

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานของแผนกโยธาธิการและขนส่งในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล Good Governance
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การ
4. บริบทแผนกโยธาธิการและขนส่งในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล Good Governance

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล ซึ่งมีรายละเอียดของเนื้อหา ประกอบด้วย 1) ความหมายของธรรมาภิบาล 2) สำคัญของหลักธรรมาภิบาล 3) หลักของธรรมาภิบาลในภาครัฐ 4) องค์ประกอบของธรรมาภิบาล 5) หลักธรรมาภิบาลในประเทศต่าง ๆ ได้แก่ ธรรมาภิบาลในประเทศเยอรมนี ธรรมาภิบาลในประเทศอังกฤษ ธรรมาภิบาลในประเทศญี่ปุ่น (JICA) ธรรมาภิบาลในประเทศมาเลเซีย ธรรมาภิบาลในประเทศฝรั่งเศส ธรรมาภิบาลในประเทศสิงคโปร์ และ 6) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับธรรมาภิบาล ซึ่งมีรายละเอียดของเนื้อหาตามลำดับ ดังนี้

1. ความหมายของธรรมาภิบาล

เนื่องจากมีการใช้คำเรียกที่แตกต่างกัน เช่น ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2551, หน้า 84) ได้ให้ความหมายของธรรมาภิบาล (Good Governance) ไว้ว่า วิธีการปกครองของประเทศรวมถึงนโยบายด้านเศรษฐกิจและกรอบกฎระเบียบต่าง ๆ หรือแนวทางที่เน้นสิ่งที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการกำกับดูแลนโยบายเศรษฐกิจมหภาค ได้แก่ ความโปร่งใสของบัญชีการใช้จ่ายของรัฐบาล ประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากร

สาธารณะ ตลอดจนเสถียรภาพและความโปร่งใสของสิ่งแวดล้อมด้านเศรษฐกิจและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของภาคเอกชน ซึ่งทัศนะของ จรรยาพร ธรณินนทร (2552, หน้า 227) ได้ให้ความหมาย ธรรมาภิบาล มาจากคำว่า ธรรมะ+อภิบาล หมายถึง การปกครองด้วยคุณความดีที่สอดคล้องกัน มั่นคงในสัญญาที่มีสัญญาที่ว่า หมายถึง กฎ กติกา มารยาท ที่ทำรวมกันด้วยความเป็นธรรม โปร่งใสและต้องรับผิดชอบในสิ่งที่ทำ สอดคล้องกับ สุเมธ นิมนวล (2552, หน้า 26) ได้ให้ความหมายของธรรมาภิบาลไว้ว่า ธรรมาภิบาล มาจากคำว่า ธรรมะบวกกับอภิบาล แปลว่า การดูแลปกครองโดยใช้ธรรมะ เป็นเครื่องช่วยในด้านการบริหารจัดการ ธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี (Good Governance) และเบญจวรรณ วันดีศรี, 2550, หน้า 6) ได้กล่าวถึงความหมายธรรมรัฐหรือธรรมาภิบาล ไว้หลายประการ ดังนี้ 1) ประชากรรัฐ หมายถึง กระบวนการความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐ ภาคสังคม ภาคเอกชน และประชาชนโดยทั่วไปใน การที่จะทำให้การบริหารราชการแผ่นดินดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ 2) ประชากรรัฐ หมายถึง การที่กลไกของรัฐทั้งทางการเมืองและการบริหาร มี ความแข็งแกร่ง มีประสิทธิภาพ สะอาดโปร่งใสและรับผิดชอบต่อ และ 3) ประชากรรัฐ หมายถึง การบริหารหรือการปกครองที่ดีหรือการปกครองหรือการบริหารที่เป็นธรรม โดยจะมีองค์ประกอบ 3 ประการ ความโปร่งใส (Transparency) การตรวจสอบได้ (Accountability) และความมีประสิทธิภาพ (Efficiency)

ในส่วนของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (กพร.) (2553, ออนไลน์) ได้ให้ความหมายของธรรมาภิบาล (Good Governance) หมายถึง การปกครอง การบริหารจัดการ การควบคุมดูแลกิจการต่าง ๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม นอกจากนี้ ยังหมายถึง การบริหารจัดการที่ดี ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ทั้งภาครัฐและเอกชน ธรรมที่ใช้ในการบริหารงานมีความหมายอย่างกว้าง กล่าวคือ ความหมายในหลักธรรมทางศาสนา เท่านั้นแต่รวมถึง ศิลธรรม คุณธรรมจริยธรรมและความถูกต้องชอบธรรมทั้งปวง ซึ่งวิญญูชนพึงมีและพึงประพฤติปฏิบัติ เช่น ความโปร่งใสตรวจสอบได้ การปราศจากการ แทรกแซงจากองค์การภายนอก เป็นต้น ธรรมาภิบาลเป็นหลักการที่นำมาใช้บริหารงาน ในปัจจุบันอย่างแพร่หลาย ด้วยเหตุเพราะช่วยสร้างสรรค์และส่งเสริมองค์การให้มี คักยภาพและประสิทธิภาพ อาทิ พนักงานต่างทำงานอย่างซื่อสัตย์สุจริตและขยันหมั่นเพียร ทำให้ผลประกอบการขององค์การธุรกิจนั้นขยายตัว นอกจากนี้แล้วยังทำให้นุคคลภายนอก ที่เกี่ยวข้อง ครัทธาและเชื่อมั่นในองค์การนั้น ๆ อันจะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

เช่น องค์การที่โปร่งใสย่อมได้รับความไว้วางใจในการร่วมทำธุรกิจ รัฐบาลที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ ย่อมสร้างเชื่อมั่นให้แก่นักลงทุนและประชาชน ตลอดจนส่งผลดีต่อ เสถียรภาพของรัฐบาลและความเจริญก้าวหน้าของประเทศ เป็นต้น และสุธรรม สังศิริ (ออนไลน์, 2553) ได้ให้ความหมายธรรมาภิบาล (Good Governance) หมายถึง การ ปกครอง การบริหาร การจัดการควบคุมดูแลกิจการต่าง ๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม นอกจากนี้ยังหมายถึงการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ทั้งภาครัฐและ เอกชน

สำหรับนักวิชาการต่างประเทศได้ให้ความหมายของธรรมาภิบาลไว้หลายท่าน เช่น World Bank หรือธนาคารโลก ได้นำไปใช้ครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ. 1989 ซึ่งใช้ในรายงาน เรื่อง Sub-Saharan : From Crisis to Sustainable Growth โดยให้ความหมายว่า Good Governance เป็นลักษณะและวิถีทางของการที่มีการใช้อำนาจทางการเมืองเพื่อการจัดการ งานของบ้านเมือง โดยเฉพาะการจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เพื่อการพัฒนา โดยนัยของความหมายของธนาคารโลก เป็นการชี้ให้เห็นความสำคัญของการมีธรรมาภิบาลเพื่อช่วยในการฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศ ทั้งนี้รัฐบาลสามารถ ให้บริการที่มีประสิทธิภาพ มีระบบที่ยุติธรรม มีกระบวนการ กฎหมายที่อิสระที่ทำให้มีการ ดำเนินการให้เป็นไปตามสัญญา อีกทั้งระบบราชการ ฝ่ายนิติบัญญัติและสื่อที่มีความ โปร่งใสรับผิดชอบและตรวจสอบได้ United Nation (1990, uppaged) ได้ให้ความสำคัญ กับธรรมาภิบาล เพราะเป็นหลักการพื้นฐานในการสร้างความเป็นอยู่ของคนในสังคม ทุกประเทศให้มีการพัฒนาที่เท่าเทียมกันและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น การดำเนินการนี้ต้องเกิด จากความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนเพื่อกระจายอำนาจให้เกิดความโปร่งใส ธรร มาภิบาล คือ การมีส่วนร่วมของประชาชนและสังคมอย่างเท่าเทียมกันและมีคำตอบพร้อม เหตุผลที่สามารถชี้แจงกันได้

ขณะที่ United Nation Economic and Social Commission for Asia and the Pacific : UNESCAP (2008, uppaged) หลักธรรมาภิบาลหรือ Good Governance ตามที่ UN ESCAP ได้กำหนดไว้มี 8 หลักการ คือ การมีส่วนร่วม (Participatory) การปฏิบัติตาม กฎหมาย (Rule of Law) ความโปร่งใส (Transparency) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Responsiveness) ความสอดคล้อง (Consensus Oriented) ความเสมอภาค (Equity and Inclusiveness) การมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness) และการมีเหตุผล (Accountability) ยังสอดคล้องกับ The Asian Development Bank : ADB (1995, uppaged)

ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมภิบาล คือ การมุ่งความสนใจไปที่องค์การประกอบที่ทำให้เกิดการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้แน่ใจว่านโยบายที่กำหนดไว้ได้ผล หมายถึง การมีบรรทัดฐานเพื่อให้มีความแน่ใจว่า รัฐบาลสามารถสร้างผลงานตามที่สัญญาไว้กับประชาชน และองค์การความร่วมมือระหว่างประเทศญี่ปุ่น ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมภิบาล ใน Participatory Development and Good Governance Report of the Aid Study Committee (1995, updated) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า รากฐานของการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม โดยการกำหนดให้รัฐมีหน้าที่ที่จะส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสร้างบรรยากาศ ทำให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ฟังตนเองได้และมีความยุติธรรมทางสังคมและในส่วนทัศนะของ Thomas (2000, p. 795) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมภิบาลเป็นแนวทางการบริหารงานของรัฐที่เป็นการก่อให้เกิดการเคารพสิทธิมนุษยชน หลักนิติธรรม สร้างเสริมประชาธิปไตย มีความโปร่งใส และเพิ่มประสิทธิภาพ และทัศนะของ Soren (2007, p. 111) ได้ให้ความหมายของคำว่า การดูแลกำกับที่ดี (Good Governance) หมายถึง ความสัมพันธ์ทางอำนาจและการใช้อำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานต่าง ๆ และการกำกับดูแลที่ดีอาจจะดำเนินการได้ในหลากหลายวิธีและมีแนวคิดที่นำไปสู่การกำหนดความสัมพันธ์ทางภาครัฐ ในด้านกระบวนการการดำเนินการแล้วมีการประเมินผลของการกำกับดูแล

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ธรรมภิบาล หมายถึง การปฏิรูปการบริหารการปกครองประเทศให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้และการกระตุ้นและการเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกฝ่าย ทุกระดับ ร่วมกันพัฒนาประเทศ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองการปกครอง ประกอบด้วย คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า เพื่อให้ประเทศมีพื้นฐานระบอบประชาธิปไตยที่เข้มแข็งมีความชอบธรรมของกฎหมาย มีเสถียรภาพ มีโครงสร้างและกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้อันนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน

2. ความสำคัญของหลักธรรมาภิบาล

การพัฒนาประเทศในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 ให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการเสริมสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในการบริหารจัดการประเทศอย่างแท้จริงเพราะธรรมาภิบาลเป็นปัจจัยเสริมให้การปกครองระบอบประชาธิปไตยมีลักษณะเปิดให้ประชาชนมีเสรีภาพการพัฒนาภายใต้เศรษฐกิจเสรีนิยม มีความเป็นธรรมให้กับทุกภาคส่วนมากขึ้นโดยประสบการณ์ของนานาประเทศ พบว่าประเทศที่มีความเป็นประชาธิปไตยมากหรือมีลักษณะเปิดทางการเมืองสูงจะทำให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่างกว้างขวาง เกิดกระบวนการรวมตัวของประชาชน สร้างค่านิยมใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องความเป็นธรรม และความสันติสุขในสังคม การเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการประเทศจะมุ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของ “คน” ในทุกกลุ่ม ทุกภาคส่วนของสังคมไทย ให้มีพื้นฐานทางจิตใจที่ยึดมั่นในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต และความรอบรู้อันเป็นเงื่อนไขที่จะทำให้เกิดการประพฤติปฏิบัติตนได้อย่างมีเหตุมีผล รู้จักสิทธิหน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะพลเมืองไทย มีบทบาทและมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการและพัฒนาประเทศเพิ่มขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2552, หน้า 117 - 118)

การพัฒนาประเทศให้มั่นคง สังคมสงบสันติและประชาชนดำรงชีวิตอย่างมีความสุข ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกที่คาดการณ์ได้ยากและมีแนวโน้มรุนแรงทางการเมืองในประเทศและวิกฤติเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งและส่งผลกระทบต่อวงกว้าง ขณะเดียวกันจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการประเทศเพื่อสร้างความเป็นธรรมในสังคมให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบราชการและข้าราชการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 จึงต้องเร่งสร้างภูมิคุ้มกันทั้ง เพื่อป้องกันปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ และเสริมรากฐานของประเทศด้านต่าง ๆ ให้เข้มแข็งรวมทั้งสร้างโอกาสให้ประเทศสามารถเจริญก้าวหน้าต่อไป โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้กำหนดกรอบแนวคิดไว้ดังนี้ คนไทยภาคภูมิใจในความเป็นไทย มีมิตรไมตรีบนวิถีชีวิตแห่งความพอเพียงยึดมั่นในวัฒนธรรมประชาธิปไตยและหลักธรรมาภิบาล การบริการสาธารณะขั้นพื้นฐานที่ทั่วถึง มีคุณภาพสังคมมีความปลอดภัยและมั่นคงอยู่ในสภาวะแวดล้อมที่ดีเกื้อกูลและเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน ระบบการผลิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีความมั่นคง ด้านอาหารและพลังงานอยู่บนฐานทางเศรษฐกิจที่พึ่งตนเองและแข่งขันได้ใน

เวทีโลก สามารถอยู่ในประชาคมภูมิภาคและโลกได้อย่างมีศักดิ์ศรี จากแนวคิดดังกล่าว ให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์ที่มีลำดับความสำคัญสูงในมิติสังคมเน้นการเสริมสร้าง คุณธรรม จริยธรรม การลดความเหลื่อมล้ำในสังคม การพัฒนาการศึกษาที่เชื่อมโยงไปสู่ การเป็นเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ส่วนมิติเศรษฐกิจ มุ่งปรับโครงสร้างการผลิตให้มีคุณภาพ การลงทุนที่มีประสิทธิภาพ และการพัฒนาศักยภาพแรงงานให้สามารถเพิ่มรายได้สูงขึ้น และยกระดับเป็นชนชั้นกลางขณะที่มิติทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เน้นการบริหาร จัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน นับเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่า การนำธรรมาภิบาลมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญ ต่อความสำเร็จขององค์การทุกประเภท ทุกระดับไม่ว่าจะเป็นองค์กรธุรกิจ องค์การ ทางการศึกษาหรือองค์กรทางสังคมต่าง ๆ ทั้งนี้เพราะธรรมาภิบาลเป็นการบริหารจัดการที่ ดีเป็นการบริหารจัดการสร้างประโยชน์และความเป็นครมต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและนำไป สูความเจริญรุ่งเรืองทั้งหมดจะเห็นว่า ธรรมาภิบาลมีความสำคัญและมีประโยชน์ ต่อองค์การชุมชน สังคมและประเทศชาติ ซึ่งจะกล่าวเป็นข้อ ๆ ดังนี้

1. การสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดทุกระดับจะทำให้เกิดการพัฒนายั่งยืน โดยมี คนเป็นศูนย์กลาง ทำให้สังคมเป็นสังคมเสถียรภาพและอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขสร้างความ เข้มแข็งให้ประชาชนและเพิ่มการมีส่วนร่วม (บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, 2546, หน้า 30)

2. เป็นหลักในการสร้างความเป็นธรรมในสังคม เอื้อผลประโยชน์ให้กับคนทุ กระดับไม่ว่าคนรวยหรือคนจนในเรื่องการมีงานทำ การมีรายได้การพัฒนาที่เท่าเทียมกัน และการมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น (อานันท์ ปันยารชุน, 2542, หน้า 47)

3. ธรรมาภิบาลช่วยลด บรรเทา หรือแก้ปัญหาถึงแม้ปัญหาที่เกิดขึ้นจะมีความ รุนแรงก็ยังช่วยบรรเทาความรุนแรงลงไป และปัญหาที่ไม่รุนแรงก็อาจจะไม่เกิดขึ้นอีก อีกทั้งยังทำให้สังคมมีความเข้มแข็งทุกด้านทั้งทางคุณค่าและจิตสำนึกทางสังคม การเมือ งวัฒนธรรม จริยธรรมและทางเศรษฐกิจ มีสมรรถนะ มีความโปร่งใส สามารถอยู่ร่วมกัน ได้ด้วยความสุขและความเอื้ออาทรต่อกัน มีความเจริญรุ่งเรืองต่อไปด้วยฐานอันมั่นคง

4. ธรรมาภิบาลจะช่วยลดปัญหาการฉ้อราษฎร์บังหลวง และส่งเสริมให้คนมี ความซื่อสัตย์สุจริต (อานันท์ ปันยารชุน, 2541, หน้า 8 - 11)

5. ธรรมาภิบาลเป็นแนวคิดเกื้อหนุนสังคมประชาธิปไตยจะทำให้ประชาชน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและมีการตรวจสอบการทำงานของรัฐบาลโดยประชาชนที่เกี่ยวข้อง ในองค์กร (ยุทธ วรรณตรธาร, 2544, หน้า 8)

6. ธรรมนูญบาลจะช่วยให้ระบบบริหารของรัฐมีความยุติธรรมเป็นที่น่าเชื่อถือ ทั้งในและต่างประเทศพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 9 กำหนดให้ จัดโครงสร้างระบบและกระบวนการจัดการ โดยยึดหลักการกระจายอำนาจและ หลักการมีส่วนร่วมซึ่งเป็นเรื่องทั่วโลกให้ความสำคัญและสอดคล้องกับหลักธรรมนูญบาล เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ เอกชนและ ภาคประชาชนสามารถอยู่ร่วมอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคีและรวมเป็นพลังก่อให้เกิด การพัฒนาอย่างยั่งยืน เป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ หน่วยงานเป็นองค์การหลักที่สำคัญยิ่งในสังคมจำเป็นต้องได้รับการปฏิรูปที่ดีกว่าเดิม การนำธรรมนูญบาลมาใช้ในการดำเนินการ เป็นเรื่องที่ไม่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้บริหารทุกระดับ จำเป็นต้องตระหนักในเรื่องนี้ สืบเนื่องมาจากการปฏิรูปโครงสร้างและระบบบริหาร ได้มีความพยายามนำรูปแบบการบริหารจัดการที่ยึดแนวทางธรรมนูญบาลมาใช้ทุกระดับ องค์การมีความจำเป็นต้องนำหลักธรรมนูญบาลมาใช้ในการบริหารจัดการเนื่องมาจาก ความเปลี่ยนแปลงและเคลื่อนไหวหลายประการ คือ ประการที่ 1 รัฐบาลได้ออกระเบียบ สำนักนายกรัชมณฑลว่าด้วย การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2542 ให้ทุกหน่วย ราชการยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ประการที่ 2 รัฐบาลได้ออกพระราชกฤษฎีกา การวาดวย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เพื่อใช้กับหน่วย ราชการทั่วไป ภาครัฐและหน่วยงานในกำกับของรัฐ โดยมีเป้าหมายหลัก 3 ประการ คือ

- 1) จัดส่วนราชการใหม่โดยบูรณาการกิจ เพื่อกำหนดแผนบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) พัฒนาการจัดองค์การให้มีประสิทธิภาพ และ 3) รองรับการปฏิบัติในแนวทางเดียวกัน และเกิดผลสัมฤทธิ์ของงานที่วัดผลได้สอดคล้องกับมาตรา 3 (1) แห่งพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ประการที่ 3 การดำเนินการบริหาร จัดการฐานโรงเรียนให้สอดคล้องรับกับพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยเกณฑ์และวิธีการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดีพ.ศ. 2546 ประการที่ 4 ตามที่พระราชบัญญัติแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 39 ที่บัญญัติไว้ว่า “กำหนดให้กระทรวง กระจายการบริหารและการจัดการที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยหลักธรรมนูญบาล ในการบริหารจัดการจึงจะบรรลุวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าหมาย (ธีระ รุญเจริญ, 2546, หน้า 49) ดังนั้น ธรรมนูญบาล จึงเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบเพื่อให้สังคมของ ประเทศทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ เอกชน และภาคประชาชนของทั้งประเทศ สามารถอยู่ ร่วมกันได้อย่างสงบสุขและตั้งอยู่ในความถูกต้องเป็นธรรม

3. หลักของธรรมาภิบาลในภาครัฐ

การศึกษาหลักของธรรมาภิบาลในภาครัฐในทัศนะของ สุธรรม สงศิริ (ออนไลน์, 2553) มีดังนี้ 1) ยึดมั่นในหลักของวัตถุประสงค์ในการให้บริการแก่ประชาชน หรือผู้มาใช้บริการ (Clear Statement – High Service Quality) 2) ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในหน้าที่และบทบาทของตน (Public Statement ว่าจะทำหน้าที่อย่างไรโดยวิธีอะไรที่จะบรรลุเป้าหมาย) 3) ส่งเสริมค่านิยม (Values) ขององค์การและแสดงให้เห็นถึงคุณค่าธรรมาภิบาลโดยการปฏิบัติหรือพฤติกรรม (Behaviors) (Moral Integrity and Etiquette in the Responsiveness to the Diverse Public) 4) มีการสื่อสารที่ดี การตัดสินใจอย่างโปร่งใสและมีการบริหารความเสี่ยงที่รัดกุม (Providing Information to Flow Two – Ways) 5) พัฒนาศักยภาพและความสามารถของส่วนบริหารจัดการอย่างต่อเนื่องและให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (ผู้บริหารต้องมีความสามารถและพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่อง) และ 6) การเข้าถึงประชาชนและต้องรับผิดชอบต่อการทำงานและผลงานอย่างจริงจัง ดังนั้นการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นการปฏิบัติราชการที่มีความมุ่งหมายให้บรรลุเป้าหมายตามที่มาตรา 6 บัญญัติไว้ คือ 1) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน 2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ 3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ 4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น 5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ 6) ประชาชนได้รับความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการและ 7) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารการจัดการประเทศที่ดีในทุก ๆ ด้าน รวมทั้งกฎเกณฑ์กติกาที่จะให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีประสิทธิภาพเกิดความเป็นธรรมในการมีส่วนร่วมของสังคม รวมทั้งในการกำหนดนโยบายบริหารตรวจสอบประเมินผลอย่างจริงจัง

3.1 หลักธรรมาภิบาลในประเทศต่าง ๆ มีดังนี้

3.1.1 ธรรมาภิบาลในประเทศสหรัฐอเมริกา

ธรรมาภิบาลและการปฏิรูปองค์การของรัฐในสหรัฐอเมริกา หลักการปกครองที่ดีได้รับการยอมรับและถือปฏิบัติอย่างกว้างขวางในสหรัฐอเมริกาแต่ไม่ได้เป็นที่รู้จักในนามของ Good Governance กล่าวคือ สหรัฐอเมริกาได้พยายามเริ่มปฏิรูปการบริหารภาครัฐครั้งแรกช่วงปี พ.ศ. 2479 – 2480 ซึ่งในสมัยของประธานาธิบดี Roosevelt โดยรัฐบาลได้ออกกฎหมายว่าด้วยการปฏิรูปองค์การของรัฐ พ.ศ. 2479

เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสำนักงานประธานาธิบดี กฎการปฏิรูปองค์การของรัฐนี้ได้ถูกนำมาปฏิบัติและการปรับใช้กับแต่ละสมัยจนถึงปัจจุบันนี้ ในสมัยของประธานาธิบดี Clinton (พ.ศ. 2535 - 2543) สหรัฐอเมริกาได้ก่อตั้ง National Performance Review : NPR เพื่อทำการตรวจสอบประสิทธิภาพการดำเนินงานของรัฐและผ่านกฎหมายที่เรียกว่า Good Governance and Result Act : GPRA เมื่อต้นปี พ.ศ. 2536 ทุกหน่วยงานของรัฐต้องส่งแผน 5 ปี ของการพัฒนาองค์การ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ หลักการ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และหลักการประเมินผล ดังระเบียบดังกล่าวนี้ทำให้แต่ละหน่วยงานของรัฐตระหนักถึงประสิทธิภาพของการทำงานของตนเองและช่วยทำให้มีการประเมินเพื่อทราบปัญหาและจุดบกพร่องของหน่วยงานได้ชัดเจน ครั้นตอนปลาย พ.ศ. 2536 ประธานาธิบดี Clinton ได้อนุมัติและเร่งรัดให้มีการปฏิรูปองค์การรัฐเพิ่มเติม ซึ่งรวมการลดขนาดของหน่วยงาน ตัดตอนกฎระเบียบต่าง ๆ ที่รุ่มร่ามลงถึงประมาณครึ่งหนึ่งของระเบียบปฏิบัติที่บังคับใช้อยู่ ณ ขณะนั้นและยังได้เร่งทุกหน่วยงาน หลังจากมีการนำไปสู่การปฏิบัติเพียงระยะเวลา 1 ปี เท่านั้น

นอกจากนั้นสิ่งสำคัญประการหนึ่งของความสำเร็จในการปฏิรูปองค์การของรัฐในสหรัฐอเมริกา คือ การระดมความคิดเห็นจากหน่วยงานย่อยต่าง ๆ และค้นหาความต้องการของกลุ่มองค์การที่จะถูกปฏิรูปโดยให้ช่วยกันตอบคำถามหลัก ดังนี้ 1) ถ้าหากหน่วยงานขององค์การใดองค์หนึ่งถูกยุบ เจ้าหน้าที่ที่มีความความคิดเห็นว่า หน่วยงานใดจากภาครัฐหรือเอกชน สามารถดำเนินงานแทนหน่วยงานที่จะถูกยุบ 2) ถ้าหากมีกิจกรรมบางอย่างของประเทศที่รัฐยังดำเนินงานไม่เสร็จ เจ้าหน้าที่ในองค์การคิดว่ารัฐควรปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานดังกล่าวหรือไม่ เพื่อที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการบริการต่อลูกค้าหรือประชาชนและ 3) เจ้าหน้าที่ในองค์การคิดว่าลูกค้าทั่วไปของตนไม่เฉพาะกลุ่มผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียได้โดยตรงจะรู้สึกอย่างไรกับการยุบหน่วยงานดังกล่าว

ผลการปฏิรูปองค์การของรัฐตามคำแนะนำของ National Performance Review : NPR เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิผล ส่วนตัวชีวิต ได้แก่ ต้นทุนผลประโยชน์กฎระเบียบ มาตรฐานการให้บริการ ขนาดและโครงสร้างของรัฐ การให้ข้อมูลข่าวสารและความไว้วางใจ จะเห็นได้ว่า สหรัฐอเมริกาเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจและการเพิ่มประสิทธิผลขององค์การของรัฐเป็นหลัก เรื่องจากระบบราชการค่อนข้างเอะอะพ่นงานขาดขวัญและกำลังใจ ความล่าช้าของระเบียบราชการต่าง ๆ และความไม่เหมาะสมระหว่างผลของการดำเนินงานและผลตอบแทน ดังนั้นจึงมุ่งเน้นการพัฒนา

องค์การเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจของพนักงานและการปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพขององค์การรัฐระบบการเมืองและเศรษฐกิจของสหรัฐอเมริกาถูกหล่อหลอมมาจากระบอบประชาธิปไตย เสรีและระบอบทุนนิยมประเทศสหรัฐอเมริกาจึงได้มีการพัฒนา สร้างพื้นฐานและให้ความสำคัญด้านกฎหมาย ความเสมอภาค ความโปร่งใส การตรวจสอบ คุุภาพชีวิต และสิทธิมนุษยชน พื้นฐานดังกล่าวค่อนข้างเข้มแข็ง เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศกำลังพัฒนาทั่วไป อย่างไรก็ตามสหรัฐอเมริกาให้ความสนใจไม่ว่าอยู่ที่ว่า รัฐควรทำอย่างไร เพื่อพัฒนาประเทศแต่ทว่า รัฐควรทำอย่างไร เพื่อให้ประเทศและประชากรมีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สิ่งที่ทำห้ายิ่งสำหรับสหรัฐอเมริกาคือ การผสมผสานและการปรับใช้องค์ประกอบอื่น ๆ ของธรรมาภิบาล ให้เสมือนหนึ่งเป็นวัฒนธรรมขององค์การมากกว่าที่จะต้องมีการแยกต่างหากที่ต้องคอยตรวจสอบประสิทธิภาพการทำงานอยู่ตลอดเวลา

ธรรมาภิบาลกับกองทัพ การควบคุมทหารและพลเรือน มรดกอำนาจในกิจการทหารนั้นเป็นประเด็นที่น่าสนใจในการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพลเรือนกับทหาร (Civil – Military Relations) แนวคิดเรื่องนี้เป็นผลมาจากการนำเสนอของ Samuel Huntington ในผลงานทางวิชาการในปี พ.ศ. 2500 ที่ได้รับความสนใจอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบันงานดังกล่าวจัดว่าเป็นตำราหลักของการศึกษาบทบาททหารกับการเมือง (The Soldiers and The State) รูปแบบของความสัมพันธ์ระหว่างพลเรือนและทหารในสังคมอเมริกัน คือ การควบคุมทหารโดยพลเรือนซึ่งหลักการควบคุมทหาร โดยพลเรือนนี้ได้รับเป็นองค์ประกอบสำคัญของระบอบประชาธิปไตยของประเทศกำลังพัฒนาแนวคิดในเรื่องของการควบคุมทหารโดยพลเรือนที่เกิดขึ้นในสังคมอเมริกาอาจใช้เป็นกรณีศึกษาในเรื่องนี้กองทัพกับธรรมาภิบาลในระบบการเมืองไทยได้

หลักการควบคุมทหารโดยพลเรือน คือ การจัดการความรับผิดชอบของพลเรือนในกิจการด้านทหารและด้านความมั่นคงและขณะเดียวกันก็ให้ผู้นำทางทหารมีช่องทางติดต่อโดยตรงกับผู้นำในระดับสูงของรัฐบาล การควบคุมทหารโดยพลเรือนนั้นไม่ได้หมายถึง การให้ฝ่ายพลเรือนได้เข้าไปเป็นผู้ที่ครอบงำและแทรกแซงกองทัพ หลักการควบคุมทหาร โดยพลเรือนจึงเป็นพลเรือนได้รับมอบหมายหรือแต่งตั้งให้ทหารควบคุมทหารกันเอง หลักการนี้หากย้อนกลับไปถึงเจตนารมณ์ของผู้สร้างรัฐธรรมนูญของสหรัฐอเมริกาคือ กลัวว่าอำนาจทางทหารจะถูกรวมศูนย์อยู่ในมือของนักการเมืองมากกว่าความกลัวว่าอำนาจทางทหารจะตกอยู่กับมือของนายทหาร ฉะนั้นการควบคุมทหาร

โดยพลเรือน ได้แก่ การมอบความรับผิดชอบกิจการด้านการทหารและความมั่นคงให้แก่พลเรือน ขณะเดียวกันนั้นก็จำกัดขอบเขตการใช้อำนาจทางการทหารของฝ่ายพลเรือนด้วยแนวคิดการควบคุมทหารโดยพลเรือน มีต้นรากทางความคิดที่ย้อนกลับไปได้ตั้งแต่อาณานิคม

หลักการที่สำคัญที่เกี่ยวกับธรรมเนียมปฏิบัติกับกองทัพในรัฐธรรมนูญอเมริกา มี 2 ประเด็น คือ 1) หลักการควบคุมทหารโดยพลเรือน และ 2) หลักการแยกอำนาจและการตรวจสอบ ถ่วงดุล ในประเด็นดังนี้ การแยกอำนาจของพลเรือนในการควบคุมกองทัพเป็นการแยกอำนาจของการประกาศสงครามออกจากกัน โดยอำนาจในการประกาศสงครามเป็นของรัฐสภา อนุมาตรา 8 และมาตรา 1 และให้อำนาจในการดำเนินสงครามของประธานาธิบดีมีฐานะเป็นผู้บัญชาการทหารสูงสุด อนุมาตรา 2 และมาตรา 2 โดยหลักการของการแยกอำนาจทางทหารออกจากกันคือ ความพยายามไม่ให้อำนาจทางทหารอยู่ในมือของสถาบันทางการเมืองของพลเรือนเพียงสถาบันเดียว ซึ่งสภาพเช่นนี้ก่อให้เกิดการตรวจสอบและถ่วงดุลระหว่างฝ่ายนิติบัญญัติและฝ่ายบริหาร และการแยกอำนาจในสถาบันของฝ่ายบริหาร โดยมีการแยกอำนาจระหว่างรัฐบาลกลางและรัฐบาลมลรัฐ

จากหลักการทั้ง 2 ประการของรัฐธรรมนูญของอเมริกา ทำให้เห็นได้ชัดเจนว่าหลักของการควบคุมพลเรือน คือ การแยกอำนาจของพลเรือนในการควบคุมกองทัพ เพราะการลดอำนาจทางการเมืองของทหารคือ การเพิ่มอำนาจของพลเรือนในเงื่อนไขของการจัดความสัมพันธ์ระหว่างพลเรือนกับทหารของพลเรือนมีอำนาจสมบูรณ์เหนือกองทัพ จนกลายเป็นการครอบงำกองทัพได้ปรากฏการณ์ที่เห็นในกระบวนการควบคุมทหารโดยพลเรือนของสังคมทางการเมืองอเมริกาคือ การทำงานร่วมกันระหว่างประธานาธิบดีกับรัฐสภา การที่มีความเห็นร่วมกันหรือแตกต่างกัน ย่อมเป็นภาพสะท้อนหลักการในเรื่องการแยกอำนาจและการใช้การตรวจสอบ ถ่วงดุล โดยทั่วไปในระบบทางการเมือง สมดุลของอำนาจดังกล่าวอาจโน้มเอียงไปยังสถาบันใดสถาบันหนึ่งได้ในแต่ละช่วงเวลาของสถานการณ์ทางการเมือง ฉะนั้นการควบคุมโดยพลเรือนในระบบทางการเมืองอเมริกาจะมีประธานาธิบดีในฐานะหัวหน้าของฝ่ายบริหารใช้อำนาจในการควบคุมโดยพลเรือนผ่านกระบวนการที่เรียกว่า อำนาจในการควบคุมของประธานาธิบดี (Presidential Control) และรัฐสภาใช้อำนาจในกระบวนการของอำนาจในการควบคุมของรัฐสภา (Congressional Control) การควบคุมนี้เป็นการแยกอำนาจระหว่างประธานาธิบดีกับรัฐสภา มิใช่เป็นการควบคุมพลเรือนโดยพลเรือน โดยแยกอำนาจระหว่างพลเรือนกับทหาร และหลักการ

เหล่านี้หากพิจารณาย้อนกลับไปในประวัติศาสตร์ของการสร้างประเทศของสหรัฐอเมริกา คือ ผลผลิตของกระบวนการรัฐธรรมนุญที่ถูกสร้างขึ้นมาตั้งแต่ยุคหลังสงครามเอกราชของสหรัฐอเมริกาและได้รับการยอมรับและใช้สืบเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน

3.1.2 ธรรมเนียมปฏิบัติในประเทศฟิลิปปินส์

ประเทศฟิลิปปินส์ได้นำหลักธรรมเนียมปฏิบัติมาช่วยในการปฏิรูปภาครัฐหลังภาวะวิกฤติเศรษฐกิจในภูมิภาคเอเชีย โดยจัดตั้งโครงการ Philippine Quality Award : PQA ในปี พ.ศ. 2540 เพื่อสร้างคุณภาพของหน่วยงานภาครัฐด้วยการใช้คุณลักษณะของ Total Quality Management : TQM มาเป็นเครื่องมือนำไปสู่หลักธรรมเนียมปฏิบัติของประเทศ PQA จะประเมินคุณลักษณะของ TQM 7 ประการ ซึ่งแต่ละคุณลักษณะมีความสอดคล้องกับการชี้วัดระดับการมีธรรมเนียมปฏิบัติในองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้ 1) Public Accountability คือ ความรับผิดชอบต่อความต้องการของประชาชนและความสามารถในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของรัฐได้ 2) Transparency คือ คุณภาพของความโปร่งใสในการดำเนินงานทุกอย่างของรัฐและความสามารถในการให้บริการข้อมูลที่ถูกต้องและรวดเร็วของหน่วยงานของรัฐ 3) Efficiency คือ ระดับและคุณภาพของการให้บริการประชาชนภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ 4) Result Focus คือ การให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงานและเงื่อนไขของทรัพยากร 5) Empowerment คือ การประสานงานและความร่วมมือของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้บริการที่ดีแก่ประชาชน 6) Predictability of Policies คือ ความคงเส้นคงวาและความยุติธรรมในการปฏิบัติโปร่งใส ทางกฎหมาย กฎระเบียบและนโยบาย 7) Social Development Orientation คือ การพัฒนาคุณภาพของชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชน 8) Competitiveness คือ การกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันในการพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการในราคาที่เหมาะสม 9) Participation คือ ความยืดหยุ่นของของรัฐและการที่มีกลไกของรัฐที่เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถแสดงความคิดเห็นหรือการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของรัฐ และ 10) Sound Economic Management คือ คักยภาพและความเป็นไปได้ของการบริหารของหน่วยงาน

สรุปได้ว่า ฟิลิปปินส์ใช้โครงการ PQA ช่วยให้แต่ละหน่วยงานตระหนักถึงความสำคัญในการให้บริการที่ดีที่สุดคุณภาพต่อลูกค้าหรือประชาชน การมีผู้นำที่มีความสามารถ การให้ประชาชนและทีมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจของหน่วยงาน การใช้ข้อมูล งบประมาณและทรัพยากรอื่น ๆ ที่มีอย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ความโปร่งใสและการตรวจสอบได้ของขั้นตอน

การดำเนินงานและการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อประโยชน์สูงสุดของประเทศและประชาชน

3.1.3 ธรรมชาติของปัญหาในประเทศไทย

ในการปราบปรามคอร์รัปชันในอินโดนีเซียจัดว่าเป็นปัญหาใหญ่ประการหนึ่งของประเทศซึ่งมีผลกระทบอย่างมากต่อการพัฒนาและสร้างเสถียรภาพทางเศรษฐกิจของประเทศและระดับความรุนแรงของปัญหา การคอร์รัปชันที่อินโดนีเซียเผชิญอยู่นั้นสามารถวัดได้จากสภาวะและสถานภาพทางเศรษฐกิจผลกระทบจากวิกฤติเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 และด้วยความช่วยเหลือและทุนสนับสนุนจากนโยบาย การต่อต้านคอร์รัปชันของ Asian Development Bank : ADB ในปี พ.ศ. 2541 ได้กลายเป็นแรงผลักดันให้อินโดนีเซียต้องคอร์รัปชันทุกระดับและปฏิรูปภาครัฐไปสู่การมีธรรมาภิบาลอย่างจริงจังและมีกรอบแนวทางกว้าง ดังนี้ 1) การกระตุ้นให้มีการแข่งขันทางการค้าโดยชอบธรรม เนื่องจากความโปร่งใสของกลไกทางการตลาดและการที่ไม่มีระบบการตรวจสอบที่ถูกต้องก่อให้เกิดการคอร์รัปชันและการผูกขาดของนายทุนหรือนักการเมืองซึ่งทำให้ประชาชนไม่มีตัวเลือกของสินค้าและต้องการซื้อที่ไม่ได้คุณภาพและมีราคาแพง ดังนั้นการกระตุ้นให้มีความเสมอภาคในการแข่งขันทางการค้าและการแปรรูปรัฐวิสาหกิจจะช่วยให้ตลาดเกิดสภาวะการแข่งขันเสรีไปตามกติกาและกลไกธรรมชาติของตลาด การบั่นทอนอำนาจของการผูกขาดของนายทุนและช่วยผลักดันให้ผู้ผลิตและผู้ขายสินค้าไม่รายเล็กหรือรายใหญ่มีความเสมอภาคในการปรับปรุงคุณภาพและราคาของสินค้าเมื่อช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้ามีการแข่งขันกันโดยชอบธรรมและไม่มีช่องว่างสำหรับการคอร์รัปชันอำนาจการซื้อขายสินค้าย่อยเป็นของประชาชน 2) ส่งเสริมให้การบริหารของภาครัฐให้มีประสิทธิภาพโปร่งใสและตรวจสอบได้ ระบบ ระเบียบราชการมีส่วนก่อให้เกิดการคอร์รัปชันในหน่วยงานและทำให้การบริการทั่วไปแก่ประชาชนด้อยประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการปฏิรูปการบริหารของรัฐไม่ว่าจะเป็นเรื่องเงินเดือน สวัสดิการ โครงสร้างที่ซับซ้อน กฎระเบียบและขั้นตอนในการทำงานให้มีประสิทธิภาพโปร่งใสและตรวจสอบได้อันจะไม่เปิดช่องว่างให้เกิดการคอร์รัปชันในทุกระดับของหน่วยงาน และ 3) การมีส่วนร่วมของประชาชน ประชาชนเป้าหมายที่มีต่อความไม่จริงใจในการแก้ปัญหาและความไม่สนใจในเสียงหรือความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อรัฐบาลและนักการเมืองมาเป็นเวลานานซึ่งส่งผลให้ประชาชนไม่เห็นประโยชน์ของการมีส่วนร่วมในการเมือง การปกครองประเทศเร่งตอบสนองความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของประชาชนกระตุ้นให้

เห็นถึงความสำคัญของความร่วมมือของประชาชนในการตรวจสอบการบริหารงานของรัฐและนักการเมือง

3.1.4 ธรรมนูญในประเศเยอรมนี

ปัจจัยทางเศรษฐกิจ การเมืองและข้อระเบียบต่าง ๆ ล้วนมีผลในการเกิดวิวัฒนาการของกฎหมายบริษัท ประวัติศาสตร์การเมือง คือ รากฐานของโครงสร้างธรรมนูญบริษัทในประเทศสหรัฐอเมริกาในปัจจุบัน (Karmel, 2003, p. 495) อย่างเช่นในสหรัฐฯ คือ ความไม่ไว้วางใจในอำนาจเศรษฐกิจของธนาคารพาณิชย์และบุคคลที่มั่งคั่งร่ำรวย (Jackson, 1999, p. 258) ซึ่งนำไปสู่การออกกฎหมาย Sherman act ในปี ค.ศ. 1890 ซึ่งห้ามกิจกรรมใด ๆ ซึ่งนำไปสู่การผูกขาดทางธุรกิจ (Kovacic & Shapiro, p. 99) แต่สิ่งหนึ่งที่ทั้งสหรัฐฯและเยอรมนีมีเหมือนกัน คือ การถือว่าบริษัทจำกัดและบริษัทมหาชน จำกัด เป็นทรัพย์สินส่วนรวม ซึ่งได้สิทธิพิเศษในเรื่องการจำกัดความรับผิดชอบตามกฎหมาย เมื่อใดก็ตามผู้ถือหุ้นใหญ่ที่มีการพิสูจน์ได้ว่าเจตนาใช้รูปแบบบริษัทจำกัดอำพรางความเป็นเจ้าของกิจการและการจำกัดความรับผิดชอบเพื่อเอาเปรียบบุคคลที่สาม สิทธิพิเศษของการเป็นทรัพย์สิน ส่วนรวมจะถูกยกเลิก บุคคลนั้นต้องรับผิดชอบเจ้าของกิจการส่วนตัว โดยไม่มีการจำกัดความรับผิดชอบอีกต่อไป (Alting, 1995, p. 187) ด้วยเหตุนี้ฉันทามติทางวัฒนธรรมที่ถือว่าบริษัทมหาชน คือ ทรัพย์สินส่วนรวม เป็นพื้นฐานสำคัญของการร่วมรับการแบ่งปันและการคานอำนาจในบริษัทมหาชน ซึ่งได้มีวิจัยของ Tennekes, Hendrik Joost ได้ทำการวิจัยเรื่องการสังคมสังเคราะห์หลักธรรมนูญมาใช้วิเคราะห์แนวโน้มนโยบายในประเทศเนเธอร์แลนด์และประเทศเยอรมัน พบว่า หลังจากสงครามเย็นผ่านไปแล้วประเทศทั้งสองได้กำหนดนโยบายในการดูแลประเทศในโลกที่สาม โดยนักสังคมสังเคราะห์ได้นำเอาหลักธรรมนูญมาใช้ในการประเมินผลตามนโยบายของประเทศทั้งสองแต่ยังขาดความเข้าใจในการกำหนดรูปแบบการประเมิน เพราะการกำหนดยุทธศาสตร์ในกระบวนการจัดทำนโยบายมีการแยกย่อยออกเป็นส่วน ๆ มากเกินไปและยังขาดความเข้าใจในความหมายของธรรมนูญ (Hendrik, 2005, p. 27)

3.1.5 ธรรมนูญในประเศอังกฤษ

ความรับผิดชอบและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐเป็นสิ่งสำคัญของธรรมนูญ พิเคราะห์ได้จากการเลือกตั้ง การควบคุมทางรัฐสภาการควบคุมทางตุลาการ การกระจายโครงสร้างและสายบังคับบัญชาของรัฐบาล การให้ประชาชนมีส่วนร่วม

ร่วม การวิพากษ์วิจารณ์ของสื่อมวลชนและการมีมาตรการควบคุมด้านบริหารภายใน องค์การแต่ทั้งหมดทั้งปวงนี้ล้วนแต่เกี่ยวพันระหว่าง อำนาจหลัก 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายนิติบัญญัติและฝ่ายตุลาการ หลาย ๆ ประเทศรวมทั้งประเทศอังกฤษมอบหมาย ให้ฝ่ายนิติบัญญัติดูแลควบคุมการปฏิบัติงานของรัฐ โดยการอภิปรายและการกำกับดูแล ของคณะกรรมการต่าง ๆ หากคณะกรรมการนิติบัญญัติปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะเป็นการช่วยเพิ่มคุณภาพต่อการวางนโยบายและจะเป็นการตรวจสอบ การใช้อำนาจที่เกินขอบเขตของรัฐบาล ตลอดจนสามารถติดตามผลของการปฏิบัติงานของ รัฐบาลได้ (สถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ, หน้า 45)

1.1.6 ธรรมนูญบาลในประเทศญี่ปุ่น (JICA)

สำหรับองค์การความร่วมมือระหว่างประเทศของญี่ปุ่น (JICA) นั้นได้ ผนวกแนวคิดเรื่อง Good Governance กับงานทางด้านกรมีส่วนร่วมซึ่งกำหนดเป็น นโยบายและดำเนินการอยู่แล้ว สรุปได้ว่า 1) Good Governance มี 2 ด้าน คือ ความสามารถของรัฐที่จะทำงานอย่างได้ผลและมีประสิทธิภาพ โดยดูจากองค์การบริการ และกลไกการทำงาน รวมทั้งรัฐต้องมีความชอบธรรม ตอบสนองความต้องการของ ประชาชน (Accountability to the people) และดูแลเรื่องสิทธิมนุษยชน โดยดูจากการที่รัฐ พยายามทำงานอย่างมีประชาธิปไตย 2) Good Governance จะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ฟังตนเองได้และมีความยุติธรรมทางสังคม โดยที่รัฐมีอุดมการณ์หรือแนวความคิดที่จะ นำไปสู่การพัฒนาที่ฟังตนเองการพัฒนาที่ยั่งยืนและมีความยุติธรรมทางสังคมและรัฐ มีหลักการในการทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 3) Good Governance คือ รากฐานของการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม โดยกำหนดให้รัฐมีหน้าที่ที่จะส่งเสริมการมีส่วนร่วม และสร้างบรรยากาศให้เกิดกระบวนการการมีส่วนร่วม

3.1.7 ธรรมนูญบาลในประเทศมาเลเซีย

ธรรมนูญบาลได้ถูกใช้โดยนักปฏิรูปเพื่อที่จะมีการปฏิรูปการเมืองในอดีต นายกรัฐมนตรี มหาเธร์ของประเทศมาเลเซียได้นิยามคำว่า ธรรมนูญบาล หมายถึง การดำเนินงานทางการเมือง เศรษฐกิจ และการบริหารที่ประชาชนสามารถเข้ามามีส่วน ร่วมในการจัดการด้วยกลไกและกระบวนการต่าง ๆ ฯลฯ มหาเธร์ยังได้กล่าวต่อไปอีกว่า สถานการณ์ในปัจจุบันได้ชี้ให้เห็นว่ารัฐไม่ได้เป็นศูนย์กลางของการบริหารอีกต่อไป ซึ่งเห็น ได้จากการที่กลุ่มต่าง ๆ ได้แสดงออกซึ่งสิทธิของตนเองเพื่อเข้ามามีบทบาทในการบริหาร

ประเทศ (Mahathir, 1998, p. 18) สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Putnam) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ประชาธิปไตยในการปกครองท้องถิ่นของประเทศอิตาลี พบว่า แม้ในประเทศเดียวกัน มีกฎหมายและการกระจายอำนาจเหมือนกันแต่การบริหารท้องถิ่นในภาคใต้ของอิตาลีกลับ มีปัญหาอิทธิพลและการทุจริตมาก ผิดกับการปกครองท้องถิ่นทางตอนเหนือ ที่ประสบความสำเร็จสูงกว่าและมีการทุจริตน้อยมาก พบว่า ความสัมพันธ์แนวราบที่เท่าเทียมกันระหว่างกลุ่มและบุคคลต่าง ๆ ตลอดจนความร่วมมือกันและความเข้มแข็งของกลุ่มประชาคม (Civil social) ในภาคเหนือ ทำให้การบริหารท้องถิ่นภาคเหนือของอิตาลี ทั้งในการจัดการ ภาครัฐและภาคเอกชน มีการใช้ธรรมาภิบาลในการปกครองดีกว่าในภาคใต้ ซึ่งมีความสัมพันธ์แบบแนวตั้ง (Vertical relation) ระหว่างเจ้าพ่อหรือผู้มีอิทธิพลกับ บริวารและคนในท้องถิ่น (บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, 2542, หน้า 22) และสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ Christina (2001, abstract) ได้ศึกษาการวิจัยเรื่องความช่วยเหลือระหว่าง ประเทศ ความร่วมมือกันระหว่างนักสังคมสงเคราะห์และการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในประเทศเคนยา พบว่า หลักธรรมาภิบาลมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อความร่วมมือต่องาน ความช่วยเหลือระหว่างประเทศของนักสังคมสงเคราะห์เหล่านี้ในประเทศเคนยา คือ ความสามารถของนักสังคมสงเคราะห์ในการเข้าถึงวัฒนธรรม ชนบทธรรมเนียมประเพณี และรวมไปถึงการปรับตัวเข้าหากันเพื่อที่จะสร้างความร่วมมือเป็นกลุ่มย่อย ๆ เพื่อที่จะ ก่อให้เกิดประโยชน์ในการสื่อสารและการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ทำหน้าที่สู่นักสังคม สงเคราะห์จากความร่วมมือกันระหว่างประเทศที่มีจำนวนมากในประเทศเคนยา ยัง ก่อให้เกิดการสร้างภาพสังคมใหม่ ๆ โดยการนำกิจกรรมและความมีส่วนร่วมต่าง ๆ เข้ามา เป็นปัจจัยในการเชื่อมต่อ (Christina, 2001, p. 35)

3.1.8 ธรรมาภิบาลในประเทศฝรั่งเศส

ฝรั่งเศสถือว่าเป็นประเทศที่มีความก้าวหน้าในด้านการสร้าง ธรรมาภิบาล จนธนาคารโลกและกองทุนการเงินระหว่างประเทศถือว่าเป็นต้นแบบด้าน การพัฒนา Governance ซึ่งในประเทศมีการปกครองท้องถิ่น คือ เทศบาล (Commune) เป็นการปกครองที่เล็กที่สุดแต่ก็เป็น การปกครองที่เก่าแก่ที่สุด มีองค์การบริหารเทศบาล ของฝรั่งเศสเรียกว่า Conseil municipal ได้รับการเลือกตั้งโดยตรงทุก 6 ปีและ คณะกรรมการเทศบาลจะเลือกสมาชิกของคณะกรรมการ 1 คน ทำหน้าที่นายกเทศมนตรี (Maire) นายกเทศมนตรีมีอำนาจในการบริหารภายในเทศบาล รวมทั้งเป็นตัวแทนของรัฐ

ในการจัดทำนิติกรรมของรัฐจดทะเบียนต่าง ๆ รักษาความสงบ จัดการเลือกตั้งภายใน รวมทั้งจัดทำประกาศต่าง ๆ ของรัฐถือว่าเป็นการบริหารงานโดยประชาชนมีส่วนร่วม ในการเลือกตั้ง ต่อมามีการนำคำว่า Good Governance นี้ไปใช้ในการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เช่น องค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nations Development Programme, UNDP) เป็นแกนนำในการผลักดัน แนวคิดและสร้างการยอมรับร่วมกันในระดับโลกว่า "กลไก ประชากรที่ดีและการพัฒนาคนที่ยั่งยืน เป็นประเด็นสำคัญที่ไม่สามารถจะแยกออกจากกัน ได้ กลไกประชากรดีเป็นรากฐานที่ทำให้คนในสังคมโดยรวมอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข" ดังนั้นมนุษย์ทุกสังคมไม่ว่าจะเป็นสังคมที่พัฒนาแล้วหรือสังคมที่ยังด้อยพัฒนา สังคม ประชาธิปไตยหรือสังคมเผด็จการ คือ การสร้างกลไกประชากรดี ที่สามารถส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาคนในสังคมที่ยั่งยืน กลไกประชากรดีเป็นส่วนที่เชื่อมโยงองค์ประกอบ ของสังคมทั้ง 3 ส่วนเข้าด้วยกัน คือ ประชาคม (Civil society) ภาคธุรกิจเอกชน (Private sector) และภาครัฐ (State หรือ Public sector)

3.1.9 ธรรมนูญในเทศสิงคโปร์

มาเลเซียได้นำธรรมนูญมาใช้โดยนักปฏิรูปเพื่อที่จะมีการปฏิรูป การเมือง ขณะที่ในประเทศสิงคโปร์ธรรมนูญได้ถูกนำมาใช้ป้องกันการปฏิรูป (Subramaniam, 2001, upped) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Clake ,Vicki Clinell Burge ได้ทำการวิจัยเรื่องการใช้หลักธรรมนูญในการกระจายอำนาจการปกครองระบอบ ประชาธิปไตยในประเทศกาน่า พบว่า ในประเทศที่ด้อยพัฒนาการปกครองตามระบอบ ประชาธิปไตยได้มีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่ท้องถิ่น โดยประชาชนมีส่วนร่วม มากขึ้น ทำให้เกิดกลยุทธ์การพัฒนาที่เป็นจริงเป็นจัง มีการปรับตัวในการปฏิบัติต่าง ๆ ของ ท้องถิ่นโดยใช้หลักธรรมนูญให้เหมาะสมกับท้องถิ่นจนถือเป็นกฎเกณฑ์สำคัญการใช้หลัก ธรรมนูญ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น แต่ก็คงยังมีปัญหาอยู่จากการถือ พรรคถือพวกพ้อง

3.1.10 ธรรมนูญในประเทศไทย

นับตั้งแต่สมัยจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์เป็นต้นมารัฐบาลเกือบทุกสมัย ได้พยายามปฏิรูประบอบราชการของประเทศแต่การปฏิรูปที่ผ่านมา ๆ ไม่ประสบผลสำเร็จ ตามเป้าหมาย เช่น ในสมัยพลเอกเปรม ติณสูลานนท์ มีนโยบายสำคัญ 2 เรื่องคือ คณะกรรมการปฏิรูประบอบราชการและระเบียบการบริหารราชการแผ่นดินได้กำหนด นโยบายจำกัด การขยายตัวของข้าราชการและลูกจ้างได้ไม่เกินร้อยละ 2 ของจำนวน

ข้าราชการที่มีอยู่ ณ ขณะนั้น พ.ศ. 2523 และคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้ทำระบบการทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี มาใช้เพื่อให้ส่วนราชการได้มองอนาคตในงานที่รับผิดชอบ การปรับปรุงโครงสร้างและ การจัดระบบงานให้ดีขึ้นให้มีความคล่องตัวและลดความซ้ำซ้อนตั้งแต่ 2 นโยบายไม่สามารถยับยั้งการเติบโต ส่วนราชการได้ระบบข้าราชการไทยได้ขยายตัวสูงมาจากปี พ.ศ. 2524 – 2537 ส่วนข้าราชการที่เพิ่มขึ้นจาก 13 กระทรวงเป็น 14 กระทรวง จาก 112 กรม เป็น 124 กรม จาก 11,332 เป็น 12,551 กอง และจาก 1,757,879 คน เป็น 1,967,458 คน ในปี พ.ศ. 2523 มีส่วนราชการทั้งสิ้น 15 กระทรวง 100 กรม (รุ่ง แก้วแดง, 2538, หน้า 61) แม้ว่ากรมจะลดลงน้อยลงก็ตามแต่เป็นการเปลี่ยนแปลงย้ายงานไปอยู่ที่กระทรวงที่ตั้งขึ้นใหม่ ดังนั้นจำนวนข้าราชการโดยรวมยังมีจำนวนเพิ่มขึ้นจากเดิม ในสมัยของพลเอกชาติชาย ชุณหะวัณรัฐบาลได้ออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของภาครัฐ พ.ศ. 2532 เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของการบริหารราชการแต่ส่วนราชการไม่ได้ให้ความสนใจอย่างจริงจังและนโยบายการปฏิรูประบบราชการของรัฐบาลอานันท์ ปันยารชุน ให้มีการปรับปรุงประสิทธิภาพ ลดขนาดส่วนราชการเพิ่มคุณภาพและคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรไม่ได้รับการปฏิบัติและตอบสนองจากส่วนราชการต่าง ๆ เท่าใดนักในสมัยของนายชวน หลีกภัย ในช่วงปี พ.ศ. 2540 – 2543 รัฐบาลพยายามกำจัดการเพิ่มจำนวนข้าราชการและมีการส่งเสริมให้ข้าราชการเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนด โดยเปิดโอกาสให้ข้าราชการทหารที่มีอายุ 45 ปีขึ้นไปและข้าราชการพลเรือนที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไปเข้าร่วมโครงการ ทั้งนี้รัฐบาลได้จัดทำโครงการไปได้เพียง 2 รุ่นเท่านั้นดังนั้นความพยายามการปฏิรูประบบราชการ การลดจำนวนข้าราชการและเพิ่มประสิทธิภาพ การทำงานขององค์การของรัฐยังมีความจำเป็นที่จะต้องมีการสานต่อรัฐบาลชุดต่อมา ดังนั้นสาเหตุของการล้มเหลวในการปฏิรูปข้าราชการในประเทศไทยสรุปได้ดังนี้ (รุ่ง แก้วแดง, 2538, หน้า 65) 1) ความไม่ต่อเนื่องของการดำเนินการปฏิรูป 2) เป็นการปฏิรูปที่เน้นการเปลี่ยนแปลง เฉพาะโครงสร้างไม่เน้นการปฏิบัติภายในของระบบราชการ 3) ไม่มีการติดตามผล 4) ไม่ได้เปิดโอกาสให้ส่วนราชการระดับ กรม กอง หรือผู้ปฏิบัติ ได้มีส่วนร่วมในการเสนอรูปแบบและวิธีการปฏิรูป 5) ปัญหาสำคัญของคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ คือ การขาดประสบการณ์ การนำนโยบายไปปฏิบัติ การเสนอแนวทางไม่สอดคล้องกับความต้องการกับส่วนราชการ มักมีอคติและไม่ไว้วางใจหน่วย

ราชการระดับกรม 6) ขาดการประสานงานที่ดีระหว่างภายในกระทรวง กรม และกอง และ
7) ขาดแรงจูงใจในการปฏิรูปของข้าราชการในส่วนราชการต่าง ๆ

นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2538 เป็นช่วงที่ประเทศได้รับแรงผลักดันอย่างมากจาก
กระแสโลกาภิวัตน์ ปัญหาเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งสภาวะการแข่งขันทางการค้า
ระหว่างประเทศในภูมิภาคประเทศไทยจำเป็นต้องพัฒนาและปฏิรูปโครงสร้างและวิธีการ
ปฏิบัติของภาครัฐให้มีประสิทธิภาพอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ดังนั้นจึงได้มีการศึกษา
แนวคิดเกี่ยวกับธรรมาภิบาลมาผสมผสานกับรูปแบบการปกครองที่ใช้อยู่และมีการผลักดัน
ให้เป็นหลักในการสร้างการปกครองที่ดีของประเทศ การนำหลักธรรมาภิบาลมาปฏิบัติใช้
ในหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐมีผลให้มีการเริ่มปรับเปลี่ยนโครงสร้างของระบบราชการรูปแบบ
การบริหารการจัดการของรัฐและบทบัญญัติในกำหนดรัฐธรรมนูญ

ดังนั้นธรรมาภิบาลกับรัฐธรรมนูญ ตามกฎหมายรัฐธรรมนูญได้มีบทบัญญัติ
ที่กล่าวถึงรัฐบาลกับธรรมาภิบาลในหลายประเด็น เช่น ความโปร่งใส การตรวจสอบ
ความมีประสิทธิภาพและการมีส่วนร่วมของประชาชน เช่น

หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา เป็นจุดสำคัญที่จะเริ่มต้นให้เป็น
แบบอย่างของการเผยแพร่ หลักธรรมาภิบาลในสังคมไทย ดังนั้นจึงมีการนำหลักธรรมา -
ภิบาลมาปฏิบัติใช้ในสถาบันการศึกษาโดยเฉพาะในมหาวิทยาลัยของรัฐ องค์ประกอบ
ที่สำคัญที่นายชวน หลีกภัยได้นำเสนอไว้ 1) หลักนิติธรรม คือ การทำให้กฎหมาย กติกา
ต่าง ๆ เป็นที่ยอมรับของประชาชนให้มีการยึดถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและ
เป็นธรรม 2) หลักความโปร่งใส คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่มีการเปิดเผยข้อมูล
ข่าวสารตรงไปตรงมา สามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ ช่วยให้มีการทำงานภาครัฐและ
ภาคเอกชนปลอดทุจริตและคอร์รัปชัน 3) หลักการมีส่วนร่วม คือ การทำให้สังคมไทย
เป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจสำคัญของสังคม
โดยประชาชนมีความสามัคคีร่วมมือในการทำงานเรื่องสำคัญตลอดจนไม่มีการผูกขาด
ทั้งโดยภาครัฐและภาคเอกชน 4) หลักความรับผิดชอบ คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคม
ที่ทุกฝ่ายมีความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตน เคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง
โดยพยายามหาทางออกที่ทุกฝ่ายยอมรับร่วมกันได้ กล้ารับผลการกระทำของตน และ
5) หลักความคุ้มค่า คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่รู้คุณค่าทรัพยากรธรรมชาติ

ในส่วนทัศนะของ อานันท์ ปันยารชุน (2542, หน้า 13) ได้กล่าวถึงหลัก
 ธรรมาภิบาลในมหาวิทยาลัย มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ
 และความเป็นอิสระในนโยบายการศึกษา 2) ความรับผิดชอบในการตัดสินใจของตนเอง
 3) การตอบสนองความต้องการของสังคม 4) คุณภาพการศึกษา คุณภาพของอาจารย์
 นักศึกษาและหลักสูตร และหลักธรรมาภิบาลในองค์การบริหารส่วนตำบล มูลนิธิ
 สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทยได้จัดทำโครงการ Strategic Intervention in
 Support of Emerging Issues Governance โดยรับการสนับสนุนเงินทุนจากกรมวิเทศสหการ
 และโครงการพัฒนาประเทศชาติ (UNDP) โครงการพื้นที่ศึกษา มีการนำหลักธรรมาภิบาล
 ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วย การสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและ
 สังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ไปใช้พัฒนากลไกระดับท้องถิ่น หลักธรรมาภิบาลที่ใช้ประกอบด้วย
 กรอบแห่งหลักต่าง ๆ 6 ประการ คือ หลักนิติธรรม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ
 ประสิทธิภาพและประสิทธิผล การมีส่วนร่วมของประชาชนและคุณธรรม ข้อเสนอแนะ
 ที่โครงการเสนอไว้มีทั้งข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และข้อเสนอแนะการปฏิบัติ ดังนี้
 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย มีดังนี้ 1) การส่งเสริมและพัฒนาธรรมาภิบาล ควรให้เป็นนโยบาย
 หลักของรัฐบาล 2) หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรส่งเสริมและพัฒนา อบต. ที่มีธรรมาภิบาล
 เพื่อหวังให้เป็นวาระแห่งชาติประสบความสำเร็จ 3) แนวทางนโยบายและข้อปฏิบัติสำหรับ
 อบต. ควรกำหนดให้สอดคล้องกับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วย การสร้างระบบ
 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2542 4) รัฐบาลควรเน้นนโยบายการพัฒนาและ
 การสร้างความเข้มแข็งชุมชนที่เข้มแข็งอย่างจริงจัง และ 5) ควรบรรจุกรอบนโยบาย
 ที่ชัดเจนในการส่งเสริมธรรมาภิบาลในภาครัฐและระดับท้องถิ่นไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจ
 และสังคมแห่งชาติทุกฉบับ และส่วนข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ มีดังนี้ 1) หน่วยงาน
 ที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมพัฒนา อบต. ที่มีธรรมาภิบาลควรทำความเข้าใจและศึกษาหลัก
 ธรรมาภิบาล หามาตรการปฏิบัติและกำหนดแผนพัฒนาที่เป็นรูปธรรมและสร้างสรรค์
 2) จัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา อบต.
 ให้มีธรรมาภิบาลเพื่อที่จะได้เป็นแกนนำในการผลักดันและส่งเสริมการมีธรรมาภิบาล
 ใน อบต. ต่อไป 3) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเร่งทบทวน ปรับปรุง และแก้ไขแนวทางปฏิบัติ
 สำหรับ อบต. ให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลต่าง ๆ 4) สร้างความรู้ความเข้าใจแก่
 เจ้าหน้าที่ในระเบียบและแนวทางปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ 5) จัดทำคู่มือการสร้าง

ธรรมาภิบาลในระดับตำบล 6) เผยแพร่ข้อมูลความรู้เกี่ยวกับงานพัฒนาศักยภาพของ อบต. ให้แก่หน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง 7) ควรกระตุ้นให้สื่อมวลชนท้องถิ่นเสนอ ข้อมูลทั้งด้านบวกและด้านลบในการทำงานของ อบต. 8) สร้างความเข้าใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง และชุมชนเพื่อสร้างกระแสความต้องการพัฒนา 9) สร้างความรู้ความเข้าใจและทักษะ ในการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาร่วมกับเจ้าหน้าที่ระดับ ตำบล 10) ขยายผลงานพัฒนาองค์การให้มีธรรมาภิบาล 11) หน่วยงานที่กำกับดูแลควร พัฒนาตัวชี้วัดผลสำเร็จและผลงานขององค์การซึ่งควรมีตัวชี้วัดที่เกี่ยวกับธรรมาภิบาลด้วย และ 12) ศึกษาประเด็นการพัฒนาให้มีธรรมาภิบาลและศึกษามาตรการป้องกันและแก้ไข ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันในระดับชุมชน

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ธรรมาภิบาลได้รับการยอมรับว่าเป็นหลักการที่ดีมีประโยชน์ต่อการส่งเสริมสังคมประชาธิปไตยในประเทศไทย จึงมีการ เสนอและกล่าวถึงแนวคิดนี้อย่างกว้างขวางอีกทั้งพยายามที่จะให้มีการนำเสนอแนวคิด ธรรมาภิบาลเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ มีการกระตุ้นให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และตรวจสอบการทำงานของภาครัฐและเป็นที่เข้าใจกันโดยทั่วไปว่า ถ้าระบบการบริหาร ราชการ มีความยุติธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ นอกจากการมีส่วนร่วมให้รัฐบาล มีเสถียรภาพแล้วยังสร้างความเชื่อถือทั้งในประเทศและต่างประเทศ

4. องค์ประกอบของธรรมาภิบาล

นักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้ดังนี้ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541, หน้า 13); ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการ บานเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542, (2542, หน้า 15); สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ และพลเรือน, (2542); ชนะศักดิ์ ยุวบูรณ์, (2543, หน้า 13); วิศรา รัตนสมัย, (2543, หน้า 26); สมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย, (2544, หน้า 51 - 52); บุษบง ชัยเจริญวัฒน์และบุญมี ลี, (2544) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของธรรมาภิบาล มีหลักการ 6 ประการ ประกอบด้วย

1. หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมและสังคมยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมาย กฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรือ อำนาจของตัวบุคคล

2. หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยธรรมาภิบาล ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ชยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตเป็นนิสัยประจำชาติ

3. หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคน ในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์การทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูล

4. หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และ เสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศไม่ว่าด้วยการแสดงความ คิดเห็น การไต่สวนสาธารณะ ประชาพิจารณ์ และการแสดงประชามติหรืออื่น ๆ

5. หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึก ในความรับผิดชอบต่อสังคม การเอาใจใส่ปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและความ กระตือรือร้นในการแก้ปัญหาตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้า ที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยธรรมาภิบาลให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่าง คุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันในเวทีโลกและรักษาพัฒนา ทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

สุจิต นิมิตรกุล (2543, หน้า 24) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบบริการกิจการ บ้านเมืองและสังคมที่ดี มี 9 องค์ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วม (Participation) เป็นการมี ส่วนร่วมทั้งประชาชนและเจ้าหน้าที่รัฐในการบริหารงานเพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มและ พลังการทำงานที่สอดคล้องประสานกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายในการให้บริการประชาชน 2) ความยั่งยืน (Sustainability) มีการบริหารงานที่อยู่บนหลักการของความสมดุลทั้งใน เมืองและชนบท ระบบนิเวศน์และทรัพยากรธรรมชาติประชาชนมีความรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ชอบ ธรรม (Legitimacy) เป็นการให้การยอมรับ (Acceptance) การดำเนินงานของแต่ละ หน่วยงานที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ประชาชนพร้อมที่จะยอมสูญเสีย ประโยชน์ส่วนตัวไป เพื่อประโยชน์ที่ตนต้องการรับผิดชอบกัน 3) ความโปร่งใส (Transparency) ข้อมูลต่าง ๆ ต้องตรงกับข้อเท็จจริงของการดำเนินการและสามารถ ตรวจสอบได้ มีการดำเนินงานที่เปิดเผยชัดเจนและเป็นไปตามที่กำหนดไว้ 4) ส่งเสริมความ

เป็นธรรม (Equity) และความเสมอภาค (Equality) มีการกระจายการพัฒนาอย่างทั่วถึงเท่าเทียมกัน ไม่มีการเลือกปฏิบัติ มีระบบการรับเรื่องราวร้องทุกข์ที่ชัดเจน มีความสามารถที่จะพัฒนาทรัพยากรและวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เจ้าหน้าที่ของทุกหน่วยงานจะต้องรับการพัฒนาความรู้และทักษะเพื่อให้สามารถนำไปปรับใช้กับการทำงานได้และมีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อให้ทุกหน่วยงานยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน 5) การส่งเสริมความเสมอภาคทางเพศ (Promoting Gender Balance) เปิดโอกาสให้สตรีทั้งในเมืองและชนบทเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและสังคมในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้มีการเข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นมากขึ้น 6) ความอดกลั้น (Tolerance) และการยอมรับ (Acceptance) ต่อทัศนคติที่หลากหลาย (Diverse Perspectives) รวมทั้งต้องยุติข้อขัดแย้งด้วยเหตุผลหาจุดร่วมที่ทุกฝ่ายยอมรับร่วมกันได้ 7) การดำเนินงานตามหลักนิติธรรม (Operating by Rule of Law) พัฒนาปรับปรุง แก้ไขไปละเพิ่มเติมกฎหมายให้มีความทันสมัยเป็นธรรม 8) ความรับผิดชอบ (Accountability) เจ้าหน้าที่ต้องมีความรับผิดชอบต่อประชาชน ความพึงพอใจของประชาชนต่อการปฏิบัติงานจะเป็นตัวชี้วัดสำคัญ ในการประเมินความสำเร็จของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ และ 9) การเป็น

ผู้กำกับดูแล (Regulator) แทนการควบคุม โอนงานบางอย่างไปให้องค์การท้องถิ่นซึ่งใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด หรือบางอย่างก็ต้องแปรรูปให้เอกชนดำเนินการแทน และในขณะที่รักษา ศานติยานนท์ (2544, บทคัดย่อ) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของธรรมาภิบาล มีดังนี้

- 1) การรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติ (Accountability) 2) การปฏิบัติความโปร่งใส 3) การมีส่วนร่วมของประชาชน 4) การพัฒนาประสิทธิภาพของรัฐ และ 5) ความโปร่งใสตรวจสอบได้

สุธรรม สงศิริ (ออนไลน์, 2553) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) หลักการมีส่วนร่วม (Participatory) 2) หลักนิติธรรม (Rule of Law) หมายถึง การยึดถือปฏิบัติเกี่ยวกับการตรากฎหมายกฎข้อบังคับให้ทันสมัยและเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของคนในชุมชน และชุมชนยอมรับปฏิบัติตามกฎ 3) หลักความโปร่งใส (Participatory) 4) หลักความรับผิดชอบต่อประชาชน (Responsiveness หมายถึง การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างเคร่งครัดโดยคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อประชาชนได้แก่การตระหนักในหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติต่อประชาชนใส่ใจต่อปัญหาของชุมชนมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนให้บรรลุผลและกล้ายอมรับผลการกระทำ

นั้น 5) หลักความสอดคล้อง (Consensus Oriented) หมายถึง การกำหนดและสรุปความต้องการของคนในสังคม ซึ่งมีความแตกต่างกันอย่างมาก 6) หลักความเสมอภาค (Equity and Inclusiveness) 7) หลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) และ 8) หลักการมีเหตุผลและอธิบายได้ (Accountability) หมายถึง ประชาชนทุกคนต้องตัดสินใจและรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองด้วยเหตุด้วยผลที่สมเหตุสมผล การมีเหตุผลไม่สามารถกระทำได้อำปราศจากการปฏิบัติตามกฎหมายและความโปร่งใส

United Nations Development Programmer : UNDP (1993, uppage)

ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วมของประชาชน (Public Participation) 2) กฎหมายที่ยุติธรรม (Rule of Law) 3) ความเปิดเผยโปร่งใส (Transparency) 4) การมีฉันทานุมัติร่วมในสังคม (Consensus Orientation) 5) กลไกการเมืองที่ชอบธรรม (Political Legitimacy) 6) ความเสมอภาค (Equality) การที่ประชาชนมีความสามารถเท่าเทียมกันในการเข้าถึงในโอกาสต่าง ๆ ในสังคม 7) ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness) เป็นกระบวนการและสถาบันต่าง ๆ และ 8) พันธะความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) เป็นการตัดสินใจใด ๆ ของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนต้องกระทำโดยมีพันธะความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ตนเองกระทำต่อสาธารณชนหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับหน่วยงานนั้น โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่ส่วนรวมเป็นหลักและมีจิตใจที่เสียสละเห็นคุณค่าของสังคมที่ตนเองสังกัดอยู่ และ 9) การมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategy Vision) เป็นการที่ผู้นำและประชาชนในประเทศมีวิสัยทัศน์ในการสร้างธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มีองค์ประกอบของธรรมาภิบาล ดังนี้ 1) การมุ่งฉันทามติ 2) สำนึกรับผิดชอบ 3) ความโปร่งใส 4) การตอบสนอง 5) ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ 6) ความเท่าเทียมกันและการคำนึงถึงคนทุกกลุ่ม และ 7) การปฏิบัติตามหลักนิติธรรม

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้มุ่งเน้นให้ความสำคัญเกี่ยวกับ Good Governance ต่อการพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551 – 2555) ได้ผลักดันการสร้างระบบราชการไทยให้เป็นกลไกของรัฐที่สำคัญต่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีด้วยการขับเคลื่อน นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย เพื่อให้การกำกับ ดูแลองค์การของส่วนราชการต่าง ๆ เป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีความเป็นสากลเทียบเท่าหน่วยงานในต่างประเทศและภาคเอกชน สำนักงาน ก.พ.ร.

จึงได้กำหนดให้ส่วนราชการและจังหวัดจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดีหรือ “Organizational Governance (OG)” เพื่อประกาศเจตนารมณ์ขององค์การว่าจะดำเนินการด้วยการยึดหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีพร้อมกำหนดนโยบายครอบคลุมองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้ 1) นโยบายด้านรัฐ สังคม และสิ่งแวดล้อม - รัฐ 2) นโยบายด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) นโยบายด้านองค์การ 4) นโยบายด้านผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนี้เพื่อยกระดับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐมีการนำแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) และเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) ซึ่งนำ Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) มาประยุกต์ใช้ซึ่งเกณฑ์ ดังกล่าวให้ความสำคัญและมุ่งเน้นการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐใน 7 หมวด ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์การ หมวด 2 การวางแผน เชิงยุทธศาสตร์ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมวด 6 การจัดการกระบวนการ และหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ สำหรับการจัดทำเกณฑ์ เพื่อการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐ ตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดีนั้นได้ยึดหลักธรรมาภิบาลมาเป็นองค์ประกอบของเกณฑ์ โดยวิเคราะห์หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ร่วมระหว่าง 1) หลักการกำกับดูแล องค์การที่ดี ซึ่งสำนักงาน ก.พ.ร. ส่งเสริม เช่น นโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี เครื่องมือเกณฑ์คุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐ (PMQA) 2) หลักกฎหมายและ แนวคิดการกำกับดูแลในประเทศไทย เช่น พระราชบัญญัติ ระเบียบบริหาร ราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 รวมทั้งแนวทาง Corporate Governance ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย 3) หลักธรรมาภิบาลของต่างประเทศ ได้แก่ World Bank, UNESCAP, UNDP, OECD และ 4) หลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) ได้แก่ แนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ แนวทางรัฐศาสตร์ และแนวทาง กฎหมายปกครอง เป็นต้น เมื่อวิเคราะห์จตุรมุมปัจจัยต่าง ๆ แล้วได้จัดประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณาจนได้ข้อสรุปว่า หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ที่เหมาะสมจะนำมาปรับใช้ในภาครัฐมี 10 องค์ประกอบ ทั้งนี้เพื่อความเข้าใจ ที่ตรงกันได้มีการกำหนดความหมาย สำคัญของหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการ

บ้านเมืองที่ดีทั้ง 10 องค์ประกอบ ไว้ดังนี้ 1) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) 2) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) 3) หลักการตอบสนอง (Responsiveness) 4) หลักการรับผิดชอบ (Accountability) 5) หลักความโปร่งใส (Transparency) 6) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) 7) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) 8) หลักนิติธรรม (Rule of Law) 9) หลักความเสมอภาค (Equity) และ 10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) หมายถึง การหาข้อตกลงทั่วไป ภายในกลุ่มที่มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นเรื่องข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์ และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ ในประเด็นที่สำคัญ โดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเห็นพ้องโดยเอกฉันท์

กระทรวงมหาดไทย (2543, หน้า 27) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบในการเสริมสร้างการบริการกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี มี 11 องค์ประกอบ คือ 1) การมีส่วนร่วม (Participation) 2) ความยั่งยืน (Sustainability) 3) ประชาชนมีความรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ชอบธรรม (Legitimacy) และให้การยอมรับ (Acceptance) 4) มีความโปร่งใส (Transparency) ข้อมูลต่าง ๆ ต้องตรงกับข้อเท็จจริงของการดำเนินการและสามารถตรวจสอบได้มีการดำเนินงานที่เปิดเผยชัดเจนและเป็นไปตามที่กำหนดไว้ 5) ส่งเสริมความเป็นธรรม (Equity) 6) ความเสมอภาค (Equality) มีการกระจายการพัฒนาอย่างทั่วถึงเท่าเทียมกัน ไม่มีการเลือกปฏิบัติมีระบบการรับเรื่องร้องเรียนทุกขที่ชัดเจน 7) ส่งเสริมความเสมอภาคทางเพศ (Promoting Gender Balance) เปิดโอกาสให้สตรีทั้งในเมืองและชนบทเขามามีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและสังคมในทุก ๆ ด้าน 8) การอดทนอดกลั้น (Tolerance) และการยอมรับ (Acceptance) ต่อกันที่หลากหลาย (Diverse Perspectives) รวมทั้งต้องยุติข้อขัดแย้งด้วยเหตุผล หากจุดรวมที่ทุกฝ่ายยอมรับร่วมกันได้ 9) การดำเนินงานตามหลักนิติธรรม (Operating by Rule of Law) พัฒนา ปรับปรุงแก้ไขและเพิ่มเติมกฎหมายให้มีความทันสมัยเป็นธรรม 10) ความรับผิดชอบ (Accountability) เจ้าหน้าที่ต้องมีความรับผิดชอบต่อประชาชน ความพึงพอใจของประชาชนต่อการปฏิบัติงานจะเป็นตัวชี้วัดสำคัญในการประเมินความสำเร็จของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ และ 11) เปนผู้กำกับดูแล (Regulator) แทนการควบคุม โอนงานบางอย่างให้องค์การท้องถิ่นซึ่งใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุดหรืองานบางอย่างก็ต้องแปรรูปให้เอกชนดำเนินงานแทน

จรัส สุวรรณเวลา (2546, หน้า 41 – 54) กล่าวถึง หลักการปกครองที่ดี (ธรรมาภิบาล) ขององค์การมหาชนว่า การปกครองที่ดีหรือธรรมาภิบาลต้องมีหลักสำหรับยึดเหนี่ยว ตลอดจนเป็นเครื่องมือในการวัดผลสัมฤทธิ์ของการปกครอง หลักการของการปกครองที่ดีขององค์การที่เปนนิสระนั้น ได้แก่ 1) องค์การมีสัมฤทธิ์ผลตามพันธกิจในการที่จะพิจารณาว่าองค์การมีการปกครองที่ดีหรือไม่ต้องพิจารณาให้ดีว่าองค์การนั้นมีวัตถุประสงค์หลักอย่างไรและสามารถปฏิบัติจริงเป็นผลสัมฤทธิ์ตามที่พึงประสงค์ขององค์การนั้นเพียงใด 2) องค์การมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน การปกครองมีบทบาทในการวางยุทธศาสตร์การดำเนินงานเพื่อให้ปฏิบัติได้กระทำและมีหน้าที่กำกับติดตามความก้าวหน้ารวมทั้งแก้ไขปัญหาโดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดหาและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดผลสูงสุด โดยประหยัดที่สุดหรือใช้ทรัพยากรเท่าที่มีอยู่ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ขององค์การ 3) องค์การมีการดำเนินงานอย่างสมเหตุสมผลในการดำเนินงานขององค์การ ผู้มีอำนาจต้องตัดสินใจด้วยความรับผิดชอบ ซึ่งหมายความว่ามีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย โดยมิขออนุมัติหรือถือได้เป็นฐาน 4) องค์การมีการดำเนินงานอย่างโปร่งใส ตลอดจนจนถึงการแสดงผลการดำเนินงานและทรัพยากรที่ใช้รายงานประจำปี รายงานการเงินและรายงานผู้สอบบัญชีเป็นเอกสารแสดงผลการดำเนินงานที่องค์การสาธารณะต้องเปิดเผยให้ผู้สนใจทราบได้ 5) องค์การมีการดำเนินงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต การสร้างและรักษาความซื่อสัตย์สุจริตนั้น สามารถทำได้โดยการเลือกสรรคน การวางขอบข่าย กฎ และระเบียบต่าง ๆ การกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การติดตาม ดูแลและตรวจสอบการดำเนินงาน รวมถึงการรับเรื่องราวร้องทุกข์และการสอบสวนกรณีผิดปกติต่าง ๆ

สำหรับข้อที่ 6) องค์การมีการกระจายอำนาจและการแบ่งบทบาทหน้าที่ทำอย่างชัดเจน การกระจายอำนาจทำให้ผู้บริหารสูงสุดทำงานที่จำเป็นได้มากขึ้น ทำให้มีการตัดสินใจและปรับปรุงคุณภาพของงานในทุกระดับ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ การจัดแบ่งบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจนจะช่วยลดความสับสน ซ้ำซ้อนและความสิ้นเปลือง ทำให้สามารถประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละส่วนได้ 7) การมีส่วนร่วมของประชาคมในองค์การ องค์การจะดำเนินงานเป็นผลสำเร็จได้ต้องอาศัยบุคลากรในองค์การนั้น ดังนั้นการที่บุคคลในองค์การมีความรู้เป็นเจ้าของรักองค์การและมุ่งสร้างความเจริญให้องค์การจึงเป็นสิ่งสำคัญ การปกครองที่ดีต้องพยายามให้บุคคลในองค์การได้มีส่วนร่วมในกิจการต่าง ๆ โดยสามารถให้ข้อมูลและแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานขององค์การและ 8) การมีดุลแห่งอำนาจในองค์การ ดุลแห่งอำนาจในองค์การเป็นปฏิสัมพันธ์ของผู้บริหาร

สูงสุดกับองค์คณะบุคคล หมายถึง การกำกับดูแลไม่ให้ผู้บริหารกระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้องอันเป็นปัจจัยสำคัญ สำหรับธรรมาภิบาลหรืออาจเป็นปฏิสัมพันธ์ในลักษณะการเสริมบทบาทของกันและกันการมีองค์คณะบุคคลที่เลือกสรรมาอย่างดีประกอบด้วย ผู้มีความรู้ ประสบการณ์และคุณธรรมเขามาช่วยผู้บริหาร ทำให้ผู้บริหารสามารถทำงานได้ดียิ่งขึ้น รอบคอบยิ่งขึ้นและมีวิสัยทัศน์ที่กว้างขวางยิ่งขึ้น เป็นเหตุให้องค์การดำเนินงานได้อย่างเข้มแข็งและมั่นคงยิ่งขึ้น

สถาบันพระปกเกล้า (2549, บทคัดย่อ) ได้วิจัยและพัฒนาเรื่องทศธรรมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยนำผลการวิจัยที่ได้ศึกษาไว้แล้วเกี่ยวกับตัวชี้วัดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 6 ประการ และบวกเพิ่มเติม ตัวชี้วัดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่อีก 4 ประการ ดังนี้ หลักธรรมาภิบาลในปัจจุบันได้เพิ่มหลักธรรมาภิบาลจากเดิม 6 หลักการมาเป็น 10 หลักการ ที่เรียกว่าทศธรรมตัวชี้วัดธรรมาภิบาล คือ 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักการมีส่วนร่วม 4) หลักโปร่งใส 5) หลักความรับผิดชอบ 6) หลักความคุ้มค่า 7) หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 8) หลักการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 9) หลักการบริหารจัดการ และ 10) หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

คณะกรรมการการเศรษฐกิจและสังคมสำหรับเอเชียและแปซิฟิก (United Nation Economic and social Commission for Asia and the Pacific : UNESCAP) (2008) ธรรมาภิบาลมีลักษณะที่สำคัญ 8 ประการ คือ (สุเมธ แสงนิมนวล, 2552, หน้า 30 – 31) 1) การมีส่วนร่วม (Participation) การมีส่วนร่วมของทั้งผู้ชายและผู้หญิงเป็นหลักสำคัญของธรรมาภิบาลการมีส่วนร่วมกระทำได้โดยตรง หรือผ่านองค์การ หรือผ่านตัวแทน 2) การปฏิบัติตามกฎ (Rule of Law) ธรรมาภิบาลต้องการกฎระเบียบที่ยุติธรรมและต้องการปกป้องสิทธิมนุษยชน 3) ความโปร่งใส (Transparency) ความโปร่งใส หมายถึง การตัดสินใจตามกฎระเบียบ รวมถึงการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอย่างเสรีและเพียงพอ 4) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Responsiveness) ธรรมาภิบาลต้องการให้องค์การและกระบวนการทำงานตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนภายใต้กรอบเวลาที่สมเหตุสมผล 5) ความสอดคล้อง (Consensus Oriented) ธรรมาภิบาลต้องการสื่อกลางประสานความเห็นประโยชน์ที่แตกต่างกันให้ถึงความสอดคล้องของสังคม เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน อันเป็นผลจากความเข้าใจบริบทประวัติศาสตร์วัฒนธรรม และสังคมในชุมชน 6) ความเสมอภาค (Equity and inclusiveness) การเป็นอยู่ที่ดีของสังคมขึ้นกับการทำให้มั่นใจว่า

ทุกคนมีผลประโยชน์และไม่รู้สึกเป็นคนแปลกแยกในสังคม มีโอกาสที่ปรับปรุงหรือรักษา การเป็นอยู่ที่ดีของตนเอง 7) ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) ธรรมชาติบาลหมายความว่า กระบวนการและองค์การผลิตสิ่งต่าง ๆ ที่ตอบสนองความต้องการของสังคมด้วยการทำให้ทรัพยากรมีประโยชน์คุ้มค่าที่สุดรวมถึง การใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน และปกป้องสิ่งแวดล้อมและ 8) ความมีการ ตรวจสอบได้ (Accountable) การตรวจสอบได้เป็นหลักฐานที่สำคัญของธรรมชาติบาล นั่นคือ สาธารณะหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถตรวจสอบว่าโปร่งใสหรือปฏิบัติตาม กฎระเบียบหรือไม่

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับธรรมชาติบาล ผู้วิจัยได้ทำวิเคราะห์และการสังเคราะห์องค์ประกอบของหลักธรรมชาติบาล เพื่อนำมา ประยุกต์ใช้ในการวิจัยเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการดำเนินงาน ของแผนกโยธาธิการและขนส่งในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีรายละเอียดดังตาราง 1

ตาราง 1 การวิเคราะห์และการสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบหลักกรรมมาภิบาล

	1. เกียรติศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541)	2. การบริหารบ้านเมืองที่ดี (2542)	3. สนง.คณะกรรมการ กพร. (2542)	4. ชณะศักดิ์ ยูบุรณ์ (2543)	5. วิศรา รัตนสมัย (2543)	6. กระทรวงมหาดไทย (2543)	7. สุตจิต นิยมกุล (2543)	8. สมาคมผู้บริหารโรงเรียนแห่งประเทศไทย (2544)	9. บุญบง ชัยเจริญวัฒนะและบุญมี ลี (2544)	10. รัชนา คานตียนนท์ (2544)	11. สนง.คณะกรรมการ กพร. (2546)	12. การบริหารบ้านเมืองที่ดี (2546)	13. จรัส สุวรรณเวลา (2546)	14. สถาบันพระปกเกล้า (2549)	15. สนง กพร 2551)	16. สุเมธ แสงนิมนวล (2552)	17. สุธรรม สังสิริ (2553)	18. UNDP (1990)	19. ADB (1995)	20. World Bank (2001)	21. UNESCAP(2008)	ความถี่	ร้อยละ	ลำดับ
1. หลักนิติธรรม	√	√	√	√	√	√	√	√	√	-	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	20	95.23	2
2. หลักคุณธรรม	√	√	√	√	√	√	√	√	√	-	-	-	√	√	-	-	-	-	-	-	-	11	52.38	3
3. หลักความเปิดเผยโปร่งใส	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	21	100.00	1
4. หลักความมีส่วนร่วม	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	-	√	√	√	√	√	√	√	√	√	20	95.23	2
5. หลักความรับผิดชอบ ต่อสังคม	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	-	√	√	√	√	√	√	√	√	20	95.23	2
6. หลักความคุ้มค่า	√	√	√	√	√	-	-	√	√	-	-	-	-	√	-	-	-	-	-	-	-	8	38.09	4

ตาราง 1 (ต่อ)

	องค์ประกอบ หลักกรรมมาภิบาล																							
	1. เกียรติศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541)	2. การบริหารบ้านเมืองที่ดี (2542)	3. สนง.คณะกรรมการ กพร. (2542)	4. ชนะศักดิ์ ยูบูรณ์ (2543)	5. วิศรา รัตนสมัย (2543)	6. กระทรวงมหาดไทย (2543)	7. สุจิต นิมิตกุล (2543)	8. สมาคมผู้บริหารโรงเรียนแห่งประเทศไทย (2544)	9. ปุษบง ชัยเจริญวัฒนะและบุญมี ลี (2544)	10. รัชนา ศานติยานนท์ (2544)	11. สนง.คณะกรรมการ กพร. (2546)	12. การบริหารบ้านเมืองที่ดี (2546)	13. จรัส สุวรรณเวลา (2546)	14. สถาบันพระปกเกล้า (2549)	15. สนง กพร 2551)	16. สุเมธ แสงนิมมล (2552)	17. สุธรรม สังศิริ (2553)	18. UNDP (1990)	19. ADB (1995)	20. World Bank (2001)	21. UNESCAP(2008)	ความถี่	ร้อยละ	ลำดับ
7. หลักความยั่งยืน	-	-	√	-	√	√	√	√	√	-	-	-	-	-	-	-	-	-	√	-	7	33.33	5	
8. หลักความเสมอภาค	-	-	-	-	-	√	√	-	-	-	√	√	-	-	√	√	√	√	√	√	11	52.38	3	
9. หลักความอดกลั้น	-	-	-	-	-	√	√	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	9.52	9	
10. หลักการกำกับดูแล	-	-	-	-	-	-	√	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	4.76	10	
11. หลักความสอดคล้อง ต้องการสังคม	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	√	-	-	√	√	-	-	-	√	4	19.04	8	

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบ หลักธรรมาภิบาล																						ร้อยละ	ลำดับ	
	1. เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541)	2. การบริหารบ้านเมืองที่ดี (2542)	3. สนง.คณะกรรมการ กพร. (2542)	4. ชนระดับศักดิ์ ยูบุรณ์ (2543)	5. วิศรา รัตนสมัย (2543)	6. การทรงงมหาดไทย (2543)	7. สุจิตติ นิमितกุล (2543)	8. สมาคมผู้บริหารโรงเรียนแห่งประเทศไทย (2544)	9. บุญบง ชัยเจริญวัฒนะและบุญมี ลี (2544)	10. รัชชา ศานตติยานนท์ (2544)	11. สนง.คณะกรรมการ กพร. (2546)	12. การบริหารบ้านเมืองที่ดี (2546)	13. จรัส สุวรรณเวลา (2546)	14. สถาบันพระปกเกล้า (2549)	15. สนง กพร 2551)	16. สุเมธ แสงนิมมล (2552)	17. สุธรรม สังศิริ (2553)	18. UNDP (1990)	19. ADB (1995)	20. World Bank (2001)	21. UNESCAP(2008)			
12. หลักการมีเหตุ/อธิบายได้	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	√	-	-	√	-	-	-	-	-	2	9.52	9
13. หลักมุ่งฉันทามติ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	√	√	-	-	√	-	-	√	√	√	-	6	28.57	6
14. หลักการตอบสนอง	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	√	-	-	-	√	-	-	√	√	-	-	4	19.04	8
15. หลักการกระจายอำนาจ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	√	-	√	-	√	-	-	√	√	-	-	5	23.80	7
16. มีเป้าหมาย/ พันธกิจ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	√	-	-	-	-	√	-	-	-	-	2	9.52	9
17. หลักการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	√	-	-	-	-	-	-	-	-	1	4.76	10

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบ หลักกรรมมาภิบาล																								
	1. เกียรติศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541)	2. การบริหารบ้านเมืองที่ดี (2542)	3. สนง.คณะกรรมการ กพร. (2542)	4. ชณะศักดิ์ ชูบุรณ (2543)	5. วิศรา รัตนสมัย (2543)	6. กระทรวงมหาดไทย (2543)	7. สุตจิต นิमितกุล (2543)	8. สมาคมผู้บริหารโรงเรียนแห่งประเทศไทย (2544)	9. ปุษปง ชัยเจริญวัฒนะและบุญมี ลี (2544)	10. รัชนา คานดิยานนท์ (2544)	11. สนง.คณะกรรมการ กพร. (2546)	12. การบริหารบ้านเมืองที่ดี (2546)	13. จรัส สุวรรณเวลา (2546)	14. สถาบันพระปกเกล้า (2549)	15. สนง กพร 2551)	16. สุเมธ แสงนิมมวล (2552)	17. สุธรรม ส่งศิริ (2553)	18. UNDP (1990)	19. ADB (1995)	20. World Bank (2001)	21. UNESCAP(2008)	ความถี่	ร้อยละ	ลำดับ
18. หลักการเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	1	4.76	10
19. หลักการบริหารจัดการ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	1	4.76	10
20. หลักเทคโนโลยีสารสนเทศ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	1	4.76	10

จากตาราง 1 ผู้วิจัยสรุปผลการสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักกรรมมาภิบาล โดยใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 11 หรือร้อยละ 50 ขึ้นไป ได้แก่

1. หลักความเปิดเผยโปร่งใส	ความถี่ เท่ากับ	21
2. หลักนิติธรรม	ความถี่ เท่ากับ	20
3. หลักความมีส่วนร่วม	ความถี่ เท่ากับ	20
4. หลักความรับผิดชอบต่อสังคม	ความถี่ เท่ากับ	20
5. หลักคุณธรรม	ความถี่ เท่ากับ	11
6. หลักความเสมอภาค	ความถี่ เท่ากับ	11

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 10 คน ที่ให้ความความคิดเห็นเกี่ยวกับ

องค์ประกอบหลักธรรมาภิบาล ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ดังนี้ ส่วนใหญ่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับทุกองค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านหลักนิติธรรม 2) ด้านหลักคุณธรรม 3) ด้านหลักความเปิดเผยโปร่งใส 4) ด้านหลักความมีส่วนร่วม 5) ด้านหลักความรับผิดชอบต่อสังคม 6) ด้านหลักความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและ 7) ด้านหลักความเสมอภาค และเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของการดำเนินงานของแผนกโยธาธิการและขนส่งในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้สรุปสังเคราะห์ไว้ดังนี้ รวมข้อที่ 2 หลักนิติธรรมและข้อที่ 5 หลักคุณธรรมเข้าด้วยกันเป็นหลักนิติธรรมและหลักคุณธรรม ทั้งนี้เนื่องจากสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวมีการปกครองแบบสังคมนิยม โดยการบริหารภาครัฐในรูปแบบพรรคเพื่อให้แต่ละกระทรวง แขนง นำไปสู่การตัดตั้งปฏิบัติในทิศทางแนวกั้นเพื่อบรรลุเป้าหมายเพื่อบรรลุเป้าหมายในการพัฒนาประเทศ ส่วนด้านหลักความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นผู้วิจัยนำไปกล่าวถึงในด้านตัวแปรตามเพื่อวัดด้านประสิทธิผลขององค์การแทน ดังนั้นจึงได้องค์ประกอบหลักธรรมาภิบาล มีองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านหลักนิติธรรมและ ด้านหลักคุณธรรม
2. ด้านหลักความเปิดเผยโปร่งใส
3. ด้านหลักความมีส่วนร่วม
4. ด้านหลักความรับผิดชอบต่อสังคม
5. ด้านหลักความเสมอภาค

สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบหลักธรรมาภิบาล เช่น เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, (2541); การบริหารบ้านเมืองที่ดี, (2542); สنج.คณะกรรม กพร., (2542); ชนะศักดิ์ ยูวบูรณ์ (2543); วิศรา รัตนสมัย, (2543); กระทรวงมหาดไทย, (2543); สุกจิต นิमितกุล, (2543); สมาคมผู้บริหารโรงเรียนแห่ง

ประเทศไทย, (2544); บุษบง ชัยเจริญวัฒนะและบุญมี ลี, (2544); รัชนา ศานติยานนท์, (2544); สนง.คณะกรรมการ กพร., (2546); การบริหารบ้านเมืองที่ดี, (2546); จรัส สุวรรณเวลา, (2546) สถาบันพระปกเกล้า, (2549); สนง กพร., (2551); สุเมธ แสงนิ่มนวล, (2552); สุธรรม สง์สิริ, (2553); UNDP, (1990); ADB, (1995); World Bank, (2001); UNESCAP, (2008)

1. ด้านหลักนิติธรรมและด้านหลักคุณธรรม หมายถึง การดำเนินงานของแผนกโยธาธิการและขนส่ง ได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมกำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงอย่างถูกต้องและชัดเจน มีพิจารณาออกคำสั่งต่าง ๆ ยึดหลักความเสมอภาคอย่างเท่าเทียมกัน มีการส่งเสริม สนับสนุนให้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของภาครัฐที่ได้กำหนดไว้ อย่างเคร่งครัด การออกกฎ ระเบียบโดยคำนึงถึงสิทธิหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ยังเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อบังคับต่าง ๆ ที่จะมีผลบังคับใช้ ยึดหลักความเป็นธรรม ความเสมอภาคในการปฏิบัติงานและกล้ายืนหยัดสิ่งที่ถูกต้อง มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในองค์การของท่านเป็นไปตามหลักกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ เปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมรับทราบเกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่มีผลบังคับใช้กับประชาชน สร้างจิตสำนึกภายในองค์การให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักนิติธรรม

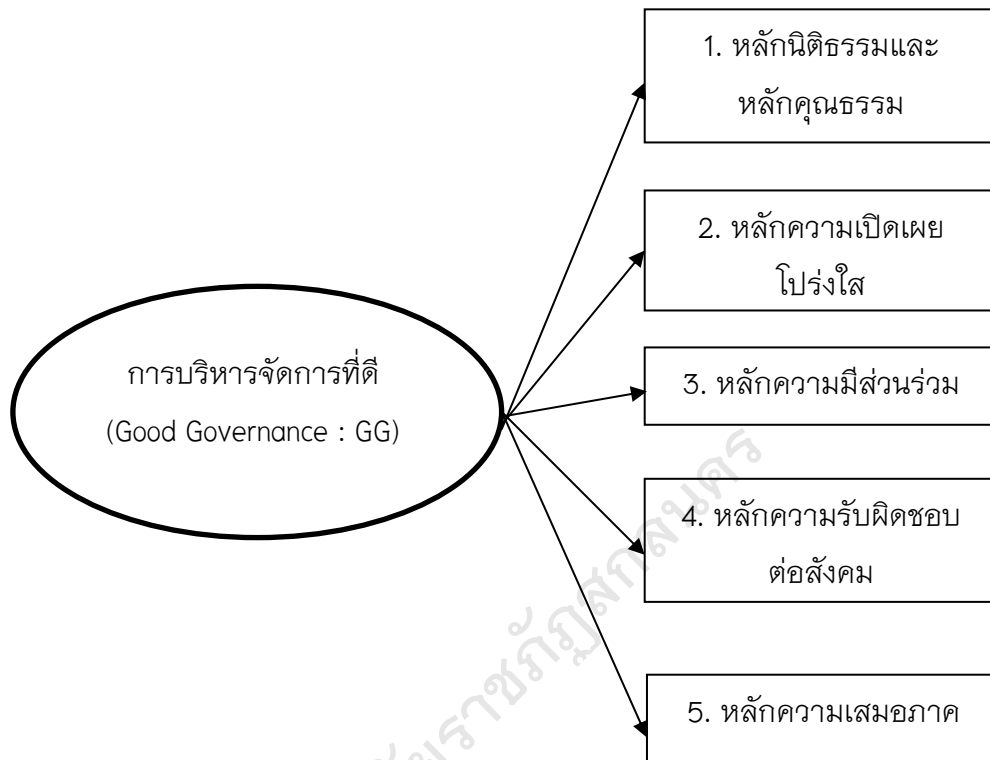
2. ด้านหลักความเปิดเผยโปร่งใส หมายถึง การดำเนินงานของแผนกการและขนส่งมีการจัดประชุมชี้แจงให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบทิศทางการดำเนินงาน สิทธิประโยชน์ที่พึงได้รับอย่างโปร่งใส กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ของบุคลากรได้อย่างชัดเจน จัดระบบการกระจายอำนาจ การตัดสินใจสู่ระดับบุคลากรอย่างชัดเจนมีส่วนร่วมในการรับรู้ปัญหาทุกเรื่องอย่างโปร่งใส มีเกณฑ์ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมและเปิดเผยต่อสาธารณชน รายงานผลการปฏิบัติงานขององค์การให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ระบบกระบวนการทำงาน สามารถเปิดเผยตรงไปตรงมาพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบตลอดเวลา ความถูกต้องของข้อมูล ข่าวสารที่สามารถเผยแพร่ มีความถูกต้องตรงกับความ เป็นจริง มีการตรวจสอบวัดและประเมินผลการดำเนินงานจากภายนอกที่เน้นให้ทุกส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบอย่างเป็นธรรมมีประกาศหรือประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบเกี่ยวกับสิทธิ ประโยชน์ในการได้รับสวัสดิการต่าง ๆ

3. ด้านหลักความมีส่วนร่วม หมายถึง การดำเนินงานของแผนกโยธาธิการและขนส่งได้มีการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมกำหนดแนวทางพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและการตัดสินใจในการแก้ปัญหาสำคัญ ๆ ร่วมกันจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสร้างเครือข่ายในการทำงานเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เสนอความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงาน และการประเมินผลงานร่วมกัน มีการใช้กระบวนการตัดสินใจโดยใช้เสียงส่วนใหญ่ประชาชนหรือองค์การอื่น ๆ สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการระดมความคิดเห็นหรือรับฟังปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

4. ด้านหลักความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง การดำเนินงานของแผนกโยธาธิการและขนส่งในการให้บริการเคลื่อนที่เกี่ยวกับการขอใบอนุญาตขับขี่พาหนะให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมงานกับหน่วยงานต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น การปลูกป่าวันชาติ มีการปฏิบัติงานขององค์การคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม เอาใจใส่ต่อปัญหาและรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การให้บริการต่าง ๆ ขององค์การที่ยึดหลักจรรยาบรรณเพื่อปลูกจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม การให้บริการขององค์การมีความกระชับ รวดเร็ว ทันเวลาในทุกกระบวนการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มุ่งเน้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภาคประชาชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดสิ่งแวดล้อมขององค์การ มีการประกาศ และกำหนดนโยบายการปฏิบัติงานต่อการให้บริการอย่างชัดเจน ได้จัดโครงการ/ กิจกรรมเข้าไปมีส่วนร่วมสนับสนุนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชนอย่างสม่ำเสมอ มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม

5. ด้านหลักความเสมอภาค หมายถึง การดำเนินงานของแผนกโยธาธิการและขนส่งการปฏิบัติงานของบุคลากรในแผนกต่าง ๆ โดยไม่เลือกปฏิบัติ มีการให้บริการผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้วยความเสมอภาคไม่เลือกปฏิบัติ การให้บริการตามลำดับผู้มาก่อน - หลังอย่างเป็นระบบมีบุคลากรให้บริการด้วยความเป็นกันเองต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ควรได้รับทราบข้อมูลข่าวสารการให้บริการต่าง ๆ ขององค์การอย่างสม่ำเสมอและเท่าเทียมกับผู้อื่น มีความเสมอภาคกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างชัดเจนในการให้คำแนะนำและการให้บริการ มีการวัดและประเมินผลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการให้บริการอย่างความเสมอภาค เป็นธรรม และเท่าเทียมกัน มีการใช้บริการที่เท่าเทียมกับผู้อื่น โดยปราศจากความลำเอียงมีการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการให้บริการแก่ผู้รับบริการทุกกลุ่มอย่างเท่า

เหมือนกัน และส่งเสริมการดำเนินงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์การได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) มีเนื้อหาประกอบด้วย 1) ความเป็นมาของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ 2) ทฤษฎีการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ 3) หลักการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) 4) ความหมายของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ 5) ความสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ 6) องค์ประกอบหลักของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ 7) การปฏิรูประบบราชการและการบริหารจัดการภาครัฐ และ 8) งานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งมีรายละเอียดของเนื้อหาตามลำดับ ดังนี้

1. ความเป็นมาของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

การบริหารงานภาครัฐ (Public Administration) ให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติ ตามกรอบแนวคิดหรือตัวแบบระบบราชการในอุดมคติซึ่งแนวคิดดังกล่าวถูกคิดค้นและ พัฒนาขึ้นโดยนักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน Max Weber โดยหลักการแล้ว การบริหารงาน ภาครัฐในแนวทางนี้จะเน้นการแบ่งงานกันทำตามแนวราบ การแบ่งงานกันทำตามแนวตั้ง หรือมีการใช้สายบังคับบัญชายึดหลักกฎหมายและบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร กฎระเบียบ การเลื่อนขั้นเลื่อน ตำแหน่งตามหลักอาวุโสและความสามารถ การแยกผลประโยชน์ ส่วนตัวออกจากผลประโยชน์ขององค์การ (วรเดช จันทรศร, 2541, หน้า 27 – 28) รวม ตลอดทั้งมุ่งเน้นนำระบบคุณธรรมมาใช้ด้วยกล่าวได้ว่า การบริหารงานของรัฐในแนวนี้ ได้รับความนิยมน้อยมากในอดีต เพราะทำให้เกิดความมีประสิทธิภาพ และความยุติธรรม สามารถควบคุมการใช้อำนาจดุลพินิจและทุจริตประพฤติมิชอบ ป้องกันการแทรกแซงทาง การเมืองและการเล่นพรรคเล่นพวก (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2552, หน้า 443) ที่มีอยู่อย่าง แพร่หลายในยุคสมัยนั้น ต่อมาในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 แนวคิดการบริหารงาน ดั้งเดิม หรือตัวแบบประเพณีนิยมก็ได้รับการวิพากษ์วิจารณ์จากนักวิชาการ เช่น Herbert Simon (อ้างถึงใน พิทยา บวรวัฒนา, 2551, หน้า 194) ได้กล่าวไว้ว่า หลักการบริหารต่าง ๆ เป็นเพียงสุภาษิต (Proverbs) ที่มีความขัดแย้งในตัวที่เกิดขึ้นจริงได้ยากในทางปฏิบัติและ ยังได้ชี้ให้เห็นว่าเป็นการไม่สมเหตุผลผลที่เราจะทึกทักว่าการจัดการแบบลำดับชั้นจะเป็น วิธีการที่มีประสิทธิภาพสูงสุด กล่าวคือ การบริหารระบบราชการไม่ใช่เป็นวิธีการที่จะทำให้ เกิดประสิทธิภาพสูงสุดเสมอไปประกอบกับการดำเนินงานของภาครัฐในช่วงเวลาที่ผ่านมา นั้นนอกจากจะไม่บรรลุผลเท่าที่ควรแล้ว ยังได้สร้างปัญหาต่าง ๆ เกิดขึ้นตามมาอีก มากมาย ดังเช่นในสหรัฐอเมริกาและอังกฤษเป็นตัวอย่างและ Drucker (1994, p. 208) สะท้อนให้เห็นว่า ไม่เคยปรากฏว่ามีรัฐบาลใดในประวัติศาสตร์ของสหรัฐที่จะมีรายจ่าย บประมาณขาดดุลมากเท่ารัฐบาลประธานาธิบดีจอร์จ บุช เป็นรายจ่ายขาดดุลที่ทำให้ เศรษฐกิจของสหรัฐตกต่ำในระยะสามปีแรกที่ประธานาธิบดีบุชดำรงตำแหน่งเป็นการขาด ดุลงบประมาณมากที่สุดนับตั้งแต่ช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 เป็นต้นมา เช่นเดียวกับ นายกรัฐมนตรีนางมากาเร็ต แทตเชอร์ของอังกฤษที่เป็นการขาดดุลงบประมาณเพิ่มมากขึ้น ในขณะที่พยายามจะตัดรายจ่ายรัฐบาลลงเพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อฟื้นฟูสภาพเศรษฐกิจของประเทศ

สภาพปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้ได้ทำให้ประชาชนเสื่อมศรัทธาต่อการบริหารงานของภาครัฐอย่างมาก ทำให้การบริหารภาครัฐในขณะนั้นมักได้รับการวิพากษ์วิจารณ์ในด้านต่าง ๆ อยู่บ่อยครั้ง เช่น การมีขนาดใหญ่โต ไม่คล่องตัว มีขีดความสามารถในการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ไม่รวดเร็ว (เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์, 2551, หน้า 194) ยิ่งกว่านั้น วิธีการบริหารงานภาครัฐแบบดั้งเดิมที่ยึดการบังคับบัญชาตามลำดับชั้นไม่สามารถตอบสนองความต้องการของยุคสมัยที่เต็มไปด้วยความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างฉับไวได้ ระบบบริหารราชการที่ไม่ยืดหยุ่น การปฏิบัติงานโดยยึดแบบแผนตามขั้นตอนปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด มีขอบเขตงานที่แคบ รวมทั้งมีตัวแบบการปฏิบัติการและวัฒนธรรมที่เน้นความต้องการภายในเป็นหลัก ทั้งหมดนี้ไม่เหมาะสมอย่างยิ่งในการรับมือกับปัญหาซึ่งมักอยู่นอกเหนือขอบเขตการควบคุมของหน่วยงานภาครัฐ (Stephen Goldsmith, 2009, p. 27) โดยในช่วงต้นทศวรรษที่ 1980 บรรดาผู้นำทางการเมืองตระหนักถึงธรรมชาติความไม่ยั่งยืนของระบบการรวมอำนาจการให้บริการสาธารณะ ผู้นำทั้งหลายในยุโรป เอเชียและอเมริกาเหนือเริ่มสำรวจแนวทางการใช้จ่ายงบประมาณที่ประหยัด และมีประสิทธิภาพในการจัดทำบริการสาธารณะ รวมถึงลดทั้งเรื่องสวัสดิการสาธารณะ การขนส่ง สุขภาพและอื่น ๆ โดยที่ก่อนหน้านี้ก็ต้องประสบกับความท้าทายทางการคลังอันเนื่องมาจากวิกฤติน้ำมันในช่วงปลายปี ค.ศ. 1970 รวมถึงลดทั้งธรรมชาติเศรษฐกิจโลกที่มีความผันผวนอย่างต่อเนื่องในขณะนั้นกลายเป็นแรงกระตุ้นที่สำคัญ ทำให้นักวิชาการและนักปฏิบัติการต้องค้นหาแนวทางการบริหารภาครัฐใหม่ (Denhardt and Grubbs, 2003, pp. 334 – 335) เพื่อรับมือกับสภาพการณ์ดังกล่าวทั้งหมดจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันทำให้รัฐจำต้องดำเนินการปฏิรูประบบการบริหารจัดการเสียใหม่เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้เหมาะสมยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ได้มีผู้ตั้งข้อสังเกตว่า การที่รัฐจะต้องมีการปรับตัวหรือปรับเปลี่ยนบทบาทของตัวเองใหม่ มีเหตุผลสนับสนุนอย่างน้อย 3 ประการ คือ ประการแรก คือ มีการโจมตีภาครัฐ ประการที่สอง มีการเปลี่ยนแปลงในทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Theory) และประการที่สาม ผลกระทบของความเปลี่ยนแปลงในกรณีของภาคเอกชน (Private Sector) เนื่องมาจากโลกาภิวัตน์ (Globalization) (ในฐานะที่เป็นพลังทางเศรษฐกิจ) (จุมพล หนีมพานิช, 2550, หน้า 14) ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงเป็นแรงขับนำไปสู่การปฏิรูปการบริหารรัฐกิจขึ้นในหลายประเทศในเวลาต่อมา โดยเฉพาะกลุ่มประเทศเวสมินสเตอร์ 2

เริ่มต้นจากรัฐบาลนายกรัฐมนตรีนางมากาเร็ต แท็ชเชอร์ (Margaret Thatcher) ของอังกฤษ ค.ศ. 1979 ประธานาธิบดีโรนัลด์ แรแกน (Ronald Reagan) ของสหรัฐอเมริกาใน ค.ศ. 1980 และอื่น ๆ (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2551, หน้า 444) การปฏิรูปดังกล่าวได้นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงปฏิวัติ (Prevolutionary Change) ไม่เฉพาะในลักษณะของการส่งมอบ บริการทางสังคม และการแสดงบัญชีงบประมาณของรัฐบาล หากรวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงในด้านโครงสร้างของการบริหารปกครองอีกด้วย (Tolofari, 2005, p. 75) โดยการนำเอารูปแบบ หรือวิธีการต่าง ๆ ที่ใช้กันอยู่โดยทั่วไปในภาคธุรกิจเอกชนมาใช้ (Eguchi, 2007, p. 2) ซึ่งเรียกกระแสการปฏิรูปที่เกิดขึ้นดังกล่าวในทางวิชาการว่า “การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management –NPM)” โดยถือกันว่า NPM เป็นเรื่องของการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐซึ่งมีรูปแบบที่เปลี่ยนแปลงหรือแตกต่างไปจากเดิมเป็นอย่างมาก

2. ทฤษฎีการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) เกิดมาจากการรวมตัวของ 2 กระแสแนวคิดหลัก Hood (1991, pp. 3 – 19) ได้อธิบายไว้ว่า การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ก่อกำเนิดมาจากการหลอมรวมแนวคิดที่แตกต่างกัน โดยกระแสแนวคิดแรก คือ เศรษฐศาสตร์สถาบันใหม่ (New Institutional Economics) ซึ่งเกิดมาจากทฤษฎีทางเลือกสาธารณะ (Public Choice Theory) ทฤษฎีผู้ว่าจ้าง – ตัวแทน (Principal – Agent theory) และทฤษฎีต้นทุน – ชุกรกรรม (Transaction Theory) ซึ่งมองการเมืองเปรียบเสมือนปรากฏการณ์ทางการตลาดและอีกกระแสแนวคิดหนึ่ง คือ การจัดการนิยม (Managerialism) ซึ่งเป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปการบริหารภาครัฐโดยนำเอาวิธีการหรือเทคนิคต่าง ๆ ของภาคธุรกิจเอกชนมาใช้หรือเป็นการบริหารงานที่เลียนแบบภาคธุรกิจเอกชน ออกคอน (Aucion) มิได้เรียกหรือใช้คำว่า NPM มาแต่แรก หากแต่ได้มีข้อโต้แย้งว่าการปฏิรูปทางการบริหารในการบริหารจัดการภาครัฐในขณะนั้นมีพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับสนามวาทกรรม ได้แก่ ทฤษฎีทางเลือกสาธารณะ (Public Choice) และการจัดการนิยม (Managerialism) (Yamamoto, 2003, p. 6)

หลักการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) หรือที่มีชื่อเรียกแตกต่างกัน เช่น การจัดการนิยม (Managerialism) การบริหารรัฐกิจที่มีฐานอยู่ที่ระบบตลาด (Market Base Public Administration) และการบริหารการปกครองแบบผู้ประกอบการนิยม (Entrepreneurial Government) แนวคิดนี้เกิดขึ้นมาตั้งแต่ประมาณ

ทศวรรษ 1980 จากการที่การจัดการภาครัฐถูกมองว่าไร้ประสิทธิภาพ เมื่อเทียบกับการดำเนินงานของภาคเอกชน โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายสาเหตุที่ส่งผลให้เกิดแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่เข้ามาแทนที่ระบบดั้งเดิม (Traditional Model) ที่อยู่กับระบบราชการมายาวนาน ว่าเป็นผลมาจากอิทธิพลของกระแสโลกาภิวัตน์ วิฤทธิเศรษฐกิจ การแข่งขันระหว่างประเทศ รวมทั้งการเติบโตของภาคธุรกิจ ในขณะที่การดำเนินงานของภาครัฐการไม่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีปัญหาทุจริต คอร์รัปชันอยู่ทั่วไป หลักการบริหารตามแนวคิดดังกล่าว เป็นการผสมผสานแนวคิด ทฤษฎีทางเลือกสาธารณะที่ต้องการเปิดโอกาสให้ปัจเจกบุคคลมีอิสระและเลือกตัดสินใจได้เอง โดยอาศัยระบบตลาดและกลไก ราคาและทฤษฎีเศรษฐศาสตร์สถาบันแนวใหม่ ที่ต้องการปรับระบบความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายตัวการและฝ่ายตัวแทนในเชิงพันธสัญญา เพื่อให้เกิดความชัดเจนและลดต้นทุนค่าใช้จ่าย

นอกจากแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ยังสอดคล้องกับหลักการของ Woodrow Willson (1887, pp. 197 – 222); Goodnow (1960, pp. 18 – 19); และ White (1926, pp. 19 – 20) ที่เน้นการแยกการเมืองออกจากการบริหารรวมทั้งหลักการวิทยาศาสตร์การจัดการของ Frederick Taylor (1911, p. 27) ซึ่งเน้นในเรื่องประสิทธิภาพและประสิทธิผล การประหยัด แนวคิดการบริหารจัดการแนวใหม่ จึงเป็นหลักการมุ่งเน้นที่การบริหารจัดการไม่ใช่นโยบาย ในทัศนะของนักวิชาการหลายท่าน เช่น Christopher Hood (1991, pp. 3 – 19); Jonathan Boston (1996); Ewan Ferlie (1996); และคณะ ต่างมีมุมมองการบริหารภาครัฐแนวใหม่ที่สอดคล้องในการบริหารจัดการ ดังนี้

การบริหารจัดการที่มีรูปแบบการจัดการแบบธุรกิจเอกชนเป็นแม่แบบ โดยจะเน้นความสำคัญของผลลัพธ์ การกระจายอำนาจ ความคุ้มค่าของทรัพยากร และการตอบสนองผู้รับบริการซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ยังไม่เด่นชัดในภาครัฐ โดยให้หลักการของการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ดังนี้ 1) ปรับโครงสร้างหน่วยงานให้มีขนาดเล็กลงในลักษณะของหน่วยงานอิสระที่อยู่ในการกำกับโดยแต่ละหน่วยงานมีอิสระในการจัดการตนเองทั้งภายในและภายนอกเพื่อให้เกิดความคล่องตัวและควบคุมผลผลิตได้ง่ายและแยกการควบคุม ดูแลภารกิจเชิงพาณิชย์ ภารกิจเชิงนโยบายและการให้บริการออกจากกัน 2) ให้อิสระและความคล่องตัวแก่ผู้บริหารโดยการถ่ายโอนอำนาจการควบคุมจากหน่วยงานกลาง ผู้บริหารที่รับถ่ายโอนอำนาจจะต้องมีภาระรับผิดชอบ (Accountability) ต่อพันธกิจที่ได้ผูกพันไว้ เมื่อรับงาน ในตำแหน่งหน้าที่ โดยให้ความสำคัญในการรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ (Accountability

for Results) มากกว่าการรับผิดชอบกระบวนการงาน (Process Accountability) 3) ปรับเปลี่ยนให้ความสำคัญจากเดิมที่เน้นการควบคุมปัจจัยนำเข้า (Input) เช่น ทรัพยากร งบ ระเบียบ เป็นการบริหารในลักษณะที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการควบคุมผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) 4) นำรูปแบบการบริหารจัดการของภาคเอกชนเข้ามาใช้ เช่น การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน การจัดจ้างบุคคลภายนอกให้ปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราว เฉพาะกรณี การพัฒนาระบบสารสนเทศ การให้ความสำคัญต่อการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร (Corporate Image) และการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ 5) มีมาตรฐานและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีระบบการให้รางวัลที่ผูกโยงกับผลการปฏิบัติงานและรางวัลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Monetary Incentives) เพื่อสร้างแรงจูงใจ 6) เน้นความประหยัดและวินัยในการใช้จ่ายงบประมาณ การใช้ทรัพยากรในการผลิตสินค้าและบริการจะต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่า โดยยึดหลักการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายแต่เพิ่มผลผลิต รวมถึงให้มีการแข่งขันในภาครัฐ เพื่อลดต้นทุนการผลิตและให้ได้คุณภาพที่ดีขึ้น และ 7) การให้ความสำคัญต่อการบริการประชาชน (Public Service Orientation) เป็นการเน้นในด้านคุณภาพเพื่อสร้างความพึงพอใจต่อผู้รับบริการ

Christopher Hood (1991) ได้กล่าวไว้ว่า หลักการและแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ไว้ดังนี้ 1) เน้นการบริหารจัดการแบบมืออาชีพผู้บริหารหรือผู้จัดการมีอำนาจอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารงาน 2) มีการกำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดที่ชัดเจนโดยมุ่งวัดผลงานจากตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานจึงต้องรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงานตามตัวชี้วัด 3) รับผิดชอบต่อผลงานมากกว่ากระบวนการ โดยการดำเนินงานมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน มากกว่าการยึดติดในกระบวนการทำงานหรือกฎระเบียบ 4) ให้ความสำคัญต่อการควบคุมผลสัมฤทธิ์ของงานมากกว่า การควบคุมขั้นตอนหรือกระบวนการทำงาน 5) เน้นการปรับโครงสร้างให้เล็กลง โดยมีขนาดที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ตลอดจนต้องมีการปล่อยงานบางส่วนออกไปในรูปของการจ้างเหมางานจากภายนอก 6) เปิดให้มีการแข่งขันในการให้บริการสาธารณะ เพื่อลดการผูกขาดและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ การดำเนินงานให้มากยิ่งขึ้น 7) มีการปรับวิธีการของภาคธุรกิจเอกชนมาใช้ในภาครัฐ โดยนำเอาวิธีการและเทคนิคการบริหาร จากภาคธุรกิจมาใช้ในการบริหารภาครัฐ และ 8) มุ่งเน้นการเสริมสร้างวินัยทางการใช้จ่ายงบประมาณ เน้นความประหยัดและความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร

David Osborne and Ted Gaebler (1992, unpagged) ได้เสนอแนวคิดที่มีความเชื่อมโยงกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่หรือที่รู้จักในชื่อ Reinventing Government แนวคิดของ Reinventing Government กล่าวได้ว่าได้รับอิทธิพลอย่างมากจากผลงานในหนังสือเรื่อง “Reinventing Government” ซึ่งได้รับการกล่าวถึงอย่างมากในประเทศสหรัฐอเมริกา ได้แก่ Gabrielian, Holzer และ Nufrio ว่าเป็นพาราไดม์ที่ได้รับการยอมรับสูงสุดในทางรัฐประศาสนศาสตร์ ในช่วงทศวรรษ 1990 โดยสรุปแล้วปรัชญาและความคิดในการเปลี่ยนโฉมภาครัฐ (Reinventing Government) มีดังต่อไปนี้ 1) ต้องการให้ระบบราชการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงมากกว่าให้ระบบราชการลงมือทำงานเอง (A Catalytic Government) 2) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ชุมชนเป็นเจ้าของและเป็นระบบราชการที่มอบอำนาจให้กับประชาชนไปดำเนินการเองมากกว่าที่จะเป็นกลไกที่คอยให้บริการแต่อย่างเดียว (A Community – Awned Government) 3) ต้องการให้ระบบราชการมีลักษณะของการแข่งขันการให้บริการสาธารณะ (A Competitive Government) 4) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ขับเคลื่อนด้วยภารกิจมากกว่าขับเคลื่อนด้วยกฎระเบียบ (A mission – Driven Government) 5) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ให้ความสำคัญต่อผลของการปฏิบัติงานมากกว่ามาสนใจถึงปัจจัยการบริหารมีหลายขั้นตอน (A Results – Oriented Government) 6) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มุ่งสนองตอบต่อการเรียกร้องของลูกค้ามากกว่าที่จะสนองตอบต่อความต้องการของตัวระบบราชการและข้าราชการเอง (A Customer – Driven Government) 7) ต้องการให้ระบบราชการดำเนินงานในลักษณะที่เป็นแบบรัฐวิสาหกิจมุ่งการแสวงหารายได้มากกว่าการใช้จ่าย (An Enterprising Government) 8) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มีการเผื่อระวังล่วงหน้า คือ ให้มีการเตรียมป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดในอนาคตมากกว่าที่จะคอยให้ปัญหาเกิดขึ้นแล้วค่อยตามแก้ (An Anticipatory Government) 9) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มีการกระจายอำนาจจากข้างบนลงไปสู่ข้างล่างตามลำดับชั้นโดยเน้นให้ข้าราชการระดับปฏิบัติงานหลักมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการทำงานเป็นทีม (A Decentralized Government) และ 10) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ปรับเปลี่ยนไปตามกลไกของตลาด (A Market–Oriented Government)

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2553, หน้า 222 – 233) ได้สรุปแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาจากแนวคิดหลัก 4 กระแสที่ผสมผสานกันขึ้นเป็นแนวคิดการจัดการภาครัฐ

แนวใหม่ ประกอบด้วย 1) แนวคิดเศรษฐศาสตร์นีโอคลาสสิก (Neo – Classic Economic) แนวคิดสำนักที่สนับสนุนการดำเนินภารกิจของรัฐโดยใช้กลไกตลาดเพิ่มขึ้นเรียกว่า Marketization โดยเน้นการปรับลด งบประมาณรายจ่าย (Cutback) ซึ่งจะทำให้ระบบราชการมีขนาดเล็กลง ลดอัตราค่าจ้างลง ซึ่งเป็นแนวทางที่ประธานาธิบดี Ronald Reagan ของสหรัฐอเมริกาใช้ในอดีต โดยสรุปอาจกล่าวได้ว่า การดำเนินภารกิจของรัฐโดยใช้กลไกตลาด (Marketization) การแปรรูปกิจกรรมของรัฐเป็นกิจกรรมของเอกชน (Privatization) การลดขนาดภาครัฐ (Downsizing) แล้วเพิ่มบทบาทของกลไกตลาด การให้ความสำคัญกับเรื่องประสิทธิภาพ (Efficiency) และความคุ้มค่าของเงิน (Value of Money) เป็นต้น 2) แนวคิดการจัดการนิยม (Managerialism) แนวคิดนี้ให้ความสำคัญกับการนำวิธีการบริหารงานแบบเอกชนและเทคนิคบริหารจัดการสมัยใหม่มาปรับใช้กับการบริหารในภาคราชการแนวคิดนี้มีคำขวัญในการปฏิรูประบบราชการที่เรียกว่า “Let the manager manage” คือ การให้อำนาจหัวหน้างานได้บริหารงานได้เต็มที่ในอดีตที่ผ่านมาผู้บริหารของส่วนราชการถูกควบคุมโดยหน่วยงานกลาง มีการสร้างกฎระเบียบต่าง ๆ อยู่มาก ทำให้ผู้บริหารของส่วนราชการไม่สามารถบริหารจัดการหน่วยงานตนเองได้อย่างเต็มที่ โดยสรุปอาจกล่าวได้ว่า แนวคิดสำนักนี้ให้ความสำคัญกับประเด็นหลัก ๆ คือ การจัดการภาครัฐที่เสมือนภาคเอกชน (Business – like Approach) การประยุกต์เครื่องมือเทคนิคและวิธีการบริหารของเอกชนในภาครัฐเช่น CEO, TQM, Balanced Scorecard, KPI, Strategic Management, Performance Agreement เป็นต้น และ การมุ่งให้ความสำคัญกับ ประสิทธิภาพ (Effectiveness) คุณภาพ (Quality) หรือความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Customer Satisfaction) และมุ่งเน้นเรื่องหลักความรับผิดชอบ (Accountability) 3) แนวคิดประชาธิปไตย (Participatory state) แนวคิดนี้ได้รับอิทธิพลมาจากทฤษฎีรัฐศาสตร์เชิงสังคมวิทยาเกี่ยวกับการเมืองการปกครองแบบมีส่วนร่วมหรือประชาธิปไตยผสมผสานเข้ากับวิถีประชาธิปไตยแบบรากหญ้า โดยพยายามให้ประชาชนและองค์การประชาสังคมได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารปกครองบ้านเมืองโดยตรงมากขึ้น ไม่ใช่เป็นแค่เพียงการไปออกเสียงเลือกตั้งผู้แทนทางการเมืองโดยอ้อมเท่านั้น นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้มีการรวมตัวกันเป็นกลุ่มเพื่อดูแลพัฒนาตนเองบนพื้นฐานของจิตสำนึกสาธารณะหรือผลประโยชน์ส่วนรวม

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ มีสาระที่สำคัญ ดังนี้ คือ ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการบริหารงานภาครัฐ มุ่งเน้นความโปร่งใสและการเปิดเผยข้อมูลให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการของประชาชน มุ่งเน้นเรื่องการกระจายอำนาจและมุ่งเน้นการลดขนาดภาครัฐ และการเพิ่มบทบาทให้กับภาคประชาชน และ 4) แนวคิดทางกฎหมายปกครองและหลักนิติธรรม (Rule of Law) สาระสำคัญของแนวคิดทางกฎหมายปกครองได้รับอิทธิพลมาจากนักกฎหมายมหาชน (Public Law) ที่เน้นในเรื่องหลักนิติธรรม ความเป็นธรรมและการไม่เลือกปฏิบัติความเสมอภาคและเที่ยงธรรมและสรุปแนวคิดแนวคิดทางกฎหมายปกครอง ดังนี้ คือ การคำนึงถึงหลักนิติธรรมเป็นคุณค่าที่สำคัญของนักกฎหมายมหาชน การให้ความสำคัญกับหลักนิติธรรมหรือนิติรัฐโดยถือว่ากฎหมายเป็นใหญ่ มีจุดเน้นการบริหารงานของรัฐโดยอยู่ภายใต้กรอบของกฎหมาย การกำหนดกฎหมาย มาบังคับใช้ต้องเป็นไปเพื่อคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชน จะต้องมีการบังคับใช้กฎหมายเป็นการทั่วไปและประการสุดท้ายให้ความสำคัญกับความยุติธรรมหรือไม่ลำเอียงและไม่เลือกปฏิบัติ

3. ความหมายของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

นักวิชาการหลายท่านไว้กล่าวถึงความหมายของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เช่น เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ (2545, หน้า 9) ได้เสนอความเห็นเกี่ยวกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ เป็นการปฏิรูประบบราชการเกิดขึ้นเพื่อลดขนาดราชการ มุ่งเพิ่มประสิทธิภาพ การวัดคุณค่า การกระจายอำนาจ การสละอำนาจและการให้บริการด้วยระบบตลาด และเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่ การปฏิรูประบบราชการลักษณะนี้ นิยมเรียกว่า “การจัดการภาครัฐแนวใหม่” (New Public Management : NPM) หรือเรียกว่า “การจัดการนิยม” (Managerialism) หรือ “การบริหารภาครัฐที่อาศัยระบบตลาด” (Market-based Public Administration) หรือ “รัฐบาลแบบผู้ประกอบการ” (Entrepreneurial Government) จุมพล หนีมพานิช (2548, หน้า 14) การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นกระแสแนวคิดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล คุณภาพของการให้บริการ และความคุ้มค่า โดยผสมผสานกับกรอบแนวคิดประชาธิปไตยแนวใหม่ที่เน้นหลักธรรมาภิบาล และผลสัมฤทธิ์ที่ให้ประโยชน์สุขแก่ประชาชน การปฏิรูประบบราชการ พ.ศ. 2545 จึงมีการนำเครื่องมือการบริหารจัดการของภาคเอกชนมาใช้อย่างกว้างขวาง เช่น Balance Score Card, PMQA การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) การบริหารความรู้ (Knowledge

Management) ตลอดจนระบบที่วัดประเมินผลสัมฤทธิ์ เช่น ตัวชี้วัด และระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

ในขณะที่ วสันต์ เหลืองประภัสร์ (2548, หน้า 45 - 46) ได้ให้ความหมายของคำว่า “การจัดการภาครัฐแนวใหม่” ถือได้ว่าเป็นกรอบแนวคิดที่ครอบคลุมทฤษฎีแนวคิดและเทคนิควิทยาการทางการจัดการอย่างกว้างขวางและหลากหลาย จนนำไปสู่ความสับสนในการจำกัดความหมายและขอบข่ายเป็นอย่างมาก อย่างไรก็ตาม การจัดการภาครัฐแนวใหม่มีลักษณะร่วมที่สำคัญ คือ การสะท้อนถึงการมุ่งเน้น “การปฏิรูป” การบริหารงานในภาครัฐ เพื่อเข้ามาแก้ไขปัญหาทางการบริหารที่ตัวแบบดั้งเดิมหรือระบบบริหารแบบเดิมมีอาจจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังเช่นในอดีตโดยมีจุดเน้นที่สำคัญ คือ การเน้นความสำคัญไปที่ระบบการจัดการมากกว่านโยบาย การมุ่งเน้นผลงานและประสิทธิภาพ การมุ่งปรับโครงสร้างในแบบระบบราชการที่มีความเทอะทะและใหญ่โตไปสู่องค์การที่มีขนาดเล็ก การปรับระบบการบริหารจัดการที่วางอยู่บนกลไกทางการตลาดมากขึ้น เพื่อกระตุ้นการแข่งขัน การตัดทอนและลดค่าใช้จ่ายของภาครัฐและสุดท้าย ได้แก่ การปรับรูปแบบการจัดการที่เน้นเป้าหมาย การใช้ระบบสัญญาว่าจ้างระยะสั้น และการให้แรงจูงใจทางการเงินและความเป็นอิสระทางการจัดการ

พรชัย โปคันโย (2552) ได้กล่าวไว้ว่า ถ้ามองการพัฒนาการจัดการภาครัฐแนวใหม่จะเห็นได้ว่า การพัฒนาการจัดการภาครัฐเป็นแนวในแนวทางการจัดการเพื่อการปลดปล่อยและแนวทางการจัดการที่มุ่งเน้นการตลาดและการจัดการภาครัฐทั้ง 2 แนวทางมีรากฐานมาจากทฤษฎีทางเลือกสาธารณะและเศรษฐศาสตร์เชิงสถาบันใหม่หรือเศรษฐศาสตร์องค์การมีลักษณะเด่น คือ ความพยายามแก้ปัญหาของระบบราชการแบบดั้งเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับปรุงในด้านประสิทธิภาพและการให้บริการประชาชน ซึ่งหัวใจสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ก็คือ การปฏิรูประบบราชการนั่นเอง เหตุผลของการปฏิรูประบบราชการมีสาเหตุดังนี้ 1) เนื่องจากกระแสโลกาภิวัตน์ที่ทุกประเทศมีแนวโน้มที่จะมีการเปิดเสรีในด้านต่าง ๆ ทำให้เศรษฐกิจเกิดการไร้พรมแดนและมีการแข่งขันในเวทีโลกรุนแรงมากขึ้น สังคมมีเข้าสู่ยุคแห่งการเรียนรู้ กระแสสังคมเข้าสู่ยุคประชาธิปไตย การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่ยึดหลักธรรมาภิบาล จึงส่งผลให้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์การทั้งภาครัฐและเอกชนที่ต้องเพิ่มศักยภาพและความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองความต้องการของระบบที่เปลี่ยนแปลง และ 2) ระบบ

ราชการไทยมีปัญหาที่สำคัญ คือ ความเสื่อมถอยของระบบราชการและการขาดธรรมาภิบาล ถ้าภาครัฐไม่ปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริหารจัดการของภาครัฐเพื่อไปสู่องค์การสมัยใหม่ โดยยึดหลักธรรมาภิบาลก็จะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของประเทศและในส่ว้นท้ายของGemod Gruening (2001, p. 26) ได้เสนอแนวคิดของการจัดการสมัยใหม่ยังรวมรวมถึงการจัดความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับประชาชน การบริหารงานอย่างโปร่งใสและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนตามกระแสประชาธิปไตยในแนวทางใหม่

4. ความสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ไว้เช่น ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2547, หน้า 58 – 59) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารจัดการแนวใหม่ ไว้ดังนี้ 1) ให้ความสำคัญกับการบริหารอย่างมืออาชีพ (Professional Management) ได้กล่าวไว้ว่า เป็นการเน้นความเป็นอิสระของผู้บริหารหน่วยงานภาครัฐในการใช้ดุลยพินิจการตัดสินใจในการบริหารงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานที่สามารถนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จที่พึงประสงค์ 2) เน้นการกำหนดวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติราชการที่ชัดเจน (Clear Objectives) พร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติภารกิจของรัฐสามารถนำไปสู่ผลสำเร็จที่ต้องการ (Accountable for Results) มากกว่าการให้ความสำคัญกับระเบียบปฏิบัติราชการหรือแบบแผนและขั้นตอนต่าง ๆ เป็นหลัก 3) เชื่อมโยงผลสำเร็จของการปฏิบัติงานเข้ากับการจัดสรรทรัพยากรของภาครัฐและส่งเสริมให้มีระบบการให้รางวัลตอบแทนที่ผลสำเร็จในการปฏิบัติราชการ เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มุ่งสู่ผลสำเร็จขององค์การอย่างสูงสุด 4) ปรับปรุงโครงสร้างองค์การและระบบการทำงานให้มีขนาดเล็กลงกระทัดรัด มีความคล่องตัว และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้อาจใช้การดำเนินการจ้างเหมา โดยภาคเอกชน (Contract Out) หรืออาจให้ดำเนินการโดยประชาชนได้ 5) ส่งเสริม ให้มีระบบแข่งขันในการจัดบริการสาธารณะ (Contestability) โดยองค์การรัฐหรือองค์การอื่นอันจะนำไปสู่การปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดบริการสาธารณะ 6) ปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารให้มีความทันสมัยและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและเทคนิควิธีการบริหารจัดการในภาคเอกชนมาใช้ในการบริหารงานภาครัฐ (Business – like Management) 7) ส่งเสริมวินัย

ทางการเงิน การคลัง เน้นการใช้จ่ายที่ประหยัดและก่อให้เกิดความคุ้มค่าของการใช้
ทรัพยากรภาครัฐที่มีอย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์ต่อสาธารณะอย่างสูงสุด (Value for
Money)

จุมพล หนิมพานิช (2550, หน้า 97 – 98) ได้สรุปลักษณะสำคัญของแนวคิด
การจัดการภาครัฐแนวใหม่ไว้ 6 ประการดังนี้ 1) ไม่ว่าจะมีการเรียกชื่อ “การจัดการภาครัฐ
แนวใหม่” อย่างไร แต่ก็ได้แสดงให้เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญใน “ตัวแบบการ
บริหารรัฐกิจแบบดั้งเดิม” หรือ “แบบประเพณีนิยม” จากการให้ความสำคัญในเรื่องปัจจัย
นำเข้าและกระบวนการมาเป็นการให้ความสนใจในเรื่องของการทำให้ผลลัพธ์สัมฤทธิ์ผล
รวมทั้งการที่ตัวผู้บริหารจะต้องมีความรับผิดชอบ (ส่วนตัว) เพิ่มขึ้น 2) ได้มีการแสดงให้เห็น
ถึงความตั้งใจที่จะทำให้การจตุตงค์การบุคลากรการบริหารงานบุคลากรหรือการ
ว่าจ้างและเงื่อนไขหรือสภาพการณ์มีความยืดหยุ่นคล่องตัวมากขึ้น 3) วัตถุประสงค์ของ
องค์การและบุคคลได้มีการกำหนดไว้ในลักษณะที่มีความชัดเจน ขณะเดียวกันสามารถวัด
หรือประเมินผลการปฏิบัติงานได้ง่ายเพราะมีตัวดัชนีหรือตัวชี้วัดระบุหรือแสดงไว้
นอกจากนี้ยังมีการประเมินผลงานที่มีระบบนอกเหนือไปจากการเห็นหรือให้ความสำคัญ
ในเรื่อง ของ 3 E's ได้แก่ E แรก คือ การประหยัด E ที่สอง คือ ความมีประสิทธิภาพและ
E ที่สาม คือ ความมีประสิทธิภาพ 4) ที่ปริภษาระดับอาวุโสได้รับการคาดหวังว่าจะมีความ
ผูกพันหรือมีความรับผิดชอบ ในการท างานเมื่อตั้งรัฐบาลมากกว่าจะมีการวางตัวเป็น
กลาง 5) รัฐมีหน้าที่ที่จะต้องเผชิญกับการทดสอบทางการตลาดและ 6) มีการลดบทบาท
หน้าที่ของรัฐในรูปแบบของการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ (Privatization)

ในขณะที่ เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์ (2551, หน้า 238 – 240) ได้กล่าวถึง
ความสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ไว้ดังนี้ 1) มีการปรับลดกำลังคนใน
ภาครัฐโดยใช้มาตรการต่าง ๆ เช่น มาตรการจูงใจให้สมัครเข้าโครงการเกษียณอายุก่อน
กำหนด 2) มีการผลักดันที่จะให้ระบบราชการไทยได้มีการยึดหลักธรรมาภิบาลหรือการ
บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เช่น หลักธรรมาภิบาล คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลัก
ความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า 3) มีการ
ปฏิรูปด้วยการนำแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) มาใช้ในการ
กำหนดยุทธศาสตร์การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมและยุทธศาสตร์ปรับกำลังคนใน
ภาครัฐ และ 4) ให้ความสำคัญต่อการบริหารงานภาครัฐที่มุ่งเน้นผลงาน เช่น การจัดทำ
คำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการต่าง ๆ สำหรับทัศนะของ Jonathan Boston

(1996, unpagged อ้างถึงใน ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2551, หน้า 450 – 451) โดยได้สรุปให้เห็นถึงลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ 10 ประการ ดังต่อไปนี้ 1) มีความเชื่อว่าการบริหารงานมีลักษณะความเป็นสากลสภาพหรือไม่มีความแตกต่างอย่างเป็นนัยสำคัญระหว่างการบริหารงานของภาคธุรกิจเอกชน และการบริหารงานภาครัฐ 2) ปรับเปลี่ยนการให้น้ำหนักความสำคัญไปจากเดิมที่มุ่งเน้นการควบคุมทรัพยากร (ปัจจัยนำเข้า) และกฎระเบียบ เป็นเรื่องของการควบคุมผลผลิตและผลลัพธ์ หรือปรับเปลี่ยนจากการให้ความสำคัญ ในภาระรับผิดชอบต่อกระบวนการงาน (Process Accountability) ไปสู่การรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ (Accountability for Result) 3) ให้ความสำคัญต่อเรื่องทักษะการบริหารจัดการมากกว่าการกำหนดนโยบาย 4) โอนถ่ายอำนาจการควบคุมของหน่วยงานส่วนกลาง (Devolution of Centralized Power) เพื่อให้อิสระและความคล่องตัวแก่ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงาน 5) ปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานราชการใหม่ให้มีขนาดเล็กลงในรูปแบบของหน่วยงานอิสระในกำกับ โดยเฉพาะการแยกส่วนระหว่างภารกิจงานเชิงพาณิชย์ (การกำกับดูแลควบคุม) ภารกิจงานเชิงนโยบายและการให้บริการออกจากกัน อย่างเด็ดขาด 6) เน้นการแปรสภาพกิจการของรัฐให้เป็นของเอกชนและให้มีการจ้างเหมาบุคคลภายนอก (Outsourcing) รวมทั้งการประยุกต์ใช้วิธีการจัดจ้างและการแข่งขันประมูลงาน (Competitive Tendering) เพื่อลดต้นทุนและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ 7) ปรับเปลี่ยนรูปแบบสัญญาจ้างบุคลากรของภาครัฐให้มีลักษณะเป็นระยะสั้นและกำหนดเงื่อนไขข้อตกลงให้มีความชัดเจนสามารถตรวจสอบได้ 8) เลียนแบบวิธีการบริหารจัดการของภาคธุรกิจเอกชน เช่น การวางแผนกลยุทธ์ และแผน ธุรกิจ การทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (Performance Agreement) การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน การจัดจ้างบุคคลภายนอกให้เข้ามาปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราวเฉพาะกิจ การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการ บริหารงานและการให้ความสำคัญต่อการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์การ (Corporate Image) 9) มีการสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลตอบแทนในรูปแบบของตัวเงิน (Monetary Incentives) มากขึ้น และ 10) สร้างระเบียบวินัยและความประหยัดในการใช้จ่ายเงินงบประมาณ โดยพยายามลดต้นทุนค่าใช้จ่ายและเพิ่มผลผลิต

Jonathan Boston (1996, unpagged) ได้ให้ความสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ไว้ดังนี้ 1) มองว่าการบริหารงานมีลักษณะที่เป็นสากลหรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ ไม่มีความแตกต่างอย่างเป็นนัยสำคัญระหว่างการบริหารงานภาคธุรกิจเอกชนและการบริหารงานของภาครัฐ 2) ปรับเปลี่ยนจากการให้น้ำหนักความสำคัญที่เดิมมุ่งเน้น

ให้ความสำคัญต่อการควบคุมปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรและกฎระเบียบต่าง ๆ มาเป็นการควบคุมในเรื่องของผลผลิตและผลลัพธ์หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ ปรับเปลี่ยนจากการให้ความสำคัญในการรับผิดชอบต่อกระบวนการทำงาน (Process Accountability) มาเน้นภาระรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ (Accountability for Results) แทน 3) ให้ความสำคัญต่อเรื่องของการใช้ความสามารถหรือทักษะการบริหารมากกว่าที่ให้ความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายแต่เพียงอย่างเดียว 4) ให้ความสำคัญต่อการมอบอำนาจการควบคุมของหน่วยงานกลาง (Devolution of Centralized Power) ไปให้หน่วยงานผู้ปฏิบัติ เพื่อให้ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานมีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารและการดำเนินงาน 5) เน้นปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานราชการใหม่ให้มีขนาดเล็กลงในรูปแบบของหน่วยงานอิสระในการกำกับ โดยเฉพาะการแยกส่วนระหว่างการกำกับ ดูแล ควบคุมที่เป็นภารกิจงานเชิงพาณิชย์และไม่ใช้เชิงพาณิชย์ออกจากกัน รวมถึงแยกภารกิจนโยบายและการให้บริการออกจากกันอย่างเด็ดขาด 6) เน้นการแปรรูปกิจการของรัฐให้เป็นเอกชน (Privatization) และให้มีการจ้างเหมาบุคคลภายนอก (Outsourcing) รวมทั้งประยุกต์ใช้วิธีการจัดจ้างและการแข่งขันประมูลงาน (Competitive Tendering) เพื่อลดต้นทุนและการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการให้สูงขึ้น 7) ปรับเปลี่ยนรูปแบบสัญญาจ้างบุคลากรของภาครัฐให้มีลักษณะเป็นระยะสั้นและกำหนดเงื่อนไข ข้อตกลงให้มีความชัดเจนสามารถตรวจสอบได้ 8) เลียนแบบวิธีการบริหารจัดการของภาคธุรกิจเอกชน เช่น การวางแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจการทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (Performance Agreement) การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน การจัดจ้างบุคคลภายนอกให้เข้ามาปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราวเฉพาะกิจ การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานและการให้ ความสำคัญต่อการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร (Corporate Image) 9) มีการสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลตอบแทนในรูปของตัวเงิน (Monetary Incentives) มากขึ้น และ 10) สร้างระเบียบวินัยและความประหยัดในการใช้จ่ายเงินงบประมาณ โดยพยายามลดต้นทุนค่าใช้จ่ายและเพิ่มผลผลิต

Denhardt and Grubbs (2003, p. 335) การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ดังนี้

- 1) ต้องการให้ระบบราชการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงมากกว่าให้ระบบราชการลงมือทำเอง (A catalytic Government) 2) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ชุมชนเป็นเจ้าของและเป็นระบบราชการที่มอบอำนาจให้กับประชาชนไปดำเนินการเองมากกว่าที่เป็นกลไกที่คอยให้บริการแต่อย่างเดียว (A Community owned Government) 3) ต้องการให้ระบบราชการ

มีลักษณะของการแข่งขันการให้บริการสาธารณะ (A Competitive Government)
 4) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ให้ความสำคัญต่อผลของการปฏิบัติงานมากกว่า
 สนใจถึงปัจจัยนำเข้าทางการบริหารงานและขั้นตอนการทำงานทั้งหลาย (A Results –
 Oriented Government) 5) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มุ่งสนองตอบต่อการ
 เรียกร้องของลูกค้ามากกว่าที่จะสนองตอบต่อความต้องการของตัวระบบราชการและ
 ข้าราชการเอง (A Customer – Driven Government) 6) ต้องการให้ระบบราชการ
 ดำเนินงานในลักษณะที่เป็นแบบรัฐวิสาหกิจมุ่งการแสวงหารายได้มากกว่าการใช้จ่าย
 (An Enterprising Government) 7) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มีการเผื่อระวัง
 ล่วงหน้า คือ ให้มีการเตรียมป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดในอนาคตมากกว่าที่จะคอยให้
 ปัญหาเกิดขึ้นแล้วค่อยตามแก้ (An Anticipatory Decentralized Government) 8) ต้องการ
 ให้ระบบราชการเป็นระบบที่มีการกระจายอำนาจจากข้างบนลงไปสู่ข้างล่างตามลำดับชั้น
 โดยเน้นให้ข้าราชการระดับปฏิบัติงานหลักมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการทำงานเป็นทีม
 (A Decentralized Government) และ 9) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ปรับเปลี่ยนไป
 ตามกลไกของตลาด (A market – Oriented Government)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่
 เป็นกระบวนการที่เป็นทางเลือกที่ต้องการปรับเปลี่ยนแนวทางหรือวิธีการดำเนินงาน
 ในการจัดทำบริการสาธารณะของภาครัฐให้มีความสอดคล้องกับความเป็นจริงมากที่สุด
 ในเวลานี้ โดยให้ความสำคัญกับการมุ่งผลสัมฤทธิ์มากกว่าสิ่งนำเข้าและกระบวนการ
 การเปิดให้มีการแข่งขันและลดการผูกขาด การใช้ระบบสัญญา การมีบทบาทเป็นผู้กระตุ้น
 แทนการดำเนินการเอง การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การปรับปรุงการจัดการ
 ทรัพยากรมนุษย์ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การเป็นผู้ประกอบการ การคาดการณ์
 ล่วงหน้า การยึดคุณค่าพื้นฐานแบบปัจเจกบุคคลนิยม การใช้วิธีการเชิงกลยุทธ์
 การปรับปรุงระบบงบประมาณ การใช้กลไกตลาด การสนองความต้องการของประชาชน
 การใช้รูปแบบการจัดการจากภาคเอกชน การแบ่งแยกหน่วยงานและการจัดองค์การ
 ที่ยืดหยุ่น การกระจายอำนาจ การตัดสินใจ การดำเนินงานโดยผู้จัดการมืออาชีพ การมี
 มาตรฐานและตัวชี้วัดการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และการวางตัวเป็นกลางทางการเมือง

5. องค์ประกอบหลักของการจัดการภาครัฐแนวใหม่

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบหลักของ การจัดการภาครัฐแนว
 ใหม่ ไว้เช่น ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2541, หน้า 45 – 46 อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการ

ปฏิรูประบอบราชการ, 2551, หน้า 5) องค์ประกอบหลักของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ มีดังนี้ 1) การให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน 2) การลดการควบคุมจากส่วนกลางและเพิ่มอิสระในการบริหารให้แก่หน่วยงาน 3) การกำหนดการวัดและให้รางวัลแก่ผลการดำเนินงาน ทั้งในระดับองค์การและในระดับบุคคล เช่น การฝึกอบรม ระบบค่าตอบแทน และระบบคุณธรรมและเทคโนโลยี เช่น ระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อช่วยให้หน่วยงานสามารถทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์และ 4) การเปิดกว้างต่อแนวคิดการแข่งขัน ทั้งการแข่งขันระหว่างหน่วยงานของรัฐด้วยกันเองและระหว่างหน่วยงานของรัฐกับหน่วยงานของภาคเอกชน ในขณะที่เดียวกันภาครัฐก็หันมาทบทวนตัวเองว่าสิ่งใดควรทำและสิ่งใดควรปล่อยให้เอกชนทำเอง

เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ (2545, หน้า 56 - 57) ได้กล่าวถึง การจัดการภาครัฐแนวใหม่จะถือได้ว่าเป็นกระแสหลักของการปฏิรูประบอบราชการทั่วโลกในปัจจุบัน แต่ในการนำแนวคิดมาปรับใช้ ควรพิจารณาถึงการนำไปปฏิบัติอย่างละเอียด เพื่อให้มีความเหมาะสมกับความต้องการ ค่านิยมและวัฒนธรรมของแต่ละประเทศลักษณะเด่นของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ จึงอยู่ที่ความพยายามแก้ปัญหาของระบบราชการแบบดั้งเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับปรุงในด้านประสิทธิภาพและการให้บริการประชาชน อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่แยกไม่ออกจากบริบทของวิกฤตการณ์คลังที่ร้ายแรง เพราะวิกฤตการณ์คลังเป็นต้นเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดการปฏิรูประบอบราชการตามแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ อีกทั้งการปฏิรูประบอบราชการยังเป็นหัวใจของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เนื่องจากเหตุผล 4 ประการ คือ 1) ระบบราชการเป็นกลไกหลักที่จะทำให้รัฐเล็กลง ซึ่งจะช่วยให้การขาดดุลการคลังลดลง 2) การทำให้ระบบราชการมีความยืดหยุ่นมากขึ้น เป็นวิธีการสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้สำเร็จ 3) การวัดผลงานเป็นหลักในการคิดและวิเคราะห์ของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ดังนั้นการทำงานของระบบราชการใหม่จะเปลี่ยนไปอยู่ภายใต้สัญญาการทำงานตามผลงาน ซึ่งจะต้องสามารถวัดผลงานที่ให้แก่ประชาชนได้ ส่วนความรับผิดชอบก็ต้องระบุเอาไว้อย่างชัดเจนและเป็นที่ยอมรับกันทั้งฝ่ายผู้บริหารและพนักงานจะต้องไม่กำหนดไว้กว้าง ๆ เหมือนเมื่อก่อน และ 4) ประเด็นทางการเมืองที่เกิดจากการนำการจัดการภาครัฐแนวใหม่ไปปฏิบัติ พบว่า ปัญหาไม่ได้อยู่ที่การต่อต้านของฝ่ายการเมืองแต่ปัญหาอยู่ที่การต่อต้านของระบบราชการเอง โดยเฉพาะการต่อต้านการลดขนาดองค์การและการต่อต้านสิ่งที่จะมาทำลายความมั่นคงในการทำงานของข้าราชการ

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2545) กล่าวไว้ว่า แนวความคิดของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ มาจากทฤษฎีการบริหารและเทคนิควิธีการจัดการมุ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทั้งการบริหารรัฐกิจและการบริหารธุรกิจ มุ่งต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์และวิธีการบริหารงานภาครัฐไปจากเดิมที่ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้าและอาศัยกฎ ระเบียบเป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความถูกต้อง สุจริต และเป็นธรรม โดยหันมาเน้นถึงวัตถุประสงค์และสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานทั้งในแง่ของผลผลิต ผลลัพธ์และความคุ้มค่าของเงิน รวมทั้งพัฒนาคุณภาพและสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ โดยนำเอาเทคนิควิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้มากขึ้น เช่น การวางแผนกลยุทธ์ การวัดและการประเมินผลงาน การบริหารคุณภาพโดยรวม และการรื้อปรับระบบ เป็นต้น

ทวีศักดิ์ สุทกวาทิน (2550, หน้า 9 - 11) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นแนวคิดหลักในการปฏิรูประบบราชการโดยการนำเอาหลักการจัดการสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ เพื่อการพัฒนากระบวนการให้เป็นระบบราชการยุคใหม่ ซึ่งสามารถทำงานตอบสนองการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งระบบราชการตามแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ในปัจจุบันจะมีลักษณะดังนี้

1. เป็นระบบราชการที่มีความหลากหลายแต่ยึดถือค่านิยมหลักเดียวกัน ซึ่งแตกต่างจากระบบราชการในอดีตที่พยายามทำทุกอย่างในระบบราชการให้เป็นโหลเดียวกันทั้งหมด
2. นิยามความหมายของระบบคุณธรรมใหม่ หมายถึง ระบบคุณธรรมที่เน้นให้ข้าราชการทำงานมีประสิทธิผลสูงขึ้นและยอมรับความแตกต่างต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการมีขีดความสามารถที่ไม่เท่าเทียมกัน ซึ่งแตกต่างจากระบบคุณธรรมของระบบราชการในอดีตที่เน้นการปกป้องสิทธิประโยชน์ตอบแทนให้กับข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่แตกต่างกัน และมีขีดความสามารถแตกต่างกันได้
3. มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงาน โดยมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ซึ่งแตกต่างจากระบบราชการในอดีตที่เน้นการทำงานตามกฎระเบียบตามกระบวนการและขั้นตอนการทำงานที่กำหนดไว้
4. การจ้าง การถนอมรักษา ตลอดจนการส่งเสริมความก้าวหน้าของข้าราชการ เน้นที่การแสวงหาผู้ที่มีขีดความสามารถสูงและส่งเสริมให้มีความก้าวหน้า โดย

เปิดโอกาสให้ได้ทำงานที่มีความท้าทาย ซึ่งตรงกันข้ามกับระบบราชการแบบเดิม
ซึ่งเน้นให้ข้าราชการมีความรู้ความสามารถทางเทคนิคที่ตรงกับตำแหน่งงานเป็นสำคัญ

5. มีมุมมองต่อข้าราชการที่มีขีดความสามารถว่า เป็นสินทรัพย์หรือเป็นทุน
มนุษย์ที่มีค่าขององค์การ ยิ่งลงทุนให้ได้รับการพัฒนา ยิ่งสามารถทำงานสร้างประโยชน์
ให้กับระบบราชการได้มากยิ่งขึ้น ซึ่งแตกต่างจากระบบราชการในอดีตที่มองข้าราชการ
ในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของปัจจัยการผลิต รายจ่ายต่าง ๆ เกี่ยวกับข้าราชการ จึงถือว่าเป็น
ค่าใช้จ่ายที่สิ้นเปลืองของระบบราชการ

6. การจ้างงานมีหลากหลายรูปแบบ ได้แก่ 1) กลุ่มที่เป็นข้าราชการประจำ
ภายใต้ระบบ การจ้างงานจนถึงการเกษียณอายุ 2) กลุ่มพนักงานราชการหรือพนักงานของ
รัฐ ภายใต้รูปแบบการจ้างงานตามสัญญาจ้างที่มีกำหนดระยะเวลาจ้าง และ 3) กลุ่มที่จ้าง
เหมาแรงงานมาจากเอกชน เป็นต้น ซึ่งแตกต่างจากระบบราชการแบบเดิมที่มีรูปแบบการ
จ้างงานแบบเดียว คือ ข้าราชการประจำ ซึ่งจ้างจนเกษียณอายุราชการ แม้ว่าจะมีลักษณะ
การจ้างงานที่หลากหลาย แต่ทุกกลุ่มต้องยึดถือค่านิยมหลักของระบบราชการเป็นแบบ
เดียวกัน

7. ลักษณะการจ้างงานไม่เน้นที่ความมั่นคงในการจ้างงานแต่เน้นที่ผลการ
ปฏิบัติงานถ้าผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ไม่น่าพอใจก็สามารถยกเลิกการจ้างได้
ทั้งนี้เพราะระบบราชการเองก็มีข้อจำกัดในการหารายได้ไม่แตกต่างจากภาคเอกชน จึงต้อง
คำนึงถึงความสามารถในการจ้างงานของภาครัฐเองด้วย ซึ่งแตกต่างจากระบบราชการ
ในอดีตที่เน้นความมั่นคงของการจ้างงานเป็นหลักที่สำคัญ การจ้างงานของภาครัฐแบบเดิม
จึงมีลักษณะเหมือนกับทำให้สังคมสงเคราะห์แก่ข้าราชการ

8. การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการมีส่วนต่อความสำเร็จของ
เป้าหมายขององค์การ ซึ่งแตกต่างจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ
ในแบบเดิมที่ประเมินตามกิจกรรมการทำงานของข้าราชการแต่ละคน

9. ความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการกับฝ่ายบริหารอยู่บนพื้นฐานความ
ร่วมมือระหว่างกันในการผลักดันให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่เดียวกันองค์การก็ใส่
ใจความพึงพอใจการทำงานของข้าราชการ รวมทั้งการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม
ในกระบวนการทำงาน ซึ่งแตกต่างจากความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการกับฝ่ายบริหาร
ภายใต้ระบบราชการแบบเดิมที่มีลักษณะเป็นการทำงานตามสายการบังคับบัญชา
การทำงานตามกฎระเบียบและระบบงาน ซึ่งมักก่อให้เกิดความขัดแย้งในประเด็นต่าง ๆ

ระหว่างกัน เช่น ข้าราชการมีเป้าหมายที่ไม่สอดคล้องกับองค์กร ทำให้เกิดข้อพิพาทที่ต้องแสวงหาแนวทางการแก้ไข

10. องค์กรกลางบริหารงานบุคคลกระจายอำนาจให้หัวหน้าส่วนราชการต่าง ๆ มีอำนาจและหน้าที่บริหารงานบุคคลได้อย่างเต็มที่ ซึ่งแตกต่างจากระบบราชการแบบเดิมที่องค์กรกลางบริหารงานและสงวนอำนาจและหน้าที่งานด้านการบริหารบุคคลเพื่อดำเนินการเองเป็นส่วนใหญ่การจัดการภาครัฐสมัยใหม่มีฐานแนวคิดมาจากการส่งเสริมให้ใช้กลไกตลาด (Market Mechanism) และวิธีการบริหารอย่างมืออาชีพ (Managerial am) ในการดำเนินภารกิจของรัฐในด้านต่าง ๆ สำคัญของแนวทางการจัดการภาครัฐสมัยใหม่

Jonathan Boston (1996, อ้างถึงใน ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2545, หน้า 28) ได้สรุปสาระสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ไว้ดังนี้ 1) การบริหารงานต้องมีความเป็นสากล มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างการบริหารงานของภาคธุรกิจเอกชนและการบริหารงานภาครัฐ 2) มุ่งเน้นการควบคุมผลผลิตและผลลัพธ์มากกว่าการควบคุมทรัพยากร (ปัจจัยนำเข้า) และกฎระเบียบหรือการให้ความสำคัญในภาระรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ (Accountability for Results) 3) ให้ความสำคัญต่อทักษะการบริหารจัดการมากกว่าการกำหนดนโยบาย 4) ถ่ายโอนอำนาจการควบคุมของหน่วยงานกลาง (Devolution of Centralized Power) เพื่อให้อิสระและความคล่องตัวและผู้บริหารของแต่ละหน่วยงาน 5) ปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานราชการให้มีขนาดเล็กในรูปแบบของหน่วยงานอิสระในกำกับโดยเฉพาะการแยกส่วนระหว่างภารกิจงานเชิงพาณิชย์และไม่ใช้เชิงพาณิชย์ (การกำกับดูแลควบคุม) ภารกิจงานเชิงนโยบายและการให้บริการออกจากกันอย่างเด็ดขาด 6) เน้นการแปรสภาพกิจการของรัฐให้เป็นเอกชนและให้มีการจ้างเหมาบุคคลภายนอก(Outsourcing) รวมทั้งการประยุกต์ใช้วิธีการจัดจ้างและการแข่งขันประมูลงาน (Competitive tendering) เพื่อลดต้นทุน และปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ 7) ปรับเปลี่ยนรูปแบบสัญญาจ้างบุคลากรของภาครัฐให้มีลักษณะเป็นระยะสั้นและกำหนดเงื่อนไขข้อตกลงให้มีความชัดเจนสามารถตรวจสอบได้ 8) เลียนแบบวิธีการบริหารจัดการของภาคธุรกิจเอกชน เช่น การวางแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจ การทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (Performance Agreement) การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน การจัดจ้างบุคคลภายนอกให้เข้ามาปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราว/เฉพาะกิจ การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงาน และการให้ความสำคัญต่อการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

(Corporate Image) 9) มีการสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลตอบแทนในรูปของตัวเงิน (Monetary Incentives) มากขึ้น และ 10) สร้างระเบียบวินัยและความสะดวกสบายในการใช้จ่ายเงินงบประมาณ โดยพยายามลดต้นทุนค่าใช้จ่ายและเพิ่มผลผลิต

Denhardt and Grubbs (2003, p. 335) ได้กล่าวถึง รัฐบาลสหรัฐดำเนินการปฏิรูประบบราชการและการบริหารจัดการภาครัฐให้มีลักษณะ 10 ประการ ดังนี้

- 1) ต้องการให้ระบบราชการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงมากกว่าให้ระบบราชการลงมือทำงานเอง (A Catalytic Government)
- 2) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ชุมชนเป็นเจ้าของและเป็นระบบราชการที่มอบอำนาจให้กับประชาชนไปดำเนินการเองมากกว่าที่จะเป็นกลไกที่คอยให้บริการแต่อย่างเดียว (A Community Owned Government)
- 3) ต้องการให้ระบบราชการมีลักษณะของการแข่งขันการให้บริการสาธารณะ (A Competitive Government)
- 4) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ขับเคลื่อนด้วยภารกิจมากกว่าขับเคลื่อนด้วยกฎระเบียบ (A Mission – Driven Government)
- 5) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ให้ความสำคัญต่อผลของการปฏิบัติงานมากกว่า สนใจถึงปัจจัยนำเข้าทางการบริหารงานและขั้นตอนการทำงานทั้งหลาย (A results –Oriented Government)
- 6) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มุ่งสนองต่อการเรียกร้องของลูกค้ามากกว่าที่จะสนองต่อความต้องการของตัวระบบราชการและข้าราชการเอง (A Customer–Driven Government)
- 7) ต้องการให้ระบบราชการดำเนินงานในลักษณะที่เป็นแบบรัฐวิสาหกิจมุ่งการแสวงหารายได้มากกว่าการใช้จ่าย (An Enterprising Government)
- 8) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มีการเฝ้าระวังล่วงหน้า คือ ให้มีการเตรียมป้องกัน ปัญหาที่อาจจะเกิดในอนาคตมากกว่าที่จะคอยให้ปัญหาเกิดขึ้นแล้วค่อยตามแก้ (An Anticipatory Government)
- 9) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มีการกระจายอำนาจจากข้างบนลงไปสู่ข้างล่าง ตามลำดับชั้น โดยเน้นให้ข้าราชการระดับปฏิบัติงานหลักมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการทำงานเป็นทีม (A Decentralized Government)
- 10) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ปรับเปลี่ยนไปตามกลไกของตลาด (A Marketoriented Government)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) จัดเป็นกระบวนการที่เลือกที่ที่ต้องการปรับเปลี่ยนแนวทาง หรือวิธีการดำเนินงานในการจัดทำบริการสาธารณะของภาครัฐให้มีความสอดคล้องกับความเป็นจริงมากที่สุดในเวลาอันสั้นโดยให้ความสำคัญกับการมุ่งผลสัมฤทธิ์มากกว่าสิ่งนำเข้าและ

กระบวนการเปิดให้มีการแข่งขันและลดการผูกขาด การใช้ระบบสัญญา การมีบทบาทเป็นผู้กระตุ้นแทนการดำเนินการเอง การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การปรับปรุงการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการเป็นผู้ประกอบการ การคาดการณ์ล่วงหน้า การยืดหยุ่นค่าพื้นฐานแบบปัจเจกบุคคลนิยม การใช้วิธีการเชิงกลยุทธ์ การปรับปรุงระบบงบประมาณ การใช้กลไกตลาด การสนองความต้องการของประชาชน การใช้รูปแบบการจัดการจากภาคเอกชน การแบ่งแยกหน่วยงานและการจัดองค์การที่ยืดหยุ่น การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การดำเนินงาน โดยผู้จัดการมืออาชีพ การมีมาตรฐานและตัวชี้วัดการปฏิบัติงานที่ชัดเจน การวางตัวเป็นกลางทางการเมือง รวมตลอดทั้งการทบทวนบทบาทของภาครัฐใหม่ แต่อย่างไรก็ตามแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ก็มีกฏกวิพากษ์วิจารณ์ว่ายังขาดเอกลักษณ์และขาดกรอบความคิดที่ชัดเจน เป็นเพียงลักษณะการเติมเต็ม (Repackaging) แนวคิดในกระบวนการที่ตนเก่าเท่านั้น สำหรับในทางปฏิบัติแล้ว การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ก็ได้รับการยอมรับว่าเป็นกระแสแนวคิดหลักที่สำคัญของการเปลี่ยนแปลงในการบริหารงานภาครัฐ ในปัจจุบัน

จากการแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารภาครัฐแนวใหม่ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการวิจัยเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานของแผนกโยธาธิการและขนส่งในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ในการหาองค์ประกอบของการบริหารภาครัฐแนวใหม่ มีรายละเอียด

ดังตาราง 2

ตาราง 2 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของการบริหารภาครัฐแนวใหม่

องค์ประกอบของการบริหารภาครัฐแนวใหม่	1. ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2541)	2. เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2545)	3. ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2545)	4. พรบ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน. (2545)	5. สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (2549)	6. ทวีศักดิ์ สุททวาทิน (2550)	7. เทพศักดิ์ บุญยรัต พันธุ์ (2551)	8. นิมุช บุญยฤทธิฐานนท์ (2551)	9. สมนง. คณะกรรมการพัฒนาการปกครอง (2552)	10. นราธิป ศิริงาม และคณะ (2556)	11. จตุพร เสถียรคง (2557)	12. พระมหาไพฑูริย์ วรรณบุตรและ ทศวรรษ ชูเพ็ญ (2558)	13. เพชรรัตน์ เขียมสะอาด (2559)	14. Jonathan Boston (1996)	15. Denhardt and Grubbs (2003)	ความถี่	ร้อยละ	ลำดับ
1. การให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน	√	√	√	-	√	-	-	√	-	√	-	√	√	√	√	10	66.66	1
2. การลดการควบคุมและเพิ่มอิสระในการบริหารให้แก่หน่วยงาน/ ประสิทธิภาพ	√	√	-	√	√	√	-	-	-	√	-	√	-	√	√	10	66.66	1
3. การกำหนดวัตถุประสงค์และให้รางวัลแก่ผลการดำเนินงานทั้งในองค์การและบุคคล	-	-	√	√		√	-	√	√	√	√	-	√	-	√	10	66.66	1
4. การสร้างระบบสนับสนุนทั้งในด้านบุคคล บุคลากร/ แรงจูงใจ	√	-	-	√	√	√	-	√	√	√	-	-	√	√	-	10	66.66	1

ตาราง 2 (ต่อ)

	องค์ประกอบของการบริหารภาครัฐแนวใหม่																		
	ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2541)	เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2545)	ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2545)	พรป. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน. (2545)	สัมพันธ์ ยศสมศักดิ์ (2549)	ทวีศักดิ์ สุททากิน (2550)	เทพศักดิ์ บุญรัตน์ พันธุ์ (2551)	นิมุช บุญยฤทธิงามนท์ (2551)	สนง. คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552)	10. นราธิป ศิริงาม และคณะ (2556)	11. จตุพร เสถียรคง (2557)	พระมหาไพฑูริย์ วรรณบุตรและ ทวณ ชูเพ็ญ (2558)	เพชรรัตน์ เข้มสะอาด (2559)	Jonathan Boston (1996)	Denhardt and Grubbs (2003)	ความถี่	ร้อยละ	ลำดับ	
5. ความมีประสิทธิภาพ	√	√	√	-	√	-	-	√	-	√	-	√	√	√	√	10	66.66	1	
6. การวัดและประเมินผล	√	√	√	√	√	√	-	√	√	-	√	√	√	-	-	10	66.66	1	
7. การวางแผนกลยุทธ์	-	-	√	√	-	-	√	-	√	√	-	-	-	√	-	6	40.00	2	
8. โครงสร้าง/ การลดองค์การ	-	√	-	√	-	√	-	-	-	-	-	-	-	√	-	4	26.66	4	
9. การนำองค์การ	-	√	-	√	-	√	-	-	√	√	-	-	-	-	-	5	33.33	3	

จากตาราง 2 สรุปการวิเคราะห์และสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารภาครัฐแนวใหม่ โดยใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 8 หรือร้อยละ 50 ขึ้นไป ได้องค์ประกอบของการบริหารภาครัฐแนวใหม่ มีองค์ประกอบ 6 ด้าน ประกอบด้วย

1. การวัดและประเมินผล ความถี่ เท่ากับ 10
2. การกำหนดวัตถุประสงค์และให้รางวัลแก่ผลการดำเนินงานทั้งในองค์การและบุคคลความถี่ เท่ากับ 10
3. การสร้างระบบสนับสนุนทั้งในด้านบุคลากรและแรงจูงใจ ความถี่ เท่ากับ 10
4. การให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน ความถี่ เท่ากับ 10
5. การลดและเพิ่มอิสระในการบริหารองค์การอย่างประสิทธิผล ความถี่ เท่ากับ 10
6. ความมีประสิทธิภาพ ความถี่ เท่ากับ 10

ดังนั้นเพื่อให้องค์ประกอบของการบริหารภาครัฐแนวใหม่ มีความเหมาะสมทางด้านเนื้อหา ความหมายคล้ายคลึงกันหรือใกล้เคียงกันในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้นำมาจัดรวมเรียงข้อความใหม่ ดังนี้

ข้อ 3 การกำหนดวัตถุประสงค์และให้รางวัลแก่ผลการดำเนินงานทั้งในองค์การและบุคคลความถี่ เท่ากับ 10 และข้อที่ 4 การสร้างระบบสนับสนุนทั้งในด้านบุคลากรและแรงจูงใจ ความถี่ เท่ากับ 10 เป็นข้อใหม่ คือ การส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรและแรงจูงใจ ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารงานทั่วไปด้านสวัสดิการของแผนกโยธาธิการและขนส่งได้กล่าวไว้ ซึ่งเนื้อหาอยู่ในด้านสวัสดิการทั้งสองด้าน และเพื่อให้เกิดความเข้าใจของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยจึงเปลี่ยนมาเป็นการส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรและแรงจูงใจ

ข้อ 2 การวัดและประเมินผล ความถี่ เท่ากับ 10 หรือร้อยละ 66.66 และข้อ 6 การลดและเพิ่มอิสระในการบริหารองค์การอย่างประสิทธิผล ความถี่ เท่ากับ 10 เป็นข้อใหม่ คือ การวัดและประเมินผล

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 ท่าน เพื่อให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ประกอบด้วย 1) ผลลัพธ์และการประหยัดงบประมาณ 2) การวัดและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ 3) การส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรและแรงจูงใจ 4) การให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน และ 5) การเปิดกว้าง

ในการแข่งขันพบว่า ส่วนใหญ่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วย และเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับบริบทของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จึงสรุปได้ว่า องค์ประกอบของการบริหารภาครัฐแนวใหม่ มีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่

1. การวัดและประเมินผล
2. การส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรและแรงจูงใจ
3. การให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน
4. ความมีประสิทธิภาพ

สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัย เช่น ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์, (2541); เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ, (2545); ทศพร ศิริสัมพันธ์, (2545); พรบ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน, (2545); สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์, (2549) ; ทวีศักดิ์ สุททวาทีน, (2550); เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์, (2551); นิรุช บุญยฤทธิทานนท์, (2551) ; สนง. คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, (2552); นราธิป ศิริราม และคณะ, (2556); จตุพร เสถียรคง, (2557); พระมหาไพฑูริย์ วรรณบุตรและ หดวณ ชูเพ็ญ, (2558); เพชรรัตน์ เอี่ยมสะอาด, (2559) ; Jonathan Boston, (1996); Denhardt and Grubbs, (2003)

ในแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียด ดังนี้

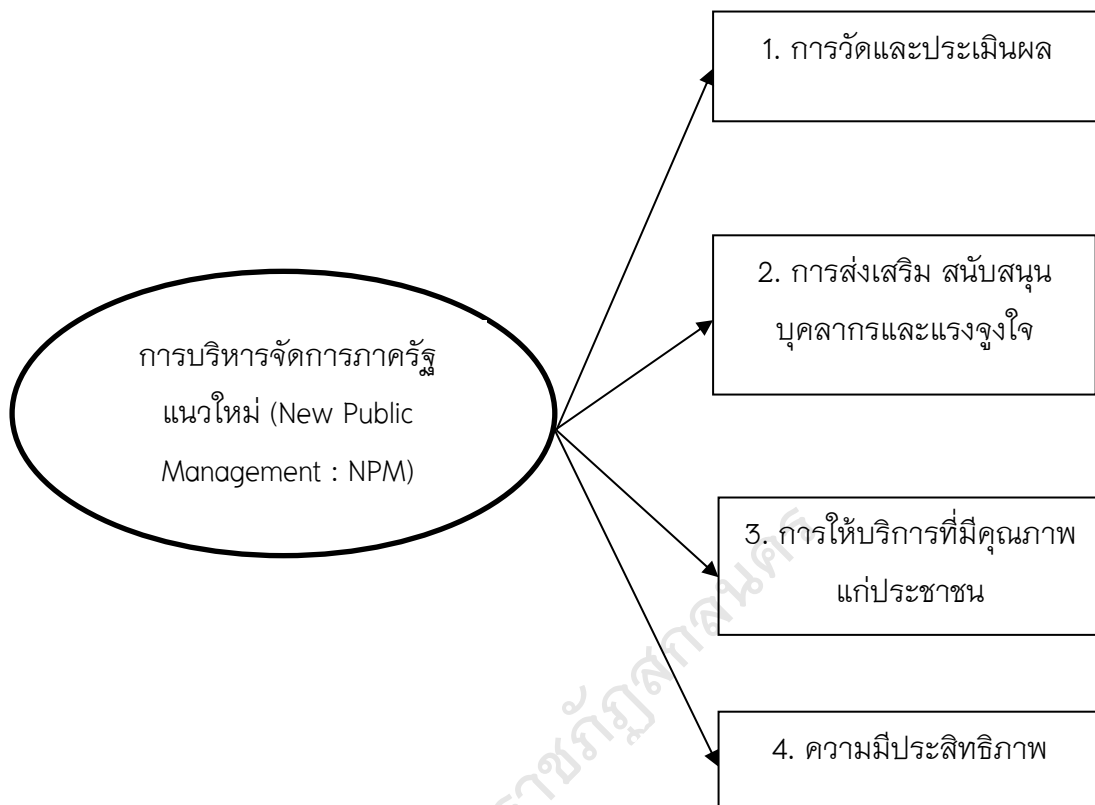
1. การวัดและประเมินผล หมายถึง การดำเนินงานของแผนกโยธาธิการและขนส่งได้มีการนำผลการปฏิบัติงานขององค์การบรรลุเป้าหมายตามแผนงานที่กำหนดสามารถเปิดเผยผลการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบ มีการประเมินผล การปฏิบัติงานเป็นระบบและมีความยุติธรรมดำเนินงานสำเร็จได้ตามกรอบเวลาที่กำหนด การปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง รวดเร็ว สอดคล้องกับเป้าหมาย การให้หน่วยงานภายนอกหรือองค์การอิสระเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบผลการดำเนินงานและรูปแบบการควบคุม ติดตามผล การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีการนำผลที่ได้จากการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขในองค์การ

2. การส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรและแรงจูงใจ หมายถึง การดำเนินงานของแผนกโยธาธิการและขนส่งให้ความสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมของในการทำงาน เป็นทีมของบุคลากร มีการส่งเสริม บุคลากรให้มีการพบปะแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อกระตุ้นแรงจูงใจในการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรหรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีการฝึกอบรมด้านความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่เหมาะสมให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการ

ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองในการตัดสินใจ ปัญหาโดยอาศัยข้อมูลและข้อเท็จจริงอย่างมีวิจารณญาณ มีการส่งเสริม สนับสนุน เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างเต็มที่ มีผู้ปฏิบัติงานมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานได้ตรงตามเวลาที่กำหนด มุ่งมั่นที่จะพัฒนาศักยภาพที่มีอยู่ให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อผลสำเร็จของตนเอง มีความมุ่งมั่นการปฏิบัติงานให้ได้ผลสำเร็จอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ และการพิจารณาความสำเร็จในการทำงานโดยการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งและการโยกย้ายอย่างโปร่งใสตรวจสอบและได้จัดระบบการยกย่อง ชมเชยบุคลากรไว้อย่างชัดเจนและยุติธรรม

3. การให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน หมายถึง การดำเนินงานของแผนกโยธาธิการและขนส่งมีใช้สื่อประชาสัมพันธ์หลากหลายรูปแบบให้แก่ประชาชน มีความหลากหลายและเพียงพอของช่องทางให้บริการโดยจัดช่องทางหลากหลายให้บริการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับผลประโยชน์ในการให้บริการจัดรูปแบบการให้บริการทั้งในเวลา นอกเวลาและนอกสถานที่เพื่อสร้างความประทับใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีคุณภาพในการให้บริการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เสร็จทันกำหนดเวลา ให้บริการที่มีคุณภาพตามมาตรฐานและตรงตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ ประชาชนได้รับการให้บริการที่มีคุณภาพคุ้มค่าและมีประโยชน์และประชาชนได้รับการให้บริการที่มีคุณภาพความถูกต้อง แม่นยำ และตรงตามความต้องการ

4. ความมีประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินงานของแผนกโยธาธิการและขนส่ง มีผลการดำเนินงานคุ้มค่ากับเงินงบประมาณองค์การ มีการให้บริการมีส่วนช่วยทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์การดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการดำเนินการให้บริการอย่างสอดคล้องกับการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างคุ้มค่า สามารถประสานงานเครือข่ายกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายได้มีการปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น เพื่อสร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลงสำหรับการปรับปรุงให้ดีขึ้น ได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม เพื่อนำมาพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีการรับฟังปัญหาจาก ผู้ให้บริการเสมอ เพื่อนำข้อมูลมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานและการบริการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีเทคโนโลยีการให้บริการที่ทันสมัยเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ มีการวางแผนในการให้บริการที่ได้รับเป็นที่น่าพึงพอใจการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการสื่อสารให้ผู้รับบริการเข้าใจได้ง่ายเกิดประสิทธิภาพ ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 สรุปการวิเคราะห์และสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัย
ที่เกี่ยวกับการบริหารภาครัฐแนวใหม่

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การ (Organization Effectiveness)

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การ (Organization Effectiveness) มีเนื้อหาประกอบด้วย 1) ความหมายของประสิทธิผลขององค์การ 2) การวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การ และ 3) เกณฑ์การประเมินประสิทธิผลขององค์การซึ่งมีรายละเอียดของเนื้อหาตามลำดับ ดังนี้

1. ความหมายของประสิทธิผลขององค์การ

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การ ไว้หลายท่าน ดังนี้ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2550) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลของการปฏิบัติงานนั้น คือ ผลสำเร็จอันเป็นผลเนื่องมาจากการปฏิบัติงานตาม

โครงการหรือแผนงานนั้นตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่ได้ตั้งไว้หรือได้คาดหวังไว้โดยหากนำมาศึกษาแล้ว พบว่า ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นแล้วตัวเราคิดหรือวางแผนที่จะประกอบกิจการใดแล้วสามารถทำกิจการนั้นให้สำเร็จได้ตามที่คิดหรือวางไว้เรียกว่า การทำงานนั้นมีประสิทธิภาพ และส่วนทัศนะของ ภารดี อนันต์นาวิ (2551, หน้า 203) ได้ให้ความหมายประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง ความสามารถในการเลือกเป้าหมายที่เหมาะสมและบรรลุเป้าหมายนั้น ๆ ประสิทธิภาพจึงวัดกันที่ว่าองค์การสามารถสนองผู้บริโภคลินค้าหรือบริการที่เป็นที่ต้องการหรือไม่และสามารถในสิ่งที่พยายามจะทำได้มากน้อยเพียงใด ซึ่งกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม (2553, หน้า 34) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพในการผลิตหรือผลิตภาพแรงงาน หมายถึง การเปรียบเทียบระหว่างจำนวนสินค้าหรือบริการที่ผลิตได้ (Output) กับจำนวนของทรัพยากรหรือปัจจัยที่ใช้ในการผลิตสินค้าหรือบริการนั้นออก (Input) ความสัมพันธ์ดังกล่าวนี้จะสะท้อนให้เห็นถึงการเพิ่มขึ้นหรือลดลงของประสิทธิภาพในการผลิตปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มหรือลดลงของประสิทธิภาพการผลิตอาจแบ่งได้ 3 หมวด คือ 1) ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี เช่น กระบวนการผลิต กระบวนการทำงานของเครื่องจักร หรือเครื่องมือ และเครื่องใช้ต่าง ๆ 2) ปัจจัยด้านระบบการบริการ เช่น การใช้เทคนิคทางการบริหาร ส่งเสริมระบบแรงงานสัมพันธ์ การใช้ระบบทวิภาคีเพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต เป็นต้น และ 3) ปัจจัยด้านแรงงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดเพราะกิจการใด ๆ อาจใช้เทคโนโลยีหรือเครื่องจักรที่ทันสมัยที่สุดมีการบริหารงานที่ดีเพื่อผลิตสินค้าหรือบริการที่ดีที่สุดในกิจการนั้น ๆ แต่หากไม่มีแรงงานเป็นผู้ใช้เทคโนโลยีและระบบที่วางไว้เป็นอย่างดีนั้นก็ย่อมไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ ทัศนะของ กันตยา เพิ่มผล (2553, หน้า 45) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพขององค์การว่าเป็นการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม ความสามารถและทักษะในการทำงานของตนเองหรือผู้อื่นให้ดีขึ้นเจริญขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ อันจะทำให้ตนเองผู้อื่นและองค์การเกิดความสุขในที่สุด ซึ่งการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์การหรือการพัฒนาสังคม นอกจากนั้นการพัฒนาตนเองกับประสิทธิภาพการทำงานยังมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดอีกด้วย ประการแรก ก่อนที่คนจะเข้าสู่การทำงานในองค์การหนึ่ง ๆ นั้นบุคคลนั้นต้องมีความรู้ความสามารถมีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการ องค์การนั้นต้องการ ซึ่งบุคคลจะมีคุณสมบัติตามที่องค์การกำหนดนั้นก็จะต้องมีการพัฒนาตนเองหรือได้รับการพัฒนาจากสถาบันต่าง ๆ จนมีความสามารถเพียงพอที่จะเข้าสู่งานและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประการที่สอง เมื่อบุคคลเข้าสู่งานแล้วเป็นหน้าที่ของ

องค์การที่จะต้องพัฒนาบุคคลให้มีประสิทธิผล (ความสามารถ) ในการทำงานให้ดีที่สุด เพื่อประสิทธิผลขององค์การ จึงกล่าวได้ว่า การพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนาประสิทธิผลการทำงานจะก่อให้เกิดประสิทธิผลขององค์การในที่สุดนั่นเอง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2554, หน้า 7) ได้กล่าวถึง ประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง การทำงานที่ประหยัดได้ผลงานที่รวดเร็ว มีคุณภาพ การควบคุม และกำกับการใช้ทรัพยากรในด้านการเงิน คน อุปกรณ์และเวลา ดังนั้น ประสิทธิผลจึงเป็นสิ่งซึ่งสามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้และสามารถวัดได้โดยในทางปฏิบัติจะวัด ประสิทธิผลจากปัจจัยนำเข้ากระบวนการหรือผลผลิตที่ออกมาโดยวัดอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างประกอบกัน ดังนั้นประสิทธิผลจึงสามารถมองได้ในแง่มุมต่าง ๆ ดังนี้

- 1) ประสิทธิภาพในแง่ของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (Input) เช่น การใช้ทรัพยากร ทั้งเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่าและเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด
- 2) ประสิทธิภาพในแง่ของกระบวนการบริหาร (Process) เช่น การทำงานที่ถูกต้อง ได้มาตรฐาน รวดเร็วและใช้เทคนิคที่สะดวกสบายกว่าเดิม และ 3) ประสิทธิภาพในแง่ของ ผลลัพธ์ เช่น การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทนเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและบริการเป็นที่พอใจของลูกค้า

สำนักงานประมาณ (2557, ออนไลน์) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของ องค์การ คือ เป็นการวัดผลเชิงปริมาณและคุณภาพในการปฏิบัติงานได้ผลลัพธ์ตาม พันธกิจของส่วนราชการได้ดีมากน้อยเพียงใด เมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์ที่วางไว้แบ่งเป็น ประสิทธิภาพเชิงต้นทุน เป็นการความสัมพันธ์ของต้นทุนหรือ ทรัพยากรที่ใช้กับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นประสิทธิผลเชิงต้นทุนวัดได้จากผลลัพธ์ของการทำงาน หารด้วยจำนวนต้นทุน วิธีการวัดประสิทธิผลแบบนี้เป็นการวัดถึงความคุ้มค่าของการลงทุน หากสามารถกำหนดค่าผลลัพธ์ออกมาเป็นตัวเลขหนึ่งได้ และประสิทธิผลซึ่งมีความสัมพันธ์ ระหว่างผลลัพธ์ของการทำงานกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การวัดประสิทธิผล แบบนี้ ไม่คำนึงถึงทรัพยากรหรือต้นทุนที่ใช้วัดได้หลายแบบ เช่น การติดตามผลลัพธ์ของ การทำงาน การวัดความพึงพอใจของผู้บริหาร การสำรวจความคิดเห็นของผู้รับบริการ หรือการร้องเรียนเกี่ยวกับการให้บริการ เป็นต้น ถ้าการวัดประเมินผลนั้น มีหน่วยเรียกว่า ประสิทธิภาพ แต่ถ้าหากไม่มีหน่วย คือ เป็นเปอร์เซ็นต์หรือร้อยละก็เรียกประสิทธิภาพ (เข้าถึงได้จาก www.bb.go.th/ เมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม 2557)

สำหรับนักวิชาการต่างประเทศได้ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์การไว้หลายท่าน ดังนี้ Robbins & Marry (1960, p. 101) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง ระดับที่องค์การบรรลุเป้าหมายผลสำเร็จระยะสั้น และเป้าหมายวิธีการระยะยาวอย่างสอดคล้องเหมาะสมกับกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งทัศนะของ Etzioni (1964, unpagged) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง การบรรลุเป้าหมายและประสิทธิภาพ มีความหมายในลักษณะของเศรษฐศาสตร์ คือ ทรัพยากรต่าง ๆ ที่ใช้ในการผลิตต่อผลผลิตหนึ่งหน่วยอันเป็นแนวทางหาให้ความหมายของสองคำในเวลาเดียวกัน ประสิทธิผล หมายถึง ระดับที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ (Goal) ส่วนประสิทธิภาพ หมายถึง ลักษณะของเศรษฐศาสตร์ในการดำเนินการขององค์การให้บรรลุเป้าหมาย บางอย่างใช้เป็นอัตราส่วนของปัจจัยการผลิต (Input) กับการผลิต (Outputs) เป็นการพิจารณาถึงวิธีการที่องค์การบรรลุเป้าหมายโดยใช้ปัจจัยการผลิตอย่างประหยัด เพื่อให้ได้ผลผลิตที่ต้องการ โดยถือว่าองค์การต้องบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายภายในเงื่อนไขที่ทรัพยากรมีจำกัด จึงกล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพ เป็นมาตรฐานของประสิทธิผลของหน่วยงาน กล่าวคือ องค์การต้องบรรลุเป้าหมายโดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด องค์การต้องบรรลุทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพอันเป็นที่พึงประสงค์ของทุกองค์การ ส่วนทัศนะของ Edgar (1970, p. 118) ได้กล่าวไว้ว่า ประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง สมรรถนะขององค์การในการที่จะอยู่รอด ปรับตัว รักษาสภาพและสร้างความเติบโตไม่ว่าองค์การนั้นจะมีหน้าที่ใดจะต้องกระทำให้ลุล่วงไป สอดคล้องกับทัศนะของ Georgopoulos & Tannenbaum (1975, p. 22) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์การ คือ 1) เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การและ 2) หนทางหรือเครื่องมือ (Means) ซึ่งองค์การใช้ในการรักษาไว้ซึ่งความเป็นองค์การและเป้าหมายให้ได้ สำหรับเป้าหมายสำคัญขององค์การทั่ว ๆ มีดังนี้ ผลผลิตสูง (Output) สามารถบรรลุถึงจุดหมายที่องค์การได้ตั้งเป้าหมายไว้ โดยปริมาณหรือคุณภาพความสามารถที่จะปรับตัวเข้าได้กับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยไม่เสียความมั่นคงและรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรทั้งมนุษย์และวัสดุอุปกรณ์

Richard (1977, p. 40) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง ระดับขององค์การที่ประสบความสำเร็จในงาน ซึ่งทัศนะของ Hammen and Freeman (1977, p. 109) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง การที่องค์การสามารถดำเนินการได้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้

Pennings and Goodman (1977, p. 160) กล่าวว่า องค์การจะมีประสิทธิผลขององค์การสามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องจนได้ผลเป็นที่น่าพอใจและผลลัพธ์และขององค์การใกล้เคียงกับเป้าหมายขององค์การหรือสูงกว่า ขณะที่ Zamuto (1982, unpagged) ได้ให้ความหมายประสิทธิผลขององค์การมี 3 ลักษณะ ดังนี้ 1) ความหมายที่ใช้ในแนวทางเป้าหมาย (Goal – Base Approach) เป็นการพัฒนาว่าดำเนินงานบรรลุเป้าหมายหรือไม่ และ 2) ความหมายที่ใช้แนวทางระบบ (System – Base Approach) เป็นการพัฒนาว่าองค์การนำทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์การและบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์การ และ 3) ความหมายที่ใช้ในแนวทางกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง (Constituencies Approach) เป็นการพัฒนาว่าองค์การสามารถในการตอบสนองความพึงพอใจของกลุ่มที่เกี่ยวข้อง

ในทัศนะของ Kreitner (1983) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลขององค์การไว้ 3 ทัศนะ ดังนี้ 1) ทัศนะดั้งเดิมเห็นว่า ความมีประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ (Goal Attainment Model) 2) ทัศนะเชิงทรัพยากรและระบบ (System – Resource Model) เห็นว่าความมีประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถขององค์การที่จะจัดหาทรัพยากรที่มีคุณค่าและขาดแคลนมาใช้ในระบบขององค์การได้ และ 3) ทัศนะที่คำนึงถึงความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การ (Satisfaction of Stakeholders Model) และยังทัศนะของ Robbins (1987, p. 53) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลขององค์การ (Organizational Effectiveness) หมายถึง ระดับของการปฏิบัติงานที่องค์การคาดหวังหรือวางแผนไว้สามารถบรรลุหรือสำเร็จลุล่วงไปได้ และทัศนะของ Gibson (1987, pp. 98 – 99) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพขององค์การ ว่ามาจากคำว่า Effect ที่ใช้ในบริบทของความสัมพันธ์ระหว่างเหตุผลและผล (Cause and Effect) และได้อธิบายถึงประสิทธิผล มี 3 ระดับ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การในแต่ละระดับของประสิทธิผลจะมีปัจจัยที่เป็นเหตุผลแตกต่างกัน ดังนี้ 1) ประสิทธิภาพระดับบุคคล (Individual Effectiveness) เป็นการเน้นผลการปฏิบัติงานเฉพาะบุคคลหรือสมาชิกในองค์การที่ทำงานตามหน้าที่และตำแหน่งในองค์การซึ่งโดยทั่วไป ผู้บังคับบัญชาประเมินประสิทธิผลระดับบุคคลโดยใช้กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาการขึ้นค่าตอบแทนหรือการให้รางวัลตอบแทน ปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับบุคคล ได้แก่ ความสามารถ ทักษะ ความรู้ และเจตคติ แรงจูงใจและความเครียด 2) ประสิทธิภาพระดับกลุ่ม (Group Effectiveness) เป็นภาพรวมของกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิกในองค์การที่ทำงานตามหน้าที่และตำแหน่งในองค์การ ปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับกลุ่ม

ได้แก่ ความสามัคคี ภาวะผู้นำ โครงสร้าง และสถานภาพ บทบาทและบรรทัดฐาน

3) ประสิทธิภาพระดับองค์การ (Organization Effectiveness) เป็นภาพรวมของประสิทธิผลระดับบุคคล และระดับกลุ่ม ปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับองค์การ ได้แก่ สภาพแวดล้อม เทคโนโลยี กลยุทธ์ และโครงสร้าง กระบวนการต่าง ๆ และวัฒนธรรม ประสิทธิภาพขององค์การทั้ง 3 ระดับ มีความสัมพันธ์กันซึ่งประสิทธิผลขึ้นอยู่กับ ประสิทธิภาพของบุคคลและกลุ่มนั่นเอง นอกจากนี้ ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ อีกหลาย ประการ เช่น ชนิดขององค์การ งานที่องค์การทำและเทคโนโลยีที่ใช้ในการทำงานใน องค์การ ในส่วนนักวิชาการต่างประเทศได้ให้ความหมายของประสิทธิผลองค์การคล้าย ๆ กันไว้ เช่น Gordon & Other, (1990, p. 14); Northcraft and Neal, (1990, p. 14); William, (1995, p. 329 – 405); Vappu, (1998, p. 391 – 410); Nahavendi & Malekzadeh, (1999, p. 532); Gibson, (2000, p. 15); Hoy & Miskel, (2001, p. 373); Harrington Emerson, (2007, p. 112)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง การปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับผลงานที่องค์การได้กำหนดไว้หรือความสำเร็จของ ผลการปฏิบัติงานที่เป็นไปหรือบรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดตาม ตัวบ่งชี้ที่บอกได้ว่า องค์การใดมีประสิทธิผลหรือองค์การใดไม่มีประสิทธิผลไว้ โดยคำนึงถึง ต้นทุน เช่น การใช้ทรัพยากร เงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่าและ เกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

2. การวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การ

การวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การตามแนวคิดโคควบคุมและการจัดตั้ง องค์การ การจัดตั้งองค์การใด ๆ ย่อมมีวัตถุประสงค์และความต้องการในการจัดตั้งไว้ อย่างชัดเจน เพื่อที่จะได้เป็นทิศทางหรือแนวทางการดำเนินการให้ตรงตามเป้าหมายไม่ว่า จะเป็นองค์การภาครัฐ ภาคเอกชนหรือองค์การเพื่อการกุศล ย่อมตั้งอยู่บนฐานของกลไก เดียวกัน ดังนี้วัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์การ ในการจัดตั้งองค์การย่อมมีวัตถุประสงค์การ จัดตั้งไว้ชัดเจน โดยกำหนดเป็นภารกิจ บทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบหรือสิ่งที่พึงประสงค์ จะกระทำให้สำเร็จ ตลอดจนโครงสร้าง อำนาจ บทบาท หน้าที่ของผู้มีอำนาจ สิ่งใดเป็น ข้อจำกัดนอกเหนือบทบาทหรืออำนาจซึ่งโดยปกติการจัดตั้งองค์การหรือหน่วยงานมักตรา เป็นพระราชบัญญัติ พระราชกำหนดหรือกฎกระทรวงหรือต้องมีกฎหมายรองรับการจัดตั้ง องค์การนั้น ๆ ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

3. เกณฑ์การประเมินประสิทธิผลขององค์การ

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลขององค์การไว้หลายท่าน ไว้ดังนี้ กิ่งพร ทองใบ (2550, หน้า 76) ได้กล่าวถึง การประเมินประสิทธิผลขององค์การจะต้องอาศัยหลักเกณฑ์หรือตัวชี้วัดความสำเร็จเป็นแนวทางในการประเมินประสิทธิผลหรืออาจจะกระทำได้โดยใช้ลักษณะหรือแบบจำลอง แบ่งออกเป็น 4 กลุ่มหลักคือ 1) ลักษณะสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานภายในขององค์การ เช่น การพยากรณ์ ความซับซ้อน และความเป็นปรักษ์ 2) ลักษณะขององค์การ เช่น โครงสร้าง เทคโนโลยี ขนาดและอายุ เป็นต้น 3) ลักษณะเฉพาะของสมาชิกในองค์การ เช่น จุดมุ่งหมาย ความเชี่ยวชาญหรือทักษะ แรงจูงใจทัศนคติค่านิยม เป็นต้น และ 4) นโยบายและวิธีการจัดการที่องค์การนำมาใช้ภายในองค์การ เช่น กลยุทธ์รางวัล การควบคุม การติดต่อสื่อสาร ความเป็นผู้นำ และการตัดสินใจ เป็นต้น ภาวดี อนันต์นารี, 2551, หน้า 210 – 211) สำหรับเกณฑ์การวัดประสิทธิผลขององค์การ มีดังนี้ 1) เกณฑ์การวัดประสิทธิผลขององค์การในระยะสั้น คือ ผลผลิต (Production) มุ่งวัดที่ผลผลิตเบื้องต้นขององค์การประสิทธิภาพ (Efficiency) วัดการใช้ทรัพยากรที่ขาดแคลนขององค์การและความพึงพอใจ 2) เกณฑ์การวัดประสิทธิผลในระยะปานกลาง คือ การปรับตัว (Addictiveness) จัดการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์การ การพัฒนา (Development) วัดพันธะผูกพันขององค์การที่มีต่อการขยายสมรรถนะและศักยภาพสำหรับการเจริญเติบโต และ 3) เกณฑ์การวัดประสิทธิผลในระยะยาว คือ การอยู่รอด (Survival) จัดความสามารถในการอยู่รอดและการคงไว้ซึ่งวิธีการสร้างความสมดุลที่เหมาะสม ขณะที่ สมจิตร์ พิงห์หรรษา (2552, หน้า 33) ได้กล่าวถึงเกณฑ์การวัดประสิทธิผลขององค์การ พิจารณาเป็น 2 ระดับ คือ 1) ประสิทธิผลของบุคคล คือ ลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงานใด ๆ หรือปฏิบัติกิจกรรมใด ๆ แล้วประสบผลสำเร็จ ทำให้บังเกิดผลตรงและครบถ้วนตามที่มีวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผลที่เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพ เช่น ความถูกต้อง ความมีคุณค่า ความเหมาะสมตรงกับความคาดหวังและความต้องการของหมู่คณะสังคมและผู้จะนำผลนั้นไปใช้เป็นผลที่ได้จากการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ คือ เป็นการปฏิบัติด้วยความพอใจ ปฏิบัติเต็มความสามารถปฏิบัติด้วยการเลือกสรร กลวิธีและเทคนิควิธีการที่เหมาะสมที่สุดที่จะทำให้บรรลุผลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพอย่างสูงสุดแต่ใช้ทุนทรัพยากร และระยะเวลาให้น้อยที่สุด 2) ประสิทธิผลขององค์การเน้นไปที่ผลรวมขององค์การ

สำหรับทัศนะของ สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2554, หน้า 118 – 119) ได้กล่าวถึง การประเมินประสิทธิผลขององค์การ โดยทั่วไปได้แบ่งออกเป็น 3 แนวทาง คือ 1) การประเมินประสิทธิผลขององค์การในแง่เป้าหมาย (Goal Model of Organization Effectiveness) เป็นการพิจารณาว่า องค์การจะมีประสิทธิผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับผลที่ได้รับว่าบรรลุ เป้าหมายองค์การหรือไม่หรือกล่าวได้ว่า ใช้เป้าหมายองค์การเป็นเกณฑ์แนวคิดนี้ ยังมี ข้อบกพร่องหลายประการ เช่น ถ้าองค์การมีหลายเป้าหมายก็จะทำให้จัดยากว่าเป้าหมายใดได้รับความสำคัญมากกว่าเป้าหมายอื่นมากนักน้อยเพียงใด 2) การประเมินประสิทธิผลขององค์การในแง่ระบบทรัพยากร (The System Resource Model of Organization Effectiveness) เป็นการประเมินโดยพิจารณาความสามารถขององค์การในการแสวงหา ประโยชน์จากสภาพแวดล้อม เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ต้องการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ แนวคิดนี้การประเมินประสิทธิผลขององค์การ โดยเปรียบเทียบระหว่าง องค์การในรูปของการแข่งขันองค์การใดได้รับทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมมากกว่า องค์การนั้นก็จะมีประสิทธิภาพมากกว่า และ 3) การประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์ ซึ่งมีผู้ให้แนวคิดการประเมินผล ดังนี้ 1) วิธีการวัดผลสำเร็จตามเป้าหมาย (The Goal Attainment Approach) มีหลักการว่าองค์การทุกองค์การมีจุดมุ่งหมาย ดังนั้นการวัดจุดมุ่งหมายจึงเป็นแนวทางสำหรับการวัดประสิทธิผลมากที่สุด 2) วิธีการวัดประสิทธิผลเชิงระบบ วิธีนี้แนวคิดที่ว่า องค์การประกอบด้วยระบบย่อยต่าง ๆ การพิจารณาเชิงระบบที่ สมบูรณ์ต้องพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง 3) วิธีการบริหารประสิทธิผล โดยอาศัย กลยุทธ์ตามสภาพแวดล้อมเฉพาะส่วน (The Strategic Constituencies Approach) โดยองค์การสามารถตอบสนองความต้องการของส่วนต่าง ๆ ที่อยู่ในสภาพแวดล้อมและ สามารถอยู่รอดได้ โดยอาศัยการสนับสนุนจากส่วนต่าง ๆ เหล่านั้น และ 4) วิธีการแข่งขันคุณค่า (The Competing Value Approach) เป็นการถือเอาคุณค่าความนิยมเป็นศูนย์กลาง การประเมิน โดยมีข้อสมมติฐานว่า คุณค่าที่ผู้ประเมินจะใช้วัดนั้นจะสอดคล้องกันไป ในทางเดียวกันกับสิ่งที่ผู้ประเมินต้องการจะประเมินเสมอ

สำหรับนักวิชาการต่างประเทศได้กล่าวถึง เกณฑ์การประเมินประสิทธิผลของ องค์การหรือตัวชี้วัดประสิทธิผลขององค์การ ไว้หลายท่าน ดังนี้ Katz (1966, p. 123) ได้กล่าวไว้ว่า องค์การจะสามารถมีประสิทธิผลสูงสุดต้องประกอบด้วย 1) องค์การจะต้อง มีความสามารถในการสรรหา และธำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ 2) องค์การจะต้องมีความสามารถที่จะทำให้พนักงานขององค์การปฏิบัติงานตามบทบาท

ที่กำหนดไว้ 3) องค์การยังต้องการให้พนักงานมีพฤติกรรมในทางสร้างสรรค์และเป็น
 ธรรมชาติ 4) สมรรถนะ (Capacity) ขององค์การในการที่จะอยู่รอด (Survive) 5) ปรับตัว
 (Adapt) 6) รักษาสภาพ (Maintain) และ 7) สร้างความเติบโต (Growth) ไม่ว่าองค์การนั้น
 จะมีหน้าที่ใดจะต้องกระทำให้ลุล่วงไป และทัศนะของ Arnold & Feldman (1968, p. 53)
 ได้กล่าวถึง องค์ประกอบขององค์การที่มีประสิทธิผล ได้แก่ 1) การเจริญเติบโตของ
 องค์การ (Growth) 2) ทรัพยากรทางการจัดการ (Resource Acquisition) 3) ความสามารถ
 ในการปรับตัว (Adaptability) ขององค์การภายใต้เงื่อนไขต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปในส่วน
 ของผู้รับบริการคู่แข่ง พนักงาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น 4) นวัตกรรม
 (innovation) คือ ความสามารถขององค์การในการคิดสิ่งใหม่ ๆ เช่น การให้บริการรูปแบบ
 ใหม่ และการใช้เทคโนโลยีใหม่หรือระบบการจัดการที่ทันสมัย เป็นต้น 5) ผลผลิตการ
 ให้บริการ (Productivity) คือ การจัดหาบริการที่มีคุณค่าในระดับสูง โดยใช้ต้นทุนต่ำที่สุด
 หรือความมีประสิทธิภาพในการจัดการ 6) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Customer/
 Client Satisfaction) และความพึงพอใจ ความผูกพันของพนักงานหรือสมาชิกที่มีต่อ
 องค์การและหากจะมีการดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องของประสิทธิผลควรคำนึงถึง

ในขณะที่ Edgar (1970, p. 118) ได้กล่าวถึงการวัดประสิทธิผลขององค์การไว้
 ว่า เกณฑ์การวัดที่แตกต่างกันและได้แนวทางในและการศึกษาเพื่อวัดประสิทธิผลของ
 องค์การไว้ว่ามี 4 แนวทาง คือ 1) แนวทางที่มุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมาย (The Goal-
 Attainment Approach) โดยวัดประสิทธิผลขององค์การจากความสามารถในการดำเนินงาน
 เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ แนวทางนี้ยึดหลักว่า องค์การมีความตั้งใจที่จะบรรลุ
 เป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง โดยอาจมีเป้าหมายเดียวหรือหลายเป้าหมายก็ได้ แนวทางที่มุ่ง
 การบรรลุเป้าหมาย คือ องค์การจะต้องมีความมั่นคง มีเหตุผลและแสวงหาเป้าหมาย
 ที่แท้จริง 2) แนวทางเชิงระบบ (The Systems Approach) วัดประสิทธิผลขององค์การตาม
 แนวคิดเชิงระบบที่มีทรัพยากรนำเข้า กระบวนการแปรสภาพทำให้เกิดผลผลิต การศึกษา
 ในแนวนั้นนอกจากจะมุ่งเน้นเป้าหมายแล้วยังมุ่งเน้นวิธีการที่ทำให้บรรลุเป้าหมายด้วย
 3) แนวทางเชิง กลยุทธ์-เฉพาะส่วน (The Strategic-Constituencies Approach) กล่าวถึง
 การที่องค์การต้องมีปฏิสัมพันธ์ต่อสิ่งแวดล้อมตลอดเวลา ได้แก่ ความกดดันและข้อ
 เรียกร้องจากกลุ่มผลประโยชน์แต่จะมีเฉพาะบางส่วนเท่านั้นที่มีความสำคัญต่อความอยู่
 รอดขององค์การ คือ กลุ่มผลประโยชน์นั้น ๆ มีอำนาจควบคุมทรัพยากรที่จำเป็นต่อ
 องค์การ และ 4) แนวทางการแข่งขัน - คุณค่า (The Competing - Values Approach)

กล่าวถึง เป้าหมายที่แตกต่างกันไปในแต่ละองค์การมาจากบุคคลที่กำหนดเป้าหมายที่มีค่านิยมต่างกัน

Gibson (1972 - 1973) ได้กล่าวถึงเกณฑ์การวัดประสิทธิผลขององค์การ โดยทำการศึกษาไว้ 17 แบบ มาจัดเรียงลำดับความถี่ของเกณฑ์ ดังนี้ 1) ความสามารถในการปรับตัว (ความถี่ 10) 2) ความยืดหยุ่น (Adaptability - flexibility) (ความถี่ 6) 3) ความสามารถในการผลิต (Productivity) (ความถี่ 5) 4) ความพอใจ (Satisfaction) และ 5) ความสามารถในการสร้างผลประโยชน์/ ผลกำไร (Profitability (ความถี่ 3) 6) การได้มาซึ่งทรัพยากร (Resource Acquisition) 7) การปราศจากความเครียด (Absence of Strain) 8) การควบคุมเหนือสภาพแวดล้อม (Control over Environment 9) การพัฒนา (Development) 10) ประสิทธิภาพ (Efficiency) 11) การรักษาไว้ซึ่งพนักงาน (Employee Retention) ความถี่ 2 12) การเจริญเติบโต (Growth) 13) การผสมผสาน (Integration) 14) การติดต่อสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) ความถี่ 2 และ 15) การอยู่รอด (Survival) (ความถี่ 2) และ 16) เกณฑ์อื่น ๆ (Others) (ความถี่ 1) จากเกณฑ์การประเมินผลหลาย ๆ อย่างในแบบจำลอง การวัดประสิทธิผลขององค์การ 17 แบบ มีเกณฑ์การประเมินผลเบื้องต้นของ Gibson (1972 - 1973) เป็นหนึ่งในเกณฑ์ทั้ง 17 เกณฑ์ ได้ศึกษาที่มาจากการศึกษาแบบจำลองที่ทำไว้ก่อน กำหนดเกณฑ์การประเมินผลในระยะสั้น ประกอบด้วย ความสามารถในการผลิต (Productivity) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และความพึงพอใจ (Satisfaction) ในระยะกลาง ประกอบด้วย ความสามารถในการปรับตัว (Addictiveness) การพัฒนา (Development) และ ในระยะยาว คือ การอยู่รอด (Survival) และองค์การที่มีประสิทธิผลนั้นจะสามารถใช้ประโยชน์ได้มากที่สุด จากความสามารถของคนในองค์การ ประกอบด้วย กลุ่มทำงานที่มีประสิทธิผลเป็นอย่างมากเชื่อมโยงกับกลุ่มทำงานที่มีประสิทธิผลสูง ประกอบด้วย ลักษณะทางพฤติกรรมที่สำคัญหลายประการ ได้แก่ การสนับสนุนเกื้อกูลกันของสมาชิก ผู้บริหารสามารถใช้ทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเอาใจใส่สมาชิกในองค์การเป็นอย่างดีมีทักษะในการใช้ภาวะผู้นำ มีความเชื่อมั่นศรัทธาไว้วางใจซึ่งกันและกันของสมาชิกและหัวหน้ามีค่านิยมและเป้าหมายร่วมกันของกลุ่ม มีรูปแบบการติดต่อสื่อสารที่ดี มีเป้าหมายการปฏิบัติงานสูงและสร้างความกระตือรือร้นในหมู่พนักงาน

Campbell and others (1977, pp. 132 - 135) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของประสิทธิผลขององค์การ ประกอบด้วย 1) ความมีประสิทธิผลโดยรวม 2) คุณภาพ

3) ผลผลิต 4) ความพร้อม 5) ประสิทธิภาพ 6) ผลกำไร 7) การเติบโต 8) การใช้ประโยชน์ จากสภาพแวดล้อม 9) ความมั่นคง 10) การเปลี่ยนแปลงหรือคงอยู่ต่อ 11) การขาดงาน 12) อุบัติเหตุ 13) ขวัญ 14) การจูงใจ 15) ความพึงพอใจ 16) ความเห็นที่พ้องกัน ในเป้าหมาย 17) ความขัดแย้ง ความสามัคคี 18) ความยืดหยุ่น ปรับตัว และ 19) การ ประเมินโดยสภาพแวดล้อมภายนอก Steers (1977, p. 8) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง ผลสำเร็จหรือผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เครื่องบ่งชี้ คือ ความสามารถในการผลิตและความพึงพอใจและได้เสนอตัวแปรสำคัญที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพขององค์กร 4 ประการ คือ 1) ลักษณะขององค์การ มีตัวชี้วัด คือ โครงสร้างของ องค์การ พิจารณาได้จากการกระจายอำนาจ การแบ่งงานตามความชำนาญพิเศษ ช่วงการ บังคับบัญชา ขนาดขององค์การ ขนาดของหน่วยงานและเทคโนโลยีขององค์การ ซึ่งพิจารณาได้จากการปฏิบัติงานวัสดุ อุปกรณ์และความรู้ของบุคลากร 2) ลักษณะของ สภาพแวดล้อมขององค์การ ซึ่งพิจารณาจากสิ่งแวดล้อม 2 ด้าน คือ ด้านสิ่งแวดล้อม ภายนอก มีตัวบ่งชี้ คือ ความสลับซับซ้อน ความมั่นคงและความไม่แน่นอนกับสิ่งแวดล้อม ภายในหรือบรรยากาศขององค์การ มีตัวบ่งชี้ คือ แนวโน้มของความสำเร็จ ความเอาใจใส่ ต่อพนักงาน แนวทางการให้ค่าตอบแทนและการลงโทษ ความมั่นคง ความเสี่ยง ความ เปิดเผยและความปกปิด 3) ลักษณะของพนักงาน พิจารณาจากความผูกพันต่อองค์การ และการปฏิบัติงาน โดยตัวบ่งชี้ของความผูกพันต่อองค์การพิจารณาจากความสนใจในการ ดำรงรักษาไว้และความผูกมัดใจ สำหรับตัวบ่งชี้ของการปฏิบัติงาน คือ การจูงใจเป้าหมาย ความสามารถในการทำงานและความชัดเจนของบทบาทพนักงาน 4) นโยบายการบริหาร และการปฏิบัติพิจารณาจากตัวบ่งชี้ คือ การวางเป้าหมายที่แน่นอน การจัดหาและการใช้ ทรัพยากร การสร้างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ และ กระบวนการติดต่อสื่อสารสอดคล้องกับทัศนะของ Gibson (1979, p. 55) ได้เสนอ องค์ประกอบของประสิทธิผลขององค์การ ได้แก่ สภาพแวดล้อม เทคโนโลยี กลยุทธ์ โครงสร้าง กระบวนการ

วัฒนธรรมในส่วนของ Milton (1981, pp. 11 – 12) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของ การบริหารองค์การที่มีประสิทธิภาพ 3 ประเภท คือ 1) ลักษณะเฉพาะบุคคล ประกอบด้วย ความสนใจ เจตคติ ความสามารถในการปฏิบัติ ความต้องการ ทักษะความชำนาญ 2) ลักษณะของงาน ประกอบด้วย ความหลากหลายของงานข้อมูล ย้อนกลับ รางวัล

ความชัดเจนของบทบาท 3) ลักษณะสิ่งแวดล้อมของงาน ประกอบด้วย สิ่งแวดล้อมปัจจุบันและบรรยากาศขององค์การ

ทัศนะของ Eddy, (1981, p. 59) ได้กล่าวถึงวิธีการวัดประสิทธิผลขององค์การในระดับองค์การ 4 แนวทาง คือ 1) วัดจากความสามารถในการบรรลุเป้าหมายขององค์การ (Goal-Attainment Approach) 2) วัดโดยอาศัยความคิดระบบ (System Approach) ด้วยข้อจำกัดของแนวทางแรกที่เน้นการให้ความสำคัญกับปัจจัยผลผลิตขององค์การ 3) วัดจากความสามารถขององค์การในการเอาชนะใจผู้มีอิทธิพลต่อองค์การ (Strategic Constituencies Approach) และ 4) วัดจากค่านิยมที่แตกต่างกันของสมาชิกในองค์การ (Competing-Values Approach) สำหรับทัศนะของ James และคณะ (1982) ได้อธิบายไว้ว่า เกณฑ์ของควมมีประสิทธิภาพขององค์การประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัว คือ 1) การผลิต (Production) 2) องค์การที่มีประสิทธิผลถ้าองค์การสามารถดำเนินการผลิตให้ได้ผลผลิตทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้ตรงกับความต้องการขององค์การ 3) ประสิทธิภาพ (Performance) 4) องค์การที่มีประสิทธิผลถ้าอัตราส่วนระหว่างปัจจัยทรัพยากร (Inputs) ที่ใช้กับผลผลิต (Outputs) มีความเหมาะสมในลักษณะที่ใช้ทรัพยากรได้คุ้มค่า และ 5) ความพึงพอใจ (Satisfaction) องค์การที่มีประสิทธิผลถ้าผลการดำเนินงานขององค์การนำมาซึ่งความสำเร็จสอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของสมาชิกในองค์การ

ในขณะที่ Gibson and Others (1988, p. 812) ได้กล่าวถึง การประเมินประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นเรื่องของการกระทำใด ๆ หรือพยายามใด ๆ ที่มีความมุ่งหมายจะได้รับผลอะไรสักอย่างให้เกิดขึ้น การกระทำหรือความพยายามจะมีประสิทธิผลสูงต่ำเพียงใดขึ้นกับว่าผลที่ได้รับนั้นตรงครบถ้วนทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพและใช้พลังงานน้อยเพียงใด การประเมินประสิทธิผลอาจพิจารณาเป็น 2 ระดับ คือ

1) ประสิทธิภาพของบุคคล คือ ลักษณะบุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงานใด ๆ หรือปฏิบัติกิจกรรมใด ๆ แล้วประสบความสำเร็จทำให้บังเกิดผลตรงและครบถ้วนตามที่มีวัตถุประสงค์ไว้ผลที่เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพ เช่น ความถูกต้อง ความมีคุณค่า ความเหมาะสมตรงกับความคาดหวังและความต้องการของหมู่คณะ สังคมและผู้นำผลนั้นไปใช้เป็นผลที่ได้จากการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ คือ เป็นการปฏิบัติด้วยความพอใจ ปฏิบัติเต็มความสามารถ ปฏิบัติด้วยการเลือกสรรกลวิธีและเทคนิควิธีการที่เหมาะสมที่สุดที่จะทำให้บรรลุทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ อย่างสูงสุดแต่ใช้ทุน ทรัพยากร และระยะเวลา น้อยที่สุด และ 2) ประสิทธิภาพขององค์การ ประกอบด้วย 1) การผลิต (Production) องค์การที่มีประสิทธิผลถ้าองค์การสามารถดำเนินการผลิตให้ได้ผลผลิตทั้งเชิงปริมาณและ

เชิงคุณภาพได้ตรงกับความต้องการขององค์การ 2) ประสิทธิภาพ (Efficiency) ขององค์การ ที่มีประสิทธิผลถ้าอัตราส่วนระหว่างปัจจัยทรัพยากร (Input) ที่ใช้กับผลผลิต (Output) มีความเหมาะสมในลักษณะที่ใช้ทรัพยากรได้คุ้มค่า 3) ความพึงพอใจ (Satisfaction) ขององค์การ มีประสิทธิผลถ้าผลการดำเนินงานขององค์การนำมาซึ่งความสำเร็จสอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของสมาชิกในองค์การ 4) การปรับเปลี่ยน (Addictiveness) ขององค์การมีประสิทธิผลถ้าองค์การมีกลไกที่สามารถปรับเปลี่ยน การดำเนินงานได้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายในองค์การและ ภายนอกองค์การ 5) การพัฒนา (Development) ขององค์การมีประสิทธิผลถ้าองค์การ สามารถเพิ่มพูนศักยภาพ (Potential) และวิสัยความสามารถ (Capacity) ขององค์การ ที่เจริญก้าวหน้าตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

The Joint Committee on Standards for Education Evaluation (1994, p. 12) มาตรฐานของการประเมินการดำเนินการประเมินคุณภาพของการประเมินจะต้องมี กระบวนการดำเนินงานที่ได้มาตรฐานซึ่งผู้ประเมินต้องออกแบบการประเมินให้ได้คุณภาพ ตามมาตรฐานการประเมินของคณะกรรมการร่วมว่า ด้วยเรื่องมาตรฐานสำหรับการ ประเมิน ดังนี้

1. มาตรฐานด้านอรรถประโยชน์ (Utility Standard) มาตรฐานด้านนี้ถูกกำหนด ขึ้นเพื่อเป็นหลักประกันว่า การประเมินจะให้สารสนเทศที่มีสารประโยชน์ (Information) ทันเวลา (Timely) และบังเกิดผล (Influential) ต่อผู้ที่คาดว่าจะนำสารสนเทศของ การประเมินไปใช้ในภายหลัง (Intened User) มาตรฐานด้านการใช้ประโยชน์ประกอบด้วย มาตรฐานย่อย จำนวน 8 รายการ คือ U1 : การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการประเมิน U2 : ความน่าเชื่อถือ U3 : การรวบรวมข้อมูลครอบคลุมและตอบสนองความต้องการใช้ สารสนเทศของผู้เกี่ยวข้อง U4 : การแปลความหมายและการตัดสินคุณค่ามีความชัดเจน U5 : การรายงานผลการประเมินมีความชัดเจนทุกขั้นตอน U6 : การเผยแพร่ผลการ ประเมินไปยังผู้เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง U7 : รายงานการประเมินเสร็จทันเวลาสำหรับนำไปใช้ ประโยชน์ และ U8 : การประเมินส่งผลกระทบต่อในการกระตุ้นให้มีการดำเนินการประเมิน ต่อไปอย่างต่อเนื่อง

2. มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) มาตรฐานด้านนี้ถูก กำหนดขึ้นเพื่อเป็นหลักประกันว่า การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ทางประเมินจะต้องอยู่บน พื้นฐานของความเป็นจริง ความฉลาดรอบคอบ ความมีศิลปะในการติดต่อสื่อสารและ

ความประหยัดเวลาและทรัพยากร มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ ประกอบด้วย มาตรฐานย่อย 3 รายการ ดังนี้ F1 : วิธีดำเนินงานการประเมินสามารถปฏิบัติได้จริง F2 : การเป็นที่ยอมรับได้ทางการเมืองและ F3 : ผลที่ได้มีความคุ้มค่า

3. มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standard) มาตรฐานด้านความเหมาะสมมีจุดเน้นเกี่ยวข้องกับจริยธรรมทางด้านการประเมิน เพื่อเป็นหลักประกันว่าการดำเนินกิจกรรมการประเมินซึ่งส่งผลต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลหลายฝ่ายและในหลายวิธีทางจะไม่ทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเหล่านั้นได้รับความเสียหายหรืออันตรายและจะต้องตระหนักถึงความเป็นส่วนตัว ความมีอิสระในการรับสารสนเทศ การประเมินและการได้รับการปกป้องสิทธิของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับมาตรฐานทางด้านความเหมาะสม ประกอบด้วย มาตรฐานย่อย 8 รายการ ดังนี้ P1 : การกำหนดข้อตกลงของการประเมินอย่างเป็นทางการ P2 : การแก้ไขปัญหาของความขัดแย้งในการประเมินด้วยความเป็นธรรมและโปร่งใส P3 : รายงานผลการประเมินอย่างตรงไปตรงมาเปิดเผยและคำนึงถึงข้อจำกัดของการประเมิน P4 : ให้ความสำคัญต่อสิทธิในการรับรู้ข่าวสารของสาธารณะ P5 : การคำนึงถึงสิทธิส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่าง P6 : การเคารพสิทธิในการมีปฏิสัมพันธ์ของผู้เกี่ยวข้อง P7 : รายงานผลการประเมินที่สมบูรณ์ ยุติธรรม และเสนอทั้งจุดเด่นและจุดด้อยของสิ่งที่ประเมิน และ P8 : ผู้ประเมินทำการประเมินด้วยความรับผิดชอบและมีจรรยาบรรณ

4. มาตรฐานด้วยความถูกต้อง (Accuracy Standard) มาตรฐานด้านนี้ถูกกำหนดขึ้นโดยเจตนาที่ว่าจะทำให้เกิดความแน่ใจว่าการดำเนินงานการประเมินอย่างครอบคลุม มีการรวบรวมข้อมูลตามลักษณะเฉพาะของสิ่งที่ต้องการประเมินและสารสนเทศที่ได้จากการประเมินจะต้องมีความเพียงพอทางเทคนิค วิธีการดำเนินงานและการตัดสินใจที่ได้กระทำลงไปจะต้องสอดคล้องสมเหตุสมผลกับข้อมูลของการประเมิน มาตรฐานด้านความถูกต้องประกอบด้วยมาตรฐานย่อย 11 รายการ ดังนี้ A1 : การระบุวัตถุประสงค์ของการประเมินอย่างชัดเจน A2 : การวิเคราะห์บริบทของการประเมินอย่างเพียงพอ A3 : การบรรยายจุดประสงค์และกระบวนการประเมินอย่างชัดเจน A4 : การบรรยายแหล่งข้อมูลและการได้มาอย่างชัดเจน A5 : การพัฒนาเครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความเที่ยงตรง A6 : การพัฒนาเครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความเชื่อมั่น A7 : การจัดระบบควบคุมสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และรายงาน A8 : การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ A9 : การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ A10 :

การลงข้อสรุปที่มีเหตุผลสนับสนุน และ A11 : การรายงานมีความเป็นปรนัย ทักษะของ Campbell (1997, pp. 15 – 17) ได้กล่าวถึง รูปแบบการประเมินประสิทธิผลขององค์การ มีหลัก 4 ประการ ดังนี้ 1) การปรับตัว (Adaptation : A) หมายถึง การที่องค์การจะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมโดยการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานภายในองค์การให้สนองต่อสถานการณ์ใหม่ที่มีผลกระทบต่อองค์การ ตัวบ่งชี้ที่จะใช้วัด ได้แก่ ความสามารถในการปรับเปลี่ยน นวัตกรรม ความเจริญเติบโต และการพัฒนา 2) การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment : G) หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ตัวบ่งชี้ที่จะใช้วัด ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ คุณภาพ การแสวงหาทรัพยากรและประสิทธิภาพ 3) การบูรณาการ (Integration : I) หมายถึง การประสานความสัมพันธ์ของสมาชิกภายในองค์การเพื่อการรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติภารกิจขององค์การ ตัวบ่งชี้ที่จะใช้วัด ได้แก่ ความพอใจ บรรยากาศ การสื่อความหมาย และความขัดแย้ง และ 4) การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (Latency : L) การดำรงและรักษาระบบค่านิยมขององค์การ ซึ่งประกอบด้วย รูปแบบทางด้านวัฒนธรรมองค์การ และแรงจูงใจในการทำงานให้คงอยู่นะองค์การ ตัวบ่งชี้ที่จะใช้วัด ได้แก่ ความภักดี ความสนใจของคนส่วนใหญ่ แรงจูงใจและเอกลักษณ์

ในขณะที่ Steers (1997, p. 78) ได้กล่าวถึง เครื่องมือวัดประสิทธิผลเดี่ยว คือ การใช้เกณฑ์การประเมินเพียงตัวเดียวเพื่อวัดประสิทธิผลขององค์การ เพื่อมุ่งหวังความสำเร็จและความสามารถในด้านการผลิต ความมั่นคง ความอยู่รอด และกำไร เป็นต้น และทักษะของ Brown (2000, p. 6403) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลขององค์การไว้ 4 มิติ ดังนี้ 1) มิติผลผลิต 2) มิติการรับรู้ 3) มิติเกี่ยวกับองค์กร 3) มิติงบประมาณ และ 4) มิติภาวะผู้นำในทัศนะของ Hoy and Miskel (2001, p. 301) ได้กล่าวถึงเกณฑ์การประเมิน ดังนี้ 1) การประเมินประสิทธิผลขององค์การ มีรูปแบบการประเมินประสิทธิผลแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ ดังนี้) การประเมินประสิทธิผลในเชิงเป้าหมาย (Goal Model of Organization Effectiveness) เป็นรูปแบบการประเมินที่ใช้เป้าหมายขององค์การเป็นเกณฑ์ โดยพิจารณาว่าองค์การจะมีประสิทธิผลหรือไม่นั้นให้ดูที่ระดับการบรรลุเป้าหมายขององค์การ (Degree of Goal Attainment) ซึ่งสามารถวัดได้จากความสามารถในการผลิตและวัดจากผลกำไร เป็นต้น 2) การประเมินประสิทธิผลในเชิงระบบ (The System Resource Model of Organizational Effectiveness) เป็นรูปแบบการประเมินที่มุ่งเน้นปัจจัยป้อน (Input) มากกว่าผลผลิต (Output) การพิจารณาว่าองค์การจะมีประสิทธิผลหรือไม่นั้นให้พิจารณา

ที่ความสามารถในการแสวงหาประโยชน์จากสภาพแวดล้อมเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่มีคุณค่าและที่ต้องการ และ 3) การประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์ (The Multiple Criteria of Organizational Effectiveness) เป็นรูปแบบการประเมินที่ใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์ โดยพิจารณาจากตัวแปรหลักที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์การ

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของประสิทธิผลในดำเนินงานขององค์การ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการวิจัยเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานของแผนกโยธาธิการและขนส่ง ในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีรายละเอียดดังตาราง 3

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 3 การวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของประสิทธิผลองค์การ

องค์ประกอบของประสิทธิผล ในดำเนินงานขององค์การ	1. กิ่งพร ทองใบ (2550)	2. ภากรดี อมรัตน์ศิริ (2551)	3. สมจิตร พึ่งพรธาดา (2552)	4. สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2554)	5. Katz (1966)	6. Arnold and Feldman (1968)	7. Edgar (1970)	8. Gibson (1972)	9. Campbell and others (1977)	10. Steers (1977)	11. Gibson (1979)	12. Milton (1981)	13. Eddy (1981)	14. James (1982)	15. Gibson and Others (1988)	16. The Joint Committee on Standards for Education Evaluation (1994)	17. Campbell (1997)	18. Steers (1997)	19. Brown (2000)	20. Miskel (2001)	ความถี่	ร้อยละ	ลำดับ
1. การบริหารจัดการองค์การ	√	√	-	-	-	√	√	√	√	√	√	-	-	√	√	-	√	√	-	√	13	65.00	1
2. เทคโนโลยี	√	-	-	-	-	√	-	√	-	√	√	-	-	-	-	√	-	-	-	-	6	30.00	5
3. ความสามารถปรับตัว	-	√	-	-	√	√	-	√	√	-	-	-	-	-	-	-	√	-	-	-	6	30.00	5
4. ความสามารถของบุคลากร	-	-	√	-	√	√	-	√	-	√	-	√	√	-	√	√	-	√	-	-	10	50.00	3
5. แรงจูงใจ/ รางวัล	√	-	-	-	-	-	-	-	√	-	-	√	-	-	-	-	√	-	-	-	4	20.00	8
6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	√	-	-	-	-	1	5.00	10
7	√	-	-	-	-	-	-	√	-	√	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	15.00	9
8. ภาวะความเป็นผู้นำ	√	-	-	-	-	-	-	√	-	√	-	-	-	-	-	√	-	-	√	-	5	25.00	6
9. ผลการดำเนินงานเป้าหมาย	-	√	√	√	-	-	√	-	√	-	-	-	√	√	√	-	√	√	-	√	11	55.00	2

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบของประสิทธิผล ในดำเนินงานขององค์การ	1. กิ่งพร ทองใบ (2550)	2. ภากรดี อมน์ตันารี (2551)	3. สมเจตนา พึ่งพรหม (2552)	4. สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2554)	5. Katz (1966)	6. Arnold and Feldman (1968)	7. Edgar (1970)	8. Gibson (1972)	9. Campbell and others (1977)	10. Steers (1977)	11. Gibson (1979)	12. Milton (1981)	13. Eddy (1981)	14. James (1982)	15. Gibson and Others (1988)	16. The Joint Committee on Standards for Education Evaluation (1994)	17. Campbell (1997)	18. Steers (1997)	19. Brown (2000)	20. Miskel (2001)	ความถี่	ร้อยละ	ลำดับ
10. การใช้ทรัพยากร อย่างมีประสิทธิภาพ	-	-	√	√	-	-	√	-	-	√	-	-	-	√	√	√	√	-	√	-	9	45.00	4
11. ความพึงพอใจของ ผู้รับบริการ	-	√	√	-	√	√	-	√	√	√	-	-	-	√	√	-	√	-	-	-	10	50.00	3
12. ความผูกพันต่อองค์การ	-	√	√	-	-	√	-	-	-	√	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	20.00	7
13. สมรรถนะขององค์การ	-	-	-	-	√	-	-	-	-	-	-	-	√	-	-	-	-	-	-	-	2	10.00	9
14. การแข่งขันขององค์การ	-	-	-	√	-	√	√	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	15.00	8
15. กระบวนการหรือ วิธีดำเนินงานขององค์การ	-	√	√	√	√	-	√	-	-	√	√	-	√	-	√	√	√	-	√	√	13	65.00	1
16. การวัดและประเมินผล	-	-	-	√	-	-	-	√	√	√	-	-	-	-	√	√	-	√	√	√	9	45.00	4

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบของประสิทธิผล ในดำเนินงานขององค์การ	1. กิ่งพร ทองใบ (2550)	2. ภากรตี อมรินทร์นารี (2551)	3. สมจิตร พึ่งหรรษา (2552)	4. สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2554)	5. Katz (1966)	6. Arnold and Feldman (1968)	7. Edgar (1970)	8. Gibson (1972)	9. Campbell and others (1977)	10. Steers (1977)	11. Gibson (1979)	12. Milton (1981)	13. Eddy (1981)	14. James (1982)	15. Gibson and Others (1988)	16. The Joint Committee on Standards for Education Evaluation (1994)	17. Campbell (1997)	18. Steers (1997)	19. Brown (2000)	20. Miskel (2001)	ความถี่	ร้อยละ	ลำดับ
16. ความอยู่รอดขององค์การ	-	√	-	√	√	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	15.00	8
17. การเจริญเติบโตของ องค์การ	-	√	-	-		√	-	-	√	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	15.00	8
18. บรรยากาศขององค์การ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	√	-	√	-	-	-	-	√	-	-	-	1	5.00	11
19. การดำเนินงานของ บุคลากร	√	√	-	√	√	-	-	√	-	√	-	√	-	√	√	√	√	-	-	-	11	55.00	2

จากตาราง 3 ผลจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งผู้วิจัยได้นำเอาองค์ประกอบที่มีผลรวมที่มีความถี่ตั้งแต่ 10 ขึ้นไป หรือร้อยละ 50 ขึ้นไป ประกอบด้วย

1. การบริหารจัดการองค์การ	ความถี่ เท่ากับ 13
2. กระบวนการ/วิธีดำเนินงานขององค์การ	ความถี่ เท่ากับ 13
3. ผลการดำเนินงาน/เป้าหมาย	ความถี่ เท่ากับ 11
4. การดำเนินงานของบุคลากร	ความถี่ เท่ากับ 11
5. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ	ความถี่ เท่ากับ 10
6. ความสามารถของบุคลากร	ความถี่ เท่ากับ 10

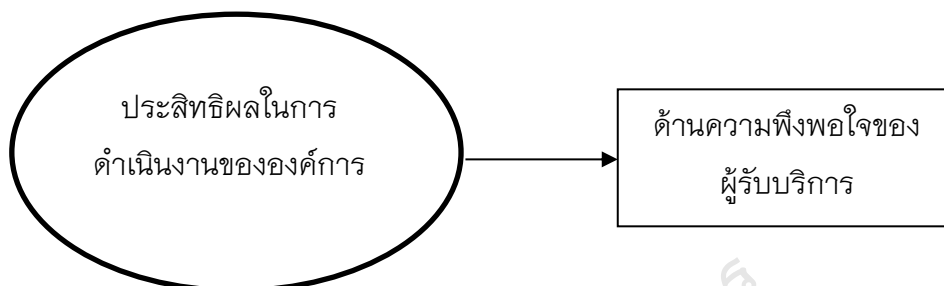
เนื่องจากองค์ประกอบบางตัวมีความหมายคล้ายคลึงกันมีดังนี้ ข้อที่ 4 การดำเนินงานของบุคลากร กับข้อที่ 6 ความสามารถของบุคลากร ผู้วิจัยเลือกเป็นการดำเนินงานของบุคลากรในองค์การ ดังนั้นองค์ประกอบของประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์การมี 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการจัดการองค์การ
2. ด้านกระบวนการ/ วิธีการปฏิบัติงานขององค์การ
3. ด้านการดำเนินงานของบุคคลในองค์การ
4. ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ
5. ด้านผลการดำเนินงาน/เป้าหมาย

สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัย เช่น กิ่งพร ทองใบ, (2550; ภาวดี อนันต์นารี, (2551); สมจิตร พึ่งพรรษา,(2552); สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล, (2554); Katz, (1966); Arnold and Feldman, (1968); Edgar, (1970); Gibson, (1972); Campbell and others, (1977); Steers, (1977); Gibson, (1979), Milton, (1981); Eddy, (1981); James, (1982); Gibson and Others ,(1988); The Joint Committee on Standards for Education Evaluation, (1994); Campbell, (1997); Steers, (1997); Brown, (2000); Miskel, (2001)

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์การ พบว่า ส่วนใหญ่เห็นด้วยทุกด้าน ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารจัดการของแผนกโยธาธิการได้มีการปรับปรุงแก้ไขตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจสังคมทั้งระดับชาติและระดับแขวงอย่างต่อเนื่องได้มีการวัดประเมินผลองค์การอยู่เป็น

ประจำปี และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ และเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทแผนกโยธาธิการในภาคกลางของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยจึงมุ่งเน้นศึกษาประสิทธิผลขององค์การเพียงด้านเดียว คือ ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการประกอบด้วย ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการภายในและด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการภายนอก ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 องค์ประกอบของประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การ

ดังนั้นประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การ หมายถึง การปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับผลงานที่องค์การได้กำหนดไว้หรือความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่เป็นไปหรือบรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดตามตัวบ่งชี้ที่บอกได้ว่าองค์การใดมีประสิทธิผลหรือองค์การใดไม่มีประสิทธิผลไว้ โดยคำนึงต้นทุน เช่น การใช้ทรัพยากร เงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่าและเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด ผู้วิจัยมุ่งเน้นด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ ประกอบด้วย ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการภายในและด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการภายนอก มีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ (ภายใน) หมายถึง การดำเนินงานของแผนกโยธาธิการและขนส่งในการให้บริการแก่ผู้มารับบริการตามลำดับก่อน – หลัง การให้ข้อมูล เอกสาร เผยแพร่เกี่ยวกับงานที่รวดเร็ว ถูกต้อง และแม่นยำ องค์การจัดช่องทาง การให้บริการที่สะดวกรวดเร็ว ไม่ซ้ำซ้อนและเข้าถึงได้ง่าย ความเหมาะสม ความสะดวก และความปลอดภัยในการให้บริการขององค์การ ความสามารถในการให้คำแนะนำและการแก้ปัญหาของผู้ให้บริการ ความกระตือรือร้น ความสุภาพในการให้บริการคุณภาพและความทันสมัยของอุปกรณ์และเครื่องมือเหมาะสมกับงานที่ให้บริการ ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ของการให้บริการ และผลที่ได้จากการให้บริการสามารถนำมาใช้ประโยชน์ต่อองค์การและตนเองและ

2. ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ (ภายนอก) หมายถึง การดำเนินงานของแผนกโยธาธิการและขนส่งในการให้บริการเคลื่อนที่ชุมชน เช่น การต่อไปอนุญาตขั้บซีมีการให้เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์เรื่องการขั้บซีอย่างปลอดภัย มีป้ายบ่งบอกเส้นทางคมนาคมตามท้องถนน มีแสงสว่างส่องทางในสถานที่ไม่ปลอดภัยต่อการขั้บซีหรือการใช้เส้นทางคมนาคม มีการซ่อมแซม บำรุงอย่างสม่ำเสมอ มีการแบ่งเส้นช่องทางจราจรอย่างชัดเจน มีขอบเขตหรือที่กั้นป้องกันตามโค้งอันตราย มีสัญญาณหรือป้ายเตือน ระวังในการขั้บซีหรือใช้เส้นทางคมนาคม มีป้ายรถประจำทางและศาลาพักริมทาง และมีหน่วยกู้ภัยหรือตู้โทรศัพท์สาธารณะในกรณีเกิดเหตุฉุกเฉินบนท้องถนน

บริบทแผนกโยธาธิการและขนส่งในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ลำดับเนื้อหาของบริบทของแผนกโยธาธิการและขนส่งแขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ปฏิบัติตามข้อตกลงของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงโยธาธิการและขนส่ง ว่าด้วยการจัดตั้งและเคลื่อนไหวของแผนกโยธาธิการและขนส่งประจำแขวงและนครหลวงเลขที่ 9555/ยธข ลงวันที่ 16 กรกฎาคม 2552 ประกอบด้วย 1) จุดประสงค์ 2) ที่ตั้งและภารกิจ/ บทบาท 3) ขอบเขตสิทธิหน้าที่ 4) โครงสร้างการจัดตั้งองค์การ 5) โครงสร้างของบุคลากร 6) ระบบแบบแผนวิธีการทำงาน และ 7) บทบัญญัติสุดท้าย ซึ่งมีรายละเอียดตามลำดับดังนี้

1. จุดประสงค์

เพื่อกำหนดที่ตั้ง ภาระบบบทบาท หน้าที่ ขอบเขตสิทธิ สปป.ลาว โครงสร้างการจัดตั้งและแบบแผนวิธีทำงานของแผนกโยธาธิการและขนส่งประจำแขวง นครหลวง เพื่อเป็นแหล่งอ้างอิง ในการจัดตั้งและการเคลื่อนไหวการทำงาน

2. ที่ตั้งและภารกิจ/ บทบาท

แผนกโยธาธิการและขนส่งประจำแขวงบอลิคำไซ สังกัดในโครงสร้างการจัดตั้งของกระทรวงโยธาธิการและขนส่ง มีบทบาทเป็นเสนาธิการให้แก่กระทรวงและองค์การปกครองส่วนแขวง นครหลวง ในการค้นคว้า คຸ້ມครอง วางแผนและจัดตั้งการทำหน้าที่ของแผนกโยธาธิการและขนส่งอยู่ในขอบเขตแขวง และนครหลวงมีหน้าที่ปฏิบัติงานของตน ดังนี้

- 2.1 รับผิดชอบในการวางแผนระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ในการพัฒนาการทำงานโยธาธิการและขนส่งอยู่ภายในจังหวัดโดยผ่านการเห็นชอบของผู้ว่าราชการจังหวัด (เจ้าแขวง) แล้วนำเสนอรัฐมนตรีกระทรวงโยธาธิการและขนส่ง เพื่อพิจารณา
- 2.2 คุ้มครองการก่อสร้าง การบูรณะรักษา และซ่อมแซมเส้นทางบก ทางน้ำ สนามบิน และการป้องกันชายฝั่งถล่มในขอบเขตแขวงของตน ตามการมอบหมายของรัฐมนตรีกว่าการกระทรวงโยธาธิการและขนส่ง
- 2.3 คุ้มครองการขนส่งทางบก ทางน้ำ และท่าเรือที่ขึ้นกับแขวงตนเอง
- 2.4 คุ้มครองพาหนะขนส่ง เครื่องจักรก่อสร้าง โรงเรียนสอนขับรถ ศูนย์ตรวจสภาพรถยนต์ การสอบและออกใบขับขี่รถยนต์ภายในแขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
- 2.5 คุ้มครองระบบเทคนิคความปลอดภัยและความเป็นระเบียบเรียบร้อย ในการสัญจรตามเส้นทางบกและทางน้ำในขอบเขตความรับผิดชอบของตน
- 2.6 คุ้มครองการเคหะสถาน การปลูกสร้างเคหะสถาน ผังเมืองและน้ำประปา การขุดค้นและผลิตวัสดุก่อสร้างที่ขึ้นกับความรับผิดชอบของตน
- 2.7 คุ้มครองปกป้อง รักษาสถานที่สาธารณะ ความสะอาด สิ่งแวดล้อม อนุรักษ์และส่งเสริมสถาปัตยกรรมที่เป็นเอกลักษณ์ของชนเผ่าที่อยู่ในแขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
- 2.8 จัดทำปฏิบัติตามมติ คำสั่ง ข้อตกลง แจ้งการกำหนดหมายทางด้านเศรษฐกิจ- สังคม ด้านเทคนิคและระเบียบกฎหมายที่กระทรวงตั้งขึ้นโดยรัฐบาลเป็นผู้ออกกฎหมาย
- 2.9 คุ้มครองสายตั้งปฏิบัติหน้าที่การทำงานและบุคลากร โดยประสานสมทบกับอำนาจการปกครองท้องถิ่น
- 2.10 คุ้มครองบำรุงรักษา การก่อสร้าง การบรรจุ การแต่งตั้งและโยกย้าย การศึกษาอบรมโดยเห็นชอบและปฏิบัติตามนโยบายต่อบุคลากรตามนโยบายของพรรคและรัฐบาล โดยประสานสมทบกับกระทรวงและอำนาจการปกครองท้องถิ่น
- 2.11 คุ้มครองบรรดาหัวหน้าหน่วยวิชาการ คุ้มครองหัวหน้าหน่วยธุรกิจ ของแขวง การตั้งของรัฐและเอกชนที่ขึ้นกับความรับผิดชอบของตน
- 2.12 สรุปภาพรวม สภาพการจัดตั้งปฏิบัติการทำงานของตน

เพื่อรายงานให้รัฐมนตรีกระทรวงและเจ้าแขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว รับทราบ

2.13 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามการมอบหมายของผู้บังคับบัญชา
ในระดับสูง

3. ขอบเขตสิทธิหน้าที่ มีดังนี้

3.1 ประสานสมทบกับบรรดาเมือง หน่วยงานอื่นรอบข้าง นครหลวง
บรรดากรม ที่ขึ้นกับโครงสร้างการจัดตั้งของกระทรวง เพื่อปฏิบัติภาระบทบาทหน้าที่ของ
ตนให้สำเร็จตามเป้าหมาย

3.2 ดำเนินการตรวจสอบการปฏิบัติงานของบรรดากองวิชาการพื้นฐาน
การผลิต ภาคธุรกิจที่ขึ้นกับความรับผิดชอบของตนเป็นประจำ เสนอกล่าวเตือน สั่งลงโทษ
ค่าปรับ การฟ้องร้อง และการรวบรวมสำนวนต่อผู้มีสิทธิอำนาจ เพื่อดำเนินคดีต่อผู้ละเมิด
และกระทำผิดระเบียบกฎหมายและเสนอชื่นชมผลงานต่อผู้ที่ดีเด่น

3.3 อนุญาตให้ก่อตั้งและสืบต่อหรือยุบเลิกบรรดาหัวหน่วยธุรกิจต่าง ๆ
ที่ขึ้นกับความรับผิดชอบของตน

3.4 ออกใบแจ้งการ คำแนะนำ ให้บรรดาหัวหน่วยวิชาการและภาคธุรกิจ
ที่ขึ้นกับการคุ้มครองของตน

3.5 ประสานงาน การเจรจา การเซ็นสัญญา อนุสัญญา และข้อผูกพัน
กับภาคส่วนต่าง ๆ อยู่ภายในประเทศตามภาระบทบาทหน้าที่ของตน สำหรับกับ
ต่างประเทศ และองค์การจัดตั้งสากลนั้นให้ปฏิบัติ ตามการอนุมัติจากการจัดตั้งจาก
ผู้บริหารระดับสูง

3.6 การนำใช้งบประมาณ พาหนะ เครื่องจักร และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ
ที่ได้รับมอบหมายและปฏิบัติตามระเบียบหลักการที่ได้กำหนดไว้

3.7 เสนอโยกย้าย แต่งตั้ง บรรจุ ชื่นชม ปฏิบัติวินัยรัฐกรในความ
รับผิดชอบของตนเองบนพื้นฐานความเป็นเอกภาพกับกระทรวงและอำนาจการปกครอง
ของแขวง

3.8 เปิดการประชุม หรือ เข้าร่วมการประชุมเพื่อปรึกษาเรื่องงานต่าง ๆ
ที่เกี่ยวข้องกับตนเสนอความคิดเห็นเข้าในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง โครงสร้าง
การจัดตั้งบุคลากร และระเบียบกฎหมายของรัฐ

3.9 ปฏิบัติสิทธิอื่น ๆ ตามการมอบหมายของผู้บังคับบัญชา

4. โครงสร้างการจัดตั้งองค์การ ประกอบด้วย

- 4.1 แผนกจัดตั้ง และบริหาร
- 4.2 แผนกแผนการ งบประมาณ และสถิติ
- 4.3 แผนกคุ้มครองทางบก
- 4.4 แผนกคุ้มครองทางน้ำ
- 4.5 แผนกคุ้มครองการขนส่งและการขี้นยานพาหนะ
- 4.6 แผนกคุ้มครองเคหะผังเมืองและสิ่งแวดล้อม
- 4.7 แผนกตรวจตรา
- 4.8 บรรดาห้องการโยธาธิการและขนส่งประจำเมือง

5. โครงสร้างของบุคลากร

5.1 แผนกโยธาธิการและขนส่งแขวงบอลิคำไซ ประกอบด้วย หัวหน้าแผนก ซึ่งได้รับการแต่งตั้งหรือปลดตำแหน่งจากรัฐมนตรี กระทรวงโยธาธิการและขนส่ง บนพื้นฐานต้องมีความเป็นเอกภาพกับเจ้าแขวง โดยการเสนอของคณะจัดตั้งแขวง หรือ กรมจัดตั้งกระทรวงโยธาธิการและขนส่ง หัวหน้าแผนกโยธาธิการและขนส่ง มีความรับผิดชอบ โดยตรงต่อรัฐมนตรีกระทรวงโยธาธิการและขนส่ง เจ้าแขวง เกี่ยวกับผลสำเร็จ ข้อบกพร่อง ในการปฏิบัติหน้าที่ของตน หัวหน้าแผนกเป็นผู้ลงลายเซ็นในเอกสารต่าง ๆ ของแผนกในกรณีติดขัดหรือติดธุระไปปฏิบัติงานทางไกลต้องได้มอบอำนาจเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นการชั่วคราวให้ผู้รองใดหนึ่งปฏิบัติราชการแทนชั่วคราว

5.2 แผนกโยธาธิการและขนส่ง มีรองหัวหน้าแผนกซึ่งถูกแต่งตั้งและปลดตำแหน่งจากรัฐมนตรี กระทรวงโยธาธิการและขนส่ง บนพื้นฐานต้องมีความเป็นเอกภาพกับเจ้าแขวง โดยการเสนอของคณะจัดตั้งแขวง หรือ กรมจัดตั้งกระทรวงโยธาธิการและขนส่ง รองหัวหน้าแผนกโยธาธิการและขนส่ง มีความรับผิดชอบช่วยหัวหน้าแผนกในการ ชี้แนะและนำพาการปฏิบัติงานรวมของแผนก ลงเวลาปฏิบัติงาน และมีอำนาจรักษาการแทน ตามการมอบหมายของหัวหน้าแผนก

5.3 แผนกโยธาธิการและขนส่งแขวงบอลิคำไซ ประกอบด้วย หัวหน้าแขวง รองแขวง หัวหน้าหน่วยงาน รองหัวหน้าหน่วยงาน และพนักงานวิชาการอีกจำนวนหนึ่ง ตามความต้องการของงานหัวหน้าแขวง รองหัวหน้าแขวง หัวหน้าหน่วยงาน รองหัวหน้า หน่วยงานถูกแต่งตั้งหรือปลดตำแหน่ง จากรัฐมนตรีกระทรวงโยธาธิการและขนส่งบน

พื้นฐานความเป็นเอกภาพกับเจ้าแขวง โดยการเสนอจากหัวหน้าแผนกโยธาธิการและขนส่งประจำแขวง

6. ระบบแบบแผนวิธีการทำงาน

ระบบแบบแผนวิธีการทำงานของแผนกโยธาธิการและขนส่งแขวงบอลิคำไซ ปฏิบัติงานตามหลักการ ดังนี้

6.1 ทุกการเคลื่อนไหวและดำเนินงานของแผนกโยธาธิการและขนส่งต้องอยู่บนพื้นฐานแนวทางแผนยุทธศาสตร์พรรค กฎระเบียบ กฎหมายของรัฐบาลนำเอาแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงโยธาธิการและขนส่งไปสู่การปฏิบัติให้กลายเป็นแผนปฏิบัติงาน แผนงาน และโครงการละเอียดแล้วจัดตั้งปฏิบัติให้ปรากฏผล

6.2 ปฏิบัติตามหลักการรวมศูนย์ประชาธิปไตย ตกกลงเป็นหมู่คณะแบ่งงานให้บุคคลรับผิดชอบปฏิบัติระบบหัวหน้าเดียว เสริมขยายด้านหัดคิดประดิษฐ์สร้างนวัตกรรมความรับผิดชอบให้ปรากฏผล

6.3 ทำงานต้องมีแผนการ แผนงาน และโครงการละเอียดแก้ไขปัญหาอย่างมีจุดมุ่งหมาย มีเป้าหมายอย่างชัดเจนแต่ละระยะ มีประสานงานกับทุกองค์การจัดตั้งของภาครัฐ ภาคประชาชนและอำนาจการปกครองท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6.4 ทำงานมีการตรวจตรา ติดตาม ผลักดัน สรุปลดถอนบทเรียน วิเคราะห์ผลได้ ผลเสียพร้อมทั้งปฏิบัติระบอบการรายงานสอดส่องและส่งข่าว ประชาสัมพันธ์การประสานงานอย่างเข้มงวด

6.5 การประชุมประจำเดือน 3 เดือน 6 เดือนหรือประจำปี โดยการรายงานให้กระทรวง องค์การปกครองแขวงและอำนาจการปกครองท้องถิ่นตามเป็นปกติ

7. บทบัญญัติสุดท้าย

การจัดตั้งปฏิบัติแผนกโยธาธิการและขนส่งประจำแขวงบอลิคำไซ และทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องรับรู้ และจัดตั้งปฏิบัติ ข้อตกลงฉบับนี้อย่างเข้มงวด ข้อตกลงนี้มีผลบังคับใช้ นับแต่วันลงลายเซ็น เป็นต้นไป นครหลวงเวียงจันทน์ วันที่ 16 กรกฎาคม 2552 (รัฐมนตรีกระทรวงโยธาธิการและขนส่ง สมมาต พลเสนา)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องเรื่องอิทธิพลของการบริหารจัดการที่ดีและการจัดการภาครัฐแนวใหม่ต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานของแผนกโยธาธิการและขนส่งในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับธรรมาภิบาล งานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐ งานวิจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การ งานวิจัยที่เกี่ยวกับธรรมาภิบาลกับประสิทธิผล และงานวิจัยที่เกี่ยวกับการจัดการสมัยใหม่กับประสิทธิผลขององค์การซึ่งมีรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

1. งานวิจัยที่เกี่ยวกับธรรมาภิบาล

สุดาภรณ์ คำมุกชิก (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลโนนสะอาด อำเภอโนนสะอาด จังหวัดอุดรธานี พบว่า ประชาชนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลโนนสะอาด โดยรวมและรายด้านในอยู่ในระดับมาก ประชาชนที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษาและอาชีพต่างกันมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งข้อเสนอแนะนี้สามารถใช้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของเจ้าหน้าที่เทศบาลตำบลโนนสะอาดให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ศรีพัชรา ลิทธิกำจร แก้วพิจิตร (2552, หน้า 155) ได้ศึกษาเรื่องการใช้หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มี 8 องค์ประกอบ คือ 1) หลักความรับผิดชอบ 2) หลักนิติธรรมและความเสมอภาค 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักความคุ้มค่า 5) หลักความมั่นคง 6) หลักความมีส่วนร่วม 7) หลักคุณธรรม และ 8) หลักการใช้อำนาจหน้าที่และการใช้หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนโดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ(connoisseurship) ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ มีความเหมาะสม เป็นไปได้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับขอบข่ายการวิจัย

วัชรีย์ ศรีวิชัย (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของเทศบาลตำบลในอำเภอเกาะคำ จังหวัดลำปาง พบว่า หลังจากที่เทศบาลตำบลได้นำแนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาปรับใช้ในการบริหารงานของเทศบาลตำบล โดยมุ่งเน้นให้การบริหารงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน ทำให้ประชาชนได้รับความสะดวกและตอบสนองของความต้องการได้มากขึ้น แต่ขณะเดียวกัน เทศบาลตำบล

ประสบกับปัญหาในการปฏิบัติงานด้านภารกิจต่าง ๆ ที่ได้รับการถ่ายโอนจากส่วนกลาง และส่วนภูมิภาคซึ่งได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ทำให้เทศบาลตำบล มีภารกิจที่ต้องปฏิบัติและใช้งบประมาณเพิ่มขึ้น เป็นจำนวนมาก ทำให้เทศบาลไม่สามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังขาดการสนับสนุนด้านงบประมาณและบุคลากรที่ปฏิบัติงานตามภารกิจถ่ายโอน จึงส่งผลให้การดำเนินงานของเทศบาลตำบล ตามยุทธศาสตร์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี บรรลุเป้าหมายอยู่ในระดับมาก

การบริหารงานของเทศบาลตำบลในปัจจุบันมีการปฏิบัติงานเพื่อให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ได้รับการบริการที่ดีขึ้นซึ่งเทศบาลตำบลได้ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานของเทศบาลตำบล โดยมุ่งเน้นการทำงานที่ลดขนาดขององค์การ กระจายอำนาจให้มากขึ้น ให้ความสำคัญต่อการให้บริการประชาชนที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น เปิดโอกาสให้ภาคีรัฐ เอกชน ประชาชนทั่วไปเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการบริหารงานของเทศบาลตำบลในทุก ๆ ด้าน ตลอดจนยอมรับข้อคิดเห็นจากประชาชนและนำมาปรับปรุง แก้ไขให้การปฏิบัติงานดีขึ้น โดยมีเป้าหมายของการดำเนินงานเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชนและประชาชน ได้รับความสะดวกและตอบสนองความต้องการได้อย่างแท้จริง การบริหารงานของเทศบาลตำบลตามยุทธศาสตร์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในปัจจุบันยังประสบกับปัญหาในเรื่อง ของประชาชนยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของตนเองและของเทศบาลตำบล กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ขาดความยืดหยุ่นไม่ทันสมัยและไม่ชัดเจน บุคลากรขาดความรู้ ความสามารถ และขาดความชำนาญเฉพาะด้านรวมถึงบุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารงานของเทศบาลยังมีน้อย ส่งผลให้เกิดการทุจริต คอร์รัปชันได้ง่าย การกำหนด แผนงาน/ โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ มักจะมาจากการเรียกร้องหรือความต้องการของประชาชนที่มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นเท่านั้นและยังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มของประชาชนในพื้นที่ ส่งผลให้การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของเทศบาลยังประสบปัญหาในด้านการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

ธรา รุหะโรจน์ (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลวังจุก อำเภอดงบังน้อย จังหวัด พระนครศรีอยุธยา พบว่า 1) องค์การบริหารส่วนตำบลวังจุกมีการนำหลักธรรมาภิบาล

ทั้งหกหลัก ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่ามาใช้ ในการบริหารงาน 2) องค์การบริหารส่วนตำบลวังจุกป่า มีปัญหาและอุปสรรคจากการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน ได้แก่ ด้านนิติธรรม ไม่ค่อยมีการทำประชาพิจารณ์ในการออกกฎระเบียบ หลักเกณฑ์และ ไม่ค่อยมีการเผยแพร่กฎระเบียบให้ประชาชนมากนัก ด้านคุณธรรม บุคลากรเลือกปฏิบัติ ต่อประชาชนด้านความโปร่งใส การตรวจสอบความโปร่งใสในการปฏิบัติงานยังไม่ครอบคลุม ทั้งหน่วยงาน และการบริหารงานในบางโครงการไม่มีความชัดเจนในเรื่องงบประมาณที่นำไปใช้ด้านการมีส่วนร่วมประชาชนที่เข้าร่วมในการเสนอปัญหาหรือแสดงความคิดเห็นไม่มากเท่าที่ควร ด้านความรับผิดชอบต่อบุคลากรบางส่วนขาดความรับผิดชอบ และด้านความคุ้มค่า งบประมาณมีอยู่ อย่างจำกัด ทำให้การพัฒนาท้องถิ่นไม่เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ของท้องถิ่นที่กำหนดไว้

วีระยุทธ พรพจน์ธนาต (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่ององค์ประกอบของธรรมาภิบาลในองค์การ พบว่า หลักธรรมาภิบาลนั้น มิได้เป็นหลักการที่เป็นสากล หากแต่ต้องนำไปปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมในองค์การนั้น หลักธรรมาภิบาลที่น่าจะมีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทขององค์การควรประกอบไปด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า หลักความมั่นคงและหลักเป้าหมายสอดคล้องต่อสังคมซึ่งทั้งแปดหลักการนี้จะบูรณาการ อยู่ในการบริหารงานขององค์การและนำไปสู่เป้าหมายสุดท้ายช่วยแก้ไขปัญหาการบริหารงานภายในองค์การได้อีกด้วย

Christina (2000, p. 25) ได้ศึกษาเรื่อง ความช่วยเหลือระหว่างประเทศความร่วมมือกันระหว่างนักสังคมสังเคราะห์และการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในประเทศเคนยา พบว่า หลักธรรมาภิบาลมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อความร่วมมือต่องานความช่วยเหลือระหว่างประเทศของนักสังคมสังเคราะห์ต่าง ๆ ส่วนปัจจัยอื่น ๆ ที่ช่วยเสริมสร้างการทำงานร่วมกันระหว่างนักสังคมสังเคราะห์เหล่านี้ในประเทศเคนยาก็คือ ความสามารถของนักสังคมสังเคราะห์ในการเข้าถึงวัฒนธรรม ชนบทธรรมเนียมประเพณีและรวมไปถึงการปรับตัวเข้าหากันเพื่อที่จะสร้างความร่วมมือเป็นกลุ่มย่อย ๆ เพื่อที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ในการสื่อสารและการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ทำที่สุตนักสังคมสังเคราะห์จากความร่วมมือกันระหว่างประเทศที่มีจำนวนมากในประเทศเคนยาก็ก่อให้เกิดการสร้างสภาพ

สังคมใหม่ ๆ โดยการนำกิจกรรมและความมีส่วนร่วมต่าง ๆ เข้ามาเป็นปัจจัยในการเชื่อมต่อไป

Clarke (2001, p. 35) ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการกระจายอำนาจการปกครองระบอบประชาธิปไตยในประเทศกาน่า พบว่า ในประเทศที่ด้อยพัฒนาการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยได้มีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่ท้องถิ่นโดยประชาชนมีส่วนร่วมมากขึ้น ทำให้เกิดกลยุทธ์การพัฒนาที่เป็นจริงเป็นจัง มีการปรับตัวในการปฏิบัติต่าง ๆ ของท้องถิ่น โดยใช้หลักธรรมาภิบาลให้เหมาะสมกับท้องถิ่นจนถือเป็นกุญแจสำคัญ การใช้หลักธรรมาภิบาล ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นแต่ก็ยังคงมีปัญหาอยู่จากการที่ยังคงมีการถือพวกพ้อง

Philip (2005, p. 32) ได้ศึกษาการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในระบอบการเมืองการปกครองในอาเซียน 4 ประเทศ พบว่า ในประเทศที่พัฒนาแล้ว หลักธรรมาภิบาลได้ถูกนำไปใช้เชิงกลยุทธ์ทางการเมืองมากกว่าการนำเนื้อหาสาระไปประยุกต์ใช้ในเชิงนโยบาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานวิจัยนี้เกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในประเทศเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ 4 ประเทศ ได้แก่ ฟิลิปปินส์ ไทย มาเลเซีย และอินโดนีเซีย โดยพิจารณาเป็นประเทศไปเปรียบเทียบกับกรณีศึกษาโดยศึกษาว่าประเทศเหล่านี้มีการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้อย่างไรบ้าง รวมไปถึงการมีส่วนร่วมของหลักธรรมาภิบาลในการเลือกตั้งในปี พ.ศ. 2004 พบว่า หลักธรรมาภิบาลได้ถูกนำไปใช้อย่างกว้างขวางและเป็นประเด็นสำคัญในการปฏิรูป รูปแบบการปกครอง นอกจากนี้ประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ที่ได้กล่าวมานี้ ยังได้เรียนรู้ในการนำหลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาการเมือง การปกครองโดยเน้นการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้พัฒนาบ้านเมือง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาวะที่บ้านเมืองมีความไม่แน่นอนและเศรษฐกิจด้อยลง เพื่อเป็นรูปแบบและเป็นหนทางในการบริหารประเทศใหม่ ๆ เนื่องจากหลักธรรมาภิบาลช่วยสนับสนุนการเมืองการปกครอง ซึ่งแนวคิดของหลักธรรมาภิบาลมีที่มาจากชาติตะวันตกซึ่งก่อให้เกิดรูปแบบบริหารใหม่ ๆ และก่อให้เกิดการพัฒนาทางประชาธิปไตยซึ่งนั่นคือ หนึ่งในจุดประสงค์สำคัญของหลักธรรมาภิบาลนั่นเอง

Tennekes (2005, p. 27) ได้ศึกษาการสังคมสงเคราะห์และหลักธรรมาภิบาลมาใช้วิเคราะห์แนวโน้มนโยบายในประเทศเนเธอร์แลนด์และประเทศเยอรมันนี พบว่า หลังจากสงครามเย็นผ่านไปแล้วประเทศทั้งสองได้กำหนดนโยบายในการดูแลประเทศในโลก

ที่สาม โดยนักสังคมสงเคราะห์ได้นำเอาหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการประเมินผล การดำเนินงานตามนโยบายของประเทศทั้งสองแต่ยังขาดความเข้าใจในการกำหนดรูปแบบ การประเมินเพราะการกำหนดยุทธศาสตร์ในกระบวนการจัดทำนโยบายมีการแยกย่อย ออกเป็นส่วน ๆ มากเกินไปและยังความเข้าใจในความหมายของธรรมาภิบาล

2. งานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐ

นิมุช บุญยฤทธิทานนท์ (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องผลลัพธ์การนำแนวคิด การจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการปฏิรูประบบราชการของหน่วยงานภาครัฐ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า 1) หน่วยงานราชการตัวอย่างส่วนใหญ่มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบ และวิธีการบริหารงานภายหลังนโยบายปฏิรูประบบราชการมีผลบังคับใช้ นับตั้งแต่วันที่ 3 ตุลาคม พ.ศ. 2545 แต่ขณะเดียวกันหน่วยงานราชการทั้งหมดยังคงอำนาจหน้าที่ไว้ ดั้งเดิม มีผลทำให้บางหน่วยงานราชการประสบปัญหาในการปฏิบัติราชการอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและวิธีการบริหารงานดังกล่าว 2) ผลของการปฏิรูประบบการ บริหารราชการของหน่วยงานราชการที่แบ่งกลุ่มตัวอย่าง พบว่า หน่วยงานราชการทั้งหมด ยอมรับต่อแนวทางการปฏิรูประบบราชการที่กำลังดำเนินอยู่ในปัจจุบัน และ 3) ผล การศึกษาพบว่า แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ส่งผลกระทบต่อทางบวกแก่ผลปฏิบัติงาน ราชการ โดยรวม ในส่วนประชาชนยังมีความเห็นด้วยต่อการนำแนวคิดการจัดการภาครัฐ แนวใหม่มาใช้ว่าส่งผลดีขึ้นต่อการปฏิบัติงานราชการในทุกด้านเช่นกัน แต่ ขณะเดียวกันกลับพบว่า แนวคิดดังกล่าวมีผลกระทบต่อโอกาสการมีส่วนร่วมของ ประชาชน เพราะทำให้ประชาชนมีโอกาสในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบราชการน้อย ในด้านการมีระบบประเมินผลการทำงานที่ให้ประชาชนร่วมตรวจสอบ ทั้งที่ประชาชน มีความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะร่วมพัฒนาระบบราชการไทยในระดับมาก

นราธิป ศรีราม และคณะ (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการสังเคราะห์แนวคิด การบริการสาธารณะแนวใหม่ พบว่า แนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS) มีความ แตกต่างจากแนวคิดรัฐประศาสนศาสตร์ดั้งเดิม (OPA) และแนวคิดการจัดการภาครัฐแนว ใหม่ (NPM) หลายประการแต่กลับมีความเหมือนหรือคล้ายคลึงกับแนวคิดรัฐประศาสน ศาสตร์แนวใหม่ (NPA) เป็นอย่างมาก สาระสำคัญของแนวคิดการบริการสาธารณะแนว ใหม่ (NPS) มี 7 ประการ คือ 1) บริการรับใช้พลเมืองไม่ลูกค้ำ 2) การค้นหาผลประโยชน์ สาธารณะ 3) เน้นคุณค่าความเป็นพลเมืองมากกว่าการเป็นผู้ประกอบการ 4) คิดเชิงกล

ยุทธ์และปฏิบัติแบบประชาธิปไตย 5) การตระหนักในความสามารถรับผิดชอบได้ไม่ใช่ง่าย 6) การให้บริการมากกว่าการกำกับทิศทาง และ 7) ให้คุณค่ากับคนไม่ใช่แค่ผลิตภาพ

จตุพร เสถียรคง (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องราววัฏจักรการบริหารจัดการภาครัฐพบว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ได้รับรางวัลการบริหารจัดการภาครัฐรายหมวดประจำปี พ.ศ. 2555 และ พ.ศ. 2556 ทั้ง 10 หน่วยงาน มีรูปแบบที่คล้ายคลึงกันโดยเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อนำมาเป็นข้อมูลสำหรับกำหนดเป้าประสงค์และกลยุทธ์ การดำเนินการ การนำกลยุทธ์มาปฏิบัติ มีการสื่อสารและปรับทัศนคติของบุคลากรให้เปิดใจรับความเปลี่ยนแปลง การให้ทุกฝ่ายทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างคุณภาพ โดยเน้นการตรวจสอบ ประเมินหาข้อบกพร่องและนำมาปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของแต่ละหน่วยงาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐรายหมวด พบว่า ปัจจัยหลักที่ส่งผล ได้แก่ ปัจจัย ด้านผู้นำและปัจจัยการบริหาร กล่าวคือ ผู้นำหน่วยงานทุกระดับให้การยอมรับและเล็งเห็นความสำคัญของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง พร้อมให้การส่งเสริมสนับสนุน ผลักดันให้มีการพัฒนาคุณภาพงาน โดยมีการส่งเสริมให้มีการนำหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพงาน โดยเน้นจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total quality management : TQM) โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วม เน้นที่ความพึงพอใจของลูกค้า มีการปรับปรุงแก้ไขตามวงจรเดมมิง (PDCA) เพื่อมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศ เน้นการมีธรรมาภิบาล (Good governance) การทำงานเป็นทีม การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result based management: RBM) การประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การแบบสมดุล (Balanced scorecard) การสร้างขวัญและแรงจูงใจในการทำงานเพื่อนำไปสู่วิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practices) และสร้างนวัตกรรม มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพงาน อย่างสม่ำเสมอ หลักและวิธีการบริหารดังกล่าวจึงถือเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อกำหนดรูปแบบการพัฒนาองค์การเพื่อนำไปสู่องค์การแห่งความเป็นเลิศครบทุกด้านจากคุณลักษณะที่กำหนดไว้เป็นสากลนี้เป็นรูปแบบที่บรรดานักวิชาการและ ประชาชนจากภาคส่วนต่าง ๆ ในประเทศไทยยอมรับและมีความเห็นสอดคล้องกันว่าเป็นคุณลักษณะของ “ระบบราชการไทย” หรือ “ระบบการบริหารงานภาครัฐ” ที่พึงประสงค์

จึงนับได้ว่าแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) ได้ส่งผลกระทบซึ่งก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงต่อโครงสร้างและระบบราชการไทยในภาพรวมเป็นอย่างดี

มาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วง พ.ศ. 2545 ภายหลังจากพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 ประกาศในพระราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 2 ตุลาคม พ.ศ. 2545 การบริหารราชการแผ่นดินของไทยก็เข้าสู่ยุคใหม่คือ ยุค “ปฏิรูประบบราชการ” กล่าวโดยสรุป การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) จัดเป็นกระบวนทัศน์ทางเลือกที่ ต้องการปรับเปลี่ยนแนวทางหรือวิธีการดำเนินงานในการจัดทำบริการสาธารณะของภาครัฐให้มีความสอดคล้องกับความเป็นจริงมากที่สุด โดยให้ความสำคัญกับเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์หรือผลลัพธ์มากกว่าสิ่งนำเข้าและกระบวนการ การเปิดให้มีการแข่งขันและลดการผูกขาดการใช้ระบบ สัญญาหรือเลียนแบบสัญญา การมีบทบาทเป็นผู้กระตุ้นแทนการดำเนินการเอง การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การปรับปรุงการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การเป็นผู้ประกอบการ การคาดการณ์ล่วงหน้า การยึดคุณค่าพื้นฐานแบบปัจเจกบุคคลนิยม การใช้วิธีการเชิงกลยุทธ์ การปรับปรุงระบบงบประมาณ การใช้กลไกตลาด การสนองความต้องการของประชาชน การใช้รูปแบบการจัดการจากภาคเอกชน การแบ่งแยกหน่วยงานและการจัดองค์การที่ยืดหยุ่น การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การดำเนินงานโดยผู้จัดการมืออาชีพ การมีมาตรฐานและตัวชี้วัดการปฏิบัติงานที่ชัดเจน การวางตัวเป็นกลางทางการเมืองรวมตลอดทั้งการทบทวนบทบาทของภาครัฐ

นอกจากนี้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) ยังมีความสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารงานยุคคลาสสิกของวิลสัน (Wilson) ที่มุ่งเน้นแยกการเมืองกับการบริหารออกจากกันและการจัดการที่เป็นวิทยาศาสตร์ (scientific management) ของเฟรดอริค เทเลอร์ (Frederick Taylor) ที่เน้นให้ความสำคัญถึงการประหยัด (economy) ประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness) แนวคิดดังกล่าวยังช่วยแก้ไขจุดอ่อนของแนวคิดระบบราชการของเวเบอร์ (Weber) ซึ่ง การบริหารงานภาครัฐมีโครงสร้างที่ใหญ่โต มีการใช้ทรัพยากรมาก มีสายการบังคับบัญชาที่ยาวเคลื่อนไหวเชื่องช้า และขาดประสิทธิภาพเมื่อพบกับสภาพแวดล้อมที่มีความเป็นพลวัตสูง ทั้งนี้เพราะแนวคิด NPM ได้เน้นถึงการลดขนาดของหน่วยงานให้เล็กลง มีการนำวิทยาการที่ทันสมัยเข้ามาใช้เพื่อให้เกิดความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ในขณะที่เดียวกันก็เน้นถึงวินัยและการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด (ฟิลิฐ จอมบุญเรือง 2551, หน้า 100) พร้อมไปกับการพัฒนาระบบกระบวนการ ตลอดจนปัจจัยที่สำคัญภายในองค์การเพื่อให้เกิดการทำงาน

ที่มีคุณภาพทั่วทั้งองค์การเพื่อให้การบริหารราชการมุ่งผลสัมฤทธิ์อย่างยั่งยืน (เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์ 2549, หน้า 27) อย่างไรก็ตามแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ก็มักถูกวิพากษ์ว่าขาดเอกลักษณ์และกรอบความคิดถึงที่ชัดเจน เป็นเพียงลักษณะการเติมเต็ม (repackaging) แนวคิดในกระบวนทัศน์เก่า เท่านั้น นอกจากนี้ยังละเลยขาดการให้ความสำคัญต่อคุณค่าบางประการ เช่น ความเที่ยงธรรม (equity) และความถูกต้อง (fairness) เป็นต้น แต่ในทางปฏิบัติแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ก็ได้รับการยอมรับว่าเป็นกระแสหลักที่สำคัญของการเปลี่ยนแปลงในการบริหารงานภาครัฐ (ฟิลิฐ จอมบุญเรือง 2551, หน้า 100 – 101) ดังที่มีการนำมาใช้กันอย่างกว้างขวางในปัจจุบัน

พระมหาไพฑูริย์ วรรณบุตรและ ทควณ ชูเพ็ญ (2558, บทคัดย่อ) การประยุกต์ใช้แนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ในการให้ภาคเอกชนมีบทบาทในการจัดบริการพิธีกรรมงานศพ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการประยุกต์ใช้แนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ในการให้ภาคเอกชนมีบทบาทในการจัดบริการพิธีกรรมงานศพประกอบด้วย กฎหมายในการจัดการศพและพิธีกรรมงานศพ ความต้องการสินค้าและบริการของภาคประชาชน และนโยบายของภาครัฐ ส่วนข้อเสนอแนะ คือ รัฐบาลต้องมีกฎหมายที่สนับสนุนและกำกับในเรื่องนี้อย่างชัดเจน

เพชรรัตน์ เอี่ยมสะอาด (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครสวรรค์ พบว่า 1) ระดับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครสวรรค์ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับของการจัดการสูงที่สุด ได้แก่ การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร รองลงมา การให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน การสร้างบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชนการปรับเปลี่ยนกระบวนกรและวิธีการทำงาน และการเสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ และ 2) การเปรียบเทียบการจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามคุณลักษณะขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีขนาดขององค์การบริหารส่วนตำบล จำนวนบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล จำนวนประชาชนที่อาศัยในพื้นที่ และจำนวนครัวเรือนที่อาศัยในพื้นที่แตกต่างกันมีการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่แตกต่างกัน

จากที่กล่าวมาข้างต้น เห็นได้ว่าการปฏิรูประบบราชการภายใต้กรอบแนวคิดการจัดการ ภาครัฐแนวใหม่ (NPM) มีความเชื่อมโยงกับเรื่องธรรมาภิบาล (Good

Governance) เพราะเมื่อพิจารณา โดยละเอียดแล้วธรรมาภิบาล (Good Governance) ให้ความสำคัญกับเรื่องต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง ประสิทธิภาพและความคุ้มค่าเงิน เน้นเรื่องของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ คุณภาพผลงาน ภาวะรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม การเปิดเผยและโปร่งใส การตอบสนองประชาชน เน้นเรื่องของการกระจายอำนาจ นิติรัฐและนิติธรรม เป็นต้น ซึ่งทศพร ศิริสัมพันธ์ (2549, หน้า 105) ได้สรุปไว้ว่า ในการปฏิรูประบบบริหารงาน ภาครัฐนั้น ต้องมีการสร้างวิสัยทัศน์และจัดระเบียบการบริหารกิจการบ้านเมืองเสียใหม่ (governance) โดยพยายามจำกัดบทบาทและขนาดของภาครัฐลง เพื่อเปิดโอกาสให้กลไกตลาดหรือภาคเอกชนและภาคประชาสังคมเข้ามามีบทบาทในการดำเนินกิจการต่าง ๆ ของรัฐมากขึ้น นิยมเรียกกันว่า ธรรมาภิบาล หรือ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ซึ่งสำหรับแนวคิดเกี่ยวกับธรรมาภิบาล (Good Governance) มีเนื้อหาสาระสำคัญที่จะได้กล่าวถึงเป็นหัวข้อต่อไป

3. งานวิจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การ

ธวัช กรุดมณี (2550, หน้า 161) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิผลขององค์การ พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลขององค์การโดยมีสัมประสิทธิ์สหพันธ์พหุคูณ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เรียงลำดับตัวแปรที่มีค่าความสัมพันธ์มากไปหาน้อย ดังนี้ แรงจูงใจในการทำงานและการมุ่งเน้นผลงาน มีองค์ประกอบ 1) ด้านการวัดและประเมินผล 2) ด้านโครงสร้าง 3) ด้านการพัฒนาบุคลากร 4) ด้านเทคโนโลยี 5) ด้านวัฒนธรรมขององค์การ 6) ด้านบรรยากาศขององค์การ 7) ด้านวิชาการและการมีส่วนร่วมต่อชุมชน 8) ด้านการทำงานเป็นทีม 9) ด้านการให้บริการ 10) ด้านการบริหารทั่วไปและ 11) ด้านงานวิชาการ

รัฐพล ศรีกัตัญญ (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานอาคารกลางเข้าสู่รัชดาภิเษก พบว่า 1) ด้านปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน โดยรวมอยู่ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ความรู้สึกในการเป็นเจ้าของงานที่ทำ ความน่าสนใจของลักษณะงานที่ทำ พนักงานได้รับการช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงานมีความเหมาะสม และพนักงานได้รับการชมเชย เมื่อขยันทำงาน อยู่ในระดับเห็นด้วย และความคิดเห็นของพนักงานด้านปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ งานที่ทำเป็นงานที่ให้ความมั่นคง มีการลงโทษทางวินัยที่เหมาะสม พนักงานตั้งใจจะทำงานในองค์การนี้ตลอดไป องค์การให้การ

สนับสนุนและส่งเสริมต่อความก้าวหน้า และอัตราเงินเดือนที่ได้รับเหมาะสม 2) ด้านบรรยากาศในการทำงานของพนักงานโดยรวม อยู่ในระดับเห็นด้วย เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ด้านบรรยากาศในการทำงานของพนักงาน ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงมีภาวะผู้นำที่ดี ในส่วนงานของพนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นได้ พนักงานมีความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์โดยรวมของธนาคาร ผู้จัดการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงานในส่วนงานของพนักงาน ผู้บังคับบัญชาทำหน้าที่ในการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานของพนักงานเป็นอย่างดีเยี่ยม พนักงานเชื่อว่ามีโอกาสในการพัฒนาตัวเองสำหรับการทำงานในธนาคารแห่งนี้ ธนาคารให้ข้อมูลและทรัพยากรที่จำเป็นต่อการจัดการหน้าที่ของงานของพนักงานได้อย่างเหมาะสม ในส่วนงานของพนักงาน บุคคลจะได้รับการปฏิบัติด้วยความเคารพนับถือไม่ว่าผลงานของเขาจะเป็นอย่างไร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย 3) ด้านความผูกพันในองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับเห็นด้วย เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า พนักงานเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามมากกว่าปกติเพื่อให้ธนาคารแห่งนี้ประสบความสำเร็จ พนักงานยินดีรับมอบหมายงานทุกอย่างเพื่อให้ได้ทำงานกับธนาคารแห่งนี้ต่อไปพนักงานห่วงใยในอนาคตของธนาคารแห่งนี้อย่างแท้จริง พนักงานยินดีเป็นอย่างมากที่ได้ตัดสินใจทำงานที่ธนาคารแห่งนี้แทนที่จะเป็นที่อื่น และเมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วพนักงานมีความผูกพันกับธนาคารแห่งนี้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย 4) ด้านประสิทธิผลของการปฏิบัติงานโดยรวม อยู่ในระดับเห็นด้วย

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าพนักงานมักจะมีวิธีในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน พนักงานมักจะมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม พนักงานมักจะค้นพบวิธีการทำงานให้มีประสิทธิผลมากกว่าเดิมพนักงานมักจะผลิตผลงานที่ดีเลิศ และปัจจุบันพนักงานมักจะทำงานได้ดีกว่าโดยเฉลี่ยของคนส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย 5) ด้านแนวโน้มการทำงานในอนาคต พบว่าถ้ามีบริษัทอื่นชักชวนพนักงานให้ไปทำงาน โดยให้ผลตอบแทนสูงกว่าจะไปหรือไม่อยู่ในระดับแนวโน้มการทำงานไม่แน่ใจ และ 6) ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน บรรยากาศในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรสามารถทำนาย ประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารธนาชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานอาคารทาสเฮาส์ รัชดาภิเษก เมื่อพิจารณาผลการทดสอบพบว่า ค่า Beta ของปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานและปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร เท่ากับ 0.267 และ 0.397 ตามลำดับนั่นคือ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของพนักงาน

ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานอาคารทาสเฮาส์ รัชดาภิเษก ขึ้นกับปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งจะมีส่วนทำให้ของการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานอาคารทาสเฮาส์ รัชดาภิเษก มากที่สุดและรองลงมา คือ ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ตามลำดับ ค่า Adjusted R₂ เท่ากับ 0.29 นั่นคือมีค่าสัมประสิทธิ์ของปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน และปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร สามารถทำนาย ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานอาคารทาสเฮาส์ รัชดาภิเษก ร้อยละ 29

กิตติพงษ์ ศิริพร (2552) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยแรงจูงใจภายในและปัจจัยแรงจูงใจ ภายนอกที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษาโรงงานผลิตรถยนต์ จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า 1) ปัจจัยแรงจูงใจภายในของพนักงานระดับปฏิบัติการโดยรวมอยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ทำทนาย ด้านความมั่นคงในงาน ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงานและด้านการมีส่วนร่วมในงาน และระดับปานกลาง จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านของโอกาสในความก้าวหน้า ด้านการยกย่องและยอมรับนับถือ ด้านการมีอำนาจในหน้าที่ 2) ปัจจัยแรงจูงใจภายนอกของพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางด้าน ความปลอดภัยในการทำงาน มีระดับมาก และระดับปานกลาง จำนวนทั้งสิ้น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารและทางด้านของการเลื่อนตำแหน่งงานและด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการและด้านการพัฒนาการฝึกอบรม ด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย และ 3) การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านต้นทุนการผลิต ด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์และด้านเวลาการผลิต

ทองดี ไชยโพธิ์ (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิผลของการบริหารจัดการโรงพิมพ์: กรณีศึกษาเปรียบเทียบโรงพิมพ์ทองกลมกับโรงพิมพ์ครุฑสภา พบว่าโรงพิมพ์ทองกลมมีระดับประสิทธิผลของบุคลากรด้านการปฏิบัติงานในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนโรงพิมพ์ครุฑสภามีระดับประสิทธิผลของบุคลากรด้านการปฏิบัติงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ด้านปริมาณผลผลิต ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงานและด้านระดับความพึงพอใจของลูกค้าของโรงพิมพ์ทองกลม มีระดับประสิทธิผลของโรงพิมพ์อยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่โรงพิมพ์ครุฑสภาอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบปัจจัย ส่วนบุคคล พบว่า โรงพิมพ์ทองกลมมีปัจจัยที่มีความสัมพันธ์มากกว่าโรงพิมพ์ครุฑสภา ผลการเปรียบเทียบปัจจัยด้านนโยบายและวิธีการจัดการและด้านสภาพแวดล้อม พบว่า

โรงพยาบาลบุรีรัมย์มีปัจจัยองค์ประกอบรายย่อยที่ส่งผลกระทบต่อมากกว่าโรงพยาบาลของกรม ส่วนด้านลักษณะบุคลากรในองค์การมีปัจจัยองค์ประกอบรายย่อยที่ส่งผลกระทบต่อเหมือนกัน ทั้งสองโรงพยาบาลมีประเด็นที่ต้องรีบดำเนินการแก้ไขอย่างเร่งด่วนคือ ด้านคุณภาพงาน สิ่งพิมพ์ที่ท่านั้น

ภาคภูมิ นันทปริชา (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยตัวชี้วัดตามแนวคิด Balanced Scorecard: กรณีศึกษาสถาบันพัฒนาองค์การชุมชน (องค์การมหาชน) พบว่า สถาบันพัฒนาองค์การชุมชน (องค์การมหาชน) มีการจัดทำตัวชี้วัด 2 ลักษณะ คือ 1) ตัวชี้วัดที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดเพื่อวัดผลการดำเนินงานขององค์การ และ 2) ตัวชี้วัดที่สถาบันพัฒนาองค์การชุมชน (องค์การมหาชน) จัดทำเพื่อวัดผลการดำเนินงานในระดับส่วนงานสถาบันพัฒนาองค์การชุมชน (องค์การมหาชน) ซึ่งขั้นตอนและกระบวนการจัดทำแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ 1) การจัดทำยุทธศาสตร์และแผนงานประจำปีขององค์การ 2) การจัดทำตัวชี้วัดของสำนักงาน ก.พ.ร. และ 3) การจัดทำตัวชี้วัดระดับส่วนงาน ซึ่งปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการดำเนินงานที่สนับสนุนต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยตัวชี้วัดตามแนวคิด Balanced Scorecard ประกอบด้วย 7 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้นำ นโยบายของผู้บริหารองค์การ ด้านการจัดการข้อมูล ความสัมพันธ์ภายในส่วนงาน การสื่อสารภายในส่วนงาน การติดตามประเมินผล การพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากรในองค์การ และ ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยใช้ตัวชี้วัดตามแนวคิดของ Balanced Scorecard ทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ความไม่เข้าใจและความวิตกกังวลของบุคลากร ความซับซ้อนของการจัดทำตัวชี้วัดระดับส่วนงาน การตั้งตัวชี้วัดส่วนงาน ระยะเวลาในการจัดทำ ความศรัทธาของบุคลากรต่อหัวหน้า การกำหนดตัวชี้วัดของสำนักงาน ก.พ.ร. และ ความรู้สึกของบุคลากร โดยปัจจัยต่าง ๆ มีความเกี่ยวข้องและเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยใช้ตัวชี้วัดตามแนวคิดของ Balanced Scorecard

พระจอม จารุณโณ (hengthong) (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านม่วง อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี พบว่า 1) ประสิทธิภาพของผู้บริหารในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านม่วงประชาชนมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน มีเพียงด้านการติดตามผลที่อยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ด้านสถานที่ให้บริการ ด้านกระบวนการ

ให้บริการ ด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร และด้านการวางแผน 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนต่อประสิทธิผลของผู้บริหารในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านม่วง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ และอาชีพ พบว่า ประชาชนที่มีอายุ ระดับการศึกษา รายได้ และอาชีพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของผู้บริหารในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านม่วง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนประชาชนที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของผู้บริหารในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านม่วง ไม่แตกต่างกัน และ 3) ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิผลของผู้บริหารในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านม่วง พบว่า ประชาชนขาดการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาความยากจนที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดขึ้นนโยบายต่าง ๆ ถูกกำหนดจากบนลงล่างซึ่งเป็นนโยบายที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการและสภาพปัญหาของประชาชนในพื้นที่ประชาชนในพื้นที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในการแก้ปัญหาคความยากจน รวมทั้งประชาชนไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ เจ้าหน้าที่ของรัฐยังไม่มีความจริงจังในการแก้ปัญหาคความยากจนให้กับประชาชน และงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาลไม่เพียงพอต่อรายจ่ายที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้จัดกิจกรรมด้านการแก้ไขปัญหาคความยากจนขึ้น

ส่วนด้านข้อเสนอแนะขององค์การบริหารส่วนตำบลควรเปิดโอกาสให้ประชาชนในพื้นที่ได้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาคความยากจน โดยการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกับองค์การบริหารส่วนตำบล ด้านเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานควรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานด้วยความตั้งใจและจริงจังเสมือนว่าประชาชนทุกคนเป็นญาติมิตรของตนเอง การวางแผนการทำงาน ควรมีการสำรวจสภาพปัญหาคความต้องการของประชาชนในพื้นที่เพื่อให้เกิดความสอดคล้องระหว่างปัญหาคกับแนวทางแก้ไข และรัฐบาลควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนในการดำเนินงานให้เพียงพอและเหมาะสม และ 4) ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกบุคคลผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับประสิทธิผลของผู้บริหารในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านม่วงสามารถสรุปได้ดังนี้ การแก้ไขปัญหาคความยากจนจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้นั้น ต้องได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับกระบวนการให้บริการกับประชาชนอย่างแท้จริง มีการสำรวจสภาพปัญหาคและความต้องการของประชาชนในพื้นที่ก่อนที่จะกำหนดเป็นแนวทางแก้ไขปัญหาคและจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการจัดกิจกรรม

ด้านการแก้ไขปัญหาคความยากจนอย่างเพียงพอ ส่วนภาคประชาชนควรให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่และคอยติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิดเพื่อให้เกิดความร่วมมือทั้งภาครัฐและประชาชน

ขวัญชัย พูลวิวัฒน์ชัยการ (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องระบบการทำงานและการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม) พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 26 – 29 ปี สถานภาพสมรส มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001 – 20,000 บาท และอายุงานที่ทำในองค์กร 3 – 5 ปี ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยที่แตกต่างกัน มีประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม) ไม่ แตกต่างกัน ส่วนอายุงานที่ทำที่แตกต่างกันมีประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม) แตกต่างกันการทำงานเป็นทีมและระบบงานของบริษัทที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม) พบว่า การทำงานเป็นทีมด้านการอภิปรายอย่างเปิดเผย ($Beta = 0.170$) และระบบงานของบริษัทด้านการติดตามและประเมินผล ($Beta = 0.330$) ส่งผลต่อ ประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ทริศม์ชญา พิพัฒน์เพ็ญและคณะ (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติราชการของเทศบาลนครสงขลา พบว่า องค์ประกอบในการประเมินประสิทธิผลขององค์กร ประกอบด้วย 1) ด้านกระบวนการ/ ขั้นตอนการให้บริการ 2) ด้านเจ้าหน้าที่/ บุคลากรผู้ให้บริการ 3) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก 4) ด้านผลสัมฤทธิ์การให้บริการ และ 5) ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

สมใจ คันทะเสน (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อความมีประสิทธิผลของแผนกโยธาธิการและขนส่งแขวงคำม่วน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลของการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าหมาย 4) ประเด็นกลยุทธ์ มี 7 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารจัดการทั่วไป 2) ด้านการให้บริการ 3) ด้านการวัดและประเมินผล 4) ด้านการบริการวิชาการที่มีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน 5) ด้านบรรยากาศขององค์กร 6) ด้านการพัฒนาบุคลากร และ 7) ด้านเทคโนโลยี ด้ว่งชี้และ

กำหนดมาตรการสู่ความสำเร็จ และ 2) ตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อควมมี ประสิทธิภาพของแผนกโยธาธิการและขนส่ง แขวงคำม่วน สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาวที่พัฒนาขึ้นโดยผู้ทรงคุณวุฒิในด้านความเหมาะสมและความไปได้ พบว่า ด้านการบริหารจัดการทั่วไป ด้านการบริการวิชาการที่มีคุณภาพเพื่อตอบสนองของ ความ ต้องการของชุมชนและด้านบรรยากาศขององค์การ พบว่า ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการให้บริการ ด้านการพัฒนาบุคลากรและด้านเทคโนโลยี พบว่า ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด และจากการประชาพิจารณ์ในความ เป็นประโยชน์และความถูกต้องในแต่ละด้าน พบว่า ด้านการบริหารจัดการทั่วไป ด้านการ วัตถุประสงค์และประเมินผล ด้านการบริการวิชาการที่มีคุณภาพเพื่อตอบสนองของ ความ ต้องการของ ชุมชนและด้านบรรยากาศขององค์การมีความเป็นประโยชน์ ความถูกต้องอยู่ในระดับมาก และด้านการให้บริการ ด้านการพัฒนาบุคลากรและด้านเทคโนโลยีมีความเป็นประโยชน์ ความถูกต้องอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนมาตรการสู่ความสำเร็จ ด้านเทคโนโลยี ด้านการให้บริการและด้านการพัฒนาบุคลากรควรดำเนินการภายใน 1 ปี ส่วนด้านการ บริหารจัดการทั่วไป ด้านการวัตถุประสงค์และประเมินผล ด้านการบริการวิชาการที่มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองของ ความต้องการของชุมชนและด้านบรรยากาศขององค์การควรดำเนินการ ภายใน 3 - 5 ปี

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลองค์การ

ณรงค์ แสงแก้ว (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิผลการ ปฏิบัติงานในฝ่ายโยธาธิการ สำนักงานเขตกรุงเทพมหานครตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในฝ่ายโยธา สำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมทั้งสาม ด้านอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ประโยชน์สุขของประชาชน ทางด้านประสิทธิผลและความ คุ่มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ และด้านการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน

นิกร นวโชติรส (2550, หน้า 35) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารด้วยหลัก ธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น พบว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับมากในทุก ๆ องค์ประกอบโดยภาพรวม พบว่า การบริหารด้วยหลัก ธรรมาภิบาลตามหลักคุณธรรม หลักนิติธรรมและหลักความคุ้มค่ามีความพึงพอใจในการ ปฏิบัติอยู่ในระดับมากกว่าองค์ประกอบอื่น ๆ ตัวแปรพยากรณ์มีความสัมพันธ์เชิงบวก ระดับสูงกับการปฏิบัติงานตามหลัก ธรรมาภิบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ 0.732 ถึง 0.809 โดยตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์

สหสัมพันธ์สูงสุด คือ ปัจจัยด้านผู้บริหาร ส่วนตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การทั้งนี้อาจเป็นเพราะการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล จะต้องอาศัยผู้บริหารที่มีทักษะและความสามารถทางการบริหาร มีภาวะผู้นำสูง มีความรับผิดชอบมุ่งมั่น ทุ่มเท การกำหนดวิสัยทัศน์ทิศทางภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การ อย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์การมีเป้าหมายชัดเจนโดยครอบคลุมถึงการนำวิธีการหรือแนวทางการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นมาใช้ในการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลให้บรรลุผล การจัดโครงสร้างหน้าที่ของหน่วยงาน เพื่อรองรับการนำธรรมาภิบาลมาใช้และพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติที่บุคลากรในองค์การยอมรับถือปฏิบัติและสืบสานให้เป็นวิถีปฏิบัติตนและการปฏิบัติงานร่วมกัน เป็นคุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของบุคลากรในหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนมหาวิทยาลัยของรัฐภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

เนาวรัตน์ พุ่มจันทร์ (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาลจังหวัดภูเก็ต พบว่าระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต ประชาชนผู้ใช้บริการเห็นว่ามีความสำเร็จอยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการเห็นว่าสามารถนำหลักการดังกล่าวเข้ามาใช้และประสบผลสำเร็จอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า หลักนิติธรรม หลักการมีส่วนร่วม และหลักคุณธรรม ทั้งนี้ระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้แต่ละเทศบาลมีความแตกต่างกัน และปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล คือ กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบการดำเนินงาน รูปแบบการบริหารทักษะของบุคลากร และการจัดการด้านบุคลากร ส่วนค่านิยมร่วมของเทศบาลเป็นปัจจัยเชิงลบต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล

พระมหากมล โปร่งใจ (ชนิดิโร) (2550, หน้า 72) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิภาพการบริหารงานคณะสงฆ์ อำเภอป่าซาง จังหวัดลำพูน พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานของสงฆ์ มีประเด็นเพื่อแนะ ดังนี้ ด้านการวางแผน การบริหารงานคณะสงฆ์ ควรมีการวางแผนร่วมกันอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการวางแผนมากกว่านี้ ด้านการจัดการองค์การ ควรมีการจัดบุคลากรที่จะนำมาเป็นคณะกรรมการ

บริหารวัดให้เหมาะสมโดยยึดความรู้ด้านการบริหารอย่างมีส่วนร่วม ด้านการนำ ผู้นำควร มีการจัดกิจกรรมด้านต่าง ๆ ควรให้บุคลากรภายในวัดและให้ทุกชุมชนมีส่วนร่วม ทุกกิจกรรม ด้านการควบคุม ควรมีการประเมินผลหลากหลายรูปแบบทั้งที่เป็นนามธรรม และรูปธรรม ทักษะปฏิบัติ มีการประเมินผลตามสภาพที่แท้จริง และด้านปัญหาระดับ ปกครองขาดความสามัคคีและมีการเล่นพรรคเล่นพวกนั้นทางมหาเถรสมาคมควรมีการใช้ หลักธรรมาภิบาลในการปกครองในการพิจารณาเลื่อนสมณศักดิ์ด้วย นอกจากนี้ควรที่จะ ให้ศรัทธาประชาชนทั่วไปได้มีส่วนในการตรวจสอบ พิจารณาการเลื่อนสมณศักดิ์ด้วยก็จะ ทำให้เกิดความเป็นธรรมต่อทุกฝ่าย

สายลม ปิ่นรัตน์ (2551, หน้า 127) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาองค์การ บริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงาน ปัจจัยด้านการจูงใจ ปัจจัยด้านสมรรถนะ มีอิทธิพล ต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในองค์การบริหาร ส่วนตำบลจังหวัดพระนครศรีอยุธยาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นาวีรัตน์ จำจด (2551, หน้า 97) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ : กรณีเฉพาะกรณีศึกษากรม พัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง พบว่า ระดับความสำเร็จของการนำหลักการบริหาร จัดการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานอยู่ในระดับต่ำกว่าร้อยละ 70 ระดับ ความสำเร็จของการนำหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของแต่ละหน่วยงาน ชุมชนมีความแตกต่างกัน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ ของข้าราชการ จุดอ่อน คือ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี โอกาส คือ หน่วยงานควรเปิดโอกาสให้ส่วนราชการ ประชาชนและ เครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วม สนับสนุนการนำหลักการบริหารบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติและ อุปสรรค คือ บทบาทภารกิจของหน่วยงานซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น จุดแข็ง คือ การเสริม ให้การนำหลักการบริหารบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติประสบความสำเร็จมาปรับใช้ในการทำงาน ส่วนข้อเสนอแนะมีดังนี้ 1) ควรมีการผลักดันการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไป ปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรมทั้งในส่วนของการวางแผน การปฏิบัติ การติดตามและการวัด

และประเมินผล และควรมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อจะนำมาซึ่งความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

พิมพรรณ ภัคติกุธรณี (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสถานีตำรวจนครบาลคันนายาว พบว่าธรรมาภิบาล ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานและผลการพยากรณ์ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจได้ร้อยละ 43.7 โดยธรรมาภิบาลด้านที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านหลักความคุ้มค่า หลักความโปร่งใส และหลักการมีส่วนร่วม ส่วนด้านหลักนิติธรรม หลักความรับผิดชอบ และหลักคุณธรรม ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ที่นัยสำคัญสถิติ 0.05

วัชรวิทย์ ศรีวิชัย (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของเทศบาลตำบลในอำเภอเกาะคำ จังหวัดลำปาง พบว่า หลังจากที่เทศบาลตำบลได้นำแนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาปรับใช้ในการบริหารงานของเทศบาลตำบล โดยมุ่งเน้นให้การบริหารงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน ทำให้ประชาชนได้รับความสะดวกและตอบสนองความต้องการได้มากขึ้น แต่ขณะเดียวกัน เทศบาลตำบลประสบกับปัญหาในการปฏิบัติงานด้านภารกิจต่าง ๆ ที่ได้รับการถ่ายโอนจากส่วนกลาง และส่วนภูมิภาคซึ่งได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ทำให้เทศบาลตำบล มีภารกิจที่ต้องปฏิบัติและเชิงงบประมาณเพิ่มขึ้น เป็นจำนวนมาก ทำให้เทศบาลไม่สามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังขาดการสนับสนุนด้านงบประมาณและบุคลากรที่ปฏิบัติงานตามภารกิจถ่ายโอน จึงส่งผลให้การดำเนินงานของเทศบาลตำบลตามยุทธศาสตร์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี บรรลุเป้าหมายอยู่ในระดับมาก การบริหารงานของเทศบาลตำบลในปัจจุบันมีการปฏิบัติงานเพื่อให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ได้รับการบริการที่ดีขึ้นซึ่งเทศบาลตำบลได้ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานของเทศบาลตำบล โดยมุ่งเน้นการทำงานที่ลดขนาดขององค์กร กระจายอำนาจให้มากขึ้น ให้ความสำคัญต่อการให้บริการประชาชนที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น เปิดโอกาสให้ภาครัฐ เอกชน ประชาชนทั่วไปเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการบริหารงานของเทศบาลตำบลในทุก ๆ ด้าน ตลอดจนยอมรับข้อคิดเห็นจากประชาชนและนำมาปรับปรุงแก้ไขให้การปฏิบัติงานดีขึ้น โดยมีเป้าหมายของการดำเนินงานเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชนและประชาชน ได้รับความสะดวกและตอบสนองความต้องการได้อย่าง

แท้จริง การบริหารงานของเทศบาลตำบลตามยุทธศาสตร์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ในปัจจุบันยังประสบกับปัญหาในเรื่องของประชาชนยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ อำนาจหน้าที่ของตนเองและของเทศบาลตำบล กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ขาดความยืดหยุ่นไม่ทันสมัยและไม่ชัดเจน บุคลากรขาดความรู้ ความสามารถ และขาดความชำนาญเฉพาะด้านรวมถึงบุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารงานของเทศบาลยังมีน้อย ส่งผลให้เกิดการทุจริต คอร์รัปชันได้ง่าย การกำหนด แผนงาน/โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ มักจะมาจากการเรียกร้อง หรือความต้องการของประชาชนที่มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นเท่านั้นและยังไม่ ครอบคลุมทุกกลุ่มของประชาชนในพื้นที่ ส่งผลให้การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของ เทศบาลยังประสบปัญหาในด้านการดำเนินงานเพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ที่ตั้งไว้

วรรณฯ จตุพัฒนรังสี (2553, หน้า 30) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารแบบธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลการบริหารงานของเทศบาลตำบลปอแฮ้ว อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง พบว่า ระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลในภาพ รวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่าหลักนิติธรรมมีระดับสูงสุด หลักความ โปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า และหลักคุณธรรม ตามลำดับ ส่วนประสิทธิผลการบริหารงานในด้านความสามารถในการผลิตมีระดับสูงสุด ความมั่นคง การอยู่รอด การพัฒนา การได้มาซึ่งทรัพยากรความสามารถในการปรับตัว ความพึงใจในงาน และความเจริญเติบโตขององค์การอยู่ในระดับน้อยที่สุด สำหรับในการ ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างธรรมาภิบาลในแต่ละด้านทั้ง 6 ด้านกับประสิทธิผล การบริหารงาน พบว่ามีเพียง 2 ด้านเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงาน คือ หลักคุณธรรม และหลักความคุ้มค่า โดยหลักคุณธรรมอยู่ในระดับสูงสุด จะเห็นว่า บุคลากรในเทศบาลตำบลปอแฮ้วให้ความสำคัญกับหลักคุณธรรมและหลักความคุ้มค่า เพียง 2 หลักในการบริหารงานภายในองค์การ

พิสมัย คุณศรีพิทักษ์ (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการปฏิบัติงานตาม หลักธรรมาภิบาลและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของเทศบาลตำบล ในเขตจังหวัดสกลนคร พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล และประสิทธิผลในการ ปฏิบัติงานของเทศบาล โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ที่ระดับ .01 และแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเทศบาลตำบล ในเขตจังหวัดสกลนคร พบว่า การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ควรนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงาน คือ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า และประสิทธิผลการปฏิบัติงานที่ควรนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานคือ ด้านการบริหารจัดการ และด้านการบริหารงานการเงินและการคลัง

วิจิตรา แป้นจันทร์ (2553, หน้า 18) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า มีปัจจัยที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จอยู่หลายปัจจัยด้วยกัน ประกอบด้วย 1) ด้านผู้บริหาร นายองค์การบริหารส่วนตำบลต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลสามารถเข้าถึงปัญหาของชุมชนและแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงจุด 2) ด้านพนักงานส่วนตำบลมีส่วนสำคัญในการช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จเพราะพนักงานส่วนตำบลคือ ผู้ที่รับคำสั่งจากผู้บริหารมาปฏิบัติ เมื่อผู้บริหารมีแผนงานหรือโครงการพนักงานก็จะนำแผนงานหรือโครงการมาปฏิบัติให้เห็นเป็นรูปธรรม 3) ด้านการวางแผน มีการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ 4) ด้านงบประมาณมีการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ และบุคลากรสายสนับสนุนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักคุณธรรม และด้านหลักความมีส่วนร่วม

จักรพงศ์ กุดเสนา (2553, หน้า 93) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนมหาวิทยาลัยของรัฐภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยด้านกลยุทธ์ขององค์การ ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ และปัจจัยด้านผู้บริหาร และบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือหลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักคุณธรรม และหลักความมีส่วนร่วม และตัวแปรพยากรณ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงกับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานตามหลัก
 ธรรมาภิบาล คือ ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การและปัจจัยด้าน
 วัฒนธรรมองค์การ ในส่วนของแนวทางพัฒนาการปฏิบัติงานตามหลัก
 ธรรมาภิบาลควรดำเนินการให้ครอบคลุมทุกด้าน เพื่อให้หลักธรรมาภิบาลแทรกซึม
 อยู่ในวัฒนธรรมการทำงาน โดยใช้การประชุมให้ความรู้ก่อน เพื่อให้มีความเข้าใจในทิศทาง
 ของหน่วยงาน

กมลลักษณ์ ยินดียิม (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิผลการบริหาร
 องค์การตามหลักการบริหารจัดการที่ดี : กรณีศึกษา เทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณ
 ชายแดนไทย-กัมพูชา พบว่า ผลการวิเคราะห์การบริหารองค์การของเทศบาลตำบล
 ในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา โดยรวมมีระดับการปฏิบัติถ่ายทอดเรียนรู้ทั้งองค์การ
 เมื่อพิจารณาการบริหารองค์การเป็นรายด้าน พบว่า อันดับแรก คือ ด้านวัฒนธรรม
 องค์การ รองลงมา คือ ด้านสมรรถนะทางการบริหาร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ
 ด้านโครงสร้างองค์การ การบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดน
 ไทย - กัมพูชา โดยรวมมีระดับการปฏิบัติถ่ายทอดเรียนรู้ทั้งองค์การ เมื่อพิจารณาการ
 บริหารจัดการที่ดีเป็นรายด้าน พบว่า อันดับแรก คือ ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้
 รองลงมา คือ ด้านหลักความคุ้มค่า และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการบริหาร
 จัดการ และประสิทธิผลการบริหารของเทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย -
 กัมพูชา โดยรวมมีระดับความสำเร็จมาก เมื่อแยกพิจารณาประสิทธิผลการบริหารเป็นราย
 ด้าน พบว่า อันดับแรก คือ ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ รองลงมา คือ ด้านความสามารถ
 ในการสร้างความพึงพอใจ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการจัดหาและการ
 จัดสรรทรัพยากร ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple
 Regression) พบว่า ปัจจัยสำคัญที่สามารถอธิบายประสิทธิผลการบริหารองค์การของ
 เทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย - กัมพูชา ประกอบด้วย ด้านทรัพยากรการ
 บริหาร ด้านการบริหารจัดการ ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านนโยบาย กลยุทธ์ ยุทธวิธี
 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านสมรรถนะทางการบริหาร ผลการ
 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) พบว่า ประสิทธิผล
 การบริหารของเทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย - กัมพูชา ได้รับอิทธิพลทางตรง
 จากด้านนโยบาย กลยุทธ์ ยุทธวิธี ด้านทรัพยากรการบริหาร ด้านสมรรถนะทางการ

บริหาร ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านการบริหารจัดการ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

กุลธิดา เลนุกุล (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องตัวชี้วัดการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พบว่า ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล (Governance Indicator) ที่เหมาะสมกับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่เหมาะสมกับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีทั้งสิ้น 10 ตัวชี้วัด ประกอบด้วย 1) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) ประกอบด้วย 12 ตัวชี้วัดย่อย 2) หลักคุณธรรม (Virtue) ประกอบด้วย 11 ตัวชี้วัดย่อย 3) หลักความคุ้มค่า (Economy) ประกอบด้วย 10 ตัวชี้วัดย่อย 4) หลักการมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus-Oriented) ประกอบด้วย 7 ตัวชี้วัดย่อย 5) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) ประกอบด้วย 6 ตัวชี้วัดย่อย 6) หลักการตอบสนอง (Responsiveness) ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัดย่อย 7) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) ประกอบด้วย 6 ตัวชี้วัดย่อย 8) หลักความรับผิดชอบ (Accountability) ประกอบด้วย 9 ตัวชี้วัดย่อย 9) หลักนิติธรรม (Rule of Law) ประกอบด้วย 6 ตัวชี้วัดย่อย และ 10) หลักความโปร่งใส (Transparency) ประกอบด้วย 4 ตัวชี้วัดย่อย และตัวชี้วัดที่เป็นประโยชน์และเป็นองค์ความรู้ด้านการบริหารงานแบบธรรมาภิบาลในสถาบัน ได้แก่ 1) ด้านนโยบาย 2) ด้านการบริหารและ 3) ด้านการนำไปสู่การปฏิบัติ

พระมหาดนัย วงศ์พรหม (2554, หน้า 162) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ของธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลในการบริหารวัดในเขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร พบว่าระดับธรรมาภิบาลในการบริหารวัดในเขตบางพลัดในภาพรวมมีธรรมาภิบาลอยู่ในระดับปานกลาง ระดับประสิทธิผลในการบริหารวัดในเขตบางพลัดในภาพรวมมีธรรมาภิบาลอยู่ในระดับปานกลาง และความสัมพันธ์ของธรรมาภิบาล ได้แก่ หลักความคุ้มค่า หลักความรับผิดชอบต่อหลักการมีส่วนร่วม หลักคุณธรรมและหลักนิติธรรม ซึ่งมีประสิทธิผลต่อการบริหารวัด ส่วนปัญหาและอุปสรรค พบว่า การปกครองคณะสงฆ์ยังขาดการมีส่วนร่วม ไม่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการประชุมร่วมกัน บางวัดขาดการกระจายอำนาจให้พระภิกษุ สามเณรในวัดได้ปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันอันเป็นเหตุให้เกิดความสามัคคี

สุรศักดิ์ ชะมารัมย์ (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ระดับความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของสำนักงานพระพุทธศาสนาไม่มีต่ำ

กว่าร้อยละ 70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยความชัดเจนของยุทธศาสตร์ ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยความเหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงาน และปัจจัยการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการสำนักงานพระพุทธศาสนาโดยสามารถอธิบายรวมกันได้ร้อยละ 84 และ ข้อเสนอแนะแนวทางในการนำหลักธรรมมาภิบาลมาใช้ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้นที่สำคัญคือ ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนต่อการนำหลักธรรมมาภิบาลมาใช้อย่างจริงจัง ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ทุกคนปฏิบัติหน้าที่ด้วยจิตสำนึกสาธารณะ คำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก ส่งเสริมการนำหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนา เช่น พรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกัน กำหนดโครงสร้างและอัตรากำลังให้ชัดเจน รวมทั้งควรเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับชั้นเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานหน่วยทุกชั้นตอน

ธรา รุหะโรจน์ (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการนำหลักธรรมมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลวังจุกฟ้า อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า 1) องค์การบริหารส่วนตำบลวังจุกฟ้า ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า มาใช้ในการบริหารงาน 2) องค์การบริหารส่วนตำบลวังจุกฟ้า มีปัญหาและอุปสรรคจากการนำหลักธรรมมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน ได้แก่ ด้านนิติธรรม ไม่ค่อยมีการทำประชาพิจารณ์ในการออกกฎระเบียบ หลักเกณฑ์และไม่ค่อยมีการเผยแพร่กฎระเบียบให้ประชาชนมากนัก ด้านคุณธรรม บุคลากรเลือก ปฏิบัติต่อประชาชนด้านความโปร่งใส การตรวจสอบความโปร่งใสในการปฏิบัติงานยังไม่ครอบคลุมทั้งหน่วยงานและการบริหารงานในบางโครงการไม่มีความชัดเจนในเรื่องงบประมาณที่นำไปใช้ด้านการมีส่วนร่วมประชาชนที่เข้าร่วมในการเสนอปัญหาหรือแสดงความคิดเห็นไม่มากเท่าที่ควร ด้านความรับผิดชอบต่อบุคลากรบางส่วนขาดความรับผิดชอบต่อประชาชนและด้านความคุ้มค่างบประมาณมีอยู่ อย่างจำกัด ทำให้การพัฒนาท้องถิ่นไม่เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ของท้องถิ่นที่กำหนดไว้

นงลักษณ์ อนันทวรรณ (2557, หน้า 162) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมมาภิบาลกับความพึงพอใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นราย

ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หลักความโปร่งใส รองลงมา คือ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักการมีส่วนร่วม ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านหลักความรับผิดชอบ 2) ความพึงพอใจในการทำงานของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ นโยบายและการบริหาร รองลงมา คือ ความสำเร็จของงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่ง การงาน การปกครองบังคับบัญชา การได้รับความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานลักษณะของงานและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผลประโยชน์ตอบแทน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับความพึงพอใจในการทำงานของครู พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุรีย์ สิริสมุทธาร (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในกรมทางหลวง พบว่า ประสิทธิผลการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในกรมทางหลวง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในกรมทางหลวง ได้แก่ การนำและการสั่งการ การควบคุม การวางแผน และการจัดองค์การ โดยตัวแปรทั้ง 4 ร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในกรมทางหลวงได้ร้อยละ 70.2 ในส่วนของ การส่งเสริมการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล ผู้บริหารควรตระหนักถึงความสำคัญของการสั่งการภายใต้กฎระเบียบอย่างเคร่งครัด โดยยึดหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า รวมทั้งควรสั่งการตามสายการบังคับบัญชา อย่างชัดเจน

ดาวริกา อักษรถึง (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างระดับปัจจัยความสำเร็จกับระดับความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นกรณีศึกษา : เทศบาลนครหาดใหญ่ พบว่า ระดับปัจจัยความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่อยู่ในระดับมากในภาพรวม และรายด้าน คือ ปัจจัยด้านนโยบาย ปัจจัยด้านผู้บริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติ ปัจจัยด้านการกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน ปัจจัยด้านการจัดหาส่งเสริม ควบคุม ประเมินผล และการให้คุณให้โทษ และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมและกลุ่มเป้าหมายอยู่ในระดับมาก ส่วนในด้านสมรรถนะและลักษณะองค์การอยู่ในระดับปานกลาง ระดับความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลนครอยู่ในระดับมาก และรายด้าน คือ

หลักนิติธรรมหลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมากมีคะแนนเฉลี่ย ตามลำดับ ส่วนหลักคุณธรรมอยู่ในระดับปานกลาง และระดับปัจจัยความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติของเทศบาลนครหาดใหญ่มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับระดับความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติของเทศบาลนครหาดใหญ่ทุกด้าน

วิจิตรา แป้นจันทร์ (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก คือ ด้านการปรับปรุงภารกิจขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก และนอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านบริหารงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของ อบต. และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ปัจจัยที่คาดว่าจะส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยด้านผู้บริหาร พนักงานส่วนตำบล งบประมาณ และการวางแผน มีความสัมพันธ์กับ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อใช้การถดถอยพหุคูณแบบหลายขั้นตอน พบว่า มีกลุ่มตัวแปร 4 ตัว ที่มีนัยสำคัญของการพยากรณ์ความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล คือ การวางแผน (X_3) ผู้บริหาร (X_1) งบประมาณ (X_4) พนักงานส่วนตำบล (X_2) โดยกลุ่มตัวแปร เหล่านี้มีอำนาจในการพยากรณ์ได้ร้อยละ 97.10 ซึ่งสามารถเขียนในรูปคะแนนดิบ (Y^{\wedge}) มีค่าเท่ากับ $1.223 + .228 (X_3) + .316 (X_1) + .369 (X_4) + .086 (X_2)$ และสมการในรูปคะแนนมาตรฐาน (Z^{\wedge}) มีค่าเท่ากับ $.388 (Z_4) + .358 (Z_1) + .310 (Z_3) + .093 (Z_2)$

ธนกฤต โพธิ์เงิน (2557, หน้า 152) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยด้านการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดปทุมธานี พบว่า การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยที่สุด คือ หลักการมีส่วนร่วม รองลงมา คือ หลักคุณธรรม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หลักนิติธรรม และหลักความรับผิดชอบ ประสิทธิผลการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน

โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยที่สุด คือ ความสามารถในการสร้างความพึงพอใจ รองลงมาการพัฒนาองค์การและด้านผลลัพธ์การดำเนินการ และการบริหารจัดการ ตามหลักธรรมาภิบาลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงานขององค์การบริหาร ส่วนตำบล 5 ด้าน คือ ด้านหลักธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้นด้านหลักนิติธรรม ทั้งนี้เนื่องจากสี่ในหกข้อที่ทดสอบด้านหลักนิติธรรม ปรากฏว่าหลักนิติธรรมไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้และผลการศึกษายังชี้ให้เห็นว่า ควรมีการปรับปรุงการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ ที่ได้คะแนนเฉลี่ยน้อยกว่าผลสำรวจความคิดเห็น เช่น ด้านหลักนิติธรรม ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

วรชัย สิงหฤกษ์ (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์ ปัจจัยความชัดเจนของยุทธศาสตร์ ปัจจัยความเหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงาน ปัจจัยความพร้อมของระบบงาน ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ ปัจจัยสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ และปัจจัยค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์การ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์ โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบว่ามี 5 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยความชัดเจนของยุทธศาสตร์ ปัจจัยความเหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงาน ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ และปัจจัยค่านิยมและวัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามข้อสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรทั้ง 5 ตัวเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด

ตรีสกุล เจริญศรี (2559, หน้า 47) ได้ศึกษาเรื่องธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บังคับการตำรวจแห่งชาติ พบว่า ระดับธรรมาภิบาล ระดับวัฒนธรรมองค์การ และระดับประสิทธิผลของ

องค์การของหน่วยงานอยู่ในระดับสูง ปัจจัยด้านธรรมาภิบาลและปัจจัยด้านวัฒนธรรม องค์การ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานโดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปัจจัยด้านธรรมาภิบาลและปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การสามารถร่วมทำนายประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานได้ร้อยละ 78.7 โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อาชว์กริชญ์ น้อมเนียน (2561, หน้า 68) ได้ศึกษาเรื่องธรรมาภิบาลกับ ประสิทธิภาพองค์การในประชาคมอาเซียน พบว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลในประชาคมอาเซียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ระหว่างหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิภาพองค์การ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ภายในระหว่างองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลมีค่าเป็นบวก ผลการ วิเคราะห์อิทธิพลของหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การ พบว่า หลักธรร มาภิบาลส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ($F = 59.321$ และค่า $p = .000$)

5. งานวิจัยที่เกี่ยวกับการจัดการสมัยใหม่กับประสิทธิผลในการ ดำเนินงานขององค์การ

ชาญณรงค์ สุราสา (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิผลการดำเนินงาน โครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลประสิทธิผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย การพัฒนาบุคลากร ในด้านการพัฒนาความรู้ความเข้าใจของบุคลากรและ จำนวนบุคลากรที่เพียงพอจะส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน ด้านการพัฒนาการบริหารจัดการ

ทองดี ไชยโพธิ์ (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิผลของการบริหาร จัดการโรงพิมพ์ : กรณีศึกษาเปรียบเทียบโรงพิมพ์ทองกมลกับโรงพิมพ์ครุสภา พบว่า โรงพิมพ์ทองกมลมีระดับประสิทธิผลของบุคลากรด้านการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ใน ระดับปานกลาง ส่วนโรงพิมพ์ครุสภามีระดับประสิทธิผลของบุคลากรด้านการปฏิบัติงานใน ภาพรวม อยู่ในระดับมาก ด้านปริมาณผลผลิต ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงานและด้าน ระดับความพึงพอใจของลูกค้าของโรงพิมพ์ทองกมล มีระดับประสิทธิผลของโรงพิมพ์อยู่ใน ระดับปานกลาง ขณะที่โรงพิมพ์ครุสภาอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบปัจจัย ส่วน บุคคล พบว่า โรงพิมพ์ทองกมลมีปัจจัยที่มีความสัมพันธ์มากกว่าโรงพิมพ์ครุสภา ผลการเปรียบเทียบปัจจัยด้านนโยบายและวิธีการจัดการและด้านสภาพแวดล้อม พบว่า

โรงพิมพ์คุรุสภามีปัจจัยองค์ประกอบรายย่อยที่ส่งผลกระทบ มากกว่าโรงพิมพ์ทองกมล ส่วนด้านลักษณะบุคลากรในองค์การมีปัจจัยองค์ประกอบรายย่อยที่ส่งผลกระทบเท่ากัน ทั้งสองโรงพิมพ์มีประเด็นที่ต้องรีบดำเนินการแก้ไขอย่างเร่งด่วน คือ ด้านคุณภาพงาน สิ่งพิมพ์ที่เท่านั้น

สมจินตนา คุ่มภัย (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการเปรียบเทียบวัฒนธรรม องค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ : กรณีศึกษา รัฐวิสาหกิจในประเทศไทย พบว่า รัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิผลสูงมีวัฒนธรรมองค์การเชิงประสิทธิผลมากกว่ารัฐวิสาหกิจที่มี ประสิทธิภาพปานกลางบางวัฒนธรรม ได้แก่ 1) ให้ความสำคัญแก่ภาวะผู้นำ 2) จัดองค์การ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และ 3) มีมาตรฐานจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม และ พบว่า รัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิผลสูงและปานกลาง มีวัฒนธรรมเชิงประสิทธิผลทุกลักษณะ มากกว่ารัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิผลต่ำ ประกอบด้วย 1) มุ่งผลสำเร็จ 2) มุ่งเน้นลูกค้า 3) สร้างนวัตกรรม 4) ให้ความสำคัญแก่ภาวะผู้นำ 5) จัดองค์การสอดคล้องกับ สภาพแวดล้อม 6) ทำงานเป็นทีม 7) จัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 8) ลด การควบคุม 9) มีมาตรฐานจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม และ 10) มีการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ สำหรับข้อเสนอแนะ คือ ผู้บริหารขององค์การต้องตระหนักถึง ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การว่าสามารถทำให้้องการมีประสิทธิผล โดยเฉพาะอย่างยิ่ง วัฒนธรรมมุ่ง ผลสำเร็จและวัฒนธรรมอื่น ๆ ที่สนับสนุน สอดคล้องกับวัฒนธรรมมุ่ง ผลสำเร็จ ผู้บริหารควรสร้าง และพัฒนาวัฒนธรรมองค์การโดยกำหนดไว้ในกลยุทธ์ของ องค์การ สื่อสารอย่างทั่วถึง แสดง พฤติกรรมเป็นแบบอย่าง (Role Model) แก่พนักงาน เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมสร้างและ พัฒนาวัฒนธรรมองค์การ และนำวัฒนธรรม องค์การไปปฏิบัติในงานประจำวัน รวมทั้งใช้ กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์สร้าง และพัฒนาวัฒนธรรมองค์การอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ พนักงานมีค่านิยมและพฤติกรรม สอดคล้องกับวัฒนธรรมเชิงประสิทธิผล

พระมหาจรินทร์ โกตัน (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาการ บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของพระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาสใน 3 จังหวัดชายแดน ภาคใต้ พบว่า บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล 6 ด้าน คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม และรายด้านมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ หลักนิติ ธรรม หลักความคุ้มค่า หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบต่อสังคม

หลักการมีส่วนร่วม ปัญหาการศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของพระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาส พบว่า หลักนิติธรรม บรรทัดบางรูปไม่เคร่งครัดในการปฏิบัติตามพระธรรมวินัยและกฎ กติกาของวัด หลักคุณธรรม บรรทัดบางรูปพยายามปกปิดความประพฤติที่ไม่ดีของตนเอง หลักความโปร่งใส การจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่ายของวัดไม่เป็นระบบ ทำให้ประชาชนเกิดความสงสัยในการใช้จ่ายเงิน หลักการมีส่วนร่วม ประชาชนให้ความสนใจการจัดกิจกรรมของวัดน้อยลง เนื่องจากต้องประกอบอาชีพ หลักความรับผิดชอบ การเผยแพร่เชิงรุกทำได้ยากเพราะมีเหตุการณ์ความไม่สงบเกิดขึ้นบ่อยครั้ง และหลักความคุ้มค่า บรรทัดบางรูปไม่ตระหนักถึงคุณค่าของวัสดุ อุปกรณ์ที่ญาติโยมนำมาถวายโดยใช้สิ่งของแบบไม่ประหยัดและข้อเสนอแนะการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ ด้านนิติธรรม ควรมีการอบรม/ ประชุมบรรชิตที่มีพระราชาหลายพระราชาเพื่อให้บรรชิตตระหนักถึงการปฏิบัติตามพระธรรมวินัยและกฎ กติกาของวัด หลักคุณธรรม บรรชิตและประชาชนควรช่วยกันสอดส่อง ดูแล พฤติกรรมของบรรชิต หากพบเห็นควรแจ้งเจ้าอาวาส หลักความโปร่งใส ควรอบรมบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่ายของวัด หลักการมีส่วนร่วม วัดควรจัดให้มีข้อมูลข่าวสารและเชิญชวนประชาชนให้เข้าร่วมการจัดกิจกรรมของวัด หลักความรับผิดชอบ บรรชิตควรมีความรู้ความเข้าใจกับหลักธรรมแล้วปรับเปลี่ยนวิธีการ เผยแพร่ให้ทันสมัยและหลักความคุ้มค่า เจ้าอาวาสควรเป็นแบบอย่างในการใช้ของอย่างประหยัดแก่บรรชิต

ภาคภูมิ นันทปรีชา (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการดำเนินงานโดยตัวชี้วัดตามแนวคิด Balanced Scorecard : กรณีศึกษาสถาบันพัฒนาองค์การชุมชน (องค์การมหาชน) พบว่า สถาบันมีการจัดทำตัวชี้วัด 2 ลักษณะ คือ 1) ตัวชี้วัดที่สำนักงานกำหนดเพื่อวัดผลการดำเนินงานขององค์การ และ 2) ตัวชี้วัดที่สถาบันจัดทำเพื่อวัดผลการดำเนินงานในระดับส่วนงานของสถาบัน และ 3) การจัดทำตัวชี้วัดระดับส่วนงาน ซึ่งปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการดำเนินงานที่สนับสนุนต่อประสิทธิผลการดำเนินงานโดยตัวชี้วัดตามแนวคิดของ Balance Scorecard ประกอบด้วย 7 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้นำ นโยบายของผู้บริหารองค์การ ด้านการจัดการข้อมูล ความสัมพันธ์ภายในส่วนงาน การสื่อสารภายในส่วนงาน การติดตามประเมินผล การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์การ และปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อประสิทธิผลการดำเนินงานโดยตัวชี้วัดตามแนวคิดของ Balance Scorecard ประกอบด้วย ความไม่เข้าใจ และความวิตกกังวลของบุคลากร ความซับซ้อน

ของการจัดทำตัวชี้วัดระดับส่วนงาน การตั้งตัวชี้วัด ระยะเวลาในการจัดทำ ความศรัทธาของบุคลากรต่อหัวหน้างาน การกำหนดตัวชี้วัดของสำนักงานและความรู้สึกของบุคลากรโดยปัจจัยต่าง ๆ มีความเกี่ยวข้องและเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการดำเนินงานโดยตัวชี้วัดตามแนวคิดของ Balance Scorecard

สุพรรณณี เกงขุนทด (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์การบริหาร ส่วนตำบลพื้นที่อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี พบว่า ปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเรียงลำดับดังนี้ 1) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและการบริการประชาชนให้มีประสิทธิภาพ ได้แก่ สถานที่ปฏิบัติงานค่อนข้างเล็ก แคบไม่ สะดวก และขาดเครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานและการบริการประชาชน 2) ด้านนโยบาย และการบริหารงานของผู้บริหารที่กำหนดขั้นตอน รูปแบบ และกระบวนการปฏิบัติงานและการบริการ ประชาชนให้เกิดประสิทธิผลได้ และ 3) ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงานของบุคลากร ได้แก่ การนิเทศงานของบุคลากร ร่องลงมาคือปริมาณงานและการมอบหมายงานให้แก่บุคลากรสำหรับแนวทาง ในการพัฒนาประกอบด้วย 1) กำหนดนโยบายและแนวทางให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในด้านต่าง ๆ ตลอดเวลา 2) กำหนดแนวทางในการปรับปรุงระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงานและการบริการให้เป็นระบบและรวดเร็ว 3) พิจารณาระบบประมาณเพื่อพัฒนาปรับปรุงสถานที่ปฏิบัติงานให้กว้างขวาง สวยงามทันสมัยและเหมาะสมกับงานบริการ 4) มอบนโยบายการติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงานที่มุ่งพัฒนาประสิทธิผลในการปฏิบัติงานและการบริการประชาชน

ชนกานต์ ชวระหา (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรม พบว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ ได้แก่ กลยุทธ์ขององค์การ โครงสร้างขององค์การ รูปแบบการบริหารขององค์การ บุคลากรขององค์การ และค่านิยมร่วมขององค์การอยู่ในระดับดี ส่วนการวัดประสิทธิผลนั้น พบว่าพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมมีระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีจากการทดสอบสมมติฐานพบว่าพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส และรายได้ต่อเดือนที่ต่างกันจะมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ส่วนเพศและประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกันจะมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน การทดสอบสมมติฐานด้านกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การพบว่า มีสี่ด้าน ได้แก่ กลยุทธ์ขององค์การ

โครงสร้างขององค์การ บุคลากรขององค์การ และค่านิยมร่วมขององค์การ มีความสัมพันธ์
ไปในทางเดียวกันกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ณัฐพล ชุ่ม (2558, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการที่มีผลต่อ
ประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย พบว่า การบริหารจัดการ
ในภาพรวม พบว่า มีระดับการปฏิบัติมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านตามลำดับ ค่าเฉลี่ย
จากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ สมรรถนะ/ความสามารถทางการบริหาร รองลงมา คือ
ภาวะผู้นำ กลยุทธ์ขององค์การ วัฒนธรรมขององค์การ ทักษะการการบริหาร บุคลากร/ทรัพยากร
มนุษย์ การมีส่วนร่วม และ ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โครงสร้างองค์การ ปัจจัยสำคัญ
ที่สามารถอธิบายประสิทธิผลการบริหารจัดการเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของ
ประเทศไทย ประกอบด้วย ทักษะการการบริหาร วัฒนธรรมขององค์การ การมีส่วนร่วม
และสมรรถนะ/ความสามารถทางการบริหาร

อชิรพัฒน์ เดชขุนทด (2558, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องอิทธิพลของการจัดการ
ในองค์การมีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลบางปะอิน พบว่า
ด้านการบรรลุเป้าหมาย มีปัจจัยด้านการจัดการในองค์การ ได้แก่ กลยุทธ์ขององค์การ
โครงสร้างขององค์การ รูปแบบการบริหารองค์การ ระบบขององค์การและทักษะของ
ผู้ปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการบรรลุ
เป้าหมาย ด้านความสามารถในการปรับตัว มีปัจจัยด้านการจัดการในองค์การ ได้แก่
กลยุทธ์ขององค์การ รูปแบบการบริหารองค์การ ระบบขององค์การ และค่านิยมร่วมของ
องค์การ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านความสามารถ
ในการปรับตัว ด้านความพอใจในการทำงาน มีปัจจัยด้านการจัดการในองค์การ ได้แก่
กลยุทธ์ขององค์การ และโครงสร้างขององค์การ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรด้านความพอใจในการทำงาน ด้านการคงสภาพความสมบูรณ์ระบบค่านิยม
มีปัจจัยด้านการจัดการในองค์การ ได้แก่ กลยุทธ์ของ องค์การ โครงสร้างขององค์การ
ระบบขององค์การและทักษะขององค์การ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของ
บุคลากร ด้านการคงสภาพสมบูรณ์ระบบค่านิยม ประสิทธิผลโดยรวม มีปัจจัยด้านการ
จัดการในองค์การ ได้แก่ กลยุทธ์ขององค์การ รูปแบบการบริหารขององค์การ ระบบของ
องค์การ และทักษะขององค์การ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร
โดยรวมอยู่ในระดับมาก

คำจัน ลอวันไซ (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย
 จูงใจและปัจจัยค้ำจุนกับประสิทธิผลในการดำเนินงานของแผนกโยธาธิการและขนส่ง
 แขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับ
 ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของแผนกโยธาธิการและขนส่ง แขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐ
 ประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า
 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การบรรลุเป้าหมายขององค์การ รองลงมาคือ การใช้
 ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การมีส่วนร่วมในองค์การ
 และ ผลการทดสอบสมมุติฐานความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจกับประสิทธิผลในการ
 ดำเนินงานของแผนกโยธาธิการและขนส่ง แขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตย
 ประชาชนลาว พบว่า โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการดำเนินงานของ
 แผนกโยธาธิการและขนส่ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์
 ในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = 0.695$) ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย
 ค้ำจุนกับประสิทธิผลในการดำเนินงาน พบว่า โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล
 ในการดำเนินงานของแผนกโยธาธิการและขนส่ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมากและมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = 0.844$)

อรนุช ไตรราช (2559, หน้า 261) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง
 การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการปฏิบัติงานด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 1 พบว่า ระดับการปฏิบัติงาน
 ด้านวิชาการของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ระดับการนำหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่
 มาปฏิบัติของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก และความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการ
 ภาครัฐแนวใหม่มาปฏิบัติของสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับต่ำมาก
 ($r = .23$)

ศรีสกุล เจริญศรี (2559, หน้า 47) ได้ศึกษาเรื่องธรรมาภิบาล วัฒนธรรม
 องค์การกับประสิทธิผลขององค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจ
 แห่งชาติ พบว่า ระดับธรรมาภิบาล ระดับวัฒนธรรมองค์การ และระดับประสิทธิผลของ
 องค์การของหน่วยงานอยู่ในระดับสูง ปัจจัยด้านธรรมาภิบาลและปัจจัยด้านวัฒนธรรม
 องค์การ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลขององค์การของหน่วยงานโดยมีนัยสำคัญทาง
 สถิติที่ระดับ .01 ปัจจัยด้านธรรมาภิบาลและปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การสามารถร่วม

ทำนายประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานได้ร้อยละ 78.7 โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สมพิศ สายบุญ (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการปฏิรูประบบราชการ ตามหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่ พบว่า 1) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิรูประบบราชการกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ 2) ระดับความคิดเห็นในการปฏิรูประบบราชการ ตามหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่ โดยศึกษาจากข้าราชการกระทรวง ทบวง กรม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้การปฏิรูประบบราชการโดยการนำหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาปฏิรูประบบราชการเป็นแนวทางซึ่งสามารถทำให้องค์การภาครัฐหรือภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องนำไปปรับปรุงการบริหารจัดการโครงสร้าง การงบประมาณเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างเต็มที่หลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ข้าราชการมีความคิดเห็นต่อหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่ในภาพรวมในระดับมาก นอกจากนี้ข้าราชการยังมีความคิดเห็นว่าการแบ่งหน่วยงานและอำนาจให้ท้องถิ่น มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพในระดับมาก ส่วนประเด็นที่มีความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ ประเด็นมีการสร้างเงื่อนไขให้บริการประชาชนมีประสิทธิภาพมากขึ้นอยู่ในระดับปานกลาง การปฏิรูประบบราชการมีความสัมพันธ์กับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ส่งผลไปในทิศทางเดียวกันและจากผลการวิจัยการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ประกอบด้วย 9 หมวดด้วยกัน หมวด 1 คือ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยการบริหารราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชนการดำเนินการของส่วนราชการทุกขั้นตอนต้องมีความโปร่งใส มีกลไกตรวจสอบการดำเนินงานทุกขั้นตอน และหากกระทบต่อประชาชน ส่วนราชการต้องดำเนินการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนหรือชี้แจงทำความเข้าใจเพื่อให้ประชาชนได้ตระหนักถึงประโยชน์ที่ส่วนรวมจะได้รับจากภารกิจนั้นการบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน

ศุภชัย คล่องขยัน (2560, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลในจังหวัดเพชรบูรณ์ พบว่า การจัดการภาครัฐแนวใหม่ของเทศบาลอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ ด้านการวัดผลการปฏิบัติงาน ด้านการกระจายอำนาจ

และการแบ่งย่อยเป็นหน่วยงานต่าง ๆ ด้านการแข่งขัน ด้านการทำงานในรูปแบบสัญญา หรือคล้ายสัญญา ด้านการจัดการทางการเงินและบัญชี ด้านความโปร่งใสอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการเปลี่ยนแปลงการจัดการภาคเอกชน ด้านการเน้นลูกค้า ด้านการมีภาระความรับผิดชอบ ด้านการมีส่วนร่วมของพลเมืองอยู่ในระดับมาก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาสมรรถนะ ด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการให้สิ่งจูงใจและด้านการประมวลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน และการจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาล โดยรวม มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับปานกลาง โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับด้านสมรรถนะ ด้านความผูกพันต่อองค์กร และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

ชาติชาย อุดมกิจมงคล (2560, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องอิทธิพลของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลต่อประสิทธิผลการบริหารงานของเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร พบว่า 1) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.64$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านหลักนิติธรรม ($\bar{X} = 3.73$) มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 3.71$) มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในระดับมาก ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านหลักคุณธรรม ($\bar{X} = 3.49$) มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในระดับปานกลาง 2) ประสิทธิผลการบริหารงานของเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดสกลนครในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.64$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีประสิทธิผลการบริหารงานอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ย มากที่สุด คือ ด้านคุณภาพการให้บริการ ($\bar{X} = 3.66$) รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาองค์การ ($\bar{X} = 3.65$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติการ ($\bar{X} = 3.60$) 3) อิทธิพลของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดสกลนคร โดยมีค่าความสัมพันธ์ (R) เท่ากับ .939 และยังพบว่า อิทธิพลของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล สามารถพยากรณ์ระดับประสิทธิผลการบริหารงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 88.20 ส่วนอีกร้อยละ 11.80 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความ

รับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานของเทศบาล ตำบลในจังหวัดสกลนครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

Decotis & Summers (1987, pp. 445 - 470) ได้ศึกษาปัจจัยเบื้องต้นที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ พบว่า โครงสร้างขององค์การ กระบวนการขององค์การ บรรยากาศขององค์การมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การเช่นเดียวกัน ความพึงพอใจในงานและทั้งความผูกพันต่อองค์การและความพึงพอใจในงานเป็นทำนายการเปลี่ยนงานได้ดีเท่า ๆ กัน

Bruening & Hoover (1990) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์การของผู้ที่ทำหน้าที่สอนในเพนซิลวาเนีย พบว่า สถานภาพบุคคล มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ โดยที่ครูที่แต่งงานแล้วจะมีความผูกพันต่อองค์การน้อยกว่าผู้ที่เป็นโสดและไม่พบความแตกต่างระหว่างความพึงพอใจในการทำงานและสถานที่ตั้งขององค์การกับความผูกพันต่อองค์การ

Martin & Hafer (1995, pp. 106 -111) ได้ศึกษาถึงการเชื่อมโยงระหว่างการเปลี่ยนงานและการมีส่วนร่วมในงานและความผูกพันต่อองค์การ พบว่า การมีส่วนร่วมในงานและความผูกพันต่อองค์การมีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลง พบว่า ความต้องการภายใน เช่น งานท้าทายก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการมีส่วนร่วมในความต้องการภายนอก เช่น ค่าจ้าง สวัสดิการและโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง มีผลต่อทัศนคติต่อความผูกพันต่อองค์การและยังพบว่า การออกแบบงานใหม่ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้นจะช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมในงานให้มากขึ้นอีกด้วย

Johns (1998, p. 102) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์การ พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลกับการจัดการองค์การและความพึงพอใจในการทำงานมีผลต่อความผูกพันกับองค์การ มีความสัมพันธ์กันระหว่างการศึกษาและความพึงพอใจและความผูกพันต่อการสัญญาและความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

Nijho Jongf & Beukhof (1998, p. 83) ได้ศึกษาเรื่องการค้นหาความผูกพันของบุคลากรในองค์การ พบว่า องค์การที่มีความยึดมั่นผูกพันนั้น มีความสัมพันธ์กับปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะงานและปัจจัยด้านองค์การ และมีความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างลักษณะความยึดมั่นผูกพันขององค์การกับประสิทธิผลขององค์การ ความยึดมั่นผูกพันที่เข้มแข็งเป็นความต่อเนื่องกับรูปแบบการบริหารที่เห็นความสำคัญของการเรียนรู้ในองค์การ

ผลการวิจัยไม่พบความสัมพันธ์ปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพัน ปัจจัยด้านคุณลักษณะงาน พบว่า มีความสัมพันธ์ระดับต่ำระหว่างการสนับสนุนของสังคมกับความยึดมั่นผูกพัน และมีความสัมพันธ์ด้านผู้ร่วมงานกับความยึดมั่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร