

## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ” เป็นการวิจัยเชิงสำรวจผู้วิจัยได้นำเสนอประเด็นสำคัญโดยจำแนกออกเป็น 3 ส่วน โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 1. สรุปการวิจัย

##### 1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

1.1.2 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต แต่ละหน่วยงาน

1.1.3 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

1.1.4 เพื่อเสนอแนะแนวทางในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์

##### 1.2 สมมติฐานการวิจัย

1.2.1 ระดับผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีมากกว่าร้อยละ 70

1.2.2 กลุ่มตัวอย่างในหน่วยงานต่างๆ ที่สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตทั้ง 11 หน่วยงาน มีผลสัมฤทธิ์ของการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติไม่แตกต่างกันในหลักธรรมาภิบาลต่อไปนี้ (1) หลักนิติธรรม (2) หลักคุณธรรม (3) หลักความโปร่งใส (4) หลักความมีส่วนร่วม (5) หลักความรับผิดชอบ และ (6) หลักความคุ้มค่า

1.2.3 ปัจจัยด้านความรู้ของหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับแนวคิดของหลักธรรมาภิบาล ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของนโยบาย ทรัพยากร นโยบาย การสื่อสารระหว่างองค์กรต่างๆ คุณสมบัติของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการปฏิบัติ สังคม เศรษฐกิจ และการเมือง คุณสมบัติของบุคลากรที่รับผิดชอบ ปัจจัยด้านจิตใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ตัวแปรอิสระทั้งหมดที่กล่าวถึงน่าจะเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

### 1.3 วิธีดำเนินการวิจัย

1.3.1 ประชากร ประชากรในการวิจัยครั้งนี้คือ ข้าราชการ ลูกจ้างและพนักงานจ้าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต 11 หน่วยงาน จำนวน 600 คน ประกอบด้วย สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด กองช่าง กองแผนและงบประมาณ กองคลัง กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม กองพัสดุและทรัพย์สิน กองการท่องเที่ยวและกีฬา กองสาธารณสุข กองกิจการขนส่ง และหน่วยตรวจสอบภายใน

1.3.2 กลุ่มตัวอย่าง การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1973) กำหนดให้ความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 240 ราย ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างเป็น 11 หน่วยงาน การคำนวณจำนวนตัวอย่างใช้สูตรการกระจายตามสัดส่วนได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างคือ (1) สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต จำนวน 26 ราย (2) กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 4 ราย (3) กองช่าง จำนวน 40 ราย (4) กองแผนและงบประมาณ จำนวน 7 ราย (5) กองคลัง จำนวน 17 ราย (6) กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม จำนวน 95 ราย (7) กองพัสดุและทรัพย์สิน จำนวน 5 ราย (8) กองการท่องเที่ยวและกีฬา จำนวน 25 ราย (9) กองสาธารณสุข จำนวน 10 ราย (10) กองกิจการขนส่ง จำนวน 9 ราย และ (11) หน่วยตรวจสอบภายใน จำนวน 2 ราย

1.3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิดและปลายเปิด สร้างขึ้นโดยศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำมาปรับปรุงเพื่อให้เหมาะสมกับการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ตอนที่ 3 ผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต และตอนที่ 4 แนวทางหรือข้อเสนอในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์

**1.3.4 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบหาความเที่ยงตรงของเนื้อหา (pre test) โดยสัมภาษณ์ประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ราย โดยนำแบบสอบถามตอนที่ 2 และ 3 มาหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาในแต่ละส่วน กำหนดการให้คะแนนระดับความคิดเห็นและระดับผลสัมฤทธิ์มี 5 ระดับ ผลการทดสอบค่าความเที่ยงตรง พบว่า ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อบัณฑิตที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.859 และตอนที่ 3 ผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.859 ซึ่งเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์สูงจึงสามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

**1.3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล** การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปโดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ (1) ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด และการจัดอันดับ (2) หาความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ โดยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) (3) วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way Analysis of Variance: ANOVA) และวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีเชฟเฟ (Scheffe) โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

## 1.4 ผลการวิจัย

**1.4.1 ข้อมูลส่วนบุคคล** เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 240 คน ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ศาสนา ระดับการศึกษาสูงสุด ระดับตำแหน่ง ประเภทตำแหน่งงาน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน อัตราเงินเดือน และหน่วยงานที่ปฏิบัติ พบว่า

**เพศ** กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยเป็นเพศหญิงร้อยละ 66.7 ที่เหลือร้อยละ 33.3 เป็นเพศชาย

**อายุ** กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 -40 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 45.8 รองลงมาคืออายุ 20 -30 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.4 อายุ 41 –50 ปี คิดเป็นร้อยละ 12.9 และอายุ 51- 60 ปี คิดเป็นร้อยละ 7.9 ตามลำดับ

**สถานภาพ** กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 54.6 รองลงมา คือ สถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 42.8 และหม้าย/หย่าร้าง คิดเป็นร้อยละ 1.3 ตามลำดับ

**ศาสนา** กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ คิดเป็นร้อยละ 84.2 รองลงมา ศาสนาอิสลาม คิดเป็นร้อยละ 15 และศาสนาคริสต์ คิดเป็นร้อยละ 0.8 ตามลำดับ

**ระดับการศึกษาสูงสุด** กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 70 รองลงมาปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 11.7 อนุปริญญาหรือเทียบเท่า ปวส.คิดเป็น

ร้อยละ 8.3 มัธยมศึกษา ,ปวช คิดเป็นร้อยละ 6.7 ต่ำกว่ามัธยมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 2.9 และอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 0.4 ตามลำดับ

**ประเภทตำแหน่งงาน** กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นข้าราชการในสำนักงาน องค์การบริหารส่วนจังหวัด คิดเป็นร้อยละ 50.8 รองลงมาพนักงานจ้าง คิดเป็นร้อยละ 27.5 ข้าราชการครู คิดเป็นร้อยละ 15.8 และลูกจ้างประจำ คิดเป็นร้อยละ 5.8

**ระดับตำแหน่ง (เฉพาะข้าราชการ)** กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งใน ระดับ 3-5 คิดเป็นร้อยละ 25.8 รองลงมา ดำรงตำแหน่งระดับ 1-2 คิดเป็นร้อยละ 16.7 ดำรง ตำแหน่งระดับ 6 -7 คิดเป็น ร้อยละ 9.2 ดำรงตำแหน่งครูผู้ช่วย คิดเป็นร้อยละ 6.3 ดำรงตำแหน่งครู ค.ศ.1 คิดเป็นร้อยละ 5.8 ดำรงตำแหน่ง ระดับ 8 - 9 คิดเป็นร้อยละ 2.1 ดำรงตำแหน่งครู คศ.2 คิด เป็นร้อยละ 1.3 ดำรงตำแหน่งครู คศ.3 คิดเป็นร้อยละ 0.4

**ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน** กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุราชการน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 56.3 รองลงมา อายุราชการ 5 -10 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.1 อายุราชการ 25 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 7.1 อายุราชการ 16 -20 ปี และ 21-25 ปี คิดเป็นร้อยละ 5.8 และอายุราชการระหว่าง 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 2.9 ตามลำดับ

**อัตราเงินเดือน** กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอัตราเงินเดือน 11,001 บาท ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 34.2 รองลงมา อัตราเงินเดือน 8,000 – 9,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 20.0 อัตรา เงินเดือน 10,001 – 11,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 17.8 อัตราเงินเดือน 9,001 -10,000 บาท คิดเป็น ร้อยละ 14.2 และอัตราเงินเดือนต่ำกว่า 8,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 13.8 ตามลำดับ

**หน่วยงานที่ปฏิบัติ** กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงาน กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม คิดเป็นร้อยละ 38.3 รองลงมา กองช่าง คิดเป็นร้อยละ 17.5 สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด คิดเป็นร้อยละ 11.3 กองการท่องเที่ยวและกีฬา คิดเป็นร้อยละ 10.3 กองคลัง คิดเป็นร้อยละ 7.1 กองสาธารณสุข คิดเป็นร้อยละ 4.2 กองกิจการขนส่ง คิดเป็น ร้อยละ 3.8 กองแผนและงบประมาณ คิดเป็นร้อยละ 2.9 กองพัสดุและทรัพย์สิน คิดเป็นร้อยละ 2.1 กองกิจการสภา คิดเป็นร้อยละ 1.7 และหน่วยตรวจสอบภายใน คิดเป็นร้อยละ 0.8 ตามลำดับ

**1.4.2 การศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต** ประกอบด้วยหลักธรรมาภิบาล 6 หลัก ได้แก่ (1) หลักนิติธรรม (2) หลัก คุณธรรม (3) หลักความโปร่งใส (4) หลักความมีส่วนร่วม (5) หลักความรับผิดชอบ และ (6) หลัก ความคุ้มค่า ประกอบด้วยรายการต่างๆ รวมทั้งหมด 18 รายการ จากการศึกษาในภาพรวม สรุปได้ว่า ผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตทั้ง 11 หน่วยงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.66$ ) โดยหลักธรรมาภิบาลที่มีผลสัมฤทธิ์สูงสุด คือหลัก

คุณธรรม ( $\bar{X} = 4.09$ ) ส่วนหลักธรรมาภิบาลที่มีผลสัมฤทธิ์ต่ำสุด คือ หลักความโปร่งใส ( $\bar{X} = 3.34$ ) สำหรับผลการศึกษารูปได้ดังนี้

1) ผลสัมฤทธิ์ของหลักธรรมาภิบาลด้านหลักนิติธรรม มีรายการที่เป็นองค์ประกอบย่อย 3 รายการ ผลสัมฤทธิ์ของหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.53$ ) รายการที่มีผลสัมฤทธิ์สูงสุด คือ ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้องของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ( $\bar{X} = 3.60$ ) ส่วนรายการที่มีผลสัมฤทธิ์ต่ำสุด คือ หน่วยงานมีการทบทวน ปรับปรุง กฎหมาย ระเบียบให้ทันสมัย ( $\bar{X} = 3.43$ )

2) ผลสัมฤทธิ์ของหลักธรรมาภิบาลด้านหลักคุณธรรม มีรายการที่เป็นองค์ประกอบย่อย 3 รายการ ผลสัมฤทธิ์ของหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.09$ ) รายการที่มีผลสัมฤทธิ์สูงสุด ปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตทุกครั้ง ( $\bar{X} = 4.20$ ) ส่วนรายการที่มีผลสัมฤทธิ์ต่ำสุด คือ ปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความเสียสละ ขยันหมั่นเพียร สละเวลาให้ราชการอยู่เสมอๆ ( $\bar{X} = 4.00$ )

3) ผลสัมฤทธิ์ของหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความโปร่งใส มีรายการที่เป็นองค์ประกอบย่อย 3 รายการ ผลสัมฤทธิ์ของหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.34$ ) รายการที่มีผลสัมฤทธิ์สูงสุด คือ ผู้บริหารในหน่วยงานมีการเปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรและประชาชน ( $\bar{X} = 3.39$ ) ส่วนหน่วยงานมีกระบวนการพิจารณาความดีความชอบอย่างเปิดเผย ( $\bar{X} = 3.14$ ) ซึ่งมีผลสัมฤทธิ์เท่ากับข้าราชการและประชาชนทั่วไป สามารถตรวจสอบข้อมูล ข่าวสารของหน่วยงาน ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว ( $\bar{X} = 3.14$ )

4) ผลสัมฤทธิ์ของหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความมีส่วนร่วม มีรายการที่เป็นองค์ประกอบย่อย 3 รายการ ผลสัมฤทธิ์ของหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.50$ ) รายการที่มีผลสัมฤทธิ์สูงสุด คือ การที่หน่วยงานดำเนินกิจกรรม/โครงการโดยยึดประโยชน์ของประชาชน ( $\bar{X} = 3.76$ ) ส่วนรายการที่มีผลสัมฤทธิ์ต่ำสุด คือ ในภาพรวมหน่วยงานเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ( $\bar{X} = 3.33$ )

5) ผลสัมฤทธิ์ของหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความรับผิดชอบ มีรายการที่เป็นองค์ประกอบย่อย 3 รายการ ผลสัมฤทธิ์ของหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ ) รายการที่มีผลสัมฤทธิ์สูงสุด คือ ขอมรับที่จะดำเนินการปรับปรุงแก้ไข เมื่อพบข้อบกพร่อง ในการปฏิบัติงานทุกครั้ง ( $\bar{X} = 4.13$ ) ส่วนรายการที่มีผลสัมฤทธิ์ต่ำสุด คือ มีการแต่งตั้งมอบหมายงาน แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.90$ )

6) ผลสัมฤทธิ์ของหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความคุ้มค่า มีรายการที่เป็นองค์ประกอบย่อย 3 รายการ ผลสัมฤทธิ์ของหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.48$ ) รายการที่

มีผลสัมฤทธิ์สูงสุด คือ หน่วยงานมีการนำทรัพยากรมาใช้ใหม่เพื่อความประหยัด และมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.50$ ) ส่วนรายการที่มีผลสัมฤทธิ์ต่ำสุด คือ หน่วยงานให้ความสำคัญต่อการประเมินความคุ้มค่าโดยเปรียบเทียบประโยชน์ที่ได้รับกับงบประมาณที่ใช้ ( $\bar{X} = 3.47$ )

#### 1.4.3 การศึกษาระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาล

**ไปปฏิบัติ** ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ของการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต แบ่งออกเป็น 3 ปัจจัย คือ (1) ปัจจัยด้านความรู้ของหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับแนวคิดของหลักธรรมาภิบาล (2) ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของนโยบาย ทรัพยากรนโยบาย การสื่อสารระหว่างองค์กรต่างๆ คุณสมบัติของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการปฏิบัติ สังคม เศรษฐกิจ และการเมือง คุณสมบัติของบุคลากรที่รับผิดชอบ และ (3) ปัจจัยด้านจิตใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ประกอบด้วยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ต่างๆ รวมทั้งหมด 48 รายการ จากการศึกษาในภาพรวมสรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.61$ ) โดยระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุด คือ ความรู้เกี่ยวกับแนวคิดของหลักธรรมาภิบาล ( $\bar{X} = 4.00$ ) ส่วนระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ำสุด คือ ความก้าวหน้า  $\bar{X} = 3.40$ ) สำหรับผลการศึกษารวบรวมได้ดังนี้

1) ความรู้เกี่ยวกับแนวคิดของหลักธรรมาภิบาล มีรายการที่เป็นองค์ประกอบย่อย 10 รายการ ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ ) รายการที่กลุ่มตัวอย่างประเมินสูงสุด คือ มีความรู้ว่าหลักการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากร หรือประชาชนในหน่วยงานได้รับรู้ แสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจ ( $\bar{X} = 4.16$ ) ส่วนรายการที่กลุ่มตัวอย่างประเมินต่ำสุด คือ ความรู้เรื่องหลักธรรมาภิบาล หมายถึงการปกครองที่ดีโดยใช้กฎเกณฑ์ กติกาที่เหมาะสม ยึดความถูกต้อง เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 3.85$ )

2) วัตถุประสงค์ของนโยบาย มีรายการที่เป็นองค์ประกอบย่อย 3 รายการ ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.47$ ) รายการที่กลุ่มตัวอย่างประเมินสูงสุด คือ หน่วยงานมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติไว้ชัดเจน ( $\bar{X} = 3.55$ ) ส่วนรายการที่กลุ่มตัวอย่างประเมินต่ำสุด คือ บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.42$ )

3) ทรัพยากรนโยบาย มีรายการที่เป็นองค์ประกอบย่อย 5 รายการ ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.54$ )

รายการที่กลุ่มตัวอย่างประเมินสูงสุด คือ หน่วยงานมีวัสดุ อุปกรณ์ เพียงพอสำหรับการใช้งาน ( $\bar{X} = 3.97$ ) ส่วนรายการที่กลุ่มตัวอย่างประเมินต่ำสุด คือ บางครั้งหน่วยงานก็จำเป็นต้องไปขอยืมวัสดุ อุปกรณ์ หรือเครื่องมือจากที่อื่นๆ ( $\bar{X} = 3.15$ )

4) การสื่อสารระหว่างองค์กรต่างๆ มีรายการที่เป็นองค์ประกอบย่อย 4 รายการ ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.55$ ) รายการที่กลุ่มตัวอย่างประเมินสูงสุด คือ ได้มีการปิดประกาศข่าวสาร และมีหนังสือมาถึงหน่วยงานเสมอ ( $\bar{X} = 3.78$ ) ส่วนรายการที่กลุ่มตัวอย่างประเมินต่ำสุด คือ ฝ่ายบริหารระดับสูงขึ้นไปได้แจ้งให้ทราบถึงรายละเอียดของงานที่ได้มีการปฏิบัติไปแล้วทุกครั้ง ( $\bar{X} = 3.40$ )

5) คุณสมบัตินี้ของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการปฏิบัติ มีรายการที่เป็นองค์ประกอบย่อย 5 รายการ ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.70$ ) รายการที่กลุ่มตัวอย่างประเมินสูงสุด คือ หัวหน้าในหน่วยงานมีความสนิทสนมคุ้นเคยกันเป็นอย่างดี ( $\bar{X} = 3.82$ ) ส่วนรายการที่กลุ่มตัวอย่างประเมินต่ำสุด คือ ฝ่ายบริหารเข้าใจการทำงานโดยให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดี ( $\bar{X} = 3.17$ )

6) สังคม เศรษฐกิจ และการเมือง มีรายการที่เป็นองค์ประกอบย่อย 5 รายการ ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.60$ ) รายการที่กลุ่มตัวอย่างประเมินสูงสุด คือ มีรายได้หลักจากเงินเดือนเพียงอย่างเดียว ทำให้ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพ ( $\bar{X} = 4.87$ ) ส่วนรายการที่กลุ่มตัวอย่างประเมินต่ำสุด คือ บุคลากรในหน่วยงานส่วนใหญ่นำหลักธรรมาภิบาลมาปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.29$ )

7) คุณสมบัตินี้ของบุคลากรที่รับผิดชอบ มีรายการที่เป็นองค์ประกอบย่อย 3 รายการ ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.59$ ) รายการที่กลุ่มตัวอย่างประเมินสูงสุด คือ อยากให้มีการจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อจะได้มีความชำนาญในงานมากขึ้น ( $\bar{X} = 4.02$ ) ส่วนรายการที่กลุ่มตัวอย่างประเมินต่ำสุด คือ (บุคลากรในหน่วยงานได้ลาออกไปทำงานที่อื่น ( $\bar{X} = 3.30$ ))

8) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล มีรายการที่เป็นองค์ประกอบย่อย 2 รายการ ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.71$ ) รายการงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน มีความสำคัญ ทำทนายและต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.75$ ) และรายการ ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้ทันกับเวลา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.68$ )

9) การได้รับการยอมรับนับถือ มีรายการที่เป็นองค์ประกอบย่อย 2 รายการ ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก

( $\bar{X} = 3.44$ ) รายการตำแหน่งในปัจจุบันมีเกียรติและได้รับการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.64$ ) และรายการในการทำงานได้รับคำชมเชย ยกย่องจากผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.24$ )

10) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีรายการที่เป็นองค์ประกอบย่อย 3 รายการ ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.70$ ) รายการที่กลุ่มตัวอย่างประเมินสูงสุด คือ ได้ปฏิบัติงานที่รักและมีความถนัด อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.27$ ) และรายการที่กลุ่มตัวอย่างประเมินต่ำสุด คือ งานที่ปฏิบัติอยู่มีความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.51$ )

11) ความรับผิดชอบ มีรายการที่เป็นองค์ประกอบย่อย 3 รายการ ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.60$ ) รายการที่กลุ่มตัวอย่างประเมินสูงสุด คือ มีความพึงพอใจที่ได้รับมอบหมายงานใหม่ๆ ให้ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.74$ ) และรายการที่กลุ่มตัวอย่างประเมินต่ำสุด คือ ผู้บังคับบัญชาให้อำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.53$ )

12) ความก้าวหน้า มีรายการที่เป็นองค์ประกอบย่อย 3 รายการ ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.40$ ) รายการที่กลุ่มตัวอย่างประเมินสูงสุด คือ บุคลากรในหน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพตามเส้นทางที่กำหนด อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.46$ ) และรายการที่กลุ่มตัวอย่างประเมินต่ำสุด คือ หน่วยงานมีการส่งเสริมความก้าวหน้าให้แก่บุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.38$ )

#### 1.4.4 ผลการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน

1) ผลการทดสอบสมมติฐานการการวิจัยที่ 1 ระดับผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีมากกว่าร้อยละ 70

จากการศึกษาผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในภาพรวมทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.66$ ) ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติทดสอบ t สามารถอธิบายถึงผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในภาพรวมที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยมีค่า Sig (2 tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 และค่า t มีค่า 90.931 ซึ่งมากกว่า 0 ดังนั้นจึงปฏิเสธ  $H_0$  หรือยอมรับ  $H_1$  นั่นคือ ระดับผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีมากกว่าร้อยละ 70 ดังนั้น ผลการศึกษาจึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

2) ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ 2 กลุ่มตัวอย่างในหน่วยงานต่างๆ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ทั้ง 11 หน่วยงาน มีผลสัมฤทธิ์ของการนำหลักธรรมาภิบาลไป

ปฏิบัติแตกต่างกันในหลักต่อไปนี้ (1) หลักนิติธรรม (2) หลักคุณธรรม (3) หลักความโปร่งใส (4) หลักความมีส่วนร่วม (5) หลักความรับผิดชอบ และ (6) หลักความคุ้มค่า

การวิเคราะห์ความแปรปรวน และเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์ความแตกต่างของตัวแปรตาม โดยใช้สถิติ F - test ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) ของค่าเฉลี่ย หากพบความแตกต่างจะเปรียบเทียบความสำเร็จเป็นรายคู่ด้วยวิธีเชฟเฟ (Scheffe) ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย สรุปได้ดังนี้ การวิเคราะห์ความแตกต่างผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ ทั้ง 11 หน่วยงาน พบว่า ผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติของกลุ่มตัวอย่างทุกด้านมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมากกว่า 0.05 หมายถึง การยอมรับสมมติฐาน  $H_0$  ปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  นั่นคือ ผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 11 หน่วยงาน ไม่แตกต่างกัน

3) ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ 3 คือ (1) ปัจจัยด้านความรู้ของหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับแนวคิดของหลักธรรมาภิบาล (2) ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของนโยบาย ทรัพยากรนโยบาย การสื่อสารระหว่างองค์กรต่างๆ คุณสมบัติของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการปฏิบัติ สังคม เศรษฐกิจ และการเมือง คุณสมบัติของบุคลากรที่รับผิดชอบ และ (3) ปัจจัยด้านจิตใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ตัวแปรอิสระทั้งหมดที่กล่าวถึงน่าจะเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

การวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์การทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ผลการทดสอบสมมติฐานในด้านต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

(1) ภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ จากการศึกษาพบว่า มีตัวแปรอิสระจำนวน 5 ตัว มีค่านัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 หมายถึงการปฏิเสธ  $H_0$  หรือยอมรับสมมติฐาน  $H_1$  สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์ภาพรวมผลสัมฤทธิ์ของการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ (1) การสื่อสารระหว่างองค์กรต่างๆ (2) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (3) ความก้าวหน้า (4) ความรับผิดชอบ และ (5) วัตถุประสงค์ของนโยบาย เมื่อรวมตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัวเข้าด้วยกันแล้ว ปรากฏว่าสามารถอธิบายความผันแปรในภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไป

ปฏิบัติได้ร้อยละ 65.2 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $R^2 = 0.652$ ,  $p < 0.01$ ) โดยตัวแปรอิสระ ทั้ง 5 ตัว มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ยิ่งมีความพร้อมในปัจจัยที่เป็นตัวแปรอิสระดังกล่าว จะช่วยทำให้ภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติมีมากขึ้น

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ไม่เข้าสู่สมการถดถอย ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับแนวคิดของหลักธรรมาภิบาล ทรัพยากรนโยบาย คุณสมบัติของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการปฏิบัติ สังคม เศรษฐกิจและการเมือง คุณสมบัติของบุคลากรที่รับผิดชอบ การได้รับการยอมรับนับถือ และลักษณะงานที่ปฏิบัติ ดังนั้นปัจจัยดังกล่าว จึงไม่สามารถอธิบายความผันแปร และไม่ส่งผลต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลในภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

### (2) ผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติด้านหลักนิติธรรม

จากการศึกษาพบว่า มีตัวแปรอิสระจำนวน 3 ตัว มีนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 หมายถึงการปฏิเสธ  $H_0$  หรือยอมรับสมมติฐาน  $H_1$  สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์ภาพรวมผลสัมฤทธิ์ของการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ (1) การสื่อสารระหว่างองค์กรต่างๆ (2) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล และ (3) การได้รับการยอมรับนับถือ เมื่อรวมตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวเข้าด้วยกันแล้ว ปรากฏว่าสามารถอธิบายความผันแปรในภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติด้านหลักนิติธรรม ได้ร้อยละ 40.9 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $R^2 = 0.409$ ,  $p < 0.01$ ) โดยตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัว มีความสัมพันธ์เชิงบวก ผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติด้านหลักนิติธรรม หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ยิ่งมีความพร้อมในปัจจัยที่เป็นตัวแปรอิสระดังกล่าว จะช่วยทำให้ผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติด้านหลักนิติธรรมมีมากขึ้น

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ไม่เข้าสู่สมการถดถอย ได้แก่ ปัจจัยความรู้เกี่ยวกับแนวคิดของหลักธรรมาภิบาล วัตถุประสงค์ของนโยบาย ทรัพยากรนโยบาย คุณสมบัติของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการปฏิบัติ สังคม เศรษฐกิจ และการเมือง คุณสมบัติของบุคลากรที่รับผิดชอบ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ดังนั้นปัจจัยดังกล่าว จึงไม่สามารถอธิบายความผันแปร และไม่ส่งผลต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติด้านหลักนิติธรรม

### (3) ผลสัมฤทธิ์ในการนำธรรมาภิบาลไปปฏิบัติด้านหลักคุณธรรม

จากการศึกษาพบว่า มีตัวแปรอิสระจำนวน 3 ตัวที่มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 หมายถึงการปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  หรือยอมรับสมมติฐาน  $H_1$  สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์ผลสัมฤทธิ์ใน

การนำหลักคุณธรรมไปปฏิบัติ ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ (1) มีความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (2) ความรับผิดชอบ และ (3) ความรู้เกี่ยวกับแนวคิดของหลักธรรมาภิบาล เมื่อรวมตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวด้วยกันแล้ว ปรากฏว่าสามารถอธิบายความผันแปรผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติด้านหลักคุณธรรมได้ร้อยละ 33.5 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $R^2$  Change = 0.335,  $p < 0.01$ ) โดยตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัว มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติด้านหลักคุณธรรม หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ยังมีความพร้อมในปัจจุบันที่เป็นตัวแปรอิสระดังกล่าว จะช่วยทำให้ผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติด้านหลักคุณธรรมมีมากขึ้น

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ไม่เข้าสู่สมการถดถอย ได้แก่ วัตถุประสงค์ของนโยบาย ทรัพยากรนโยบาย การสื่อสารระหว่างองค์กรต่างๆ คุณสมบัติของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการปฏิบัติ สังคม เศรษฐกิจและการเมือง คุณสมบัติของบุคลากรที่รับผิดชอบ ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ และลักษณะงานที่ปฏิบัติ ดังนั้นปัจจัยดังกล่าวจึงไม่สามารถอธิบายความผันแปร และไม่ส่งผลต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติด้านหลักคุณธรรม

(4) ผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติด้านหลักความโปร่งใส จากการศึกษาพบว่า มีตัวแปรอิสระจำนวน 3 ตัว ที่มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 หมายถึง การปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  หรือยอมรับสมมติฐาน  $H_1$  สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์ผลสัมฤทธิ์ในนำหลักความโปร่งใสไปปฏิบัติ ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ (1) ความก้าวหน้า (2) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล และ (3) วัตถุประสงค์ของนโยบาย เมื่อรวมตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวด้วยกันแล้ว ปรากฏว่าสามารถอธิบายความผันแปรผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ ได้ร้อยละ 44.1 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $R^2$  Change = 0.441,  $p < 0.01$ ) โดยตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัว มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความโปร่งใสไปปฏิบัติ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ยังมีความพร้อมในปัจจุบันที่เป็นตัวแปรอิสระดังกล่าว จะช่วยทำให้ผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติด้านหลักความโปร่งใสมีมากขึ้น

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ไม่เข้าสู่สมการถดถอย ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับแนวคิดของหลักธรรมาภิบาล ทรัพยากรนโยบาย การสื่อสารระหว่างองค์กรต่างๆ คุณสมบัติของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการปฏิบัติ สังคม เศรษฐกิจ และการเมือง คุณสมบัติของบุคลากรที่รับผิดชอบ การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และความรับผิดชอบ ดังนั้นปัจจัย

ดังกล่าว จึงไม่สามารถอธิบายความผันแปร และไม่ส่งผลต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติด้านหลักความโปร่งใส

(5) *ผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติด้านหลักความมีส่วนร่วม* จากการศึกษาพบว่า มีตัวแปรอิสระจำนวน 4 ตัว ที่มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 หมายถึง การปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  หรือยอมรับสมมติฐาน  $H_1$  สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์ผลสัมฤทธิ์ในนำหลักความโปร่งใสไปปฏิบัติ ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ (1) การสื่อสารระหว่างองค์กรต่างๆ (2) ความก้าวหน้า (3) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล และ (4) วัตถุประสงค์ของนโยบาย เมื่อรวมตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัวเข้าด้วยกันแล้ว ปรากฏว่าสามารถอธิบายความผันแปรผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติด้านหลักการมีส่วนร่วม ได้ร้อยละ 49.5 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $R^2 = 0.495$ ,  $p < 0.01$ ) โดยตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัว มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติด้านหลักการมีส่วนร่วม หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ยังมีความพร้อมในปัจจุบันที่เป็นตัวแปรอิสระดังกล่าว จะช่วยทำให้ผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติด้านหลักการมีส่วนร่วมมีมากขึ้น

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ไม่เข้าสู่สมการถดถอย ได้แก่ ทรัพยากรนโยบาย สังคม เศรษฐกิจและการเมือง ความรู้เกี่ยวกับแนวคิดของหลักธรรมาภิบาล คุณสมบัติของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการปฏิบัติ คุณสมบัติของบุคลากรที่รับผิดชอบ การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และความรับผิดชอบ และลักษณะงานที่ปฏิบัติ ดังนั้น ปัจจัยดังกล่าว จึงไม่สามารถอธิบายความผันแปร และไม่ส่งผลต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติด้านหลักความมีส่วนร่วม

(6) *ผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติด้านหลักความรับผิดชอบ* จากการศึกษาพบว่า มีตัวแปรอิสระจำนวน 5 ตัว ที่มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 หมายถึง การปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  หรือยอมรับสมมติฐาน  $H_1$  สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์ผลสัมฤทธิ์ในนำหลักความโปร่งใสไปปฏิบัติ ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ (1) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (2) ความรู้เกี่ยวกับแนวคิดของหลักธรรมาภิบาล (3) สังคม เศรษฐกิจ และการเมือง (4) การสื่อสารระหว่างองค์กรต่างๆ และ (5) การได้รับการยอมรับนับถือ เมื่อรวมตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัว เข้าด้วยกันแล้ว ปรากฏว่าสามารถอธิบายความผันแปรผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติด้านหลักความรับผิดชอบได้ร้อยละ 4.22 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $R^2 \text{ Change} = 0.422$ ,  $p < 0.01$ ) โดยตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์เชิงบวก 4 ตัว คือ ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล สังคม เศรษฐกิจและการเมือง ความรู้เกี่ยวกับแนวคิดของหลักธรรมาภิบาล และการสื่อสารระหว่างองค์กรต่างๆ หรือกล่าวอีกนัย

หนึ่ง ยังมีความพร้อมในปัจจัยที่เป็นตัวแปรอิสระดังกล่าว จะช่วยทำให้ผลสัมฤทธิ์ในการนำหลัก  
 ธรรมาภิบาลไปปฏิบัติด้านหลักความรับผิดชอบมีมากขึ้น ในขณะที่ตัวแปรการได้รับการยอมรับ  
 นับถือมีความสัมพันธ์เชิงลบ นั่นคือ ถ้ามีผลประโยชน์ที่ได้รับจากการได้รับการยอมรับนับถือมาก  
 เท่าใด ทำให้การมีส่วนร่วมในผลสัมฤทธิ์การนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติด้านหลักความ  
 รับผิดชอบมีลักษณะที่น้อยลง

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ไม่เข้าสู่สมการถดถอย ได้แก่ วัตถุประสงค์ของ  
 นโยบาย ทรัพยากรนโยบาย คุณสมบัติของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการปฏิบัติ คุณสมบัติของ  
 บุคลากรที่รับผิดชอบ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ดังนั้นปัจจัย  
 ดังกล่าว จึงไม่สามารถอธิบายความผันแปร และไม่ส่งผลต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการ  
 นำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติด้านหลักความรับผิดชอบ

(7) ผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติด้านหลักความคุ้มค่า จาก  
 การศึกษาพบว่า มีตัวแปรอิสระจำนวน 4 ตัว ที่มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 หมายถึง  
 การปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  หรือยอมรับสมมติฐาน  $H_1$  สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์ผลสัมฤทธิ์ใน  
 นำหลักความโปร่งใสไปปฏิบัติ ผลการวิเคราะห์ห้ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเรียงตามลำดับ  
 ความสำคัญได้ดังนี้ (1) การสื่อสารระหว่างองค์กรต่างๆ (2) วัตถุประสงค์ของนโยบาย (3) ความสำเร็จ  
 ในการทำงานของคน และ (4) ความก้าวหน้า เมื่อรวมตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัวเข้าด้วยกันแล้ว  
 ปรากฏว่าสามารถอธิบายความผันแปรผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติด้านหลัก  
 ความคุ้มค่าได้ร้อยละ 40.5 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $R^2$  Change = 0.405,  $p < 0.01$ ) โดยตัว  
 แปรอิสระทั้ง 4 ตัว มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติด้าน  
 หลักความคุ้มค่า หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ยังมีความพร้อมในปัจจัยที่เป็นตัวแปรอิสระดังกล่าว จะช่วย  
 ทำให้ผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติด้านหลักความคุ้มค่ามีมากขึ้น

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ไม่เข้าสู่สมการถดถอย ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับแนวคิด  
 ของหลักธรรมาภิบาล ทรัพยากรนโยบาย คุณสมบัติของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการปฏิบัติ  
 สังคม เศรษฐกิจและการเมือง คุณสมบัติของบุคลากรที่รับผิดชอบ การได้รับการยอมรับนับถือ  
 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และความรับผิดชอบ ดังนั้นปัจจัยดังกล่าว จึงไม่สามารถอธิบายความผันแปร  
 และไม่ส่งผลต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติด้านหลักความ  
 คุ้มค่า

**1.4.5 แนวทางหรือข้อเสนอแนะในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติให้เกิดผล  
 สัมฤทธิ์**

กลุ่มตัวอย่างได้เสนอแนะแนวทางเพื่อพัฒนาการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตให้เกิดผลสัมฤทธิ์ สรุปดังนี้

1. หน่วยงานควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรยึดหลักความมีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุกขั้นตอน
2. ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสุจริต มีความโปร่งใส มีความเสมอภาค และเป็นธรรม
3. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร และร่วมตัดสินใจในหน่วยงานในการนำนโยบายไปปฏิบัติ
4. หน่วยงานควรมีการจัดอบรม หรือประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ และฝ่ายบริหารควรเข้าใจการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่และให้ความช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหา หรืออุปสรรค และควรจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ให้กับบุคลากรในหน่วยงาน
5. หน่วยงานควรจัดสวัสดิการต่างๆ ที่จำเป็นให้แก่บุคลากร เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
6. ผู้บังคับบัญชาควรชื่นชมและยกย่องชมเชยผู้ที่นำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ จนเกิดผลสัมฤทธิ์
7. หน่วยงานควรมีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากรทุกระดับ
8. หน่วยงานควรมีการบูรณาการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่ปฏิบัติภารกิจคล้ายกัน
9. หน่วยงานควรมีระบบติดตามประเมินผลที่ชัดเจนและนำมาใช้ประโยชน์ได้

## 2. อภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต” ปรากฏผลดังนี้

### 2.1 ระดับผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ

การศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต แบ่งออกเป็น 6 ด้าน คือ (1) ด้านหลักนิติธรรม (2) ด้านหลักคุณธรรม

(3) ด้านหลักความโปร่งใส (4) ด้านหลักความมีส่วนร่วม (5) ด้านหลักความรับผิดชอบ และ (6) ด้านหลักความคุ้มค่า จากการศึกษาในภาพรวมสรุปได้ว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยสอดคล้องกับผลการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ  $t$  ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยมีค่า Sig (2 tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 และค่า  $t$  มีค่า 90.931 ซึ่งมากกว่า 0 ดังนั้นจึงปฏิเสธ  $H_0$  หรือยอมรับ  $H_1$  นั่นคือ ระดับผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีมากกว่าร้อยละ 70 ดังนั้น ผลการศึกษาจึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าระดับผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีมากกว่าร้อยละ 70 ส่วนหนึ่งอาจเนื่องมาจาก ในปัจจุบันหลักธรรมาภิบาลถือเป็นหลักการสากลที่ได้รับการยอมรับจากสถาบันนานาชาติว่า เป็นหลักการปฏิบัติที่สำคัญในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ สำหรับในประเทศไทยได้ให้ความสำคัญต่อหลักธรรมาภิบาลเพื่อแก้ไขปัญหาในระดับองค์กรทั้งในภาครัฐและเอกชนที่มีความบกพร่องและขาดประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพื่อสร้างกฎเกณฑ์และกลไกที่ดีในการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคม เพื่อให้หน่วยงานสามารถปรับเปลี่ยนกลไกและฟันเฟืองการทำงานและการประสานงานในภาครัฐและภาคเอกชนรองรับได้อย่างทันที่ ปรับปรุงระบบการตัดสินใจและการบริหารจัดการทั้งของภาครัฐและภาคเอกชนให้รวดเร็ว ชัดเจน และเป็นธรรม ขยายโอกาสของประชาชนในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ขจัดการทุจริตประพฤติมิชอบและการหลีกเลี่ยงกฎหมาย เพื่อแสวงหาประโยชน์ใส่ตนหรือกิจการที่ตนมีส่วนได้เสีย เพื่อให้เกิดความสำนึกรับผิดชอบต่อส่วนรวมร่วมกันของทุกฝ่ายในการบริหารราชการ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งต่างให้ความสำคัญต่อการบริหารราชการอย่างโปร่งใส สุจริต เปิดเผยข้อมูล และการมีส่วนร่วมของประชาชนสอดคล้องกับแนวคิดของ ชัยอนันต์ สมุทวณิช (2541: 6) ที่กล่าวว่า ธรรมาภิบาลหมายถึง การที่กลไกของรัฐ ทั้งการเมืองและการบริหาร มีความแข็งแกร่ง มีประสิทธิภาพ สะอาด โปร่งใส และรับผิดชอบ เป็นการให้ความสำคัญกับภาครัฐและรัฐบาลเป็นด้านหลัก ซึ่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้นำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในการปฏิบัติราชการ โดยการส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นธรรม มีความรอบรู้ ความชำนาญในระเบียบกฎหมายเพื่อให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในเรื่องนี้ (อานันท์ ปันยารชุน 2543: 7) ได้กล่าวเสริมว่า หลักนิติธรรมนั้นเจตนารมณ์สาระและการบังคับใช้กฎหมายต้องเป็นธรรมแก่ทุกฝ่ายเพื่อประโยชน์ต่อคนหมู่มาก ไม่ใช่เพื่อคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง โดยความเสมอภาคต้องชัดเจนและคาดการณ์ได้ นอกจากนี้บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้ยึดหลักการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ

ชื่อสัตย์สุจริต ปลอดภัยจากการกระทำผิดมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของข้าราชการสอดคล้องกับแนวคิดของนิสวันต์ พิษณุดำรง (2546: 22) ที่กล่าวถึงหลักคุณธรรมว่าเป็นการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริม สนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกันเพื่อให้คนไทยมีความชื่อสัตย์ จริ่งใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริต จนเป็นนิสัยประจำชาติ โดยในเรื่องนี้ วนิดา สงสารพันธ์ (2544: 42) กล่าวไว้ว่าหลักการมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการที่ประชาชนสามารถที่จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเท่าเทียมกันในการบริหารจัดการสังคม ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม สอดคล้องกับ สมาน รังสิโยภุชฌ์ (2543 : 10-11) ที่กล่าวว่าหลักการมีส่วนร่วมหมายถึงการที่ประชาชนมีโอกาสและมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะโอกาสจะเข้าร่วมทางตรงหรือทางอ้อม โดยผ่านกลุ่มผู้แทนที่ได้รับเลือกตั้งจากประชาชนโดยชอบธรรม การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมอย่างเสรีนี้รวมถึงการให้เสรีสื่อมวลชนและประชาชนในการแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์

องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้มีการนำหลักธรรมาภิบาล มาเป็นกรอบหรือแนวทางให้บุคลากรในสังกัดทุกคนยึดถือและดำเนินงานของหน่วยงาน ส่งผลให้หลักธรรมาภิบาล ทั้ง 6 หลัก ได้รับการแปลงไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจังจนบังเกิดผลสำเร็จสอดคล้องกับมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ที่กล่าวว่าในการบริหารราชการต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจรัฐ ความมีประสิทธิภาพ การอำนวยความสะดวก และตอบสนองความต้องการของประชาชน

## 2.2 การวิเคราะห์ความแปรปรวน และเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ

ผลการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ ของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 11 หน่วยงาน พบว่า ผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติของกลุ่มตัวอย่างทุกด้านมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมากกว่า 0.05 หมายถึง การยอมรับสมมติฐาน  $H_0$  ปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  นั่นคือ ผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติของกลุ่มตัวอย่างทุกหน่วยงานไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเกิดจากการที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้ให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่องกับการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับปรับปรุงระบบบริหารจัดการหน่วยงานให้เป็นที่ไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ที่ให้ความสำคัญกับหลักการพื้นฐานสำคัญ 6 หลักการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ดังนี้

### 1) หลักนิติธรรม

องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้นำหลักนิติธรรมมาเป็นแนวทางในการบริหารจัดการหน่วยงาน โดยมีการแบ่งแยกอำนาจในการบริหารหน่วยงานอย่างชัดเจน มีการตราข้อบัญญัติให้สอดคล้องกับภารกิจ อำนาจหน้าที่ เพื่อให้การบริหารสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และจัดให้มีบุคลากร รับผิดชอบงานในสัดส่วนที่เหมาะสมกับภารกิจนั้นๆ ผู้บริหารหน่วยงานมีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับถือปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับและหลักการทำงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต จะเห็นได้จากบุคลากรในหน่วยงานมีการปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นธรรม มีความรอบรู้ ความชำนาญในกฎระเบียบ ข้อบังคับ สามารถอธิบายให้ข้อเสนอแนะและหาแนวทางแก้ไขปัญหาให้กับประชาชนผู้มาติดต่อขอรับบริการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ บุษบง ชัยเจริญวัฒนะและบุญมี ธี 2544: 18 ที่ว่าแนวทางปฏิบัติตามหลักนิติธรรม มีความเสมอภาคแก่ทุกฝ่าย เอื้อประโยชน์ต่อคนส่วนใหญ่ ไม่ใช่เพื่อคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง คำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของสมาชิกในสังคมเอื้อต่อการใช้ที่คลองตัวรับผิดชอบต่อผล และสมาชิกคนในสังคมกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่างๆ ต้องมีการพัฒนาปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป การร่างการตรา และการบังคับใช้ ดำเนินการได้ทันเหตุการณ์ มีความโปร่งใส ชัดเจน ตรวจสอบได้ และสามารถคาดการณ์ได้โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายมีการบังคับใช้และการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่ตกลงไว้อย่างเคร่งครัด เพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยและสันติสุขในหมู่คณะ อันจะส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

### 2) หลักคุณธรรม

บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้ยึดหลักการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เสียสละ ซึ่งสอดคล้องกับ พระธรรมปิฎก (2542: 18) กล่าวว่าคุณธรรม คือ คุณสมบัติที่เสริมสร้างจิตใจให้ตั้งงามให้เป็นจิตใจที่สูงประณีตและประเสริฐ เช่น ความรัก ความเมตตา ความสงสาร อยากให้คนอื่นพ้นทุกข์ ความยินดี การวางตัวเป็นกลาง ความมีน้ำใจ เสียสละ ความกตัญญูกตเวที ความละเอียดและกลัวบาป ความเคารพนบนอบ และความสุภาพอ่อนโยน รวมทั้ง นิสวัณต์ พิษณุดำรง (2546: 22) กล่าวว่า หลักคุณธรรม เป็นการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริม สนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกันเพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริต

### 3) หลักความโปร่งใส

บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส เปิดเผยข้อมูลให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ สอดคล้องกับแนวคิดของ สมาน รั้งสิโยกฤษฎ์ (2543: 10)

กล่าวถึงความสุจริตและความโปร่งใส (Honesty and transparency) หมายถึงผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแล หรือประชาชนสามารถเข้าตรวจสอบและติดตามผลได้ แนวทางปฏิบัติเพื่อให้มีความโปร่งใสนั้น ผู้มีหน้าที่ปฏิบัติจะต้องเปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบ ต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกในสังคมมีส่วนร่วมในการตรวจสอบความถูกต้องในการดำเนินงาน และในการดำเนินงานต้องเปิดเผยตรงไปตรงมา ข้อมูลต่างๆ ต้องมีความถูกต้องเป็นปัจจุบันและตรงกับความจริงเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ นอกจากนี้ผู้บริหารต้องมีความสุจริตใจในการบริหาร ไม่ซ่อนเร้น ปิดบังอำพราง โดยจัดให้มีกลไกในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของทุกส่วน และผู้บริหารต้องสื่อสารให้สมาชิกในสังคมรู้และเข้าใจนโยบาย เป้าหมาย และทิศทางการดำเนินงานให้ตรงกับสิ่งที่คาดหวัง ซึ่งการปฏิบัติและดำเนินการต่างๆ ด้วยความโปร่งใสจะทำให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา ทุกคนจะอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตได้กำหนดนโยบายให้แก่บุคลากรทุกระดับบริหารงานโดยยึดหลักความโปร่งใส เช่น ด้านการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร หน่วยงานมีการเปิดโอกาสให้ประชาชน กลุ่ม องค์กร เครือข่าย สามารถเข้ามามีส่วนร่วมตรวจสอบผลการดำเนินงานของหน่วยงานได้ตลอดเวลา และหน่วยงานมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารการดำเนินงาน โครงการต่างๆ ให้ประชาชนรับทราบผ่านทางเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต และวารสารต่างๆ เป็นประจำ

#### 4) หลักความมีส่วนร่วม

วนิดา สงสารพันธ์ (2544: 42) กล่าวว่าไว้ว่าหลักการ มีส่วนร่วมนั้นหมายถึงกระบวนการที่ประชาชนสามารถที่จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเท่าเทียมกันในการบริหารจัดการสังคม ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม สอดคล้องกับ สมาน รังสิโยภุชยนต์ (2543 : 10-11) ที่กล่าวว่าหลักการมีส่วนร่วมหมายถึงการที่ประชาชนมีโอกาสและมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะโอกาสจะเข้าร่วมทางตรงหรือทางอ้อม โดยผ่านกลุ่มผู้แทนที่ได้รับเลือกตั้งจากประชาชนโดยชอบธรรม การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมอย่างเสรีนี้รวมถึงการให้เสรีสื่อมวลชนและประชาชนในการแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งบุคลากรทุกระดับขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้ยึดหลักความมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับภารกิจที่หน่วยงานให้บริการแก่บุคลากรและประชาชนทราบ เช่น การปิดประกาศให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงาน การเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานของหน่วยงานผ่านทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เช่น แผนการดำเนินงาน/กิจกรรม การรับสมัครงาน และมีการตั้งกล่องรับฟังความคิดเห็นเพื่อให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นได้สะดวก

### 5) หลักความรับผิดชอบ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2544: 26) กล่าวว่าหลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ การมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจในปัญหาของบ้านเมือง มีความกล้าที่จะรับผิดชอบผลของการกระทำสอดคล้องกับคำกล่าวของ นิสวันต์ พิษณุดำรง (2546: 22) ที่กล่าวว่าหลักความรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจในปัญหา สาธารณะของบ้านเมือง การกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนความเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลดีและผลเสียจากการกระทำของตนเอง ซึ่งบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้มีการดำเนินงานตามหลักความรับผิดชอบด้วยการกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน มีการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ และมีการสื่อสารทำความเข้าใจให้บุคลากรทราบทั่วกัน

### 6) หลักความคุ้มค่า

อนันท์ ปันยารชุน (2542: 31 - 42) แสดงทัศนะด้านหลักความคุ้มค่าว่าการบริหารยุคใหม่ต้องคำนึงถึงรายรับและต้นทุน (Cost effectiveness) และความคุ้มค่าของโครงการเลือกนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ และพัฒนาความสามารถของเจ้าหน้าที่ของรัฐอย่างเป็นระบบเพื่อให้บริการที่ดีแก่ประชาชน บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้มีการบริหารงานตามหลักความคุ้มค่า โดยมีการจัดลำดับความจำเป็นเร่งด่วนของแผนงาน/โครงการ ว่าควรจะดำเนินโครงการอะไรก่อนหลังเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในส่วนการจัดซื้อจัดจ้างบุคลากรทุกหน่วยงาน มีแนวทางในการมุ่งให้เกิดการประหยัดด้วยการต่อรองราคากับผู้รับจ้างให้ได้ราคาที่ดีกว่างบประมาณที่ตั้งไว้ มีการรณรงค์ให้บุคลากรมีความประหยัดในการใช้วัสดุอุปกรณ์ในการทำงาน มีการจัดทำทะเบียนคุมวัสดุครุภัณฑ์ให้ชัดเจนและเป็นปัจจุบัน และมีการจัดตั้งคณะกรรมการติดตามตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความคุ้มค่า

จะเห็นได้ว่า การที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้มีการนำหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 หลักการ มาเป็นกรอบหรือแนวทางให้บุคลากรในสังกัดทุกคนยึดถือและดำเนินงานของหน่วยงาน และนโยบายได้รับการแปลงไปสู่การปฏิบัติโดยบุคลากรทุกระดับอย่างจริงจังจนบังเกิดผลสำเร็จ ดังนั้นผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติของกลุ่มตัวอย่างในหน่วยงานต่างๆ ต่างๆ ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต จึงไม่มีความแตกต่างกัน

### 2.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์การทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาครั้งนี้ 2 ปัจจัย คือ (1) ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติได้แก่ การสื่อสารระหว่างองค์กรต่างๆ วัตถุประสงค์ของนโยบาย (2) ปัจจัยด้านจิตใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ความก้าวหน้า และความรับผิดชอบ จากการศึกษาในภาพรวมสรุปได้ว่า มีจำนวน 5 ตัวแปร ที่มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ น้อยกว่า 0.05 หมายถึง การปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  หรือยอมรับสมมติฐาน  $H_1$  นั่นคือ ตัวแปรอิสระทั้งหมดที่กล่าวถึงสามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์ภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต เมื่อรวมตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัวเข้าด้วยกันแล้ว สามารถอธิบายความผันแปรในภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้ร้อยละ 65.2 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $R^2 = 0.652$ ,  $p < 0.01$ ) ซึ่งตัวแปรอิสระดังกล่าว สามารถนำมาอธิบายถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งถูกพัฒนามาจากการทบทวนวรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

### 2.3.1 การพบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ซึ่งได้แก่ การสื่อสารระหว่างองค์กรต่างๆ วัตถุประสงค์ของนโยบาย ซึ่งเป็นตัวแปรแรกที่เข้าสู่สมการถดถอย ซึ่งการนำนโยบายไปปฏิบัติถือเป็นขั้นตอนสำคัญ ในการชี้ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบาย สอดคล้องกับแนวคิดของ วรเดช จันทรศร (2543) ที่ได้กล่าวว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นเรื่องของความสามารถที่จะผลักดันให้การทำงานของกลไกที่สำคัญทั้งหมดสามารถบรรลุผลตามนโยบายที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้ เนื้อหาสาระและขอบข่ายของการศึกษาดังกล่าวมุ่งเน้นและครอบคลุมถึงการแสวงหาคำอธิบายเกี่ยวกับปรากฏการณ์หรือสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นภายในกระบวนการของการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อที่จะศึกษาบทเรียน พัฒนาแนวทางและสร้างกลยุทธ์ เพื่อที่จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติบังเกิดความสำเร็จ นอกจากนี้ ปัจจัย 6 ประการที่ แวน มิเตอร์ และแวน ฮอร์น กล่าวว่ามีผลสำคัญต่อผลลัพธ์ของนโยบายมีลักษณะสำคัญโดยทั่วไป คือ วัตถุประสงค์ของนโยบาย, ทรัพยากรนโยบาย, การสื่อสารและการนำไปปฏิบัติระหว่างองค์กรต่างๆ, คุณสมบัติของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการปฏิบัติ, สภาพสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง และคุณสมบัติของบุคลากรที่รับผิดชอบ (อ้างในสุกษัย ยาวะประภาส (2547: 104)

จากการที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งได้แก่ การสื่อสารระหว่างองค์กรต่างๆ และวัตถุประสงค์ของนโยบาย มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต อาจเป็นเพราะบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์หรือความมุ่งหมายของการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ เนื่องจากปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีการกำหนดให้มีการตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำหลักธรรมาภิบาลมาปฏิบัติในหน่วยงานอย่างจริงจัง เพื่อมุ่งที่จะปรับเปลี่ยนทิศทางบทบาท กระบวนการ และวิธีการบริหารงานของหน่วยงานให้สามารถยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานให้ประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจ นอกจากนี้บุคลากรในหน่วยงานจะต้องมีการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการตรวจติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญอยู่ตลอดเวลา เพราะบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดมุ่งหวังที่จะส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีและเพื่อให้การปฏิบัติราชการเกิดประโยชน์สุขของประชาชน

ดังนั้น การที่บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้หันมาให้ความสำคัญกับหลักธรรมาภิบาลที่นำเข้ามาใช้ในการปฏิบัติราชการในหน่วยงานและกรอบการดำเนินงานตามตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการให้บรรลุเป้าหมาย ส่งผลให้วัตถุประสงค์ของนโยบาย และหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 หลัก ได้รับการแปลงไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้มีความชัดเจนง่ายต่อการวัด ซึ่งทำให้หน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติรู้ผลลัพธ์ของนโยบายอย่างชัดเจนส่งผลให้การนำหลักธรรมาภิบาลได้รับการนำไปปฏิบัติจนเกิดผลสัมฤทธิ์

**2.3.2 การพบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างปัจจัยด้านจิตใจ** ซึ่งเป็นตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยในลำดับรองลงมา ได้แก่ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ความก้าวหน้า และความรับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของบีช (Beach) (อ้างถึงในมณฑล รอยตระกูล 2546) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง แรงกระตุ้นหรือสิ่งเร้าเพื่อช่วยให้การกระทำต่างๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งเป็นภาวะการณ์กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติได้ทำงานด้วยความเข้มแข็ง มีความกระตือรือร้นที่จะอุทิศเวลา แรงกาย แรงใจ และสติปัญญาในการปฏิบัติงาน โดยมีความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบควบคู่ไปด้วยเป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังประสบความสำเร็จในเป้าหมายหรือรางวัลที่เป็นสิ่งที่สำคัญของการกระทำของมนุษย์ และเป็นสิ่งที่ทำให้คนไปถึงซึ่งวัตถุประสงค์ที่จะได้รับรางวัล และราตรี พัฒนรังสรรค์ (2544) ได้ให้ความเห็นว่า แรงจูงใจ คือ ภาวะหรือองค์ประกอบที่กระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาอย่างมีจุดมุ่งหมายเพื่อไปสู่จุดหมายที่ตนเองต้องการหรือผู้ทำการชักจูงกำหนด รวมทั้ง นรา สมประสงค์ (2544) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจูงใจต่อการ

บริหารไว้หลายประการ ดังนี้ การจูงใจช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคล ในองค์กร ช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงานแก่ผู้ทำงาน ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรใน องค์กรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ช่วยเสริมสร้างความสามัคคีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของ บุคคลแต่ละกลุ่มในองค์กร ช่วยให้การควบคุมดูแลการปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความราบรื่น ช่วย ให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาในองค์กรที่ทำงานอยู่ บุคลากรมีความรู้สึกรับผิดชอบ ช่วย เสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่ผู้ทำงาน ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน และช่วย ให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง

องค์กรบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีการจูงใจให้บุคลากรถือปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ได้มีการเผยแพร่กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวกับการปฏิบัติราชการแจ้งให้ บุคลากรทราบเพื่อนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอยู่เสมอทั้งทางอินเทอร์เน็ตและวารสาร ประชาสัมพันธ์ นอกจากนี้ยังได้มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม และวินัยข้าราชการในการทำงาน และถือปฏิบัติตามข้อบังคับ ก.พ.ว่าด้วยจรรยาบรรณ ข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2537 คือ มีจรรยาบรรณต่อตนเอง จรรยาบรรณต่อหน่วยงาน จรรยาบรรณ ต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน และจรรยาบรรณต่อประชาและสังคม และ หน่วยงานมีการจูงใจให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม โดยวิธีการต่างๆ เช่น การใช้สื่อโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ให้เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมในเรื่องความดี ความซื่อ การยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ที่นำหลักคุณธรรม จริยธรรม ไปใช้ในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ หน่วยงานได้มีการพัฒนาระบบการรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วย การมีระบบการรับเรื่องร้องเรียนที่ชัดเจน รวดเร็ว ทันสมัย และโปร่งใส ด้วยการเปิดโอกาสให้ บุคลากรและประชาชนทั่วไปสามารถรับรู้ข้อมูลข่าวสารการดำเนินงานผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ของแต่ละหน่วยงาน มีศูนย์และสายด่วนรับเรื่องราวร้องทุกข์ หรือของกรมส่งเสริมการปกครอง ท้องถิ่น (<http://w.w.w.thailocaladmin.go.th>) และองค์กรบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตได้เปิดโอกาสให้ บุคลากรและประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารการดำเนินงานของหน่วยงาน ตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ.2540 การคุ้มครองสิทธิการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการตรวจสอบกระบวนการทำงานของระบบราชการ ให้มีความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความร่วมมือร่วม

ด้านหลักความรับผิดชอบ องค์กรบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีการจูงใจให้บุคลากร ทำงานโดยยึดหลักความรับผิดชอบ คือ มีการทำงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเพื่อสนับสนุน ให้ภารกิจของกรม ฯ สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย มีการสร้างระบบงานและฝึกรอบรวมบุคลากรให้เกิด ความสำนึกรับผิดชอบในงาน สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจและรับทราบลักษณะงานที่จะต้อง

ปฏิบัติได้อย่างชัดเจน มีการส่งบุคลากรที่เข้ารับการบรรจุแต่งตั้งเข้ารับราชการในตำแหน่งต่างๆ เข้ารับการอบรมตามหลักสูตรตามมาตรฐานตำแหน่ง เพื่อสร้างเสริมความรู้และทักษะที่จำเป็นเฉพาะตำแหน่งในการปฏิบัติหน้าที่ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต และเพื่อให้มีความเข้าใจบทบาทหน้าที่ในการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีทักษะในการสื่อสาร ถ่ายทอด และวิเคราะห์ภารกิจของงานตามบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลง และยังสามารถจูงใจให้บุคลากรให้บริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ไม่ว่าจะเป็นการใช้จ่ายงบประมาณในการบริหารโครงการอย่างประหยัด รวมถึงการใช้วัสดุ อุปกรณ์ในการทำงานอย่างคุ้มค่า เช่น การใช้กระดาษรีไซเคิลทั้งสองหน้า และการใช้ทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมและนำความรู้ที่ได้มาพัฒนางานในหน่วยงาน

การที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ปัจจัยจูงใจมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ทั้งนี้เป็นเพราะองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้มีการจูงใจให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการนำหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 หลักการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า นำไปปฏิบัติในหน่วยงานของตน ซึ่งหากบุคลากรได้นำหลักการดังกล่าวไปใช้ในการทำงานแล้วจะส่งผลให้บุคลากรเกิดผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน ได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา และเกิดความก้าวหน้าในอาชีพราชการ ปัจจัยจูงใจและตัวแปรดังกล่าวจึงมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

### 3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ซึ่งการศึกษานี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ โดยแบ่งข้อเสนอแนะเป็น 2 ส่วน ดังนี้

#### 3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการศึกษาวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีจำนวน 5 ตัวแปร คือ ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย (1) การสื่อสารระหว่างองค์กรต่างๆ (2) วัตถุประสงค์ของนโยบาย ปัจจัยด้านจูงใจ ประกอบด้วย (1) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (2) ความก้าวหน้า และ (3) ความรับผิดชอบ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ ดังนั้น

เพื่อให้การนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตให้เกิดผลสัมฤทธิ์มากขึ้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

3.1.1 หน่วยงานควรมีการจัดอบรม หรือประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ และฝ่ายบริหารควรเข้าใจการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และให้ความช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหา หรืออุปสรรค ควรจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ให้กับบุคลากรในหน่วยงาน

3.1.2 ผู้บังคับบัญชาควรมีการชื่นชม ยกย่องบุคลากรที่มีการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ เช่น การยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ที่นำหลักคุณธรรม จริยธรรม และให้รางวัลตอบแทนในรูปแบบของเงินรางวัล หรือโล่ที่ประกาศเกียรติคุณ นอกจากนั้นผู้บริหารหน่วยงานควรมีการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรให้ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน และผู้บริหารหน่วยงานควรส่งเสริมให้บุคลากรเข้าสู่ระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (HiPPS) เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าให้แก่บุคลากรในการดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น และควรมีระบบตรวจสอบการทำงานของบุคลากรว่าสามารถปฏิบัติงานได้ทันเวลาและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด และมีมาตรฐานการวัดที่ชัดเจนทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรที่เสียไปให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการปฏิบัติราชการ

3.1.3 ควรศึกษาปัจจัยสู่ผลสัมฤทธิ์ ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ให้เกิดประสิทธิผล เพื่อนำปัจจัยที่ได้มากำหนดแผนการดำเนินงาน (Action Plan) ให้ตอบรับกับการปฏิบัติจริงโดยเน้นการมีส่วนร่วม (Participation) ของบุคลากรในหน่วยงาน

3.1.4 ควรมีการศึกษาดูตาม และประเมินผล การนำหลักธรรมาภิบาลไป ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

ดังนั้น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นควรผลักดันการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติทั้งในส่วนของการวางแผน การปฏิบัติงาน และการประเมินผลให้มีความเหมาะสมกับหน่วยงาน ตลอดจนจัดกิจกรรมมุ่งใจเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้แก่บุคลากร อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ดีของหน่วยงาน

## 3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาเปรียบเทียบการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ กับหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

เพื่อให้เห็นถึงความแตกต่างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ ซึ่งจะนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนและกำหนดนโยบายในการบริหารหน่วยงานได้

3.2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสัมฤทธิ์ผลที่จะได้รับทั้งในระยะกลางและระยะยาวจากการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ

