องกระตุ้นให้อยากกระทำ หรือการลงโทษ (Punishment) ซึ่งจะกระตุ้นมิให้กระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง นอกจากนี้การชมเชย การคิดเทียบ การประกวด การแข่งขัน หรือการทดสอบก็จัดว่าเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้น

## 5.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

### 5.4.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)

มาสโลว์ (Maslow : 1970 อ้างถึงใน คารณี พานทอง และสุรเสกข์ พงษ์หาญยุทธ 2542) กล่าวว่า มนุษย์เราทุกคนต่างพยายามดิ้นรนเพื่อต่อสู้สู่จุดหมายหมายของตนเอง แต่เนื่องจากการที่มนุษย์มีความแตกต่างกัน ฉะนั้นการที่จะได้รับการตอบสนองถึงขั้นไหนย่อมขึ้นอยู่กับศักยภาพของแต่ละบุคคล

จากรูปแบบที่แสดงลำดับขั้นความต้องการพื้นฐานของมาสโลว์ สามารถแบ่งได้ดังนี้

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นระดับความต้องการปัจจัยพื้นฐานของมนุษย์ ได้แก่ ปัจจัย 4 อาหาร เครื่องนุ่งห่ม เสื้อผ้า ยา รักษาโรค และที่อยู่อาศัย

ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงและความปลอดภัย (Security and Safety Needs) เช่น ปราศจากการประสพอุบัติเหตุ การบาดเจ็บ การเจ็บป่วย เศรษฐกิจตกต่ำ การถูกข่มขู่จากบุคคลอื่น และการถูกโจรกรรมทรัพย์สิน เป็นต้น

ขั้นที่ 3 ความต้องการทางสังคม (Social Needs) ได้แก่ ความต้องการ การยอมรับ การเข้าเป็นสมาชิก การให้ความรัก การให้อภัย และความเป็นมิตร เป็นต้น

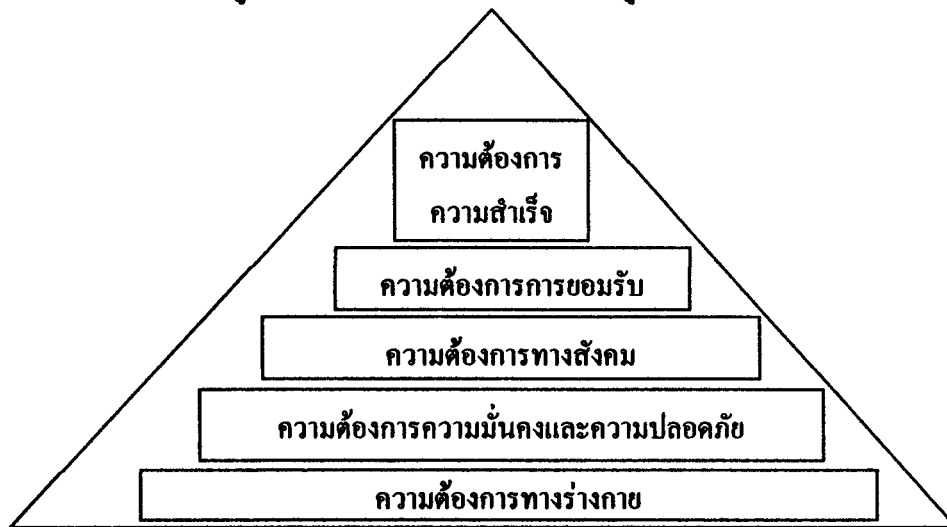
ขั้นที่ 4 ความต้องการการยอมรับนับถือและเห็นว่าตนเองมีคุณค่าต่อสังคม (Esteem or Ego Needs) มาสโลว์ ได้ให้ความหมายไว้ 2 ประการ คือ

ประการที่ 1 ความต้องการการยกย่องนับถือ

ประการที่ 2 ความต้องการที่เกี่ยวกับการมีชื่อเสียง

ขั้นที่ 5 ความต้องการความสำเร็จ (Actualization Needs) เป็นความต้องการระดับสูงสุดของมนุษย์ เป็นความพยายามของมนุษย์ที่จะให้บุคคลอื่นยอมรับนับถือตนเองรวมทั้งความต้องการและความสำเร็จของตนเอง ซึ่งมาสโลว์เรียกว่า ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs)

มาสโลว์ได้กล่าวเน้นว่า ความต้องการต่าง ๆ เหล่านี้ต้องเกิดเป็นลำดับขั้น และจะไม่มีขั้นข้ามขั้น ถ้าขั้นที่ 1 ไม่ได้รับการตอบสนอง ความต้องการในลำดับขั้นที่ 2-5 ก็ไม่อาจเกิดขึ้นได้ การตอบสนองที่ได้รับในแต่ละขั้นไม่จำเป็นต้องได้รับทั้ง 100% แต่ต้องได้รับบ้าง เพื่อจะได้เป็นบันไดนำไปสู่การพัฒนาความต้องการในระดับที่สูงขึ้นในลำดับขั้นต่อไป ดังภาพที่ 2.11



ภาพที่ 2.11 แสดงความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์

ที่มา : คารณี พานทอง และ สุรเสกข์ พงษ์หาญยุทธ (2542) ทฤษฎีการจูงใจ กรุงเทพมหานคร  
โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ทฤษฎีของมาสโลว์ สามารถนำมาใช้ประโยชน์เพื่อการสร้างประสิทธิภาพในการจูงใจได้ โดยทำให้เราได้แง่คิดที่ว่า ก่อนที่เราจะสามารถจูงใจบุคคลให้เกิดพฤติกรรมอย่างหนึ่งอย่างใดนั้น เราได้คำนึงถึงลำดับขั้นของความต้องการของบุคคลเสียก่อนหรือไม่ เช่น ถ้าเราพยายาม

ให้คนมาใช้บริการท่องเที่ยว ในขณะที่คนนั้นยังไม่สามารถสนองความต้องการขั้นต่ำของตนเองได้ คือพอ เพราะรายได้ที่มีอยู่ยังต้องใช้จ่ายในการกินอยู่ในครอบครัวอันได้แก่ปัจจัยสี่ ซึ่งเป็นความต้องการพื้นฐานของร่างกาย ถ้าเป็นเช่นนี้การจูงใจก็คงไร้ผล ดังนั้น การจูงใจจึงต้องคำนึงถึงความพร้อมของบุคคลด้วย ประสิทธิภาพของการจูงใจจึงขึ้นอยู่กับข้อสำคัญที่ว่า เราได้ทำการจูงใจได้ถูกช่วงจังหวะ หรือเหมาะสมกับเงื่อนไขหรือไม่

#### 5.4.2 ทฤษฎีอ็อาร์จีของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's ERG Theory)

นักจิตวิทยาเคลย์ตัน อัลเดอร์เฟอร์ (Clayton Alderfer) ได้พัฒนาทฤษฎีอ็อาร์จี (ERG Theory อ้างถึงใน ฌูกร สิริวิชช 2548 : 13) พัฒนาแนวคิดมาจากทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ แบ่งเป็น 3 ระดับ กล่าวคือ ระดับแรกเป็นความต้องการมีชีวิต (Existence Needs) ได้แก่ ความต้องการทางร่างกายและวัตถุ เช่น อาหาร น้ำ รวมทั้งเงินเดือน สวัสดิการ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีขึ้น เป็นต้น จากนั้นจะเป็นความต้องการสัมพันธ์กับผู้อื่น (Relatedness Needs) ได้แก่ ความต้องการความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น ครอบครัว กลุ่มเพื่อนร่วมงาน กลุ่มวิชาชีพ เป็นต้น และท้ายสุดคือ ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) ได้แก่ ความต้องการพัฒนาศักยภาพของตนเองในด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพให้ผู้อื่นยอมรับและยกย่อง

โดยทั่วไปจะเห็นได้ว่า ทฤษฎีอ็อาร์จีมีความคล้ายคลึงกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ กล่าวคือ ความต้องการมีชีวิตเปรียบได้กับความต้องการทางร่างกาย และความมั่นคงปลอดภัยของมาสโลว์ ความต้องการสัมพันธ์กับผู้อื่นคล้ายคลึงกับความต้องการทางสังคม และความต้องการเจริญก้าวหน้าเหมือนกับความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงและความต้องการความสำเร็จในชีวิตของมาสโลว์ อีกทั้งทฤษฎีอ็อาร์จีเสนอหลักการความพึงพอใจและความก้าวหน้า (Satisfaction Progression Principle) ที่มีแนวคิดคล้ายคลึงกับมาสโลว์ คือ การที่มนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการระดับหนึ่งแล้ว จะผลักดันให้เกิดความต้องการระดับสูงขึ้นไป

#### 5.4.3 ทฤษฎีแรงจูงใจของแมคคลีแลนด์ (McClelland's Learned Needs Theory)

แมคคลีแลนด์ (McClelland : 1977 อ้างถึงใน ทองปาน แวงโสธรณ์ 2541 : 18) ได้เสนอทฤษฎีแรงจูงใจโดยมีแนวความคิดที่ใกล้เคียงกับทฤษฎีการเรียนรู้ ซึ่งเขาเชื่อว่า ความต้องการทั้งหลายสามารถได้มาจากวัฒนธรรม ความต้องการของแต่ละบุคคลจะเป็นตัวจูงใจให้บุคคลแสดงพฤติกรรมของตนออกมาเพื่อที่ตนจะได้มีความพึงพอใจในสิ่งนั้น และได้แบ่งความต้องการออกเป็น 3 ประเภท คือ

- 1) ความต้องการที่อยากให้ตัวเองประสบความสำเร็จ (Needs for Achievement) ในงานต่าง ๆ บุคคลแต่ละคนมีปัญหาที่ต้องแก้ไขและอยากให้ตัวเองไปถึง

จุดมุ่งหมายที่ตนเองตั้งไว้ ดังนั้น บุคคลก็จะกลับเปลี่ยนแปลงการกระทำของตน หรืออาจจะกล่าวได้ว่า เป็นความต้องการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ดีที่สุด ต้องการมีความภาคภูมิใจในตัวเอง แข่งขันกับตัวเอง พยายามปรับปรุงตัวเองให้ดีขึ้น ต้องการประสบความสำเร็จโดยเฉพาะอย่างยิ่งทำงานที่ยาก หรือท้าทายความสามารถ

2) ความต้องการที่จะผูกพันหรืออยู่ร่วมกัน (Needs for Affiliation) ในการปฏิสังสรรค์ทางสังคม บุคคลจำเป็นต้องพบปะกัน สร้างความสัมพันธ์กันทางสังคมขึ้น เพื่อที่งานที่ร่วมทำกันอยู่จะได้รับความสำเร็จ

3) ความต้องการที่อยากจะมีอำนาจ (Needs for Power) บุคคลที่มีอำนาจมากสามารถที่จะใช้อำนาจหน้าที่ของตนในการต่อรองให้ข้อพิพาทของตนได้รับชัยชนะได้ หรืออาจจะกล่าวได้ว่าเป็นความต้องการที่จะใช้อำนาจควบคุมหรือทำให้ผู้อื่นประพฤติปฏิบัติตามที่ตนต้องการ

#### 5.4.4 ทฤษฎีแรงจูงใจ - คำจูนของเฟรดเคอริค เฮอ์สเบิร์ก (Federick Herzberg's Motivation – Maintenance Theory)

ทฤษฎีของเฟรดเคอริค เฮอ์สเบิร์ก (Federick Herzberg : 1972 อ้างถึงในทองปาน แวงโสธรรม 2541 : 18 - 19) ซึ่งกล่าวถึง องค์ประกอบของแรงจูงใจ - คำจูน ไว้ดังนี้

1) แรงจูงใจ เป็นองค์ประกอบที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่มีจุดมุ่งหมายที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติโดยตรง เกิดความพึงพอใจในการประกอบอาชีพ มี 5 ประการ คือ

- (1) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement)
- (2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)
- (3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work Itself)
- (4) ความรับผิดชอบ (Responsibility)
- (5) ความก้าวหน้า (Advancement)

2) แรงคำจูนไม่ใช่สิ่งจูงใจ แต่เป็นแรงที่จะคำจูนให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีอยู่ตลอดเวลา 4 ประการ คือ

- (1) เงินเดือน (Salary)
- (2) สภาพการทำงาน (Working Condition)
- (3) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life)
- (4) ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security)



### 5.4.5 ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (McGregor's X and Y Theory)

แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor : 1966 อ้างถึงใน อรุมา มะกรุดทอง 2549 : 20 - 22) มีความเชื่อว่าการบริหารงานใด ๆ นั้นควรที่จะได้มีการศึกษาทำความเข้าใจในธรรมชาติของคน ตลอดจนธรรมชาติที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจคนด้วย โดยยึดสมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับคนอยู่สองกลุ่ม สมมติฐานของกลุ่มแรกมีลักษณะที่เป็นทางลบ ซึ่งแมคเกรเกอร์ กำหนดไว้ว่าเป็นทฤษฎี X และสมมติฐานของกลุ่มที่สอง มีลักษณะที่เป็นทางบวก ซึ่งแมคเกรเกอร์กำหนดไว้ว่าเป็นทฤษฎี Y ดังภาพที่ 2.12

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
1. งานไม่ใช่สิ่งที่น่าพึงปรารถนาสำหรับคนทั่วไป	1. ถ้าหากสภาพในการทำงานเหมาะสมก็เปรียบเสมือนการละเล่นอย่างหนึ่งของบุคคล
2. คนทั่วไปนั้นมักไม่มีความพยายามและความรับผิดชอบ แต่ชอบที่จะให้มีการควบคุมสั่งการ	2. การควบคุมตนเองเป็นสิ่งที่เขาตัดสินใจได้ในการทำงานเพื่อให้หน่วยงานได้บรรลุตามจุดมุ่งหมาย
3. คนส่วนใหญ่มีความสามารถเพียงเล็กน้อยเท่านั้นในการสร้างสรรค์ และแก้ไขปัญหของหน่วยงาน	3. ความสามารถในการสร้างสรรค์และแก้ไขปัญหของหน่วยงานนั้นย่อมต้องอาศัยหลาย ๆ ฝ่ายร่วมกัน
4. การจูงใจเกิดขึ้นเฉพาะในส่วนของความต้องการทางกายและความรู้สึกลับที่มั่นคงปลอดภัย	4. สภาพความต้องการการจูงใจนั้นเกิดขึ้นในทุกระดับ นอกจากทางกายและความปลอดภัย
5. คนส่วนใหญ่ชอบให้มีการบังคับและควบคุมอย่างใกล้ชิดเพื่อให้งานได้สัมฤทธิ์ผลตามจุดมุ่งหมายขององค์การ	5. คนเราสามารถที่จะควบคุมตนเอง และเป็นผู้ผลิตที่ดีได้หากมีการจูงใจที่เหมาะสม

ภาพที่ 2.12 แสดงธรรมชาติของคนตามแนวคิดในทฤษฎีของแมคเกรเกอร์

ที่มา : อรุมา มะกรุดทอง (2549 : 20 - 22) “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลขนาดใหญ่” บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ดังนั้น การบริหารการควบคุมและการจูงใจตามข้อสันนิษฐานของทฤษฎี X จึงตรงข้ามกับทฤษฎี Y กล่าวคือ ทฤษฎี X ผู้บริหารต้องควบคุมเข้มงวด และมีการลงโทษ ส่วนทฤษฎี Y ผู้บริหารไม่จำเป็นต้องควบคุมมากแต่ให้มีการรับผิดชอบกันเอง การจูงใจจะเน้นที่ การยอมรับ การให้เกียรติชื่อเสียง และการประสบความสำเร็จเป็นการตอบแทน

ทฤษฎี X ตามหลักทฤษฎีนี้ ผู้บังคับบัญชาจะมีทัศนคติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนี้ คือ

- 1) คนโดยส่วนใหญ่มีสัญชาตญาณเกลียดกร้าน ไม่ชอบทำงาน จะพยายามหลีกเลี่ยงการทำงานทุกอย่างเท่าที่จะทำได้
- 2) ไม่มีความกระตือรือร้น ไม่ต้องการมีความรับผิดชอบ
- 3) คิดถึงแต่ตนเอง ไม่คำนึงถึงความต้องการขององค์กร
- 4) จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลงทุกอย่าง
- 5) มีความต้องการในเรื่องความมั่นคงเป็นสำคัญเท่านั้น

ดังนั้น เพื่อให้คนเหล่านี้ทำงานให้สำเร็จตามกำหนด จึงต้องใช้วิธีการบังคับ ควบคุมสั่งการอย่างใกล้ชิด หรือข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษเมื่อทำผิด และให้รางวัลเมื่อทำการปกครองคนในลักษณะนี้จึงต้องทำแบบเผด็จการ ใช้อำนาจความกลัวเป็นเครื่องมือในการควบคุมและผลักดันให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

ทฤษฎี Y ตามหลักทฤษฎีนี้ ผู้บังคับบัญชาจะมีทัศนคติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนี้ คือ

- 1) คนมักจะทุ่มเทแรงกายแรงใจให้กับงานตามปกติ ราวกับว่าเป็นเล่นหรือการพักผ่อน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะงาน และลักษณะของการควบคุมงาน
- 2) การควบคุมจากบุคคลอื่นและการบังคับข่มขู่ ไม่ใช่วิธีเดียวที่จะทำให้คนทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ทุกคนปราศจากการที่จะเป็นตัวของตัวเองและควบคุมตัวเองในการทำงานเพื่อสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ที่เขามีส่วนผูกพัน
- 3) การที่คนมีความผูกพัน (Commitment) ต่อวัตถุประสงค์จะเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งที่จะผลักดันให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตนมีส่วนผูกพัน
- 4) คนเราไม่เพียงแต่ต้องการมีความรับผิดชอบด้วยตนเองเท่านั้น แต่ยังแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นอีกด้วย
- 5) คนส่วนมากที่มีความรับผิดชอบค่อนข้างสูงในการใช้จินตนาการ ความเฉลียวฉลาดและความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาขององค์กร

เพื่อที่จะให้คนเหล่านั้นปฏิบัติงานในองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้จึงควรเปิดโอกาสให้เขาใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ ให้เขาควบคุมตัวเองและใช้ความคิด ริเริ่มต่าง ๆ จากการเปิดโอกาสให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา จะทำให้เขาทำงานจากแรงผลักดันหรือความต้องการของเขาเอง ซึ่งหมายถึงการชักจูงให้คนทำงานด้วยใจนั่นเอง

แมคเกรเกอร์ (McGregor) ได้สรุปข้อคิดเห็นว่า พฤติกรรมของนักบริหารในการใช้วิธีการจูงใจผู้ปฏิบัติงานให้ทำงานนั้น ขึ้นอยู่กับความเชื่อเกี่ยวกับพฤติกรรมในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชาว่าเป็นอย่างทฤษฎี X หรือทฤษฎี Y ผู้บริหารควรจะได้พิจารณาทบทวน แนวความคิด และทัศนคติของตนเองต่อผู้ปฏิบัติงาน และหาทางพิสูจน์ทัศนคติของตนต่อผู้ปฏิบัติงานของเขาว่าเป็นเช่นที่เขาเชื่อหรือไม่ และเขาใช้วิธีการจูงใจที่เหมาะสมกับคนของเขาแต่ละคนที่มีพฤติกรรมในการทำงานแตกต่างกัน

จากทฤษฎีที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น พบว่าการสร้างแรงจูงใจจะเกิดขึ้นได้ในตัวมนุษย์ โดยเกิดขึ้นตามลำดับชั้น เริ่มจากการที่ร่างกายได้รับการตอบสนองความต้องการเบื้องต้นจะเป็นการป้องกันมิให้เกิดความไม่พึงพอใจ ซึ่งเปรียบเทียบจากทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการ พื้นฐานของมาสโลว์ ส่วนทฤษฎีแรงจูงใจ - คำจูนของเฮร์สเบิร์ก ที่กล่าวถึงปัจจัยคำจูนเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานที่ทำถ้าไม่มีปัจจัยคำจูนอยู่ แต่ถ้ามีอยู่ก็ไม่ได้หมายความว่า คนจะมีความพอใจกับงานที่ทำ ทั้งนี้ปัจจัยคำจูนเป็นเพียงข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานที่ทำเท่านั้นเอง ส่วนปัจจัยจูงใจก็ไม่ได้เป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่ทำให้คนเกิดความไม่พึงพอใจในงานที่ทำ แต่จะเป็นปัจจัยที่กระตุ้นหรือจูงใจคนให้เกิดความพึงพอใจในงาน ที่ทำเท่านั้น ผู้ศึกษาจึงพิจารณาเห็นว่าทฤษฎีของเฮร์สเบิร์กในส่วนของปัจจัยจูงใจมีความเหมาะสม ที่จะนำมาใช้เป็นกรอบแนวความคิดในการศึกษาค้นคว้า เพราะมีความครอบคลุมการปฏิบัติงานตามสภาพแวดล้อมที่เป็นจริงในปัจจุบัน

สรุป จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้น จะนำมาสู่การกำหนดขอบเขตการศึกษาวิจัยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ โดยจะทำการศึกษาวิจัยเฉพาะหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน หน่วยงานสังกัดส่วนกลางจะเป็นตัวแทนของประชากรทั้งหมดของกรมการพัฒนาชุมชน โดยมีโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ดังจะกล่าวต่อไป

## 6. โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของกรมการพัฒนาชุมชน

กรมการพัฒนาชุมชน เป็นส่วนราชการในสังกัดกระทรวงมหาดไทย ก่อตั้งตามพระราชบัญญัติปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม ฉบับที่ 10 พ.ศ. 2505 แยกมาจากส่วนพัฒนาท้องถิ่น กรมมหาดไทย จัดตั้งเป็นหน่วยงานระดับกรม เรียกว่า “กรมการพัฒนาชุมชน” และเปลี่ยนกรมมหาดไทยเดิม เป็นกรมการปกครอง โดยขึ้นต่อกระทรวงมหาดไทยเช่นเดียวกัน ทั้งนี้ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2505 เป็นต้นมา

### วิสัยทัศน์

เป็นหน่วยงานหลักในการส่งเสริมการบริหารจัดการชุมชนให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน

### พันธกิจ

1. สร้างพลังชุมชน
2. สร้างระบบจัดการความรู้
3. สร้างระบบบริหารจัดการชุมชน

### เป้าหมาย

1. ชุมชน เข้มแข็ง
2. ประชาชน พึ่งตนเองได้
3. ครอบครัว มีคุณภาพชีวิตดี มีความสุข

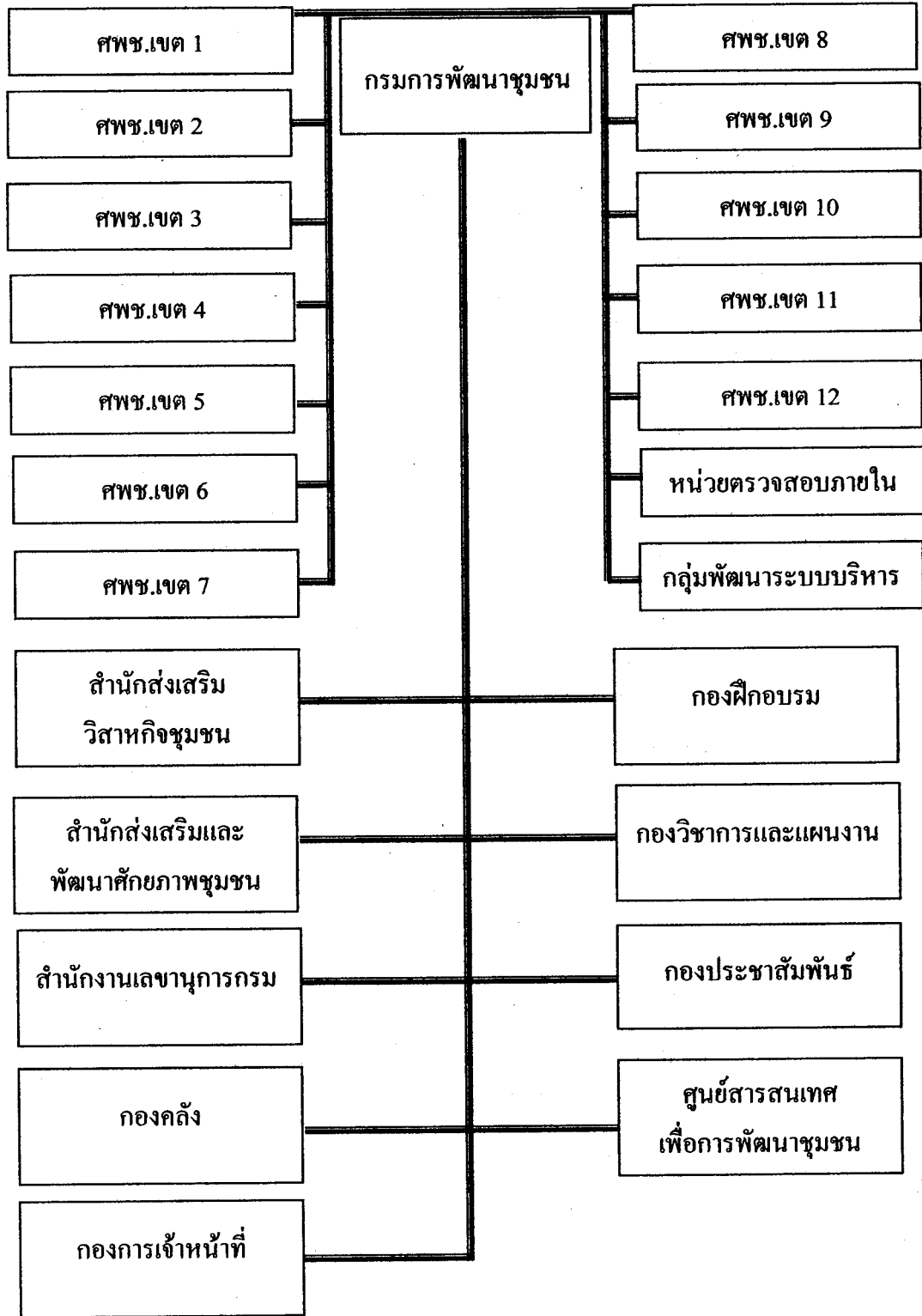
### 6.1 โครงสร้าง

โครงสร้างส่วนราชการภายในของกรมการพัฒนาชุมชน ปรากฏตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย พ.ศ.2545 ได้แบ่งการบริหารราชการส่วนกลางออกเป็น 23 หน่วยงาน ดังนี้

- 6.1.1 ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 1
- 6.1.2 ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 2
- 6.1.3 ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3
- 6.1.4 ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 4
- 6.1.5 ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 5
- 6.1.6 ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 6
- 6.1.7 ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 7
- 6.1.8 ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 8

- 6.1.9 ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 9
- 6.1.10 ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 10
- 6.1.11 ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 11
- 6.1.12 ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 12
- 6.1.13 สำนักส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน
- 6.1.14 สำนักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพชุมชน
- 6.1.15 สำนักงานเลขานุการกรม
- 6.1.16 กองคลัง
- 6.1.17 กองการเจ้าหน้าที่
- 6.1.18 กองฝึกอบรม
- 6.1.19 กองวิชาการและแผนงาน
- 6.1.20 กองประชาสัมพันธ์
- 6.1.21 ศูนย์สารสนเทศเพื่อการพัฒนาชุมชน
- 6.1.22 หน่วยตรวจสอบภายใน
- 6.1.23 กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

โครงการสร้างการบริหารราชการส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน



ภาพที่ 2.13 แสดงโครงสร้างการบริหารราชการส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน

## 6.2 อำนาจหน้าที่

อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2545 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่กรมการพัฒนาชุมชน ไว้ดังนี้

6.2.1 กำหนดนโยบาย แนวทาง แผน และมาตรการในการพัฒนาชุมชนเพื่อเสริมสร้างศักยภาพ และความเข้มแข็งของชุมชน

6.2.2 เพื่อส่งเสริมศักยภาพของประชาชน ผู้นำชุมชน องค์กรชุมชน และเครือข่ายองค์กรชุมชน เพื่อให้มีส่วนร่วมและเกิดการรวมกลุ่มให้สามารถพึ่งตนเองได้

6.2.3 ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ของประชาชน ผู้นำชุมชน องค์กรชุมชน และเครือข่ายองค์กรชุมชนเพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาของชุมชน

6.2.4 ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนเพื่อเสริมสร้างเศรษฐกิจชุมชน

6.2.5 พัฒนาระบบข้อมูลเพื่อการวางแผนและบริหารการพัฒนา

6.2.6 วิจัยและพัฒนารูปแบบและวิธีการพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและสภาพพื้นที่

6.2.7 ฝึกอบรมและพัฒนาผู้นำชุมชน องค์กรชุมชน และเครือข่ายองค์กรชุมชน รวมทั้งให้ความร่วมมือในการฝึกอบรมด้านการพัฒนาชุมชนแก่หน่วยงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ

6.2.8 ปฏิบัติราชการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมฯ หรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

และอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน ดังนี้

1. ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 1 – 12 มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

มีหน้าที่ในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เนื้อหา รูปแบบและวิธีการพัฒนาชุมชน เฉพาะพื้นที่ และสนับสนุน ช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาแนะนำทางด้านวิชาการพัฒนาชุมชน การส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพของผู้นำชุมชน องค์กรชุมชน และเครือข่ายองค์กรชุมชนในการบริหารจัดการชุมชน การส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมของชุมชน การส่งเสริมวิสาหกิจของชุมชนแก่สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด /อำเภอ และกำหนดแนวทางและแผนการดำเนินงานของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตให้สอดคล้องและตอบสนองนโยบายของกรมฯ

2. สำนักส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

มีหน้าที่ในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและพัฒนา รูปแบบ วิธีการและระบบงาน การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน การจัดทำและพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนและ โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ส่งเสริมการลงทุนวิสาหกิจชุมชน

โดยพัฒนาระบบกองทุนในงานพัฒนาชุมชน โครงการแก้ไขปัญหาคความยากจน ระดมทุนภายในชุมชน และประสานแหล่งเงินทุนต่าง ๆ สนับสนุนการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง และการก่อให้เกิดความสมดุลระหว่างเศรษฐกิจสมัยใหม่กับวัฒนธรรมภูมิปัญญาไทยอันนำไปสู่ชุมชน เข้มแข็ง

### 3. สำนักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพชุมชน มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

มีหน้าที่ในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อกำหนดควิสัยทัศน์ นโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนแม่บท รูปแบบ วิธีการ และแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพประชาชน ผู้นำชุมชน และเครือข่ายองค์กรชุมชนในการบริหารจัดการชุมชน การส่งเสริมกิจกรรมองค์กรชุมชน ส่งเสริมการพัฒนาระบบการจัดการชุมชน ส่งเสริมการจัดระบบข้อมูลการจัดทำแผนชุมชน และกิจกรรมชุมชน เพื่อพัฒนาตนเองของประชาชนและชุมชน

### 4. สำนักงานเลขานุการกรม มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไปของกรมฯ งานสารบรรณ งานเลขานุการนักบริหาร งานประสานราชการ งานนิติการ งานประชาสัมพันธ์ ตลอดจนงานอื่น ๆ ที่ไม่ได้อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกองใดกองหนึ่งโดยเฉพาะ

### 5. กองคลัง มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกและควบคุมดูแลเกี่ยวกับการเงิน การใช้จ่ายและจัดสรรเงินงบประมาณและเงินอื่น ๆ การควบคุมบัญชี เบิกจ่ายเงินให้ส่วนราชการต่าง ๆ ของกรมฯ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จัดซื้อจัดหาและควบคุมการเบิกจ่ายพัสดุ ครุภัณฑ์ต่าง ๆ และควบคุมดูแล บำรุงรักษายานพาหนะ อาคารสถานที่ รวมถึงปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

### 6. กองการเจ้าหน้าที่ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดระบบงานและบริหารงานบุคคลของกรมฯ การวางแผนอัตรากำลัง การจัดโครงสร้างและพัฒนาระบบงาน การปรับปรุงส่วนราชการ การกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน การสรรหา การสอบ การบรรจุแต่งตั้ง โอน โยกย้าย การออกจากราชการ ทะเบียนประวัติ พิจารณานำเนื่งความชอบ การดำเนินการทางวินัย ตลอดจนปฏิบัติหน้าที่อื่นในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

### 7. กองฝึกอบรม มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

มีหน้าที่เกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย วางแผนและประสานแผนการพัฒนาข้าราชการและลูกจ้างของกรมฯ การจัดวิทยากรที่เป็นผู้แทนกรมฯ ในการฝึกอบรมแก่องค์กรเครือข่ายด้านการพัฒนาทั้งในและต่างประเทศ การดำเนินงานโครงการฝึกอบรม สัมมนา ประชุม



ข้าราชการและลูกจ้างกรมฯ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลในสายงานนักบริหาร นักวิชาการ นักปฏิบัติการ และนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมให้เป็นรูปแบบการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามความต้องการของหน่วยงานในสังกัดกรมฯ

#### 8. กองวิชาการและแผนงาน มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

มีหน้าที่ในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาชุมชน มาตรการและวิธีการในการปฏิบัติงานพัฒนาชุมชน เสนอแนะแนวความคิดและวิธีการพัฒนาชุมชน ให้เหมาะสมในภาพรวม จัดทำแผนแม่บทพัฒนาชุมชนทั้งระยะสั้น ระยะยาว วางแผนการจัดทำงบประมาณของกรมฯ รายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณ ตลอดจนงานวิเทศสัมพันธ์

#### 9. กองประชาสัมพันธ์ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

มีหน้าที่เกี่ยวกับการเผยแพร่กิจกรรมและประชาสัมพันธ์งานพัฒนาชุมชน กิจกรรมตามนโยบายหรือภารกิจที่กรมฯ ได้รับมอบหมายในรูปแบบต่าง ๆ โดยการประสานงานกับสื่อมวลชนทุกแขนง การจัดนิทรรศการเพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ การผลิตสื่อและเอกสารเพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ การดำเนินกิจการของวารสารพัฒนาชุมชน

#### 10. ศูนย์สารสนเทศเพื่อการพัฒนาชุมชน มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

มีหน้าที่ในการศึกษา วิเคราะห์ พัฒนาและออกแบบระบบข้อมูลเพื่อการพัฒนาชุมชน บริการจัดเก็บ รวบรวมข้อมูล และการใช้ประโยชน์ข้อมูลเพื่อการพัฒนาชุมชน การกำหนดนโยบายและแผนแม่บทการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงานพัฒนาชุมชน และพัฒนาการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ

#### 11. หน่วยตรวจสอบภายใน มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

มีหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้องและเชื่อถือได้ของข้อมูลและตัวเลขต่าง ๆ ด้วยเทคนิคและวิธีการตรวจสอบที่ยอมรับโดยทั่วไป ตรวจสอบการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ การบริหารการเงิน การบริหารพัสดุและทรัพย์สินให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง และมติคณะรัฐมนตรี และติดตามผลการตรวจสอบ เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารของหน่วยรับตรวจเพื่อให้การปรับปรุงแก้ไขของหน่วยรับตรวจถูกต้องตามที่ผู้ตรวจสอบภายในเสนอแนะ

#### 12. กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

มีหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนาการบริหารราชการของกรมการพัฒนาชุมชน ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ มีประสิทธิภาพ คุ่มค่า มีวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี มีการนำนวัตกรรมทางเทคโนโลยีมาใช้ และสอดคล้องกับการปฏิรูประบบราชการ โดยการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย วางแผน ประสานงาน ให้คำปรึกษา แนะนำ กำกับดูแล และประเมินผล

## 7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นพพล สุรนักครินทร์ (2547) ศึกษาเรื่อง การนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลตามทัศนคติของประชาชน จังหวัดเชียงใหม่ การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาถึงทัศนคติของประชาชนที่มีต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบล 2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบทัศนคติของประชาชนที่มีต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลตามปัจจัยด้านบุคคล ขนาดขององค์การบริหารส่วนตำบล ความรู้ความเข้าใจในองค์การบริหารส่วนตำบล และการมีส่วนร่วมในการดำเนินการขององค์การบริหารส่วนตำบล 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขนาดขององค์การบริหารส่วนตำบลกับความรู้ความเข้าใจในองค์การบริหารส่วนตำบลและการมีส่วนร่วมในการดำเนินการขององค์การบริหารส่วนตำบล 4) เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบล ผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้ พบว่า การนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลตามทัศนคติของประชาชนจังหวัดเชียงใหม่ในภาพรวมอยู่ในเชิงบวก เมื่อเปรียบเทียบตามปัจจัยด้านบุคคล พบว่า ประชาชนที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ต่างกัน มีทัศนคติต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ใน อบต. แตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบตามปัจจัยขนาดของ อบต. และการมีส่วนร่วมในการดำเนินการของ อบต. พบว่า ประชาชนมีทัศนคติต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ใน อบต. แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจใน อบต. นั้น พบว่าประชาชนมีทัศนคติต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ใน อบต. ไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยด้านขนาดของ อบต. ไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจใน อบต. แต่ปัจจัยด้านขนาดของ อบต. มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการของ อบต.

พรทิพา สหกลจักร (2547) ศึกษาเรื่อง หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ในเทศบาลนครนนทบุรี : ความพร้อมในการนำมาใช้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพร้อมและปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการนำระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance) มาใช้ในเทศบาลนครนนทบุรี ผลการศึกษาพบว่า พนักงานเทศบาลนครนนทบุรี มีความพร้อมในการนำ Good Governance มาใช้อยู่ในระดับปานกลางในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า นอกจากนี้ปัจจัยต่อไปนี้เป็น 1) กลยุทธ์เพื่อการสร้าง Good Governance 2) แนวทางปฏิบัติเพื่อให้เกิด Good Governance และ 3) มาตรการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการสร้าง Good Governance มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการนำ Good Governance มาใช้ทั้ง 6 ด้าน

กัญจน ไชยวงศ์ (2548) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของสถานประกอบการอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดปทุมธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติและปัจจัยที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของสถานประกอบการอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัย พบว่า 1. สถานประกอบการอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดปทุมธานีมีการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก 2. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับระดับปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของสถานประกอบการอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดปทุมธานี มี 5 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยการตระหนักถึงความสำคัญของหลักธรรมาภิบาล ( $X_{13}$ ) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล ( $X_{12}$ ) ระดับการศึกษา ( $X_4$ ) การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล ( $X_{14}$ ) และประเภทของกิจการ ( $X_7$ ) โดยตัวแปรดังกล่าวสามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของสถานประกอบการอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดปทุมธานีได้ร้อยละ 15.5 ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูป คะแนนดิบได้ ดังนี้

$$Y = 3.073 + 2.901 (X_{13}) + 0.830 (X_{12}) + 1.111 (X_4) + 0.383 (X_{14}) + 1.661 (X_7)$$

ัชภูมิ สีชมภู (2548) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) เพื่อศึกษาความคิดเห็นเชิงอุดมคติของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล 3) เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลไปใช้ ผลการวิจัยพบว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความต้องการการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในระดับมากทุกด้าน รูปแบบการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 ด้าน คือ ด้านปัจจัยนำเข้าและด้านกระบวนการบริหารจัดการ ด้านปัจจัยนำเข้าจำแนกเป็นภาวะผู้นำของ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และภาวะผู้นำของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ด้านกระบวนการบริหารจัดการ จำแนกเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติ การบริหารตามแผนบุคลากร การบริหารตามแผนงบประมาณ การบริหารตามแผนการส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษาการวางระบบวางแผนปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและ ตรวจสอบถ่วงดุล และการรายงานผลการจัดการศึกษาความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลไปใช้ ตามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานบริหารในเขตพื้นที่การศึกษา พบว่ามีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติในระดับมากทุกรูปแบบ

ไพศาล ตั้งสมบูรณ์ (2548) ศึกษาเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ความคาดหวังต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา 3) ความแตกต่างของการปฏิบัติจริงกับความคาดหวังต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาครใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2. ความคาดหวังต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาครในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3. การปฏิบัติจริงและความคาดหวังต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร ไม่มีความแตกต่าง แต่ค่าเฉลี่ยของความคาดหวังสูงกว่าการปฏิบัติงาน

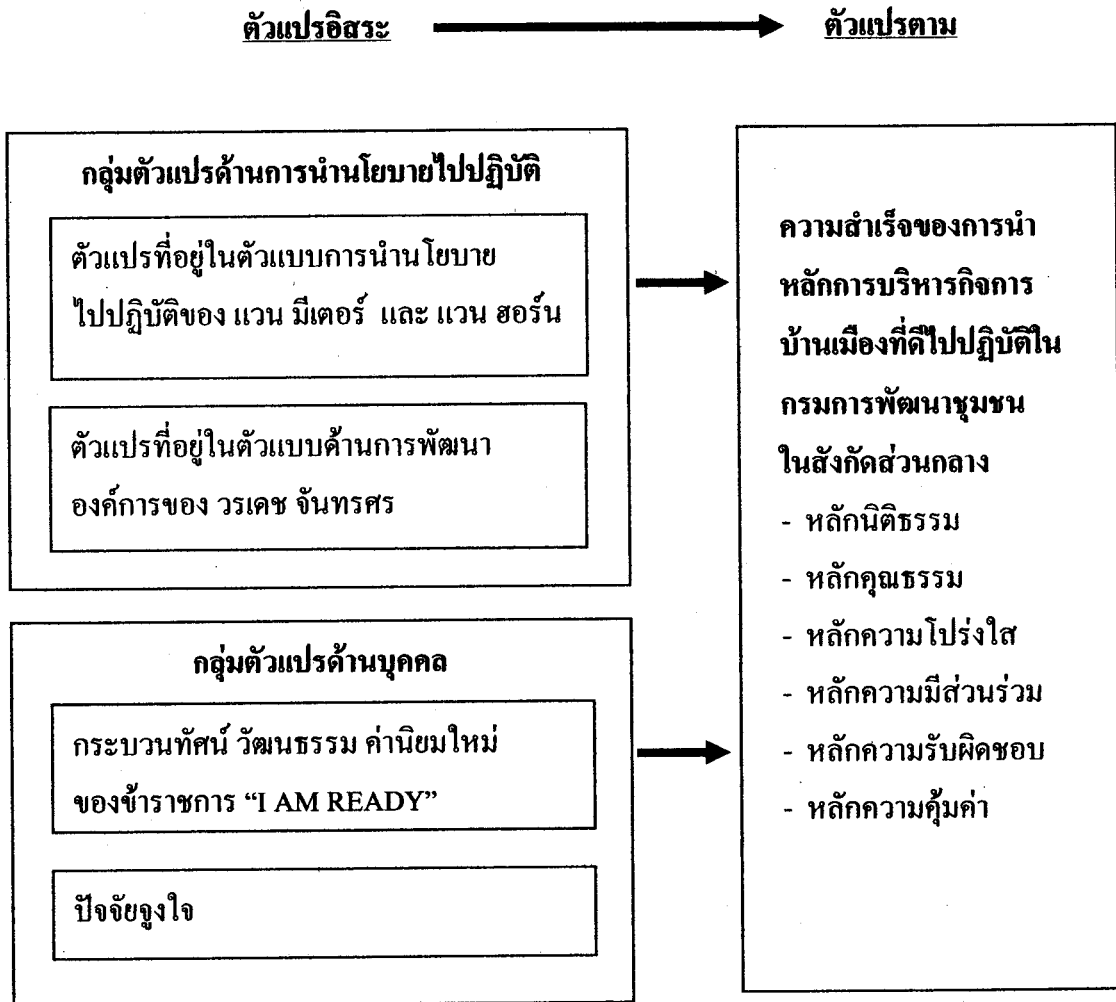
วรพจน์ ทรัพย์สุนทรกุล (2548) ศึกษาเรื่อง การดำเนินงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของพนักงานเทศบาล : ศึกษากรณีเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของพนักงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต และศึกษาปัญหาอุปสรรค การดำเนินงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของพนักงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต ผลการวิจัยพบว่า (1) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยในระดับมากกว่าเทศบาลมีการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และ (2) ปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับข้อเสนอแนะที่สำคัญเช่น เทศบาลควรให้ความสำคัญกับ (1) หลักนิติธรรมควรกำหนดอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลให้ชัดเจนกว่าที่เป็นอยู่ (2) หลักคุณธรรม ควรปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีแก่พนักงานให้มีความซื่อสัตย์สุจริต (3) หลักความโปร่งใส ควรริเริ่มแนวทางการทำงานใหม่ ๆ เน้นการทำงานเชิงรุกชัดเจนและตรวจสอบได้ (4) หลักความมีส่วนร่วม ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานและประชาชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น (5) หลักความรับผิดชอบ สร้างวัฒนธรรมความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน และ (6) หลักความคุ้มค่า ควรตระหนักในการใช้วัสดุอุปกรณ์ และทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด

สถาบันพระปกเกล้า (2549) ศึกษาเรื่อง ทศวรรษ : ตัวชี้วัดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ทบทวนและขยายผลการจัดทำตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่ดีให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 2) เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างหน่วยงานตัวอย่างในเรื่องการบริหารจัดการที่ดี การติดตามประเมินผลการบริหารจัดการภายในองค์กรและการจัดทำตัวชี้วัดการบริหารจัดการขององค์กร 3) เพื่อเผยแพร่ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่ดีที่สะท้อนแนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปสู่การปฏิบัติในระดับหน่วยงานและองค์กรภาครัฐ การศึกษาเพื่อพัฒนาดัชนีชี้วัดผลการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ดี ที่ดำเนินการโดยสถาบันพระปกเกล้า ได้จัดทำตัวชี้วัดเป็น 2 มิติ คือ ตัวชี้วัดด้านการบริหารจัดการที่ดีครอบคลุมหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และการบริหารแนวใหม่ (New Public Management) ที่สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 จำนวน 10 หลักการ และตัวชี้วัดตามมิติเป้าหมายของ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ที่ระบุไว้ 7 ประการ นักวิจัยได้ทำการทดสอบตัวชี้วัดทั้ง 2 มิติ กับ 6 หน่วยงาน ผลการทดสอบดัชนีชี้วัดตามมิติของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีทั้ง 10 หลักการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักสำนึกรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ องค์กรแห่งการเรียนรู้ การบริหารจัดการ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ในจำนวน 10 หลักนี้ คำถามส่วนใหญ่มีผู้ตอบและคำถามบางข้อมีผู้ไม่ตอบถึง 1 ใน 4 ของจำนวนกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งคำถามเหล่านั้นมักเป็นคำถามที่เป็นทางลบ และผู้ตอบอาจจะไม่แน่ใจ หรือไม่กล้าตอบ แต่อย่างไรก็ดีคำถามที่ถามเจ้าหน้าที่แล้วพบว่า ข้อมูลที่มีผู้ไม่ตอบสูงสุด คือ การสอบถามเรื่องความคุ้มค่า ในส่วนของการจัดทำบัญชีต้นทุนต่อหน่วยมีผู้ไม่ตอบร้อยละ 37.4 ซึ่งอาจจะเนื่องมาจากเจ้าหน้าที่ไม่ทราบว่ามี การจัดทำหรือไม่จึงไม่กล้าตอบ รองลงมาคือ เรื่องการได้รับเรื่องร้องเรียนว่าราคาผลผลิตหรือบริการสูง มีผู้ไม่ตอบร้อยละ 34.67 นอกจากนี้ในหลักการอื่น ๆ เช่น หลักการมีส่วนร่วมที่สอบถามถึง “การคัดเลือกคณะกรรมการที่มีหน้าที่ตัดสินใจด้วยวิธีเสนอชื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” มีผู้ไม่ตอบ ร้อยละ 36.31 และประเด็น “ผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ ประกอบด้วยหน่วยงานพัฒนาเอกชน” มีผู้ตอบร้อยละ 33.33 สำหรับหลักการบริหารซื้อที่มีผู้ไม่ตอบมากที่สุด คือ “การแจ้งผล ภายใน 15 วัน เมื่อมีประชาชนสอบถามหรือร้องเรียน” ซึ่งมีผู้ไม่ตอบถึงร้อยละ 33.98 นอกจากนี้ในหลักการเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในประเด็น “การแจ้งผลหรือการตอบสนองต่อข้อร้องเรียนในระบบสารสนเทศโดยไม่เปิดเผยผู้ร้องเรียน” มีผู้ไม่ตอบ ร้อยละ 31.80 สำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในส่วนของ “การมีระบบเลิกจ้าง ที่เป็นธรรม” มีผู้ไม่ตอบร้อยละ 33.64 ส่วนหลักการเรื่องสำนึกรับผิดชอบ ข้อที่มีผู้ไม่ตอบสูงสุดคือ “สมาชิกทุกคนในหน่วยงานมีความ

เข้าใจและรับทราบแผนสำรอง” มีผู้ไม่ตอบร้อยละ 27.84 อย่างไรก็ตาม การไม่ตอบนั้นอาจเนื่องมาจากปัจจัยหลายประการดังกล่าวแล้ว อย่างไรก็ตามก็ตีพบว่า มีผู้ตอบได้ในทุกข้อและเกินร้อยละ 60 ทั้งสิ้น (ทั้งตอบว่ามีและไม่มี) สำหรับคำถามประชาชนพบว่า มีเพียง 3 ข้อคำถาม เท่านั้น โดยคำถามที่มี ผู้ไม่ตอบสูงสุดร้อยละ 43.94 คือ หลักการมีส่วนร่วม ในส่วนของ “หน่วยงานมีการให้ข้อมูลแก่เจ้าหน้าที่รัฐ” รองลงมาร้อยละ 38.56 คือ หน่วยงานมีการนำความคิดเห็นของประชาชนไปปรับปรุงการทำงาน ซึ่งเป็นคำถามที่ผู้ตอบหลายคนอาจไม่แน่ใจ ไม่ตอบ นอกจากนี้ยังมีในส่วนของหลักความคุ้มค่า ในเรื่อง “ความสมเหตุสมผลของอัตราค่าใช้จ่าย” ที่มีผู้ไม่ตอบร้อยละ 32.06 อย่างไรก็ตามก็ตีที่ตอบส่วนหนึ่งของประชาชนส่วนใหญ่หรือกว่าครึ่ง สามารถตอบคำถามได้ทุกข้อ จึงจัดว่าตัวชี้วัดนี้สามารถใช้ได้

ในส่วนของผลการทดสอบดัชนีชี้วัดตามมิติของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ซึ่งมี 7 ประการ คือ 1. เกิดประโยชน์สุขของประชาชน 2. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ 3. มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ 4. ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น 5. มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ 6. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ 7. มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ ผลการทดสอบในภาพรวม 6 หน่วยงานพบว่า มีระดับคะแนนของการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย คือ อยู่ระหว่างระดับปานกลางก่อนไปทางมากจนถึงระดับมาก 0.58 ถึง 0.69 โดยมีประเด็นที่มีระดับคะแนนสูงสุด คือ การบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในการบริหารกิจการภาครัฐที่ 0.69 รองลงมาคือ การปรับปรุงภารกิจและประโยชน์สุขซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดที่คะแนน 0.67 เท่ากัน หลักการที่มีระดับคะแนนปานกลางคือ ประชาชนได้รับความสะดวก 0.58 และการประเมินผล 0.59 โดยภาพรวมแล้วหน่วยงานจะมีคะแนนค่อนข้างมากในการปรับปรุงภารกิจและความคุ้มค่า แต่จะมีคะแนนน้อยลงในประเด็นประเมินผลและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน เมื่อวิเคราะห์ผลการศึกษพบว่าสามารถใช้ได้ดีในการสะท้อนภาพรวมของทุกหน่วยงาน หากมีการจัดเก็บตัวอย่างหน่วยงานมากขึ้นและเป็นไปตามหลักวิชาการ ตลอดจนสะท้อนการบริหารจัดการที่ดีของแต่ละหน่วยงาน อย่างไรก็ตามก็ตีผลการศึกษานี้มิได้สะท้อนภาพรวมของหน่วยงานราชการไทยแต่อย่างใด การทดสอบครั้งนี้เป็นการทดสอบตัวชี้วัดร่วมที่หลาย ๆ หน่วยงานสามารถเลือกไปใช้ได้และปรับเข้ากับบริบทของหน่วยงานของตน

## 8. สรุปที่มาของกรอบแนวคิดการวิจัย



จากการทบทวนวรรณกรรมทั้งในส่วนของแนวคิดทฤษฎีและหลักการต่าง ๆ ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์และสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังกล่าวข้างต้น และสามารถสรุปถึงที่มาของกรอบแนวคิดการวิจัย ได้ดังนี้

8.1 ตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของ แวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น ได้แก่ วัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย ทรัพยากรนโยบาย การสื่อสารระหว่างองค์การและกิจกรรมการเสริมแรง ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ทศนคติของผู้ปฏิบัติ ซึ่งการนำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบพื้นฐานสำคัญในการกำหนดการปฏิบัติตามนโยบาย คือ การกำหนดวัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบายที่มีความชัดเจน การมีทรัพยากรนโยบาย อาจเป็นในรูปตัวเงินหรือสิ่งอำนวยความสะดวก

อื่น ๆ ที่ช่วยอำนวยความสะดวกต่อการบริหารนโยบาย การสื่อสารระหว่างองค์กรเพื่อทำความเข้าใจให้ตรงกันเกี่ยวกับมาตรฐานงานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติที่มีความพร้อมทั้งด้านสมรรถนะและขนาดของทีมงาน เจือใจทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ที่คัดค้านหรือให้การสนับสนุนการนำนโยบายไปปฏิบัติ และทัศนคติของผู้ปฏิบัติที่แสดงความสามารถและความตั้งใจจริงของผู้ปฏิบัติ

### 8.2 ตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กรของ วรเชษ จันทรศร

ได้แก่ การจูงใจ ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม ความผูกพันและการยอมรับในการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้น การพัฒนาองค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่จะจูงใจให้บุคลากรทำงานโดยเน้นการมีส่วนร่วม การมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม การเกิดการ ทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างความผูกพันโดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการยอมรับ

### 8.3 กระบวนทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY”

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ.2546 - พ.ศ.2550 ในยุทธศาสตร์ที่ 5 ได้กำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของข้าราชการให้เอื้อต่อการพัฒนาระบบราชการ ประกอบด้วย ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity) การปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา แยกเรื่องส่วนตัวออกจากหน้าที่การงาน ไม่มีความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม คำนึงถึงประโยชน์ของทางราชการและประชาชน และพร้อมจะรับผิดชอบเมื่อทำงานผิดพลาดและยินดีแก้ไข ขยันตั้งใจทำงาน (Activeness) การปฏิบัติหน้าที่เต็มความสามารถไม่เกียจคร้าน ทำงานในเชิงรุก มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality) การยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม ปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้อง ไม่ทำผิดระเบียบกฎหมาย ไม่เลือกปฏิบัติ ยึดหลักวิชาการ และจรรยา ู้ทันโลก ปรับตัวทันโลกทันสังคม (Relevancy) การเรียนรู้และปรับตัวทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมโลกและสังคมอยู่ตลอดเวลา สามารถนำความรู้และวิทยาการสมัยใหม่มาปรับใช้ในการทำงานให้เป็นเลิศ มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency) การทำงานที่รวดเร็ว ต้นทุนต่ำ ได้ผลคุ้มค่า ไม่ใช่ทรัพยากรที่มีจำกัดอย่างฟุ่มเฟือย ได้ประโยชน์ตอบแทนไม่คุ้มค่า รับผิดชอบผลงานต่อสังคม (Accountability) การปรับปรุงกลไกการทำงานให้มีความโปร่งใส มีวิธีการให้ประชาชนตรวจสอบได้ มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน สามารถจัดลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงาน และระยะเวลาให้ผู้ติดต่อได้ทราบ มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วมโปร่งใส (Democracy) การยึดถือหลักการนับถือสิทธิเสรีภาพส่วนบุคคล สร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการให้การทำงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ในลักษณะที่ยึดเอาคนเป็นศูนย์กลาง (People Centered Approach) และ มุ่งเน้นผลงาน (Yield) การทำงานที่



เน้นผลตอบแทนหรือผลลัพธ์สุดท้าย ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน สามารถวัดหรือประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

**8.4 ปัจจัยจูงใจ** เป็นปัจจัยที่กระตุ้นหรือจูงใจให้คนเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ มาจากทฤษฎีแรงจูงใจ - คำจูนของเฟรดเคอริค เฮอร์ตเบิร์ก (Federick Herzberg) ที่กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นองค์ประกอบที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่มีจุดมุ่งหมายที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติโดยตรง เกิดความพึงพอใจในการประกอบอาชีพ ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหาร  
กิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ : ศึกษาเฉพาะกรณีกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง  
มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

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

#### 1. รูปแบบการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหาร กิจการ  
บ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ : ศึกษาเฉพาะกรณีกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง เป็นการวิจัย  
แบบไม่ทดลอง โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่เน้นการวิจัยเชิงปริมาณ  
(Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามที่เป็นคำถามปลายปิดสำรวจความคิดเห็นตัวแทน  
หน่วยงานในสังกัดส่วนกลาง ได้แก่ ข้าราชการกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลางต่อการนำ  
หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ ณ ช่วงเวลาหนึ่ง โดยเน้นการวัดครั้งเดียว และเป็น  
การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้แบบสอบถามที่เป็นคำถามปลายเปิดสอบถาม  
ความคิดเห็นของข้าราชการกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง และการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการ  
ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขต/สำนัก/กอง/ศูนย์ฯ จำนวน 7 คน ตามกรอบการวิเคราะห์  
จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

## 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

### 2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ หน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน จำนวน 23 หน่วยงาน ประกอบด้วย ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 1 - 12 สำนักส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน สำนักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพชุมชน สำนักงานเลขานุการกรม กองคลัง กองการเจ้าหน้าที่ กองฝึกอบรม กองวิชาการและแผนงาน กองประชาสัมพันธ์ ศูนย์สารสนเทศเพื่อการพัฒนาชุมชน หน่วยตรวจสอบภายใน และกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร โดยมีตัวแทนของจำนวนข้าราชการทั้งหมด จำนวน 706 คน ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนข้าราชการในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน

(หน่วย : คน)

ที่	หน่วยงาน	จำนวนข้าราชการ
1	ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 1	25
2	ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 2	31
3	ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3	27
4	ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 4	31
5	ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 5	36
6	ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 6	34
7	ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 7	28
8	ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 8	43
9	ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 9	29
10	ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 10	22
11	ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 11	21
12	ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 12	19
13	สำนักส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน	54
14	สำนักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพชุมชน	58
15	สำนักงานเลขานุการกรม	39
16	กองคลัง	39
17	กองการเจ้าหน้าที่	37
18	กองฝึกอบรม	38

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

(หน่วย : คน)

ที่	หน่วยงาน	จำนวนข้าราชการ
19	กองวิชาการและแผนงาน	33
20	กองประชาสัมพันธ์	11
21	ศูนย์สารสนเทศเพื่อการพัฒนาชุมชน	35
22	หน่วยตรวจสอบภายใน	7
23	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	9
	รวม	706

## 2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 255 คน ซึ่งเป็นตัวแทนจากหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน โดยจะทำการศึกษาวิจัยครอบคลุมทั้ง 23 หน่วยงาน

### 2.2.1 ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่จะนำมาใช้ในการศึกษาวิจัย คำนวณได้จากจำนวนตัวแทนหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน คือ ข้าราชการ ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 706 คน ด้วยสูตรของทาโร ยามาเน (Yamane 1973 : 125 อ้างถึงใน จิตราภา กุณฑลบุตร 2550 : 120 - 121) โดยใช้ค่าระดับความคลาดเคลื่อนที่ .05 ดังสูตรต่อไปนี้

$$\text{สูตร} \quad n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดย  $n$  คือ จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$N$  คือ จำนวนประชากร

$e$  คือ ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง

แทนค่าขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน

$$\begin{aligned} n &= \frac{706}{1 + 706(0.05)^2} \\ &= 255.33 \end{aligned}$$

ดังนั้น ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการในหน่วยงานสังกัดส่วนกลาง  
ของกรมการพัฒนาชุมชนที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 255 คน

### 2.3 วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้หลักความน่าจะเป็น  
(Probability Sampling) ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster random sampling)  
โดยแบ่งประชากรออกเป็น 23 หน่วยงาน และเลือกกลุ่มตัวอย่างมาทำการวิจัยโดยวิธีการสุ่ม  
ตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) โดยใช้วิธีจับฉลาก ซึ่งได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างแยกเป็น  
แต่ละหน่วยงาน ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3.2 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างข้าราชการในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน  
(หน่วย : คน)

ที่	หน่วยงาน	จำนวน ข้าราชการ	จำนวน กลุ่มตัวอย่าง
1	ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 1	25	9
2	ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 2	31	11
3	ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3	27	10
4	ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 4	31	11
5	ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 5	36	13
6	ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 6	34	12
7	ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 7	28	10
8	ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 8	43	15
9	ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 9	29	10
10	ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 10	22	8
11	ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 11	21	8
12	ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 12	19	7
13	สำนักส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน	54	20
14	สำนักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพชุมชน	58	21
15	สำนักงานเลขานุการกรม	39	14
16	กองคลัง	39	14
17	กองการเจ้าหน้าที่	37	13

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

ที่	หน่วยงาน	จำนวน ข้าราชการ	จำนวน กลุ่มตัวอย่าง
18	กองฝึกอบรม	38	14
19	กองวิชาการและแผนงาน	33	12
20	กองประชาสัมพันธ์	11	4
21	ศูนย์สารสนเทศเพื่อการพัฒนาชุมชน	35	13
22	หน่วยตรวจสอบภายใน	9	3
23	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	7	3
รวม		706	255

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์ (Interview Form) สำหรับข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล โดยสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้

3.1 แบบสอบถาม แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน ประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นข้าราชการ ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน โดยเป็นข้อคำถามที่มีลักษณะให้เลือกตอบข้อใดข้อหนึ่ง ประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ระดับตำแหน่งปัจจุบัน สังกัดหน่วยงาน และอายุราชการ

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน ซึ่งเป็นข้อคำถามและเกณฑ์การวัด เพื่อวัดปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย

ทรัพยากรนโยบาย การสื่อสารระหว่างองค์กรและกิจกรรมการเสริมแรง ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ เสนอใจทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ทักษะคติของผู้ปฏิบัติ ปัจจัยด้านกรจูงใจ ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม ความผูกพันและการยอมรับ ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY” ปัจจัยจูงใจประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า โดยเป็นคำถามประเภทปลายปิด (Closed Form) ให้ผู้ถูกถามเลือกตอบ

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อ และหลักความคุ้มค่า โดยเป็นคำถามประเภทปลายปิด (Closed Form) ให้ผู้ถูกถามเลือกตอบ

ทั้งนี้ ข้อคำถามทั้งหมดใช้มาตราไลเกิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ เป็นมาตรวัดประกอบด้วยข้อความเชิงบวก โดยมีหลักเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

<u>ระดับความคิดเห็น</u>	<u>ระดับคะแนน</u>
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และข้อเสนอแนะ แนวทางการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จ โดยเป็นคำถามประเภทปลายเปิด (Open Form) ให้ผู้ถูกถามแสดงความคิดเห็น

ทั้งนี้ ใน 4 ส่วน มีโครงสร้างของแบบสอบถามดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3.3 แสดงตัวชี้วัดของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

ตัวแปร	ตัวชี้วัด	แบบสอบถาม
<b>ตัวแปรอิสระ ได้แก่</b>		<b>ส่วนที่ 2</b>
<b>กลุ่มตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ</b>		
<b>1. ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติ</b>		
<b>ของ แวนมีเตอร์ และ แวน ฮอร์น</b>		
1.1 วัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย	1. ระดับความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ	ข้อ 1
	2. ความชัดเจนของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ	ข้อ 2
1.2 ทรัพยากรนโยบาย	1. ความพอเพียงของงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์	ข้อ 3
1.3 การสื่อสารระหว่างองค์กรและกิจกรรมการเสริมแรง	1. การสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิดเห็นภายในหน่วยงาน	ข้อ 4
	2. การส่งเสริมการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ	ข้อ 5
1.4 ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ	1. ศักยภาพของหน่วยงานในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ	ข้อ 6
	2. ระดับสมรรถนะของทีมงานในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ	ข้อ 7
1.5 เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง	1. สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ	ข้อ 8
1.6 ทศนคติของผู้ปฏิบัติ	1. ระดับการยอมรับต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ	ข้อ 9
	2. การเห็นถึงประโยชน์ของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ	ข้อ 10
<b>2. ตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กร</b>		
<b>ของวรเดช จันทรศร</b>		



ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ตัวแปร	ตัวชี้วัด	แบบสอบถาม
2.1 การจูงใจ	1. การจูงใจให้บุคลากรนำนโยบายไปปฏิบัติ	ข้อ 11
2.2 ภาวะผู้นำ	2. การให้ความสำคัญต่อการนำหลักการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ	ข้อ 12
2.3 การมีส่วนร่วม	1. การเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงาน มีส่วนร่วมในการนำนโยบายไปปฏิบัติ	ข้อ 13
	2. การติดตามตรวจสอบการนำหลักการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ	ข้อ 14
2.4 การทำงานเป็นทีม	1. การร่วมมือร่วมใจในการนำหลักการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ	ข้อ 15
	2. การให้คำแนะนำเกี่ยวกับการนำหลักการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ	ข้อ 16
2.5 ความผูกพันและการยอมรับ	1. ระดับความผูกพันของบุคลากรที่นำหลักการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ	ข้อ 17
	2. ระดับการยอมรับของบุคลากรในการนำ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ	ข้อ 18
<b>กลุ่มตัวแปรด้านบุคคล</b>		
<b>3. กระบวนทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่</b>		
<b>ของข้าราชการ “I AM READY”</b>		
- การทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity)	1. เลียสละ อุทิศตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม	ข้อ 19
	2. ซื่อสัตย์ต่อหน้าที่การงาน	ข้อ 20
- ขยันตั้งใจทำงาน (Activeness)	1. มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	ข้อ 21
	2. มีทัศนคติในเชิงบวก	ข้อ 22
- มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality)	1. การยึดหลักความถูกต้องในการปฏิบัติงาน	ข้อ 23
	2. การยึดหลักความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ในการปฏิบัติงาน	ข้อ 24
	3. กล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง	ข้อ 25

## ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ตัวแปร	ตัวชี้วัด	แบบสอบถาม
- รู้ทันโลก ปรับตัวทันโลกทันสังคม (Relevancy)	1. การปรับตัวพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพ 2. การนำความรู้และวิทยาการสมัยใหม่ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน	ข้อ 26 ข้อ 27
- มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency)	1. การวางแผนการทำงาน 2. การประหยัดทรัพยากร 3. การทำงานได้ทันเวลาที่กำหนด	ข้อ 28 ข้อ 29 ข้อ 30
- รับผิดชอบผลงานต่อสังคม (Accountability)	1. การตระหนักในความรับผิดชอบต่อ ในหน้าที่การงาน 2. พร้อมรับการตรวจสอบความถูกต้อง	ข้อ 31 ข้อ 32
- มีใจและการกระทำที่เป็น ประชาธิปไตย มีส่วนร่วม โปร่งใส (Democracy)	1. รับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 2. การประสานสัมพันธ์	ข้อ 33 ข้อ 34
- มุ่งเน้นผลงาน (Yield)	1. การปฏิบัติงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย และเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน	ข้อ 35
<b>4. ปัจจัยจูงใจ</b>		
<b>ทฤษฎีแรงจูงใจของเฟรดเคอริค เฮอรัธเบิร์ก</b>		
4.1 ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล	1. การปฏิบัติงานได้เสร็จทันเวลาที่กำหนด 2. การทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	ข้อ 36 ข้อ 37
4.2 การได้รับการยอมรับนับถือ	1. การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา 2. การยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ประสบความสำเร็จ	ข้อ 38 ข้อ 39
4.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	1. งานที่รับผิดชอบมีลักษณะท้าทาย	ข้อ 40
4.4 ความรับผิดชอบ	1. การตัดสินใจเพื่อความสำเร็จของงาน	ข้อ 41
4.5 ความก้าวหน้า	1. การกำหนดเส้นทางความก้าวหน้า ในสายอาชีพ 2. การส่งเสริมความก้าวหน้า	ข้อ 42 ข้อ 43

## ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ตัวแปร	ตัวชี้วัด	แบบสอบถาม
ตัวแปรตาม ได้แก่		ส่วนที่ 3
1. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และ		
วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546		
- หลักนิติธรรม	1. การมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่ถูกต้อง เป็นธรรม	ข้อ 44
	2. การยึดหลักความถูกต้องในการปฏิบัติงาน	ข้อ 45
	3. การคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชน	ข้อ 46
	4. การคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของเจ้าหน้าที่	ข้อ 47
- หลักคุณธรรม	1. ความซื่อสัตย์ สุจริต	ข้อ 48
	2. การกำหนดมาตรฐานทางคุณธรรมและ จริยธรรม	ข้อ 49
	3. ความเป็นกลางของผู้บริหาร	ข้อ 50
- หลักความโปร่งใส	1. ความโปร่งใสภายในหน่วยงาน	ข้อ 51
	2. ความโปร่งใสต่อเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน	ข้อ 52
	3. การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนทราบ	ข้อ 53
	4. การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณชน	ข้อ 54
- หลักความมีส่วนร่วม	1. การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม	ข้อ 55
	2. การมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ	ข้อ 56
- หลักความรับผิดชอบ	1. การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน	ข้อ 57
	2. การปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย	ข้อ 58
- หลักความคุ้มค่า	1. การใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด	ข้อ 59
	2. การประเมินผลการทำงาน	ข้อ 60
	3. การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	ข้อ 61
	4. การประเมินความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร	ข้อ 62

3.2 แบบสัมภาษณ์ เป็นชุดคำถามที่ผู้สัมภาษณ์ใช้ถามและบันทึกคำตอบของผู้ให้สัมภาษณ์โดยใช้แบบสอบถามแบบมีโครงสร้าง (Structures Interview) มีประเด็นคำถามที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จ โดยจะดำเนินการสัมภาษณ์แบบเจาะจง (Focus Interview) จากผู้อำนวยการศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขต/สำนัก/กอง/ศูนย์ฯ จำนวน 7 คน

### 3.3 ขั้นตอนในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.3.1 ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ เพื่อนำมาเป็นฐานข้อมูลในการกำหนดขอบเขตของเนื้อหาที่จะสร้างแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ เพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาและรายละเอียดที่จะศึกษาวิจัยในครั้งนี้

3.3.2 ยกร่างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับเนื้อหาและรายละเอียดที่กำหนดไว้ และตรวจสอบแก้ไขความถูกต้องของการใช้ภาษาและความเที่ยงตรงตามเนื้อหา

3.3.3 ตรวจสอบ และนำแบบสอบถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) พร้อมทั้งปรับปรุง แก้ไขให้สมบูรณ์ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

3.3.4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาแก้ไข ไปทดสอบก่อนนำไปใช้จริง (pre test) กับข้าราชการกรมการพัฒนาชุมชน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 30 คน เพื่อทดสอบความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม

3.3.5 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาทำการหาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาช (Cronbach,1951 อ้างถึงใน วรรณดี แสงประทีปทอง 2549 : 143) ซึ่งมีสูตรในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{สูตร} \quad \alpha = \frac{k}{k-1} \left( \frac{1 - \sum_i^2}{\sum S_x^2} \right)$$

เมื่อ  $\alpha$  คือ ความเชื่อมั่น

$k$  คือ จำนวนข้อสอบ หรือข้อคำถาม

$S_i^2$  คือ ความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ

$S_x^2$  คือ ความแปรปรวนของคะแนนรวม

ทั้งนี้ เมื่อคำนวณตามสูตรดังกล่าว หากได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟามีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ .70 จึงจะถือว่าแบบสอบถามนั้นมีความสมบูรณ์ เพียงตรง เชื่อถือได้ และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ ซึ่งสามารถแสดงค่า Reliability Coefficients ได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3.4 แสดงการหาค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

ตัวแปร	ค่าความเชื่อมั่น
<b>ตัวแปรอิสระ</b>	
ตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของ แวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น	.86
ตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การของ วรเดช จันทรร	.92
กระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY”	.95
ปัจจัยจูงใจ	.88
<b>ตัวแปรตาม</b>	
ความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ	.95
ในกรมการพัฒนารวมชนในสังกัดส่วนกลาง (หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า)	

จากผลการทดสอบได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .98 แสดงได้ว่าแบบสอบถามมีความเชื่อถือได้

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

4.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามจากกลุ่มตัวอย่างของข้าราชการในสังกัดส่วนกลางของ กรมการพัฒนารวมชน จำนวน 23 หน่วยงาน ที่ส่งคืนมาให้ผู้วิจัยโดยตรง

**4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)** โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร หนังสือ ตำรา บทความ บริการค้นหาข้อมูลภายใต้เครือข่ายอินเทอร์เน็ต และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ

โดยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขออนุญาตหน่วยงาน โดยทำหนังสือจากสาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากข้าราชการในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน รวม 23 หน่วยงาน
2. ส่งแบบสอบถามไปให้หน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน รวม 23 หน่วยงาน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 255 คน พร้อมระบุข้อความขอให้ส่งแบบสอบถามคืนผู้วิจัยภายในวันที่กำหนดและติดตามแบบสอบถามที่ไม่ส่งกลับ โดยการโทรศัพท์ขอความร่วมมือให้เจ้าหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานติดตามแบบสอบถามส่งให้ผู้วิจัย
3. เมื่อได้รับแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามอีกครั้ง หลังจากนั้นนำไปประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล

## 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วนที่สำคัญ คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

### 5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

เมื่อผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลและตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมาทั้งหมด ตามที่กำหนดหมายเลขประจำแบบสอบถามแต่ละชุดไว้แล้ว มาบันทึกรายการคำตอบต่าง ๆ ลงในคู่มือการลงรหัสแบบฟอร์มมาตรฐาน และทำการบันทึกข้อมูลแบบสอบถามที่เป็นรหัส แล้วจึงนำไปวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ (1) การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (2) การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมาน

**5.1.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)** เพื่ออธิบายลักษณะของข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำเสนอในรูปแบบต่าง ๆ โดยใช้สถิติดังนี้

- 1) ค่าสถิติร้อยละ (Percentage) ใช้สำหรับอธิบายข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ระดับตำแหน่งปัจจุบัน และอายุราชการ

2) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้สำหรับอธิบายความคิดเห็นของข้าราชการในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จและระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน โดยกำหนดเกณฑ์ในการแปลผลซึ่งผู้วิจัยใช้เกณฑ์การแบ่งช่วงคะแนนเฉลี่ย (Class Interval) โดยใช้สูตร อันตรภาคชั้น สำหรับแบบสอบถามในแต่ละข้อจัดให้มีความผันแปรออกเป็น 5 ช่วง แต่ละช่วงกำหนดให้คะแนนในคำถามแต่ละข้อดังนี้ คะแนนสูงสุดเท่ากับ 5 คะแนน และคะแนนต่ำสุดเท่ากับ 1 คะแนน โดยกำหนดให้แต่ละคะแนนมีความผันแปรเป็นช่วง ๆ ละ เท่า ๆ กัน สามารถกำหนดช่วงห่าง ได้ดังสูตรต่อไปนี้

$$\text{สูตรอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$\begin{aligned} \text{แทนค่า} &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.79 หมายถึง น้อยที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 1.80 - 2.59 หมายถึง น้อย

คะแนนเฉลี่ย 2.60 - 3.39 หมายถึง ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 3.40 - 4.19 หมายถึง มาก

คะแนนเฉลี่ย 4.20 - 5.00 หมายถึง มากที่สุด

### 5.1.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เป็นสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

ค่าสถิติจากกลุ่มตัวอย่างเพื่ออ้างอิงผลไปยังค่าพารามิเตอร์ของประชากร โดยการทดสอบ สมมติฐาน และใช้สถิติ ดังนี้

1) ค่า t-test ใช้สำหรับการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของแต่ละหน่วยงานในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานว่ามีไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70

2) ค่า F-test (One-Way ANOVA) ใช้สำหรับการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน ในกรณีที่พบความแตกต่างจะใช้การวิเคราะห์ Post - Hoc ต่อ โดยใช้เทคนิค LSD (Least Significant Different)

### 3) การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

แบบขั้นตอน Stepwise ใช้สำหรับวิเคราะห์หาตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ

สำหรับค่านัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานในครั้งนี้นำมา  
กำหนดไว้ที่ระดับ .05

#### 5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามปลายเปิด มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการวิเคราะห์เชิงพรรณนา จากการแสดงความคิดเห็นของข้าราชการ และการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขต/สำนัก/กอง/ศูนย์ฯ/ เกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จ โดยผู้วิจัยจะทำการจัดกลุ่มคำตอบที่ได้และวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ

ตารางที่ 3.5 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูล

สมมติฐาน	สถิติ
1. ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานมีไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70	One Sample t-test
2. ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนมีความแตกต่างกันอย่างน้อย 1 คู่	F-test (One-Way ANOVA) และวิธี LSD (Least Significant Different)
3. กลุ่มตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ และกลุ่มตัวแปรด้านบุคคลมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน	ใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน Stepwise



## 6. ระยะเวลาในการวิจัย

ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัยเริ่มตั้งแต่เดือนมีนาคม 2551 ถึงเดือนเมษายน 2552

ตารางที่ 3.6 แสดงระยะเวลาในการวิจัย

แผนการดำเนินงานวิจัย	ระยะเวลาทำการศึกษาวิจัย 14 เดือน													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	█	█												
2. พัฒนาเครื่องมือวิจัย			█	█	█									
3. เก็บรวบรวมข้อมูล						█	█							
4. ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล								█	█					
5. วิเคราะห์และแปลผล										█	█			
6. เขียนรายงานวิจัย												█	█	

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ : ศึกษาเฉพาะกรณีกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 5 ส่วน โดยมีรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ระดับตำแหน่งปัจจุบัน สังกัดหน่วยงาน และอายุราชการ

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระ ในเรื่องของค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนสังกัดส่วนกลาง ประกอบด้วย

2.1 กลุ่มตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วยตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของ แวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น (Donald S. Van Meter and Carl E. Van Horn) และตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การของ วรเชษฐ์ จันทรร

2.2 กลุ่มตัวแปรด้านบุคคล ประกอบด้วย กระบวนทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY” และ ปัจจัยจูงใจ

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตาม ในเรื่องของค่าเฉลี่ยและ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนสังกัดส่วนกลาง

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน

4.1 การทดสอบสมมติฐาน โดยการทดสอบระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานมีไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70

4.2 การทดสอบสมมติฐาน โดยการทดสอบระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนมีความแตกต่างกันอย่างน้อย 1 คู่

4.3 การทดสอบสมมติฐาน โดยในสมมติฐานกำหนดไว้ว่า กลุ่มตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ และกลุ่มตัวแปรด้านบุคคลมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ ในกรมการพัฒนาชุมชนสังกัดส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งแบ่งออกเป็น 6 ส่วน คือ

5.1 จุดแข็งที่เป็นตัวเสริมและเป็นประโยชน์ต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ

5.2 จุดอ่อนที่ส่งผลต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติแล้วไม่ประสบความสำเร็จ

5.3 โอกาสที่จะนำไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

5.4 อุปสรรคที่จะทำให้กรมการพัฒนาชุมชนมีข้อจำกัดในการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

5.5 ข้อเสนอแนะแนวทางการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ ในกรมการพัฒนาชุมชนสังกัดส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จ

5.6 ความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของกรมการพัฒนาชุมชนเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนสังกัดส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จ

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง แบ่งออกเป็น 6 ประเด็น ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ระดับตำแหน่งปัจจุบัน สังกัดหน่วยงาน อายูราชการ ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของข้าราชการกรมการพัฒนาชุมชนสังกัดส่วนกลาง  
จำแนกตามข้อมูลทั่วไป

(n = 255)		
ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	93	36.5
หญิง	162	63.5
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	25	9.8
30 - 40 ปี	85	33.3
41 - 50 ปี	101	39.6
51 ปี ขึ้นไป	44	17.3
3. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	21	8.2
ปริญญาตรี	138	54.1
ปริญญาโท	93	36.5
ปริญญาเอก	2	.8
ไม่ระบุ	1	.4
4. ระดับตำแหน่งปัจจุบัน		
ระดับ 1 - 3	30	11.8
ระดับ 4 - 6	161	63.1
ระดับ 7 - 8	58	22.7
ระดับ 9 ขึ้นไป	-	-
ไม่ระบุ	6	2.4

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

(n = 255)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
5. สังกัดหน่วยงาน		
ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 1	9	3.5
ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 2	11	4.3
ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3	10	3.9
ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 4	11	4.3
ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 5	13	5.1
ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 6	12	4.7
ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 7	10	3.9
ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 8	15	5.9
ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 9	10	3.9
ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 10	8	3.1
ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 11	8	3.1
ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 12	7	2.7
สำนักส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน	20	7.8
สำนักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพชุมชน	21	8.2
สำนักงานเลขานุการกรม	14	5.5
กองคลัง	14	5.5
กองการเจ้าหน้าที่	13	5.1
กองฝึกอบรม	14	5.5
กองวิชาการและแผนงาน	12	4.7
กองประชาสัมพันธ์	4	1.6
ศูนย์สารสนเทศเพื่อการพัฒนาชุมชน	13	5.1
หน่วยตรวจสอบภายใน	3	1.2
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	3	1.2

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

(n = 255)		
ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
6. อายุราชการ		
ต่ำกว่า 10 ปี	55	21.6
10 - 15 ปี	61	23.9
16 - 20 ปี	45	17.6
21 ปีขึ้นไป	92	36.1
ไม่ระบุ	2	.8

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 162 คน (ร้อยละ 63.5) ช่วงอายุที่พบมากที่สุดอยู่ในระหว่าง 41 - 50 ปี จำนวน 101 คน (ร้อยละ 39.6) จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีโดยส่วนใหญ่ จำนวน 138 คน (ร้อยละ 54.1) ระดับตำแหน่งปัจจุบันอยู่ในระดับ 4 - 6 จำนวน 161 คน (ร้อยละ 63.1) ราชการอยู่ในสังกัดสำนักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพชุมชนมากที่สุด จำนวน 21 คน (ร้อยละ 8.2) และมีอายุราชการตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 92 คน (ร้อยละ 36.1)

## ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระ

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระ คือ กลุ่มตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย 1) ตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของ แวน มิเตอร์ และ แวน ฮอร์น 2) ตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กรของ วรเชษฐ์ จันทร์ศรี และกลุ่มตัวแปรด้านบุคคล ประกอบด้วย 1) กระบวนทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของ ราชการ "I AM READY" 2) ปัจจัยจูงใจ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

### 2.1 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระในภาพรวม

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระในภาพรวม เป็นการแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชน ประกอบด้วย กลุ่มตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ 1) ตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของ แวน มิเตอร์ และ แวน ฮอร์น 2) ตัวแปรที่อยู่ในตัว

แบบด้านการพัฒนาองค์การของ วรเวช จันทรสร และกลุ่มตัวแปรด้านบุคคล คือ 1) กระทบทัศนวิสัยวัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY” 2) ปังจัญจุงใจ ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรอิสระในภาพรวม

ด้านที่	รายการ	ระดับความสำเร็จ (n = 255)		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของ แวน มีเตอร์ และ แวน สอร์น	3.54	.490	มาก
2	ตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การของ วรเวช จันทรสร	3.54	.593	มาก
3	กระทบทัศนวิสัยวัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY”	3.79	.541	มาก
4	ปังจัญจุงใจ	3.57	.588	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม		3.61	.472	มาก

จากตารางที่ 4.2 กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรอิสระในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.61 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า ปังจัญจุงใจด้านกระทบทัศนวิสัยวัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY” อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.79 รองลงมา คือ ปังจัญจุงใจ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.57 ตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของ แวน มีเตอร์ และ แวน สอร์น อยู่ในระดับมาก และตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การของ วรเวช จันทรสร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ 3.54 ตามลำดับ

## 2.2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระจำแนกรายด้าน

2.2.1 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของ แวน มีเตอร์ และ แวน สอร์น สามารถอธิบายได้ โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของ แวน มิเตอร์ และ แวน ฮอร์น

(n = 255)

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับใด	3.59	.627	มาก
2	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติได้ชัดเจนมากน้อยเพียงใด	3.55	.685	มาก
3	หน่วยงานของท่านได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์สำหรับการใช้ในการปฏิบัติงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอยู่ในระดับใด	3.23	.806	ปานกลาง
4	หน่วยงานของท่านมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับใด	3.36	.751	ปานกลาง
5	หน่วยงานของท่านมีการสร้างบรรยากาศและส่งเสริมการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับใด	3.46	.725	มาก
6	หน่วยงานของท่านมีความพร้อมสำหรับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับใด	3.64	.707	มาก
7	หน่วยงานของท่านมีทีมงานที่มีสมรรถนะพร้อมรองรับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับใด	3.68	.724	มาก
8	ภาวะทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง มีผลกระทบต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานของท่านอยู่ในระดับใด	3.33	.902	ปานกลาง
9	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านยอมรับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับใด	3.71	.673	มาก
10	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านเห็นประโยชน์ของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับใด	3.81	.692	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม		3.54	.490	มาก



จากตารางที่ 4.3 กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของ แวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.54 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานเห็นประโยชน์ของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.81 รองลงมา คือ ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานยอมรับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.71 หน่วยงานมีทีมงานที่มีสมรรถนะพร้อมรองรับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.68 หน่วยงานมีความพร้อมสำหรับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.64 และในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.59 ตามลำดับ

2.2.2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การของ วรเดช จันทรรต สามารถอธิบายได้ โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การของ วรเดช จันทรรต

(n = 255)

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารหน่วยงานของท่านมีการจูงใจบุคลากรให้นำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับใด	3.59	.757	มาก
2	ผู้บริหารหน่วยงานของท่านให้ความสำคัญต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับใด	3.73	.758	มาก
3	หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับใด	3.62	.681	มาก
4	หน่วยงานของท่านมีส่วนร่วมในการติดตาม/ตรวจสอบการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับใด	3.44	.760	มาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5	หน่วยงานของท่านมีการร่วมมือกันในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับใด	3.53	.752	มาก
6	หน่วยงานของท่านให้คำแนะนำและช่วยเหลือข้าราชการในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับใด	3.43	.739	มาก
7	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความผูกพันกับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับใด	3.38	.769	ปานกลาง
8	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านให้การยอมรับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับใด	3.62	.688	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>		<b>3.54</b>	<b>.593</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.4 กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การของ วรเวช จันทรสร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.54 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า ผู้บริหารหน่วยงานให้ความสำคัญต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.73 รองลงมา คือ หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานให้การยอมรับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ 3.62 ผู้บริหารหน่วยงานมีการจูงใจบุคลากรให้นำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.59 หน่วยงานมีการร่วมมือกันในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.53 และหน่วยงานมีส่วนร่วมในการติดตาม/ตรวจสอบการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.44 ตามลำดับ

2.2.3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่  
ของข้าราชการ “I AM READY” สามารถอธิบายได้ โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่  
4.5

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่  
ของข้าราชการ “I AM READY”

(n = 255)

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านเสียสละและ อุทิศตนเพื่อประโยชน์ของหน่วยงานมากน้อยเพียงใด	3.71	.743	มาก
2	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความซื่อสัตย์ ต่องานที่รับผิดชอบมากน้อยเพียงใด	3.87	.672	มาก
3	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความ กระตือรือร้นในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด	3.76	.733	มาก
4	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีทัศนคติที่ดี ต่อการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายมากน้อยเพียงใด	3.77	.680	มาก
5	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านปฏิบัติงาน โดยยึดหลักความถูกต้องมากน้อยเพียงใด	3.86	.710	มาก
6	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านปฏิบัติงาน โดยยึดหลักการให้บริการที่เสมอภาคเท่าเทียมกัน มากน้อยเพียงใด	3.64	.791	มาก
7	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านยึดประโยชน์ ในการทำงานต่อส่วนรวมมากน้อยเพียงใด	3.78	.736	มาก
8	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความสนใจ ค้นคว้าพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงานมากน้อย เพียงใด	3.65	.743	มาก
9	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความสนใจ ที่จะนำความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่มาประยุกต์ ใช้ในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด	3.86	.649	มาก

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
10	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานมากน้อยเพียงใด	3.81	.752	มาก
11	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่ามากน้อยเพียงใด	3.71	.750	มาก
12	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านปฏิบัติงานได้เสร็จตามกำหนดเวลามากน้อยเพียงใด	3.80	.633	มาก
13	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่มากน้อยเพียงใด	3.89	.682	มาก
14	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านพร้อมบริการตรวจสอบความถูกต้องจากประชาชนอยู่ในระดับใด	3.91	.786	มาก
15	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นมากน้อยเพียงใด	3.74	.835	มาก
16	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานมากน้อยเพียงใด	3.77	.825	มาก
17	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านให้ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของงานมากน้อยเพียงใด	3.91	.681	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>		<b>3.79</b>	<b>.541</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.5 กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อกระบวนการทัศน วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ ของข้าราชการ "I AM READY" ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.79 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานพร้อมบริการ ตรวจสอบความถูกต้องจากประชาชนอยู่ในระดับมาก และในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานให้ ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ 3.91 รองลงมา คือ ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานมีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.89 ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานมีความซื่อสัตย์ต่องานที่รับผิดชอบอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.87

ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้องอยู่ในระดับมาก และในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานมีความสนใจที่จะนำความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 และในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.81 ตามลำดับ

2.2.4 *ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยจูงใจ* สามารถอธิบายได้ โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจูงใจ

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านปฏิบัติงานได้ทันเวลามากน้อยเพียงใด	3.84	.581	มาก
2	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใด	3.89	.588	มาก
3	ผู้บังคับบัญชาชื่นชมและยอมรับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานมากน้อยเพียงใด	3.63	.787	มาก
4	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านมีการยกย่องชมเชยบุคลากรที่ทำงานประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด	3.64	.791	มาก
5	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านรับผิดชอบงานที่มีลักษณะท้าทายและจำเป็นต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ มากน้อยเพียงใด	3.64	.765	มาก
6	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีอิสระในการตัดสินใจเพื่อความสำเร็จของงานมากน้อยเพียงใด	3.45	.835	มาก
7	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านได้มีการวางเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรไว้ชัดเจนมากน้อยเพียงใด	3.21	.910	ปานกลาง
8	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความสนใจค้นคว้าการพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด	3.28	.971	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม		3.57	.588	มาก

(n = 255)

จากตารางที่ 4.6 กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อปัจจัยสูงใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.57 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.89 รองลงมา คือ ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานได้ทันเวลาอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.84 ในภาพรวมหน่วยงานมีการยกย่องชมเชยบุคลากรที่ทำงานประสบความสำเร็จอยู่ในระดับมาก และในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานรับผิดชอบงานที่มีลักษณะท้าทายและจำเป็นต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ 3.64 ผู้บังคับบัญชา ชื่นชมและยอมรับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.63 และในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานมีอิสระในการตัดสินใจเพื่อความสำเร็จของงานอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 3.45 ตามลำดับ

### ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตาม

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตาม คือ ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชน ในสังกัดส่วนกลาง รายละเอียดผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง

(n = 255)

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มากน้อยเพียงใด	3.51	.663	มาก
2	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านยึดหลักความถูกต้องในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด	3.82	.696	มาก
3	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านให้ความสำคัญต่อสิทธิเสรีภาพของประชาชนผู้รับบริการมากน้อยเพียงใด	3.95	.650	มาก
4	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านให้ความสำคัญต่อสิทธิเสรีภาพของเจ้าหน้าที่มากน้อยเพียงใด	3.70	.719	มาก

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

(n = 255)

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีการปฏิบัติงานด้วยความสุจริตเที่ยงธรรมมากน้อยเพียงใด	3.84	.731	มาก
6	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านมีความชัดเจนในการกำหนดมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมมากน้อยเพียงใด	3.63	.756	มาก
7	ในภาพรวมผู้บริหารหน่วยงานของท่านปฏิบัติต่อเจ้าหน้าที่โดยยึดหลักความเสมอภาคเท่าเทียมกันมากน้อยเพียงใด	3.67	.824	มาก
8	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านมีระบบการตรวจสอบภายในที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพสูงมากน้อยเพียงใด	3.55	.772	มาก
9	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีการปฏิบัติงานที่ถูกต้องชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้มากน้อยเพียงใด	3.75	.703	มาก
10	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนได้รับทราบมากน้อยเพียงใด	3.81	.801	มาก
11	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านมีการรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณะมากน้อยเพียงใด	3.57	.770	มาก
12	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านมีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคคลทั่วไปและภายนอกหน่วยงานมากน้อยเพียงใด	3.58	.814	มาก
13	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจอยู่ในระดับใด	3.61	.844	มาก
14	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนมากน้อยเพียงใด	3.64	.776	มาก
15	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านมีการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด	3.80	.690	มาก

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น (n = 255)		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
16	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านมีการใช้จ่ายงบประมาณวัสดุ อุปกรณ์อย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด	3.67	.780	มาก
17	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านมีการประเมินผลความสำเร็จจากการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับใด	3.58	.670	มาก
18	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านมีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานในหน่วยงานมากน้อยเพียงใด	3.48	.798	มาก
19	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านให้ความสำคัญต่อการประเมินความคุ้มค่า โดยเปรียบเทียบกับประโยชน์ที่ได้รับกับงบประมาณที่ใช้ไปมากน้อยเพียงใด	3.61	.829	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>		<b>3.67</b>	<b>.556</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.7 กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรตาม คือ ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.67 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า ในภาพรวมหน่วยงานให้ความสำคัญต่อสิทธิ เสรีภาพของประชาชนผู้รับบริการอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.95 รองลงมา คือ ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานมีการปฏิบัติงานด้วยความสุจริต เที่ยงธรรมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.84 ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานยึดหลักความถูกต้องในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.82 ในภาพรวมหน่วยงานมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนได้รับทราบอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.81 และในภาพรวมหน่วยงานมีการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.80 ตามลำดับ



## ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน

ผู้วิจัยจะได้นำเสนอผลการทดสอบสมมติฐาน ออกเป็น 3 ส่วน คือ

4.1 การทดสอบระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานมีไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70

4.2 การทดสอบระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนมีความแตกต่างกัน อย่างน้อย 1 คู่

4.3 การทดสอบกลุ่มตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ และกลุ่มตัวแปรด้านบุคคลมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน ตามลำดับดังนี้

**4.1 การทดสอบสมมติฐานโดยการทดสอบระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานมีไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70**

เป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัยว่า “ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานมีไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70” โดยใช้ค่าสถิติทดสอบ  $t$  ( $t$ -test) และได้กำหนดสมมติฐานว่าง ( $H_0$ ) และสมมติฐานทางเลือก ( $H_1$ ) ของการวิจัย ไว้ดังนี้

$H_0$  : ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานต่ำกว่าร้อยละ 70 ( $\mu < 70$ )

$H_1$  : ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70 ( $\mu \geq 70$ )

ซึ่งการที่จะปฏิเสธ  $H_0$  จะต้องเข้าเงื่อนไข 2 ประการ คือ

1) Sig.(2-tailed) < .05 และ

2

2)  $t > 0$

ผลการวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ  $t$ -test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 แสดงได้

ดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานของระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหาร  
กิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงาน

(n = 255)						
ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	Std.Error Mean	t	Sig. (2-tailed)	Sig. (1-tailed)
ความสำเร็จ	3.67	.556	.035	-1904.133	.000*	.000*

\*P<.05

จากตารางที่ 4.8 ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 โดยมีความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .556 และเมื่อนำมาทดสอบ t-test ได้ค่าของ t เท่ากับ -1904.133 มีค่า Sig.(1-tailed) ของการทดสอบทางเดียวเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐาน  $H_0$  ปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  จึงสรุปได้ว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานอยู่ในระดับต่ำกว่าร้อยละ 70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อ 4.1

#### 4.2 การทดสอบสมมติฐาน โดยการทดสอบระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานในสังกัดส่วนกลาง ของกรมการพัฒนาชุมชนมีความแตกต่างกันอย่างน้อย 1 คู่

การเปรียบเทียบความแตกต่างของสมมติฐานการวิจัยว่า “ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนมีความแตกต่างกันอย่างน้อย 1 คู่” ได้ใช้การวิเคราะห์ F-test (One Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 และเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแตกต่างรายคู่โดยวิธี LSD (Least Significant Different) และได้กำหนดสมมติฐานว่าง ( $H_0$ ) และสมมติฐานทางเลือก ( $H_1$ ) ของการวิจัยไว้ดังนี้

$H_0$  : ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนไม่แตกต่างกัน ( $\mu_1 = \mu_2 = \mu_3 = \mu_4 = \mu_5 = \mu_6 = \mu_7 = \mu_8 = \mu_9 = \mu_{10} = \mu_{11} = \mu_{12} = \mu_{13} = \mu_{14} = \mu_{15} = \mu_{16} = \mu_{17} = \mu_{18} = \mu_{19} = \mu_{20} = \mu_{21} = \mu_{22} = \mu_{23}$ )

$H_1$  : ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนแตกต่างกันอย่างน้อย 1 คู่

( $\mu_1\#\mu_2\#\mu_3\#\mu_4\#\mu_5\#\mu_6\#\mu_7\#\mu_8\#\mu_9\#\mu_{10}\#\mu_{11}\#\mu_{12}\#\mu_{13}\#\mu_{14}\#\mu_{15}\#\mu_{16}\#\mu_{17}\#\mu_{18}\#\mu_{19}\#\mu_{20}\#\mu_{21}\#\mu_{22}\#\mu_{23}$ )

- $\mu_1$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 1
- $\mu_2$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 2
- $\mu_3$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3
- $\mu_4$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 4
- $\mu_5$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 5
- $\mu_6$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 6
- $\mu_7$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 7
- $\mu_8$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 8
- $\mu_9$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 9
- $\mu_{10}$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 10
- $\mu_{11}$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 11
- $\mu_{12}$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 12
- $\mu_{13}$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสำนักส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน
- $\mu_{14}$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสำนักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพชุมชน
- $\mu_{15}$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสำนักงานเลขานุการกรม
- $\mu_{16}$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยของกองคลัง
- $\mu_{17}$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยของกองการเจ้าหน้าที่
- $\mu_{18}$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยของกองฝึกอบรม
- $\mu_{19}$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยของกองวิชาการและแผนงาน
- $\mu_{20}$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยของกองประชาสัมพันธ์
- $\mu_{21}$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยของศูนย์สารสนเทศเพื่อการพัฒนาชุมชน
- $\mu_{22}$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยของหน่วยตรวจสอบภายใน
- $\mu_{23}$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

ผลการวิเคราะห์ F-test (One Way ANOVA) เพื่อทดสอบความแตกต่างของระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน แสดงได้ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหาร  
กิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของ  
กรมการพัฒนาชุมชน

(n = 255)

หน่วยงาน	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 1	9	3.81	.335	1.897	.011*
ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 2	11	3.73	.324		
ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3	10	4.00	.329		
ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 4	11	3.74	.462		
ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 5	13	3.38	.644		
ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 6	12	3.68	.406		
ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 7	10	3.64	.374		
ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 8	15	3.38	.826		
ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 9	10	3.69	.568		
ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 10	8	3.66	.524		
ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 11	8	3.68	.628		
ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 12	7	4.14	.318		
สำนักส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน	20	3.75	.345		
สำนักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพชุมชน	21	3.58	.652		
สำนักงานเลขานุการกรม	14	3.82	.307		
กองคลัง	14	3.85	.562		
กองการเจ้าหน้าที่	13	3.74	.696		
กองฝึกอบรม	14	3.74	.623		
กองวิชาการและแผนงาน	12	3.17	.711		
กองประชาสัมพันธ์	4	3.53	.239		
ศูนย์สารสนเทศเพื่อการพัฒนาชุมชน	13	3.88	.353		
หน่วยตรวจสอบภายใน	3	2.93	.836		
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	3	3.37	.273		

\*P&lt;.05

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ F-test (One way ANOVA) เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนมีความแตกต่างกันอย่างน้อย 1 คู่ ดังจะเห็นได้จากผลจากการวิเคราะห์โดยใช้สถิติ F-test (One way ANOVA) ได้ค่า Sig. เท่ากับ .011 (Sig.<.05) ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั้นหมายถึงว่า ปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  และยอมรับสมมติฐาน  $H_1$  ที่กำหนดว่า ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนแตกต่างกันอย่างน้อย 1 คู่ จากข้อค้นพบดังกล่าว จึงนำมาตรวจสอบโดยเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD (Least Significant Different) แสดงได้ดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแตกต่างเป็นรายคู่ของระดับความสำคัญของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (n = 255)

หน่วยงาน	ค่าเฉลี่ย	ไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมพัฒนาชุมชน																							
		1 หน่วยงาน	2 หน่วยงาน	3 หน่วยงาน	4 หน่วยงาน	5 หน่วยงาน	6 หน่วยงาน	7 หน่วยงาน	8 หน่วยงาน	9 หน่วยงาน	10 หน่วยงาน	11 หน่วยงาน	12 หน่วยงาน												
คพร.เขตที่ 1	3.81	-	.080	.193	.070	.422	.132	.163	.428	.112	.149	.123	.328	.057	.358	.016	.046	.385	3.74	3.74	3.17	3.53	3.88	2.93	3.37
คพร.เขตที่ 2	3.73	-	-	.273	.010	.343	.052	.085	.348	.033	.069	.043	.408	.023	.143	.096	.126	.126	.556*	.201	.556*	.201	.155	.797*	.359
คพร.เขตที่ 3	4.00	-	-	-	.263	.01*	.325	.358	.02*	.305	.342	.316	.135	.250	.416*	.177	.147	.147	.820*	.474	.820*	.474	.117	1.070*	.632
คพร.เขตที่ 4	3.74	-	-	-	.352	.061	.095	.358	.042	.079	.053	.053	.399	.013	.153	.087	.117	.117	.566*	.211	.566*	.211	.146	.807*	.568
คพร.เขตที่ 5	3.38	-	-	-	-	.291	.258	.006	.310	.273	.300	.751*	.365	.439*	.199	.439*	.469*	.469*	.214	.142	.498*	.142	.498*	.455	.016
คพร.เขตที่ 6	3.68	-	-	-	-	-	.033	.297	.019	.018	.009	.460	.075	.092	.092	.148	.178	.178	.504*	.149	.504*	.149	.207	.746*	.307
คพร.เขตที่ 7	3.64	-	-	-	-	-	-	.263	.083	.016	.042	.493	.108	.058	.058	.181	.211	.211	.471*	.116	.471*	.116	.241	.712*	.274
คพร.เขตที่ 8	3.38	-	-	-	-	-	-	-	.316	.279	.305	.756*	.371*	.205	.444*	.474*	.474*	.208	.147	.504*	.147	.504*	.449	.011	.326
คพร.เขตที่ 9	3.69	-	-	-	-	-	-	-	-	.037	.011	.441	.065	.111	.129	.129	.199	.199	.524*	.168	.524*	.168	.188	.765*	.326
คพร.เขตที่ 10	3.66	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.026	.477	.092	.074	.165	.165	.196	.196	.487*	.132	.487*	.132	.225	.728*	.290
คพร.เขตที่ 11	3.68	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.451	.066	.100	.139	.139	.169	.169	.513*	.158	.513*	.158	.198	.754*	.316
คพร.เขตที่ 12	4.14	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.385	.551*	.312	.282	.282	.964*	.609	.964*	.609	.253	1.206*	.767*	
สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน	3.75	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.166	.073	.108	.108	.579*	.224	.579*	.224	.133	.820*	.382	
สำนักงานพัฒนาชุมชน	3.58	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.239	.269	.269	.413*	.058	.413*	.058	.299	.654*	.216	
สำนักงานพัฒนาการกรม	3.82	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.030	.030	.632*	.297	.632*	.297	.059	.894*	.455	
กองคลัง	3.85	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.682*	.327	.682*	.327	.029	.924*	.485	
กองการเจ้าหน้าที่	3.74	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.117	.117	.566*	.211	.566*	.211	.146	.807*	.368	
กองฝึกอบรม	3.74	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.566*	.211	.566*	.211	.146	.807*	.368	
กองวิชาการและแผนงาน	3.17	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.355	.712*	.241	.712*	.241	.197	
กองประชาสัมพันธ์	3.53	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.356	.597	.158	
ศูนย์สารสนเทศการพัฒนชุมชน	3.88	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.514	
หน่วยตรวจสอบภายใน	2.93	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.439
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	3.37	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

\*p<0.5



11) กองวิชาการและแผนงาน และหน่วยตรวจสอบภายใน มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติต่ำกว่าศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชน เขตที่ 11

12) สำนักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพชุมชน กองวิชาการและแผนงาน หน่วยตรวจสอบภายใน และกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติต่ำกว่าศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 12

13) กองวิชาการและแผนงาน และหน่วยตรวจสอบภายใน มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติต่ำกว่าสำนักส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

14) กองวิชาการและแผนงาน และหน่วยตรวจสอบภายใน มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติต่ำกว่าสำนักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพชุมชน

15) กองวิชาการและแผนงาน และหน่วยตรวจสอบภายใน มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติต่ำกว่าสำนักงานเลขานุการกรม

16) กองวิชาการและแผนงาน และหน่วยตรวจสอบภายใน มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติต่ำกว่ากองคลัง

17) กองวิชาการและแผนงาน และหน่วยตรวจสอบภายใน มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติต่ำกว่ากองการเจ้าหน้าที่

18) กองวิชาการและแผนงาน และหน่วยตรวจสอบภายใน มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติต่ำกว่ากองฝึกอบรม

19) ศูนย์สารสนเทศเพื่อการพัฒนาชุมชน มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติสูงกว่ากองวิชาการและแผนงาน

20) หน่วยตรวจสอบภายใน มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติต่ำกว่าศูนย์สารสนเทศเพื่อการพัฒนาชุมชน

สรุปได้ว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนมีความแตกต่างกันอย่างน้อย 1 คู่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 4.2



**4.3 การทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ว่า กลุ่มตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ และกลุ่มตัวแปรด้านบุคคล มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน**

เป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัยว่า “กลุ่มตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ และกลุ่มตัวแปรด้านบุคคล มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน” ประกอบด้วย ตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของ แวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น (Donal S. Van Meter and Carl E. Van Horn) ตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กรของ วรเดช จันทรรักษ์ ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY” และปัจจัยจงใจ สามารถวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน Stepwise ซึ่งเป็นวิธีการเพิ่มตัวแปรที่อธิบายความผันแปรเพิ่มได้มากที่สุดมาใช้ ซึ่งได้นำมากำหนดสมมติฐานว่าง ( $H_0$ ) และสมมติฐานทางเลือก ( $H_1$ ) ของการวิจัยไว้ดังนี้

$H_0$  : กลุ่มตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ และกลุ่มตัวแปรด้านบุคคล ได้แก่ ตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของ แวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น ตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กรของ วรเดช จันทรรักษ์ ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY” และปัจจัยจงใจ ไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน

$H_1$  : กลุ่มตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ และกลุ่มตัวแปรด้านบุคคล ได้แก่ ตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของ แวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น ตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กรของ วรเดช จันทรรักษ์ ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY” และปัจจัยจงใจ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน

ผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน Stepwise ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงได้ดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำ  
 หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลาง  
 ของกรมการพัฒนาชุมชน

(n = 255)

ตัวแปรอิสระ	ลำดับที่ของสมการถดถอย (model)		
	1	2	3
ปัจจัยจูงใจ ( $X_1$ )	.797	.483	.381
ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม		.433	.344
ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ "I AM READY" ( $X_2$ )			
กลุ่มตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนา			.264
องค์การของ วรเดช จันทรร ( $X_2$ )			
Constant	.977	.351	.166
R	.797	.851	.873
R <sup>2</sup>	.635	.723	.762
R <sup>2</sup> Change	.635	.089	.038
Std.Error of the Estimate	.337	.294	.273
F	439.631	329.617	267.228
Sig (2 tailed)	.000*	.000*	.000*

\*P<.05

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ถดถอย พบว่าปัจจัยจูงใจ เป็นตัวแปรลำดับแรกที่เข้าสู่สมการถดถอย มีความสามารถในการอธิบายความผันแปร เรื่อง ความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลาง ของกรมการพัฒนาชุมชน ได้ร้อยละ 63.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $R^2 = .635$ ,  $P = .000$ ) ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเป็นลำดับต่อมา คือ ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยม ใหม่ของข้าราชการ "I AM READY" มีความสามารถอธิบายเพิ่มได้เพียง ร้อยละ 8.9 อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $R^2$  Change = .089,  $P = .000$ ) และตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเป็น ตัวสุดท้าย ได้แก่ กลุ่มตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การของวรเดช จันทรร มี ความสามารถอธิบายเพิ่มได้เพียง ร้อยละ 3.8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $R^2$  Change = .038,  $P = .000$ ) และเมื่อรวมตัวแปรทั้ง 3 ตัว เข้าด้วยกันแล้วปรากฏว่า สามารถอธิบายความผันแปร เรื่องความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัด

ส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน ได้ร้อยละ 76.2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $R^2 = .762, P = .000$ )

เมื่อเปรียบเทียบน้ำหนักของตัวแปรอิสระในการอธิบายความผันแปร เรื่องความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน ระหว่างตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวแปร พบว่า เมื่อควบคุมตัวแปรอิสระอื่น ๆ ให้คงที่แล้ว ตัวแปรที่มีอิทธิพลและอธิบายความผันแปรเรื่องความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน ได้จากมาก ไปหาน้อย เรียงตามลำดับได้ดังนี้ (1) ปัจจัยจิตใจ (Beta = .381,  $P < .05$ ) (2) ปัจจัยด้านกระบวนการทัศนวัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY” (Beta = .344,  $P < .05$ ) (3) กลุ่มตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การของวาระฯ จันทรศร (Beta = .264,  $P < .05$ ) โดยพบว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัว คือ กลุ่มตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การของวาระฯ จันทรศร ปัจจัยด้านกระบวนการทัศนวัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY” และปัจจัยจิตใจ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน กล่าวอีกนัยหนึ่ง ถ้าหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนมีการนำ 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยด้านกระบวนการทัศนวัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY” และกลุ่มตัวแปรที่อยู่ใน ตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การของ วาระฯ จันทรศร ไปปฏิบัติจะทำให้มีความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติงงานมากขึ้นด้วย

ทั้งนี้สามารถแสดงเป็นสมการถดถอยความผันแปรของตัวแปรตามได้ดังนี้

$$\text{สมการถดถอย } \hat{Y} = .166 + .264 X_2 + .344 X_3 + .381 X_4$$

โดยที่ Y คือ ความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน

$X_2$  คือ กลุ่มตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การของวาระฯ จันทรศร

$X_3$  คือ ปัจจัยด้านกระบวนการทัศนวัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY”

$X_4$  คือ ปัจจัยจิตใจ

สรุปได้ว่า กลุ่มตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ และกลุ่มตัวแปรด้านบุคคล ได้แก่ กลุ่มตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การของวาระฯ จันทรศร ปัจจัยด้าน

กระบวนทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY” และปึงจัยจงใจ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อ 4.3

**ส่วนที่ 5** ข้อสรุปที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งแบ่งออกเป็น 6 ส่วนคือ

**5.1 จุดแข็งที่เป็นตัวเสริมและเป็นประโยชน์ต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ**

ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็งที่เป็นตัวเสริมและเป็นประโยชน์ต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ จำนวนทั้งสิ้น 140 ราย ดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าความถี่และร้อยละของจุดแข็งที่เป็นตัวเสริมและเป็นประโยชน์ต่อการนำ  
หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ

ข้อ	จุดแข็ง	จำนวน (ความถี่)	ร้อยละ
1	ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการนำหลักการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ	22	7.5
2	บุคลากรมีทัศนคติที่ดีและให้ความร่วมมือในการนำ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ	39	13.3
3	บุคลากรมีความรู้ความสามารถสูง	43	14.6
4	บุคลากรมีประสบการณ์การทำงานในพื้นที่และใกล้ชิด ประชาชน	26	8.8
5	บุคลากรได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง	16	5.4
6	หน่วยงานยึดหลักการมีส่วนร่วมในการทำงาน	25	8.5
7	หน่วยงานมีการเผยแพร่เกี่ยวกับการนำหลักการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ	36	12.2
8	หน่วยงานมีการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ไปปรับใช้ในการทำงานพัฒนาชุมชน	62	21.1
9	หน่วยงานได้รับการจัดสรรงบประมาณและวัสดุ อุปกรณ์ ในการทำงานอย่างเพียงพอ	7	2.4
10	หน่วยงานได้รับการยอมรับจากประชาชนและมีเครือข่าย การทำงานในพื้นที่มาก	18	6.1
	<b>รวม</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 4.12 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่า จุดแข็งที่เป็นตัวเสริมและเป็น  
ประโยชน์ต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ คือ  
หน่วยงานมีการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปรับใช้ในการทำงานพัฒนาชุมชน  
(ร้อยละ 21.1) รองลงมา บุคลากรมีความรู้ความสามารถสูง (ร้อยละ 14.6) บุคลากรมีทัศนคติที่ดี  
และให้ความร่วมมือในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ (ร้อยละ 13.3)  
หน่วยงานมีการเผยแพร่เกี่ยวกับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ (ร้อยละ 12.2)  
บุคลากรมีประสบการณ์การทำงานในพื้นที่และใกล้ชิดประชาชน (ร้อยละ 8.8) หน่วยงาน

ยึคหลักการมีส่วนร่วมในการทำงาน (ร้อยละ 8.5) ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ (ร้อยละ 7.5) หน่วยงานได้รับการยอมรับจากประชาชนและมีเครือข่ายการทำงานในพื้นที่มาก (ร้อยละ 6.1) บุคลากรได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง (ร้อยละ 5.4) และหน่วยงานได้รับการจัดสรรงบประมาณและวัสดุ อุปกรณ์ในการทำงานอย่างเพียงพอ (ร้อยละ 2.4) ตามลำดับ

## 5.2 จุดอ่อนที่ส่งผลต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติแล้วไม่ประสบความสำเร็จ

ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดอ่อนที่ส่งผลต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติแล้วไม่ประสบความสำเร็จ จำนวนทั้งสิ้น 133 ราย ดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าความถี่และร้อยละของจุดอ่อนที่ส่งผลต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติแล้วไม่ประสบความสำเร็จ

ข้อ	จุดอ่อน	จำนวน (ความถี่)	ร้อยละ
1	ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติน้อย	31	12.6
2	บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	50	20.3
3	บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	52	21.1
4	หน่วยงานขาดการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ	21	8.5
5	หน่วยงานขาดการติดตามประเมินผลเกี่ยวกับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ	23	9.3
6	นโยบายการบริหารงานของหน่วยงานเปลี่ยนแปลงตลอด	38	15.4
7	หน่วยงานขาดงบประมาณและวัสดุ อุปกรณ์ในการสนับสนุนการทำงาน	17	6.9
8	ระบบการเมืองแทรกแซงการบริหารงานของหน่วยงาน	14	5.7
	รวม	246	100

จากตารางที่ 4.13 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่า จุดอ่อนที่ส่งผลต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติแล้วไม่ประสบความสำเร็จ คือ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ร้อยละ 21.1) รองลงมา คือ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 20.3) นโยบายการบริหารงานของหน่วยงานเปลี่ยนแปลงตลอด (ร้อยละ 15.4) ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติน้อย (ร้อยละ 12.6) หน่วยงานขาดการติดตามประเมินผลเกี่ยวกับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ (ร้อยละ 9.3) หน่วยงานขาดการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ (ร้อยละ 8.5) หน่วยงานขาดงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการสนับสนุนการทำงาน (ร้อยละ 6.9) และ ระบบการเมืองแทรกแซงการบริหารงานของหน่วยงาน (ร้อยละ 5.7)

### 5.3 โอกาสที่จะนำไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับโอกาสที่จะนำไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จ จำนวนทั้งสิ้น 120 ราย ดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าความถี่และร้อยละของโอกาสที่จะนำไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ข้อ	โอกาส	จำนวน (ความถี่)	ร้อยละ
1	บุคลากรควรนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม	31	17.7
2	หน่วยงานควรจัดการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อสร้างความเข้าใจแก่บุคลากร	61	34.9
3	หน่วยงานควรเปิดโอกาสให้ส่วนราชการ ประชาชนและเครือข่าย เข้ามาร่วมสนับสนุนการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ	83	47.4
	รวม	175	100

จากตารางที่ 4.14 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่า โอกาสที่จะนำไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี คือ หน่วยงานควรเปิดโอกาสให้ส่วนราชการ ประชาชน และเครือข่ายเข้าร่วมสนับสนุนการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ (ร้อยละ 47.4) รองลงมา คือ หน่วยงานควรจัดการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อสร้างความเข้าใจแก่บุคลากร (ร้อยละ 34.9) และบุคลากรควรนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม (ร้อยละ 17.7)

#### 5.4 อุปสรรคที่จะทำให้กรมการพัฒนาชุมชนมีข้อจำกัดในการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับอุปสรรคที่จะทำให้กรมการพัฒนาชุมชนมีข้อจำกัดในการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี จำนวนทั้งสิ้น 105 ราย ดังตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าความถี่และร้อยละของอุปสรรคที่จะทำให้กรมการพัฒนาชุมชนมีข้อจำกัดในการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ข้อ	อุปสรรค	จำนวน (ความถี่)	ร้อยละ
1	ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ	44	13.5
2	บุคลากรขาดโอกาสในการพัฒนาตนเอง	85	26.1
3	บทบาทภารกิจของหน่วยงานซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น	107	32.8
4	หน่วยงานขาดงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์สนับสนุนการปฏิบัติงาน	16	4.9
5	ระบบการเมืองแทรกแซงการบริหารงานของหน่วยงาน	49	15.0
6	ภาวะทางเศรษฐกิจตกต่ำ	25	7.7
	รวม	326	100

จากตารางที่ 4.15 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าอุปสรรคที่จะทำให้กรมการพัฒนาชุมชนมีข้อจำกัดในการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี คือ บทบาทภารกิจของหน่วยงานซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น (ร้อยละ 32.8) รองลงมา คือ บุคลากรขาดโอกาสใน



การพัฒนาตนเอง (ร้อยละ 26.1) ระบบการเมืองแทรกแซงการบริหารงานของหน่วยงาน (ร้อยละ 15.0) ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ (ร้อยละ 13.5) ภาวะทางเศรษฐกิจตกต่ำ (ร้อยละ 7.7) และหน่วยงานขาดงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ สนับสนุนการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 4.9) ตามลำดับ

#### 5.5 ข้อเสนอแนะแนวทางการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติใน กรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จ

ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จ จำนวนทั้งสิ้น 99 ราย ดังตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าความถี่และร้อยละของข้อเสนอแนะแนวทางการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จ

ข้อ	ข้อเสนอแนะ	จำนวน (ความถี่)	ร้อยละ
1	ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ	40	20.8
2	บุคลากรควรได้รับการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ	33	17.2
3	หน่วยงานควรยึดหลักการทำงานแบบมีส่วนร่วม	72	37.5
4	หน่วยงานควรมีการเผยแพร่การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	47	24.5
<b>รวม</b>		<b>192</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 4.16 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าข้อเสนอแนะแนวทางการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จ คือ หน่วยงานควรยึดหลักการทำงานแบบมีส่วนร่วม (ร้อยละ 37.5) รองลงมา คือ หน่วยงานควรมีการเผยแพร่การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ ทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (ร้อยละ 24.5) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการนำหลักการบริหาร

กิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ(ร้อยละ 20.8) และบุคลากรควรได้รับการสร้างความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ (ร้อยละ 17.2) ตามลำดับ

**5.6 ความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัด ส่วนกลางเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางการนำหลักการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลางให้ประสบ ความสำเร็จ**

การสัมภาษณ์ผู้บริหารของกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง จำนวน 7 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 5,9,12 ผู้อำนวยการกองคลัง ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน ผู้อำนวยการศูนย์สารสนเทศเพื่อการพัฒนาชุมชน และ หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร เกี่ยวกับความคิดเห็นด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และ ข้อเสนอแนะแนวทางการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชน ในสังกัดส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จ

**5.6.1 จุดแข็งที่เป็นตัวเสริมและเป็นประโยชน์ต่อการนำหลักการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ** มีความเห็นว่า บุคลากรของกรมการพัฒนาชุมชน เป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานพัฒนาชุมชนสูง โดยสามารถเข้าถึง ประชาชนได้ทุกพื้นที่ และทำงานกับประชาชนโดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และ หน่วยงานได้มุ่งเน้นการขับเคลื่อนการทำงานด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่ออำนวยความสะดวก ในการปฏิบัติงานทุกพื้นที่ และบริหารงานโดยยึดหลักความมีส่วนร่วมในปฏิบัติงาน ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

**5.6.2 จุดอ่อนที่ส่งผลต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติแล้ว ไม่ประสบความสำเร็จ** มีความเห็นว่า หน่วยงานขาดการประชาสัมพันธ์ให้ความรู้ความเข้าใจแก่ บุคลากรเกี่ยวกับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอย่างจริงจัง และขาดระบบ คิดตามประเมินผลที่ชัดเจนและต่อเนื่อง ประกอบกับหน่วยงานมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อย ทำให้เห็นนโยบายที่กำหนดไว้นำไปปฏิบัติได้ไม่ต่อเนื่องและไม่ได้รับการส่งเสริมอย่างจริงจัง และงบประมาณที่ได้รับจัดสรรไม่เพียงพอสำหรับใช้ในการดำเนินงานของหน่วยงาน

**5.6.3 โอกาสที่จะนำไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานตามหลักการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี** มีความเห็นว่า กรมการพัฒนาชุมชนมีหน่วยงานกระจายอยู่ในทุกจังหวัด/ อำเภอ ทำให้มีเครือข่ายในการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนำหลักการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอย่างทั่วถึง โดยการสร้างเวทีการเรียนรู้ร่วมกัน และภารกิจของหน่วยงาน สอดรับกับนโยบายของรัฐบาลทำให้ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล

5.6.4 อุปสรรคที่จะทำให้กรมการพัฒนาชุมชนมีข้อจำกัดในการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีแล้วไม่ประสบความสำเร็จ มีความเห็นว่า ภาวะการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองส่งผลให้นโยบายของหน่วยงานมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรไม่มีความต่อเนื่อง และบุคลากรทุกตำแหน่งได้รับการพัฒนาศักยภาพในการทำงานน้อยมาก หน่วยงานขาดการสนับสนุนด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน และหน่วยงานมีระบบอุปถัมภ์และระบบการเมืองเข้าแทรกแซงในการบริหารงานของหน่วยงานทำให้บุคลากรขาดขวัญกำลังใจและขาดความมั่นคงในเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ

5.6.5 ข้อเสนอแนะแนวทางการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จ มีความเห็นว่า ผู้บริหารหน่วยงานควรส่งเสริมและสร้างสรรค์กิจกรรมที่เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น กำหนดเป็นหลักเกณฑ์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และหน่วยงานควรมีระบบการติดตามประเมินผลที่ชัดเจนและนำมาใช้ประโยชน์ได้ หน่วยงานควรมีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากรทุกระดับ และหน่วยงานควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรยึดหลักความมีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุกขั้นตอน

## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยแบบไม่ทดลอง เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ ในกรมการพัฒนาชุมชนสังกัดส่วนกลาง ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยแบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ โดยมีประเด็นสำคัญสรุปได้ดังนี้

#### 1. สรุปการวิจัย

##### 1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชน

1.1.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชน

1.1.3 เพื่อศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในกรมการพัฒนาชุมชน

1.1.4 เพื่อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานของกรมการพัฒนาชุมชนตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีให้มีประสิทธิภาพต่อไป

##### 1.2 สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานมีไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70

สมมติฐานที่ 2 ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนมีความแตกต่างกันอย่างน้อย 1 คู่

สมมติฐานที่ 3 กลุ่มตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ และกลุ่มตัวแปรด้านบุคคลมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ

ในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน

### 1.3 วิธีดำเนินการวิจัย

**1.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่าง** คือ ข้าราชการที่อยู่  
ในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน จำนวน 706 คน ประกอบด้วย ศูนย์ช่วยเหลือทาง  
วิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 1 - 12 สำนักส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน สำนักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพ  
ชุมชน สำนักงานเลขานุการกรม กองคลัง กองการเจ้าหน้าที่ กองฝึกอบรม กองวิชาการและแผนงาน  
กองประชาสัมพันธ์ ศูนย์สารสนเทศเพื่อการพัฒนาชุมชน หน่วยตรวจสอบภายใน และกลุ่มพัฒนา  
ระบบบริหาร ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 255 คน ซึ่งผู้ศึกษาได้คำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่จะ  
ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยใช้สูตรหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างประชากรในกรณีที่ทราบจำนวนประชากร  
(Finite Population) โดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % และ  
ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ .05

**1.3.2 เครื่องมือการวิจัย** เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษา  
ครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีทั้งหมด  
4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา  
สูงสุด ระดับตำแหน่งปัจจุบัน สังกัดหน่วยงาน และอายุราชการ ส่วนที่ 2 เป็นการสอบถาม  
เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติใน  
กรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง ส่วนที่ 3 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับระดับความสำเร็จของ  
การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง  
ส่วนที่ 4 เป็นการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และข้อเสนอแนะ  
แนวทางการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัด  
ส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จ และในส่วนของแบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร จำนวน 7 คน เป็นความ  
คิดเห็นจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน เกี่ยวกับ  
จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมือง  
ที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จ

### 1.3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้ศึกษาได้หาค่าความเชื่อมั่น

(Reliability) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขจาก  
อาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว ผู้วิจัยได้นำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับ  
ประชากรที่ศึกษา คือ ข้าราชการกรมการพัฒนาชุมชนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ปรากฏผลว่า  
หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability Coefficients) ได้เท่ากับ .98

**1.3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล** ใช้เวลาเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 1 สิงหาคม ถึงวันที่ 27 สิงหาคม 2551 เป็นเวลา 27 วัน โดยทำหนังสือจากสาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากข้าราชการในสังกัด ส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน จำนวน 23 หน่วยงาน โดยส่งแบบสอบถามไปให้กลุ่มตัวอย่างตอบ จำนวน 255 คน พร้อมระบุข้อความขอให้ส่งแบบสอบถามคืนผู้วิจัยภายในวันที่กำหนด และติดตามแบบสอบถามที่ไม่ส่งกลับโดยการ โทรศัพท์ขอความร่วมมือให้เจ้าหน้าที่แต่ละหน่วยงาน ช่วยติดตามแบบสอบถามให้ ทั้งนี้ ได้รับแบบสอบถามตอบกลับคืน จำนวน 255 ฉบับ คิดเป็น ร้อยละ 100

**1.3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล** ได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่หนึ่ง การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน ค่าสถิติ One Sample t-test, F-test (One way ANOVA) และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน Stepwise ส่วนที่สอง การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการวิเคราะห์เชิงพรรณนา จากการค้นคว้าเอกสาร รวมทั้งข้อเสนอแนะที่จะทำให้การนำ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลางประสบความสำเร็จมากขึ้น และความคิดเห็นของผู้บริหารหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (Depth Interview) โดยผู้วิจัยจะทำการแยกแยะคำตอบที่ได้มาทำการจัดกลุ่มคำตอบและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ

## 1.4 ผลการวิจัย

### 1.4.1 ข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลทั่วไปของข้าราชการกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 255 คน ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ระดับตำแหน่งปัจจุบัน สังกัดหน่วยงาน และอายุราชการ พบว่า

ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 162 คน (คิดเป็นร้อยละ 63.5) และเป็นเพศชาย จำนวน 93 คน (คิดเป็นร้อยละ 36.5)

อายุของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ อยู่ในช่วงอายุ 41 - 50 ปี จำนวน 101 คน (คิดเป็นร้อยละ 39.6) รองลงมา มีอายุระหว่าง 30 - 40 ปี จำนวน 85 คน (คิดเป็นร้อยละ 33.3) ช่วงอายุ 51 ปี ขึ้นไป จำนวน 44 คน (คิดเป็นร้อยละ 17.3) และช่วงอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 25 คน (คิดเป็นร้อยละ 9.8)

ระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 138 คน (คิดเป็นร้อยละ 54.1) รองลงมา ระดับปริญญาโท จำนวน 93 คน (คิดเป็นร้อยละ 36.5) ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 21 คน (คิดเป็นร้อยละ 8.2) ระดับปริญญาเอก จำนวน 2 คน (คิดเป็นร้อยละ .8) และไม่ระบุว่าจบการศึกษาระดับใด จำนวน 1 คน (คิดเป็นร้อยละ .4)

ระดับตำแหน่งปัจจุบันของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในระดับ 4 - 6 จำนวน 161 คน (คิดเป็นร้อยละ 63.1) รองลงมาอยู่ในระดับ 7 - 8 จำนวน 58 คน (คิดเป็นร้อยละ 22.7) ระดับ 1 - 3 จำนวน 30 คน (คิดเป็นร้อยละ 11.8) และไม่ระบุว่าตำแหน่งปัจจุบันอยู่ในระดับใด จำนวน 6 คน (คิดเป็นร้อยละ 2.4)

สังกัดหน่วยงานของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ อยู่ในสังกัดสำนักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพชุมชน จำนวน 21 คน (คิดเป็นร้อยละ 8.2) รองลงมา สำนักส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน จำนวน 20 คน (คิดเป็นร้อยละ 7.8) ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 8 จำนวน 15 คน (คิดเป็นร้อยละ 5.9) สำนักงานเลขานุการกรม จำนวน 14 คน (คิดเป็นร้อยละ 5.5) กองคลัง จำนวน 14 คน (คิดเป็นร้อยละ 5.5) กองฝึกอบรม จำนวน 14 คน (คิดเป็นร้อยละ 5.5) ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 5 จำนวน 13 คน (คิดเป็นร้อยละ 5.1) กองการเจ้าหน้าที่ จำนวน 13 คน (คิดเป็นร้อยละ 5.1) ศูนย์สารสนเทศเพื่อการพัฒนาชุมชน จำนวน 13 คน (คิดเป็นร้อยละ 5.1) ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 6 จำนวน 12 คน (คิดเป็น ร้อยละ 4.7) กองวิชาการและแผนงาน จำนวน 12 คน (คิดเป็นร้อยละ 4.7) ศูนย์ช่วยเหลือ ทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 2 จำนวน 11 คน (คิดเป็นร้อยละ 4.3) ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 4 จำนวน 11 คน (คิดเป็นร้อยละ 4.3) ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3 จำนวน 10 คน (คิดเป็นร้อยละ 3.9) ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 7 จำนวน 10 คน (คิดเป็น ร้อยละ 3.9) ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 9 จำนวน 10 คน (คิดเป็น ร้อยละ 3.9) ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 1 จำนวน 9 คน (คิดเป็นร้อยละ 3.5) ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 10 จำนวน 8 คน (คิดเป็นร้อยละ 3.1) ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 11 จำนวน 8 คน (คิดเป็นร้อยละ 3.1) ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 12 จำนวน 7 คน (คิดเป็นร้อยละ 2.7) กองประชาสัมพันธ์ จำนวน 4 คน (คิดเป็นร้อยละ 1.6) หน่วยตรวจสอบภายใน จำนวน 3 คน (คิดเป็นร้อยละ 1.2) และ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร จำนวน 3 คน (คิดเป็นร้อยละ 1.2)

อายุราชการของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 21 ปี ขึ้นไป จำนวน 92 คน (คิดเป็นร้อยละ 36.1) รองลงมา อายุราชการอยู่ในช่วง 10 - 15 ปี จำนวน 61 คน (คิดเป็น ร้อยละ 23.9) อายุราชการอยู่ในช่วงต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 55 คน (คิดเป็นร้อยละ 21.6) อายุราชการ

อยู่ในช่วง 16 - 20 ปี จำนวน 45 คน (คิดเป็นร้อยละ 17.6) และไม่ระบุว่าอยู่ในช่วงอายุใด จำนวน 2 คน (คิดเป็นร้อยละ .8)

#### 1.4.2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระ

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรอิสระ คือ กลุ่มตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย 1) ตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของ แวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น 2) ตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การของ วรเชษ จันทรศร และกลุ่มตัวแปรด้านบุคคล ประกอบด้วย 1) กระบวนทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ "I AM READY" 2) ปัจจัยเชิงใจ ความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.61 โดยเมื่อพิจารณาจากปัจจัยรายด้าน พบว่า

1) ตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของ แวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น ประกอบด้วย วัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย ทรัพยากรนโยบาย การสื่อสารระหว่างองค์การและกิจกรรมการเสริมแรง ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และทัศนคติของผู้ปฏิบัติ

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของ แวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.54 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานเห็นประโยชน์ของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.81 รองลงมา คือ ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานยอมรับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.71 หน่วยงานมีทีมงานที่มีสมรรถนะพร้อมรองรับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.68 หน่วยงานมีความพร้อมสำหรับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.64 และในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.59 ตามลำดับ

2) ตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การของ วรเชษ จันทรศร ประกอบด้วย การเชิงใจ ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และความผูกพันและการยอมรับ

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การของ วรเชษ จันทรศร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.54 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในภาพรวมผู้บริหารหน่วยงานให้ความสำคัญต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.73 รองลงมา คือ หน่วยงานเปิด



โอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก และในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานให้การยอมรับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ผู้บริหารหน่วยงานมีการจูงใจบุคลากรให้นำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.59 หน่วยงานมีการร่วมมือกันในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.53 และหน่วยงานมีส่วนร่วมในการติดตาม/ตรวจสอบการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.44 ตามลำดับ

3) ปัจจัยด้านกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY” ประกอบด้วย ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity) ขยันตั้งใจทำงาน (Activeness) มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality) รู้ทันโลก ปรับตัวทันโลกทันสังคม (Relevancy) มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency) รับผิดชอบผลงานต่อสังคม (Accountability) มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วม โปร่งใส (Democracy) และมุ่งมั่นผลงาน (Yield)

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY” ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.79 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานพร้อมรับการตรวจสอบความถูกต้องจากประชาชนอยู่ในระดับมาก และในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานให้ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 รองลงมา คือ ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานมีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.89 ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานมีความซื่อสัตย์ต่องานที่รับผิดชอบอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.87 ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้องอยู่ในระดับมาก และในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานมีความสนใจที่จะนำความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 และในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.81 ตามลำดับ

4) ปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อปัจจัยจูงใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.57 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.89 รองลงมา คือ ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานได้ทันเวลาอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.84 ในภาพรวมหน่วยงาน

มีการยกย่องชมเชยบุคลากรที่ทำงานประสบความสำเร็จอยู่ในระดับมาก และในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานรับผิดชอบงานที่มีลักษณะท้าทายและจำเป็นต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ คือ 3.64 ผู้บังคับบัญชาชื่นชมและยอมรับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.63 และในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานมีอิสระในการตัดสินใจเพื่อความสำเร็จของงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.45 ตามลำดับ

#### 1.4.3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตาม

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรตาม คือ ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม และหลักความคุ้มค่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.67 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า ในภาพรวมหน่วยงานให้ความสำคัญต่อสิทธิ เสรีภาพของประชาชนผู้รับบริการอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.95 รองลงมา คือ ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานมีการปฏิบัติงานด้วยความสุจริตเที่ยงธรรมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.84 ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานยึดหลักความถูกต้องในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.82 ในภาพรวมหน่วยงานมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนได้รับทราบอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.81 และในภาพรวมหน่วยงานมีการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 3.80 ตามลำดับ

#### 1.4.4 การทดสอบสมมติฐาน

1) ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานมีไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70

สรุปได้ว่า ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานอยู่ในระดับต่ำกว่าร้อยละ 70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

2) ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนมีความแตกต่างกันอย่างน้อย 1 คู่

สรุปได้ว่า ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนมีความแตกต่างกันอย่างน้อย 1 คู่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ดังนี้



กองวิชาการและแผนงาน และหน่วยตรวจสอบภายใน มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติต่ำกว่าศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 11

สำนักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพชุมชน กองวิชาการและแผนงาน หน่วยตรวจสอบภายใน และกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติต่ำกว่าศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 12

กองวิชาการและแผนงาน และหน่วยตรวจสอบภายใน มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติต่ำกว่าสำนักส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

กองวิชาการและแผนงาน และหน่วยตรวจสอบภายใน มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติต่ำกว่าสำนักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพชุมชน

กองวิชาการและแผนงาน และหน่วยตรวจสอบภายใน มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติต่ำกว่าสำนักงานเลขาธิการกรม

กองวิชาการและแผนงาน และหน่วยตรวจสอบภายใน มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติต่ำกว่ากองคลัง

กองวิชาการและแผนงาน และหน่วยตรวจสอบภายใน มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติต่ำกว่ากองการเจ้าหน้าที่

กองวิชาการและแผนงาน และหน่วยตรวจสอบภายใน มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติต่ำกว่ากองฝึกอบรม

ศูนย์สารสนเทศเพื่อการพัฒนาชุมชน มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติสูงกว่ากองวิชาการและแผนงาน

หน่วยตรวจสอบภายใน มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติต่ำกว่าศูนย์สารสนเทศเพื่อการพัฒนาชุมชน

3) ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 กลุ่มตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ และกลุ่มตัวแปรด้านบุคคลมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน

สรุปได้ว่า ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ ของข้าราชการ "I AM READY" และตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การของ วรเชษ จันทรศร เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่กำหนดไว้ โดยเมื่อรวมตัวแปรทั้ง 3 ตัว เข้าด้วยกันแล้วสามารถอธิบาย

ความผันแปรได้ร้อยละ 76.2 ส่วนตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของ แวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น เป็นตัวแปรที่ไม่พบความสัมพันธ์กับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน

**1.4.5 ข้อสรุปที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จ**

1) จุดแข็งที่เป็นตัวเสริมและเป็นประ โยชน์ต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า หน่วยงานมีการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปรับใช้ในการทำงานพัฒนาชุมชน บุคลากรมีความรู้ความสามารถสูง บุคลากรมีทัศนคติที่ดีและให้ความร่วมมือในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ บุคลากรมีประสบการณ์การทำงานในพื้นที่และใกล้ชิดประชาชน หน่วยงานยึดหลักการมีส่วนร่วมในการทำงาน ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ หน่วยงานได้รับการยอมรับจากประชาชนและมีเครือข่ายการทำงานในพื้นที่มาก บุคลากรได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง และหน่วยงานได้รับการจัดสรรงบประมาณและวัสดุ อุปกรณ์ในการทำงานอย่างเพียงพอ

2) จุดอ่อนที่ส่งผลต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติแล้วไม่ประสบความสำเร็จ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน นโยบายการบริหารงานของหน่วยงานเปลี่ยนแปลงตลอด ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติน้อย หน่วยงานขาดการติดตามประเมินผลเกี่ยวกับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ หน่วยงานขาดการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ หน่วยงานขาดงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการสนับสนุนการทำงาน และระบบการเมืองแทรกแซงการบริหารงานของหน่วยงาน

3) โอกาสที่ส่งผลต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติแล้วไม่ประสบความสำเร็จ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า หน่วยงานควรเปิดโอกาสให้ส่วนราชการ ประชาชน และเครือข่ายเข้าร่วมสนับสนุนการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ หน่วยงานควรจัดการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อสร้างความเข้าใจแก่บุคลากร และบุคลากรควรนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

4) อุปสรรคที่จะทำให้กรมการพัฒนาชุมชนมีข้อจำกัดต่อการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า บทบาทภารกิจของหน่วยงานซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น บุคลากรขาดโอกาสในการพัฒนาตนเอง ระบบการเมือง

แทรกแซงการบริหารงานของหน่วยงาน ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ ภาวะทางเศรษฐกิจตกต่ำ และหน่วยงานขาดงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์สนับสนุนการปฏิบัติงาน

5) ข้อเสนอแนะแนวทางการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า หน่วยงานควรยึดหลักการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม หน่วยงานควรมีการเผยแพร่การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ และบุคลากรควรได้รับการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ

นอกจากข้างต้นนี้แล้ว ผู้วิจัยยังได้สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารของกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลางเกี่ยวกับความคิดเห็นในด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จ จำนวน 7 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 5,9,12 ผู้อำนวยการกองคลัง ผู้อำนวยการกองวิชาการ และแผนงาน ผู้อำนวยการศูนย์สารสนเทศเพื่อการพัฒนาชุมชน และหัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ดังนี้

1) จุดแข็งที่เป็นตัวเสริมและเป็นประโยชน์ต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ มีความเห็นว่า บุคลากรของกรมการพัฒนาชุมชนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานพัฒนาชุมชนสูง โดยสามารถเข้าถึงประชาชนได้ทุกพื้นที่ และทำงานกับประชาชนโดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และหน่วยงานได้มุ่งเน้นการขับเคลื่อนการทำงานด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานทุกพื้นที่ และบริหารงานโดยยึดหลักความร่วมมือร่วมใจในปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

2) จุดอ่อนที่ส่งผลต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติแล้วไม่ประสบความสำเร็จ มีความเห็นว่า หน่วยงานขาดการประชาสัมพันธ์ให้ความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรเกี่ยวกับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอย่างจริงจัง และขาดระบบติดตามประเมินผลที่ชัดเจนและต่อเนื่อง ประกอบกับหน่วยงานมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อย ทำให้นโยบายที่กำหนดไว้ไม่ได้ถูกนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและไม่ได้รับการส่งเสริมอย่างจริงจัง รวมทั้งงบประมาณที่ได้รับจัดสรรไม่เพียงพอสำหรับใช้ในการดำเนินงานของหน่วยงาน

3) โอกาสที่จะนำไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มีความเห็นว่า กรมการพัฒนาชุมชนมีหน่วยงานกระจายอยู่ในทุกจังหวัด/อำเภอ ทำให้มีเครือข่ายในการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอย่างทั่วถึง โดยการสร้างเวทีการเรียนรู้ร่วมกัน และภารกิจของหน่วยงานสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล

4) อุปสรรคที่จะทำให้กรมการพัฒนาชุมชนมีข้อจำกัดในการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีแล้วไม่ประสบความสำเร็จ มีความเห็นว่า ภาวะการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองส่งผลให้นโยบายของหน่วยงานมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรไม่มีความต่อเนื่อง และบุคลากรทุกตำแหน่งได้รับการพัฒนาศักยภาพในการทำงานน้อยมาก หน่วยงานขาดการสนับสนุนด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน และหน่วยงานมีระบบอุปถัมภ์และระบบการเมืองเข้าแทรกแซงการบริหารงานของหน่วยงานทำให้บุคลากรขาดขวัญกำลังใจและขาดความมั่นคงในเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ

5) ข้อเสนอแนะแนวทางการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จ มีความเห็นว่า ผู้บริหารหน่วยงานควรส่งเสริมและสร้างสรรค์กิจกรรมที่เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น กำหนดเป็นหลักเกณฑ์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และหน่วยงานควรมีระบบการติดตามประเมินผลที่ชัดเจนและนำมาใช้ประโยชน์ได้ หน่วยงานควรมีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากรทุกระดับ และหน่วยงานควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรยึดหลักความมีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุกขั้นตอน

## 2. อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนสังกัดส่วนกลาง มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

2.1 ผลการทดสอบสมมติฐาน จากสมมติฐานที่ 1 ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานมีไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70

จากการวิจัยพบว่า ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานอยู่ในระดับต่ำกว่าร้อยละ 70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ซึ่งปฏิเสศสมมติฐานที่กำหนดไว้ (ดังตารางที่ 4.8) เหตุที่ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานต่ำกว่าร้อยละ 70 นั้น เนื่องจาก หน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนได้หันมาให้ความสำคัญกับการนำเครื่องมือทางการบริหารสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการทำงานมากยิ่งขึ้น โดยมุ่งที่จะปรับเปลี่ยนทิศทาง บทบาทภารกิจ กระบวนการ และวิธีการบริหารงานของหน่วยงานให้สามารถยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากลได้ ซึ่งการพัฒนาระบบบริหารราชการแนวใหม่ต้องอาศัยเครื่องมือทางการบริหารสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างแท้จริง หน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนได้มีการนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) นำไปปฏิบัติในหน่วยงานอย่างจริงจัง ตามแนวทางที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) กำหนดให้การบริหารราชการให้บรรลุเป้าหมายจำเป็นต้องมีเกณฑ์การประเมินกระบวนการและผลการปฏิบัติงานที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วไป ดังแนวคิดของแคทเธอริน อี นิวโคเมอร์ (Kathryn E. Newcomer อ้างถึงใน ทศพร ศิริสัมพันธ์ 2547 : 370) ที่กล่าวว่า การประเมินผลการดำเนินงาน (performance assessments) เป็นการติดตามความก้าวหน้า การวัดและประเมินผลการดำเนินงาน ทั้งในแง่ของผลผลิตและผลลัพธ์ในการบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาลและหน่วยราชการต่าง ๆ ว่าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลหรือไม่ โดยเปรียบเทียบกับตัวชี้วัดและเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนล่วงหน้า และเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐยังได้ถูกกำหนดเป็นตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมการพัฒนาชุมชน ซึ่งหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางจะต้องนำไปดำเนินการให้บรรลุเกณฑ์ที่กำหนด โดยแต่ละหน่วยงานได้มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบการดำเนินงานตามเกณฑ์ตัวชี้วัดทั้ง 7 หมวดอย่างชัดเจน เพื่อทำหน้าที่พัฒนากระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และมีการประเมินตนเองตามเกณฑ์เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาสในการปรับปรุงเพื่อวางแผนพัฒนาหน่วยงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน นอกจากนี้บุคลากรในหน่วยงานได้มีการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการตรวจติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมการพัฒนาชุมชนจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญอยู่ตลอดเวลา เพราะบุคลากรในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางมุ่งหวังที่จะส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของกรมการพัฒนาชุมชนในเรื่องการบริหารจัดการที่ได้มาตรฐาน และเชื่อมโยงไปถึงสิ่งจูงใจที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดให้ส่วนราชการที่มีความพร้อมและมีระบบการบริหารจัดการอยู่ในระดับสูงมากเป็นพิเศษจะได้รับการสนับสนุนให้สมัครเข้ารับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) เพื่อเป็นแบบอย่างให้แก่ส่วนราชการอื่น



ดังนั้น การที่บุคลากรในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนหันมาให้ความสำคัญกับการนำเครื่องมือทางการบริหารสมัยใหม่เข้ามาใช้ในการบริหารจัดการหน่วยงานและช่วยชี้จุดจำกัดของกรอบการปฏิบัติราชการที่กำหนดให้ส่วนราชการจะต้องดำเนินงานตามตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการให้บรรลุเป้าหมาย จึงส่งผลกระทบต่อให้นำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีทั้ง 6 หลักการ ได้รับการแปลงไปสู่การปฏิบัติน้อย ซึ่งการที่จะนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จได้นั้น หน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนจะต้องหันมาให้ความสำคัญ โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงควรส่งเสริมและสร้างสรรค์กิจกรรมที่เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีทั้ง 6 หลักการ โดยวิธีเผยแพร่ผ่านทางเว็บไซต์ของกรมการพัฒนาชุมชน การจัดทำโครงการสนับสนุน การจัดกิจกรรมจูงใจด้วยการให้รางวัลตอบแทนหน่วยงานที่นำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติแล้วประสบความสำเร็จ การสร้างเครือข่ายและภาคีสนับสนุน การสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร และการจัดหางบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ รวมทั้งมีระบบติดตามประเมินผลที่ชัดเจน เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีให้ประสบความสำเร็จต่อไป

2.2 ผลการทดสอบสมมติฐาน จากสมมติฐานที่ 2 การทดสอบระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนมีความแตกต่างกันอย่างน้อย 1 คู่

จากการวิจัยพบว่า ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนแตกต่างกัน และเมื่อทำการทดสอบเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD (Least Significant Different) พบความแตกต่าง (ดังตารางที่ 4.10) ดังนี้

กองวิชาการและแผนงาน และหน่วยตรวจสอบภายใน มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติต่ำกว่าศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 1

กองวิชาการและแผนงาน และหน่วยตรวจสอบภายใน มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติต่ำกว่าศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 2

ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 5,8 สำนักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพชุมชน กองวิชาการและแผนงาน และ หน่วยตรวจสอบภายใน มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติต่ำกว่าศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3

กองวิชาการและแผนงาน และหน่วยตรวจสอบภายใน มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติต่ำกว่าศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 4



กองวิชาการและแผนงาน และหน่วยตรวจสอบภายใน มีระดับความสำเร็จของ  
การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติต่ำกว่าสำนักงานเลขาธิการกรม

กองวิชาการและแผนงาน และหน่วยตรวจสอบภายใน มีระดับความสำเร็จ  
ของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติต่ำกว่ากองคลัง

กองวิชาการและแผนงาน และหน่วยตรวจสอบภายใน มีระดับความสำเร็จ  
ของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติต่ำกว่ากองการเจ้าหน้าที่

กองวิชาการและแผนงาน และหน่วยตรวจสอบภายใน มีระดับความสำเร็จ  
ของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติต่ำกว่ากองฝึกอบรม

ศูนย์สารสนเทศเพื่อการพัฒนาชุมชน มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการ  
บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติสูงกว่ากองวิชาการและแผนงาน

หน่วยตรวจสอบภายใน มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการ  
บ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติต่ำกว่าศูนย์สารสนเทศเพื่อการพัฒนาชุมชน

จากการพบความแตกต่างของแต่ละหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของ  
กรมการพัฒนาชุมชน อธิบายได้ว่า หน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนที่มี  
ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติสูงสุด คือ ศูนย์ช่วยเหลือ  
ทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 12 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 เหตุที่ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนา  
ชุมชนเขตที่ 12 มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติสูงกว่า  
หน่วยงานอื่น อาจเกิดจากการที่ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 12 ได้ให้ความสำคัญ  
อย่างต่อเนื่องกับการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรปรับปรุงระบบบริหารจัดการหน่วยงานให้  
เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี  
พ.ศ.2542 ที่ให้ความสำคัญกับหลักการพื้นฐานสำคัญ 6 หลักการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม  
หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ดังนี้

1. หลักนิติธรรม (Rule of Laws) ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชน  
เขตที่ 12 ได้นำหลักนิติธรรมมาเป็นแนวทางในการบริหารจัดการหน่วยงาน โดยมีการแบ่งแยกการ  
ใช้อำนาจในการบริหารหน่วยงานอย่างชัดเจน โดยแบ่งงานและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของ  
หน่วยงานออกเป็น 2 ฝ่าย 2 กลุ่มงาน คือ ฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายแผนงานและติดตามผล กลุ่มงาน  
ส่งเสริมและพัฒนา และกลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้การบริหารงานสอดคล้องกับภารกิจ  
ของกรมการพัฒนาชุมชน และจัดให้มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานในสัดส่วนที่เหมาะสมกับภารกิจ  
นั้น ๆ ผู้บริหารหน่วยงานมีการส่งเสริมให้บุคลากรถือปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวกับการ  
บริหารงบประมาณ พัสดุ และการบริหารงานบุคคล ตลอดจนข้อบังคับ ปรึษา และหลักการทำงาน

พัฒนาชุมชนเป็นอย่างดี จะเห็นได้จากการที่บุคลากรในหน่วยงานมีการปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นธรรม มีความรอบรู้ ความชำนาญในกฎหมาย ระเบียบ และหลักการทำงานพัฒนาชุมชนอย่างเพียงพอที่จะ ปฏิบัติงาน และสามารถแนะนำ อธิบาย และหาแนวทางแก้ไขปัญหาให้แก่ประชาชนผู้มาติดต่อ ขอรับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของสุจิต นิมิตรกุล (2543 : 20) ที่กล่าวว่า การดำเนินการตามหลักนิติธรรม (Operating by Rule of Law) โดยต้องปฏิบัติงานที่เป็นอำนาจ หน้าที่ตามกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับ บังคับใช้และดำเนินการให้มีปฏิบัติตามกฎหมาย ที่สำคัญก็คือ การพัฒนา ปรับปรุง แก้ไข และเพิ่มเติมกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับให้มีความ ทันสมัยและสามารถธำรงรักษาความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นโดยสอดคล้องกับสภาพสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับเรื่องใหม่ ๆ ที่มีความสำคัญ อาทิ การมีส่วนร่วมของประชาชน สิทธิมนุษยชน และการตรวจสอบการดำเนินงานของหน่วยงาน นอกจากนี้ หน่วยงานมีการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของบุคลากรและประชาชนด้วยการไม่มีกฎหมายหรือ ระเบียบที่ไปจำกัดสิทธิของประชาชนและบุคลากร และคำนึงถึงสิทธิความเท่าเทียมกันของผู้มา ติดต่อขอรับบริการจากหน่วยงานด้วยการเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถขอข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับ ภาระหน้าที่หรือขั้นตอนการดำเนินงานของหน่วยงานได้ และมีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการ ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบถึงการให้บริการในด้านต่าง ๆ รวมทั้งสิทธิที่ประชาชนควรจะได้รับ บริการจากหน่วยงาน เช่น การประชาสัมพันธ์การรับสมัครผู้จบการศึกษาในพื้นที่และ ยังว่างงานเพื่อปฏิบัติงานในสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด ผ่านทางเว็บไซต์ของศูนย์ช่วยเหลือ ทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 12 (<http://cddweb.cdd.go.th/cdregion12/>) และการเปิดโอกาสให้ ผู้ได้รับผลกระทบจากการให้บริการสามารถโต้แย้งคัดค้านได้ตลอดเวลา

2. หลักคุณธรรม (Ethics) บุคลากรในศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชน เขตที่ 12 ได้ยึดหลักการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่ละทิ้งหน้าที่ราชการ และปลอดจาก การกระทำผิดมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของข้าราชการ ซึ่งสอดคล้องกับ ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ (2545) ได้กล่าวถึงหลักคุณธรรม (Ethics) ว่าประกอบด้วยหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ หน่วยงานปลอดจากการทุจริต หน่วยงานปลอดจากการทำผิดวินัย และหน่วยงานปลอดจากการทำ ผิดมาตรฐานวิชาชีพนิยมและจรรยาบรรณ และบุคลากรในหน่วยงานได้ยึดหลักจรรยาบรรณ ในการปฏิบัติงานตามข้อบังคับ ก.พ.ว่าด้วยจรรยาบรรณข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2537 คือ มีจรรยาบรรณต่อตนเอง จรรยาบรรณต่อหน่วยงาน จรรยาบรรณต่อผู้บังคับบัญชา ผู้อยู่ใต้บังคับ บัญชา และผู้ร่วมงาน และจรรยาบรรณต่อประชาชนและสังคม และบุคลากรในศูนย์ช่วยเหลือทาง วิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 12 ได้ปราศจากการกระทำผิดเกี่ยวกับวินัยร้ายแรงทั้งด้านการงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา และด้านพฤติกรรมส่วนตัว จากข้อมูล

ของกลุ่มงานวินัย กองการเจ้าหน้าที่ ในปี พ.ศ.2551 ไม่มีการรายงานว่าบุคลากรในศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 12 ได้รับโทษทางวินัยจากการกระทำผิด นอกจากนี้ผู้บริหารหน่วยงาน ได้ยึดหลักความเป็นกลางในการปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากร โดยยึดหลักความสามารถ หลักสมรรถนะ และหลักผลงาน และมีการนำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบใหม่ที่สามารถวัดผลได้อย่างชัดเจนและเกิดกระบวนการยอมรับจากบุคลากรในหน่วยงานตามกรอบการบริหารจัดการผลงาน (Performance Management) ของ ก.พ. มาใช้ในการประเมินผลงานระดับบุคคลเพื่อให้สอดคล้องกับระบบบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้วยการทำข้อตกลงผลการปฏิบัติงานและประเมินผลสำเร็จ โดยพิจารณาจาก (1) ผลงานซึ่งประกอบด้วย ปริมาณงาน คุณภาพของผลงาน ความทันเวลา ผลลัพธ์ การประหยัด และ (2) คุณลักษณะการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยความสามารถ และความอดุสาหะ การรักษาวินัยและการปฏิบัติตนเหมาะสมกับการเป็นข้าราชการ (กรมการพัฒนารวมชน 2547 : 100) และบุคลากรในหน่วยงานมีความพร้อมในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ จากการที่บุคลากรในศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 12 มีการปฏิบัติงานด้วยการยึดหลักคุณธรรมจึงส่งผลให้การบริหารจัดการหน่วยงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมีระดับความสำเร็จสูงกว่าหน่วยงานอื่นในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนารวมชน

3. หลักความโปร่งใส (Transparency) ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 (อ้างถึงใน สุดจิต นิमितกุล 2543 : 15) ให้ความหมายของหลักความโปร่งใส หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานของทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจ ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องได้ชัดเจน ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 12 มีการบริหารหน่วยงานโดยยึดหลักความโปร่งใส ดังนี้ 1) ความโปร่งใสด้านหน่วยงาน โดยการเผยแพร่ให้ประชาชนทราบหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรด้วยการจัดทำผังโครงสร้างของหน่วยงานว่าบุคลากรคนใดทำหน้าที่หรือรับผิดชอบงานด้านใด เพื่อสะท้อนให้เห็นระบบงานทั้งหมดอย่างชัดเจนและประชาชนผู้มาติดต่อขอรับบริการจะได้รับความสะดวกในการรับบริการงานนั้น ๆ 2) ความโปร่งใสด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร หน่วยงานมีการรับบุคลากรเข้ามาทำงานในหน่วยงานด้วยการรับจากบุคลากรที่มาจากการแข่งขันของส่วนราชการ ไม่มีการใช้ระบบเส้นสายในการรับบุคลากรเข้ามาทำงาน มีการให้ผลตอบแทนแก่เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูง เช่น การจัดสรรเงินรางวัล การส่งบุคลากรเข้ารับการศึกษาคัดเลือกเป็นข้าราชการดีเด่นระดับกรมการพัฒนารวมชน ข้าราชการที่เป็นคนดีที่อยากบอกระดับ

เขต และการคัดเลือกข้าราชการที่เป็นพัฒนากรขวัญใจชุมชนระดับเขต ซึ่งในปี 2551 ได้แก่นางอนงค์ ไชยกุล นักพัฒนาชุมชน 6 สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี และนายกิติศักดิ์ รุ่งสว่าง นักพัฒนาชุมชน 5 สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอกลองขลุง จังหวัดกำแพงเพชร และหน่วยงานมีการพิจารณาถึงโทษผู้ที่คือยประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น การประเมินให้ไม่ได้ รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี และ 3) ความโปร่งใสด้านการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร หน่วยงานมีการเปิดโอกาสให้ประชาชน กลุ่ม องค์กร เครือข่าย สามารถเข้ามามีส่วนร่วมตรวจสอบผลการดำเนินงานของหน่วยงานได้ตลอดเวลา และหน่วยงานมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ให้หน่วยงานในสังกัดกรมการพัฒนาชุมชนและประชาชนรับทราบผ่านทางเว็บไซต์ของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 12 การแจ้งข่าวสารผ่านทางระบบสำนักงานอัตโนมัติของกรมการพัฒนาชุมชน (Office Automation : OA) การประชุมผ่าน VDO Conference กับผู้บริหารระดับสูงและการเผยแพร่ภาพกิจกรรมการดำเนินงานลงในวารสารกรมการพัฒนาชุมชนเป็นประจำทุกเดือน

4. หลักความมีส่วนร่วม (Participation) ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 ได้ให้ความหมายของหลักความมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ ซึ่งศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 12 ได้ยึดหลักความมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับภารกิจที่หน่วยงานให้บริการแก่บุคลากรและประชาชนทราบ เช่น การปิดประกาศให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงาน การเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานของหน่วยงานผ่านทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เช่น แผนการดำเนินงาน/กิจกรรม ภาพการจัดประชุมเขต รอบ 3 เดือน การจัดฝึกอบรมหลักสูตรนักจัดการความรู้ การรับสมัครงาน การเผยแพร่ภาพกิจกรรมลงวารสารกรมการพัฒนาชุมชน และมีการตั้งกล่องรับฟังความคิดเห็นเพื่อให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นได้สะดวก นอกจากนี้หน่วยงานได้ร่วมกับสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด/อำเภอ ในการเปิดโอกาสให้ประชาชน กลุ่ม องค์กร เครือข่าย และผู้นำชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในภารกิจหลักที่กรมการพัฒนาชุมชน ต้องดำเนินการ คือ การขับเคลื่อนแผนชุมชน หน่วยงานได้ส่งเสริมให้คนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการพัฒนาชุมชนอย่างเป็นระบบด้วยการจัดเวทีประชาคม การร่วมกันแสดงความคิดเห็น การวางแผน และนำแผนไปสู่การปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชน รวมถึงการติดตามประเมินผลการทำงานโดยชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล นายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ ในด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ที่มุ่งเน้นให้มีการบูรณาการความ

เชื่อมโยงของการบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคสู่ท้องถิ่น โดยสนับสนุนการบริหารงาน จังหวัดแบบบูรณาการผ่านกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัดที่สอดคล้องกับ แผนนโยบายของรัฐบาล แผนยุทธศาสตร์ระดับชาติและระดับภาค ตลอดจนเชื่อมโยงกับแผนของ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและแผนชุมชน โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในทุก ขั้นตอนของการจัดทำแผน

5. หลักความรับผิดชอบ (Accountability) สถาบันพระปกเกล้า (2549 : 154) กล่าวว่า หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบ ต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และการกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหา ตลอดจน การเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลดีและเสียจากการกระทำของ ตนเอง ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 12 มีการดำเนินงานตามหลักความรับผิดชอบ ด้วย การกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ของหน่วยงาน และสื่อสารทำความเข้าใจให้บุคลากรทราบทั่วกัน มีการจัดสัมมนาเจ้าหน้าที่ พัฒนาชุมชนจังหวัดในเขตความรับผิดชอบทั้ง 5 จังหวัด (นครสวรรค์ อุทัยธานี ดาก กำแพงเพชร สุโขทัย) เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์กรมการพัฒนาชุมชนและการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติ ราชการภายในระดับหน่วยงาน (IPA) มีการจัดทำข้อตกลงผลการปฏิบัติงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและ ผู้ใต้บังคับบัญชา และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยึดหลักสมรรถนะและผลงาน และมีมาตรการ ดำเนินการแก่ผู้ที่ไม่มีความเป็นระบบ นอกจากนี้หน่วยงานยังตระหนักในอำนาจหน้าที่ที่ จะต้องปฏิบัติต่อประชาชน ใส่ใจต่อปัญหาของชุมชน และมีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญห ความเดือดร้อนของประชาชนให้บรรลุผลโดยไม่เลือกปฏิบัติ รวมทั้งมีความกล้าหาญที่จะยอมรับ ผลจากการกระทำของหน่วยงาน

6. หลักความคุ้มค่า (Value for Money) พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และ วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารราชการและ แนวทางปฏิบัติราชการของทุกส่วนราชการในการกระทำการกิจจะต้องมีเป้าหมายทั้งหมดรวม 8 หมวดด้วยกัน ในหมวดที่ 4 การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ ของภาครัฐ เป็นการกำหนดวิธีการทำงานของส่วนราชการให้มีประสิทธิภาพและสามารถวัดความ คุ้มค่าในการปฏิบัติภารกิจได้ และระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการ บ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 ได้ให้ความหมาย หลักความคุ้มค่า ว่าหมายถึง การบริหารจัดการ และใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประ โยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยบรรจงให้คนไทยมีความ ประหยัด ใช้จ่ายอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน (อ้างถึงใน สุจิตต์ นิมิตรกุล 2545 : 59)

ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 12 ได้มีการบริหารงานตามหลักความคุ้มค่า โดยมีการจัดลำดับความจำเป็นเร่งด่วนของแผนงาน/โครงการ ว่าควรจะทำโครงการอะไรก่อนหลังเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในส่วนของการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงานมุ่งให้เกิดการประหยัดด้วยการต่อรองราคากับผู้รับจ้างให้ได้ราคาที่ต่ำกว่างบประมาณที่ตั้งไว้ มีการรณรงค์ให้บุคลากรมีความประหยัดในการใช้วัสดุอุปกรณ์ในการทำงาน มีการจัดทำทะเบียนคุมวัสดุครุภัณฑ์ให้ชัดเจนและเป็นปัจจุบัน มีการจัดตั้งคณะกรรมการติดตามตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงาน นอกจากนี้หน่วยงานยังรณรงค์ให้ประชาชนในพื้นที่หันมาให้ความสำคัญกับการใช้ทุนชุมชนให้คุ้มค่า ทุนชุมชน เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน ทุนชุมชนไม่ได้หมายถึงทุนที่เป็นเงินตราเท่านั้น แต่หมายถึง (1) ทุนธรรมชาติ ได้แก่ ดิน น้ำ ป่า ซึ่งแต่ละชุมชน แต่ละสังคมมีทุนธรรมชาติที่แตกต่างกัน ทุนธรรมชาติเป็นตัวกำหนดศักยภาพในการดำเนินอาชีพของชุมชน เช่น ศักยภาพของชุมชนด้านการเกษตรก็ขึ้นอยู่กับทุนธรรมชาติ (2) ทุนกายภาพ (3) ทุนสังคม (4) ทุนมนุษย์ ซึ่งแต่ละชุมชนอาจมีจุดเด่นจุดด้อยแตกต่างกัน การพัฒนาทุนชุมชนมุ่งเน้นการส่งเสริมกิจกรรมเพื่อให้ชุมชนสามารถบริหารจัดการทุนของชุมชนให้เกิดมูลค่า และคุณค่าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( กรมการพัฒนาชุมชน 2551 : 30)

จะเห็นได้ว่า การที่ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 12 ได้มีการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีที่สำคัญ 6 หลักการ มาเป็นกรอบหรือแนวทางในการดำเนินงานของหน่วยงาน จึงส่งผลให้ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติสูงกว่าหน่วยงานอื่นในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน เหตุที่หน่วยงานในสังกัดส่วนกลางอีกจำนวน 22 หน่วยงาน มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติประสบความสำเร็จต่ำกว่าศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 12 น่าจะเกิดจากการที่บุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ไม่ได้นำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีแปลงไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง จึงส่งผลให้หน่วยงานในสังกัดส่วนกลางหน่วยอื่น ๆ มีระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติต่ำกว่าศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 12

2.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน จากสมมติฐานที่ 3 การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ว่า กลุ่มตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ และกลุ่มตัวแปรด้านบุคคล มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน



จากการวิจัยพบว่า ตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนเพียง 3 ตัวแปร จากทั้งหมด 4 ตัวแปร (ดังตารางที่ 4.11) มีดังนี้

1. ปัจจัยจิตใจ ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า
  2. ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY” ประกอบด้วย ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity) ขยันตั้งใจทำงาน (Activeness) มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality) รู้ทันโลก ปรับตัวทันโลกทันสังคม (Relevancy) มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency) รับผิดชอบต่อผลงานต่อสังคม (Accountability) มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วม โปร่งใส (Democracy) และมุ่งเน้นผลงาน (Yield)
  3. กลุ่มตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การของ วรเดช จันทรศร ประกอบด้วย การตั้งใจ ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และ ความผูกพันและการยอมรับ
- ตัวแปรอิสระดังกล่าวข้างต้น สามารถนำมาอธิบายถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งถูกพัฒนามาจากการทบทวนวรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การพบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างปัจจัยจิตใจกับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน ปัจจัยจิตใจเป็นตัวแปรแรกที่เข้าสู่สมการถดถอย ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสมยศ นาวิการ (2543: 291) กล่าวว่า แรงใจ คือพลังที่ริเริ่ม กำกับ และกำจูนพฤติกรรม และการกระทำส่วนบุคคลและเป็นกระบวนการทางจิตวิทยาที่ให้ความมุ่งหมาย หรือทิศทางแก่พฤติกรรม นอกจากนี้ได้กล่าวถึงคุณลักษณะพื้นฐานของแรงใจ 3 ประการ คือ ความพยายาม ความไม่หยุดยั้ง และทิศทาง และราตรี พัฒนรังสรรค์ (2544:254) ได้ให้ความเห็นว่า แรงใจ คือ ภาวะหรือองค์ประกอบที่กระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาอย่างมีจุดมุ่งหมาย เพื่อไปสู่จุดหมายที่ตนเองต้องการหรือผู้ทำการชักจูงกำหนด รวมทั้ง นรา สมประสงค์ (2544 : 120) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการใจต่อการบริหารไว้หลายประการ ดังนี้ การใจช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์การ ช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงานแก่ผู้ทำงาน ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์การมีความจงรักภักดีต่อองค์การ ช่วยเสริมสร้างความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของ

บุคคลแต่ละกลุ่มในองค์การ ช่วยให้การควบคุมดูแลการปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความราบรื่น ช่วยให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาในองค์การที่ทำงานอยู่ บุคลากรมีความรู้ที่มั่นคงปลอดภัย ช่วยเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่ผู้ทำงาน ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน และช่วยให้องค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง

การที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ปัจจัยจูงใจมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน อาจเป็นเพราะหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางได้มีการจูงใจให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีทั้ง 6 หลักการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า นำไปปฏิบัติในหน่วยงานของตน ซึ่งหากบุคลากรได้นำหลักการดังกล่าวไปใช้ในการทำงานแล้วจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความสำเร็จในการทำงาน ได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา ได้ทำงานในลักษณะที่ท้าทาย และเกิดความก้าวหน้าในอาชีพราชการ ปัจจัยจูงใจจึงมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน ดังนี้

หลักนิติธรรม หน่วยงานในสังกัดส่วนกลางมีการจูงใจให้บุคลากรถือปฏิบัติ ตามกฎหมาย ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ การบริหารพัสดุ และการบริหารงานบุคคล ตลอดจนข้อบังคับ ปรึชญา และหลักการงานพัฒนาชุมชน และกองการเจ้าหน้าที่ มีการจูงใจบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการจัดทำร่างข้อบังคับว่าด้วยจรรยาข้าราชการกรมการพัฒนาชุมชน พ.ศ.2552 ด้วยการให้บุคลากรในสังกัดกรมการพัฒนาชุมชนร่วมประชาพิจารณ์เพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างข้อบังคับดังกล่าว เพื่อนำไปสู่การประกาศใช้และเป็นกรอบให้บุคลากรกรมการพัฒนาชุมชน ประพฤติตนเป็นข้าราชการที่ดี นอกจากนี้สำนักงานเลขาธิการกรมการพัฒนาชุมชน ประพฤติตนเป็นข้าราชการที่ดี นอกจากนี้สำนักงานเลขาธิการกรมการพัฒนาชุมชน เผยแพร่กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการแจ้งให้บุคลากรทราบเพื่อนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ โดยจัดทำประมวลกฎหมายเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการ ในรูปแบบแผ่น CD-Rom เพื่อส่งให้บุคลากรในสังกัดทั่วประเทศ

หลักคุณธรรม หน่วยงานในสังกัดส่วนกลางมีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงาน โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม และวินัยข้าราชการในการทำงาน และถือปฏิบัติตามข้อบังคับ ก.พ. ว่าด้วยจรรยาบรรณข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2537 คือ มีจรรยาบรรณต่อตนเอง จรรยาบรรณต่อหน่วยงาน จรรยาบรรณต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน และจรรยาบรรณต่อประชาชนและสังคม และหน่วยงานมีการจูงใจให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น การใช้สื่อโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ให้เสริมสร้างคุณธรรม

จริยธรรมในเรื่อง ความดี ความซื่อ การส่งเสริมให้ข้าราชการตั้งปณิธานในการทำ ความดีและ บันเทิงผลงานและคุณความดีลงในสมุดพกความดี การจัดกิจกรรมพัฒนาจิตใจด้วยการส่งเสริมให้ บุคลากรเข้าวัด ฟังธรรม หรือปฏิบัติตามศาสนาที่ตนเองนับถือ และการยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ที่นำ หลักคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมสร้างสรรค้ไปใช้ในการปฏิบัติงานด้วยการให้รางวัลตอบแทน จากผู้บังคับบัญชาในรูปแบบที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน เช่น โล่ประกาศเกียรติคุณ

หลักความโปร่งใส หน่วยงานในสังกัดส่วนกลางมีการพัฒนาระบบการรับฟัง ความคิดเห็นจากบุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยการมีระบบการรับเรื่องร้องเรียนที่ชัดเจน รวดเร็ว ทันสมัย และโปร่งใส เพื่อให้บริการที่มีคุณภาพและตอบสนองความต้องการของ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรและประชาชนทั่วไปสามารถ รับรู้ข้อมูลข่าวสารการดำเนินงานผ่านทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ตของกรมการพัฒนาชุมชน (<http://www.cdd.go.th>) และให้ประชาชนหรือบุคลากรสามารถแจ้งเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์กรณีที่ไม่ได้ ได้รับความเป็นธรรมแจ้งมายังศูนย์รับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ ทาง E-mail [nitikan@cdd.go.th](mailto:nitikan@cdd.go.th) หรือศูนย์ประสานราชการใสสะอาดซึ่งเชื่อมโยงจากเว็บไซต์กรมการพัฒนา ชุมชน เมนู “ร้องเรียน” (<http://www.cdd.go.th/saisahad>) อีกทางหนึ่งได้ และหน่วยงานจะแจ้งผล ให้ผู้ร้องเรียนทราบในกรณีที่ผู้ร้องเรียนระบุชื่อไว้ ภายใน 5 วันทำการ นับแต่วันที่พิจารณาคดี เบื้องต้นเสร็จสิ้นและวินิจฉัยให้ทราบในเว็บไซต์ศูนย์ราชการใสสะอาด

หลักความมีส่วนร่วม หน่วยงานในสังกัดส่วนกลางได้เปิดโอกาสให้บุคลากร และประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารการดำเนินงานของหน่วยงาน ตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ.2540 การคุ้มครองสิทธิการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการตรวจสอบกระบวนการทำงานของระบบราชการ ให้มีความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สำนักงานเลขาธิการกรม ได้จัดตั้งศูนย์ข้อมูล ข่าวสารของกรมการพัฒนาชุมชนเพื่อทำหน้าที่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของกรมการพัฒนาชุมชนให้ บุคลากรและประชาชนที่สนใจทราบ เช่น จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ภาพกิจกรรม จัดทำเอกสาร เผยแพร่ผลการดำเนินงานของกรมฯ และการขอคู่มือข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย รวดเร็ว ผ่านทาง เว็บไซต์ศูนย์ข้อมูลข่าวสารของราชการ กรมการพัฒนาชุมชน ([http://www.cdd.go.th/info\\_center/](http://www.cdd.go.th/info_center/))

หลักความรับผิดชอบ หน่วยงานในสังกัดส่วนกลางมีการจูงใจให้บุคลากรทำงาน โดยยึดหลักความรับผิดชอบต่อ คือ มีการทำงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเพื่อสนับสนุนให้ การกิจของกรมฯ สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย มีการสร้างระบบงานและฝึกรอบรมบุคลากรให้เกิด ความสำนึกรับผิดชอบต่อในงาน สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจและรับทราบลักษณะงานที่จะต้อง ปฏิบัติได้อย่างชัดเจน เช่น กองฝึกรอบรม มีการจัดอบรมบุคคลที่เข้ารับการบรรจุแต่งตั้งเข้ารับ

ราชการในตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการ เพื่อสร้างเสริมความรู้และทักษะที่จำเป็น เฉพาะตำแหน่งในการปฏิบัติหน้าที่ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกรมการพัฒนาชุมชน และเพื่อให้มีความเข้าใจบทบาทหน้าที่ในการทำงานพัฒนาชุมชน มีทักษะในการสื่อสาร ถ่ายทอด และวิเคราะห์ ชุมชน สังคม ตามบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาชุมชนได้อย่างเหมาะสม และบุคลากรในหน่วยงานยังมีการลงนามคำรับรองการปฏิบัติราชการระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคลากรเพื่อกำหนดเป้าหมายการทำงานและดำเนินงานให้บรรลุตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการกรมการพัฒนาชุมชนที่กำหนด ซึ่งในปีงบประมาณ 2551 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) แจ้งว่า กรมการพัฒนาชุมชนเป็นส่วนราชการที่มีผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับดีเด่น และจะได้รับจัดสรรเงินรางวัลจากสำนักงานงบประมาณ

หลักความคุ้มค่า หน่วยงานในสังกัดส่วนกลางมีการจูงใจบุคลากรให้บริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ไม่ว่าจะเป็นการใช้จ่ายงบประมาณในการบริหารโครงการอย่างประหยัด มีการรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณให้หน่วยงานที่รับผิดชอบทราบความก้าวหน้าอยู่เสมอ รวมถึงการใช้วัสดุ อุปกรณ์ในการทำงานอย่างคุ้มค่า เช่น การใช้กระดาษรีไซเคิลทั้งสองหน้า และการใช้ทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมและนำความรู้ที่ได้มาพัฒนางานในหน่วยงาน นอกจากนี้สำนักส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ซึ่งรับผิดชอบงานด้านสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ก็มีการรณรงค์ให้บุคลากรและประชาชนมีความประหยัดในการใช้จ่ายเงินด้วยการหันมาใช้สินค้าที่ผลิตในประเทศไทยเพื่อสร้างมูลค่าให้กับสินค้าของไทย โดยมีการรณรงค์ในรูปแบบการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น การจัดงานจำหน่ายสินค้าที่มาจากภูมิปัญญาของคนไทยตามศูนย์แสดงสินค้า เพื่อสร้างสรรค์สินค้าที่มีคุณภาพให้สามารถแข่งขันในเวทีโลกได้

## 2. การพบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างปัจจัยด้านกระบวนการทัศน

วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY” กับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน ซึ่งเป็นตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเป็นลำดับรองลงมาจากปัจจัยจูงใจ ในแผนยุทธศาสตร์ที่ 5 ของแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ.2546 - 2550 ได้กำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน วัฒนธรรม และค่านิยมของข้าราชการให้เอื้อต่อการพัฒนาระบบราชการ โดยเห็นว่าการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนของข้าราชการไม่สามารถทำได้โดยใช้อำนาจสั่งการ การถ่ายทอดความรู้ในลักษณะให้การศึกษา ฝึกอบรมหรือการรณรงค์แต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น จำเป็นต้องบริหารให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของการสร้างการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง (Action

Learning) โดยผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้และปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ด้วยตนเอง ด้วยความเต็มใจ เพราะเชื่อมั่นว่าการเรียนรู้ต้องเป็นเรื่องของผู้เรียนโดยแท้ (อ้างถึงใน อวูรธรรมวงศ์ 2550 : 38) และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549 : 3 - 4) ได้ให้ความหมายของกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมใหม่ของข้าราชการ หมายถึง กระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมใหม่ที่พึงประสงค์สำหรับการพัฒนาระบบราชการ ซึ่งได้กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์การส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของระบบราชการซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี เพื่อใช้เป็นกรอบในการประพฤติปฏิบัติของข้าราชการ คือ ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity) ขยันตั้งใจทำงาน (Activeness) มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality) รู้ทันโลกปรับตัวทันโลกทันสังคม (Relevancy) มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency) รับผิดชอบผลงานต่อสังคม (Accountability) มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วมโปร่งใส (Democracy) และมุ่งเน้นผลงาน (Yield)

การที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ปัจจัยด้านกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY” มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน อาจเป็นเพราะหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางได้ตระหนักและเห็นความสำคัญของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ จึงได้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของบุคลากรในหน่วยงานให้ช่วยเสริมการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีทั้ง 6 หลักการ ไปปฏิบัติประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น ดังนี้

หลักนิติธรรม หน่วยงานในสังกัดส่วนกลางมีการส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการทำงาน โดยการทำงานแบบมีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วม โปร่งใส (Democracy) โดยบุคลากรจะยึดถือกฎหมาย ระเบียบในการปฏิบัติราชการ และคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ ความเสมอภาคของบุคคลและประชาชน

หลักคุณธรรม หน่วยงานในสังกัดส่วนกลางมีการส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการทำงาน โดยการทำงานแบบมีศีลธรรม คุณธรรม (Morality) คือ มีการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ยึดหลักจรรยาวิชาชีพในการทำงานด้วยการมีจรรยาบรรณต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน ต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน รวมทั้งต่อประชาชนและสังคม มีการเปิดระบบรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกรณีที่มีการร้องเรียนร้องทุกข์ และผู้บริหารมีคุณธรรมในการบริหารจัดการ เช่น การแต่งตั้งเลื่อน ย้าย การให้ความดีความชอบ

หลักความโปร่งใส หน่วยงานในสังกัดส่วนกลางมีการส่งเสริมให้บุคลากรใน หน่วยงานปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนในการทำงาน โดยการทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity) และ ขยันตั้งใจทำงาน (Activeness) โดยการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมาแยกเรื่องส่วนตัวออกจาก หน้าที่การงาน ไม่มีความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวและส่วนร่วม ไม่คดโกงและ หลอกลวงประชาชน ทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถไม่เกียจคร้าน ทำงานในเชิงรุก และ พร้อมที่จะรับผิดชอบเมื่อทำงานผิดพลาดและยินดีปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องเสมอ

หลักความมีส่วนร่วม หน่วยงานในสังกัดส่วนกลางมีการส่งเสริมให้บุคลากรใน หน่วยงานมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนในการทำงาน โดยการทำงานแบบรู้ทันโลกปรับตัวทัน โลกทันสมัย (Relevancy) โดยการพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะตามที่หน่วยงานต้องการ มีการนำ ความรู้และวิทยาการสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้ในการทำงาน เช่น ศูนย์สารสนเทศเพื่อการพัฒนา ชุมชนมีการจัดทำระบบสำนักงานอัตโนมัติ (Office Automation) เข้ามาใช้ในระบบสารบรรณของ สำนักงานเลขานุการกรมในการรับส่งหนังสือราชการ ตรวจสอบวาระงานของผู้บริหาร/บุคคล จองห้องประชุม แจ็งซ่อมคอมพิวเตอร์ และกองฝึกอบรมจัดให้มีหลักสูตรการเรียนการสอน ผ่านหลักสูตรทางไกลโดยใช้ระบบ E-learning นอกจากนี้หน่วยงานในสังกัดส่วนกลางได้ส่งเสริม ให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกันด้วยการสลับหน้าที่กันทำงานภายในกอง และส่งเสริมบุคลากรให้เข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่หน่วยงานจัดขึ้น เช่น กองการเจ้าหน้าที่มีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมการ พัฒนาชุมชน (HR Forum) เพื่อถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง บุคลากรด้วยกัน

หลักความรับผิดชอบต่อ หน่วยงานในสังกัดส่วนกลางมีการส่งเสริมให้บุคลากรใน หน่วยงานปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนในการทำงาน โดยเน้นการทำงานแบบรับผิดชอบต่อ ผลงานต่อ สังคม (Accountability) มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถเข้ามาตรวจสอบการดำเนินงานได้ ด้วยการเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานผ่านเว็บไซต์กรมการพัฒนาชุมชน และพร้อมที่จะรับการ ตรวจสอบจากประชาชน

หลักความคุ้มค่า หน่วยงานในสังกัดส่วนกลางมีส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงาน ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนในการทำงาน โดยเน้นการทำงานแบบมุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency) มีการวางแผนการทำงานเป็นขั้นตอน มีการทำงานที่รวดเร็วตอบสนองนโยบายได้ทันเวลา โดยคำนึงถึงความคุ้มค่ากับต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เสียไป และหน่วยงานมุ่งให้บุคลากรเน้นการทำงาน แบบมุ่งเน้นผลงาน (Yield) มีการทำงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย สามารถวัดหรือประเมินผลได้ อย่างเป็นรูปธรรม

นอกจากนี้กรมการพัฒนาชุมชนได้เข้าร่วม “โครงการสร้างต้นแบบการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยม” ซึ่งริเริ่มโดยสถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) มีเป้าหมายสำคัญเพื่อให้เกิดการบริหารจัดการภาครัฐที่ดี (Good Governance) ในกิจการบ้านเมือง และเพื่อเป็นต้นแบบการบริหารจัดการองค์กร บุคลากรมีวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีไม่ว่าจะเป็นการทำงานเป็นทีม การปฏิบัติการในเชิงรุกอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้หลักเกณฑ์ “I AM READY” ซึ่งกรมการพัฒนาชุมชน เป็น 1 ใน 6 หน่วยงานที่ได้รับการคัดเลือกจากสถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยมีความโดดเด่นในด้าน A-Activeness คือ ขยันตั้งใจทำงาน และ R-Relevancy คือ การรู้ทันโลก ปรับตัวทันโลกทันสังคม และจุดเด่นที่ทำให้กรมการพัฒนาชุมชนได้รับการคัดเลือกในครั้งนี้ เนื่องจากบุคลากรและเจ้าหน้าที่ของกรมการพัฒนาชุมชนมีความตั้งใจในการทำงาน และร่วมกันสร้างค่านิยมวัฒนธรรมองค์กรที่ดี โดยกำหนดจากจุดแข็งขององค์กร คือ ค่านิยมที่พึงประสงค์ของกรมการพัฒนาชุมชนที่ข้าราชการพึงยึดถือปฏิบัติ คือ ค่านิยม "ABC DEF" ได้แก่ A-Appreciation ชื่นชม หมายถึง เป็นผู้ที่ยอมรับนับถือ ยกย่องให้เกียรติในคุณค่าและความสำคัญของผู้อื่น B-Bravery กล้าหาญ หมายถึง เป็นผู้ที่ไม่เกรงกลัวต่ออันตราย ความยากลำบาก กล้ารับผิดชอบต่อผลงานของตนเอง ยืนหยัดในความถูกต้อง C-Creativity สร้างสรรค์ หมายถึง เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พัฒนาปรับปรุงงานและสร้างสรรค์ผลงานให้ดีกว่าเดิมเสมอ D-Discovery ใฝ่รู้ หมายถึง เป็นผู้ใฝ่รู้ ค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเอง และนำความรู้มาพัฒนาปรับปรุงงาน E-Empathy เข้าใจ หมายถึง เป็นผู้ที่มีเหตุมีผล ยอมรับความแตกต่างของบุคคล รับฟัง และปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเข้าใจ F-Facilitation เอื้ออำนวย หมายถึง เป็นผู้เอื้ออำนวยให้ความสะดวกและโอกาสแก่ผู้อื่น และกลุ่มพัฒนาระบบบริหารได้คัดเลือกหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางที่มีกรนำค่านิยม ABC DEF มาปรับใช้ในการทำงานและถือเป็นตัวอย่างที่ดีแก่หน่วยงานอื่น ๆ ซึ่งได้แก่ กองคลัง และหน่วยงานในส่วนภูมิภาคที่เป็นต้นแบบอีก 3 จังหวัด คือ สำนักงานพัฒนาชุมชน จังหวัดลพบุรี จันทบุรี และภูเก็ต

3. การพบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างกลุ่มตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กรของ วรเดช จันทรสร กับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน เป็นตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเป็นลำดับสุดท้าย ซึ่งประกอบด้วย การตั้งใจ ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และความผูกพันและการยอมรับ เบคฮาร์ด (Beckhard 1969 : 27 อ้างถึงใน สายหยุด ใจสำราญ และสุภาพร พิศาลบุตร 2549 : 48) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาองค์กร คือ ความพยายามอย่างมีแผนที่มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ เช่น การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม ค่านิยม หรือระบบการ

ให้ค่าตอบแทน เป็นต้น โดยเริ่มจากฝ่ายบริหารระดับสูง เพื่อเพิ่มความมีประสิทธิภาพและความเจริญเติบโตขององค์กร แมคกิล (McGill 1997 : 3 อ้างถึงใน สายหยุด ใจสำราญ และสุภาพร พิศาลบุตร 2549 : 47) กล่าวว่า การพัฒนาองค์กรเป็นกระบวนการวางแผนที่จะมุ่งพัฒนาความสามารถขององค์กร เพื่อให้สามารถที่จะบรรลุและธำรงไว้ ซึ่งระดับปฏิบัติงานที่พึงพอใจที่สุด ซึ่งสามารถวัดได้ในแง่ของประสิทธิภาพประสิทธิผลและความเจริญเติบโตขององค์กร และ อรุณ รักธรรม (2524 : 134 อ้างถึงใน สายหยุด ใจสำราญ และสุภาพร พิศาลบุตร 2549 : 48) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาองค์กรว่า หมายถึง การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นเครื่องมือในการศึกษาองค์กรเพื่อมุ่งที่จะให้มีการเปลี่ยนแปลงด้านความเชื่อ ทศนคติ ค่านิยม และโครงสร้าง ในอันที่จะให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับวิทยาการใหม่ ๆ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วได้

การที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า กลุ่มตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กรของ วรเชช จันทรศร ประกอบด้วย การจูงใจ ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และความผูกพันและการยอมรับ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน อาจเป็นเพราะหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรซึ่งจะช่วยเสริมให้การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีทั้ง 6 หลัก ไปปฏิบัติแล้วประสบความสำเร็จ ดังนี้

หลักนิติธรรม ผู้บริหารหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางมีการจูงใจบุคลากรให้หันมาให้ความสำคัญกับการนำกฎ ระเบียบ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน และมีการเผยแพร่เนื้อหาสาระของกฎหมายให้ประชาชนทราบ และให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกระบวนการร่างกฎหมาย การออกกฎหมาย และบังคับใช้ให้มีความรัดกุม รวดเร็ว และเป็นธรรม

หลักคุณธรรม ผู้บริหารหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางมีภาวะความเป็นผู้นำในการทำงาน โดยมีการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม และรณรงค์ให้บุคลากรยึดหลักในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่สังคม และจะต้องปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และมีความยุติธรรมแก่ประชาชนอย่างเท่าเทียมกัน

หลักความโปร่งใส หน่วยงานในสังกัดส่วนกลางได้มีการปรับปรุงกลไกการทำงานให้มีความโปร่งใส โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของหน่วยงานได้ และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้ เพื่อให้ประชาชนมีความเชื่อมั่นต่อหน่วยงาน

หลักความร่วมมือร่วมใจ หน่วยงานในสังกัดส่วนกลางปฏิบัติงานโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีม มีการแบ่งงานกันทำตามความสามารถของบุคคล และเปิดโอกาสให้ประชาชน



เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนางาน เพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขัน และแก้ไขปัญหาร่วมกัน และการเข้ามาตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐ เพื่อช่วยลดความซ้ำซ้อน ความล่าช้า และความสิ้นเปลือง เช่น การแสดงประชามติ ประชาพิจารณ์ การส่งเสริมให้สตรีเข้ามาเสริมสร้างความเข้มแข็งในชุมชน

หลักความรับผิดชอบ หน่วยงานในสังกัดส่วนกลางได้ให้ความสำคัญต่อการรับผิดชอบต่อสังคม และมีการแสดงความผูกพันต่อประชาชนด้วยการใส่ใจปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนและบ้านเมือง และหน่วยงานพร้อมรับต่อความผิดที่เกิดจากการบริหารราชการด้วย

หลักความคุ้มค่า หน่วยงานในสังกัดส่วนกลางมีการรณรงค์ให้บุคลากรใช้กำลังคน งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ พลังงาน เช่น น้ำ ไฟ ให้เกิดความคุ้มค่า เช่น ช่วงพักเที่ยงมีการปิดไฟ ปิดเครื่องคอมพิวเตอร์ มีการลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการที่ไม่จำเป็น เช่น การส่งหนังสือเวียนผ่านทางระบบสำนักงานอัตโนมัติโดยไม่ต้องส่งทางไปรษณีย์ ซึ่งจะช่วยลดทั้งวัสดุและค่าใช้จ่ายให้คุ้มค่างบประมาณที่รัฐบาลจัดสรรให้หน่วยงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น ตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวแปร คือ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY” กล่าวได้ว่าเป็นตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงาน สังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน

ในส่วนของการไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของ แวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น กับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงาน สังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน ซึ่งประกอบด้วย วัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย ทรัพยากรนโยบาย การสื่อสารระหว่างองค์กรและกิจกรรมการเสริมแรง ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และทัศนคติของผู้ปฏิบัติ สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. วัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย กรณีพบว่า ไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนสังกัดส่วนกลาง อาจเป็นเพราะบุคลากรในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์หรือความมุ่งหมายของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่แล้ว จากการมีพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ที่กำหนดให้ข้าราชการบริหารราชการโดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วม การมีความโปร่งใสในการทำงาน มีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า มีการอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน มีการประเมินผลการทำงาน และมีการลดขั้นตอนการทำงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัว

ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ จึงเห็นว่า วัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย ไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนสังกัดส่วนกลาง

2. ทรัพยากรนโยบาย กรณีพบว่า ไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนสังกัดส่วนกลาง อาจเป็นเพราะหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางมีความพร้อมในด้านงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ในการที่จะอำนวยความสะดวกต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอย่างเพียงพออยู่แล้ว กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ จึงเห็นว่า ทรัพยากรนโยบาย ไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนสังกัดส่วนกลาง

3. การสื่อสารระหว่างองค์การและกิจกรรมการเสริมแรง กรณีพบว่า ไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนสังกัดส่วนกลาง อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารของกรมการพัฒนาชุมชนได้มีการสนับสนุนให้บุคลากรมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์วัฒนธรรมและค่านิยมเพื่อให้เกิดการบริหารจัดการภาครัฐที่ดี (Good Governance) ภายในหน่วยงาน โดยการกำหนดให้บุคลากรนำค่านิยมองค์การ ABC DEF ไปปรับใช้ในการทำงานอยู่เสมอ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ จึงเห็นว่า การสื่อสารระหว่างองค์การและกิจกรรมการเสริมแรง ไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนสังกัดส่วนกลาง

4. ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ กรณีพบว่า ไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนสังกัดส่วนกลาง อาจเป็นเพราะหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน มีจำนวนหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางถึง 23 หน่วยงาน และจำนวนบุคลากรของแต่ละหน่วยงานก็มีจำนวนมาก รวมทั้งผู้บริหารได้ให้การสนับสนุนการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ จึงส่งผลให้หน่วยงานในสังกัดส่วนกลาง มีศักยภาพและความสามารถที่จะนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จได้ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ จึงเห็นว่า ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนสังกัดส่วนกลาง

5. เจือ้นใจทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง กรณีพบว่า ไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนสังกัดส่วนกลาง อาจเป็นเพราะบุคลากรในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางเห็นว่า หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบสังคม ซึ่งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน

จะต้องนำไปปฏิบัติร่วมกัน โดยการเชื่อมโยงเป็นพหุภาคีและประสานสนับสนุนซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดความสามัคคีและช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับประเทศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ จึงเห็นว่า เจ็อนไซทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนสังกัดส่วนกลาง

6. ทศนคติของผู้ปฏิบัติ กรณีพบว่า ไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนสังกัดส่วนกลาง อาจเป็น เพราะบุคลากรในหน่วยงานมีความตั้งใจและให้ความร่วมมือที่จะนำหลักการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จอยู่แล้ว และผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการนำหลักการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ จึงเห็นว่า ความตั้งใจของผู้ปฏิบัติ ไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการ พัฒนาชุมชนสังกัดส่วนกลาง

### 3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง ซึ่งการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ โดยแบ่งข้อเสนอแนะเป็น 2 ส่วน ดังนี้

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการศึกษาวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง มีจำนวน 3 ตัวแปร คือ ปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY” และกลุ่มตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนา องค์การของวาระศตวรรษ ประกอบด้วย การจูงใจ ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และความผูกพันและการยอมรับ ดังนั้น เพื่อให้การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ ในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จมากขึ้นผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

##### 3.1.1 ปัจจัยจูงใจ

1) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ควรมีระบบตรวจสอบการ ทำงานของบุคลากร ว่าสามารถปฏิบัติงานได้ทันเวลาและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้มากน้อย เพียงใด และมีมาตรฐานการวัดที่ชัดเจนทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อให้เกิดความคุ้มค่า ในการใช้ทรัพยากรที่เสียไปให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการปฏิบัติราชการ

2) การได้รับการยอมรับนับถือ ผู้บังคับบัญชาควรมีการชื่นชมและยอมรับบุคลากรที่มีนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปรับใช้ในการทำงาน เช่น การยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ที่มีนำหลักคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมสร้างสรรค์ไปใช้ในการปฏิบัติงานและให้รางวัลตอบแทนในรูปแบบของเงินรางวัล โล่ประกาศเกียรติคุณ

3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ผู้บริหารหน่วยงานควรมีการมอบหมายงานในลักษณะที่ท้าทายกับความรู้ความสามารถของบุคลากรเพื่อให้บุคลากรได้มีโอกาสในการแสดงความคิดสร้างสรรค์เข้ามาใช้ในการพัฒนางาน และควรสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการนำกระบวนการจัดการความรู้มาใช้ในหน่วยงานเพื่อให้เกิดการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากร เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและสมรรถนะที่สูงขึ้นในการทำงาน

4) ความรับผิดชอบ ผู้บริหารหน่วยงานควรมีการมอบหมายงานในลักษณะที่ท้าทายกับความรู้ความสามารถของบุคลากร และควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการคิดวิเคราะห์งานใหม่ ๆ ขึ้นมา และมีอิสระในการตัดสินใจเพื่อความสำเร็จของงานที่รับผิดชอบด้วยตัวบุคลากรเอง

5) ความก้าวหน้า ผู้บริหารหน่วยงานควรมีการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรให้ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน และผู้บริหารหน่วยงานควรส่งเสริมให้บุคลากรเข้าสู่ระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (HiPPS) เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าให้แก่บุคลากรในการดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น

### 3.1.2 ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ

#### “I AM READY”

1) ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity) หน่วยงานควรส่งเสริมให้บุคลากรยึดหลักในการทำงานแบบเสียสละ ซื่อสัตย์สุจริต และอุทิศตนในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

2) ขยันตั้งใจทำงาน (Activeness) ผู้บริหารหน่วยงานควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนในการทำงานด้วยการมาทำงานตรงต่อเวลา ไม่มาทำงานสายกว่าเวลาที่กำหนด ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นการทำงานในเชิงรุก มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ของงาน

3) มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality) หน่วยงานควรส่งเสริมให้บุคลากรยึดมั่นในหลักจรรยาวิชาชีพในการเป็นข้าราชการ ไม่ทำผิดระเบียบกฎหมาย ไม่เห็นแก่ผลประโยชน์ในทางทุจริต และกรณีที่เกิดการกระทำผิดกฎหมายก็พร้อมรับในการกระทำความผิด

4) รู้ทันโลก ปรับตัวทันโลก ทันสังคม (Relevancy) ผู้บริหารหน่วยงานควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพและนำความรู้และเทคโนโลยี

สารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน เช่น การเรียนการสอนผ่านหลักสูตรทางไกล (ระบบ E-learning) การใช้ระบบสำนักงานอัตโนมัติในการทำงานด้านธุรการ การประชุมทางไกลผ่านระบบ Video Conference

5) มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency) ผู้บริหารหน่วยงานควรมีการทำความเข้าใจความตกลงเป้าหมายในการทำงานกับผู้บังคับบัญชาเพื่อให้ทราบจุดมุ่งหมายในการทำงานและและผู้บังคับบัญชาสามารถติดตามประเมินผลได้ รวมทั้งใช้เป็นข้อมูลประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบใหม่

6) รับผิดชอบผลงานต่อสังคม (Accountability) หน่วยงานควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรยึดหลักความรับผิดชอบต่อการทำงาน มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ตอบสนองความต้องการของประชาชน และแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน และให้ประชาชนสามารถขอข้อมูลหรือเข้ามาตรวจสอบผลการดำเนินงานได้ เช่น การร้องเรียนร้องทุกข์ผ่านทางเว็บไซต์ของกรมการพัฒนาชุมชน (<http://www.cdd.go.th>) การขอข้อมูลข่าวสารผ่านศูนย์ข้อมูลข่าวสารของกรมการพัฒนาชุมชน

7) มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วม โปร่งใส (Democracy) ผู้บริหารหน่วยงานควรมีการส่งเสริมสิทธิความเสมอภาคระหว่างหญิงชายภายในหน่วยงานให้ได้รับการปฏิบัติที่เท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยกเป็นพวกพ้อง

8) มุ่งเน้นผลงาน (Yield) หน่วยงานควรมีกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Process) ที่ชัดเจน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและตัวชี้วัดที่กำหนดและเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีพฤติกรรมการทำงานที่ตรงกับความคาดหวังขององค์กร

3.1.3 กลุ่มตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การของวรเดช จันทรศร ประกอบด้วย การจูงใจ ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และความผูกพันและการยอมรับ

1) การจูงใจ ผู้บริหารหน่วยงานควรให้ความสำคัญต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ มีการถ่ายทอดเป้าหมายของหน่วยงานสู่ระดับบุคคล การเสริมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วม และมีระบบติดตามประเมินผลอย่างจริงจัง เพื่อ

2) ภาวะผู้นำ ผู้บริหารหน่วยงานควรเป็นผู้ที่มีความรอบรู้และเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอย่างลึกซึ้ง และควรเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เจ้าหน้าที่ให้ถือปฏิบัติตาม และควรพัฒนารูปแบบการบริหารงานให้ทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลง

3) การมีส่วนร่วม หน่วยงานควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ และส่งเสริมให้ประชาชนมีโอกาสได้รับรู้ข่าวสารของทางราชการอย่างทั่วถึง

4) การทำงานเป็นทีม หน่วยงานควรเน้นการทำงานของข้าราชการให้ยึดหลักการทำงานเป็นทีม (Team Work) มีการแบ่งงานกันทำตามความถนัดหรือความสามารถเฉพาะตัว สร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน

5) ความผูกพันและการยอมรับ ควรมีการสร้างจิตสำนึกที่ดีให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน ทำให้บุคลากรรู้สึกผูกพันและภาคภูมิใจในความมั่นคงของหน่วยงาน และปลูกฝังให้บุคลากรเกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานในการที่จะนำหลักการใหม่ ๆ มาพัฒนาหน่วยงานให้ก้าวทันกระแสการเปลี่ยนแปลง

3.1.4 ควรศึกษาปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Key Success Factors) ในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนให้เกิดประสิทธิผล เพื่อนำปัจจัยที่ได้มากำหนดแผนการดำเนินงาน (Action Plan) ให้ตอบรับกับการปฏิบัติจริงโดยเน้นการมีส่วนร่วม (Participation) ของบุคลากรในหน่วยงาน

3.1.5 ควรมีการศึกษาติดตาม (Monitoring) และประเมินผลการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

ดังนั้น กรมการพัฒนาชุมชนควรผลักดันการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติทั้งในส่วนของการวางแผน การปฏิบัติงาน และการประเมินผลให้มีความเหมาะสมกับหน่วยงาน และการสร้างทัศนคติที่ดีให้แก่บุคลากรในการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการทำงาน การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (Team Work) การมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation) และการใช้หลักประชาธิปไตย การสร้างภาวะผู้นำและผู้ตามในหน่วยงาน ตลอดจนจัดกิจกรรมจูงใจเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้แก่บุคลากร อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของหน่วยงาน

## 3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาเปรียบเทียบการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงานสังกัดส่วนกลางกับหน่วยงานในสังกัดส่วนภูมิภาคของกรมการพัฒนาชุมชน เพื่อให้เห็นถึงความแตกต่างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการ

บ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ ซึ่งจะนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนและกำหนดนโยบายในการบริหาร  
หน่วยงานได้

3.2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสัมฤทธิ์ผลที่จะได้รับทั้งในระยะกลางและ  
ระยะยาวจากการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ

## บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กรมการพัฒนาชุมชน (2547) ระบบและวิธีการทำงานพัฒนาชุมชน กรุงเทพมหานคร  
แอล ที เฟลส  
\_\_\_\_\_ (2551) แผนยุทธศาสตร์กรมการพัฒนาชุมชน พ.ศ.2551 - 2554 กรุงเทพมหานคร  
กองวิชาการและแผนงาน
- กัญจนา ไชยวงศ์ (2548) “ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของสถานประกอบการ  
การอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดปทุมธานี” ปริญาศิลปศาสตร  
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
- จิตรภา กุณฑลบุตร (2550) การวิจัยสำหรับนักวิจัยรุ่นใหม่ กรุงเทพมหานคร สหธรรมิก  
ชัยภูมิ สีชมภู (2548) “รูปแบบการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาดมหลักธรรมาภิบาล”  
การศึกษาคุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยนเรศวร
- ณัฐกร สิทธิชัย (2548) “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา สายงานรองกรรมการ  
ผู้อำนวยการใหญ่แผนงาน บริษัท กฟผ. จำกัด (มหาชน)” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ  
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- คาร์ณี พานทอง และ สุรเสกข์ พงษ์หาญยุทธ (2542) ทฤษฎีการจูงใจ กรุงเทพมหานคร  
โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ (2545) โครงการศึกษาเพื่อพัฒนาดัชนีวัดผลการพัฒนาระบบบริหาร  
จัดการที่ดี นนทบุรี สถาบันพระปกเกล้า  
\_\_\_\_\_ (2547) “การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี” ในประมวลสาระชุดวิชาการบริหารภาครัฐ  
หน้าที่ 10 หน้า 236 - 266 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชา  
วิทยาการจัดการ
- ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2547) “แนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ในการตรวจสอบ  
ถ่วงดุล” ในประมวลสาระชุดวิชาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์  
หน้าที่ 7 หน้า 370 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชา  
วิทยาการจัดการ
- ทองปาน แวงโสธรณ์ (2541) “แรงจูงใจในการเลือกเรียนสายสามัญหรือสายอาชีพของนักเรียน  
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตบางขุนเทียน กรุงเทพฯ”  
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล

- ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543) “ธรรมาภิบาลกับราชการไทย” ใน เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง “ความสำเร็จและบทเรียนในการสร้างธรรมาภิบาลในส่วนราชการ” วันที่ 20 ธันวาคม 2543 ห้องประชุมสุภมนัยประดิษฐ์ สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. จังหวัดนนทบุรี
- เทพศักดิ์ บุญรัตน์ (2549) “รัฐประศาสนศาสตร์กับการปฏิรูประบบราชการ” ในประมวลสาระชุดวิชาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ หน่วยที่ 11 หน้า 205 - 206 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ธีรยุทธ บุญมี (2541) “3 ยุทธศาสตร์ 10 แนวทางสู่ธรรมรัฐ” มติชนรายวัน หน้า 17
- นพพล สุรศักดิ์ (2547) “การนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบล ทัศนะของประชาชน จังหวัดเชียงใหม่” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- นรา สมประสงค์ (2544) “แรงจูงใจ” ในประมวลสาระชุดวิชา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหาร การศึกษา หน่วยที่ 6 หน้า 120 พิมพ์ครั้งที่ 3 นนทบุรี โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- นฤมล ทับจุมพล (2544) “แนวคิดและวาทกรรมว่าด้วย “ธรรมรัฐแห่งชาติ” ” ใน การจัดการปกครอง Governance. เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการในวาระครบรอบ 50 ปี คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พงษ์ธรา วิจิตรเวชไพศาล (2548) “ดัชนีชี้วัดที่มีอิทธิพลต่อการประเมินประสิทธิภาพ การสาธารณสุข : ศึกษากรณีโรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- พรทิพา สกมลจักร์ (2547) “หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ในเทศบาลนคร นนทบุรี : ความพร้อมในการนำมาใช้” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ไพโรจน์ พรหมสาสน์ (2545) นานาทัศนะว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ กองกลาง สำนักงาน ก.พ.
- ไพศาล ตั้งสมบูรณ์ (2548) “การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร

- ราตรี พัฒนรังสรรค์ (2544) พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
- วรเดช จันทรศร (2540) การนำนโยบายไปปฏิบัติ กรุงเทพมหานคร สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ  
 \_\_\_\_\_ (2540) การประเมินนโยบายสาธารณะในระบบเปิด คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- วรพจน์ ทรัพย์สุนทรกุล (2548) “การดำเนินงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของพนักงานเทศบาล : ศึกษากรณีเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- วรภัทร โคนนะเกษม (2545) นานาทศนะว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ กองกลาง สำนักงาน ก.พ.
- วรรณดี แสงประทีปทอง (2549) “เครื่องมือวิจัยและการตรวจสอบคุณภาพ” ในประมวลสาระชุดวิชาวิทยานิพนธ์ 2 หน่วยที่ 6 หน้า 143 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ศุภชัย ยาวะประภาส (2538) นโยบายสาธารณะ กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ (2548) การพัฒนารูปแบบและแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของจังหวัด
- สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (2551) “แนวทางการปฏิรูประบบราชการ” ค้นคืนวันที่ 16 มีนาคม 2551 จาก [http://www.goodpracticemodel.com/fileuplode/document/doc\\_87.pdf](http://www.goodpracticemodel.com/fileuplode/document/doc_87.pdf)
- สถาบันพระปกเกล้า (2549) ทศธรรม : ตัวชี้วัดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี กรุงเทพมหานคร ศูนย์การพิมพ์แก่นจันทร์
- สมบัติ ชำรงชัยวงศ์ (2545) นโยบายสาธารณะ แนวความคิด การวิเคราะห์ และกระบวนการพิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์เสมาธรรม
- สมยศ นาวิการ (2543) การบริหารและพฤติกรรมองค์การ กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์กรุงธนพัฒนา
- สายหยุด ใจสำราญ และ สุภาพร พิศาลบุตร (2549) การพัฒนาองค์การ กรุงเทพมหานคร โครงการศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549) คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการ  
สมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พิมพ์ครั้งที่ 2 นนทบุรี  
สหมิตรพรินต์ติ้ง

สุดจิต นิมิตรกุล (2543) “กระทรวงมหาดไทยกับการบริหารจัดการที่ดี” ใน การปกครองที่ดี  
(Good Governance) กรุงเทพมหานคร บพิธการพิมพ์

\_\_\_\_\_ (2545) บนเส้นทางการปฏิรูปทางการเมืองและการบริหารราชการแผ่นดิน  
กรุงเทพมหานคร บพิธการพิมพ์

สุรางค์ โค้วตระกูล (2544) จิตวิทยาการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อมรา พงศาพิชญ์ (2541) “รัฐธรรมนูญและธรรมนูญกับองค์กรประชาสังคม” ใน การจัดการ  
ปกครอง Governance. เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการในวาระครบรอบ 50 ปี  
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

\_\_\_\_\_ (2543) “ธรรมนูญกับประชาสังคมและองค์การประชาสังคม” เอกสารประกอบการ  
สัมมนา เรื่อง สิ่งแวดล้อมในรัฐธรรมนูญ แปลงแนวคิดสู่ปฏิบัติ กรุงเทพมหานคร :  
กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม

อรอุมา มะกรุดทอง (2549) “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงาน  
ในโรงพยาบาลหาดใหญ่” บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

อาวุธ สุวรรณวงศ์ (2550) “กระบวนการจัดการบริหารภาครัฐ” ในประมวลสาระชุดวิชา  
การบริหารภาครัฐ หน่วยที่ 11 หน้า 38 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

**ภาคผนวก**

**ภาคผนวก ก**  
**แบบสอบถาม**

--	--	--

## แบบสอบถาม

## เรื่อง

**ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ :  
ศึกษาเฉพาะกรณีกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง**

## คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สอบถามบุคลากรของกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง ได้แก่ ข้าราชการสังกัด ศพข.เขต สำนัก กอง และศูนย์ฯ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง
2. แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 4 ส่วน
  - ส่วนที่ 1 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป
  - ส่วนที่ 2 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง
  - ส่วนที่ 3 เป็นการสอบถามเพื่อวัดระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง
  - ส่วนที่ 4 เป็นการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จ
3. ข้อมูลที่ได้รับจากท่าน ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและจะนำเสนอข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น ดังนั้น ข้อมูลดังกล่าวจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด แต่จะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการวิจัยเท่านั้น
4. ขอความกรุณานำแบบสอบถามที่กรอกข้อมูลเรียบร้อยแล้ว **ส่งคืนให้ฝ่ายอำนวยการ/ฝ่ายบริหารทั่วไปเพื่อรวบรวมจัดส่งให้ นางสาวนาวิรัตน์ จำจด กองการเจ้าหน้าที่ กรมการพัฒนาชุมชน ภายในวันที่ 27 สิงหาคม 2551**

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามชุดนี้

นางสาวนาวิรัตน์ จำจด

นักศึกษาระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
แขนงวิชาการบริหารรัฐกิจ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์

โทร. 0 2222 0864 (มือถือ) 081 5833587

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

**คำชี้แจง** โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าข้อความที่เป็นจริง หรือกรอกข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

### 1. เพศ

- ( ) 1. ชาย ( ) 2. หญิง

### 2. อายุ

- ( ) 1. ต่ำกว่า 30 ปี ( ) 3. 41 - 50 ปี  
( ) 2. 30 - 40 ปี ( ) 4. 51 ปี ขึ้นไป

### 3. ระดับการศึกษาสูงสุด

- ( ) 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี ( ) 3. ปริญญาโท  
( ) 2. ปริญญาตรี ( ) 4. อื่น ๆ โปรดระบุ.....

### 4. ระดับตำแหน่งปัจจุบัน

- ( ) 1. ระดับ 1 - 3 ( ) 3. ระดับ 7 - 8  
( ) 2. ระดับ 4 - 6 ( ) 4. ระดับ 9 ขึ้นไป

### 5. สังกัดหน่วยงาน

- ( ) 1. ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 1 ( ) 13. สำนักส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน  
( ) 2. ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 2 ( ) 14. สำนักส่งเสริมและพัฒนา  
ศักยภาพชุมชน  
( ) 3. ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3 ( ) 15. สำนักงานเลขานุการกรม  
( ) 4. ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 4 ( ) 16. กองคลัง  
( ) 5. ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 5 ( ) 17. กองการเจ้าหน้าที่  
( ) 6. ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 6 ( ) 18. กองฝึกอบรม  
( ) 7. ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 7 ( ) 19. กองวิชาการและแผนงาน  
( ) 8. ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 8 ( ) 20. กองประชาสัมพันธ์  
( ) 9. ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 9 ( ) 21. ศูนย์สารสนเทศเพื่อการ  
พัฒนาชุมชน  
( ) 10. ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 10 ( ) 22. หน่วยตรวจสอบภายใน  
( ) 11. ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 11 ( ) 23. กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร  
( ) 12. ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 12



## 6. อายุราชการ

( ) 1. ต่ำกว่า 10 ปี

( ) 3. 16 - 20 ปี

( ) 2. 10 - 15 ปี

( ) 4. 21 ปี ขึ้นไป

**ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติใน  
กรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง**

**คำชี้แจง** โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียด และพิจารณาให้ถ่องแท้ว่า ปัจจัยต่อไปนี้ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลางอยู่ในระดับใด แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงข้อความละ 1 คำตอบ

ข้อที่	คำถาม	ระดับที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	<b>ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ</b>					
1	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่าน <u>มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ</u> อยู่ระดับใด					
2	หน่วยงานของท่าน <u>มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ</u> ได้ชัดเจนมากน้อยเพียงใด					
3	หน่วยงานของท่าน <u>ได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณวัสดุ อุปกรณ์</u> สำหรับใช้ในการปฏิบัติงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี อยู่ในระดับใด					
4	หน่วยงานของท่าน <u>มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิดเห็น</u> เกี่ยวกับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ อยู่ในระดับใด					
5	หน่วยงานของท่าน <u>มีการสร้างบรรยากาศและส่งเสริมการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ</u> อยู่ในระดับใด					

ข้อที่	คำถาม	ระดับที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
6	หน่วยงานของท่านมีความพร้อมสำหรับการนำหลักการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ระดับใด					
7	หน่วยงานของท่านมีทีมงานที่มีสมรรถนะพร้อมรองรับ การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ อยู่ในระดับใด					
8	ภาวะทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง มีผลกระทบต่อ การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติใน หน่วยงานของท่านอยู่ในระดับใด					
9	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านยอมรับการ นำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ใน ระดับใด					
10	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านเห็น ประโยชน์ของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมือง ที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับใด					
	ปัจจัยด้านการพัฒนาองค์กร					
11	ผู้บริหารหน่วยงานของท่านมีการจูงใจบุคลากรให้นำ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ใน ระดับใด					
12	ผู้บริหารหน่วยงานของท่านให้ความสำคัญต่อการนำ หลักการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ใน ระดับใด					
13	หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมใน การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ อยู่ในระดับใด					

ข้อที่	คำถาม	ระดับที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
14	หน่วยงานของท่านมีส่วนร่วมในการติดตาม/ตรวจสอบการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับใด					
15	หน่วยงานของท่านมีการร่วมมือกันในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับใด					
16	หน่วยงานของท่านให้คำแนะนำและช่วยเหลือข้าราชการในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับใด					
17	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความผูกพันกับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับใด					
18	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านให้การยอมรับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับใด					
	กระบวนทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ "I AM READY"					
19	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านเสียสละและอุทิศตนเพื่อประโยชน์ของหน่วยงานมากน้อยเพียงใด					
20	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความซื่อสัตย์ต่องานที่รับผิดชอบมากน้อยเพียงใด					
21	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด					
22	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายมากน้อยเพียงใด					
23	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้องมากน้อยเพียงใด					

ข้อที่	คำถาม	ระดับที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
24	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่าน <u>ปฏิบัติงานโดยยึดหลักการให้บริการที่เสมอภาคเท่าเทียมกัน</u> มากน้อยเพียงใด					
25	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่าน <u>ยึดประโยชน์ในการทำงานต่อส่วนรวม</u> มากน้อยเพียงใด					
26	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่าน <u>มีความสนใจตื่นตัวต่อการพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงาน</u> มากน้อยเพียงใด					
27	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่าน <u>มีความสนใจที่จะนำความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน</u> มากน้อยเพียงใด					
28	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่าน <u>มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน</u> มากน้อยเพียงใด					
29	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่าน <u>ใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า</u> มากน้อยเพียงใด					
30	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่าน <u>ปฏิบัติงานได้เสร็จตามกำหนดเวลา</u> มากน้อยเพียงใด					
31	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่าน <u>มีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่</u> มากน้อยเพียงใด					
32	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่าน <u>พร้อมบริการตรวจสอบความถูกต้องจากประชาชน</u> อยู่ในระดับใด					
33	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่าน <u>รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น</u> มากน้อยเพียงใด					
34	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่าน <u>มีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน</u> มากน้อยเพียงใด					

ข้อที่	คำถาม	ระดับที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
35	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านให้ ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของงานมากน้อยเพียงใด					
	ปัจจัยจูงใจ					
36	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่าน <u>ปฏิบัติงานได้</u> ทันเวลามากน้อยเพียงใด					
37	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่าน <u>ปฏิบัติงานได้</u> บรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใด					
38	<u>ผู้บังคับบัญชาชื่นชมและยอมรับผลการปฏิบัติงานของ</u> บุคลากรในหน่วยงานมากน้อยเพียงใด					
39	ในภาพรวมหน่วยงานของท่าน <u>มีการยกย่องชมเชย</u> บุคลากรที่ทำงานประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด					
40	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่าน <u>รับผิดชอบ</u> งานที่มีลักษณะท้าทายและจำเป็นต้องอาศัยความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ มากน้อยเพียงใด					
41	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่าน <u>มีอิสระใน</u> การตัดสินใจเพื่อความสำเร็จของงานมากน้อยเพียงใด					
42	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านได้ <u>มีการวางแผนทาง</u> ความก้าวหน้าของบุคลากรไว้ชัดเจนมากน้อยเพียงใด					
43	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านได้ <u>มีการส่งเสริม</u> ความก้าวหน้าให้แก่บุคลากรอยู่ในระดับใด					

ส่วนที่ 3 ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ  
ในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียด และพิจารณาให้ถ่องแท้ว่า ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลางอยู่ในระดับใด แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงข้อความละ 1 คำตอบ

ข้อที่	คำถาม	ระดับที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)					
44	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มากน้อยเพียงใด					
45	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านยึดหลักความถูกต้องในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด					
46	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านให้ความสำคัญต่อสิทธิเสรีภาพของประชาชนผู้รับบริการมากน้อยเพียงใด					
47	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านให้ความสำคัญต่อสิทธิเสรีภาพของเจ้าหน้าที่มากน้อยเพียงใด					
48	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีการปฏิบัติงานด้วยความสุจริตเที่ยงธรรมมากน้อยเพียงใด					
49	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านมีความชัดเจนในการกำหนดมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมมากน้อยเพียงใด					

ข้อที่	คำถาม	ระดับที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
50	ในภาพรวมผู้บริหารหน่วยงานของท่าน <u>ปฏิบัติต่อเจ้าหน้าที่โดยยึดหลักความเสมอภาคเท่าเทียมกัน</u> มากน้อยเพียงใด					
51	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านมีระบบการตรวจสอบภายในที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพสูงมากน้อยเพียงใด					
52	ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านมี <u>การปฏิบัติงานที่ถูกต้องชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้</u> มากน้อยเพียงใด					
53	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านมี <u>การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนได้รับทราบ</u> มากน้อยเพียงใด					
54	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านมี <u>การรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณะ</u> มากน้อยเพียงใด					
55	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านมี <u>การรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคคลทั่วไปและภายนอก</u> หน่วยงานมากน้อยเพียงใด					
56	ในภาพรวมหน่วยงานของท่าน <u>เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ</u> อยู่ในระดับใด					
57	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านมี <u>การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน</u> ไว้อย่างชัดเจนมากน้อยเพียงใด					
58	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านมี <u>การปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด</u> ไว้มากน้อยเพียงใด					
59	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านมี <u>การใช้จ่ายงบประมาณ</u> วัสดุ อุปกรณ์อย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ มากน้อยเพียงใด					

ข้อที่	คำถาม	ระดับที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
60	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านมีการประเมินผลความสำเร็จจากการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอยู่ในระดับใด					
61	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านมีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานในหน่วยงานมากน้อยเพียงใด					
62	ในภาพรวมหน่วยงานของท่านให้ความสำคัญต่อการประเมินความคุ้มค่า โดยเปรียบเทียบกับประ โยชน์ที่ได้รับกับงบประมาณที่ใช้ไปมากน้อยเพียงใด					



**ส่วนที่ 4** ความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทาง  
การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัด  
ส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จ

**คำชี้แจง** โปรดตอบคำถามต่อไปนี้ตามความคิดเห็นของท่าน

**สภาพแวดล้อมภายในกรมการพัฒนาชุมชน**

จุดแข็ง หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในกรมการพัฒนาชุมชนที่เป็นตัวเสริมและเป็นประ โยชน์  
ต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ

**1. จุดแข็ง ได้แก่**

- 1.1 .....
- 1.2 .....
- 1.3 .....
- 1.4 .....
- 1.5 .....

จุดอ่อน หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในกรมการพัฒนาชุมชนที่ส่งผลต่อการนำหลักการบริหาร  
กิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติแล้วไม่ประสบความสำเร็จ

**2. จุดอ่อน ได้แก่**

- 2.1 .....
- 2.2 .....
- 2.3 .....
- 2.4 .....
- 2.5 .....

**สภาพแวดล้อมภายนอกกรมการพัฒนาชุมชน**

โอกาส หมายถึง สภาพแวดล้อมนอกที่ที่เกิดขึ้น และเห็นว่าควรจะนำไปใช้ในการปรับปรุงการ  
บริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งจะเป็นผลดีต่อกรมการพัฒนาชุมชน เช่น การ  
สร้างเครือข่าย การให้ความรู้ความเข้าใจ และคำแนะนำแก่ข้าราชการ

### 3. โอกาส ได้แก่

- 3.1 .....
- 3.2 .....
- 3.3 .....
- 3.4 .....
- 3.5 .....

อุปสรรค หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่จะทำให้กรมการพัฒนาชุมชนมีข้อจำกัดในการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และไม่สามารถควบคุมได้ เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง

### 4. อุปสรรค ได้แก่

- 4.1 .....
- 4.2 .....
- 4.3 .....
- 4.4 .....
- 4.5 .....

5. ข้อเสนอแนะแนวทางการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่

- 5.1 .....
- 5.2 .....
- 5.3 .....
- 5.4 .....
- 5.5 .....

---

**\*\*ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่านเป็นอย่างยิ่ง\*\***

**ภาคผนวก ข**  
**แบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร**

แบบสัมภาษณ์หมายเลข 

## แบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร

เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ :  
ศึกษาเฉพาะกรณีกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง

**คำชี้แจง** โปรดแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และข้อเสนอแนะ  
แนวทางการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัด  
ส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จ

**สภาพแวดล้อมภายในกรมการพัฒนาชุมชน**

จุดแข็ง หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในกรมการพัฒนาชุมชนที่เป็นตัวเสริมและเป็น  
ประโยชน์ต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ

## 1. จุดแข็ง ได้แก่

- 1.1 .....
- 1.2 .....
- 1.3 .....
- 1.4 .....
- 1.5 .....

จุดอ่อน หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในกรมการพัฒนาชุมชนที่ส่งผลต่อการนำ  
หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติแล้วไม่ประสบความสำเร็จ

## 2. จุดอ่อน ได้แก่

- 2.1 .....
- 2.2 .....
- 2.3 .....
- 2.4 .....
- 2.5 .....

**สภาพแวดล้อมภายนอกกรมการพัฒนาชุมชน**

โอกาส หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เกิดขึ้น และเห็นว่าควรจะนำไปใช้ในการปรับปรุงการ  
บริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งจะเป็นผลดีต่อกรมการพัฒนาชุมชน เช่น การ  
สร้างเครือข่าย การให้ความรู้ความเข้าใจ และคำแนะนำแก่ข้าราชการ

## 3. โอกาส ได้แก่

- 3.1 .....
- 3.2 .....
- 3.3 .....
- 3.4 .....
- 3.5 .....

อุปสรรค หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่จะทำให้กรมการพัฒนาชุมชนมีข้อจำกัดในการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และไม่สามารถควบคุมได้ เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง

## 4. อุปสรรค ได้แก่

- 4.1 .....
- 4.2 .....
- 4.3 .....
- 4.6 .....
- 4.7 .....

5. ข้อเสนอแนะแนวทางการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่

- 5.1 .....
- 5.2 .....
- 5.3 .....
- 5.4 .....
- 5.5 .....

---

**\*\*ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่านเป็นอย่างยิ่ง\*\***

นางสาวนาวิรัตน์ จำด

นักศึกษาปริญญาโท มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์

โทร. 0 2222 0864 , 081 5833587 E-mail : [naveerat@hotmail.com](mailto:naveerat@hotmail.com)

**ประวัติผู้วิจัย**

<b>ชื่อ</b>	นางสาวนาวิรัตน์ จำจด
<b>วัน เดือน ปีเกิด</b>	21 ธันวาคม 2521
<b>สถานที่เกิด</b>	อำเภอศรีมหาโพธิ จังหวัดปราจีนบุรี
<b>ประวัติการศึกษา</b>	รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ.2548
<b>สถานที่ทำงาน</b>	กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย
<b>ตำแหน่ง</b>	เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน