

แนวทางการบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาล
ในเขตพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
The Guidance for Management of Organization Administration
accordance with Good Governance Principles of Municipality in
Pranburi District Area, Prachuap Khiri Khan

อภิสร ประคำทอง¹/วลัยพร ชินศรี²
Apisorn Pracumtong¹/ Walaiporn Chinnasri²

¹นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนานาชาติสแตมฟอร์ด

¹Master Student of Public Administration, Stamford International University

²ผศ.ดร. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนานาชาติสแตมฟอร์ด

²Asst. Prof. Dr., Advisor, Master of Public Administration, Stamford International University

Corresponding author E-mail : apisorn.pr@gmail.com

(Received: April 18, 2024; Revised: September 3, 2024; Accepted: December 16, 2024)

บทคัดย่อ

การวิจัยแบบผสานวิธีครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาล 2) เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาล 3) เพื่อศึกษาปัจจัยภายใน (7's framework) ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาล 4) เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาล กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 164 คน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 9 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน โดยใช้สถิติไคสแควร์ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาล อยู่ในระดับมาก 2) ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน และระดับตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ตามลำดับ 3) ปัจจัยภายใน (7's framework) ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ ด้านค่านิยมร่วมองค์กร ด้านทักษะบุคลากร และด้านรูปแบบการบริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และ 0.01 ตามลำดับ 4) แนวทางในการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาล พบว่า ควรมีการใช้ระบบสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการรายงานผลความคืบหน้าของการดำเนินโครงการรายวัน นำกรอบ

แนวคิดของแมคคินซี (7's framework) มาเป็นเครื่องมือช่วยในการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ ที่ส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม มีการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด เสริมสร้างสำนึกในการให้บริการ สาธารณะให้กับบุคลากร และควรมีช่องทางที่หลากหลายในการทำงานร่วมกัน

คำสำคัญ: การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล เทศบาล ประจวบคีรีขันธ์

Abstract

This mixed-methods research aimed to: 1) study levels of administration according to good governance principles of the municipality; 2) study personal characteristics related to administration according to good governance principles of the municipality; 3) study the causal relationship of internal factors (7's framework) influencing administration according to good governance principles of the municipality; and 4) offer guidance to develop the performance in accordance with good governance principles of the municipality. Samples used in this study were 164 municipality officers and 9 key informants in Pranburi District, Prachuap Khiri Khan Province. Data were analyzed by using descriptive and inferential statistical methods, which were frequency, percentage, mean, standard deviation, chi-square test, and multiple regression analysis. Findings revealed that: 1) administration according to good governance principles of the municipality as a whole was at a high level; 2) there was the causal relationship between education, salary rate, and position levels in personal characteristics and administration according to the principles of good governance of the municipality, with significance at levels 0.01 and 0.05, respectively; 3) there was a causal relationship between shared value, personal skills, and management style in internal factors (7's framework) characteristics and administration according to the principles of good governance of the municipality, with significance at levels 0.001 and 0.01, respectively; and 4) guidance for developing the performance in accordance with good governance principles of the municipality were using the information system to report daily project results, using internal factors by McKinsey 7's framework model as a tool for analysis, supporting public participation in meetings, using strict enforcement of the law, developing a service mindset among personnel, and having various communication channels.

Keyword: Management of Organization Administration accordance to Good Governance Principles, Municipality, Prachuap Khiri Khan

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ได้นำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาล (Good governance) มาบรรจุไว้ในมาตรา 76 โดยรัฐต้องมีการพัฒนาระบบการบริหารราชการ เพื่อให้การบริหารราชการ และการจัดทำบริการสาธารณะให้มีประสิทธิภาพรวดเร็ว โปร่งใส และตรวจสอบได้ รวมทั้งมีการพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีความซื่อสัตย์ สุจริตและมีทัศนคติเป็นผู้ให้บริการประชาชนให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว ไม่เลือกปฏิบัติ และปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, 2560: 32-33) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะเป็นหน่วยงานหนึ่งของรัฐ จึงมีความจำเป็นต้องปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ตามที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด ในมาตรา 52 ของพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว ได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ตามแนวพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว ซึ่งต้องมีหลักเกณฑ์อย่างน้อย 2 หมวด คือ หมวด 5 การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน หมวด 7 การอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยในปี 2547 กระทรวงมหาดไทยดูแลและให้ความช่วยเหลือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดทำหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี จึงเป็นที่มาของ “การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี” ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกแห่งต้องถือปฏิบัติ (สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง, 2546: 13)

ด้วยเหตุนี้แนวคิดธรรมาภิบาลจึงเข้ามาเป็นเรื่องที่ทุกภาคส่วนให้ความสำคัญและเริ่มมีการนำไปปฏิบัติกันมากขึ้นซึ่งธรรมาภิบาลหรือการบริหารจัดการที่ดี เป็นประเด็นที่อยู่ในความสนใจของประชาชน โดยเฉพาะข้าราชการและพนักงานบริษัทเอกชน เพราะธรรมาภิบาลทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตั้งมั่นอยู่บนหลักการบริหารที่เที่ยงธรรม สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้มีจิตสำนึกในการทำงาน มีความรับผิดชอบในสิ่งที่ได้กระทำ พร้อมตอบคำถามหรือตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและพร้อมรับผิดชอบ มีศีลธรรม จริยธรรมในการทำงาน การคำนึงการมีส่วนร่วมในการรับรู้ ตัดสินใจ ดำเนินการและประเมินผล ตลอดจนร่วมกันรับผลจากการตัดสินใจนั้น มีการส่งเสริมสภาพทางสังคมและการให้ความสำคัญกับกลุ่มต่าง ๆ รวมทั้งผู้ด้อยโอกาส ตลอดจนการสร้าง ความเท่าเทียมกันทางสังคมในการรับโอกาสต่าง ๆ ที่ประชาชนพึงจะได้รับจากรัฐอีกด้วย ธรรมาภิบาลจึงเป็นหลักการ กระบวนการและเป็นเป้าหมายไปในตัว การมีธรรมาภิบาลนำไปสู่การมีประชาธิปไตยที่สมบูรณ์ในที่สุดและการมีประชาธิปไตยก็นำมาสู่การมีผลทางสังคม คือ การพัฒนาประเทศไปในทางที่สร้างความสงบสุขอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนนำมาสู่การแก้ปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นได้โดยสันติวิธี ซึ่งหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ประกอบด้วย 10 หลัก ได้แก่ หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบต่อ หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค และหลักมุ่งเน้นฉันทามติ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2555: 2-3)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยการปกครองที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด และเป็นหน่วยการปกครองของรัฐที่มีหน้าที่ในการดูแลทุกข์สุขของประชาชนจึงเป็นหน่วยงานของรัฐที่ต้องบริหารราชการโดยยึดหลักการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนอย่างแท้จริง

เทศบาลถือว่าเป็นรูปแบบหนึ่งของการปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความสำคัญต่อวิถีชีวิต การพัฒนาความเจริญก้าวหน้า และการพัฒนาประชาธิปไตยขั้นพื้นฐานของชุมชน โดยมีภารกิจในการให้บริการสาธารณะเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน พัฒนาคณะและคุณภาพชีวิตของประชาชนในเขตเทศบาล สร้างชุมชนให้มีความเข้มแข็ง พัฒนาและจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เกิดความสมดุล รวมทั้งต้องพัฒนาและรักษาวัฒนธรรม การศึกษา และประเพณีท้องถิ่น จึงทำให้ผู้บริหารและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในเทศบาลจำเป็นต้องมีการปรับปรุงวิธีการในการดำเนินงานอยู่ตลอดเวลา ซึ่งในการบริหารงานของเทศบาลนั้นหากยึดถือแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล จะส่งผลให้เทศบาลนั้นสามารถบริหารงานและให้บริการที่มีคุณภาพสูงได้ตามที่ประชาชนต้องการ (สำนักงานคณะกรรมการการฤษฎีกา, 2562: 17-18)

ปัจจุบันการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางมุนี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ยังคงประสบปัญหาในบางเรื่อง อาทิ บุคลากรในองค์กรบางส่วนยังไม่มี ความเข้าใจในหลักธรรมาภิบาลดีพอ (เทศบาลตำบลปากน้ำปรางมุนี, 2566: 9) ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน (เทศบาลตำบลปรางมุนี, 2566: 48) โครงสร้างการบริหารงานยังคงมีลักษณะจากบนสู่ล่าง ทำให้เกิดความล่าช้าในการสั่งการ ส่งผลต่อการตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ไม่ทันทั่วถึง (เทศบาลตำบลเขาน้อย, 2566: 8) ประกอบกับผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อผลการดำเนินงานของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางมุนี อยู่ในระดับปานกลาง อีกทั้งยังไม่เคยได้รับรางวัลการบริหารจัดการที่ดีสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (สำนักงานคณะกรรมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, 2563: 21)

จากความสำคัญของหลักธรรมาภิบาลและสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในเขตพื้นที่อำเภอปรางมุนี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เพื่อศึกษาปัจจัยภายในตามแนวคิดของ แมคคินซี (McKinsey 7's framework) ซึ่งเป็นแนวคิดหนึ่งที่ได้รับการยอมรับ และเกี่ยวข้องกับการจัดการภาครัฐสมัยใหม่ ซึ่งการบริหารจัดการตามแนวคิดแมคคินซี สามารถนำไปใช้ในการบริหารขององค์กรที่จะช่วยให้การบริหารองค์กรมีความเป็นเลิศมากยิ่งขึ้น ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยภายในในการบริหารงาน 7 ปัจจัย ได้แก่ กลยุทธ์ขององค์กร โครงสร้างองค์กร ระบบงาน รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะบุคลากร และค่านิยมร่วมองค์กร ว่ามีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในเขตอำเภอปรางมุนี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยผลการศึกษาในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปปรับใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในเขตพื้นที่อำเภอปรางมุนี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และในจังหวัดอื่น ๆ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางมุนี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

2. เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
3. เพื่อศึกษาปัจจัยภายใน (7's framework) ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผล กับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
4. เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยมุ่งศึกษาแนวทางการบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในเขตพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยกำหนดตัวแปรตามกรอบแนวคิดในการวิจัยไว้ดังนี้

ตัวแปรต้น ได้แก่ ลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากร ประกอบด้วย 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษา 4) อัตราเงินเดือน 5) ระดับตำแหน่ง และ 6) ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยภายใน (7's framework) ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์ขององค์กร 2) โครงสร้างองค์กร 3) ระบบงาน 4) รูปแบบการบริหาร 5) บุคลากร 6) ทักษะบุคลากร และ 7) ค่านิยมร่วมองค์กร

ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลประกอบด้วย 1) หลักประสิทธิภาพ 2) หลักประสิทธิภาพ 3) หลักการตอบสนอง 4) หลักการรับผิดชอบต่อ 5) หลักความโปร่งใส 6) หลักการมีส่วนร่วม 7) หลักการกระจายอำนาจ 8) หลักนิติธรรม 9) หลักความเสมอภาค และ 10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ

2. ขอบเขตด้านประชากร

2.1 การวิจัยเชิงปริมาณ

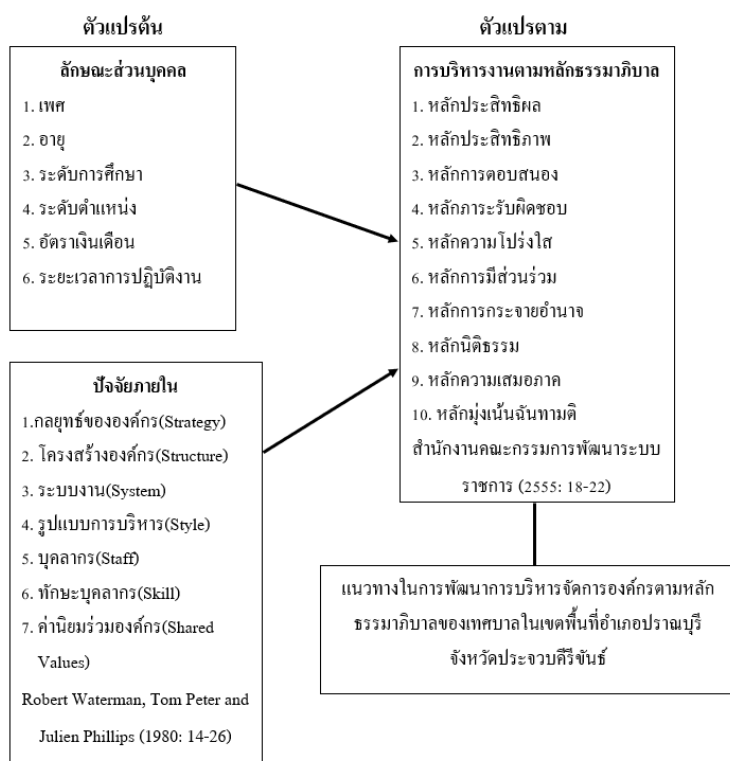
ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรของเทศบาลตำบลปากน้ำปราง เทศบาลตำบลเขาน้อย และเทศบาลตำบลปรางบุรี อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ รวมทั้งหมด 3 แห่ง ได้แก่ คณะผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาล พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างรวมจำนวนทั้งสิ้น 460 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณของ Samuel B. Green (1991: 499-510) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 164 คน

2.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

กลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ในการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-Depth Interview) ได้แก่ นายกเทศมนตรีของเทศบาลตำบลปากน้ำปราง ปลัดเทศบาลของเทศบาลตำบลปากน้ำปราง ประธานสภาเทศบาลของเทศบาลตำบลปากน้ำปราง นายกเทศมนตรีของเทศบาลตำบลเขาน้อย ปลัดเทศบาลของเทศบาลตำบลเขาน้อย ประธานสภาเทศบาลของเทศบาลตำบลเขาน้อย นายกเทศมนตรีของเทศบาลตำบลปรางบุรี ปลัดเทศบาลของเทศบาลตำบลปรางบุรี และประธานสภาเทศบาลของเทศบาลตำบลปรางบุรี รวมจำนวนทั้งสิ้น 9 คน

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในเขตพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผู้วิจัยได้ประยุกต์แนวคิดการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลเป็นตัวแปรตาม ได้แก่ 1) หลักประสิทธิผล 2) หลักประสิทธิภาพ 3) หลักการตอบสนอง 4) หลักการรับผิดชอบต่อ 5) หลักความโปร่งใส 6) หลักการมีส่วนร่วม 7) หลักการกระจายอำนาจ 8) หลักนิติธรรม 9) หลักความเสมอภาค และ 10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2555: 18-22) และศึกษาปัจจัยภายใน (7's framework) เป็นตัวแปรต้น ได้แก่ 1) กลยุทธ์ขององค์กร 2) โครงสร้างองค์กร 3) ระบบงาน 4) รูปแบบการบริหาร 5) บุคลากร 6) ทักษะบุคลากร และ 7) ค่านิยมร่วมองค์กร (Waterman, Peters, and Phillips, 1980: 14-26) มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรของเทศบาลตำบลปากน้ำปราง เทศบาลตำบลเขาน้อย และเทศบาลตำบลปรางบุรี อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ รวมทั้งหมด 3 หน่วยงาน ได้แก่ คณะผู้บริหาร

สมาชิกสภาเทศบาล พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างรวมจำนวนทั้งสิ้น 460 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณของ Samuel B. Green (1991: 499-510) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 164 คน สุ่มตัวอย่างโดยใช้หลักความน่าจะเป็น (Probability Sampling) กำหนดวิธีเลือกสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เพื่อหาจำนวนตัวอย่างในแต่ละเทศบาล กลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก รวมจำนวนทั้งสิ้น 9 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 164 คน โครงสร้างแบบสอบถามประกอบด้วยส่วนสำคัญ 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษา 4) ระดับตำแหน่ง 5) อัตราเงินเดือน และ 6) ระยะเวลาการปฏิบัติงาน จำนวน 6 ข้อ มีลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ปัจจัยภายในในการบริหารงานของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์ขององค์กร 2) โครงสร้างองค์กร 3) ระบบงาน 4) รูปแบบการบริหาร 5) บุคลากร 6) ทักษะบุคลากร และ 7) ค่านิยมร่วมองค์กร ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 28 ข้อ มีลักษณะเป็นข้อคำถามปลายปิด มีการประเมินค่าแบบลิเคิร์ท (Rating scale) กำหนดคะแนนเป็น 5 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 1) หลักประสิทธิภาพ 2) หลักประสิทธิผล 3) หลักการตอบสนอง 4) หลักการรับผิดชอบต่อ 5) หลักความโปร่งใส 6) หลักการมีส่วนร่วม 7) หลักการกระจายอำนาจ 8) หลักนิติธรรม 9) หลักความเสมอภาคและ 10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ จำนวน 40 ข้อ มีลักษณะเป็นข้อคำถามปลายปิด มีการประเมินเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ท (Rating scale) กำหนดคะแนนเป็น 5 ระดับ

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

2.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แนวทางการบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในเขตพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

3. การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ

3.1 การตรวจสอบความถูกต้อง (Corrective) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่แก้ไข เรียบร้อยแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบพิจารณาความถูกต้อง (Correctively) ทางด้านเชิงเนื้อหา รวมถึงภาษา และสำนวนที่ใช้ในแบบสอบถาม

3.2 การตรวจสอบความเที่ยงตรง (Content Validity) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามให้ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบหาความเที่ยงตรง (Content Validity) ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยผู้วิจัยได้ให้ผู้ทรงคุณวุฒิทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) จำนวน 3 ท่าน โดยนำผลของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านมารวมกัน คำนวณหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา มาหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ แต่ละข้อ (Index of item Objective Congruence; IOC) จากการคำนวณหาค่า IOC ครั้งนี้ ได้เท่ากับ 0.93

3.3 การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแล้วไปทดสอบ (Try-out) กับบุคคลที่มีลักษณะเช่นเดียวกับประชากรและไม่ใช้กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยโดยกลุ่มบุคคลที่ทดลองใช้แบบสอบถามครั้งนี้เป็นบุคลากรของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ ในการคำนวณหาสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ในการวิจัยครั้งนี้มีค่าการทดสอบความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.988

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลโดยใช้การเก็บข้อมูล ดังนี้

4.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ในการเก็บรวบรวมข้อมูลนี้ เป็นการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยการแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 164 ชุด จากบุคลากรในเทศบาลตำบลปากน้ำปราณ เทศบาลตำบลเขาน้อย และเทศบาลตำบลปรางบุรี อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 164 คน

4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารหนังสือ ตำราทางวิชาการต่าง ๆ แหล่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต ผลงานวิจัย และสิ่งตีพิมพ์ทั้งในและต่างประเทศ

4.3 รวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมด ตรวจสอบความถูกต้องเพื่อเตรียม ข้อมูลเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ในการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าร้อยละ (Percentage) การแจกแจงความถี่ (Frequency) วิเคราะห์ปัจจัยภายในในการบริหารงานของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

5.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษา 4) อัตราเงินเดือน 5) ระดับตำแหน่ง และ 6) ระยะเวลาการปฏิบัติงานกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยใช้สถิติไคสแควร์ (Chi-square test) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 และวิเคราะห์ปัจจัยภายในในการบริหารงานมีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอ

ปรามบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) และทดสอบความเป็นอิสระกันของความคลาดเคลื่อน คือ Durbin-Watson ซึ่งมีค่าเท่ากับ $1.5 \leq \text{Durbin-Watson} \leq 2.5$

การวิจัยเชิงคุณภาพ

1. กลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

ผู้วิจัยใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้ได้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) มีลักษณะตรงกับบริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถให้ข้อมูลได้อย่างเที่ยงตรงมีคุณภาพ และครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการศึกษา กลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ในการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-Depth Interview) ได้แก่ นายกเทศมนตรีของเทศบาลตำบลปากน้ำปรามบุรี ปลัดเทศบาลของเทศบาลตำบลปากน้ำปรามบุรี ประธานสภาเทศบาลของเทศบาลตำบลปากน้ำปรามบุรี นายกเทศมนตรีของเทศบาลตำบลเขาน้อย ปลัดเทศบาลของเทศบาลตำบลเขาน้อย ประธานสภาเทศบาลของเทศบาลตำบลเขาน้อย นายกเทศมนตรีของเทศบาลตำบลปรามบุรี ปลัดเทศบาลของเทศบาลตำบลปรามบุรี และประธานสภาเทศบาลของเทศบาลตำบลปรามบุรี รวมทั้งสิ้นจำนวน 9 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างเป็นเครื่องมือวิจัย ซึ่งเป็นการใช้คำถามปลายเปิดที่สร้างขึ้นเพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลสามารถออกความเห็นหรือให้ข้อมูลได้อย่างเปิดกว้าง โดยแบบสัมภาษณ์ประกอบด้วยเนื้อหา ดังนี้

แนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรามบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ประกอบด้วย 1) หลักประสิทธิภาพ 2) หลักประสิทธิผล 3) หลักการตอบสนอง 4) หลักการรับผิดชอบ 5) หลักความโปร่งใส 6) หลักการมีส่วนร่วม 7) หลักการกระจายอำนาจ 8) หลักนิติธรรม 9) หลักความเสมอภาค และ 10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

มีการจัดการข้อมูลดังนี้ คือนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ มาถอดคำสัมภาษณ์ เรียบเรียงข้อมูลเพื่อจะได้นำไปวิเคราะห์ต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการตีความจากข้อมูลเบื้องต้นให้เป็นข้อมูลที่สื่อความหมายของผู้ให้ข้อมูล ด้วยการแยกประเภทและการลดทอนข้อมูลเพื่อจัดเป็นหมวดหมู่เพื่อนำมาตีความและสร้างข้อสรุป

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในภาพรวม มีการบริหารจัดการที่ดีอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($\bar{X} = 4.15$, S.D.= 0.56) เมื่อพิจารณาารายด้าน พบว่า ด้านที่มีการบริหารจัดการที่ดีอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านหลักความเสมอภาค มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.64) และด้านที่มีการบริหารงานอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านหลักการตอบสนอง ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.59) ด้านหลักความโปร่งใส ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.61) ด้านหลักการรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.17$, S.D.= 0.62) ด้านหลักประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.15$, S.D.= 0.59) ด้านหลักการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.15$, S.D.= 0.64) ด้านหลักนิติธรรม ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.65) ด้านหลักประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.65) ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.69) และด้านหลักการกระจายอำนาจ ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.72) ตามลำดับ

2. ลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และระดับตำแหน่ง มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนเพศ อายุ และระยะเวลาการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

3. ปัจจัยภายใน (7's framework) ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุของปัจจัยภายในในการบริหารงานกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางค์บุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ปัจจัยภายในในการ บริหารงาน	การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่ อำเภอปรางค์บุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์				
	B	S.E.	สปส. Beta	T	Sig
(ค่าคงที่)	0.524	0.155	-	3.373***	0.001
1.กลยุทธ์ขององค์กร	0.054	0.060	0.060	0.897	0.371
2.โครงสร้างองค์กร	-0.037	0.066	-0.045	-0.567	0.571
3.ระบบงาน	0.133	0.076	0.149	1.740	0.084
4.รูปแบบการบริหาร	0.141	0.053	0.163	2.679**	0.008
5.บุคลากร	0.078	0.067	0.088	1.170	0.244
6.ทักษะบุคลากร	0.270	0.069	0.285	3.913***	0.000
7.ค่านิยมร่วมองค์กร	0.251	0.060	0.296	4.145***	0.000

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 *** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

R = 0.892 $R^2 = 0.795$ Durbin-Watson = 1.997

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ปัจจัยภายในในการบริหารงานมีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางค์บุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จากการทดสอบความเป็นอิสระกันของความคลาดเคลื่อน (Durbin-Watson) ในครั้งนี้มีค่าเท่ากับ 1.997 คือ ตัวแปรอิสระประกอบด้วย 1) กลยุทธ์ขององค์กร 2) โครงสร้างองค์กร 3) ระบบงาน 4) รูปแบบการบริหาร 5) บุคลากร 6) ทักษะบุคลากร 7) ค่านิยมร่วมองค์กร มีความสัมพันธ์เชิงอิสระในตัวเอง โดยมีค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม (R) อยู่ในระดับสูง 0.892 และพิจารณาจากการปรับมาตรฐานของตัวแปร (Standardized Variables) ร้อยละ 78.60-79.50 ในการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ และค่า สปส. Beta เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านค่านิยมร่วมองค์กร (β ด้านค่านิยมร่วมองค์กร = 0.296, Sig = 0.000) ด้านทักษะบุคลากร (β ด้านทักษะบุคลากร = 0.285, Sig = 0.000) ด้านรูปแบบการบริหาร (β ด้านรูปแบบการบริหาร = 0.163, Sig = 0.008) ด้านกลยุทธ์ขององค์กร (β ด้านกลยุทธ์ขององค์กร = 0.060, Sig = 0.371) ด้านโครงสร้างองค์กร (β ด้านโครงสร้างองค์กร = -0.045, Sig = 0.571) ด้านระบบงาน (β ด้านระบบงาน = 0.149, Sig = 0.084) และด้านบุคลากร (β ด้านบุคลากร = 0.088, Sig = 0.244) โดยมีตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางค์บุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ได้แก่ ด้านค่านิยมร่วมองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผล อย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติที่ระดับ 0.001 ด้านทักษะบุคลากรมีความสัมพันธ์เชิงเหตุ- ผล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และ ด้านรูปแบบการบริหารมีความสัมพันธ์เชิงเหตุ- ผล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือ การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านค่านิยมร่วมองค์กร ด้านทักษะบุคลากร และด้านรูปแบบการบริหาร

จากตารางที่ 4-22 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

$$\hat{Y} = b_0 + b_4x_4 + b_6x_6 + b_7x_7$$

$$= 0.524 + 0.141 (\text{ด้านรูปแบบการบริหาร}) + 0.270 (\text{ด้านทักษะบุคลากร}) + 0.251 (\text{ด้านค่านิยมร่วมองค์กร})$$

$\hat{Y}$ หมายถึง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ซึ่งมีความเหมาะสมกับค่า R^2 (Coefficient of Determination) ในระดับสูงซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.795

4. เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

แนวทางในการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในภาพรวมพบว่า 1) หลักประสิทธิผล พบว่า แผนการดำเนินงานประจำปี เป็นเครื่องมือหลักในการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งเป็นแผนที่แสดงถึงเป้าหมาย รายละเอียดของแผนงานหรือโครงการที่ดำเนินการจริงในพื้นที่เขตเทศบาลนั้น และยังเป็นเครื่องมือในการติดตามการดำเนินงานและประเมินผลเพื่อนำมาประกอบการทบทวนและปรับปรุงการดำเนินงานในปีต่อไปให้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ เทศบาลควรมีการใช้ระบบสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการรายงานผลความคืบหน้าของการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมรายวัน เพื่อให้ผู้บริหารสามารถควบคุมและติดตามผลการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ มีการประเมินผลการดำเนินงานด้วยวงจรบริหารคุณภาพ (PDCA) และรายงานการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาเป็นรายไตรมาสหรือราย 6 เดือน เพื่อให้เห็นผลการดำเนินงานในภาพรวมอย่างต่อเนื่องและสามารถปรับปรุงกลยุทธ์ในการดำเนินงานได้ทันต่อสถานการณ์ 2) หลักประสิทธิภาพ พบว่า เทคนิค SWOT Analysis เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ตลอดจนแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรที่เหมาะสมต่อไป ทั้งนี้ เทศบาลควรมีการนำกรอบแนวคิดของแมคคินซี (7's McKinsey) มาเป็นเครื่องมือช่วยในการวิเคราะห์ปัจจัยภายในให้มีความสอดคล้องกัน เพื่อให้สามารถปรับปรุงองค์กรได้ดียิ่งขึ้นและมีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานและบริหารงานทั้งในด้านการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล ประมวลผลข้อมูล และการให้บริการประชาชน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน 3) หลักการตอบสนอง พบว่า ด้านขั้นตอนการให้บริการประชาชน เทศบาลได้มีการปรับปรุงจุดที่ให้บริการประชาชน โดยมีแผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและมีกระบวนการทำงานไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน มีการกำหนดช่องทางการรับฟังข้อเสนอแนะให้ผู้รับบริการเพื่อนำมาปรับปรุงหรือพัฒนาการให้บริการของเทศบาลให้มีประสิทธิภาพและ

ตอบสนองความต้องการของประชาชนมากยิ่งขึ้น ตลอดจนมีการใช้ระบบสารสนเทศในการให้บริการประชาชนเพื่อลดปริมาณและความแออัดของประชาชนผู้เข้ารับบริการ ณ สถานที่ทำการ เกิดความสะดวกในการรับบริการในยุคดิจิทัล

4) หลักการรับผิดชอบ พบว่า เทศบาลมีความมุ่งมั่น ตั้งใจและปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมีการรับทราบปัญหา ความต้องการ ตลอดจนข้อเรียกร้องต่าง ๆ ของประชาชนก่อนให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไขความเดือดร้อนให้กับประชาชนโดยเร็วที่สุดและติดตามการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ เทศบาลอาจส่งเสริมการดำเนินการแก้ไขปัญหาเชิงรุก มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยความเต็มใจกระตือรือร้น และพร้อมรับผิดชอบเมื่อเกิดความผิดพลาด รวมทั้งควรมีการใช้ระบบสารสนเทศสำหรับให้ประชาชนสามารถติดตามความคืบหน้าเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ หรือปัญหาความต้องการได้เพื่อให้เกิดการติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ

5) หลักความโปร่งใส พบว่า เทศบาลมีการให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่สำคัญให้ประชาชนรับรู้อย่างเปิดเผย เช่น ข้อบังคับต่าง ๆ เทศบัญญัติ งบประมาณรายจ่ายประจำปี และการจัดซื้อจัดจ้าง ผ่านทางเว็บไซต์และวารสารของเทศบาล เพื่อแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ทั้งนี้ เทศบาลควรมีการจัดประชุมที่เปิดเผยโดยเฉพาะการประชุมเพื่อจัดทำเทศบัญญัติ งบประมาณ เพื่อให้ประชาชนสามารถติดตามการดำเนินงานได้

6) หลักการมีส่วนร่วม พบว่า ควรตระหนักและเล็งเห็นถึงความสำคัญในการส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามาส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นผ่านเวทีประชาคม โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะแนวทางปฏิบัติให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ของแต่ละชุมชน เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด

7) หลักการกระจายอำนาจ พบว่า ผู้บริหารมีการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่บุคลากรตามโครงสร้างอำนาจหน้าที่ในแต่ละส่วนราชการอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความคล่องตัวและรวดเร็ว ให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน

8) หลักนิติธรรม พบว่า ควรมีการบังคับใช้กฎหมายในพื้นที่รับผิดชอบอย่างเคร่งครัดเพื่อให้เกิดความเท่าเทียมในการใช้อำนาจทางกฎหมายอย่างแท้จริง รวมถึงเป็นการคุ้มครองประโยชน์สาธารณะและความปลอดภัยของประชาชน นอกจากนี้ควรมีการปลูกฝังค่านิยมและส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานต่อผู้รับบริการด้วยความเสมอภาคและเป็นธรรม

9) หลักความเสมอภาค พบว่า เทศบาลมีการให้บริการประชาชนอย่างเท่าเทียมกัน โดยจัดให้มีการใช้ระบบบัตรคิวในการติดต่อราชการ ตลอดจนมีการกำหนดช่องทางให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อให้ประชาชนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบต่อสังคม แต่อย่างไรก็ตามควรมีการเสริมสร้างจิตสำนึกแก่บุคลากรในเรื่องการให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน และเป็นธรรมอย่างสม่ำเสมอ

10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ พบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรนั้น ควรมีแนวทางในการลดความขัดแย้งในองค์กรที่เกิดขึ้น โดยใช้เทคนิคการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เช่น การฝึกอบรมทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เพื่อปรับทัศนคติและพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งในองค์กรดังกล่าว

การอภิปรายผล

การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอลำดวนบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในภาพรวม มีการบริหารจัดการที่ดีอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า เทศบาลในพื้นที่อำเภอลำดวนบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีการนำหลักธรรมาภิบาลในด้านหลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักการระมัดระวัง หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค และหลักมุ่งเน้นฉันทามติ มาใช้ในการบริหารงานอย่างสม่ำเสมอ จึงส่งผลให้การบริหารงานในเทศบาลมีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน มีความโปร่งใส ยุติธรรม รวมทั้งทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในการดำเนินงานของเทศบาล สอดคล้องกับงานวิจัยของสุกัญญา จิตตพรพงษ์ (2560: 124) วิจัยเรื่อง การนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในการบริหารงานของสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดเพชรบุรี ผลการวิจัยพบว่า การนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในการบริหารงานของสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดเพชรบุรีในภาพรวม และรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านหลักการมีส่วนร่วม รองลงมาคือ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักการตอบสนอง ด้านหลักการระมัดระวัง ด้านหลักความเสมอภาค ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักประสิทธิผล ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ และด้านหลักประสิทธิผล นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิไลรัตน์ ฝ่ายดี (2559: 104) วิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอดำรงวิทยะปาลย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอดำรงวิทยะปาลย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ หลักความโปร่งใส หลักประสิทธิผล หลักการตอบสนอง หลักคุณธรรม หลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรม หลักประสิทธิภาพ หลักการมีส่วนร่วม หลักความเสมอภาค และหลักการกระจายอำนาจ

ลักษณะส่วนบุคคลในภาพรวม ได้แก่ ระดับการศึกษา และอัตราเงินเดือน มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอลำดวนบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และระดับตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอลำดวนบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรทิพย์ บัวหลวง (2560: 124) วิจัยเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานเทศบาลตำบลคูขวางอำเภอลาดหลุมแก้ว จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษา และอัตราเงินเดือน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดาริน สงมะเร็ง (2559: 90) วิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับตำแหน่ง มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ปัจจัยภายในในการบริหารงาน ด้านค่านิยมร่วมองค์กร มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ – ผลกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ด้านทักษะบุคลากร มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ – ผลกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และด้านรูปแบบการบริหารมีความสัมพันธ์เชิงเหตุ – ผลกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยภายในในการบริหารงาน ประกอบด้วยรูปแบบการบริหาร ทักษะบุคลากร และค่านิยมร่วมองค์กร เป็นปัจจัยที่ส่งผลให้เทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีการบริหารจัดการที่ดีทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานมีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง ทัวถึง และรวดเร็ว สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรทิพย์ บัวหลวง (2560: 124) วิจัยเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานเทศบาลตำบลคูขวาง อำเภอลาดหลุมแก้ว จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านภาวะผู้นำ ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านการประสานงานมีความสัมพันธ์กับระดับธรรมาภิบาลในการบริหารงานเทศบาลตำบลคูขวาง อำเภอลาดหลุมแก้ว จังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

แนวทางในการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

1. หลักประสิทธิผล พบว่า แผนการดำเนินงานประจำปี เป็นเครื่องมือหลักในการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งเป็นแผนที่แสดงถึงเป้าหมาย รายละเอียดของแผนงานหรือโครงการที่ดำเนินการจริงในพื้นที่เขตเทศบาลนั้น และยังเป็นเครื่องมือในการติดตามการดำเนินงานและประเมินผลเพื่อนำมาประกอบการทบทวนและปรับปรุงการดำเนินงานในปีต่อไปให้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ เทศบาลควรมีการใช้ระบบสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการรายงานผลความคืบหน้าของการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมรายวัน เพื่อให้ผู้บริหารสามารถควบคุมและติดตามผลการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ มีการประเมินผลการดำเนินงานด้วยวงจรบริหารคุณภาพ (PDCA) และรายงานการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาเป็นรายไตรมาสหรือราย 6 เดือน เพื่อให้เห็นผลการดำเนินงานในภาพรวมอย่างต่อเนื่อง และสามารถปรับปรุงกลยุทธ์ในการดำเนินงานได้ทันต่อสถานการณ์ 2) หลักประสิทธิภาพ พบว่า เทคนิค SWOT Analysis เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายนอกและภายในองค์กร ตลอดจนแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรที่เหมาะสมต่อไป ทั้งนี้ เทศบาลควรมีการนำกรอบแนวคิดของแมคคินซี (7's McKinsey) มาเป็นเครื่องมือช่วยในการวิเคราะห์ปัจจัยภายในให้มีความสอดคล้องกัน เพื่อให้สามารถปรับปรุงองค์กรได้ดียิ่งขึ้นและมีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานและบริหารงานทั้งในด้านการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล ประมวลผลข้อมูล และการให้บริการประชาชน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน 3) หลักการตอบสนอง พบว่า ด้านขั้นตอนการให้บริการประชาชน เทศบาลได้มีการปรับปรุงจุดที่ให้บริการประชาชน โดยมีแผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและมีกระบวนการทำงานไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน มีการกำหนดช่องทาง

การรับฟังข้อเสนอแนะให้ผู้รับบริการเพื่อนำมาปรับปรุงหรือพัฒนาการให้บริการของเทศบาลให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของประชาชนมากยิ่งขึ้น ตลอดจนมีการใช้ระบบสารสนเทศในการให้บริการประชาชนเพื่อลดปริมาณและความแออัดของประชาชนผู้เข้ารับบริการ ณ สถานที่ทำการ เกิดความสะดวกในการรับบริการในยุคดิจิทัล

4) หลักการรับผิดชอบ พบว่า เทศบาลมีความมุ่งมั่นตั้งใจและปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมีการรับทราบปัญหา ความต้องการ ตลอดจนข้อเรียกร้องต่าง ๆ ของประชาชนก่อนให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไขความเดือดร้อนให้กับประชาชนโดยเร็วที่สุดและติดตามการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ เทศบาลอาจส่งเสริมการดำเนินการแก้ไขปัญหาเชิงรุก มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยความเต็มใจกระตือรือร้น และพร้อมรับผิดชอบเมื่อเกิดความผิดพลาด รวมทั้งควรมีการใช้ระบบสารสนเทศสำหรับให้ประชาชนสามารถติดตามความคืบหน้าเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ หรือปัญหาความต้องการได้เพื่อให้เกิดการติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ

5) หลักความโปร่งใส พบว่า เทศบาลมีการให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่สำคัญให้ประชาชนรับรู้อย่างเปิดเผย เช่น ข้อบังคับต่าง ๆ เทศบัญญัติ งบประมาณรายจ่ายประจำปี และการจัดซื้อจัดจ้าง ผ่านทางเว็บไซต์และวารสารของเทศบาล เพื่อแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ทั้งนี้ เทศบาลควรมีการจัดประชุมที่เปิดเผยโดยเฉพาะการประชุมเพื่อจัดทำเทศบัญญัติ งบประมาณ เพื่อให้ประชาชนสามารถติดตามการดำเนินงานได้

6) หลักการมีส่วนร่วม พบว่า ควรตระหนักและเล็งเห็นถึงความสำคัญในการส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามาส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นผ่านเวทีประชาคม โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะแนวทางปฏิบัติให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ของแต่ละชุมชน เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด

7) หลักการกระจายอำนาจ พบว่า ผู้บริหารมีการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่บุคลากรตามโครงสร้างอำนาจหน้าที่ในแต่ละส่วนราชการอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความคล่องตัวและรวดเร็ว ให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน

8) หลักนิติธรรม พบว่า ควรมีการบังคับใช้กฎหมายในพื้นที่รับผิดชอบอย่างเคร่งครัดเพื่อให้เกิดความเท่าเทียมในการใช้อำนาจทางกฎหมายอย่างแท้จริง รวมถึงเป็นการคุ้มครองประโยชน์สาธารณะและความปลอดภัยของประชาชน นอกจากนี้ควรมีการปลูกฝังค่านิยมและส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานต่อผู้รับบริการด้วยความเสมอภาคและเป็นธรรม

9) หลักความเสมอภาค พบว่า เทศบาลมีการให้บริการประชาชนอย่างเท่าเทียมกัน โดยจัดให้มีการใช้ระบบบัตรคิวในการติดต่อราชการ ตลอดจนมีการกำหนดช่องทางให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อให้ประชาชนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบต่อสังคม แต่อย่างไรก็ตามควรมีการเสริมสร้างจิตสำนึกแก่บุคลากรในเรื่องการให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน และเป็นธรรมอย่างสม่ำเสมอ

10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ พบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรนั้น ควรมีแนวทางในการลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้น โดยใช้เทคนิคการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เช่น การฝึกอบรมทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เพื่อปรับทัศนคติและพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งดังกล่าว สอดคล้องกับงานวิจัยของ บาร์โธโลมิว โอคักบู โอเคชุกู (Bartholomew, 2012: 194-205) วิจัยเรื่อง จริยธรรมของผู้นำและการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติของ

รัฐบาลท้องถิ่นของประเทศไนจีเรีย ผลการวิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ขาดความซื่อสัตย์และประชาชนเกิดความวิตกกังวลในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่และจริยธรรมความเป็นผู้นำในการบริหารงาน ดังนั้น ภาครัฐจำเป็นต้องมีหน่วยงานที่ส่งเสริมให้ความรู้แก่ประชาชนในการมีส่วนร่วมและร่วมกำกับดูแล ตรวจสอบการทำงานของภาครัฐ ควรจัดตั้งหน่วยงานองค์กรอิสระเพื่อตรวจสอบการทำงานของภาครัฐ และต้องสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาทางเศรษฐกิจ สังคม และค่านิยมประชาธิปไตย รวมทั้งให้ความสำคัญกับการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ออวดี สุนทรวภาค (2560: 331) วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลของผู้บริหารเทศบาลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือพื้นฐานของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการของผู้บริหารเทศบาลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มุ่งเน้นให้องค์กรของตนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เห็น ถึงความจำเป็นที่จะต้องผลักดันการปฏิบัติราชการของหน่วยงานให้มีระดับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเทียบเท่ามาตรฐานสากล พบว่า มี 10 องค์ประกอบหลักที่สำคัญและเหมาะสมสำหรับการบริหารจัดการเทศบาล ประกอบด้วย หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบต่อสังคม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค และหลักมุ่งเน้นฉันทามติ

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยได้ข้อค้นพบจากการวิจัยนำมาสู่การวิเคราะห์เพื่อสร้างข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางค์บุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 จากผลการศึกษา พบว่า ด้านปัจจัยภายใน (McKinsey 7's Framework) ในการบริหารงานของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางค์บุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในภาพรวมและรายด้าน มีระดับการบริหารงานอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านค่านิยมร่วมองค์กร ด้านทักษะบุคลากร ด้านกลยุทธ์ขององค์กร ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ควรให้เทศบาลมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน มีการอุทิศตนให้กับงานและองค์กร และมีวิสัยทัศน์ขององค์กรร่วมกัน และควรส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ ความชำนาญในงานที่ได้รับมอบหมาย มีการทบทวนผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง บุคลากรสามารถประยุกต์เทคนิคการปฏิบัติงานใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน และบุคลากรมีความคิดริเริ่ม สามารถแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน และมีการพัฒนาความรู้ เพิ่มพูนประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เทศบาลควรมีการวางแผนกลยุทธ์ และการกิจสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร แผนยุทธศาสตร์มีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้เท่าทันสถานการณ์ มีการทบทวนแผนงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน และมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อหาจุดอ่อนและจุดแข็ง

1.2 จากผลการศึกษา พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางค์บุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในภาพรวมมีการบริหารจัดการที่ดีอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้าน

พบว่า ด้านหลักความเสมอภาค มีการบริหารจัดการที่ดีอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ด้านหลักการตอบสนอง ด้านหลักความโปร่งใส ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นควรให้เทศบาล มีการให้บริการประชาชนอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มีการแบ่งแยกเชื้อชาติและศาสนา มีการให้บริการประชาชนอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่แบ่งแยกเพศชาย-หญิง อายุและฐานะทางเศรษฐกิจ และเทศบาลควรตอบสนองความคาดหวังของประชาชนที่มีความแตกต่างกันได้ สามารถให้บริการที่สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจให้กับประชาชนได้ และมีการนำข้อเสนอแนะจากประชาชนไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เทศบาลควรมีช่องทางที่หลากหลายเพื่อให้ประชาชนสามารถตรวจสอบทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ มีการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานตามแผนงานให้ประชาชนทราบอยู่เสมอ

2. ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติ

2.1 ผลจากการศึกษา พบว่า ด้านหลักประสิทธิภาพ เทศบาลควรมีการใช้ระบบสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการรายงานผลความคืบหน้าของการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมรายวัน เพื่อให้ผู้บริหารสามารถควบคุมและติดตามผลการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ควรมีการประเมินผลการดำเนินงานด้วยวงจรบริหารคุณภาพ (PDCA) และรายงานการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาเป็นรายไตรมาสหรือราย 6 เดือน เพื่อให้เห็นผลการดำเนินงานในภาพรวมอย่างต่อเนื่องและสามารถปรับปรุงกลยุทธ์ในการดำเนินงานได้ทันต่อสถานการณ์

2.2 ผลจากการศึกษา พบว่า ด้านหลักประสิทธิภาพ เทศบาลควรมีการนำกรอบแนวคิดของแมคคินซี (7's McKinsey) มาเป็นเครื่องมือช่วยในการวิเคราะห์ปัจจัยภายในให้มีความสอดคล้องกัน เพื่อให้สามารถปรับปรุงองค์กรได้ดียิ่งขึ้นและมีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานและบริหารงานทั้งในด้านการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล ประมวลผลข้อมูล และการให้บริการประชาชน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

2.3 ผลจากการศึกษา พบว่า ด้านหลักการตอบสนอง เทศบาลควรมีการปรับปรุงจุดให้บริการประชาชน โดยมีแผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและมีกระบวนการทำงานไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน มีการกำหนดช่องทางการรับฟังข้อเสนอแนะให้ผู้รับบริการเพื่อนำมาปรับปรุงหรือพัฒนาการให้บริการของเทศบาลให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของประชาชนมากยิ่งขึ้น ตลอดจนมีการใช้ระบบสารสนเทศในการให้บริการประชาชนเพื่อลดปริมาณและความแออัดของประชาชนผู้เข้ารับบริการ ณ สถานที่ทำการ เกิดความสะดวกในการรับบริการในยุคดิจิทัล

2.4 ผลจากการศึกษา พบว่า ด้านหลักการรับผิชอบ เทศบาลควรมีความมุ่งมั่นตั้งใจและปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมีการรับทราบปัญหา ความต้องการ ตลอดจนข้อเรียกร้องต่าง ๆ ของประชาชนก่อนให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไขความเดือดร้อนให้กับประชาชนโดยเร็วที่สุดและติดตามการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ เทศบาลอาจส่งเสริมการดำเนินการแก้ไขปัญหาเชิงรุก มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยความเต็มใจกระตือรือร้น และพร้อมรับผิดชอบเมื่อเกิดความผิดพลาด รวมทั้งควรมีการใช้ระบบสารสนเทศสำหรับให้ประชาชนสามารถติดตามความคืบหน้าเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ หรือปัญหาความต้องการได้เพื่อให้เกิดการติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ

2.5 ผลจากการศึกษา พบว่า ด้านหลักความโปร่งใส เทศบาลควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่สำคัญให้ประชาชนรับรู้อย่างเปิดเผย เช่น ข้อบังคับต่าง ๆ เทศบัญญัติ งบประมาณรายจ่ายประจำปี และการจัดซื้อจัดจ้าง ผ่านทางเว็บไซต์และวารสารของเทศบาล เพื่อแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ทั้งนี้ เทศบาลควรมีการจัดประชุมที่เปิดเผยโดยเฉพาะการประชุมเพื่อจัดทำเทศบัญญัติ งบประมาณ เพื่อให้ประชาชนสามารถติดตามการดำเนินงานได้

2.6 ผลจากการศึกษา พบว่า ด้านหลักการมีส่วนร่วม เทศบาลควรตระหนักและเล็งเห็นถึงความสำคัญในการส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามาส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นผ่านเวทีประชาคม โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะแนวทางปฏิบัติให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ของแต่ละชุมชน เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด

2.7 ผลจากการศึกษา พบว่า ด้านหลักการกระจายอำนาจ ผู้บริหารเทศบาลควรมีการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่บุคลากรตามโครงสร้างอำนาจหน้าที่ในแต่ละส่วนราชการอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความคล่องตัวและรวดเร็ว ให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน

2.8 ผลจากการศึกษา พบว่า ด้านหลักนิติธรรม เทศบาลควรมีการบังคับใช้กฎหมายในพื้นที่รับผิดชอบอย่างเคร่งครัดเพื่อให้เกิดความเท่าเทียมในการใช้อำนาจทางกฎหมายอย่างแท้จริง รวมถึงเป็นการคุ้มครองประโยชน์สาธารณะและความปลอดภัยของประชาชน นอกจากนี้ควรมีการปลูกฝังค่านิยมและส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานต่อผู้รับบริการด้วยความเสมอภาคและเป็นธรรม

2.9 ผลจากการศึกษา พบว่า ด้านหลักความเสมอภาค เทศบาลควรจัดให้มีการให้บริการสาธารณะกับประชาชนอย่างเท่าเทียมกัน โดยจัดให้มีการใช้ระบบบัตรคิวในการติดต่อราชการ ตลอดจนมีการกำหนดช่องทางให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อให้ประชาชนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบต่อสังคม แต่อย่างไรก็ตามควรมีการเสริมสร้างจิตสำนึกแก่บุคลากรในเรื่องการให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการอย่างเท่าเทียมกันและเป็นธรรมอย่างสม่ำเสมอ

2.10 ผลจากการศึกษา พบว่า ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ หากมีปัญหาเกิดขึ้นภายในองค์กรผู้บริหารและเทศบาลควรมีแนวทางในการลดความขัดแย้งในองค์กรที่เกิดขึ้น โดยใช้เทคนิคการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม อาทิ การฝึกอบรมทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เพื่อปรับทัศนคติและพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งในองค์กรดังกล่าว

3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

3.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่คาดว่าจะมีผลต่อการบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรานบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เช่น ด้านภาวะผู้นำ ด้านการสื่อสารภายในองค์กร ด้านงบประมาณ และด้านการบริหารงานและการมีส่วนร่วม เป็นต้น

3.2 ควรมีการศึกษาความเห็นของประชาชนในทุกภาคส่วนที่มีต่อการบริหารจัดการองค์การตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในพื้นที่อำเภอปรางบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เพื่อการขับเคลื่อนการบริหารจัดการที่ดีให้เกิดขึ้นอย่างทั่วถึงและครอบคลุม

เอกสารอ้างอิง

- ดาริน สงมะเริง. (2559). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เทศบาลตำบลเขาน้อย. (2566). แผนอัตรากำลัง 3 ปี ปิงบประมาณ พ.ศ.2564-2566. ประจวบคีรีขันธ์: เทศบาลตำบลเขาน้อย.
- เทศบาลตำบลปรางบุรี. (2566). แผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ.2564-2566. ประจวบคีรีขันธ์: เทศบาลตำบลปรางบุรี.
- เทศบาลตำบลปากน้ำปราง. (2566). แผนอัตรากำลัง 3 ปี ปิงบประมาณ พ.ศ.2564-2566. ประจวบคีรีขันธ์: เทศบาลตำบลปากน้ำปราง.
- พรทิพย์ บัวหลวง. (2560). การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานเทศบาลตำบลคูขขวาง อำเภอลาดหลุมแก้ว จังหวัดปทุมธานี. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.
- วิไลรัตน์ ฝ่ายดี. (2559). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้วเขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุกัญญา จิตตพรพงษ์. (2560). การนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในการบริหารงานของสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดเพชรบุรี. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนานาชาติสแตมฟอร์ด.
- สำนักงานคณะกรรมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. (2563). องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ประจำปี 2563. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2546). พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีพ.ศ. 2546. สืบค้นเมื่อ กันยายน 16, 2566, จาก <https://ssc.onab.go.th/th/content/category/detail/id/7/iid/6581>.
- _____. (2562). พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2496 และแก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 14) พ.ศ.2562. สืบค้นเมื่อ กันยายน 14, 2566, จาก <https://www.govesite.com/>.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2555). หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรี.

สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ. (2560). รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560. กรุงเทพฯ:

สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ.

อ้อวดี สุนทรวิภาค. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลของผู้บริหารเทศบาลในภาค

ตะวันออก บนพื้นฐานของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

มหาวิทยาลัยบูรพา.

Bartholomew, O.O. (2012). **Ethical leadership and good governance in Nigerian Local**

Governments. Minneapolis, MN: Walden University.

Green, S.B. (1991). How many subject does it take to da a regression analysis. **Multivariate**

Behavioral Research, 26: 499-510.

Waterman, R.H., Peters, T.J., & Phillips, J.R. (1980). Structure is not organization. **Business**

Horizons, 23(3): 14-26.