



Research Article

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านการปรับสมดุลและพัฒนา พัฒนาระบบการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐ

ปิยากร หวังมหภาพร

วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

Factors Influencing the Operation in Accordance with the National Strategy in Balancing and Developing the Management System under Good Governance Principles of Government Organizations

Piyakorn Whangmahaporn

Graduate College of Management, Sripatum University

E-mail: piyakorn.wh@spu.ac.th

Received: October 8, 2019

Revised: December 9, 2019

Accepted: January 6, 2020

Published: December 25, 2020

บทคัดย่อ

การวิจัยแบบผสมเรื่องนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนา
ระบบการบริหารจัดการภาครัฐภายใต้หลักธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐ ได้แก่ กรมการท่องเที่ยว กรมกิจการผู้สูงอายุ กรมส่งเสริมการ
ปกครองท้องถิ่น การวิจัยเชิงปริมาณศึกษาจากบุคลากร จำนวน 306 คน โดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง การวิจัยเชิงคุณภาพ สัมภาษณ์ผู้บริหารกรม จำนวน 9 ราย วิเคราะห์
ข้อมูลโดยการตีความ

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขึ้นอยู่กับปัจจัยภายใน ได้แก่ นโยบาย ภารกิจ ทรัพยากร การสื่อสารภายใน
องค์การ โครงสร้างองค์กร ทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ค่านิยม/วัฒนธรรม และผู้นำ ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่ การสื่อสารระหว่างหน่วยงาน
กลุ่มเป้าหมาย สภาพแวดล้อมภายนอกและเครือข่ายความร่วมมือในด้านปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านการ
การปรับสมดุลและพัฒนาการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐ ทั้งสามกรมมีปัญหาเหมือนกัน คือ บุคลากร
ไม่เพียงพอ สมรรถนะของบุคลากร งบประมาณไม่เพียงพอ ความเร่งด่วนของนโยบายที่เข้าแทรกการทำงานประจำ ความเข้มแข็งของ
องค์การภาคประชาชน การสนับสนุนจากรัฐบาลและความพร้อมทางเทคโนโลยี ทั้งนี้รัฐบาลต้องทบทวนภารกิจและงบประมาณ
ให้สอดคล้อง จัดลำดับความเร่งด่วนในการทำงาน พร้อม ๆ กับกรมทั้งสามต้องเร่งในการพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่ให้มีความรู้
ความสามารถเพียงพอในการทดแทนบุคลากรที่กำลังจะเกษียณ ตลอดจนทั้งสามกรมต้องหันมาใช้เทคโนโลยีในการทำงานมากขึ้น
เพื่อทดแทนบุคลากรและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ที่สำคัญคือ ต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การภาคประชาชนให้เข้มแข็ง
ในการเป็นกลไกขับเคลื่อนนโยบายในระดับพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: ยุทธศาสตร์ชาติ, หลักธรรมาภิบาล, การปรับสมดุลและพัฒนาการบริหารจัดการ

Abstract

The purpose of this mixed research is to study factors influencing the operation in accordance with the national strategy in balancing and developing the management system under good governance principles of government organizations are the Department of Tourism, Department of Older Persons, Department of Local Administration. The quantitative research was conducted from 306 personnel by using questionnaire and analyze the data with average, percentage, standard deviation, linear multiple regression analysis. Qualitative research Interviewed 9 department administrators, analyzed data by interpretation.

The study indicated that factors that influence the operation depend on the internal factors such as policy, mission, resources, communication within the organization, organizational structure, worker attitude Values/culture and leaders, while external factors are communication between departments, target group external environment and cooperation network. Regarding the problems and obstacles of the operation of the national strategy on balance and development of the management system under the good governance principles of the three departments, there are common problems which are insufficient personnel, personnel performance, insufficient budget, the urgency of regular intervening policies, the strength of civil society organizations, government support and technological readiness. The government must review its mission and budget accordingly prioritize work priorities while the three departments must speed up the development of new generation of personnel to have sufficient knowledge and ability to replace retired personnel. As well as all three departments must turn to use more technology to work in order to replace personnel and increase work efficiency. The important thing is to attach importance to the development of civil society organizations to be effective mechanisms to drive policy at the local level.

Keywords: National strategy, Good governance principles, Balance and development of management systems

บทนำ

การก้าวสู่ประเทศไทย 4.0 โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ประเทศไทยได้มีโอกาสกลายเป็นกลุ่มประเทศที่มีรายได้สูง ประเทศไทยจึงต้องการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐจากเดิม “ทำมากได้น้อย” มาเป็น “ทำน้อย ได้มาก” เปลี่ยนจากการผลิตสินค้า “โภคภัณฑ์” ไปสู่สินค้าเชิง “นวัตกรรม” และเปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรม ไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม (Thai Government, 2018) เป้าหมายประเทศไทย 4.0 จะบรรลุได้นั้น องค์กรภาครัฐซึ่งเป็นกลไกในการขับเคลื่อนประเทศจึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงการบริหารจัดการ โดยให้ความสำคัญกับหลักการของประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม การให้ความสำคัญกับประชาชนในฐานะพลเมืองของประเทศและเป็นหุ้นส่วนในการดำเนินกิจกรรมและยึดมั่นในธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ อันประกอบไปด้วยหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ซึ่งระบุไว้ในพระราชกฤษฎีกา

ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (Royal Decree on Criteria and Procedures for Good Governance, A.D. 2003, 2003)

ธรรมาภิบาล หรือ Good Governance เป็นหลักการสากลที่ได้รับการยอมรับจากสถาบันนานาชาติ ว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้องค์การประสบความสำเร็จ โดยประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการนำแนวคิดธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในระบบราชการอย่างจริงจัง นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2538 แนวคิดธรรมาภิบาลมีความชัดเจนมากขึ้นในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) เป็นต้นมา จนถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ซึ่งเป็น 5 ปีแรกของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) สู่การปฏิบัติ โดยให้ความสำคัญกับการปฏิรูปภาครัฐไปสู่แนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบหลักธรรมาภิบาล มีองค์ประกอบ 6 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านนิติธรรม การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ เสมอภาค และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่าง ๆ (2) ด้านคุณธรรม การปลอดการทุจริต ปลอดจากการทำผิดวินัย และจากการทำผิดมาตรฐานวิชาชีพนิยมและจรรยาบรรณ ชื่อสัตย์ สุจริต ทำในสิ่งที่ถูกต้อง (3) ด้านความโปร่งใส ความโปร่งใสในการให้ข้อมูลให้โทษ การเปิดเผยข้อมูล (4) ด้านการมีส่วนร่วม การเปิดให้แสดงความคิดเห็น การเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน รวมทั้งมีการนำความคิดเห็นดังกล่าวไปประกอบการพิจารณากำหนดนโยบายและการตัดสินใจของรัฐ (5) ด้านความรับผิดชอบ การตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย ความรับผิดชอบในผลงาน หรือปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลตามเป้าหมาย และ (6) ด้านความคุ้มค่า การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดผลิตภาพคุ้มค่าต่อการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม มีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวก ลดภาระค่าใช้จ่าย และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงาน (Burikul, 2003; Wimonpeeraphatthana, 2013; Pansanit, 2014; Muangnuan, 2015; Charoensri, 2015; Puangkumyad, 2015; Rungraksakun et al., 2015; Noichum et al., 2016)

ทว่าเมื่อมีการวิเคราะห์สถานการณ์ของประเทศไทยโดยคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 (National Strategy Board, 2018) พบว่า การดำเนินงานและบริหารจัดการภาครัฐยังขาดการบูรณาการ ขาดความต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพต่ำ ขาดความโปร่งใส ขาดความรับผิดชอบและขาดธรรมาภิบาล ปัญหาคอร์รัปชันยังคงพบได้เป็นวงกว้าง การบังคับใช้กฎหมายยังขาดประสิทธิผล กฎระเบียบจำนวนมากล้าสมัยไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงหรือแม้แต่ขัดแย้งกันเอง ประกอบกับมีความล่าช้าในการกระจายอำนาจ และการแบ่งความรับผิดชอบ ส่งผลให้การแก้ปัญหาและการตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาในพื้นที่ต่าง ๆ ขาดประสิทธิผลในการยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชน ประกอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับปัญหา

การทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐก็ยังคงปรากฏในระดับสูง เช่น จากการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment; ITA) ประจำปี พ.ศ. 2560 โดยสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ พบว่า มีส่วนราชการระดับกรมที่มีคะแนนคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานไม่ผ่านเกณฑ์เป็นจำนวนมากถึง 35 หน่วยงาน (ITA < 80 คะแนน = ไม่ผ่านเกณฑ์) คิดเป็นร้อยละ 23.81 ของส่วนราชการระดับกรมทั้งหมดจำนวน 147 หน่วยงาน นอกจากนี้จากผลการสำรวจดัชนีสถานการณ์คอร์รัปชันไทย พ.ศ. 2561 (Corruption Situation Index; CSI) ยังพบว่า ดัชนีปัญหาและความรุนแรงการคอร์รัปชันของภาครัฐมีการปรับตัวขึ้นมากกว่าปีที่แล้ว 5 จุด เป็น 48 จุด ซึ่งมีอัตราการเพิ่มตัวของดัชนีดังกล่าวคิดเป็นร้อยละ 10.42 โดยกลุ่มที่มีการคอร์รัปชันมากที่สุดได้แก่ ข้าราชการ/ภาครัฐ คิดเป็นร้อยละ 25.70 ของกลุ่มที่สำรวจทั้งหมด แสดงให้เห็นถึงการทุจริตและประพฤติมิชอบจากการละเลยหลักธรรมาภิบาลในบางหน่วยงานขององค์การภาครัฐ (The Office of the National Counter Corruption Commission, 2017)

ดังนั้น คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ จึงกำหนดแนวทางและวิธีในการปฏิบัติงานขององค์กร/หน่วยงานภาครัฐในประเทศไทยเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการให้เกิดเป็นพลังไปสู่เป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล หรือที่เรียกว่า “ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)” ประกอบไปด้วยยุทธศาสตร์ชาติใน 6 ด้าน ได้แก่ (1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง (2) ยุทธศาสตร์การสร้างความสามารถในการแข่งขัน (3) ยุทธศาสตร์ การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน (4) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม (5) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และ (6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐมีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐโดยยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาท ภารกิจ แยกแยะ

บทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการ ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก อยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรมเทคโนโลยี ข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต ความมั่งคั่ง และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธ ไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง นอกจากนี้ กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และการอำนวยความสะดวกตามหลักนิติธรรม

จากสภาพการณ์ดังกล่าวข้างต้น การกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนา ระบบการบริหารจัดการภาครัฐไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) ประเด็นยุทธศาสตร์ชาติที่ 6 ก็เพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐให้มีความทันสมัย มีขนาดที่เหมาะสม มีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ มุ่งผลประโยชน์ส่วนรวม ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และมีการใช้หลักธรรมาภิบาลเป็นกรอบในการขับเคลื่อนหน่วยงานให้มีความโปร่งใส ปลอดจากการทุจริตและประพฤติมิชอบ ซึ่งเป็นที่เชื่อกันว่าหากประเทศไทยมีการนำธรรมาภิบาลไปปรับใช้กับการปฏิบัติงานในภาครัฐอย่างเป็นรูปธรรมแล้ว จะทำให้ประเทศมีการพัฒนาไปในทิศทางที่ดี และเกิดความเป็นธรรมในสังคม เศรษฐกิจและการเมือง (Suebsuttjit & Laowichien, 2016)

ดังนั้น การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการขับเคลื่อนการบริหารราชการเพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติและเพื่อเป็นการแสวงหาแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ การวิจัย

เพื่อติดตามการดำเนินงานจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น โดยมีคำถามการวิจัยว่า องค์การภาครัฐมีการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) ในยุทธศาสตร์ชาติที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนา ระบบการบริหารจัดการภาครัฐมากน้อยอย่างไร องค์การภาครัฐนั้นมีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) ในยุทธศาสตร์ชาติที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนา ระบบการบริหารจัดการภาครัฐหรือไม่ อย่างไร และองค์การภาครัฐจะมีแนวทางในการดำเนินงานเพื่อบรรลุยุทธศาสตร์ชาติที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนา ระบบการบริหารจัดการภาครัฐได้อย่างไร การศึกษาวิจัยครั้งนี้ทำให้ได้แนวทางในการพัฒนาบริหารจัดการขององค์การภาครัฐเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนา ระบบการบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล อันจะนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการพัฒนาต่าง ๆ ขององค์การภาครัฐไทยต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและระดับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านการปรับสมดุลและพัฒนา ระบบการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐ (2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านการปรับสมดุลและพัฒนา ระบบการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐ (3) สภาพปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านการปรับสมดุลและพัฒนา ระบบการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐ และ (4) แนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านการปรับสมดุลและพัฒนา ระบบการบริหารจัดการขององค์การภาครัฐ

บททวนวรรณกรรม

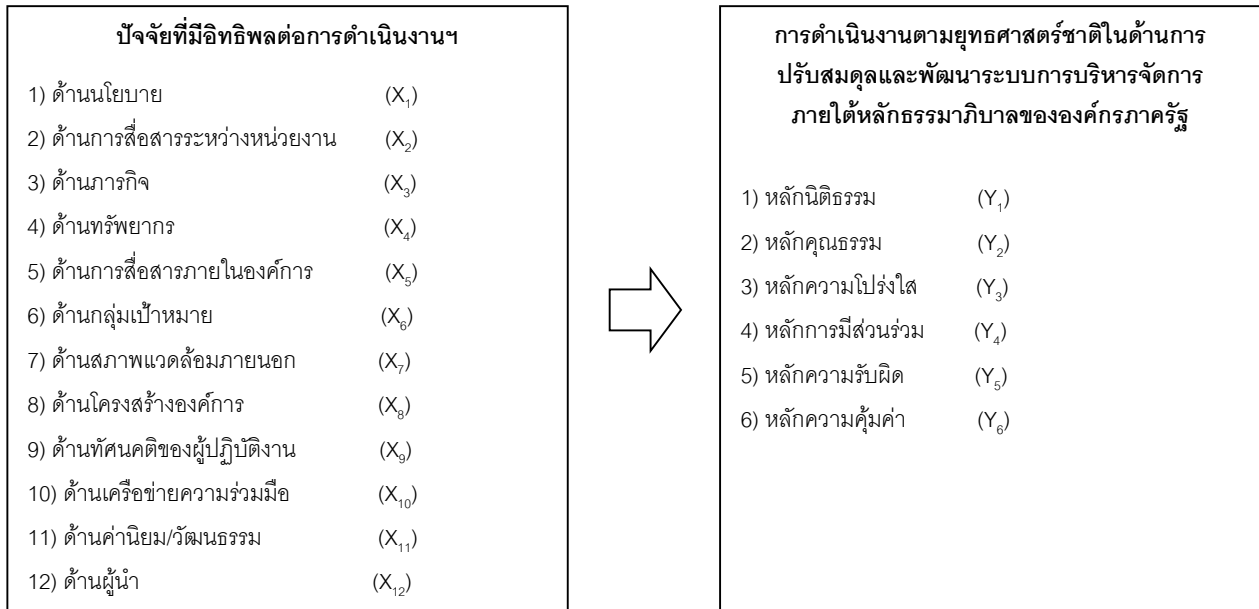
การวิจัยครั้งนี้ได้ทบทวนงานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล และแนวคิดธรรมาภิบาลดังนี้

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล พบบางงานวิจัยที่ศึกษาเรื่องนี้ เช่น ปัจจัยที่มีผลต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด ที่พบว่าปัจจัยความเหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงาน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด (Singharek & Phasunont, 2016) งานเรื่องต้นแบบการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย ซึ่งพบว่าการจัดโครงสร้างองค์กรเป็นปัจจัยซึ่งมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทยเช่นกัน (Saengnimnuan, 2014) งานของ Van Meter and Van Horn (1975) Edwards (1980) ที่ระบุว่า ทรัพยากรนโยบาย (Policy resources) กล่าวคือ สิ่งอำนวยความสะดวกต่อการบริหารนโยบาย ทรัพยากรนโยบายอาจรวมถึงเงินและสิ่งเสริมทั้งปวงที่กำหนดไว้ในแผนงาน ทรัพยากรเหล่านี้จะเป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริมหรือช่วยให้ความสะดวกต่อประสิทธิภาพของการนำนโยบายไปปฏิบัติ นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องรูปแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่าปัจจัยที่ส่งผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ คือ ปัจจัยความพร้อมด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ (ทรัพยากร) (Lortrakul, 2017) สำหรับงานเรื่องปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จกับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ ปัจจัยด้านงบประมาณ และทรัพยากร

งานวิจัยเรื่องการบริหารจัดการสถานีตำรวจตามหลักธรรมาภิบาลของหัวหน้าสถานีตำรวจนครบาล ที่พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการสถานีตำรวจตามหลักธรรมาภิบาลของหัวหน้าสถานีตำรวจนครบาล (Marayard & Yimwilai, 2017) ส่วนงานเรื่องปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จกับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเตยเย็น อำเภอด่านขุนทด จังหวัดนครราชสีมา พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารงานในองค์กรส่งผลต่อ

ความสำเร็จกับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเตยเย็น (Onkam et al., 2016) เช่นกัน งานวิจัยยังพบว่า กระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการบริหารราชการส่วนภูมิภาคอย่างยั่งยืน (Vichaisam & Suwanniphon, 2018) เช่นเดียวกับเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด ได้พบว่าปัจจัยด้านค่านิยม/วัฒนธรรมของหน่วยงาน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด (Singharek & Phasunont, 2016) นอกจากนั้นยังพบบางงานวิจัยเรื่องรูปแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ ซึ่งได้อธิบายถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกในฐานะปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ ในการนำนโยบายด้านต่าง ๆ ไปปฏิบัติ โดยได้กำหนดขอบเขตของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกกว่าประกอบด้วย ปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ที่ส่งผลการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ (Lortrakul, 2017) สอดคล้องกับเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนตำบลในภาคกลางซึ่งได้อธิบายไว้ว่า ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง หรือปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกนั้น เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนตำบลในภาคกลาง (Klinubon, 2008)

สำหรับการทบทวนแนวคิดธรรมาภิบาล พบว่ามีองค์ประกอบ 6-10 หลัก ในงานวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยใช้หลักธรรมาภิบาล 6 หลัก ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ทั้งนี้ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานมาเป็นตัวแปรอิสระและนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลมาเป็นตัวแปรตาม ดังแสดงในรูปที่ 1



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย (Research framework)

วิธีดำเนินการวิจัย

เป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed research methodology) แบบผสมครั้งต่อครั้งแบบ 2 ภาค (Two-phase design) (Creswell & Plano Clark, 2007; Creswell, 2015)

ระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ เป็นการวิจัยระยะที่ 1 เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อ 1-2 หน่วยตัวอย่างที่ใช้ ได้แก่ องค์การภาครัฐที่มีประเด็นความท้าทายเรื่องธรรมาภิบาลในองค์กรจำนวน 3 หน่วยงาน โดยพิจารณาจากส่วนราชการระดับกรมที่มีค่าคะแนนคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ในปี พ.ศ. 2560 ไม่ผ่านเกณฑ์ธรรมาภิบาลจำนวน 35 หน่วยงานจากการประเมินของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (The Office of the National Counter Corruption Commission, 2017) ทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยจับสลากรายชื่อองค์กรภาครัฐระดับกรมที่ไม่ผ่านเกณฑ์ จำนวน 3 หน่วยงาน ผลการจับสลากรายชื่อองค์กรภาครัฐ จำนวน 3 ครั้ง ได้รายชื่อองค์กรภาครัฐ ดังนี้ (1) กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (ITA = 79.02; ไม่ผ่านเกณฑ์) (2) กรมกิจการผู้สูงอายุ (ITA = 73.89; ไม่ผ่านเกณฑ์) (3) กรมการท่องเที่ยว (ITA = 73.85; ไม่ผ่านเกณฑ์)

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย บุคลากรสังกัดองค์การภาครัฐ ได้แก่ (1) กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2) กรมกิจการผู้สูงอายุ และ (3) กรมการท่องเที่ยว จำนวนประชากร รวมทั้งสิ้น 5,113 คน โดยมีรายละเอียดของแต่ละหน่วยงาน ดังนี้ (1) ข้าราชการสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จำนวน 3,135 คน (2) ข้าราชการสังกัดกรมกิจการผู้สูงอายุ จำนวน 139 คน (3) ข้าราชการสังกัดกรมการท่องเที่ยว จำนวน 142 คน กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้โปรแกรมคำนวณกลุ่มตัวอย่าง G*Power (Faul et al., 2007) โดยกำหนด Predictors = 11, Effect size = 0.085 และค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.05 ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 306 ตัวอย่าง จากนั้นผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่างโดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิอย่างไม่เป็นสัดส่วน (Non-stratified proportional random sampling) ได้หน่วยงานละ 102 ตัวอย่าง หลังจากนั้นทำการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's 5-rating scale) จากระดับน้อยที่สุดไปมากที่สุด ตรวจสอบคุณภาพความตรงของเครื่องมือโดยคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณนี้ พบว่ามีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.80-1.00 ในทุกข้อคำถาม และตรวจสอบ

ความเชื่อมั่น ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นจากการทดลองใช้ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยทั้งฉบับพบว่ามีความสัมพันธ์ α ของ Cronbach เท่ากับ .99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง (Multiple Linear Regression Analysis; MLRA) โดยใช้การวิเคราะห์แบบ Enter Method

ระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 3-4 ศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติขององค์การภาครัฐภายใต้หลักธรรมาภิบาล ตลอดจนแนวทางในการพัฒนาการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติขององค์การภาครัฐที่มีประเด็นความท้าทายเรื่องธรรมาภิบาล กลุ่มเป้าหมายคือผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งมีตำแหน่งเป็นข้าราชการประเภทบริหารตำแหน่งระดับสูง จำนวนหน่วยงานละ 3 คน

รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวนทั้งสิ้นจำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลใช้การตีความ โดยจัดกลุ่มข้อความ และการพรรณนาความ และตรวจสอบข้อมูลโดยใช้วิธีการตรวจสอบสามเส้า

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและระดับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติภายใต้หลักธรรมาภิบาล ผลการวิจัยพบว่า

ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติภายใต้หลักธรรมาภิบาลโดยรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 ($\bar{x} = 3.57$, S.D. = .63, ระดับปัจจัย = มาก) ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติภายใต้หลักธรรมาภิบาลโดยรวมและรายปัจจัย (The results of the analysis of the level of factors influencing the implementation on the national strategy under the principles of good governance in overall and each factor)

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน	ที่	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	γ_1	γ_2
ปัจจัยด้านนโยบาย (X_1)	4	3.64	.73	มาก	-.71	1.24
ปัจจัยการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน (X_2)	7	3.57	.78	มาก	-.55	.44
ปัจจัยด้านภารกิจ (X_3)	9	3.54	.76	มาก	-.75	.76
ปัจจัยด้านทรัพยากร (X_4)	12	3.34	.81	ปานกลาง	-.64	.16
ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร (X_5)	11	3.44	.76	มาก	-.45	-.11
ปัจจัยด้านกลุ่มเป้าหมาย (X_6)	10	3.52	.78	มาก	-.43	.12
ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอก (X_7)	6	3.58	.78	มาก	-.18	-.39
ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร (X_8)	2	3.65	.74	มาก	-.90	1.36
ปัจจัยด้านทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน (X_9)	5	3.61	.74	มาก	-.72	.73
ปัจจัยด้านเครือข่ายความร่วมมือ (X_{10})	8	3.57	.80	มาก	-.62	.50
ปัจจัยด้านค่านิยม/วัฒนธรรม (X_{11})	3	3.65	.72	มาก	-.41	.21
ปัจจัยด้านผู้นำ (X_{12})	1	3.79	.80	มาก	-.67	.80
ปัจจัยที่มีอิทธิพลฯ โดยรวม		3.57	.63	มาก	-.74	.62

หมายเหตุ. γ_1 และ γ_2 เป็นการคิดคำนวณจากชุดข้อมูล ซึ่งมีฐานะเป็นตัวแปรหรือเป็นองค์ประกอบของชุดข้อมูลซึ่งมีฐานะเทียบเท่าตัวแปรในการวิจัย

จากชุดข้อมูลดังกล่าว พบว่า ไม่มีตัวแปรใดที่มีค่าสัมประสิทธิ์ความเบ้ (Skewness coefficient; γ_1) หรือค่าสัมประสิทธิ์ความโด่ง (Kurtosis coefficient; γ_2) มากกว่า ± 2 ขึ้นไป โดยตัวแปรทั้งหมดมีค่าสัมประสิทธิ์ความเบ้ (Skewness coefficient; γ_1) และค่าสัมประสิทธิ์ความโด่ง (Kurtosis coefficient; γ_2) อยู่ในช่วงระหว่าง -2 ถึง +2 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า

ข้อมูลชุดนี้มีการแจกแจงที่เป็นโค้งปกติ และมีความเหมาะสมต่อการนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการทางสถิติต่อไป

ระดับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติภายใต้หลักธรรมาภิบาลโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ($\bar{x} = 3.75$, S.D. = .68, ระดับการดำเนินงาน = มาก) ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติภายใต้หลักธรรมาภิบาลโดยรวมและรายองค์ประกอบ (The results of analysis of the level of implementation on the national strategy under the principles of good governance in overall and each component)

องค์ประกอบการทำงานตามยุทธศาสตร์ชาติภายใต้หลักธรรมาภิบาล	ที่	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	γ_1	γ_2
องค์ประกอบหลักนิติธรรม $\hat{\gamma}_1$	3	3.76	.73	มาก	-.81	1.19
องค์ประกอบหลักคุณธรรม $\hat{\gamma}_2$	1	3.77	.74	มาก	-.31	1.30
องค์ประกอบหลักความโปร่งใส $\hat{\gamma}_3$	5	3.75	.84	มาก	.19	1.12
องค์ประกอบหลักการมีส่วนร่วม $\hat{\gamma}_4$	6	3.71	.78	มาก	-.78	1.36
องค์ประกอบหลักความรับผิดชอบ $\hat{\gamma}_5$	2	3.77	.69	มาก	-.69	1.30
องค์ประกอบหลักความคุ้มค่า $\hat{\gamma}_6$	4	3.76	.74	มาก	-.78	1.48
การดำเนินงานฯ ภายใต้หลักธรรมาภิบาล $\hat{\gamma}$		3.75	.68	มาก	-.81	1.60

หมายเหตุ. γ_1 และ γ_2 เป็นการคิดคำนวณจากชุดข้อมูล ซึ่งมีฐานะเป็นตัวแปรหรือเป็นองค์ประกอบของชุดข้อมูลซึ่งมีฐานะเทียบเท่าตัวแปรในการวิจัย

จากชุดข้อมูลดังกล่าว พบว่า ไม่มีตัวแปรใดที่มีค่าสัมประสิทธิ์ความเบ้ (Skewness coefficient; γ_1) หรือค่าสัมประสิทธิ์ความโด่ง (Kurtosis coefficient; γ_2) มากกว่า ± 2 ขึ้นไป โดยตัวแปรทั้งหมดมีค่าสัมประสิทธิ์ความเบ้ (Skewness coefficient; γ_1) และค่าสัมประสิทธิ์ความโด่ง (Kurtosis coefficient; γ_2) อยู่ในช่วงระหว่าง -2 ถึง +2 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าข้อมูลชุดนี้ มีการแจกแจงที่เป็นโค้งปกติ และมีความเหมาะสมต่อการนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการทางสถิติต่อไป

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบข้อตกลงเบื้องต้น (Statistical assumption test) ของการใช้สถิติการวิเคราะห์

ถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง (Multiple linear regression) ปราบกฎผลดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สรุปผลการทดสอบเงื่อนไขและข้อตกลงเบื้องต้นของการใช้สถิติ MLRA (Summary of test results, conditions and initial agreement of the use of MLRA statistics)

เงื่อนไขและข้อตกลงเบื้องต้นของการใช้สถิติ	MLRA	
	สอดคล้อง	ไม่สอดคล้อง
การแจกแจงและความเป็นโค้งปกติ	✓	-
ภาวะสภาวะปกติ	x	-
ความเป็นอิสระของข้อมูล	x	-
เอกพันธ์ของความแปรปรวน	✓	-
ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ	✓	-
ความสัมพันธ์ระหว่าง X*Y	✓	-
ภาวะ Multicollinearity	✓	-
ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่าง X*Y	✓	-
ความคงที่ของความแปรปรวน	✓	-
ค่าเฉลี่ยอิสระของความคลาดเคลื่อน	✓	-
ความเหมาะสมของการถดถอย	✓	-

หมายเหตุ. x = ไม่ใช่เงื่อนไขในการทดสอบสำหรับสถิติดังกล่าว

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐโดยรวม ซึ่งใช้การวิเคราะห์แบบกำหนดตัวแปรเข้าไปในสมการทั้งหมด (Enter method) มีดังนี้

1. ปัจจัยที่นำมาศึกษาทั้ง 12 ตัวแปร มีความสัมพันธ์พหุคูณกับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐ โดยรวม เท่ากับ .86 ($R = .86$) แสดงว่าตัวแปรอิสระทั้ง 12 ตัวแปรรวมกันมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐ โดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก คือ ร้อยละ 86.00

2. ปัจจัยที่นำมาศึกษาวิจัยทั้ง 12 ตัวแปร มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการผันแปรกับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐ โดยรวม เท่ากับ .74 ($R^2 = .74$) แสดงว่าตัวแปรอิสระทั้ง 12 ตัวแปร สามารถอธิบายการผันแปรหรือการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐ โดยรวมได้อย่างถูกต้อง ร้อยละ 74.00

3. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ ในด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 มีจำนวน 3 ปัจจัย สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ซึ่งสามารถเรียงลำดับจากตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการผันแปรในตัวแปรตามในแบบคะแนนมาตรฐานมากที่สุดไปหาน้อย ดังนี้

ปัจจัยด้านผู้นำ (X_{12} Beta = .32) ปัจจัยด้านค่านิยม/วัฒนธรรม (X_{11} Beta = .27) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอก (X_7 Beta = .17) โดยผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการผันแปรกับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภายใต้หลัก

ธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐโดยรวม ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้นำ (X_{12} Beta = .32) คือ เมื่อมีการเปลี่ยนไป 1 หน่วย จะทำให้การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐโดยรวม เปลี่ยนแปลงไป .32 หน่วย ในทิศทางเดียวกัน รองลงมาคือ ปัจจัยด้านค่านิยม/วัฒนธรรม (X_{11} Beta = .27) โดยเมื่อปัจจัยด้านค่านิยม/วัฒนธรรมเปลี่ยนไป 1 หน่วย จะทำให้การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐโดยรวม เปลี่ยนแปลงไป .27 หน่วย ในทิศทางเดียวกัน และสุดท้ายคือ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอก (X_7 Beta = .17) โดยเมื่อปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกเปลี่ยนไป 1 หน่วย จะทำให้การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐโดยรวม เปลี่ยนแปลงไป .17 หน่วย ในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น เมื่อทราบค่าคงที่และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ จะสามารถสร้างสมการถดถอยเชิงเส้นตรงในรูปคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ (Unstandardized coefficient) มีดังนี้

$$\hat{Y}_{รวม} = .53 + (.27X_{12}) + (.25X_{11}) + (.14X_7)$$

เมื่อ $\hat{Y}_{รวม}$ = การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐโดยรวม ในรูปคะแนนดิบ (Unstandardized)

สมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standardized coefficient) มีดังนี้

$$\hat{Z}_{รวม} = .32Z_{12} + .27Z_{11} + .17Z_7$$

เมื่อ $\hat{Z}_{รวม}$ = การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐโดยรวม ในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standardized)

ตารางที่ 4 ผลการถดถอยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านการปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐ โดยรวม (Regression results, factors influencing the operation in accordance with the national strategy in balancing and developing the management system under good governance principles of government organizations in overall)

Model $x_1 - x_{12}$		Unstandardized		Standardized	t	Sig.
		b	S.E.	β (Beta)		
การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านการปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐ โดยรวม	Constant	.53	.12	-	4.34	.00**
	X_1	.01	.05	.01	.24	.81
	X_2	.07	.05	.08	1.39	.16
	X_3	.02	.06	.02	.30	.76
	X_4	.04	.04	.05	1.11	.27
	X_5	.02	.05	.03	.50	.62
R = .86	X_6	-.02	.05	-.03	-.52	.60
$R^2 = .74$	X_7	.14	.05	.17	3.20	.00**
$R^2_{Adj} = .73$	X_8	.06	.05	.07	1.29	.20
	X_9	.11	.06	.12	1.85	.06
	X_{10}	.03	.05	.03	.51	.61
a. Dependent Variable = $\hat{Y}_{รวม}$	X_{11}	.25	.06	.27	4.38	.00**
	X_{12}	.27	.04	.32	6.89	.00**

หมายเหตุ. * = มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05, ** = มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 สภาพปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านการปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐ ผลการวิจัยพบข้อมูลที่เป็นปัญหาร่วมกันของทั้งสามกรม เรียงลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด คือ (1) ปัญหาด้านบุคลากรไม่เพียงพอ (2) การสนับสนุนจากรัฐบาล (3) ความเข้มแข็งของเครือข่ายการทำงาน (4) ความเร่งด่วนของนโยบายที่เข้าแทรกการทำงานประจำ (5) ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ และ (6) ความพร้อมทางเทคโนโลยี

สำหรับปัญหาเร่งด่วน 3 อันดับแรก อันดับที่ 1 คือ ด้านบุคลากร ดังเช่นตัวอย่างของกรมกิจการผู้สูงอายุ จากคำให้สัมภาษณ์ที่ว่า "... จำนวนบุคลากรในศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ (ศพส.) ที่มีจำนวนจำกัดและมีการปฏิบัติงานทั้งภายในศูนย์และภายนอกศูนย์ ทำให้ขับเคลื่อนงานได้ล่าช้า โดยเฉพาะหากมีการดำเนินโครงการที่ต้องใช้ระยะเวลาในการเดินทางในระยะทางที่ไกลมาก นอกจากนี้สำนักงานพัฒนาสังคมและความ

มั่นคงของมนุษย์จังหวัด (สนง.พมจ.) ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนงานในระดับพื้นที่มีการกิจที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย ซึ่งมีเพียงเจ้าหน้าที่กองทุนผู้สูงอายุเท่านั้นที่มีงานเฉพาะกลุ่มผู้สูงอายุอย่างเดียว ในขณะที่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ที่รับโครงการไปดำเนินงาน พบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเองมีการกิจหลายด้านและเกี่ยวข้องกับกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายเช่นกัน ทำให้อาจขับเคลื่อนงานให้กรมกิจการผู้สูงอายุได้ค่อนข้างช้า ด้วยข้อจำกัดด้านบุคลากรดังที่กล่าวมานั้น กรมกิจการผู้สูงอายุมีความพยายามในการแก้ไขโดยจัดกิจกรรมโครงการที่เกี่ยวข้องและบูรณาการกับกลุ่มเป้าหมายอื่น ๆ เพื่อประหยัดระยะเวลาและทรัพยากรซึ่งมีอยู่อย่างจำกัด"

ปัญหาเร่งด่วนอันดับที่ 2 ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ ดังตัวอย่างคำให้สัมภาษณ์ของกรมการท่องเที่ยวที่ว่า "การดำเนินงานตามโครงการต่าง ๆ ยังมีข้อจำกัดเนื่องจากขาดการสนับสนุนจากรัฐบาลและประสบการณ์ของบุคลากรใน

หน่วยงาน ในประเด็นแรก การขาดการสนับสนุนจากรัฐบาล อาจเนื่องจากรัฐบาลภายใต้รัฐบาลยุค คสช. (ในขณะที่ทำวิจัย ประเทศไทยอยู่ภายใต้รัฐบาล คสช.) ให้ความสำคัญกับเรื่อง ความมั่นคงภายในเป็นสำคัญ ประกอบกับกรมการท่องเที่ยว เป็นหน่วยงานด้านวิชาการ การริเริ่มและการดำเนินโครงการ เช่น โครงการการจัดทำมาตรฐานการท่องเที่ยวอาจมีความสำคัญในลำดับรอง ทำให้รัฐบาลให้ความสำคัญกับ ปัญหาเร่งด่วนก่อน อย่างไรก็ตาม ตามยุทธศาสตร์ 20 ปี และ รายได้หลักของรัฐบาลซึ่งมาจากท่องเที่ยว การจัดทำมาตรฐาน การท่องเที่ยวอันเป็นการประกันคุณภาพ ความปลอดภัยของ นักท่องเที่ยวจึงเป็นเรื่องจำเป็นที่รัฐบาลต้องหันมาให้ความสำคัญ มิเช่นนั้นแล้ว อาจจะมีผลกระทบต่อการพัฒนา เศรษฐกิจของประเทศเพื่อบรรลุยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ได้"

ปัญหาเร่งด่วนอันดับที่ 3 ความเข้มแข็งของเครือข่ายการทำงาน ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของกรมการท่องเที่ยวที่ว่า "... การ พัฒนาแหล่งท่องเที่ยว ให้เราสำรวจทั้งหมด กรมไม่มีศักยภาพ ส่วนใหญ่เจ้าของพื้นที่ หรือผู้ว่าฯ ต้องเสนอโครงการหรือทำ หนังสือแจ้งมา เมื่อเสนอมาจากจังหวัด จังหวัดจะดูมาก่อน แล้วส่งมากรม ตามหลักการ แต่ส่วนใหญ่มักจะพัฒนาไปเลย เมื่อเกิดปัญหาต้องมานั่งแก้ไข เราอยู่ส่วนกลาง แม้ว่าจะมี ท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด แต่หน่วยดังกล่าวทำภาพรวม ไม่ได้ ขึ้นกับเราโดยตรง ในขณะที่เดียวกันต้องทำงานประสานกับหน่วย อื่นจำนวนมาก ซึ่งยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร"

ทั้งนี้ จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพดังกล่าว การวิจัยครั้งนี้ยัง พบว่า นอกจากปัจจัยทั้ง 12 ประการ ตามกรอบแนวคิดในการ วิจัยเชิงปริมาณที่สังเคราะห์ได้แล้ว ปัจจัยที่ได้จากการวิจัยเชิง คุณภาพซึ่งเป็นปัจจัยใหม่ที่ส่งผลต่อการดำเนินการตาม ยุทธศาสตร์ชาติของกรมทั้งสามคือ ปัจจัยความเร่งด่วนของ นโยบายที่เข้าแทรกการทำงานประจำ และความพร้อมทาง เทคโนโลยี อีกด้วย

วัตถุประสงค์ข้อที่ 4 แนวทางการดำเนินงานเพื่อบรรลุ ยุทธศาสตร์ชาติในด้านการปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการขององค์การภาครัฐ จากปัญหาและอุปสรรค ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ดังกล่าวแล้ว ส่งผลให้ทั้งสามกรม มีแนวทางในการดำเนินงาน เช่น การส่งเสริมความเข้มแข็งของ

เครือข่ายการทำงาน เช่น การรับอาสาสมัครเข้ามาช่วยเป็นกลไก ในการขับเคลื่อน ซึ่งจะช่วยแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร และงบประมาณ รัฐบาลควรทบทวนความสอดคล้องของภารกิจ และงบประมาณ ควรจัดลำดับความเร่งด่วนในการทำงาน พร้อม ๆ กับกรมทั้งสามต้องเร่งพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่ให้มีความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะทดแทนบุคลากรที่กำลังจะ เกษียณ ตลอดจนทั้งสามกรมต้องหันมาใช้เทคโนโลยีในการทำงานมากขึ้นเพื่อทดแทนบุคลากรและเพิ่มประสิทธิภาพในการ ทำงาน

สรุปผลการศึกษาและอภิปรายผล

จากผลการวิจัยที่พบว่า ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการ ดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติภายใต้หลักธรรมาภิบาล ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก จำนวน 11 ปัจจัย และมีค่าเฉลี่ยใน ระดับปานกลาง จำนวน 1 ปัจจัย โดยเรียงลำดับปัจจัยมีค่าเฉลี่ย จากมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ผู้นำ โครงสร้างองค์การ และ ค่านิยม/วัฒนธรรม

การที่ปัจจัยด้านผู้นำมีความสำคัญมากอันดับที่ 1 เพราะ บุคลากรของกรม มีความเห็นว่าผู้บังคับบัญชามีความรู้ ความสามารถในการบริหารงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรในกรม มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางในการปรับสมดุลและพัฒนา ระบบการบริหารจัดการ ผู้นำมีวิสัยทัศน์ โดยบุคลากรมีความเห็นเพิ่มเติมว่า ความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารมีความสำคัญ อีกทั้งความรู้ในงานของผู้บริหารอาจไม่ สำคัญเท่าความสามารถในการบริหารงาน เช่น การใช้แรงจูงใจ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุ่มเททำงานให้ การสร้างบรรยากาศใน การทำงาน การมีนโยบายปรับเปลี่ยนหมุนเวียนการทำงานใน หน่วยงานในเวลาที่เหมาะสมไม่เร็วหรือนานเกินไปก็เป็นสิ่ง สำคัญ

ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ เช่น การกำหนดลำดับชั้นการบังคับ บัญชาที่ชัดเจน ลักษณะโครงสร้างองค์การที่ไม่ซับซ้อนส่งผลให้ การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและ พัฒนาระบบการบริหารจัดการบรรลุเป้าหมาย (Edwards, 1980; Singharerk & Phasunont, 2016; Saengnimnuan, 2014) อย่างไรก็ตามจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบข้อมูลสำคัญโดย

พบว่าอุปสรรคในการทำงานจากการขาดโครงสร้างการบริหารในระดับอำเภอเป็นเรื่องที่ต้องหันมาทบทวนเช่นกัน เพราะอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของทั้งสามกรมได้ ในระยะสั้นทางออกในการแก้ปัญหาการทำงานของทั้งสามกรมจึงต้องอาศัย “การทำงานแบบเครือข่าย” โดยอาศัยภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น

ปัจจัยด้านค่านิยม/วัฒนธรรมส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ โดยพบว่าบุคลากรในกรมทั้งสามกรมมีการตั้งเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและเสร็จตามเวลาที่กำหนด มีการวางแผนการทำงาน มีการนำเอาผลการปฏิบัติงานมาพัฒนางานตนเองอยู่เสมอ รวมทั้งมีความเข้าใจทิศทางและกลยุทธ์ของหน่วยงาน

สำหรับระดับปัจจัยที่ส่งต่อการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลในระดับปานกลาง ซึ่งมีเพียงปัจจัยเดียวคือ “ปัจจัยด้านทรัพยากร” เช่น การมีวัสดุ อุปกรณ์งบประมาณในการทำงานไม่เพียงพอ มีการกระจายงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ และบุคลากรยังไม่เหมาะสม มีบุคลากรไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าทรัพยากรนั้นเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการประสบปัญหาได้ (Van Meter & Van Horn, 1975; Edwards, 1980; Lortrakul, 2017; Onkam et al., 2016)

ผลการวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐ ที่พบว่าระดับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติภายใต้หลักธรรมาภิบาลโดยรวมอยู่ในระดับมากทั้ง 6 ด้าน โดยเรียงลำดับรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด คือ ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักความซื่อสัตย์ ด้านหลักความโปร่งใส และด้านหลักการมีส่วนร่วม

สำหรับด้านที่มากที่สุดคือ หลักคุณธรรม ซึ่งเป็นหลักที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดนั้น พบว่าผู้บริหารของทั้งสามกรม ใช้หลักคุณธรรมในการบริหาร เช่น การพิจารณาความดีความชอบโดยยึดหลักความสามารถและเป็นธรรม มีการส่งเสริมให้บุคลากร

มุ่งเน้นรักษาผลประโยชน์แก่ส่วนรวม เป็นต้น สอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น ความเห็นของกรมกิจการผู้สูงอายุ ที่มีการเตรียมความพร้อมด้านการสร้างนวัตกรรมในการสร้างวัฒนธรรมสุจริต โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการคุณธรรมและจริยธรรม และมีศูนย์คุณธรรม และจริยธรรม เพื่อทำหน้าที่ในการเสริมสร้างข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของกรมให้มีความรู้ความเข้าใจ ปฏิบัติตามมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการพลเรือนเพื่อให้การปฏิบัติราชการมีความโปร่งใสมีประสิทธิภาพและร่วมสร้างวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่มุ่งประโยชน์สุขของประชาชน และการป้องกันการทุจริต

ในด้านที่น้อยที่สุดคือ หลักการมีส่วนร่วม แม้ว่าค่าเฉลี่ยจะอยู่ในระดับสูงแต่น้อยกว่าด้านอื่น ๆ โดยในด้านนี้ ยังมีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากประชาชนในพื้นที่และหน่วยงานอื่น รวมทั้งการเปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมกันเสนอปัญหาและความต้องการไม่มากเท่าที่ควร ดังนั้นกรมทั้งสามจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องและเข้มข้นขึ้น

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐ โดยรวมมีจำนวน 3 ปัจจัย สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ซึ่งสามารถเรียงลำดับจากตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการผันแปรในตัวแปรตามในแบบคะแนนมาตรฐานมากที่สุดไปหาน้อย ดังนี้ ด้านผู้นำด้านค่านิยม/วัฒนธรรม และด้านสภาพแวดล้อมภายนอก

โดยพบว่าปัจจัยด้านผู้นำมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Marayard and Yimwilai (2017) และ Onkam et al. (2016) เช่นเดียวกับปัจจัยด้านค่านิยม/วัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Vichaisarn and Suwanniphon (2018) และ Singharerk and Phasunont (2016)

สำหรับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Lortrakul, 2017; Klinubon, 2008) โดยปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกส่งผลต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านการปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐเป็นอันดับที่ 3 กรมได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงาน/ดำเนินงานด้านต่าง ๆ จากประชาชนและจากผู้กำหนดนโยบาย ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงรัฐบาลหรือนโยบายที่ไม่แน่นอนนั้น จึงอาจเป็นอุปสรรคที่สำคัญต่อการดำเนินงานของกรม

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ จากระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลในระดับปานกลาง ซึ่งมีเพียงตัวแปรเดียวคือ “ปัจจัยด้านทรัพยากร” ดังนั้นรัฐบาลต้องทบทวนภารกิจและงบประมาณให้สอดคล้องกันและจัดลำดับความเร่งด่วนในการทำงาน นอกจากนี้ ผลการวิจัยที่พบว่าทั้งสามกรมดำเนินงานตามหลักการมีส่วนร่วมน้อยกว่าด้านอื่น ๆ ดังนั้น กรมทั้งสามจึงควรดำเนินการด้านต่าง ๆ เหล่านี้ให้มากขึ้น เช่น การรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากประชาชนในพื้นที่และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ การเปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมกันเสนอปัญหาและความต้องการ การเปิดโอกาสให้ประชาชนในพื้นที่มีส่วนร่วมดำเนินการจัดบริการสาธารณะและกิจกรรมสาธารณะต่าง ๆ การสนับสนุนงบประมาณในการทำกิจกรรมของประชาชนเพิ่มความหลากหลายของประชาชนในการเข้ามามีส่วนร่วม ไม่ใช่เพียงกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเท่านั้น นอกจากนี้จากผลการวิจัยที่พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านการปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐ เช่น ด้านค่านิยม/วัฒนธรรม โดยทั้งสามกรมมีส่วนผสมของวัฒนธรรมแบบระบบราชการและการทำงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ทว่าการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติในด้านการปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลขององค์การภาครัฐให้ประสบความสำเร็จได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยการ

ทำงานเชิงรุกมากขึ้น ดังนั้นกรมจำเป็นต้องหาวิธีที่สามารถทำงานภายใต้ทรัพยากรที่จำกัดให้เกิดประสิทธิภาพและคุ้มค่า โดยสร้างนวัตกรรมการทำงานร่วมกับภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชนเพื่อส่งมอบบริการสาธารณะให้กับประชาชน

สำหรับการศึกษาในอนาคตต่อไป (1) ควรศึกษาการดำเนินงานของกระทรวง/กรมในยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่น ๆ (2) การวิจัยเรื่องนี้เป็นการศึกษาเชิงผสม ประกอบด้วยการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ในการวิจัยครั้งต่อไปควรเพิ่มการสนทนากลุ่มเพื่อให้ได้ข้อมูลของกรมและระหว่างกรมกว้างขวางเพิ่มขึ้น และ (3) การวิจัยเรื่องนี้เป็นการศึกษาเลือกกรมส่วนกลางเป็นกลุ่มตัวอย่าง ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรขยายและเลือกกลุ่มตัวอย่างจากหน่วยงานในระดับอื่น ๆ เพื่อให้ได้สารสนเทศเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการแก้ไขปัญหามากมุ่มมองของบุคลากรระดับพื้นที่ด้วย (4) ควรนำปัจจัยที่ได้เพิ่มเติมจากการวิจัยครั้งนี้ คือ ปัจจัยความเร่งด่วนของนโยบายที่เข้าแทรกการทำงานประจำ และความพร้อมทางเทคโนโลยี ไปวิจัยเพื่อทดสอบต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการวิจัยเรื่อง “ความท้าทายในประเด็นธรรมาภิบาลกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ” ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากสถาบันพระปกเกล้า ข้าพเจ้าขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

References

- Burikul, T. (2003) Good governance: Principles for new public administration (ธรรมาภิบาล: หลักการเพื่อการบริหารรัฐกิจแนวใหม่), *Journal of King Prajadhipok's Institute*, vol. 1, no. 2, pp. 1-18. (in Thai)
- Chantasorn, W. (2011) *Theory of public policy implementation (ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ)*, 5th edition, Bangkok: Prikwarn Graphic. (in Thai)
- Charoensri, S. (2015) *Good governance, organization culture and organizational effectiveness of departments under the national police commissioner (ธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ)*, Doctoral dissertation, Sripatum University. (in Thai)

Cheema, G. S., & Rondinelli, D. A. (1980) *Implementing decentralization programmes in Asia: Local capacity for rural developments*, Negoya, Japan: United Nations Centre Regional Developments.

Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2007) *Designing and conducting mixed methods research*, 2nd edition, Thousand Oaks, CA: Sage.

Creswell, J. W. (2015) *A concise introduction to mixed methods research*, Thousand Oaks, CA: Sage.

Edwards, G. C. (1980) *Implementing public policy*, Washington, DC: Congressional Quarterly Press.

Faul, F., Erdfelder, E., Lang, A.-G., & Buchner, A. (2007) G*Power 3: A flexible statistical power analysis program for the social, behavioral, and biomedical sciences, *Behavior Research Methods*, vol. 39, no. 3, pp. 175-191.

Klinubon, R. (2008) *Factors affecting the success of implementing good government administration policies: a case study of sub-district administrative organization in central region* (ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในภาคกลาง), Master's thesis, Srinakharinwirot University. (in Thai)

Lamyai, W. (2014) *Development of good management model of sub-district administration organization for community development in the western region* (การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อพัฒนาชุมชนในพื้นที่ภาคตะวันตก), Doctoral dissertation, Silpakorn University. (in Thai)

Lortrakul, S. (2017) *The policy implementation model of Kalasin Provincial Administrative Organization* (รูปแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์), Doctoral dissertation, Maha Sarakham Rajabhat University. (in Thai)

Marayard, C., & Yimwilai, C. (2017) Police station management according to good governance principles of Metropolitan Police Station (การบริหารจัดการสถานีตำรวจตามหลักธรรมาภิบาลของหัวหน้าสถานีตำรวจนครบาล), *Journal of Administrative Administration*, vol. 6, no. 1, pp. 447-465. (in Thai)

Muangnuan, P. (2015) *Good governance principles in the dimension of relations between civil politics and local government, Ratchaburi Province* (หลักธรรมาภิบาลในมิติความสัมพันธ์ระหว่างการเมืองภาคประชาชนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดราชบุรี), Doctoral dissertation, Sripatum University. (in Thai)

Noichum, S., Jearrajinda, N., & laohavichie, C. (2016) Good governance and administrative effectiveness in accordance with the balance assessment principles of Chao Phraya Surasak Municipality, Si Racha District, Chon Buri Province (ธรรมาภิบาลกับประสิทธิภาพในการบริหารงานตามหลักการประเมินแห่งดุลยภาพของเทศบาลนคร เจ้าพระยาสุรศักดิ์ อำเภอสรรพยา จังหวัดชลบุรี), *Kasem Bundit Journal*, vol. 17, no. 2, pp. 38-47. (in Thai)

Onkam, K., Khumsap, R., Chulajata, R., & Polsayom, A. (2016) Factors affecting success and implementation of good governance of Takian sub-district Administration Organization Dan Khun Thot District Nakhon Ratchasima (ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จกับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลตะเคียน อำเภอด่านขุนทด จังหวัดนครราชสีมา), *Journal of the Pacific Institute of Management Science*, vol. 2, no. 2, pp. 30-41. (in Thai)

Pansanit, A. (2014) *Policy implementation in accordance with the principles of good governance of the provincial government in Nakhon Ratchasima Province* (การนำนโยบายไปปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของราชการส่วนภูมิภาคในจังหวัดนครราชสีมา), Doctoral dissertation, Sripatum University. (in Thai)

Pongsapan, W., & Wichitwatakan, C. (2018) Understanding public organizations in Thailand: Search for results (การทำความเข้าใจองค์การมหาชนในประเทศไทย: ค้นหาผลการดำเนินงาน), *Journal of Humanities Social Sciences and Arts*, vol. 11, no. 1, pp. 983-999. (in Thai)

Puangkumyad, C. (2015) *Implementation of good corporate governance principles for municipalities in the lower central region 1* (การนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติของเทศบาลในพื้นที่ภาคกลางตอนล่าง 1), Doctoral dissertation, Sripatum University. (in Thai)

Royal Decree on Criteria and Procedures for Good Governance, A. D. 2003 (พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546). (2003, 9 October) *Government Gazette*, vol. 120, no. 100 a, pp. 1-16. (in Thai)

Rungraksakun, P., et al. (2015) *Inventory management in accordance with good governance (การบริหารงานพัสดุตามหลักธรรมาภิบาล)*, Bangkok: Institute for Judicial Justice Development, Court of Justice Thailand. (in Thai)

Saengnimnuan, S. (2014) *Management model of local government organization in Thailand (ต้นแบบการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย)*, Doctoral dissertation, Siam University. (in Thai)

Sattayapiwat, S., Dockthasong, B., & Pairindra, B. (2014) The effectiveness of the administration of mediation system of the court of justice according to the good governance principles (ประสิทธิผลการบริหารงานระบบการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศาลยุติธรรมตามหลักธรรมาภิบาล), *Journal of Graduate Studies Walaya Alongkorn Rajabhat University Under the Royal Patronage*, vol. 8, no. 3, pp. 130-152. (in Thai)

Singharerk, W., & Phasunont, P. (2016) Factors affecting the use of good governance principles in the management of the Savings and Credit Cooperative of Thailand Limited (ปัจจัยที่มีผลต่อการนำหลัก ธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด), *Journal of Modern Management*, vol. 14, no. 1, pp. 67-79. (in Thai)

Suebsuttjit, W., & Laowichien, T. (2016) The use of governance in Thai Commercial Banks (การใช้ธรรมาภิบาลในธนาคารพาณิชย์ไทย), *Journal of Modern Management*, vol. 14, no. 1, pp. 105-115. (in Thai)

Thai Government. (2018) *The results of the committee meeting to reform the reform to support the policy adjustment Thailand 4.0 (ผลการประชุมคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปเพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนตามนโยบาย Thailand 4.0)*, Available: <http://www.thaigov.go.th/news/contents/details/11859> [11 December 2018] (in Thai)

The Office of the National Counter Corruption Commission. (2017) *The national counter corruption commission announced the ITA 2017 results (คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐประกาศผลการจัดอันดับ ITA 2560)*, Available <http://www.pacc.go.th/index.php/home/viewcontent/45/2718> [10 December 2018] (in Thai)

Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975) The policy implementation process: A conceptual framework, *Administrative and Society*, vol. 6, no. 4, pp. 465-488.

Vichaisarn, T., & Suwanniphon, W. (2018) Success in sustainable regional administration (ความสำเร็จในการบริหารราชการส่วนภูมิภาคอย่างยั่งยืน), *Journal of Social Sciences and Human Sciences*, vol. 8, no. 2, pp. 238-248. (in Thai)

Wimonpeeraphatthana, N. (2013) Guidelines for the use of good governance principles in the administration of the organization of the justice process: A case study of the Department of Special Investigation (แนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ), *Journal of Educational Administration Silpakorn University*, vol. 3, no. 2, pp. 106-117. (in Thai)

Wongananon, S. (2013) *Thailand strategy (Thailand's country strategy) (ยุทธศาสตร์ประเทศไทย)*, Bangkok: Office of the Secretariat of the Senate. (in Thai)