

รูปแบบการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย

THE MODEL OF GOOD GOVERNANCE FOR DEVELOPING ARMED FORCES SECURITY CENTER, ROYAL THAI ARMED FORCES OFFICERS

ชนานนท์ รอดโพธิ์ทอง¹ และชมสุภัค ครุฑทะ²

Chananon Rodpothong¹ and Chomsupak Cruthaka²

^{1,2}คณะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

^{1,2}Faculty of Human Resource Development, Ramkhamhaeng University

Received: May 15, 2018 / Revised: September 11, 2018 / Accepted: September 26, 2018

บทคัดย่อ

การวิจัยรูปแบบการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการใช้หลักธรรมาภิบาลในศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย 2) สร้างรูปแบบการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย 3) ประเมินรูปแบบการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย

ผลการวิจัยพบว่า (1) สภาพการใช้หลักธรรมาภิบาลในศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (2) การสร้างรูปแบบการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพ ทั้ง 3 ส่วน ประกอบด้วยส่วนที่ 1 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ 2 โครงสร้างเนื้อหาแบบ และส่วนที่ 3 กระบวนการในการพัฒนา ประกอบด้วย 1) หลักหรือวิธีการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการหรือกิจกรรม 5) เครื่องมือ/อุปกรณ์ที่นำมาใช้ในการพัฒนา และ 6) การวัดและประเมินผล ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด (3) การประเมินรูปแบบการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนา ข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: หลักธรรมาภิบาล รูปแบบการใช้หลักธรรมาภิบาล การพัฒนาข้าราชการศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย

Abstract

The present study was conducted with the following objectives: (1) to study the conditions concerning the implementation of good governance principles in the Armed Forces Security Center, Royal Thai Armed Forces Headquarters; (2) to create a model for the implementation of good governance principles in developing the civil servants of the Armed Forces Security Center, Royal Thai Armed Forces Headquarters; and (3) to evaluate the model for the implementation of good governance principles in developing the civil servants of the Armed Forces Security Center, Royal Thai Armed Forces Headquarters.

The results of this research showed that (1) the overall condition concerning the implementation of good governance principles in the Armed Forces Security Center, Royal Thai Armed Forces Headquarters was rated at the high level; (2) the created model for the implementation of good governance principles in developing the civil servants of the Armed Forces Security Center, Royal Thai Armed Forces Headquarters was composed of 3 components, namely, Component 1: The Objectives; Component 2: The Structure and Contents; and Component 3: The Development Process, which consisted of 1) the principle or method, 2) the objectives, 3) the contents, 4) the methods or activities, 5) tools/equipment employed for the development, and 6) the measurement and evaluation; the experts' opinions were in agreement that every component of the model was appropriate at the high to highest levels; and (3) evaluation results of the created model for the implementation of good governance principles in developing the civil servants of the Armed Forces Security Center, Royal Thai Armed Forces Headquarters showed that the model was appropriate and feasible at the highest level.

Keywords: Good governance, Model of using good governance principles, Developing officers, Armed Forces Security Center, Royal Thai Armed Forces Headquarters

บทนำ

ปัจจุบันสถานการณ์ต่างๆ ทั้งภายในและต่างประเทศ เปลี่ยนไป สังคมข่าวสารได้เข้ามามีอิทธิพลต่อชีวิตความเป็นอยู่ของสังคมไทย อันช่วยให้ภาคเอกชนเติบโตขึ้น ขณะเดียวกันก็ส่งผลให้ปัญหาต่างๆ ของชาติมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น ด้วยเหตุนี้จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่สถาบันข้าราชการในฐานะที่เป็นสถาบันหลักของชาติ จะต้องปรับแนวทางการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปด้วยการบริหารงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีในปัจจุบัน ซึ่งเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถ

ของนักบริหารเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องของประสิทธิภาพในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ได้แก่ บุคลากร เงิน และวัสดุอุปกรณ์ โดยในองค์การทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นองค์การของรัฐบาลหรือเอกชน องค์การที่มุ่งผลตอบแทนที่เป็นกำไรหรือความพึงพอใจที่ได้รับจากการบริการ ต่างก็มุ่งเน้นที่จะให้มีการใช้ประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากรโดยเฉพาะการใช้ประโยชน์สูงสุดจากบุคลากร หรือทรัพยากรมนุษย์ (utilization of human resource) เนื่องจากบุคลากรเป็นผู้ที่มีบทบาทในการจัดสรรการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอื่นๆ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไป

อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ประโยชน์จากบุคลากรสามารถกระทำโดยอาศัยกระบวนการบริหารและกระบวนการบริหารงานบุคคล ซึ่งได้แก่ การใช้ภาวะผู้นำ การจูงใจ การคัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพเหมาะสมกับงาน และการพัฒนาบุคลากรทั้งที่เพิ่งเข้ามาในองค์กร และที่ได้ทำงานอยู่ในองค์กรแล้ว เพื่อให้ได้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Royal Thai Armed Forces Officers, 2008: 4)

ข้าราชการจัดเป็นทรัพยากรบุคคลที่เป็นบุคลากรสำคัญในการบริหารราชการของรัฐบาล โดยเข้ามามีบทบาทในการนำนโยบายของรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติ หรือการนำบริการของรัฐไปสู่ประชาชน โดยนำนโยบายมากำหนดเป็นแผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่างๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน การบริหาร การควบคุม และตรวจสอบผลการดำเนินงาน รวมถึงการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องอันเกิดจากการกำหนดแผนและการดำเนินงานที่ไม่เหมาะสม ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงในนโยบายหลักที่รัฐบาลได้กำหนดไว้ หรือการกำหนดนโยบายขึ้นใหม่ จากบทบาทที่สำคัญดังกล่าว จึงอาจกล่าวได้ว่า ความรู้ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติของข้าราชการในการปฏิบัติหน้าที่ราชการเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งในการกำหนดความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของรัฐบาลในการบริหารประเทศ

กองบัญชาการกองทัพไทยเป็นหน่วยงานราชการหนึ่งซึ่งนับเป็นองค์การสำคัญทางด้านความมั่นคงที่ต้องตระหนักในการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี โดยประกาศเป็นนโยบายอย่างชัดเจน ตั้งแต่วันที่ 19 ธันวาคม 2551 ซึ่งระบุในคำนำของนโยบายผู้บัญชาการทหารสูงสุดว่า เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐบาลแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะทำให้ประชาชน

เกิดความมั่นใจ ศรัทธา และไว้วางใจในการบริหารงานภาครัฐ กองบัญชาการกองทัพไทย จึงได้จัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี อันประกอบด้วยนโยบายหลัก 4 ด้านคือ (1) ด้านรัฐ สังคม และสิ่งแวดล้อม (2) ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (3) ด้านองค์กร และ (4) ด้านผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงได้กำหนดแนวทางปฏิบัติตามนโยบายหลักด้านต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติและค่านิยมร่วมสำหรับองค์กรและบุคลากรทุกคน พึงยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติควบคู่กับกฎ ข้อบังคับอื่นๆ อย่างทั่วถึง (Royal Thai Armed Forces Officers, 2008: 10)

นอกจากนี้กองบัญชาการกองทัพไทยมีนโยบายอย่างชัดเจนในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ โดยใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อกำกับติดตามผลการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายทางการเมืองที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้ อีกทั้งมีนโยบายการกำกับดูแลเพื่อป้องกันปัญหาทุจริตคอร์รัปชัน (Royal Thai Armed Forces Officers, 2008: 11)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการศึกษาวิเคราะห์แบบการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อพัฒนาข้าราชการให้มีคุณธรรมจริยธรรมและความรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความเป็นธรรมให้กับข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย อีกทั้งผลการศึกษาจะสามารถนำไปขยายผลให้ส่วนราชการในหน่วยงานอื่นๆ ของกองทัพต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการใช้หลักธรรมาภิบาลในศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย
2. เพื่อสร้างรูปแบบการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย

3. เพื่อประเมินรูปแบบการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย

บททวนวรรณกรรม

ในการวิจัยรูปแบบการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่นำมาใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยแนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ กองบัญชาการกองทัพไทย และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้สรุปหลักธรรมาภิบาลไว้ว่า ในช่วงเริ่มแรกได้พิจารณากำหนดหลักพื้นฐานของการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีเป็น 6 ประการคือ 1) หลักนิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมายที่ถูกต้องเป็นธรรม การบังคับการให้เป็นไปตามกฎหมาย การกำหนดกฎกติกาและการปฏิบัติตามกฎกติกาที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ ความยุติธรรมของสมาชิก 2) หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริ่งใจ อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ 3) หลักความโปร่งใส หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ 4) หลักความมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจ เช่น การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ 5) หลักความพร้อมรับผิด หมายถึง ความตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบ ต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง การกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนเคารพในความเห็นที่แตกต่าง และมีความกล้าที่จะยอมรับผลดีและผลเสียจากการกระทำของตน 6) หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม เช่น รมรณคให้

คนไทยมีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้า และบริการที่มีคุณภาพ (Thongsuth, 2008: 125-134)

การวิจัยรูปแบบการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ Jariyavechwatthana (2004) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารจัดการเทศบาลตามหลักธรรมาภิบาล: กรณีศึกษา เทศบาลตำบลบ้านฉาง ผลการวิจัยพบว่า ในการบริหารจัดการของเทศบาลบ้านฉาง ตามหลักธรรมาภิบาล ได้จัดทำโครงการตามนโยบาย และเทศบัญญัติในด้านต่างๆ แต่ยังมีปัญหาในเรื่องโครงสร้างพื้นฐานการทำงานในเทศบาลยังไม่เป็นระบบ

King Prajadhipok's Institute (2006) ได้วิจัยเรื่อง ดัชนีชี้วัดผลการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขพบว่า หน่วยงานกลาง มีระดับคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่างน้อยถึงปานกลาง โดยมีคะแนนที่สูงกว่าหลักการอื่นคือ การปฏิบัติตามหลักนิติธรรม มีค่าเฉลี่ย 0.60 รองลงมาคือ องค์การแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย 0.57 และเทคโนโลยีสารสนเทศมีค่าเฉลี่ย 0.53 คุณธรรมมีค่าเฉลี่ย 0.51 ความคุ้มค่ามีค่าเฉลี่ย 0.51 และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีค่าเฉลี่ย 0.48 ซึ่งจัดอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนหลักการที่เหลือน้อยกว่าคือ หลักการบริหาร หลักสำนักรับผิดชอบมีค่าเฉลี่ย 0.38 หลักการมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ย 0.39 และหลักความโปร่งใสมีค่าเฉลี่ย 0.23 ส่วนหน่วยงานต่างจังหวัดมีระดับคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่างน้อยถึงน้อยมาก โดยหลักการที่มีคะแนนน้อยกว่าหลักการอื่นคือ หลักความโปร่งใสที่มีระดับคะแนนน้อยก่อนไปทางปานกลาง ค่าเฉลี่ย 0.39 ส่วนคะแนนสูงสุดคือ การปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ค่าเฉลี่ย 0.70 รองลงมาคือ องค์การแห่งการเรียนรู้ ค่าเฉลี่ย 0.69 คุณธรรม ค่าเฉลี่ย 0.65 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ค่าเฉลี่ย 0.65 ความคุ้มค่า ค่าเฉลี่ย 0.63 และมีอีก 2 หลักการที่จัดอยู่ในระดับปานกลางคือ หลักการมีส่วนร่วม ค่าเฉลี่ย 0.59 หลักสำนักรับผิดชอบ ค่าเฉลี่ย 0.57

และเทคโนโลยีสารสนเทศ ค่าเฉลี่ย 0.57

Jirasupo (2009) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ทั้ง 6 ด้านคือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นวาทะบาลเมืองบางกรวยมีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้านพบว่า มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมากทุกด้าน

สรุปจากแนวคิด ทฤษฎี ผลการศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ว่า หลักธรรมาภิบาลเป็นหลักการสำคัญในการนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายในการบริหารจัดการภาครัฐ ภาครัฐวิสาหกิจและภาคเอกชนได้ทั้งกิจการภายในและภายนอกประเทศ ในทุกสาขาอาชีพทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วหรือกำลังพัฒนา ในส่วนของกองบัญชาการกองทัพไทยนับว่าเป็นองค์กรทางด้านความมั่นคงของชาติที่จะต้องดำเนินการนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้เป็นนโยบายภายในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

วิธีการวิจัย

ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการใช้หลักธรรมาภิบาลในศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย กลุ่มตัวอย่างคือ ข้าราชการศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน 220 คน จากประชากรคือ ข้าราชการศูนย์รักษาความปลอดภัยกองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน 487 คน โดยใช้สูตร Yamane เครื่องมือคือ แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการใช้หลักธรรมาภิบาลในศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทยที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .98 วิเคราะห์ค่าความหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation - S.D.)

ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย โดยใช้เทคนิคเดลฟาย รวบรวมข้อมูลความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน โดยใช้เทคนิคเดลฟาย 3 รอบ เครื่องมือที่ใช้ในรอบที่ 1 คือ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง รอบที่ 2 คือ แบบสอบถามในการสอบถามความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญที่สร้างขึ้นจากการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ของคำตอบที่ผู้เชี่ยวชาญตอบมาในรอบที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญให้คะแนนน้ำหนักของระดับความสำคัญของรายการนั้น รอบที่ 3 คือ ใช้แบบสอบถามเช่นเดียวกับรอบที่ 2 พร้อมกับบอกตำแหน่งค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของแต่ละข้อคำถามที่คำนวณได้จากการตอบแบบสอบถามรอบที่ 2 เก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่วันที่ 14 เดือนตุลาคม 2560 ถึงวันที่ 17 มกราคม 2561 การวิเคราะห์ข้อมูลรอบที่ 1 โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) และจัดกลุ่ม (categorized) วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามรอบที่ 2 และ 3 โดยหาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย โดยประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ โดยวิธีการสนทนากลุ่ม (focus group) ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 คน 3 กลุ่ม กลุ่มผู้บังคับบัญชา กลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา กลุ่มนักวิชาการที่เกี่ยวข้อง ด้วยการวิพากษ์และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและการพัฒนารูปแบบ วิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มของผู้เชี่ยวชาญ โดยการวิเคราะห์เนื้อหาในประเด็นที่สนทนากลุ่มและปรับปรุงรูปแบบตามข้อเสนอแนะ และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

ของรูปแบบ โดยวิเคราะห์ค่านวนหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยหากมีค่าตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป ผู้วิจัยถือว่าผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาข้าราชการศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพการใช้หลักธรรมาภิบาลในศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย พบว่า ข้าราชการศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการใช้หลักธรรมาภิบาลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 5 ด้าน เรียงลำดับได้แก่ ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักความมีส่วนร่วม ด้านหลักความคุ้มค่า ส่วนด้านหลักความโปร่งใสอยู่ในระดับปานกลาง

2. ผลการสร้างรูปแบบการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย โดยใช้เทคนิคเดลฟายพบว่า องค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ จำนวน 10 ข้อ ส่วนที่ 2 โครงสร้างเนื้อหาในการพัฒนาข้าราชการ ประกอบด้วยเนื้อสาระเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล 6 ด้าน ได้แก่ หลักความรับผิดชอบ หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม หลักความมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า และหลักความโปร่งใส ส่วนที่ 3 กระบวนการในการพัฒนาข้าราชการ ประกอบด้วย 1) หลักหรือวิธีการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการหรือกิจกรรม 5) เครื่องมือ/อุปกรณ์ที่นำมาใช้ในการพัฒนาและ 6) การวัดและประเมินผล มีค่ามัธยฐาน (Mdn) ตั้งแต่ 4.00-5.00 ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) มีค่าตั้งแต่ 0.00-1.00

3. ผลการประเมินรูปแบบการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย พบว่า

3.1 ระดับความเหมาะสมและระดับความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย ในภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

3.2 ผลการสนทนากลุ่มจากผู้เชี่ยวชาญ ส่วนที่ 1 วัตถุประสงค์ของรูปแบบการพัฒนาข้าราชการศูนย์รักษาความปลอดภัย โดยใช้หลักธรรมาภิบาล อาจทำได้เฉพาะที่เปิดเผยหรือเป็นระบบเกี่ยวกับสาธารณชนแต่บางอย่างอาจทำไม่ได้เพราะภารกิจสำคัญของศูนย์รักษาความปลอดภัยคือ การรักษาความปลอดภัยบุคคลที่สำคัญ บางเรื่องไม่อาจเปิดเผยได้ ทำให้หลักธรรมาภิบาลบางครั้งทำไม่ได้ เพราะกระทบต่อภารกิจ จะใช้ความโปร่งใสกับการทำงานซ้ำแล้วก็จะผลเสียต่อผู้เกี่ยวข้องได้ ส่วนที่ 2 โครงสร้างเนื้อหาในการพัฒนา ต้องเป็นความร่วมมือของผู้บังคับบัญชาทุกระดับที่จะยอมรับในหลักธรรมาภิบาลร่วมกัน และบางเรื่องที่ต้องทำงานร่วมกันต้องร่วมรับผิดชอบต่อผลการกระทำด้วยกัน ต้องมีกฎระเบียบข้อบังคับที่เหมาะสม/ชัดเจนกับภารกิจนั้นๆ และเพื่อให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจและสามารถปฏิบัติในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ โดยผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นพร้อมผู้ใต้บังคับบัญชาต้องร่วมมือและรับฟังความคิดเห็น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ส่วนที่ 3 กระบวนการในการพัฒนา องค์ประกอบสำคัญที่ควรมีคือ หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และเครื่องมือสำคัญคือการประชุมชี้แจงและการฝึกอบรมให้เข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้ องค์ประกอบของศูนย์รักษาความปลอดภัยในหลักธรรมาภิบาลนั้นจะต้องนำมาใช้ในส่วนที่เป็นไปได้คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า เพื่อพัฒนาข้าราชการศูนย์รักษาความปลอดภัยให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

อภิปรายและสรุปผล

ผลการวิจัยมีประเด็นข้อค้นพบที่สำคัญที่จะนำมาอภิปราย แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

1. สภาพการใช้หลักธรรมาภิบาลในศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพอากาศ พบว่าข้าราชการศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพอากาศ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการใช้หลักธรรมาภิบาลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 5 ด้าน เรียงลำดับได้แก่ ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักความมีส่วนร่วม ด้านหลักความคุ้มค่า ส่วนด้านหลักความโปร่งใสอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องมาจากปัจจุบันนโยบายของรัฐบาลให้ความสำคัญกับข้าราชการที่ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบต่อบทบาทและหน้าที่ ตามระเบียบข้อบังคับทั้งด้านกฎหมาย และข้อบังคับของกองบัญชาการกองทัพอากาศ ซึ่งมีนโยบายให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส มีความยุติธรรม และสามารถตรวจสอบได้ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Jirasupo (2009) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ทั้ง 6 ด้านคือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นว่าเทศบาลเมืองบางกรวยมีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. การสร้างรูปแบบการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพอากาศ สามารถอภิปรายได้ ดังนี้

2.1 วัตถุประสงค์ของรูปแบบการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพอากาศ ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ 10 ข้อ ข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่ามีระดับเหมาะสมมากที่สุด 8 ข้อ และมี

ความเหมาะสมระดับมาก 2 ข้อ โดยพบว่า วัตถุประสงค์ของรูปแบบที่มีระดับเหมาะสมมากที่สุดคือ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถให้ตรงกับหน้าที่จากการได้รับมอบหมายงาน เพื่อนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ มาพัฒนาการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์มากที่สุด เพื่อการฝึกอบรมในด้านต่างๆ ทั้งนี้เนื่องมาจากการออกแบบการพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพอากาศ ได้อย่างเหมาะสมจำเป็นต้องกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดเนื้อหา และกิจกรรมตลอดจนการวัดประเมินผล การพัฒนาได้อย่างสอดคล้อง และมีความเหมาะสมตามที่ต้องการของบริบทสังคม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Mondy (2008: 92-93) อธิบายกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นกระบวนการเพื่อคาดการณ์และตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง ซึ่งในการกำหนดวัตถุประสงค์การฝึกอบรมและการพัฒนา (establish specific training and development objectives) ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนเพื่อให้การฝึกอบรมและพัฒนาบรรลุเป้าหมายขององค์การ และสามารถใช้ในการประเมินประสิทธิผลของการฝึกอบรมและพัฒนา

2.2 โครงสร้างเนื้อหาในรูปแบบการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพอากาศ พบว่า ทั้ง 6 ด้านมีความเหมาะสมในโครงสร้างเนื้อหาแบบมีดังนี้

(1) ด้านหลักนิติธรรม ประกอบด้วย 5 ข้อ ข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่ามีระดับเหมาะสมมากที่สุด 4 ข้อ และมีความเหมาะสมระดับมาก 1 ข้อ โดยข้อที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ กฎระเบียบ ต้องมีการบังคับใช้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เสริมสร้างความสัมพันธ์กับต่างประเทศในด้านเขตแดน และการจัดทำแผนในการจัดกำลังพลเพื่อสนับสนุนหน่วยขึ้นตรงต่างๆ และดำเนินสรรหากำลังพลเพื่อมาบรรจุตามแผน ทั้งนี้เนื่องมาจากกองทัพอากาศมีนโยบาย

การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล โดยคำนึงถึงหลักกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัดเพื่อควบคุมวินัยในการปฏิบัติราชการ อีกทั้งความรับผิดชอบที่สำคัญอีกเรื่องคือ ความมั่นคงภายในและประเทศเพื่อนบ้าน โดยเฉพาะกลุ่มประเทศที่มีแนวเขตแดนติดกับประเทศไทยเป็นบทบาทที่สำคัญในการบังคับใช้กฎหมายเพื่อความสุข ดังนั้นในการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพตามหลักนิติธรรมข้าราชการจำเป็นต้องเข้าใจกฎระเบียบข้อบังคับ และจัดทำกำลังพลให้เหมาะสมกับงานเพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดจากการละเลยข้อบังคับและกฎหมายได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ King Prajadhipok's Institute (2016) ที่กล่าวถึงหลักการสำคัญของหลักนิติธรรม ได้แก่ การแบ่งแยกอำนาจการใช้อำนาจอย่างชัดเจน การคุ้มครองสิทธิ เสรีภาพของบุคลากรและประชาชน ความผูกพันต่อกฎหมาย กฎระเบียบต่างๆ กฎระเบียบถูกต้องตามกฎหมาย และความอิสระในการปฏิบัติหน้าที่

(2) ด้านหลักคุณธรรม ประกอบด้วย 5 ข้อ ข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า มีระดับเหมาะสมมากที่สุด 3 ข้อ และมีความเหมาะสมระดับมาก 2 ข้อ โดยข้อที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาต้องปกครองด้วยความยุติธรรม ปฏิบัติกับผู้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง บริหารงานโดยยึดมั่นความถูกต้องตามระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้ บางครั้งการกระทำที่ถูกต้องอาจไม่ถูกใจก็ได้ แต่ก็ต้องทำเพื่อความถูกต้อง ส่งเสริมสร้างจิตสำนึกและปลูกฝังอุดมการณ์ ความรัก ความศรัทธา และห่วงหาอาลัยพระมหากษัตริย์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ King Prajadhipok's Institute (2016) ที่กล่าวถึงหลักการสำคัญของหลักคุณธรรม ได้แก่ การปลอดจากคอร์รัปชัน การปลอดจากการกระทำผิดวินัย การปลอดจากการทำผิดมาตรฐานวิชาชีพนิยมและจรรยาบรรณ และความเป็นกลางของผู้บังคับบัญชา

(3) ด้านหลักความโปร่งใส ประกอบด้วย 5 ข้อ ข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า มีระดับเหมาะสมมากที่สุด 3 ข้อ และมีความเหมาะสมระดับมาก 2 ข้อ โดยข้อที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ การจัดซื้อจัดจ้าง ต้องเปิดเผยข้อมูลที่เป็นให้ทุกฝ่ายที่มีสิทธิ์เสนอสินค้าโดยเท่าเทียมกัน บริหารจัดการด้านงบประมาณตามนโยบายผู้บังคับบัญชาให้เกิดประโยชน์สูงสุด สามารถตรวจสอบได้ พัฒนาปรับปรุงระบบการตรวจสอบภายในให้มีประสิทธิภาพและใช้เป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บังคับบัญชาในการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลสอดคล้องกับแนวคิดของ King Prajadhipok's Institute (2016) ที่กล่าวถึงหลักการสำคัญของหลักความโปร่งใส ได้แก่ ความโปร่งใสด้านโครงสร้าง ความโปร่งใสด้านการให้ทุน ความโปร่งใสด้านการให้โทษ และความเป็นกลางของผู้บังคับบัญชา

(4) ด้านหลักความมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 5 ข้อ ข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า มีระดับเหมาะสมมากที่สุด 2 ข้อ และมีความเหมาะสมระดับมาก 3 ข้อ โดยข้อที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ทุกคนในทีมงานสามารถแสดงความคิดเห็นได้โดยอิสระ ปราศจากการบังคับขู่เข็ญ มีการวางระบบรับเรื่องราวร้องทุกข์ หรือรับฟังข้อคิดเห็น เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง สร้างความเข้าใจในบทบาทที่ต้องทำงานร่วมกัน ทั้งนี้เนื่องมาจากการเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ทุกคนในทีมงานสามารถแสดงความคิดเห็นได้โดยอิสระ ปราศจากการบังคับขู่เข็ญและสร้างความเข้าใจในบทบาทที่ต้องทำงานร่วมกันและสอดคล้องกับแนวคิดของ King Prajadhipok's Institute (2016) ที่กล่าวถึงหลักการสำคัญของหลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ การให้ข้อมูลข่าวสาร การรับฟังความคิดเห็นจากภายนอก การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการพัฒนาศักยภาพในการมีส่วนร่วม

(5) ด้านหลักความรับผิดชอบ ประกอบด้วย 5 ข้อ ข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า มีระดับเหมาะสมมากที่สุด 4 ข้อ และมีความเหมาะสมระดับมาก 1 ข้อ โดยข้อที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ส่งเสริมความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดจากการกระทำของตนเอง ส่งเสริมความรับผิดชอบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การร่วมกัน โดยปฏิบัติหน้าที่ให้ดีที่สุด พัฒนาขีดความสามารถของกองทัพ เพื่อการป้องกันปรามแก้ไขปัญหาและยุติความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น และพัฒนาการร่วมมือในการเสริมสร้างศักยภาพทางการทหาร สอดคล้องกับแนวคิดของ King Prajadhipok's Institute (2016) ที่กล่าวถึงหลักการสำคัญของหลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การมีเป้าหมายที่ชัดเจน การสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน เป็นต้น

(6) ด้านหลักความคุ้มค่า ประกอบด้วย 5 ข้อ ข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า มีระดับเหมาะสมมากที่สุด 4 ข้อ และมีความเหมาะสมระดับมาก 1 ข้อ โดยข้อที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยประหยัดที่สุด จึงจะเกิดความคุ้มค่า เลือกใช้เทคโนโลยีที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและใช้ผลลัพธ์ตอบแทนอย่างคุ้มค่า ปรับปรุงการทำงานของกำลังพลให้มีประสิทธิภาพ เพื่อประหยัดงบประมาณด้วยกำลังพล และส่งเสริมการจัดและพัฒนาหลักสูตรทั้งด้านการสื่อสารและสารสนเทศสำหรับกำลังพลเพื่อให้เกิดความคุ้มค่า สอดคล้องกับแนวคิดของ King Prajadhipok's Institute (2016) ที่กล่าวถึงหลักการสำคัญของหลักความคุ้มค่า ได้แก่ มีมาตรการประหยัด มีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และมีการแข่งขันในการทำงาน

2.3 องค์ประกอบของกระบวนการในการพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย ประกอบด้วยหลักหรือวิธีการพัฒนา

วัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ วิธีการหรือกิจกรรม เครื่องมือ/อุปกรณ์ที่นำมาใช้ในการพัฒนา และการวัดและประเมินผล พบว่าทั้ง 6 ด้าน ประกอบด้วยด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความร่วมมือ ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักความคุ้มค่า อยู่ในระดับความจำเป็นมากถึงมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องมาจากการออกแบบตามกระบวนการพัฒนา จำเป็นต้องกำหนดประเด็นตามองค์ประกอบของแต่ละเนื้อหา ได้แก่ ความจำเป็นหรือหลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ วิธีการหรือกิจกรรมการ เครื่องมือ/อุปกรณ์ ที่นำมาใช้ในการพัฒนา และการวัดและประเมินผล เนื่องจากในแต่ละโครงสร้างเนื้อหาหลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้และพัฒนา ตลอดจนการวัดและประเมินผลที่แตกต่างกัน ให้มีความสอดคล้องกัน ในแต่ละประเด็นตามองค์ประกอบ ซึ่งสอดคล้องกับ Mondy (2008: 167-184) อธิบายกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นกระบวนการเพื่อคาดการณ์และตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง มีดังนี้ (1) การกำหนดความจำเป็นการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (2) การกำหนดวัตถุประสงค์การฝึกอบรมและการพัฒนา ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน เพื่อให้การฝึกอบรมและพัฒนาบรรลุเป้าหมายขององค์การ และสามารถใช้ในการประเมินประสิทธิผลของการฝึกอบรมและพัฒนา (3) การเลือกวิธีการฝึกอบรมและพัฒนา (training and development methods) ต้องมีความเหมาะสมและทำให้บุคลากรได้รับความรู้และทักษะที่จำเป็น สามารถใช้หลายๆ วิธีผสมผสานกัน เช่น ตัวแบบพฤติกรรม กรณีตัวอย่าง การแสดงบทบาทสมมติ การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน การแนะนำและสอนงาน และ (4) การประเมินแผนงานการฝึกอบรมและการพัฒนา

3. ผลการประเมินรูปแบบการใช้หลักธรรมาภิบาล เพื่อพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย สามารถอภิปรายได้ดังต่อไปนี้

3.1 ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย

กองบัญชาการกองทัพไทยในภาพรวม มีความเห็นว่รูปแบบการพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทยมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในแต่ละส่วนขององค์ประกอบของรูปแบบพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องมาจากรูปแบบการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทยได้มีการออกแบบในส่วนประกอบของรูปแบบตามขั้นตอนหรือกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยศึกษาและวิเคราะห์บทสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่ได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน อีกทั้งวัตถุประสงค์เป็นการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาข้าราชการกองทัพไทยได้สอดคล้องกับบริบทของสังคม นโยบายของกองทัพไทย ซึ่งในแต่ละวัตถุประสงค์เป็นกรอบกำหนดเนื้อหาที่จำเป็นสำหรับพัฒนาข้าราชการตามหลักธรรมาภิบาล 6 ด้าน ซึ่งในแต่ละด้านจำเป็นต้องกำหนดหลักและวิธีการวัตถุประสงค์ของหน่วยย่อยตามโครงสร้างเนื้อหา และออกแบบจัดกิจกรรม เครื่องมือและอุปกรณ์ที่จะนำมาใช้ในแต่ละหน่วย เนื้อหาที่จะพัฒนา รวมถึงการวัดและประเมินผลที่ต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเนื้อหา ผู้เชี่ยวชาญจึงเห็นว่าเหมาะสม

3.2 ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย ในภาพรวมมีความเห็นว่รูปแบบการพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในแต่ละส่วนขององค์ประกอบของรูปแบบพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องมาจากรูปแบบการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย ได้ออกแบบไว้ให้สอดคล้องกับบริบทที่ศึกษา มีการกำหนดวัตถุประสงค์ โครงสร้างเนื้อหา และกระบวนการพัฒนาได้อย่างเป็นขั้นตอนและมีระบบเหมาะสมกับกองทัพไทย ผู้เชี่ยวชาญจึงมีความคิดเห็นว่ รูปแบบมีความเป็นไปได้

ในการนำไปใช้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ponthongmak (2015) ศึกษารูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สร้างขึ้นประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ขอบข่ายงานการบริหารงานบุคคล 2) กระบวนการบริหารงานบุคคล และ 3) หลักธรรมาภิบาล โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบงานบริหารงานบุคคลมีความเห็นว่ การนำรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

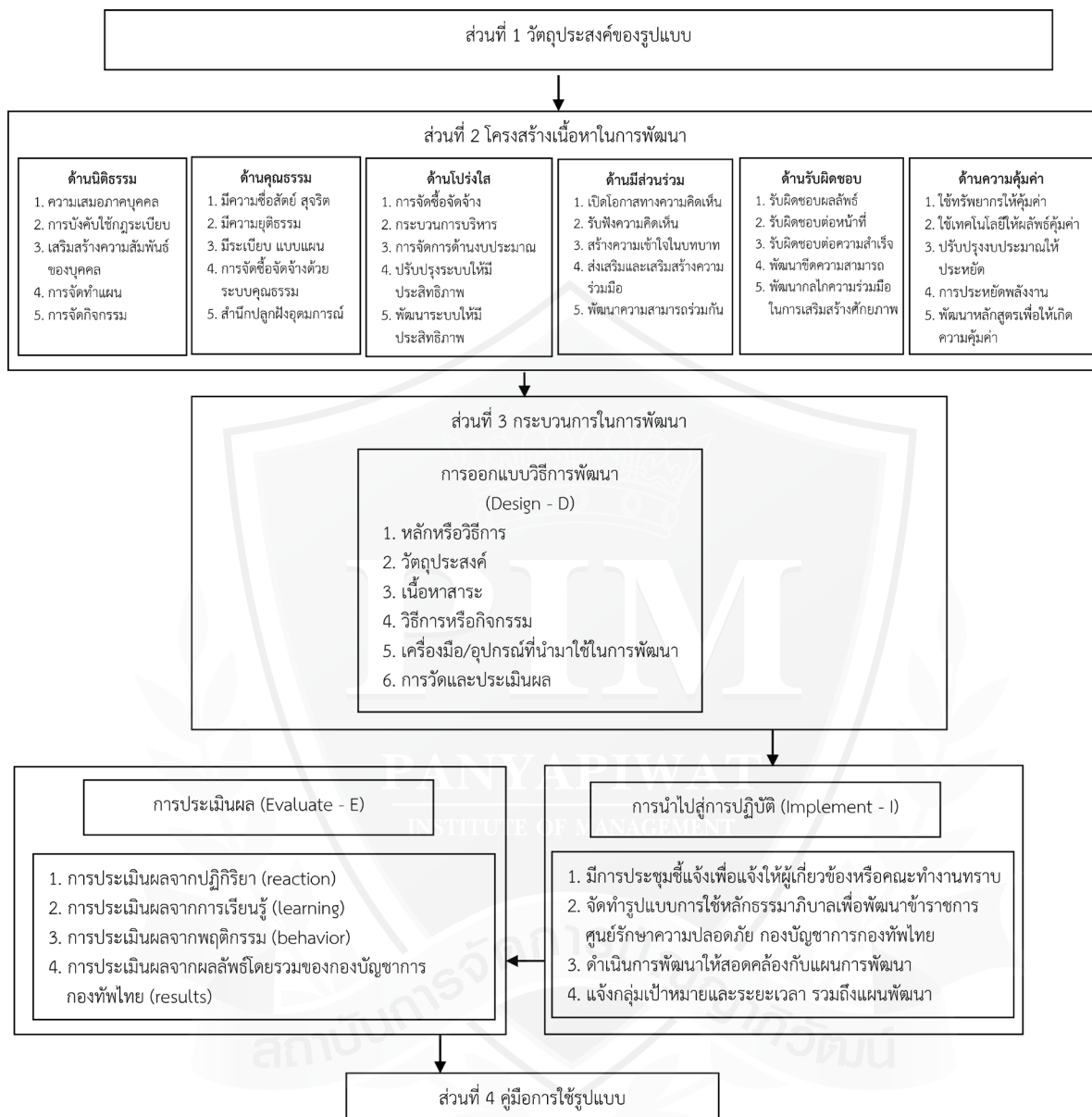
ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. การนำรูปแบบการพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย ไปใช้ควรมีการพิจารณาการทดลองใช้ (pilot project) ก่อนนำไปใช้ในการพัฒนาจริง ทั้งนี้เพื่อเป็นการลดต้นทุนในการฝึกอบรม อีกทั้งยังเป็นการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการฝึกอบรมของข้าราชการให้มีศักยภาพในศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทยมากขึ้นด้วย

2. การพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย ในแต่ละหน่วยควรมีการชี้แจงความสำคัญของการพัฒนาที่เน้นการเรียนรู้โดยผ่านประสบการณ์ หรือสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองให้กับข้าราชการในทุกๆ ด้าน เพราะการพัฒนาตนเองนั้นเป็นการวางรากฐานในการพัฒนาความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) หรือพฤติกรรม (behavior) ส่งผลทำให้มีความสามารถ (self-ability) และเป็นผู้ที่ชอบศึกษาหาความรู้อยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงแบบพลวัต

จากผลการวิจัยสรุปรูปแบบการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย ดังภาพ

รูปแบบการพัฒนาข้าราชการ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพบกไทย



References

- Aginsamachan, C. (2007). *Leadership in the organization*. Bangkok: Panyachon Distributor. [in Thai]
- Chankeaw, W. (2012). *Development of creative leadership Executive Education Office, district Surat Thani 3*. Master study doctoral dissertation, Rangsit University. [in Thai]
- Delahaye, B. L. (2005). *Human resource development: Adult learning and knowledge management* (2nd ed.). Queensland, Australia: John Wiley & Son.
- Fongsri, P. (2013). *Project evaluation techniques* (8th ed.). Bangkok: Darnsutthar Printing. [in Thai]
- Jariyavechwatthana, S. (2004). *Municipal management according to the principles of good governance: a case study of municipal course*. M.p.a. problem finding public wichanyobai graduate branch of activity or the fifth, Burapha University public administration College. [in Thai]
- KhamManee, T. (2013). *Teaching pattern: various options* (8th ed.). Bangkok: Chulalongkorn University Printing House. [in Thai]
- King Prajadhipok's Institute. (2006). *The scorecard results on good governance in public health Deputy Permanent Secretary, Ministry of Health*. Bangkok: King Prajadhipok's Institute. [in Thai]
- King Prajadhipok's Institute. (2016). *The laws of Dharma: a measure of good governance*. Bangkok: King Prajadhipok's Institute. [in Thai]
- Mondy, R. W. (2008). *Human Resource Management* (10th ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Jirasupo, P. (2009). *Management according to the principles of good governance, bang kruai, Nonthaburi municipalities*. The Buddhist thesis MSC Mahachulalongkornrajavidyalaya University. [in Thai]
- Ponthongmak, M. (2015). *A Model of Personnel Administration with Good Governance in Basic Schools*. Doctor of Education, Faculty of Education Naresuan University. [in Thai]
- Poollaphatchivin, C. (2010). Futures research techniques. In Tossaporn, S. (Ed.). *Policy analysis techniques* (9th ed.). (pp. 78-86). Bangkok: Chulalongkorn University Printing House. [in Thai]
- Promsri, C. (2014). *Contemporary leadership*. Bangkok: Panyachon Distributor. [in Thai]
- Royal Thai Armed Forces Officers. (2008). *A history of the clan's Guide, Thailand*. Retrieved December 1, 2016, from <https://www.rtarf.mi.th/index.php/th/> [in Thai]
- Srisa-art, B. (2010). Developmental research on using the format. *Journal of educational research*, 20(2), 1-6. [in Thai]
- Srisa-art, B. (2013). *Basic research: a new revised* (9th ed.). Bangkok: Suriyasarn Printing. [in Thai]
- Srisathitnaragool, B. (2012). *Development and validation of quality research tools: measurement in psychology*. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House. [in Thai]
- Supametiworakul, S. (2014). The Competency Development Model on Change Leadership Towards WorldClass Standard Excellence in Managing Basic Education School Under The Office of Basic Education Commission. *Suthiparithat*, 28(86), 214-233. [in Thai]

- Thamarak, T. (2013). Leadership development model of strategic management school under the Basic Education Commission. *Journal of education and social development, Burapha University*, 9(2), 58-70.
- The Development Committee of government systems. (2003). *Thailand public sector strategic development plan (2003-2007)*. Bangkok: the public sector development Commission. [in Thai]
- Thongsuth, W. (2008). *Good management*. Bangkok: Intapas Printing. [in Thai]
- Udom, S. (2006). A study the delphi technique for research. *Thaksin University, Library Journal*, 5(1), 44-51. [in Thai]
- Wongrattana, C. (2001). *Statistical techniques for research* (8th ed.). Bangkok: Thepneramirt Printing. [in Thai]



Name and Surname: Chananon Rodpothong

Highest Education: Doctor of Philosophy, Ramkhamhaeng University

University or Agency: Ramkhamhaeng University

Field of Expertise: Human Resource Development

Address: 129 Ladprao 64, Wangthonglang, Bangkok 10310



Name and Surname: Chomsupak Cruthaka

Highest Education: Doctor of Philosophy, Ramkhamhaeng University

University or Agency: Ramkhamhaeng University

Field of Expertise: Human Resource Development

Address: Faculty of human resource development,
Ramkhamhaeng University, Hua Mark, Bangkapi, Bangkok 10240