



## ธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของเทศบาล ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย

### Good Governance, Organizational Culture on Organizational Effectiveness of the Municipalities in the Southern Thailand

กิตติ์วี เลษะกุล<sup>1</sup>, นิวัฒน์ สวัสดิ์แก้ว<sup>1</sup>, ศรัญลักษณ์ เทพวารินทร์<sup>1</sup>  
Kittrawee Lekhakula<sup>1</sup>, Niwat Sawatkaew<sup>1</sup>, Sarunluck Thepwarin<sup>1</sup>

(Received: May 21, 2018; Revised: May 30, 2018; Accepted: June 8, 2018)

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของหลักธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การในการบริหารงานของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารจำนวน 174 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอนจากเทศบาล 347 แห่ง เป็นนายกเทศมนตรีจำนวน 87 คน และปลัดเทศบาล จำนวน 87 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

ผลจากการวิจัย พบว่า ธรรมาภิบาล และวัฒนธรรมองค์กรที่เข้าในสมการถดถอยพหุคูณมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.001 โดยวัฒนธรรมพันธกิจส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.001 ส่วนธรรมาภิบาลด้านหลักการบริหารจัดการส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 โดยปัจจัยดังกล่าวสามารถรวมกันอธิบายประสิทธิผลองค์การของเทศบาลได้ ร้อยละ 56.80

**คำสำคัญ:** ธรรมาภิบาล, วัฒนธรรมองค์กร, ประสิทธิผลองค์การ, เทศบาลในเขตภาคใต้ประเทศไทย

#### Abstract

The purpose of the research was to study the relationship between administration of good governance and organizational culture which affecting on organizational effectiveness of management in terms of the balanced score card of municipalities in southern region of Thailand. This quantitative research used questionnaire as the main research instrument. The 87 municipalities in 14 southern provinces of Thailand were selected as sampling. Based on simple random and multistage random method from 374 of totality. Data was collected by structured questionnaires which were designed according of good governance, organizational culture and organizational effectiveness factors. The key informants were in executive position of municipality, consisting of 87 mayors and 87 municipal clerks of municipalities, giving 174 executives in total. Analysis of data

<sup>1</sup>คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

<sup>1</sup>Faculty of Political Science, Hatyai University

was done by using package program for social research. Multiple regression analysis was used to this study. The results of the research showed that according to multiple regression equation, good governance and organizational culture correlated with the organizational effectiveness of municipalities in southern region of Thailand. It was statistically significant at .001 level. Missionary culture influenced the organizational effectiveness of municipalities in southern region of Thailand with statistical significance of .001. Concerning the good governance principles of management, it affected organizational effectiveness of municipalities in southern region of Thailand at .01 level of significance. All of these factors could explain the organizational effectiveness of municipalities in southern Thailand were 56.80 percent.

**Keywords:** Good Governance, Organizational Culture, Organizational Effectiveness, Municipalities in Southern Thailand.

## บทนำ

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดินของประเทศไทย พ.ศ. 2534 ได้แบ่งลักษณะการบริหารออกเป็น 3 ส่วน คือ การบริหารราชการส่วนกลาง การบริหารราชการส่วนภูมิภาค และการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น และจากการที่ภาครัฐต้องการมุ่งเน้นในเรื่องของการกระจายอำนาจมากยิ่งขึ้น ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ฉบับปี 2550 โดยมีการกำหนดให้มีการถ่ายโอนอำนาจจากส่วนกลางลงมายังท้องถิ่นในรูปขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบต่างๆ เป้าหมายเพื่อสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างถูกต้องตรงจุดมากยิ่งขึ้น อีกทั้งเป็นการลดขั้นตอนการดำเนินงานของภาครัฐที่แต่เดิมสลับซับซ้อน กว่าจะถึงหน่วยงานส่วนกลางก็ใช้เวลาค่อนข้างนาน โดยเฉพาะความต้องการให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบของตนเองและเท่าเทียมกันในการเพิ่มความสามารถและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการบริการสาธารณะให้ทั่วถึงและตรงกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นตามความจำเป็นในแต่ละท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดังกล่าวของไทยในปัจจุบันมีจำนวนทั้งสิ้น 7,852 แห่ง ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด 76 แห่ง เทศบาล 2,441 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบล 5,333 แห่ง และการปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ อีก 2 แห่ง คือ กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2560) ส่วนกลางจึงต้องเล็กลง แต่วางานทั้งหลายจะต้องไปอยู่ใกล้ชิดประชาชน แก้ปัญหาสนองต่อความต้องการของประชาชน และอีกส่วนหนึ่งต้องดึงภาคเอกชนและประชาชน องค์กรประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการของภาครัฐด้วย

เทศบาลถือได้ว่าเป็นหน่วยงานการปกครองในระดับท้องถิ่นที่เก่าแก่คุ้นเคย และเป็นรากฐานสำคัญของการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อีกทั้งยังเป็นรูปแบบหนึ่งของการปกครองท้องถิ่นที่กระจายอำนาจการปกครองเห็นได้จากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยหลายฉบับ เช่น ฉบับปี 2540 และฉบับปี 2550 ได้บัญญัติให้รัฐต้องกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นโดยเปิดโอกาสให้ราษฎรเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานท้องถิ่นของตนเอง อันเป็นการพัฒนาพื้นฐานของการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติเทศบาล (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2546 เทศบาลแบ่งเป็น 3 ประเภท ได้แก่ เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง เทศบาลนคร เทศบาลมีอำนาจหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 มาตรา 50 เช่น รักษาความเรียบร้อยของประชาชน บำรุงศิลปจารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่นรวมทั้งมีอำนาจในการบริหารจัดการหรือปฏิบัติงานให้บริการพัฒนาเทศบาลทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคม เพื่อแก้ไขปัญหาคความเดือดร้อน และตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง โดยมีโครงสร้าง



การบริหารงานประกอบด้วย ฝ่ายนิติบัญญัติ คือ สภาเทศบาล และฝ่ายบริหาร คือ นายกเทศมนตรี สมาชิกสภาเทศบาลมาจากการเลือกตั้ง

บริบทอำนาจหน้าที่ของเทศบาลในพื้นที่ภาคใต้ 14 จังหวัดก็เช่นเดียวกันกับเทศบาลในประเทศไทยทุกเทศบาล กล่าวคือ ต้องเป็นไปตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 จากบริบทของเทศบาลในเขตพื้นที่ภาคใต้ มีทั้งเทศบาลขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ในภาพรวมเป็นองค์กรที่มีบุคลากรเป็นจำนวนมากประกอบด้วยข้าราชการลูกจ้างประจำและพนักงานจ้าง ซึ่งมีความแตกต่างทางพฤติกรรมของบุคคลทัศนคตินิยมและพื้นฐานที่มาของแต่ละบุคคล จึงต้องมีการพัฒนาบุคคลให้มีประสิทธิภาพเพื่อใช้คนให้เหมาะกับงานอย่างเป็นระบบแบบลูกโซ่ ตั้งแต่การวางแผนนโยบายกำหนดแผนความต้องการบุคลากรขององค์กร การสรรหาการคัดเลือกการพัฒนา การกำหนดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้ายและการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรโดยเป้าหมายสำคัญของการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ คือ การได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมตรงตามความต้องการขององค์กรโดยองค์กรสามารถดึงดูดบุคลากรโดยการชำระรักษาและพัฒนาให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถพึงพอใจที่จะอยู่ปฏิบัติงานกับองค์กรนานที่สุดเท่าที่องค์กรต้องการทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถกระทำการกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามความมุ่งหมายขององค์กรเพื่อเกิดประโยชน์ต่อประชาชนสังคมและประเทศชาติ เทศบาลในเขตภาคใต้ 14 จังหวัด มีจำนวนทั้งสิ้น 347 แห่ง จำแนกเป็นเทศบาลนคร 8 แห่ง เทศบาลเมือง 36 แห่ง และเทศบาลตำบล 303 แห่ง

อย่างไรก็ตาม ยังพบปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานของเทศบาลมากมายที่ส่งผลให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ตามที่คาดหวัง พบสภาพปัญหา ข้อจำกัดในการบริหารงาน เช่น ปัญหาการทุจริต คอรัปชั่น ขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และแนวทางปฏิบัติของข้าราชการประจำและฝ่ายการเมืองรวมถึงความไม่ยุติธรรมในการบริหารจัดการ ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารงานอันเป็นการบริหารจัดการที่ขาดคุณธรรม จริยธรรม มีความซับซ้อน ทั้งในเรื่องโครงสร้างอำนาจหน้าที่และการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ขาดประสิทธิภาพไม่สามารถพัฒนาท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าตามวัตถุประสงค์ของการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552) จึงให้ความสำคัญกับหลักธรรมาภิบาลเป็นอย่างยิ่ง เพื่อเป็นหลักในการพัฒนาระบบราชการและข้าราชการให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 จนถึงปัจจุบัน เห็นได้จากกรอบการประเมินผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการที่สอดคล้องกับหลัก ธรรมาภิบาลในแต่ละปีโดยใช้กับองค์กรที่เป็นระบบราชการที่มีหลักจริยธรรมและศักดิ์ศรีจะเน้นการประเมินผลด้านจริยธรรมด้านธรรมาภิบาล โดยให้ความสำคัญเรื่องความโปร่งใสของการปฏิบัติราชการ ความมีส่วนร่วมของประชาชน ตลอดจนการสร้างมาตรการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในส่วนราชการจึงได้ให้ส่วนราชการปฏิบัติตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีจากสาระสำคัญและเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 279 ที่ระบุให้มีการจัดทำกฎหมายว่าด้วยมาตรฐานทางจริยธรรมของ ผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ข้าราชการ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยให้ผู้ตรวจการแผ่นดินมีอำนาจหน้าที่เสนอแนะหรือให้คำแนะนำในการจัดทำหรือปรับปรุงประมวลจริยธรรมและส่งเสริมให้ผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ของรัฐ มีจิตสำนึกในด้านจริยธรรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. เป็นเครื่องมือกำกับความประพฤติของข้าราชการ ที่สร้างความโปร่งใส มีมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นสากล 2. ยึดถือเป็นหลักการและแนวทางปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคล และเป็นเครื่องมือการตรวจสอบการทำงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามหลักคุณธรรม จริยธรรม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 3. ทำให้เกิดรูปแบบองค์กรอันเป็นที่ยอมรับ เพิ่มความน่าเชื่อถือ เกิดความมั่นใจแก่ผู้รับบริการและประชาชนทั่วไป ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสีย 4. ทำให้เกิดพันธะผูกพันระหว่างองค์กรและข้าราชการในทุกระดับ โดยให้ฝ่ายบริหารใช้อำนาจในขอบเขต สร้างระบบความรับผิดชอบของ

ข้าราชการต่อตนเอง องค์กร ผู้บังคับบัญชา ประชาชน และต่อสังคม ตามลำดับ 5. ป้องกันการแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ และความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งเสริมสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2542 การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ประกอบด้วยหลัก 6 ประการ 1.หลักนิติธรรม (Rule of Law) 2.หลักความโปร่งใส (Transparency) 3.หลักคุณธรรม (Ethics) 4.หลักความรับผิดชอบ (Accountability) 5.หลักการมีส่วนร่วม (Participation) และ 6.หลักความคุ้มค่า (Cost Effectiveness or Economy)

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจของเทศบาลในเขตภาคใต้ ในฐานะเป็นส่วนราชการที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน และเกิดประโยชน์แก่ประชาชนอย่างแท้จริง จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มาปรับใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสำคัญดังกล่าว คือ ก่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของเทศบาล มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็นลง มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และได้รับการตอบสนองความต้องการ และมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ อันเป็นแนวทางที่หน่วยงานภาครัฐทุกหน่วยงานยึดถือปฏิบัติ รวมทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็เช่นเดียวกัน

หลักธรรมาภิบาล เป็นหลักการบริหารจัดการที่ดี เพราะมีการปรับวิคิด วิธีการบริหารราชการของประเทศไทยใหม่ทั้งระบบ โดยกำหนดเจตนารมณ์ของแผ่นดินขึ้นมาเพื่อทุกคนทุกฝ่ายในประเทศร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันจัดการ ร่วมกันรับผิดชอบ แก้ปัญหา พัฒนานำพาแผ่นดินนี้ไปสู่ความมั่นคง หลักธรรมาภิบาลจึงตั้งอยู่บนรากฐานของความถูกต้อง ดีงาม มั่นคงหรือธรรมาธิปไตย มุ่งให้ประชาชน ชุมชนต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดการบริหารจัดการในทุกระดับ ปรับวัฒนธรรมขององค์การภาครัฐใหม่ เพราะระบบราชการที่แข็งตัวเกินไปทำให้ไม่มีประสิทธิภาพ และขาดความชอบธรรม กฎเกณฑ์เข้มงวดของทางการสื่อสารขาดตอน รัฐไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่ได้ถูกต้อง ทำให้ความคิดเกี่ยวกับ Government เปลี่ยนไปกลับกลายเป็น Governance ที่ทุกภาคส่วนจะต้องเข้ามามีส่วนร่วม (สถาบันการศึกษาและพัฒนาต่อเนื่องสิรินธร, 2551 อ้างถึงใน สมชาย น้อยคำ, นิคม เจริญจินดา, ชัชวลิศ เลาหวิเชียร, 2559) โดยเป้าหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ 1. เกิดประโยชน์สุขของประชาชน 2. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ 3. มีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ 4. ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น 5. มีการปรับปรุงส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ 6. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ และ 7. มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

จากการศึกษางานวิจัยในอดีตพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กร คือ ปัจจัยด้านธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยธรรมาภิบาลเป็นเรื่องที่มุ่งเน้นหลักการทำงานที่ทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าเจตนาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีที่สุด คือความ เป็นธรรม ความสุจริต ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ถวิลวดี บุรีกุลและคณะ, 2545) นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ยังเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กร ซึ่งงานวิจัยในอดีตยอมรับว่าประสิทธิภาพขององค์กรนั้นแปรตามระดับของค่านิยมร่วมที่ยึดถือจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร (Scholz, 1987)

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาในประเด็นปัจจัยด้านธรรมาภิบาล และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานตามหลักการประเมินแห่งดุลยภาพ เพื่อต้องการทราบแนวทางการปรับปรุงประสิทธิภาพของเทศบาลในเขตภาคใต้ โดยผ่านทางการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งผลที่ได้จากการศึกษาทำให้เกิดประโยชน์ต่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานของเทศบาลให้มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคตทำการปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

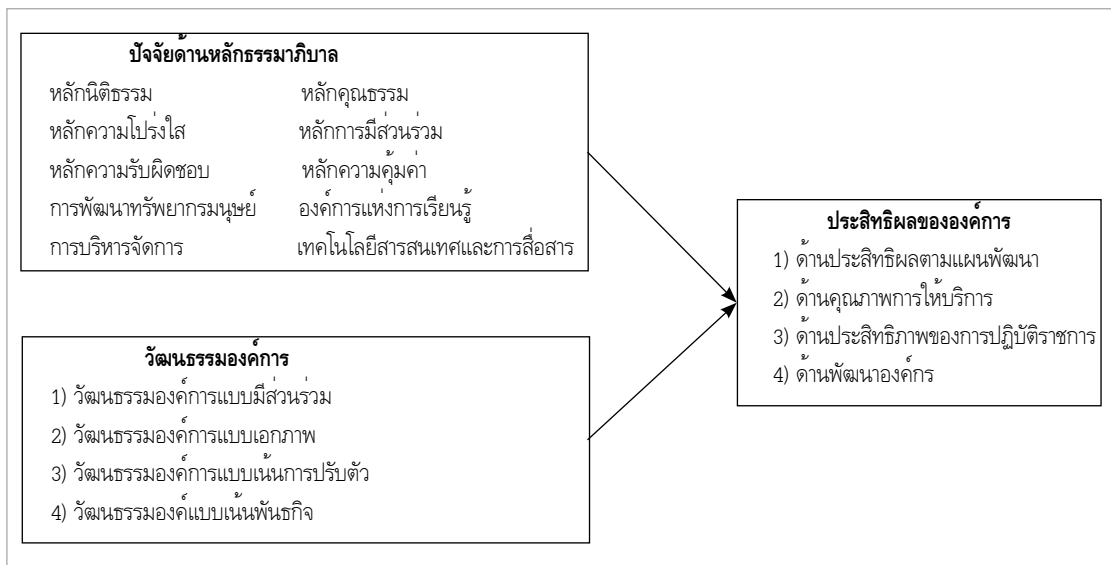


### วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของหลักธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการในการบริหารงานของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย

### กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลที่เป็นเอกสารและผลงานทางวิชาการ ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรม โดยใช้แนวคิดหลักธรรมาภิบาลของการบริหารจัดการที่ดี 10 ด้าน (ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ, 2549) แนวคิดวัฒนธรรมองค์กรใช้ตัวแบบวัฒนธรรมองค์กรของ Denison (1990) และ Denison, Haaland & Goelzer (2003) ส่วนประสิทธิผลในการบริหารงานของเทศบาลนั้น ผู้วิจัยได้นำหลักการประเมินผลของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ องค์กร ประกอบด้วยมิติมาตรฐานต่าง ๆ 4 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านประสิทธิผลตามแผนพัฒนา 2. ด้านคุณภาพการให้บริการ 3. ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และ 4. ด้านพัฒนาองค์กร แสดงเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยมีระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาค้นคว้านี้ได้แก่ เทศบาลในเขตภาคใต้ทั้ง 14 จังหวัด ประกอบด้วย กระบี่ ชุมพร ตรัง นราธิวาส นครศรีธรรมราช ปัตตานี พังงา พัทลุง ภูเก็ต ยะลา ระนอง สงขลา สตูล และสุราษฎร์ธานี จำแนกเป็น เทศบาลนคร 8 แห่ง เทศบาลเมือง 36 แห่ง และเทศบาลตำบล 303 แห่ง รวม 347 แห่ง (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2560) ผู้วิจัยได้แบ่งประชากรออกเป็นระดับ ดังนี้

1. ระดับจังหวัด ได้แก่ เทศบาลในจังหวัดภาคใต้ 14 จังหวัด คือ จังหวัดกระบี่ ชุมพร ตรัง นครศรีธรรมราช พังงา นราธิวาส ปัตตานี พัทลุง ภูเก็ต ยะลา ระนอง สงขลา สตูล และสุราษฎร์ธานี

2. ระดับเทศบาล แบ่งเป็นระดับเทศบาลนคร 8 แห่ง เทศบาลเมือง 36 แห่ง และเทศบาลตำบล 303 แห่ง รวม 347 แห่ง (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2560)

3. ระดับบุคคล ได้แก่ ผู้บริหารท้องถิ่น คือ นายกเทศมนตรี จำนวน 347 คน พนักงานเทศบาล ได้แก่ ปลัดเทศบาล จำนวน 347 คน รวม 694 คน

**ตารางที่ 1** ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่พิจารณาจากประเภทของเทศบาล และจำนวนประชากร ทั้ง 14 จังหวัดภาคใต้

| ลำดับ                    | จังหวัด       | เทศบาลนคร(แห่ง) | เทศบาลเมือง(แห่ง) | เทศบาลตำบล(แห่ง) | รวม(แห่ง)  |
|--------------------------|---------------|-----------------|-------------------|------------------|------------|
| 1.                       | กระบี่        | -               | 1                 | 12               | 13         |
| 2.                       | ชุมพร         | -               | 2                 | 25               | 27         |
| 3.                       | ตรัง          | 1               | 1                 | 20               | 22         |
| 4.                       | นครศรีธรรมราช | 1               | 3                 | 50               | 54         |
| 5.                       | นราธิวาส      | -               | 3                 | 13               | 16         |
| 6.                       | ปัตตานี       | -               | 2                 | 15               | 17         |
| 7.                       | พังงา         | -               | 2                 | 13               | 15         |
| 8.                       | พัทลุง        | -               | 1                 | 47               | 48         |
| 9.                       | ภูเก็ต        | 1               | 2                 | 9                | 12         |
| 10.                      | ยะลา          | 1               | 2                 | 13               | 16         |
| 11.                      | ระนอง         | -               | 2                 | 10               | 12         |
| 12.                      | สงขลา         | 2               | 11                | 35               | 48         |
| 13.                      | สตูล          | -               | 1                 | 6                | 7          |
| 14.                      | สุราษฎร์ธานี  | 2               | 3                 | 35               | 40         |
| <b>ประชากร (N)</b>       |               | <b>8</b>        | <b>36</b>         | <b>303</b>       | <b>347</b> |
| <b>กลุ่มตัวอย่าง (n)</b> |               | <b>2</b>        | <b>9</b>          | <b>76</b>        | <b>87</b>  |

ในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยเมื่อทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน จึงนำมาคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างจากเกณฑ์ โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในระดับองค์การเท่ากับร้อยละ 25 จำนวน 87 เทศบาล ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 174 คน (ธีรวุฒิ เอกะกุล, 2543) ที่เกณฑ์ 25% เมื่อพิจารณาจากจำนวนเทศบาลในเขตภาคใต้ 14 จังหวัด จำนวน 347 แห่ง จะได้กลุ่มตัวอย่างระดับองค์การที่เหมาะสม จำนวน 87 แห่ง ประกอบด้วย ประกอบด้วย ผู้บริหารเทศบาล คือ นายกเทศมนตรี แห่งละ 1 คน และปลัดเทศบาล แห่งละ 1 คน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 174 คน ดังตารางที่ 1



### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม(Questionnaires) แบ่งเป็น 5 ตอน ได้แก่

**ตอนที่ 1** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจเช็ครายการ (Check list) รวมทั้งหมด 8 ข้อ

**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยธรรมชาติของเทศบาล ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ใช้แนวคิดหลักธรรมชาติของการบริหารจัดการที่ดี 10 ด้าน (ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ, 2549) ประกอบด้วย ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการบริหารจัดการ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จำนวนข้อคำถาม รวมทั้งหมด 50 ข้อ โดยมีมาตราวัด 5 ระดับ

**ตอนที่ 3** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยวัฒนธรรมองค์การของเทศบาล ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ใช้ตัวแบบวัฒนธรรมองค์การของ Denison (1990) และ Denison, Haaland & Goelzer (2003) ประกอบด้วย 4 ด้านคือ ด้านวัฒนธรรมส่วนร่วม ด้านวัฒนธรรมเอกภาพ ด้านวัฒนธรรมการปรับตัว และด้านวัฒนธรรมพันธกิจ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวนข้อคำถาม รวมทั้งหมด 58 ข้อ โดยมีมาตราวัด 5 ระดับ

**ตอนที่ 4** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทยลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) เป็นการประเมินประสิทธิผลของเทศบาลประกอบด้วย 4 ด้านคือ 1) ด้านประสิทธิผลตามแผนพัฒนา 2) ด้านคุณภาพการให้บริการ 3) ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และ 4) ด้านพัฒนาองค์กร จำนวนข้อคำถาม รวมทั้งหมด 19 ข้อ โดยมีมาตราวัด 5 ระดับ

### การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัย โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบของอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว ไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหาตามกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย นิยามคำศัพท์ ตลอดจนการใช้ภาษา (Index of Item Objective Congruence: IOC) ซึ่งข้อคำถามที่ยอมรับได้จะต้องมีค่าตั้งแต่ .66 ขึ้นไป (Rovinelli & Hambleton, 1977 อ้างถึงใน เจตน์สุษฎ์ สัมพันธ์, ชูติมา หวังเบญจมิตร, รัชดา ธรรมเจริญ, สิริลักษณ์ ทองพูน, ปกรณ์ ลิ้มโยธิน, นิวัฒน์ สวัสดิ์แก้ว และคณะ, 2559) และผลจากการทดสอบพบว่า ข้อคำถามมีค่าระหว่าง .66-1.00 ซึ่งอธิบายได้ว่าเครื่องมือมีความสอดคล้องกับกรอบแนวคิด และนิยามคำศัพท์

หลังจากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับนายกเทศมนตรี และปลัดเทศบาล ที่ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติงานในเทศบาลภาคกลาง ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อนำมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นด้วยวิธีการวัดความสอดคล้องภายในของครอนบาค (Cronbach's Alpha) โดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรวมของทุกข้อคำถามเป็นรายข้อ (Corrected Item-Total Correlation) ซึ่งจะต้องมีค่า .30 ขึ้นไป (Nunnally & Bernstein, 1994 อ้างถึงใน เจตน์สุษฎ์ สัมพันธ์ และคณะ, 2559) และผลจากการทดสอบพบว่า แบบสอบถามมีค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรวมของทุกข้อคำถามเป็นรายข้อผ่านเกณฑ์ทุกด้าน โดยมีค่าอยู่ระหว่าง .466-.951

หลังจากนั้นผู้วิจัยนำคำถามที่ผ่านเกณฑ์ไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ซึ่งค่าความเชื่อมั่นจะต้องมีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป (Burns & Grove, 1997 อ้างถึงใน เจตน์สุษฎ์ สัมพันธ์ และคณะ, 2559) และผลจากการทดสอบพบว่า แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นผ่านเกณฑ์ทุกด้าน ซึ่งมีค่าระหว่าง .870-.990

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ส่งแบบสอบถามถึงกลุ่มเป้าหมายโดยทางไปรษณีย์ และนัดวันที่ที่จะส่งข้อมูลกลับมายังผู้วิจัยหากผู้วิจัยยังไม่ได้คืนจากเทศบาลใดผู้วิจัยก็จะใช้วิธีการโทรศัพท์ตามและแจ้งเตือนจากนั้นมีการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนอีกครั้ง และนำข้อมูลที่ได้รับไปวิเคราะห์และประมวลผลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ต่อไป

## การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ดังนี้

### 1. การตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้นทางสถิติของข้อมูล

1.1. ผลการแจกแจงแบบปกติหลายตัวแปรด้วยข้อมูลสุดโต่งแบบหลายตัวแปร (Multivariate Outliers) โดยค่าสูงสุดของ Mahalanobis Distances เมื่อนำมาเทียบกับค่าไคส์แควร์ (Chi-square) ที่องศาความเป็นอิสระเท่ากับจำนวนตัวแปรอิสระต้องมีค่าน้อยกว่าค่าวิกฤติ และผลจากการศึกษา พบว่า ค่าสูงสุดของ Mahalanobis Distances เท่ากับ 56.224 เมื่อนำมาเทียบกับค่าไคส์แควร์ (Chi-square) เท่ากับ 36.123,  $df = 14$ ,  $p = 0.001$  ปรากฏว่า มีค่ามากกว่าค่าวิกฤติ แสดงว่า ในภาพรวมแล้วมีข้อมูลสุดโต่งแบบหลายตัวแปรจึงสรุปได้ว่าตัวแปรอิสระน่าจะมีการแจกแจงแบบไม่ปกติหลายตัวแปรไม่เป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้น) ดังนั้นผู้ศึกษาจึงได้ตัดข้อมูลจำนวน 5 ชุดออก และหลังจากที่ได้ตัดข้อมูลแบบสอบถามจำนวน 5 ชุดออก พบว่า ค่าสูงสุดของ Mahalanobis Distances เท่ากับ 35.088 เมื่อนำมาเทียบกับค่าไคส์แควร์ (Chi-square) เท่ากับ 36.123,  $df = 14$ ,  $p = 0.001$  ปรากฏว่า มีค่าน้อยกว่าค่าวิกฤติ แสดงว่า ในภาพรวมแล้วไม่มีข้อมูลสุดโต่งแบบหลายตัวแปร จึงสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระน่าจะมีการแจกแจงแบบปกติหลายตัวแปร จึงเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้น ดังนั้นจากแบบสอบถามที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติสำหรับงานวิจัยนี้มีจำนวนทั้งสิ้น 174 ชุด เหลือเพียง 169 ชุด และสามารถนำมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์เพื่อ อธิบายธรรมชาติของ และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทยได้ ดังตารางที่ 2

|                                   | ก่อนตัดข้อมูล (n=174คน) |       |       |      | หลังตัดข้อมูล (n=169คน) |       |       |      |
|-----------------------------------|-------------------------|-------|-------|------|-------------------------|-------|-------|------|
|                                   | Min                     | Max   | Mean  | S.D. | Min                     | Max   | Mean  | S.D. |
| Predicted Value                   | 2.25                    | 4.87  | 3.87  | 0.52 | 2.28                    | 4.86  | 3.88  | 0.52 |
| Std. Predicted Value              | -3.12                   | 1.92  | 0.00  | 1.00 | -3.06                   | 1.88  | 0.00  | 1.00 |
| Standard Error of Predicted Value | 0.06                    | 0.27  | 0.13  | 0.04 | 0.06                    | 0.21  | 0.13  | 0.03 |
| Adjusted Predicted Value          | 2.27                    | 4.87  | 3.87  | 0.53 | 2.31                    | 4.86  | 3.88  | 0.53 |
| Residual                          | -1.54                   | 0.94  | 0.00  | 0.44 | -1.50                   | 0.80  | 0.00  | 0.44 |
| Std. Residual                     | -3.33                   | 2.03  | 0.00  | 0.96 | -3.28                   | 1.76  | 0.00  | 0.96 |
| Stud. Residual                    | -3.60                   | 2.41  | 0.00  | 1.01 | -3.55                   | 1.94  | 0.00  | 1.01 |
| Deleted Residual                  | -1.80                   | 1.33  | 0.00  | 0.50 | -1.76                   | 0.98  | 0.00  | 0.49 |
| Stud. Deleted Residual            | -3.74                   | 2.45  | 0.00  | 1.03 | -3.69                   | 1.96  | -0.01 | 1.03 |
| Mahal. Distance                   | 1.85                    | 56.22 | 13.92 | 8.72 | 2.00                    | 35.09 | 13.92 | 7.14 |





|                                | ก่อนตัดข้อมูล (n=174คน) |             |             |             | หลังตัดข้อมูล (n=169คน) |             |             |             |
|--------------------------------|-------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------------------|-------------|-------------|-------------|
|                                | Min                     | Max         | Mean        | S.D.        | Min                     | Max         | Mean        | S.D.        |
| Cook's Distance                | 0.00                    | 0.16        | 0.01        | 0.02        | 0.00                    | 0.15        | 0.01        | 0.02        |
| <b>Centered Leverage Value</b> | <b>0.01</b>             | <b>0.32</b> | <b>0.08</b> | <b>0.05</b> | <b>0.01</b>             | <b>0.21</b> | <b>0.08</b> | <b>0.04</b> |

1.2. ตัวแปรอิสระแต่ละคู่ไม่มีความสัมพันธ์ร่วมเชิงพหุเชิงเส้น (Multicollinearity) ซึ่งตรวจสอบโดยใช้สถิติ Collinearity โดยการวิเคราะห์ Tolerance ไม่เข้าใกล้ 0 ควรมีค่ามากกว่า 0.10 และค่า VIF ของตัวแปรอิสระทุกตัวควรมีค่าน้อยกว่า 10 (Hair et al., 2006 อ้างถึงใน เจตน์สฤษฎี สังขพันธ์, 2554) และผลจากการศึกษา พบว่า ค่า Tolerance มีค่ามากกว่า .10 อยู่ระหว่าง .132 .395 และค่า VIF ของตัวแปรอิสระทุกตัวมีค่าน้อยกว่า 10 อยู่ระหว่าง 2.529 7.567 แสดงว่า ตัวแปรอิสระทุกตัวเป็นอิสระจากกัน และไม่มีความสัมพันธ์ร่วมเชิงพหุเชิงเส้น (Multicollinearity) จึงเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้น สามารถนำมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์เพื่อพยากรณ์ธรรมาภิบาล และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทยได้ ดังตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** แสดงค่าการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระแต่ละคู่ไม่มีความสัมพันธ์ร่วมเชิงพหุเชิงเส้น (Multicollinearity)

| ตัวแปร                                 | Collinearity Statistics |       |
|----------------------------------------|-------------------------|-------|
|                                        | Tolerance               | VIF   |
| <b>หลักธรรมาภิบาล</b>                  |                         |       |
| 1. หลักนิติธรรม                        | .284                    | 3.516 |
| 2. หลักคุณธรรม                         | .343                    | 2.916 |
| 3. หลักความโปร่งใส                     | .271                    | 3.686 |
| 4. หลักการมีส่วนร่วม                   | .395                    | 2.529 |
| 5. หลักความรับผิดชอบ                   | .260                    | 3.841 |
| 6. หลักความคุ้มค่า                     | .251                    | 3.982 |
| 7. หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์          | .260                    | 3.846 |
| 8. หลักองค์กรแห่งการเรียนรู้           | .203                    | 4.938 |
| 9. หลักการบริหารจัดการ                 | .170                    | 5.898 |
| 10. หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร | .330                    | 3.032 |
| <b>วัฒนธรรมองค์กร</b>                  |                         |       |
| 1. วัฒนธรรมส่วนร่วม                    | .178                    | 5.631 |
| 2. วัฒนธรรมเอกภาพ                      | .196                    | 5.095 |
| 3. วัฒนธรรมการปรับตัว                  | .132                    | 7.567 |
| 4. วัฒนธรรมพันธกิจ                     | .166                    | 6.039 |

## 2. การวิเคราะห์ทอพอโลยีการวิจัย

การวิเคราะห์ทอพอโลยี และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย โดยใช้สถิติการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression)

### ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลทอพอโลยี และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลการวิจัย ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทอพอโลยี และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย

ทอพอโลยี และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย โดยการนำปัจจัยด้านทอพอโลยี มีทั้งหมด 10 ด้าน ประกอบด้วย ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการบริหารจัดการ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านวัฒนธรรม ส่วนรวม ด้านวัฒนธรรมเอกภาพ ด้านวัฒนธรรมการปรับตัว และด้านวัฒนธรรมพันธกิจ นำเข้าในสมการถดถอยพหุคูณ พบว่า ตัวแปรที่เข้าในสมการถดถอยพหุคูณมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.001 โดยพบว่า วัฒนธรรมพันธกิจส่งผลต่อประสิทธิภาพของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.001 ส่วนทอพอโลยีด้านการบริหารจัดการส่งผลต่อประสิทธิภาพของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 โดยสามารถร่วมกันอธิบายประสิทธิภาพของเทศบาลในเขตภาคใต้ 14 จังหวัดของประเทศไทยได้ ร้อยละ 56.80 ( $R^2=.568$ ) ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงทอพอโลยี และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย

|                     | คะแนนดิบ       |            | คะแนนมาตรฐาน | t     | Sig. |
|---------------------|----------------|------------|--------------|-------|------|
|                     | Unstandardized |            | Standardized |       |      |
|                     | Coefficients   |            | Coefficients |       |      |
|                     | B              | Std. Error | Beta         |       |      |
| ค่าคงที่            | .315           | .249       |              | 1.267 | .207 |
| วัฒนธรรมพันธกิจ     | .624           | .090       | .552         | 6.928 | .000 |
| หลักการบริหารจัดการ | .274           | .090       | .241         | 3.027 | .003 |

F=109.182 Sig=.000 R=.754b  $R^2=.568$  RAadj=.563 Std. Error=.45034

### อภิปรายผล

ในการศึกษาข้อมูลปัจจัยด้านทอพอโลยีของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทยระดับทอพอโลยีโดยภาพรวมของเทศบาล อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับทอพอโลยีของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักนิติธรรม และด้านหลักคุณธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักการบริหารจัดการ ด้านหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักเทคโนโลยี



สารสนเทศและการสื่อสาร และด้านหลักองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายละเอียด จะพบว่าธรรมาภิบาลด้านหลักการบริหารจัดการเพียงด้านเดียวที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ทั้งนี้เนื่องจากในบริบทเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทยเป็นองค์กรที่มีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายในการปฏิบัติงานของเทศบาลได้อย่างชัดเจน อีกทั้งการบริหารงานเป็นไปตามกฎระเบียบและ ข้อบังคับของทางราชการ จึงทำให้บุคลากรบริหารงานโดยยึดหลักความถูกต้อง เป็นธรรมและเสมอภาคโดยตลอดมา จึงทำให้ ธรรมาภิบาลด้านหลักการบริหารจัดการส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย สอดคล้องกับ งานวิจัยของตาบทิพย์ ไกรพรศักดิ์ (2555) ศิริพันธ์ ทิพย์เจริญ (2555) สุเมธ แสงนิมนวล (2556) ณัฐปภัฏ ญาณมโนวิ ศิษฐ์ (2558) ธนัฐพล ชะอุ่ม (2558) กมลลักษณ์ ธนันทน์เมธี (2559) ศรีสกุล เจริญศรี, ไซยา ยัมวิไล, และปิยากร หวังมหารพร. (2559) และสมชาย น้อยฉ่ำ, นิคม เจริญจินดา และชัชวาลิต เลาหิเชียร (2559) ที่พบว่า ปัจจัยธรรมาภิบาลด้าน หลักการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์เชิงบวก และส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยการบริหาร จัดการในการใช้หลักธรรมาภิบาลเป็นปัจจัยเสริมที่สำคัญต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลทำให้เกิดผลสำเร็จในการ พัฒนาได้ดี และแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กร ที่ทำให้มีประสิทธิผลได้

ส่วนวัฒนธรรมองค์กรโดยภาพรวมของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็น รายด้าน พบว่า ระดับวัฒนธรรมองค์กรของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทยทุกด้าน อยู่ในระดับมากเช่นกันและเมื่อ พิจารณารายละเอียดเป็นรายด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของเทศบาล จะพบว่ามีเพียงวัฒนธรรมพันธกิจด้านเดียวเท่านั้น ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้เนื่องจากในบริบท เทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย วัฒนธรรมองค์กรที่เทศบาลสร้างขึ้นมาเป็นรูปธรรม มีความชัดเจน มีความเชื่อมโยง และเกี่ยวข้องกันอย่างเป็นระบบ จนกลายเป็นกรอบเพื่อกำหนดเป็นมาตรฐานวัฒนธรรมการทำงานขององค์กร เพื่อให้บุคลากร ยึดถือและปฏิบัติตาม โดยยึดประชาชนเป็นเป้าหมายหลักของการทำงาน วัฒนธรรมองค์กรของเทศบาลเป็นวัฒนธรรมองค์กร ที่เข้มแข็งโดยเฉพาะความซื่อสัตย์ สุจริต การประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในทำนองคลองธรรมตามที่ผู้บริหารในแต่ละยุคสมัยยึดมั่น ซึ่งเป็นระบบควบคุมที่มาจากรากฐานค่านิยมภายในองค์กร ไม่จำต้องกำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร จึงทำให้วัฒนธรรมพันธกิจ ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย สอดคล้องกับงานวิจัยของกาญจนา เกสร (2555) Ahmad (2012) และศรีสกุล เจริญศรี, ไซยา ยัมวิไล, และปิยากร หวังมหารพร (2559) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผล พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรของภารกิจ ทิศทางยุทธศาสตร์ ความมุ่งมั่น เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และวิสัยทัศน์ รวมทั้งความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาองค์กร ความสามารถในการแก้ปัญหาภายใน องค์กรกับประสิทธิผลมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันคือในทิศทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และความสัมพันธ์อยู่ ในระดับค่อนข้างสูง โดยสามารถเป็นแนวทางปฏิบัติในการจัดการผลการปฏิบัติงานได้ดี และสอดคล้องกับงานวิจัยของธนัฐพล ชะอุ่ม (2558) ทิพวัลย์ พันธจันทิก (2558) และกมลลักษณ์ ธนันทน์เมธี (2559) ที่ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อ ประสิทธิภาพองค์กร ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรสามารถทำนายประสิทธิผลองค์กร โดยวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทั้งทาง ตรงต่อประสิทธิผลองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

## สรุป

จากการศึกษานอกเหนือจากปัจจัยการบริหารหลักตามหลักธรรมาภิบาลแล้ว ยังมีวัฒนธรรมขององค์กรอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่ทำให้เทศบาลมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ดังนั้นเทศบาลจึงควรให้ความสำคัญวัฒนธรรมพันธกิจในประเด็นเรื่องการทำหนดทิศทางการดำเนินงานควรมีเป้าหมายที่ชัดเจนว่าจะต้องทำอะไร โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดพันธกิจ และการกำหนดเป้าหมาย ให้ชัดเจนทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยปัจจัยในการกำหนดวิสัยทัศน์ ต้องประกอบด้วยข้อมูลข่าวสาร (Information) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ความรู้ (Knowledge) ของบุคลากรในองค์กร ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) ความคาดหวัง (Expectation) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร (Stakeholders) การผสมผสานจินตนาการและดุลยพินิจ ด้านศักยภาพและความสามารถของบุคลากร ทักษะ ประสบการณ์ในลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) ความสามารถในการคิดวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร แนวโน้มต่าง ๆ ได้อย่างแม่นยำ เป็นระบบ (System approach) และที่สำคัญผู้บริหารต้องมีศักยภาพ มีภาวะผู้นำ มองการณ์ไกล ซึ่งลักษณะดังกล่าวจะเป็นการรวมพลังของความมุ่งมั่นต่อการสร้างนวัตกรรม (Innovative) ใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรมในอนาคตได้

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. จากการศึกษาพบว่า เทศบาลในเขตภาคใต้ยังสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพองค์กรให้มีระดับที่สูงขึ้นได้ โดยการปรับปรุงประสิทธิภาพองค์กรสามารถแบ่งได้เป็น 2 ระยะ กล่าวคือ ในระยะสั้นเทศบาลควรส่งเสริมแนวทางการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล และในระยะยาวเทศบาลต้องมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นปี 2554 ใน 3 ประเด็น คือ 1) การส่งเสริมแนวทางการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล 2) การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร และ 3) การเพิ่มประสิทธิภาพของเทศบาล ทำให้มีการพัฒนาได้ดี และแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กร ที่ทำให้มีประสิทธิภาพได้ ให้มุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยให้ประชาชนเป็นจุดศูนย์กลาง

2. ในขณะทำการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรจำเป็นที่จะต้องตระหนักว่า องค์กรจำเป็นที่จะต้องส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการปรับเปลี่ยนและวัฒนธรรมพันธกิจ โดยองค์กรที่ต้องการสนับสนุนการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารในทุกระดับจำเป็นต้องให้ความสนใจอย่างใกล้ชิดต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงขององค์กร และต้องริเริ่ม และค่อยๆเร่งให้มีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มมากขึ้นในด้านยุทธศาสตร์และการปฏิบัติภายในองค์กร เพื่อที่จะได้ทำให้องค์กรและวัฒนธรรมอยู่ในแนวทางเดียวกันกับความเป็นจริงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร จากการศึกษาที่พบว่าวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพองค์กร ดังนั้น เมื่อเทศบาลมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นก็จะทำให้สามารถรองรับกระบวนทัศน์ในการพัฒนาประเทศภายใต้ ประเทศไทย 4.0 ซึ่งเป็นอีกนโยบายหนึ่งที่เป็นการวางรากฐานการพัฒนาประเทศในระยะยาว เป็นจุดเริ่มต้นในการขับเคลื่อนไปสู่การเป็นประเทศที่มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนได้

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยศึกษาครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้ ได้ทำการศึกษากลุ่มตัวอย่างเฉพาะ ของเทศบาลในเขตภาคใต้เท่านั้น และเพื่อให้ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์กับส่วนงานให้ครอบคลุม ควรวิจัยเพิ่มเติมโดยแบ่งเป็นภูมิภาค เป็นประเทศ เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการนำไปปรับปรุงแก้ไข การบริหารงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างๆ ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพในหัวข้อวิจัยนี้ เนื่องจากธรรมาภิบาลในหลักปฏิบัติที่มีความเป็นนามธรรมสูง ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรก็เช่นเดียวกัน การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพน่าจะทำได้ข้อมูลเชิงลึกมากยิ่งขึ้น



3. ควรมีการศึกษาในกลุ่มประชากรที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น เพื่อเป็นการทดสอบความน่าเชื่อถือและความเที่ยงตรงของตัวแบบที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้
4. คำนวณตัวแปรด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การเทศบาลในประเทศไทย มาศึกษาเพิ่มเติมจากการศึกษาครั้งนี้

### รายการอ้างอิง

- กมลลักษณ์ ชนาคันต์เมธี. (2559). อิทธิพลของธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตภาคเหนือของประเทศไทย. สืบค้นเมื่อ 26 พฤศจิกายน 2559, จาก [http://www.ar.or.th/ImageData/Magazine/10041/DL\\_EN\\_10241.pdf?t=636161968521291011](http://www.ar.or.th/ImageData/Magazine/10041/DL_EN_10241.pdf?t=636161968521291011).
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2560). ข้อมูลจำนวนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. สืบค้นเมื่อ 6 มกราคม 2561, จาก <http://www.dla.go.th/work/abt/>
- กาญจนา เกสร. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- เจตน์สถ์ สังข์พันธ์. (2554). โมเดลเชิงสาเหตุผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในภาวะรอบพินิจของนักศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนามนุษย์และสังคม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- เจตน์สถ์ สังข์พันธ์, ชุตินา หวังเบญหมัด, รัชดา ธรรมเจริญ, สิริลักษณ์ ทองพูน, ปกรณ์ ลิมโยธิน, นิวัฒน์ สวัสดิ์แก้ว และคณะ. (2559). ความพึงพอใจของนักศึกษาในการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ ประจำปี 2557. การประชุมหาดใหญ่วิชาการระดับชาติ และนานาชาติ ครั้งที่ 7 วันที่ 23 มิถุนายน 2559 มหาวิทยาลัยหาดใหญ่. สงขลา.
- ณัฐปคัลภ์ ญาณมโนวิศิษฐ์. (2558). การนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดฉะเชิงเทรา. สืบค้นเมื่อ 26 พฤศจิกายน 2559, จาก <https://www.tci-thaijo.org/index.php/apheitjournals/article/download/35286/29313>
- ตาบทพิทย์ ไกรพรศักดิ์. (2555). ธรรมาภิบาลในฐานะปัจจัยสภาพแวดล้อมสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการ: บทตรวจสอบระหว่างประเทศ. สืบค้นเมื่อ 26 พฤศจิกายน 2559, จาก <http://www.lib.Ku.ac.th/KUCONF/2555/KC4915009.pdf>.
- ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ. (2545). โครงการศึกษาเพื่อพัฒนาดัชนีวัดผลการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ดี. นนทบุรี: สถาบันพระปกเกล้า.
- ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ. (2549). ทศธรรม: ตัวชี้วัดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. นนทบุรี: สถาบันพระปกเกล้า.
- ทิพวัลย์ พันธุ์จันทิก. (2558). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์การกรณีศึกษามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ คณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ธนัฐพล ชะอุ่ม. (2558). การบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย. สืบค้นเมื่อ 25 มิถุนายน 2560, จาก <http://www.research-system.siam.edu/2013-12-20-03-59/2407-2015-12-04-02-54-7>
- ธีรวิทย์ เอกะกุล. (2543). ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 13) พ.ศ. 2552. ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 70 ตอนที่ 14.
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542. ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 116 ตอนที่ 633.



- ศรีสกุล เจริญศรี, ไชยา ยิ้มวิไล, และปิยากร หวังมหาพร. (2559). ธรรมชาติของวัฒนธรรมองค์กร กับประสิทธิผลของการของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ. *วารสารช่อพะยอม*, 27(1), 57-72.
- ศรินทร์ หิพย์เจริญ. (2555). ธรรมชาติของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย. *วารสารสหวิทยาการวิจัย*, 1(2), 97-103.
- สมชาย น้อยหน้า, นิคม เจริญจินดา และชัชวาลิต เลาหวิเชียร. (2559). ธรรมชาติของประสิทธิผลในการบริหารงานตามหลักการประเมินแห่งคุณภาพของเทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ อำเภอกวีรราช จังหวัดชลบุรี. *วารสารเกษมบัณฑิต*. 17(2), 38-48.
- สุเมธ แสงนันทน. (2556). *ต้นแบบการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย*. สืบค้นเมื่อ 3 ธันวาคม 2559, จาก [www.kpi.ac.th/media/pdf/M7\\_264.pdf](http://www.kpi.ac.th/media/pdf/M7_264.pdf)
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). *คู่มือการจัดระบบการกำกับดูแลองค์กรภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance Rating)*. กรุงเทพฯ: พรเมียร์โปร.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2555). *สรุปผลการประชุมคณะรัฐมนตรีวันที่ 24 เมษายน 2555 เรื่องข้อเสนอแผนการส่งเสริมและพัฒนาธรรมาภิบาลในภาคราชการ เพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอย่างยั่งยืน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- Ahmad, M.S. (2012). Impact of Organizational Culture on Performance Management Practices in Pakistan. *Business Intelligence Journal*, 5(1), 50-55.
- Denison, D.R. (1990). *Corporate Culture Organizational Effectiveness*. New York: John Wiley & Sons.
- Denison, D. R., Haaland, S. & Goelzer, P. (2003). Corporate Culture and Organizational Effectiveness: Is There a Similar Pattern around the World? *Advances in Global Leadership*, 3, 205-227.
- Scholz, C. (1987). Corporate Culture and Strategy The Problem of Strategic Fit. *Academy of Management Journal*, 20(4), 78-87.