

การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน
สำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก

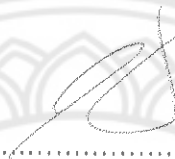
วิรัชชัย เชื้อวิระชน

สำนัก	มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
วันครบรอบ	6 - ๕๓ 2563
เลขหมาย	56
เลขประจำหนังสือ	1245
	๐5
วชนก	วชนก
2556	2556

1025650

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชานโยบายสาธารณะ
พฤษภาคม 2556
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

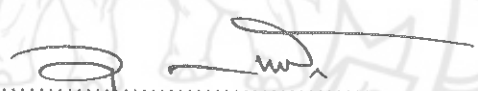
อาจารย์ที่ปรึกษาและคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ได้พิจารณาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
เรื่อง "การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน สำนักชลประทานที่ 3 จังหวัด
พิษณุโลก" เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ ของมหาวิทยาลัยนเรศวร



.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิวากร แก้วมณี)

อาจารย์ที่ปรึกษา



.....

(รองศาสตราจารย์ พรรณยุพา นพรัก)

คณบดีคณะสังคมศาสตร์

พฤษภาคม 2556

ชื่อเรื่อง	การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน ของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก
ผู้ศึกษาค้นคว้า	วีระชัย เชื้อวีระชน
ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิวากร แก้วมณี
ประเภทสารนิพนธ์	การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ร.ป.ม. สาขาวิชานโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2556
คำสำคัญ	ธรรมาภิบาล บริหาร ชลประทาน

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน ของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในการบริหารงานชลประทาน ของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรในสังกัดสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ปี 2555 จำนวน 248 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า 1) บุคลากรสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นกัน 2) บุคลากรสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มี 3 ด้านที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม และ ด้านหลักความรับผิดชอบ

Title THE APPLICATION OF GOOD GOVERNANCE IN IRRIGATION
OF REGIONAL IRRIGATION OFFICE 3 PHITSANULOK
PROVINCE

Author Werachai Chuawerachon

Advisor Assistant Professor Dhiwakron Kaewmane, Ph.D.

Academic Paper Independent Study M.P.A.in Public Policy, Naresuan University,
2013

Keywords good governance, adminitration , irrigation

ABSTRACT

The purposes of this study were to study the application of good governance in irrigation of regional irrigation office 3 Phitsanulok province and to compare the application of good governance classified by working positions. Populations of this study were 248 persons of regional irrigation office 3 Phitsanulok province. Researching tool was questionnaire created per objectives and conceptual framework. Percentage, Mean and Standard Deviation were utilized to analyze data.

The research results were as 1) The overall attitude of personel to the application of good governance in Irrigation of regional irrigation office 3 Phitsanulok province was at a high level and high as well when each aspect is considered. 2) Different position of personel the significant at .05 for the overall and significant at .05 for three each aspect, The rule of raw, Morality and Responsibility.

ประกาศคุณูปการ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ ด้วยความอนุเคราะห์ให้คำปรึกษา
แนะนำอย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิวากร แก้วมณี ผู้เป็นที่ปรึกษาและควบคุม
การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อย แนะนำแนวทางการวิจัยอย่างใกล้ชิด เชื้อ
อาหารให้กำลังใจในการต่อสู้อุปสรรค ผู้วิจัยรู้สึกกราบปเลียมตระหนักถึงพระคุณท่านและ
ขอขอบพระคุณไว้ในโอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.สุกิจ ขอเชื้อกลาง นายฤทธิ พรหมวิจิตร และนายสมหวัง
เจริญสุข ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าให้
ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ

ขอขอบพระคุณผู้บริหารและบุคลากรสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลกที่ให้ความ
อนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือ และเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างดี และขอขอบคุณพี่ เพื่อนและน้อง
สาขาวิชานโยบายสาธารณะทุกท่านที่กรุณาให้ความช่วยเหลือแนะนำและเป็นที่กำลังใจเสมอมา

ท้ายสุดนี้ ขอโน้มระลึกถึงพระคุณของบิดา มารดา ซึ่งเป็นผู้วางรากฐานในการศึกษา
และขอขอบคุณผู้ใกล้ชิดทุกท่านที่ให้ความรัก ความห่วงใย คอยช่วยเหลือทุกด้าน จนผู้ศึกษา
ค้นคว้าสำเร็จเป็นอย่างดีสมความปรารถนา และประโยชน์ใดๆ อันเกิดจากการศึกษาค้นคว้าด้วย
ตนเองฉบับนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าขอมอบบูชาพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณ
ทุกท่านท่านที่ได้อบรมสั่งสอนและชี้แนะแนวทางการศึกษาแก่ผู้ศึกษาค้นคว้าเสมอมา

วีระชัย เชื้อวีระชน

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและของความสำคัญของปัญหา.....	1
จุดมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า.....	3
สมมุติฐานของการศึกษาค้นคว้า.....	4
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร.....	9
ความหมายของการบริหาร.....	9
ทักษะทางการบริหาร.....	10
กระบวนการบริหาร.....	14
แนวคิดการบริหารและประสิทธิภาพขององค์กร.....	15
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล.....	32
ความหมายของธรรมาภิบาล.....	32
รัฐธรรมนูญกับธรรมาภิบาล.....	35
ธรรมาภิบาลกับสังคมไทย	36
แนวทางการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์การ.....	40
กรอบแนวคิดการศึกษาค้นคว้า.....	57

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	58
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	58
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	59
การสร้างเครื่องมือ.....	60
การหาคุณภาพเครื่องมือ.....	61
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	62
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
4 ผลการวิจัย.....	66
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
5 บทสรุป.....	83
จุดมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า.....	83
วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า.....	83
สรุปผลการศึกษาค้นคว้า.....	85
อภิปรายผล.....	86
ข้อเสนอแนะ.....	87

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
บรรณานุกรม	89
ภาคผนวก.....	93
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจคุณภาพเครื่องมือ.....	94
ภาคผนวก ข เครื่องมือในการศึกษาค้นคว้า.....	96
ภาคผนวก ค ตารางวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา.....	103
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	110
ประวัติผู้ศึกษาค้นคว้า.....	113

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างบุคลากรในสังกัดสำนักชลประทาน 3 จังหวัดพิษณุโลก.....	59
2 แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน ของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่.....	67
3 แสดงระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ในภาพรวม	68
4 แสดงระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ด้านหลักนิติธรรม.....	69
5 แสดงระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ด้านหลักคุณธรรม.....	70
6 แสดงระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ด้านหลักความโปร่งใส.....	72
7 แสดงระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ด้านหลักความมีส่วนร่วม	74

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
8 แสดงระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ด้านหลักความรับผิดชอบ	75
9 แสดงระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ด้านหลักความคุ้มค่า	77
10 ผลการเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน ของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่.....	78
11 แสดงผลการเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในภาพรวม.....	79
12 แสดงผลการเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ด้านหลักนิติธรรม	80
13 แสดงผลการเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ด้านหลักคุณธรรม.....	81
14 แสดงผลการเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ด้านหลักความรับผิดชอบ	82

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
15 แสดงค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามการใช้หลักธรรมาภิบาลในการ บริหารงานชลประทาน ของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ของ ผู้เชี่ยวชาญ 3 คน.....	104



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ท่ามกลางกระแสของโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการค้าเสรี การพิทักษ์รักษาสิ่งแวดล้อม และการเชื่อมโยงของระบบข้อมูลข่าวสารแบบเครือข่าย รวมถึงพัฒนาการของความเป็นประชาธิปไตยที่เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมมากขึ้น และการเคารพในสิทธิมนุษยชน ทุกสังคมในโลกรวมทั้งประเทศไทยต่างได้รับผลกระทบซึ่งก่อให้เกิดทั้งโอกาสและภัยอุปสรรคต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศ และมีความจำเป็นจะต้องหาแนวทางและรูปแบบในการปรับตัวเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันรวมทั้งให้สามารถรองรับและใช้ประโยชน์จากผลของความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้มากที่สุด

เป็นที่คาดหมายว่า กระแสการค้าเสรีซึ่งผลักดันให้ประเทศต่าง ๆ ในโลกรวมกลุ่มกันเป็นเขตเศรษฐกิจเดียวกัน โดยเฉพาะในระดับภูมิภาค กำลังจะกลายเป็นความจริงมากยิ่งขึ้น ในแถบภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ นั้น ก็ได้มีการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจเสรีของประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ซึ่งเป็นการรวมตัวกันของสมาชิกทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคง ขณะเดียวกันประเทศไทยจึงมีความจำเป็นที่จะต้องยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในด้านต่าง ๆ ให้สูงขึ้น เช่น ศักยภาพด้านเศรษฐกิจ ประสิทธิภาพภาครัฐ ประสิทธิภาพภาคธุรกิจ และโครงสร้างพื้นฐาน

นอกจากนี้ข้อขัดแย้งด้านแนวความคิดด้านการเมือง ศาสนาและวัฒนธรรมของโลกที่มีมาช้านานพัฒนาไปสู่ปัญหาต่าง ๆ เช่น ปัญหาภัยสงคราม ภัยจากการขยายตัวของการก่อการร้ายข้ามชาติ การละเมิดสิทธิมนุษยชน ล้วนแล้วแต่เป็นภัยคุกคามที่ทุก ๆ ประเทศกำลังเผชิญหน้าและต้องให้ความสำคัญในการแก้ไข แต่ก็ยังไม่สามารถที่จะทำให้บรรเทาเบาบางลงไปได้ ขณะเดียวกัน

หลายประเทศต่างให้ความสำคัญกับเรื่องคุณธรรม จริยธรรม ธรรมาภิบาล ความโปร่งใส ควบคู่ไปกับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารประเทศมากขึ้น

ธรรมาภิบาลเป็นแนวทางการบริหารที่กำหนดไว้ในกฎหมายและระเบียบแบบแผนในหลายระดับ เริ่มตั้งแต่ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 (พรหมเมศวร์ คำผาย, 2549 : 2) และผลของการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองภายในประเทศและการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ซึ่งได้มีการบัญญัติสาระสำคัญเกี่ยวกับการตรวจสอบการใช้อำนาจอรัฐ การสร้างความเข้มแข็งขององค์กรอิสระภายใต้รัฐธรรมนูญ การขยายการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารกิจการบ้านเมืองให้กว้างขวางขึ้น โดยเฉพาะการให้ประชาชนและชุมชนเข้ามามีบทบาทในการตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายสาธารณะและการจัดสรรทรัพยากร ตลอดจนการริเริ่มแผนงาน โครงการ มาตรการ และตรวจสอบการดำเนินการต่าง ๆ ของภาครัฐ นอกจากนี้ยังเน้นถึงเรื่องธรรมาภิบาลและจริยธรรมในการบริหารกิจการบ้านเมือง มาตรการการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบ และให้มีการประกาศใช้มาตรฐานทางจริยธรรมและคุณธรรมสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐอีกด้วย (แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย 2551 – 2555 : 11) นอกจากนี้ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 – พ.ศ. 2559) ก็ได้กำหนดการเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการประเทศเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญประการหนึ่งเนื่องจากการพัฒนาประเทศที่ผ่านมายังคงให้ประชาชนมีส่วนร่วมในระดับที่ค่อนข้างน้อย มีปัญหาเกี่ยวกับความโปร่งใสไม่เป็นธรรมและการทุจริตประพฤติมิชอบ อันมีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของประเทศไทยในเวทีนานาชาติ

นับจากวันที่ 13 มิถุนายน 2445 ถึงปัจจุบันเป็นระยะเวลากว่า 110 ปี ของการสถาปนากรมชลประทาน องค์กรที่ทำงานรับใช้ประชาชนมาช้านานซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรแห่งนี้ต้องมีศักยภาพเพราะการทำงานเกี่ยวกับน้ำ เพื่อสรรค์สร้างประโยชน์สุขของคนทั้งประเทศถือเป็นเรื่องใหญ่ แต่ก็ไม่ใช่เรื่องยากหากมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงมาร่วม

ขับเคลื่อนองค์กรนี้ไปด้วยกัน (ข่าวชลประทาน, 2555 : 4) กรมชลประทานเป็นหน่วยงานภาครัฐที่ต้องดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการของทุกส่วนราชการในการกระทำภารกิจให้บรรลุเป้าหมาย และเพื่อให้สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพและธรรมาภิบาลของหน่วยงานภาครัฐ ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีธรรมาภิบาลอันจะทำให้ประชาชนเกิดความมั่นใจ ศรัทธา และไว้วางใจในการบริหารราชการ

ดังนั้นสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลกซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐหน่วยงานหนึ่งจึงจำเป็นต้องบริหารจัดการงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล โดยที่ข้าราชการเป็นกลไกสำคัญที่สุดในการนำหลักการสู่การปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ คือ เป็นผู้นำด้านพัฒนาแหล่งน้ำ และแก้ไขปัญหาเรื่องน้ำ

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว ผู้ศึกษาค้นคว้าจึงมีความสนใจที่จะศึกษาว่าสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลกได้นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารมากน้อยเพียงใด โดยการศึกษาจากความคิดของข้าราชการเพื่อจะได้นำผลการศึกษาค้นคว้าเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารและเป็นแนวทางให้ผู้บริหารทุกระดับที่รับผิดชอบนำไปใช้ในการพัฒนาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพต่อไป

จุดมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน ของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารงานชลประทาน ของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่

สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

บุคลากรที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อการใช้หลักธรรมาภิบาล ในการบริหารงานชลประทานต่างกัน

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน ของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ตามระเบียบของสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ทั้ง 6 ด้าน คือ

- 1.1 ด้านหลักนิติธรรม
- 1.2 ด้านหลักคุณธรรม
- 1.3 ด้านหลักความโปร่งใส
- 1.4 ด้านหลักความมีส่วนร่วม
- 1.5 ด้านหลักความรับผิดชอบ
- 1.6 ด้านหลักความคุ้มค่า

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ คือ บุคลากรในสังกัดสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ในปี 2555 ประกอบด้วย ข้าราชการจำนวน 200 คน ลูกจ้างประจำจำนวน 400 คน ลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 80 คน รวมทั้งสิ้น 680 คน (ข้อมูล กรกฎาคม 2555)

2.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรในสังกัดสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ปี 2555 การกำหนดกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของเครจซีและมอร์แกนได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 248 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่ จำแนกเป็น 3 ตำแหน่ง คือ

3.1.1 ข้าราชการ

3.1.2 ลูกจ้างประจำ

3.1.3 ลูกจ้างชั่วคราว

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน ของ
สำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ทั้ง 6 ด้าน คือ

3.2.1 ด้านหลักนิติธรรม

3.2.2 ด้านหลักคุณธรรม

3.2.3 ด้านหลักความโปร่งใส

3.2.4 ด้านหลักความมีส่วนร่วม

3.2.5 ด้านหลักความรับผิดชอบ

3.2.6 ด้านหลักความคุ้มค่า

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน หมายถึง การดำเนินการบริหาร
และจัดการชลประทาน ของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ตามอำนาจหน้าที่เพื่อพัฒนา
คุณภาพงานชลประทานโดยยึดหลัก 6 ประการคือ

1.1 หลักนิติธรรม หมายถึง การออกกฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัย เป็นธรรม
เป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตาม

1.2 หลักคุณธรรม หมายถึง หลักการยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม ให้บุคคลใน
องค์กรยึดถือในการปฏิบัติหน้าที่เป็นตัวอย่างแก่สังคม มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มี
ระเบียบวินัย ประกอบวิชาชีพสุจริตจนเป็นนิสัย

1.3 หลักความโปร่งใส หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนใน
องค์กร เปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ในการบริหารจัดการ

1.4 หลักความมีส่วนร่วม หมายถึง หลักการเปิดโอกาสให้บุคคลมีส่วนร่วมรับรู้
เสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญ

1.5 หลักความรับผิดชอบ หมายถึง หลักการตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม

1.6 หลักความคุ้มค่า หมายถึง หลักการบริหารจัดการและทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม

2. บุคลากรชลประทาน หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว ในสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก

3. ตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคลากรในสังกัดสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก จำแนกเป็น 3 ตำแหน่ง คือ

3.1 ข้าราชการ หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้รับราชการและปฏิบัติหน้าที่ในสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก

3.2 ลูกจ้างประจำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งการบรรจุเข้าทำงานในสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ซึ่งลักษณะงาน จะเป็นการว่าจ้างแบบระยะยาว หมายถึงจะสามารถทำงานในตำแหน่งใดๆได้จนกว่าจะปลดเกษียณ

3.3 ลูกจ้างชั่วคราว หมายถึง ลูกจ้างจากงบประมาณโครงการเฉพาะกิจสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้บริหารโครงการชลประทานสามารถใช้ข้อมูลที่ค้นพบเป็นแนวทางในการวางแผนปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของการบริหารงานชลประทาน สำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก

2. ผู้บริหารโครงการชลประทานสามารถใช้ข้อมูลที่ค้นพบ เป็นแนวทางในการส่งเสริมสนับสนุนปัจจัยในการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของการบริหารงานชลประทาน สำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ให้สอดคล้องกับปัญหาและเหมาะสมกับสภาพความจำเป็น

3. ผู้บริหารโครงการชลประทานใช้เป็นข้อมูลในการกำกับติดตาม ประเมินผล การ
ดำเนินการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของงานชลประทาน สำนักชลประทานที่ 3 จังหวัด
พิษณุโลก



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการใช้หลัก
ธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน สำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ได้นำเสนอตาม
หัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร
 - 1.1 ความหมายของการบริหาร
 - 1.2 ทักษะทางการบริหาร
 - 1.3 บทบาทของผู้บริหาร
 - 1.4 กระบวนการบริหาร
 - 1.5 แนวคิดการบริหารและประสิทธิผลขององค์กร
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล
 - 2.1 ความหมายของธรรมาภิบาล
 - 2.2 รัฐธรรมนูญกับธรรมาภิบาล
 - 2.3 ธรรมาภิบาลกับสังคมไทย
 - 2.4 แนวทางการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์การ
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. กรอบแนวคิดการศึกษาค้นคว้า

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

ความหมายของการบริหาร

มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารไว้หลายทัศนะด้วยกันผู้วิจัยได้รวบรวมไว้ดังนี้

อวยชัย ขบา (2542 : 6) ได้ให้คำจำกัดความของการบริหารว่า การบริหาร คือ การ รวมพลังของกลุ่มคนที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกันและใช้ทรัพยากรการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ด้วยความร่วมมือแรงร่วมใจแก้ไขปัญหาอุปสรรคทั้งปวง

พิมลจรรย์ นามวัฒน์ (2540 : 6) ได้อธิบายความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหารคือ การประสมประสานทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543 : 42) อธิบายว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยการใช้กระบวนการบริหาร

พิรสิทธิ์ คำนวนตศิลป์ (2543 : 1) กล่าวว่า การบริหาร คือ การทำให้งานต่างๆ ให้ลุล่วงหรือสำเร็จโดยอาศัยบุคคลอื่นเป็นผู้ทำ

เจริญผล สุวรรณโชติ (2544 : 232) อธิบายว่า การบริหาร คือ กระบวนการทางสังคมอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นกับกลุ่มคนกลุ่มหนึ่ง ที่เข้ามาร่วมกันเพื่อกระทำกิจกรรมอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เพื่อให้บรรลุถึงจุดหมายตามที่ได้กำหนดเอาไว้

จุลจิร ภู่อาระ และจันทราณี สงวนนาม (2545 : 4) กล่าวว่า การบริหารเป็นเรื่องของการกระทำกิจกรรมโดยผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546 : 1) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กร โดยอาศัย "หน้าที่ทางการบริหาร" ที่สำคัญ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหาร คือกระบวนการปฏิบัติงานของบุคคลในหน่วยงาน หรือองค์กร เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ ซึ่งจะต้องอาศัยทรัพยากรทางการบริหารต่างๆ เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการจัดการ โดยใช้กระบวนการต่างๆ ให้เหมาะสมสอดคล้องกัน

ทักษะทางการบริหาร

ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน นอกจากผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะที่เหมาะสมในการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารแล้ว องค์ประกอบหนึ่งที่ส่งผลต่อการบริหารงานของผู้บริหาร คือ ทักษะของผู้บริหาร มีผู้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารไว้ดังนี้

ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว (2542 : 44 - 45) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาและการตัดสินใจที่ถูกต้อง และในฐานะที่เป็นผู้ตัดสินใจผู้บริหารจึงต้องมีทักษะขั้นพื้นฐานที่สำคัญ 3 อย่าง คือ

1. ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical Skills) คือ ความสามารถในการใช้วิธีการอุปกรณ์ และเทคนิคต่างๆ สำหรับการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ ทักษะนี้มาจากทั้งประสบการณ์และการศึกษา
2. ทักษะทางด้านมนุษย์ (Human Skills) ได้แก่ ความสามารถที่เกี่ยวกับมนุษย์สัมพันธ์ ความสามารถจูงใจคนให้ทำงาน การสร้างความรู้สึกรักภักดีต่อองค์กร
3. ทักษะทางด้านความคิด (Conceptual Skills) คือ ความสามารถของผู้บริหารในการมองเห็นองค์กรโดยรวม สามารถเข้าใจปัญหาต่างๆ เข้าใจระบบต่างๆ ขององค์กร เพื่อการตัดสินใจแก้ปัญหาที่ถูกต้อง

อย่างไรก็ตาม การพัฒนาในด้านของทักษะของการบริหารนั้น จะมีการเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย เช่น ถวิล มาตรเลียม (2544 : 71) ได้สรุปการศึกษาของ เซอร์ จิโรวานนิ (Sergiovanni) เกี่ยวกับเทคนิคของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาโรงเรียน 5 ประการ คือ

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่เกี่ยวกับเทคนิคการบริหารงาน เช่น การวางแผน การจัดองค์การ การประสานงาน การสื่อสารข้อความ การประเมินผลงาน เป็นต้น

2. ทักษะด้านมนุษย (Human Leadership) เป็นภาวะผู้นำเกี่ยวกับการจัด และการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งในด้านการพัฒนา การบำรุงรักษา การให้ขวัญกำลังใจ กระตุ้นให้เกิดความเจริญก้าวหน้า และความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

3. ทักษะด้านการศึกษา (Educational Leadership) เป็นภาวะผู้นำเกี่ยวกับการใช้ความรู้ความสามารถด้านการศึกษา และระบุนการจัดการโรงเรียน เช่น สมรรถนะในการตรวจวิเคราะห์ความต้องการของนักเรียน การพัฒนาหลักสูตร การนิเทศ การประเมินผลการเรียน การสอน เป็นต้น

4. ทักษะด้านการเป็นสัญลักษณ์ (Symbolic Leadership) เป็นภาวะผู้นำเกี่ยวกับการรวมความตั้งใจ ความสนใจของบุคลากร หรือบุคลากรอื่นๆ ในเนื้อหาสาระ หรือกิจกรรมสำคัญที่มีต่อโรงเรียน เป็นตัวแทนหรือผู้นำปฏิบัติในเรื่องที่สำคัญ

5. ทักษะด้านวัฒนธรรม (Cultural) เป็นภาวะผู้นำด้านวัฒนธรรมเกี่ยวกับการสร้างเอกลักษณ์ของโรงเรียน ซึ่งมีผลการวิจัยหลายเรื่อง พบว่า โรงเรียนที่มีวัฒนธรรมเข้มแข็ง เป็นปัจจัยสำคัญยิ่งต่อการยอมรับของสังคม

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546 : 5) ได้กล่าวถึง ทักษะการบริหารว่ามีผู้จำแนกไว้ที่สำคัญ 3 ทักษะ คือ ทักษะเชิงเทคนิค (Technical Skills) ทักษะเชิงมนุษย (Human Skills) และทักษะเชิงมโนทัศน์ (Conceptual Skills) โดยแต่ละทักษะมีลักษณะ ดังนี้

1. ทักษะเชิงเทคนิค หมายถึง ความสามารถในการใช้เครื่องมือ หรือวิธีการเฉพาะ
 2. ทักษะเชิงมนุษย หมายถึง ความสามารถที่จะทำงานกับคนอื่น หรือเข้ากับคนอื่นได้ดี
- สังเกตได้ว่า ทักษะเชิงเทคนิคจะเป็นการทำงานกับ "สิ่งของ" ในขณะที่ทักษะเชิงมนุษยเป็นการทำงานกับ "คน"

3. ทักษะเชิงมนโทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการมององค์กร โดยภาพรวมกับความสัมพันธ์กับภายนอก ความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ขององค์การ และการส่งผลต่อกัน และความรู้ที่สามารถจะวินิจฉัยและประเมินปัญหาต่างๆ เป็นต้น

พรหมเมศร์ คำผาย (2550 : 13 -14) ได้กล่าวถึง การศึกษาของ แอนโทนี (Anthony) เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ เพื่อให้เป็นผู้บริหารที่มีความสามารถไว้ 9 ประการ ดังนี้

1. การตั้งเป้าหมาย (Goal Setting) เป้าหมายของงานที่มีคุณค่า จะต้องเกิดจากการร่วมกันกำหนดระหว่างบุคคล 3 ฝ่าย คือ ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาของผู้บริหาร และผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บริหาร ผู้บริหารจะต้องทำงานในฐานะเป็นผู้ไกล่เกลี่ย และประนีประนอมในการตั้งเป้าหมาย ให้เป็นที่เข้าใจและยอมรับทุกฝ่าย

2. ภาวะผู้นำ (Leadership) ภาวะผู้นำ คือ การทำให้คนอื่นทำในสิ่งที่เขาอยากให้ทำแบบ ภาวะผู้นำมีอยู่หลายแบบ แต่ไม่มีแบบใดที่ดีที่สุดในทุกสถานการณ์ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพควร จะพยายามเปลี่ยนแปลงแบบของภาวะผู้นำจากความเผด็จการไปสู่แบบให้มีส่วนร่วมหรือแบบ ประชาธิปไตย

3. การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (Problem Solving and Decision Making) ผู้บริหาร จะต้องรับรู้ถึงสิ่งที่จะต้องตัดสินใจ ต้องสามารถเข้าถึงปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และเข้าถึงแก่นของ ปัญหาเพื่อพัฒนาการตัดสินใจที่เหมาะสม ผู้บริหารจะต้องไม่เสียเวลากับการแก้ปัญหาเล็กๆ น้อยๆ แต่ก็จะไม่ให้ความสนใจเฉพาะปัญหาที่สำคัญเท่านั้น ผู้บริหารจะต้องไม่เลื่อนการแก้ปัญหาออกไป และจะต้องตัดสินใจในแนวที่มุ่งหวังว่าจะได้ดีที่สุด ผู้บริหารไม่ควรมอบอำนาจการตัดสินใจทั้งหมด ให้แก่คณะกรรมการ

4. การติดต่อสื่อสาร (Communication) การติดต่อสื่อสาร ก็คือ การส่งผ่านข้อมูลข่าวสาร และความเห็นจากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกคนหนึ่ง ทักษะการติดต่อสื่อสารที่ดีมี 3 องค์ประกอบคือ ความ เข้าใจผู้อื่น (Empathy) การใช้สื่อที่เหมาะสม (Appropriate Media) และทักษะในการฟัง (Listening Skills) ผู้บริหารที่ขาดทักษะเหล่านี้จะพบความยุ่งยากในการบริหาร

5. การเสนอแนะและการให้คำปรึกษา (Coaching and Counseling) ผู้บริหารต้องเป็นผู้เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่สมาชิกในองค์กร เพราะในภารกิจของการบริหารย่อมมีปัญหาเกิดขึ้นอยู่เป็นประจำ ทั้งปัญหาระหว่างบุคคลและปัญหาในการปฏิบัติงาน โดยปกติแล้วทักษะที่ใช้ในการให้คำปรึกษาควรจะได้ใช้เฉพาะปัญหาที่เกี่ยวกับงาน ผู้บริหารที่ดีจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับการเสนอแนะผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะของการแนะแนว และการกระตุ้นจะต้องให้คำชมเชยและให้สิ่งจูงใจอื่นๆ เมื่อเขาปฏิบัติงานดี และต้องคัดค้านหรือต่อต้านเมื่อการปฏิบัติงานเกิดปัญหาขึ้น

6. การจัดการเปลี่ยนแปลงและความขัดแย้ง (Managing Change and Conflict) การเปลี่ยนแปลงนั้นมิได้อยู่ในเกือบทุกบทบาทของการบริหาร ผู้บริหารที่มีความสามารถจะต้องตระหนักในเรื่องของความเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างดี และจะต้องหาทางจัดการกับความเปลี่ยนแปลงที่มีลักษณะขัดขวางและต่อต้านการทำงาน ผู้บริหารควรใช้วิธีการชี้แนวทาง และกำกับการเปลี่ยนแปลงการจัดการเปลี่ยนแปลงควรมุ่งเพื่อทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ของผู้บริหารและบรรลุความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงจำนวนมาก มักกลายมาเป็นความขัดแย้ง ผู้บริหารจะต้องตระหนักว่า ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ดีสำหรับองค์กร ผู้บริหารที่มีความสามารถจะต้องจัดการความขัดแย้งในแนวทางที่สร้างสรรค์มากกว่าการเหมินเฉย หรือการขจัดมันออกไป

7. ทักษะทางการเมือง (Political Skills) เป็นการเตรียมพร้อมให้ผู้บริหารเพื่อการหลบหลีกเพื่อลดความล่าช้า และเพื่อการทำงานให้เร็วขึ้น ทักษะดังกล่าวนี้มีความจำเป็นและเป็นที่ต้องการขององค์กรทุกชนิด ตัวอย่างทักษะทางการเมืองบางอย่าง เช่น การตัดสินใจร่วมกับการเจรจาต่อรอง การประนีประนอม การล้างแค้น การข่มขู่ให้กลัว เป็นต้น

8. การบริหารเวลา (Managing Time) เวลาอาจถูกมองว่าเป็นทรัพยากรที่จำเป็นหรืออาจถูกมองว่าเป็นข้อจำกัดที่นำกล้วต่อการปฏิบัติงานทางการบริหาร ผู้บริหารจะต้องสามารถจัดการเวลาของตนเองให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารจะต้องเอาจริงเอาจังกับการใช้เวลาให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

9. การประเมินผลและการให้รางวัล (Evaluation Rewarding) ผู้บริหารที่ตระหนักในเรื่องนี้ จะต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการประเมินผลและการให้รางวัล

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหาร จะเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากจะมีความสามารถแล้ว ควรจะมีทักษะทางด้านการบริหารด้วย ซึ่งผู้บริหารแต่ละระดับมีความจำเป็นต้องใช้ทักษะทางการบริหารแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับปริมาณงาน ขนาดของหน่วยงาน เช่น ผู้บริหารระดับสูง ควรมีทักษะทางด้านการจัดการให้มากกว่าด้านอื่นๆ ส่วนทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ก็มีความสำคัญน้อยลง ตรงกันข้ามกับผู้บริหารระดับปฏิบัติการจะ ต้องมีทักษะทางด้านเทคนิคให้มากกว่าทักษะด้านอื่นๆ เป็นต้น

กระบวนการบริหาร

ในการบริหารงานชลประทานซึ่งดำเนินงานต่างๆ โดยกลุ่มบุคคล เพื่อจัดการน้ำให้มีประสิทธิภาพนั้น จึงต้องจัดในรูปของกระบวนการ คือ มีการจัดลำดับขั้นตอนกิจกรรมรวมทั้งบทบาท หน้าที่ และความสัมพันธ์ของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย การดำเนินการในแต่ละขั้นตอนเป็นไปอย่างเหมาะสม ชัดเจน และเป็นระบบ การบริหารงานชลประทานที่ดีจึงจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการบริหาร ซึ่งมีนักบริหารได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารไว้หลายทัศนะ ดังนี้

กูลิค และเออร์วิค (ศิริธร ชันธหัตถ์, 2541 : 53 ; อ้างอิงจาก Gulick and Urwick, 1937.

Papers on the Science of Administration, P.13) แบ่งกระบวนการบริหารออกเป็น 7 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดโครงการไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร
2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดหน่วยงาน โดยการจัดแบ่งงานขององค์การหรือของหน่วยงานเป็นหน่วยงานย่อย พร้อมกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ
3. การบริหารงานบุคคล (Staffing) หมายถึง การดำเนินงานบริหารบุคคลเป็นการสรรหา คัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าสู่หน่วยงาน

4. การอำนวยการ (Directing) การสั่งการเป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการบริหารและเป็นบทบาทของผู้บริหาร

5. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานงานระหว่างหน่วยงานหรือตำแหน่งที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

6. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานและการประชาสัมพันธ์องค์การ

7. การจัดงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การบริหารงบประมาณ เป็นการวางแผนในการใช้เงินล่วงหน้าและดำเนินการใช้เงินตามงบที่ได้รับ

ฟาโยล (เจริญผล สุวรรณโชติ, 2544 : 234-235 ; อ้างอิงจาก Fayol, 1967. General and Industrial Management, P. 43-107) ได้แบ่งกระบวนการบริหารออกเป็น 5 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การศึกษาอนาคต และการจัดแผนงานเพื่อการปฏิบัติงาน

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การดำเนินการทั้งในเรื่องของวัสดุ และของบุคคลที่อยู่ในองค์กรนั้น การจัดการจะต้องทำด้วยกันทั้งวัสดุและบุคคล

3. การสั่งการ (Directing) หมายถึง การที่จะทำให้ผู้ร่วมงานทำงาน

4. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การรวมเข้าด้วยกันและจัดการให้มีความสัมพันธ์ต่อกันในกิจกรรมที่จัดขึ้นในองค์กรทุกอย่าง

5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การที่มองเห็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้น องค์การที่ปฏิบัติ ตามกฎที่ได้วางไว้ และกำหนดขึ้นตามที่หมู่คณะได้ตกลงกันได้

สมยศ นาวิการ (2540 : 19) กล่าวถึง ตำราการบริหารส่วนใหญ่ในปัจจุบันจะกล่าวถึง กระบวนการบริหารทั่วไป 4 อย่าง คือ

1. การวางแผน (Planning) เป็นกระบวนการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมาย และการกำหนดวิธีการ หรือแผนงานขึ้นมาเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นกระบวนการบริหาร ที่เกี่ยวข้องกับการมอบหมายงาน การรวมกลุ่มงานเป็นแผนงาน และการจัดสรรทรัพยากรไปยังแผนงาน

3. การสั่งการ (Directing) เป็นกระบวนการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจ การเป็นผู้นำ และการติดต่อสื่อสารกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์การ

4. การควบคุม (Controlling) เป็นกระบวนการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบกิจกรรมขององค์การ เพื่อที่จะให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

กระบวนการบริหาร 4 อย่างดังกล่าว สอดคล้องกับ สมคิด บางโม (2540 : 73) ที่กล่าวว่า นักวิชาการทางการบริหารส่วนใหญ่ในปัจจุบันได้ศึกษาและวิเคราะห์แนวความคิด และสรุปว่า กระบวนการจัดการควรมีเพียง 4 ขั้นตอน คือ PODC ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (รวมทั้งการจัดคนเข้าทำงานด้วย) (Organizing)
3. การอำนวยการ หรือการชี้นำ (Directing)
4. การควบคุมติดตามผลการทำงาน (Controlling)

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546 : 1) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ คือ

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การนำ (Leading)
4. การควบคุม (Controlling)

สมชาย วงศ์เกษม (2547 : 309) ได้กำหนดลักษณะการบริหารโดยทั่วไปให้หลักดำเนินการ 9 ประการ คือ

1. การกำหนดนโยบาย รวมถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ทิศทางการผลิตและการบริการ
2. การจัดแบ่งและใช้อำนาจหน้าที่ เพื่อบังคับบัญชา วินิจฉัยสั่งการ ตัดสินใจ

3. การวางแผน กำหนดผลที่ต้องการของผลผลิตหรือการบริการ นำมากำหนดกิจกรรมและวิธีดำเนินการ ระยะเวลา ปัจจัยที่จะต้องใช้และผู้รับผิดชอบ

4. การจัดองค์กร จัดกลุ่มงานตามโครงสร้างขององค์กร จัดให้การดำเนินงานมีความสัมพันธ์กัน

5. การจัดบุคลากร เข้าหน่วยงานหรือเข้ากลุ่มต่างๆ กำหนดหน้าที่รับผิดชอบกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดสายงานการบังคับบัญชาและการควบคุมงาน การพัฒนาบุคลากร การสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจ

6. การสั่งการ เป็นการใช้อำนาจและอิทธิพลโดยผู้บริหารต่อผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนจนบรรลุตามเป้าหมาย

7. การประสานงาน ระหว่างผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคล รวมถึงการสื่อสารในองค์กร

8. การประเมินและการรายงาน การใช้ปัจจัยการปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงานได้มาตรฐาน และผลผลิตของการดำเนินงานที่แสดงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การนำผลการปฏิบัติและผลที่ได้นำมาเป็นข้อมูลป้อนกลับเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงาน

9. การจัดงบประมาณ ปัจจัยทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ครอบคลุมถึงงบประมาณที่จะใช้ในการลงทุน และการพิจารณาจัดรายได้นำมาตอบแทนแก่บุคลากร

จากกระบวนการบริหารข้างต้น สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารที่มีความคล้ายคลึงกันมี 4 กระบวนการ คือ การวางแผน การจัดองค์กร การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม

แนวคิดการบริหารและประสิทธิผลขององค์กร

1. ระบบการบริหารงาน

องค์ประกอบของการบริหารองค์กร ประกอบด้วย สิ่งนำเข้าหรือปัจจัยการผลิต (Input) ซึ่งประกอบด้วยวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ แรงงาน ทุน ข่าวสารข้อมูลต่างๆ ไปสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation Process) ซึ่งก็คือ วิธีการและเทคนิคต่างๆ ในการจัดการเพื่อให้สิ่งนำเข้า

ไปสู่สิ่งนำออก (Output) ที่พึงประสงค์ และสิ่งที่ส่งออกดังกล่าว ได้แก่ ผลผลิตภัณฑ์ หรือการบริการต่างๆ ขององค์กร ฯ อันเป็นเครื่องวัดความสำเร็จของการบริหาร ปัจจัยต่างๆ ในการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร องค์กรประกอบที่มีความสัมพันธ์กันจะขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งไม่ได้ และทำงานร่วมกันเป็นวัฏจักร เมื่อส่วนหนึ่งมีปัญหาหรือไม่ทำงานส่วนอื่นจะไม่ทำงานด้วย

บุคลากร เป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่สุดในการบริหารงานใดๆ ก็ตาม เพราะจะเป็นส่วนประกอบที่มนุษย์ ไม่มีงานใดที่จะยากลำบาก และไม่แน่นอนเท่ากับการทำงานร่วมกับบุคคล ทั้งนี้ เพราะบุคคลมีความต้องการต่างกัน ดังที่ มาสโลว์ (Maslow.1970:55-56) ได้แบ่งลำดับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ออกเป็น 5 ขั้น คือ ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น ความต้องการในเรื่องบริโภคอาหาร น้ำ เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค การพักผ่อน ที่พักอาศัยและความต้องการทางเพศ ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) เป็นความต้องการที่จะได้รับการคุ้มครองจากภัย ที่เกิดขึ้นกับร่างกาย ความมั่นคงในทางเศรษฐกิจ ความมั่นคงในหน้าที่การงาน สถานภาพทางสังคม ให้ความต้องการทางสังคม (Belongings Needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับการอยู่รวมกัน การได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น และการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มงานสังคม ให้ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem Needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับความมั่นใจตนเองในเรื่องของความรู้ ความสามารถ รวมทั้งความต้องการที่จะให้บุคคลอื่นยกย่องสรรเสริญหรือเป็นที่ยอมรับนับถือในสังคมและความต้องการในด้านสถานภาพ และความต้องการความสำเร็จสมหวังในชีวิต (Self – actualization Needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์และเป็นความต้องการที่อยากจะให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดหรือความคาดหวังของตน ความสำคัญจึงอยู่ที่การบริหารงานของบุคคลอันเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกำลังคนอย่างเหมาะสมการสรรหาและการคัดเลือกให้ได้บุคคลที่เหมาะสม การพัฒนาบุคลากร การให้ได้รับการตอบแทนที่เหมาะสม การประเมินค่า การสร้างแรงจูงใจและอื่นๆ

กล่าวโดยสรุป การบริหารงาน ขึ้นอยู่กับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกำลังคน การสรรหา การประเมินค่า การสร้างแรงจูงใจ ซึ่งเป็นพื้นฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์

3. การบริหารงานบุคคล

ในการบริหารงานต่างๆ ขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น ที่จำเป็นจะต้องใช้ทรัพยากรในการบริหารทั้ง 4 ประการ คือ คน(Man) วัสดุอุปกรณ์(Materials) เงิน(Money) และวิธีการจัดการ(Management) ซึ่งในบรรดาทรัพยากรทางการบริหารทั้ง 4 ประการนี้ คนถือว่ามีค่ามากที่สุด ดังนั้นการจัดการเกี่ยวกับคนหรือบุคคลจึงเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งในอันที่ผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานนั้นจะต้องมีความรู้และเข้าใจเป็นอย่างดี

การบริหารงานบุคคล (Personnel Administration) ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความไว้ ดังนี้

อุทัย หิรัญโต (2531:11-12) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารแรงงาน (Labor Management) การส่งเสริมและพัฒนาแรงงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพให้สอดคล้องกับความต้องการในกิจการสาขาต่างๆ และให้ความคุ้มครองดูแลสภาพการทำงาน รวมทั้งส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง

นิโกร (Nigro.1965 : 54) ได้ให้ความหมายว่า ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่ และใช้คนเก่า ในลักษณะที่จะได้ผลงานบริการจากบุคลากรเหล่านั้นสูงสุดทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

ฟลิปโป (Filippo.1970 : 1 - 2) ได้ให้ความหมายว่า งานบุคลากร คือ การวางแผน การจัดหน่วยงาน การอำนวยความสะดวก และการควบคุมการปฏิบัติงานเกี่ยวกับบุคลากรในการทำงาน ซึ่งได้แก่การสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การให้ค่าตอบแทน การประสานประโยชน์ และการรักษารักษาบุคลากรไว้ในหน่วยงาน

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ศิลปะในการที่จะทำให้คนทำงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายของหน่วยงาน และของผู้ปฏิบัติที่ได้วางไว้ในขณะเดียวกันก็มีความพึงใจและมีความสุขในการปฏิบัติงานนั้นๆ ด้วย

4. จุดประสงค์ของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล มีจุดประสงค์ที่มุ่งสู่ประโยชน์สูงสุดขององค์กร ซึ่ง คาสเตตเตอร์ (Castetter. 1976:33) กล่าวว่าเป้าหมาย (Goal) ในการบริหารงานบุคคล มี 3 ประการคือ

4.1 เพื่อให้ความมุ่งประสงค์ (Purpose) ของระบบได้บรรลุผล

4.2 เพื่อช่วยให้สมาชิกได้รับความสำเร็จในตำแหน่งและการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานที่กำหนดไว้

4.3 เพื่อพัฒนาการอาชีพของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด นอกจากนี้ เสนาะ ตีแยว (2534:653-654) ได้เสนอแนวความคิดว่าวัตถุประสงค์ของงานด้านบริหารงานบุคคลในภาครัฐกิจไว้ดังนี้

4.3.1 เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

4.3.2 เพื่อใช้คนอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประสิทธิภาพการใช้คนมีความหมายง่าย ๆ สามประการ คือ ลดค่าใช้จ่ายทางด้านแรงงาน ลดค่าใช้จ่ายทางการขาดงานและอัตราการหมุนเวียนของแรงงาน ลดอัตราการสูญเสียทางด้านการผลิต

4.3.3 จัดบุคคลที่ได้รับการอบรมมาแล้วและความกระตือรือร้นมาทำงานกับองค์กร

4.3.4 ก่อให้เกิดบรรยากาศที่สร้างความพอใจในงาน และให้บุคคลได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่

4.3.5 พัฒนาและธำรงรักษาสถานภาพในการทำงานให้เหมาะสมกับบุคคลและสังคม

4.3.6 แจกนโยบายทางด้านงานบุคคล และการบริหารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

4.3.7 ช่วยรักษาและส่งเสริมพฤติกรรมในทางที่ต้องการขององค์กร

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานบุคคลนั้นเป็นกิจกรรมโดยมีจุดประสงค์ คือ เพื่อให้สามารถได้มา ซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถตรงตามความต้องการขององค์กร เพื่อจะให้มีการใช้พัฒนาและการธำรงรักษามูลค่าบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรอย่างเป็นระบบเพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้นในเรื่องของการบริหารงานบุคคลจึงเป็นกิจกรรมใดๆ อันพึงตอบสนองวัตถุประสงค์ดังกล่าวขององค์กรหรือหน่วยงานนั่นเอง

5. หลักการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคนโดยตรงเริ่มตั้งแต่การกำหนดความต้องการ การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับ ติดตามและนิเทศ การพัฒนาและธำรงรักษา และการประเมินการปฏิบัติงาน จึงจำเป็นที่ผู้ปฏิบัติงานในด้านนี้จะต้องมีความรู้และความเข้าใจอย่างถูกต้องชัดเจน อีกทั้งจะต้องมีความละเอียดอ่อนเข้าใจถึงสภาพทั่วไปและพฤติกรรมของคนด้วย ดังที่ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้มีกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการบริหารงานบุคคลไว้ 10 ประการ คือ

- 5.1 จัดโครงสร้างการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบ
- 5.2 ประมุนิเทศเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบการปฏิบัติงาน
- 5.3 กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคนให้ชัดเจน
- 5.4 มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของบุคลากร
- 5.5 ควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศบุคลากรให้ปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์
- 5.6 ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 5.7 ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมและพัฒนาทุกรูปแบบ
- 5.8 ดูแลและดำเนินการเกี่ยวกับสวัสดิการของบุคลากร
- 5.9 การดำเนินการประเมินผลเป็นระยะๆ ตามลักษณะของงาน ดำเนินการเกี่ยวกับการเข้ารับราชการและออกจากราชการของบุคลากร

นอกจากนี้ เสนาะ ตีเยาวร์ (2534 : 653 - 657) ได้ให้แนวคิดที่ว่า หลักการบริหารงานบุคคลควรมีลักษณะดังนี้ คือ ความเป็นธรรมในสภาพการจ้างงาน สภาพการทำงานที่ดี การติดต่อสื่อสารในองค์กรโดยทั่วถึง การให้ความสำคัญแก่พนักงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน มีความมั่นคงในงาน ความเป็นกันเองกับพนักงาน และถือว่าพนักงานมีความสามารถทุกคน

นอกจากนี้หลักการบริหารงานบุคคลให้ประสบผลสำเร็จนั้นจะต้องมีการสร้างขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วย การจูงใจในการทำงาน (Motivation Factors) นักทฤษฎีองค์กรสมัยใหม่นอกจากจะสนใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรแล้ว ยังสนใจถึงการสร้างระบบจูง

ใจที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน พวกนี้ต้องการค้นหาว่าจะมีปัจจัยอะไรบ้างที่จะช่วยกระตุ้นให้มี คนความกระตือรือร้นที่จะทำงานเพิ่มมากขึ้นซึ่งยังมีปัจจัยอื่นๆ อีกหลายประการที่จะนำมาใช้ในการ จูงใจให้คนอยากทำงาน เช่น ปัจจัยอื่นๆ ด้านสวัสดิการ เทคนิคการควบคุมงาน สภาพการ ทำงาน รวมทั้งนโยบาย และการบริหารงานขององค์กร เป็นต้น นอกจากนี้แล้วหากบุคคลมีขวัญดี ก็จะสามารถนำซึ่งการปฏิบัติงานให้บรรลุผลขององค์กรนั้นและทำให้ขวัญเป็นการแสดงออกทางภาวะ จิตใจหรือความรู้สึก ทักษะของคนในหน่วยงานที่มีต่องาน บุคคลหรือเพื่อนร่วมงาน ต่อองค์กรที่ ตนปฏิบัติอยู่ ต่อวัตถุประสงค์และความสำเร็จตามจุดหมายขององค์กร ความเชื่อมั่นที่มีต่อผู้นำ ต่อสมาชิกด้วยกัน ความเชื่อมั่นจะมีต่อเป้าหมายของกลุ่มและความสามัคคีกลมเกลียว ที่จะทำ ให้งานของกลุ่มบรรลุเป้าหมายด้วยดี ประโยชน์ของการมีขวัญดี นอกจากจะช่วยเสริมให้การ ทำงานต่างๆ ในหน่วยงานประสบผลสำเร็จแล้ว ยังช่วยให้เกิดผลดีต่อการมีความร่วมมือร่วมใจใน การทำงาน ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีความศรัทธาเชื่อมั่นในตนเอง มีความ สามัคคีและความซื่อตรง ซึ่ง นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ ได้ให้ความหมายของคำว่าขวัญไว้ว่าขวัญ หมายถึง ทักษะของคนแต่ละคนที่ทำงานหรือกลุ่มที่มีต่อหน้าที่การงาน สภาพแวดล้อมและ ความช่วยเหลือร่วมมือร่วมใจอย่างสุดกำลังความสามารถ ที่จะทำประโยชน์ให้กับองค์กรหรือ หน่วยงาน ขวัญของคนหรือบุคคลในหน่วยงาน เป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องตรวจสอบอยู่เสมอ ถ้า ร่างกายเราถือว่าสุขภาพที่ดีวัดได้ด้วยความแข็งแรงหน่วยงานเราจะมีคามมั่นคงก็วัดได้ด้วยขวัญ ของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งขวัญในหน่วยงานจะมองได้จากทัศนคติของคนที่มีต่อหน่วยงาน ความ กระตือรือร้นในการทำงาน ความสามัคคีกลมเกลียว การมีส่วนร่วมช่วยเหลือในกิจกรรมต่างๆ ที่มี ขึ้นในหน่วยงานนั้นๆ เพราะฉะนั้นจึงจำเป็นต้องมีการบำรุงขวัญ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทำงาน ร่วมกันอย่างมีความสุข และบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน องค์ประกอบที่ทำให้คนในหน่วยงาน ขวัญดีขึ้นอยู่กับ วัตถุประสงค์ของหน่วยงานเป็นที่น่าพึงพอใจ ทุกคนในหน่วยงานให้การยอมรับ หรือผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจและภูมิใจในงานที่ตนปฏิบัติหรือมีความสัมพันธ์อันดีระหว่าง ผู้ปฏิบัติงานด้วยกันให้ได้ค่าตอบแทนที่มีความเหมาะสมทั้งทางด้านเศรษฐกิจและรางวัลอื่นหรือ

หน่วยงานมีการนิเทศกันอย่างใกล้ชิดเพียงพอและทั่วถึงหรือมีการสื่อสาร เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันและทำให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีสุขภาพกายและจิตใจที่ดี

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานบุคคล เกี่ยวข้องกับบุคคลโดยตรง ซึ่งเป็นการกำหนดความต้องการ การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับ พัฒนา ติดตามและประเมินการปฏิบัติงานโดยที่จะต้องมีการสร้างขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดี จะทำให้เกิดมีการแสดงออกทางภาวะจิตใจหรือความรู้สึกของบุคคลในหน่วยงานและส่งผลถึงความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์กรได้ดีด้วย

6. การบริหารงานบุคคลภาครัฐ

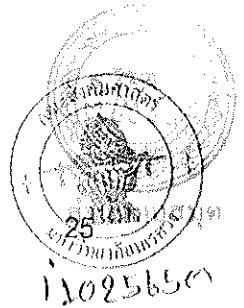
การบริหารงานบุคคลของรัฐในสมัยโบราณเราใช้ระบบอุปถัมภ์ (Patronage) ไม่คำนึงถึงความรู้ความสามารถ แต่อาศัยความไว้วางใจเป็นหลัก ต่อมาภายหลังงานของรัฐขยายตัวออกกว้างมากขึ้น มีแนวความคิดที่ว่าราชการเป็นผู้รับใช้พระเจ้าแผ่นดินเปลี่ยนไปเป็นข้าราชการเป็นผู้รับใช้ประชาชน (Public Servant) พจนานุกรมศัพท์สังคมวิทยา ฉบับราชบัณฑิตยสถาน กล่าวถึงระบบราชการไว้ว่า เป็นระเบียบการปกครองโดยเจ้าหน้าที่หรืออำมาตยาธิปไตย มีลักษณะที่ยึดมั่นในหน้าที่ประจำ มีกฎตายตัวซึ่งดัดแปลงได้ยาก มีระเบียบที่ทำให้ล่าช้า มีการผัดวันประกันพรุ่ง การไม่เต็มใจรับผิดชอบและไม่ยอมทดลอง เนื่องจากระบบราชการเป็นองค์กรขนาดใหญ่และซับซ้อนซึ่งมีปัจจัยต่างๆ มากมายเป็นองค์ประกอบ เช่น มีโครงสร้างขนาดใหญ่มีสายการบังคับบัญชาที่ยาว มีพนักงานเข้าทำงานเป็นจำนวนมาก ความใหญ่โตขององค์กรเองทำให้เกิดอิทธิพลขึ้นในทุกๆ ส่วนของระบบ ทำให้ยากต่อการควบคุมและบริหารให้มีประสิทธิภาพขึ้นได้ ซึ่งธรรมชาติขององค์กรใดก็ตามถ้ามีการขยายตัวใหญ่โตขึ้นมาจะทำให้เกิดอิทธิพลขึ้นภายใน เกิดความไม่มีประสิทธิภาพและยากต่อการควบคุมเสมอ ระบบราชการเป็นองค์กรหนึ่งของสังคมที่ต้องมีการจัดการและดำเนินการ เพื่อให้องค์กรราชการเคลื่อนไหว เจริญเติบโต และก้าวหน้า อันมีส่วนประกอบที่สำคัญเช่นเดียวกับองค์กรอื่นๆ คือ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการบริหารหรือจัดการ จากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ทำให้ระบบราชการซึ่งเป็นองค์กรขนาดใหญ่ และเต็มไปด้วยระเบียบและกฎเกณฑ์ที่มากมาย จนดูว่าเป็นอุปสรรคมากในการบริหารองค์กร ทั้งนี้

เพราะองค์กรของรัฐส่วนใหญ่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมาย การบริหารงานขององค์กรราชการจะต้องดำเนินตาม กฎหมายอย่างเคร่งครัด มีระเบียบแบบแผนตายตัว ไม่ว่าจะเป็นการเลือกสรรการบรรจุ แต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การดำเนินการทางวินัยตลอดจนการออกจากราชการ ดังนั้น ระบบบริหารราชการที่ดี จึงเป็นรากฐานอันสำคัญยิ่งของการพัฒนาประเทศ การบริหารงานของรัฐจะมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของการบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลจึงจำเป็นต้องมีหลักเกณฑ์ มีระเบียบแบบแผน มิใช่ปล่อยให้ไปไปตามความต้องการของผู้มีอำนาจ จึงเกิดการนำระบบคุณวุฒิเข้ามาใช้แทนระบบอุปถัมภ์ การบริหารงานบุคคลของรัฐตามระบบคุณวุฒินั้น การสรรหาและเลือกสรรคนเข้ารับราชการ จะกระทำกันอย่างพิถีพิถันเพื่อเลือกให้ได้คนที่มีความรู้ ความสามารถอย่างแท้จริงและบำรุงส่งเสริมสมรรถภาพและกำลังใจเพื่อให้เขาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นการใช้ประโยชน์ของคนให้เกิดผลสูงสุด การบริหารงานบุคคลตามหลักคุณวุฒิ มีหลักการที่สำคัญอยู่ 4 ประการ คือ

6.1 หลักความเสมอภาค (Equity) หมายความว่า การที่บุคคลจะได้เข้าทำงานในหน่วยงานใดนั้น ผู้ที่มีคุณสมบัติและคุณวุฒิอย่างเดียวกันตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีสิทธิและโอกาสเท่าเทียมกัน ข้อแตกต่างของบุคคลในเรื่องเชื้อชาติ ศาสนา ตระกูล จะไม่ก่อให้เกิดสิทธิและโอกาสทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอหน้ากัน โดยเป็นไปตามระเบียบและกฎเกณฑ์ที่กำหนด

6.2 หลักความสามารถ (Competence) โดยจะถือหลักความสามารถของบุคคลในการปฏิบัติเป็นสำคัญ เพราะฉะนั้นในหลักการจึงมีแนวความคิดที่จะสรรหาหรือคัดเลือกให้ได้บุคคลที่มีความสามารถมากที่สุด เลือกให้ได้คนที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุด ซึ่งทั้งนี้ต้องดำเนินการให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์และระเบียบแบบแผนอันแน่นอน

6.3 หลักความมั่นคง (Security) หมายถึง การรับราชการตามระบบคุณวุฒิเป็นหลัก ข้าราชการจะได้รับการคุ้มครองโดยกฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับที่แน่นอน รวมถึงการจัดสวัสดิการให้แก่ข้าราชการในรูปแบบต่างๆ การส่งเสริมกำลังใจ ตอบแทนคุณงามความดี รวมทั้งการจ่ายเงินบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากราชการด้วย



6.4 หลักการเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality) หมายถึง ข้าราชการไม่ผูกพันทางการเมืองกับพรรคการเมืองที่จะเข้ามาเป็นรัฐบาล แต่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลชุดนั้นอย่างมีประสิทธิภาพ

หลักการของระบบคุณฉะนั้น คือ หลักเกณฑ์ในการเลือกสรรคนดีมีความรู้ความสามารถและเปิดโอกาสให้ทุกคนที่มีคุณสมบัติครบถ้วนได้แข่งขันกันเข้ารับราชการ โดยไม่มีการกั้นและเมื่อได้รับการคัดเลือกบรรจุบุคคลให้เข้าเป็นข้าราชการแล้วรัฐก็ให้ความคุ้มครองและมีความมั่นคงจนกว่าจะหมดสิ้นสภาพการเป็นข้าราชการและเพื่อให้การบริหารงานบุคคลของรัฐเป็นไปอย่างมีกฎระเบียบแบบแผนและมีประสิทธิภาพ ได้มีองค์กรของรัฐเป็นผู้รักษาให้เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวกับข้าราชการและเป็นผู้วางระเบียบกฎเกณฑ์ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ก็คือ คณะกรรมการ ข้าราชการพลเรือน(ก.พ.) ซึ่งเป็นองค์กรกลางของรัฐ มีหน้าที่จัดระเบียบการบริหารงานบุคคลที่เป็นข้าราชการพลเรือนทั่วไป และคณะกรรมการข้าราชการตุลาการ (ก.ต.) เป็นองค์กร กลางที่ควบคุมจัดระเบียบการรับราชการของข้าราชการในสังกัดกระทรวงยุติธรรม การบริหารงานบุคคลขององค์กรกลางมีรูปแบบที่นิยมกัน 3 แบบ คือ

6.4.1 แบบคณะกรรมการ เป็นแบบที่นิยมกันแพร่หลาย คณะกรรมการจะได้รับการแต่งตั้งจากฝ่ายบริหาร มีจำนวนตั้งแต่ 5-7 คนหรือมากกว่านี้อยู่ในตำแหน่งระยะเวลา 2-4 ปี เป็นส่วนมาก

6.4.2 แบบอำนวยการ จะมีการแต่งตั้งบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ขึ้นเป็นผู้อำนวยการ
รับผิดชอบโดยเฉพาะ นิยมกันในภาครัฐกิจเอกชนเป็นส่วนมาก

6.4.3 แบบผสมระหว่างคณะกรรมการและแบบอำนาจการ ซึ่งจะการจัดรูปแบบองค์กรกลางบริหารงานบุคคลจะเป็นรูปแบบใดก็ตาม โดยทั่วไปจะมีอำนาจหน้าที่อยู่ 3 ประการ คือ

(1) อำนาจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลทั่วไป ได้แก่ การกำหนดอัตราเงินเดือน การวางหลักเกณฑ์ การเลื่อนตำแหน่ง การสอบและการบรรจุแต่งตั้ง การลงโทษทางวินัย การออกจากราชการ

(2) อำนาจในการออกกฎข้อบังคับหรือระเบียบต่างๆ เพื่อนำไปใช้เป็น

แนวทางปฏิบัติให้เสมอเหมือนกัน

(3) อำนาจในการวินิจฉัยชี้ขาดเกี่ยวกับการลงโทษทางวินัย อุทธรณ์ การร้องทุกข์ การจัดองค์กรของหน่วยงานบริหารงานบุคคลของแต่ละส่วนราชการ ซึ่งนับว่าเป็นความพยายามอย่างหนึ่งในอันที่จะบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ เกิดความเป็นธรรม และเป็นหลักประกัน ความมั่นคงในตำแหน่ง ตลอดจนความก้าวหน้าของข้าราชการและให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการบริหารงานบุคคลของรัฐ

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานบุคคลภาครัฐ ในระบบราชการเป็นองค์กรหนึ่งของสังคมที่ต้องมีการจัดการและดำเนินการ เพื่อให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีหลักการที่สำคัญได้แก่ หลักความเสมอภาค หลักความสามารถ หลักความมั่นคงและหลักการเป็นกลางทางการเมืองสำหรับใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการเลือกสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในระบบราชการ

7. ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ

ประสิทธิผลของภาวะผู้นำ (Leadership effectiveness) หมายถึง ผลลัพธ์ที่ได้รับจากภาวะ ผู้นำ ผลลัพธ์ (Outcomes) นี้ เกิดจากการใช้ภาวะผู้นำที่มีต่อการดำเนินงานของกลุ่มเพื่อทำให้เกิดการ บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม (Group goal) การดำรงอยู่ของกลุ่ม (Group survival) ความเจริญเติบโตของกลุ่ม (Group growth) การเตรียมพร้อมของกลุ่ม (Group preparedness) ความสามารถของกลุ่ม (Group capacity) ที่นำมาใช้แก้วิกฤตการณ์ต่างๆ ความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้นำขั้นสูง ผูกพันของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการบริหารเป้าหมายของกลุ่ม สถานะความเป็นอยู่ที่ดี (Well-being) ของกลุ่ม การพัฒนาสมาชิกของกลุ่ม (Development of group members) และการธำรงสถานภาพ (Status) ของผู้นำในกลุ่ม การวัดประสิทธิผลของผู้นำ (Leader Effectiveness) เชิงปริมาณ เป็นการพิจารณาว่าจากการทำงานของกลุ่มหรือขององค์กร มีการประสบความสำเร็จทางด้านตัวเลขด้านที่ชี้ถึงประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการทำงานต่างๆ มากน้อยเพียงใดและบรรลุเป้าหมายหรือไม่โดยอาศัยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานเป็นเครื่องวัด ตลอดจนการใช้กฎเกณฑ์ที่ได้ตั้งไว้ ดังนี้ ถ้าไรที่เติบโตขึ้น ถ้าไรส่วนเกิน ยอดขายเพิ่มขึ้น ส่วนครอง

ตลาด ผลผลิต ต้นทุนต่อหน่วยต่อผลลัพธ์ที่ได้รับและต้นทุนที่มีผลต่องบประมาณค่าใช้จ่าย การวัด ประสิทธิภาพของผู้นำ ก็คือ ผู้นำในองค์กรซึ่งจะใช้ภาวะผู้นำในการนำองค์กรให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

กล่าวโดยสรุป ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ คือ ผลลัพธ์ที่ได้รับจากการใช้ภาวะผู้นำต่อการดำเนินงานของกลุ่มเพื่อให้เกิดการบรรลุเป้าหมาย การดำรงอยู่ ความเจริญเติบโต การเตรียมพร้อม ความเจริญของกลุ่ม ความสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้นำ การพัฒนาสมาชิกของกลุ่มและการธำรงสถานภาพของผู้นำในกลุ่ม

8. ประสิทธิภาพขององค์กร

ความสำเร็จในการปฏิบัติงานหรือประสิทธิผลขององค์กรตามแนวความคิดดั้งเดิมเป็นความพยายามที่จะเพิ่มพูนประสิทธิภาพ (Efficiency) การปฏิบัติงานทำให้เกิดการสร้างความชำนาญเฉพาะอย่าง (Specialization) และการแบ่งแยกการปฏิบัติ (Segmentalism) การปฏิบัติงานขององค์กรจึงแยกกันเกือบโดยเด็ดขาด ทำให้ขาดการร่วมมือร่วมใจตลอดจนไม่อาจริเริ่มสร้างสรรค์และไม่อาจจัดการกับความเปลี่ยนแปลงใดๆได้ จึงเกิดแนวความคิดที่ตรงข้ามขึ้น คือ แนวความคิดแบบผสมผสาน (Integrative Approach) ซึ่งมุ่งเน้นไปที่การเปลี่ยนแปลงและการเสริมสร้างสิ่งใหม่ๆ โดยจะมองภาพรวมว่ามีสิ่งเกี่ยวข้องใดในขอบเขตที่กว้างขวาง เป็นการเชื่อมโยงสิ่งที่เกี่ยวข้องเข้าด้วยกัน แนวความคิดนี้ไม่หลีกเลี่ยงความขัดแย้ง(Conflicts) แต่จะมองสิ่งขัดแย้งเป็นเรื่องที่จำเป็นต้องเผชิญและแก้ไขเพื่อนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นแนวทางนี้ จึงได้เป็นของแนวทางพลวัต (Dynamic) เป้าหมายหลักของแนวความคิดนี้อยู่ที่การพยายามทำให้งานสำเร็จด้วยดีและให้คำว่าประสิทธิผลกับประสิทธิภาพเป็นคำที่ใช้กันอย่างกว้างขวางและมักจะใช้กันผิดที่หรือผิดความหมาย จึงเสนอแนวความคิดเกี่ยวกับความหมายของทั้ง 2 คำ ดังต่อไปนี้

การปฏิบัติการ(Performance)เป็นผลงานให้เกิดปริมาณและคุณภาพสูงสุคนั้นหมายถึง ประสิทธิภาพ (Effectiveness) และผู้บังคับบัญชาทั้งหลายปรารถนาที่จะได้รับได้เห็นประสิทธิผล

ของกิจการสิ่งอื่นใด ทั้งนี้เพราะแต่ละกิจกรรมหรือกิจการจะต้องมีวัตถุประสงค์ มีเป้าหมายและมีทิศทาง เป้าหมายหลักการมีประสิทธิภาพสูงมากน้อยเพียงใดเป็นสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาปรารถนา ส่วนคำว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) นั้น เนื่องมาจากมีทรัพยากรที่จำกัดผู้ปฏิบัติงานจะได้ประสบความสำเร็จจะต้องใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดและ ผู้บังคับบัญชามักต้องการเห็นความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติการด้วยซึ่งประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ถ้าอยู่ในลักษณะสมดุลก็จะเกิดประสิทธิผลสูงพอดีกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ถ้ามุ่งเน้นด้านประสิทธิผลมากเกินไปอาจต้องมีการจัดสรรทรัพยากรทรัพยากรมากเกินไปและทำให้ขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติการ ในทางตรงกันข้าม ถ้าจะมุ่งเน้นประสิทธิภาพมากเกินไปอาจทำให้ประสิทธิผลลดลงด้วย ซึ่งประสิทธิภาพถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของประสิทธิผลความสัมพันธ์กับประสิทธิผล การวัดประสิทธิภาพ โดยทั่วไปจะวัดเป็นอัตราส่วนระหว่างอัตราส่วนของผลผลิตต่อปัจจัยนำเข้าในการผลิตหรือค่าใช้จ่ายต่อหน่วยและมักเป็นเรื่องทางเศรษฐกิจเกณฑ์การวัดประสิทธิภาพแบบนี้อาจเกิดจากความคลาดเคลื่อนได้ เพราะไม่ได้คำนึงถึงด้านคุณภาพ แต่ถ้าคำนึงปริมาณในรูปแบบของกำไรหรือผลผลิตสูงสุดเพียงด้านเดียว ดังนั้นการวัดประสิทธิภาพจึงต้องวัดความแตกต่างด้านคุณภาพของผลผลิต ซึ่งองค์การที่มีประสิทธิผล (Effective Organizations) เป็นองค์กรที่ถือได้ว่ามีความมั่นคง มีประสิทธิผลและมีความเจริญงอกงาม นั้นอาจหมายความว่าองค์กรที่มีประสิทธิผล หมายถึง องค์กรที่สามารถผสมผสานความต้องการของบุคคลหรือความต้องการของสมาชิกในองค์กรกับความต้องการหรือเป้าหมายขององค์กร สามารถให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายได้ โดยนักวิชาการจำนวนมากได้พยายามศึกษาถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพขององค์กรว่ามีลักษณะอย่างไร ซึ่งมีองค์ประกอบใดขององค์กรที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดและได้เสนอองค์ประกอบ หรือเครื่องมือที่สามารถทำให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กรต่างกันประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กรต่างกันออกไป ซึ่งเครื่องมือ หรือตัวแปรบางตัวให้ความสำคัญในเรื่องการวางแผนแต่บางตัวแปรให้ความสำคัญในเนื้อหาของผลผลิตหรือการปรับตัวเข้าสิ่งแวดล้อม ขวัญกำลังใจ ความยืดหยุ่น เพราะฉะนั้นความมีประสิทธิภาพจะขึ้นอยู่กับทำให้ความสำคัญที่สุดของลักษณะองค์กรว่ามีลักษณะเช่นไร เช่น องค์กร

เอกชนมีลักษณะของการค้ากำไร โดยที่สามารถประเมินค่าออกมาเป็นตัวเลขได้ ส่วนองค์กรราชการไม่สามารถประเมินผลเป็นตัวเลขเหมือนเอกชนได้ ก็จะทำให้ความสำคัญกับความสามารถในการปรับตัว การผสมผสานหรือการติดต่อสื่อสาร เป็นต้น ว่าเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิผล

เทเลอร์ (Taylor.1989,อ้างถึงในวัตรภู อาจหาญ.2542 : 9 - 10) ได้ให้ทัศนะว่าการบริหารงานมีจุดมุ่งหมายสำคัญอยู่ที่ต้องการให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างประหยัด ซึ่งมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ปัจจัยสำคัญของการบริหารงานต้องประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ สิ่งของ และการจัดการที่ดี ในบรรดาปัจจัยเหล่านี้ "คน" นับว่ามีความสำคัญที่สุด ความสำเร็จต่างๆ ของหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐหรือเอกชนความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญที่สุด

กรอสส์ (Gross.1972 : 302 - 310,อ้างถึงในวัตรภู อาจหาญ.2542 : 12) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลว่าเป็นการสมดุลที่สุดระหว่างการปรับตัว(Adaptation)และการรักษาสภาพ(Maintenance) การตัดสินใจองค์กรมีประสิทธิผลหรือไม่ จึงประกอบไปด้วย

1. การได้มาซึ่งทรัพยากร
2. การใช้ตัวป้อน (Input) อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อเทียบกับผลผลิต (output)
3. การผลิตผลผลิตในรูปบริการหรือสินค้า เช่น การรักษาปริมาณการกำหนด เป็นต้น
4. การปฏิบัติงานด้านเทคนิคและด้านการบริหารอย่างมีเหตุผลด้วยหนทางที่ดีที่สุด
5. การลงทุนในองค์กร ได้แก่ ขยาย สับเปลี่ยน อนุรักษ์และพัฒนาทรัพย์สิน
6. การปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของพฤติกรรม
7. การสนองตอบความสนใจที่แตกต่างกันของบุคคลและกลุ่ม

แนวความคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์กรตามที่ได้กล่าวมาข้างต้น เห็นได้ว่าเป็นความหลากหลายทั้งความหมายและวิธีการพิจารณา โดยทั้งนี้ขึ้นอยู่กับแง่มุมในการศึกษา ลักษณะรูปแบบขององค์กรเป็นตัวกำหนด อีกทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพก็ไม่ใช่ว่าที่มีความหมายเดียวกัน แต่ก็มีส่วนเหลื่อมทับกันอยู่หรือมีความสัมพันธ์กันอย่างยิ่ง ดังนั้นการวัดหรือการประเมินประสิทธิผลความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์กร จึงจำเป็นที่จะต้องคำนึงถึงมี

มิติของประสิทธิภาพการประเมินผล หรือการวัดผลของประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในองค์กร เป็นเรื่องที่ทำได้ค่อนข้างยาก มีการศึกษา ค้นคว้า วิจัยมากมายเพื่อที่จะแสวงหาตัวแปรหรือบรรทัดฐานในการวัดประสิทธิผลขององค์กรในการประเมินประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งมีการศึกษา ค้นคว้า และวิเคราะห์ สร้างแบบจำลอง เพื่อวัดประสิทธิผลนั้นในประเทศไทยยังมีการศึกษาในแง่มุมนี้น้อย แต่มีการศึกษากันกว้างขวางในต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งอาจแยกเป็นแนวทางกว้างๆ ได้ 3 แนวทาง ดังนี้

1. การประเมินประสิทธิผลขององค์กรในแง่เป้าหมาย (The Goal Approach)

เป็นการใช้วิธีวัดผลที่ตั้งอยู่บนวิธีการและเป้าหมายขององค์กร โดยพบว่าความสามารถในการผลิต (Productivity) ความยืดหยุ่นคล่องตัว (Flexibility) และการปราศจากซึ่งความกดดัน (Strain) และขัดแย้ง (Conflict) มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับประสิทธิผล เป็นเกณฑ์ที่บ่งชี้ความมีประสิทธิภาพ ปัจจัยเหล่านี้สัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดกับเป้าหมายขององค์กร ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาปัญหาสำคัญประการหนึ่งเกี่ยวกับการใช้ความสามารถในการผลิตเป็นเครื่องบ่งชี้ความมีประสิทธิภาพที่สำคัญนั้น ในกรณีนี้องค์กรนั้นเป็นองค์กรที่ทำหน้าที่หรือมีเป้าหมายในการให้บริการ และองค์กรที่มีหน้าที่ในการผลิตเองหลายองค์กร ที่อาจไม่สามารถวัดประสิทธิผลขององค์กรได้จากความสามารถในการผลิตอย่างเต็มที่

2. การประเมินประสิทธิผลองค์กรในแง่ของระบบทรัพยากร (The System

Resouce) เป็นการพยายามหลีกเลี่ยงจุดอ่อน และข้อบกพร่องบางประการของการประเมินผลในแง่ของเป้าหมายโดยไม่พิจารณาถึงเป้าหมายขององค์กรเสียเลยเพราะเห็นว่าเป็นได้ยากที่จะใช้การบรรลุเป้าหมายเป็นเครื่องวัดประสิทธิผลองค์กร จึงมีการใช้แบบจำลองของระบบทรัพยากรแทนแบบจำลองนี้ตั้งอยู่บนแนวคิดที่ว่าองค์กรเป็นระบบเปิดซึ่งมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยน (Exchange) และการแข่งขัน (Competition) ดังนั้นประสิทธิผลหมายถึงความสามารถขององค์กรในการแสวงหาผลประโยชน์จากสภาพแวดล้อมเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรซึ่งหายากและมีคุณค่าองค์กรจะมีประสิทธิผลสูงสุดก็เมื่อองค์กรสามารถแสวงหาประโยชน์สูงสุดได้จากตำแหน่งที่ทำการต่อรองและใช้ประโยชน์ได้มากที่สุด (Optimizes) ในการได้มาซึ่งทรัพยากร อย่างไรก็ตาม

แนวความคิดด้านระบบทรัพยากร ก็มีได้แตกต่างไปจากการใช้เป้าหมาย เท่าใดนัก เพราะที่จริงเป้าหมายอย่างหนึ่งขององค์กร ก็คือ การสรรหาทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมนั่นเอง เป็นแต่เพียงการมองเป้าหมายขององค์กรในฐานะที่มีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมมากขึ้น

3. การประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์ (The Multiple Criteria Effectiveness) วิธีการนี้มีความเหมาะสมเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง ทั้งในแง่ของนักวิชาการ และเมื่อนำมาใช้ในการวัดประสิทธิผลขององค์กรในทางปฏิบัติก็ใช้ประเมินหน่วยงานต่างๆ ได้ดี คือ

3.1 ความสามารถในการผลิตและประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ใช้วัดจากผลผลิต

3.2 ลักษณะขององค์กร เช่น บรรยาการขององค์กร สไตล์ การอำนวยความสะดวกต่างๆ และสมรรถนะขององค์กรในการปฏิบัติงาน

3.3 พฤติกรรมในการผลิต เช่น การร่วมมือร่วมใจ การพัฒนาการปฏิบัติงาน ซึ่งสรุปจากการรวบรวมผลการศึกษาวิจัยที่ผ่านมาว่าเครื่องบ่งชี้ความมีประสิทธิภาพขององค์กรควรจะประกอบไปด้วยตัวแปร ได้แก่ ความสามารถในการผลิต(Productivity) ประสิทธิภาพ (Efficiency) ความพึงใจ (Satisfaction) การปรับตัว (Adeptiveness) การพัฒนา (Development) การเสนอปัจจัยที่บ่งชี้ชี้ความมีประสิทธิภาพขององค์กรตามทฤษฎีระบบเปิด(Open System Theory) ซึ่งทฤษฎีระบบเปิดขององค์กร คือ ความสัมพันธ์อันใกล้ชิดระหว่างโครงสร้างและสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนโครงสร้างนั้น ลักษณะของความเป็นระบบ หมายความว่า การเคลื่อนไหวส่วนหนึ่งจะนำไปสู่การเคลื่อนไหวที่คาดคะเนได้ในส่วนอื่นๆ ซึ่งระบบดังกล่าวมีการเปิดรับตัวป้อน (Input) จากสภาพแวดล้อมจะทำให้ระบบตกอยู่ในสภาพที่เปลี่ยนแปลงต่อเนื่องอยู่เสมอ

3.4 การนำเข้าของพลังงาน องค์กรจะต้องได้พลังงานจากสถาบันอื่นหรือจากสภาพแวดล้อมภายนอกไม่ว่าจะเป็นคนวัสดุไม่มีองค์กรใดที่สามารถอยู่ได้ด้วยตนเองหรือมีทรัพยากรพร้อมมูลภายในองค์กร

3.5 การผลิตผ่านระบบเปิดจะเปลี่ยนสภาพพลังงานที่หาได้ออกมาในรูปของ ผลผลิตใหม่หรือแปรสภาพวัสดุเช่นการฝึกอบรมคน หรือให้บริการ กิจกรรมการเปลี่ยนสภาพนี้ เกิดขึ้นในระบบองค์กรเอง

3.6 ผลผลิตระบบเปิดส่งผลผลิตบางอย่างออกไปสู่สภาพแวดล้อมการผลิต ของระบบ ของระบบจะคงต่อเนื่องไปหรือไม่ขึ้นอยู่กับกรยอมรับของสภาพแวดล้อม

3.7 ระบบเปิดเป็นวงจรของเหตุการณ์ รูปแบบของกิจกรรมขององค์กรในการ แลกเปลี่ยนพลังงานมีลักษณะเป็นวงจร กล่าวคือ ผลผลิตที่ถูกส่งออกไปยังสภาพแวดล้อม ภายนอกจะกลายเป็นแหล่งของพลังงานในการปฏิบัติงานซ้ำแล้วซ้ำอีก

3.8 คุณสมบัติในการลบ ระบบเปิดจะล่มสลายไปตามกฎธรรมชาติ คือไม่ อาจหลีกเลี่ยงสภาพการสูญเสียตัวป้อนหรือสูญเสียความสามารถในการเปลี่ยนสภาพและสลายตัว ไปในที่สุด เพื่อไม่ให้ถึงจุดจบระบบจะอยู่รอดด้วยการย้อนกลับไปสู่จุดเริ่มต้นใหม่ วิธีการย้อนกลับ ก็คือการนำพลังงานจากสภาพแวดล้อมเข้าสู่ระบบมากกว่านำออกไปสู่สภาพแวดล้อม

3.9 ตัวป้อนที่เป็นข่าวสารข้อมูล จะทำให้ระบบได้ปรับเปลี่ยนแนวทางได้ทัน

3.10 สภาพความมั่นคงและความคล่องตัว เพื่อการอยู่รอดขององค์กร จะต้องมีความคล่องตัวในการปรับตัวในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก

กล่าวโดยสรุปคนในองค์กรที่เป็นหัวใจสำคัญที่สุด คือ ผู้นำในองค์กรซึ่งจะใช้ภาวะผู้นำใน การนำองค์กรให้มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

หลักธรรมาภิบาล

ความหมายของธรรมาภิบาล (Good Governance)

คำว่า Good Governance แปลเป็นภาษาไทยได้หลายความหมาย เช่น ธรรมรัฐ ธรรมาภิบาล และสุประศาสนการ ส่วนคำว่า ธรรมาภิบาล ในภาษาไทยมาจากคำว่า "ธรรม" รวม กับ "อภิบาล" เป็น ธรรมาภิบาล ซึ่งหมายถึง การปกครอง หรือการบริหารจัดการด้วยระบบคุณธรรม ความหมายของคำว่า ธรรมาภิบาลนี้ได้มีผู้ให้ความหมายในหลากหลายรูปแบบ ดังนี้

ธีรยุทธ บุญมี (2541 : 61) เรียก Good Governance ว่า ธรรมรัฐ ได้ให้ความหมายว่า คือ การบริหารการจัดการประเทศที่ดีในทุกๆ ด้าน และทุกๆ ระดับ การบริหารการจัดการที่ดีจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีหลักคิดว่าทั้งประชาชน ข้าราชการบริหารประเทศเป็นหุ้นส่วน (Partnership) ในการกำหนดชะตากรรมประเทศ แต่การเป็นหุ้นส่วนไม่ใช่หลักประกันว่าจะเกิดธรรมรัฐหรือ Good Governance ยังต้องหมายถึง การมีกฎเกณฑ์กติกาที่จะให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ประสิทธิภาพ ความเป็นธรรม และการมีส่วนร่วมของสังคม ในการกำหนดนโยบายบริหาร ตรวจสอบ ประเมินผลอย่างจริงจัง

สำนักนายกรัฐมนตรี (2542 : 3) ได้ให้ความหมายของ ธรรมาภิบาล ว่า หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการ ฝ่ายธุรกิจสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้ รักสามัคคี และร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็ง หรือสร้างภูมิคุ้มกันของประเทศ เพื่อบรรเทาป้องกันหรือแก้ไขเยียวยาภาวะวิกฤติอันตรายเป็นหากจะมีมาในอนาคต เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใส และความมีส่วนร่วม อันเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของศักดิ์ศรี ความเป็นมนุษย์และการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สอดคล้องกับความเป็นไทย รัฐธรรมนูญ และกระแสโลกยุคปัจจุบัน

สุจิต นิमितกุล (2543 : 13) กล่าวถึง องค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (UNDP : United Nation Development Program) ได้ให้ความหมายของ Good Governance หรือธรรมาภิบาล ว่า คือการใช้อำนาจทางการเมือง การบริหาร และเศรษฐกิจในการดำเนินภารกิจ กิจกรรมต่างๆ ของประเทศในทุกๆ ระดับโดยมีกลไก กระบวนการ สถาบัน ซึ่งประชาชนและกลุ่มต่างๆ สามารถแสดงออกถึงความต้องการผลประโยชน์ การใช้สิทธิและหน้าที่ตามกฎหมาย การประสานประนีประนอม ความแตกต่างโดยผ่านกลไก กระบวนการและสถาบันเหล่านั้น

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543 : 4) ได้ให้ความหมาย ว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง กรอบในการบริหารจัดการขององค์การต่างๆ ในการบริหาร ระบบบริษัทก็จะเรียกว่า Corporate Good

Governance ในราชการก็เรียกว่า Public Governance ซึ่งกรอบการบริหารจัดการนี้มีทั้งดีและไม่ดี ที่ดี เรียกว่า Good Governance ที่ไม่ดี เรียกว่า Bad Governance

เกษม วัฒนชัย (2546 : 23) กล่าวว่า ธรรมาภิบาล แปลว่า การกำกับที่ดี การดูแลอย่างดี เป็นหลักคิดสำหรับการบริหารจัดการที่ดี เพื่อประกันว่าในองค์การจะไม่มี การฉ้อราษฎร์บังหลวง จากความหมายของนักวิชาการที่ได้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับ Good Governance ดังกล่าวข้างต้น นั้น จะเห็นได้ว่า มีแนวความคิดที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งอาจจะสรุปได้ว่า Good Governance จะให้ความสำคัญกับ 3 ส่วน คือ

1. ภาครัฐ (Public Sector) ซึ่งจะมีส่วนเสริมสร้างและปฏิรูปการเมือง กฎหมายและการบริหารราชการ
2. ภาคเอกชน (Private Sector) ซึ่งจะมีส่วนในการประกอบธุรกิจที่ดีและดำเนินธุรกิจอย่างซื่อสัตย์สุจริต และมีความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวม ซึ่งจะทำให้ประเทศชาติมีความเจริญรุ่งเรือง
3. ภาคประชาชน หรือองค์กรต่างๆ (Civil Sector) จะมีส่วนในการก่อหนุนในการดำเนินการทางเศรษฐกิจ สังคมการเมือง โดยการระดมกลุ่มต่างๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมต่างๆ และสามารถตรวจสอบทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน ให้ตั้งอยู่ในความถูกต้องได้

กล่าวโดยสรุปว่า ธรรมาภิบาล (Good Governance) หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมเพื่อการพัฒนาของประเทศ โดยมีการเชื่อมโยงองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนของสังคม คือ ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนสังคม ให้มีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน อย่างสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ สังคม การเมือง อย่างสมดุล ส่งผลให้สังคมดำรงอยู่กันอย่างสันติ ตลอดจนมีการใช้อำนาจในการพัฒนาประเทศชาติให้เป็นไปอย่างมั่นคงยั่งยืน และมีเสถียรภาพ

รัฐธรรมนูญกับธรรมาภิบาล

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ซึ่งเป็นกฎหมายสูงสุดของประเทศ เมื่อพิจารณาเนื้อหาโดยรวมแล้วจะเห็นว่า รัฐธรรมนูญให้วางระบบการบริหารบ้านเมืองให้เป็นประชาธิปไตยมากยิ่งขึ้น ค้ำครองสิทธิ และเสรีภาพของประชาชน เพิ่มกลไกการตรวจสอบระบบการเมือง และระบบราชการให้ใช้อำนาจอย่างชอบธรรมและมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารบ้านเมืองมากขึ้น เพื่อการจัดความยุติธรรมในบ้านเมือง ส่งเสริมให้เกิดการปฏิรูประบบผู้แทน รัฐธรรมนูญนี้ได้วางรากฐานของการพัฒนาธรรมาภิบาลของสังคมไทยไว้ซึ่งสรุปเป็นประเด็นหลักๆ พอสังเขปได้ดังนี้

1. ส่งเสริมและค้ำครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน
2. แนวนโยบายในการบริหารราชการแผ่นดิน
3. การมีส่วนร่วมทางการเมืองโดยตรงของประชาชน
4. การตรวจสอบการใช้อำนาจอรัฐ
5. จริยธรรมของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐ
6. การปกครองส่วนท้องถิ่น

กล่าวโดยสรุปจะเห็นได้ว่า รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ได้วางรากฐานของธรรมาภิบาลได้อย่างครบถ้วน กล่าวคือ ในแง่ของวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการรัฐธรรมนูญ ได้กำหนดให้ยึดประโยชน์ของสาธารณะ (Public Interest) ของคนทุกคนในสังคมในด้านโครงสร้างและกระบวนการ รัฐธรรมนูญได้เพิ่มภาคประชาสังคมเข้าสู่โครงการจัดการรัฐบาลไทย และเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาค โดยเฉพาะภาคประชาสังคมในทุกด้านทั้งระดับชาติ ท้องถิ่น ชุมชน ในด้านเนื้อหาของธรรมาภิบาลเอง รัฐธรรมนูญก็ได้วางหลักการให้เกิดการประสานประโยชน์ของคนทุกภาคในสังคม เพื่อให้เกิดความสมดุลในการพัฒนาเศรษฐกิจสังคม

ธรรมาภิบาลกับสังคมไทย

ในปัจจุบันสถานการณ์ต่างๆ ทั้งภายในและต่างประเทศมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก สังคมข่าวสารได้เข้ามามีอิทธิพลต่อชีวิตความเป็นอยู่ของสังคมไทย อันช่วยให้ภาคเอกชนเติบโตขึ้น ขณะเดียวกันก็ส่งผลให้ปัญหาต่างๆ ของชาติมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น จากการรายงานผลการสำรวจประจำปี การคอร์รัปชันใน 14 เขตเศรษฐกิจทั่วเอเชีย ของบริษัทที่ปรึกษาความเสี่ยงทางเศรษฐกิจและการเมือง (PERC) พบว่า ประเทศไทยมีการคอร์รัปชันมากเป็นอันดับ 2 ของเอเชีย (กรุงเทพธุรกิจออนไลน์, ออนไลน์, 2552) จากสถานการณ์ดังกล่าวสถาบันข้าราชการในฐานะที่เป็นสถาบันหลัก จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องปรับแนวทางการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปด้วยการร่วมกันสร้างความเป็นเอกภาพ และความสามัคคีในหมู่ข้าราชการ เพื่อให้การประสานงานราชการต่างๆ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันก็ต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน โดยเน้นให้ความสำคัญกับการให้บริการประชาชน รวมทั้งข้าราชการต้องปรับทัศนคติในการทำงาน โดยยึดมั่นในหลักจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพของการเป็นข้าราชการที่ดีมีคุณภาพ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละ ซื่อสัตย์สุจริต อุทิศเวลากับงานราชการอย่างจริงจัง และเป็นทีพึ่งพาของประชาชนอย่างแท้จริง อันจะช่วยส่งเสริมให้ประเทศชาติ มีความสงบสุขและพัฒนาอย่างรวดเร็วต่อไป (ทิพาวดี เมฆสวรรค์, 2543 : 3) ในภาคราชการไทยได้ดำเนินการสร้าง "ธรรมาภิบาล" ขึ้น มีการออกกระเปียบ สำนักงานกฤษฎีกาว่าด้วยการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 และต่อมาได้ตราพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ให้สอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูปราชการ โดยมุ่งเน้นให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง และมีวิธีการทำงานเพื่อมุ่งไปสู่องค์กรสมัยใหม่ โดยกำหนดให้ส่วนราชการและข้าราชการปฏิบัติราชการตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หรือธรรมาภิบาล ประกอบด้วยหลักการ 6 ด้าน ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า โดยมีสาระสำคัญดังนี้ (วิชัย โนนทิ, 2550 : 50 - 53)

1. หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัย และเป็นธรรม

เป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่ตามอำเภอใจ หรืออำนาจของตัวบุคคลในการนำหลักนี้ มาปฏิบัติจะต้องคำนึงถึงเรื่องความเป็นธรรม และความยุติธรรม เพราะเมื่อระบบกฎหมายมีความซับซ้อนมากขึ้น คนในสังคมก็เริ่มมองว่ากฎหมายเป็นเรื่องที่เข้าใจยาก มีวิธีปฏิบัติที่สับสนและเกิดความระแวงว่าข้าราชการจะแสวงหาประโยชน์ในการดำเนินการ โดยจะบังคับใช้กฎหมาย กฎระเบียบเหล่านี้อย่างไม่เป็นธรรม ในเรื่องนี้ภาครัฐจะต้องมีการทบทวน ปรับปรุงแก้ไขกฎหมายให้เข้าใจง่าย และมีการเผยแพร่ทำความเข้าใจในเนื้อหาของกฎหมายกับประชาชนให้ดี ให้ประชาชนเข้าใจว่าการตรากฎหมาย การบังคับใช้กฎหมาย อยู่บนพื้นฐานของเหตุผลและความจำเป็นจริงๆ มิฉะนั้นประชาชนจะต่อต้าน ไม่ปฏิบัติตามกฎหมายที่บังคับใช้นอกจากเรื่องความเป็นธรรมแล้ว จะต้องมีการปรับปรุงกระบวนการร่างกฎหมาย และการบังคับใช้กฎหมายให้มีความรัดกุม รวดเร็ว และเป็นธรรมด้วย

2. หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยรณรงค์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือและปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมด้วย เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัยประกอบอาชีพสุจริต จนเป็นนิสัยประจำชาติความถูกต้องดีงามเป็นเรื่องของศีลธรรม จริยธรรม วัฒนธรรมที่สังคมยอมรับว่าเป็นแบบอย่างที่ดีปฏิบัติ เป็นเรื่องที่มีความละเอียดอ่อน และลึกซึ้งกว่าเรื่องกฎหมาย หรือหลักนิติธรรมไปอีกระดับหนึ่ง ปัญหาในการบริหารการปกครองของประเทศเรา ส่วนหนึ่งก็เกิดจากการที่ผู้มีอำนาจตัดสินใจ หลายครั้งยังขาดจิตสำนึก ได้ใช้อำนาจบริหารที่มีไปเพื่อประโยชน์ส่วนตัวหรือเพราะเกรงกลัวอิทธิพลที่บีบบังคับมา รัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันได้พยายามแก้ไขปัญหานี้บางส่วน โดยวางมาตรการให้ผู้แทนประชาชนที่เข้าไปบริหารราชการต้องเข้าสู่หน้าที่ด้วยความชอบธรรม โดยการกำกับดูแลขององค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ อีกทั้งเจ้าหน้าที่ของรัฐฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำจะต้องปฏิบัติตามมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่ระบุไว้ในรัฐธรรมนูญมาตรา 279 ซึ่งเจ้าหน้าที่ของรัฐจะต้องปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพให้ความยุติธรรมแก่ประชาชนอย่างเท่าเทียมกัน จัดระบบงานที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน และปฏิบัติตาม

ข้อบังคับของ ก.พ. ว่าด้วยจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2537 คือ มีจรรยาบรรณต่อตนเองต่อหน่วยงาน ต่อผู้ร่วมงาน ต่อประชาชนและสังคม

3. หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติโดยการปรับปรุงกลไกการทำงานของทุกองค์การให้มีความโปร่งใส ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและเข้าใจง่าย และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้นอกจากนั้น การตัดสินใจและการปฏิบัติงานของภาครัฐต้องมีความโปร่งใส เปิดเผยให้สาธารณชนตรวจสอบได้ เรื่องนี้เป็นประเด็นสำคัญในการตัดสินใจลงทุนที่เหมาะสมของภาคธุรกิจ ข้อมูลข่าวสารของภาครัฐ จะช่วยให้ภาคธุรกิจเอกชนและประชาชนตัดสินใจได้ถูกต้อง และประชาชนจะมีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ของภาครัฐมากขึ้นด้วย พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 ช่วยให้ประชาชนมีโอกาสกว้างขวางในการรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินการต่างๆ ของรัฐ ข่าวสารข้อมูลดังกล่าวจะช่วยให้ประชาชนสามารถแสดงความคิดเห็นและใช้สิทธิทางการเมืองได้โดยถูกต้องกับความเป็นจริง อันเป็นการส่งเสริมให้มีความเป็นรัฐบาลโดยประชาชนมากยิ่งขึ้น

4. หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่นๆ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 กำหนดให้บุคคลมีสิทธิและมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามนโยบายแห่งรัฐ ที่จะมีผลหรืออาจมีผลกระทบต่อสิทธิและเสรีภาพของประชาชนในมาตรา 87 รัฐดำเนินการบริหารราชการแผ่นดินให้เป็นไปเพื่อการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ และความมั่นคงของประเทศอย่างยั่งยืน โดยส่งเสริมการดำเนินการตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และคำนึงถึงผลประโยชน์ของประเทศชาติในภาพรวมเป็นสำคัญ จัดระบบการบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ให้มีขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจนเหมาะสมแก่การพัฒนาประเทศ และสนับสนุนให้จังหวัดมีแผนและงบประมาณเพื่อพัฒนาจังหวัด เพื่อประโยชน์ของประชาชนในพื้นที่ กระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพึ่งตนเองและตัดสินใจในกิจการของท้องถิ่นเอง ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ พัฒนา

เศรษฐกิจของท้องถิ่น และระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ ตลอดจนโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณสุขท้องถิ่นให้ทั่วถึงและเท่าเทียมกันทั่วประเทศ รวมทั้งพัฒนาจังหวัดที่มีความพร้อมให้เป็น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ โดยคำนึงถึงเจตนารมณ์ของประชาชนในจังหวัดนั้น พัฒนาระบบงานภาครัฐ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ คุณธรรม และจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ควบคู่ไปกับการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการทำงาน เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ จัดระบบ งานราชการและงานของรัฐอื่นๆ เพื่อให้การจัดทำและการให้บริการ สาธารณะเป็นไปอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน ในมาตรา 78 และให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษาด้วย ในมาตรา 79 เป็นต้น ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรับฟังความคิดเห็นสาธารณะ โดยวิธีประชาพิจารณ์ พ.ศ. 2539 กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการรับฟังการแสดงความคิดเห็นในปัญหาสำคัญของชาติที่มี ข้อโต้เถียงหลายฝ่าย เพื่อเป็นแนวทางประกอบการตัดสินใจของรัฐในการดำเนินงานอันมี ผลกระทบต่อประชาชน และการมีการสำรวจความคิดเห็นของผู้รับบริการเพื่อปรับปรุงงานให้เกิด ประโยชน์สูงสุด

5. หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิและหน้าที่ความสำนึกในความ รับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลดีและผลเสียจากการ กระทำของตนประชาชนทุกคนจะต้องทำความเข้าใจเรื่องสิทธิ เสรีภาพ และหน้าที่ตามที่ รัฐธรรมนูญกำหนดไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าหน้าที่ของรัฐจะต้องปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย และ ใช้อำนาจโดยคำนึงถึงศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ สิทธิและเสรีภาพตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ และมีความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของภาครัฐ ส่วนภาคธุรกิจเอกชนจะมีหน้าที่สร้างสรรค์ สินค้าและบริการที่มีคุณภาพปลอดภัยให้ผู้บริโภค และไม่สร้างความเดือดร้อนแก่ผู้อาศัยในท้องถิ่น รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 มาตรา 75 กำหนดให้รัฐบาลแถลงนโยบายต่อรัฐสภา คณะรัฐมนตรีที่จะเข้าบริหารราชการแผ่นดินต้องชี้แจงต่อรัฐสภาให้ชัดเจนว่าจะดำเนินการใดเพื่อ

บริหารราชการแผ่นดินให้เป็นไปตามแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ ตามที่บัญญัติไว้ในหมวดนี้ และจะต้องจัดทำรายงานแสดงผลการดำเนินการ รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคเสนอต่อรัฐสภาปีละหนึ่งครั้งการจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างเจ้าหน้าที่ของรัฐฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำต้องมีความชัดเจน โดยให้ฝ่ายการเมืองรับผิดชอบในเรื่องนโยบาย ส่วนฝ่ายประจำรับผิดชอบในการดำเนินการให้บรรลุผลตามนโยบาย กรณีเกิดปัญหาในสังคมภาครัฐต้องชี้แจงให้ประชาชนเข้าใจและพอใจให้ได้ เพราะที่ผ่านมาเมื่อโครงการของภาครัฐเกิดปัญหาข้อผิดพลาดหรือเกิดการทุจริตประพตติมิชอบขึ้น ก็มักจะหาผู้รับผิดชอบในเรื่องนั้นๆ มาชี้แจงให้ประชาชนเข้าใจ ไม่ได้ทำให้ประชาชนเสื่อมศรัทธา และเริ่มไม่ไว้วางใจในระบบราชการ

6. หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยยรณงค์ให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่าสร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นจากวิกฤติทางเศรษฐกิจในปัจจุบัน รัฐบาลได้เข้มงวดในการใช้งบประมาณอย่างประหยัด สนับสนุนการผลิตและการใช้พลังงานทดแทน การใช้ทรัพยากรหมุนเวียน และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติโดยการสร้างปลูกทดแทนใหม่ ในส่วนของการบริหารราชการรัฐบาลมีนโยบายในการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อให้หน่วยงานของภาครัฐมีบทบาทภารกิจที่ชัดเจนมีการปรับปรุงระบบงบประมาณ ระบบการบริหารบุคคลในภาครัฐ ปรับเปลี่ยนกฎหมายให้ทันสมัยและปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม ค่านิยมในการทำงานของภาครัฐ เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ทุกหน่วยงาน ในภาครัฐจะต้องรายงานผลการทำงานและแสดงประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรต่อสาธารณะ ในขณะที่เดียวกันเจ้าหน้าที่ของรัฐจะต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจในเรื่องการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า

แนวทางการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์การ

สืบเนื่องจากระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 มีสาระสำคัญประกอบด้วย หลักพื้นฐาน 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม

หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า แต่ละหลักสามารถนำมาใช้เป็นแนวปฏิบัติในการบริหารระดับองค์กรดังต่อไปนี้ (พรหมเมศร์ คำผาบ, 2550 : 39-42)

1. หลักนิติธรรม ความหมายของหลักนิติธรรม ได้แก่ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ใช้ในองค์กร เป็นข้อตกลงร่วมกัน และการบังคับใช้กฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับดังกล่าวต้องเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับจากสมาชิกทุกฝ่ายในองค์กร กฎ และข้อบังคับเหล่านั้น ต้องนำมาซึ่งความเสมอภาคของสมาชิกในองค์กร รวมทั้งสร้างเอกภาพต่อการควบคุมและพัฒนาสังคมด้วยแนวทางในการดำเนินการตามหลักนิติธรรมในองค์กร มีดังนี้

1.1 ให้ความรู้แก่สมาชิกในองค์กร เรื่อง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ สิทธิ เสรีภาพ บทบาท และความรับผิดชอบต่อสังคมในองค์กร รวมทั้งขอบเขตในการมีส่วนร่วมในการบริหารแบบประชาธิปไตย

1.2 พัฒนาศักยภาพให้มีจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรม และศีลธรรมเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ประชาชน และพัฒนาการผลิตบุคลากรให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

2. หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม การส่งเสริมสนับสนุนการทำงานให้มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ เป็นพลเมืองดี คือ ปฏิบัติตามจรรยาบรรณ ได้แก่

สัจจะ คือ การรักษาความสัตย์

ทมะ คือ การรู้จักข่มใจตนเอง

ขันติ คือ การอดทน อดกลั้น และการอดออม

จาคะ คือ การรู้จักละวางความชั่ว ความทุจริต

พระบรมราโชวาทพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯพระราชทานให้แก่คนไทยทุกคนในโอกาสครบรอบ 200 ปี กรุงรัตนโกสินทร์ ความว่า "เจ้าหน้าที่รัฐจะต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่ประชาชน" เช่น ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ให้ความยุติธรรมแก่ประชาชนอย่างเท่าเทียมกัน การจัดระบบงานตอบสนองความต้องการของประชาชนและปฏิบัติ

ตามข้อบังคับ ก.พ. ว่าด้วยจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2537 คือ มีจรรยาบรรณต่อตนเองต่อหน่วยงาน ต่อผู้ร่วมงาน ต่อสังคมและประชาชนแนวทางการดำเนินการตามหลักคุณธรรมในองค์การ มีดังนี้

2.1 สถาบันการศึกษาส่งเสริมการเรียนรู้และปลูกฝังเรื่องคุณธรรม จริยธรรมเริ่มจากเยาวชนในและนอกระบบการศึกษาของชาติอย่างเคร่งครัด

2.2 รณรงค์ใช้หลักคุณธรรมอย่างกว้างขวาง จริงจัง โดยเริ่มจากผู้บังคับบัญชา

2.3 รณรงค์ให้สังคมสนับสนุนผู้ปฏิบัติที่มีคุณธรรม ที่ถูกเร่งแรงแบบผู้มีอำนาจเหนือกว่า รวมถึงการยอมรับ เชิดชูเกียรติ และการให้ Incentives ในรูปแบบต่างๆ

2.4 องค์การในระดับต่างๆ มีการจัดกิจกรรม ประชาสัมพันธ์ สร้างจิตสำนึกด้วยสื่อประเภทต่างๆ

2.5 ทุกหน่วยงานภาครัฐ ควรมีหลักจริยธรรมของตนเองหรือจริยธรรมแต่ละสาขาวิชาชีพอย่างเปิดเผย

3. หลักความโปร่งใส ความหมายของ "ความโปร่งใส" คือ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในองค์การ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์การให้มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ แนวทางในการสร้างความโปร่งใสในองค์การ มีดังนี้

3.1 สำรวจความเห็นชอบของบุคลากรในหน่วยงาน ในเรื่องความโปร่งใสที่ต้องการจากบุคลากร

3.2 บุคลากรตระหนักในความสำคัญ และปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. 2540 และพระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการปกครอง พ.ศ. 2539

3.3 ปรับปรุงระบบเอกสาร ระบบสารสนเทศให้เป็นระเบียบ สะดวกต่อการใช้งาน และการสืบค้นตรวจสอบของประชาชน

3.4 จัดทำเอกสาร คู่มือเกี่ยวกับการให้บริการของส่วนราชการที่เข้าใจง่ายสะดวกต่อการติดต่อกันของหน่วยงาน ประชาชน

3.5 มีระบบการประชาสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์การ

3.6 สร้างทัศนคติที่ดีในการให้บริการข้อมูลข่าวสาร ตอบข้อสงสัยของประชาชน

4. หลักความรับผิดชอบ หมายถึง ความมุ่งมั่นและตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ให้บรรลุผลสำเร็จ สอดคล้องตามกฎหมาย ระเบียบขององค์การ ปฏิบัติงานอย่างมีจิตสำนึกต่อหน้าที่ สังคม ประชาชน และประเทศชาติ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้รับบริการ และส่วนรวมเป็นสำคัญ รวมทั้งยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานดังกล่าว ทั้งที่เป็นผลดีและผลเสียหายตลอดจนพร้อมแสดงข้อเท็จจริงในการประกอบภารกิจต่อสาธารณะชน สามารถชี้แจงเหตุผลได้และพร้อมรับการตรวจสอบจากสาธารณะแนวทางการดำเนินงานตามหลักความรับผิดชอบ มีดังนี้

4.1 ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดี รวมทั้งการสร้างแบบอย่างที่ดีด้วยการ ยกย่องและส่งเสริมความประพฤติของบุคคลที่เป็นแบบอย่างที่ดี

4.2 สร้างความรับผิดชอบต่อตนเอง โดยใช้การมีส่วนร่วม มีระบบตรวจสอบและการประเมินผลที่น่าเชื่อถือได้

4.3 ส่งเสริมผู้มีความสามารถ โดยการให้รางวัลและลงโทษที่เหมาะสมรวมทั้งการ จูงใจด้วยค่าตอบแทนและอื่นๆ

5. หลักความมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชน หรือบุคคลในองค์การทุกระดับ เป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือได้รับผลกระทบจากการบริหารงานต่างๆ ขององค์การได้ร่วมรับรู้ ร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจ รวมทั้งร่วมสนับสนุน ติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติตาม สิ่งที่ตนเองได้ร่วมตัดสินใจแนวทางการสร้างความร่วมมือในองค์การ มีดังนี้

5.1 องค์การต้องกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจน พร้อมทั้งออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ให้นักกลางในองค์การถือปฏิบัติ รวมทั้งพัฒนากลไก ระบบการทำงาน และการบริหารจัดการให้มี ประสิทธิภาพ เพื่อเอื้อต่อการสนับสนุนให้นักกลางและประชาชนมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง

5.2 กระจายอำนาจการบริหารจัดการ ให้นักกลางตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้ นักกลางสามารถบริหารภารกิจตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างตรงตามความต้องการ

5.3 รณรงค์และประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างจิตสำนึกให้นักกลาง และประชาชนเห็น

คุณค่าและความสำคัญของการมีส่วนร่วม

5.4 จัดทำคู่มือชี้แนะแนวทางการมีส่วนร่วมในงานและโครงการต่างๆ รวมทั้งให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องอย่างพอเพียง เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องให้แก่ผู้เกี่ยวข้องและประชาชน ซึ่งจะทำให้การมีส่วนร่วมนั้นมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

5.5 แสดงผลลัพธ์จากการมีส่วนร่วมที่เป็นรูปธรรมให้ผู้เกี่ยวข้อง และประชาชนได้ทราบ พร้อมทั้งมีรางวัลตอบแทนแก่เจ้าของความคิดเห็นที่นำไปสู่การปฏิบัตินั้นๆ

5.6 สร้างหลักประกันในความปลอดภัยต่อชีวิต และทรัพย์สินของผู้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็น หรือวิพากษ์วิจารณ์การดำเนินงานขององค์การ

6. หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม รวมทั้งการรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้มีความยั่งยืนแนวทางการดำเนินงานตามหลักความคุ้มค่าในองค์การ มีดังนี้

6.1 ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานต้องให้ความสำคัญ

6.2 ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้สั้น หรือเบ็ดเสร็จในขั้นตอนเดียว เพื่อให้สะดวกและรวดเร็ว

6.3 ปฏิบัติงานอย่างประหยัดทรัพยากร ประหยัดเวลา และบรรลุมิติวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม

6.4 กำหนดมาตรฐานการทำงานในหน้าที่และเป้าหมายให้ชัดเจน

6.5 สร้างระบบความคุ้มค่า และรายงานผลการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับ เพื่อการตรวจสอบ

6.6 นำเครื่องมือที่ทันสมัยมาใช้ในการทำงาน

6.7 เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเสนอแนะวิธีการต่างๆ ที่นำไปสู่ความคุ้มค่า

6.8 รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลภายนอก เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานในองค์การ

6.9 ให้ความสำคัญกับระบบติดตาม ประเมินผล และควรประกาศให้ผู้เกี่ยวข้อง และประชาชนทราบเป็นระยะๆ

6.10 ให้ระบบการประเมินการปฏิบัติงาน (RBM) และใช้การจัดสรรงบประมาณ เป็นเครื่องมือในการพิจารณางบประมาณในโครงการ

6.11 จัดสรรงบประมาณตามผลสัมฤทธิ์ของงาน

6.12 ปรับปรุงระเบียบปฏิบัติให้สอดคล้องกับหลักความคุ้มค่า

6.13 ให้รางวัลหน่วยงาน / กลุ่ม / บุคลากร ที่ดำเนินการในวิธีดังกล่าวได้อย่าง ถูกต้องคุ้มค่าที่สุด

การบริหารงานของกรมชลประทาน

1. ประวัติความเป็นมาของกรมชลประทาน

วันที่ 13 มิถุนายน พ.ศ. 2555 กรมชลประทานจะมีอายุครบ 111 ปี ย้อนกลับไปศตวรรษ ที่ผ่านมา ในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ พระมหากษัตริย์ไทย ซึ่งนอกจากจะทรงปกครองบ้านเมืองด้วย ทศพิธราชธรรม เอาพระทัยใส่ในการบำบัดทุกข์บำรุงสุขของราษฎร เป็นหลักชัยในการที่จะนำพา ประเทศให้เจริญแล้ว ยังทรงมีสายพระเนตรยาวไกลในการติดต่อเจริญสัมพันธไมตรีทางการทูต และการค้าขายต่างประเทศโดยใช้การคมนาคมทางน้ำเริ่มในสมัยรัตนโกสินทร์ตอนต้น ทั้งนี้เนื่อง มาจากลักษณะทางกายภาพของประเทศไทยประกอบด้วยลำน้ำธรรมชาติที่เป็นแม่น้ำลำคลอง ต่างๆ มากมาย นอกจากนั้นประเทศไทยยังมีลักษณะภูมิประเทศและภูมิอากาศที่เหมาะสมแก่การทำ กสิกรรมเฉพาะอย่างยิ่งการปลูกข้าวที่ถือเป็นพืชเศรษฐกิจหลักโดยมี " น้ำ " เป็นปัจจัยสำคัญใน การทำนาและ ปลูกพืชอื่นๆ ดังนั้นจึงถือเป็นความโชคดีของคนไทยที่มีแม่น้ำลำคลองสำหรับใช้ใน การทำกสิกรรม และเป็นเส้นทางคมนาคมสำหรับไปมาหาสู่กัน ทำให้มีการติดต่อค้าขายที่สะดวก และรวดเร็ว มีการ ขุดคลองเพื่อใช้เป็นคูเมืองป้องกันข้าศึกและเป็นเส้นทางคมนาคมติดต่อถึงกัน จนถึงในรัชสมัยของ พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าอยู่หัว ทรงก่อตั้ง "กรมคลอง" ขึ้น ทำหน้าที่ ดูแลการขุดคลองและทำนุบำรุงคลองต่างๆ เพื่อประโยชน์ด้านการคมนาคมและการเพาะปลูก เมื่อ

เป็น "กรมท่อน้ำ" ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้ริเริ่มพิจารณาและจัดสร้างงานพัฒนาแหล่งน้ำ เพื่อการเพาะปลูกอย่างจริงจัง จากนั้นในรัชสมัยพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อม เปลี่ยนชื่อเป็น "กรมชลประทาน" พร้อมกับการขยายงานพัฒนาแหล่งน้ำออกไปทั่วทุกภาคของประเทศ โดยมีจุดมุ่งหมายหลักของกรมชลประทาน คือ การพัฒนาแหล่งน้ำ เพื่อกักเก็บน้ำไว้ใช้ในการเพาะปลูกและกิจกรรมต่างๆ ซึ่งองค์ประกอบที่ช่วยให้สามารถก้าวไปสู่เป้าหมายได้แก่หน่วยงานด้านต่างๆ ที่สังกัดกรมชลประทาน (กรมชลประทาน, 2545: 5)

2. โครงสร้างการบริหารและหน้าที่ความรับผิดชอบ

กรมชลประทานเป็นการดำเนินงานด้านการพัฒนาแหล่งน้ำ โดยมีการก่อสร้างโครงการชลประทานเพื่อเก็บกัก รักษา ควบคุมและจัดสรรน้ำ ไปใช้ในกิจกรรมทุกประเภทอย่างทั่วถึงและเป็นธรรมทั้งเกษตรกรรม อุปโภคบริโภค การพลังงาน สาธารณูปโภค อุตสาหกรรม รวมทั้งการป้องกันและบรรเทาอุทกภัย นอกเหนือจากงานก่อสร้าง งานส่งน้ำและบำรุงรักษา งานวิชาการและงานช่างกล ซึ่งมีหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติเกี่ยวข้องกับด้านการชลประทาน โดยตรงเพื่อให้ภารกิจดังกล่าวบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย งานบริหารก็เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีส่วนสำคัญในการสนับสนุนให้การบริหารและดำเนินงานโดยรวมของกรมชลประทานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและให้มีคุณภาพประสิทธิภาพ ซึ่งขอบเขตและความรับผิดชอบของงานด้านการบริหารครอบคลุมในเรื่องบุคลากร การเงิน กฎหมาย พัสดุและสวัสดิการต่างๆ นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานพิเศษที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษา คือ วิทยาลัยการชลประทานและสวัสดิการในเรื่องการดูแลรักษา ด้านสุขภาพ คือโรงพยาบาลชลประทาน ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของงานบริหารด้วย

2.1 ก่อนการปฏิรูประบบราชการ

พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ กรมชลประทาน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2540 ก่อนการปฏิรูประบบราชการ ให้กรมชลประทานมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

2.1.1 ดำเนินการจัดให้ได้มาซึ่งน้ำ หรือกัก เก็บ รักษา ควบคุม ส่ง ระบาย หรือแบ่งน้ำ เพื่อเกษตรกรรม การพลังงาน การสาธารณูปโภค หรือการอุตสาหกรรม 9

2.1.2 ดำเนินการเกี่ยวกับการป้องกันความเสียหายอันเกิดจากน้ำ ความปลอดภัยของเขื่อนและอาคารประกอบและการคมนาคมทางน้ำ ซึ่งอยู่ในเขตชลประทานตลอดจนดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรมพิเศษต่างๆที่ไม่ได้เป็นแผนงานประจำปีของกรมชลประทาน

2.1.3 ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมชลประทานหรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย สำหรับการแบ่งส่วนราชการกรมชลประทานแบ่งได้ดังนี้ สำนักงานเลขานุการกรม กองการเงินและบัญชี กองกฎหมายและที่ดิน กองบริหารโครงการเงินกู้และเงินช่วยเหลือ กองพัสดุ กองยานพาหนะและขนส่งกองโรงงาน กองสื่อสาร โรงพยาบาลชลประทาน ศูนย์สารสนเทศ สำนักเครื่องจักรกล สำนักชลประทานที่ 1-12 สำนักแผนงานและโครงการ สำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล สำนักพัฒนาแหล่งน้ำ 1-5 สำนักวิจัยและพัฒนา สำนักสำรวจด้านวิศวกรรมและธรณีวิทยา สำนักออกแบบวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม สำนักอุทกวิทยาและบริหารน้ำ

2.2 หลังการปฏิรูประบบราชการ

หลังจากการปฏิรูประบบราชการ ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 12 มีนาคม พ.ศ.2545 ให้มีการจัดโครงสร้างส่วนราชการจาก 14 กระทรวง ออกเป็น 20 กระทรวง โดยให้กฎหมายที่เกี่ยวกับการปฏิรูประบบราชการ คือ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 เมื่อวันที่ 3 ตุลาคม พ.ศ. 2545 ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดินเป็น พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่5) พ.ศ. 2545 ซึ่งสาระสำคัญที่เป็นมาตราหลักที่ระบบราชการจะต้องอ้างอิงอยู่เสมอได้แก่ มาตรา3/1 ซึ่งบัญญัติไว้ว่าการบริหารราชการตามพระราชบัญญัตินี้ ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐควมมีประสิทธิภาพ ให้มีความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวก และการตอบสนองความต้องการของประชาชน ทั้งนี้จะต้องมีผู้รับผิดชอบผลงาน การจัดสรรงบประมาณและการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้าดำรง

ตำแหน่งหรือปฏิบัติหน้าที่ต้องคำนึงถึงหลักการตามวรรคหนึ่ง ในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการ ต้องใช้การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อ ผู้ปฏิบัติงานการมีส่วนร่วมของประชาชนในการเปิดเผยข้อมูล การติดตามตรวจสอบและการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ตามความเหมาะสมของแต่ละภารกิจ เพื่อประโยชน์ในการ ดำเนินการตามมาตรานี้ จึงได้ตราพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ขึ้น เมื่อวันที่ 9 ตุลาคม พ.ศ.2546 พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.2545 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 3 ตุลาคม พ.ศ.2545 และมีผลให้ยกเลิก 10 พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม รวมทั้งสิ้น 23 ฉบับให้มีกฎกระทรวงและส่วนราชการ ที่มีฐานะเป็นกระทรวงรวม 20 กระทรวงและมาตรา 19(3) ได้ปรากฏชื่อกรมชลประทานและ โครงสร้างของกรมชลประทานปรากฏ ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมชลประทาน สังกัด กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2545 ให้ไว้ ณ วันที่ 9 ตุลาคม พ.ศ.2545 ซึ่งกล่าวโดยสรุปเป็น การเปลี่ยนแปลงในจุดที่สำคัญ คือ มีการรับโอนภารกิจจัดรูปที่ดิน มาจากสำนักงานปลัดกระทรวง เกษตรและสหกรณ์ รับโอนงานบางส่วนของกรมพัฒนาและส่งเสริมพลังงานจาก กระทรวงวิทยาศาสตร์ มาไว้ในภารกิจของกรมชลประทาน และรับช่วงการโอนภารกิจโรงสูบน้ำด้วย ไฟฟ้า ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานการสุดท้าย คือการโอนภารกิจของ โรงพยาบาลชลประทานไปให้สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นการโอนภารกิจทั้งหมดนี้ ปรากฏอยู่ในพระราชกฤษฎีกาโอนกิจการบริหารและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ ให้เป็นไปตาม พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.2545 และพระราชกฤษฎีกาแก้ไขบทบัญญัติให้ สอดคล้องกับการโอนอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการให้เป็นตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.2545 จากการโอนอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ ให้เป็นตามพระราชบัญญัติ ปรับปรุงกระทรวงทบวง กรม พ.ศ.2545 จึงทำให้กรมชลประทาน จะต้องดำเนินการปรับเปลี่ยน บทบาทและหน้าที่ใหม่ ดังนี้

2.2.1 พัฒนาแหล่งน้ำและพื้นที่ชลประทานให้เพียงพอตามความต้องการและ ศักยภาพอย่างยั่งยืน

2.2.2 ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการโครงการชลประทานที่มีอยู่แล้วให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

2.2.3 ป้องกันและแก้ไขความเสียหายอันเกิดจากน้ำ

2.2.4 สนับสนุนการปฏิรูปองค์กร กลไก กฎหมาย ระเบียบ ปฏิบัติและการพัฒนาบุคลากรทุกระดับเพื่อบริการประชาชน

2.2.5 ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อการบริหารจัดการและพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ

2.2.6 ส่งเสริมและพัฒนาความร่วมมือการจัดการน้ำระหว่างกรมชลประทานและประชาคมผู้ใช้น้ำอย่างมีธรรมาภิบาล

2.2.7 การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

2.2.8 การปรับเปลี่ยนภารกิจ และการทำงานไปสู่การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

2.2.9 การปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณให้เป็นระบบที่มุ่งเน้นผลผลิตและผลลัพธ์ของงาน

2.2.10 การปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานบุคคล ให้มุ่งมั่นปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายและมีอุดมการณ์ด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม

2.2.11 การปรับเปลี่ยนกฎหมายเป็นกฎหมายที่มีลักษณะสากล

2.2.12 การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยมให้เจ้าหน้าที่ของรัฐมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุผล ทั้งนี้ต้องดำเนินการด้วยความโปร่งใส รวดเร็ว ตรวจสอบได้และอย่างมีประสิทธิภาพ ในส่วนของโครงสร้างกรมชลประทานของกระทรวงเกษตร และสหกรณ์ได้มีการปรับปรุงส่วนราชการใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดจนเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงาน มีผู้รับผิดชอบชัดเจน เน้นการบริการแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) ซึ่งประกอบด้วย

(1) สำนักงานเลขานุการกรม มีสายงานบังคับบัญชา ดังนี้ เลขาธิการ

กรม ฝ่ายบริหารทั่วไป ฝ่ายช่วยอำนวยความสะดวกและประสานราชการ ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ฝ่ายการพิมพ์ และฝ่ายอาคารสถานที่ 1-2

(2) กองการเงินและบัญชี มีสายงานบังคับบัญชา ดังนี้ ผู้อำนวยการกองการเงินและบัญชี ฝ่ายบริหารทั่วไป กลุ่มงานบัญชี กลุ่มงานเงินนอกงบประมาณ กลุ่มพัฒนาระบบงานคลัง ฝ่ายควบคุมงบประมาณ ฝ่ายตรวจสอบและสั่งจ่าย ฝ่ายการเงิน และฝ่ายควบคุมเงินเดือนและค่าจ้าง

(3) กองกฎหมายและที่ดิน มีสายงานบังคับบัญชา ดังนี้ ผู้อำนวยการกองกฎหมายและที่ดิน ฝ่ายบริหารทั่วไป กลุ่มงานกฎหมาย ฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดิน ฝ่ายจัดหาที่ดิน 1-16 ฝ่ายคดี ฝ่ายนิติกรรมและสัญญา ฝ่ายผลประโยชน์และเงินกองทุน

(4) กองแผนงาน มีสายงานบังคับบัญชา ดังนี้ ผู้อำนวยการกองแผนงาน ฝ่ายบริหารทั่วไป กลุ่มงานวิเคราะห์นโยบาย กลุ่มงานวางแผนและโครงการพิเศษ กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ กลุ่มงานตรวจสอบและติดตามผลงาน

(5) กองพัสดุ มีสายงานบังคับบัญชา ดังนี้ ผู้อำนวยการกองพัสดุฝ่ายบริหารทั่วไป กลุ่มงานพัฒนาระบบพัสดุ ฝ่ายพัสดุ 1-4

(6) ศูนย์สารสนเทศ มีสายงานบังคับบัญชา ดังนี้ ผู้อำนวยการศูนย์สารสนเทศฝ่ายบริหารทั่วไป กลุ่มงานเทคโนโลยีและเครือข่าย กลุ่มงานสารสนเทศเพื่อการบริหาร กลุ่มงานสารสนเทศภูมิศาสตร์ ฝ่ายติดตั้งและซ่อมบำรุง ฝ่ายปฏิบัติการสื่อสาร ฝ่ายแผนข่าวและจัดสรรความถี่ กลุ่มงานโทรคมนาคม

(7) สำนักเครื่องจักรกล มีสายงานบังคับบัญชา ดังนี้ ผู้อำนวยการสำนักเครื่องจักรกล ฝ่ายบริหารทั่วไป ฝ่ายบัญชีการเงิน ฝ่ายพัสดุ ฝ่ายตรวจสอบและคลังพัสดุ กลุ่มงานวิชาการและออกแบบ กลุ่มงานพิจารณาตรวจสอบและกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ กลุ่มงานวางแผนและประเมินผลด้านวิศวกรรม ส่วนยานพาหนะและขนส่ง ฝ่ายวิศวกรรมบริหาร ฝ่ายยานพาหนะ ฝ่ายการขนส่ง ฝ่ายวิศวกรรม ฝ่ายโลหะกรรม ฝ่ายผลิตอุปกรณ์บังคับน้ำ ฝ่ายผลิตอะไหล่เครื่องจักรกล ฝ่ายซ่อม ฝ่ายโรงงานท้องถิ่น กลุ่มวิจัยและพัฒนาเครื่องจักรกล ฝ่ายรถชุดที่ 1-7 ฝ่าย

รถแทรกเตอร์ที่ 1-7 ฝ่ายเรือชุดและเรือกำจัดวัชพืชที่ 1-7 ฝ่ายเครื่องจักรกลสูบน้ำที่ 1-7 ฝ่ายซ่อมบำรุงที่ 1-7

(8) สำนักโครงการขนาดใหญ่ มีสายงานบังคับบัญชา ดังนี้ ผู้อำนวยการสำนักโครงการขนาดใหญ่ ฝ่ายบริหารทั่วไป ส่วนวิศวกรรม ส่วนอำนาจการและติดตามประเมินผล โครงการก่อสร้าง 1-15 ส่วนเครื่องจักรกล

(9) สำนักงานจัดรูปที่ดินกลาง มีสายงานบังคับบัญชา ดังนี้ ผู้อำนวยการสำนักงานจัดรูปที่ดินกลาง ฝ่ายบริหารทั่วไป กลุ่มวิศวกรรม ฝ่ายแผนงานและประเมินผล กลุ่มกฎหมายจัดรูปที่ดิน ฝ่ายกองทุนจัดรูปที่ดิน สำนักงานจัดรูปที่ดินตามจังหวัดต่างๆ

(10) สำนักชลประทานที่ 1-17 มีสายงานบังคับบัญชา ดังนี้ ผู้อำนวยการสำนักชลประทานที่ 1-17 ฝ่ายบริหารทั่วไป 1-17 ส่วนวิศวกรรมบริหาร 1-17 ส่วนปฏิบัติการ 1-17 โครงการชลประทานตามจังหวัดต่างๆ โครงการส่งน้ำและบำรุงรักษาตามจังหวัดต่างๆ

(11) สำนักบริหารโครงการ มีสายงานบังคับบัญชา ดังนี้ ผู้อำนวยการสำนักบริหารโครงการ ฝ่ายบริหารทั่วไป กลุ่มงานวางโครงการ 1-4 กลุ่มงานบริหารข้อมูลและแผนโครงการ กลุ่มเศรษฐกิจและสังคม กลุ่มประเมินผลโครงการ กลุ่มสิ่งแวดล้อม โครงการกลุ่มมาตรฐานวางโครงการ ฝ่ายโครงการเงินกู้ ฝ่ายอำนาจการและประสานงานจัดหาต่างประเทศ ฝ่ายบริหารสัญญาจ้าง ฝ่ายโครงการเงินช่วยเหลือ

(12) สำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล มีสายงานบังคับบัญชา ดังนี้ ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล ฝ่ายบริหารทั่วไป ส่วนบริหารงานบุคคล กลุ่มพัฒนาระบบงานและอัตรากำลัง ฝ่ายสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ฝ่ายทะเบียนประวัติและบำเหน็จบำนาญ ฝ่ายสวัสดิการ ส่วนวินัยและระบบคุณธรรมส่วนฝึกอบรม ฝ่ายวางแผนและประเมินผล ฝ่ายฝึกอบรม 1-4

(13) สำนักวิจัยและพัฒนา มีสายงานบังคับบัญชา ดังนี้ ผู้อำนวยการ

สำนักวิจัยและพัฒนา ฝ่ายบริหารทั่วไป กลุ่มงานด้านสำรวจและวิเคราะห์ กลุ่มงานด้านวิจัยและพัฒนา กลุ่มงานดินด้านวิศวกรรม กลุ่มงานคอนกรีตและวัสดุ กลุ่มงานชลศาสตร์ สถาบันพัฒนาการชลประทาน

(14) สำนักสำรวจด้านวิศวกรรมและธรณีวิทยา มีสายงานบังคับบัญชา

ดังนี้ ผู้อำนวยการสำนักสำรวจด้านวิศวกรรมและธรณีวิทยา ฝ่ายบริหารทั่วไป

ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ ฝ่ายสำรวจทางหมวดหลักฐาน กลุ่มงานวิชาการและข้อมูลแผนที่ กลุ่มงานพัฒนาและประยุกต์แผนที่ระบบดิจิทัล ฝ่ายวิศวกรรมบริหาร ฝ่ายสำรวจทำแผนที่ทางพื้นดิน 1-16

(15) สำนักออกแบบวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม มีสายงานบังคับบัญชา

ดังนี้ ผู้อำนวยการสำนักออกแบบวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม ฝ่ายบริหารทั่วไป กลุ่มวิศวกรรม กลุ่มออกแบบสถาปัตยกรรม กลุ่มออกแบบโครงสร้างพิเศษ กลุ่มงานมาตรฐานการออกแบบ กลุ่มออกแบบระบบชลประทาน กลุ่มออกแบบคัดคุน้ำและจัดรูปที่ดิน กลุ่มออกแบบเขื่อน

(16) สำนักอุทกวิทยาและบริหารน้ำ มีสายงานบังคับบัญชา ดังนี้

ผู้อำนวยการสำนักอุทกวิทยาและบริหารน้ำ ฝ่ายบริหารทั่วไป กลุ่มงานจัดสรรน้ำ กลุ่มงานพัฒนาการ บริหารจัดการน้ำ ศูนย์ปฏิบัติการจัดสรรน้ำ ศูนย์อุทกวิทยาและบริหารน้ำตามภาคจาก โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการกรมชลประทานข้างต้น

2.3 สภาพปัจจุบัน

กรมชลประทานได้ปรับโครงสร้างภายในของกรมโดยกระจายอำนาจไปยังภูมิภาคให้มากขึ้น ได้แก่ สำนักชลประทาน 1-17 เพิ่มอำนาจความรับผิดชอบโครงการขนาดกลางและขนาดเล็กให้เบ็ดเสร็จ สำหรับในส่วนกลางจะรับผิดชอบเฉพาะโครงการขนาดใหญ่เท่านั้นและสายงานสนับสนุนการบริหาร ได้นำระบบบริหารงานสมัยใหม่พร้อมนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการทำงาน เช่น การบริหารแบบมุ่งสัมฤทธิ์ ซึ่งจะเป็นการบริหารในลักษณะที่สามารถวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน นอกจากนั้นการปรับเปลี่ยนทัศนคติและค่านิยมจากข้าราชการไม่เป็นเจ้านาย แต่จะต้องปรับเข้าสู่การเป็นผู้ให้บริการ ผู้วิจัยเห็นว่าการปฏิรูประบบราชการเกิดขึ้นภายใน

องค์กรต่างๆ ทำให้เกิดมีผลกระทบกับภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้นในองค์กร เนื่องจากการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับแนวนโยบายของรัฐ โดยมีแนวทางการดำเนินงานหลายประการ เช่น การปฏิบัติภารกิจต่างๆ จะต้องมีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนและจัดหน่วยงานใหม่ตามภารกิจ โดยแนวทางเหล่านี้จะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานได้ สำหรับองค์กรที่จะศึกษาได้เลือกหน่วยงานที่ผู้วิจัยได้เคย รับราชการอยู่ คือ กรมชลประทาน ในส่วนกลาง เนื่องจากเป็นหน่วยงานราชการระดับกรม สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยมีรูปแบบทางการบริหารและทางช่างชลประทาน ซึ่งสามารถแยกบทบาทของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างชัดเจน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ประเสริฐ อาสนาทิพย์ (2550 : 86) ได้ศึกษาเรื่อง การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน กลุ่มโรงเรียนดงมูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกัน โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนครูผู้สอนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ณองก์ แสงแก้ว (2550 : 76) ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานใน ฝ่ายโยธา สำนักงานเขต กรุงเทพมหานคร ตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในฝ่ายโยธา สำนักงานเขต กรุงเทพมหานคร ในภาพรวมทั้งสามด้าน ได้แก่ ประโยชน์สุขของประชาชน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่ามัธยฐานเลขคณิต รวม 3.21 ทางด้านประสิทธิผลและความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่ามัธยฐานเลขคณิต รวม 3.11 และด้านการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง มีค่ามัธยฐานเลขคณิตรวม 3.18 เมื่อทำการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยอายุ อาชีพ และระดับการศึกษา เป็นปัจจัยตัวแปรที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จากผลการวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว(One way ANOVA) ที่ระดับ 0.05 เมื่อเปรียบเทียบกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ในฝ่ายโยธาสถาบันกรุงเทพมหานคร

ส่วนปัจจัยด้านสถานภาพการสมรส และ รายได้ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 เมื่อเปรียบเทียบกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของฝ่ายโยธา สำนักงานเขต กรุงเทพมหานคร

สุวัฒน์ ขาติมาลา (2551 : 126) ได้ศึกษาเรื่องเจตคติของผู้เสียภาษีและเจ้าหน้าที่ต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาในจังหวัดสุโขทัย พบว่าเจตคติของผู้เสียภาษีต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาในจังหวัดสุโขทัยในภาพรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าผู้เสียภาษีมีเจตคติต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับดีทุกด้าน เจตคติของเจ้าหน้าที่ต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาในจังหวัดสุโขทัย ในภาพรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าเจ้าหน้าที่มีเจตคติต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับดีทุกด้าน

สุชิน เรืองบุญส่ง (2551 : 120-123) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การปฏิบัติงานผู้บริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ต่างกัน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ การปฏิบัติงานผู้บริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ณัดชัย ธนะสูตร (2553 : 86) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของเจ้าหน้าที่สถานีอนามัยในจังหวัดเลย พบว่า แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่สถานีอนามัยในจังหวัดเลย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก การปฏิบัติงานตามหลัก

ธรรมาภิบาลของเจ้าหน้าที่สถานีอนามัยในจังหวัดเลย ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ และประสบการณ์ที่ปฏิบัติงานในสถานีอนามัย ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของเจ้าหน้าที่สถานีอนามัยในจังหวัดเลย ส่วนแรงจูงใจทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานตามหลัก ธรรมาภิบาลของเจ้าหน้าที่สถานีอนามัยในจังหวัดเลยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงานมีความสัมพันธ์สูงสุด แรงจูงใจทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมีผลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของเจ้าหน้าที่สถานีอนามัยในจังหวัดเลย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยปัจจัยจูงใจด้านลักษณะของงานคือตัวแปรที่มีค่าพยากรณ์มากที่สุดและ ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญ ได้แก่ ปัญหาด้านสภาพวิชาชีพและการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักคุณธรรม ข้อเสนอแนะที่สำคัญคือ รัฐบาลและกระทรวงสาธารณสุข ควรส่งเสริมให้มีกฎหมายรองรับความเป็นวิชาชีพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในระดับสถานีอนามัยที่ยังไม่มีสภาวิชาชีพรองรับการปฏิบัติงาน เพื่อจะได้มีบทบาท มีความเสมอภาคหรือโอกาสเท่าเทียมกับวิชาชีพอื่น ๆ นอกจากนี้ ในการพิจารณาความดีความชอบและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ผู้บังคับบัญชาควรยึดหลักคุณธรรมควบคู่กับผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน

พิสมัย คูศรีพิทักษ์ (2553 : 87) ได้ศึกษาเรื่องการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของเทศบาลตำบล ในเขตจังหวัดสกลนคร พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารเทศบาลและพนักงานเทศบาลสายปฏิบัติงานต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมอยู่ในระดับมาก และความคิดเห็นของผู้บริหารเทศบาลและพนักงานเทศบาลสายปฏิบัติงานต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

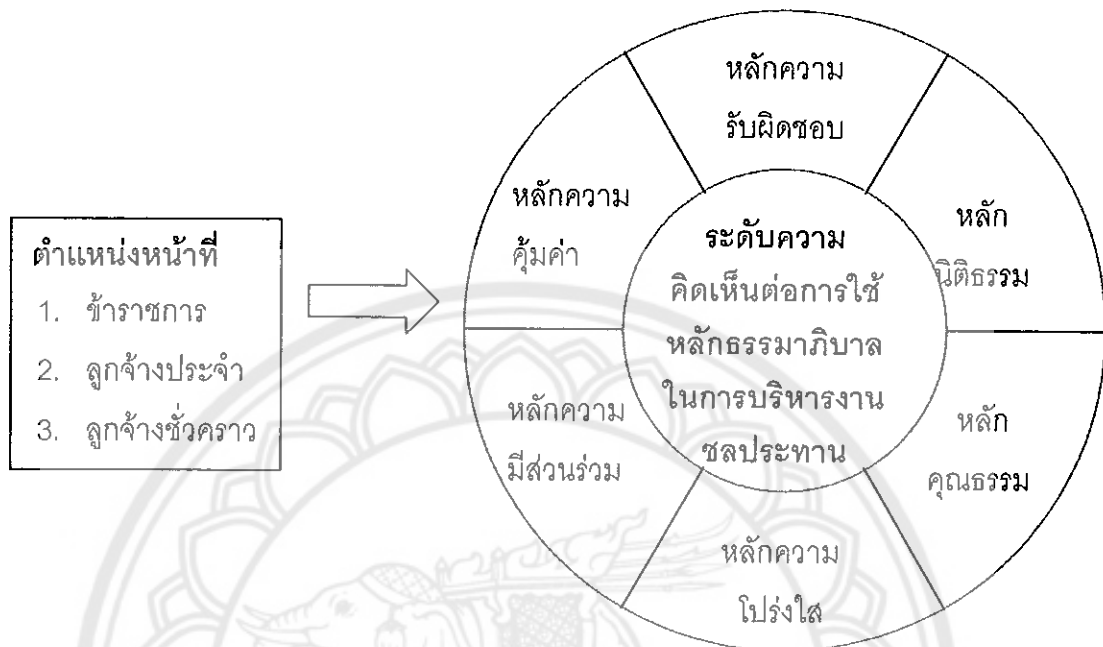
จิณณภัคดี ศรีศิลารักษ์ (2553 : 127) ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลของ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ในภาพรวมมีคะแนนเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน คือ หลักความรับผิดชอบ หลักคุณธรรม และหลักความคุ้มค่า ผลการเปรียบเทียบ คะแนนเฉลี่ยการบริหารที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลในทรรชนะของพนักงาน จำแนกตามลักษณะประชากรศาสตร์ พบว่า

พนักงานที่มี ตำแหน่งงาน อายุ สถานภาพสมรส และรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การบริหารที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ตามลำดับเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงาน ที่มีอายุ รายได้ต่อเดือน และอายุการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นโดยรวมด้านหลักนิติธรรมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ตามลำดับ พนักงานที่มีอายุการทำงาน ตำแหน่งงาน อายุ สถานภาพสมรส และรายได้ต่อเดือน ต่างกันมีความคิดเห็นโดยรวมด้านหลักคุณธรรมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ตามลำดับ พนักงานที่มีอายุ อายุการทำงาน และตำแหน่งงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมด้านหลักการมีส่วนร่วมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 พนักงานที่มี สถานภาพสมรส อายุ อายุการทำงาน และตำแหน่งงาน ต่างกันมีความคิดเห็นโดยรวมด้านหลัก ความรับผิดชอบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ตามลำดับ

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ผู้วิจัยได้นำมากล่าวนั้นสรุปได้ว่า การนำหลักธรรมาภิบาลตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2552 ซึ่งประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาบูรณาการประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ จึงน่าจะเป็นการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับปัจจุบัน เพื่อความก้าวหน้าในการบริหารงานและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

นอกจากนี้ จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ผู้ศึกษาค้นคว้าได้นำมากล่าวนั้น จะเห็นได้ว่าหลายหน่วยงานได้นำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ เช่น หน่วยงานทางการศึกษา สำนักงานโยธาธิการและผังเมือง กรุงเทพมหานคร เป็นต้น ดังนั้นการศึกษากาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน ของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก เพื่อนำผลของการวิจัยมาประยุกต์ใช้จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง

กรอบแนวคิดการศึกษาค้นคว้า



บทที่ 3

วิธีดำเนินงานวิจัย

การศึกษาค้นคว้าเรื่องการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน สำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนโดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือ
4. การหาคุณภาพเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล
7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ คือ บุคลากรในสังกัดสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ในปี 2555 ประกอบด้วย ข้าราชการจำนวน 200 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 400 คน ลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 80 คน รวมทั้งสิ้น 680 คน (ข้อมูล กรกฎาคม 2555)

กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรในสังกัดสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ปี 2555 การกำหนดกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Robert V. Krejcie and Eayrie W.Morgan, 1970 อ้างใน ธีรวิทย์ เอกะกุล, 2543) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 248 คน และสุ่มตัวอย่างโดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) มีขั้นตอน ดังนี้

1. แบ่งประชากรตามตำแหน่งหน้าที่ ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว

2. ในแต่ละชั้นกำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างตามตำแหน่งหน้าที่ โดยกลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการ กำหนดสัดส่วนใช้เกณฑ์ร้อยละ 30 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด กลุ่มตัวอย่างที่เป็นลูกจ้างประจำใช้เกณฑ์ร้อยละ 60 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด และกลุ่มตัวอย่างที่เป็นลูกจ้างชั่วคราว กำหนดสัดส่วนโดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 10 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

3. ทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) กับประชากรที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว โดยวิธีจับสลากให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างครบตามสัดส่วนที่กำหนดไว้ ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการจำนวน 74 คน ลูกจ้างประจำ 149 คน และลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 25 คน รวมทั้งสิ้น 248 คน ดังรายละเอียด

ตาราง 1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างบุคลากรในสังกัดสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก

ตำแหน่งหน้าที่	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ข้าราชการ	200	74
ลูกจ้างประจำ	400	149
ลูกจ้างชั่วคราว	80	25
รวม	680	248

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน สำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ที่ผู้ศึกษาค้นคว้าสร้างขึ้น แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist) ที่สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม แยกตามตำแหน่งหน้าที่

ตอนที่ 2 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรในสังกัดสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน ครอบคลุมทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า 5 ระดับซึ่งกำหนดความหมายดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 72)

5 หมายถึง ระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลมาก

3 หมายถึง ระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลปานกลาง

2 หมายถึง ระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลน้อย

1 หมายถึง ระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือตามขั้นตอน ดังนี้

1.1 ศึกษาหลักการแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลจาก

ผลงานวิจัย เอกสาร และตำรา ทั้งในและต่างประเทศ

1.2 กำหนดเนื้อหาสาระและโครงสร้างของแบบสอบถาม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

1.3 สร้างแบบสอบถามเป็นรายชื่อ ให้ครอบคลุมเนื้อหาและโครงสร้างตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการใน 6 ด้าน คือ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า

1.4 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ได้ตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหา เพื่อตรวจสอบและพิจารณาแก้ไข

การหาคุณภาพเครื่องมือ

แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเพื่อการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) และหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ดังนี้

2.1 ตรวจสอบความเที่ยงตรง โดยการนำแบบสอบถามที่เรียบร้อยแล้วไปตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ เพื่อขอคำแนะนำ ปรับปรุงและแก้ไขโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ดังนี้

- | | |
|---------------------------|---|
| 1) ดร. สุกิจ ขอบเขือกกลาง | อาจารย์ประจำคณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยนเรศวร |
| 2) นายฤทธิ พรหมวิจิตร | ผู้อำนวยการโครงการปฏิบัติการคั่นคูน้ำที่ 3
ตำบลปากโทก อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก |
| 3) นายสมหวัง เจริญสุข | วิศวกรชลประทาน ชำนาญการ
โครงการปฏิบัติการคั่นคูน้ำที่ 3 ตำบลปากโทก
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก |

2.2 คำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item-Objective Congruence) ของแบบสอบถามเป็นรายข้อแล้วพิจารณาเลือกใช้เฉพาะข้อคำถามที่มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67 -1.00 โดยการคำนวณจากสูตร ดังนี้ (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2540 : 249)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างส่วนประกอบของข้อคำถาม
กับจุดประสงค์

$\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

2.3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ทดสอบความเชื่อถือได้ โดยการนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มทดลองในโครงการส่งน้ำและบำรุงรักษาดงเศรษฐี ตำบลคลองคะเชนทร์

อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร จำนวน 30 คน จำแนกเป็นข้าราชการ จำนวน 10 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 10 คน และลูกจ้างชั่วคราว 10 คน เพื่อตรวจสอบว่าคำถามในแต่ละข้อแต่ละตอนของแบบสอบถาม สามารถสื่อความหมายตรงตามที่ต้องการหรือไม่ หลังจากนั้นก็ให้นำมาทดสอบความเชื่อมั่น โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.91

การเก็บรวบรวมข้อมูล

กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน สำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ผู้ศึกษาค้นคว้าดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ขออนหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อนำไปใช้ในการขออนุญาตเก็บข้อมูลจากสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก
2. เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยการเข้าพบกลุ่มตัวอย่างเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้าและขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม พร้อมทั้งรับแบบสอบถามคืนจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเองทันทีเมื่อตอบแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว และตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม จะนำมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ทุกชุด และนำมาลงรหัส ประมวลผลข้อมูลโดย หาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน F-test ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าความถี่(Frequency) และ ร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เป็นรายด้านและรายข้อ แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับคะแนนที่กำหนด ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 103)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. เปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานลำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ โดยใช้ F-test เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้ทำการทดสอบเป็นรายคู่ โดยวิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe')

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ใช้สถิติสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จะใช้การหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) สูตรการหาค่าร้อยละมีดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 104)

$$P = \frac{T}{N} \times 100$$

เมื่อ P แทนค่า ร้อยละ

T แทนค่า ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นค่าร้อยละ

N แทนค่า จำนวนความถี่ทั้งหมด

2. การวิเคราะห์ข้อมูลการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน
สำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ใช้การหาค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง (S.D.) ดังนี้

2.1 การหาค่าเฉลี่ยของประชากร ($\bar{x}$) มีสูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 105)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

X แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม

N แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

2.2 การวิเคราะห์หาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง (S.D.) มีสูตรดังนี้
(บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 106 -108)

$$S.D. = \sqrt{\frac{N\sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

X แทน คะแนนแต่ละตัว

N แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม

3. การวิเคราะห์เปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน
สำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ใช้สถิติ F-test (Oneway
ANOVA) (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2540 : 280-287)

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ F แทน สถิติที่ใช้ในการทดสอบความแปรปรวน

MS_b แทน ค่าเฉลี่ยของความเบี่ยงเบนกำลังสองระหว่างกลุ่ม

MS_w แทน ค่าเฉลี่ยของความเบี่ยงเบนกำลังสองภายในกลุ่ม

และทดสอบรายคู่หลังการวิเคราะห์ F-test ใช้วิธีการทดสอบของเชฟเฟ (Scheffe) ดังนี้
(เทียมจันทร์ พานิชสินไชยผล, 2546 : 207)

$$S = \sqrt{(k-1)(F^*)\left(MS_w\right)\left(\frac{2}{N}\right)}$$

เมื่อ S แทน ค่าวิกฤตแบบเชฟเฟ

k แทน จำนวนกลุ่มประชากร

F* แทน ค่า F ที่เปิดตาราง (Critical Value)

MS_w แทน ค่าเฉลี่ยของความเบี่ยงเบนกำลังสองภายในกลุ่ม

N แทน จำนวนคนในกลุ่มประชากรแต่ละกลุ่ม

ถ้า N ไม่เท่ากัน $\frac{2}{N}$ ในสูตรจะต้องใช้ $\left(\frac{1}{N_i} + \frac{1}{N_j}\right)$ เมื่อ N_i และ N_j แทนจำนวนคน

ในกลุ่มต่าง ๆ

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน ของ
สำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ โดยใช้การทดสอบค่า F-test

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 2 แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหาร
งานชลประทาน ของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก จำแนกตาม
ตำแหน่งหน้าที่

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่งหน้าที่		
1. ลูกจ้างชั่วคราว	25	10.10
2. ลูกจ้างประจำ	149	60.10
3. ข้าราชการ	74	29.80
รวม	248	100.00

จากตาราง 1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นลูกจ้างประจำคิดเป็นร้อยละ 60.10
รองลงมาเป็นข้าราชการคิดเป็นร้อยละ 29.80 และลูกจ้างชั่วคราวคิดเป็นร้อยละ 10.10 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน

ชลประทานของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก

ตาราง 3 แสดงระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ในภาพรวม

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล	n = 248		ระดับความคิดเห็น
	$\bar{x}$	S.D.	
1. ด้านหลักนิติธรรม	3.64	0.27	มาก
2. ด้านหลักคุณธรรม	3.56	0.26	มาก
3. ด้านหลักความโปร่งใส	3.66	0.26	มาก
4. ด้านหลักความมีส่วนร่วม	3.67	0.34	มาก
5. ด้านหลักความรับผิดชอบ	3.72	0.28	มาก
6. ด้านหลักความคุ้มค่า	3.79	0.27	มาก
รวม	3.67	0.12	มาก

จากตาราง 3 เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมพบว่าบุคลากรสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.67, S.D. = 0.12$) และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นกัน

ตาราง 4 แสดงระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการ
บริหารงานชลประทานของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ด้านหลักนิติธรรม

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักนิติธรรม	n = 248		ระดับความ คิดเห็น
	$\bar{X}$	S.D.	
1. มีการกำหนด กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ในการ ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	3.83	0.65	มาก
2. ยึดและปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการในการปฏิบัติงาน	3.66	0.76	มาก
3. บุคลากรทุกฝ่าย มีส่วนร่วมในการกำหนดกฎ ระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่เป็นข้อตกลงร่วมกันเพื่อ เป็นแนวปฏิบัติ	3.37	0.91	ปานกลาง
4. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ใช้เป็นแนวปฏิบัติใน หน่วยงานมีความเป็นธรรม	3.73	0.78	มาก
5. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ใช้เป็นแนวปฏิบัติใน หน่วยงานมีความสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน	3.61	0.91	มาก
6. บุคลากรพร้อมใจและเต็มใจปฏิบัติตามกฎ ระเบียบข้อบังคับในหน่วยงาน	3.72	0.86	มาก
7. กฎระเบียบ ข้อบังคับที่ใช้เป็นแนวปฏิบัติใน หน่วยงานถือต่อการกำกับ ติดตาม ดูแล	3.54	0.81	มาก
8. ในหน่วยงานได้ปรับปรุง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ ใช้เป็นแนวปฏิบัติให้มีความรัดกุม รวดเร็ว	3.61	0.61	มาก
9. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ใช้เป็นแนวปฏิบัติใน หน่วยงานชัดเจน ง่ายต่อการปฏิบัติ	3.70	0.87	มาก
รวม	3.64	0.27	มาก

จากตาราง 4 เมื่อพิจารณาด้านหลักนิติธรรมโดยภาพรวมพบว่าบุคลากรสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.64, S.D. = 0.27$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก มีเพียง 1 ข้อที่อยู่ในระดับปานกลางคือ บุคลากรทุกฝ่าย มีส่วนร่วมในการกำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เป็นข้อตกลงร่วมกันเพื่อเป็นแนวปฏิบัติ ($\bar{x} = 3.37, S.D. = 0.91$)

ตาราง 5 แสดงระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ด้านหลักคุณธรรม

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักคุณธรรม	n = 248		ระดับความคิดเห็น
	$\bar{x}$	S.D.	
1. บุคลากรในหน่วยปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา มีความ ซื่อสัตย์สุจริต	3.33	0.86	ปานกลาง
2. บุคลากรในหน่วยงานประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	3.82	0.69	มาก
3. บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความจริงใจต่อกัน	3.79	0.73	มาก
4. บุคลากรในหน่วยงานมีความอดทนต่อความยุ่งยากในการทำงาน	3.34	0.85	ปานกลาง
5. บุคลากรในหน่วยงานมีความอดทนอดกลั้นต่อการถูกกระทบทางด้านจิตใจ	3.49	0.84	ปานกลาง
6. บุคลากรมีความขยันหมั่นเพียร ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดผลสำเร็จ	3.68	0.85	มาก

ตาราง 5 (ต่อ)

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักคุณธรรม	n = 248		ระดับความ คิดเห็น
	$\bar{x}$	S.D.	
7. บุคลากรในหน่วยงานไม่ละเลยหรือละทิ้งหน้าที่ที่ รับผิดชอบ	3.43	0.94	ปานกลาง
8. บุคลากรในหน่วยงานไม่ลดละความพยายามเมื่อ ประสบกับความล้มเหลว	3.64	0.84	มาก
9. บุคลากรในหน่วยงานมุ่งมั่นที่จะกระทำให้เกิด ความสำเร็จตามความคิด หรือความตั้งใจของตน และของกลุ่ม	3.51	0.89	มาก
10. มีการรณรงค์ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากร ทำงานด้วยความซื่อสัตย์และจริงจัง	3.62	0.85	มาก
11. มีการรณรงค์ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากร ทำงานด้วยความขยันขันแข็ง	3.50	0.92	ปานกลาง
รวม	3.56	0.26	มาก

จากตาราง 5 เมื่อพิจารณาด้านหลักคุณธรรมโดยภาพรวมพบว่าบุคลากรสำนัก
ชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน
ชลประทาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.56, S.D. = 0.26$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มี
ระดับความคิดเห็นสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ บุคลากรในหน่วยงานประพฤติปฏิบัติตนเป็น
แบบอย่างที่ดี ($\bar{x} = 3.82, S.D. = 0.69$) รองลงมาคือ บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่อย่างมี
ความจริงใจต่อกัน ($\bar{x} = 3.79, S.D. = 0.73$) และ บุคลากรมีความขยันหมั่นเพียร ตั้งใจปฏิบัติ
หน้าที่ให้เกิดผลสำเร็จ ($\bar{x} = 3.68, S.D. = 0.85$) ตามลำดับ

ตาราง 6 แสดงระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการ
บริหารงานชลประทานของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ด้านหลัก
ความโปร่งใส

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความโปร่งใส	n = 248		ระดับความ คิดเห็น
	$\bar{x}$	S.D.	
1. มีการจัดประชุมชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับเงิน งบประมาณที่ได้รับ	3.43	0.87	ปานกลาง
2. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเบิกจ่ายเงินถูกต้อง ตามระเบียบของทางราชการ	3.58	0.82	มาก
3. มีการประชุมวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ อย่างเป็นระบบชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้	3.50	0.80	ปานกลาง
4. มีการใช้จ่ายเงินเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงาน/ โครงการ และเป็นประโยชน์	3.85	0.79	มาก
5. มีการควบคุม กำกับ ดูแล ตรวจสอบการดำเนินงาน ทะเบียนการเงิน และพัสดุ ให้ถูกต้องและเป็น ปัจจุบัน	3.78	0.84	มาก
6. มีการควบคุม ดูแลการปฏิบัติงานด้านการเงิน และพัสดุให้เป็นไปตามระเบียบและข้อบังคับของ ทางราชการ	3.66	0.83	มาก
7. เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบข้อมูลข่าวสาร อย่างกว้างขวาง ต่อเนื่อง ทัวถึง	3.75	0.80	มาก
8. มีการปรับปรุงกลไกการทำงานและพัฒนาระบบ ข้อมูลสารสนเทศให้มีความโปร่งใส	3.77	0.86	มาก

ตาราง 6 (ต่อ)

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความโปร่งใส	n = 248		ระดับความ คิดเห็น
	$\bar{x}$	S.D.	
9. มีการจัดเตรียมข้อมูลสารสนเทศเพื่อรับการ ตรวจสอบได้อย่างชัดเจน ถูกต้อง	3.67	0.77	มาก
10. เปิดโอกาสให้บุคคลและองค์กรภายในและ องค์กรภายนอกตรวจสอบได้	3.66	0.70	มาก
รวม	3.66	0.26	มาก

จากตาราง 6 เมื่อพิจารณาด้านหลักความโปร่งใสโดยภาพรวมพบว่าบุคลากรสำนัก
ชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก มีความคิดเห็นต่อการให้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน
ชลประทาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.66, S.D. = 0.26$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่
มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีเพียง 2 ข้อที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ มีการประชุมวาง
แผนการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเป็นระบบชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้ ($\bar{x} = 3.50, S.D. = 0.80$)
และมีการจัดประชุมชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับเงินงบประมาณที่ได้รับ ($\bar{x} = 3.43, S.D. = 0.87$)

ตาราง 7 แสดงระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการ
บริหารงานชลประทานของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ด้านหลัก
ความมีส่วนร่วม

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความมีส่วนร่วม	n = 248		ระดับความ คิดเห็น
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ได้จัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ของบุคลากรและองค์กรอื่นๆ ในชุมชนอย่าง สม่ำเสมอ	3.62	0.80	มาก
2. เปิดโอกาสให้ บุคลากรร่วมกำหนดระเบียบและ ข้อบังคับของหน่วยงาน	3.61	0.83	มาก
3. เปิดโอกาสให้ บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนด นโยบายของหน่วยงาน	3.75	0.77	มาก
4. เปิดโอกาสให้ บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ปฏิบัติงาน	3.84	0.83	มาก
5. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ ดำเนินงานต่าง ๆ	3.56	0.80	มาก
รวม	3.67	0.34	มาก

จากตาราง 7 เมื่อพิจารณาด้านหลักความมีส่วนร่วมโดยภาพรวมพบว่าบุคลากรสำนัก
ชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน
ชลประทาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67, S.D. = 0.34$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มี
ระดับความคิดเห็นสูงที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ เปิดโอกาสให้ บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน
ปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.84, S.D. = 0.83$) รองลงมาคือ เปิดโอกาสให้ บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนด

นโยบายของหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.75, S.D. = 0.77$) และ ได้จัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของบุคลากรและองค์กรอื่นๆ ในชุมชนอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.62, S.D. = 0.80$) ตามลำดับ

ตาราง 8 แสดงระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ด้านหลักความรับผิดชอบ

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความรับผิดชอบ	n = 248		ระดับความคิดเห็น
	$\bar{X}$	S.D.	
1. มีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	3.63	0.76	มาก
2. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของหน่วยงานอย่างชัดเจน	3.77	0.81	มาก
3. มีโครงสร้างการบริหารงาน มอบหมายหน้าที่ให้บุคลากรได้ปฏิบัติอย่างชัดเจน	3.66	0.76	มาก
4. มีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ	3.82	0.76	มาก
5. มีการประชุม วางแผนการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ	3.71	0.89	มาก
6. มีการนิเทศ กำกับ ติดตามการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ	3.71	0.70	มาก
7. บุคลากรในหน่วยงานมีความตระหนักในสิทธิและหน้าที่การปฏิบัติงานของตน	3.80	0.90	มาก

ตาราง 8 (ต่อ)

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความรับผิดชอบ	n = 248		ระดับความ คิดเห็น
	$\bar{x}$	S.D.	
8. บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการที่จะ แก้ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น	3.63	0.80	มาก
9. บุคลากรมีความกล้าที่จะยอมรับผลดีหรือผลเสีย อันเกิดจากการทำงานของตน	3.78	0.82	มาก
รวม	3.72	0.28	มาก

จากตาราง 8 เมื่อพิจารณาด้านหลักความรับผิดชอบโดยภาพรวมพบว่าบุคลากรสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.72, S.D. = 0.28$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ มีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ ($\bar{x} = 3.82, S.D. = 0.76$) รองลงมาคือ บุคลากรในหน่วยงานมีความตระหนักในสิทธิและหน้าที่การปฏิบัติงานของตน ($\bar{x} = 3.80, S.D. = 0.90$) และ บุคลากรมีความกล้าที่จะยอมรับผลดีหรือผลเสียอันเกิดจากการทำงานของตน ($\bar{x} = 3.78, S.D. = 0.82$) ตามลำดับ

ตาราง 9 แสดงระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการ
บริหารงานชลประทานของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ด้านหลัก
ความคุ้มค่า

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความคุ้มค่า	n = 248		ระดับความ คิดเห็น
	$\bar{X}$	S.D.	
1. จัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด	3.71	0.90	มาก
2. มีการวางแผนและสำรวจความต้องการในการใช้ วัสดุและอุปกรณ์ เพื่อให้สามารถนำมาใช้ได้อย่าง คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด	3.72	0.84	มาก
3 มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จะนำมาใช้ในการ ปฏิบัติงานตามความจำเป็นได้อย่างเหมาะสม	3.76	0.84	มาก
4. ใช้วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด	3.70	0.80	มาก
5. มีการรณรงค์ กำหนดมาตรการให้บุคลากรใช้น้ำ และไฟฟ้าอย่างประหยัด	3.87	0.77	มาก
6. มีการรณรงค์ให้บุคลากร และชุมชนร่วมกัน อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและธรรมชาติ	3.98	0.71	มาก
7. มีการควบคุม ดูแล บำรุงรักษาตกแต่งและ ซ่อมแซมอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ อย่างสม่ำเสมอ	3.81	0.82	มาก
รวม	3.79	0.27	มาก

จากตาราง 9 เมื่อพิจารณาด้านหลักด้านหลักความคุ้มค่าโดยภาพรวมพบว่าบุคลากร
 สำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการ
 บริหารงานชลประทาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79, S.D. = 0.27$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ
 พบว่าข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ มีการรณรงค์ให้บุคลากร และชุมชน
 ร่วมกันอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและธรรมชาติ ($\bar{X} = 3.98, S.D. = 0.71$) รองลงมาคือ มีการรณรงค์
 กำหนดมาตรการให้บุคลากรใช้น้ำและไฟฟ้าอย่างประหยัด ($\bar{X} = 3.87, S.D. = 0.77$) และ มีการ
 ควบคุม ดูแล บำรุงรักษาตกแต่งและซ่อมแซมอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้อย่าง
 สมบูรณ์ ($\bar{X} = 3.81, S.D. = 0.82$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน ของ
 สำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่

ตาราง 10 ผลการเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน ของ
 สำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่

หลักธรรมาภิบาล	ข้าราชการ		ลูกจ้างประจำ		ลูกจ้างชั่วคราว		F	p-value
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านหลักนิติธรรม	3.66	0.25	3.61	0.27	3.79	0.30	5.28*	0.01
2. ด้านหลักคุณธรรม	3.49	0.24	3.60	0.26	3.50	0.23	5.17*	0.01
3. ด้านหลักความ โปร่งใส	3.68	0.29	3.65	0.24	3.71	0.24	0.87	0.42
4. ด้านหลักความมี ส่วนร่วม	3.67	0.34	3.70	0.34	3.52	0.35	2.84	0.06

ตาราง 10 (ต่อ)

หลักธรรมาภิบาล	ข้าราชการ		ลูกจ้างประจำ		ลูกจ้างชั่วคราว		F	p-value
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
5. ด้านหลักความ รับผิดชอบ	3.61	0.28	3.79	0.25	3.59	0.31	15.02*	0.00
6. ด้านหลักความ คุ้มค่า	3.83	0.20	3.79	0.29	3.71	0.30	1.86	0.16
รวม	3.66	0.12	3.69	0.13	3.64	0.10	3.07*	0.05

* $P \leq 0.05$

จากตาราง 10 พบว่า บุคลากรสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลกที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการให้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มี 3 ด้านที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม และด้านหลักความรับผิดชอบต่อ

ตาราง 11 แสดงผลการเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน
ของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่
ในภาพรวม

ตำแหน่งงานใน ปัจจุบัน	$\bar{x}$	ข้าราชการ	ลูกจ้างประจำ	ลูกจ้างชั่วคราว
		3.66	3.69	3.64
ข้าราชการ	3.66	-	-0.34	0.02
ลูกจ้างประจำ	3.69	-	-	0.54*
ลูกจ้างชั่วคราว	3.64	-	-	-

* $P \leq 0.05$

จากตาราง 11 พบว่าบุคลากรสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ในตำแหน่งลูกจ้างประจำมีความคิดเห็นต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน แตกต่างกับบุคลากรสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ในตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยลูกจ้างประจำมีความคิดเห็นต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน สูงกว่าบุคลากรสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ในตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว

ตาราง 12 แสดงผลการเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ด้านหลักนิติธรรม

ตำแหน่งงานใน		ข้าราชการ	ลูกจ้างประจำ	ลูกจ้างชั่วคราว
ปัจจุบัน	$\bar{x}$	3.66	3.61	3.79
ข้าราชการ	3.66	-	0.05	-0.12
ลูกจ้างประจำ	3.61	-	-	-0.18*
ลูกจ้างชั่วคราว	3.79	-	-	-

* $P \leq 0.05$

จากตาราง 12 พบว่าบุคลากรสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ในตำแหน่งลูกจ้างประจำ มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานด้านหลักนิติธรรม แตกต่างกับ บุคลากรสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ในตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยลูกจ้างชั่วคราวมีความคิดเห็นต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานด้านหลักนิติธรรม สูงกว่าบุคลากรสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ในตำแหน่งลูกจ้างประจำ

ตาราง 13 แสดงผลการเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน
ของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่
ด้านหลักคุณธรรม

ตำแหน่งงานใน		ข้าราชการ	ลูกจ้างประจำ	ลูกจ้างชั่วคราว
ปัจจุบัน	X	3.49	3.60	3.50
ข้าราชการ	3.49	-	-0.11*	-0.01
ลูกจ้างประจำ	3.60	-	-	0.10
ลูกจ้างชั่วคราว	3.50	-	-	-

* $P \leq 0.05$

จากตาราง 13 พบว่าบุคลากรสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ในตำแหน่งลูกจ้างประจำ มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานด้านหลักคุณธรรม แตกต่างกับ บุคลากรสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ในตำแหน่งข้าราชการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยลูกจ้างประจำมีความคิดเห็นต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานด้านหลักคุณธรรม สูงกว่าบุคลากรสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ในตำแหน่งข้าราชการ

ตาราง 14 แสดงผลการเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน
ของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่
ด้านหลักความรับผิดชอบ

ตำแหน่งงานใน		ข้าราชการ	ลูกจ้างประจำ	ลูกจ้างชั่วคราว
ปัจจุบัน	$\bar{X}$	3.61	3.79	3.59
ข้าราชการ	3.61	-	-1.89*	0.02
ลูกจ้างประจำ	3.79	-	-	0.21*
ลูกจ้างชั่วคราว	3.59	-	-	-

* $P \leq 0.05$

จากตาราง 14 พบว่าบุคลากรสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ในตำแหน่งลูกจ้างประจำ มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานด้านหลักความรับผิดชอบแตกต่างกับ บุคลากรสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ในตำแหน่งข้าราชการ และลูกจ้างชั่วคราวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยลูกจ้างประจำมีความคิดเห็นต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานด้านหลักความรับผิดชอบสูงกว่าบุคลากรสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ในตำแหน่งข้าราชการและลูกจ้างชั่วคราว

บทที่ 5

บทสรุป

การศึกษาค้นคว้า การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน ของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก มีจุดมุ่งหมาย วิธีการดำเนินการ และผลการศึกษาค้นคว้าสรุปได้ดังนี้

จุดมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน ของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในการบริหารงานชลประทาน ของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ คือ บุคลากรในสังกัดสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ในปี 2555 ประกอบด้วย ข้าราชการจำนวน 200 คน ลูกจ้างประจำจำนวน 400 คน ลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 80 คน รวมทั้งสิ้น 680 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรในสังกัดสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ปี 2555 ประกอบด้วย ข้าราชการจำนวน 74 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 149 คน ลูกจ้างชั่วคราวจำนวน 25 คน รวมทั้งสิ้น 248 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน สำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist) ที่สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่

ตอนที่ 2 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับซึ่งสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรในสังกัดสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ต่อการใช้นหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน ครอบคลุมทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน สำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ผู้ศึกษาค้นคว้าดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ขออนุญาตแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อนำไปใช้ในการขออนุญาตเก็บข้อมูลจากสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก

2. เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยการเข้าพบกลุ่มตัวอย่างเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้าและขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม พร้อมทั้งรับแบบสอบถามคืนจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเองทันทีเมื่อตอบแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว และตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม จะนำมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ทุกชุด และนำมาลงรหัส ประมวลผลข้อมูลโดย หาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน F-test ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าความถี่(Frequency) และ ร้อยละ (Percentage)

2. วิเคราะห์การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เป็นรายด้านและรายข้อ แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับคะแนนที่กำหนด

3. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ของคะแนนการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน ชลประทานสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ โดยใช้ F-test เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้ทำการทดสอบเป็นรายคู่ โดยวิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe')

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นลูกจ้างประจำคิดเป็นร้อยละ 60.10 รองลงมาเป็น ข้าราชการคิดเป็นร้อยละ 29.80 และลูกจ้างชั่วคราวคิดเป็นร้อยละ 10.10 ตามลำดับ

2. บุคลากรสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก มีความคิดเห็นต่อการใช้หลัก ธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.67, S.D. = 0.12$) และเมื่อ พิจารณาในแต่ละด้านพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นกัน

3. บุคลากรสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลกที่มีตำแหน่งหน้าที่ ต่างกัน มีความ คิดเห็นต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มี 3 ด้านที่แตกต่างกัน อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม และ ด้านหลักความ รับผิดชอบ

อภิปรายผล

1. บุคลากรสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.67, S.D. = 0.12$) และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นกัน ทั้งนี้เพราะสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็น จึงนำหลักการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานชลประทาน ให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งสอดคล้องกับสุชิน เรืองบุญส่ง (2551 : 120-123) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับพิศมัย คูศรีพิทักษ์ (2553 : 87) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของเทศบาลตำบล ในเขตจังหวัดสกลนคร พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารเทศบาลและพนักงานเทศบาลสายปฏิบัติงานต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมอยู่ในระดับมาก และความคิดเห็นของผู้บริหารเทศบาลและพนักงานเทศบาลสายปฏิบัติงานต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. บุคลากรสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลกที่มีตำแหน่งหน้าที่ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มี 3 ด้านที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม และ ด้านหลักความรับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับประเสริฐ อาสนาทิพย์ (2550 : 86) ได้ศึกษาเรื่อง การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มโรงเรียนดงมูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกันโดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนครูผู้สอนมีความ

คิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับจินตณภักดิ์ ศรีศิริรักษ์ (2553 :127) ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ในภาพรวมมีคะแนนเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน คือ หลักความรับผิดชอบ หลักคุณธรรม และหลักความคุ้มค่า ผลการเปรียบเทียบ คะแนนเฉลี่ยการบริหารที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลในทัศนคติของพนักงาน จำแนกตามลักษณะประชากรศาสตร์ พบว่า พนักงานที่มี ตำแหน่งงาน อายุ สถานภาพสมรส และรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การบริหารที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาค้นคว้าเรื่องการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน ของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. มีการหาข้อตกลงร่วมกันถึงข้อบังคับและกฎระเบียบ ที่ทำให้นุคลากรยอมรับ และถูกต้องตามการบริหารงานชลประทาน
2. การบริการที่ดี ผู้บริหารต้องใช้อำนาจอย่างโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ และเป็นที่ยอมรับของบุคลากร เพื่อเป็นไปตามกระบวนการยุติธรรม
3. สร้างขวัญกำลังใจ โดยการรณรงค์ ให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรให้มากขึ้น
4. ผู้บริหารมีการสื่อสาร และสร้างสัมพันธที่ดีกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับงานหรือมีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นในการกำหนดนโยบายและการวางแผนจัดการ
5. ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้บุคลากรรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อสังคม และต่อส่วนรวมเข้าใจ และศึกษาระบบการทำงานเพื่อนำมาใช้ในการประเมิน และมีการติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
6. ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานแบบมุ่งเน้นผลงานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารจัดการที่ดีภายในองค์กร เพื่อช่วยให้การบริหารจัดการเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. ควรศึกษาความคาดหวังของบุคลากรต่อการบริหารที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กร เพื่อนำผลการศึกษามาค้นหาปัจจัยที่มีความสำคัญเร่งด่วนในการปรับปรุงการบริหารงานขององค์กร
3. ควรศึกษาการบริหารที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลในทัศนะของการรับบริการ





บรรณานุกรม

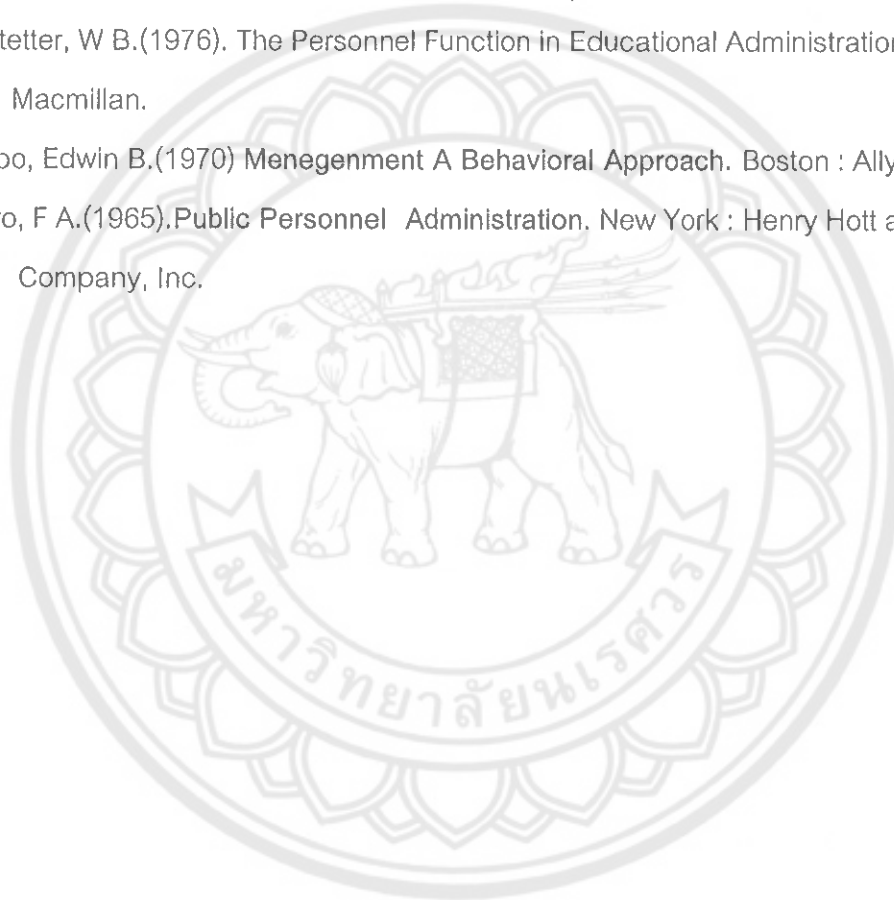
- กรมชลประทาน. (2547). 72 พรรษามหาราชาฯ 102 ปี กรมชลประทาน. กรุงเทพฯ : แอร์บอร์นพริ้นต์.
- กรุงเทพธุรกิจออนไลน์. (2552). เพื่อกจัดไทยอยู่อันดับ 2 ทูริซึมมากที่สุดในเอเชีย. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://www.bangkokbiznews.com/home/detail/politics/7> กันยายน 2555.
- เกษม วัฒนชัย. (2546). ธรรมนูญของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- เจริญผล สุวรรณโชติ. (2544). ทฤษฎีการบริหาร. กรุงเทพฯ : ทิฆังเจ็ด.
- ณงค์ แสงแก้ว. (2550). ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในฝ่ายโยธา สำนักงานเขต กรุงเทพมหานคร ตามหลักธรรมาภิบาล. วิทยานิพนธ์ รป.ม.,มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, กรุงเทพฯ.
- ณัดชัย ธนะสูตร. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของเจ้าหน้าที่สถานีอนามัยในจังหวัดเลย. วิทยานิพนธ์ รป.ม., มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ถวิล มาตรเยี่ยม. (2544). การปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนมาตรฐานการบริหารจัดการ. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณ. (2543). สามประสานในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. นานาสาระจากรวมพลังเพื่อการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี. นนทบุรี: สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- ธีรยุทธ บุญมี. (2541). ธรรมนูญแห่งชาตินิติศาสตร์กำหนดนโยบายประเทศไทย. กรุงเทพฯ : สายธาร.
- ธีรวิทย์ เอกะกุล. (2543). ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ และสังคมศาสตร์. อุดรราชธานี : สถาบันราชภัฏอุดรราชธานี.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ประเสริฐ อาสนาทิพย์. (2550). การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกลุ่มโรงเรียนดงมูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ค.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2543). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- พรหมเมศร์ คำผาบ. (2550). การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา).เลย : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- พิมลจรรย์ นามวัฒน์. (2540). เอกสารการสอนชุดวิชาองค์การและการจัดการ หน่วยที่ 1-8. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. กรุงเทพมหานคร : ชวนการพิมพ์.
- พีรสิทธิ์ คำนวนคิดปี่. (2543). การบริหารจัดการโครงการพัฒนาสังคมแบบก้าวหน้า. พิมพ์ครั้งที่ 2.ขอนแก่น : โรงพิมพ์พระธรรมจันทร์.
- ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว. (2542). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ. กรุงเทพฯ : พัทธอักษร.
- รุจิรี ภูสาระ และจันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์.
- วิชัย โนนทิง. (2550). สภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา).มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2546). การบริหารการศึกษา หลัก ทฤษฎี หน้าที่ ประเด็น และบทวิเคราะห์.กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- ศิริอร ชันธรัตน์. (2541). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : อักษราพิพัฒน์.
- สมคิด บางโม. (2540). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์.
- สมชาย วงศ์เกษม. (2547). สารการเรียนรู้เรื่องการพัฒนาการบริหารสถาบันการศึกษา : เอกสารประกอบการสอน. มหาสารคาม : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สมยศ นาวิการ. (2540). การบริหารและพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ผู้จัดการ.
- สุวัฒน์ ขาติมาลา. (2551). เจตคติของผู้เสียภาษีและเจ้าหน้าที่ต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาในจังหวัดสุโขทัย. วิทยานิพนธ์ รป.ม.,มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- เสนาะ ดิเฮอร์. (2544). หลักการบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: คณะพาณิชยศาสตร์
อวยชัย ชะบา. (2542). เอกสารการสอนชุดวิชาความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร หน่วยที่
9-15. (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อุทัย หิรัญโต. (2530). ศิลปศาสตร์ของนักบริหาร. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์การพิมพ์.
- Castetter, W B.(1976). The Personnel Function in Educational Administration. New York :
Macmillan.
- Flippo, Edwin B.(1970) Menegenment A Behavioral Approach. Boston : Allyn and Bacon.
- Nigro, F A.(1965). Public Personnel Administration. New York : Henry Hott and
Company, Inc.





- | | |
|-------------------------|--|
| 1. ดร. สุกิจ ขอบฟ้ากลาง | อาจารย์ประจำคณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยนเรศวร |
| 2. นายฤทธิ พรหมวิจิตร | ผู้อำนวยการโครงการปฏิบัติการคันฉุ่ที่ 3
ตำบลปากโทก อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก |
| 3. นายสมหวัง เจริญสุข | วิศวกรชลประทาน ชำนาญการ
โครงการปฏิบัติการคันฉุ่ที่ 3 ตำบลปากโทก
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก |





แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน สำนักชลประทานที่ 3
จังหวัดพิษณุโลก

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน ของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก
2. แบบสอบถามนี้ใช้เก็บข้อมูลจากบุคลากรในสังกัดสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก
3. แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 2 ตอน คือ
ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน สำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก
4. ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงมากที่สุด ข้อมูลที่ได้ถือเป็นความลับและไม่มีผลต่อท่านแต่อย่างใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(นายวีระชัย เชื้อวีระชน)

นักศึกษาปริญญาโท สาขานโยบายสาธารณะ

มหาวิทยาลัยนเรศวร

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง แบบสอบถามมีทั้งหมด 2 ข้อ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน [] หน้าข้อความตามความเป็นจริง

1. เพศ

[] ชาย

[] หญิง

2. ตำแหน่งหน้าที่

[] ลูกจ้างชั่วคราว

[] ลูกจ้างประจำ

[] ข้าราชการ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน ของ
สำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก

คำชี้แจง แบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรการใช้หลัก
ธรรมาภิบาลในการบริหารงานชลประทาน ของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ขอให้ท่าน
พิจารณาว่าหน่วยงานของท่านมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับใด โดยกาเครื่องหมาย
✓ ลงในช่องระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ตามความเป็นจริงที่ท่านรับรู้ ในประเด็นที่
กำหนดขึ้น โดยกำหนดค่าน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง ระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลมาก

3 หมายถึง ระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลปานกลาง

2 หมายถึง ระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลน้อย

1 หมายถึง ระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลน้อยที่สุด

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล	ระดับการบริหาร				
	5	4	3	2	1
ด้านหลักนิติธรรม					
1. มีการกำหนด กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
2. ยึดและปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการในการปฏิบัติงาน					
3. บุคลากรทุกฝ่าย มีส่วนร่วมในการกำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เป็นข้อตกลงร่วมกันเพื่อเป็นแนวปฏิบัติ					
4. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ใช้เป็นแนวปฏิบัติในหน่วยงานมีความเป็นธรรม					
5. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ใช้เป็นแนวปฏิบัติในหน่วยงานมีความสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน					
6. บุคลากรพร้อมใจและเต็มใจปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับในหน่วยงาน					
7. กฎระเบียบ ข้อบังคับที่ใช้เป็นแนวปฏิบัติในหน่วยงานเอื้อต่อการกำกับ ติดตาม ดูแล					
8. ในหน่วยงานได้ปรับปรุง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ใช้เป็นแนวปฏิบัติให้มีความรัดกุม รวดเร็ว					
9. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ใช้เป็นแนวปฏิบัติในหน่วยงานชัดเจน ง่ายต่อการปฏิบัติ					
ด้านหลักคุณธรรม					
1. บุคลากรในหน่วยปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมามีความซื่อสัตย์สุจริต					
2. บุคลากรในหน่วยงานประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี					
3. บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความจริงใจต่อกัน					
4. บุคลากรในหน่วยงานมีความอดทนต่อความยุ่งยากในการทำงาน					

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล	ระดับการบริหาร				
	5	4	3	2	1
5. บุคลากรในหน่วยงานมีความอดทนอดกลั้นต่อการถูก กระทบทางด้านจิตใจ					
6. บุคลากรมีความขยันหมั่นเพียร ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ ให้เกิดผลสำเร็จ					
7. บุคลากรในหน่วยงานไม่ละเลยหรือละทิ้งหน้าที่ที่ รับผิดชอบ					
8. บุคลากรในหน่วยงานไม่ลดละความพยายามเมื่อประสบ กับความล้มเหลว					
9. บุคลากรในหน่วยงานมุ่งมั่นที่จะกระทำให้เกิด ความสำเร็จ ตามความคิด หรือความตั้งใจของตนและของกลุ่ม					
10. มีการรณรงค์ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทำงานด้วย ความซื่อสัตย์และจริงใจ					
11. มีการรณรงค์ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทำงานด้วย ความขยันขันแข็ง					
ด้านหลักความโปร่งใส					
1. มีการจัดประชุมชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับเงินงบประมาณ ที่ได้รับ					
2. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเบิกจ่ายเงินถูกต้องตามระเบียบ ของทางราชการ					
3. มีการประชุมวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเป็น ระบบ ชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้					
4. มีการใช้จ่ายเงินเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงาน/โครงการ และเป็นประโยชน์					
5. มีการควบคุม กำกับ ดูแล ตรวจสอบการทำบัญชีทะเบียน การเงิน และพัสดุ ให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน					

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล	ระดับการบริหาร				
	5	4	3	2	1
6. มีการควบคุม ดูแลการปฏิบัติงานด้านการเงิน และพัสดุให้เป็นไปตามระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ					
7. เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างกว้างขวาง ต่อเนื่อง ทัวถึง					
8. มีการปรับปรุงกลไกการทำงานและพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศให้มีความโปร่งใส					
9. มีการจัดเตรียมข้อมูลสารสนเทศเพื่อรับการตรวจสอบได้อย่างชัดเจน ถูกต้อง					
10. เปิดโอกาสให้บุคคลและองค์กรภายในและองค์กรภายนอกตรวจสอบได้					
ด้านหลักความร่วมมือ					
1. ได้จัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของบุคลากรและองค์กรอื่นๆ ในชุมชนอย่างสม่ำเสมอ					
2. เปิดโอกาสให้ บุคลากรร่วมกันกำหนดระเบียบและข้อบังคับของหน่วยงาน					
3. เปิดโอกาสให้ บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของหน่วยงาน					
4. เปิดโอกาสให้ บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน					
5. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ					
ด้านหลักความรับผิดชอบ					
1. มีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
2. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของหน่วยงานอย่างชัดเจน					
3. มีโครงสร้างการบริหารงาน มอบหมายหน้าที่ให้บุคลากรได้ปฏิบัติอย่างชัดเจน					
4. มีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ					

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล	ระดับการบริหาร				
	5	4	3	2	1
5. มีการประชุม วางแผนการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ					
6. มีการนิเทศ กำกับ ติดตามการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และสม่ำเสมอ					
7. บุคลากรในหน่วยงานมีความตระหนักในสิทธิและหน้าที่ การปฏิบัติงานของตน					
8. บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการที่จะแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น					
9. บุคลากรมีความกล้าที่จะยอมรับผลดีหรือผลเสียอันเกิด จากการทำงานของตน					
ด้านหลักความคุ้มค่า					
1. จัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างคุ้มค่าและ เกิดประโยชน์สูงสุด					
2. มีการวางแผนและสำรวจความต้องการในการใช้วัสดุ และอุปกรณ์ เพื่อให้สามารถนำมาใช้ได้อย่างคุ้มค่าและ เกิดประโยชน์สูงสุด					
3 มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ตามความจำเป็นได้อย่างเหมาะสม					
4. ใช้วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและเกิด ประโยชน์สูงสุด					
5. มีการรณรงค์ กำหนดมาตรการให้บุคลากรใช้น้ำและไฟฟ้า อย่างประหยัด					
6. มีการรณรงค์ให้บุคลากร และชุมชนร่วมกันอนุรักษ์ สิ่งแวดล้อมและธรรมชาติ					
7. มีการควบคุม ดูแล บำรุงรักษาตกแต่งและซ่อมแซมอาคาร สถานที่ให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้อย่างสม่ำเสมอ					



ภาคผนวก ค

ตารางวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา

มหาวิทยาลัยนเรศวร

ตาราง 15 แสดงค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามการใช้หลักธรรมาภิบาลในการ
บริหารงานชลประทาน ของสำนักชลประทานที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก ของ
ผู้เชี่ยวชาญ 3 คน

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	สรุปผลการ พิจารณา
	1	2	3		
ด้านหลักนิติธรรม					
1. มีการกำหนด กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ในการ ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
2. ยึดและปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
3. บุคลากรทุกฝ่าย มีส่วนร่วมในการกำหนดกฎ ระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่เป็นข้อตกลงร่วมกันเพื่อเป็น แนวปฏิบัติ	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
4. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ใช้เป็นแนวปฏิบัติใน หน่วยงานมีความเป็นธรรม	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
5. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ใช้เป็นแนวปฏิบัติใน หน่วยงานมีความสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
6. บุคลากรพร้อมใจและเต็มใจปฏิบัติตามกฎ ระเบียบข้อบังคับในหน่วยงาน	0	1	1	0.67	นำไปใช้ได้
7. กฎระเบียบ ข้อบังคับที่ใช้เป็นแนวปฏิบัติใน หน่วยงานเอื้อต่อการกำกับ ติดตาม ดูแล	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้

ตาราง 15 (ต่อ)

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	สรุปผลการ พิจารณา
	1	2	3		
8. ในหน่วยงานได้ปรับปรุง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ใช้เป็นแนวปฏิบัติให้มีความรัดกุม รวดเร็ว	1	1	0	0.67	นำไปใช้ได้
9. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ใช้เป็นแนวปฏิบัติในหน่วยงานชัดเจน ง่ายต่อการปฏิบัติ	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
ด้านหลักคุณธรรม					
1. บุคลากรในหน่วยปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา มีความ ซื่อสัตย์สุจริต	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
2. บุคลากรในหน่วยงานประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	1	1	0	0.67	นำไปใช้ได้
3. บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความจริงใจต่อกัน	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
4. บุคลากรในหน่วยงานมีความอดทนต่อความยุ่งยากในการทำงาน	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
5. บุคลากรในหน่วยงานมีความอดทนอดกลั้นต่อการถูกกระทบทางด้านจิตใจ	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
6. บุคลากรมีความขยันหมั่นเพียร ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดผลสำเร็จ	1	0	1	0.67	นำไปใช้ได้
7. บุคลากรในหน่วยงานไม่ละเลยหรือละทิ้งหน้าที่ที่รับผิดชอบ	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้

ตาราง 15 (ต่อ)

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	สรุปผลการ พิจารณา
	1	2	3		
8. บุคลากรในหน่วยงานไม่ลดละความพยายามเมื่อ ประสบกับความล้มเหลว	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
9. บุคลากรในหน่วยงานมุ่งมั่นที่จะกระทำให้เกิด ความสำเร็จตามความคิด หรือความตั้งใจของตนและ ของกลุ่ม	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
10. มีการรณรงค์ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากร ทำงานด้วยความซื่อสัตย์และจริงใจ	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
11. มีการรณรงค์ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากร ทำงานด้วยความขยันขันแข็ง	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
ด้านหลักความโปร่งใส					
1. มีการจัดประชุมชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับเงิน งบประมาณที่ได้รับ	0	1	1	0.67	นำไปใช้ได้
2. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเบิกจ่ายเงินถูกต้องตาม ระเบียบของทางราชการ	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
3. มีการประชุมวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณอย่าง เป็นระบบชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
4. มีการใช้จ่ายเงินเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงาน/ โครงการ และเป็นประโยชน์	1	1	0	0.67	นำไปใช้ได้
5. มีการควบคุม กำกับ ดูแล ตรวจสอบการทำบัญชี ทะเบียนการเงิน และพัสดุ ให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้

ตาราง 15 (ต่อ)

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	สรุปผลการ พิจารณา
	1	2	3		
6. มีการควบคุม ดูแลการปฏิบัติงานด้านการเงิน และ พัสดุให้เป็นไปตามระเบียบและข้อบังคับของทาง ราชการ	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
7. เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบข้อมูลข่าวสาร อย่างกว้างขวาง ต่อเนื่อง ทัวถึง	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
8. มีการปรับปรุงกลไกการทำงานและพัฒนาระบบ ข้อมูลสารสนเทศให้มีความโปร่งใส	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
9. มีการจัดเตรียมข้อมูลสารสนเทศเพื่อรับการ ตรวจสอบได้อย่างชัดเจน ถูกต้อง	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
10. เปิดโอกาสให้บุคคลและองค์กรภายในและองค์กร ภายนอกตรวจสอบได้	0	1	1	0.67	นำไปใช้ได้
ด้านหลักความมีส่วนร่วม					
1. ได้จัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของ บุคลากรและองค์กรอื่นๆ ในชุมชนอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
2. เปิดโอกาสให้ บุคลากรร่วมกำหนดระเบียบและ ข้อบังคับของหน่วยงาน	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
3. เปิดโอกาสให้ บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนด นโยบายของหน่วยงาน	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
4. เปิดโอกาสให้ บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ปฏิบัติงาน	1	1	0	0.67	นำไปใช้ได้

ตาราง 15 (ต่อ)

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	สรุปผลการ พิจารณา
	1	2	3		
5. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ต่าง ๆ	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
ด้านหลักความรับผิดชอบ					
1. มีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายในการ ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
2. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของ หน่วยงานอย่างชัดเจน	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
3. มีโครงสร้างการบริหารงาน มอบหมายหน้าที่ให้ บุคลากรได้ปฏิบัติอย่างชัดเจน	1	0	1	0.67	นำไปใช้ได้
4. มีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากร ปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
5. มีการประชุม วางแผนการดำเนินงานอย่าง สม่ำเสมอ	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
6. มีการนิเทศ กำกับ ติดตามการปฏิบัติงานอย่างเป็น ระบบและสม่ำเสมอ	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
7. บุคลากรในหน่วยงานมีความตระหนักในสิทธิและ หน้าที่การปฏิบัติงานของตน	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
8. บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการที่จะแก้ปัญหา ต่างๆที่เกิดขึ้น	0	1	1	0.67	นำไปใช้ได้

ตาราง 15 (ต่อ)

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	สรุปผลการ พิจารณา
	1	2	3		
9. บุคลากรมีความกล้าที่จะยอมรับผลดีหรือผลเสีย อันเกิดจากการทำงานของตน	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
ด้านหลักความคุ้มค่า					
1. จัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
2. มีการวางแผนและสำรวจความต้องการในการใช้ วัสดุและอุปกรณ์ เพื่อให้สามารถนำมาใช้ได้อย่าง คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
3 มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จะนำมาใช้ในการ ปฏิบัติงานตามความจำเป็นได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
4. ใช้วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและ เกิดประโยชน์สูงสุด	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
5. มีการรณรงค์ กำหนดมาตรการให้บุคลากรใช้น้ำ และไฟฟ้าอย่างประหยัด	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
6. มีการรณรงค์ให้บุคลากร และชุมชนร่วมกันอนุรักษ์ สิ่งแวดล้อมและธรรมชาติ	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้
7. มีการควบคุม ดูแล บำรุงรักษาตกแต่งและ ซ่อมแซมอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ อย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1.00	นำไปใช้ได้



RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	L1	4.2414	.6356	29.0
2.	L2	4.7241	.4549	29.0
3.	L3	4.5172	.5085	29.0
4.	L4	4.2069	.7260	29.0
5.	L5	4.4483	.5061	29.0
6.	L6	4.3793	.5615	29.0
7.	L7	4.0000	.7559	29.0
8.	L8	4.3448	.4837	29.0
9.	L9	4.0690	.5935	29.0
10.	M1	4.0690	.5299	29.0
11.	M2	4.5172	.6336	29.0
12.	M3	4.7586	.4355	29.0
13.	M4	4.3793	.6219	29.0
14.	M5	4.1034	.6179	29.0
15.	M6	3.9655	.6258	29.0
16.	M7	3.7931	.7260	29.0
17.	M8	3.6552	.6139	29.0
18.	M9	3.7241	.6490	29.0
19.	M10	3.7931	.6750	29.0
20.	M11	3.7241	.7019	29.0
21.	A1	4.0345	.6258	29.0
22.	A2	4.7931	.4913	29.0
23.	A3	4.3448	.4837	29.0
24.	A4	4.0345	.6258	29.0
25.	A5	3.9655	.4211	29.0
26.	A6	4.1724	.6584	29.0
27.	A7	4.2759	.5914	29.0
28.	A8	4.5517	.5061	29.0
29.	A9	4.4828	.5085	29.0
30.	A10	4.6552	.4837	29.0
31.	P1	4.5517	.5724	29.0
32.	P2	4.2759	.7972	29.0
33.	P3	4.0345	.5659	29.0
34.	P4	3.8276	.5391	29.0
35.	P5	3.6207	.6769	29.0
36.	S1	4.0345	.7311	29.0
37.	S2	3.8276	.7106	29.0
38.	S3	3.8276	.6017	29.0
39.	S4	4.5172	.5745	29.0
40.	S5	3.7241	.7510	29.0
41.	S6	4.3793	.5615	29.0
42.	S7	4.8966	.3099	29.0
43.	S8	4.5862	.5012	29.0
44.	S9	4.2069	.6750	29.0
45.	C1	4.2759	.6490	29.0
46.	C2	3.8966	.8596	29.0
47.	C3	4.3103	.6038	29.0
48.	C4	3.9655	.8653	29.0
49.	C5	4.6207	.4938	29.0
50.	C6	4.7931	.4123	29.0

51. C7 4.3103 .7123 29.0

Reliability Coefficients

N of Cases = 29.0

N of Items = 51

Alpha = .9134

