

วัฒนธรรมองค์การกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน
ของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

นางสาวลัดดาวรรณ พุดเดช

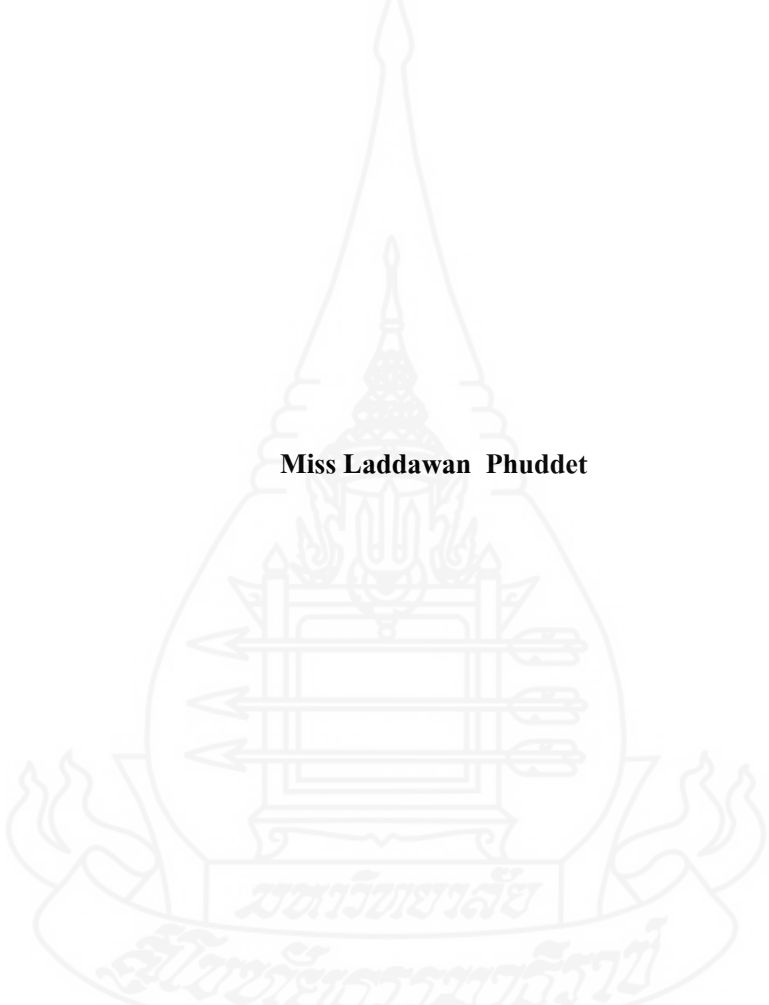


การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2559

**Corporate Culture and Operating Achievement of Personnel
of Central National Office of Buddhism**

Miss Laddawan Phuddet



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University
2016

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ วัฒนธรรมองค์การกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากร
สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง
ชื่อและนามสกุล นางสาวลัดดาวรรณ พุดเดช
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 15 สิงหาคม 2560

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์)

กรรมการ

(อาจารย์ ดร. พนมพัทธ์ สมิตานนท์)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์นราธิป ศิริราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษา คั่นคว้ออิสระ วัฒนธรรมองค์การกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน ของบุคลากรสำนักงาน
พระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

ผู้ศึกษา นางสาวลัดดาวรรณ พุดเดช รหัสนักศึกษา 2573003452 **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์ **ปีการศึกษา** 2559

บทคัดย่อ

การศึกษาศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) วัฒนธรรมองค์การ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง (2) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง (3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ (4) เสนอแนะการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่สัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

รูปแบบการวิจัยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ ผสมผสานการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากรที่ศึกษาคือบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง 11 กอง/สำนัก/กลุ่ม จำนวน 276 คน กลุ่มตัวอย่างที่นำมาศึกษาในครั้งนี้ จำนวน 163 คน และเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การทดสอบค่าเอฟ การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้หลักการวิเคราะห์เชิงพรรณนา

ผลการวิจัย พบว่า (1) วัฒนธรรมองค์การในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติทั้งในด้านรูปธรรม และนามธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (2) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางอยู่ในระดับมากกว่า ร้อยละ 70 (3) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านหน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 (4) แนวทางในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การที่สัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง คือ ควรจะสร้างยุทธศาสตร์ด้านการสร้างอัตลักษณ์ของบุคลากรในสำนักงานให้มีความโดดเด่น เพื่อจะได้เป็นวัฒนธรรมองค์การที่ดีและชัดเจน ควรส่งเสริมการจัดทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพ การนำระบบสมรรถนะมาใช้ในการประเมินผลงานและการเลื่อนตำแหน่ง และผู้บริหารควรส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์การ ผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

Independent Study title: Corporate Culture and Operating Achievement of Personnel of Central National Office of Buddhism

Author: Miss Laddawan Phuddet; **ID:** 2573003452; **Degree:** Master of Public Administration;

Independent Study advisor: Dr. Theppasak Boonyarataphan, Associate Professor;

Academic year: 2016

Abstract

The objectives of this study are to study (1) the corporate culture of Central National Office of Buddhism, (2) the operating achievement level of the personnel of Central National Office of Buddhism, (3) the relationship between corporate culture and operating achievement of the personnel of Central National Office of Buddhism, and (4) to suggest creation of corporate culture and operating achievement of the personnel of Central National Office of Buddhism.

Survey research is applied in research design emphasizing on quantitative research and qualitative research. The populations are the personnel of Central National Office of Buddhism in 11 Divisions/Bureaus/Groups with total of 276 persons. The representative samples are 163 persons using research instruments with are questionnaire with between 0.780-0.959 of reliability value, and interview form with the expert in operating achievement of National Office of Buddhism. Data were analyzed using statistics such as Frequency Distribution, Percent, Arithmetic Mean, standard deviation, T-Test, F-Test, and Correlation Coefficient Analysis. Qualitative data was analyzed using the Principle of Descriptive Analysis.

The findings indicate that (1) the overview of corporate culture in operation of National Office of Buddhism both in concrete and abstract areas an in high level, (2) Operating achievement level of the personnel of National Office of Buddhism an in higher level than 70%, (3) Operating achievement level of the personnel of Central National Office of Buddhism and personal factors for the operating work units are different at .05 of statistical significance (4) reinforcement guideline of corporate culture which is related to operating achievement of the personnel of Central National Office of Buddhism includes establishment of outstanding office personnel identity creation strategy for good and clear corporate culture, promotion of career advancement plan preparation and application of capacity system in performance appraisal and promotion, and executive support on working motivation.

Keywords: Corporate Culture, Operating Achievement, National Office of Buddhism

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลงได้ด้วยความรู้ความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนาระบบงาน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ รวมทั้งติดตามการศึกษา ค้นคว้าอิสระในครั้งนี้อย่างใกล้ชิดมาโดยตลอด นับตั้งแต่ต้นจนกระทั่งเสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ขอขอบคุณ อาจารย์ ดร. พนมพัทธ์ สมิตานนท์ กรรมการสอบการศึกษาครั้งนี้ที่ได้กรุณา ให้ข้อเสนอแนะ แก้ไข และให้แนวคิดต่างๆที่เป็นประโยชน์ และขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้กรุณาให้ความรู้ รวมทั้งให้กำลังใจมาตลอดระยะเวลาในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้ง ในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณบุคลากรในสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง ทุกท่าน ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นในส่วนของการตอบ แบบสอบถาม และการให้ข้อมูลการสัมภาษณ์

นอกจากนี้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณ คุณพ่อถนอม คุณแม่กฤษณี พุดเดช พระครู วิสุทธิธรรมโสภิต นายจรัมพร ลิ้มตระกูล ที่ให้การสนับสนุนและให้กำลังใจตลอดมา รวมทั้งเพื่อน ร่วมงานกลุ่มวิเทศสัมพันธ์และวิชาการพระพุทธศาสนา และเพื่อนนักศึกษาที่คอยให้คำปรึกษา และแนะแนวทางที่ดี ตลอดจนบุคคลต่างๆ ที่ให้ความช่วยเหลืออีกมาก ที่ผู้ศึกษาไม่ได้กล่าวนาม ได้หมดในที่นี้ ที่ทำให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลงด้วยดี

ลัดดาวรรณ พุดเดช

สิงหาคม 2560

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
ปัญหาการวิจัย	5
วัตถุประสงค์การวิจัย	5
ขอบเขตการวิจัย	6
กรอบแนวคิดการวิจัย	7
สมมติฐานการวิจัย	9
นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	9
ข้อจำกัดในการวิจัย	13
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	13
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	14
แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร	14
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่	28
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์	34
โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่	47
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	51
สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย	58
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	62
รูปแบบการวิจัย	62
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	62
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	65
การเก็บรวบรวมข้อมูล	75

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
การวิเคราะห์ข้อมูล	76
ระยะเวลาในการดำเนินงาน	78
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	79
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	80
ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระ	83
ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตาม	89
ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน	95
ส่วนที่ 5 ข้อเสนอที่ได้จากการแสดงความคิดเห็น	107
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	118
สรุปการวิจัย	118
อภิปรายผลการวิจัย	129
ข้อเสนอแนะ	140
บรรณานุกรม	146
ภาคผนวก	150
ก หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัย	151
ข แบบสอบถาม	155
ค แบบสัมภาษณ์	169
ประวัติผู้ศึกษา	174

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1	เปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กร 25
ตารางที่ 3.1	สรุปจำนวนบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง 63
ตารางที่ 3.2	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของแต่ละกอง/สำนัก 65
ตารางที่ 3.3	ตัวชี้วัดของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม 67
ตารางที่ 3.4	ค่า Reliability Coefficients 75
ตารางที่ 3.5	การวิเคราะห์ข้อมูล 78
ตารางที่ 4.1	จำนวนร้อยละของบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง 11 กอง/สำนัก จำแนกตามข้อมูลทั่วไป 80
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อตัวแปร อิสระในภาพรวม 83
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อตัวแปร ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรด้านนามธรรม 84
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อตัวแปร ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรด้านรูปธรรม 88
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อตัวแปร ตามในภาพรวม 90
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อตัวแปร ปัจจัยผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ส่วนกลางด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ 90
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อตัวแปร ปัจจัยผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ส่วนกลางด้านคุณภาพการให้บริการ 92
ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อตัวแปร ปัจจัยผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ส่วนกลางด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ 93

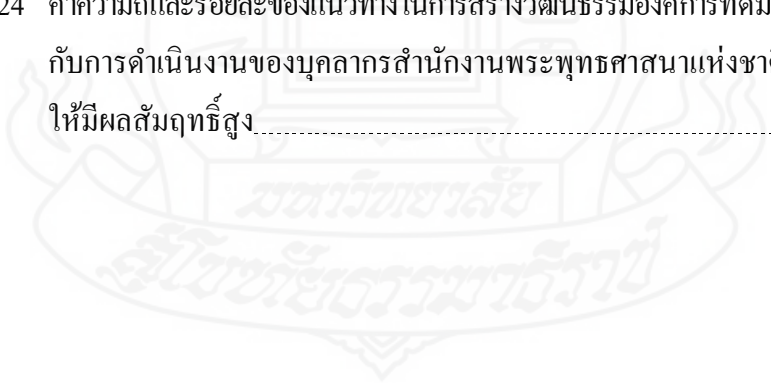
สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อตัวแปรปัจจัยผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ส่วนกลางด้านพัฒนาองค์กร	94
ตารางที่ 4.10	ผลการวิเคราะห์ One Sample t-test เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางมีมากกว่า ร้อยละ 70	96
ตารางที่ 4.11	ผลการวิเคราะห์ independent t – test เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ	97
ตารางที่ 4.12	ผลการวิเคราะห์ F-test (One way ANOVA) เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ	98
ตารางที่ 4.13	ผลการวิเคราะห์ F-test (One way ANOVA) เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพ	99
ตารางที่ 4.14	ผลการวิเคราะห์ F-test (One way ANOVA) เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา	100
ตารางที่ 4.15	ผลการวิเคราะห์ F-test (One way ANOVA) เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านอัตราเงินเดือน	101
ตารางที่ 4.16	ผลการวิเคราะห์ F-test (One way ANOVA) เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านประเภทตำแหน่งงาน	102
ตารางที่ 4.17	ผลการวิเคราะห์ F-test (One way ANOVA) เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน	103

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแตกต่างรายคู่ โดยวิธี LSD ของผลสัมฤทธิ์ ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับ ปัจจัยส่วนบุคคลด้านหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน	105
ตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับ ผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง	106
ตารางที่ 4.20 ค่าความถี่และร้อยละของจุดแข็งที่เป็นตัวเสริมและเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน ของบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง	108
ตารางที่ 4.21 ค่าความถี่และร้อยละของจุดอ่อนต่อการดำเนินงานของบุคลากรของสำนักงาน พระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง	109
ตารางที่ 4.22 ค่าความถี่และร้อยละของโอกาสต่อการดำเนินงานของบุคลากรของสำนักงาน พระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง	111
ตารางที่ 4.23 ค่าความถี่และร้อยละของอุปสรรคหรือข้อจำกัดต่อการดำเนินงานของบุคลากรของ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง	112
ตารางที่ 4.24 ค่าความถี่และร้อยละของแนวทางในการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดีมีความสัมพันธ์ กับการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง ให้มีผลสัมฤทธิ์สูง.....	114



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	7
ภาพที่ 2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งแวดล้อม และประเภทของวัฒนธรรมองค์การ	25
ภาพที่ 2.2 ตัวแบบประยุกต์ของ Balanced Scorecard ที่ปรับใช้กับส่วนราชการไทย	43
ภาพที่ 2.3 คดวงตราสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ	49
ภาพที่ 2.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย	61



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสังคมปัจจุบันเกิดความเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ เช่น ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะ ช่วงปี ค.ศ. 1980 – 2000 ที่เกิดขึ้นทั่วโลก ส่งผลให้รัฐบาลทั่วโลกต้องทำการปฏิรูปในส่วนต่าง ๆ ครั้งใหญ่ เพื่อจะทำให้หน่วยงานภาครัฐปรับสภาพการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับกระแสความเปลี่ยนแปลง และเข้ากับสภาพแวดล้อมใหม่ๆ ซึ่งได้เกิดการบริหารจัดการ เรียกว่า “การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)” ต่อมาได้มีการนำหลักการบริหารภาครัฐแนวใหม่มาใช้อย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะในประเทศที่พัฒนาแล้วทั้งหลาย เช่น มาร์กาเร็ต แทตเชอร์ นายกรัฐมนตรีแห่งอังกฤษ ซึ่งได้นำแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่มาช่วยแก้ปัญหาวิกฤตทางเศรษฐกิจ เป็นต้น

แนวความคิดของการจัดการภาครัฐแนวใหม่หรือการจัดการนิยม (Managerialism) ตั้งอยู่บนสมมติฐานของความเป็นสากลของทฤษฎีการบริหาร และเทคนิควิธีการจัดการว่าสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทั้งการบริหารรัฐกิจ และการบริหารธุรกิจ แนวความคิดดังกล่าวต้องการให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ และวิธีการบริหารงานภาครัฐไปจากเดิมที่ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้าและอาศัยกฎระเบียบเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานทั้งในแง่ผลผลิตและผลลัพธ์และความคุ้มค่าของเงิน รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพและสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ โดยนำเอาเทคนิควิธีการจัดการสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้มากขึ้น เช่น การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การวัด และประเมินผลงาน การบริหารคุณภาพโดยรวม และการรื้อปรับระบบ เป็นต้น (ทศพร ศิริสัมพันธ์ 2553: 218) โจนาธาน บอสตัน (Jonathan Boston) (1996) ได้สรุปให้เห็นสาระสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ไว้ดังต่อไปนี้

1. มองว่าการบริหารงานมีลักษณะที่เป็นสากล หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ ให้ความสำคัญแตกต่างอย่างเป็นนัยสำคัญระหว่างการบริหารงานของภาครัฐกิจเอกชนและการบริหารงานของภาครัฐ

2. ปรับเปลี่ยนจากการให้น้ำหนักความสำคัญที่เดิมมุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อการควบคุมปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรและกฎระเบียบต่าง ๆ มาเป็นการควบคุมในเรื่องของผลผลิต

และผลลัพธ์ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ ปรับเปลี่ยนจากการให้ความสำคัญในการรับผิดชอบ ต่อกระบวนการของการทำงาน (process accountability) มาเน้นการรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ (accountability for results) แทน

3. ให้ความสำคัญต่อเรื่องของการใช้ความสามารถหรือทักษะการบริหารมากกว่าการ ที่ให้ความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายแต่เพียงอย่างเดียว

4. ให้ความสำคัญต่อการมอบอำนาจการควบคุมของหน่วยงานกลาง (devolution of centralized power) ไปให้หน่วยงานผู้ปฏิบัติ เพื่อให้ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานมีอิสระ และมีความคล่องตัวในการบริหารและการดำเนินงาน

5. เน้นปรับเปลี่ยน โครงสร้างหน่วยงานราชการใหม่ให้มีขนาดเล็กลงในรูปแบบของ หน่วยงานอิสระ โดยเฉพาะการแยกส่วนระหว่างการกำกับดูแลควบคุมที่เป็นภารกิจงานเชิงพาณิชย์ และไม่ใช่เชิงพาณิชย์ออกจากกัน รวมถึงแยกภารกิจงานเชิงนโยบายและการให้บริการออกจากกัน อย่างเด็ดขาด

6. เน้นการแปรรูปกิจการของรัฐให้เป็นเอกชน (privatization) และให้มีการจ้าง เหมานบุคคลภายนอก (outsourcing) รวมทั้งประยุกต์ใช้วิธีการจัดจ้างและการแข่งขันประมูลงาน (competitive tendering) เพื่อลดต้นทุนและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการให้สูงขึ้น

7. ปรับเปลี่ยนรูปแบบสัญญาจ้างบุคลากรของภาครัฐให้มีลักษณะเป็นระยะสั้น และ กำหนดเงื่อนไขข้อตกลงให้มีความชัดเจนสามารถตรวจสอบได้

8. เลียนแบบวิธีการบริหารจัดการของภาครัฐกิจเอกชน เช่น การวางแผนกลยุทธ์ และ แผนธุรกิจ การทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (performance agreement) การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน การจัดจ้างบุคคลภายนอกให้เข้ามาปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราวเฉพาะกิจ การพัฒนาระบบ สารสนเทศเพื่อการบริหารงานและการให้ความสำคัญต่อการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร (corporate image)

9. มีการสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลตอบแทนในรูปแบบของตัวเงิน (monetary incentives) มากขึ้น

10. สร้างระเบียบวินัยและความประหยัดในการใช้จ่ายเงินงบประมาณ โดยพยายามลด ต้นทุนค่าใช้จ่ายและเพิ่มผลผลิต

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับระบบราชการไทย เริ่มตั้งแต่การเกิดพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ซึ่งเกิดขึ้นเพื่อเป็นการปรับปรุงระบบบริหาร ราชการเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศและการให้บริการแก่ประชาชน ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยกำหนดให้การบริหารราชการแนวทางใหม่ต้องมีการกำหนดนโยบาย

เป้าหมาย และแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถประเมินผลการปฏิบัติราชการในแต่ละระดับงานได้อย่างชัดเจน มีกรอบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นกรอบแนวทางในการกำกับกำหนดยุทธศาสตร์และนโยบายและการปฏิบัติราชการและเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐสามารถจัดการบริหารงานให้เป็นไปตามเป้าหมายได้ ในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการ ต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้คำนึงถึงความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของประชาชน การเปิดเผยข้อมูล การติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน และในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ได้กำหนด ขอบเขต แบบแผน วิธีปฏิบัติราชการ เพื่อเป็นไปตามหลักการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ดังนี้

- 1) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
- 2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- 3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
- 4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
- 5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์
- 6) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และได้รับการตอบสนองความ
- 7) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งได้แก่ การตรวจสอบ และวัดผล

การปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดระบบการควบคุมตนเอง

และในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ พ.ศ.2546 - 2550 ได้กำหนดเป้าประสงค์หลักของการพัฒนาระบบราชการไทย 4 ประการ

- 1) พัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น
- 2) ปรับบทบาท ภารกิจ และขนาดให้มีความเหมาะสม
- 3) ยกกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่าเกณฑ์สากล

- 4) ตอบสนองต่อการบริหารปกครองในระบอบประชาธิปไตย

การเตรียมความพร้อมของบทบาททางการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่งานทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างสูงสุดขององค์กร เพื่อก้าวสู่การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่แบบเต็มรูปแบบที่เป็นรูปแบบที่ทันสมัย นวัตกรรมการบริหารสมัยใหม่ และเสริมสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ ดังนั้นการบรรลุเป้าหมาย และความสำเร็จขององค์กร จึงขึ้นอยู่กับการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล ที่จะต้องเตรียมการป้องกันการเคลื่อนย้ายทรัพยากรบุคคลที่เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศรวมถึงการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการปรับตัวเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน

วัฒนธรรมองค์การ เป็นปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมให้การบริหารประสบความสำเร็จ ประเด็นสำคัญคือ การบริหารอย่างไรจึงจะช่วยให้บุคลากรสามารถซึมซับแบบแผนพฤติกรรมฐานคติ ค่านิยมที่เป็นวัฒนธรรมให้ยึดถือปฏิบัติร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์การ วัฒนธรรมองค์การ เป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดความเจริญ (พิชาภพ พันธุ์แพ, 2554: 204) และจะเป็นตัวชี้วัดที่แสดงให้เห็นว่าองค์การนั้นสามารถก้าวสู่ความสำเร็จ และมีระบบการจัดการองค์การที่ดี ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ทั้งนี้วัฒนธรรมองค์การก็เป็นตัวกำหนดกลยุทธ์เป้าหมายและวิธปฏิบัติของบุคลากร ซึ่งทำให้เกิดประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายขององค์การ (Robbins and Decen, 2004, Schein 1999, อ้างถึงในพยัคฆ์ วุฒิรงค์: 2550) งานวิจัยพบว่าวัฒนธรรมองค์การได้รับพิจารณาว่าเป็นปัจจัยสำคัญของการศึกษาบริษัทที่ประสบผลสำเร็จนั้น พบว่าความเป็นเลิศทางการบริหารอย่างหนึ่งของบริษัทดีเด่นเหล่านั้นคือ การที่องค์การมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง (Peter & Waterman, 1982 อ้างถึงในสมยศ นาวิการ, 2540:77) วัฒนธรรมองค์การสามารถหล่อหลอมพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม การปฏิบัติงาน มีทัศนคติ ค่านิยม ที่ยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกันของบุคลากรทุกระดับ จึงกระทบถึงความอยู่รอด ช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน สร้างความแตกต่างจากองค์การอื่น โดยเกิดจากวัฒนธรรมองค์การที่เป็นรูปแบบความรู้ที่เรียนแบบได้ยาก

ในปัจจุบันในการบริหารงานทั้งภาครัฐและเอกชน ให้ความสำคัญเรื่องวัฒนธรรมองค์การในการทำงานร่วมกันอย่างมาก ซึ่งเชื่อว่าวัฒนธรรมองค์การที่ดีและเข้มแข็ง จะกลายเป็นกฎเกณฑ์ บรรทัดฐานที่ดีให้บุคลากรในองค์การนั้นปฏิบัติตามไปในแนวทางเดียวกันจนเกิดเป็นเอกลักษณ์เฉพาะขององค์การ เป็นเอกลักษณ์ที่ดี ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ โดยเชื่อว่าความสำเร็จขององค์การสามารถวัดได้จากผลการดำเนินงาน หรือผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานขององค์การนั้นๆ ในปัจจุบันที่ผลงานการวิจัยเป็นจำนวนมากที่แสดงให้เห็นว่า วัฒนธรรมองค์การของหน่วยงานมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน รวมทั้งเป็นปัจจัยที่สำคัญทำให้องค์การมีสมรรถนะที่ดี สามารถแข่งขันกับหน่วยงานอื่นได้ เช่น ในปี 1984 มีผลงานการวิจัยของ Thomas J. Peters และ Robert H. Waterman Jr. ในหนังสือชื่อ In Search of Excellence (1984) ศึกษาบริษัท 75 แห่งที่ประสบความสำเร็จ โดยมี 7 บริษัท ที่ทำธุรกิจทางด้านการบริการ เช่น บริษัทแอร์ไลน์ เบลต้า แมคโดนัลด์ เป็นต้น โดยบริษัทเหล่านี้มีเทคนิคที่ทำให้เกิดความสำเร็จคือ มุ่งเน้นกระบวนการทำงาน การให้ความสำคัญกับลูกค้าผู้รับบริการ การดูแลพนักงานอย่างใกล้ชิด และการมีรูปแบบการบริหารที่ชัดเจน และในปี 1994 James C. Collins และ Jerry I Parras ได้ศึกษาบริษัท

ที่ประสบผลสำเร็จ 18 แห่ง และพบว่าเทคนิคปัจจัยที่ทำให้บริษัทเหล่านั้นเกิดผลสำเร็จนั้น คือการปลูกฝังวัฒนธรรมให้กับพนักงาน (นิสดารัก เวชยานนท์, 2542: 13-19)

สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเป็นองค์กรหลักในการดูแล สนับสนุน ส่งเสริม สนองงาน กิจการพระพุทธศาสนาในด้านต่างๆ ซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งที่ทำให้ความสำคัญต่อการนำรูปแบบการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานมาปรับใช้ในองค์กร ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาว่า วัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติอยู่ในระดับใด และวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับการเกิดผลสัมฤทธิ์ของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ส่วนกลางหรือไม่ เพื่อที่จะได้นำข้อมูลที่ได้รับ นำไปประยุกต์เพื่อใช้ประโยชน์ในการบริหารงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติต่อไป

2. ปัญหาการวิจัย

2.1 วัฒนธรรมองค์กรในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางอยู่ในระดับใด

2.2 ผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางอยู่ในระดับใด

2.3 วัฒนธรรมองค์กรและผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางมีความสัมพันธ์กันอย่างไร

2.4 ถ้าต้องการส่งเสริมให้ผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางสูงขึ้น ควรดำเนินการอย่างไร

3. วัตถุประสงค์การศึกษา

3.1 เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กร สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

3.2 เพื่อศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน ของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

3.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

3.4 เพื่อเสนอแนะการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

4. ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้จะดำเนินการภายใต้ขอบเขตการวิจัย 5 ด้านคือ ขอบเขตด้านเนื้อหา ขอบเขตด้านพื้นที่ ขอบเขตด้านตัวแปร ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง และขอบเขตด้านระยะเวลา

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์การ และผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน และแนวทางในการสร้างผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

4.3 ขอบเขตด้านตัวแปร ตัวแปรในการวิจัยประกอบด้วย

4.3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ 1. ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย (1) เพศ (2) อายุ (3) สถานภาพ (4) ระดับการศึกษา (5) อัตราเงินเดือน (6) ประเภทตำแหน่งงาน (7) หน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่ 2. วัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย (1) วัฒนธรรมองค์การที่เป็นนามธรรม ได้แก่ ค่านิยมสำนักงานพระพุทธศาสนา และ ค่านิยม I AM READY (2) วัฒนธรรมองค์การที่เป็นรูปธรรม ได้แก่ ประวัติความเป็นมาองค์การ จารีตธรรมเนียมปฏิบัติ สัญลักษณ์องค์การ วัฒนธรรมด้านวัตถุ (การออกแบบอาคารสถานที่)

4.3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

4.4 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

4.4.1 ประชากร คือ บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ส่วนกลาง 11 หน่วย (กองพุทธศาสนศึกษา กองพุทธศาสนสถาน กองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา สำนักงานพุทธมณฑล สำนักงานศาสนสมบัติ สำนักเลขาธิการมหาเถรสมาคม กลุ่มตรวจสอบภายใน กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กลุ่มคุ้มครองจริยธรรม ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต) ได้แก่ บุคลากร จำนวน 276 คน

4.4.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ตัวแทนประชากร จำนวน 163 คน คำนวณจากสูตรของทาโรยามานะ ที่ระดับความคลาดเคลื่อนทางสถิติ 0.05

4.4.3 การสัมภาษณ์เนวลิกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ และเป็นข้อมูลเสริม

4.5 ขอบเขตด้านระยะเวลา

โครงการวิจัยนี้ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัย 14 เดือน ตั้งแต่เดือน กรกฎาคม 2559 ถึงเดือน สิงหาคม 2560

5. กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดในการศึกษาวัฒนธรรมองค์การกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง มีดังนี้ ปัจจัยส่วนบุคคล แนวคิดด้านวัฒนธรรมองค์กร แบ่งเป็น ปัจจัยองค์การในส่วนของรูปธรรม และปัจจัยองค์การในส่วนของนามธรรม



ตัวแปรอิสระ

ปัจจัยส่วนบุคคล
- เพศ
- อายุ
- สถานภาพ
- ระดับการศึกษา
- อัตราเงินเดือน
- ประเภทตำแหน่ง
- หน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่



ตัวแปรตาม

ผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงาน พระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง
มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ
มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ
มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ
มิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร

1. วัฒนธรรมองค์กรด้านนามธรรม

1) ค่านิยมสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

- ส่งเสริมพุทธธรรมนำชีวิต
- มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน
- มีจิตบริการ
- ประสานสามัคคี

2) ค่านิยม (I AM READY)

- I (Integrity) คือ ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี
- A (Activeness) คือ ขยันตั้งใจทำงาน
- M (Morality) คือ มีศีลธรรม คุณธรรม
- R (Relevancy) คือ รู้ทันโลกปรับตัวทัน โลกตรงกับสังคม
- E (Efficiency) คือ มุ่งเน้นประสิทธิภาพ
- A (Accountability) คือ รับผิดชอบต่อผลงานต่อสังคม
- D (Democracy) คือ มีน้ำใจ มีการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย โปร่งใส
- Y (Yield) คือ มีผลงาน มุ่งเน้นผลงาน

2. วัฒนธรรมองค์กรด้านรูปธรรม

- ประวัติความเป็นมาขององค์กร
- จริตธรรมเนียมปฏิบัติ
- สัญลักษณ์ขององค์กร
- วัฒนธรรมด้านวัตถุ
- การออกแบบอาคารสถานที่



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย เรื่องวัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากร
สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

ที่มา: กรอบแนวคิดการวิจัยจะขอก้าวถึงในบทที่ 2 ต่อไป

6. สมมติฐานการวิจัย

6.1 ระดับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ส่วนกลาง มีมากกว่าร้อยละ 70

6.2 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความเห็นต่อผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางแตกต่างกัน

6.3 วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

7. นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

7.1 วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง วัฒนธรรมที่เป็นนามธรรม ได้แก่ ค่านิยมสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ 4 ข้อ และ ค่านิยมในการทำงานของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) I AM READY และวัฒนธรรมที่เป็นรูปธรรม ได้แก่ ประวัติความเป็นมาขององค์การ จารีตธรรมเนียมปฏิบัติ สัญลักษณ์องค์การ วัฒนธรรมด้านวัตถุ (การออกแบบอาคารสถานที่)

7.1.1 ค่านิยมสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ หมายถึง ค่านิยม 4 ข้อ ของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ คือ

1) ส่งเสริมพุทธธรรมนำชีวิต หมายถึง การสนับสนุน ส่งเสริมการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันอย่างมีความสุข ชุมชนเข้มแข็ง ก่อให้เกิดสังคมคุณธรรม

2) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน หมายถึง ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ดำเนินงานให้แล้วเสร็จตามวัตถุประสงค์และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

3) มีจิตบริการ หมายถึง เข้าใจความต้องการของผู้รับบริการอย่างถูกต้อง และรวดเร็ว ให้บริการและช่วยเหลือผู้รับบริการด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส และกระตือรือร้นต่อการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

4) ประสานสามัคคี หมายถึง เคารพผู้ร่วมงาน ช่วยเหลือเกื้อกูลกันไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก และเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

7.1.2 ค่านิยมในการทำงานของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)

หมายถึง ค่านิยม 8 ประการ ดังนี้

1) I (Integrity) คือ ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ อย่างตรงไปตรงมา แยกเรื่องส่วนตัวออกจากหน้าที่การงาน มีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวม ไม่คดโกง ไม่หลอกลวง มีจิตสำนึกต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของทางราชการและประชาชน และพร้อมจะรับผิดชอบเมื่อทำงานผิดพลาดและยินดีแก้ไข

2) A (Activeness) คือ ยืนยันตั้งใจทำงาน หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่เต็มความสามารถ ไม่เกียจคร้าน ทำงานในเชิงรุก

3) M (Morality) คือ มีศีลธรรม คุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้อง ไม่ทำผิดระเบียบกฎหมาย ไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม เสียสละ ยึดหลักวิชาการ และจรรยาวิชาชีพ ไม่โอนอ่อนต่ออิทธิพลใด ๆ มีความอดทนหรือยับยั้งชั่งใจต่อผลประโยชน์ที่มีผู้เสนอให้

4) R (Relevancy) คือ รู้ทันโลกปรับตัวทันโลกตรงกับสังคม หมายถึง การเรียนรู้และปรับตัวกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมโลกและสังคมอยู่ตลอดเวลา นำความรู้และวิทยาการสมัยใหม่มาปรับใช้ในการทำงานให้เป็นเลิศ

5) E (Efficiency) คือ มุ่งเน้นประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานที่มีประสิทธิภาพ โดยการทำงานที่รวดเร็ว ต้นทุนต่ำ ได้ผลคุ้มค่า ไม่ใช่ทรัพยากรอย่างฟุ่มเฟือยได้ประโยชน์ตอบแทนคุ้มค่า

6) A (Accountability) คือ รับผิดชอบต่อผลงานต่อสังคม หมายถึง การปรับปรุงกลไกการทำงานให้มีความโปร่งใส มีวิธีการให้ประชาชนตรวจสอบได้ มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน แผนการทำงาน และการมอบหมายงานที่ชัดเจน สามารถจัดลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานและระยะเวลาให้ผู้ติดต่อได้ทราบ เปิดเผยหลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติงาน หรือข้อมูลการปฏิบัติงานให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบตามสมควรแก่กรณี โดยถือว่าการเปิดเผยเป็นหลักเกณฑ์ การปกปิดเป็นข้อยกเว้น ความรับผิดชอบต่อการทำงานให้สำเร็จ พร้อมรับการตรวจสอบของสาธารณะไม่ใช่รับผิดชอบต่อผู้บังคับบัญชาเท่านั้น

7) D (Democracy) คือ มีน้ำใจ มีการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย โปร่งใส หมายถึง การยึดถือหลักการนับถือสิทธิเสรีภาพส่วนบุคคล โดยคำนึงถึงเสรีภาพ เสมอภาค และหลักนิติธรรม สร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการให้การทำงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ในลักษณะที่ยึดเอาคนเป็นศูนย์กลาง

8) Y (Yield) คือ มีผลงาน มุ่งเน้นผลงาน หมายถึง การทำงานที่เน้นผลตอบแทนหรือผลลัพธ์สุดท้ายที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน สามารถวัดหรือประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

7.1.3 ประวัติความเป็นมาขององค์การ หมายถึง เรื่องราวที่ว่าด้วยความความเป็นมา เป็นไปของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ การแยกองค์การออกจากกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม เป็นต้น

7.1.4 จารีตธรรมเนียมปฏิบัติ หมายถึง ขนบธรรมเนียมแห่งความประพฤติ ประเพณี หรือสิ่งที่ปฏิบัติกันเป็นปกติของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ที่ถือปฏิบัติกันมา เช่น ความรู้ด้านศาสนพิธีของบุคลากร การฝึกปฏิบัติธรรมของบุคลากร การทราบบริบทในการเข้าพบปะพูดคุยกับพระภิกษุของบุคลากร

7.1.5 สัญลักษณ์องค์การ หมายถึง ตราสัญลักษณ์ ประจำสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ คือ ตราที่เป็นรูปธรรมจักรบนฐานดอกบัว เรียกว่า “ไตรรัตนจักร” กงล้อคือพระรัตนตรัย เป็นสัญลักษณ์แทนพระรัตนตรัย และเครื่องแบบประจำสำนักงาน คือ ชุดขาวดอกบัว มีลักษณะเป็นเสื้อสีขาว และมีตราสัญลักษณ์ติดอยู่บนกระเป๋านหน้าอกข้างซ้าย

7.1.6 วัฒนธรรมด้านวัตถุ หมายถึง การออกแบบอาคารสถานที่ของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ที่ออกแบบอาคารเหมือนศาลาการเปรียญหรือวัด

7.2 ตัวแปรตาม หมายถึง ระดับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางให้บรรลุเป้าหมายใน 4 มิติ คือ

7.2.1 มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ หมายถึง

1) พันธกิจขององค์การ 5 ประการ คือ

(1) เสริมสร้างให้สถาบันและกิจการทางพระพุทธศาสนามีความมั่นคง
ยั่งยืน

(2) สนับสนุนส่งเสริมและจัดการการศึกษาสงฆ์ และการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเพื่อพัฒนาให้มีความรู้คู่คุณธรรม

(3) จัดการศึกษาสงฆ์เพื่อผลิต และพัฒนาศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญา พุทธธรรมเผยแผ่ทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้เจริญงอกงาม และร่วมสร้างสังคมพุทธธรรมที่มีความเข้มแข็ง

(4) ดำเนินการให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางพระพุทธศาสนาโลก

(5) พัฒนาการดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัติให้เป็นประโยชน์ต่อพระพุทธศาสนาและสังคม

2) ผลลัพธ์ของประสิทธิผลตามแผนยุทธศาสตร์ ตามสำเร็จในการบรรลุวัตถุประสงค์ของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง หมายถึง

(1) จำนวนวัดที่ผ่านเกณฑ์และรักษาเกณฑ์มาตรฐานสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติได้

(2) เรื่องร้องเรียนที่สามารถดำเนินการจัดการได้ตามมาตรฐานงานที่กำหนด

(3) ความสำเร็จของการติดตามและจัดทำแผนแม่บทการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

(4) จำนวนวัดที่มีฐานข้อมูลศาสนสมบัติครบถ้วน จำนวนวัดที่มีข้อมูลรายงานทางการเงินตามมาตรฐานที่กำหนด

7.2.2 มติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ หมายถึง ผลลัพธ์ของผลการดำเนินการมุ่งเน้นผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อแสดงให้เห็นว่าสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (พระภิกษุ สามเณร มีชี และฆราวาส) พึงพอใจ และทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกล่าวถึงส่วนราชการในทางที่ดี เรื่องกระบวนการงานการต่อสัญญาเช่าที่ดินและอาคารของศาสนสมบัติวัด และบริการอื่นๆ

7.2.3 มติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ หมายถึง ผลลัพธ์การดำเนินการด้านการปฏิบัติราชการที่สำคัญของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง เพื่อให้ส่วนราชการบรรลุคุณภาพการให้บริการและประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ ในเรื่องดังต่อไปนี้

- 1) การเบิกจ่ายงบประมาณ
- 2) การประหยัดพลังงาน
- 3) การประหยัดน้ำ
- 4) การพัฒนาประสิทธิภาพระบบสารสนเทศภาครัฐ
- 5) ความรวดเร็วของกระบวนการต่างๆ

7.2.4 มติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร หมายถึง ผลลัพธ์ในการพัฒนาของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางเป็นองค์กรที่มีจริยธรรม รวมทั้งการดำเนินการด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เพิ่มผลิตภาพ ส่งเสริมการเรียนรู้ และเอื้ออาทรให้แก่บุคลากร ในเรื่องดังต่อไปนี้

- 1) การพัฒนาสมรรถนะองค์การและการนำมาใช้
- 2) คุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงาน
- 3) การนำระบบสารสนเทศมาใช้

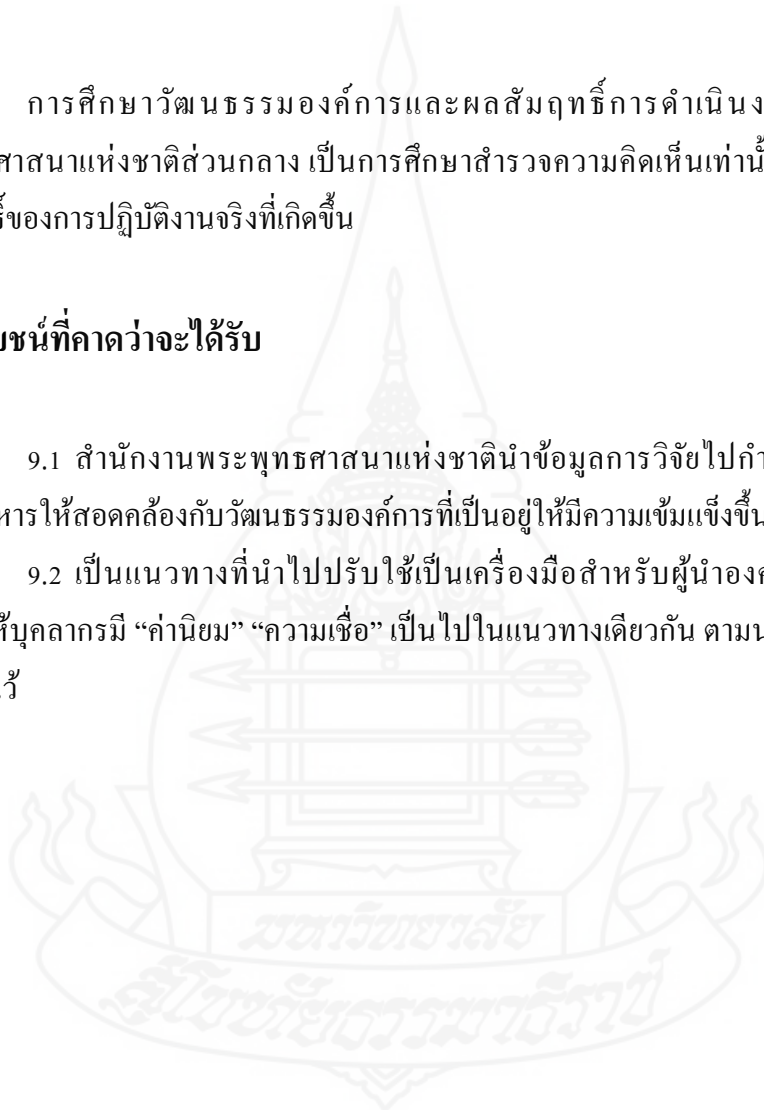
8. ข้อจำกัดในการวิจัย

การศึกษาวัฒนธรรมองค์การและผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง เป็นการศึกษาสำรวจความคิดเห็นเท่านั้น ซึ่งอาจจะไม่เป็นผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานจริงที่เกิดขึ้น

9. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

9.1 สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาตินำข้อมูลการวิจัยไปกำหนด หรือวางแผนในการบริหารให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การที่เป็นอยู่ให้มีความเข้มแข็งขึ้น

9.2 เป็นแนวทางที่นำไปปรับใช้เป็นเครื่องมือสำหรับผู้นำองค์การ นำไปบริหารองค์การให้บุคลากรมี “ค่านิยม” “ความเชื่อ” เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ตามนโยบายขององค์การที่กำหนดไว้



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ วัฒนธรรมองค์การกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง” ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐานและเป็นแนวทางในการทำวิจัย โดยแบ่งเนื้อหาประกอบด้วยประเด็นหลัก ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ
2. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)
3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Base Management)
4. โครงสร้างอำนาจหน้าที่ขององค์การ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

1. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

1.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

1) Allen (1985) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การทุกองค์กรว่า วัฒนธรรมองค์การหมายถึง บรรทัดฐานของกลุ่ม (Group norms) ซึ่งบรรทัดฐานของกลุ่ม หมายถึง มาตรฐาน (standard) ของพฤติกรรมที่กลุ่มคาดหวังหรือสนับสนุนให้สมาชิกในกลุ่มปฏิบัติตาม

2) Moore & Snyder (1988), Tric & Beyer (1984) ได้ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง พฤติกรรมที่ปฏิบัติกันอย่างสม่ำเสมอ ขณะที่บุคคลติดต่อกับผู้อื่น เช่น พิธีการต่างๆ ในหน่วยงาน ธรรมเนียมหรือแนวปฏิบัติในองค์การ งานฉลองในโอกาสต่างๆ ของหน่วยงาน

3) Daft (1991) ได้ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง สิ่งต่างๆ อันประกอบด้วยสิ่งประดิษฐ์ แบบแผน พฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ความเข้าใจ และข้อสมมติฐานของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ภายในองค์การ

4) Wehrich & Koontz (1993) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นรูปแบบของ พฤติกรรมความเชื่อและค่านิยมร่วมกันที่บุคคลในองค์การยอมรับ สามารถถ่ายทอดจากบุคคล

ในองค์การ โดยการพูด ทำ และคิด โดยอาศัยระยะเวลาอันยาวนาน ดังนั้นวัฒนธรรมองค์การจึงค่อนข้างถาวรและไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว

5) ซายน์ (Schein, 1990 : 1985 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550:270) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง เป็นระบบการมีส่วนร่วมของการกระทำ (Action) ค่านิยม (Values) และความเชื่อ (Beliefs) ที่พัฒนาขึ้นภายในองค์การและชี้นำหรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ

6) เนตรพัฒนา ยาวีราข (2553:29) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การว่า วัฒนธรรมองค์การเกิดจากค่านิยม ความเชื่อของสมาชิกในองค์การ เกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบการทำงาน และภารกิจต่างๆที่กระทำในองค์การ วัฒนธรรมองค์การเกิดจากหลายๆ องค์ประกอบที่สร้างขึ้นมา เช่น สัญลักษณ์ ประวัติความเป็นมา

7) ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2553:207) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ความเชื่อหรือค่านิยม หรือฐานคติที่มีร่วมกันในองค์การ และลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมที่ยอมรับกันเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ของคนในสังคม หรือในองค์การ เป็นสิ่งที่มีร่วมกันระหว่างสมาชิกของกลุ่มสังคม สามารถเรียนรู้ สร้างขึ้นและถ่ายทอดไปยังคนอื่น ประกอบไปด้วยส่วนที่เป็นวัตถุและที่เป็นสัญลักษณ์

8) สุนทร วงศ์ไวยสุวรรณ (2540) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง สิ่งต่างๆ อันประกอบด้วยสิ่งประดิษฐ์ ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ความเข้าใจ และข้อสมมติพื้นฐานของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ภายในองค์การ

กล่าวโดยสรุป จากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้นนั้น วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่มีอยู่ในองค์การที่ประกอบด้วย 2 ลักษณะ คือ ลักษณะรูปธรรม ได้แก่ สิ่งประดิษฐ์ สัญลักษณ์ วิธีการทำงาน โครงสร้างองค์การ ขนบธรรมเนียมประเพณี พฤติกรรม เป็นต้น และลักษณะนามธรรม ได้แก่ ค่านิยม ความเชื่อ ข้อสมมติ อุดมการณ์ ความเข้าใจ เป็นต้น ซึ่งบุคลากรในองค์การยึดถือเป็นแนวทางหรือเป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ และมีการถ่ายทอดให้สมาชิกใหม่ได้เรียนรู้ และยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้อง ซึ่งจะทำให้แต่ละองค์การมีความแตกต่างกันตามลักษณะของวัฒนธรรมองค์การนั้นๆ

1.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

1) แนวคิดของ Smircich (1985) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การมาจากแนวคิดพื้นฐาน 2 แนวทางหลัก คือ

1) แนวคิดเชิงปฏิฐานนิยม (Culture as a variable) เห็นว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นพฤติกรรมของบุคลากรที่สังเกตเห็นได้ จึงจัดเป็นตัวแปรตัวหนึ่งที่มีอยู่ในองค์การนอกเหนือจากตัวแปร

อื่นๆ ที่แวดล้อมองค์กรอยู่ เช่น โครงสร้างองค์กร เทคโนโลยี เป็นต้น วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็น บางสิ่งบางอย่างที่องค์กรนั้นมี

2) แนวคิดเชิงปรากฏการณ์นิยม (Culture as a root metaphor) เห็นว่า วัฒนธรรม องค์กรเป็นเรื่องของความคิด ความเชื่อที่อยู่ภายในจิตใจของกลุ่มบุคคล และไม่ได้เป็นเพียงตัวแปร ตัวหนึ่งในองค์กรเท่านั้น แต่ตัวองค์กรเปรียบเสมือนวัฒนธรรม หรือกล่าวได้ว่าทุกสิ่งทุกอย่าง ในองค์กรเป็นปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรม จึงเรียกรัฐธรรมนูญองค์กรว่า บางสิ่งบางอย่างที่องค์กรนั้นเป็น

1.2.2 แนวคิดของ Cook & Lafferty (1989) ได้สร้างทฤษฎีวัฒนธรรมองค์กร มาจากทฤษฎีแบบแผนการดำเนินชีวิต (Life Style Inventory) ทฤษฎีสัมพันธภาพระหว่างบุคคล กับการปฏิบัติงาน และทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ (Maslow) และแมคเคลแลนค์ (Mc Clelland) รวมทั้งการนำทฤษฎีผู้นำของแกทซ์ เมซีโอปี และ โมร์ส (Katz, Maceoby, & Morse) และสโตกิล (Stogdill) ที่แบ่งรูปแบบของผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือ แบบมุ่งเน้นบุคคลและแบบมุ่งเน้นงาน จากทฤษฎีดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นมาประกอบกันเป็นลักษณะการดำเนินชีวิตของบุคลากร ซึ่งจะมี ความเชื่อ ค่านิยม และแนวทางการประพฤติปฏิบัติงานตามบรรทัดฐานขององค์กรนั้นๆ พฤติกรรมที่บุคลากรแสดงออกในองค์กรแต่ละองค์กรจะมีความแตกต่างกัน ทำให้เป็นเอกลักษณ์ ที่จะถ่ายทอดให้บุคลากรรุ่นต่อไปซึ่งแนวทางการปฏิบัติดังกล่าวหมายถึงวัฒนธรรมองค์กร โดย Cook & Lafferty ที่ได้ นำแนวคิดทั้งหมดนี้มาเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบวัดการรับรู้ พฤติกรรมที่เป็นบรรทัดฐาน และองค์การคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้นๆ เรียกว่า การสำรวจ วัฒนธรรมองค์กร (The Organizational Culture Inventory: OCI) โดยแบ่งวัฒนธรรมองค์กรได้ 3 ลักษณะ คือ

1) ลักษณะสร้างสรรค์ (Constructive Style) หมายถึง องค์กรที่ให้ความสำคัญ ของค่านิยมในการทำงานโดยมุ่งเน้นที่ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กร คือ ความต้องการ ความสำเร็จ ต้องการมิตรสัมพันธ์รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์และสนับสนุนซึ่งกัน และ กัน รักใคร่กลมเกลียวซึ่งกันและกัน โดยบุคลากรจะมีพฤติกรรมที่มีความขยันหมั่นเพียร กระตือรือร้น มีความสุขกับการปฏิบัติงาน รู้สึกว่างานในองค์กรนั้นมีความท้าทายอยู่ตลอดเวลา บุคลากรยึดมั่นผูกพัน กับองค์กรมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานสูง มีความเป็นกันเอง เอาใจใส่ มีการให้ความรักใคร่ ยกย่อง และยอมรับให้ความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน จากลักษณะการปฏิบัติงานจะส่งให้องค์การประสบ ความสำเร็จ โดยวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ แบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ มิติที่ 1 มิติเน้นความสำเร็จ (Achievement) มิติที่ 2 มิติเน้นสัจการแห่งตน (Self-Actualizing) มิติที่ 3 มิติเน้นบุคคลและการสนับสนุน (Humanistic – Encouraging) และมิติที่ 4 มิติเน้นมิตรสัมพันธ์ (Affiliative)

2) ลักษณะตั้งรับ – หนีภัย (Passive – Defensive Styles) หมายถึง องค์กรที่มี ค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกมุ่งเน้นความต้องการความมั่นคงของบุคลากร และผู้นำที่มี

พฤติกรรมมุ่งเน้นบุคคล พฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรจะมีลักษณะคล้ายตามความคิดเห็นของผู้บริหาร พึงพาผู้บริหารและยึดถือกฎระเบียบแบบแผนเป็นหลัก และพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำที่ต้องรับผิดชอบ แต่จะยอมรับการมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชา สัมพันธภาพระหว่างบุคคลเป็นไปในลักษณะที่ต้องการปกป้องตัวเองและตั้งรับเป็นแนวทางที่ทำให้มั่นคงและปลอดภัยก้าวหน้าในการทำงาน การปฏิบัติงานต้องปฏิบัติให้เหมือนกับบุคคลอื่น ๆ ในองค์กร ยึดกฎระเบียบเป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ไม่สนใจคุณภาพของงาน มุ่งแต่ปกป้องตนเอง โดยวัฒนธรรมองค์กรในลักษณะตั้งรับ – เตี้ย มีลักษณะพื้นฐาน 4 มิติ คือ มิติที่ 1 มิติเน้นการเห็นพ้องต้องด้วย มิติที่ 2 มิติเน้นกฎระเบียบ มิติที่ 3 มิติเน้นการพึงพา และมิติที่ 4 มิติเน้นการหลีกเลี่ยง

3) ลักษณะตั้งรับ – ก้าวร้าว (Aggressive – Defensive Style) หมายถึงเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกลักษณะผู้นำ พฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรมีลักษณะเผชิญหน้า ชอบการมีอำนาจ การแข่งขันที่ต้องมีแพ้ – ชนะ และจะต้องหลีกเลี่ยงความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น บุคลากรจะแสดงลักษณะความขัดแย้งไม่ไว้วางใจ ตำหนิและต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ชอบการต่อต้านและมีข้อขัดแย้งตำหนิกันเป็นประจำ ชอบควบคุมบุคคลอื่น ชอบการแข่งขันและการแข่งขันจะทำให้เกิดความท้ำทายในการปฏิบัติงาน ชอบความเป็นระบบระเบียบ และตำหนิความผิดพลาดของตนเอง วัฒนธรรมองค์กรแบบนี้มีลักษณะพื้นฐาน 4 มิติ คือ มิติที่ 1 มิติเน้นการเห็นตรงกันข้าม (Oppositional) มิติที่ 2 มิติเน้นอำนาจ (Power) มิติที่ 3 มิติเน้นการแข่งขัน (Competitive) มิติที่ 4 มิติเน้นความสมบูรณ์แบบ (Perfectionistic)

1.3 รูปแบบของวัฒนธรรมองค์กร โดยนักวิชาการทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2553:213-215) ได้กล่าวถึงรูปแบบวัฒนธรรมองค์กร “วัฒนธรรมหน่วยงาน” อาศัยฐานแนวคิดจากทฤษฎีระบบ คือองค์กรที่สามารถเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับลักษณะ หรือสิ่งแวดล้อมขององค์กรจึงจะประสบผลสำเร็จได้ ซึ่งเป็นจุดเด่นของแนวคิดจากทฤษฎีระบบ ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรดังนี้

1.3.1 วัฒนธรรมห้ำหยาญ หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่มีค่านิยม ความเชื่อในการทำงานที่มีความเสี่ยง มีทัศนคติที่ห้ำหยาญ และชอบทำงานที่ท้ำทายความสามารถ เพื่อการปรับปรุงคุณภาพการบริการให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจ

1.3.2 วัฒนธรรมอุตสาหะ หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่มีค่านิยม ทัศนคติมุ่งมั่นขยันทำงานด้วยความวิริยะอุตสาหะ ให้ความสำคัญกับการทำงานหนักเน้นปริมาณมากกว่าคุณภาพ มีการทำงานเป็นทีม ร่วมแรงร่วมใจในการแก้ปัญหา

1.3.3 วัฒนธรรมเดิมพันตัวขององค์กร หมายถึง วัฒนธรรมองค์การกรที่มีค่านิยมความเชื่อในการวางแผนและกำหนดเป้าหมายการทำงาน มีการตรวจสอบข้อมูลอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจร่วมกัน เพื่อมุ่งเน้นการลงทุนในอนาคตให้มีคุณภาพ มีการประดิษฐ์คิดค้น นวัตกรรมใหม่ๆ

1.3.4 วัฒนธรรมกระบวนการ หมายถึง วัฒนธรรมที่บุคลากรในองค์การมีค่านิยมในการทำงานที่มีวินัย ตรงต่อเวลา กฎระเบียบ มีความระมัดระวัง ถนัดเรื่องรายละเอียดในการปฏิบัติงาน ทำให้มุ่งเน้นกระบวนการทำงาน ขั้นตอนที่ชัดเจน และมีสายการบังคับบัญชาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

1.4 ระดับของวัฒนธรรมองค์การ

1.4.1 ซายน์ (Schein, 1990 อ้างถึงในทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2553: 207 – 209 และ สุนทรวงศ์ไวศยวรรณ, 2540: 40-43) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การมี 3 ระดับ คือ ระดับทางกายภาพ (Artifacts) ค่านิยม (Values) และระดับฐานคติ (Assumptions)

1) วัฒนธรรมทางกายภาพที่มนุษย์สร้างขึ้น (Artifacts) เป็นระดับวัฒนธรรมพื้นผิวที่สุด ซึ่งมองเห็น จับต้องได้ สามารถได้ยินหรือรู้สึกได้ง่ายเมื่อเข้าไปองค์กรใดองค์กรหนึ่ง วัฒนธรรมทางกายภาพจำแนกได้เป็น 3 ประเภทคือ (1) ประเภทวัตถุ ได้แก่ วัตถุ สิ่งของ สำนักงาน เป็นต้น (2) ประเภทพฤติกรรม ได้แก่ พิธีกรรม การติดต่อสื่อสาร เป็นต้น และ (3) ประเภทภาษา ได้แก่ ประวัติองค์กร คำขวัญองค์กร เป็นต้น

2) ค่านิยม (Values) เป็นหลักการเป้าหมาย และมาตรฐานทางสังคม เป็นสิ่งที่บอกสมาชิกองค์การให้ความสนใจในเรื่องใด เช่น อีสภาพ ประชาธิปไตย หรือความจงรักภักดี ค่านิยมเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจว่าจะอะไรเป็นสิ่งที่ถูกหรือผิด ค่านิยมเป็นสิ่งที่มนุษย์แสดงออกอย่างมีสำนึกหรือรู้ตัว เช่น ลูกค้าต้องได้รับการบริการที่ดีเสมอ ค่านิยมเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดธรรมเนียมปฏิบัติ เป็นสิ่งที่บอกสมาชิกให้ทราบว่า ควรจะประพฤติปฏิบัติตัวอย่างไรในสถานการณ์ต่าง ๆ เช่น การแต่งตัวในสถานที่ต่างๆ ค่านิยมและธรรมเนียมปฏิบัติต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

3) ฐานคติ (Assumptions) คือสิ่งที่สมาชิกทุกคนแสดงออกโดยไม่รู้ตัว ซึ่งสะท้อนถึงความเชื่อที่คิดว่าเป็นจริงมีอิทธิพลต่อการรับรู้ ความรู้และพฤติกรรม ความคิด หรือการกระทำ เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายซึ่งเป็นที่ยอมรับปฏิบัติ โดยไม่มีการตั้งคำถามหรือสงสัยแต่อย่างใด

สรุป แนวคิดนี้แสดงให้เห็นว่า วัฒนธรรมองค์การแบ่งเป็น 3 ระดับ ระดับแรกเป็นสิ่งที่บุคคลสร้างขึ้นสามารถจับต้องได้และสังเกตได้ เช่น ตราสัญลักษณ์ (โลโก้) เครื่องแต่งกาย พิธีกรรม การสื่อสาร ระดับที่สองคือ ค่านิยมที่ยึดถือปฏิบัติว่าจะไรควรปฏิบัติ โดยแสดงออก

อย่างสามัญสำนึก และระดับที่สามเป็นการแสดงออกจากตัวบุคลากรผ่านกระบวนการคิดเพื่อประโยชน์ขององค์กร

1.4.2 เจษฎาณี เอี่ยมศุภสวัสดิ์ (2552: 18) ได้กล่าวถึง วัฒนธรรมองค์กรว่าเป็น ค่านิยม และความเชื่อร่วมกันของบุคคลแบ่งเป็น 3 ชั้น ตามระดับความยากง่ายในการมองเห็น (degree of visibility) ได้แก่

1) วัฒนธรรมองค์กรชั้นนอกสุด คือ ค่านิยมร่วมกันของบุคลากรต่อสิ่งที่องค์กรได้จัดทำขึ้น (Artifacts) สามารถมองเห็นได้ง่ายสุด เช่น รูปแบบอาคาร ตราประจำองค์กร เครื่องแต่งกาย การตกแต่งสถานที่ทำงาน ภาษาในการสื่อสาร วัฒนธรรมชั้นนี้เป็นรูปธรรม สัมผัสได้โดยประสาทสัมผัส ดังนั้นวัฒนธรรมชั้นนอกสุดทำความเข้าใจได้ง่ายกว่าวัฒนธรรมในชั้นอื่นๆ

2) วัฒนธรรมองค์กรชั้นกลาง คือ ค่านิยมที่ยอมรับ (espoused values) ประกอบด้วยค่านิยมที่สมาชิกและผู้บริหารในองค์กรควรปฏิบัติ หรือค่านิยมที่เป็นที่ยอมรับ อาจยังไม่สะท้อนถึงวัฒนธรรมที่แท้จริงขององค์กร เนื่องจากค่านิยมที่ยอมรับอาจจะไม่ตรงกับสิ่งที่องค์กรปฏิบัติอยู่บางส่วนหรือทั้งหมด จึงเป็นสิ่งที่มองเห็นได้ค่อนข้างยาก แต่บุคลากรยังตระหนักถึงอยู่ เพราะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมาเป็นเวลานานพอสมควร และได้ทดสอบแล้วว่าเป็นวิธีการปฏิบัติที่ถูกต้อง

3) วัฒนธรรมองค์กรชั้นในสุด คือ ข้อตกลงพื้นฐาน (basic assumptions) เป็นค่านิยมและความเชื่อที่บุคลากรได้ปฏิบัติมาเป็นเวลานาน จนเป็นที่ยอมรับร่วมกันว่า สามารถช่วยแก้ไขปัญหาให้กับองค์กรได้ วิธีการแก้ปัญหาปกติที่บุคลากรสามารถปฏิบัติได้โดยอัตโนมัติ เมื่อพบกับปัญหาลักษณะเดียวกัน ข้อตกลงพื้นฐานนี้เป็นนามธรรม เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรชั้นนี้ได้ผ่านเวลามานานมาก ข้อตกลงพื้นฐานจึงเป็นแก่นแท้ของวัฒนธรรม

สรุป วัฒนธรรมมีหลายระดับ ตั้งแต่ชั้นนอกสุด คือ วัฒนธรรมองค์กรที่สามารถเห็นได้ วัฒนธรรมในชั้นกลางจะเป็นการค้นหาวิธีปฏิบัติให้เป็นแนวทางปฏิบัติ เพื่อยึดถือปฏิบัติร่วมกันขององค์กร และชั้นในสุดของวัฒนธรรมองค์กรคือ ความเชื่อว่าบุคลากรในองค์กรจะสามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคขององค์กรได้ และเป็นที่ยอมรับ

1.5 องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ

1.5.1 กริช สืบสนธิ์, (2538) วัฒนธรรมองค์การประกอบด้วย

1) สภาพแวดล้อมองค์การ องค์การแต่ละแห่งมีลักษณะตลาดแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับผลผลิต คู่แข่ง ลูกค้า เทคโนโลยี อิทธิพลจากรัฐบาล การเมือง ฯลฯ การที่จะประสบผลสำเร็จในตลาด องค์การแต่ละแห่งจะต้องทำงานหรือกิจการบางอย่างเป็นผลดี “ตลาด” สำหรับบริษัทหมายถึงการขาย หรือการผลิต หรือการจัดการค่าใช้จ่าย กล่าวคือ สภาพแวดล้อมขององค์การ ดำเนินงานเป็นตัวกำหนดว่า จะต้องทำอะไรเพื่อให้ประสบความสำเร็จ สภาพแวดล้อมขององค์การ มีอิทธิพลมากที่สุดในการหล่อหลอมวัฒนธรรมองค์การ ดังนั้น องค์การที่มุ่งการขายสินค้าที่ไม่แตกต่างจากคนอื่นจะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อสามารถสร้างวัฒนธรรมในลักษณะที่เรียกว่า “เงินดี งานหนัก” เพื่อกระตุ้นให้ฝ่ายขายมุ่งไปที่การขาย เป็นต้น

2) ค่านิยม ค่านิยมเป็นแนวคิดและความเชื่อพื้นฐานขององค์การ ค่านิยมเปรียบเสมือนหัวใจของวัฒนธรรมองค์การ ค่านิยมในความเห็นเด่นชัดสำหรับบุคลากรแล้วชี้ถึงความสำเร็จ ค่านิยมจึงช่วยสร้างมาตรฐานความสำเร็จภายในองค์การ โดยการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย องค์การที่มีวัฒนธรรมแข็งแกร่งต่างมีระบบค่านิยมที่ซับซ้อนที่บุคลากรต่างรู้จักดี ค่านิยมหมายถึง ความเชื่อที่มั่นคงถาวร ชีวีวิถีทางที่ควรปฏิบัติหรือสภาวะที่ควรเป็น ค่านิยมจะแสดงมาตรฐานความสามารถที่บุคลากรจะต้องมีและเหตุผลอันถูกต้องซึ่งนำหรือกำหนดทัศนคติ พฤติกรรมใต้อำนาจ ค่านิยมจะระบุเป้าหมายขององค์การและเกณฑ์ที่จะใช้ตัดสินว่าเป้าหมายนั้นสำเร็จบรรลุหรือไม่ ค่านิยมเป็นแรงผลักดันการปฏิบัติงานของสมาชิก ให้สมาชิกผูกพันกับองค์การ และปฏิบัติงานประจำวันตามแผนสมาชิกทุกคนจะยึดถือค่านิยมที่มีร่วมกันและการเบี่ยงเบนจากมาตรฐานที่ยึดถือร่วมกันนี้เป็นเรื่องที่ทนไม่ได้

3) วีรบุรุษ คนที่เป็นวีรบุรุษจะสะท้อนค่านิยมทางวัฒนธรรม และเป็นแบบอย่างให้บุคลากรคนอื่น ๆ เห็นและทำตาม คนบางคนเกิดมาเป็นวีรบุรุษ เช่น ผู้สร้างธุรกิจอเมริกันที่มองการณ์ไกล บางคนเป็นวีรบุรุษที่สร้างขึ้นมาจากผลงานอันทรงคุณค่าการจดจำองค์การหลายแห่งจึงพยายามชักนำคนของตนให้เล่นบท วีรบุรุษ ทำงานดี ตรงต่อเวลา ขยัน ฯลฯ โดยเชื่อว่า คนอื่นพยายามเลียนแบบพฤติกรรมของเขา องค์การที่แข็งแกร่งจะมีวีรบุรุษหลายคน และหลายรูปแบบ แต่ทุกรูปแบบจะเป็นแบบจำลองตัวอย่าง แสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่คนในองค์การคนอื่น ๆ น่าจะทำตาม

4) ขนบธรรมเนียมประเพณี แต่ละองค์การจะมีระบบและมีรูปแบบที่วางไว้ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมที่องค์การคาดหวัง ในระดับสูงขึ้นไปจะมีพิธีการ ประเพณีต่าง ๆ เป็นตัวอย่างเด่นชัดที่องค์การยึดถือและปฏิบัติกันอยู่อย่างสม่ำเสมอ การเลี้ยงอาลาผู้ที่ทำงาน

มาจนปลดเกษียณ จะมีพิธีการใหญ่โต มีการกล่าวสดุดียกย่อง การยกย่องบุคคลากรดีเด่นเป็นที่ยอมรับของทุกๆ คน การจัดงานรำลึกถึงพระคุณของอดีตผู้มีอุปการคุณต่อองค์กร ฯลฯ สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นขนบธรรมเนียมที่องค์กรหลายแห่งยึดถือและจัดอย่างสม่ำเสมอ

5) ข่ายวัฒนธรรม คือ ช่องทางการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการอันสำคัญภายในองค์กร โดยจะเป็น ผู้นำสาร ค่านิยมเรื่องราวของวีรบุรุษต่างๆ พวกเขาชอบเล่า ชอบซุบซิบ นักสืบ นักเทศน์ เป็นข่ายการสื่อสารที่ทรงพลังในองค์กร

1.5.2 เทเร็นซ์ คิล และอัล เคนเนดี (อ้างถึงในศิริพร ม่านกลาง, 2552:28 – 29) ให้ความหมายขององค์ประกอบของวัฒนธรรมว่า การดำรงอยู่อย่างแท้จริงของบริษัทภายในหัวใจ และจิตใจของบุคลากร เป็นการผสมผสานค่านิยม เรื่องราว วีรบุรุษ และงานพิธีที่มีความหมายอย่างมากต่อบุคลากรที่ทำงานอยู่

1) ค่านิยม (Values) หมายถึง มาตรฐานที่มีอิทธิพลเกือบทุกด้านต่อชีวิต การใช้ดุลพินิจทางศีลธรรมของเรา การตอบสนองต่อบุคคลอื่น ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ค่านิยมเป็นหลักพื้นฐานทางวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมที่เข้มแข็งทำให้พนักงานรู้ว่าพวกเขาถูกคาดหวังให้ปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับ ค่านิยมมีลักษณะ 3 อย่าง คือ (1) เป็นสิ่งที่ยืนยันสิ่งสำคัญภายในองค์กร (2) ผู้บริหารจะต้องสื่อสารค่านิยมไปยังสมาชิกในองค์กร และ (3) สมาชิกทุกคนในองค์กรจะต้องรับรู้ร่วมกัน ค่านิยมจึงเป็นแบบแผน หน้าที่ในการปฏิบัติงาน ค่านิยมจึงเป็นกุญแจสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรให้เข้มแข็ง ค่านิยมที่เป็นเลิศจะสร้างทิศทางของความรู้สึกร่วมแก่บุคลากรทุกคนให้มีพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ

2) เรื่องราว จะมีพลังในการถ่ายทอดวัฒนธรรมช่วยให้บุคลากรรู้สิ่งต่างๆ

3) วีรบุรุษ เป็นแบบจำลองบทบาทขององค์กรในการดำเนินงาน แสดงให้เห็นคุณลักษณะและการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่ ทำให้เห็นจุดเด่นของค่านิยม

4) พิธีและงานพิธี (ritual and ceremonies) เป็นสัญลักษณ์ภายนอกของสิ่งที่ต้องการให้คุณค่า เป็นแนวทางพฤติกรรมภายในองค์กร

กล่าวโดยสรุป องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร คือ สภาพแวดล้อม ได้แก่ ค่านิยม วีรบุรุษขององค์กร พิธี แนวปฏิบัติและเครือข่ายทางวัฒนธรรม ค่านิยมเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นหัวใจของวัฒนธรรมองค์กร การแบ่งวัฒนธรรมเป็นไว้หลายระดับ สรุปย่อได้เป็น 2 ส่วน คือ เนื้อหาและส่วนที่เป็นรูปแบบ ส่วนที่เป็นเนื้อหามีลักษณะเป็นนามธรรมประกอบไปด้วย ความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐาน ส่วนที่เป็นรูปแบบประกอบไปด้วย การตกแต่งสถานที่ เรื่องเวลา พิธีต่างๆ สำนวนภาษา ส่วนที่เห็นได้ชัด ทำหน้าที่บ่งชี้ หรือสะท้อนให้เห็นเนื้อหา

1.6 คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540: 14-20) พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีลักษณะดังต่อไปนี้

- 1) เป็นค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมของกลุ่มคน วัฒนธรรมองค์การเป็นปรากฏการณ์ของกลุ่มคนจำนวนหนึ่งในหน่วยงาน ไม่ใช่ความคิด ความเชื่อ ค่านิยมและการกระทำของคนๆเดียว วัฒนธรรมเป็นความคิด ความเชื่อ และค่านิยมที่หลายคนยอมรับและนำไปปฏิบัติจนสามารถนำมาคาดคะเน พฤติกรรมของคนที่อยู่ในองค์การเดียวกันได้ ดังนั้นคนในสังคมจึงมีค่านิยม ความประพฤติ ความเชื่อที่คล้ายคลึง หรือเป็นแบบเดียวกัน ซึ่งสมาชิกในองค์การเห็นตรงกัน
- 2) เป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาในการสั่งสม ความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และการกระทำ ที่คนในหน่วยงานจำนวนหนึ่งยอมรับ จะต้องอาศัยเวลาในการพิสูจน์และทดสอบแล้วว่า สามารถช่วยแก้ปัญหาและสนองความต้องการของหน่วยงานได้
- 3) เป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์การเรียนรู้จากการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่สมาชิกองค์การค่อยๆ เรียนรู้จากการทำงานในหน่วยงาน ตั้งแต่เริ่มมาทำงานในหน่วยงานผ่านกระบวนการหล่อหลอมขัดเกลาขององค์การ โดยหัวหน้าชี้แนะวิธีคิด วิธีการทำงาน และการวางตัว พนักงานใหม่จะเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การจากการเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ ของหน่วยงาน การเรียนรู้ด้วยตนเองจากการสังเกต ทำให้สมาชิกรู้ว่า ควรประพฤติปฏิบัติตนอย่างไร ดังนั้นวัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่เรียนรู้จากการเป็นสมาชิกของหน่วยงาน คือ การเรียนรู้ และถ่ายทอดทางสังคม นั่นเอง
- 4) เป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์การไม่ค่อยตระหนักถึง เนื่องจากเป็นสิ่งที่คนในองค์การคิดเชื่อและทำซ้ำๆ จนกลายเป็นการกระทำที่ทำไปโดยอัตโนมัติ จึงไม่คำนึงถึงการอยู่ของธรรมเนียม บรรทัดฐานของวัฒนธรรม บางสถานการณ์วัฒนธรรมที่ฝังอยู่ในส่วนลึกของจิตใจก็สามารถกลับสู่ความคิดคำนึงถึงของคนในองค์การได้
- 5) การสื่อสารถึงวัฒนธรรมองค์การพึงพาการใช้สัญลักษณ์ หน่วยงานพยายามถ่ายทอดหรือสอดแทรกค่านิยม ความเชื่อ แนวทางการทำงานไปยังสมาชิกใหม่ ให้พนักงานทำตามสัญลักษณ์ต่าง ๆ ได้แก่ ภาษา พิธีการ เรื่องเล่า เพลงประจำหน่วยงาน พิธีมอบโล่ประกาศเกียรติคุณ แก่บุคลากรที่เสียสละอุทิศแก่หน่วยงาน ซึ่งมักเป็นสัญลักษณ์ที่นิยมใช้สื่อความหมาย พนักงานหรือบุคคลภายนอกพยายามสืบค้นหรือแปลความหมายที่แฝงอยู่ในสัญลักษณ์ ดังนั้นสัญลักษณ์ต่างๆ ที่มีอยู่ในหน่วยงานอาจบ่งชี้ให้เห็นวัฒนธรรมองค์การในหน่วยงานนั้น
- 6) เป็นสิ่งที่ปรับตัวเปลี่ยนแปลงได้ วัฒนธรรมองค์การต้องใช้เวลาในการพัฒนา จนกลายเป็นที่ยอมรับของกลุ่ม ว่าช่วยแก้ปัญหาและสนองความต้องการของกลุ่ม ดังนั้น จึงมักคิด

ตรงไปกับกลุ่มและเปลี่ยนแปลงได้ค่อนข้างยาก แต่วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่ง สามารถเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

กล่าวโดยสรุป วัฒนธรรมองค์การมีลักษณะดังนี้ คือ เป็นค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมของกลุ่มคน เป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาในการสั่งสม วัฒนธรรมองค์การจึงต้องผ่านระยะเวลาในการทดสอบหรือพิสูจน์ จนเป็นที่ยอมรับของบุคลากร เป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์การเรียนรู้จากการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น และต้องได้รับการถ่ายทอดจากรุ่นหนึ่งไปสู่อีกรุ่นหนึ่ง เป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์การไม่ค่อยตระหนักถึง การสื่อสารถึงวัฒนธรรมองค์การต้องผ่านการใช้สัญลักษณ์เป็นการกระทำเพื่อพัฒนาองค์การ โดยคำนึงถึงเป้าหมายขององค์การผ่านสัญลักษณ์ต่างๆ ในหน่วยงาน สัญลักษณ์ในองค์การจึงเป็นสิ่งบ่งชี้ให้เห็นวัฒนธรรมองค์การ และประการสุดท้ายคือวัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่ปรับตัวเปลี่ยนแปลงได้ ไม่คงที่ สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา

1.7 รูปแบบวัฒนธรรมองค์การ

1.7.1 ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2553: 213-215) ได้กล่าวถึงรูปแบบวัฒนธรรมองค์การ “วัฒนธรรมหน่วยงาน” อาศัยฐานแนวคิดจากทฤษฎีระบบ โดยมองว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นตัวแปรหรือระบบย่อยภายในองค์การ เช่นเดียวกับเทคโนโลยี โครงสร้างและขนาดขององค์การ แนวคิดนี้จึงพยายามจะหาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมและตัวแปรอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การเพื่อให้องค์การอยู่รอด (Smircich, 1983) ดังนั้น “วัฒนธรรมหน่วยงาน” จะให้ความสำคัญกับการออกแบบวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมกับประเภทขององค์การ โดยเชื่อว่าองค์การที่สามารถเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับลักษณะ หรือสิ่งแวดล้อมขององค์การจึงจะประสบผลสำเร็จได้

1.7.2 คีล และเคนนี (Terrence E. Deal & Allan A. Kennedy) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การโดยเสนอว่า วัฒนธรรมองค์การนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะของตลาด โดยแบ่งตลาดตามลักษณะสำคัญ 2 ประการ คือระดับของความเสี่ยง (degree of risk) และความรวดเร็วในการได้รับข้อมูลย้อนกลับ (speed of feedback) คือความเร็วที่ องค์การจะได้รับข้อมูลย้อนกลับว่าการตัดสินใจ หรือกลยุทธ์ที่องค์การใช้นั้นประสบความสำเร็จหรือไม่ โดยคีล และเคนนีได้เสนอว่าองค์การมี 4 ประเภท และแต่ละประเภทจะมีวัฒนธรรมองค์การที่ต่างกัน ดังนี้

สูง

ต่ำ

ความเร็วของข้อมูล
ย้อนกลับ

เร็ว	วัฒนธรรม “ห้าวหาญ” ตัวอย่าง: บริษัทที่ปรึกษา	วัฒนธรรม “อุตสาหะ” ตัวอย่าง: ร้านแมคโดนัลด์
ช้า	วัฒนธรรม “เดิมพันด้วย องค์การ” ตัวอย่าง: องค์การนาซ่า	วัฒนธรรม “เน้นกระบวนการ” ตัวอย่าง: มหาวิทยาลัย

ภาพที่ 2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งแวดล้อม และประเภทของวัฒนธรรมองค์การ

ที่มา: Narayanan & Nath, 1993 (อ้างถึงในทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2553: 214)

- 1) องค์การที่มีความเสี่ยงสูง และมีข้อมูลย้อนกลับเร็ว เช่น บริษัทที่ปรึกษา องค์การประเภทนี้ควรมีลักษณะวัฒนธรรมซึ่งเรียกว่า วัฒนธรรมห้าวหาญ (Tough person) มีค่านิยมที่ชอบความเสี่ยงเพื่อให้ได้ผลตอบแทนสูง
- 2) องค์การที่มีความเสี่ยงต่ำ แต่มีข้อมูลป้อนกลับรวดเร็ว เช่น ร้านแมคโดนัลด์ วัฒนธรรมองค์การจึงมีลักษณะที่เรียกว่า อุตสาหะ (Work Hard/Play Hard) หรือเวลาทำงานก็ทำอย่างจริงจัง เมื่อเวลาพักก็สนุกอย่างเต็มที่ วัฒนธรรมประเภทนี้จะเน้นปริมาณ หรือยอดขายเป็นสำคัญ
- 3) องค์การที่มีความเสี่ยงสูงแต่ความเร็วของข้อมูลย้อนกลับช้า เช่น องค์การนาซ่า (NASA) เพราะเป็นองค์การที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนค่อนข้างสูง แต่ผลการลงทุนนั้นเห็นผลช้า วัฒนธรรมองค์การจึงมีลักษณะที่เรียกว่า เดิมพันด้วยองค์การ (Bet Your Company) เน้นการลงทุนในอนาคต
- 4) องค์การที่มีความเสี่ยงต่ำ และความเร็วของข้อมูลย้อนกลับที่ช้าด้วย เช่น มหาวิทยาลัย ธนาคาร รัฐบาล วัฒนธรรมองค์การประเภทนี้ เรียกว่า วัฒนธรรมกระบวนการ (Process Culture) เป็นวัฒนธรรมที่เน้นความเป็นเลิศในการทำงาน

ตารางที่ 2.1 เปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กร

ลักษณะ วัฒนธรรม องค์กร	หัวหยา (Tough person)	อุตสาหะ (Work Hard/ Play Hard)	เดิมพันด้วยองค์กร (Bet Your Company)	กระบวนการ (Process Culture)
ความเสี่ยง	สูง	ต่ำ	สูง	ต่ำ
ข้อมูลย้อนกลับ	เร็ว	เร็ว	ช้า	ช้า
จากการตัดสินใจ				
ประเภทองค์กร	บริษัทก่อสร้าง เครื่องสำอาง โทรทัศน์ วิทยุ บริษัทที่ปรึกษา	อสังหาริมทรัพย์ บริษัทคอมพิวเตอร์ จำหน่ายรถยนต์ ร้านอาหารจาน ด่วน	บริษัทน้ำมัน ยานอวกาศ อุตสาหกรรมการ ลงทุนด้านการเงิน บริษัทออกแบบ ก่อสร้าง ธนาคารเพื่อการ ลงทุน บริษัทเหมืองแร่	ธนาคาร บริษัทประกันภัย องค์กรเกษียช กรรม สาธารณูปโภค หน่วยงานราชการ
สไตล์แกน	ทุ่มเท ประชาสัมพันธ์	ทดลองแก้ปัญหา ลงมือปฏิบัติ	ความก้าวหน้าเป็น ผลิตภัณฑ์ที่สำคัญ ที่สุด	เน้นความเป็นเลิศ
ค่านิยม	เสี่ยงเพื่อให้ได้ ผลตอบแทนสูง	ปริมาณหรือ ยอดขายที่สูง	เน้นการลงทุนใน อนาคต	ความเป็นเลิศใน การทำงาน
บุคคลที่เป็น แบบอย่าง	- มีทัศนคติที่หัวหยา ชอบความเสี่ยง - บั๊จเจกชนสูง - ทำทายกฎหมาย	- พนักงานขาย ดีเด่น - เป็นมิตรกับผู้อื่น - ทำงานเป็นทีม ในการแก้ปัญหา	- อดทนกับความ ไม่แน่นอนได้ นาน - มักตรวจสอบซ้ำ สองก่อน ตัดสินใจ - ผู้ที่ทำให้ โครงการปรากฏ เป็นจริง	- มีความ ระมัดระวังสูง - มีวินัยและตรง ต่อเวลา - ถนัดเรื่อง รายละเอียด

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ลักษณะ วัฒนธรรม องค์กร	ท้าทาย (Tough person)	อุตสาหะ (Work Hard/ Play Hard)	เดิมพันด้วย องค์กร (Bet Your Company)	กระบวนการ (Process Culture)
จุดแข็ง	สามารถทำงานเสร็จ ภายในระยะเวลาอันสั้น	สามารถผลิตได้ ปริมาณมากอย่าง เร็ว	- มีความสามารถ ทางเทคนิคสูง - ประสิทธิภาพที่มี คุณภาพหรือ งานวิจัยใน ลักษณะบุกเบิก	- ทำตาม กระบวนการที่ กำหนดไว้ - งานสร้างวิบุรุษ - ทำให้ที่ทำงานมี วินัยและเป็น ระบบ
จุดอ่อน	- มักไม่เรียนรู้จาก ข้อผิดพลาดในอดีต - ทำงานแบบฉาบฉวย มุ่งผลระยะสั้น - ละเลยเรื่องความร่วมมือ	- ชอบทางออกที่ ทำได้ไว - มองระยะสั้น - แก้ปัญหาเฉพาะ หน้ามากกว่า ต้นตอของปัญหา	- ช้าในการทำงาน - องค์กรที่มีความ อดทนต่อความ แปรผันทาง เศรษฐกิจระยะ สั้นได้ - องค์กรมัก ประสบปัญหา หมุนเงินสด	- ค่าใช้จ่าย - ความคิด สร้างสรรค์น้อย - ทำงานหนักและ น่าเบื่อ

ที่มา: Deal & Kennedy, 1982 (อ้างถึงในทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2553: 215)

1.8 ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผล

สมจินตนา คุ่มชัย (2553: 23-25) ได้กล่าวไว้ในระยะเวลา 20 ปี ที่ผ่านมา นักวิชาการจำนวนไม่น้อยกำหนดมิติ (Dimension) หรือคุณลักษณะ (Attributes) ของวัฒนธรรมองค์กรขึ้นมา เพื่อสะดวกต่อการศึกษาวัฒนธรรมองค์กร สามารถสรุปได้เป็น 4 รูปแบบ ได้แก่

1) วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสัมพันธ์ (Clan Culture) (Cameron and Quinn, 1999) หรือวัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัว (Family) (Trompenaars and Hampden-Turner, 2004) หรือวัฒนธรรมแบบสโมสรหรือเทพซีอุส (Handy, 1991) คือวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญแก่บุคลากรมากกว่างาน องค์กรเปรียบเสมือนครอบครัวขนาดใหญ่ ผู้นำหรือผู้บริหารทำหน้าที่เสมือนบิดาหรือมารดา ให้คำแนะนำปรึกษา ช่วยเหลือ ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ได้บังคับบัญชา

อำนาจและการสั่งการขึ้นอยู่กับคนเพียงไม่กี่คน บุคลากรทำงานด้วยความจงรักภักดี หรือทำงานตามธรรมเนียมประเพณี ขณะเดียวกันมีความผูกพันกันสูง ให้ความสำคัญกับผลกำไรระยะยาว มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สร้างความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ใช้หลักศีลธรรม ความสำเร็จพิจารณาจากการเอาใจใส่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร การทำงานมีลักษณะเป็นลำดับขั้นการบังคับบัญชา แบ่งหน้าที่การทำงานจากศูนย์กลาง เน้นการทำงานเป็นทีมร่วมกัน วัฒนธรรมองค์กรเช่นนี้มีกระบวนการทำงานแบบราชการเล็กน้อย ก่อนข้างปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมภายนอกได้ยาก ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เน้นการตัดสินใจที่รวดเร็ว ให้ความสำคัญกับผู้ใช้อำนาจในการตัดสินใจ ซึ่งอำนาจมาจากการควบคุมทรัพยากรหรือปัจจัยการผลิต มีการใช้ประโยชน์จากความสัมพันธ์ส่วนตัวในการปฏิบัติงาน ความสำเร็จขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของผู้มีอำนาจมากกว่าผลงานจริงๆ พนักงานไวกว้างใจกันและกันมาก ให้คุณค่าแก่บุคลากร โดยเห็นว่าเป็นทรัพย์สินที่มีคุณค่า องค์กรจึงมีความอบอุ่น สนับสนุนกันมาก และที่สำคัญเป็นมิตรต่อกัน

2) วัฒนธรรมแบบราชการ (Hierarchy Culture) (Deal and Kennedy, 1982, Cameron and Quinn, 1999) หรือวัฒนธรรมองค์กรแบบหอไอเฟล (Eiffel Tower) (Trompenaars and Hampden-Turner, 2004) หรือวัฒนธรรมแบบมุ่งเน้นตำแหน่ง หรือแบบเทพออลโล (Handy, 1991) มีที่มาจากแนวคิดของ Weber และ Taylor and Ford คือ องค์กรมีหลายระดับ กระบวนการทำงานมีหลายขั้นตอน มีความเป็นทางการสูงมาก มีกฎระเบียบจำนวนมาก งานที่ทำเป็นประจำเพื่อป้องกันความผิดพลาด รวมทั้งควบคุมการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน วัฒนธรรมองค์กรแบบนี้ให้ความสำคัญกับความมั่นคง การคาดการณ์ได้ ความปลอดภัย งานประจำและความเชื่อถือได้ มุ่งเน้นลำดับขั้นการบังคับบัญชา และงานเป็นสำคัญ รวมอำนาจและเป็นทางการสูง องค์กรขาดความยืดหยุ่น ดำเนินงานล่าช้า ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ยาก และไม่นิยมสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เพิกเฉยต่อการเปลี่ยนแปลง

3) วัฒนธรรมมุ่งเน้นต่อการเปลี่ยนแปลง (Adhocracy Culture) (Cameron and Quinn, 1999; Trompenaars and Hampden-Turner, 2004) หรือวัฒนธรรมมุ่งเน้นภารกิจ หรือแบบเทพอธิเน่า (Handy, 1991) ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงหรือการปรับเปลี่ยนตลอดเวลา มีความเป็นผู้ประกอบการ และริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำองค์กรกล้าเสี่ยง และให้ความสำคัญกับนวัตกรรม บุคลากรผูกพันกับการทดลอง และการสร้างสิ่งใหม่แก่องค์กร รวมทั้งแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้ภารกิจสำเร็จลุล่วง นิยมความทันสมัย กระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความเป็นอิสระในการทำงาน เสนอสิ่งใหม่ๆ วัฒนธรรมองค์กรแบบนี้มีลักษณะเป็นเครือข่าย มีโครงสร้างอย่างหลวมๆ ทำงานเป็นทีม ยืดหยุ่นให้อิสระแก่บุคลากร ให้อำนาจ และมีความเป็น

ทางการน้อย องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามสภาพแวดล้อมภายนอก และกำหนดวิธีการทำงานให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง

4) วัฒนธรรมการตลาด (Market Culture) (Cameron and Quinn,1999) หรือวัฒนธรรมทำงานหนักและสนุกสนาน (Work Hard and Play Hard) (Deal and Kennedy, 1982) หรือวัฒนธรรมองค์กรแบบจรวดนำวิถี หรือวัฒนธรรมมุ่งเน้นบุคคล หรือแบบเทพดิไอซีอุส (Handy, 1991) วัฒนธรรมแบบนี้มีความเชื่อว่า บุคลากรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตนต้องการได้ และทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายหรือประสบผลสำเร็จ โดยผู้นำเป็นผู้ขับเคลื่อน ความผูกพันของบุคลากรในองค์กรอยู่ที่ชัยชนะ ชื่อเสียงและความสำเร็จ วัฒนธรรมแบบนี้จึงให้ความสำคัญกับงาน แต่ยึดหยุ่น มีพลวัตร ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี บุคลากรที่มีความรู้ หรือความเชี่ยวชาญจะมีอิสระมากบุคลากรผูกพันต่องาน การบริหารจัดการโดยวัตถุประสงค์ และจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน

1.9 ประโยชน์ของวัฒนธรรมองค์กร

ประโยชน์ของวัฒนธรรมองค์กรทำให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ถ้าวัฒนธรรมองค์กรมีความเข้มแข็ง บุคลากรในองค์กรก็จะเกิดพฤติกรรมและมีจิตวิญญาณที่จะทำงานร่วมกันเป็นทีม เกิดความผูกพันกับองค์กรและเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวสมาชิกกับองค์กรเป็นกรอบแนวทางให้บุคลากรในการประพฤติปฏิบัติ หรือทำกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กร รวมทั้งกลไกในการควบคุมพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร ช่วยให้เกิดความแตกต่างระหว่างองค์กรเมื่อมีการถ่ายทอดเอกลักษณ์ ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่ต้องมีการทำงานที่ประสานกัน

2. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)

2.1 Reinventing Government แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ เริ่มปรากฏแพร่หลายเมื่อ เดวิด ออสบอน และเทด เกลเบอร์ ได้นำเสนอแนวคิดการปฏิรูปการบริหารรัฐกิจของสหรัฐอเมริกา ก่อให้เกิด วาระการปฏิรูประบบราชการ เพื่อตอบสนองต่อระบบราชการที่มีการบริหารที่ล้มเหลว ไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปของสังคม และไม่ให้ความสำคัญในการตอบสนองสาธารณะ โดยมุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้า การให้อำนาจแก่ผู้บริหารให้สามารถตัดสินใจด้วยตนเองในเหตุการณ์จริงที่ประสบในการให้บริการ จะได้มีการแก้ปัญหาที่ตรงจุด เพิ่มความพึงพอใจให้มากขึ้น และในสถานการณ์ที่จำเป็นต้องจ้างหน่วยงานภายนอก เพื่อส่งมอบบริการสาธารณะ การปฏิรูประบบราชการแบบ เดวิด ออสบอน และเทด เกลเบอร์ ก็ได้เสนอ

ให้หน่วยงานภาครัฐตั้งตนเป็นองค์กรแบบผู้ประกอบการ เพราะเชื่อว่าจะทำให้ผู้บริหารภาครัฐสามารถจัดการกับปัญหาต่างๆ ได้อย่างทันถ่วงที มีประสิทธิภาพมากขึ้น

แนวคิด Reinventing Government ได้ทราบและปฏิบัติกันอย่างแพร่หลาย โดยได้มีหนังสือชื่อ Reinventing Government ที่ได้ตีพิมพ์ในปี ค.ศ. 1992 เขียนขึ้นโดย เดวิด ออสบอน และเทด เกลเบอร์ หนังสือเรื่องนี้ได้รับความนิยมในหมู่นักวิชาการอย่างมาก ได้มีนักวิชาการชื่อดังหลายท่านได้กล่าวถึง เช่น Holzer และ Nufrio, Gabrielian เป็นต้น ว่าเป็นพาราไดม์ที่ได้รับการยอมรับมากที่สุดในด้านรัฐประศาสนศาสตร์ในทศวรรษ ที่ 1900 ในส่วนเนื้อหาสำคัญในหนังสือเล่มนี้ มีดังต่อไปนี้ (เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์ : 2549, 205-206)

- 1) ให้ระบบราชการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงมากกว่าให้ระบบราชการลงมือทำงานเอง (a catalytic government)
- 2) ให้ระบบราชการเป็นระบบที่ชุมชนเป็นเจ้าของและเป็นระบบราชการที่มอบอำนาจให้กับประชาชนไปดำเนินการเองมากกว่าที่จะเป็นกลไกที่คอยให้บริการอย่างเดียว (a community – owned government)
- 3) ให้ระบบราชการมีลักษณะของการแข่งขันการให้บริการสาธารณะ (a competitive government)
- 4) ให้ระบบราชการเป็นระบบที่ขับเคลื่อนด้วยภารกิจมากกว่าขับเคลื่อนด้วยกฎระเบียบ (a mission-Driven government)
- 5) ให้ระบบราชการเป็นระบบที่ให้ความสำคัญต่อผลของการปฏิบัติงานมากกว่าสนใจถึงปัจจัยนำเข้าทางการบริหารงานและขั้นตอนการทำงานทั้งหลาย (a results – oriented government)
- 6) ให้ระบบราชการเป็นระบบที่มุ่งตอบสนองต่อการเรียกร้องของลูกค้ามากกว่าที่จะสนองตอบต่อความต้องการของตัวระบบราชการและข้าราชการเอง (a customer Driven government)
- 7) ให้ระบบราชการดำเนินงานในลักษณะที่เป็นรัฐวิสาหกิจมุ่งการแสวงหารายได้มากกว่ารายจ่าย (an enterprising government)
- 8) ให้ระบบราชการเป็นระบบที่มีการเฝ้าระวังล่วงหน้า คือ ให้มีการเตรียมป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตมากกว่าที่จะคอยให้ปัญหาเกิดขึ้นแล้วค่อยตามแก้ (an anticipatory government) decentralized government)
- 9) ให้ระบบราชการเป็นระบบที่มีการกระจายอำนาจจากด้านบนลงมาด้านล่างตามลำดับชั้น โดยเน้นให้ข้าราชการระดับปฏิบัติงานหลักมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและทำงานเป็นทีม (a decentralized government)

10) ให้ระบบราชการเป็นระบบที่ปรับเปลี่ยนไปตามกลไกของตลาด (a market – oriented government)

แนวคิด Reinventing government นี้ได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังในสมัยประธานาธิบดี บิล คลินตัน โดยมีการเผยแพร่ในรายงาน National Performance Review ที่จัดตั้งขึ้นใน ค.ศ. 1993 รวมถึงได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน National Commission on State and Local Public Service และยังได้รับการหยิบยกมาเป็นประเด็นสำคัญ นำมาเป็นวาระของการประชุมสัมมนาอีกด้วย

2.2 ลักษณะสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่

แนวคิดนี้ได้มีนักวิชาการหลากหลายท่านได้อธิบาย ดังนี้

2.2.1 โจนาธาน บอสตัน (Jonathan Boston) และคณะ (อ้างในทศพร ศิริสัมพันธ์, 2552: 450-451) ได้เขียนเกี่ยวกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ดังนี้

1) เชื่อว่าการบริหารงานมีลักษณะของความเป็นสากลสภาพหรือไม่มี ความแตกต่างอย่างเป็นนัยสำคัญระหว่างการบริหารงานของภาครัฐกิจเอกชนและการบริหารงาน ภาครัฐ

2) การปรับเปลี่ยนการให้น้ำหนักความสำคัญไปจากเดิมที่มุ่งเน้นการ ควบคุมทรัพยากร (ปัจจัยนำเข้า) และกฎระเบียบเป็นเรื่องของการควบคุมผลผลิตและผลลัพธ์หรือ เปลี่ยนจากการให้ความสำคัญในการรับผิดชอบต่อกระบวนการงาน (process accountability) ไปสู่ภาวะรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ (accountability for results)

3) ให้ความสำคัญต่อเรื่องของทักษะการบริหารจัดการมากกว่าการกำหนด นโยบาย

4) โอนถ่ายอำนาจการควบคุมของหน่วยงานกลาง (devolution of centralized power) เพื่อให้อิสระ และความคล่องตัวแก่ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงาน

5) ปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานราชการใหม่ให้มีขนาดเล็กลงในรูปแบบ ของหน่วยงานอิสระในกำกับ โดยเฉพาะการแยกส่วนระหว่างภารกิจงานเชิงพาณิชย์ และไม่ใช้ เชิงพาณิชย์ (การกำกับควบคุม) ภารกิจงานเชิงนโยบาย และการให้บริการออกจากกันอย่างเด็ดขาด

6) การเน้นการแปรสภาพกิจการของรัฐให้เป็นเอกชน และให้มีการจ้าง เหมานบุคคลภายนอก (outsourcing) รวมทั้งการประยุกต์ใช้วิธีการจัดจ้าง และการแข่งขันประมูลงาน (competitive tendering) เพื่อลดต้นทุน และปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ

7) ปรับเปลี่ยนรูปแบบสัญญาจ้างบุคลากรของภาครัฐให้มีลักษณะเป็น ระยะสั้น และกำหนดเงื่อนไขข้อตกลงให้มีความชัดเจน สามารถตรวจสอบได้

8) เลียนแบบวิธีการบริหารจัดการของภาคธุรกิจเอกชน เช่น การวางแผนกลยุทธ์ และแผนธุรกิจ การทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (performance agreement) การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน การจัดจ้างบุคลากรภายนอกให้เข้ามาทำงานชั่วคราว (เฉพาะกิจ) การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ และการให้ความสำคัญต่อการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร (corporate image)

9) ส่งเสริมให้มีการสร้างแรงจูงใจ และให้รางวัลตอบแทนในรูปแบบตัวเงิน (monetary incentives) มากขึ้น

10) ส่งเสริมการสร้างระเบียบวินัยและความประหยัดในการใช้จ่ายงบประมาณ โดยพยายามลดต้นทุนค่าใช้จ่ายและเพิ่มผลผลิตให้มากขึ้น

2.2.2 คริส โดเฟอร์ ฮูด (Christopher Hood) (อ้างใน สุพจน์ ทราญแก้ว, 2545) ได้สรุปประเด็นหลัก ๆ เกี่ยวกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ไว้ 7 ประการดังนี้

1) เน้นการบริหารงานแบบมืออาชีพ (professional management) ทำให้ผู้บริหารมีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารงานมากขึ้น

2) มีการกำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม ให้ความสำคัญต่อการรับผิดชอบต่อผลงาน (accountability for results) มากกว่าการรับผิดชอบต่อกระบวนการ (accountability for process)

3) ให้ความสำคัญต่อการควบคุมผลสัมฤทธิ์และการเชื่อมโยงให้เข้ากับการจัดสรรทรัพยากรและการให้รางวัล

4) พยายามปรับปรุงโครงสร้างองค์กรเพื่อให้หน่วยงานมีขนาดเล็กลง และเกิดความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน (disaggregating) โดยให้มีการจ้างเหมางานบางส่วนออกไป (contract out)

5) เปิดให้มีการแข่งขันในการให้บริการสาธารณะ (contestability) อันจะช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพให้ดีขึ้น

6) ปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงานให้มีความทันสมัยและเลียนแบบวิธีการของภาคเอกชน (business – like approach)

7) เสริมสร้างวินัยในการใช้จ่ายเงินแผ่นดิน ความประหยัดและคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2.2.3 โอเวน อี ฮิวจ์ (อ้างใน เพ็ญศรี มีสมนัย, 2549) ได้สรุปเกี่ยวกับแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ไว้ดังนี้

- 1) การเปลี่ยนแปลงจากการบริหารภาครัฐแบบดั้งเดิมที่เน้นการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบและความถูกต้องตามกฎหมายอย่างเคร่งครัดไปสู่การจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่ทำให้ความสำคัญกับการบรรลุถึงผลลัพธ์และการตระหนักในความรับผิดชอบของผู้บริหารเพิ่มมากขึ้น
- 2) การเปลี่ยนแปลงการบริหารภาครัฐจากระบบราชการแบบเก่าที่เน้นความเป็นทางการ ระดับชั้นการบังคับบัญชา การสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร เน้นกฎระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร ฯลฯ ไปสู่การทำให้องค์กรภาครัฐ ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือการจ้างงานมีความยืดหยุ่นและเกิดความคล่องตัวในการดำเนินงานเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากมีการผ่อนคลายกฎระเบียบหรือข้อกำหนดแนวทางปฏิบัติให้มีความยืดหยุ่นเพิ่มมากขึ้น
- 3) การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรภาครัฐ และข้าราชการและเจ้าหน้าที่ภาครัฐ จากที่กำหนดไว้คลุมเครือ ขาดความชัดเจนหลายๆเรื่อง ไปสู่ความเป็นธรรมและสามารถวัดได้ซึ่งวัตถุประสงค์ขององค์กรภาครัฐและข้าราชการ เจ้าหน้าที่ของรัฐตามการจัดการภาครัฐแนวใหม่ จะกำหนดตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรมโดยเฉพาะการกำหนดตัวชี้วัดที่เป็นหลักสำคัญ คือ ความประหยัด ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
- 4) การเปลี่ยนแปลงบทบาทและความรับผิดชอบของผู้บริหารองค์กรภาครัฐระดับสูง จากการเป็นข้าราชการและความเป็นกลางไปสู่ความรับผิดชอบต่อการเมืองต่อรัฐบาลมากกว่าเดิม ดังจะเห็นได้จากการจัดทำข้อตกลงการจัดทำผลผลิตระหว่างรัฐมนตรีกับปลัดกระทรวงหรืออธิบดี (Service Delivery Agreement) ซึ่งเป็นเครื่องกำกับให้ผู้บริหารองค์กรภาครัฐต้องมีความรับผิดชอบต่อฝ่ายการเมืองมากขึ้น
- 5) การเปลี่ยนแปลงแนวทางการปฏิบัติงานตามภารกิจจากการที่องค์กรภาครัฐ ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ภาครัฐเป็นผู้ดำเนินการเองไปสู่การใช้หลักทดสอบตลาด (Market Test) ในการดำเนินงาน เช่น การจ้างเหมาเอกชน (contract out) เป็นต้น ทำให้ลดต้นทุนหรือต้องการควบคุมค่าใช้จ่ายให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมได้
- 6) การเปลี่ยนแปลงบทบาทภารกิจขององค์กรภาครัฐที่ดำเนินการกิจกรรมสาธารณะในทุกๆ เรื่องไปสู่การลดบทบาทภารกิจขององค์กรภาครัฐไปสู่การแปรรูปให้ออกชนได้เป็นผู้ดำเนินการแทน หรือรูปแบบอื่นๆ ทำให้สามารถควบคุม หรือ ลดงบประมาณการดำเนินงานลงได้มาก

2.2.4 เกลิมพงส์ มีสมนัย (2547) ได้อธิบายหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่ หรือ NPM นี้ว่าเป็นวิธีการจัดการที่มุ่งเน้นในประเด็นสำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1) ความโปร่งใสในการตัดสินใจ (Transparency) ของรัฐบาลและฝ่ายบริหารของหน่วยงานภาครัฐ โดยเฉพาะเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

2) ความรับผิดชอบในความพร้อมที่จะถูกตรวจสอบ (Accountability) การบริหารจัดการของผู้บริหารองค์กร การปฏิบัติราชการของข้าราชการ การบริหารกิจการบ้านเมืองของรัฐบาล จะต้องมีความพร้อมตลอดเวลาที่จะถูกตรวจสอบจากทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นประชาชน สื่อมวลชน ส่วนราชการด้วยกันเอง หรือฝ่ายการเมืองในฐานะที่เป็นผู้กำหนดนโยบาย

3) การบริหารจัดการและการดำเนินงานของหน่วยงานราชการในการจัดทำบริการสาธารณะนั้นจะมุ่งเน้นในเรื่องผลสัมฤทธิ์ (Result) ของงาน โดยเฉพาะประสิทธิผล (effectiveness), ประสิทธิภาพ (efficiency), และความประหยัด (economy) มากกว่าที่จะเน้นที่ทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงานหรือปัจจัยนำเข้า (input) และวิธีการปฏิบัติงาน หรือกระบวนการดำเนินงาน (process)

4) มีการประเมินผลโดยการวัดผลลัพธ์ (Measure) การดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะในเรื่องปริมาณงาน (quality) งบประมาณที่ใช้ดำเนินงาน (cost) และกำหนดการปฏิบัติงาน (time)

จากประเด็นหลักทั้ง 4 ประการของการจัดการภาครัฐแนวใหม่นั้น ทำให้การบริหารจัดการหน่วยงานของภาครัฐจำเป็นต้องปรับปรุงและพัฒนาในการดำเนินงานด้านต่างๆ ดังนี้ คือ

1) หน่วยงานภาครัฐจะต้องเลิกและลดการเป็นผู้ให้บริการสาธารณะตามลำพัง หรือผูกขาดอย่างที่เคยเป็นมาในอดีต ให้เหลือไว้เฉพาะภารกิจที่สำคัญเท่านั้น

2) ทำการประเมินความคุ้มค่าหรือ Value for money ในการใช้จ่ายงบประมาณในการจัดทำบริการสาธารณะ โดยเฉพาะการดำเนินงานในโครงการของส่วนราชการต่างๆ จะต้องประเมินความคุ้มค่าของการใช้จ่ายงบประมาณ เช่น การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการทางด้านเศรษฐกิจ โดยใช้วิธีวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ตอบแทน (cost – benefit analysis) ทั้งนี้จะต้องทำทั้งก่อน ระหว่าง และหลังการดำเนินโครงการ

3) เชื่อมโยงระหว่างการจัดสรรทรัพยากรและเงินรางวัลกับผลสัมฤทธิ์ (Result)

4) เน้นความรับผิดชอบที่ผลสัมฤทธิ์ (Accountability for results) แต่จะไม่เน้นที่ความรับผิดชอบที่ผลผลิตและกระบวนการดำเนินงาน

5) ลดขนาดองค์กรหรือ downsizing พร้อมทั้งปรับบทบาทภารกิจ และขนาดให้มีความเหมาะสมหรือ right sizing ในส่วนภารกิจที่ไม่ใช่งานหลักของหน่วยงานก็ให้จ้างเอกชนดำเนินการแทน (Outsourcing)

6) การบริการจัดการแบบเอกชน

จากการที่ได้ทบทวนแนวคิดของนักวิชาการท่านต่างๆแล้ว สรุปได้ว่าการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) เป็นวิธีการบริหารจัดการภาครัฐ ที่ให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการหรือประชาชน เป็นการบริหารแบบภาคเอกชนนำมาปรับใช้ มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรให้มีขนาดเล็กลง มีความคล่องตัว มีการกระจายอำนาจให้หน่วยงานตัดสินใจได้ ทำให้สะดวก รวดเร็วต่องานบริการประชาชน และเน้นการแปรสภาพกิจการของภาครัฐให้เป็นเอกชน มีการจ้างเหมาบุคลากรภายนอก (outsourcing) การประยุกต์ใช้วิธีการจัดจ้าง การแข่งขันประมูลงาน รวมทั้งการให้ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน ซึ่งแนวทางสำคัญวิธีหนึ่งที่จะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานก็คือ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management)

3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Base Management)

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management – RBM) เป็นเครื่องมือการบริหารที่มาพร้อมกับแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ซึ่งได้นำมาใช้กับภาครัฐและภาคเอกชนในหลากหลายประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ และในแถบเอเชีย เช่น ญี่ปุ่น สิงคโปร์ ฮองกง เป็นต้น นับตั้งแต่มีการปฏิรูประบบราชการครั้งใหญ่ในประเทศต่างๆ ตั้งแต่ปี 1980 เป็นต้นมา วิธีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management: RBM) ก็เป็นวิธีที่มีบทบาทสำคัญมากในการบริหารงานของรัฐบาลในประเทศต่างๆ เปลี่ยนรูปแบบการบริหารแบบดั้งเดิมที่เน้นการบริหารปัจจัยนำเข้า (Inputs) ได้แก่ ทรัพยากรต่างๆ ที่รัฐจะนำมาใช้ในการดำเนินงาน เช่น เงิน บุคลากร วัสดุ ต่างๆ เป็นต้น โดยเน้นการทำงานแบบตามกฎระเบียบ และความถูกต้องกฎหมาย และมาตรฐาน เปลี่ยนมาให้ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยใช้งบประมาณได้คุ้มค่าที่สุด และเพิ่มความพึงพอใจให้กับประชาชนผู้รับบริการ โดยใช้การสร้างตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมวัดผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด

สำหรับประเทศไทยได้ประสบปัญหาเกี่ยวกับการทำงานของภาคราชการเช่นเดียวกับประเทศต่างๆ ทั่วโลก ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการปฏิรูปภาคราชการเช่นเดียวกันด้วยเหตุนี้จึงได้มีการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดและวิธีการบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อเป็นแนวทางหนึ่งในทางเลือกของการปฏิรูประบบราชการไทย

3.1 ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มีหน่วยงานและนักวิชาการได้เสนอไว้ในหลากหลายแบบดังนี้

3.1.1 สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2547) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ วิธีการบริหารที่มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลขององค์การเป็นหลัก การปฏิบัติงานขององค์การมีผลสัมฤทธิ์เพียงใดพิจารณาได้จากการเปรียบเทียบผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนด

3.1.2 ทิพาดี เมฆสุวรรณค์ (2543: 3) การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ เป็นการบริหารโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์หรือความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลัก ใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวบ่งชี้เป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม เพื่อการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นและแสดงผลงานต่อสาธารณะ

3.1.3 ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543: 146) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารที่เน้นการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารในแต่ละระดับขององค์การต้องยอมรับและคำนึงถึงผลงาน รวมทั้งต้องให้ความสำคัญการจัดวางระบบการตรวจสอบผลงานและการให้รางวัลตอบแทนผลงาน (Performance Related Pay)

สรุปการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการบริหารที่เน้นผลลัพธ์มากกว่าเน้นกระบวนการแบบดั้งเดิมที่เคยปฏิบัติมา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน

3.2 วัตถุประสงค์

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์การให้ดีขึ้น ผู้บริหารระดับสูงซึ่งมีหน้าที่ความคุมทิศทางการปฏิบัติงานขององค์การให้มุ่งไปสู่วิสัยทัศน์จะมีรายงานผลการปฏิบัติงานจากระบบงานประยุกต์ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RBM Application) เป็นเครื่องช่วยให้ทราบความก้าวหน้าของการดำเนินงานว่าเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องหรือไม่ และไต่ถ่วงบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์การเพียงใด หากผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าเป้าหมายผู้บริหารจะมีเวลาพอสำหรับการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ขององค์การบรรลุวิสัยทัศน์

3.3 ประโยชน์

ผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องทราบว่าองค์การอยู่ ณ ตำแหน่งใด ไกลหรือไกลจากเป้าหมายหรือจะบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การหรือไม่ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ช่วยให้ผู้บริหาร

ของส่วนราชการรู้ว่าองค์กรกำลังปฏิบัติงานได้ดีเพียงใด งานที่ปฏิบัติมุ่งตรงไปสู่เป้าประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ ประชาชนผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประโยชน์พึงพอใจการปฏิบัติงานขององค์กรเพียงใด การปฏิบัติงานภายในองค์กรอยู่ในความควบคุมหรือไม่ และควรปรับปรุงการปฏิบัติงานที่ใดบ้าง

3.4 กระบวนการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

กระบวนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบไปด้วยขั้นตอนหลักๆ 4 ขั้นตอนตามที่นักวิชาการท่านต่างๆ เสนอ ดังนี้

3.4.1 สุพจน์ ทรายแก้ว (2545: 32) ได้จัดแบ่งกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ออกเป็น 4 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นกระบวนการวางแผนระยะ 3 – 5 ปี ของหน่วยงาน ส่วนราชการที่หน่วยงานต้องดำเนินการภายใต้หลักการมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายการดำเนินงาน การจัดทำตัวชี้วัดผลงานหลัก (key performance indicators: KPI) ตามพันธกิจและเป้าหมาย และการวัดผลการปฏิบัติงานแบบสมดุล (Balance Scorecard: BSC) ที่มีเป้าหมายเชิงปริมาณที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมและได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

2) การจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี (Annual Performance Planning) หมายถึง การระบุรายละเอียดของผลผลิต กิจกรรม หน่วยงานผู้รับผิดชอบและเป้าหมายตามตัวชี้วัดผลงาน ทั้งส่วนที่เป็นผลผลิต และผลลัพธ์ของงานในหน้าที่ที่ส่วนราชการมีพันธะสัญญาจะส่งมอบให้แก่รัฐบาล หรือประชาชนผู้รับบริการในแต่ละรอบปีทำการ รวมทั้งทำการระบุถึงทรัพยากรที่ต้องการได้รับการสนับสนุนไปดำเนินการจากรัฐบาล ซึ่งจะต้องดำเนินการโดยระบุในรูปแบบของต้นทุนต่อหน่วย (Unit Cost) การดำเนินการเพื่อที่รัฐบาลในฐานะผู้ซื้อบริการจะได้พิจารณาให้ความเห็นชอบและจัดสรรงบประมาณให้ตามแนวทางของระบบงบประมาณแบบมุ่งผลงาน (performance based budgeting system: PBBS)

3) การจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปี (Annual Performance Report or Accountability Report) เมื่อส่วนราชการจัดให้มีการดำเนินงานตามแผน และจัดระบบในการควบคุม ตรวจสอบผลงานตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดแล้ว จะต้องจัดทำรายงานผลการดำเนินการเพื่อแสดงถึงความก้าวหน้าของผลงานที่ดำเนินการได้จริงในรอบปีที่ผ่านมา โดยเปรียบเทียบผลงานจริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งในส่วนของ

ผลผลิต ผลลัพธ์ ทรัพยากรที่ใช้ดำเนินการ รวมทั้งชี้แจงถึงสภาพปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้น ตลอดจนแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขให้บังเกิดผลดีในปีถัดไป

3.5 เทคนิคที่เกี่ยวข้องกับการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มีเนื้อหาครอบคลุมเทคนิคในการบริหารหลายเรื่อง เริ่มตั้งแต่การวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ซึ่งถือได้ว่าเป็นหัวใจในการบริหาร ลักษณะนี้หากเราไม่สามารถวัดผลงานได้เราก็ไม่สามารถปรับปรุงให้เกิดผลงานที่ดีได้ การเทียบงาน (Benchmarking) เป็นการปรับปรุงมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานและกระบวนการทำงาน โดยเทียบวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) คุณภาพการให้บริการ (Service Quality) เป็นการยกระดับคุณภาพของบริการให้ผู้รับบริการพอใจ การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Performance Auditing) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในความถูกต้องของข้อมูล การประเมินผลโครงการ (Program Evaluation) เป็นการพิสูจน์ความสำเร็จของโครงการ และยืนยันความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดและผลสัมฤทธิ์ การมอบอำนาจและการให้อิสระในการทำงาน (Devolution and Autonomy) เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับกลางและต้นทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ และแก้ไขปัญหาได้ทันเวลาการวางแผนองค์กรและแผนกลยุทธ์ (Corporate and Strategic Planning) เป็นการสร้างความเกี่ยวข้องในการทำงานทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยไม่ละเลยผลสัมฤทธิ์ในระยะยาว และการทำสัญญาผลการปฏิบัติงาน (Performance Contracting) เป็นการสร้างการต่องรองในการกำหนดผลสัมฤทธิ์ เงื่อนไขการปฏิบัติงานและสิ่งตอบแทน

3.5.1 การวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Measurement) การวัดผลการปฏิบัติงานประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายและการเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ การวัดผลการปฏิบัติงานมีทั้งการวัดโดยใช้ตัวชี้วัดง่ายๆ หรือต้องใช้ระบบการวัดที่ซับซ้อน และสามารถวัดได้ในหลายแง่มุม เช่น ความประหยัด (Economy) ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) หรือคุณภาพบริการ (service Quality) วัดดูประสงค์หลักของการวัดผลการปฏิบัติงานในองค์กรคือ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร เพื่อให้โครงการบรรลุวัตถุประสงค์ ตามความคาดหวัง

3.5.2 การเทียบงาน (Benchmarking) สามารถเข้าใจได้โดยเริ่มจากการหาองค์กรการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด ในสาขาเดียวกัน กับองค์กรที่เราทำอยู่แล้วทำการศึกษาย่างละเอียดว่าองค์กรนั้น ทำไม่ถึงทำงานประสบความสำเร็จสูงสุดอย่างนั้น จากนั้นก็วางแผนที่จะยกระดับผลงานของเราให้ถึงระดับองค์กรต้นแบบดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งติดตามผลงานที่เกิดขึ้น ซึ่งการเทียบงานก็คือการอาศัยฐานของการวัดผลการปฏิบัติงานแล้วเปรียบเทียบกับผลสัมฤทธิ์ของงาน

และกระบวนการทำงานกับวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) เพื่อหาทางปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีที่สุด

3.5.3 คุณภาพการให้บริการ (Service Quality) จุดเน้นของเรื่องคุณภาพการให้บริการอยู่ที่การให้หน่วยงานของรัฐสนใจและตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการขอทั้งในเรื่องการให้บริการและผลสัมฤทธิ์ของงาน ผู้รับบริการจะทำหน้าที่เป็นผู้ประเมิน และผู้เสนอแนะให้ความเห็นในการจะปรับปรุงบริการต่อไป เรื่องคุณภาพการให้บริการนี้ถือเป็นเรื่องที่มีผลกระทบหรือเกี่ยวข้องกับตรงกับผู้รับบริการมากที่สุด องค์ประกอบของคุณภาพการให้บริการมีเรื่องดังต่อไปนี้ เรื่องการเข้าถึงความสะดวกในการไปรับบริการ (Accessibility and Convenience) เช่นสถานที่ไปมาสะดวก เวลาทำการที่เหมาะสม ความพร้อมของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการ ความไม่ยุ่งยากหรือง่ายต่อความเข้าใจ (Simplicity) เช่น แบบฟอร์มสั้น กระทัดรัด เข้าใจง่าย ไม่กรอกข้อมูลซ้ำซ้อน หรือภาษาที่ใช้ง่ายไม่สลับซับซ้อน การให้บริการอย่างถูกต้อง (Accuracy) การให้บริการที่รวดเร็ว (Timelines) และการให้บริการที่ปลอดภัย (Safety)

3.5.4 การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Performance Auditing) คือ การตรวจสอบความถูกต้องของการจัดทำข้อมูลการปฏิบัติงานซึ่งจะมีได้ทั้งการตรวจสอบจากภายนอกหรือการตรวจสอบภายในองค์กร

3.5.5 การประเมินผลโครงการ (Project Evaluation) เป็นกระบวนการที่ศึกษาว่าการวัดผล โดยจะดูถึงความคุ้มค่าของนโยบาย หรือ โครงการของรัฐเมื่อเสร็จสิ้นโครงการแล้ว โดยพยายามแจกแจงความสัมพันธ์ของเหตุและผล และอธิบายระดับผลการปฏิบัติงานที่ได้ ผลการประเมินสามารถใช้เป็นตัวกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงได้

1) การมอบอำนาจและการให้อิสระในการทำงาน (Devolution and Autonomy) ผู้บริหารองค์กรจะได้รับอิสระในหลายเรื่อง เช่น การตัดสินใจในการดำเนินงาน การบริหารการเงิน การบริหารงานบุคคล และจะมีการยกเลิกข้อจำกัด กฎระเบียบและอุปสรรคทิ้งไป โดยแลกเปลี่ยนกับความรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ของโครงการ

2) การวางแผนองค์กรและแผนกลยุทธ์ (Corporate and Strategic) แผนองค์กรและแผนกลยุทธ์ จะเป็นการกำหนดกรอบการทำงานที่กว้างไกลให้แก่ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ การเน้นที่ผลสำเร็จอาจจะทำให้มองแต่ผลระยะสั้นแผนองค์กรและกลยุทธ์นี้ ทำหน้าที่เป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างวัตถุประสงค์ระดับสูงขององค์กรกับเป้าหมายโครงการในระดับปฏิบัติ

3) การทำสัญญาผลการปฏิบัติงาน (Performance Contracting) การทำสัญญาผลการปฏิบัติงานมีได้ทั้งการทำสัญญาภายในองค์กรและสัญญาที่ผู้บริหารทำกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ภายนอกองค์การ การทำสัญญาจะครอบคลุมเรื่องข้อตกลงผลการปฏิบัติงานประจำปี ข้อตกลงเรื่องงบประมาณ ข้อตกลงเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง และข้อตกลงเกี่ยวกับการบริหารภายในด้วย

3.6 ลักษณะขององค์การที่ใช้ระบบบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543) ได้กล่าวถึงองค์การที่ได้มีการใช้ระบบบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ว่าจะมีลักษณะทั่วไปดังนี้

1) มีการกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์การชัดเจน และมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม โดยเน้นที่ผลผลิต ผลลัพธ์ ไม่เน้นกิจกรรมหรือการทำงานตามกฎระเบียบ

2) ผู้บริหารทุกระดับในองค์การต่างมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน และเป้าหมายเหล่านั้นจะสั้นกระชับ ไม่คลุมเครือ และเป็นเป้าหมายที่มีฐานมาจากพันธกิจขององค์การเท่านั้น

3) เป้าหมายจะวัดได้อย่างเป็นรูปธรรมโดยมีตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้ เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้ และสามารถเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับองค์การอื่นที่มีลักษณะงานที่เทียบเคียงกันได้

4) การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือโครงการต่างๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ซึ่งจะสอดคล้องกับการให้ค่าตอบแทนสวัสดิการ และรางวัลแก่เจ้าหน้าที่ที่จะประเมินจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก

5) เจ้าหน้าที่ทุกคนต่างรู้ว่างานที่องค์กรคาดหวังคืออะไร ทุกคนในองค์การจะคิดเสมอว่างานที่ตนทำอยู่นั้น เพื่อให้เกิดผลอย่างไร ผลที่เกิดขึ้นจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโครงการและองค์การอย่างไร และทุกคนรู้สึกรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้มีการกำหนดไว้อย่างเหมาะสมกับกำลังความสามารถของแต่ละคน

6) มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน บริหารคนสู่หน่วยงานระดับล่าง เพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต้นระดับกลาง ซึ่งเข้าใจปัญหาได้เป็นอย่างดี เป็นผู้แก้ไขปัญหา และสะสมประสบการณ์ เพื่อก้าวสู่ผู้บริหารระดับที่สูงขึ้นต่อไป ซึ่งนอกจากจะช่วยลดปัญหาที่ทำให้เกิดการดำเนินงานที่ล่าช้าแล้ว รวมทั้งลดขั้นตอนการทำงานยังเพิ่มความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพในการทำงานด้วย

7) มีระบบการสนับสนุนการทำงาน ในเรื่องระเบียบการทำงาน สถานที่อุปกรณ์ในการทำงาน เช่น มีระเบียบที่สั้นกระชับในเรื่องที่จำเป็นเท่านั้น มีสถานที่ทำงานที่สะอาดเป็นระเบียบ และมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนให้สามารถตัดสินใจบนฐานข้อมูลที่ถูกต้องและให้บริการได้อย่างรวดเร็วทันเวลา

8) มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันในการทำงานที่สร้างสรรค์ เป็นองค์การที่มุ่งมั่น ที่จะทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นองค์การที่เรียนรู้ เปิดกว้างต่อความคิด ความรู้ใหม่ๆ และปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม เป็นองค์การที่ให้อภัยต่อความผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้เมื่อต้องจัดการกับความไม่แน่นอน และเป็นองค์การที่มีการติดต่อประสานข้อมูลและร่วมกันทำงานกับองค์การภายนอกเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันได้

9) เจ้าหน้าที่มีขวัญ กำลังใจดี เนื่องจากได้มีโอกาสปรับปรุงงานใช้ดุลพินิจในการทำงาน ที่กว้างขวางขึ้น ทำให้ผู้รับบริการได้รับความพอใจ ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเองก็จะได้รับการตอบแทนตามผลการประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงาน

กล่าวโดยสรุป องค์การที่ได้ใช้ระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในเบื้องต้นองค์การควรมีการกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของกิจกรรม ที่จะดำเนินการให้มีความสอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกันและเป็นรูปธรรม มีความชัดเจน โดยมีการเน้นที่ผลลัพธ์ และผลผลิต ต่อมา จะต้องให้เจ้าหน้าที่ทุกคนในองค์การได้รับทราบถึงสิ่งที่ยังต้องการได้มีการดำเนินอยู่ ต้องมีการให้ศึกษาหาความรู้สร้างความเข้าใจและเกิดการยอมรับต่อการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การดำเนินการย่อมจะเป็นไปด้วยดีถ้าเจ้าหน้าที่ทุกคนให้ความร่วมมือในการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุผลเป็นไปตามพันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ยังต้องการกำหนดไว้

3.7 กรอบการประเมินผลสัมฤทธิ์

กรอบการประเมินผลสัมฤทธิ์ของส่วนราชการ แบ่งออกได้เป็น 4 ด้าน คือ

1) ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์การ (External Perspective) เป็นการพิจารณาองค์การในมุมมองของประชาชนผู้รับบริการสาธารณชนทั่วไป ที่อยู่ในสถานะแวดล้อมภายนอกองค์การผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประโยชน์ต่างๆ หน่วยงานราชการอื่นๆ รัฐวิสาหกิจ องค์การพัฒนาเอกชนภาคเอกชน และสถาบันการศึกษา

2) ด้านองค์ประกอบภายในองค์การ (Internal Perspective) เป็นการพิจารณาย้อนกลับไปที่โครงสร้างขององค์การ กระบวนการทำงาน ทรัพยากรมนุษย์ ความสามารถหลักขององค์การ วัฒนธรรมค่านิยม

3) ด้านนวัตกรรม (Innovation Perspective) เป็นการพิจารณาความสามารถขององค์การต่อความเปลี่ยนแปลง การมองไปในอนาคตว่าองค์การควรริเริ่มสร้างสรรค์อย่างไร เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้ดียิ่งกว่าเดิม

4) ด้านการเงิน (Financial Perspective) ให้ความสำคัญต่อการประหยัดทรัพยากรทางการบริหาร ความคุ้มค่าของเงินงบประมาณแผ่นดิน ความสามารถของการให้บริการ เปรียบเทียบผลการปฏิบัติที่ผ่านมา

3.8 ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicators – KPIs)

หลักในการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key performance Indicator) ที่เหมาะสมคือจะต้องเป็นตัวชี้วัดที่แสดงเป้าหมายของกิจกรรมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจขององค์การการวัดผลการปฏิบัติงาน ควรให้สอดคล้องกับลำดับชั้นของเป้าหมายขององค์การด้วย

ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องกันเป้าหมายขององค์การ ถือว่าเป็นตัวชี้วัดที่ไม่เหมาะสมและอาจทำให้ผู้บริหารองค์การตัดสินใจผิดพลาดได้ จึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องทำความเข้าใจกับทุกคนให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ความจำเป็นของการวัดผลอย่างชัดเจน การกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสมกับงานขององค์การจะช่วยทำให้เกิดการยอมรับ

ในการกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายผลผลิตและผลลัพธ์ของโครงการ ควรให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติเข้ามามีส่วนร่วมด้วย ทั้งนี้เพราะผู้ปฏิบัติย่อมรู้ข้อมูลต่างๆ ได้ดี และจะเป็นผู้สนับสนุนการทำงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายด้วย

โดยปกติแล้วองค์การหนึ่งมีตัวชี้วัดมากกว่า 1 ชุด นอกจากจะเป็นตัวชี้วัดตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริหารองค์การแล้ว ยังต้องมีตัวชี้วัดที่แสดงผลงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอก (External Stakeholders) รับทราบด้วย ซึ่งตัวชี้วัดกลุ่มนี้จะต้องไม่ซับซ้อน และอิงหลักวิชาการมากเกินไป แต่ควรเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์หรือความต้องการของกลุ่มผู้อ่านรายงานผลการปฏิบัติงานระบบการวัดผลที่ดีจะใช้ตัวแปรไม่กี่ตัว เพื่อวัดผลการปฏิบัติงานและผลลัพธ์

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI) หมายถึงตัวบ่งชี้ที่นำมาใช้เป็นเครื่องมือในการวัดผลสำเร็จของงาน โดยนำมากำหนดเป้าหมายให้เป็นรูปธรรม เพื่อที่จะนำผลงานจริงที่เกิดขึ้นมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายในตัวชี้วัดนั้น ตัวอย่างเช่น การประเมินความพึงพอใจของประชาชนของผู้รับบริการ มีตัวชี้วัด KPI คือ ร้อยละของความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ จากนั้นนำมาสู่การกำหนดเป้าหมายเป็นรูปธรรม เช่นกำหนดเป้าหมายไว้ว่าจะต้องให้ประชาชนผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจในการบริการหน่วยงานรัฐไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 เป็นต้น

KPI เป็นการวัดความก้าวหน้าของการบรรลุปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หรือผลสัมฤทธิ์ขององค์การ โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ได้ตกลงกันไว้ คุณลักษณะของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักที่ดีต้อง SMART ได้แก่ 1. Specific ความเฉพาะเจาะจง 2. Measurable ตัวชี้วัด ที่สามารถนำไปวัดผลการปฏิบัติงานได้จริง 3. Attainable (Achievable) สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ 4. Realistic มีความสอดคล้องกับข้อเท็จจริง 5. Timely สามารถใช้วัดผลการปฏิบัติงานได้ภายในเวลาที่กำหนด

3.9 การประเมินผลสัมฤทธิ์โดยใช้ Balanced Scorecard

Balanced Scorecard เป็นเทคนิคที่พัฒนาขึ้นเมื่อ ค.ศ. 1992 โดย Robert S. Kaplan และ David P. Norton จากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด มีจุดมุ่งหมายเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานระดับองค์กรของภาคเอกชนใน 4 ด้าน คือ ด้านลูกค้า (Customer) ด้านกระบวนการภายในองค์กร (Internal Business Process) ด้านองค์กร (Learning and Growth) และด้านการเงิน (Financial) ต่อมามีการนำแนวคิดนี้ไปใช้อย่างแพร่หลาย

สำนักงาน ก.พ. ได้นำ Balanced Scorecard มาใช้เป็นกรอบแนวทางกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักขององค์กรในการพัฒนาระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาองค์กรจากทุกมุมมองอย่างครบถ้วนทั้ง 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กร มุมมองด้านองค์กรประกอบภายในองค์กร มุมมองด้านนวัตกรรมและมุมมองด้านการเงิน ซึ่งปกติหน่วยงานภาครัฐจะให้ความสำคัญกับปัจจัยภายในองค์กรโดยมุ่งเน้นที่กระบวนการทำงานและตัวหน่วยงานมากกว่าปัจจัยภายนอก เช่น ประชาชน ผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประโยชน์และให้ความสำคัญกับเรื่องการเงินเฉพาะเวลาเสนอของบประมาณประจำปีเท่านั้น

สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.(2547) สำนักงาน ก.พ. พิจารณากำหนดมุมมองใน Balanced Scorecard ออกเป็น 4 มุมมอง โดยปรับรายละเอียดองค์ประกอบของแต่ละมุมมองให้สอดคล้องกับสภาพของงานราชการ ดังนี้

1) มุมมองด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กร (External Perspective) เป็นการพิจารณาองค์กรในมุมมองของประชาชนผู้รับบริการสาธารณชนทั่วไปที่อยู่ในสถานะแวดล้อมภายนอกองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประโยชน์ต่างๆ รัฐบาลหน่วยงานราชการอื่นๆ รัฐวิสาหกิจ องค์กรพัฒนาเอกชน ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษา ฯลฯ

2) มุมมองด้านองค์กรประกอบภายในองค์กร (Internal Perspective) เป็นการพิจารณาย้อนกลับไปที่โครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน ทรัพยากรมนุษย์ ความสามารถหลักขององค์กร วัฒนธรรม และค่านิยม

3) มุมมองด้านนวัตกรรม (Innovation perspective) เป็นการพิจารณาความสามารถขององค์กรต่อความเปลี่ยนแปลง การมองไปในอนาคตว่าองค์กรควรริเริ่มสร้างสรรค์อย่างไร เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้ดียิ่งกว่าเดิม

4) มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) ให้ความสำคัญกับการประหยัด ทรัพยากรทางการบริหาร ความคุ้มค่าของเงินงบประมาณที่ใช้ความสามารถของการให้บริการเทียบกับผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา รวมถึงการทุจริตและประพฤติมิชอบที่เกิดขึ้น

<p>ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กร</p> <p>ประชาชนผู้รับบริการ, นักวิชาการ, หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ, รัฐบาล, ผู้มีส่วนได้เสียประโยชน์</p>	<p>องค์ประกอบภายในองค์กร</p> <p>ความรู้ความสามารถของบุคลากร, ทักษะ, จริยธรรม, ขวัญและกำลังใจ, กระบวนการทำงาน, วัฒนธรรมองค์กร</p>
<p>นวัตกรรม</p> <p>งานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์, การพัฒนาระบบงาน, การสร้างเครือข่าย, ระบบการตรวจค้นข้อมูล, ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ, การป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ</p>	<p>การเงิน</p> <p>ความประหยัด, ความมีประสิทธิภาพ, ความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร, การใช้งบประมาณให้ตรงตามวัตถุประสงค์, การตรวจสอบป้องกันการรั่วไหล</p>

ภาพที่ 2.2 ตัวแบบประยุกต์ของ Balanced Scorecard ที่ปรับใช้กับส่วนราชการไทย

ที่มา: สวัสดิการสำนักงานก.พ., (2547:18)

3.10 แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงาน (IAM READY)

ในหัวข้อแนวคิดค่านิยมในการทำงาน (IAM READY) ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดแบ่งเป็นหัวข้อหลักๆ ดังนี้ 1) ความเป็นมาของกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงาน และ 2) ความหมายของกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงาน ตามลำดับดังนี้

3.10.1 ความเป็นมากระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงาน (IAM READY)

นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา ระบบราชการไทยได้ถูกปฏิรูปตามแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่บนพื้นฐานหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี รัฐบาลได้มีการกำหนดนโยบาย ปรับปรุงกฎหมายและระเบียบในการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน กพร. 2549) คือ

1) นโยบายรัฐบาล ของ พ.ต.ท. ทักษิณ ชินวัตร ที่ได้แถลงต่อรัฐสภา เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2544 ข้อ 15.2 (4) ระบุว่า “จะเร่งรัดพัฒนาคุณภาพของราชการให้มีทัศนคติที่เอื้อต่อการทำงานบริการประชาชน รวมทั้งทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ขั้นตอน และวิธีปฏิบัติงาน เพื่อให้การบริหารราชการที่มีความยืดหยุ่นมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีการประเมินผลที่เป็นกระบวนการและเป็นระบบ”

2) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 บัญญัติว่า การบริหารราชการต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์

ต่อภารกิจของรัฐ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ ความมีประสิทธิภาพ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรในท้องถิ่น กระจายอำนาจการตัดสินใจ การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับผิดชอบต่อผลของงานและความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน

3) คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2546 เห็นชอบยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546 – 2550) ให้ทุกส่วนราชการ รวมทั้งหน่วยงานของรัฐทุกแห่งถือเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญของรัฐบาล และให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกหน่วยดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย 7 ยุทธศาสตร์ คือ 1) การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน 2) การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน 3) การรื้อปรับระบบการเงินและงบประมาณ 4) การสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่ 5) การปรับเปลี่ยนกระบวนการ วัฒนธรรม และค่านิยม 6) การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย 7) การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 บัญญัติหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมีสาระสำคัญด้วยการบริหารราชการเพื่อมุ่งประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่า ไม่มีขั้นตอนเกินความจำเป็น ปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ ให้ประชาชนได้รับความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ รวมทั้งมีการประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 2 กันยายน 2546 เห็นชอบยุทธศาสตร์การปรับเปลี่ยนกระบวนการ วัฒนธรรม และค่านิยมของระบบราชการ ประกอบด้วย 3 แนวคือ 1) สร้างรูปแบบกระบวนการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงให้เกิดขึ้นในภาครัฐ 2) การสร้างบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ 3) การเปิดโอกาสให้สังคมเข้ามามีส่วนร่วมเร่งรัดการปรับเปลี่ยนกระบวนการ วัฒนธรรม และค่านิยม

3.10.2 ความหมายของกระบวนการ วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงาน (IAMREADY)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549: 3-4) ได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

1) กระบวนการ หมายถึง กรอบความคิด ซึ่งเป็นที่คุ้นเคยกับคนส่วนใหญ่ ในชุมชนที่ใช้ในการอธิบายสภาพปัญหาหรือการวิเคราะห์ปัญหาทั่วไป

2) วัฒนธรรม หมายถึง วิถีชีวิตของหมู่คณะ วัฒนธรรมแบ่งได้เป็น 3 ส่วน คือ วัฒนธรรมทางวัตถุ วัฒนธรรมทางความประพฤติ และวัฒนธรรมทางความเชื่อ ค่านิยม มีผู้ให้ความหมายของวัฒนธรรมในองค์การว่า หมายถึงค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ และบรรทัดฐาน

ร่วมกันของบรรดาสมาชิกภายในองค์กร วัฒนธรรมจะเป็นบรรทัดฐานที่ไม่เป็นทางการ และไม่
เป็นลายลักษณ์อักษรที่ผู้เป็นสมาชิกขององค์กรยึดถือด้วยกัน แบ่งได้เป็น 5 ส่วน คือ ค่านิยม
บรรทัดฐาน บุคคล วัตถุ เครื่องใช้ เครื่องมือการทำงาน สภาพแวดล้อมทางการทำงาน

3) ค่านิยม หมายถึง มาตรฐานความคิดที่กำหนดว่าสิ่งใดมีค่า เป็นมาตรฐาน
ความคิดของสังคมและเป็นสิ่งที่บุคคลยึดถือเป็นเครื่องมือช่วยตัดสินใจ รวมทั้งกำหนดการกระทำ
ของตนเอง หรือสิ่งที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลนิยมถือเป็นแนวทางพฤติกรรมที่พึงปรารถนา และเมื่อ
ปฏิบัติซ้ำๆ บ่อยๆ จนเป็นวิถีชีวิตที่อาจสืบทอดต่อกันไปเป็นวัฒนธรรมได้

4) กระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมใหม่ของข้าราชการ ที่พึงประสงค์
สำหรับการพัฒนาระบบราชการ ได้กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์การส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวน
ทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของระบบราชการ ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี เพื่อใช้
เป็นกรอบในการประพฤติปฏิบัติของข้าราชการมีดังต่อไปนี้

(1) ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity) หมายความว่า การปฏิบัติหน้าที่
อย่างตรงไปตรงมา แยกเรื่องส่วนตัวออกจากหน้าที่การงาน ไม่มีความขัดแย้งกันระหว่าง
ผลประโยชน์ส่วนรวม มีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวม ไม่คดโกงไม่หลอกลวง
มีจิตสำนึกต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของ
ทางราชการและประชาชน พร้อมจะรับผิดชอบเมื่อทำงานผิดพลาดและยินดีแก้ไข

(2) ขยันตั้งใจทำงาน (Activeness) หมายความว่า การปฏิบัติหน้าที่เต็ม
ความสามารถไม่เกียจคร้าน ทำงานในเชิงรุก

(3) มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality) หมายความว่า การยึดมั่นในความ
ถูกต้องดีงาม ปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้อง ไม่ทำผิดระเบียบกฎหมาย ไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม
เสียสละ ยึดหลักวิชาการ และจรรยาวิชาชีพ ไม่โอนอ่อนต่ออิทธิพลใด ๆ มีความอดทนหรือยับยั้ง
ชั่งใจต่อผลประโยชน์ที่มีผู้เสนอให้

(4) รู้ทันโลกปรับตัวทันโลกทันสังคม (Relevancy) หมายความว่า ถึง
การเรียนรู้และปรับตัวกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมโลกและสังคมอยู่ตลอดเวลา สามารถ
นำความรู้และวิทยาการสมัยใหม่มาปรับใช้ในการทำงานให้เป็นเลิศ

(5) มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายความว่า การทำงานที่รวดเร็ว
ต้นทุนต่ำ ได้ผลคุ้มค่า ไม่ใช่ทรัพยากรที่มีจำกัดอย่างฟุ่มเฟือย ได้ประโยชน์ตอบแทนไม่คุ้มค่า

(6) รับผิดชอบผลงานต่อสังคม (Accountability) หมายความว่า การปรับปรุง
กลไกการทำงานให้มีความโปร่งใสมีวิธีการให้ประชาชนตรวจสอบได้ มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน
แผนการทำงาน และการมอบหมายงานที่ชัดเจน สามารถจัดลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงาน และ

ระยะเวลาให้ผู้ติดต่อได้ทราบ เปิดเผยหลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติงานหรือข้อมูลการปฏิบัติงานให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบตามสมควรแก่กรณี โดยถือว่าการเปิดเผยเป็นหลักเกณฑ์ การปกปิดเป็นข้อยกเว้น ความรับผิดชอบต่อผลงานและต่อสาธารณะ มีความรับผิดชอบทำงานให้สำเร็จ พร้อมรับการตรวจสอบของสาธารณะ ไม่ใช้รับผิดชอบต่อผู้บังคับบัญชาเท่านั้น

(7) มิใช่และการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วม โปร่งใส (Democracy) หมายความว่า การยึดถือหลักการนับถือสิทธิเสรีภาพส่วนบุคคล โดยคำนึงถึงเสรีภาพ เสมอภาค และหลักนิติธรรม สร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการให้การทำงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ในลักษณะที่ยึดเอาคนเป็นศูนย์กลาง (People Centered Approach)

(8) มุ่งเน้นผลงาน (Yield) หมายความว่า การทำงานที่เน้นผลตอบแทน หรือผลลัพธ์สุดท้ายที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน สามารถวัดหรือประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

3.11 ประโยชน์ของการบริหารงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543) กล่าวว่า ประโยชน์ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ อาจอธิบายได้อีกแบบว่าเป็นการจัดหาให้ได้ทรัพยากรการบริหารอย่างประหยัด (Economy) การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และการได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Effectiveness) สามารถอธิบายได้ดังนี้

1) ความประหยัด (Economy) คือ การใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดในการผลิต โดยการใช้ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ซึ่งได้แก่ ทรัพยากรในการผลิตด้วยราคาที่ต่ำที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ สิ่งนี้สำคัญมากของการเป็นนักบริหารที่ดี

2) ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) คือการเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Outputs) ได้แก่ การสร้างผลผลิตในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้าความมีประสิทธิภาพสามารถวัดได้โดยการนำปัจจัยจริงหารด้วยผลผลิตจริง หากได้ค่าน้อยกว่าแสดงว่ามีผลผลิตเพิ่มขึ้นมากกว่าการเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้า ซึ่งหมายถึงองค์กรมีประสิทธิภาพสัดส่วนนี้สามารถทำให้ดีขึ้นมากกว่าการเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้า ซึ่งหมายถึงองค์กรมีประสิทธิภาพสัดส่วนนี้ทำให้ดีขึ้นโดยการปรับปรุงคุณภาพ ในมาตรการต่างๆ ให้เกิดประสิทธิภาพและสามารถได้ดีขึ้นโดยการปรับปรุงคุณภาพ คือ การทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น ในขณะที่ปัจจัยนำเข้าคงที่หรือโดยการประหยัด คือ รักษาระดับผลผลิตให้คงที่แต่ลดปัจจัยนำเข้า

3) ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือ การเปรียบเทียบระหว่างวัตถุประสงค์ กับผลลัพธ์ของโครงการ ซึ่งหมายถึงระดับของการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ล่วงหน้า ของ

โครงการนั้นๆ ว่าได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้เพียงไร ความมีประสิทธิภาพมีความเกี่ยวข้องกับผลผลิตและผลลัพธ์

4. โครงสร้างอำนาจหน้าที่ขององค์การ

สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เป็นหน่วยงานขึ้นตรงนายกรัฐมนตรี มีภารกิจเกี่ยวกับ การดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยคณะสงฆ์ กฎหมายว่าด้วยการกำหนดวิถีสถานะ ผู้สำเร็จ วิชาการพระพุทธศาสนา รวมทั้งกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง การรับสนองงาน ประสานงาน ถวายการสนับสนุนกิจการและการบริหารการปกครองคณะสงฆ์ เสนอแนวทางการกำหนดนโยบาย และมาตรการในการคุ้มครองพระพุทธศาสนา ซึ่งผู้วิจัยขอนำเสนอรายละเอียดแบ่งเป็นหัวข้อดังนี้

1) โครงสร้างส่วนราชการ 2) อำนาจหน้าที่ 3) แผนยุทธศาสตร์

4.1 ประวัติความเป็นมาของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติไทยด้วยคนไทยส่วนใหญ่ได้เคารพนับถือ พระพุทธศาสนาเป็นสภะแห่งชีวิตสืบต่อกันมาเป็นเวลาช้านานนับแต่โบราณกาลจวบจนปัจจุบัน ที่ชาติไทยเรามีความมั่นคง ดำรงเอกราชมีอธิปไตยเป็นอิสระเสรีอยู่ได้ตราบเท่าทุกวันนี้ ก็ด้วยคนใน ชาติยึดมั่นอยู่ในสามัคคีตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ขนบธรรมเนียม จารีตประเพณีอันดีงาม ซึ่งเป็นปัจจัยเสริมสร้างสามัคคีธรรมระหว่างคนในชาติ ส่วนใหญ่มีพื้นฐานมาจากพระพุทธศาสนา ดังนั้น หลักธรรมคำสั่งสอนทางศาสนาจึงมีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาและความมั่นคงของ ประเทศชาติ

การบริหารกิจการพระศาสนานั้น เป็นหน้าที่ของคณะสงฆ์ตามพุทธบัญญัติ แต่ เนื่องจากอาณาจักร และศาสนจักร ต้องประสานกัน เพื่อความมั่นคงของประเทศชาติ รัฐบาลใน ฐานะผู้รับสนองพระราชภาระของพระมหากษัตริย์ จึงเข้าไปมีส่วนร่วม ในการดำเนินงานกิจการ ทางศาสนา ตามประวัติและพัฒนาการโดยลำดับ ดังนี้

1) สมัยกรุงสุโขทัยและกรุงศรีอยุธยา มีราชบัณฑิต และหมื่นราชสังฆการี รับมอบหมายภารกิจด้านการศาสนา

2) ต้นกรุงรัตนโกสินทร์ มีหน่วยงานรับผิดชอบ 3 หน่วยงานคือ กรมธรรมการ กรมสังฆการี และกรมราชบัณฑิต

พ.ศ. 2430 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ทรงพระกรุณา โปรดเกล้าให้ตั้ง กรมศึกษาธิการ ขึ้นดูแลโรงเรียนต่าง ๆ ในขณะนั้น

พ.ศ. 2435 รวมกรมธรรมการ กรมสังฆการี กรมพยาบาล กรมพิพิธภัณฑสถาน และกรมศึกษาธิการ เป็นกระทรวงธรรมการ

พ.ศ. 2441 “ประกาศจัดการเล่าเรียนในหัวเมือง” ให้ราษฎรมีความรับผิดชอบ และให้รู้จักการประกอบอาชีพ ในทางสุจริต โดยให้พระภิกษุสงฆ์เป็นผู้สั่งสอนอบรม (พ.ศ. 2442 กระทรวงมหาดไทย ได้โอนหน้าที่การอุดหนุนการศึกษา ให้กระทรวงธรรมการตามเดิม)

พ.ศ. 2445 ประกาศใช้ “พระราชบัญญัติลักษณะปกครองคณะสงฆ์ ร.ศ. 121” ซึ่งมีบัญญัติให้พระสงฆ์ทุกระดับ มีหน้าที่บำรุงการศึกษาในวัดอีกด้วย

พ.ศ. 2459 พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 6 ได้มีการปรับปรุง ตำแหน่งหน้าที่ ในกระทรวงธรรมการ ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น โดยมีกองบัญชาการและแบ่งกรมใหญ่มี หัวหน้าเป็นอธิบดี 2 กรม คือ กรมธรรมการ และ กรมศึกษาธิการ และใน 2 กรมดังกล่าว ก็มีกรมเล็ก ๆ ซึ่งหัวหน้ามีตำแหน่งเป็นเจ้ากรมอยู่ในสังกัด คือ กรมสังฆการี กรมพระอาราม กองอธิการ ซึ่งขึ้นอยู่กับ กรมธรรมการ ส่วนกรมราชบัณฑิต กรมวิสามัญศึกษา กรมสามัญศึกษา ขึ้นกับกรมศึกษาธิการ

พ.ศ. 2462 ได้มีการเปลี่ยนชื่อ กระทรวงธรรมการ เป็น กระทรวงศึกษาธิการ และโปรดให้ย้ายกรมธรรมการ ไปรวมอยู่ในพระราชสำนักตามประเพณีเดิม ซึ่งรวมกรมสังฆการีอยู่ด้วยกัน ไปสังกัดอยู่ในกระทรวงธรรมการ ทั้งนี้ “โดยที่ทรงพระราชดำริ ว่า การศึกษาไม่ควรจะแยกจากวัด”

พ.ศ. 2469 เปลี่ยนชื่อเป็น กระทรวงธรรมการ อีกครั้งหนึ่ง และย้ายกรมธรรมการ ซึ่งรวมกรมสังฆการีอยู่ด้วยกัน ไปสังกัดอยู่ในกระทรวงธรรมการ ทั้งนี้ “โดยที่ทรงพระราชดำริ ว่า การศึกษาไม่ควรจะแยกจากวัด”

พ.ศ. 2474 มีการเปลี่ยนแปลงราชการในกระทรวงธรรมการและกรมสังฆการี เข้าด้วยเช่นเดิม กรมธรรมการยังคงสังกัดอยู่ในกระทรวงธรรมการเรื่อยมา แม้ภายหลังสมัยเปลี่ยนแปลง การปกครอง

พ.ศ. 2484 ได้มีประกาศพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม เปลี่ยนชื่อ กระทรวงธรรมการ เป็น กระทรวงศึกษาธิการ และเปลี่ยนชื่อ กรมธรรมการ เป็น กรมการศาสนา

พ.ศ. 2545 ในวันที่ 3 ตุลาคม 2545 ได้มีการแบ่งส่วนราชการกรมการศาสนาเดิม ออกเป็น 2 หน่วยงาน คือ กรมการศาสนา สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม และสำนักงานพระพุทธศาสนา แห่งชาติ เป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี ดังปรากฏอยู่ทุกวันนี้

4.2 ดวงตราสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ



ภาพที่ 2.3 ดวงตราสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

ที่มา: เว็บไซต์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ www.onab.go.th

ดวงตราสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ สามารถอธิบายความหมายได้ดังนี้
 ๑) ๑๒ ธรรมจักรบนฐานดอกบัว เรียกว่า "ไตรรัตนจักร" (กงล้อ คือ พระรัตนตรัย)
 เป็นสัญลักษณ์แทนพระรัตนตรัย คือ

- ๑) ดอกบัวแทนพระพุทธเจ้า ดังพระบาลีในเถรคาถาว่า "พระพุทธเจ้าทรงอุบัติขึ้นในโลก แต่ไม่ติดในโลกีย์วิสัย ๑) ดอกบัวเกิดในน้ำแต่ไม่เปียกน้ำ (ขุ.เถร. ๒๖/๓๘๘)
- ๒) ดอกบัวแทนพระอริยสงฆ์ ดังพุทธวจนะในธรรมบทว่า "ดอกบัวเกิดที่กองขยะที่เขาทิ้งไว้ข้างทางใหญ่ มีกลิ่นหอมรื่นรมย์ใจฉันใด ท่ามกลางมหาชนผู้โง่เขลา เป็นดุจสิ่งปฏิกูล พระสาวกของพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ย่อมรุ่งโรจน์ด้วยปัญญาฉันนั้น" (ขุ.ธ. ๒๕ - ๕๙)
- ๓) ดอกบัวมี ๗ กลีบ เป็นสัญลักษณ์แทนดอกบัว ๗ ดอก ที่เกิดขึ้นรองรับพระบาทของเจ้าชายสิทธัตถะเมื่อคราวประสูติ หรือสัญลักษณ์แทนโพชฌงค์ ๗
- ๔) ๑๒ ธรรมจักร เป็นสัญลักษณ์แทนพระธรรม คือ อริยสัจสี่ อันเป็นแก่นของพระพุทธศาสนา ที่ทรงแสดงในวันเพ็ญเดือน ๘ วันที่พระรัตนตรัยครบสมบูรณ์
- ๕) ๑๒ ธรรมจักร ๑๒ ซึ่ง เป็นสัญลักษณ์แทนการรู้แจ้งอริยสัจแต่ละข้อด้วยญาณ ทั้ง ๓ (สังขญาณ, กิจจญาณ, และกตญาณ) (3x4 = 12)

6) พระบาลีในฉัมมจักกัปปวัตตนสูตรว่าธมมจกุกัม ปวัตตติตัม อปฺปฏิวตฺตติยัม = กงล้อคือพระธรรมอันพระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงหมุนไปแล้ว ไม่มีใครหมุนกลับได้

4.3 โครงสร้างของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ (กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2557:4-10) แบ่งส่วนราชการออกเป็น 3 ส่วน คือ

4.3.1 ราชการบริหารส่วนกลาง

- 1) สำนักงานเลขานุการกรม
- 2) กองพุทธศาสนศึกษา
- 3) กองพุทธศาสนสถาน
- 4) กองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา
- 5) สำนักงานพุทธมณฑล
- 6) สำนักงานศาสนสมบัติ
- 7) สำนักเลขาธิการมหาเถรสมาคม

4.3.2 ราชการบริหารส่วนภูมิภาค สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด

4.3.3 กลุ่มขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

- 1) กลุ่มตรวจสอบภายใน
- 2) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
- 3) กลุ่มคุ้มครองจริยธรรม
- 4) ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต

4.4 อำนาจหน้าที่ของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

4.4.1 ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยคณะสงฆ์ และกฎหมายว่าด้วยการกำหนดวิทยฐานะผู้สำเร็จวิชาการพระพุทธศาสนา รวมทั้งกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้อง

4.4.2 รับสนองงาน ประสานงาน และถวายการสนับสนุนกิจการและการบริหารปกครองคณะสงฆ์

4.4.3 เสนอแนวทางการกำหนดนโยบายและมาตรการในการคุ้มครองพระพุทธศาสนา

4.4.4 ส่งเสริม ดูแล รักษา และทำนุบำรุงศาสนสถาน และศาสนวัตถุทางพระพุทธศาสนา

4.4.5 ดูแล รักษา และจัดการวัดร้าง และศาสนสมบัติกลาง

4.4.6 พัฒนาพุทธมณฑลให้เป็นศูนย์กลางทางพระพุทธศาสนา

4.4.7 ทำนุบำรุงพุทธศาสนศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้คู่คุณธรรม

4.4.8 สนับสนุนและส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งการเป็นศูนย์กลางพระพุทธศาสนาโลก

4.4.9 ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานหรือตามที่นายกรัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

4.5 ยุทธศาสตร์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

4.5.1 วิสัยทัศน์

สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเป็นองค์กรหลักในการขับเคลื่อนพระพุทธศาสนาให้มีความมั่นคงยั่งยืน และสังคมมีความสุขด้วยหลักพุทธธรรม

4.5.2 พันธกิจ

- 1) เสริมสร้างให้สถาบันและกิจการทางพระพุทธศาสนามีความมั่นคงยั่งยืน
- 2) สนับสนุนส่งเสริมและจัดการการศึกษาสงฆ์และการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเพื่อพัฒนาให้มีความรู้คู่คุณธรรม
- 3) จัดการศึกษาสงฆ์เพื่อผลิต และพัฒนาศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรมเผยแผ่ทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้เจริญงอกงาม และร่วมสร้างสังคมพุทธธรรมที่มีความเข้มแข็ง
- 4) ดำเนินการให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางพระพุทธศาสนาโลก
- 5) พัฒนาการดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัติให้เป็นประโยชน์ต่อพระพุทธศาสนาและสังคม

4.5.3 ค่านิยม

- 1) ส่งเสริมพุทธธรรมนำชีวิต
- 2) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน
- 3) มีจิตบริการ
- 4) ประสานสามัคคี

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มาลินี เกห์พุ่ม (2547) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์: กรณีศึกษาสำนักงานพัฒนาชุมชนในจังหวัดขอนแก่น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันวัฒนธรรมองค์กรกับระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสำนักงานพัฒนาชุมชนในจังหวัดขอนแก่น 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับระบบบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสำนักงานพัฒนาชุมชนในจังหวัดขอนแก่น 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องสัมพันธ์กับระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มาปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการศึกษาพบว่า 1.สภาพปัจจุบันของวัฒนธรรมองค์กรสำนักงานพัฒนา

ชุมชนฯ พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสำนักงานพัฒนาชุมชนฯ มีลักษณะของรูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่แข็ง ทั้งในด้านค่านิยม ความเชื่อ จารีตธรรมเนียมปฏิบัติตลอดทั้งโครงสร้างในองค์การอยู่ในระดับมาก กล่าวคือ บุคลากรในองค์การมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลค่อนข้างมากและผูกพันกันด้วยค่านิยม ความเชื่อ และจารีตธรรมเนียมปฏิบัติ อีกทั้งมีโครงสร้างขององค์การที่มีความยืดหยุ่นเอื้อต่อการพัฒนา 2. สภาพปัจจุบันของระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสำนักงานพัฒนาชุมชนฯ พบว่า สำนักงานพัฒนาชุมชนฯ มีการปฏิบัติตามระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ทั้งในด้านวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายองค์การ ผลผลิตและผลลัพธ์องค์การ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI) และการวัดผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก 3. ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสำนักงานพัฒนาชุมชนฯ พบว่า วัฒนธรรมองค์การกับระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสำนักงานพัฒนาชุมชนฯ มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.1 โดยเฉพาะด้านจารีตธรรมเนียมปฏิบัติและความเชื่อในองค์การมีความสัมพันธ์กับระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มากที่สุด 4. แนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การให้สอดคล้องกับระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสำนักงานพัฒนาชุมชนฯ ที่มีค่าความคิดเห็นในระดับสูง 3 อันดับแรก ดังนี้ 4.1 ด้านค่านิยม ได้แก่ เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนต้องทำงานแบบมืออาชีพ มองวิสัยทัศน์ของหน่วยงานเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถ และการทำงานต้องมีการประเมินผลลัพธ์เปรียบเทียบกับตัวชี้วัดเสมอ 4.2 ด้านความเชื่อ ได้แก่ เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนควรเชื่อว่า การติดตามประเมินผลเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์จะทำให้หน่วยงานได้รับการยอมรับและเชื่อถือจากประชาชนหรือหน่วยงานภายนอก และการทำงานเป็นทีมจะทำให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี 4.3 ด้านโครงสร้างในองค์การ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาควรให้ความสำคัญกับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบมากกว่าความสัมพันธ์ส่วนตัว ควรมีสายงานการบังคับบัญชาที่สั้นและกะทัดรัด การประสานงานหรือสั่งการสามารถทำได้อย่างรวดเร็ว และควรมีกฎ ระเบียบและข้อบังคับที่สามารถยืดหยุ่นได้ 4.4 ด้านจารีตธรรมเนียมปฏิบัติ ได้แก่ ควรส่งเสริมให้มีกิจกรรมสัมพันธ์ประจำปี ควรมีการจัดการคัดเลือกข้าราชการผู้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์ดีเด่นประจำปี และควรพิจารณาความดีความชอบในรูปแบบ “ทีม”

สัมมนา พุดตาล (2549) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพร้อมในการบริหารจัดการต่อการนำระบบบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้ในกองทัพเรือ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความพร้อมของส่วนงานต่างๆ ในการบริหารจัดการต่อการนำระบบบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้ในกองทัพเรือ 2) ศึกษาถึงตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความพร้อมในการบริหารจัดการต่อการนำระบบบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้ในกองทัพเรือ 3) เสนอแนะแนวทางแก้ไขและพัฒนาการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มา

ใช้ในกองทัพเรือ ผลการวิจัยพบว่า 1) ความพร้อมในการบริหารจัดการต่อการนำระบบบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้ในกองทัพเรือของส่วนงานต่างๆ มีความพร้อมที่ไม่แตกต่างกัน 2) การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามพบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระจำนวน 7 ตัวแปร ได้แก่ ความรับผิดชอบ การประเมินผล การจัดองค์การ การมีส่วนร่วม ความชัดเจนของนโยบาย เทคโนโลยีสารสนเทศ และการติดต่อสื่อสาร สามารถอธิบายความผันแปร ความพร้อมในการบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้ในกองทัพเรือได้ โดยภาพรวมแล้วสามารถอธิบายตัวแปรตามได้ร้อยละ 63.97 ณ ระดับนัยสำคัญ 0.05 3) ปัญหาที่พบส่วนใหญ่ คือ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ ขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ขาดการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารและปฏิบัติ ขาดระบบสารสนเทศ ข้อเสนอแนะในการวิจัยด้านความรับผิดชอบ ให้นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร รวมทั้งนำหลักของ I AM READY มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ ด้านการประเมินผลให้มีการประเมินผลทุกชั้นตอน ในกรม กอง แผนก รวมทั้งบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน ด้านการจัดการองค์การ ให้มีการปรับปรุงกฎ ระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ ให้มีความยืดหยุ่นและทันสมัย รวมถึงการมอบอำนาจหน้าที่ให้เด่นชัดเพื่อสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว ทันเวลา และควรมีการจัดองค์การบางส่วนสำหรับผู้ปฏิบัติเป็นแนวนอน เพื่อสามารถประสานงาน และเปรียบเทียบงานกันได้อย่างต่อเนื่อง ด้านการมีส่วนร่วม ให้มีการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารและปฏิบัติในการร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมินผล รวมทั้งจัดตั้งทีมงานในการดำเนินงาน ด้านความชัดเจนของนโยบาย สามารถแปลงนโยบายไปเป็นแผน แผนงานและโครงการ ได้อย่างชัดเจน สะดวกต่อการปฏิบัติ ด้านสารสนเทศให้มีระบบสารสนเทศอย่างทั่วถึง มีฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบันสามารถตัดสินใจได้ ด้านการติดต่อสื่อสารมีการสื่อสารทั่วทั้งองค์การและมีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบข้อมูลข่าวสาร

ไพริน ชันอาสา (2550) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ และพฤติกรรมผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สำรวจองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้แก่ โครงสร้างขององค์การ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน การจัดการความรู้ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ทีมงานและเครือข่าย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และ 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและพฤติกรรมผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุเฉลี่ย 41 – 50 ปี ระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า (ร้อยละ 56.4) ระยะเวลาการทำงานมากกว่า 20 ปี 2) การสำรวจองค์การแห่งการเรียนรู้ทุกด้านโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และด้านที่นำมาใช้ในการปฏิบัติสูงสุด ได้แก่ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมนำมาใช้ในการปฏิบัติต่ำที่สุด 3) การศึกษาความสัมพันธ์พบว่า ปัจจัยด้าน

วัฒนธรรมองค์การทุกด้านมีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ในทิศทางเดียวกันระดับมาก ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ได้แก่ ความสอดคล้องต้องกัน สำหรับปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ในทิศทางเดียวกันระดับปานกลาง ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ในทิศทางเดียวกันระดับน้อย ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสั่งการและภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

สโรชา เกสโร (2553) ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทของศาสตราจารย์ศิลป์ พีระศรีที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยศิลปากร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำแบบคุณลักษณะพิเศษของศาสตราจารย์ศิลป์ พีระศรี 2) วิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยศิลปากรที่ได้รับอิทธิพลจากศาสตราจารย์ศิลป์ พีระศรี ผลการศึกษาพบว่า บทบาทศาสตราจารย์ศิลป์ พีระศรีที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยศิลปากร ประกอบด้วยประเด็นต่างๆ ดังนี้ 1) ศาสตราจารย์ศิลป์ พีระศรี กับมหาวิทยาลัยศิลปากร ท่านได้รับคัดเลือกจากรัฐบาลอิตาลีให้เข้ามารับราชการ ตำแหน่งช่างปั้น กรมศิลปากรในประเทศไทย ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชการที่ 6 และโรงเรียนประณีตศิลปกรรมถือกำเนิดขึ้นเพื่อฝึกอบรมวิชาศิลปะ ให้แก่ข้าราชการและคนไทย และเป็นหน่วยงานที่รองรับการทำงานของกรมศิลปากร ต่อมาเปลี่ยนชื่อเป็น โรงเรียนศิลปากร โดยมีศาสตราจารย์ศิลป์เป็นผู้อำนวยการ ซึ่งยึดแนวทางการศึกษาแบบอะคาเดมี ในยุโรปที่มุ่งเน้นการฝึกฝนพื้นฐาน ต่อมายกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยศิลปากร การเปิดสอนเพียงคณะเดียวคือคณะจิตรกรรมและประติมากรรม โดยท่านเป็นคนบัตินแรก ต่อมาได้จัดตั้งคณะสถาปัตยกรรมไทย คณะโบราณคดี คณะมัณฑนศิลป์ ตามลำดับ 2) คุณลักษณะพิเศษส่วนบุคคลของศาสตราจารย์ศิลป์ พีระศรี จำแนกไว้ 3 ประการ คือ 1. บุคลิกลักษณะ สติปัญญา และการปฏิบัติตน จากการศึกษาทำให้ทราบว่าท่านเป็นคนขยัน มีความรับผิดชอบสูง เมตตากรุณาต่อลูกศิษย์ มีวิธีการสอนและใช้เทคนิคการเปรียบเทียบให้เข้าใจได้ง่าย โดยใช้ทั้งกลยุทธ์และกุศโลบายที่แยบยลในการให้ความรู้แก่ลูกศิษย์ 2. ลักษณะการใช้ภาษา ในการสื่อสาร คือ มีวาทศิลป์ ไหวพริบดี ดำเนินอย่างมีชั้นเชิง แสดงปฏิภาณคารมการโต้ตอบ แม้ว่าพูดภาษาไทยสำเนียงไม่ชัดเจน 3. มุมมองและวิสัยทัศน์ เป็นผู้มองการณ์ไกล สามารถวางแผน และเตรียมพร้อมสำหรับอนาคต อีกทั้งเป็นผู้บุกเบิกวงการศิลปะไทยด้วยมุมมองและแนวคิดใหม่ที่มีเหตุผล 2) วัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยศิลปากร จำแนกเป็น 3 ประเภท 1. สัญลักษณ์ที่เป็นวัตถุ ได้แก่ สัญลักษณ์สีเขียวเวริเดียน เป็นสีประจำมหาวิทยาลัย รูปปั้นศาสตราจารย์ศิลป์ ณ ลานหน้าคณะจิตรกรรมฯ 2. สัญลักษณ์ที่เป็นวาจา ได้แก่ เรื่องเล่าเกี่ยวกับศาสตราจารย์ศิลป์ และมหาวิทยาลัยศิลปากร คติพจน์และคำขวัญ ได้แก่ Longa Brevis Vita ฟรุ้งนี้ก็สายเสียแล้ว เพลงประจำมหาวิทยาลัยภาษาอิตาลีเยน คือ เพลง ซานตาลูเซีย ซึ่งท่านชอบร้องอยู่บ่อยครั้ง และ

เพลงศิลปากรนิคม ซึ่งเนื้อเพลงไทยทำนองชานตาอุเซีย 3. สัญลักษณ์ที่เป็นการกระทำ ได้แก่ วันศิลป์ พีระศรี ตรงกับวันที่ 15 กันยายน ซึ่งเป็นเสมือนวันเกิดของท่าน พิธีไหว้ครู ครอบครูและรับน้องใหม่ การประกวดศิลปกรรมแห่งชาติ ค่านิยมและแนวคิดของนักศึกษาศิลปากร คือ ขยันทำงาน และมีปัจเจกสูง 3) บทบาทของศาสตราจารย์ศิลป์ พีระศรี ที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยศิลปากร 1. ภาวะผู้นำของศาสตราจารย์ศิลป์ พีระศรี ท่านเป็นทั้งผู้บริหารและผู้บริหาร และเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญมีความรู้ ความสามารถทั้งด้านศิลปะทฤษฎีและภาคปฏิบัติ 2. ภาวะผู้นำกับวัฒนธรรมองค์การมหาวิทยาลัยศิลปากร ศาสตราจารย์ศิลป์ พีระศรี มีภาวะผู้นำแบบคุณลักษณะพิเศษ สามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาและสมาชิกองค์การให้ได้รับอิทธิพลทางความคิด และแนวการปฏิบัติตนทั้งลักษณะทางตรง และลักษณะทางอ้อม ดังนี้ ทางตรงคือท่านเป็นผู้กำหนดกฎเกณฑ์ วิถีปฏิบัติและแนวคิดในการทำงานด้วยตนเอง โดยปฏิบัติตนเป็นตัวอย่าง ใช้วิธีการเขียน และใช้วาจาโดยตรง เช่น หลักสูตรการศึกษาศิลปะแบบอะคาเดมี ส่วนลักษณะทางอ้อม คือ การกระทำ และแนวคิดที่ท่านถ่ายทอดให้ลูกศิษย์รับรู้ ต่อมาศิษย์เหล่านั้นนำมากำหนดข้อตกลงในการยึดถือปฏิบัติร่วมกันตามคำริและคำสั่งสอนของท่าน สรุปด้านภาวะผู้นำกับวัฒนธรรมองค์การ มหาวิทยาลัยศิลปากร ศาสตราจารย์ศิลป์ พีระศรี เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำที่มีคุณลักษณะพิเศษสามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาและสมาชิกองค์การ ได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม วัฒนธรรมองค์การ มหาวิทยาลัยศิลปากรได้รับการถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่นถึงแม้ว่านักศึกษารุ่นใหม่จะไม่เคยพบปะกับอาจารย์ศิลป์โดยตรง แต่สามารถรับรู้วัฒนธรรมองค์การได้โดยรับการถ่ายทอดข้อมูลคือสัญลักษณ์จากนักศึกษาที่ได้รับแรงจูงใจมาจากศาสตราจารย์ศิลป์ พีระศรีโดยตรง นอกจากนี้บริบทสังคมไทยที่มีผลกระทบต่อภาวะผู้นำของศาสตราจารย์ศิลป์ พีระศรี และวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยศิลปากร เกิดขึ้นอย่างชัดเจนใน 3 ด้าน คือ ด้านสถานการณ์การเมือง ด้านวัฒนธรรมและด้านบุคคล แม้เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นมีผลกระทบต่อการแสดงออกทางภาวะผู้นำของศาสตราจารย์ศิลป์ และการดำเนินการของมหาวิทยาลัยศิลปากร แต่แนวทางการแก้ปัญหาและการตัดสินใจภายใต้สติปัญญาของท่านยังแสดงให้เห็นภาวะผู้นำแบบคุณลักษณะพิเศษชัดเจน จนกระทั่งกลายเป็นศูนย์รวม แห่งจิตใจที่กระตุ้นให้เกิดพลังแห่งความสามัคคีของสมาชิกและกลายเป็นจุดกำเนิดของวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยศิลปากรในที่สุด

สุภารัตน์ โยธาบริบาล (2553) ศึกษาวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน อำเภอเมืองนครปฐม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์การอำเภอเมืองนครปฐม 2) ศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน อำเภอเมืองนครปฐม 3) ศึกษาความเชื่อมโยงของวัฒนธรรมองค์การกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน อำเภอเมืองนครปฐม ผลการศึกษาพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์การของอำเภอเมืองนครปฐมโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง เมื่อ

พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านกลยุทธ์องค์การมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับที่มีประสิทธิภาพสูง รองลงมา คือ ด้านนโยบายขององค์การ อยู่ในระดับที่มีประสิทธิภาพสูง ด้านกระบวนการทำงานภายในองค์การอยู่ในระดับที่มีประสิทธิภาพสูง และส่วนที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านโครงสร้างองค์การอยู่ในระดับที่มีประสิทธิภาพสูง 2) ผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของอำเภอเมืองนครปฐม โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านระบบการให้บริการประชาชน มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับสูง รองลงมา คือ ด้านเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการประชาชนอยู่ในระดับสูง และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือด้านกระบวนการให้บริการประชาชนอยู่ในระดับสูง 3) วัฒนธรรมองค์การมีความเชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับสูงทุกด้านและผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานประชาชนที่มาใช้บริการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูงทุกด้าน ดังนั้นจึงอธิบายได้ว่าวัฒนธรรมองค์การกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานเป็นไปในแนวทางเดียวกันมีความสอดคล้องกัน จึงสรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์การมีความเชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน อำเภอเมืองนครปฐม

นภาพร ศิริพรกิตติ (2554) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความผูกพันองค์การและประเพณีวัฒนธรรมองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศิริราช โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วัดระดับความผูกพันองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศิริราช 2) ศึกษาความสัมพันธ์ ปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะของงาน การปฏิบัติงานในองค์การ และโครงสร้างองค์การกับความผูกพันองค์การ 3) ศึกษาประเพณีวัฒนธรรมองค์การ ผลการศึกษาพบว่า ระดับความผูกพันองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศิริราชโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์การและด้านความเต็มใจที่จะใช้พลังอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานในห้องค์การอยู่ในระดับสูง เป็นโรงพยาบาลที่ดีที่สุดที่อยากทำงานด้วยและเต็มใจที่จะทำงานและทุ่มเทเพื่อให้โรงพยาบาลประสบความสำเร็จ ทั้งนี้โรงพยาบาลศิริราชเป็นโรงพยาบาลที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักเมื่อกล่าวถึง การมีมาตรฐานในการให้บริการ ดังนั้นพยาบาลวิชาชีพซึ่งเป็นส่วนหนึ่งขององค์การจึงต้องปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบภายใต้กฎหมาย มีความเอาใจใส่แก่ผู้รับบริการ ด้านปัจจัยลักษณะงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศิริราช มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับค่อนข้างต่ำกับความผูกพันองค์การ อธิบายได้ว่าลักษณะงานที่พยาบาลวิชาชีพมีการใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ มีการพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนทักษะอย่างสม่ำเสมอ กำหนดบทบาทหน้าที่ของพยาบาลวิชาชีพไว้อย่างชัดเจน ได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้าหอผู้ป่วย รับทราบผลการประเมินและนำมาปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น ด้านการปฏิบัติงานในองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศิริราช มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับค่อนข้างต่ำกับความผูกพันองค์การ อธิบายได้ว่าการเพิ่มโอกาสส่งเสริมให้พยาบาลได้เข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนา

คุณภาพโรงพยาบาล มีโอกาสช่วยในการตัดสินใจ เสนอแนะ รวมทั้งได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้ทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน ด้านโครงสร้างองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศิริราช มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การเป็นไปในเชิงบวกระดับค่อนข้างต่ำ โครงสร้างองค์การที่ดีต้องมีลักษณะเป็นระบบ แบบแผน มีหน้าที่ชัดเจนมีการกำหนด Job Description การกระจายอำนาจ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงพยาบาล ด้านปัจจัยส่วนบุคคลด้านการศึกษา สถานภาพสมรส ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การ แต่ก็ยังเป็นองค์ประกอบของชีวิตมนุษย์หากได้รับการเติมเต็มและตอบสนองเป็นปัจจัยพื้นฐาน ส่วนด้านอายุและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ส่งผลให้เกิดความผูกพันองค์การมากขึ้น ด้านวัฒนธรรมองค์การ ตามแนวคิดเห็นของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศิริราช พบว่า ปัจจุบันเป็นวัฒนธรรมการตลาด สืบเนื่องมาจากการที่โรงพยาบาลศิริราชกำลังจะก้าวเข้าสู่ระดับสากลมีการมุ่งเน้นในเรื่องการตลาด หรือในเชิงธุรกิจมากขึ้น เกิดการแข่งขัน รวมทั้งมีภาวะคุกคามจากภายนอก เช่น โรงพยาบาลเอกชนทำให้พยาบาลวิชาชีพต้องมีภาระงานที่เพิ่มขึ้น ส่วนวัฒนธรรมที่คาดหวังคือวัฒนธรรมสัมพันธ์เกื้อกูล ด้วยสภาพสังคมไทยยังเป็นระบบครอบครัว มีความสามัคคี การมีส่วนร่วม ทำงานเป็นทีม หากองค์การมีวัฒนธรรมสัมพันธ์เกื้อกูล และวัฒนธรรมการตลาดควบคู่กันไป คือมีความเป็นครอบครัว ทำงานเป็นทีม มีความยืดหยุ่น ขณะเดียวกันก็มีการควบคุม รักษาเสถียรภาพในการให้บริการทางการแพทย์ และความพึงพอใจของผู้รับบริการ

พันทิภา สุวรรณโค (2556) ศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การ และผู้นำเชิงปฏิรูปที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ของสถาบันมะเร็งแห่งชาติ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์การของสถาบันมะเร็งแห่งชาติ 2) ศึกษาระดับผู้นำเชิงปฏิรูปของสถาบันมะเร็งแห่งชาติ 3) ศึกษาระดับสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ของสถาบันมะเร็งแห่งชาติ 4) ศึกษาวัฒนธรรมองค์การและผู้นำเชิงปฏิรูปที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ของสถาบันมะเร็งแห่งชาติ ผลการศึกษาพบว่า 1)รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การของสถาบันมะเร็งแห่งชาติ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อรูปแบบวัฒนธรรมอุตสาหกรรมอยู่ในระดับมาก และรองลงมาคือรูปแบบวัฒนธรรมกระบวนการ ส่วนรูปแบบวัฒนธรรมเดิมพันตัวขององค์การ และรูปแบบวัฒนธรรมแบบห้าวหาญ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง 2) ระดับผู้นำเชิงปฏิรูป ของสถาบันมะเร็งแห่งชาติ พบว่าผู้นำเชิงปฏิรูปโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการมีอิทธิพลด้วยอุดมการณ์หรือบารมี และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ บุคลากรมีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบผู้นำเชิงปฏิรูปเหล่านี้อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล บุคลากร

สถาบันมะเร็งแห่งชาติมีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบผู้นำเชิงปฏิรูปเหล่านี้อยู่ในระดับปานกลาง

3) ระดับสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ พบว่า สมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มิติคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานบุคลากรมีความคิดเห็นต่อมิตินี้อยู่ในระดับมาก ส่วนมิติความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มิติประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล มิติประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรบุคคล มิติประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล และมิติความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ บุคลากรสถาบันมะเร็งแห่งชาติ มีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์เหล่านี้อยู่ในระดับปานกลาง

4) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ และผู้นำเชิงปฏิรูปกับสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ทั้งรายด้านและโดยรวม 4.1 ผลการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ทั้งรายด้านและโดยรวม พบว่า วัฒนธรรมองค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์โดยรวมในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รูปแบบวัฒนธรรมเดิมพันด้วยองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับมากกับสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ 4.2 ผลการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำเชิงปฏิรูปกับสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ทั้งรายด้านและโดยรวม พบว่า ผู้นำเชิงปฏิรูปโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกค่อนข้างสูงกับสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ในระดับมากที่สุด

6. สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนั้น สามารถประมวลความรู้ในการสร้างกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง ได้ดังนี้

6.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ประเภทตำแหน่ง หน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่ ได้รับการสนับสนุนจากหลากหลายงานวิจัยที่เห็นว่า ปัจจัยส่วนบุคคลเหล่านี้มีผลต่อความคิดเห็นในด้านต่าง ๆ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้แก่ 1) งานวิจัยเรื่อง ปัจจัยส่วนบุคคล แรงจูงใจในการทำงาน และสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธุรกิจโรงแรมระดับ 5 ดาว โรงแรมแห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล วิวัฒน์ แสงเพ็ชร (2558) การศึกษาพบว่า เพศ สถานภาพสมรสต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันต่อความผูกพันองค์กร

ของพนักงานธุรกิจโรงแรมระดับ 5 ดาว โรงแรมแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ยกเว้นอายุอายุงาน และรายได้เฉลี่ย ต่อเดือน 2) งานวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน อำเภอลำสนธิ จังหวัดนครราชสีมา นายปิ่นพัฒน์ นอขุนทด (2556) พบว่าปัจจัยด้านส่วนงานที่ปฏิบัติ ความรู้ ความ เข้าใจในการวางแผนงาน และภาวะความเป็นผู้นำ มีผลต่อการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านการวางแผน บุคลากรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์วิธีปฏิบัติงาน ประเมินผล และภาวะผู้นำ เป็นต้น

6.1 วัฒนธรรมองค์กรด้านนามธรรม ค่านิยมสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ 4 ข้อ ประกอบด้วย 1) ส่งเสริมพุทธธรรมนำชีวิต 2) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน 3) มีจิตบริการ 4) ประสานสามัคคี ได้รับการสนับสนุนจากแนวคิดของ Deal & Kennedy (อ้างถึงในศิริพร ม่านกลาง, 2552 :28 – 29) ค่านิยม (Values) หมายถึง มาตรฐานที่มีอิทธิพลเกือบทุกด้านต่อชีวิต การใช้คุณพินิจทางศีลธรรมของเรา การตอบสนองต่อบุคคลอื่น ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ค่านิยมเป็น หลักพื้นฐานทางวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมที่เข้มแข็งทำให้พนักงานรู้ว่าพวกเขาถูกคาดหวังให้ ปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับ ค่านิยมมีลักษณะ 3 อย่าง คือ (1) เป็นสิ่งที่ยืนยันสิ่งสำคัญภายในองค์กร (2) ผู้บริหารจะต้องสื่อสารค่านิยมไปยังสมาชิกในองค์กร และ (3) สมาชิกทุกคนในองค์กรจะต้อง รับรู้ร่วมกัน ค่านิยมจึงเป็นแบบแผน หน้าที่ในการปฏิบัติงาน ค่านิยมจึงเป็นกฎเกณฑ์สำคัญอย่างยิ่งต่อ การพัฒนาองค์กรให้เข้มแข็ง ค่านิยมที่เป็นเลิศจะสร้างทิศทางของความรู้สึกร่วมแก่บุคลากรทุกคน ให้มีพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ

6.2 ค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ (I AM READY) ยุทธศาสตร์ที่ 5 ของแผน ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. 2546-2550) ได้กำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการ วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ ประกอบด้วย I (Integrity) การทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี A (Activeness) ขยันตั้งใจทำงาน M (Morality) มีศีลธรรม คุณธรรม R (Relevancy) รู้ทันโลกปรับตัวทัน โลกตรงกับสังคม E (Efficiency) มุ่งเน้นประสิทธิภาพ A (Accountability) รับผิดชอบต่อผลงานต่อสังคม D (Democracy) มีน้ำใจ และมีการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วม โปร่งใส Y (Yield) มีผลงานมุ่งเน้นผลงาน

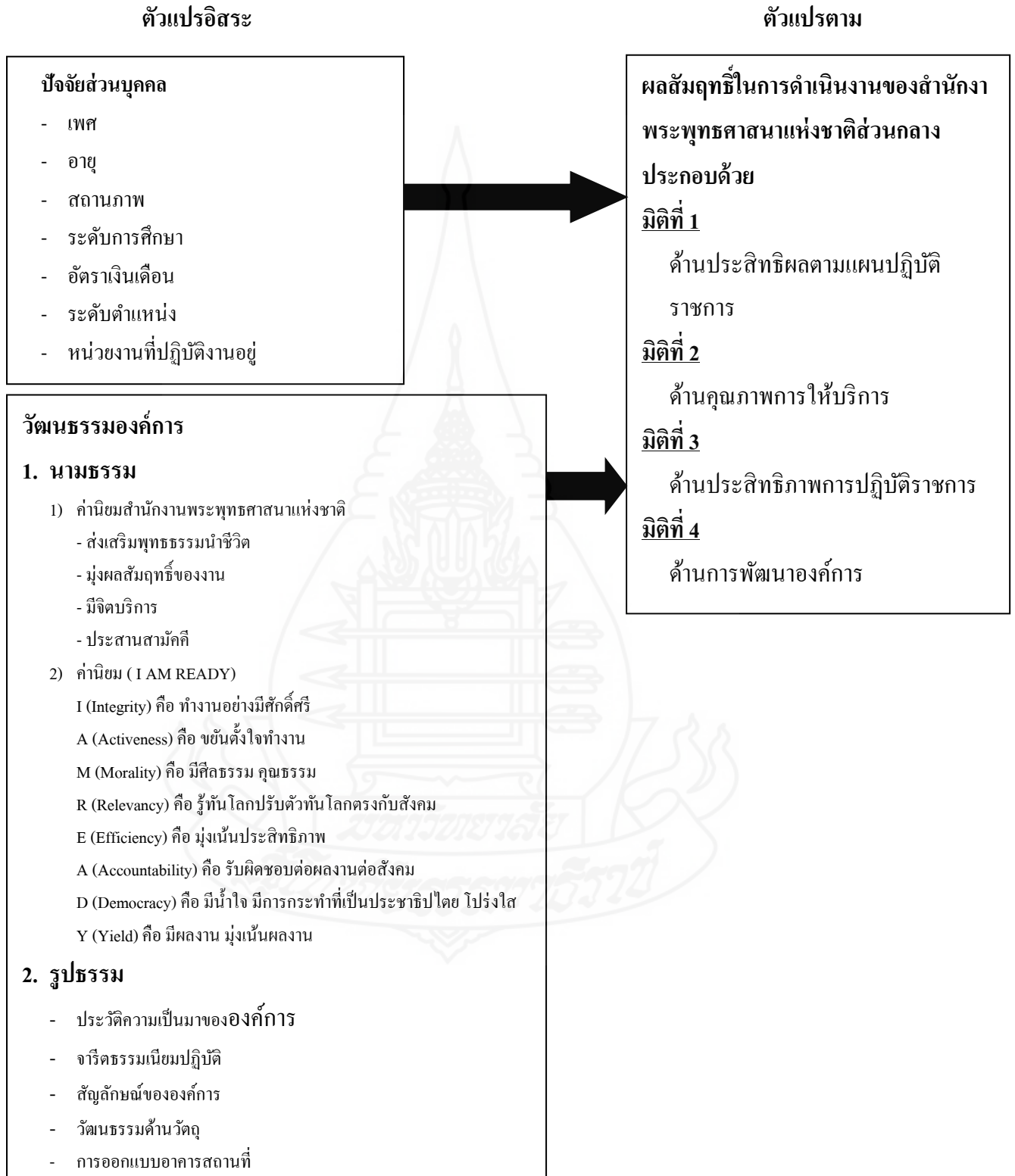
6.3 วัฒนธรรมองค์กรด้านรูปธรรม ประกอบด้วยประวัติความเป็นมาองค์กร จริตธรรมเนียมปฏิบัติ สัญลักษณ์ขององค์กร การออกแบบอาคารสถานที่ ได้รับการสนับสนุนแนวคิดจาก Schein, 1990 อ้างถึงในทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2553: 207) วัฒนธรรมองค์กรเป็นความเชื่อ หรือ ค่านิยม หรือฐานคติที่มีร่วมกันในองค์กร และลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมที่ยอมรับกันเกิดจากการ มีปฏิสัมพันธ์ของคนในสังคม หรือในองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วยส่วนที่เป็นวัตถุ เรื่องราว และตรา

สัญลักษณ์ ซึ่งเป็นวัฒนธรรมทางกายภาพที่มนุษย์สร้างขึ้น (Artifacts) เป็นระดับวัฒนธรรมพื้นผิวที่สุด ซึ่งมองเห็น จับต้องได้สามารถได้ยินหรือรู้สึกได้ง่ายเมื่อเข้าไปองค์การใดองค์การหนึ่ง วัฒนธรรมองค์การทางกายภาพจำแนกได้เป็น 3 ประเภท คือ (1) ประเภทวัตถุ ได้แก่ วัตถุสิ่งของสำนักงาน เป็นต้น (2) ประเภทพฤติกรรม ได้แก่ พิธีกรรม การติดต่อสื่อสาร เป็นต้น และ (3) ประเภทภาษา ได้แก่ ประวัตินองค์การ คำขวัญองค์การ เป็นต้น

6.4 ตัวแปรตาม ผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง ประกอบด้วย มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ มิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์การ ได้รับการสนับสนุนจากแนวคิด Balance Scorecard ของ Robert Kaplan & David Norton และแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ



จากแนวคิดดังกล่าวสามารถแสดงเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ภาพที่ 2.4 ดังนี้



ภาพที่ 2.4 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง” ครั้งนี้ได้กำหนดรูปแบบการวิจัยประชากรที่ศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดดังนี้

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

1. รูปแบบการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง ใช้รูปแบบการวิจัยแบบไม่ทดลอง เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยเน้นการวัดครั้งเดียว โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง และใช้การวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์จากแบบสอบถามที่เป็นคำถามปลายเปิด การสัมภาษณ์ โดยใช้กรอบการวิเคราะห์ SWOT

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร คือ บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง จำนวน 11 กอง/สำนัก/สำนักงาน/กลุ่ม ได้แก่ ส่วนกลาง กลุ่มตรวจสอบภายใน กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต สำนักงานเลขานุการกรม กองพุทธศาสนศึกษา กองพุทธศาสนสถาน

กองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา สำนักงานพุทธมณฑล สำนักงานศาสนสมบัติ สำนักเลขาธิการ
มหาเถรสมาคม จำนวน 276 คน รายละเอียดดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 สรุปจำนวนบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

ลำดับ	ส่วนงาน	ข้าราชการ	ลูกจ้างประจำ	พนักงาน ราชการ	รวม
1	ส่วนกลาง	8		2	10
2	กลุ่มตรวจสอบภายใน	1			1
3	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	2		1	3
4	ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต	7		1	8
5	สำนักงานเลขานุการกรม	36	9	6	51
6	กองพุทธศาสนศึกษา	13			13
7	กองพุทธศาสนสถาน	22		2	24
8	กองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา	13			13
9	สำนักงานพุทธมณฑล	20	76	2	98
10	สำนักงานศาสนสมบัติ	26			26
11	สำนักเลขาธิการมหาเถรสมาคม	25		4	29
	รวม	173	85	18	276

ที่มา: ข้อมูลกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

กลุ่มตัวอย่าง ที่นำมาศึกษาในครั้งนี้ คือ

2.1.1 ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ สำนักงานพระพุทธศาสนา
แห่งชาติส่วนกลางจำนวน 11 กอง/สำนัก/สำนักงาน/กลุ่ม รวมกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 163 คน ซึ่ง
ผู้ศึกษาได้คำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยการใช้สูตรคำนวณหาขนาดกลุ่ม
ตัวอย่างจากสูตรของทาโร ยามานะ (Taro Yamane) ที่ระดับความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง
ที่ระดับ 0.05

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

โดยที่

$$n = \text{ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง}$$

$$N = \text{จำนวนประชากรทั้งหมด}$$

$$E = \text{ขนาดของความคลาดเคลื่อนในการสุ่มตัวอย่าง}$$

$$n = \frac{276}{1 + 276 (0.05)^2}$$

$$n = \frac{276}{1.69}$$

$$n = 163$$

ดังนั้น ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรในหน่วยงานสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เท่ากับ 163 คน

2.1.2 ผู้บริหารสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง จำนวน 2 คน ดังนี้

1) นายณรงค์เดช ชัยเนตร (ผู้อำนวยการกองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา) ซึ่งเป็นผู้มีประสบการณ์สูงในด้านการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ และด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ รวมถึงงานพัฒนาระบบบริหารของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

2) นายดำรงศักดิ์ เกตุแก้ว นักวิชาการศาสนาชำนาญการ ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญในงานด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน การนำเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่มาบูรณาการในการปฏิบัติงาน และมีผลงานเป็นที่โดดเด่น

2.2 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้ศึกษาแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

2.2.1 ในส่วนของแบบสอบถาม ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้หลักความน่าจะเป็น ด้วยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) โดยการเลือกตัวอย่างตาม กอง/สำนัก/สำนักงาน/กลุ่มในสังกัดและเทียบสัดส่วน เพื่อหาขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมในแต่ละหน่วยงานโดยใช้สูตรด้านล่าง

$$\text{จำนวนตัวอย่างแต่ละกอง/สำนัก} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในกอง/สำนัก}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

ซึ่งสามารถสรุปกลุ่มตัวอย่างแต่ละกอง/สำนักได้ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของแต่ละกอง/สำนัก (หน่วย: คน)

ลำดับ	ส่วนงาน	ประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
1	ส่วนกลาง	10	10
2	กลุ่มตรวจสอบภายใน	1	1
3	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	3	2
4	ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต	8	5
5	สำนักงานเลขาธิการกรม	51	30
6	กองพุทธศาสนศึกษา	13	7
7	กองพุทธศาสนสถาน	24	14
8	กองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา	13	7
9	สำนักงานพุทธมณฑล	98	57
10	สำนักงานศาสนสมบัติ	26	14
11	สำนักเลขธิการมหาเถรสมาคม	29	16
รวม		276	163

และการสุ่มเลือกตัวแทนในแต่ละกอง/สำนัก เพื่อตอบแบบสอบถาม ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้จากแต่ละกอง/สำนัก

2.2.2 ในส่วนของการสัมภาษณ์เป็นการสุ่มแบบเจาะจง โดยเลือกจากผู้บริหารที่มีความรู้ในเรื่องวัฒนธรรมองค์การ งานการบริหารบุคคล และผู้มีประสบการณ์สูงในด้านการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ และด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ รวมถึงงานพัฒนาระบบบริหารของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

3. เครื่องมือการวิจัย

การศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์การกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสอบถามข้อมูลและวัดระดับความสำเร็จของการปฏิบัติงาน โดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 196 ชุด (เพื่อสำหรับการไม่ส่งแบบสอบถามกลับมาอีก

20% ของกลุ่มตัวอย่าง 163 คน) และแบบสัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

3.1 แบบสอบถาม ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไป ของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ประเภทตำแหน่งงาน หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน อยู่ โดยมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด เป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Check List)

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ โดยแบ่งออกเป็น 1) ส่วนที่เป็นนามธรรม คือ ค่านิยม แบ่งเป็น ค่านิยมสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประกอบด้วย ส่งเสริมคุณธรรมนำชีวิต มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน มีจิตบริการ ประสานสามัคคี และ ค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ (IAM READY) ประกอบด้วย I คือ การทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี A คือ ขยันตั้งใจทำงาน M คือ มีศีลธรรม คุณธรรม R คือ ทำงานอย่างทันสมัย ทันเหตุการณ์ E คือ การเน้นประสิทธิภาพ A คือ ทำงานอย่างรับผิดชอบ D คือ ทำงานอย่างประชาธิปไตย เท่าเทียมและเป็นธรรม และ Y คือ การมุ่งเน้นผลงาน 2) ส่วนที่เป็นรูปธรรม คือ ประวัติความเป็นมาขององค์การ จริตธรรมเนียมปฏิบัติ สัญลักษณ์ขององค์การ วัฒนธรรมด้านวัตถุ คือ การออกแบบอาคารสถานที่ เป็นคำถามปลายปิดให้ผู้ถูกถามเลือกตอบ

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเพื่อชี้วัดระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง แบ่งเป็น 4 มิติ ได้แก่ มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์การ

โดยในส่วนที่ 2 และ 3 เป็นการประเมินความคิดเห็น โดยใช้มาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert's Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 เป็นคำถามเพื่อหาแนวทางในการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่สัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3.2 แบบสัมภาษณ์

โดยใช้แบบสัมภาษณ์ชนิดมีโครงสร้าง เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการกองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา และนักวิชาการศาสนาชำนาญการ รวมจำนวน 2 คน โดยทั้ง 2 คนเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องประเมินผลสัมฤทธิ์ของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ และเป็นส่วนงานนำร่องด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานและมีผลงานที่โดดเด่น โดยแบบสอบถามประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 2 เป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับความคิดเห็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และแนวทางเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของบุคลากรให้มีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น

ทั้งนี้ โครงสร้างแบบสอบถาม ดังตาราง ที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 ตัวชี้วัดของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

ตัวแปร	ตัวชี้วัด	แบบสอบถามข้อที่
ตัวแปรอิสระ ได้แก่		
1. วัฒนธรรมองค์การ ด้านนามธรรม คือค่านิยม		
1.1 ค่านิยมสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ		
ส่งเสริมพุทธธรรมนำชีวิต	หมายถึง การสนับสนุน ส่งเสริมการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันอย่างมีความสุข ชุมชนเข้มแข็ง ก่อให้เกิดสังคมคุณธรรม	
	1. ระดับการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน	ตอนที่ 2 ข้อที่ 1
มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน	หมายถึง ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ดำเนินงานให้แล้วเสร็จตามวัตถุประสงค์และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	
	2. ระดับการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์	ตอนที่ 2 ข้อ 2
	3. ระดับการปฏิบัติงาน โดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	ตอนที่ 2 ข้อ 3
มีจิตบริการ	หมายถึง เข้าใจความต้องการของผู้รับบริการ อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ให้บริการและช่วยเหลือผู้รับบริการด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส และกระตือรือร้นต่อการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ	
	4. ระดับความเข้าใจความต้องการของผู้รับบริการ อย่างถูกต้องและรวดเร็ว	ตอนที่ 2 ข้อที่ 4
	5. ระดับการให้บริการด้วยความเต็มใจ ยิ้มแย้มแจ่มใส และกระตือรือร้นต่อผู้รับบริการ	ตอนที่ 2 ข้อที่ 5

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ตัวแปร	ตัวชี้วัด	แบบสอบถามข้อที่
ประสานสามัคคี	หมายถึง เคารพผู้ร่วมงาน ช่วยเหลือเกื้อกูลกันไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก และเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม	
	6. ระดับการปฏิบัติงาน โดยเคารพผู้ร่วมงาน และมีความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เป็นหนึ่งเดียวกัน	ตอนที่ 2 ข้อที่ 6
	7. ระดับการปฏิบัติงานที่มีความเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม	ตอนที่ 2 ข้อที่ 7
1.2 ค่านิยม (I AM READY)		
I (Integrity) การทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี	หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา แยกเรื่องส่วนตัวออกจากหน้าที่การงาน มีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวม ไม่คดโกงไม่หลอกลวง มีจิตสำนึกต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถโดยคำนึงถึงประโยชน์ของทางราชการและประชาชน และพร้อมจะรับผิดชอบเมื่อทำงานผิดพลาดและยินดีแก้ไข	
	8. ระดับการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา แยกเรื่องส่วนตัวออกจากหน้าที่การงาน	ตอนที่ 2 ข้อ 8
	9. ระดับความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์ส่วนรวม	ตอนที่ 2 ข้อ 9
	10. ระดับของความพร้อมที่จะรับผิดชอบเมื่อทำงานผิดพลาดและยินดีแก้ไข	ตอนที่ 2 ข้อ 10
A (Activeness) ขยัน ตั้งใจทำงาน	หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่เต็มความสามารถ ไม่เกียจคร้าน ทำงานในเชิงรุก	
	11. ระดับการทุ่มเททำงานในหน้าที่รับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ	ตอนที่ 2 ข้อที่ 11
	12. ระดับของการปฏิบัติงานในเชิงรุก	ตอนที่ 2 ข้อที่ 12

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ตัวแปร	ตัวชี้วัด	แบบสอบถามข้อที่
M (Morality) มีศีลธรรม คุณธรรม	หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้อง ไม่ทำผิดระเบียบ กฎหมาย ไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม เสียสละ ยึดหลักวิชาการ และจรรยาวิชาชีพ ไม่โอนอ่อนต่ออิทธิพลใดๆ มีความอดทน หรือยับยั้งชั่งใจต่อผลประโยชน์ที่มีผู้เสนอให้	
	13. ระดับการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้อง และจรรยาวิชาชีพ	ตอนที่ 2 ข้อ 13
	14. ระดับการปฏิบัติงานโดยยึดหลักวิชาการ	ตอนที่ 2 ข้อ 14
R (Relevancy) รู้ทันโลก ปรับตัวทันโลก ตรงกับ สังคม	หมายถึง การเรียนรู้และปรับตัวกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมโลกและสังคมอยู่ตลอดเวลา นำความรู้และวิทยาการสมัยใหม่มาปรับใช้ในการทำงานให้เป็นเลิศ	
	15. ระดับการมีความสนใจในการพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมโลกและสังคมอย่างสม่ำเสมอ	ตอนที่ 2 ข้อ 15
	16. ระดับการนำความรู้และวิทยาการสมัยใหม่มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน	ตอนที่ 2 ข้อ 16
E (Efficiency) มุ่งเน้น ประสิทธิภาพ	หมายถึง การทำงานที่มีประสิทธิภาพ โดยการทำงานที่รวดเร็ว ต้นทุนต่ำ ได้ผลคุ้มค่า ไม่ใช้ทรัพยากรอย่างฟุ่มเฟือย ได้ประโยชน์ตอบแทนคุ้มค่า	
	17. ระดับการบริหารทรัพยากร งบประมาณให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า	ตอนที่ 2 ข้อที่ 17
	18. ระดับการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	ตอนที่ 2 ข้อที่ 18
	19. ระดับการปฏิบัติงานอย่างรวดเร็ว	ตอนที่ 2 ข้อที่ 19

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ตัวแปร	ตัวชี้วัด	แบบสอบถามข้อที่
A(Accountability) รับผิดชอบต่อผลงาน ต่อสังคม	หมายถึง การปรับปรุงกลไกการทำงานให้มี ความโปร่งใส มีวิธีการให้ประชาชน ตรวจสอบได้ มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน แผนการทำงาน และการมอบหมายงานที่ ชัดเจน สามารถจัดลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงาน และระยะเวลาให้ผู้ติดต่อได้ทราบ เปิดเผย หลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติงานหรือ ข้อมูลการปฏิบัติงานให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบ ตามสมควรแก่กรณี โดยถือว่าการเปิดเผยเป็น หลักเกณฑ์ การปกปิดเป็นข้อยกเว้น ความ รับผิดชอบทำงานให้สำเร็จ พร้อมรับการ ตรวจสอบของสาธารณะไม่ใช่รับผิดชอบต่อ ผู้บังคับบัญชาเท่านั้น	
	20. ระดับความพร้อมรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ทั้งด้านดีและไม่ดี	ตอนที่ 2 ข้อที่ 20
	21. ระดับของการปรับปรุงกลไกการทำงานให้มี ความโปร่งใส มีวิธีการให้ประชาชน ตรวจสอบ	ตอนที่ 2 ข้อที่ 21
	22. ระดับการจัดขั้นตอนการปฏิบัติงาน แผนการ ทำงาน และการมอบหมายงานที่ชัดเจน	ตอนที่ 2 ข้อที่ 22
	23. ระดับการเปิดเผยหลักเกณฑ์และวิธีการ ปฏิบัติงานหรือข้อมูลการปฏิบัติงานให้แก่ ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบตามสมควรแก่กรณี	ตอนที่ 2 ข้อที่ 23
	24. ระดับความพร้อมรับการตรวจสอบของ สาธารณะไม่ใช่รับผิดชอบต่อผู้บังคับบัญชา เท่านั้น	ตอนที่ 2 ข้อที่ 24
D (Democracy) มีน้ำใจ และมีการกระทำที่เป็น ประชาธิปไตย	หมายถึง การยึดถือหลักการนับถือสิทธิ เสรีภาพส่วนบุคคล โดยคำนึงถึงเสรีภาพ เสมอภาค และหลักนิติธรรม สร้างสภาพแวดล้อม ให้เอื้อต่อการให้การทำงาน ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐาน ของการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ใน ลักษณะที่ยึดเอาคนเป็นศูนย์กลาง	

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ตัวแปร	ตัวชี้วัด	แบบสอบถามข้อที่
Y (Yield) มีผลงาน มุ่งเน้นผลงาน	25. ระดับการปฏิบัติงาน โดยยึดถือหลักสิทธิ เสรีภาพส่วนบุคคล เสรีภาพ ความเสมอภาค และหลักนิติธรรม	ตอนที่ 2 ข้อที่ 25
	26. ระดับการปฏิบัติงาน โดยยึดถือหลักนิติธรรม	ตอนที่ 2 ข้อที่ 26
	27. ระดับการทำงานเป็น ทีม ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	ตอนที่ 2 ข้อที่ 27
	หมายถึง การทำงานที่เน้นผลตอบแทนหรือ ผลลัพธ์สุดท้ายที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการ ปฏิบัติงาน สามารถวัดหรือประเมินผลได้ อย่างเป็นรูปธรรม	
	28. ระดับการปฏิบัติงาน โดยยึดความสำเร็จตาม ตัวชี้วัด	ตอนที่ 2 ข้อที่ 28
	29. ระดับผลลัพธ์ในการดำเนินงาน	ตอนที่ 2 ข้อที่ 29
2. วัฒนธรรมองค์การด้าน รูปธรรม		
2.1 ประวัติความเป็นมาของ องค์การ	30. ระดับของการทำงานที่สำนักงานพระพุทธศาสนา แห่งชาติแยกมาจากกรมการศาสนา กระทรวง วัฒนธรรม มีส่วนช่วยทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ใน การดำเนินงาน	ตอนที่ 2 ข้อที่ 30
2.2 จริตธรรมเนียมปฏิบัติ	31. ระดับความรู้ด้านศาสนพิธีของบุคลากรมี ส่วนช่วยกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน ของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนา แห่งชาติ	ตอนที่ 2 ข้อที่ 31
	32. ระดับการฝึกปฏิบัติธรรมของบุคลากรมีส่วน ช่วยกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของ บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ	ตอนที่ 2 ข้อที่ 32
	33. ระดับการทราบวิธีการปฏิบัติในการเข้า พบปะพูดคุยกับพระภิกษุของบุคลากรมีส่วน ช่วยกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของ บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ	ตอนที่ 2 ข้อที่ 33

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ตัวแปร	ตัวชี้วัด	แบบสอบถามข้อที่
2.3 สัญลักษณ์ขององค์การ	34. ระดับของการมีโลโก้ที่เป็นธรรมจักรบนฐานดอกบัวหรือตราประจำสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีความเกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ	ตอนที่ 2 ข้อที่ 34
	35. การมีเครื่องแบบประจำสำนักงาน (ชุดขาวดอกบัว)มีส่วนส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ	ตอนที่ 2 ข้อ 35
2.4 วัฒนธรรมด้านวัตถุ (การออกแบบอาคารสถานที่)	36. ระดับสภาพแวดล้อมสำนักงานที่ออกแบบอาคารเหมือนศาลาการเปรียญหรือวัดมีส่วนสัมพันธ์กับภาพลักษณ์ขององค์การ	ตอนที่ 2 ข้อที่ 36
ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน		
มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผล	1. ระดับความสำเร็จของพันธกิจเรื่องการเสริมสร้างให้สถาบันและกิจการทางพระพุทธศาสนามีความมั่นคงยั่งยืน	ตอนที่ 3 ข้อที่ 1
	2. ระดับความสำเร็จของพันธกิจเรื่องการสนับสนุนส่งเสริมและจัดการการศึกษาสงฆ์และการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเพื่อพัฒนาให้มีความรู้คู่คุณธรรม	ตอนที่ 3 ข้อที่ 2
	3. ระดับความสำเร็จของพันธกิจเรื่องการจัดการศึกษาสงฆ์เพื่อผลิตและพัฒนาศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรมเผยแผ่ทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้เจริญงอกงามและร่วมสร้างสังคมพุทธธรรมที่มีความเข้มแข็ง	ตอนที่ 3 ข้อที่ 3
	4. ระดับความสำเร็จของพันธกิจเรื่องการค้าเนิการให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางพระพุทธศาสนาโลก	ตอนที่ 3 ข้อที่ 4
	5. ระดับความสำเร็จของพันธกิจเรื่องการพัฒนาครูแลร์กษาและจัดการศาสนสมบัติให้เป็นประโยชน์ต่อพระพุทธศาสนาและสังคม	ตอนที่ 3 ข้อ 5

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ตัวแปร	ตัวชี้วัด	แบบสอบถามข้อที่
	6. ระดับความสำเร็จของจำนวนวัดที่ผ่านเกณฑ์ และรักษาเกณฑ์มาตรฐาน สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติได้	ตอนที่ 3 ข้อที่ 6
	7. ระดับความสำเร็จในการจัดการและตอบสนองเรื่องร้องเรียน	ตอนที่ 3 ข้อที่ 7
	8. ระดับความสำเร็จของการติดตามและจัดทำแผนแม่บทการเผยแผ่พระพุทธศาสนา	ตอนที่ 3 ข้อที่ 8
	9. ระดับความสำเร็จของจำนวนวัดที่มีฐานข้อมูลศาสนสมบัติครบถ้วน	ตอนที่ 3 ข้อที่ 9
	10. ระดับความสำเร็จของจำนวนวัดที่มีข้อมูลรายงานทางการเงินตามมาตรฐานที่กำหนด	ตอนที่ 3 ข้อที่ 10
มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ	11. ระดับความพึงพอใจของพระภิกษุ สามเณร ในการรับบริการในด้านต่างๆ	ตอนที่ 3 ข้อที่ 11
	12. ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในกระบวนการงานการต่อสัญญาเช่าที่ดินและอาคารของศาสนสมบัติวัด	ตอนที่ 3 ข้อที่ 12
มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ	13. ระดับความสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณ	ตอนที่ 3 ข้อที่ 13
	14. ระดับความสำเร็จในการประหยัดพลังงาน	ตอนที่ 3 ข้อที่ 14
	15. ระดับความสำเร็จในการประหยัดน้ำ	ตอนที่ 3 ข้อที่ 15
	16. ระดับความสำเร็จในการพัฒนาประสิทธิภาพระบบสารสนเทศภาครัฐ	ตอนที่ 3 ข้อที่ 16
	17. ระดับความรวดเร็วของกระบวนการงานต่างๆ	ตอนที่ 3 ข้อที่ 17
มิติที่ 4 ด้านการพัฒน่องค์การ	18. ระดับความสำเร็จในการนำสมรรถนะองค์กรมาใช้	ตอนที่ 3 ข้อที่ 18
	19. ระดับความสำเร็จของการวัดระดับคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงาน	ตอนที่ 3 ข้อที่ 19
	20. ระดับความสำเร็จในการนำระบบสารสนเทศมาใช้	ตอนที่ 3 ข้อที่ 20

3.3 การสร้างและพัฒนาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3.1 ศึกษาค้นคว้าทฤษฎี และแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการกำหนดขอบเขตของเนื้อหาที่จะสร้างแบบสอบถาม เพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาและรายละเอียดที่จะศึกษาวิจัยในครั้งนี้

3.3.2 ยกร่างแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ให้สอดคล้องกับเนื้อหา และรายละเอียดที่กำหนดไว้และตรวจสอบแก้ไขความถูกต้องของการใช้ภาษาและความเที่ยงตรงของเนื้อหา

3.3.3 ตรวจสอบและนำแบบสอบถามและบทสัมภาษณ์ไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบแบบสอบถาม ความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) รวมทั้งปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องชัดเจนและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

3.3.4 ในส่วนของแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาแก้ไขไปทดสอบก่อนนำไปใช้จริง (Pretest) กับบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 30 คน เพื่อทดสอบความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม

3.3.5 จากนั้นผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาทำการหาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบาช (Cronbach Alpha-Coefficient) โดยถือเกณฑ์การทดสอบค่าของ Alpha มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ .70 จึงจะถือว่าแบบสอบถามนั้นใช้ได้ ตามสูตร ดังนี้

$$\text{สูตร } \alpha = \frac{k}{k-1} = \frac{1 - \sum Si^2}{St^2}$$

เมื่อ α	คือ ความเชื่อมั่น
k	คือ จำนวนข้อสอบ หรือจำนวนข้อคำถาม
Si^2	คือ ความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ
St^2	คือ ความแปรปรวนของคะแนนรวม

ทั้งนี้ เมื่อคำนวณตามสูตรดังกล่าว หากได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จึงจะถือว่าแบบสอบถามดังกล่าวมีความสมบูรณ์ เพียงตรง และเชื่อถือได้ พร้อมทั้งจะนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ ซึ่งสามารถแสดงค่า Reliability Coefficients ได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3.4 ค่า Reliability Coefficients ของแบบสอบถาม

ตัวแปร	ค่า Reliability Coefficients
ตัวแปรอิสระ	
1. ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การด้านนามธรรม	
- ค่านิยมองค์การสำนักงานพระพุทธศาสนา แห่งชาติ	.819
- ค่านิยม I AM READY	.959
2. ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การด้านรูปธรรม	.780
ตัวแปรตาม	
ผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงาน พระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง	.958

จากผลการทดสอบได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม อยู่ระหว่าง 0.780 – 0.959 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อถือได้ในการนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจริง

4. วิธีการรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

4.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เก็บรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง 11 กอง/สำนัก ที่ส่งคืนมาให้แก่ผู้ศึกษาโดยตรง โดยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และแบบสัมภาษณ์จากผู้เชี่ยวชาญ 2 ท่าน ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

4.1.1 ขออนุญาตหน่วยงาน โดยทำหนังสือจากสาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากบุคลากรในหน่วยงานสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง 11 กอง/สำนัก และขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

4.1.2 ส่งแบบสอบถามไปให้หน่วยงานสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ส่วนกลาง จำนวน 11 กอง/สำนัก จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 163 คน ส่งเพื่อไป 20% รวมจำนวนแบบสอบถามที่ส่งทั้งสิ้น 196 ชุด พร้อมระบุข้อความขอให้ส่งแบบสอบถามคืนผู้ศึกษาวิจัยภายในเวลาที่กำหนดและติดตามแบบสอบถามที่ไม่ส่งกลับโดยติดตามอีกครั้งด้วยการโทรศัพท์ข้อความร่วมมือให้เจ้าหน้าที่ในแต่ละหน่วยงานช่วยติดตามแบบสอบถามด้วย

4.1.3 เมื่อได้รับแบบสอบถามเพียงพอแล้ว ผู้ศึกษาจะทำการตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามอีกครั้ง หลังจากนั้นจะนำไปประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูล

4.1.4 เมื่อทำการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเรียบร้อยแล้ว ผู้ศึกษาวิจัยจะทำการตรวจสอบความถูกต้องเรียบร้อยของแบบสัมภาษณ์อีกครั้ง หลังจากนั้นนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ผู้ศึกษาได้รวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร หนังสือ ตำรา บทความ เอกสารต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากร

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ตอบกลับมาทุกชุดก่อนจะนำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดมาทำการวิเคราะห์ โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ รายละเอียด ดังนี้

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาจัดหมวดหมู่ และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแปลงสภาพแนวความคิดเห็นหรือตัวแปรที่ต้องการศึกษาเป็นข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูล และจะมีการวิเคราะห์ใน 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์ด้วยสถิติพรรณนา และการวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมาน

5.1.1 การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา โดยแบบสอบถามตอนที่ 1 ใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และแบบสอบถามตอนที่ 2 และ 3 ใช้ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อพรรณนาเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ระดับตำแหน่งงาน หน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่ และการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม โดยมีเกณฑ์ในการแปลผล ดังนี้

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ศึกษารวบรวมคะแนนทั้งหมด เพื่อหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง ด้วยการอิงเกณฑ์โดยลักษณะคำถามเป็นแบบ มาตรฐานส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งแบ่งระดับออกเป็น 5 ระดับ โดยใช้วิธีการคำนวณ ความกว้างของชั้น ดังนี้

$$\frac{(\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{(5 - 1)}{5} = 0.8$$

ระดับคะแนน

มากที่สุด	มีค่าคะแนน	5	คะแนน
มาก	มีค่าคะแนน	4	คะแนน
ปานกลาง	มีค่าคะแนน	3	คะแนน
น้อย	มีค่าคะแนน	2	คะแนน
น้อยที่สุด	มีค่าคะแนน	1	คะแนน

ดังนั้น จึงได้กำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมาย เพื่อจัดระดับค่าเฉลี่ยออกเป็น ช่วงดังต่อไปนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	4.20 – 5.00	หมายถึง	มากที่สุด
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	3.40 – 4.19	หมายถึง	มาก
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	2.60 – 3.39	หมายถึง	ปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.80 – 2.59	หมายถึง	น้อย
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.00 – 1.79	หมายถึง	น้อยที่สุด

5.1.2 การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมาน เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

1) One Sample t-test ใช้สำหรับการวิเคราะห์ระดับผลสัมฤทธิ์ในการ ดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง มีมากกว่าร้อยละ 70

2) F – test โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ใช้สำหรับการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความเห็นต่อผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน ของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางที่แตกต่างกัน

3) ใช้ Pearson's Correlation Coefficient วิเคราะห์ วัฒน ธรรม มงคล การ มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ส่วนกลาง

โดยค่านัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานในครั้งนี้ กำหนดไว้ที่ระดับ 0.05 ตารางที่ 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ตารางที่ 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

สมมติฐาน	สถิติ
1. ผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง มีมากกว่าร้อยละ 70	One Sample t-test
2. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความเห็นต่อผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางที่ต่างกัน	F-test โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)
3. วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางที่ต่างกัน	Pearson's Correlation Coefficient

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจะมีการวิเคราะห์เชิงพรรณนา จากการสัมภาษณ์ คั่นคว่าเอกสาร รวมทั้งข้อเสนอแนะที่จะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางมีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น โดยผู้ศึกษาจะทำการแยกแยะคำตอบที่ได้มาทำการจัดกลุ่มคำตอบและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ โดยใช้กรอบ SWOT และนำเสนอผลการวิจัยโดยการบรรยายและอธิบายตามกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้

6. ระยะเวลาในการดำเนินงาน

ดำเนินการระหว่างเดือน กรกฎาคม 2559 ถึงเดือน สิงหาคม 2560

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการศึกษานี้ เก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง 11 กอง/สำนัก ส่วนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 5 ส่วน โดยมีรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ประเภทตำแหน่งงาน และหน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระในเรื่องของค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยด้านนามธรรม คือ ค่านิยม ปัจจัยด้านค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ (I AM READY) ปัจจัยด้านรูปธรรม

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตาม ในเรื่องของค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน

4.1 การทดสอบสมมติฐาน โดยการทดสอบระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง มีมากกว่าร้อยละ 70

4.2 การทดสอบสมมติฐาน โดยการทดสอบความแตกต่างระหว่างระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคล

4.3 การทดสอบสมมติฐาน โดยในสมมติฐานกำหนดไว้ว่า “ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง”

ส่วนที่ 5 ข้อสรุปที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างและจากการสัมภาษณ์ ผู้อำนวยการกองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา (ผู้อำนวยการต้น) และนักวิชาการศาสนาชำนาญการ โดยมีรายละเอียด คือ

5.1 จุดแข็งที่ช่วยให้การปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางมีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น

5.2 จุดอ่อนที่ต้องแก้ไขปรับปรุงเพื่อทำให้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง มีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น

5.3 โอกาสที่สนับสนุนให้การปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง มีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น

5.4 อุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

5.5 แนวทางที่จะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง มีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น

5.6 ข้อเสนอที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างและจากการสัมภาษณ์ ผู้อำนวยการกองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา (ผู้อำนวยการต้น) และนักวิชาการศาสนาชำนาญการ เกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ข้อจำกัด และแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางมีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ประเภทตำแหน่งงาน และหน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่ ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละของบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง 11 กอง/สำนักจําแนกตามข้อมูลทั่วไป

(n = 163)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	66	40.50
หญิง	97	59.50
2. อายุ	9	
ต่ำกว่า 20 ปี	49	5.50
21 – 30 ปี	55	30.10
31 – 40 ปี	36	33.70
41 – 50 ปี	14	22.10
51 – 60 ปี	66	8.60

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
3. สถานภาพ		
โสด	105	64.40
สมรส	56	34.40
อื่นๆ	2	1.20
4. ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษา	11	6.70
ปวช./ปวส./ปวท/อนุปริญญาตรี	38	23.30
ปริญญาตรี	84	51.50
ปริญญาโท	27	16.60
อื่นๆ	3	1.80
5. อัตราเงินเดือน		
น้อยกว่า 10,000 บาท	13	8.00
10,000 – 15,000 บาท	23	14.10
15,001 – 20,000 บาท	31	19.00
20,001 – 25,000 บาท	40	24.50
25,001 – 30,000 บาท	29	17.80
30,001 – 35,000 บาท	11	6.70
35,001 – 40,000 บาท	12	7.40
40,001 ขึ้นไป	4	2.50
6. ประเภทตำแหน่งงาน		
ข้าราชการ	96	58.90
พนักงานราชการ	12	7.40
ลูกจ้างประจำ	55	33.70

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

(n = 163)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
7. หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน		
ส่วนกลาง	10	6.10
กลุ่มตรวจสอบภายใน	1	0.60
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	2	1.20
ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต	5	3.10
สำนักงานเลขานุการกรม	30	18.40
กองพุทธศาสนศึกษา	7	4.30
กองพุทธศาสนสถาน	14	8.60
กองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา	7	4.30
สำนักงานพุทธมณฑล	57	35.00
สำนักงานศาสนสมบัติ	14	8.60
สำนักเลขาธิการมหาเถรสมาคม	16	9.80
รวม	163	100.00

จากตารางที่ 4.1 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 97 คน (ร้อยละ 59.50) อายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 55 คน (ร้อยละ 33.70) สถานภาพโสด จำนวน 105 คน (ร้อยละ 64.40) การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 84 คน (ร้อยละ 51.50) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอัตราเงินเดือน 20,001 – 25,000 บาท จำนวน 40 คน (ร้อยละ 24.50) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประเภทตำแหน่งงานข้าราชการ จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ (ร้อยละ 58.90) และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีหน่วยงานที่ปฏิบัติงานเป็นสำนักงานพุทธมณฑล จำนวน 57 คน (ร้อยละ 35.00)

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยด้านนามธรรม คือ ค่านิยม ปัจจัยด้านค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ (IAM READY) ปัจจัยด้านรูปธรรม

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยด้านนามธรรม คือ ค่านิยม ปัจจัยด้านค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ (IAM READY) ปัจจัยด้านรูปธรรม มีรายละเอียดดังนี้

2.1 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระในภาพรวม

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระในภาพรวม เป็นการแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านนามธรรม และ ปัจจัยด้านรูปธรรม ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อตัวแปรอิสระในภาพรวม

ประเด็น	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ความคิดเห็นด้านนามธรรม	3.68	0.91	มาก
ความคิดเห็นด้านรูปธรรม	3.74	0.55	มาก
รวม	3.71	0.40	มาก

(n = 163)

จากตารางที่ 4.2 กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรอิสระในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.74 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ปัจจัยที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากที่มีค่าสูงสุด ได้แก่ ปัจจัยด้านรูปธรรม โดยมีค่าเฉลี่ย 3.74 รองลงมาคือ ปัจจัยด้านนามธรรม มีค่าเฉลี่ย 3.68 ตามลำดับ

2.2 ความคิดเห็นกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระจำแนกรายด้าน

2.2.1 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การด้าน นามธรรมสามารถอธิบายได้ โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อตัวแปร
ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การด้านนามธรรม

				(n = 163)
ประเด็น	\bar{X}	S.D.	แปลผล	
1. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการส่งเสริมการนำ หลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน	3.66	0.85	มาก	
2. บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติปฏิบัติงานสำเร็จตาม วัตถุประสงค์	3.85	0.91	มาก	
3. บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติปฏิบัติงานโดยใช้ ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	3.74	0.92	มาก	
4. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีความเข้าใจความต้องการ ของผู้รับบริการอย่างถูกต้องและรวดเร็ว	3.53	0.97	มาก	
5. บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการให้บริการด้วย ความเต็มใจ ยิ้มแย้มแจ่มใสและกระตือรือร้นต่อผู้รับบริการ	3.64	0.90	มาก	
6. บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการปฏิบัติงานโดย เคารพผู้ร่วมงาน และมีความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เป็นหนึ่ง เดียวกัน	3.34	0.95	ปานกลาง	
7. บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการปฏิบัติงานที่มี ความเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม	3.62	0.90	มาก	
8. บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการปฏิบัติงาน อย่างตรงไปตรงมา	3.29	0.80	ปานกลาง	
9. บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีความตั้งใจในการ ปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์ส่วนรวม	3.58	1.01	มาก	
10. บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีความพร้อมที่จะ รับผิดชอบทำงานผิดพลาดและยินดีแก้ไข	3.34	0.97	ปานกลาง	
11. บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีความทุ่มเท ทำงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ	3.31	0.87	ปานกลาง	
12. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการปฏิบัติงานในเชิงรุก	3.53	1.20	มาก	

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

(n = 163)

ประเด็น	\bar{X}	S.D.	แปลผล
12. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการปฏิบัติงานในเชิงรุก	3.53	1.20	มาก
13. บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการยึดมั่นใน ความถูกต้องดีงาม และจรรยาวิชาชีพ	3.40	1.00	ปานกลาง
14. บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการปฏิบัติงาน โดยยึดหลักวิชาการ	3.47	0.92	มาก
15. บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีความตื่นตัวต่อ การศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ	3.31	0.96	ปานกลาง
16. บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการนำความรู้ และวิทยาการสมัยใหม่มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน	3.59	1.07	มาก
17. บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการบริหาร ทรัพยากรงบประมาณให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า	3.64	1.02	มาก
18. บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการปฏิบัติงาน อย่างมีประสิทธิภาพ	3.58	0.96	มาก
19. บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการปฏิบัติงาน อย่างรวดเร็ว	3.44	0.99	มาก
20. บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีความพร้อม รับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานทั้งด้านดีและไม่ดี	3.64	1.07	มาก
21. บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการปรับปรุงกลไก การทำงานให้มีความโปร่งใส มีวิธีการให้ประชาชนตรวจสอบ	3.93	0.72	มาก
22. บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการจัดขั้นตอน การปฏิบัติงาน แผนการทำงาน และการมอบหมายงานที่ ชัดเจน	4.02	0.72	มาก
23. บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการเปิดเผย หลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงานหรือข้อมูลการปฏิบัติงาน ให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบตามสมควรแก่กรณี	4.21	0.79	มาก
24. บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติพร้อมรับการ ตรวจสอบของสาธารณะไม่ใช่รับผิดชอบต่อผู้บังคับบัญชา เท่านั้น	4.24	0.78	มากที่สุด
25. บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการปฏิบัติงาน โดยยึดถือหลักสิทธิเสรีภาพส่วนบุคคล เสรีภาพ และความเสมอภาค	3.85	0.88	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

(n = 163)

ประเด็น	\bar{X}	S.D.	แปลผล
26. บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการปฏิบัติงานโดยยึดความถูกต้องตามกฎหมาย	3.93	0.88	มาก
27. บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม	4.12	0.78	มาก
28. บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการปฏิบัติงานโดยยึดความสำเร็จตามตัวชี้วัด	4.26	0.77	มากที่สุด
29. บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ทำงานได้ผลลัพธ์	3.93	0.86	มาก
รวม	3.68	0.91	มาก

จากตารางที่ 4.3 กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การด้านนามธรรมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.68 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดที่มีค่าสูงสุด ได้แก่ บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการปฏิบัติงานโดยยึดความสำเร็จตามตัวชี้วัด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.26 รองลงมาคือ บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติพร้อมรับการตรวจสอบของสาธารณะไม่ใช้รับผิดชอบต่อผู้บังคับบัญชาเท่านั้น มีค่าเฉลี่ย 4.26 ตามลำดับ ส่วนข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการเปิดเผยหลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงานหรือข้อมูลการปฏิบัติงานให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบตามสมควรแก่กรณี มีค่าเฉลี่ย 4.21 รองลงมาคือ บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ย 4.12 บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการจัดขั้นตอนการปฏิบัติงาน แผนการทำงาน และการมอบหมายงานที่ชัดเจน มี ค่าเฉลี่ย 4.02 บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการปรับปรุงกลไกการทำงานให้มีความโปร่งใส มีวิธีการให้ประชาชนตรวจสอบมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการปฏิบัติงานโดยยึดความถูกต้องตามกฎหมาย และมีค่าเฉลี่ยเท่ากับบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ทำงานได้ผลลัพธ์ โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.93 บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการปฏิบัติงานโดยยึดถือหลักสิทธิเสรีภาพส่วนบุคคล เสรีภาพ และความเสมอภาค โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.85 บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติปฏิบัติงาน โดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีค่าเฉลี่ย 3.74 สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการ

ส่งเสริมการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน มีค่าเฉลี่ย 3.66 บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการให้บริการด้วยความเต็มใจ ยิ้มแย้มแจ่มใส และกระตือรือร้นต่อผู้รับบริการมีค่าเฉลี่ยเท่ากับบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการบริหารทรัพยากรงบประมาณให้เกิดประโยชน์คุ้มค่าและมีค่าเฉลี่ยเท่ากับบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีความพร้อมรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานทั้งด้านดีและไม่ดี โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.64 บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการปฏิบัติงานที่มีความเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีค่าเฉลี่ย 3.62 บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการนำความรู้และวิทยาการสมัยใหม่มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 3.59 บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์ส่วนรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.58 สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีความเข้าใจความต้องการของผู้รับบริการอย่างถูกต้องและรวดเร็ว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการปฏิบัติงานในเชิงรุกโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.53 บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการปฏิบัติงานโดยยึดหลักวิชาการ มีค่าเฉลี่ย 3.47 และ บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการปฏิบัติงานอย่างรวดเร็วมีค่าเฉลี่ย 3.44 ตามลำดับ ส่วนข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม และจรรยาวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ย 3.40 รองลงมาคือ บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการปฏิบัติงานโดยเคารพผู้ร่วมงาน และมีความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เป็นหนึ่งเดียวกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีความพร้อมที่จะรับผิดชอบเมื่อทำงานผิดพลาดและยินดีแก้ไขโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.34 บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีความทุ่มเททำงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถมีค่าเฉลี่ยเท่ากับบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีความตื่นตัวต่อการศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.31 และ บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา มีค่าเฉลี่ย 3.29 ตามลำดับ

**2.2.2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การด้าน
รูปธรรมสามารถอธิบายได้ โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.4**

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อตัวแปร ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรด้านรูปธรรม

(n = 163)			
ประเด็น	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. การที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติแยกจากกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรมมีส่วนช่วยทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานที่ชัดเจน	4.06	0.74	มาก
2. การที่บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีความรู้เรื่องศาสนพิธีมีส่วนช่วยทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน	3.94	0.85	มาก
3. การที่บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติได้รับการฝึกฝนปฏิบัติธรรมมีส่วนช่วยทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน	3.90	0.84	มาก
4. การที่บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติทราบวิธีการปฏิบัติตนในการเข้าพบปะพูดคุยกับพระภิกษุมีส่วนช่วยทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน	3.65	1.02	มาก
5. การมีโลโก้ที่เป็นธรรมจักรบนฐานดอกบัวหรือตราประจำสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีความเกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน	3.56	0.95	มาก
6. การที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีเครื่องแบบประจำสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ (ชุดขาวดอกบัว) มีส่วนส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน	3.57	0.98	มาก
7. การที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการออกแบบอาคารเหมือนศาลาการเปรียญหรือวัดมีส่วนสัมพันธ์กับภาพลักษณ์ขององค์กร	3.47	0.97	มาก
รวม	3.74	0.55	มาก

จากตารางที่ 4.4 กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรด้านรูปธรรมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.74 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมาก ที่มีค่าสูงสุด ได้แก่ การที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติแยกจากกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรมมีส่วนช่วยทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ย 4.06 รองลงมาคือ การที่บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีความรู้เรื่องศาสนพิธี

มีส่วนช่วยทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ย 3.94 การที่บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติได้รับการฝึกฝนปฏิบัติธรรมมีส่วนช่วยทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ย 3.90 การที่บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติทราบวิธีการปฏิบัติตนในการเข้าพบปะพูดคุยกับพระภิกษุมีส่วนช่วยทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยที่ 3.65 การที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีเครื่องแบบประจำสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ (ชุดขาวดอกบัว) มีส่วนส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ย 3.57 การมีโลโก้ที่เป็นธรรมจักรบนฐานดอกบัวหรือตราประจำสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีความเกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ย 3.56 และการที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการออกแบบอาคารเหมือนศาลาการเปรียญหรือวัดมีส่วนสัมพันธ์กับภาพลักษณ์ขององค์กร มีค่าเฉลี่ย 3.47 ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตามในเรื่องของระดับระดับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตาม คือ ผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง มีรายละเอียดดังนี้

3.1 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตามในภาพรวม

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตามในภาพรวม เป็นการแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการ ปัจจัยด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และ ปัจจัยด้านการพัฒนาองค์กร ด้านรูปธรรม ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อตัวแปรตาม
ในภาพรวม

(n = 163)

ประเด็น	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ	3.54	0.80	มาก
คุณภาพการให้บริการ	3.50	0.91	มาก
ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ	3.74	0.71	มาก
การพัฒนาองค์กร	4.08	0.58	มาก
รวม	3.72	0.57	มาก

จากตารางที่ 4.5 กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรตามในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.72 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ปัจจัยที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดที่มีค่าสูงสุดได้แก่ ปัจจัยด้านการพัฒนาองค์กรโดยมีค่าเฉลี่ย 4.08 รองลงมาคือ ปัจจัยด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการมีค่าเฉลี่ย 3.74 ปัจจัยด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการมีค่าเฉลี่ย 3.54 และปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการมีค่าเฉลี่ย 3.50 ตามลำดับ

3.2 ความคิดเห็นกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตามจำแนกรายด้าน

3.2.1 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ สามารถอธิบายได้ โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อตัวแปร
ปัจจัยผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง
ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ

(n = 163)

ประเด็น	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. พันธกิจเรื่องการเสริมสร้างให้สถาบันและกิจการทางพระพุทธศาสนามีความมั่นคงยั่งยืนประสบผลสำเร็จ	3.72	0.98	มาก
2. พันธกิจเรื่องการสนับสนุนส่งเสริมและจัดการการศึกษาสงฆ์และการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเพื่อพัฒนาให้มีความรู้คู่คุณธรรมประสบผลสำเร็จ	3.44	0.93	มาก

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ประเด็น	\bar{X}	S.D.	แปลผล
3. พันธกิจเรื่องการจัดการศึกษาสงฆ์เพื่อผลิตและพัฒนาศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรมเผยแผ่ทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้เจริญงอกงามและร่วมสร้างสังคมพุทธธรรมที่มีความเข้มแข็งประสบผลสำเร็จ	3.73	1.00	มาก
4. พันธกิจเรื่องการดำเนินการให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางพระพุทธศาสนาโลกประสบผลสำเร็จ	3.36	1.02	ปานกลาง
5. พันธกิจเรื่องการพัฒนาการดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัติให้เป็นประโยชน์ต่อพระพุทธศาสนาและสังคมประสบผลสำเร็จ	3.62	1.09	มาก
6. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประสบผลสำเร็จในการติดตามจำนวนวัดที่ผ่านเกณฑ์และรักษาเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติได้	3.60	1.02	มาก
7. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประสบผลสำเร็จในการจัดการและตอบสนองเรื่องร้องเรียน	3.34	0.99	ปานกลาง
8. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประสบผลสำเร็จในการติดตามและจัดทำแผนแม่บทการเผยแผ่พระพุทธศาสนา	3.47	1.15	มาก
9. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประสบผลสำเร็จในการติดตามจำนวนวัดที่มีฐานข้อมูลศาสนสมบัติครบถ้วน	3.56	1.05	มาก
10. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประสบผลสำเร็จในการติดตามจำนวนวัดที่มีข้อมูลรายงานทางการเงินตามมาตรฐานที่กำหนด	3.60	0.96	มาก
รวม	3.54	0.80	มาก

จากตารางที่ 4.6 กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.54 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ พันธกิจเรื่องการจัดการศึกษาสงฆ์เพื่อผลิตและพัฒนาศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรมเผยแผ่ทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้เจริญงอกงามและร่วมสร้างสังคมพุทธธรรมที่มีความเข้มแข็งประสบผลสำเร็จ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.73 รองลงมาคือ พันธกิจเรื่องการเสริมสร้างให้สถาบันและกิจการทางพระพุทธศาสนามีความมั่นคงยั่งยืนประสบผลสำเร็จ มีค่าเฉลี่ย 3.72 พันธกิจ

เรื่องการพัฒนาการดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัติให้เป็นประโยชน์ต่อพระพุทธศาสนาและสังคมประสบผลสำเร็จ มีค่าเฉลี่ย 3.62 สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประสบผลสำเร็จในการติดตามจำนวนวัดที่ผ่านเกณฑ์และรักษาเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประสบผลสำเร็จในการติดตามจำนวนวัดที่มีข้อมูลรายงานทางการเงินตามมาตรฐานที่กำหนดโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.60 สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประสบผลสำเร็จในการติดตามจำนวนวัดที่มีฐานข้อมูลศาสนสมบัติครบถ้วน มีค่าเฉลี่ย 3.56 สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประสบผลสำเร็จในการติดตามและจัดทำแผนแม่บทการเผยแผ่พระพุทธศาสนา มีค่าเฉลี่ย 3.47 และท่านคิดว่าพันธกิจเรื่องการสนับสนุนส่งเสริมและจัดการการศึกษาสงฆ์ และการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเพื่อพัฒนาให้มีความรู้คู่คุณธรรมประสบผลสำเร็จ มีค่าเฉลี่ย 3.44 ตามลำดับ ส่วนข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ พันธกิจเรื่องการดำเนินการให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางพระพุทธศาสนาโลกประสบผลสำเร็จ มีค่าเฉลี่ย 3.36 รองลงมาคือสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประสบผลสำเร็จในการจัดการและตอบสนองเรื่องร้องเรียน ค่าเฉลี่ย 3.34 ตามลำดับ

3.2.2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางด้านคุณภาพการให้บริการ สามารถอธิบายได้ โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อตัวแปรปัจจัยผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางด้านคุณภาพการให้บริการ

ประเด็น	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ภาพรวมของผู้รับบริการ (พระภิกษุ สามเณร) มีความพึงพอใจในการให้บริการของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ	3.42	1.03	มาก
2. ภาพรวมของผู้รับบริการมีความพึงพอใจในกระบวนการต่อสัญญาเช่าที่ดินและอาคารของศาสนสมบัติวัด	3.58	0.96	มาก
รวม	3.50	0.91	มาก

(n = 163)

จากตารางที่ 4.7 กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางด้านคุณภาพการให้บริการในภาพรวมอยู่ในระดับ

มาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.50 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าสูงสุด ได้แก่ ภาพรวมของผู้รับบริการมีความพึงพอใจในกระบวนการงานการต่อสัญญาเช่าที่ดินและอาคารของศาสนสมบัติวัด โดยมีค่าเฉลี่ย 3.58 รองลงมาคือ ภาพรวมของผู้รับบริการ (พระภิกษุสามเณร) มีความพึงพอใจในการให้บริการของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีค่าเฉลี่ย 3.42 ตามลำดับ

3.2.3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการสามารถอธิบายได้ โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อตัวแปรปัจจัยผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

				(n = 163)
ประเด็น	\bar{X}	S.D.	แปลผล	
1. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประสบผลสำเร็จในการเบิกจ่ายงบประมาณ	3.61	0.95	มาก	
2. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประสบผลสำเร็จในการประหยัดพลังงาน	3.73	0.95	มาก	
3. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประสบผลสำเร็จในการประหยัดน้ำ	3.61	0.95	มาก	
4. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประสบผลสำเร็จในการพัฒนาประสิทธิภาพระบบสารสนเทศภาครัฐ	3.72	0.97	มาก	
5. กระบวนการต่างๆ ของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีความรวดเร็ว	4.02	0.68	มาก	
รวม	3.74	0.71	มาก	

จากตารางที่ 4.8 กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 3.74 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าสูงสุด ได้แก่ กระบวนการต่างๆ ของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีความรวดเร็ว โดยมีค่าเฉลี่ย 4.02 รองลงมาคือ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประสบผลสำเร็จ

ในการประหยัดพลังงาน มีค่าเฉลี่ย 3.73 สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประสบความสำเร็จในการพัฒนาประสิทธิภาพระบบสารสนเทศภาครัฐ มีค่าเฉลี่ย 3.72 และสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประสบความสำเร็จในการเบิกจ่ายงบประมาณมีค่าเฉลี่ยเท่ากับสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประสบความสำเร็จในการประหยัดน้ำโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.61 ตามลำดับ

3.2.4 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางด้านการพัฒนาองค์กรสามารถอธิบายได้ โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อตัวแปรปัจจัยผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางด้านการพัฒนาองค์กร

(n = 163)

ประเด็น	\bar{X}	S.D.	แปลผล
สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประสบความสำเร็จในการนำสมรรถนะองค์กรมาใช้	4.02	0.67	มาก
สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประสบความสำเร็จในการสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงาน	3.99	0.71	มาก
สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประสบความสำเร็จในการนำระบบสารสนเทศมาใช้	4.23	0.72	มากที่สุด
รวม	4.08	0.58	มาก

จากตารางที่ 4.9 กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางด้านการพัฒนาองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.08 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดที่มีค่าสูงสุด ได้แก่ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประสบความสำเร็จในการนำระบบสารสนเทศมาใช้ โดยมีค่าเฉลี่ย 4.23 ส่วนข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประสบความสำเร็จในการนำสมรรถนะองค์กรมาใช้ มีค่าเฉลี่ย 4.02 รองลงมาคือ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประสบความสำเร็จในการสร้างคุณธรรม และความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ย 3.99 ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน

ผู้วิจัยจะได้นำเสนอผลการทดสอบสมมติฐาน ออกเป็น 3 ส่วน คือ 1) การทดสอบสมมติฐานโดยการทดสอบระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางมีมากกว่าร้อยละ 70 2) การทดสอบสมมติฐาน โดยการทดสอบความแตกต่างระหว่างระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคล 3) การทดสอบสมมติฐาน โดยในสมมติฐานกำหนดไว้ว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง โดยวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามลำดับ ดังนี้

4.1 การทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

เป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัยว่า “ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางมีมากกว่าร้อยละ 70” ใช้การวิเคราะห์ One Sample t-test โดยได้นำมากำหนดสมมติฐานว่าง (H_0) และสมมติฐานทางเลือก (H_1) ของการวิจัยไว้ดังนี้

H_0 : ค่าเฉลี่ยระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางน้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 70 ($\mu \leq 70$)

H_1 : ค่าเฉลี่ยระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางมากกว่าร้อยละ 70 ($\mu > 70$)

ซึ่งการที่จะปฏิเสธ H_0 จะต้องเข้าเงื่อนไข 2 ประการ คือ

1) Sig. (2-tailed) < .05) และ

2

2) $t > 0$

ส่วนผลการวิเคราะห์ One Sample t-test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 แสดงได้ดังนี้

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ t-test เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางมีมากกว่า ร้อยละ 70

(n = 163)

ตัวแปร	\bar{X}	S.D.	Std. Error Mean	t	Sig. (1-tailed)
ผลสัมฤทธิ์	3.72	0.577	0.045	82.202	.000

จากตารางที่ 4.10 ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางเมื่อวิเคราะห์โดยใช้สถิติ t-test ได้ค่า t เท่ากับ 82.202 และมีค่า Sig. (1-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า ระดับนัยสำคัญ .05 (Sig.(1-tailed) < .05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หรืออีกนัยหนึ่งยอมรับสมมติฐาน H_1 จึงสรุปได้ว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางมากกว่าร้อยละ 70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1

4.2 การทดสอบสมมติฐาน โดยการทดสอบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

เป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัยว่า “ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน” ใช้การวิเคราะห์ independent t-test และ F-test โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA)

4.2.1 ผลการวิเคราะห์สมมติฐานการวิจัย “ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศแตกต่างกัน” ใช้การวิเคราะห์ independent t-test โดยได้นำมากำหนดสมมติฐานของการวิจัยไว้ ดังนี้

H_0 : เพศที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อค่าเฉลี่ยระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางไม่แตกต่างกัน

H_1 : เพศที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อค่าเฉลี่ยระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางแตกต่างกัน

โดยผลการวิเคราะห์ independent t-test เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ แสดงได้ดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ independent t-test เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ

(n = 163)

ตัวแปร	เพศ	จำนวน	\bar{x}	S.D.	t	Sig.
ผลสัมฤทธิ์	ชาย	66	3.66	.578	-1.001	.318
	หญิง	97	3.75	.576		

ผลการวิเคราะห์ independent t-test เพื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ .318 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (Sig.>.05) และค่าของ t เท่ากับ -1.001 นั้นหมายถึงว่า ยอมรับสมมติฐาน H_0 ที่กำหนดว่าเพศที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อค่าเฉลี่ยระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางไม่แตกต่างกัน

4.2.2 ผลการวิเคราะห์สมมติฐานการวิจัย “ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุแตกต่างกัน” ใช้การวิเคราะห์ F-test โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) โดยได้นำมา กำหนดสมมติฐานของการวิจัยไว้ ดังนี้

H_0 : อายุที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อค่าเฉลี่ยระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางไม่แตกต่างกัน

H_1 : อายุที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อค่าเฉลี่ยระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางแตกต่างกัน

โดยผลการวิเคราะห์ F-test โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ แสดงได้ดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ F-test โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ

(n = 163)

อายุ	จำนวน	\bar{x}	S.D.	F	Sig.
ต่ำกว่า 20 ปี	9	3.91	0.61	.734	.570
21 – 30 ปี	49	3.72	0.62		
31 – 40 ปี	55	3.77	0.53		
41 – 50 ปี	36	3.64	0.58		
51 – 60 ปี	14	3.58	0.54		

ผลการวิเคราะห์ F-test โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เพื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ พบว่า ได้ค่า Sig. เท่ากับ .570 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (Sig.>.05) และค่าของ F เท่ากับ .734 นั้นหมายถึงว่า ยอมรับสมมติฐาน H_0 ที่กำหนดว่าอายุที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อค่าเฉลี่ยระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางไม่แตกต่างกัน

4.2.3 ผลการวิเคราะห์สมมติฐานการวิจัย “ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพแตกต่างกัน” ใช้การวิเคราะห์ F-test โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) โดยได้นำมากำหนดสมมติฐานของการวิจัยไว้ ดังนี้

H_0 : สถานภาพที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อค่าเฉลี่ยระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางไม่แตกต่างกัน

H_1 : สถานภาพที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อค่าเฉลี่ยระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางแตกต่างกัน

โดยผลการวิเคราะห์ F-test โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพ แสดงได้ดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ F-test โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพ

(n = 163)

สถานภาพ	จำนวน	\bar{x}	S.D.	F	Sig.
โสด	105	3.71	0.58	.686	.505
สมรส	56	3.71	0.56		
อื่นๆ	2	4.19	0.04		

ผลการวิเคราะห์ F-test โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เพื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพ พบว่า ได้ค่า Sig. เท่ากับ .505 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (Sig.>.05) และค่าของ F เท่ากับ .686 นั้นหมายถึงว่า ยอมรับสมมติฐาน H_0 ที่กำหนดว่าสถานภาพที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อค่าเฉลี่ยระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางไม่แตกต่างกัน

4.2.4 ผลการวิเคราะห์สมมติฐานการวิจัย “ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาแตกต่างกัน” ใช้การวิเคราะห์ F-test โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) โดยได้นำมากำหนดสมมติฐานของการวิจัยไว้ ดังนี้

H_0 : ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อค่าเฉลี่ยระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางไม่แตกต่างกัน

H_1 : ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อค่าเฉลี่ยระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ F-test โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา

(n = 163)

ระดับการศึกษา	จำนวน	\bar{x}	S.D.	F	Sig.
มัธยมศึกษา	11	3.39	0.64	1.077	.370
ปวช./ปวส./ปวท/อนุปริญญาตรี	38	3.76	0.59		
ปริญญาตรี	84	3.74	0.55		
ปริญญาโท	27	3.68	0.60		
อื่นๆ	3	3.88	0.42		

ผลการวิเคราะห์ F-test โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เพื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา พบว่า ได้ค่า Sig. เท่ากับ .370 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (Sig.>.05) และค่าของ F เท่ากับ 1.077 นั้นหมายถึงว่า ยอมรับสมมติฐาน H_0 ที่กำหนดว่าระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อค่าเฉลี่ยระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางไม่แตกต่างกัน

4.2.5 ผลการวิเคราะห์สมมติฐานการวิจัย “ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านอัตราเงินเดือนแตกต่างกัน” ใช้การวิเคราะห์ F-test โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) โดยได้นำมากำหนดสมมติฐานของการวิจัยไว้ ดังนี้

H_0 : อัตราเงินเดือนที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อค่าเฉลี่ยระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางไม่แตกต่างกัน

H_1 : อัตราเงินเดือนที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อค่าเฉลี่ยระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางแตกต่างกัน

โดยผลการวิเคราะห์ F-test โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านอัตราเงินเดือน แสดงได้ดังตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ F-test โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านอัตราเงินเดือน

(n = 163)

อัตราเงินเดือน	จำนวน	\bar{x}	S.D.	F	Sig.
น้อยกว่า 10,000 บาท	13	3.78	.700	1.745	.102
10,000 – 15,000 บาท	23	3.63	.619		
15,001 – 20,000 บาท	31	3.76	.504		
20,001 – 25,000 บาท	40	3.57	.577		
25,001 – 30,000 บาท	29	3.90	.527		
30,001 – 35,000 บาท	11	3.44	.670		
35,001 – 40,000 บาท	12	3.85	.487		
40,001 ขึ้นไป	4	4.18	.301		

ผลการวิเคราะห์ F-test โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เพื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านอัตราเงินเดือน พบว่า ได้ค่า Sig. เท่ากับ .102 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (Sig.>.05) และค่าของ F เท่ากับ 1.745 นั้นหมายถึงว่า ยอมรับสมมติฐาน H_0 ที่กำหนดว่าอัตราเงินเดือนที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อค่าเฉลี่ยระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางไม่แตกต่างกัน

4.2.6 ผลการวิเคราะห์สมมติฐานการวิจัย “ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านประเภทตำแหน่งงานแตกต่างกัน” ใช้การวิเคราะห์ F-test โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) โดยได้นำมากำหนดสมมติฐานของการวิจัยไว้ ดังนี้

H_0 : ประเภทตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อค่าเฉลี่ยระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางไม่แตกต่างกัน

H_1 : ประเภทตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อค่าเฉลี่ยระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางแตกต่างกัน

โดยผลการวิเคราะห์ F-test โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านประเภทตำแหน่งงาน แสดงได้ดังตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ F-test โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านประเภทตำแหน่งงาน

(n = 163)

ประเภทตำแหน่งงาน	จำนวน	\bar{x}	S.D.	F	Sig.
ข้าราชการ	96	3.67	.606	.900	.409
พนักงานราชการ	12	3.86	.517		
ลูกจ้างประจำ	55	3.77	.537		

ผลการวิเคราะห์ F-test โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เพื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านประเภทตำแหน่งงาน พบว่า ได้ค่า Sig. เท่ากับ .409 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (Sig.>.05) และค่าของ F เท่ากับ .900 นั้น หมายถึงว่า ยอมรับสมมติฐาน H_0 ที่กำหนดว่าประเภทตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อค่าเฉลี่ยระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางไม่แตกต่างกัน

4.2.7 ผลการวิเคราะห์สมมติฐานการวิจัย “ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านหน่วยงานที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน” ใช้การวิเคราะห์ F-test โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) โดยได้นำมากำหนดสมมติฐานของการวิจัยไว้ ดังนี้

H_0 : หน่วยงานที่ปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อค่าเฉลี่ยระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางไม่แตกต่างกัน

H_1 : หน่วยงานที่ปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อค่าเฉลี่ยระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางแตกต่างกัน

โดยผลการวิเคราะห์ F-test โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน แสดงได้ดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ F-test โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน (n = 163)

หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน	จำนวน	\bar{x}	S.D.	F	Sig.
ส่วนกลาง	10	3.78	0.40	2.356	.013
กลุ่มตรวจสอบภายใน	1	3.30	1.00		
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	2	3.95	0.35		
ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต	5	3.43	0.41		
สำนักงานเลขานุการ	30	3.46	0.64		
กรมกองพุทธศาสนศึกษา	7	3.47	0.47		
กองพุทธศาสนสถาน	14	3.77	0.72		
กองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา	7	4.13	0.31		
สำนักงานพุทธมณฑล	57	3.89	0.48		
สำนักงานศาสนสมบัติ	14	3.41	0.71		
สำนักเลขาธิการมหาเถรสมาคม	16	3.77	0.50		

ผลการวิเคราะห์ F-test โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เพื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน พบว่า ได้ค่า Sig. เท่ากับ .013 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (Sig.<.05) และค่าของ F เท่ากับ 2.356 นั้นหมายถึงว่า ปฏิเสธ H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ยอมรับสมมติฐาน H_1 ที่กำหนดว่าค่าเฉลี่ยระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านหน่วยงานที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน และนำมาวิเคราะห์ post-hoc เพื่อดูว่า ผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงานใดมีความแตกต่างกันบ้าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลพบว่า

1) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตน้อยกว่ากองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา (ค่าเฉลี่ยของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต = 3.43 ค่าเฉลี่ยของกองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา = 4.13)

2) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานเลขานุการน้อยกว่ากองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา และ สำนักงานพุทธมณฑล (ค่าเฉลี่ยของสำนักงานเลขานุการ = 3.46 ค่าเฉลี่ยของกองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา = 4.13 ค่าเฉลี่ยของสำนักงานพุทธมณฑล = 3.89)

3) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกรมกองพุทธศาสนศึกษาน้อยกว่ากองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา (ค่าเฉลี่ยของกรมกองพุทธศาสนศึกษา= 3.47 ค่าเฉลี่ยของกองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา = 4.13)

4) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา มากกว่าสำนักงานศาสนสมบัติ (ค่าเฉลี่ยของกองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา = 4.13 ค่าเฉลี่ยของสำนักงานศาสนสมบัติ= 3.41)

5) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานพุทธมณฑลมากกว่าสำนักงานศาสนสมบัติ (ค่าเฉลี่ยของสำนักงานพุทธมณฑล= 3.89 ค่าเฉลี่ยของสำนักงานศาสนสมบัติ= 3.41)

6) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา มากกว่าศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต สำนักงานเลขานุการ และ กรมกองพุทธศาสนศึกษา (ค่าเฉลี่ยของกองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา = 4.13 ค่าเฉลี่ยของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต = 3.43 ค่าเฉลี่ยของสำนักงานเลขานุการ = 3.46 ค่าเฉลี่ยของกรมกองพุทธศาสนศึกษา= 3.47)

7) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานศาสนสมบัติน้อยกว่ากองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา (ค่าเฉลี่ยของสำนักงานศาสนสมบัติ= 3.41ค่าเฉลี่ยของกองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา = 4.13)

8) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานศาสนสมบัติน้อยกว่าสำนักงานพุทธมณฑล (ค่าเฉลี่ยของสำนักงานศาสนสมบัติ= 3.41 ค่าเฉลี่ยของสำนักงานพุทธมณฑล= 3.89)

สรุปได้ว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ส่วนกลางในแต่ละหน่วยงานที่ปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 4.2 ดังตาราง ที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแตกต่างรายคู่โดยวิธี LSD ของผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนา
 แห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน

หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน	หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน												
	จำนวน	\bar{x}	S.D.	กลุ่มตรวจสอบ ภายใน	กลุ่มพัฒนาระบบ บริหาร	ศูนย์ปฏิบัติการ ต่อต้านการทุจริต	สำนักงานเลขานุการ	กรมกองพุทธศาสนา ศึกษา	กองพุทธศาสนสถาน	กองส่งเสริมงานเผย แผ่พระพุทธศาสนา	สำนักงานพุทธ มณฑล	สำนักงานศาน สมบัติ	สำนักเลขาธิการมหา เถรสมาคม
ส่วนกลาง	10	3.78	0.40	.445	-.168	.345	.314	.287	.006	-.354	-.107	.365	.010
กลุ่มตรวจสอบภายใน	1	3.30	1.00		-.613	-.100	-.131	-.158	-.439	-.799	-.552	-.080	-.435
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	2	3.95	0.35			.513	.481	.454	.173	-.186	.061	.533	.178
ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต	5	3.43	0.41				-.031	-.058	-.339	-.699*	-.452	.020	-.335
สำนักงานเลขานุการ	30	3.46	0.64					-.027	-.308	-.668*	-.421*	.051	-.304
กรมกองพุทธศาสนาศึกษา	7	3.47	0.47						-.281	-.640*	-.393	.079	-.277
กองพุทธศาสนสถาน	14	3.77	0.72							-.360	-.112	.360	.004
กองส่งเสริมงานเผยแผ่ พระพุทธศาสนา	7	4.13	0.31								.247	.719*	.364
สำนักงานพุทธมณฑล	57	3.89	0.48									.472*	.117
สำนักงานศาสนสมบัติ	14	3.41	0.71										-.355

4.3 การทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์สมมติฐานการวิจัย “ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง” ใช้การวิเคราะห์ Pearson’s Correlation Coefficient โดยได้นำมากำหนดสมมติฐานว่าง (H_0) และสมมติฐานทางเลือก (H_1) ของการวิจัยไว้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรไม่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

H_1 : ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson’s Correlation Coefficient) ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 แสดงได้ดังตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson’s Correlation Coefficient) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง (n = 163)

ปัจจัย	ผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน	
	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	Sig.
วัฒนธรรมองค์กร	.483**	.000

ผลการวิเคราะห์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson’s Correlation Coefficient) เพื่อทดสอบหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรและผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง พบว่า ได้ค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (Sig.<.05) และค่าของ r เท่ากับ .483 นั่นหมายถึงว่ามีความสัมพันธ์จัดอยู่ในระดับปานกลาง จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หรืออีกนัยหนึ่งยอมรับสมมติฐาน H_1 ที่กำหนดว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างและการสัมภาษณ์

การนำเสนอข้อมูลในส่วนนี้เป็นผลที่ได้จากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากแบบสอบถามปลายเปิดและการสัมภาษณ์ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ SWOT ดังนี้

5.1 ข้อเสนอจากการแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

5.1.1 จุดแข็งที่เป็นตัวเสริมและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็งที่เป็นตัวเสริมและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางจำนวนทั้งสิ้น 41 ความคิดเห็น ดังรายละเอียดตารางที่ 4.20



ตารางที่ 4.20 ค่าความถี่และร้อยละของจุดแข็งที่เป็นตัวเสริมและเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน
ของบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

ข้อ	จุดแข็ง	จำนวน (ความถี่)	ร้อยละ
1	การให้ความเคารพผู้อาวุโสกว่า	4	9.80
2	มีความสัมพันธ์อันดีกับคณะสงฆ์	3	7.30
3	มีเครือข่ายทางพระพุทธศาสนาที่เข้มแข็งทำให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	3	7.30
4	เป็นหน่วยงานที่ดูแลทางด้านพระพุทธศาสนาซึ่งเป็นที่ยึดเหนี่ยวจิตใจของประชาชน	2	4.90
5	ความสามัคคี และ มีการทำงานเป็นทีม	4	9.80
6	การตรงต่อเวลา	1	2.40
7	บุคลากรที่ปฏิบัติงานมีคุณธรรม จริยธรรมสูง	5	12.20
8	เป็นแบบอย่างที่ดีของข้าราชการทั่วไปในการอบรมปฏิบัติธรรม	2	4.90
9	เป็นผู้นำทางด้านศีลธรรม	3	7.30
10	การใช้หลักพุทธธรรมในการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์การจะเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับการประยุกต์หลักธรรมคำสอนในพระพุทธศานานำมาใช้ในองค์การภาครัฐและเอกชนและภาคส่วนอื่นๆ	5	12.20
11	ไม่ยึดติดกับตำแหน่ง สามารถเข้าถึงได้ทุกระดับ ตั้งแต่ระดับปฏิบัติการจนถึงระดับผู้บริหาร	2	4.90
12	บุคลากรมีความสามารถหลากหลาย สามารถพัฒนาตนเองได้ถ้าได้รับการมอบหมายงานใหม่	3	7.30
13	มีหน่วยงานภูมิภาคทั้ง 77 จังหวัด	1	2.40
14	การให้บริการด้วยความกระตือรือร้น และ การช่วยเหลือเกื้อกูล	3	7.30

จากตารางที่ 4.20 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่า จุดแข็งที่เป็นตัวเสริมและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง คือบุคลากรที่ปฏิบัติงานมีคุณธรรม จริยธรรมสูง และ การใช้หลักพุทธธรรมในการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์การจะเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับการประยุกต์หลักธรรมคำสอนในพระพุทธศานานำมาใช้ในองค์การภาครัฐและเอกชนและภาคส่วนอื่นๆ ซึ่งมีจำนวนเท่ากันคือ (ร้อยละ 12.20) รองลงมา คือการให้ความเคารพผู้อาวุโสกว่า,ความสามัคคี และ มีการทำงานเป็นทีม ซึ่งมีจำนวนเท่ากันคือ (ร้อยละ 9.80) มีความสัมพันธ์อันดีกับคณะสงฆ์, มีเครือข่ายทางพระพุทธศาสนาที่เข้มแข็งทำให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน,

เป็นผู้นำทางด้านศีลธรรม, บุคลากรมีความสามารถหลากหลาย สามารถพัฒนาตนเองได้ถ้าได้รับการมอบหมายงานใหม่ และการให้บริการด้วยความกระตือรือร้น และ การช่วยเหลือเกื้อกูล ซึ่งมีจำนวนเท่ากันคือ (ร้อยละ 7.30) เป็นหน่วยงานที่ดูแลทางด้านพระพุทธศาสนาซึ่งเป็นที่ยึดเหนี่ยวจิตใจของประชาชน, เป็นแบบอย่างที่ดีของข้าราชการทั่วไปในการอบรมปฏิบัติธรรม และไม่ยึดติดกับตำแหน่ง สามารถเข้าถึงได้ทุกระดับ ตั้งแต่ระดับปฏิบัติการจนถึงระดับผู้บริหาร ซึ่งมีจำนวนเท่ากันคือ (ร้อยละ 4.90) การตรงต่อเวลา และมีหน่วยงานภูมิภาคทั้ง 77 จังหวัด ซึ่งมีจำนวนเท่ากันคือ (ร้อยละ 2.40) ตามลำดับ

5.1.2 จุดอ่อนต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

ส่วนกลาง

ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ส่วนกลางได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดอ่อนต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางจำนวนทั้งสิ้น 41 ความคิดเห็น ดังรายละเอียดตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 ค่าความถี่และร้อยละของจุดอ่อนต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

ข้อ	จุดอ่อน	จำนวน (ความถี่)	ร้อยละ
1	ขาดความเป็นเอกลักษณ์	4	9.80
2	ใช้ระบบอุปถัมภ์	6	14.60
3	บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	5	12.20
4	การแทรกแซงการทำงานจากคณะสงฆ์	3	7.30
5	เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานเนื่องจากต้องรับฟังคำสั่งทั้งจากฝ่ายรัฐบาลและคณะสงฆ์	1	2.40
6	จำนวนบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะด้านไม่เพียงพอ	6	14.60
7	ขาดการนำเทคโนโลยีและความรู้ที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน	2	4.90
8	การติดต่อประสานงาน	1	2.40
9	ขาดการประชาสัมพันธ์ให้บุคคลภายนอกทราบเกี่ยวกับองค์กร	1	2.40
10	หลักพุทธธรรมมีค่านามธรรมสูงทำให้ยากที่จะนำมาเป็นสร้างแบบประเมินหรือตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	1	2.40

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ข้อ	จุดอ่อน	จำนวน (ความถี่)	ร้อยละ
11	มีการเอาเปรียบและเกิดความเห็นแก่ตัวในการปฏิบัติงานร่วมกัน	2	4.90
12	ขาดวัฒนธรรมหลักที่ให้บุคลากรในหน่วยงานยึดถือร่วมกัน	4	9.80
13	ขาดความเข้าใจอย่างแท้จริงในภารกิจของบุคลากรในหน่วยงาน	2	4.90
14	ขาดการปลูกจิตสำนึกให้แก่บุคลากรในหน่วยงานในการซาบซึ่งเกี่ยวกับ หลักธรรมคำสอน	1	2.40
15	ขาดการเสริมสร้างในเรื่องของจิตสำนึกและการตระหนักรู้ในเรื่องของ หน้าที่และบทบาท	1	2.40
16	ขาดการทำงานร่วมกัน ต่างคนต่างทำงาน	1	2.40

จากตารางที่ 4.21 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่า จุดอ่อนต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง คือ ใช้ระบบอุปถัมภ์, จำนวนบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะด้านไม่เพียงพอและ ซึ่งมีจำนวนเท่ากันคือ (ร้อยละ 14.60) รองลงมา คือ บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 12.20) ขาดความเป็นเอกลักษณ์ และ ขาดวัฒนธรรมหลักที่ให้บุคลากรในหน่วยงานยึดถือร่วมกัน ซึ่งมีจำนวนเท่ากันคือ (ร้อยละ 9.80) การแทรกแซงการทำงานจากคณะสงฆ์ (ร้อยละ 7.30) ขาดการนำเทคโนโลยีและความรู้ที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน, มีการเอาเปรียบและเกิดความเห็นแก่ตัวในการปฏิบัติงานร่วมกัน และขาดความเข้าใจอย่างแท้จริงในภารกิจของบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งมีจำนวนเท่ากันคือ (ร้อยละ 4.90) เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานเนื่องจากต้องรับฟังคำสั่งทั้งจากฝ่ายรัฐบาลและคณะสงฆ์, การติดต่อประสานงาน, ขาดการประชาสัมพันธ์ให้บุคคลภายนอกทราบเกี่ยวกับองค์กร, หลักพุทธธรรมมีความเป็นนามธรรมสูงทำให้ยากที่จะนำมาเป็นสร้างแบบประเมินหรือตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน, ขาดการปลูกจิตสำนึกให้แก่บุคลากรในหน่วยงานในการซาบซึ่งเกี่ยวกับหลักธรรมคำสอน, ขาดการเสริมสร้างในเรื่องของจิตสำนึก และการตระหนักรู้ในเรื่องของหน้าที่และบทบาท และ ขาดการทำงานร่วมกัน ต่างคนต่างทำงาน ซึ่งมีจำนวนเท่ากันคือ (ร้อยละ 2.40) ตามลำดับ

5.1.3 โอกาสต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับโอกาสต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางจำนวนทั้งสิ้น 41 ความคิดเห็น ดังรายละเอียดตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 ค่าความถี่และร้อยละของโอกาสต่อการดำเนินงานของบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

ข้อ	โอกาส	จำนวน (ความถี่)	ร้อยละ
1	ควรเสริมสร้างวัฒนธรรมทางด้านศาสนา เช่น การทำสมาธิ หรือ การเข้าร่วมสวดมนต์ทุกวันพระ	7	17.10
2	เป็นองค์กรที่เป็นเสาหลักของชาติ	2	4.90
3	สามารถประยุกต์ใช้วัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับการทำงานและการใช้ชีวิตประจำวัน โดยเฉพาะหลักศีล 5	4	9.80
4	เข้ารับการอบรม หรือ ศึกษาดูงานของหน่วยงานที่เป็นที่ยอมรับและได้มาตรฐาน	3	7.30
5	การทำงานเป็นทีม ความสามัคคีในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน	4	9.80
6	การบูรณาการองค์ความรู้ในการทำงานร่วมกัน	4	9.80
7	การจัดกิจกรรมและการวางแผนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการ	5	12.20
8	ความสามารถในการแก้ไขปัญหา	1	2.40
9	บุคลากรมีโอกาสในการทำกิจกรรมร่วมกัน	6	14.60
10	วิสัยทัศน์ของผู้บริหารในการส่งเสริมทิศทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับการทำงานและการใช้ชีวิตประจำวัน โดยเฉพาะหลักศีล 5, การทำงานเป็นทีม	2	4.90
11	ทิศทางการดำเนินงานขององค์กรมีความชัดเจน	3	7.30

จากตารางที่ 4.22 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่า โอกาสต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง คือควรเสริมสร้างวัฒนธรรมทางด้านศาสนา เช่น การทำสมาธิ หรือ การเข้าร่วมสวดมนต์ทุกวันพระ (ร้อยละ 17.10) รองมา คือ บุคลากรมีโอกาสในการทำกิจกรรมร่วมกัน ซึ่งมีจำนวนเท่ากันคือ (ร้อยละ 14.60) การจัดกิจกรรมและการวางแผนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการ (ร้อยละ 12.20) สามารถประยุกต์ใช้วัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับการทำงานและการใช้ชีวิตประจำวัน โดยเฉพาะหลักศีล 5, การทำงานเป็นทีม

ความสามัคคีในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน,การบูรณาการองค์ความรู้ในการทำงานร่วมกัน ซึ่งมีจำนวนเท่ากันคือ (ร้อยละ 9.80) เข้ารับการอบรม หรือ ศึกษาดูงานของหน่วยงานที่เป็นที่ยอมรับ และได้มาตรฐาน และ ทิศทางการดำเนินงานขององค์กรมีความชัดเจน ซึ่งมีจำนวนเท่ากันคือ (ร้อยละ 7.30) เป็นองค์กรที่เป็นเสาหลักของชาติ และ วิสัยทัศน์ของผู้บริหารในการส่งเสริมทิศทางของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งมีจำนวนเท่ากันคือ (ร้อยละ 4.90) และ ความสามารถในการแก้ไขปัญหา (ร้อยละ 2.40) ตามลำดับ

5.1.4 อุปสรรคหรือข้อจำกัดต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับอุปสรรคหรือข้อจำกัดต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางจำนวนทั้งสิ้น 41 ความคิดเห็น ดังรายละเอียดตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.23 ค่าความถี่และร้อยละของอุปสรรคหรือข้อจำกัดต่อการดำเนินงานของบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

ข้อ	อุปสรรค	จำนวน (ความถี่)	ร้อยละ
1	ความคาดหวังจากคนภายนอกองค์กรทำให้บุคลากรเกิดความกดดันในการปฏิบัติงาน	4	9.80
2	อาจจะปัญหาและอุปสรรคในการถือปฏิบัติสำหรับบุคลากรที่เป็นศาสนิกชนของศาสนาอื่นๆ	1	2.40
3	การไม่ยอมรับข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน หรือ การเปลี่ยนแปลง	3	7.30
4	การพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพ	1	2.40
5	การยึดติดกับระบบอุปถัมภ์	4	9.80
6	การแทรกแซงจากหน่วยงานภายนอก	6	14.60
7	เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการในการประสานงานต่างๆ	6	14.60
8	นโยบายรัฐบาล	4	9.80
9	สังคมยังไม่เข้าใจในเรื่องของวัฒนธรรมองค์กร	1	2.40
10	ความเข้าใจในข้อกฎหมายหลักปฏิบัติ เนื่องจากคณะสงฆ์จะมีข้อปฏิบัติที่มากกว่าทางโลก	6	14.60
11	ความซับซ้อนของภาพลักษณ์และบทบาทหน้าที่	5	12.20

จากตารางที่ 4.23 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่า อุปสรรคหรือข้อจำกัดต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง คือการแทรกแซงจากหน่วยงานภายนอก, เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการในการประสานงานต่าง ๆ และความเข้าใจในข้อกำหนด หลักปฏิบัติ เนื่องจากคณะสงฆ์จะมีข้อปฏิบัติที่มากกว่าทางโลก ซึ่งมีจำนวนเท่ากันคือ (ร้อยละ 14.60) รองมาคือ ความซับซ้อนของภาพลักษณ์และบทบาทหน้าที่ (ร้อยละ 12.20) ความคาดหวังจากคนภายนอกองค์กรทำให้บุคลากรเกิดความกดดันในการปฏิบัติงาน, การยึดติดกับระบบอุปถัมภ์ และ นโยบายรัฐบาล ซึ่งมีจำนวนเท่ากันคือ (ร้อยละ 9.80) การไม่ยอมรับข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน หรือ การเปลี่ยนแปลง (ร้อยละ 7.30) อาจจะเป็นปัญหา และอุปสรรคในการถือปฏิบัติสำหรับบุคลากรที่เป็นศาสนิกชนของศาสนาอื่นๆ, การพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพ และ สังคมยังไม่เข้าใจในเรื่องของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งมีจำนวนเท่ากันคือ (ร้อยละ 2.40) ตามลำดับ

5.1.5 แนวทางในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางให้มีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น

ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางให้มีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้นจำนวนทั้งสิ้น 41 ความคิดเห็น ดังรายละเอียดตารางที่ 4.24



ตารางที่ 4.24 ค่าความถี่และร้อยละของแนวทางในการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดีมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางให้มีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น

ข้อ	ข้อเสนอแนะ	จำนวน (ความถี่)	ร้อยละ
1	ควรยึดหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในองค์การ	4	9.80
2	ควรมีการเพิ่มจำนวนบุคลากรให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	5	12.20
3	ควรมีการประชาสัมพันธ์ถึงบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานมากขึ้น	6	14.60
4	ควรมีการปรับวัฒนธรรมองค์การให้เป็นไปตามหลักสากลที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ทั่วไป	3	7.30
5	ควรมียุทธศาสตร์ในการปรับพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การให้รู้จักหลักธรรมทางศาสนา ไม่เกิดความเห็นแก่ตัวหรือเอาเปรียบผู้อื่นเพื่อให้ตนเองได้ตำแหน่งที่สูงขึ้น	4	9.80
6	การมีนโยบายที่มุ่งมั่นและการบริหารจัดการองค์การที่เป็นธรรมของผู้บริหาร	4	9.80
7	การสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร ให้เกิดความรักและเสียสละในการทำงานเพื่อองค์การ	5	12.20
8	ควรสร้างความสามัคคีในการทำงานเป็นทีม	3	7.30
9	ส่งเสริมการสร้างจิตสาธารณะและใฝ่ในการบริการ	3	7.30
10	ควรยกย่องผู้สร้างผลงานให้เป็นที่ประจักษ์แก่สาธารณชน	2	4.90
11	สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนผ่านการสอบธรรมศึกษาในทุกชั้น	1	2.40
12	สนับสนุนการปฏิบัติธรรมโดยไม่ถือเป็นเวลา	1	2.40

จากตารางที่ 4.24 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าแนวทางในการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดี มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางให้มีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้นคือควรมีการประชาสัมพันธ์ถึงบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานมากขึ้น (ร้อยละ 14.60) รองมาคือ ควรมีการเพิ่มจำนวนบุคลากรให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และ การสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร ให้เกิดความรักและเสียสละในการทำงานเพื่อองค์การ (ร้อยละ 12.20) ควรมียุทธศาสตร์ในการปรับพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การให้รู้จักหลักธรรมทางศาสนา ไม่เกิดความเห็นแก่ตัวหรือเอาเปรียบผู้อื่นเพื่อให้ตนเองได้ตำแหน่งที่สูงขึ้น, การมีนโยบายที่มุ่งมั่นและการบริหารจัดการองค์การที่เป็นธรรมของผู้บริหาร และ ควรยึดหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในองค์การ ซึ่งมีจำนวนเท่ากันคือ (ร้อยละ 9.80)

ควรมีการปรับวัฒนธรรมองค์การให้เป็นไปตามหลักสากลที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ทั่วไป, ควรสร้างความสามัคคีในการทำงานเป็นทีม และ ส่งเสริมการสร้างจิตสาธารณะและไฟในการบริการ ซึ่งมีจำนวนเท่ากันคือ (ร้อยละ 7.30) ควรยกย่องผู้สร้างผลงานให้เป็นที่ประจักษ์แก่สาธารณชน (ร้อยละ 4.90) สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนผ่านการสอบธรรมศึกษาในทุกชั้น และ สนับสนุนการปฏิบัติธรรมโดยไม่ถือเป็นวันลา ซึ่งมีจำนวนเท่ากันคือ (ร้อยละ 2.40) ตามลำดับ

5.2 ข้อสรุปจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ส่วนกลาง

การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง จำนวน 2 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการกองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา (ผู้อำนวยการต้น) และนักวิชาการศาสนาชำนาญการ ซึ่งทั้ง 2 ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องวัฒนธรรมองค์การกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง ผู้ศึกษาจึงมีความเห็นว่ามีความเหมาะสมที่จะให้ข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็งจุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง ซึ่งพอสรุปได้ ดังนี้

5.2.1 วัฒนธรรมองค์การที่เป็นจุดแข็ง ที่เป็นตัวเสริมและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง มีความเห็นว่า โครงสร้างองค์การที่มีสายงานที่เกี่ยวข้องทั้งในส่วนราชการและคณะสงฆ์ ทำให้องค์การมีความรู้ทั้งในศาสตร์ทั่วไป และมีความรู้ในศาสตร์แห่งพุทธศาสนา นอกจากนี้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางยังเป็นหน่วยงานภาครัฐที่ได้รับการจัดตั้งขึ้น โดยให้มีอำนาจหน้าที่ สนับสนุนและส่งเสริมกิจกรรมทางพระพุทธศาสนาจึงทำให้ทางหน่วยงานมีความใกล้ชิดกับคณะสงฆ์ และได้รับการสนับสนุนในเชิงการเกื้อกูลกัน ในการปฏิบัติงานร่วมกัน คณะสงฆ์มีความยอมรับในความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง จึงทำให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์เกิดผลผลิตตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบกับมีการคัดเลือกบุคลากรที่มาปฏิบัติงานเป็นพิเศษ ทำให้ได้บุคลากรที่เป็นผู้ที่มีความรู้ทางศาสนาพุทธมาร่วมดำเนินงาน จึงทำให้เกิดการยอมรับความคิดเห็นและการปฏิบัติงานไปในแนวทางเดียวกัน

5.2.2 วัฒนธรรมองค์การที่เป็นจุดอ่อน ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง มีความเห็นว่าการที่ปัจจุบันทุกคนเห็นถึงความสำคัญของศาสนาว่าจะสามารถแก้ปัญหาต่างๆในสังคมได้ จึงทำให้หน่วยงานต่างๆเข้ามาให้การสนับสนุนการนำหลักคำสอนมาบูรณาการหรือการเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกัน แต่ทว่าในการปฏิบัติงานร่วมกันกับพระสงฆ์มากเกินไป อาจจะทำให้เกิดการตัดสินใจภายใต้มุมมองของพระสงฆ์เป็นหลัก แต่ในบางสถานการณ์อาจจะจำเป็นที่จะต้องอาศัยมุมมองของฆราวาส เช่น การที่พระสงฆ์จะมีข้อจำกัด

ในเรื่องของพระธรรมวินัย กฎ ข้อบังคับ วัฒนธรรมของพระสงฆ์ จึงทำให้บางครั้งเกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานเนื่องจากบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางไม่กล้าที่จะตัดสินใจแทนหรือในบางครั้งอาจจะเป็นช่องโหว่ที่ทำให้บุคลากรนำมากล่าวอ้างเพื่อดำเนินงานตามแนวความคิดเห็นของตนเองเป็นหลัก เป็นต้น

5.2.3 วัฒนธรรมองค์การที่เป็นโอกาส ที่ช่วยในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางมีความเห็นว่าการสร้างจิตสำนึกในการทำนุบำรุงและรักษาพระพุทธศาสนา และการเป็นแบบอย่างของพุทธศาสนิกชนที่ดี การเป็นต้นแบบของคนอื่นได้ตามหลักศาสนา และทางหน่วยงานได้รับการยอมรับจากคณะสงฆ์ เนื่องจากหน่วยงานมีบทบาทสำคัญในการประสานภารกิจของอาณาจักรและพุทธจักรให้หลอมรวมไปในทิศทางเดียวกัน ประกอบกับในปัจจุบันเกิดกระแสความสนใจที่มีต่อศาสนาเพิ่มมากขึ้น ทำให้หน่วยงานได้รับความสนใจและเกิดโอกาสในการประชาสัมพันธ์องค์การและสร้างเครือข่ายในการดำเนินงาน โดยเฉพาะเครือข่ายประชาสังคม นอกจากนี้ความสนใจในการตรวจสอบการทำงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางจากบุคลากรภายนอก ทำให้บุคลากรของหน่วยงานมีความรอบคอบ ระมัดระวังในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น ทำให้เกิดความเสียหายลดลง

5.2.4 วัฒนธรรมองค์การที่เป็นอุปสรรค ต่อการปฏิบัติงานบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง มีความเห็นว่าประชาชนหรือภาคราชการทุกคนยังไม่ทราบและเข้าใจถึงภารกิจของหน่วยงานว่ามีกรอบอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างไร และขาดการสนับสนุนจากทางรัฐบาลอย่างเต็มที่ ทำให้ในปัจจุบันวัดต้องหาเอง สร้างเองจึงทำให้ยังมีปัญหาอยู่และการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจมีความสัมพันธ์กับศาสนาพุทธซึ่งช่วงเวลาในการดำเนินงาน/จัดงานส่วนใหญ่มักจะดำเนินงานในช่วงวันหยุดราชการ ทำให้บุคลากรของทางหน่วยงานมีวันเวลาในการพักผ่อนน้อยกว่าบุคลากรของหน่วยงานอื่นๆ นอกจากนี้ยังมีปัญหาในเรื่องของงบประมาณที่มีจำกัดส่งผลให้เกิดปัญหาที่ตามมาในเรื่องของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรและการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

5.2.5 แนวทางในการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดี มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางให้มีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น มีความเห็นว่าผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการครองตน ครองคน และครองงาน เพราะหลักธรรมดังกล่าวจะช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดี จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จ และเกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน ควรมีการส่งเสริมให้เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้จากรุ่นพี่สู่รุ่นน้องเพื่อลดช่องว่างในการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ร่วมกัน และควรมีการส่งเสริม และสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดีให้กับบุคลากรในหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ควรมีการหลอมรวม

พฤติกรรม ความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงาน เนื่องจากบุคลากรที่เป็นรุ่นเก่าอาจจะมีแนวคิดที่คัดค้านหรือไม่ไปในแนวทางเดียวกันกับรุ่นใหม่ ในส่วนขององค์กรควรจะสร้างยุทธศาสตร์ด้านการสร้างอัตลักษณ์ของบุคลากรในสำนักงานให้มีความโดดเด่น เพื่อจะได้เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ดีและชัดเจน ควรส่งเสริมการจัดทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพ การนำระบบสมรรถนะมาใช้ในการประเมินผลงานและการเลื่อนตำแหน่ง และผู้บริหารควรส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน



บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ ใช้รูปแบบการวิจัยแบบไม่ทดลอง เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาปัจจัยวัฒนธรรมองค์การกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยแบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ โดยมีประเด็นสำคัญสรุปได้ ดังนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย ครั้งนี้มีดังนี้

- 1.1.1 เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง
- 1.1.2 เพื่อศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน ของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง
- 1.1.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน ของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง
- 1.1.4 เพื่อเสนอแนะการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่สัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน ของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

1.2 สมมติฐานการวิจัย

- 1.2.2 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีความเห็นต่อผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางที่แตกต่างกัน
- 1.2.3 วัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

1.3 วิธีดำเนินการวิจัย

- 1.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง จำนวน 276 คน ประกอบด้วย 11 กอง/สำนัก/สำนักงาน/กลุ่มกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 163 คน ซึ่งผู้ศึกษาได้คำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้ในการวิจัยครั้งนี้

โดยใช้สูตรการหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างประชากร ในกรณีที่ทราบจำนวนประชากร (Finite Population) โดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.05

1.3.2 เครื่องมือการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาคั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีทั้งหมด 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ประเภทตำแหน่งงาน หน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่ ส่วนที่ 2 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเพื่อชี้วัดระดับผลสัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง ส่วนที่ 4 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับแนวทางในการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่สัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง ในส่วนของแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการกองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา (ผู้อำนวยการต้น) และนักวิชาการศาสนาชำนาญการ เกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

1.3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้ศึกษา ได้หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว ผู้วิจัยได้นำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันกับประชากรที่ศึกษา คือ ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง จำนวน 30 ตัวอย่างพบว่าได้ค่า Reliability Coefficients ของแบบสอบถาม อยู่ระหว่าง 0.780 - 0.959

1.3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้เวลาเก็บรวบรวมข้อมูล ระหว่างวันที่ 6 พฤษภาคม 2560 ถึงวันที่ 19 มิถุนายน 2560 เป็นเวลา 45 วัน โดยขออนุญาตหน่วยงาน โดยทำหนังสือจากสาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากบุคลากรในหน่วยงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง 11 กอง/สำนัก จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 163 คน ส่งเพื่อไป 20% รวมจำนวนแบบสอบถามที่ส่งทั้งสิ้น 196 ฉบับ พร้อมระบุข้อความขอให้ส่งแบบสอบถามคืนผู้ศึกษา ภายในเวลาที่กำหนด และติดตามแบบสอบถามที่ไม่ส่งกลับ โดยติดตามอีกครั้ง ด้วยการโทรศัพท์ขอความร่วมมือให้เจ้าหน้าที่ในแต่ละกอง/สำนักช่วยติดตามแบบสอบถามด้วย ทั้งนี้ ได้รับแบบสอบถามตอบกลับคืน จำนวน 163 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

1.3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่หนึ่ง วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติ One Sample t-test, F-test โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation Coefficient ส่วนที่สอง การวิเคราะห์

ข้อมูลเชิงคุณภาพ จะมีการวิเคราะห์เชิงพรรณนา จากการค้นคว้าเอกสาร รวมทั้งข้อเสนอแนะที่จะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง มีผลสัมฤทธิ์ที่เพิ่มสูงขึ้น และความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (Depth Interview) โดยผู้วิจัย จะทำการแยกแยะคำตอบที่ได้ มาทำการจัดกลุ่มคำตอบ และวิเคราะห์ห้อย่างเป็นระบบ

1.4 ผลการวิจัย

1.4.1 ข้อมูลทั่วไป

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 97 คน (ร้อยละ 59.50) อายุระหว่าง 31 - 40 ปี จำนวน 55 คน (ร้อยละ 33.70) สถานภาพโสด จำนวน 105 คน (ร้อยละ 64.40) การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 84 คน (ร้อยละ 51.50) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอัตราเงินเดือน 20,001 - 25,000 บาท จำนวน 40 คน (ร้อยละ 24.50) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีประเภทตำแหน่งงานข้าราชการ จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ (ร้อยละ 58.90) และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีหน่วยงานที่ปฏิบัติงานเป็นสำนักงานพุทธมณฑล จำนวน 57 คน (ร้อยละ 35.00)

1.4.2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระ

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าต่อตัวแปรอิสระ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.71 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

1) *ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การด้านนามธรรม* กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปร ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านนามธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.68 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดที่มีค่าสูงสุด ได้แก่ บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการปฏิบัติงานโดยยึดความสำเร็จตามตัวชี้วัด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.26 รองลงมา คือ บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ พร้อมรับการตรวจสอบของสาธารณชน ไม่ใช้รับฝิดชอบต่อผู้บังคับบัญชาเท่านั้น มีค่าเฉลี่ย 4.26 ตามลำดับ ส่วนข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการเปิดเผยหลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงาน หรือข้อมูลการปฏิบัติงานให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบตามสมควรแก่กรณี มีค่าเฉลี่ย 4.21 รองลงมา คือ บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ย 4.12 บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการจัดขั้นตอนการปฏิบัติงาน แผนการทำงาน และการมอบหมายงานที่ชัดเจน มี ค่าเฉลี่ย 4.02 บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการปรับปรุงกลไกการทำงานให้มีความโปร่งใส มีวิธีการให้ประชาชนตรวจสอบมีค่าเฉลี่ยเท่ากับบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการปฏิบัติงาน โดยยึด

ความถูกต้องตามกฎหมาย และมีค่าเฉลี่ยเท่ากับบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ทำงานได้
 ผลลัพธ์ โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.93 บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติปฏิบัติงานสำเร็จตาม
 วัตถุประสงค์มีค่าเฉลี่ยเท่ากับบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการปฏิบัติงานโดยยึดถือ
 หลักสิทธิเสรีภาพส่วนบุคคล เสรีภาพ และความเสมอภาค โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.85 บุคลากรสำนักงาน
 พระพุทธศาสนาแห่งชาติปฏิบัติงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีค่าเฉลี่ย 3.74 สำนักงาน
 พระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการส่งเสริมการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ใน
 ชีวิตประจำวัน มีค่าเฉลี่ย 3.66 บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการให้บริการ
 ด้วยความเต็มใจ ยิ้มแย้มแจ่มใส และกระตือรือร้นต่อผู้รับบริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับบุคลากร
 สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการบริหารทรัพยากรงบประมาณให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า และ
 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีความพร้อมรับผิดชอบต่อการ
 ปฏิบัติงานทั้งด้านดีและไม่ดี โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.64 บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
 มีการปฏิบัติงานที่มีความเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีค่าเฉลี่ย 3.62 บุคลากรสำนักงาน
 พระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการนำความรู้และวิทยาการสมัยใหม่มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน
 มีค่าเฉลี่ย 3.59 บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่
 เพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการ
 ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.58 สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีความเข้าใจ
 ความต้องการของผู้รับบริการอย่างถูกต้องและรวดเร็ว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับสำนักงานพระพุทธศาสนา
 แห่งชาติ มีการปฏิบัติงานในเชิงรุก โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.53 บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนา
 แห่งชาติ มีการปฏิบัติงานโดยยึดหลักวิชาการ มีค่าเฉลี่ย 3.47 และ บุคลากรสำนักงาน
 พระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการปฏิบัติงานอย่างรวดเร็ว มีค่าเฉลี่ย 3.44 ตามลำดับ ส่วนข้อที่กลุ่ม
 ตัวอย่าง มีความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการยึดมั่น
 ในความถูกต้องดีงาม และจรรยาวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ย 3.40 รองลงมา คือ บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนา
 แห่งชาติ มีการปฏิบัติงานโดยเคารพผู้ร่วมงาน และมีความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เป็นหนึ่งเดียวกัน
 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีความพร้อมที่จะรับผิดชอบเมื่อทำงาน
 ผิดพลาดและยินดีแก้ไข โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.34 บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีความ
 ทุ่มเททำงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับบุคลากรสำนักงาน
 พระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีความตื่นตัวต่อการศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.31 และ
 บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา มีค่าเฉลี่ย 3.29
 ตามลำดับ

2) *ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การด้านรูปธรรม* กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การด้านรูปธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.74 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่กลุ่มตัวอย่าง มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ที่มีค่าสูงสุด ได้แก่ การที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติแยกจากกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม มีส่วนช่วยทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ย 4.06 รองลงมา คือ การที่บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีความรู้เรื่องศาสนพิธีมีส่วนช่วยทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ย 3.94 การที่บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ได้รับการฝึกฝนปฏิบัติธรรมมีส่วนช่วยทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ย 3.90 การที่บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติทราบวิธีการปฏิบัติตน ในการเข้าพบปะ พุศุคกับพระภิกษุ มีส่วนช่วยทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยที่ 3.65 การที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีเครื่องแบบประจำสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ (ชุดขาวดอกบัว) มีส่วนส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ย 3.57 การมีโลโก้ที่เป็นธรรมจักรบนฐานดอกบัว หรือตราประจำสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีความเกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ย 3.56 และการที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการออกแบบอาคารเหมือนศาลาการเปรียญ หรือวัดมีส่วนสัมพันธ์กับภาพลักษณ์ขององค์การ มีค่าเฉลี่ย 3.47 ตามลำดับ

1.4.3 *ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตาม*

กลุ่มตัวอย่าง มีความเห็นต่อตัวแปรระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.72 เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า

1) กลุ่มตัวอย่าง มีความเห็นต่อตัวแปรผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.54 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมาก ที่มีค่าสูงสุด ได้แก่ พันธกิจเรื่องการจัดการศึกษาสงฆ์ เพื่อผลิตและพัฒนาสาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม เผยแผ่ทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้เจริญงอกงาม และร่วมสร้างสังคมพุทธธรรมที่มีความเข้มแข็ง ประสบผลสำเร็จ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.73 รองลงมา คือ พันธกิจ เรื่องการเสริมสร้างให้สถาบันและกิจการทางพระพุทธศาสนา มีความมั่นคง ยั่งยืน ประสบผลสำเร็จ มีค่าเฉลี่ย 3.72 พันธกิจ เรื่องการพัฒนาการดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัติให้เป็นประโยชน์ต่อพระพุทธศาสนาและสังคมประสบผลสำเร็จ มีค่าเฉลี่ย 3.62 สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบผลสำเร็จในการติดตามจำนวนวัดที่ผ่านเกณฑ์และรักษาเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ได้มีค่าเฉลี่ย เท่ากับสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบผลสำเร็จ

ในการติดตามจำนวนวัดที่มีข้อมูลรายงานทางการเงินตามมาตรฐานที่กำหนดโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.60 สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบผลสำเร็จในการติดตามจำนวนวัด ที่มีฐานข้อมูลศาสนสมบัติครบถ้วน มีค่าเฉลี่ย 3.56 สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบผลสำเร็จในการติดตามและจัดทำแผนแม่บทการเผยแผ่พระพุทธศาสนา มีค่าเฉลี่ย 3.47 และท่านคิดว่าพันธกิจ เรื่องการสนับสนุนส่งเสริมและจัดการการศึกษาสงฆ์ และการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเพื่อพัฒนาให้มีความรู้คู่คุณธรรม ประสบผลสำเร็จ มีค่าเฉลี่ย 3.44 ตามลำดับ ส่วนข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ พันธกิจเรื่องการดำเนินการให้ประเทศไทย เป็นศูนย์กลางทางพระพุทธศาสนาโลก ประสบผลสำเร็จ มีค่าเฉลี่ย 3.36 รองลงมา คือ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบผลสำเร็จในการจัดการและตอบสนองเรื่องร้องเรียน ค่าเฉลี่ย 3.34 ตามลำดับ

2) กลุ่มตัวอย่าง มีความเห็นต่อตัวแปรผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง ด้านคุณภาพการให้บริการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.50 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดที่มีค่าสูงสุด ได้แก่ ภาพรวมของผู้รับบริการ มีความพึงพอใจในกระบวนการต่อสัญญาเช่าที่ดินและอาคารของศาสนสมบัติวัด โดยมีค่าเฉลี่ย 3.58 รองลงมา คือ ภาพรวมของผู้รับบริการ (พระภิกษุ สามเณร) มีความพึงพอใจในการให้บริการของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีค่าเฉลี่ย 3.42 ตามลำดับ

3) กลุ่มตัวอย่าง มีความเห็นต่อตัวแปรผลสัมฤทธิ์ ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.74 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ที่มีค่าสูงสุด ได้แก่ กระบวนการต่างๆ ของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีความรวดเร็ว โดยมีค่าเฉลี่ย 4.02 รองลงมา คือ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบผลสำเร็จในการประหยัดพลังงาน มีค่าเฉลี่ย 3.73 สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาประสิทธิภาพระบบสารสนเทศภาครัฐ มีค่าเฉลี่ย 3.72 และสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบผลสำเร็จในการเบิกจ่ายงบประมาณ มีค่าเฉลี่ย เท่ากับสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบผลสำเร็จในการประหยัดน้ำ โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.61 ตามลำดับ

4) กลุ่มตัวอย่าง มีความเห็นต่อตัวแปรผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง ด้านการพัฒนาองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.08 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ที่มีค่าสูงสุด ได้แก่ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบความสำเร็จในการนำระบบสารสนเทศมาใช้ โดยมีค่าเฉลี่ย 4.23 ส่วนข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบผลสำเร็จในการนำสมรรถนะองค์กรมาใช้ มีค่าเฉลี่ย 4.02 รองลงมา คือ สำนักงาน

พระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบผลสำเร็จในการสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ย 3.99 ตามลำดับ

1.4.4 การทดสอบสมมติฐาน

1) ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง มากกว่าร้อยละ 70 สรุปได้ว่าการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง พบว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง มากกว่าร้อยละ 70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

2) ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน สรุปได้ว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคล ด้านหน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ดังนี้

(1) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพไม่แตกต่างกัน ซึ่งระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางที่มีสถานภาพอื่นๆ มากกว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางที่มีสถานภาพโสด และสถานภาพสมรส (ค่าเฉลี่ยของสถานภาพอื่นๆ = 4.19 ค่าเฉลี่ยของสถานภาพโสด = 3.71 ค่าเฉลี่ยของสถานภาพสมรส = 3.71)

(2) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคล ด้านระดับการศึกษาไม่แตกต่างกัน ซึ่งระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางที่มีการศึกษาระดับอื่นๆ มากกว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางที่มีการศึกษาระดับปวช./ปวส./ปวท/อนุปริญญาตรี การศึกษาระดับปริญญาตรี การศึกษาระดับปริญญาโท และการศึกษาระดับมัธยมศึกษา (ค่าเฉลี่ยของการศึกษาระดับอื่นๆ = 3.88 ค่าเฉลี่ยของการศึกษาระดับปวช./ปวส./ปวท/อนุปริญญาตรี = 3.76 ค่าเฉลี่ยของ การศึกษาระดับปริญญาตรี = 3.74 ค่าเฉลี่ยของการศึกษาระดับปริญญาโท = 3.68 ค่าเฉลี่ยของการศึกษาระดับมัธยมศึกษา = 3.39)

(3) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอัตราเงินเดือนไม่แตกต่างกัน ซึ่งระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางที่มีอัตรา

เงินเดือน 40,001 ขึ้นไป มากกว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางที่มีอัตราเงินเดือน 25,001 - 30,000 บาท อัตราเงินเดือน 35,001 - 40,000 บาท อัตราเงินเดือน น้อยกว่า 10,000 บาท อัตราเงินเดือน 15,001 - 20,000 บาท อัตราเงินเดือน 10,000 - 15,000 บาท อัตราเงินเดือน 20,001 - 25,000 บาท และ อัตราเงินเดือน 30,001 - 35,000 บาท (ค่าเฉลี่ยของอัตราเงินเดือน 40,001 ขึ้นไป = 4.18 ค่าเฉลี่ยของอัตราเงินเดือน 25,001 - 30,000 บาท = 3.90 ค่าเฉลี่ยของอัตราเงินเดือน 35,001 - 40,000 บาท = 3.85 ค่าเฉลี่ยของอัตราเงินเดือน น้อยกว่า 10,000 บาท = 3.78 ค่าเฉลี่ยของอัตราเงินเดือน 15,001 - 20,000 บาท = 3.76 ค่าเฉลี่ยของอัตราเงินเดือน 10,000 - 15,000 บาท = 3.63 ค่าเฉลี่ยของอัตราเงินเดือน 20,001 - 25,000 บาท = 3.57 ค่าเฉลี่ยของอัตราเงินเดือน 30,001 - 35,000 บาท = 3.44)

(4) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคล ด้านประเภทตำแหน่งงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางที่มีตำแหน่งงานประเภทพนักงานราชการ มากกว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางที่มีตำแหน่งงานประเภทลูกจ้างประจำ และตำแหน่งงานประเภทข้าราชการ (ค่าเฉลี่ยของตำแหน่งงานประเภทพนักงานราชการ = 3.86 ค่าเฉลี่ยของตำแหน่งงานประเภทลูกจ้างประจำ = 3.77 ค่าเฉลี่ยของตำแหน่งงานประเภทข้าราชการ = 3.67)

(5) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านหน่วยงานที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางที่ปฏิบัติงานที่หน่วยงานกองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา มากกว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางที่ปฏิบัติงานที่หน่วยงานกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร หน่วยงานสำนักงานพุทธมณฑล หน่วยงานส่วนกลาง หน่วยงานกองพุทธศาสนสถาน หน่วยงานสำนักเลขาธิการมหาเถรสมาคม หน่วยงานกรมกองพุทธศาสนศึกษา หน่วยงานสำนักงานเลขานุการ หน่วยงานศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต หน่วยงานสำนักงานศาสนสมบัติ และหน่วยงานกลุ่มตรวจสอบภายใน (ค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติงานที่หน่วยงานกองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา = 4.13 ค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติงานที่หน่วยงานกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร = 3.95 ค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติงานที่หน่วยงานสำนักงานพุทธมณฑล = 3.89 ค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติงานที่หน่วยงานส่วนกลาง = 3.78 ค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติงานที่หน่วยงานกองพุทธศาสนสถาน = 3.77 ค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติงานที่หน่วยงานสำนักเลขาธิการมหาเถรสมาคม = 3.77 ค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติงานที่หน่วยงานกรมกองพุทธศาสนศึกษา = 3.47 ค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติงานที่หน่วยงานสำนักงานเลขานุการ = 3.46 ค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติงานที่หน่วยงานศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต = 3.43 ค่าเฉลี่ยของ

การปฏิบัติงานที่หน่วยงานสำนักงานศาสนสมบัติ = 3.41 ค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติงานที่หน่วยงาน
กลุ่มตรวจสอบภายใน = 3.30)

3) ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์
กับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง สรุปได้ว่า ปัจจัย
ด้านวัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนา
แห่งชาติส่วนกลาง โดยมีความสัมพันธ์จัดอยู่ในระดับปานกลาง

1.4.5 ข้อสรุปที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างและจากการ สัมภาษณ์

1) ข้อสรุปจากการแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

(1) จุดแข็งเป็นตัวเสริมและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร
สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานมีคุณธรรม จริยธรรมสูง
และการใช้หลักพุทธธรรมในการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์การ จะเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับการประยุกต์
หลักธรรมคำสอนในพระพุทธศาสนา นำมาใช้ในองค์การภาครัฐและเอกชนและภาคส่วนอื่นๆ
การให้ความเคารพผู้อาวุโสกว่า ความสามัคคี และมีการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์อันดีกับคณะสงฆ์
มีเครือข่ายทางพระพุทธศาสนาที่เข้มแข็ง ทำให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน เป็นผู้นำ
ทางด้านศีลธรรม บุคลากรมีความสามารถหลากหลาย สามารถพัฒนาตนเองได้ ถ้าได้รับการมอบหมาย
งานใหม่ และการให้บริการด้วยความกระตือรือร้น และการช่วยเหลือเกื้อกูล เป็นหน่วยงานที่ดูแล
ทางด้านพระพุทธศาสนา ซึ่งเป็นที่ยึดเหนี่ยวจิตใจของประชาชน เป็นแบบอย่างที่ดีของข้าราชการ
ทั่วไป ในการอบรมปฏิบัติธรรมและไม่ยึดติดกับตำแหน่ง สามารถเข้าถึงได้ทุกระดับ ตั้งแต่ ระดับ
ปฏิบัติการณ์จนถึงระดับผู้บริหาร การตรงต่อเวลาและมีหน่วยงานภูมิภาคทั้ง 77 จังหวัด

(2) จุดอ่อนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงาน
พระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางที่จะต้องปรับปรุงแก้ไข คือ การใช้ระบบอุปถัมภ์ จำนวน
บุคลากรที่มีความรู้เฉพาะด้านไม่เพียงพอ บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ขาดความเป็น
เอกลักษณะ และขาดวัฒนธรรมหลักที่ให้บุคลากรในหน่วยงานยึดถือร่วมกัน การแทรกแซงการ
ทำงานจากคณะสงฆ์ขาดการนำเทคโนโลยีและความรู้ที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีการเอาเปรียบ
และเกิดความเห็นแก่ตัวในการปฏิบัติงานร่วมกัน และขาดความเข้าใจอย่างแท้จริงในภารกิจของ
บุคลากรในหน่วยงาน เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน เนื่องจากต้องรับฟังคำสั่งทั้งจากฝ่ายรัฐบาลและ
คณะสงฆ์ การติดต่อประสานงาน ขาดการประชาสัมพันธ์ให้บุคคลภายนอกทราบ เกี่ยวกับองค์การ
หลักพุทธธรรม มีความเป็นนามธรรมสูงทำให้ยากที่จะนำมาเป็นสร้างแบบประเมินหรือตัวชี้วัด
ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ขาดการปลูกจิตสำนึกให้แก่บุคลากรในหน่วยงานในการซาบซึ้ง

เกี่ยวกับหลักธรรมคำสอน ขาดการเสริมสร้างในเรื่องของจิตสำนึก และการตระหนักรู้ในเรื่องของหน้าที่และบทบาท และขาดการทำงานร่วมกัน ต่างคนต่างทำงาน

(3) โอกาสที่ช่วยในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง ให้ประสบความสำเร็จ คือ ควรเสริมสร้างวัฒนธรรมทางด้านศาสนา เช่น การทำสมาธิ หรือการเข้าร่วมสวดมนต์ทุกวันพระ บุคลากรมีโอกาสในการทำกิจกรรมร่วมกัน การจัดกิจกรรมและการวางแผนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการ สามารถประยุกต์ใช้วัฒนธรรมองค์การให้สอดคล้องกับการทำงานและการใช้ชีวิตประจำวัน โดยเฉพาะหลักศีล 5 การทำงานเป็นทีม ความสามัคคีในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน การบูรณาการองค์ความรู้ในการทำงานร่วมกัน เข้ารับการอบรมหรือศึกษาดูงานของหน่วยงานที่เป็นที่ยอมรับและได้มาตรฐาน และทิศทางการดำเนินงานขององค์การมีความชัดเจน เป็นองค์การที่เป็นเสาหลักของชาติและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ในการส่งเสริมทิศทางของวัฒนธรรมองค์การและความสามารถในการแก้ไข

(4) อุปสรรคในปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง คือ การแทรกแซงจากหน่วยงานภายนอก เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการในการประสานงานต่างๆ และความเข้าใจในข้อกฎหมาย หลักปฏิบัติ เนื่องจากคณะสงฆ์จะมีข้อปฏิบัติที่มากกว่าทางโลก ความซับซ้อนของภาพลักษณ์และบทบาท หน้าที่ ความคาดหวังจากคนภายนอกองค์การ ทำให้บุคลากรเกิดความกดดันในการปฏิบัติงาน การยึดติดกับระบบอุปถัมภ์และนโยบายรัฐบาล การไม่ยอมรับข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานหรือการเปลี่ยนแปลง อาจจะเป็นปัญหา และอุปสรรคในการถือปฏิบัติ สำหรับบุคลากรที่เป็นศาสนิกชนของศาสนาอื่นๆ การพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพ และสังคมยังไม่เข้าใจในเรื่องของวัฒนธรรมองค์การ

(5) แนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง ให้มีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น คือ ควรมีการประชาสัมพันธ์ถึงบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานมากขึ้น ควรมีการเพิ่มจำนวนบุคลากรให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร ให้เกิดความรักและเสียสละในการทำงานเพื่อองค์การ ควรมียุทธศาสตร์ในการปรับพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ ให้รู้จักหลักธรรมทางศาสนา ไม่เกิดความเห็นแก่ตัวหรือเอาเปรียบผู้อื่น เพื่อให้ตนเองได้ตำแหน่งที่สูงขึ้น การมีนโยบายที่มุ่งมั่นและการบริหารจัดการองค์การที่เป็นธรรมของผู้บริหาร และควรยึดหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในองค์การ ควรมีการปรับวัฒนธรรมองค์การให้เป็นไปตามหลักสากลที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ทั่วไป ควรสร้างความสามัคคีในการทำงานเป็นทีม และส่งเสริมการสร้างจิตสาธารณะและใฝ่ในการบริการ ควรยกย่อง

ผู้สร้างผลงานให้เป็นที่ประจักษ์แก่สาธารณชน สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนผ่านการสอบธรรมศึกษา ในทุกชั้น และสนับสนุนการปฏิบัติธรรม โดยไม่ถือเป็นวันลา ซึ่งมีจำนวนเท่ากัน คือ

2) ข้อสรุปจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญของสำนักงานพระพุทธศาสนา แห่งชาติส่วนกลาง

สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านวัฒนธรรมองค์การกับผลสัมฤทธิ์ ของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง จำนวน 2 คน สรุปได้ ดังนี้

(1) จุดแข็งเป็นตัวเสริมและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของ บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง คือ โครงสร้างองค์การที่มีสายงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งในส่วนราชการและคณะสงฆ์ ทำให้องค์การมีความรู้ ทั้งในศาสตร์ทั่วไป และมีความรู้ในศาสตร์ แห่งพุทธศาสนา นอกจากนี้ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง ยังเป็นหน่วยงานภาครัฐ ที่ได้รับการจัดตั้งขึ้น โดยให้มีอำนาจหน้าที่ สนับสนุนและส่งเสริมกิจกรรมทางพระพุทธศาสนา จึงทำให้ทางหน่วยงานมีความใกล้ชิดกับคณะสงฆ์ และได้รับการสนับสนุนในเชิงการเกื้อกูลกัน ในการปฏิบัติงานร่วมกัน คณะสงฆ์มีความยอมรับในความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของสำนักงาน พุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง จึงทำให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ เกิดผลผลิตตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ ประกอบกับมีการคัดเลือกบุคลากรที่มาปฏิบัติงานเป็นพิเศษ ทำให้ได้บุคลากรที่ เป็นผู้ที่มีความรู้ทางศาสนาพุทธมาร่วมดำเนินงาน จึงทำให้เกิดการยอมรับความคิดเห็นและ การปฏิบัติงานไปในแนวทางเดียวกัน

(2) จุดอ่อนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงาน พุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางที่จะต้องปรับปรุงแก้ไข คือ บุคลากรมีความเห็นว่าการที่ปัจจุบัน ทุกคนเห็นถึงความสำคัญของศาสนาว่าจะสามารถแก้ปัญหาต่างๆในสังคมได้ จึงทำให้หน่วยงานต่างๆ เข้ามาให้การสนับสนุนการนำหลักคำสอนมาบูรณาการ หรือการเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ร่วมกัน แต่ทว่าในการปฏิบัติงานร่วมกันกับพระสงฆ์มากเกินไป อาจจะทำให้เกิดการตัดสินใจ ภายใต้อิทธิพลของพระสงฆ์เป็นหลัก แต่ในบางสถานการณ์ อาจจะเป็นที่จะต้องอาศัยมุมมองของ ฆราวาส เช่น การที่พระสงฆ์จะมีข้อจำกัดในเรื่องของพระธรรมวินัย กฎ ข้อบังคับ วัฒนธรรมของ พระสงฆ์ จึงทำให้บางครั้ง เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากรของสำนักงาน พุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง ไม่กล้าที่จะตัดสินใจแทน หรือในบางครั้ง อาจจะเป็นช่องโหว่ ที่ทำให้บุคลากรนำมากล่าวอ้าง เพื่อดำเนินงานตามแนวความคิดเห็นของตนเองเป็นหลัก เป็นต้น

(3) โอกาสที่ช่วยในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงาน พุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางให้ประสบความสำเร็จ คือ การสร้างจิตสำนึกในการทำนุบำรุง และรักษาพระพุทธศาสนา และการเป็นแบบอย่างของพุทธศาสนิกชนที่ดี การเป็นต้นแบบของคนอื่น

ได้ตามหลักศาสนา และทางหน่วยงานได้รับการยอมรับจากคณะสงฆ์ เนื่องจากหน่วยงานมีบทบาทสำคัญในการประสานภารกิจของอาณาจักร และพุทธจักรให้หลอมรวมไปในทิศทางเดียวกัน ประกอบกับในปัจจุบันเกิดกระแสความสนใจที่มีต่อศาสนาเพิ่มมากขึ้น ทำให้หน่วยงานได้รับความสนใจ และเกิดโอกาสในการประชาสัมพันธ์องค์การ และสร้างเครือข่ายในการดำเนินงาน โดยเฉพาะเครือข่ายประชาสังคม นอกจากนี้ ความสนใจในการตรวจสอบการทำงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางจากบุคลากรภายนอก ทำให้บุคลากรของหน่วยงานมีความรอบคอบระมัดระวังในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น ทำให้เกิดความเสียหายลดลง

(4) อุปสรรคในปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง คือ ประชาชน หรือภาคราชการทุกคนยังไม่ทราบ และเข้าใจถึงภารกิจของหน่วยงานว่ามีกรอบอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างไร และขาดการสนับสนุนจากทางรัฐบาลอย่างเต็มที่ ทำให้ในปัจจุบันวัดต้องหาเอง สร้างเองจึงทำให้ยังมีปัญหาอยู่ และการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจมีความสัมพันธ์กับศาสนาพุทธ ซึ่งช่วงเวลาในการดำเนินงาน/จัดงานส่วนใหญ่ มักจะดำเนินงานในช่วงวันหยุดราชการ ทำให้บุคลากรของทางหน่วยงาน มีเวลาในการพักผ่อนน้อยกว่าบุคลากรของหน่วยงานอื่นๆ นอกจากนี้ ยังมีปัญหาในเรื่องของงบประมาณที่มีจำกัด ส่งผลให้เกิดปัญหาที่ตามมาในเรื่องของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

(5) แนวทางการปรับปรุง การปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง ให้มีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น คือ ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการครองตน ครองคน และครองงาน เพราะหลักธรรมดังกล่าว จะช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จ และเกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน ควรมีการส่งเสริมให้เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้จากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง เพื่อลดช่องว่างในการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ร่วมกัน และควรมีการส่งเสริมและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ให้กับบุคลากรในหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ ควรมีการหลอมรวมพฤติกรรม ความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงาน เนื่องจากบุคลากรที่เป็นรุ่นเก่า อาจจะมีแนวคิดที่คัดค้าน หรือไม่ไปในแนวทางเดียวกันกับรุ่นใหม่

2. อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัย เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง พบประเด็นสำคัญจะก็นำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

2.1 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 “ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง มากกว่าร้อยละ 70” จากผลการวิจัย พบว่า ระดับ

ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง มากกว่าร้อยละ 70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ดังตารางที่ 4.10) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ส่วนกลาง พบว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ส่วนกลางอยู่ในระดับ มากกว่าร้อยละ 70 (นิภาวรรณ รอดโรคา: 2555) ซึ่งสามารถอธิบายถึงสาเหตุที่ทำให้มีระดับผลสัมฤทธิ์มากกว่าร้อยละ 70 แยกตามมิติแต่ละด้านได้ ดังนี้

2.1.1 มิติด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ ซึ่งประกอบด้วย ประเด็น

1) ประเด็นพันธกิจเรื่องการเสริมสร้างให้สถาบันและกิจการทางพระพุทธศาสนามีความมั่นคง ยั่งยืน ประสบผลสำเร็จ เนื่องมาจากสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง มีหน้าที่รับผิดชอบในการสนองงานคณะสงฆ์ สนับสนุน ส่งเสริม ทำนุบำรุง อุปถัมภ์คุ้มครอง และพัฒนา กิจการพระพุทธศาสนา คุณแลร์กษาศาสนสมบัติ พัฒนาพุทธมณฑลให้เป็นศูนย์กลางทางวิชาการพระพุทธศาสนาโลก รวมทั้งให้การสนับสนุน ส่งเสริม พัฒนาบุคลากรทางด้านพระพุทธศาสนา โดยองค์การ จะมีการนำแนวคิดทางด้านพระพุทธศาสนามาปรับใช้ในการทำงานและสร้างเป็น วัฒนธรรมในการทำงาน ทั้งนี้สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549: 3-4) กล่าวว่า มาตรฐานความคิดที่กำหนดว่าสิ่งใดมีค่า เป็นมาตรฐานความคิดของสังคมและเป็นสิ่งที่บุคคลยึดถือเป็นเครื่องมือช่วยตัดสินใจ รวมทั้งกำหนดการกระทำของตนเอง หรือสิ่งที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคล นิยมถือเป็นแนวทางพฤติกรรมที่พึงปรารถนา และเมื่อปฏิบัติซ้ำๆ บ่อยๆ จนเป็นวิถีชีวิตที่อาจสืบทอดต่อกัน ไปเป็นวัฒนธรรมได้

2) ประเด็นพันธกิจ เรื่องการสนับสนุนส่งเสริมและจัดการการศึกษาสงฆ์ และการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเพื่อพัฒนาให้มีความรู้คู่คุณธรรมประสบผลสำเร็จ เนื่องมาจากสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง มีวิสัยทัศน์ในการดำเนินงานที่ว่า “พระพุทธศาสนามีความเจริญมั่นคง พุทธศาสนิกชนเข้มแข็ง มีความสุขด้วยหลักพุทธธรรม ส่งเสริมศีลธรรมค้ำจุนสังคม” จากวิสัยทัศน์ดังกล่าวนี้ ทำให้หน่วยงาน ได้มีการปฏิบัติงานหรือคอยทำหน้าที่ในการสนับสนุน พระสงฆ์ในการเผยแผ่หลักธรรมคำสอน การจัดกิจกรรมต่างๆ เป็นต้น ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าว สอดคล้องกับมาลินี เกษ์ท่อม (2547) ผลการศึกษา พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสำนักงานพัฒนาชุมชนฯ มีลักษณะของรูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่แข็ง ทั้งในด้านค่านิยม ความเชื่อ จารีตธรรมเนียมปฏิบัติตลอดทั้งโครงสร้างในองค์การ อยู่ในระดับมาก กล่าวคือ บุคลากรในองค์การมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลค่อนข้างมากและผูกพันกันด้วยค่านิยม ความเชื่อ และจารีตธรรมเนียมปฏิบัติ อีกทั้งมีโครงสร้างขององค์การที่มีความยืดหยุ่นเอื้อต่อการพัฒนา มีการปฏิบัติตามระบบการบริหารมุ่งผล

สัมฤทธิ์ ทั้งในด้านวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายองค์กร ผลผลิตและผลลัพธ์องค์กร ตัวชี้วัด ผลการดำเนินงานหลัก (KPI) และการวัดผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก

3) ประเด็นพันธกิจเรื่องการจัดการศึกษาสงฆ์ เพื่อผลิตและพัฒนาศาสนทายาท ที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม เผยแผ่ทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้เจริญงอกงามและร่วมสร้างสังคมพุทธธรรม ที่มีความเข้มแข็งประสบผลสำเร็จ โดยในประเด็นนี้ จะครอบคลุมในเรื่องนี้ จะเกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานในการพัฒนา ส่งเสริมการปกครองคณะสงฆ์ให้มีความเข้มแข็ง อุปถัมภ์และพัฒนากิจการศาสนาให้เผยแผ่ศีลธรรมได้กว้างขวาง ซึ่งจะเห็นได้ว่าทางหน่วยงานได้มีการนำเอาหลักธรรม คำสอน มาปรับใช้ในการดำเนินงาน มีการนำหลักธรรมมาภิบาลมาปรับใช้ในการปฏิบัติ เพื่อให้องค์กรปฏิบัติงานอย่างมีความโปร่งใส มีระบบและมีทิศทางไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งในประเด็นนี้ สอดคล้องกับเฉลิมพงศ์ มีสมนัย (2547) ที่กล่าวว่าหน่วยงานภาครัฐ ควรมีความรับผิดชอบ ในความพร้อมที่จะถูกตรวจสอบ การบริหารจัดการของผู้บริหารองค์กร การปฏิบัติราชการของข้าราชการ การบริหารกิจการบ้านเมืองของรัฐบาล จะต้องมีความพร้อมตลอดเวลาที่จะถูกตรวจสอบ จากทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นประชาชน สื่อมวลชน ส่วนราชการด้วยกันเอง หรือฝ่ายการเมืองในฐานะที่เป็นผู้กำหนดนโยบาย

4) ประเด็นพันธกิจเรื่องการค้าและการให้ประเทศไทย เป็นศูนย์กลางทางพระพุทธศาสนาโลกประสบผลสำเร็จ เนื่องจากผู้อำนวยการของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีนโยบายพัฒนาระบบการบริหารสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ในการสนองงานคณะสงฆ์ และรัฐบาลอย่างมืออาชีพ ประชาชนนับถือพระพุทธศาสนาเพิ่มขึ้น สามารถนำหลักธรรมไปปฏิบัติ เพื่อสร้างความเข้มแข็งและพัฒนาอย่างยั่งยืน ส่งเสริมความเป็นศูนย์กลาง เนื่องจากหน่วยงานมีบทบาทสำคัญในการประสานภารกิจของอาณาจักรและพุทธจักรให้หลอมรวมไปในทิศทางเดียวกันสอดคล้องกับ ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543) ซึ่งมีแนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ว่า ผู้บริหารควรมีการกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์กรชัดเจน และมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม โดยเน้นที่ผลผลิต ผลลัพธ์ ไม่เน้นกิจกรรมหรือการทำงานตามกฎระเบียบและผู้บริหารทุกระดับในองค์กรต่างมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน และเป้าหมายเหล่านั้น จะสั้น กระชับ ไม่คลุมเครือ และเป็นเป้าหมายที่มีฐานมาจากพันธกิจขององค์กรเท่านั้น

5) ประเด็นพันธกิจเรื่องการพัฒนาการดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัติ ให้เป็นประโยชน์ต่อพระพุทธศาสนาและสังคมประสบผลสำเร็จ เนื่องจากผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ในการส่งเสริมทิศทางของวัฒนธรรมองค์กร มีนโยบายที่มุ่งมั่นและการบริหารจัดการองค์กร ที่เป็นธรรม และการมียุทธศาสตร์ในการปรับพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร ให้รู้จักหลักธรรมทางศาสนา ไม่เกิดความเห็นแก่ตัวหรือเอาเปรียบผู้อื่น เพื่อให้ตนเองได้ตำแหน่งที่สูงขึ้นสอดคล้อง

กับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549: 3-4) ได้กล่าวว่าข้าราชการที่ดี ควรมีศีลธรรม คุณธรรม (Morality) ซึ่งเป็นการยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม ปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้อง ไม่ทำผิด ระเบียบกฎหมาย ไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม เสียสละ ยึดหลักวิชาการ และจรรยาวิชาชีพ ไม่โอนอ่อนต่ออิทธิพลใดๆ มีความอดทน หรือยับยั้งชั่งใจต่อผลประโยชน์ที่มีผู้เสนอให้

6) ประเด็นสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบผลสำเร็จในการติดตาม จำนวนวัดที่ผ่านเกณฑ์ และรักษากเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติได้ เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่ดูแลทางด้านพระพุทธศาสนา ซึ่งเป็นที่ยึดเหนี่ยวจิตใจของประชาชนและทางหน่วยงาน ได้มีการนิเทศติดตาม แนะนำช่วยเหลือ จนสามารถดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาวัด หรือการตรวจสอบ คุณสมบัติของวัด ให้เป็นระบบ ถูกต้องตามเกณฑ์มาตรฐาน ทำให้ลดจุดอ่อนและความเสี่ยงในการไม่ผ่าน เกณฑ์มาตรฐาน และมีการติดตามอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543 : 146) ที่กล่าวว่า การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารที่เน้นการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและ กลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารในแต่ละระดับขององค์กรต้องยอมรับและคำนึงถึง ผลงาน รวมทั้งต้องให้ความสำคัญกับการจัดวางระบบการตรวจสอบผลงานและการให้รางวัล ตอบแทนผลงาน (Performance Related Pay)

7) ประเด็นสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบผลสำเร็จในการจัดการ และตอบสนองเรื่องร้องเรียน เนื่องจากบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง มีความเห็นว่าทางหน่วยงาน มีการสร้างจิตสำนึกในการทำนุบำรุงและรักษาพระพุทธศาสนาและ การเป็นแบบอย่างของพุทธศาสนิกชนที่ดี การเป็นต้นแบบของคนอื่นได้ตามหลักศาสนา ตลอดจน พนักงานมีจิตบริการ พนักงานมีความกระตือรือร้นในการช่วยแก้ไขปัญหาหรือข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้น เนื่องจากมีมุมมองในการที่จะรักษาพระพุทธศาสนาและต้องการที่จะสร้างความพึงพอใจให้แก่ ผู้ใช้บริการ สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549: 3-4) กล่าวว่า พนักงานควรมีกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงาน ในเรื่องของภารกิจและการกระทำที่ เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วม โปร่งใส (Democracy) หมายความว่า การยึดถือหลักการนับถือสิทธิ เสรีภาพส่วนบุคคล โดยคำนึงถึงเสรีภาพ เสมอภาค และหลักนิติธรรม สร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อ ต่อการให้การทำงาน ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ในลักษณะที่ยึด เอาคนเป็นศูนย์กลาง (People Centered Approach)

8) ประเด็นสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบผลสำเร็จในการติดตาม และจัดทำแผนแม่บทการเผยแผ่พระพุทธศาสนา เนื่องจากทางหน่วยงานมีการทบทวนซักซ้อม ทำความเข้าใจในแนวทางการปฏิบัติที่กำหนด ตลอดจนมีการสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรม ในหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มพูนทักษะความชำนาญมากขึ้น ตลอดจนมีการรวบรวมข้อมูลจาก

แหล่งต่าง ๆ และจัดทำเป็นรายงานข้อมูลพื้นฐาน พร้อมทั้งกำหนดระยะเวลาในการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันเสมอสอดคล้องกับสุพจน์ ทรายแก้ว (2545: 32) กระบวนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ควรมีการวางแผนระยะ 3 – 5 ปี ของหน่วยงาน ส่วนราชการที่หน่วยงานต้องดำเนินการภายใต้หลักการมีส่วนร่วม และการเรียนรู้ร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกๆ ฝ่าย ทั้งภายในและภายนอกองค์การเพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายการดำเนินงาน การจัดทำตัวชี้วัดผลงานหลัก (key performance indicators: KPI) ตามพันธกิจและเป้าหมาย และการวัดผลการปฏิบัติงานแบบสมดุล (Balance Scorecard: BSC) ที่มีเป้าหมายเชิงปริมาณที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม และได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

9) ประเด็นสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบผลสำเร็จในการติดตามจำนวนวัดที่มีฐานข้อมูลศาสนสมบัติครบถ้วน เนื่องจากมีการให้เจ้าหน้าที่รับการอบรมหรือศึกษาดูงานในการปฏิบัติงานจริงตามความเหมาะสม และให้ผู้บังคับบัญชาตามสายงาน สอนงานอยู่เสมอผู้บริหารตามสายงานมีการสอบทานงานอยู่เสมอ นอกจากนี้ ยังมีการเพิ่มองค์ความรู้ โดยการให้เข้ารับการฝึกอบรม ศึกษาดูงานหน่วยงานต่าง ๆ และมีการประสานงานไปยังเครือข่ายทั้ง 77 จังหวัด เพื่อทำการขอข้อมูล และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา สอดคล้องกับทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543) กล่าวถึงองค์การที่ได้มีการใช้ระบบบริหาร โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ว่าจะมีลักษณะที่มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน บริหารคนสู่หน่วยงานระดับล่าง เพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง ซึ่งเข้าใจปัญหาได้เป็นอย่างดี เป็นผู้แก้ไขปัญหา และสะสมประสบการณ์ เพื่อก้าวสู่ผู้บริหารระดับที่สูงขึ้นต่อไป ซึ่งนอกจากจะช่วยลดปัญหาที่ทำให้เกิดการดำเนินงานที่ล่าช้าแล้ว รวมทั้งลดขั้นตอนการทำงานยังเพิ่มความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพในการทำงานด้วย

10) ประเด็นสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบผลสำเร็จในการติดตามจำนวนวัดที่มีข้อมูลรายงานทางการเงินตามมาตรฐานที่กำหนด เนื่องจากทางหน่วยงานมีการตรวจสอบรายชื่อตามบัญชีถือจ่าย และให้เลขานุการเจ้าคณะผู้ปกครองสงฆ์ช่วยตรวจสอบและยืนยันข้อมูล และมีการนำเรื่องเข้าที่ประชุมประจำเดือนคณะสงฆ์ เพื่อหาทางแก้ไขปัญหาาร่วมกัน กรณีที่รายงานล่าช้า - ควบคุมและตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนมีการแจ้งผู้รับเงินให้ทราบและตอบรับจัดทำทะเบียนคุมการรับ - การจ่าย และประจำเดือน และรายงานผู้บังคับบัญชา ซึ่งทางหน่วยงานได้มีการปฏิบัติปฏิบัติงาน โดยยึดตามหลักของความถูกต้อง ความโปร่งใส และความรับผิดชอบ สอดคล้องกับคณะรัฐมนตรีมีมติ เมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2546 เห็นชอบยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546 - 2550) ให้ทุกส่วนราชการ รวมทั้งหน่วยงานของรัฐทุกแห่ง ถือเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญของรัฐบาล และให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกหน่วย ดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย

7 ยุทธศาสตร์ คือ 1) การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน 2) การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน 3) การรื้อปรับระบบการเงินและงบประมาณ 4) การสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่ 5) การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม 6) การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย 7) การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

2.1.2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ ซึ่งประกอบด้วย ประเด็น

1) ประเด็นภาพรวมของผู้รับบริการ (พระภิกษุ สามเณร) มีความพึงพอใจในการให้บริการของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เนื่องจากตามโครงสร้างองค์การ มีสายงานที่เกี่ยวข้องทั้งในส่วนราชการและคณะสงฆ์ ทำให้องค์การมีความรู้ ทั้งในศาสตร์ทั่วไปและมีความรู้ในศาสตร์แห่งพุทธศาสนา มีการคัดเลือกบุคลากรที่มาปฏิบัติงานเป็นพิเศษ ทำให้ได้บุคลากรที่ปฏิบัติงาน เป็นผู้ที่มีความรู้ทางศาสนาพุทธมาร่วมดำเนินงาน จึงทำให้เกิดการยอมรับความคิดเห็นและการปฏิบัติงานไปในแนวทางเดียวกัน จึงทำให้สามารถที่จะให้บริการและตอบสนองความต้องการของผู้ที่รับบริการ ได้อย่างตรงจุด เนื่องจากทางหน่วยงานมีการผสมผสานความคิดของทางโลกและทางธรรม สอดคล้องกับทิวาดี เมฆสุวรรณค์ (2543) กล่าวถึง ระบบบริหาร โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ว่าจะมีลักษณะที่เจ้าหน้าที่ทุกคน ต่างรู้ว่างานที่องค์กรคาดหวัง คืออะไร ทุกคนในองค์กรจะคิดเสมอว่างานที่ตนทำอยู่นั้น เพื่อให้เกิดผลอย่างไร ผลที่เกิดขึ้นจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโครงการและองค์การอย่างไร และทุกคนรู้สึกรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้มีการกำหนดไว้อย่างเหมาะสมกับกำลังความสามารถของแต่ละคน

2) ประเด็นภาพรวมของผู้รับบริการมีความพึงพอใจในกระบวนการต่อสัญญาเช่าที่ดินและอาคารของศาสนสมบัติวัด เนื่องจากบุคลากรของหน่วยงานมีการให้บริการด้วยความกระตือรือร้น และการช่วยเหลือเกื้อกูล ตลอดจนมีเครือข่ายทางพระพุทธศาสนาที่เข้มแข็งทำให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ทำให้การประสานงานและติดต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว และมีความคล่องตัว สอดคล้องกับทิวาดี เมฆสุวรรณค์ (2543) กล่าวถึง ระบบบริหาร โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ว่าจะมีลักษณะที่เจ้าหน้าที่มีขวัญ กำลังใจดี เนื่องจากได้มีโอกาสปรับปรุงงานใช้ดุลพินิจในการทำงาน ที่กว้างขวางขึ้น ทำให้ผู้รับบริการได้รับความพอใจ ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเอง ก็จะได้รับผลตอบแทนตามผลการประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงาน

2.1.3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ซึ่งประกอบด้วยประเด็น

1) ประเด็นสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบผลสำเร็จในการเบิกจ่ายงบประมาณ เนื่องจากในปัจจุบันประชาชนทั่วไป ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องของศาสนาเป็นอย่างมากทำให้เกิดความสนใจในการตรวจสอบการทำงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

จากบุคลากรภายนอก บุคลากรของหน่วยงาน มีความรอบคอบ ระมัดระวังในการปฏิบัติงาน เพิ่มมากขึ้น ทำให้เกิดความเสียหายลดลงและเกิดความระมัดระวังในการปฏิบัติงาน และการใช้จ่ายงบประมาณในการดำเนินงาน ตลอดจนทางหน่วยงาน มีการดำเนินงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ ทำให้ไม่ประสบปัญหาในเรื่องของการเบิกจ่ายงบประมาณ สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลของ พ.ต.ท. ทักษิณ ชินวัตร ที่ได้แถลงต่อรัฐสภาเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2544 ข้อ 15.2 (4) ระบุว่า “จะเร่งรัดพัฒนาคุณภาพของราชการให้มีทัศนคติที่เอื้อต่อการทำงานบริการประชาชน รวมทั้งทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ขั้นตอน และวิธีปฏิบัติงาน เพื่อให้การบริหารราชการที่มีความยืดหยุ่น มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีการประเมินผลที่เป็นกระบวนการและเป็นระบบ”

2) *ประเด็นสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบผลสำเร็จในการประหยัดพลังงาน* เนื่องจากทางหน่วยงานได้มีการจัดกิจกรรม หรือโครงการที่เกี่ยวกับการประหยัดพลังงาน เช่น การที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ได้เห็นชอบเข้าร่วมโครงการหลอดตะเกียบ เบอร์ 5 และหลอดคอม - ใหม่ม เบอร์ 5 ซึ่งเป็นความร่วมมือกับการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เพื่อเป็นแนวทางที่จะเป็นประโยชน์กับวัดทั่วไปที่ใช้ไฟฟ้าส่องสว่าง โดยการเปลี่ยนเป็นหลอดประหยัดไฟ นอกจากนี้ ภายในหน่วยงานยังได้มีนโยบายเกี่ยวกับการประหยัดพลังงาน เช่น การปิดเปิดไฟทุกครั้งที่ไม่ใช้ การเปิดแอร์ที่ 25 องศา เป็นต้น ซึ่งการกระทำดังกล่าว ถือได้ว่าเป็นการแสดงความรักใคร่ชอบต่อตนเอง ต่อองค์กรและสังคม หรือสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนา ระบบราชการ (2549: 3-4) ที่กล่าวว่าองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ควรมีการปรับปรุงกลไกการทำงาน ให้มีความโปร่งใส มีวิธีการให้ประชาชนตรวจสอบได้ มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน แผนการทำงาน และการมอบหมายงานที่ชัดเจน สามารถจัดลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงาน และระยะเวลาให้ผู้ติดต่อ ได้ทราบ เปิดเผยหลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติงาน หรือข้อมูลการปฏิบัติงานให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง ได้ทราบตามสมควรแก่กรณี โดยถือว่าการเปิดเผยเป็นหลักเกณฑ์ การปกปิดเป็นข้อยกเว้น ความรักใคร่ชอบต่อผลงานและต่อสาธารณะ มีความรักใคร่ชอบทำงานให้สำเร็จ พร้อมรับการตรวจสอบของสาธารณะ ไม่ใช้รักใคร่ชอบต่อผู้บังคับบัญชาเท่านั้น

3) *ประเด็นสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบผลสำเร็จในการประหยัดน้ำ* เนื่องจากทางสำนักงานได้มีการส่งข้าราชการ และเจ้าหน้าที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ไปศึกษาดูงานการประหยัดพลังงาน และมีการจัดตั้งกรรมการและคณะทำงาน ลดการใช้พลังงาน เพื่อช่วยบรรณารักษ์ในการให้ความรู้เกี่ยวกับการประหยัดน้ำ ประหยัดไฟ ประหยัดทรัพยากร สำนักงาน ตลอดจนมีการประชาสัมพันธ์ข่าวเกี่ยวกับการประหยัดพลังงาน เป็นต้น สอดคล้องกับสวัสดิการสำนักงาน ก.พ.(2547) สำนักงาน ก.พ. ได้ให้ความสำคัญกับการประหยัดทรัพยากร

ทางการบริหาร ความคุ้มค่าของเงินงบประมาณที่ใช้ความสามารถของการให้บริการ เทียบกับผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา รวมถึงการทุจริต และประพตมิชอบที่เกิดขึ้น

4) *ประเด็นสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาประสิทธิภาพระบบสารสนเทศภาครัฐ* เนื่องจากในปัจจุบัน ทางหน่วยงาน ได้มีการนำเอาระบบสารสนเทศมาปรับใช้ในการทำงานมากขึ้น เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรและเพื่อความถูกต้อง สะดวก รวดเร็วในการปฏิบัติงาน โดยทางหน่วยงาน ได้มีการใช้ website ในการประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เกี่ยวกับหน่วยงาน มีการใช้ webmail เพื่อติดต่อสื่อสารกันในการทำงาน ร่วมกัน สอดคล้องกับโจนาธาน บอสตัน (Jonathan Boston) และคณะ (อ้างในทศพร ศิริสัมพันธ์, 2552: 450-451) ได้เขียนเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ว่าควรเลียนแบบวิธีการบริหารจัดการของภาคธุรกิจเอกชน เช่น การวางแผนกลยุทธ์ และแผนธุรกิจ การทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (performance agreement) การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน การจัดจ้างบุคลากรภายนอกให้เข้ามาทำงานชั่วคราว (เฉพาะกิจ) การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและการให้ความสำคัญต่อการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร (corporate image)

5) *ประเด็นกระบวนการงานต่างๆ ของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีความรวดเร็ว* เนื่องจากบุคลากรของหน่วยงาน เป็นผู้ที่มีความประพตในการปฏิบัติงาน แบบตรงต่อเวลา การจัดกิจกรรมและการวางแผนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการบุคลากร มีการบูรณาการองค์ความรู้ในการทำงานร่วมกัน มีการทำงานเป็นทีม ความสามัคคีในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ประกอบกับหน่วยงาน มีเครือข่ายภูมิภาคทั้ง 77 จังหวัด จึงทำให้เกิดการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน ทำให้การทำงาน มีความเร็ว และสะดวกในการทำงาน สอดคล้องกับทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543) กล่าวถึง องค์กรที่ได้มีการใช้ระบบบริหาร โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ว่าจะมีลักษณะที่บุคลากร มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันในการทำงานที่สร้างสรรค์ เป็นองค์กรที่มุ่งมั่นที่จะทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นองค์กรที่เรียนรู้ เปิดกว้างต่อความคิด ความรู้ใหม่ๆ และปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม เป็นองค์กรที่ให้อภัยต่อความผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้ เมื่อต้องจัดการกับความไม่แน่นอน และเป็นองค์กรที่มีการติดต่อประสานข้อมูลและร่วมกันทำงานกับองค์กรภายนอก เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันได้

2.1.4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร ซึ่งประกอบด้วยประเด็น

1) *ประเด็นสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบผลสำเร็จในการนำสมรรถนะองค์กรมาใช้* เนื่องจากหน่วยงานมีการคัดสรรบุคลากรก่อนที่จะรับเข้ามาปฏิบัติงาน มีการกำหนดแผนงาน ให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน และการประสานงานที่ดี บุคลากรทุกคนในองค์กร มีความร่วมแรงร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน เพราะต้องการให้ผลงาน

ที่ออกมาประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ทางองค์การมีการสนับสนุนบุคลากรในองค์การให้มีการพัฒนาตนเอง โดยมีการจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับงานที่บุคลากรในองค์การรับผิดชอบ เพื่อให้ผลงานออกมามีประสิทธิภาพ และตรงตามเป้าหมายขององค์การ สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549: 3-4) ได้กล่าวว่า กระบวนทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมใหม่ของข้าราชการที่พึงประสงค์ สำหรับการพัฒนาระบบราชการ ได้กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์การส่งเสริม การปรับเปลี่ยน กระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของระบบราชการ คือ การปฏิบัติหน้าที่โดยตรงไปตรงมา แยกเรื่องส่วนตัวออกจากหน้าที่การงาน ไม่มีความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนรวม มีความตั้งใจ ปฏิบัติหน้าที่ เพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวม ไม่คดโกง ไม่หลอกลวง มีจิตสำนึกต่อการปฏิบัติหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของทางราชการ และประชาชน พร้อมจะรับผิดชอบ เมื่อทำงานผิดพลาดและยินดีแก้ไข

2) ประเด็นสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบผลสำเร็จในการสร้าง คุณธรรมและความ โปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงาน เนื่องจากหน่วยงานมีการนำหลักธรรม คำสอนทางศาสนามาใช้ในการทำงาน มีการใช้หลักพุทธธรรมในการขับเคลื่อนวัฒนธรรม องค์การและเป็นแบบอย่างที่ดี ให้ความสำคัญประยุกต์หลักธรรมคำสอนในพระพุทธศาสนา มาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์ สุจริต และมีการนำหลักธรรมมาภิบาลมาใช้ใน หน่วยงาน สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549: 3-4) ที่กล่าวว่า บุคลากรในองค์การ ควรจะปรับปรุงกลไกการทำงานให้มีความ โปร่งใส มีวิธีการให้ประชาชน ตรวจสอบได้ มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน แผนการทำงานและการมอบหมายงานที่ชัดเจน สามารถ จัดลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานและระยะเวลาให้ผู้ติดต่อได้ทราบ เปิดเผยหลักเกณฑ์และวิธีการ ในการปฏิบัติงาน หรือข้อมูลการปฏิบัติงานให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบ ตามสมควรแก่กรณี โดยถือว่าการเปิดเผยเป็นหลักเกณฑ์ การปกปิดเป็นข้อยกเว้น ความรับผิดชอบต่อผลงานและต่อสาธารณะ มีความรับผิดชอบทำงานให้สำเร็จ พร้อมรับการตรวจสอบของสาธารณะ ไม่ใช้รับผิดชอบต่อ ผู้บังคับบัญชาเท่านั้น

3) ประเด็นสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบความสำเร็จในการนำ ระบบสารสนเทศมาใช้ เนื่องจากบุคลากรของหน่วยงานส่วนใหญ่ มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับ เทคโนโลยี และประกอบกับในปัจจุบันนี้ มีเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ เพื่อให้การปฏิบัติงานง่ายขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาระบบราชการ (2549: 3-4) ที่กล่าวว่า บุคลากรในองค์การควรมีทักษะในเรื่องของการรู้ทันโลก ปรับตัวทันโลกทันสังคม โดยควรมีการเรียนรู้และปรับตัวกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมโลก และสังคมอยู่ตลอดเวลา สามารถนำความรู้ และวิทยาการสมัยใหม่ มาปรับใช้ในการทำงานให้เป็นเลิศ

2.2 ผลการทดสอบสมมติฐาน เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน

ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน จากการวิจัย พบว่าระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับปัจจัยส่วนบุคคล ด้านหน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่แตกต่างกัน ดังนี้

ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางที่ปฏิบัติงานที่หน่วยงานกองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา มากกว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางที่ปฏิบัติงานที่หน่วยงานกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร หน่วยงานสำนักงานพุทธมณฑล หน่วยงานส่วนกลาง หน่วยงานกองพุทธศาสนสถาน หน่วยงานสำนักเลขานุการมหาเถรสมาคม หน่วยงานกรมกองพุทธศาสนศึกษา หน่วยงานสำนักงานเลขานุการ หน่วยงานศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต หน่วยงานสำนักงานศาสนสมบัติและหน่วยงานกลุ่มตรวจสอบภายใน ซึ่งกล่าวได้ว่าหน่วยงานกองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา มีหน้าที่ในการดูแลและขับเคลื่อนงานส่งเสริมพระพุทธศาสนา และการส่งเสริมการศึกษาคณะสงฆ์อย่างเป็นระบบ ที่สำคัญมีหน่วยงานเฉพาะคอยดูแล และในปัจจุบัน ได้มีการกำหนดบทบาท หน้าที่ให้ชัดเจน การสร้างเครือข่ายในการส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนา นอกจากนี้ ยังมีหน้าที่ในการช่วยประสานกับท้องถิ่นและระดับหมู่บ้าน ให้การเผยแผ่พระพุทธศาสนาเข้าถึงทุกบ้านและกองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา ยังมีหน้าที่สำคัญอีกหนึ่งอย่าง คือ การขับเคลื่อนเรื่องการผลักดันให้ประเทศไทย เป็นศูนย์กลางพระพุทธศาสนาของโลกด้วย จากหน้าที่ที่กล่าวมาข้างต้น 3.6.7 ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543) กล่าวว่า องค์การที่ได้มีการใช้ระบบบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์จะมีระบบการสนับสนุนการทำงาน ในเรื่องระเบียบการทำงาน สถานที่อุปกรณ์ในการทำงาน เช่น มีระเบียบที่สั้น กระชับ ในเรื่องที่เป็นที่จำเป็นเท่านั้น มีสถานที่ทำงานที่สะอาด เป็นระเบียบ และมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนให้สามารถตัดสินใจบนฐานข้อมูลที่ต้องการ และให้บริการได้อย่างรวดเร็ว ทันเวลา และมีวัฒนธรรม และอุดมการณ์ร่วมกันในการทำงานที่สร้างสรรค์ เป็นองค์การที่มุ่งมั่นที่จะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นองค์การที่เรียนรู้ เปิดกว้างต่อความคิด ความรู้ใหม่ๆ และปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม เป็นองค์การที่ให้อภัยต่อความผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้ เมื่อต้องจัดการกับความไม่แน่นอน และเป็นองค์การที่มีการติดต่อประสานข้อมูล และร่วมกันทำงานกับองค์การภายนอก เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันได้

2.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน เพื่อศึกษาปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง ซึ่งผลจากการทดสอบสมมติฐาน มีรายละเอียด ดังนี้

2.3.1 ตัวแปรอิสระ ที่สามารถนำมาอธิบายถึงปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งถูกพัฒนาจากการทบทวนวรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีดังนี้

1) การพบการความสัมพันธ์เชิงบวก ระหว่างปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง โดยมีความสัมพันธ์จัดอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งกล่าวได้ว่า วัฒนธรรมองค์การที่ยังขาดการมุ่งเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และให้เสรีในการแสดงความคิดเห็น นอกจากนี้ เพราะองค์การมีการผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมของฆราวาส และพระสงฆ์ ซึ่งวัฒนธรรมของพระสงฆ์ทำให้บางครั้งเกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง ไม่กล้าที่จะตัดสินใจแทนหรือในบางครั้ง อาจจะเป็นช่องโหว่ที่ทำให้บุคลากรนำมากล่าวอ้าง เพื่อดำเนินงานตามแนวความคิดเห็นของตนเองเป็นหลัก เป็นต้น เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ จึงทำให้วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง ในระดับปานกลางสอดคล้องกับ Denison Daniel.R. (1990) ได้ทำการศึกษา “วัฒนธรรมและประสิทธิภาพองค์การ กรณีศึกษาบริษัทต่างชาติในรัสเซีย” ผลการวิจัย พบว่า ความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์การการบริหารผลงานองค์การและประสิทธิผล ได้ค้นพบว่า วัฒนธรรมองค์การนั้น ส่งผลต่อประสิทธิผล (Effectiveness) ขององค์การเป็นอย่างมาก ซึ่งทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์การดำเนินการให้บริการประชาชนได้ องค์การที่มีประสิทธิภาพสูง คือ องค์การที่สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งกันได้ ทั้งภายในและภายนอกองค์การได้อย่างลงตัว สอดรับกับสภาพแวดล้อม

3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัย วัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง ซึ่งในการศึกษาคั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ โดยแบ่งข้อเสนอแนะเป็น 2 ส่วน ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการศึกษาวิจัย พบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง คือ 1.ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านนามธรรมที่ประกอบด้วย ค่านิยมสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ และค่านิยม I AM READY 2. ปัจจัยองค์กรด้านรูปธรรม ประกอบด้วย ประวัติความเป็นมาขององค์กร จารีตธรรมเนียมปฏิบัติ สัญลักษณ์ขององค์กร การออกแบบอาคารสถานที่ 3.ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน และ 4. การยกระดับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง มีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น

3.1.1 ค่านิยม สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

1) *หน่วยงานควรตั้งแผนดำเนินการ* ให้การสนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรในการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน เพื่อสร้างพื้นฐานจิตใจที่ดี ก่อให้เกิดสังคมคุณธรรม

2) *มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน* หน่วยงาน ควรจะกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน และมีกระบวนการปฏิบัติงาน ระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงให้มีการติดตามประเมินผล พัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบมากขึ้น ส่งเสริมการนำเทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมมาใช้ รวมทั้งการสร้างจิตสำนึกในการใช้ทรัพยากร ทั้งด้านต้นทุนแรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการดำเนินงานตามภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน

3) *มีจิตบริการ* ควรสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรให้บริการที่ดี เข้าใจความต้องการของผู้รับบริการอย่างถูกต้องและรวดเร็ว ให้บริการและช่วยเหลือผู้รับบริการด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส และกระตือรือร้นต่อการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

4) *ประสานสามัคคี* ควรสร้างจิตสำนึกในการเคารพผู้ร่วมงาน ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก และเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม โดยอาจจะมีแผนกิจกรรมที่กระทำร่วมกันในหน่วยงาน เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ เช่น ส่วนกลางและ

ส่วนภูมิภาค หรือกิจกรรมสร้างความสามัคคี ความสนิทสนม ใกล้ชิดระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้มากยิ่งขึ้น

3.1.2 ค่านิยมในการทำงานของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)

I AM READY

1) *I (Integrity)* หน่วยงาน ควรให้ความสำคัญกับหน่วยงานที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการตรวจสอบความถูกต้อง โปร่งใสในการปฏิบัติงาน เช่น กลุ่มตรวจสอบภายใน กลุ่มป้องกันและปราบปรามทุจริต ของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ และอาจจะมีการส่งเสริมบุคลากรที่มีความซื่อสัตย์ กระทำความดีอย่างต่อเนื่อง โดยมีการให้รางวัลตอบแทน ในด้านต่างๆ เช่น ด้านความโปร่งใส ด้านการให้บริการ ด้านความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น

2) *A (Activeness)* ควรมีการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากร เพื่อเพิ่มความเชี่ยวชาญในสายงาน เพิ่มการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ เพื่อใช้ความรู้ที่ได้มาประยุกต์ให้ใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์มากขึ้น

3) *M (Morality)* ควรมีการสร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรม รวมถึงหลักแนวทางในวิชาชีพแก่บุคลากรทุกระดับในหน่วยงาน เพื่อเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรมีความตื่นตัว และเห็นความสำคัญ ทั้งตามหลักกฎหมาย และคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งผลประโยชน์ของประเทศชาติ มากกว่าประโยชน์ส่วนตนให้มากยิ่งขึ้น

4) *R (Relevancy)* ควรปลูกฝัง ส่งเสริม ให้หน่วยงาน เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยส่งเสริมการจัดฝึกอบรม ความรู้ใหม่ๆ ไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยี หรือนวัตกรรมใหม่ ที่สามารถนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และปรับตัวกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมโลก มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้เป็นเลิศ

5) *E (Efficiency)* หน่วยงาน ควรมีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานที่ดี ส่งเสริมการนำเทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมมาใช้ รวมทั้งสร้างจิตสำนึกในการใช้ทรัพยากร ทั้งด้านต้นทุน แรงงานและระยะเวลา ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการดำเนินงานของราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มให้มากยิ่งขึ้น

6) *A (Accountability)* ควรมีแนวทางในการตรวจสอบข้อมูลที่ชัดเจน จริงจัง และต่อเนื่อง รวมถึงเปิดโอกาสให้ประชาชน สามารถรับรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้เพิ่มมากยิ่งขึ้น

7) *D (Democracy)* ควรส่งเสริมและกำหนดแนวทางที่ชัดเจน ในการให้ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม มีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ทำความเข้าใจ

ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนามากยิ่งขึ้น

8) *Y (Yield)* หน่วยงาน ควรจะกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ ที่ชัดเจน และมีกระบวนการปฏิบัติงาน ระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงให้มีการติดตามประเมินผล พัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ รวมถึงสนับสนุนให้บุคลากรสร้างสรรค์ พัฒนาผลงาน หรือกระบวนการปฏิบัติงาน ตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายให้มากยิ่งขึ้น

3.1.3 วัฒนธรรมองค์การที่เป็นรูปธรรม

1) หน่วยงาน ควรมีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร มีส่วนร่วมในการออกแบบตราสัญลักษณ์ขององค์การหรือรูปแบบอาคารสำนักงาน หรืออื่น ๆ เพื่อจะได้เป็นการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และเป็นการสร้างความรักสามัคคีในองค์การ

2) หน่วยงาน ควรประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมการสร้างเอกลักษณ์ ด้านการเป็นบุคลากรที่มีคุณธรรม ส่งเสริมการปฏิบัติธรรมโดยจัดทำแผนส่งบุคลากรเข้าฝึกอบรมทั่วทุกคน

3) หน่วยงาน ควรจัดให้มีการสวมใส่ชุดดอกบัวขาว (ชุดประจำองค์การ) สัปดาห์ ละ 1 วัน เพื่อสร้างความสามัคคี การเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากรในองค์การ

3.1.4 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

1) ด้านประสิทธิผล

(1) หน่วยงาน ควรมีการวางแผนดำเนินงาน ขับเคลื่อนพันธกิจให้เป็นรูปธรรม ประเมินจุดอ่อน จุดแข็ง และผลการดำเนินพันธกิจในแต่ละด้าน และทำการเสริมด้านที่ด้อย และพัฒนาจุดที่ประสบความสำเร็จ

(2) หน่วยงาน ควรให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาระดับสูงอย่างเต็มรูปแบบ ให้เป็นปัจจุบันสากลมากขึ้น ด้วยการส่งบุคลากรด้านการจัดการศึกษาระดับสูงเข้าฝึกอบรมในด้านการจัดการต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนาระบบการศึกษาให้ดีขึ้น

(3) หน่วยงาน ควรสนับสนุนส่งเสริม การพัฒนาศาสนทายาท โดยให้ผู้ที่มีความรู้ ออกแบบรูปแบบการฝึกอบรม ให้ศาสนทายาทมีความรู้ที่รอบด้าน พร้อมทั้งจะก้าวไปเผยแพร่ศาสนาในสังคม

(4) หน่วยงาน ควรมีการส่งบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เข้าอบรมด้านการเผยแพร่แบบสากล พัฒนาศักยภาพด้านภาษา เพื่อเป็นพื้นฐานของการทำให้ประเทศไทย เป็นศูนย์กลางทางพระพุทธศาสนาโลก

(5) หน่วยงาน ควรพัฒนาระบบการจัดการศาสนสมบัติของพระพุทธศาสนา โดยการจัดจ้างบริษัทเอกชนภายนอก ในการออกแบบ โปรแกรมการจัดเก็บรายได้ให้เป็นระบบ เกิดความโปร่งใสตรวจสอบได้ง่าย

(6) หน่วยงาน ควรมีการลงพื้นที่ให้คำปรึกษาแก่วัดที่ขาดบุคลากร ในการจัดการด้านต่างๆ โดยเฉพาะการจัดทำบัญชีทรัพย์สินของวัด

(7) หน่วยงาน ควรให้ความสำคัญในการจัดการตอบสนองข้อร้องเรียนต่างๆ ที่เสนอมา ควรเพิ่มบุคลากรในการดูแลและจัดการ เนื่องจากปัจจุบันขาดแคลนบุคลากรในส่วนนี้

(8) หน่วยงาน ควรมีคณะกรรมการติดตามการดำเนินการจัดทำแผนแม่บท การเผยแผ่พระพุทธศาสนาอย่างจริงจัง เพราะการเผยแผ่พระพุทธศาสนามีความสำคัญ ถือเป็นหนึ่งในการกิจที่สำคัญของหน่วยงาน

2) *ด้านคุณภาพการให้บริการ* หน่วยงาน ควรมีการจัดอบรมบุคลากร ด้านการให้บริการที่ดีเลิศอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญและตอบสนองประชาชน ผู้รับบริการอย่างประทับใจ ซึ่งจะสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่หน่วยงาน

3) *ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ*

(1) หน่วยงาน ควรจัดประชุม ติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณอยู่เป็นประจำ เพื่อเป็นการกระตุ้นการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

(2) หน่วยงาน ควรมีการจัดกิจกรรม มอบรางวัลให้กับกลุ่ม กองหรือ ส่วนที่มีสถิติประหยัดพลังงานได้มากที่สุด เพื่อเป็นการสนับสนุนส่งเสริมให้หน่วยงานปลูกฝัง พฤติกรรมการประหยัด

(3) หน่วยงาน ควรส่งเสริมให้บุคลากร เข้าร่วมการฝึกอบรม เข้าสัมมนา ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน และนำความรู้ที่ได้มา ประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อเป็นการพัฒนาให้หน่วยงานมีความทันสมัย

(4) หน่วยงาน ควรให้ความสำคัญ ในการวางแผนการทำงานให้ชัดเจน กระชับ เพื่อการตอบสนองที่รวดเร็ว ทันเวลา

4) *ด้านการพัฒนาองค์กร*

(1) หน่วยงาน ควรส่งเสริมการตั้งสมรรถนะของบุคลากรในหน่วยงาน มาใช้ในการทำงานให้มากที่สุด อาจจะมีแผนกิจกรรม คัดเลือกบุคลากรที่โดดเด่น และนำมา ฝึกอบรม พัฒนา เป็นบุคลากรต้นแบบ

(2) หน่วยงาน ควรส่งเสริมการทำงานที่เน้นคุณธรรม ความโปร่งใส โดยอาจจะมีการวัดตอบแทนให้แก่บุคลากรที่มีคุณธรรม จริยธรรม ในการทำงานสูง อาจจะเป็นระบบการโหวตให้คะแนน

3.1.5 การยกระดับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน

จากข้อมูลจะเห็นได้ว่ากองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีระดับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานสูงที่สุด เนื่องจากเป็นกองที่เพิ่งตั้งขึ้นใหม่ ซึ่งเป็นการแยกส่วนงานที่เกี่ยวกับการเผยแผ่พระพุทธศาสนา เป็นส่วนงานที่มีบุคลากรรุ่นใหม่ มีความโดดเด่นทางด้านกรนำเทคโนโลยีสารสนเทศ ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานมากที่สุด เช่น โปรแกรมการกรอกข้อมูลจำนวนพระธรรมทูตเผยแผ่ จำนวน วัดไทยทั้งในและในต่างประเทศ ที่ทางวัดโดยตรงสามารถมีการปรับเปลี่ยน แก้ไขข้อมูล ให้เป็นปัจจุบันได้ตลอดเวลา โดยมีผู้ควบคุมที่มีความเชี่ยวชาญ เป็นต้น สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จัดตั้งให้กองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา เป็นกองนำร่องด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ นอกจากกองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนาแล้ว หน่วยงานควรจะมีการนำหลักการดำเนินงานไปประยุกต์ใช้ในส่วนงานอื่นๆ ซึ่งในขณะนี้ อาจจะมีการดำเนินการที่ไม่ชัดเจน และมีกระบวนการที่ซับซ้อน ไม่ทันต่อยุคสมัย ทำให้ผลสัมฤทธิ์ที่ออกมายังไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้เท่าที่ควร โดยการจัดบุคลากรกองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา เป็นวิทยากรในการพัฒนาในด้านต่างๆ เช่น การพัฒนาเว็บไซต์ของแต่ละกอง เรื่องกระบวนการประเมินผลการดำเนินงาน แนะนำวิธีสร้างกิจกรรมที่บุคลากรในกองตกลงทำร่วมกัน เช่น กิจกรรมค่ายอาสา กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ เป็นต้น ซึ่งเป็นสิ่งที่กองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนาได้จัดทำขึ้น เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีให้เกิดขึ้นภายในกองอยู่แล้ว และสร้างการมีส่วนร่วมของส่วนงานต่างๆ ในกิจกรรมของกองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา เพื่อให้เรียนรู้ เทคนิค วิธีการปฏิบัติงานหรือวิธีการที่ถูกต้อง ซึ่งถือปฏิบัติกันมา ที่สำคัญคือ กองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา ต้องมีการจัดการความรู้ (Knowledge management - KM) ซึ่งรวบรวมความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ และเพื่อเรียนรู้ภายในองค์กร สร้างความได้เปรียบในการบริการ การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อการพัฒนาขององค์กรต่อไป

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางกับส่วนภูมิภาค เพื่อให้เห็นถึงความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติของทั้งสองพื้นที่ เพื่อจะนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนและกำหนดนโยบายการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงเอื้อประโยชน์ต่อกัน

3.2.2 ควรศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้วัดความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง เพื่อนำตัวบ่งชี้ที่ได้มาใช้เป็นแบบวัดความสำเร็จในการนำนโยบายการปฏิบัติงานไปปฏิบัติ และนำมาจัดระดับความสำเร็จของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง อีกทั้งใช้เป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค ซึ่งต้องปรับปรุงภายใต้งบประมาณ และระยะเวลาที่เร่งด่วนได้อย่างทัน่วงที





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรณีการ์ พระณะศรี. (2550). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ริช สืบสนธิ์. (2538). วัฒนธรรมและพฤติกรรมกรรมการสื่อสารในองค์กร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เฉลิมพงษ์ มีสมนัย. (2547). "การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์". วารสารการจัดการสมัยใหม่, 2:131.
- ณัฐวดี แก้วบางพุด. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์กรกรณีศึกษา: เทศบาลนครภูเก็ต. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ.
- ทศพร สิริสัมพันธ์. (2543). การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management). ในรวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2553). ทฤษฎีองค์กรสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: ดี เค ปรีณจำกัด.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์ (2543). การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ (2554). รัฐประศาสนศาสตร์กับการปฏิรูประบบราชการ. ใน ประมวลสาระชุดวิชา แนวคิด ทฤษฎีและหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 7). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- นภาพร สิริพรกิตติ. (2554). ความผูกพันองค์กรและประเภทวัฒนธรรมองค์กรของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลศิริราช. (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์) มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ.
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. (2558). ทฤษฎีองค์การและการออกแบบในคริสต์ศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นิถาวรณ รอดโรคา. (2555). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ส่วนกลาง. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.

- นิศดาร์ก เวชยานนท์. (2542). *การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้การบริการมีประสิทธิภาพ* เนตรพัฒนาวิทยาราช. (2552). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ทริบเพิ้ลกรุ๊ป จำกัด.
- ปิ่นนัท นอบุนทด. (2556). *ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน อำเภอลำสนธิ จังหวัดนครราชสีมา* (โครงการงานปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- พันทิภา สุวรรณโล. (2556). *อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร และผู้นำเชิงปฏิบัติที่ส่งผลต่อสมรรถนะ การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ ของสถาบันมะเร็งแห่งชาติ*. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ.
- พิชาพล พันธุ์แพ. (2554). *ผู้นำกับการจัดการเปลี่ยนแปลง*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: แอคทีฟ.
- เพ็ญศรี มีสมนัย. (2549). “การจัดการภาครัฐแนวใหม่” ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหาร องค์การภาครัฐ*. (หน่วยที่ 3). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- ไพริน ชันอาสา. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและพฤติกรรมผู้นำกับองค์การ แห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- มาลินี เคห์ท่อม. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์: กรณีศึกษาสำนักงานพัฒนาชุมชนในจังหวัดขอนแก่น*. (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2550). “พฤติกรรมภายในองค์กร”. *วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน*, 8(1), 13-19
- วิวัฒน์ แสงเพ็ชร. (2558). *ปัจจัยส่วนบุคคล แรงจูงใจในการทำงาน และสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อ ความผูกพัน ต่อองค์กรของพนักงานธุรกิจ โรงแรมระดับ 5 ดาว โรงแรมแห่งหนึ่ง ใน เขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ศิริพร ม่านกลาง. (2552). *วัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของ พนักงาน บริษัทบิกซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจ บัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.
- สมจินตนา คุ่มชัย. (2553). *ศึกษาการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผลขององค์การ แบบรัฐวิสาหกิจ ทางการเงินในประเทศไทย*. (วิทยานิพนธ์ ปริญญารัฐประศาสน ศาสตร์ดุสิตบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.

- สมยศ นาวิการ. (2540). ทฤษฎีองค์การ. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ตะวันออก.
- สโรชา เกสโร. (2553). *บทบาทของศาสตราจารย์ศิลป์ พีระศรีที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยศิลปากร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต 'ไม่ได้ตีพิมพ์'). มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ.
- สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. (2547). *คู่มือการพัฒนาระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: บริษัท พี.เอ. ลีฟวิ่ง จำกัด.
- สัมมนา พุดตาน. (2549). *ความพร้อมในการบริหารจัดการต่อการนำระบบบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้ในกองทัพเรือ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต 'ไม่ได้ตีพิมพ์'). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- สำนักงานข้าราชการพลเรือน. (2545). "การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คืออะไร". ค้นคืนวันที่ 28 ตุลาคม 2559. จาก <http://www.ocsc.go.th/homepage/Page6/rbmth.htm>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2549). "คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีแนวทางการเสริมสร้างจริยธรรมคุณธรรม และการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ข้าราชการ" ค้นคืนวันที่ 26 พฤศจิกายน 2559 จาก http://www.opdc.go.th/oldweb/Doc_report/File_download/1132828081-1-93-1pdf
- สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. (19 พฤศจิกายน 2559). สืบค้นจาก www.onab.go.th.
- สุดารัตน์ โยชวาภิบาล. (2553). *วัฒนธรรมองค์การกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน อำเภอเมืองนครปฐม*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต 'ไม่ได้ตีพิมพ์'). มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ.
- สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. (2540). *วัฒนธรรมองค์กร: แนวคิด งานวิจัย และประสบการณ์*. กรุงเทพฯ: โฟร์เพช.
- สุพจน์ ทรายแก้ว. (2545). *การจัดการภาครัฐแนวใหม่*. กรุงเทพฯ: เทียนวัฒนา.
- Cooke, R.A., & Lafferty, J.L. (1989). *Level: Organizational culture inventory*. Plymouth MI: Human Synergistics.
- Denison Daniel R. (1990). *Corporate Culture and organizational Effectiveness*. New York: John Wiley & Son.
- Smircich. (1985). "Is the Concept of Culture a paradigm for Understanding Organizational and Ourselves?" in *Organizational Culture*. Newbury Park, CA: SAGE.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัย

สกลนครราชภัฏ

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัย





ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๗/ บ ๕๕๐

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๖ พฤษภาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการกองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา

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

เนื่องด้วย นางสาวลัดดาวรรณ พุดเดช นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "วัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง" ตามโครงการการศึกษา ค้นคว้าอิสระและแบบสัมภาษณ์ของนักศึกษาที่แนบมาพร้อมนี้

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่านซึ่งเป็นผู้บริหาร จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยหากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๘๔-๕๓๕๓๑๐๙

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้ามา
ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



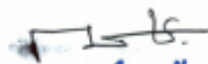
(อาจารย์ณัฐศิษฎ์ ใจสะอาด)

รองประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ
รักษาราชการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

- คุณ ๑๓๓๓ ๕๓๕๓๑๐๙ ใจสะอาด
เพื่อโปรดโปรดแจ้งมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

โทร. ๐๒-๕๐๕๘๘๘๘-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒



นายณรงค์เดช ชัยเบต

ผู้อำนวยการกองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๗/ บ ๕๕๑

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๗ พฤษภาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษากับข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นักวิชาการศาสนาชำนาญการ (นายดำรงศักดิ์ เกตุแก้ว)

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

เนื่องด้วย นางสาวลัดดาวรรณ พุดเดช นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "วัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง" ตามโครงการการศึกษา ค้นคว้าอิสระและแบบสัมภาษณ์ของนักศึกษาที่แนบมาพร้อมนี้

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่านซึ่งเป็นนักวิชาการศาสนาชำนาญการ จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๘-๔๗๔๓๔๐๑

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า
ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ณัฐศิษฐ์ ใจสะอาด)

รองประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ
รักษาราชการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๘๘๑-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๒๒

ส.ค.ม.ย.น.อ. ไข่ขี้หมู
(เคยส่งแล้ว กุญแจ)



ภาคผนวก ข
แบบสอบถาม

แบบสอบถามหมายเลข

--	--	--

แบบสอบถาม

เรื่อง วัฒนธรรมองค์การกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนา
 แห่งชาติส่วนกลาง

คำชี้แจง

1.แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สอบถามบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
 ส่วนกลาง เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงาน
 พระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

2.แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์กับ
 ผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเพื่อชี้วัดระดับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของ
 บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

ส่วนที่ 4 เป็นข้อเสนอแนะเพื่อหาแนวทางในการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่
 สัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
 ส่วนกลาง

3.ข้อมูลที่ได้รับจากท่าน ผู้ศึกษาจะถือเป็นความลับและจะนำเสนอข้อมูลในภาพรวม
 เท่านั้น ดังนั้นข้อมูลดังกล่าวจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด จะนำไปใช้ประโยชน์
 เพื่อการวิจัยเท่านั้น

4.ขอความกรุณานำแบบสอบถามที่กรอกข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ส่งคืนให้ฝ่ายบริหาร
 ทั่วไปเพื่อรวบรวมจัดส่งให้ นางสาวลัดดาวรรณ พุดเดช กลุ่มวิเทศสัมพันธ์ฯ กองส่งเสริมงานเผยแผ่
 พระพุทธศาสนา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ภายในวันที่.....2560

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามชุดนี้

.....

นางสาวลัดดาวรรณ พุดเดช

นักศึกษาปริญญาโท มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

แขนงวิชาการบริหารรัฐกิจ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์

E-mail: laddawanphuddet2531@gmail.com โทรศัพท์ 0814343909

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงใน () หน้าข้อความที่เป็นจริง หรือกรอกข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

1. เพศ

- () 1. ชาย () 2. หญิง

2. อายุ

- () 1. ต่ำกว่า 20 ปี () 2. 21 – 30 ปี
 () 3. 31 – 40 ปี () 4. 41 – 50 ปี
 () 5. 51 – 60 ปี

3. สถานภาพ

- () 1. โสด () 2. สมรส () 3. อื่น ๆ

4. ระดับการศึกษาสูงสุด

- () 1. มัธยมศึกษา () 2. ปวช./ปวส./ปวท/อนุปริญญาตรี
 () 3.ปริญญาตรี () 4. ปริญญาโท
 () 5. อื่นๆ โปรดระบุ.....

5. ปัจจุบันท่านได้รับเงินเดือน

- () 1. น้อยกว่า 10,000 บาท () 2. 10,000 – 15,000 บาท
 () 3. 15,001 – 20,000 บาท () 4. 20,001 – 25,000 บาท
 () 5. 25,001 – 30,000 บาท () 6. 30,001 – 35,000 บาท
 () 7. 35,001 – 40,000 บาท () 8. 40,001 ขึ้นไป

6. ประเภทตำแหน่งงาน

- () 1. ข้าราชการ () 2. พนักงานราชการ () 3. ลูกจ้างประจำ

7. ปัจจุบันท่านสังกัด

- () 1. ส่วนกลาง () 2. กลุ่มตรวจสอบภายใน
 () 3. กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร () 4. ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต
 () 5. สำนักงานเลขานุการกรม () 6. กองพุทธศาสนศึกษา
 () 7. กองพุทธศาสนสถาน () 8. กองส่งเสริมงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา
 () 9. สำนักงานพุทธมณฑล () 10. สำนักงานศาสนสมบัติ
 () 11. สำนักเลขาธิการมหาเถรสมาคม

ส่วนที่ 2 วัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากร
 สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียด และพิจารณาให้ถ่องแท้ว่า วัฒนธรรมองค์การ
 ต่อไปนี้มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของท่านอยู่ในระดับใด แล้วเขียน
 เครื่องหมายลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงข้อความละ 1 คำตอบ

ข้อที่	คำถาม	ระดับ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	วัฒนธรรมองค์การ ด้านนามธรรม ได้แก่ค่านิยม ค่านิยมสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ					
1	ท่านคิดว่าสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการ ส่งเสริมการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามา ประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันมากน้อยเพียงใด					
2	ท่านคิดว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนา แห่งชาติปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์มากน้อย เพียงใด					
3	ท่านคิดว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนา แห่งชาติปฏิบัติงาน โดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่ามาก น้อยเพียงใด					
4	ท่านคิดว่าสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมี ความเข้าใจความต้องการของผู้รับบริการอย่าง ถูกต้องและรวดเร็วมากน้อยเพียงใด					

ข้อที่	คำถาม	ระดับ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
5	ท่านคิดว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการให้บริการด้วยความเต็มใจ ยิ้มแย้มแจ่มใสและกระตือรือร้นต่อผู้รับบริการมากน้อยเพียงใด					
6	ท่านคิดว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการปฏิบัติงานโดยเคารพผู้ร่วมงาน และมีความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เป็นหนึ่งเดียวกันมากน้อยเพียงใด					
7	ท่านคิดว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการปฏิบัติงานที่มีความเสถียรเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากน้อยเพียงใด					
ค่านิยม (I AM READY)						
8	ท่านคิดว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา มากน้อยเพียงใด					
9	ท่านคิดว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์ส่วนรวม มากน้อยเพียงใด					
10	ท่านคิดว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีความพร้อมที่จะรับผิดชอบเมื่อทำงานผิดพลาดและยินดีแก้ไข มากน้อยเพียงใด					
11	ท่านคิดว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีความทุ่มเททำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มากน้อยเพียงใด					

ข้อที่	คำถาม	ระดับ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
12	ท่านคิดว่าสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการปฏิบัติงานในเชิงรุก มากน้อยเพียงใด					
13	ท่านคิดว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม และจรรยาวิชาชีพ มากน้อยเพียงใด					
14	ท่านคิดว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการปฏิบัติงานโดยยึดหลักวิชาการ มากน้อยเพียงใด					
15	ท่านคิดว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีความตื่นตัวต่อการศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ มากน้อยเพียงใด					
16	ท่านคิดว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการนำความรู้และวิทยาการสมัยใหม่มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด					
17	ท่านคิดว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการบริหารทรัพยากรงบประมาณให้เกิดประโยชน์คุ้มค่ามากน้อยเพียงใด					
18	ท่านคิดว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด					
19	ท่านคิดว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการปฏิบัติงานอย่างรวดเร็วมากน้อยเพียง					
20	ท่านคิดว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีความพร้อมรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานทั้งด้านดีและไม่ดี มากน้อยเพียงใด					

ข้อที่	คำถาม	ระดับ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
21	ท่านคิดว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการปรับปรุงกลไกการทำงานให้มีความโปร่งใส มีวิธีการให้ประชาชนตรวจสอบได้มากน้อยเพียงใด					
22	ท่านคิดว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการจัดขั้นตอนการปฏิบัติงาน แผนการทำงาน และการมอบหมายงานที่ชัดเจนมากน้อยเพียงใด					
23	ท่านคิดว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการเปิดเผยหลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงานหรือข้อมูลการปฏิบัติงานให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบตามสมควรแก่กรณีมากน้อยเพียงใด					
24	ท่านคิดว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติพร้อมรับการตรวจสอบของสาธารณะมากน้อยเพียงใด					
25	ท่านคิดว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการปฏิบัติงานโดยยึดถือหลักสิทธิเสรีภาพส่วนบุคคล เสรีภาพ และความเสมอภาค มากน้อยเพียงใด					
26	ท่านคิดว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการปฏิบัติงานโดยยึดความถูกต้องตามกฎหมายมากน้อยเพียงใด					
27	ท่านคิดว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีการทำงานเป็นทีมมากน้อยเพียงใด					
28	ท่านคิดว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีการปฏิบัติงานโดยยึดความสำเร็จตามตัวชี้วัดมากน้อยเพียงใด					

ข้อที่	คำถาม	ระดับ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
29	ท่านคิดว่าบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายของสำนักงานมากน้อยเพียงใด					
วัฒนธรรมองค์การด้าน รูปธรรม						
30	ท่านคิดว่าการที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ แยกจากกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรมมีส่วนช่วยทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานที่ชัดเจนมากน้อยเพียงใด					
31	ท่านคิดว่าการที่บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีความรู้เรื่องศาสนพิธีมีส่วนช่วยทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานมากน้อยเพียงใด					
32	ท่านคิดว่าการที่บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติได้รับการฝึกฝนปฏิบัติธรรมมีส่วนช่วยทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานมากน้อยเพียงใด					
33	ท่านคิดว่าการที่บุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติทราบวิธีการปฏิบัติตนในการเข้าพบปะพูดคุยกับพระภิกษุมีส่วนช่วยทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานมากน้อยเพียงใด					
34	ท่านคิดว่าการมีโลโก้ที่เป็นธรรมจักรบนฐานดอกบัวหรือตราประจำสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีความเกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานมากน้อยเพียงใด					

ข้อที่	คำถาม	ระดับ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
35	ท่านคิดว่าการที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมี เครื่องแบบประจำสำนักงานพระพุทธศาสนา แห่งชาติ (ชุดขาวดอกบัว) มีส่วนส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ ในการดำเนินงานมากน้อยเพียงใด					
36	ท่านคิดว่าการที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมี การออกแบบอาคารเหมือนศาลาการเปรียญหรือวัดมี ส่วนสัมพันธ์กับภาพลักษณ์ขององค์การมากน้อย เพียงใด					



ตอนที่ 3 ระดับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
ส่วนกลาง

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียด และพิจารณาให้ถ่องแท้ว่าข้อความต่อไปนี้
เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของท่านอยู่ในระดับใด แล้วเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่อง
ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงข้อความละ 1 คำตอบ

ข้อที่	คำถาม	ระดับ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	ด้านประสิทธิผล					
1	ท่านคิดว่าพันธกิจเรื่องการเสริมสร้างให้สถาบันและกิจการทางพระพุทธศาสนามีความมั่นคงยั่งยืน ประสพผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด					
2	ท่านคิดว่าพันธกิจเรื่องการสนับสนุนส่งเสริมและจัดการการศึกษาสงฆ์ และการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเพื่อพัฒนาให้มีความรู้คู่คุณธรรม ประสพผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด					
3	ท่านคิดว่าพันธกิจเรื่องการจัดการศึกษาสงฆ์เพื่อผลิตและพัฒนาศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรมเผยแผ่ทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้เจริญงอกงามและร่วมสร้างสังคมพุทธธรรมที่มีความเข้มแข็งประสพผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด					
4	ท่านคิดว่าพันธกิจเรื่องการดำเนินการให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางพระพุทธศาสนาโลกประสพผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด					
5	ท่านคิดว่าพันธกิจเรื่องการพัฒนาการดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัติให้เป็นประโยชน์ต่อพระพุทธศาสนาและสังคมประสพผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด					

ข้อที่	คำถาม	ระดับ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
6	ท่านคิดว่าสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดในการติดตาม จำนวนวัดที่ผ่านเกณฑ์และรักษาเกณฑ์มาตรฐานของ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติได้					
7	ท่านคิดว่าสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดในการจัดการและ ตอบสนองเรื่องร้องเรียนได้อย่างรวดเร็ว					
8	ท่านคิดว่าสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดในการติดตามและ จัดทำแผนแม่บทการเผยแผ่พระพุทธศาสนา					
9	ท่านคิดว่าสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดในการติดตาม จำนวนวัดที่มีฐานข้อมูลศาสนสมบัติครบถ้วน					
10	ท่านคิดว่าสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดในการติดตาม จำนวนวัดที่มีข้อมูลรายงานทางการเงินตาม มาตรฐานที่กำหนด					
ด้านคุณภาพการให้บริการ						
11	ท่านคิดว่าภาพรวมของผู้รับบริการ (พระภิกษุ สามเณร) มีความพึงพอใจในการให้บริการของ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมากน้อยเพียงใด					
12	ท่านคิดว่าภาพรวมของผู้รับบริการมีความพึงพอใจ ในกระบวนการต่อการต่อสัญญาเช่าที่ดินและอาคาร ของศาสนสมบัติวัด					

ข้อที่	คำถาม	ระดับ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ						
13	ท่านคิดว่าสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสพผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดในการเบิกจ่ายงบประมาณ					
14	ท่านคิดว่าสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสพผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดในการประหยัดพลังงาน					
15	ท่านคิดว่าสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสพผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดในการประหยัดน้ำ					
16	ท่านคิดว่าสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสพผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดในการพัฒนาประสิทธิภาพระบบสารสนเทศภาครัฐ					
17	ท่านคิดว่ากระบวนการงานต่างๆ ของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีความรวดเร็วมากน้อยเพียงใด					
ด้านการพัฒนาองค์กร						
18	ท่านคิดว่าสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสพผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดในการนำสมรรถนะองค์กรมาใช้					
19	ท่านคิดว่าสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ประสพผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดในการสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงาน					

ข้อที่	คำถาม	ระดับ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
20	ท่านคิดว่าสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดในการนำระบบสารสนเทศมาใช้					

ส่วนที่ 4 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่สัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

คำชี้แจง โปรดตอบคำถามต่อไปนี้ตามความคิดเห็นของท่าน

1. ท่านคิดว่าวัฒนธรรมองค์การของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ “มีจุดแข็ง หรือข้อดี” ในด้านใดบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่าวัฒนธรรมองค์การของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีจุดอ่อน ในด้านใดบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่าสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีโอกาสใดบ้างในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ช่วยให้การดำเนินงานมีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่าวัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ “มีอุปสรรคหรือข้อจำกัดจากภายนอกหน่วยงาน” เรื่องใดบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. ข้อเสนอแนะ อื่นๆ ที่จะทำให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีและมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่านเป็นอย่างยิ่ง



ภาคผนวก ค
แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง วัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนา
 แห่งชาติส่วนกลาง

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ใช้สำหรับสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญของสำนักงานพระพุทธศาสนา
 แห่งชาติส่วนกลาง เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากร
 สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง

2. แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 2 ส่วน

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับความคิดเห็นเรื่อง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ข้อจำกัด
 และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเรื่องวัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน
 ที่สูงขึ้น

3. ข้อมูลที่ได้รับจากท่าน ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและจะนำเสนอข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น
 ดังนั้นข้อมูลดังกล่าวจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด จะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการ
 วิจัยเท่านั้น

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่เสียสละเวลาในการตอบแบบสัมภาษณ์ชุดนี้

.....
 นางสาวลัดดาวรรณ พุดเดช

นักศึกษาระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์

E-mail: laddawanphuddet2531@gmail.com โทรศัพท์ 0814343909

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงใน () หน้าข้อความที่เป็นจริง หรือกรอกข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

1. ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

.....

2. เพศ

() 1. ชาย

() 2. หญิง

3. อายุ.....ปี

4. ระดับการศึกษาสูงสุด

.....

5. ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่ง

.....

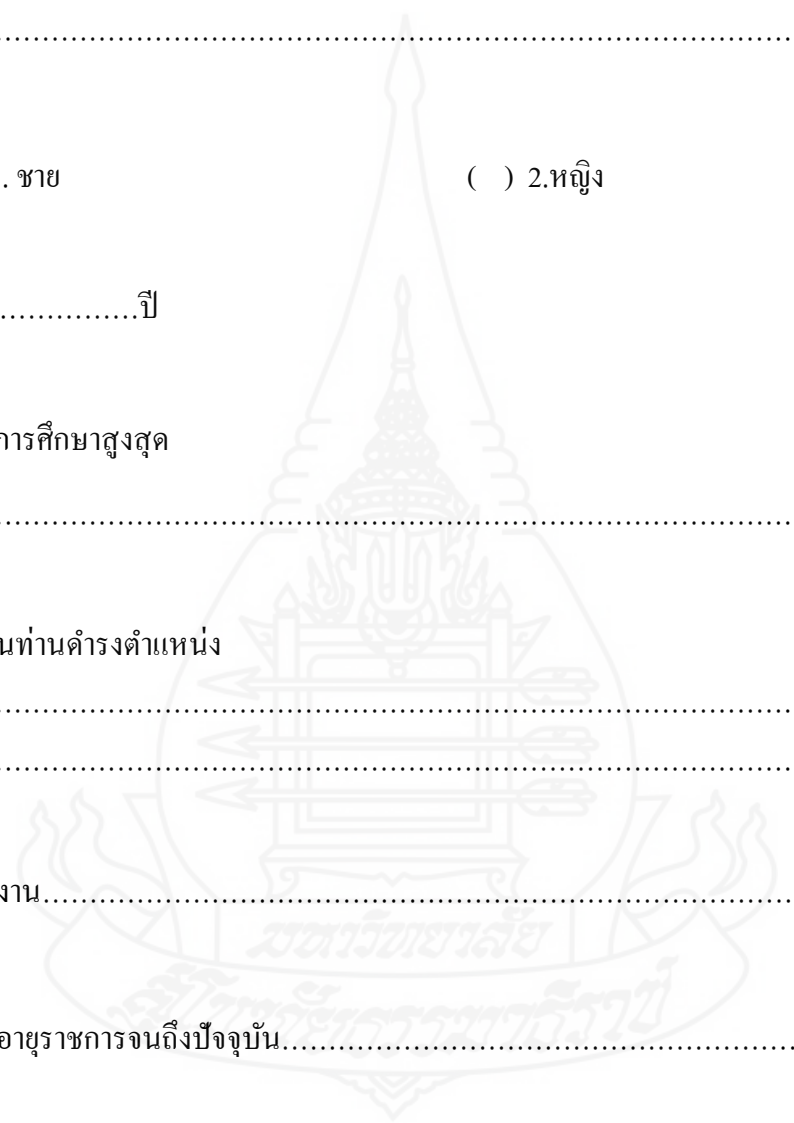
.....

6. หน่วยงาน.....

.....

7. ท่านมีอายุราชการจนถึงปัจจุบัน.....

.....



ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเรื่องวัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานที่สูงขึ้น
คำชี้แจง โปรดตอบคำถามต่อไปนี้ตามความเป็นจริงและตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

1. ท่านคิดว่าวัฒนธรรมองค์การที่เป็นจุดแข็ง หรือข้อดีภายในหน่วยงาน มีเรื่องใดบ้างที่ช่วยให้การปฏิบัติงานในด้านต่างๆ มีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่าวัฒนธรรมองค์การที่เป็นจุดอ่อน หรือสิ่งที่ต้องแก้ไขปรับปรุงภายในหน่วยงาน มีเรื่องใดบ้างในการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ที่ต้องแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้การปฏิบัติงานมีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่าหน่วยงานมีโอกาสนับสนุนจากภายนอกหน่วยงาน ด้านใดบ้างในการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดีที่ช่วยให้การปฏิบัติงานในด้านต่างๆ มีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น

.....

.....

.....

.....

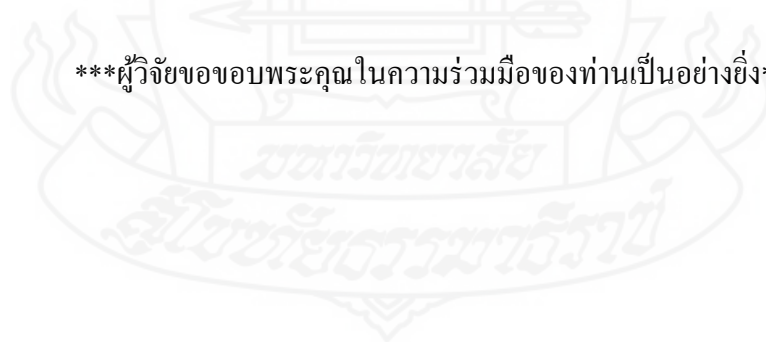
4. ท่านคิดว่าองค์การมี ข้อจำกัดหรืออุปสรรคจากภายนอกหน่วยงานด้านใดบ้าง ในการสร้าง
วัฒนธรรมองค์การที่ดี

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

5. ข้อเสนอแนะ อื่นๆ ที่จะทำให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดี มีความสัมพันธ์กับการ
ดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลางให้มีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น

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

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่านเป็นอย่างยิ่ง



ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อสกุล	นางสาวลัดดาวรรณ พุดเดช
วัน เดือน ปีเกิด	29 พฤศจิกายน 2531
สถานที่เกิด	อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี
ประวัติการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2553
สถานที่ทำงาน	สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม
ตำแหน่ง	นักวิเทศสัมพันธ์ ระดับปฏิบัติการ

