

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Research) ได้แก่ การวิจัยเชิงปริมาณผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารและบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี จำนวน 337 คน และการวิจัยเชิงคุณภาพ ทำการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-Depth Interview) จากนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี หรือบุคคลที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมอบหมายกับบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) จำนวน 15 แห่ง ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์รูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์วัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี

ตอนที่ 5 การพัฒนารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี

#### ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (n = 337 คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	203	60.24
1.2 หญิง	134	39.76
รวม	337	100.00
2. อายุ		
2.1 21-30 ปี	37	10.98
2.2 31-40 ปี	71	21.07
2.3 41-50 ปี	125	37.09

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

สภาพส่วนบุคคล	จำนวน (n = 337 คน)	ร้อยละ
2.4 51-60 ปี	87	25.82
2.5 ตั้งแต่ 61 ปีขึ้นไป	17	5.04
<b>รวม</b>	<b>337</b>	<b>100.00</b>
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	11	3.26
3.2 ปริญญาตรี	283	83.98
3.3 สูงกว่าปริญญาตรี	43	12.76
<b>รวม</b>	<b>337</b>	<b>100.00</b>
4. รายได้ต่อเดือน		
4.1 ไม่เกิน 15,000 บาท	5	1.48
4.2 15,001 - 30,000 บาท	140	41.54
4.3 30,001 - 45,000 บาท	139	41.25
4.4 45,001 บาทขึ้นไป	53	15.73
<b>รวม</b>	<b>337</b>	<b>100.00</b>
5. ตำแหน่ง		
5.1 นายกองค้การบริหารส่วนตำบล	43	12.76
5.2 รองนายกองค้การบริหารส่วนตำบล	14	4.15
5.3 ปลัดองค้การบริหารส่วนตำบล	29	8.61
5.4 บุคลากรองค้การบริหารส่วนตำบล	251	74.48
<b>รวม</b>	<b>337</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 60.24 และเป็นเพศหญิง จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 39.76 มีอายุ 41-50 ปี จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 37.09 รองลงมาอายุ 51-60 ปี จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 25.82 อายุ 31-40 ปี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 21.07 อายุ 21-30 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 10.98 และอายุตั้งแต่ 61 ปีขึ้นไป จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 5.04 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 283 คน คิดเป็นร้อยละ 83.98 รองลงมาาระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 12.76 และระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 3.26 รายได้ต่อเดือน 15,001 - 30,000 บาท จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 41.54 รองลงมารายได้ต่อเดือน 30,001-45,000 บาท จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 41.25 รายได้ต่อเดือน 41,001 บาทขึ้นไป จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 15.73 และรายได้ต่อเดือนไม่เกิน 15,000 บาท จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.48

## ตอนที่ 2 การวิเคราะห์รูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดเพชรบุรี

การวิเคราะห์รูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1) การยอมรับการดำเนินงานของทุกภาคส่วนและการรับผิดชอบต่อร่วมกัน 2) การบริหารงานอยู่บนหลักของความชอบธรรมและโปร่งใส 3) การมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และพันธะความรับผิดชอบต่อสังคม 4) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 5) กรอบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม และ 6) ความคุ้มค่า คุ่มทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การและประชาชน ซึ่งจะใช้สถิติการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แสดงการวิเคราะห์ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของรูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ภาพรวมและรายด้าน

รูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่
1. ด้านการยอมรับการดำเนินงานของทุกภาคส่วนและการรับผิดชอบต่อร่วมกัน	4.63	0.43	มากที่สุด	5
2. ด้านการบริหารงานอยู่บนหลักของความชอบธรรมและโปร่งใส	4.67	0.48	มากที่สุด	1
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และพันธะความรับผิดชอบต่อสังคม	4.63	0.51	มากที่สุด	6
4. ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.64	0.51	มากที่สุด	4
5. ด้านกรอบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม	4.65	0.48	มากที่สุด	2
6. ด้านความคุ้มค่า คุ่มทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การและประชาชน	4.64	0.49	มากที่สุด	3
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.65</b>	<b>0.42</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า รูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการบริหารงานอยู่บนหลักของความชอบธรรมและโปร่งใส ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = 0.48) ด้านกรอบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.48) ด้านความคุ้มค่า คุ่มทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การและประชาชน ( $\bar{X} = 4.64$ , S.D. = 0.49) ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $\bar{X} = 4.64$ , S.D. = 0.51) ด้านการยอมรับการดำเนินงานของทุกภาคส่วนและการรับผิดชอบต่อร่วมกัน

( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.43) และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และพันธะความรับผิดชอบต่อสังคม ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.51) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของรูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ด้านการยอมรับการดำเนินงานของทุกภาคส่วนและการรับผิดชอบต่อส่วนรวม

ด้านการยอมรับการดำเนินงานของทุกภาคส่วนและการรับผิดชอบต่อส่วนรวม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่
1. มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน ระบุวัตถุประสงค์และภารกิจชัดเจน	4.74	0.51	มากที่สุด	2
2. มีการบริหารงานเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด	4.58	0.66	มากที่สุด	6
3. มีการนำโครงการต่าง ๆ ที่เสนอในการประชาคมนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม	4.62	0.62	มากที่สุด	5
4. ผู้บริหารและบุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยไม่ละทิ้งงาน	4.69	0.58	มากที่สุด	4
5. ผู้บริหารมีการยอมรับผลที่เกิดจากการตัดสินใจและการกระทำที่เกิดจากการดำเนินงาน	4.72	0.56	มากที่สุด	3
6. ผู้บริหารมีการดำเนินการแก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องจากผลการตรวจสอบอย่างจริงจัง	4.75	0.55	มากที่สุด	1
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.68</b>	<b>0.43</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า รูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ด้านการยอมรับการดำเนินงานของทุกภาคส่วนและการรับผิดชอบต่อส่วนรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.68$ , S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารมีการดำเนินการแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องจากผลการตรวจสอบอย่างจริงจัง ( $\bar{X} = 4.75$ , S.D. = 0.55) รองลงมาคือ มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน ระบุวัตถุประสงค์ และภารกิจชัดเจน ( $\bar{X} = 4.74$ , S.D. = 0.51) ผู้บริหารมีการยอมรับผลที่เกิดจากการตัดสินใจและการกระทำที่เกิดจากการดำเนินงาน ( $\bar{X} = 4.72$ , S.D. = 0.56) ผู้บริหารและบุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยไม่ละทิ้งงาน ( $\bar{X} = 4.69$ , S.D. = 0.58) มีการนำโครงการต่าง ๆ ที่เสนอในการประชาคมนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.62) และมีการบริหารงานเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.66) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของรูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ด้านการบริหารงานอยู่บนหลักของความชอบธรรมและโปร่งใส

ด้านการบริหารงานอยู่บนหลักของความชอบธรรมและโปร่งใส	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่
1. ผู้บริหารบริหารงานด้วยความชอบธรรม เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน และการมอบหมายงาน เป็นต้น	4.67	0.61	มากที่สุด	4
2. มีการรณรงค์ให้ผู้บริหารและบุคลากรยึดมั่นในความถูกต้องดีงามในการปฏิบัติงาน	4.63	0.60	มากที่สุด	6
3. มีการเผยแพร่ สื่อสาร และทำความเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของหน่วยงานให้แก่บุคลากรในหน่วยงานและสาธารณชนทราบอย่างทั่วถึง	4.64	0.61	มากที่สุด	5
4. มีช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ประชาชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำไปพัฒนาหรือแก้ไข	4.70	0.59	มากที่สุด	1
5. มีกลไกการตรวจสอบผลการดำเนินงานอย่างโปร่งใส	4.69	0.64	มากที่สุด	3
6. มีการรายงานผลการดำเนินงานประจำปีเปิดเผยต่อสาธารณชน	4.70	0.63	มากที่สุด	2
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.67</b>	<b>0.48</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า รูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ด้านการบริหารงานอยู่บนหลักของความชอบธรรมและโปร่งใส มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ มีช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ประชาชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำไปพัฒนาหรือแก้ไข ( $\bar{X} = 4.70$ , S.D. = 0.59) รองลงมาคือ มีการรายงานผลการดำเนินงานประจำปีเปิดเผยต่อสาธารณชน ( $\bar{X} = 4.70$ , S.D. = 0.63) มีกลไกการตรวจสอบผลการดำเนินงานอย่างโปร่งใส ( $\bar{X} = 4.69$ , S.D. = 0.64) ผู้บริหารบริหารงานด้วยความชอบธรรม เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน และการมอบหมายงาน เป็นต้น ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = 0.61) มีการเผยแพร่ สื่อสาร และทำความเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของหน่วยงานให้แก่บุคลากรในหน่วยงานและสาธารณชนทราบอย่างทั่วถึง ( $\bar{X} = 4.64$ , S.D. = 0.61) และมีการรณรงค์ให้ผู้บริหารและบุคลากรยึดมั่นในความถูกต้องดีงามในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.60) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของรูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และพันธะ ความรับผิดชอบต่อสังคม

ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และพันธะความรับผิดชอบต่อสังคม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่
1. ผู้บริหารมีการสื่อสารและทำความเข้าใจในเรื่องของแผนรวมของหน่วยงานแก่บุคลากรทุกคนที่รับผิดชอบ	4.61	0.64	มากที่สุด4	4
2. ก่อนเริ่มปฏิบัติงาน หน่วยงานมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบถึงดัชนีชี้วัดและมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	4.55	0.67	มากที่สุด	6
3. มีการจัดกิจกรรมให้บริการประชาชนนอกสถานที่หรือจัดหน่วยงานเคลื่อนที่เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน	4.56	0.68	มากที่สุด	5
4. มีการจัดบริการสาธารณะให้ครอบคลุมภารกิจทั้งหมดที่ต้องดำเนินการตามกฎหมาย	4.68	0.58	มากที่สุด	2
5. มีการตระหนักในความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนและหน้าที่ต่อสังคม รวมทั้งพร้อมรับการตรวจสอบ	4.68	0.61	มากที่สุด	3
6. มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานและมีการวางแผนสำรองไว้ในกรณีที่เกิดปัญหา	4.70	0.60	มากที่สุด	1
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.63</b>	<b>0.51</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า รูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และพันธะความรับผิดชอบต่อสังคม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานและมีการวางแผนสำรองไว้ในกรณีที่เกิดปัญหา ( $\bar{X} = 4.70$ , S.D. = 0.60) รองลงมาคือ มีการจัดบริการสาธารณะให้ครอบคลุมภารกิจทั้งหมดที่ต้องดำเนินการตามกฎหมาย ( $\bar{X} = 4.68$ , S.D. = 0.58) มีการตระหนักในความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนและหน้าที่ต่อสังคม รวมทั้งพร้อมรับการตรวจสอบ ( $\bar{X} = 4.68$ , S.D. = 0.61) ผู้บริหารมีการสื่อสารและทำความเข้าใจในเรื่องของแผนรวมของหน่วยงานแก่บุคลากรทุกคนที่รับผิดชอบ ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.64) มีการจัดกิจกรรมให้บริการประชาชนนอกสถานที่หรือจัดหน่วยงานเคลื่อนที่เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.68) และก่อนเริ่มปฏิบัติงาน หน่วยงานมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบถึงดัชนีชี้วัดและมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.55$ , S.D. = 0.67) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของรูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่
1. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารงานของหน่วยงาน	4.62	0.63	มากที่สุด	4
2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนพัฒนาหน่วยงาน	4.59	0.64	มากที่สุด	6
3. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดจัดซื้อจัดจ้าง โดยการแต่งตั้งตัวแทนชุมชนร่วมเป็นกรรมการ	4.61	0.64	มากที่สุด	5
4. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนมีโอกาสในการเสนอแนวทางพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาชุมชน	4.66	0.62	มากที่สุด	3
5. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนมีส่วนในการแก้ไขปัญหาของชุมชน	4.68	0.60	มากที่สุด	2
6. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ประเมินผลการบริหารงานของหน่วยงาน	4.71	0.62	มากที่สุด	1
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.64</b>	<b>0.51</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า รูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.64$ , S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ประเมินผลการบริหารงานของหน่วยงาน ( $\bar{X} = 4.71$ , S.D. = 0.62) รองลงมาคือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนมีส่วนในการแก้ไขปัญหาของชุมชน ( $\bar{X} = 4.68$ , S.D. = 0.60) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนมีโอกาสในการเสนอแนวทางพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาชุมชน ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.62) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารงานของหน่วยงาน ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.63) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดจัดซื้อจัดจ้าง โดยการแต่งตั้งตัวแทนชุมชนร่วมเป็นกรรมการ ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.64) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนพัฒนาหน่วยงาน ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.64) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของรูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ด้านกรอบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม

ด้านกรอบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่
1. มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และสามารถนำมาปฏิบัติได้	4.66	0.58	มากที่สุด	4
2. การออกกฎ ระเบียบต่าง ๆ ของหน่วยงานออกโดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย	4.57	0.68	มากที่สุด	6
3. มีการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง	4.64	0.60	มากที่สุด	5
4. การพิจารณาออกคำสั่งต่างๆ ในหน่วยงานได้พิจารณาออกคำสั่งโดยยึดหลักความเสมอภาค	4.67	0.57	มากที่สุด	3
5. กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของหน่วยงานมีการปรับปรุงแก้ไขให้มีความยุติธรรมและทันสมัยต่อการปฏิบัติงาน	4.71	0.57	มากที่สุด	2
6. หน่วยงานบังคับใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับด้วยความถูกต้องและยุติธรรม	4.72	0.58	มากที่สุด	1
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.65</b>	<b>0.48</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า รูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ด้านกรอบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ หน่วยงานบังคับใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับด้วยความถูกต้องและยุติธรรม ( $\bar{X} = 4.72$ , S.D. = 0.58) รองลงมาคือ กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของหน่วยงานมีการปรับปรุงแก้ไขให้มีความยุติธรรมและทันสมัยต่อการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.71$ , S.D. = 0.57) การพิจารณาออกคำสั่งต่างๆ ในหน่วยงานได้พิจารณาออกคำสั่งโดยยึดหลักความเสมอภาค ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = 0.57) มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และสามารถนำมาปฏิบัติได้ ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.58) มีการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.64$ , S.D. = 0.60) และการออกกฎ ระเบียบต่าง ๆ ของหน่วยงานออกโดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.68) ตามลำดับ



ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของรูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ด้านความคุ้มค่า คຸ້มทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การและประชาชน

ด้านความคุ้มค่า คຸ້มทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อ องค์การและประชาชน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ ปฏิบัติ	ลำดับ ที่
1. มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างรัดกุมและเกิด ประโยชน์สูงสุด	4.61	0.64	มากที่สุด	5
2. ผู้บริหารจัดการให้มีระบบข้อมูลสารสนเทศถูกต้องเป็น ปัจจุบันและสะดวกต่อการใช้งาน	4.55	0.71	มากที่สุด	6
3. หน่วยงานมีอัตรากำลังของบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับปริมาณงาน	4.66	0.57	มากที่สุด	3
4. หน่วยงานมีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการ ฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้อย่างสม่ำเสมอ	4.62	0.64	มากที่สุด	4
5. หน่วยงานมีการจัดทำรายงานงบประมาณอย่างสม่ำเสมอ ทุกปีและมีขั้นตอนการจัดสรรงบประมาณอย่างเป็น ระบบ	4.71	0.57	มากที่สุด	2
6. หน่วยงานมีการใช้เทคโนโลยี เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ทันสมัยเพื่อลดต้นทุน	4.73	0.54	มากที่สุด	1
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.64</b>	<b>0.49</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า รูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ด้านความคุ้มค่า คຸ້มทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การและประชาชน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.64$ , S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ หน่วยงานมีการใช้เทคโนโลยี เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ทันสมัยเพื่อลดต้นทุน ( $\bar{X} = 4.73$ , S.D. = 0.54) รองลงมาคือ หน่วยงานมีการจัดทำรายงานงบประมาณอย่างสม่ำเสมอทุกปีและมีขั้นตอนการจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 4.71$ , S.D. = 0.57) หน่วยงานมีอัตรากำลังของบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับปริมาณงาน ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.57) หน่วยงานมีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้อย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.64) มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างรัดกุม และเกิดประโยชน์สูงสุด ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.64) และผู้บริหารจัดการให้มีระบบข้อมูลสารสนเทศถูกต้องเป็นปัจจุบันและสะดวกต่อการใช้งาน ( $\bar{X} = 4.55$ , S.D. = 0.71) ตามลำดับ

### ตอนที่ 3 การวิเคราะห์วัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี

การวิเคราะห์วัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ 2) วัฒนธรรมองค์การแบบป้องกัน-เชิงรับ และ 3) วัฒนธรรมองค์การแบบป้องกัน-เชิงรุก ซึ่งจะใช้สถิติการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แสดงการวิเคราะห์ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ภาพรวมและรายด้าน

วัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการพัฒนา	ลำดับที่
1. ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์	4.63	0.49	มาก	2
2. ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบป้องกัน-เชิงรับ	4.65	0.48	มาก	1
3. ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบป้องกัน-เชิงรุก	4.62	0.51	มาก	3
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.63</b>	<b>0.45</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า วัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ภาพรวมมีการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบป้องกัน-เชิงรับ ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.48) ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.49) และด้านวัฒนธรรมองค์การแบบป้องกัน-เชิงรุก ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.51) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์

ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่
1. ท่านมีความกระตือรือร้นและปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ	4.55	0.67	มากที่สุด	10
2. ท่านและเพื่อนร่วมงานปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน	4.55	0.65	มากที่สุด	9
3. ท่านปรับปรุงการทำงานของท่านให้ดีขึ้นเสมอ	4.59	0.64	มากที่สุด	7
4. ท่านให้ความร่วมมือต่อกิจกรรมส่วนรวมอยู่เสมอ	4.59	0.65	มากที่สุด	8
5. หน่วยงานมีนโยบายมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร	4.66	0.64	มากที่สุด	6
6. ท่านมักได้รับกำลังใจและความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเสมอ เมื่อท่านทำงานผิดพลาด	4.67	0.64	มากที่สุด	4
7. ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นด้านการปฏิบัติงานต่อเพื่อนร่วมงานอย่างอิสระ	4.67	0.62	มากที่สุด	3
8. หน่วยงานให้โอกาสท่านได้สร้างสรรค์ผลงานร่วมกันจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของแต่ละคน	4.67	0.64	มากที่สุด	4
9. ท่านและเพื่อนร่วมงานมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน	4.70	0.58	มากที่สุด	1
10. หน่วยงานของท่านมีบรรยากาศการทำงานด้วยความอบอุ่นและเข้าใจกันเป็นอย่างดี	4.68	0.62	มากที่สุด	2
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.63</b>	<b>0.49</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า วัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ท่านและเพื่อนร่วมงานมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ( $\bar{X} = 4.70$ , S.D. = 0.58) รองลงมาคือ หน่วยงานของท่านมีบรรยากาศการทำงานด้วยความอบอุ่นและเข้าใจกันเป็นอย่างดี ( $\bar{X} = 4.68$ , S.D. = 0.62) ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นด้านการปฏิบัติงานต่อเพื่อนร่วมงานอย่างอิสระ ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = 0.62) ท่านมักได้รับกำลังใจและความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเสมอ เมื่อท่านทำงานผิดพลาด ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = 0.64) หน่วยงานให้โอกาสท่านได้สร้างสรรค์ผลงานร่วมกันจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของแต่ละคน ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = 0.64) หน่วยงานมีนโยบายมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.64) ท่านปรับปรุงการทำงานของท่านให้ดีขึ้นเสมอ ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.64) ท่านให้ความร่วมมือต่อกิจกรรมส่วนรวมอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.65) ท่านและเพื่อนร่วมงานปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน ( $\bar{X} = 4.55$ , S.D. = 0.65) และท่านมีความกระตือรือร้นและปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ( $\bar{X} = 4.55$ , S.D. = 0.67) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัด เพชรบุรี ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบป้องกัน-เชิงรับ

ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบป้องกัน-เชิงรับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่
1. ท่านได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถจากเพื่อนร่วมงาน	4.62	0.63	มากที่สุด	8
2. ท่านทำงานตามแนวทางที่ผู้อื่นประพฤติปฏิบัติมาอย่างเคร่งครัด	4.58	0.63	มากที่สุด	10
3. ท่านยอมรับการมอบหมายงานและหน้าที่จากผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด	4.62	0.65	มากที่สุด	9
4. ท่านให้ความสำคัญและยอมรับในระบบอาวุโส	4.64	0.62	มากที่สุด	7
5. ท่านเห็นว่าการทำงานควรดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด	4.67	0.59	มากที่สุด	4
6. ท่านยอมรับและยึดการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาเป็นแนวทางปฏิบัติ	4.66	0.65	มากที่สุด	6
7. ท่านคิดว่างานที่ทำจะไม่สำเร็จถ้าไม่ได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา	4.71	0.59	มากที่สุด	1
8. ท่านพึงพอใจจะทำงานที่เห็นว่าไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่อาวุโสกว่า	4.70	0.56	มากที่สุด	2
9. ท่านจะปฏิบัติงานให้มีข้อผิดพลาดน้อยที่สุด เพื่อป้องกันการถูกตำหนิ	4.68	0.60	มากที่สุด	3
10. ท่านเห็นว่าปัญหาในการทำงานของท่านผู้บังคับบัญชาเท่านั้นจะแก้ไขได้	4.66	0.60	มากที่สุด	5
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.65</b>	<b>0.48</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตารางที่ 4.11 พบว่า วัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบป้องกัน-เชิงรับ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ท่านคิดว่างานที่ทำจะไม่สำเร็จถ้าไม่ได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา ( $\bar{X} = 4.71$ , S.D. = 0.59) รองลงมาคือ ท่านพึงพอใจจะทำงานที่เห็นว่าไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่อาวุโสกว่า ( $\bar{X} = 4.70$ , S.D. = 0.56) ท่านจะปฏิบัติงานให้มีข้อผิดพลาดน้อยที่สุด เพื่อป้องกันการถูกตำหนิ ( $\bar{X} = 4.68$ , S.D. = 0.60) ท่านเห็นว่าการทำงานควรดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = 0.59) ท่านเห็นว่าปัญหาในการทำงานของท่านผู้บังคับบัญชาเท่านั้นจะแก้ไขได้ ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.60) ท่านยอมรับและยึดการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาเป็นแนวทางปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.65) ท่านให้ความสำคัญและยอมรับในระบบ

อาวุโส ( $\bar{X} = 4.64$ , S.D. = 0.60) ท่านได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถจากเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.63) ท่านยอมรับการมอบหมายงานและหน้าที่จากผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.65) และท่านทำงานตามแนวทางที่ผู้อื่นประพฤติปฏิบัติมาอย่างเคร่งครัด ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.63) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบป้องกัน-เชิงรุก

ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบป้องกัน-เชิงรุก	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่
1. เมื่อต้องปฏิบัติงานร่วมกันมักมีกลุ่มเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานต่อต้านความคิดเห็นผู้อื่นเสมอ	4.60	0.68	มากที่สุด	8
2. ท่านและเพื่อนร่วมงานมักจะมีแนวคิดในการทำงานไม่ตรงกัน	4.57	0.63	มากที่สุด	9
3. ท่านเห็นว่าสมาชิกในหน่วยงานมีการยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	4.58	0.65	มากที่สุด	10
4. ท่านรู้สึกภูมิใจและมั่นใจที่ได้ดูแลควบคุมการทำงานของผู้อื่น	4.64	0.66	มากที่สุด	4
5. ท่านให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ในตำแหน่ง	4.67	0.61	มากที่สุด	1
6. ท่านมีเป้าหมายหลักของการทำงานคือการได้เลื่อนตำแหน่งสูงเป็นสำคัญ	4.66	0.61	มากที่สุด	2
7. ท่านเห็นว่าการแข่งขันในการทำงานระหว่างหน่วยงานจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการทำงานของท่านและเพิ่มประสิทธิภาพให้กับหน่วยงาน	4.65	0.62	มากที่สุด	3
8. ท่านเห็นว่าการปฏิบัติงานจะสำเร็จลุล่วงด้วยดีต้องมีการวางแผนขั้นตอนการทำงานไว้อย่างเป็นระบบ	4.63	0.69	มากที่สุด	6
9. หน่วยงานของท่านมีขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพงานเสมอ เพื่อป้องกันความผิดพลาดโดยเน้นความถูกต้องสมบูรณ์ในทุก ๆ ขั้นตอนการทำงาน	4.64	0.67	มากที่สุด	5
10. ท่านพิถีพิถันใส่ใจในรายละเอียดทุกขั้นตอนของการทำงานแม้ว่าจะต้องเสียเวลาก็ตาม	4.60	0.67	มากที่สุด	7
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.62</b>	<b>0.51</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตารางที่ 4.12 พบว่า วัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบป้องกัน-เชิงรุก มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.51)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ท่านให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ในตำแหน่ง ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = 0.61) รองลงมาคือ ท่านมีเป้าหมายหลักของการทำงานคือการได้เลื่อนตำแหน่งสูงเป็นสำคัญ ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.61) ท่านเห็นว่าการแข่งขันในการทำงานระหว่างหน่วยงานจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการทำงานของท่านและเพิ่มประสิทธิภาพให้กับหน่วยงาน ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.62) ท่านรู้สึกภูมิใจและมั่นใจที่ได้ดูแลควบคุมการทำงานของผู้อื่น ( $\bar{X} = 4.64$ , S.D. = 0.66) หน่วยงานของท่านมีขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพงานเสมอ เพื่อป้องกันความผิดพลาดโดยเน้นความถูกต้องสมบูรณ์ในทุก ๆ ขั้นตอนการทำงาน ( $\bar{X} = 4.64$ , S.D. = 0.67) ท่านเห็นว่าการปฏิบัติงานจะสำเร็จลุล่วงด้วยดีต้องมีการวางแผนขั้นตอนการทำงานไว้อย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.69) ท่านพิถีพิถันใส่ใจในรายละเอียดทุกขั้นตอนของการทำงานแม้ว่าจะต้องเสียเวลาก็ตาม ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.67) เมื่อต้องปฏิบัติงานร่วมกันมักมีกลุ่มเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานต่อต้านความคิดเห็นผู้อื่นเสมอ ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.68) ท่านและเพื่อนร่วมงานมักจะมีแนวคิดในการทำงานไม่ตรงกัน ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.63) และท่านเห็นว่าสมาชิกในหน่วยงานมีการยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.65) ตามลำดับ

#### ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี

ตารางที่ 4.13 ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี

รูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสม	วัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบล			รวม
	วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์	วัฒนธรรมป้องกัน-เชิงรับ	วัฒนธรรมป้องกัน-เชิงรุก	
1. ด้านการยอมรับการดำเนินงานของทุกภาคส่วนและการรับผิดชอบร่วมกัน	0.497 <sup>**</sup>	0.489 <sup>**</sup>	0.460 <sup>**</sup>	0.526 <sup>**</sup>
2. ด้านการบริหารงานอยู่บนหลักของความชอบธรรมและโปร่งใส	0.661 <sup>**</sup>	0.728 <sup>**</sup>	0.627 <sup>**</sup>	0.732 <sup>**</sup>
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และพันธะความรับผิดชอบต่อสังคม	0.661 <sup>**</sup>	0.731 <sup>**</sup>	0.657 <sup>**</sup>	0.745 <sup>**</sup>
4. ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0.677 <sup>**</sup>	0.684 <sup>**</sup>	0.608 <sup>**</sup>	0.716 <sup>**</sup>
5. ด้านกรอบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม	0.729 <sup>**</sup>	0.662 <sup>**</sup>	0.601 <sup>**</sup>	0.723 <sup>**</sup>
6. ด้านความคุ้มค่า คุ่มทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การและประชาชน	0.682 <sup>**</sup>	0.690 <sup>**</sup>	0.609 <sup>**</sup>	0.720 <sup>**</sup>
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>0.756<sup>**</sup></b>	<b>0.772<sup>**</sup></b>	<b>0.690<sup>**</sup></b>	<b>0.806<sup>**</sup></b>

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง ( $r = 0.806$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และพันธะความรับผิดชอบต่อสังคม ( $r = 0.745$ ) ด้านการบริหารงานอยู่บนหลักของความชอบธรรมและโปร่งใส ( $r = 0.732$ ) ด้านกรอบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม ( $r = 0.723$ ) ด้านความคุ้มค่า คำนึง และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การและประชาชน ( $r = 0.720$ ) ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $r = 0.716$ ) และด้านที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการยอมรับการดำเนินงานของทุกภาคส่วนและการรับผิดชอบต่อส่วนรวม ( $r = 0.526$ ) ตามลำดับ แสดงรายละเอียดแต่ละด้านได้ดังนี้

1. ด้านการยอมรับการดำเนินงานของทุกภาคส่วนและการรับผิดชอบต่อส่วนรวม พบว่า ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกในระดับปานกลาง ( $r = 0.526$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับดังนี้ ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ( $r = 0.497$ ) ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบป้องกัน-เชิงรับ ( $r = 0.489$ ) และด้านวัฒนธรรมองค์การแบบป้องกัน-เชิงรุก ( $r = 0.460$ )

2. ด้านการบริหารงานอยู่บนหลักของความชอบธรรมและโปร่งใส พบว่า ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกในระดับสูง ( $r = 0.732$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับสูงตามลำดับดังนี้ ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบป้องกัน-เชิงรับ ( $r = 0.728$ ) ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ( $r = 0.661$ ) และด้านวัฒนธรรมองค์การแบบป้องกัน-เชิงรุก ( $r = 0.627$ )

3. ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และพันธะความรับผิดชอบต่อสังคม พบว่า ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกในระดับสูง ( $r = 0.745$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับสูงตามลำดับดังนี้ ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบป้องกัน-เชิงรับ ( $r = 0.731$ ) ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ( $r = 0.661$ ) และด้านวัฒนธรรมองค์การแบบป้องกัน-เชิงรุก ( $r = 0.657$ )

4. ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกในระดับปานกลาง ( $r = 0.716$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับสูงตามลำดับดังนี้ ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบป้องกัน-เชิงรับ ( $r = 0.684$ ) ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ( $r = 0.677$ ) และด้านวัฒนธรรมองค์การแบบป้องกัน-เชิงรุก ( $r = 0.608$ )

5. ด้านกรอบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม พบว่า ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกในระดับปานกลาง ( $r = 0.723$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับสูงตามลำดับดังนี้ ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ( $r = 0.729$ ) ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบป้องกัน-เชิงรับ ( $r = 0.662$ ) และด้านวัฒนธรรมองค์การแบบป้องกัน-เชิงรุก ( $r = 0.601$ )

6. ด้านความคุ้มค่า คุ่มทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและประชาชน พบว่า ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกในระดับปานกลาง ( $r = 0.720$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับสูงตามลำดับดังนี้ ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบป้องกัน-เชิงรับ ( $r = 0.690$ ) ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ( $r = 0.682$ ) และด้านวัฒนธรรมองค์การแบบป้องกัน-เชิงรุก ( $r = 0.609$ )

สรุปได้ว่ารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับวัฒนธรรมของ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรีอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

## ตอนที่ 5 การพัฒนารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์นายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี หรือ บุคคลที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมอบหมายกับบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องขององค์การบริหาร ส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี จำนวน 69 แห่ง โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) โดยพิจารณาจากองค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้รับรางวัลด้านการบริหารองค์การที่มีหลักธรรมาภิบาล ย้อนหลัง 5 ปี คัดเลือกมาจำนวน 15 แห่ง ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนตำบลต้นมะม่วง องค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำรงค์ องค์การบริหารส่วนตำบลท่าช้าง องค์การบริหารส่วนตำบลนาพันสาม องค์การบริหารส่วนตำบลบางขุนไทร องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านในดง องค์การบริหารส่วนตำบล บ้านหม้อ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านหาด องค์การบริหารส่วนตำบลปากทะเล องค์การบริหาร ส่วนตำบลโพไร่หวาน องค์การบริหารส่วนตำบลไร่โคก องค์การบริหารส่วนตำบลหนองจอก องค์การ บริหารส่วนตำบลหนองชุมพล องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปลาไหล และองค์การบริหารส่วนตำบล หนองโสน โดยผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เจาะลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการพัฒนา รูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี เพื่อยืนยันความถูกต้องของข้อมูลที่น่ามาสังเคราะห์หาข้อค้นพบนอกเหนือจากการวิจัยเชิงปริมาณ ในการกำหนดประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ 1) ด้านการยอมรับการดำเนินงานของทุกภาคส่วนและการรับผิดชอบ ร่วมกัน 2) ด้านการบริหารงานอยู่บนหลักของความชอบธรรมและโปร่งใส 3) ด้านการมีวิสัยทัศน์ เชิงกลยุทธ์และพันธะความรับผิดชอบต่อสังคม 4) ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ การมีส่วนร่วมของภาคประชาชน 5) ด้านกรอบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม 6) ด้านความคุ้มค่า คุ่มทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและประชาชน และ 7) การพัฒนารูปแบบหลักธรรมาภิบาล ที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 1. ด้านการยอมรับการดำเนินงานของทุกภาคส่วนและการรับผิดชอบต่อสังคม

สรุปได้ว่าการบริหารงานยึดหลักธรรมาภิบาลควรให้ความสำคัญเป็นธรรม เข้าถึงบริการ อย่างรวดเร็ว สามารถแก้ปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนได้ เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม ได้แก่ ผู้นำชุมชน ผู้ใหญ่บ้าน กำนัน ตัวแทนข้าราชการ ตัวแทนโรงเรียน โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผ่านการทำประชาคมหรือทำประชาพิจารณ์เพื่อหาแนวทางดำเนินงาน พัฒนาตำบลโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูล



สำคัญทั้ง 15 ท่าน โดยผู้วิจัยได้ขออนุญาตระบุชื่อ - สกุล วันสัมภาษณ์ จากผู้ให้ข้อมูลทั้ง 15 ท่าน เรียบร้อยแล้วในการนำเสนอรายชื่อปรากฏอยู่ในเล่มการวิจัยครั้งนี้

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 1 (กนกศักดิ์ มุทธากาญจน์, 2564, มกราคม 10) ให้ข้อมูลไว้ว่า “การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลไม่ว่าจะเป็นของเจ้าพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ประชาชนทั่วไป บริหารโดยหลักที่มีธรรมาภิบาลให้ความเป็นธรรม ให้การบริการเข้าถึงบริการอย่างรวดเร็ว สามารถทำการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้พี่น้องประชาชนได้อย่างรวดเร็ว ทำให้พี่น้องประชาชนได้รับความพึงพอใจในการบริการ”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 2 (สำฤทธิ์ ออบแยม, 2564, มกราคม 11) ให้ข้อมูลไว้ว่า “สำหรับหน่วยงานเรามีวิธีการในการบริหารตามรูปแบบหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้เกิดการยอมรับ การดำเนินงานของทุกภาคส่วนและการรับผิดชอบร่วมกันโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม และถือคติที่ว่า ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 3 (วรพล แผนเจริญ, 2564, มกราคม 13) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ให้ทุกภาคส่วนมาร่วมกันทำงาน ไม่ว่าจะเป็นภาคประชาชน ข้าราชการในองค์การบริหารส่วนตำบล วัด โรงเรียน โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบล มาร่วมกันเสนอความคิดเห็นในการทำงานต่าง ๆ”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 4 (ประสิทธิ์ รวมสิน, 2564, มกราคม 15) ให้ข้อมูลไว้ว่า “การพัฒนาในองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ยาก เพราะมีบุคคลหลายฝ่าย กองปลัด กองโยธา กองพัสดุ กองพัฒนาสังคม เรียกหัวหน้ามาประชุมเพื่อวางแผนงาน ให้นโยบายไปว่าจะต้องทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในแนวหน้าของจังหวัดได้ แต่ก่อนอยู่ในอันดับท้ายๆ เราก็มารู้ตัวเตี้ยๆ พยายามบริหารจัดการให้ดี ทำคะแนนให้ได้สูงขึ้นมา 80-90 ขึ้นไป พัฒนาตนเอง ส่วนตัวบุคลากรรุ่นเด็กๆ มีจิตใจที่อยากแข่งขันกันก็จะเกิดความก้าวหน้า ทำให้จิตใจใฝ่การศึกษา ก็จะทำให้ผลดีขึ้น การบริหารแบบธรรมาภิบาลก็จะดีขึ้น การปกครองอยู่แบบพี่น้อง ไม่ใช่พระเดชพระคุณ ใ้รักใครกลมเกลียวกัน”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 5 (สุชาติ รุ่งเพียร, 2564, มกราคม 17) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ผมมีนโยบายในการดูแล แก้ปัญหาช่วยเหลือความเดือดร้อน ความต้องการของประชาชน มีการประชุมบุคลากรในแต่ละเดือน เมื่อประชาชนเข้ามาใช้บริการในองค์การบริหารส่วนตำบลต้องรีบดูแล ต้องรีบคิดว่าเดือดร้อนเรื่องอะไร มาทำอะไร ทำตามนโยบายของผู้บริหารให้ไว้ บุคลากรที่มีหน้าที่ดูแลในเรื่องนี้ๆ ต้องรีบดูแลทันที เพราะฉะนั้นชาวบ้านมาขอความเป็นธรรม ได้รับความเดือดร้อนต้องรีบให้ความช่วยเหลือ ตามที่นายกได้มอบนโยบายไว้”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 6 (ถนอง แสงศิลา, 2564, มกราคม 18) ให้ข้อมูลไว้ว่า “เรื่องนี้เป็นนโยบายของผม เป้าหมายผมจะต้องให้ชาวบ้านอยู่ดี กินดี คุณภาพชีวิตที่ดี ดังนั้นผมจึงอาศัยประสบการณ์ในการเป็นผู้ใหญ่ กำนัน ที่เป็นมา มาใช้ในการบริหาร เน้นการดูแลเรื่องคุณภาพชีวิต การศึกษา ผู้สูงอายุ ร่วมกับทางโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบล เป้าหมายสำคัญอีกอย่างคือ ความสามัคคี ของวัด โรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ชาวบ้าน ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ หลักใหญ่องค์การบริหารส่วนตำบลต้องเข้าใจว่าทิศทางของผู้บริหารจะเดินไปทางไหน เน้นการทำงานเป็นทีม”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 7 (สุภากร จิราณชกุล, 2564, มกราคม 20) ให้ข้อมูลไว้ว่า “เป็นผู้แทน ทุกคนเป็นเจ้าของ ดังนั้นทุกคนจึงต้องมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 8 (ภาชิต บัววรรณ, 2564, มกราคม 21) ให้ข้อมูลไว้ว่า “งานทุกอย่างออกแบบมาแล้ว จะทำอะไรก็ต้องอาศัยทุกภาคส่วนอยู่แล้ว ระเบียบเขียนไว้ว่าจะทำอะไรต้องไปประชาคม ต้องเป็นการยอมรับของหน่วยงาน ถึงจะเป็นรูปร่างโครงการได้ต้องทำตามที่ระเบียบกำหนดไว้”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 9 (วิโรจน์ ศรีนาค, 2564, มกราคม 25) ให้ข้อมูลไว้ว่า “การทำงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านการยอมรับโดยมีการพบปะพูดคุยปัญหาของประชาชน ร่วมกับทุกหน่วยงาน โรงเรียน อนามัย ประชาชน ทำประชาคม ทำประชาพิจารณ์ ปัญหาปากท้อง รายได้ของประชาชน ผ่านการประชุมปัญหาตามเวทีชาวบ้านทุกเดือน เพื่อหาทางดำเนินงานพัฒนา ตำบล เช่น การประชาคมทำข้อบัญญัติงบประมาณ ข้อบัญญัติตำบล ข้อบัญญัติขยะ ข้อบัญญัติอาหาร กิจกรรมที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ หลักความรับผิดชอบร่วมกัน จึงเกิดขึ้นเมื่อชุมชนรักใคร่ ศรัทธาองค์การบริหารส่วนตำบล แบ่งหน้าที่ทำงาน มีการระดมความคิดเห็น และปรึกษากันจนมี หลักการทำงานร่วมกันที่ดี”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 10 (ธัญ ศิริรัตน์, 2564, มกราคม 28) ให้ข้อมูลไว้ว่า “เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของเรา ได้แก่ ผู้นำชุมชน ผู้ใหญ่บ้าน กำนัน ตัวแทนข้าราชการ ตัวแทนโรงเรียน โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 11 (สมิง คงประเสริฐ, 2564, กุมภาพันธ์ 2) ให้ข้อมูลไว้ว่า “การประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานด้านการยอมรับการดำเนินงานของทุกภาคส่วนและการรับผิดชอบร่วมกันขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องยึดหลักนิติธรรมเป็นหลัก เนื่องจาก องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยงานของรัฐ การปฏิบัติงานในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน ต้องเป็นไปตามตัวบทกฎหมายและระเบียบที่ให้อำนาจในการดำเนินการ หากไม่เช่นนั้นการปฏิบัติงาน ก็จะไม่ถูกต้อง และถูกดำเนินการทางละเมิดได้ และยังต้องยึดหลักความรับผิดชอบต่อผลกระทบที่ตามมาจากการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะด้านบวกหรือด้านลบ ประกอบกับต้องให้ความสำคัญกับประชาชนในการรับฟังปัญหาและความต้องการของประชาชนในการที่จะกำหนดนโยบายหรือแผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินการของทุกภาคส่วน”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 12 (ศรุตดา อ่อมเมือง, 2564, กุมภาพันธ์ 5) ให้ข้อมูลไว้ว่า “อำนาจหน้าที่แต่ละกลุ่มให้ความอิสระในการทำงานต่อกัน ไม่ก้าวก่ายหน้าที่การทำงาน และมีการทำงานร่วมกันอย่างดี”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 13 (นฤมล สุภาแพ่ง, 2564, กุมภาพันธ์ 8) ให้ข้อมูลไว้ว่า “กิจกรรมในชุมชนจะมีผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในทุก ๆ ส่วนมาร่วมแชร์ความคิดเห็นในการทำงาน เพื่อให้ได้ผลของความต้องการของประชาชนมากที่สุด มีน้ำใจกับลูกน้อง ให้ลูกน้องมีความสุขในการทำงาน ไม่อยู่ในเกณฑ์การบังคับทุกเรื่อง ผ่อนปรน อันไหนตึงก็ต้องตึง อันไหนหย่อนก็ต้องหย่อนได้ ยืดหยุ่นในบางเรื่องได้”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 14 (ประสพชัย อาริวังศ์, 2564, กุมภาพันธ์ 10) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ในด้านการยอมรับจะยอมรับตั้งแต่ตัวชาวบ้านเอง เนื่องจากผมใช้ความคิดของชาวบ้านมาทำงาน ใช้หลักประชาคมในการพูดคุย เสนอเรื่องความเดือดร้อน ปัญหาของประชาชน รับฟังความคิดเห็น เพื่อนำมาวางระบบในการทำงานให้บรรลุ ล่วงไป ตั้งแต่ระบบเงิน และระบบทางราชการ”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 15 (วินัย พุ่มพวง, 2564, กุมภาพันธ์ 12) ให้ข้อมูลไว้ว่า “การบริหารตามรูปแบบหลักธรรมาภิบาลด้านการยอมรับการดำเนินงานของทุกภาคส่วนและการรับผิดชอบร่วมกันเป็นสิ่งที่จำเป็นมากในการทำงานร่วมกัน เพราะเมื่อมีการทำงานร่วมกันแล้วจำเป็นต้องมีการยอมรับในความสามารถซึ่งกันและกัน เพราะการมีบุคลากรที่มีความชำนาญต่างกัน จำเป็นต้องสร้างการยอมรับให้เกิดขึ้นให้ได้ เพื่อให้การทำงานเกิดความสามัคคี ซึ่งจะเป็นพลังในการผลักดันองค์กรไปข้างหน้าได้ วิธีการใดที่จะเหมาะสมในการบริหารคือ การสร้างการยอมรับในกลุ่มขนาดเล็กก่อนเป็นอันดับแรก แล้วจึงต่อยอดการสร้างการยอมรับในระดับหรือขนาดที่สูงขึ้น เพราะการที่จะทำให้เกิดการยอมรับ มักจะมีความกดดันเข้ามาเป็นปัจจัยสำคัญ จึงจำเป็นที่จะให้ก้าวไปทีละขั้นตามลำดับ เมื่อใดที่เกิดการยอมรับในทุกขั้นของการทำงานในองค์กรแล้ว หากเกิดปัญหาขึ้นในการทำงานความรับผิดชอบก็จะมีแนวโน้มที่ต้องรับผิดชอบร่วมกันได้ เพราะการที่จะให้เกิดการรับผิดชอบร่วมกัน ถ้าการยอมรับในความสามารถของการดำเนินงานนั้นไม่เกิดขึ้นในทุกระดับขั้นก็มักจะมีปัญหาการเลี่ยงความรับผิดชอบได้ง่ายกว่า ซึ่งวิธีการที่เหมาะสมที่สุดในการบริหารตามรูปแบบหลักธรรมาภิบาลด้านการยอมรับการดำเนินงานของทุกภาคส่วนและการรับผิดชอบร่วมกันควรเริ่มจากระดับล่างสุดไปจนถึงสูงสุด โดยวิธีการสร้างความมั่นใจในการทำงานบนพื้นฐานของความถูกต้อง ความคิดสร้างสรรค์ และไม่ปิดกั้นคำแนะนำหรือความคิดเห็นของผู้อื่น”

จากการสัมภาษณ์ข้างต้นผู้วิจัยค้นพบประเด็นในการพัฒนารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรีดังนี้

ตารางที่ 4.14สรุปผลการศึกษาและข้อค้นพบการพัฒนารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ด้านการยอมรับการดำเนินงานของทุกภาคส่วนและการรับผิดชอบร่วมกัน

ประเด็น	สรุปผลการศึกษา	ข้อค้นพบ
ด้านการยอมรับ การดำเนินงานของทุกภาคส่วนและ การรับผิดชอบร่วมกัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การบริหารงานยึดหลักธรรมาภิบาล ให้ความเป็นธรรม การเข้าถึงบริการ อย่างรวดเร็ว สามารถแก้ปัญหา ความเดือดร้อนของประชาชนได้</li> <li>- การดำเนินงานเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม ได้แก่ ผู้นำชุมชน ผู้ใหญ่บ้าน กำนัน ตัวแทนข้าราชการ ตัวแทนโรงเรียน โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผ่านการทำประชาคมหรือทำประชาพิจารณ์เพื่อหาแนวทางดำเนินงาน พัฒนาตำบลร่วมกัน</li> <li>- ทุกภาคส่วนดำเนินงานโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บริหารงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบของทุกภาคส่วน ผ่านการประชาคมหรือการทำประชาพิจารณ์ เพื่อเสนอปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาและพัฒนาตำบลร่วมกัน</li> </ul>

ที่มา : จากการสังเคราะห์โดยผู้วิจัย

## 2. ด้านการบริหารงานอยู่บนหลักของความชอบธรรมและโปร่งใส

สรุปได้ว่าองค์การบริหารส่วนตำบลควรเน้นการบริหารด้วยความชอบธรรม ความโปร่งใส และซื่อสัตย์สุจริต เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารงานพัสดุ การใช้จ่ายเงินงบประมาณ ปฏิบัติงานตามระเบียบ ข้อกฎหมายที่กำหนด เปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามาตรวจสอบการทำงานได้ทุกขั้นตอน ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 15 คน ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 1 (กนกศักดิ์ มุทธากาญจน์, 2564, มกราคม 10) ให้ข้อมูลไว้ว่า “การบริหารงานด้วยโปร่งใส ในปัจจุบันเริ่มจากตัวผู้บริหารสู่ด้านล่าง ผู้บริหารด้านบนต้องทำตัวให้เป็นหลักดำเนินทุกด้านปฏิบัติตัวด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต การให้ประชาชนในพื้นที่เข้ามาตรวจสอบ การตรวจสอบภายในจะทำในด้านของโปร่งใส องค์การบริหารส่วนตำบลต้นมะม่วงได้รับการประเมินจากจังหวัดว่ามีความโปร่งใสในเรื่องของหลักธรรมาภิบาลได้คะแนน 100 เปอร์เซนต์ ความโปร่งใสในแต่ละด้านได้รับรางวัลในเรื่องขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการในเรื่องของการทุจริตกับการป้องกันการทุจริตได้รับรางวัลในหลาย ๆ ครั้ง จึงนำข้อนี้ไปเป็นการประเมินการดำเนินงานของผู้บริหารและเจ้าพนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบลต่อไป”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 2 (สาธุที ออบแย้ม, 2564, มกราคม 11) ให้ข้อมูลไว้ว่า “บริหารตามรูปแบบหลักธรรมาภิบาลให้อยู่บนหลักของความชอบธรรมและโปร่งใส โดยยึดหลักคุณธรรม (อิทธิบาท 4) ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา และมีความซื่อสัตย์ สุจริต คิดดี ทำดี”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 3 (วรพล แพนเจริญ, 2564, มกราคม 13) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ทุกภาคส่วนในการทำงานต้องมีความเข้าใจในการจัดซื้อจัดจ้าง มีความโปร่งใส ผู้บริหารเสนอ พวกเราก็สนอง ปฏิบัติตามนโยบาย ไม่มีการหมกเม็ด ให้ทางสภาและฝ่ายอื่น ๆ รับทราบและชาวบ้านต้องเข้ามามีส่วนร่วมด้วย จะได้เกิดความโปร่งใส”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 4 (ประสิทธิ์ รวมสิน, 2564, มกราคม 15) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ความโปร่งใสจะมีอยู่ 3 ปี. สำนักงานปลัด สำนักงานโยธา และสำนักพัสดุ นำมาฝากให้ได้ว่าเราจะโฟกัสอะไร ห้ามฮั้วประมูล รู้เห็นเป็นใจกับผู้รับเหมา ทำแบบขององค์การบริหารส่วนตำบลจะได้โปร่งใส มีการประชุมสภา มีชาวบ้าน คนที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้เข้ามาฟังว่าเราทำอะไรไปบ้าง ทำอย่างไรเพื่อให้เกิดโปร่งใส ตรวจสอบได้”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 5 (สุชาติ รุ่งเพ็ชร, 2564, มกราคม 17) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ผมถือหลักธรรมาภิบาล เอาความถูกต้องเป็นหลัก หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วนมีหน้าที่ทำงาน ทำมาตามระเบียบ ข้อกฎหมายที่กำหนด อย่างถูกต้อง ผมจะเซ็นให้หมด”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 6 (ถนอง แสงศิลา, 2564, มกราคม 18) ให้ข้อมูลไว้ว่า “เป็นระเบียบ ทำไปให้ถูกต้อง ต้องทำไปตามกฎ กติกา อะไรที่พอช่วยได้บ้าง ทำให้ชาวบ้านได้รับสิ่งดีๆ เราจะต้องช่วยกันคิด เน้นการดูแลระเบียบให้ถูกต้อง แม่นยำ”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 7 (สุภาภร จิราณีชกุล, 2564, มกราคม 20) ให้ข้อมูลไว้ว่า “การบริหารงานจะต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต ทุกคนจะต้องทำงานด้วยความโปร่งใส ทั้งก่อนทำ ระหว่างทำ และหลังทำ ทุกอย่างเปิดเผย ตรวจสอบได้หมด และทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 8 (ภาชิต บั้ววรรณ, 2564, มกราคม 21) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ปล่อยให้ทุกคนแสดงออกต่องานในหน้าที่ของตนเอง เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถของตนเอง”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 9 (วิโรจน์ ศรีนาค, 2564, มกราคม 25) ให้ข้อมูลไว้ว่า “มีความโปร่งใสในกระบวนการจัดซื้อพัสดุ กระบวนการจัดจ้าง โครงการสาธารณะประโยชน์ ไม่มีทุจริตคอร์รัปชัน ไม่มีการฮั้วประมูลงาน การติดตาม ตรวจสอบ การก่อสร้างงาน โดยคณะกรรมการหมู่บ้าน พนักงาน ตัวแทนชุมชนจะเป็นที่ถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ ทำให้ได้คุณภาพสินค้า พักตร์ โครงการก่อสร้างต่าง ๆ ที่เป็นมาตรฐานอย่างมั่นใจ”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 10 (ธนัช ศิริรัตน์, 2564, มกราคม 28) ให้ข้อมูลไว้ว่า “เรื่องของการบริหารความชอบธรรมและโปร่งใส เปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามาตรวจสอบ หรือเข้ามามีส่วนร่วมกับเรา เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง เวลาทำโครงการจะออกประชาคมหมู่บ้านให้ประชาชนร่วมเสนอโครงการต่าง ๆ และจัดลำดับความสำคัญ มีการทำป้ายประชาสัมพันธ์โครงการ และทำหนังสือแจ้งกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำชุมชน ว่าเรากำลังทำโครงการอะไรอยู่ สามารถเข้าไปตรวจสอบในระหว่างที่เราทำ”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 11 (สมิง คงประเสริฐ, 2564, กุมภาพันธ์ 2) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ทุกภาคส่วนมีกระบวนการตามระเบียบ ทุกคนยึดทำตามระเบียบ กระชับมากยิ่งขึ้น และทุกคนสามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอนอย่างในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างก็มีกระบวนการจัดซื้อของเขาอยู่หรือยื่นใบเสนอราคา ให้ทุกภาคส่วน ร้านค้า ผู้รับเหมาเข้ามามีส่วนร่วม”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 12 (ศรุต อ่อมเมือง, 2564, กุมภาพันธ์ 5) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ทุกภาคส่วนตรวจสอบการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ อย่างรัฐ ภารกิจ นโยบายมา สมมติของบางอย่างซื้อได้แต่ความเป็นจริงซื้อไม่ได้ จึงต้องให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม การบริหารงานจึงต้องมีประชาคม ทำความเข้าใจให้สิ่งที่ทำไม่ได้เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการยอมรับ”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 13 (ณมล สุภาแพ่ง, 2564, กุมภาพันธ์ 8) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ยึดระเบียบ ขั้นตอนของราชการเป็นหลัก ต้องทำลำดับขั้นตอนทางราชการที่เขากำหนดไว้ ถ้าคุณไม่ปฏิบัติเวลาเกิดอะไรขึ้นคุณต้องรับผิดชอบ และระเบียบ กฎหมายต้องเป็นปัจจุบัน”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 14 (ประสพชัย อารีวงศ์, 2564, กุมภาพันธ์ 10) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ตรงนี้ต้องแยกเป็นส่วนๆ โดยความโปร่งใสของชาวบ้าน ผมจะดูแลคนทุกคนให้อยู่ในมาตรฐานของคนๆ เดียวกัน ในการทำงานจะต้องเป็นระบบของการประชาคม ที่จะเก็บข้อมูลทุกคนมา ผ่านระบบสภา แล้วทำการจัดสรรงบประมาณให้ทั่วถึง โดยยึดถึงความเดือดร้อนของคนส่วนมากไปหาคนส่วนน้อย ให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน เปิดโอกาสให้พนักงานได้คิด ได้ทำ ร่วมแสดงความคิดเห็น ส่วนความดีความชอบก็ผ่านการประเมินของกอง แล้วเข้าที่ประชุมเสนอ ลด ปรับตามผลงาน เรื่องของการทำงาน ทำอะไรก็ได้ให้ชาวบ้านไม่กลับมาว่า แต่หากเกิดเรื่องผมก็จะปกป้องดูแลเอง”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 15 (วินัย พุ่มพวง, 2564, กุมภาพันธ์ 12) ให้ข้อมูลไว้ว่า “การบริหารงานที่อยู่บนหลักความชอบธรรมและโปร่งใส เป็นอีกหนึ่งหัวใจสำคัญของการบริหารงานที่จำเป็นอย่างยิ่ง เพราะในการทำงานกับประชาชน ทำงานกับเงินงบประมาณที่มาจากภาษีของประชาชน ความโปร่งใสเป็นสิ่งที่ประชาชนอยากให้เกิดมากที่สุด เพราะเมื่อใดที่เกิดความโปร่งใสอย่างสุจริตขึ้นคุณภาพของการบริหารและงานที่ดำเนินการจะมีคุณค่าต่อประชาชนในพื้นที่นั้นอย่างมาก วิธีที่เหมาะสมในการบริหารตามรูปแบบนี้คือ การแสดงถึงหลักฐานทางการเงิน ที่มาที่ไปของงบประมาณ คุณภาพแรงงานที่คุ้มค่ากับจำนวนงบประมาณที่ลงดำเนินการไป ความโปร่งใสนั้นไม่มี

อะไรที่ซับซ้อน หากการทำงานแต่ละอย่างนั้นมีการเปิดเผยอย่างชัดเจนหรือการให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาข้อมูลของงบประมาณและข้อมูลการทำงานของแต่ละโครงการได้อย่างทั่วถึงสรุปแล้วคือ หลักของความชอบธรรมและโปร่งใส วิธีการที่เหมาะสมที่สุดคือ การเปิดเผยข้อมูลที่ไม่ขัดต่อกฎหมาย ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะชน ข้อมูลที่เป็นที่มาของโครงการ หรือการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชน สิ่งเหล่านี้จะเป็นอีกหนึ่งพื้นฐานสำคัญในการบริหารงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของพื้นที่รับผิดชอบ”

จากการสัมภาษณ์ข้างต้นผู้วิจัยค้นพบประเด็นในการพัฒนารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ดังนี้

ตารางที่ 4.15สรุปผลการศึกษาและข้อค้นพบการพัฒนารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ด้านการบริหารงานอยู่บนหลักของความชอบธรรมและโปร่งใส

ประเด็น	สรุปผลการศึกษา	ข้อค้นพบ
ด้านการบริหารงานอยู่บนหลักของความชอบธรรมและโปร่งใส	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เน้นการบริหารด้วยความชอบธรรม ความโปร่งใส และซื่อสัตย์สุจริต เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารงานพัสดุ การใช้จ่ายเงินงบประมาณ</li> <li>- ทุกส่วนราชการมีหน้าที่ทำงานตามระเบียบข้อกฎหมายที่กำหนด</li> <li>- เปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามาตรวจสอบการทำงานได้ทุกขั้นตอน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- องค์การบริหารส่วนตำบลบริหารงานภายใต้ระเบียบและข้อกฎหมายที่กำหนดไว้ โดยเน้นความชอบธรรมและความโปร่งใส ซึ่งจะเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามาตรวจสอบการทำงานได้ทุกขั้นตอน</li> </ul>

ที่มา : จากการสังเคราะห์โดยผู้วิจัย

### 3. ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และพันธะความรับผิดชอบต่อสังคม

สรุปได้ว่าวิสัยทัศน์ในองค์การบริหารส่วนตำบลเน้นสุขภาพของประชาชน ภูมิทัศน์ความสะอาด ความปลอดภัยของประชาชนในชุมชน การท่องเที่ยว การสร้างรายได้ จัดการโครงการพื้นฐานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม การสร้างวิสัยทัศน์ต้องมีการคิด วิเคราะห์องค์ประกอบหลายๆ ด้าน เพื่อให้การบริหารงานออกมาในแบบที่ต้องการ รวมทั้งมีความรับผิดชอบต่อสังคมควบคู่กันไป การบริหารงานเน้นการลงพื้นที่เพื่อให้เห็นถึงปัญหาที่แท้จริง คุบบริบท และความต้องการของคนในพื้นที่ เพื่อนำมาวางแผนกลยุทธ์ในการทำงานมีการจัดประชุมบุคลากรทุกเดือน เพื่อโครงการที่ได้จัดทำไปมาติดตามความคืบหน้า ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 15 คน ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 1 (กนกศักดิ์ มุทธากาญจน์, 2564, มกราคม 10) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ในข้อนี้เป็นหลักสำคัญ ในส่วนที่เราบริหารงานในหลักวิสัยทัศน์ตรงนี้ เน้นในการเข้าถึงการแก้ไขปัญหาในการลงพื้นที่ เมื่อได้รับการร้องเรียนจากประชาชนในเรื่องต่าง ๆ เราต้องรีบดำเนินการแก้ไขให้ทันท่วงทีและรวดเร็ว เพื่อให้ประชาชนได้รับความพึงพอใจและแก้ไขอย่างรวดเร็ว ปัญหาต่าง ๆ ก็จะมีคลี่คลายลง

หากมีสิ่งใดที่ยังแก้ไขไม่ได้หรือยังแก้ไขไม่ทันทั่วทั้งที่ ประชาชนก็จะเห็นว่าเราได้พยายามแก้ไขแล้ว และทางองค์การบริหารส่วนตำบลก็จะหาทางแก้ไขให้สำเร็จในทุกเรื่อง”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 2 (สำฤทธิ์ ออบรัมย์, 2564, มกราคม 11) ให้ข้อมูลไว้ว่า “วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และพันธะความรับผิดชอบต่อสังคมในการบริหารตามรูปแบบหลักธรรมาภิบาล เน้นการดูแลสุขภาพการณของประเทศ และดูบริบทของชุมชน และความต้องการ เสี่ยงสะท้อนของประชาชนเป็นหลัก”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 3 (วรพล แผนเจริญ, 2564, มกราคม 13) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ในการบริหารจะต้องดูนโยบายของจังหวัด อำเภอ ตำบล ต้องดูความรับผิดชอบที่สนองความต้องการของประชาชนเป็นหลัก”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 4 (ประสิทธิ์ รวมสิน, 2564, มกราคม 15) ให้ข้อมูลไว้ว่า “วิสัยทัศน์ ต้องร่วมกันระดมความคิด ช่วยกันคิด เสนอมา แล้วมาถกกันว่าของใครดี จะมีวิสัยทัศน์อย่างไรการที่เราจะทำอะไรในองค์การบริหารส่วนตำบลหรือในหมู่บ้าน เสนอมาว่าอันไหนจะเจริญ ไม่ว่าจะเป็นถนน คลอง ไฟ ไม่ว่ากิจกรรมอะไร ที่เราจะทำขึ้นมา ที่ว่าให้คนติด เมื่อเอ่ยชื่อนาพันสามแล้วอยากมาเที่ยว เลยจัดทำสถานที่ปลูกต้นทานตะวัน ซึ่งได้รับการตอบรับดี คนเข้ามาเที่ยวเยอะ และยังมีมาเที่ยวงานเผาข้าวหลาม ทำให้ชุมชนอยู่ได้ ส่งผลให้เศรษฐกิจในชุมชนนาพันสามดีขึ้น”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 5 (สุชาติ รุ่งเพียร, 2564, มกราคม 17) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ผมประชุมทุกเดือน ทุกคนมีหน้าที่ ต้องรับผิดชอบในหน้าที่ เราทำงานร่วมกันต้องช่วยกัน หมายความว่า ทุกคนต้องทำตามหน้าที่ หากตำแหน่งใดติดงานไม่ว่าง มีงานทดแทนช่วยเหลือกันได้ ในระหว่างตำแหน่ง คอยช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้งานสำเร็จตามความต้องการของประชาชน”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 6 (ถนอง แสงศิลา, 2564, มกราคม 18) ให้ข้อมูลไว้ว่า “มีการเข้าร่วมอบรมหลักสูตรต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเอง และนำมาใช้ในการทำงาน ทำงานต้องอาศัยพื้นฐานความรู้ ตามข้อเสนอแนะจากการเข้าฝึกอบรมมาช่วยในการบริหารงาน”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 7 (สุภากร จิราณิชกุล, 2564, มกราคม 20) ให้ข้อมูลไว้ว่า “วิสัยทัศน์ในองค์การบริหารส่วนตำบลเน้นสุขภาพของประชาชน ภูมิทัศน์ ความสะอาด ความปลอดภัยของประชาชนในชุมชน เน้นในเนื้องานว่าทุกคนที่มีหน้าที่รับผิดชอบ งานที่ได้รับมอบหมายทุกงานจะมีหัวหน้างาน ซึ่งต้องติดตามงาน และมีตัวแทนจากภาคประชาชน เมื่อมีปัญหาจะรายงานมายังผู้บริหาร เพื่อที่จะแก้ไขได้ทัน ไม่สะดุด ตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ จึงจะประสบความสำเร็จ”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 8 (ภาชิต บัชรธรรม, 2564, มกราคม 21) ให้ข้อมูลไว้ว่า “องค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งบริหารไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้บริหาร และหากมีปัญหาที่ต้องช่วยกันแก้ปัญหา โดยยึดหลักระเบียบ กฎเกณฑ์ไว้”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 9 (วิโรจน์ ศรีนาค, 2564, มกราคม 25) ให้ข้อมูลไว้ว่า “วิสัยทัศน์เชิงท่องเที่ยว อนุรักษ์ ปลูกป่าชายเลน วิสัยทัศน์ในการปรับปรุงสิ่งแวดล้อมรับนักท่องเที่ยว ปลูกป่า ตุงก ซึ่งมีมาทุกปีหลายพันคน/ปี เพื่อสร้างแหล่งรายได้จากการขายสินค้า เช่น เกลือ หอยเสียบ ปลา กุ้ง สร้างรายได้ให้ประชาชนเพิ่มขึ้น กลยุทธ์บริหารจัดการขยะให้หมดไป ปรับปรุงทางลาดตายให้สะดวกในการไปปลูกป่า เพิ่มพื้นที่สีเขียว แนวคิดศูนย์ราชการเมืองใหม่ที่ปากทะเล”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 10 (ธนัช ศิริรัตน์, 2564, มกราคม 28) ให้ข้อมูลไว้ว่า “การทำงานของเรจะเป็นทั้งทางกฎหมาย การปกครอง นิติศาสตร์ และรัฐศาสตร์ โดยส่วนแรกจะใช้หลักทางรัฐศาสตร์ คือ การปกครอง เราจะดูความเป็นไปได้ของการทำงาน ถ้ามีปัญหาในเรื่องข้อกฎหมายเราจะดูเรื่องการอะลุ่มอล่วย ประนีประนอมก่อน ถ้ามีการร้องเรียนทั้งสองฝ่ายจะเราพูดคุยกันเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้ปัญหานั้นคลี่คลายโดยมีความเห็นชอบทั้งสองฝ่าย ทั้งคนร้องและคนถูกร้อง ถ้าเราทำเรื่องปรองดองไม่ได้ก็ทำตามกฎหมาย ตามข้อบังคับของตำบล กฎหมายต่าง ๆ เช่น พรบ.อาคาร พรบ.สาธารณสุข นำข้อกฎหมายมาใช้ในกรณีที่มีปัญหาต่อส่วนรวม”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 11 (สมิง คงประเสริฐ, 2564, กุมภาพันธ์ 2) ให้ข้อมูลไว้ว่า “องค์การบริหารส่วนตำบลเข้าถึงประชาชนรากหญ้ามากที่สุด ชาวบ้านเข้าถึงง่าย มีกระบวนการขั้นตอนให้ความช่วยเหลือทุกด้าน ไม่ใช่แค่ในองค์การบริหารส่วนตำบล อย่างกรณีติดต่อที่ดินบางคน ชาวบ้านไม่รู้จะเริ่มต้นอย่างไร ก็เข้ามาที่องค์การบริหารส่วนตำบล จะมีพนักงานคอยให้คำแนะนำชี้แจง ตั้งแต่ 0-10”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 12 (ศรุดา อ่อมเมือง, 2564, กุมภาพันธ์ 5) ให้ข้อมูลไว้ว่า “วิสัยทัศน์ก็จะมีสังคมและสิ่งแวดล้อม การจะไปถึงวิสัยทัศน์ตามที่วางไว้ไปไม่ถึง เพราะจัดเก็บรายได้ได้น้อย ไม่มีเม็ดเงินพอที่จะมาพัฒนาตามวิสัยทัศน์ทุกอย่าง ก็ไม่ตอบสนองวิสัยทัศน์ แต่ทางองค์การบริหารส่วนตำบลจัดลำดับความสำคัญจึงจะทำตามวิสัยทัศน์ ถ้าเราแก้ปัญหาเรื่องสังคมและสิ่งแวดล้อมได้ก็จะสามารถพัฒนาตามวิสัยทัศน์ได้”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 13 (นฤมล สุภาพงษ์, 2564, กุมภาพันธ์ 8) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ทางดี น้ำไหล ไฟสว่าง วิสัยทัศน์ของนายกฯ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานตามวิสัยทัศน์ ไม่เน้นการสร้างสำนักงานเลย ตั้งแต่อยู่ในวาระ 7 ปีกว่า ๆ จะเห็นว่าสำนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลอยู่คล้าย ๆ สลัม ไม่สวย ไม่งาม ไม่สง่า เน้นประชาชน น้ำตรงไหนไม่ไหลไปทำ ไฟตรงไหนไม่สว่างต้องทำ ลูกน้องออกทุกวัน ชาวบ้านต้องการต้องตอบสนอง เพราะเราเป็นงานบริการ บริบทที่นี่คือเป็นโรงงาน บางทีเข้าเวรตี 1-2 สลับเปลี่ยนกัน 24 ชั่วโมง ไฟฟ้าต้องสว่างตลอด ถนนก็ต้องเป็นหลัก ต้องเอาชาวบ้านเป็นเกณฑ์ ให้ความสนใจเรื่องร้องเรียนหรือคำเรียกร้อง ความต้องการของชาวบ้าน”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 14 (ประสพชัย อารีวงศ์, 2564, กุมภาพันธ์ 10) ให้ข้อมูลไว้ว่า “วิสัยทัศน์บางอย่างเป็นความคิดของเรา จากการอ่านหนังสือ ผ่านสื่อต่าง ๆ แล้วมาคิดวิเคราะห์ เก็บเกี่ยวข้อมูลจากการท่องเที่ยวแล้วนำมาประยุกต์ใช้ในชุมชนเราได้ มีการคิดล่วงหน้า เกินคนที่เราอยู่ด้วย มองการณ์ไกล ต้องมีการวางแผนงานที่ไม่ต่ำกว่า 2 แผนงาน ถ้าผิดพลาดตัวไหนเราก็มีแผนสำรองมารองรับ แล้วอีกส่วนหนึ่งเกิดจากการช่างสังเกตของเรา ส่วนไหนที่เราเห็นว่าปัญหาจะเกิด เรายึดดำเนินการแก้ไขปัญหาก่อนที่จะเกิดการร้องเรียน”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 15 (วินัย พุ่มพวง, 2564, กุมภาพันธ์ 12) ให้ข้อมูลไว้ว่า “การมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และพันธะความรับผิดชอบต่อสังคม คงเป็นอีกหนึ่งปัจจัยในการพัฒนาชุมชนในพื้นที่รับผิดชอบ การมีวิสัยทัศน์จำเป็นต้องมีการคิดวิเคราะห์ในองค์ประกอบหลายด้าน เพื่อให้การบริหารงานออกมาในแบบที่ต้องการ รวมทั้งการมีความรับผิดชอบต่อสังคมควบคู่กันไป วิธีการที่เหมาะสมตามการบริหารรูปแบบนี้ควรมีทีมงานหรือองค์ประกอบแวดล้อมที่ดี มีความสามารถ เพื่อต้องการวิเคราะห์ถึงจุดเด่น จุดด้อยในพื้นที่ เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ได้อย่างถูกต้อง เมื่อมีวิสัยทัศน์



ที่แน่ชัดแล้วก็จำเป็นต้องมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ดีด้วย เพราะการวางแผนในการทำงานมีเหตุผลเป็นรากฐานที่สำคัญอย่างยิ่ง สรุปอย่างชัดเจนในหัวข้อนี้ จำเป็นต้องมีการวางแผนที่ดี มีทีมงานที่ดีร่วมด้วย เมื่อองค์ประกอบสมบูรณ์เรียบร้อย การทำงานต่อสังคมก็必将มีความรับผิดชอบมากขึ้น มองเห็นถึงจุดต่าง ๆ อย่างเด่นชัดมากขึ้นที่สุด”

จากการสัมภาษณ์ข้างต้นผู้วิจัยค้นพบประเด็นในการพัฒนารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ดังนี้

ตารางที่ 4.16สรุปผลการศึกษาและข้อค้นพบการพัฒนารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และพันธะความรับผิดชอบต่อสังคม

ประเด็น	สรุปผลการศึกษา	ข้อค้นพบ
ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และพันธะความรับผิดชอบต่อสังคม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสัยทัศน์ในองค์การบริหารส่วนตำบลเน้นสุขภาพของประชาชน ภูมิทัศน์ ความสะอาด ความปลอดภัยของประชาชนในชุมชน การท่องเที่ยว การสร้างรายได้ จัดการโครงการพื้นฐาน ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม</li> <li>- การสร้างวิสัยทัศน์ต้องมีการคิด วิเคราะห์ องค์ประกอบหลายๆ ด้าน เพื่อให้การบริหารงานออกมาในแบบที่ต้องการ รวมทั้งมีความรับผิดชอบต่อสังคมควบคู่กันไป</li> <li>- การบริหารงานเน้นการลงพื้นที่เพื่อให้เห็นถึงปัญหาที่แท้จริง คุบริบท และความต้องการของคนในพื้นที่ เพื่อนำมาวางแผนกลยุทธ์ในการทำงาน</li> <li>- มีการจัดประชุมบุคลากรทุกเดือน เพื่อโครงการที่ได้จัดทำไปมาติดตามความคืบหน้า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ต้องมีการวิเคราะห์องค์ประกอบหลายๆ ด้าน ต้องมีการวางแผน ที่ดี มีทีมงานที่ดี เพื่อให้การบริหารงานออกมาในแบบที่ต้องการ รวมทั้งมีความรับผิดชอบต่อสังคมควบคู่กันไป</li> </ul>

ที่มา : จากการสังเคราะห์โดยผู้วิจัย

#### 4. ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สรุปได้ว่าการบริหารตามรูปแบบหลักธรรมาภิบาลควรเน้นการจัดประชุม ทำประชาพิจารณ์เพื่อรับฟังความคิดเห็นร่วมกันระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยฯ ผู้นำชุมชน ชาวบ้าน อสม. และทุกภาคส่วน โดยยึดกรอบข้อระเบียบ กฎหมาย แต่งตั้งคณะกรรมการหมู่บ้านที่มีความรู้ความสามารถร่วมเสนอแผนงานโครงการ งบประมาณ ร่วมตรวจสอบการก่อสร้าง ร่วมตรวจรับงานทำให้เกิดความพอใจกับทุกฝ่าย การสื่อสารในข้อมูลที่ตรงและถูกต้อง เพื่อให้การดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ ไม่เกิดปัญหา ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 15 คน ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 1 (กนกศักดิ์ มุทธากาญจน์, 2564, มกราคม 10) ให้ข้อมูลไว้ว่า “เรื่องนี้เป็นเรื่องที่สำคัญข้อหนึ่งในเรื่องของการมีส่วนร่วมได้ส่วนเสียขององค์การบริหารส่วนตำบลไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม เป็นนโยบายของผู้บริหารทั้งหมดอยู่แล้ว ทางอ้อมก็คือ เราจะทำในรูปแบบไหนหรือจะใช้วิธีการไหนเราจะทำด้วย ความโปร่งใส ส่วนนี้มีความสำคัญอย่างยิ่ง เราจะนำภาคประชาชนและภาคส่วนต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบ การดำเนินงานของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 2 (สำฤทธิ์ อบรัมย์, 2564, มกราคม 11) ให้ข้อมูลไว้ว่า “วิธีการที่เหมาะสมในการบริหารตามรูปแบบหลักธรรมาภิบาลโดยใช้การจัดประชุม ทำประชาวิจารณ์เพื่อรับฟังความคิดเห็น เปิดช่องทางรับฟังความคิดเห็นที่เข้าถึงได้ง่าย โดยยึดกรอบข้อระเบียบกฎหมาย” (สัมภาษณ์ 11 มกราคม 2564)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 3 (วรพล แพนเจริญ, 2564, มกราคม 13) ให้ข้อมูลไว้ว่า “เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนตำบล คนที่มาประกอบกิจการ คนที่มาหาผลประโยชน์อย่างผู้รับเหมา ผู้รับจ้าง เขาต้องการกำไร แต่เราต้องดูว่าในกำไรที่เขาได้โครงการต่าง ๆ มันต้องออกมาอย่างถูกต้องและเหมาะสม”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 4 (ประสิทธิ์ รวมสิน, 2564, มกราคม 15) ให้ข้อมูลไว้ว่า “การมีส่วนร่วมขององค์การบริหารส่วนตำบลนาพันสาม มีอยู่ด้วยกัน 4 ส่วน ได้แก่ วัด โรงเรียน ประชาชน และองค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อทั้ง 4 ฝ่ายผนึกกำลังกันได้ทำอะไรก็จะประสบผลสำเร็จ โดยให้วัด โรงเรียน และประชาชนเป็นคนดำเนินการหลักในส่วนของหน่วยราชการจะให้ความเห็น ให้ความช่วยเหลือ และองค์การบริหารส่วนตำบล คอยให้การสนับสนุนงบประมาณ และสนับสนุนในการมีส่วนร่วมในการทำงานอยู่เบื้องหลัง”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 5 (สุชาติ รุ่งเพียร, 2564, มกราคม 17) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ผมมีการจัดกิจกรรมการมีส่วนร่วมอยู่ตลอด ในแต่ละครั้งจะจัดประชุมร่วมกันระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยฯ ชาวบ้าน ผู้นำชุมชน ชาวบ้าน อสม. ทุกภาคส่วนต้องเข้ามาประชุมร่วมกัน ให้ความเห็นชอบ เสนอความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะ รับฟังความคิดเห็น และหาข้อยุติร่วมกัน”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 6 (ถนอง แสงศิลา, 2564, มกราคม 18) ให้ข้อมูลไว้ว่า “เป็นไปตามกฎระเบียบของทางราชการ เป็นไปตามแผนการดำเนินงาน คณะกรรมการแผนจะต้องมองว่าจะให้ตำบลของเราเดินไปอย่างไร ใช้งบประมาณอะไร อย่างไร”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 7 (สุภากร จิราณีชกุล, 2564, มกราคม 20) ให้ข้อมูลไว้ว่า “หน่วยงานของเราทำอะไรเปิดเผยหมด โดยใช้หลักประชาชนเป็นเจ้าของ ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมกับองค์การบริหารส่วนตำบลทุกอย่าง ประชาชนจะได้ประโยชน์จากการตรวจสอบในครั้งนี้ ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนอย่างแท้จริง”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 8 (ภาชิต บัวรธรรม, 2564, มกราคม 21) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ในแนวทางการปฏิบัติจะยึดระเบียบที่เป็นตัวหนังสือ แต่ในทางปฏิบัติจริงมันอาจจะไม่สามารถทำได้ ส่วนใหญ่ในกฎหมายที่เข้ามาก็ต้องการเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่แล้ว เราจะทำอย่างไรให้เราอยู่ได้ ต้องยึดระเบียบที่วางไว้”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 9 (วิโรจน์ ศรีนาค, 2564, มกราคม 25) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ให้ประชาชนเข้าร่วมตรวจสอบ โดยแต่งตั้งคณะกรรมการหมู่บ้านที่มีความรู้ความสามารถร่วมเสนอ แผนงาน/โครงการ ทำประมาณการร่วมกับช่าง เพื่อให้ได้สิ่งที่ถูกต้อง ร่วมตรวจสอบการก่อสร้างกับผู้รับเหมา ร่วมตรวจรับงาน ทำให้เกิดความพอใจกับทุกฝ่าย”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 10 (ธนัช ศิริรัตน์, 2564, มกราคม 28) ให้ข้อมูลไว้ว่า “การมีส่วนได้ส่วนเสียจะเป็นลักษณะประเภทโครงการต่าง ๆ ที่ได้รับผลกระทบ จะเปิดให้มีการพูดคุย ทำประชาพิจารณ์ก่อนจะดำเนินการ เช่น การจะทำถนนเส้นหนึ่งจะต้องมีการตัดต้นไม้สองข้างทาง ซึ่งชาวบ้านสามารถปลูกเป็นของกินของใช้ เราต้องเข้าไปพูดคุยเพื่อให้ทราบผลดี ผลเสีย คูพื้นที่ที่จะให้ ส่วนรวมได้ใช้ประโยชน์ และในด้านการรับบริการจากองค์การบริหารส่วนตำบล เช่น การอนุญาตก่อสร้าง ถ้าไม่สามารถทำตามกฎหมายได้ เราจะให้คำแนะนำ และหาทางออกให้ ในส่วนที่ข้อกฎหมายไม่สามารถดำเนินการได้ เราจะให้คำแนะนำกับชาวบ้านไป ให้เขาได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงแก้ไข ในส่วนนี้ต่อไป”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 11 (สมิง คงประเสริฐ, 2564, กุมภาพันธ์ 2) ให้ข้อมูลไว้ว่า “องค์การบริหารส่วนตำบลมีกิจกรรมมากมาย เน้นโครงการมาก ให้ชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อให้โครงการดำเนินไปได้ด้วยดี และองค์การบริหารส่วนตำบลไรโคกได้รับรางวัลเยอะ ส่วนหนึ่งมาจากการมีส่วนร่วมของประชาชน และทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นท้องถิ่นหรือท้องถิ่น ทุกส่วนราชการ (กลุ่มสตรี กลุ่มต่าง ๆ องค์กรต่าง ๆ) เช่น องค์การบริหารส่วนตำบลท่า 1 โครงการ องค์การบริหารส่วนตำบลจะทำหนังสือเชิญทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในโครงการ”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 12 (ศรุดา อ่อมเมือง, 2564, กุมภาพันธ์ 5) ให้ข้อมูลไว้ว่า “องค์การบริหารส่วนตำบลมีระเบียบอยู่แล้วให้ทางองค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการอย่างประชุมสภา ก็มีการเชิญผู้ใหญ่บ้าน กำนัน ผู้นำชุมชน ประชาชนให้เข้ามาร่วม แต่ข้อจำกัดที่พบก็คือ บางครั้งมีความร่วมมือน้อย เพราะถือว่าเป็นเรื่องของนายกฯ และทางองค์การบริหารส่วนตำบลก็แก้ปัญหา ในการทำโครงการคือ ถ่ายทอดให้ผู้สูงอายุให้คนเกิดความเข้าใจ เพื่อถ่ายทอดสู่ครอบครัว ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมมากขึ้น”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 13 (นฤมล สุภาพงษ์, 2564, กุมภาพันธ์ 8) ให้ข้อมูลไว้ว่า “การจัดซื้อจัดจ้างต้องดำเนินการอย่างโปร่งใส ฎระเบียบ สิ้นค้าต้องถูกต้องตามสเปค อย่าหมกเม็ด ต้องตามสเปคตามระเบียบเท่านั้น เน้นความถูกต้องของทางราชการอย่างมาก เน้นเรื่องอื่นไม่ได้ ต้องเป็นผลประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 14 (ประสพชัย อารีวงศ์, 2564, กุมภาพันธ์ 10) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ต้องแยกว่าส่วนได้ส่วนเสียว่าส่วนที่เดือดร้อนคือ ชาวบ้าน คือชาวบ้านจะมีการประชาคม ในการร้องเรียน บางอย่างบางเรื่องมีการร้องเรียนที่กองภาคบ้างที่เป็นเรื่องเดือดร้อนเฉพาะหน้าเป็นเรื่องก่อนทำประชาคม ส่วนเรื่องหลังทำประชาคมเราจะต้องนำมาใช้ในการวางแผน การปรับปรุง นี่เป็นเรื่องสำคัญ สามารถเข้าร้องเรียนกับนายกฯ ได้โดยตรง”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 15 (วินัย พุ่มพวง, 2564, กุมภาพันธ์ 12) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ในทุก ๆ การทำงานมักต้องมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมอยู่ด้วยเสมอ เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่จะทำให้การดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เพราะเมื่อใดเกิดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้

ส่วนเสียขึ้นนั้น อาจทำให้การทำงานผิดพลาดหรือล้มเหลวได้อย่างแน่นอน วิธีการที่เหมาะสมในการบริหารตามรูปแบบด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่คิดว่าจำเป็นที่สุด คือ การสื่อสารในข้อมูลที่ตรงและถูกต้อง เพื่อให้การดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ ไม่เกิดปัญหาในการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพราะการสื่อสารที่ชัดเจน ถูกต้อง ข้อมูลครบถ้วนจะช่วยลดปัญหาที่จะตามมาภายหลังได้สรุปแล้วนั้นการทำงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำเป็นต้องมีการสื่อสารที่ดี ชัดเจน ข้อมูลครบถ้วน เพื่อลดโอกาสเกิดปัญหาตามมา”

จากการสัมภาษณ์ข้างต้นผู้วิจัยค้นพบประเด็นในการพัฒนารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ดังนี้

ตารางที่ 4.17สรุปผลการศึกษาและข้อค้นพบการพัฒนารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ประเด็น	สรุปผลการศึกษา	ข้อค้นพบ
ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การบริหารตามรูปแบบหลักธรรมาภิบาล เน้นการจัดประชุม ทำประชาวิจารณ์ เพื่อรับฟังความคิดเห็นร่วมกันระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยฯ ผู้นำชุมชน ชาวบ้าน อสม. และทุกภาคส่วน โดยยึดกรอบข้อระเบียบ กฎหมาย</li> <li>- แต่งตั้งคณะกรรมการหมู่บ้านที่มีความรู้ความสามารถร่วมเสนอแผนงาน/โครงการงบประมาณ ร่วมตรวจสอบการก่อสร้าง ร่วมตรวจรับงาน ทำให้เกิดความพอใจกับทุกฝ่าย</li> <li>- การสื่อสารในข้อมูลที่ตรงและถูกต้อง เพื่อให้การดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ ไม่เกิดปัญหา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การบริหารตามรูปแบบหลักธรรมาภิบาลเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความรู้ความสามารถในการจัดประชุม ทำประชาวิจารณ์ร่วมกัน เพื่อรับฟังความคิดเห็น ภายใตกรอบข้อระเบียบและกฎหมาย</li> </ul>

ที่มา : จากการสังเคราะห์โดยผู้วิจัย

## 5. ด้านกรอบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม

สรุปได้ว่าผู้บริหารต้องศึกษาข้อระเบียบ กฎหมายที่ทันต่อเหตุการณ์ในการบริหารงาน เพื่อให้การบริหารงานอยู่ในกรอบกฎหมาย และประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบถึงอำนาจ บทบาทหน้าที่ขององค์กร องค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งจะมีนิติกรคอยดูแล แก้ไขปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับข้อกฎหมายอย่างถูกต้องและชัดเจน มีศูนย์ยุติธรรมชุมชน ศูนย์ดำรงธรรม ศูนย์รับเรื่องราวร้องทุกข์ของตำบลไว้ให้ประชาชนเข้ามาปรึกษาข้อกฎหมาย กรณีที่ไม่ได้รับความเป็นธรรมต่าง ๆ ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 15 คน ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 1 (กนกศักดิ์ มุทธากาญจน์, 2564, มกราคม 10) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ในส่วนของกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมในขณะนี้ตัวนายกฯ เองมีส่วนร่วมในการเป็นประธานงานอาสาสมัครคุมประพฤติจังหวัด ตูแล ติดตามผู้พ้นโทษ ควบคุมดูแลกรณีศาลสั่งปล่อย ควบคุม ติดตาม คุมประพฤติพวกที่ได้รับการปล่อยโดยมีเงื่อนไข ในส่วนการดำเนินงานด้านกฎหมายขององค์การบริหารส่วนตำบลต้นมะม่วง มีส่วนยุติธรรมชุมชนอยู่ เมื่อประชาชนมาร้องเรียน หรือขอรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อกฎหมาย เรามีนิติกร และส่วนยุติธรรมชุมชนจะมีนายฝั่งอยู่ด้วย เราทำงานเต็มรูปแบบสามารถที่จะแก้ไขและให้คำแนะนำเบื้องต้นได้ การที่ประชาชนมาขอหารือ ปรีกษา ข้อกฎหมาย ตรงนี้เราจะมีศูนย์ยุติธรรมชุมชน ศูนย์ดำรงธรรมตำบล ศูนย์รับเรื่องราวร้องทุกข์ของตำบล สามารถลดปัญหาของประชาชนที่เดือดร้อน เรื่องกฎหมาย กรณีไม่ได้รับความเป็นธรรมต่าง ๆ”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 2 (สาธุที ออบแย้ม, 2564, มกราคม 11) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ในการบริหารตามรูปแบบหลักธรรมาภิบาลในด้านกรอบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมจะต้องศึกษาข้อระเบียบ กฎหมายที่ทันต่อเหตุการณ์ในการบริหารงาน บริหารงานอยู่ในกรอบกฎหมาย และประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบถึงอำนาจ บทบาท หน้าที่ขององค์กร”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 3 (วรพล แพนเจริญ, 2564, มกราคม 13) ให้ข้อมูลไว้ว่า “กฎหมาย บางที บางสิ่ง บางอย่างคุยกับประชาชนลำบาก ต้องใช้หลักรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ช่วย เพราะบางทีประชาชนไม่เข้าใจกฎหมายก็ต้องอธิบายด้วย ให้ประชาชนทำความเข้าใจว่าสิ่งที่ทำได้ สิ่งนี้ทำไม่ได้ เช่น เผาขยะ เผาป่า เผาไม้ สิ่งเหล่านี้ทำไม่ได้ ต้องบอกเหตุผลให้ประชาชนเข้าใจ แต่ถ้าประชาชนไม่เข้าใจจะต้องลงพื้นที่เข้าไปพูดคุยทำความเข้าใจด้วย”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 4 (ประสิทธิ์ รวมสิน, 2564, มกราคม 15) ให้ข้อมูลไว้ว่า “เดือนหนึ่งจะประชุมทีหนึ่ง ประมาณวันที่ 25-26 นายกจะให้แต่ละกองเสนอผลการดำเนินงานที่ผ่านมา โดยเขียนเป็นบันทึก เสนอบประมาณใช้จ่ายอย่างไร ทำให้ถูกต้องตามระเบียบของราชการ เป็นระบบ ทำอย่างไรให้ลูกใจชาวบ้าน และถูกกฎระเบียบ อะไรที่สามารถยกเว้นได้ก็ยกเว้นไป และไม่ให้เข้าตัวเรา”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 5 (สุชาติ รุ่งเพียร, 2564, มกราคม 17) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ด้านกฎหมาย มีนิติกรคอยดูแล แก้ไขปัญหาในสำนักงาน ถ้าในสำนักงานมีปัญหาอะไร นิติกรจะมาชี้แจง ทีละปัญหาให้จบ”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 6 (ถนอง แสงศิลา, 2564, มกราคม 18) ให้ข้อมูลไว้ว่า “เป็นไปตามกฎเกณฑ์ หลักเกณฑ์ของระเบียบกฎหมาย หากมีข้อผิดพลาดอะไรจะต้องมีการพูดคุยกัน คอยตักเตือน ช่วยเหลือกัน”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 7 (สุภากร จิราณิชกุล, 2564, มกราคม 20) ให้ข้อมูลไว้ว่า “องค์การบริหารส่วนตำบลลักษณะพื้นที่จะเป็นกิ่งเมือง กิ่งชนบท พื้นที่ที่เป็นกิ่งเมือง จะบูรณาการกับนิติกรเพื่อลงพื้นที่ ส่วนพื้นที่ที่เป็นกิ่งชนบท จะบูรณาการกับผู้นำชุมชน ผู้ใหญ่บ้านเพื่อลงพื้นที่ โดยส่วนมากจะใกล้เคียงร่วมกัน ลดความขัดแย้งเพื่อให้อยู่ร่วมกันได้”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 8 (ภาชิต บัวรรัตน์, 2564, มกราคม 21) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ทำงานตามกรอบกฎหมาย อย่าไปคิดนอกกรอบที่วางไว้ ถ้าเดินตามกรอบก็จะมีปัญหา”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 9 (วิโรจน์ ศรีนาค, 2564, มกราคม 25) ให้ข้อมูลไว้ว่า “มีการพิจารณาเลื่อนชั้น ตามหลักธรรมาภิบาล ผลงาน และความพึงพอใจ เป็นที่ยอมรับได้ของ

เจ้าหน้าที่รัฐ มีโครงการดูงานต่อต้านการโกง มีการจัดโครงการคุณธรรมจริยธรรม มีการนิมนต์พระ มาสวดมนต์ เทศนาสั่งสอน การอบรมสร้างทีมงาน ทำให้เกิดความยุติธรรม รักใคร่กลมเกลียวกัน”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 10 (ธนัช ศิริรัตน์, 2564, มกราคม 28) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ด้านกฎหมายเราจะใช้ทีหลัง เราจะใช้รากฐานในการปกครองก่อน คือ เราต้องดูว่าอะไรที่สามารถทำได้ โดยไม่ไปกระทบกฎหมายเราก็ช่วยตรงนี้ แต่ถ้าในเรื่องกฎหมายที่มีปัญหา เราต้องใช้กฎหมายเข้ามาช่วย จัดการในเรื่องของการปฏิบัติงาน และสร้างความยุติธรรม”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 11 (สมิง คงประเสริฐ, 2564, กุมภาพันธ์ 2) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ด้านกฎหมายขององค์การบริหารส่วนตำบลไร่โคกไม่มีนิติกร แต่องค์การบริหารส่วนตำบลนี้เป็น องค์การบริหารส่วนตำบลศูนย์ดำรงธรรมสำหรับตำบล ถ้ามีเรื่องชาวบ้านไม่เข้าใจหรือขัดแย้งกัน จุดแรกคือ เราจะมี การเข้าไปดูและทำการไกล่เกลี่ยก่อน เพราะว่า การจะใช้กฎหมายต้องคุยกัน อย่างชัดเจนว่ามีการยอมยอม ไกล่เกลี่ยกันได้หรือไม่ การไกล่เกลี่ยน่าจะเป็นวิธีการที่ดีที่สุด ก่อนที่จะ ใช้กฎหมาย ว่ากระบวนการนี้มีปัญหาอะไร และคนที่เข้ามาช่วยก็อาจจะ เป็นองค์การบริหาร ส่วนตำบลด้วย ผู้ใหญ่บ้าน ตำรวจ สายตรวจชุมชน พูดคุยกันก่อน ก่อนจะบังคับใช้กฎหมายต้องทำ ความเข้าใจ อธิบายให้ชัดเจนก่อนว่าถ้าเป็นกฎหมายคุณต้องดำเนินการอย่างไร มีสิทธิ์ เสียสิทธิ์ อย่างเป็นทางการไปแล้ว คุณต้องโดนอะไรบ้างในกรณีที่เกิดขึ้นจริง ๆ จึงต้องเลือกวิธีการไกล่เกลี่ย คุยก่อน”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 12 (ศรุดา อ่อมเมือง, 2564, กุมภาพันธ์ 5) ให้ข้อมูลไว้ว่า “การตีความกฎหมายไม่ตรงก็จะนำมาซึ่งการปฏิบัติโดยมิชอบโดยกฎหมาย ถึงกฎหมายใหม่ ๆ ในการปฏิบัติ บางทีเจ้าหน้าที่ก็ไม่ทำ เพราะกลัวเลยส่งคนไปอบรม อบรมเสร็จความชัดเจนยังไม่มี กรอบกฎหมาย ทางองค์การบริหารส่วนตำบลพยายามเดินตาม แต่เนื้อในกฎหมาย การตีความกฎหมายก็คือ ผ่านระบบ หลายอย่างทำให้บางอย่างดำเนินการตามกรอบกฎหมายไม่ได้”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 13 (นฤมล สุภาพงษ์, 2564, กุมภาพันธ์ 8) ให้ข้อมูลไว้ว่า “มอบนิติกร มีข้าราชการฝ่ายกฎหมายทั้งคู่อภิบาล ประชาชนกับประชาชนหรือประชาชนกับองค์การบริหาร ส่วนตำบล บางครั้งขององค์การบริหารส่วนตำบลมีที่สาธารณะประชาชนต้องการใช้หรือ เบียดเบียนที่สาธารณะต้องให้นิติกรเอากฎหมายไปเจรจาพูดคุย ด้วยความสุ่ม ให้เขาเข้าใจเราว่า เราไม่ได้เอาเปรียบ ชี้แจงด้วยความละมุนละม่อม สุภาพให้เขาเข้าใจไม่ใช่มาทะเลาะกัน ให้เข้าใจ ตามลำดับขั้นตอน โดยเอาผู้นำอาจจะเป็นผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำชุมชน หรือองค์การบริหารส่วนตำบลไป ร่วมด้วย (ผู้ที่คู่อภิบาลนับถือเข้าร่วม) ไกล่เกลี่ยด้วยความละมุนละม่อม”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 14 (ประสพชัย อารีวงศ์, 2564, กุมภาพันธ์ 10) ให้ข้อมูลไว้ว่า “กรอบกฎหมายคือ คีล 5 กฎหมายแต่ละข้อเราไม่สามารถตีความได้ เราจึงต้องนำคีล 5 มาช่วย ในการตีความ ถ้าเราอยู่ในคีล 5 ไม่เอาผลประโยชน์เข้าตัว อยู่บนความถูกต้อง อยู่ในความเดือดร้อน ของชาวบ้านโดยที่เราไม่ตั้งใจ”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 15 (วินัย พุ่มพวง, 2564, กุมภาพันธ์ 12) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ด้านกรอบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมเป็นสิ่งที่สำคัญอีกอย่าง เพราะกฎหมายถือเป็นแนวทาง ในการปฏิบัติตนตามหน้าที่และอำนาจของบุคคล อีกทั้งยังเป็นข้อระเบียบของการอยู่ร่วมกันในสังคม เพื่อให้เกิดความสงบ ปลอดภัย และมีความสุขในการดำรงชีวิต วิธีการบริหารตามรูปแบบด้าน

กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม เมื่อมีกฎหมายหรือข้อระเบียบกำหนดขึ้นมาแล้ว ผู้ใช้ก็ควรใช้กฎหมายในการสร้างสรรค์ เป็นธรรมและใช้เพื่อก่อให้เกิดความสงบมากกว่าความเอาใจเอาเปรียบผู้ด้อยกว่า ในการใช้กฎหมายควรให้ผู้ใช้และผู้ถูกใช้มีความเข้าใจในตัวบทกฎหมายนั้นอย่างถูกต้องและชัดเจนด้วย เมื่อมีการใช้กฎหมายอย่างถูกต้องแล้วนั้น การเกิดความยุติธรรมจะขึ้นมาเองโดยอัตโนมัติ สรุปแล้วเมื่อมีกฎหมายขึ้นมาผู้ใช้ควรใช้กฎหมายในทางที่ถูกต้อง และมีความเข้าใจชัดเจน ทั้งผู้ใช้และผู้ถูกใช้ จะทำให้กฎหมายนั้นมีความเท่าเทียมกันโดยปริยาย”

จากการสัมภาษณ์ข้างต้นผู้วิจัยค้นพบประเด็นในการพัฒนารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ดังนี้

ตารางที่ 4.18สรุปผลการศึกษาและข้อค้นพบการพัฒนารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ด้านกรอบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม

ประเด็น	สรุปผลการศึกษา	ข้อค้นพบ
ด้านกรอบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ต้องศึกษาข้อระเบียบ กฎหมายที่ทันต่อเหตุการณ์ในการบริหารงาน เพื่อให้การบริหารงานอยู่ในกรอบกฎหมาย และประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบถึงอำนาจบทบาท หน้าที่ขององค์กร</li> <li>- องค์กรบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งจะมีนิติกรคอยดูแล แก้ไขปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับข้อกฎหมายอย่างถูกต้องและชัดเจน</li> <li>- องค์กรบริหารส่วนตำบลจะมีศูนย์ยุติธรรมชุมชน ศูนย์ดำรงธรรม ศูนย์รับเรื่องราวร้องทุกข์ของตำบลไว้ให้ประชาชนเข้ามาปรึกษาข้อกฎหมาย กรณีที่ไม่ได้รับความเป็นธรรมต่างๆ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- องค์กรบริหารส่วนตำบลบริหารงานภายใต้กรอบของกฎหมาย โดยมีนิติกรคอยดูแล แก้ไขปัญหาเกี่ยวกับข้อกฎหมาย และช่วยเหลือประชาชนที่มีปัญหาเรื่องข้อกฎหมายให้ได้รับความเป็นธรรม</li> </ul>

ที่มา : จากการสังเคราะห์โดยผู้วิจัย

## 6. ด้านความคุ้มค่า คุ้มทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและประชาชน

สรุปได้ว่าการดำเนินงานแต่ละครั้งจะมีการประชุม ปรึกษาหารือ วิเคราะห์ถึงความคุ้มค่า คุ้มทุน และว่าจะเกิดประโยชน์ต่อชุมชนหรือไม่ โดยฟังเสียงสะท้อนจากประชาชนในการบริหารงาน มีการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสามารถแก้ไขปัญหาของประชาชนได้อย่างตรงจุด จัดทำโครงการที่เน้นความต้องการของประชาชน เสนอโครงการที่มีประโยชน์ คงทนถาวร สามารถใช้ประโยชน์ได้ยาวนาน ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 15 คน ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 1 (กนกศักดิ์ มุทธากาญจน์, 2564, มกราคม 10) ให้ข้อมูลไว้ว่า “คุ้มค่า คุ้มทุน เป็นอีกหัวข้อหนึ่งที่ดีมาก เราจะเห็นว่าการบริหารงานให้คุ้มค่าคุ้มทุน จากการที่ดำเนินการโครงการต่างๆ ที่ทำเรา บางที่เราดูแลโครงการที่สิ้นเปลือง ใช้งบประมาณในโครงการแล้ว

ศูนย์เปล่า ดังนั้นเราจึงจัดทำโครงการที่มั่นคงวอร์ขึ้น เช่น กรณีที่ด้านหน้าองค์การบริหารส่วนตำบล ต้นมะม่วงเราทำคันขึ้นมา ปรับปรุงภูมิทัศน์ ปลูกหญ้า ปลูกต้นไม้ เพื่อกันน้ำกรณที่น้ำล้นในคลองชลประทานแล้วไหลท่วมบ้านเรือน เราทำคันตรงนี้ขึ้นมา ทำให้ได้ประโยชน์ถาวร ไม่ต้องใช้กระสอบทราย ทำให้เกิดความคุ้มค่า คุ้มทุน ได้ประโยชน์มากมาย ทำให้ได้สถานที่พักผ่อน ออกกำลังกาย สถานที่สวยงาม เป็นธรรมชาติ อันนี้เป็นแค่ตัวอย่างเดียวจะเห็นได้ว่าเป็นสิ่งที่คงทน ถาวรได้ประโยชน์ คุ้มค่าจริงๆ”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 2 (สำฤทธิ์ อบรัมย์, 2564, มกราคม 11) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ในการทำงานแต่ละครั้งจะมีการประชุม ปรึกษาหารือ วิเคราะห์ถึงความคุ้มค่า คุ้มทุน และว่าจะเกิดประโยชน์ต่อชุมชนหรือไม่ โดยฟังเสียงสะท้อนจากประชาชนในการบริหารงาน”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 3 (วรพล แผนเจริญ, 2564, มกราคม 13) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ต้องเข้าใจว่าองค์การบริหารส่วนตำบลมีงบประมาณจำกัด ทำอะไรก็ได้ให้องค์การบริหารส่วนตำบลเกิดประโยชน์สูงสุดและรวมถึงประชาชนด้วย อย่างทำโครงการต้องมีการสนองนโยบายของผู้บริหาร ต้องอิงความต้องการของประชาชนด้วย เงินที่มีอยู่จำนวนจำกัดต้องทำให้ชาวบ้านได้รับผลประโยชน์มากที่สุด แต่ถ้าบอกว่าให้คุ้มค่า คุ้มทุนเลย องค์การบริหารส่วนตำบลเงินน้อยจึงต้องบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดภายใต้ความต้องการของประชาชนจริงๆ”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 4 (ประสิทธิ์ รวมสิน, 2564, มกราคม 15) ให้ข้อมูลไว้ว่า “การบริหารขึ้นอยู่กับงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลนาพันสาม ไม่รวมเบี้ยยังชีพ เบี้ยคนพิการ เบี้ยผู้สูงอายุ อยู่ประมาณ 15-16 ล้าน พอเราตัดเงินเดือนข้าราชการประจำออกไป สมาชิก นายกรอง ออกไปจะเหลือไม่กี่บาท ที่เราจะใช้ในการบริหารโครงสร้างพื้นฐานไม่เกิน 3 ล้าน/ปี องค์การบริหารส่วนตำบลนาพันสามมี 9 หมู่ แบ่งไปหมู่ละ 300,000 บาท ซึ่งเป็นจำนวนที่น้อยเอาไปทำอะไรได้ไม่มาก ดังนั้นปลัดจะต้องพยายามส่งผลงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเข้าประกวดโครงการต่าง ๆ เพื่อให้ได้งบประมาณต่าง ๆ มาเพิ่มเติม เพื่อนำมาใช้เป็นเงินในการพัฒนาตำบลในแต่ละส่วนแทน”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 5 (สุชาติ รุ่งเพียร, 2564, มกราคม 17) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ความคุ้มค่า คุ้มทุน ทุกภาคส่วนขององค์การบริหารส่วนตำบลที่จะดำเนินกิจกรรมหรือโครงการจะต้องมาคุยกับนายกฯ ก่อน หากนายกฯ พิจารณาแล้ว ทำแล้วคุ้มค่า ถึงจะอนุญาตให้ดำเนินการได้ แต่หากทำแล้ว ลงทุนแล้วไม่คุ้มทุน ไม่คุ้มค่า ชาวบ้านไม่เห็นด้วยก็จะไม่อนุญาตให้ดำเนินการได้”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 6 (ถนอง แสงศิลา, 2564, มกราคม 18) ให้ข้อมูลไว้ว่า “มีการทำประชาคม เราจะต้องประชาสัมพันธ์ให้ชาวบ้านมาร่วมมากที่สุด เพื่อเสนอความเดือดร้อน ทางองค์การบริหารส่วนตำบลได้นำคณะทีมงานและบุคลากรของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบลลงพื้นที่ร่วมกัน เนื่องจากการบริหารงานของเราเน้นคุณภาพชีวิตของประชาชนเป็นหลัก จึงต้องร่วมกันจัดทำแผนเพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้แก่ชาวบ้าน”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 7 (สุภาภร จิราณีชกุล, 2564, มกราคม 20) ให้ข้อมูลไว้ว่า “นายกเน้นการยึดหลักประชาชนเป็นเจ้าของ จะทำอะไรทุกอย่างจะมีรายงานในแผน ตลอดจนปีงบประมาณกับแผนประชุมประชาชนว่าใน 1 ปี ทำอะไรบ้าง มีรายงานการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบล



ประชาชนสามารถดูและตรวจสอบการทำงานได้ว่าถูกต้องหรือไม่ มีความโปร่งใสหรือไม่ คຸ້ມคຳหรือไม่ และสามารถให้ข้อเสนอแนะได้”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 8 (ภาชิต บั้ววรรณ, 2564, มกราคม 21) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ยึดระเบียบ เช่น ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างให้มีการแข่งขันกันอย่างเสรี ก็จะได้ประโยชน์ต่อรัฐ และประชาชนในชุมชนเอง”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 9 (วิโรจน์ ศรีนาค, 2564, มกราคม 25) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ความคຸ້ມคຳ เพราะทุกโครงการไม่มีซื้อประมูล คุณภาพงานจะเกิดจากสมาชิกทุกหมู่บ้าน กรรมการพัฒนาหมู่บ้าน คณะสนับสนุนแบ่งสรรทำถนน คุณคลองให้ทั่วถึงพื้นที่กันดาร ตอนตรวจสอบโดยผู้ อำนวยความสะดวกและประชาชนผู้อยู่อาศัยในหมู่บ้าน”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 10 (ธัญช ศิริรัตน์, 2564, มกราคม 28) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ด้านนี้เป็นเรื่องการบริหารงบประมาณ ซึ่งความคຸ້ມคຳจะอยู่ในเรื่องของโครงการต่างๆ เราจะต้องทำเรื่องประชาพิจารณ์หรือประชาคมหมู่บ้าน เพื่อให้ได้โครงการที่ถูกต้อง มีประโยชน์ เกิดความคงทน ถาวร ใช้ประโยชน์ได้ยาวนาน ส่วนตรงนี้จะเกี่ยวกับเรื่องงบประมาณ ในภาคประชาชนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการนำเสนอโครงการต่าง ๆ ในส่วนรวมก่อน ส่วนน้อยก็จะตามมาทีหลัง”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 11 (สมิง คงประเสริฐ, 2564, กุมภาพันธ์ 2) ให้ข้อมูลไว้ว่า “สำหรับด้านความคຸ້ມคຳ คຸ້ມทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน องค์การบริหารส่วนตำบล เน้นในเรื่อง ไฟฟ้า ใช้หลอดไฟ LED ใช้หลอดประหยัดไฟแทน ใช้กระเบื้องใสเพื่อลดค่าไฟฟ้า แอร์ มีเวลาเปิด-ปิด ชยะ มีกลุ่มเยาวชน สภาเด็กและเยาวชน คัดเลือกและแยกชยะ ใช้ชยะอย่างไรให้ คຸ້ມคຳ จากต้นทางสู่ปลายทาง”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 12 (ศรุดา อ่อมเมือง, 2564, กุมภาพันธ์ 5) ให้ข้อมูลไว้ว่า “บางอย่างของคุณภาพดี ก็ไม่แพงก็ให้เลือกดี ๆ แต่ด้วยที่งบประมาณมีน้อย ถ้างบประมาณเยอะจะทำได้ เยอะกว่านี้ มีประสิทธิภาพสูงที่สุดมากกว่านี้ เช่น ระบบประปาหมู่บ้าน ในองค์การบริหารส่วนตำบล มี 10 หมู่บ้าน ทำทุกหมู่บ้านก็ใช้คน 10 คน แต่ถ้าสร้างระบบประปาที่มีมูลค่าสูงที่เดียวจะใช้คน ดูแล 2 คน ทั้งซ่อมบำรุง เต็มคอลอรีน บางทีความคຸ້ມคຳทางองค์การบริหารส่วนตำบลไม่สามารถ กำหนดเองได้ ทางองค์การบริหารส่วนตำบลเคยขอประปาไปแต่ก็ไม่ได้”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 13 (นฤมล สุภาแพ่ง, 2564, กุมภาพันธ์ 8) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ทำอะไรต้องคຸ້ມคຳ คຸ້ມทุน ตรงตามความต้องการ อย่างทำถนน ชาวบ้านต้องการลาดยางหรือ คอนกรีต หรือถนนลูกรังเราก็ต้องทำตามที่ต้องการ เสร็จแล้วจัดสเปคตามความต้องการนั้น ๆ ไม่ใช่ จ้าง 100 บาท ทำ 70 บาท 50 บาท อย่างนี้ไม่คຸ້ມคຳ คຸ້ມทุน”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 14 (ประสพชัย อารีวงศ์, 2564, กุมภาพันธ์ 10) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ทรัพยากรมีทั้งที่เป็นทรัพย์ที่นำมาพัฒนา และทรัพยากรที่เป็นบุคลากร ในเรื่องของเงินที่พัฒนา ต้องมีการวางแผนเรื่องการใช้เงิน เงินคงคลังต้องดี เงินสำรองต้องมี เงินสะสมต้องมีพร้อมที่จะฉุกเฉิน ในเรื่องการเลือกจ้างต้องมีการประมูลตามระเบียบราชการ การตรวจงานต้องตรวจตามมาตรฐาน ไม่เอื้อผลประโยชน์กับใคร งานต้องมาจากความเดือดร้อนของชาวบ้าน ชาวบ้านเป็นรูปกรรมการต้อง มาตรวจงานร่วมกัน ส่วนงานทรัพยากร พยายามที่จะประหยัด ตำแหน่งต้องมีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ พัฒนาอบรมตนเอง มีการประชุมร่วมแก้ไขปัญหา”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 15 (วินัย พุ่มพวง, 2564, กุมภาพันธ์ 12) ให้ข้อมูลไว้ว่า “หลักธรรมาภิบาลด้านความคุ้มค่า คุ่มทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและประชาชน การทำงานบนความคาดหวังของประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบพวกเรานั้นต้องตระหนักถึงด้วย เพราะมีการดำเนินการโครงการ ก็จะต้องบริหารให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุดตามงบประมาณที่ได้มา อย่ายึดติดแต่ผลประโยชน์ที่ตนจะได้รับเพียงฝ่ายเดียว เพราะในเมื่อประชาชนได้เลือกเข้ามาทำงานก็มักมีความคาดหวังตามมาด้วยเสมอ วิธีการที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดความคุ้มค่า คุ่มทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและประชาชน ต้องตระหนักถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมาเป็นอันดับแรก ก็จะทำให้เกิดทั้งความคุ้มค่า คุ่มทุน และประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและประชาชนมาเองโดยอัตโนมัติ สรุปแล้วคือ ต้องไม่เห็นแก่ผลประโยชน์ส่วนตน เมื่อตัดตรงนี้ทิ้งไปได้ความคุ้มค่า คุ่มทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและประชาชนก็จะมีคามพึงพอใจเอง”

จากการสัมภาษณ์ข้างต้นผู้วิจัยค้นพบประเด็นในการพัฒนารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ดังนี้

ตารางที่ 4.19สรุปผลการศึกษาและข้อค้นพบการพัฒนารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ด้านความคุ้มค่า คุ่มทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและประชาชน

ประเด็น	สรุปผลการศึกษา	ข้อค้นพบ
ด้านความคุ้มค่า คุ่มทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและประชาชน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การทำงานแต่ละครั้งจะมีการประชุมปรึกษาหารือ วิเคราะห์ถึงความคุ้มค่า คุ่มทุน และว่าจะเกิดประโยชน์ต่อชุมชนหรือไม่ โดยพึงเสียงสะท้อนจากประชาชนในการบริหารงาน</li> <li>- มีการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสามารถแก้ไขปัญหาของประชาชนได้อย่างตรงจุด</li> <li>- จัดทำโครงการที่เน้นความต้องการของประชาชน เสนอโครงการที่มีประโยชน์ มีความคงทน ถาวร สามารถใช้ประโยชน์ได้ยาวนาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การบริหารทรัพยากรของชุมชน องค์กรบริหารส่วนตำบลให้ความสำคัญกับการจัดทำโครงการต่างๆ โดยมีการจัดประชุมปรึกษาหารือเพื่อวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่า คุ่มทุน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อชุมชน และสามารถแก้ไขปัญหาของประชาชนได้อย่างตรงจุด</li> </ul>

ที่มา : จากการสังเคราะห์โดยผู้วิจัย

จากผลการศึกษารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรีในการวิจัยเชิงคุณภาพทั้ง 6 ด้าน ที่เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ นายกองการบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี หรือบุคคลที่นายกองการบริหารส่วนตำบลมอบหมายกับบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องขององค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี จำนวน 15 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลดังกล่าวมีข้อเสนอในการพัฒนารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี สรุปได้ดังนี้

การบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน ดำเนินงานภายใต้ระเบียบ และข้อกฎหมายที่ราชการกำหนดไว้ ทุกฝ่ายจะต้องปฏิบัติงานอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้อง โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ยึดความต้องการของประชาชนเป็นหลัก เพื่อให้ประชาชนทุกกลุ่มมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ได้รับบริการสาธารณะขั้นพื้นฐานครบคลุมทุกพื้นที่ และแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของแต่ละพื้นที่ได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นธรรม รวมไปถึงการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรให้ได้รับการดูแลทั้งในเรื่องของเงินเดือน สวัสดิการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน สิ่งเหล่านี้จะทำให้ลดความเหลื่อมล้ำในวัฒนธรรมขององค์กรและจะช่วยให้เกิดรูปแบบในการบริหารงานที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 1 (กนกศักดิ์ มุทธากาญจน์, 2564, มกราคม 10) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ในรูปแบบที่เป็นข้อเสนอแนะคือ อยู่ที่จิตสำนึกของคน ในเรื่องของธรรมาภิบาล ความโปร่งใสเป็นหลักในการบริหารท้องถิ่น ที่ผ่านมาท้องถิ่นจะโดนกล่าวหาว่าไม่โปร่งใส ซึ่งไม่มีใครแสดงความคิดเห็นได้เลย แต่เราก็ใช้ผลงานเป็นเครื่องการันตี ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลของเราได้รับรางวัล ความโปร่งใสในเรื่องการบริหารงาน แสดงให้เห็นว่าไม่ได้เป็นทุกท้องถิ่นเสมอไปที่จะทำงานไม่โปร่งใส แต่สำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลของเราไม่เคยถูกสอบสวน ไม่เคยถูกร้องเรียน ไม่เคยถูกตั้งกรรมการสอบ เพราะเราทำงานโดยเน้นเรื่องธรรมาภิบาล ความโปร่งใสมาก่อนข้อแรก หากไม่มีหลักพวกนี้จะไม่มีโอกาสได้รับรางวัลเลย”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 2 (สำฤทธิ์ ออบแย้ม, 2564, มกราคม 11) ให้ข้อมูลไว้ว่า “การพัฒนาอาชีพ และการสร้างรายได้ให้ชุมชน”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 3 (วรพล แพนเจริญ, 2564, มกราคม 13) ให้ข้อมูลไว้ว่า “เอาประชาชนมามีส่วนร่วม อย่างองค์การบริหารส่วนตำบลมีการประชาคม พูดจา พูดคุย อย่างตอนนี้ใกล้เลือกตั้งต้องคุย ต้องพูดจาท่าอย่างไรก็ได้ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมกับเรามากที่สุด ประชาชนสำคัญที่สุดในการทำงาน ถ้าไม่คิดถึงประชาชนหลักธรรมาภิบาลก็ไม่เกิด”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 4 (ประสิทธิ์ รวมสิน, 2564, มกราคม 15) ให้ข้อมูลไว้ว่า “การบริหารแบบธรรมาภิบาลเราจะเน้นที่การส่งเสริมที่ตัวบุคลากร ถ้าหากบุคลากรมีขวัญกำลังใจในการทำงานก็จะทำให้งานออกมาดี ทางองค์การบริหารส่วนตำบลจึงได้พิจารณาเรื่องเงินเดือน สวัสดิการ การเพิ่มขึ้นเงินเดือนจะให้เหมือนกันทุกคน เพื่อให้บุคลากรเกิดกำลังใจในการทำงาน หากเราไม่บูรณาการในเรื่องความเป็นอยู่ของบุคลากรก็จะทำให้เกิดความเครียด ทำให้จิตใจห่อเหี่ยว ทำงานไม่สะดวก งานก็จะออกมาไม่ดี”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 5 (สุชาติ รุ่งเพียร, 2564, มกราคม 17) ให้ข้อมูลไว้ว่า “การที่จะบริหารจัดการให้ธรรมาภิบาลที่ดีได้นั้น เราทำกิจกรรมการมีส่วนร่วมต่าง ๆ การประชุมประชาคม หมู่บ้าน การประชุมผู้สูงอายุ จะต้องมีการดำเนินการเก็บเอกสาร หลักฐานไว้ ให้ทางหน่วยงานได้รับรู้ ได้เห็นว่าเราทำจริง เพื่อเสนอหน่วยงานของผู้บังคับบัญชาตลอด เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือ ดำเนินการได้จริง ทำจริง ถูกต้องตามระเบียบ”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 6 (ถนอง แสงศิลา, 2564, มกราคม 18) ให้ข้อมูลไว้ว่า “รูปแบบเราไม่พยายามดูเรื่องการรับรางวัลต่าง ๆ เราจะต้องไปศึกษาแนวทางการทำงานว่าเรามีจุดด้อยอะไร

ไม่มุ่งหวังที่รางวัล แต่มุ่งเน้นที่ชาวบ้านได้รับความเดือดร้อนอะไร ดูหมู่บ้านต้นแบบเพื่อนำมาใช้ ในการประกอบการแก้ไขปัญหาในชุมชน เน้นการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนทำงานร่วมกัน”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 7 (สุภากร จิราณิขกุล, 2564, มกราคม 20) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ในลักษณะชุมชนที่เปลี่ยนไปตามโลกปัจจุบัน อย่างโรค Covid 19 จึงปรับเปลี่ยนการทำงานอย่าง กองการศึกษาไปทำเศรษฐกิจพอเพียงให้คนในชุมชน ปลูกผักกินเอง เพื่อลดค่าใช้จ่าย อีกส่วนหนึ่ง การมีส่วนร่วมของชุมชนน้อยลง และทำอย่างไรให้คนในชุมชนมีส่วนร่วมกับเรา อย่างลงพื้นที่เคาะประตู หาประชาชนทุกบ้าน มีการประชาสัมพันธ์ทาง บ้านหม้อ New ทั้งภาพนิ่งและ Video และสื่อ ช่องทางต่าง ๆ”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 8 (ภาสิต บัววรรณ, 2564, มกราคม 21) ให้ข้อมูลไว้ว่า “อยากให้ ทุกคนอย่ายึดติดกับตำราที่เรียนมา แต่ในสภาพความเป็นจริงของท้องถิ่นอาจจะไม่ได้เป็นอย่างที่เรียนมา ก็ได้”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 9 (วิโรจน์ ศรีนาค, 2564, มกราคม 25) ให้ข้อมูลไว้ว่า “เป็น การทำงานร่วมกันกับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ดูแลสุขภาพของประชาชน ทำงานเชิงรุก มุ่งมั่น และร่วมกับทุกฝ่ายที่ร้องขอ เพื่อให้ประชาชน เด็กมีความเจริญก้าวหน้า เน้นเพื่อประชาชน เพื่อองค์กร”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 10 (ธัญ ศิริรัตน์, 2564, มกราคม 28) ให้ข้อมูลไว้ว่า “หลักธรรมาภิบาลมีทั้งหลักความโปร่งใส หลักความยุติธรรม หลักกฎหมาย หลักอะไรหลายๆ อย่าง เราจะดูในสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ของเรา ว่าคนในพื้นที่เป็นอย่างไร คนส่วนที่จะมีปัญหาต้องการอะไร ต้องใช้หลักการอะไร อย่างไรในการบริหาร ต้องรู้เขารู้เรา เช่น เมื่อชาวบ้านมองว่าเราทำงานไม่โปร่งใส ไม่เป็นธรรม เราก็จะต้องให้ชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบ หลักกฎหมายที่คุยกันเบื้องต้น ว่าถ้าเราใช้การปกครองตามระบบรัฐศาสตร์ ถ้าไม่ได้เราก็ต้องอำนวยความสะดวกการใช้กฎหมาย เพื่อให้ถูกต้อง ได้รับความเป็นธรรมทั้งสองฝ่าย เป็นศาสตร์ที่ไม่สามารถบอกชัดเจนได้ แต่ต้องใช้ ให้ถูกต้องตามครรลองครองธรรม”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 11 (สมิง คงประเสริฐ, 2564, กุมภาพันธ์ 2) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ชุมชนไร่โคกเป็นชุมชนชนบท มีคนเฒ่าเพื่อเฒ่า มีความเป็นชุมชนแบบที่แบบน้อง เป็นญาติ เป็นครัวเรือนกันมาตั้งแต่แรก หลักของเราคือ มีความเสียสละ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีอะไรให้ความ ช่วยเหลือก็ไปช่วย ทำงานมีความเสียสละ ให้พนักงานเข้าไปเยี่ยม (อบต.มีโครงการเยี่ยมบ้านยามเย็น) คือ ให้พนักงานมีความคุ้นเคยกับชาวบ้าน ทำให้มีข้อมูลในการช่วยเหลือต่อไป”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 12 (ศรดา อ่อมเมือง, 2564, กุมภาพันธ์ 5) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ทางองค์การบริหารส่วนตำบลพร้อมที่จะทำตามธรรมาภิบาลอยู่แล้ว แต่ในการบริหารงานในหน่วย ย่อยแต่ละวันทางภาครัฐควรจะมีมองมาในแต่ละที่มีบริบท ปัญหา อุปสรรคอะไรบ้าง ไม่ใช่ให้เราคิดเอง ทางส่วนกลางต้องลงมาดูปัญหาจริงๆ ให้เหมาะสมตามพื้นที่บริบทจริง ๆ มันจะดีกว่านี้ในส่วนองค์การ บริหารส่วนตำบลก็ต้องพัฒนาความเข้าใจกับชาวบ้านให้เข้าใจหลักธรรมาภิบาลมากยิ่งขึ้น”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 13 (นฤมล สุภาแพง, 2564, กุมภาพันธ์ 8) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ธรรมาภิบาลคือ เอาประชาชนเป็นหลัก แต่ในส่วนขององค์การบริหารส่วนตำบลอยากจะให้พัฒนา (ส่วนกลาง กรมส่งเสริมฯ) จัดบุคลากรมาให้ตรงตามสายงานที่ได้ปฏิบัติอยู่ ให้เพียงพอกับการพัฒนา เพราะ

เวลามีนงานอะไรมา องค์การบริหารส่วนตำบลทำ ทั้งๆ ที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้านไม่เห็นต้องทำอะไรเลย แต่บุคลากรไม่เพียงพอ เช่น ช่วงมีคนเดียวทั้งตำบล อย่างกองสาธารณสุขมีแต่ลูกจ้าง ไม่มีข้าราชการประจำเลย ไม่มีผู้อำนวยการ ไม่มีหัวหน้าคอยควบคุม กำกับการทำงาน ไปสอบก็สอบไม่ได้ เอาข้อสอบอะไรมาให้ทำก็ไม่รู้ แต่เวลามาทำงานจริง ๆ เอาความรู้แค่หางอึ่ง เอาแค่ประสบการณ์แท้จริงที่เราปฏิบัติอยู่ อย่างผู้อำนวยการสำนักต้องไปรักษาราชการแทน ผู้อำนวยการกองคลัง คนหนึ่งสวมหมวกไม่ตรงกับงาน งานหลากหลาย ไม่มีงานที่เด่นเลย โดยรวมคือ ข้าราชการต้องมีหลักธรรมาภิบาลกับประชาชน งานองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นงานบริการประชาชน ประชาชนเป็นหัวใจของเรา เป็นเจ้านายของเรา”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 14 (ประสพชัย อารีวงศ์, 2564, กุมภาพันธ์ 10) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ธรรมาภิบาล หมายถึง ความเป็นธรรม ความเป็นธรรมจะเกิดขึ้นได้ อยู่ที่ใจคือ ไม่เอินเอียงไปทางใด เป็นไปตามกฎระเบียบของทางราชการที่มีหลักอยู่แล้ว ทั้งในเรื่องบุคลากรก็มีระเบียบของบุคลากรอยู่แล้ว เรื่องทรัพยากรที่มีระเบียบของการใช้เงินอยู่แล้ว ดังนั้นเราต้องทำตามระเบียบของทางราชการ”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 15 (วินัย พุ่มพวง, 2564, กุมภาพันธ์ 12) ให้ข้อมูลไว้ว่า “ในการพัฒนารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมนั้นจริง ๆ แล้วควรพัฒนาไปพร้อมกับภาครัฐและภาคเอกชน เพราะจริงๆ แล้ว การที่จะพัฒนาชุมชน ดูแลทุกข์สุขของประชาชน ทุกภาคส่วนควรมีส่วนร่วมเช่นกัน ขับเคลื่อนไปด้วยกันจึงจะทำให้การพัฒนาเติบโตไปได้เร็ว ถ้าถามว่าจำเป็นต้องพัฒนารูปแบบให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมหรือไม่ โดยส่วนตัวคิดเห็นว่าไม่จำเป็นต้องพัฒนารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรม เพราะการพัฒนาในยุคปัจจุบันมีความก้าวหน้าไปทางเทคโนโลยีอย่างมาก สามารถนำมาประยุกต์ใช้ร่วมกันได้ ไม่ว่าจะในหลักนิติธรรม ซึ่งคือการใช้อำนาจทางกฎหมาย นี่ถึงจะเป็นการพัฒนาที่เหมาะสมในรูปแบบที่หลักธรรมาภิบาลคงอยู่ สำหรับหลักคุณธรรมนั้นในการพัฒนาก็ควรที่จะทำควบคู่ไปกับหลักการมีส่วนร่วม เพราะในหลักการมีส่วนร่วมนั้น จำเป็นต้องทำงานร่วมกันกับหลายส่วน หากการทำงานร่วมกันที่มีจากหลายฝ่ายแล้วนั้น เมื่อใดที่ขาดหลักคุณธรรม การทำงานในครั้งนั้นก็ยากที่จะประสบความสำเร็จได้ สรุปรวมง่าย ๆ แนวทางในการพัฒนารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมนั้นต้องการความร่วมมือจากหลายฝ่ายและความเชื่อมั่นในการพัฒนาที่ไม่ได้พึ่งใครเป็นที่ตั้ง เพราะการจะพัฒนาในทุก ๆ สิ่งหากร่วมมือกันพัฒนาแล้วนั้น ผลลัพธ์ที่ได้จะมีความมั่นคงที่สุด”

จากผลการศึกษาการพัฒนาารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ในการวิจัยเชิงคุณภาพที่เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี หรือบุคคลที่นายกองค้การบริหารส่วนตำบลมอบหมายกับบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี จำนวน 15 ท่านสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาเชิงคุณภาพ

ประเด็น	สรุปผลการศึกษา	ข้อค้นพบ
1. ด้านการยอมรับการดำเนินงานของทุกภาคส่วนและการรับผิดชอบร่วมกัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การบริหารงานยึดหลักธรรมาภิบาล ให้ความสำคัญ การเข้าถึงบริการอย่างรวดเร็ว สามารถแก้ปัญหา ความเดือดร้อนของประชาชนได้</li> <li>- การดำเนินงานเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม ได้แก่ ผู้นำชุมชน ผู้ใหญ่บ้าน กำนัน ตัวแทนข้าราชการ ตัวแทนโรงเรียน โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผ่านการทำประชาคมหรือทำประชาพิจารณ์เพื่อหาแนวทางดำเนินงานพัฒนาตำบลร่วมกัน</li> <li>- ทุกภาคส่วนดำเนินงานโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบริหารงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมในการร่วมคิดร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบของทุกภาคส่วน ผ่านการประชาคมหรือการทำประชาพิจารณ์ เพื่อเสนอปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาตำบลร่วมกัน</li> </ul>
2. ด้านการบริหารงานอยู่บนหลักของความชอบธรรมและโปร่งใส	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เน้นการบริหารด้วยความชอบธรรม ความโปร่งใส และซื่อสัตย์สุจริต เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารงานพัสดุ การใช้จ่ายเงินงบประมาณ</li> <li>- ทุกส่วนราชการมีหน้าที่ทำงานตามระเบียบข้อกฎหมายที่กำหนด</li> <li>- เปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามาตรวจสอบการทำงานได้ทุกขั้นตอน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- องค์การบริหารส่วนตำบลบริหารงานภายใต้ระเบียบและข้อกฎหมายที่กำหนดไว้ โดยเน้นความชอบธรรมและความโปร่งใส ซึ่งจะเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามาตรวจสอบการทำงานได้ทุกขั้นตอน</li> </ul>
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และพันธะ ความรับผิดชอบ ต่อสังคม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสัยทัศน์ในองค์การบริหารส่วนตำบลเน้นสุขภาพของประชาชน ภูมิทัศน์ ความสะอาด ความปลอดภัยของประชาชนในชุมชน การท่องเที่ยวการสร้างรายได้ จัดการโครงการพื้นฐาน ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ต้องมีการวิเคราะห์องค์ประกอบหลายๆ ด้าน ต้องมีการวางแผน ที่ดี มีทีมงานที่ดี เพื่อให้การบริหารงานออกมาในแบบที่ต้องการ รวมทั้งมีความรับผิดชอบต่อสังคมควบคู่กันไป</li> </ul>

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

ประเด็น	สรุปผลการศึกษา	ข้อค้นพบ
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และพันธะ ความรับผิดชอบ ต่อสังคม (ต่อ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การสร้างวิสัยทัศน์ต้องมีการคิด วิเคราะห์ องค์ประกอบหลายๆ ด้าน เพื่อให้การบริหารงานออกมาในแบบที่ต้องการ รวมทั้งมีความรับผิดชอบต่อสังคมควบคู่กันไป</li> <li>- การบริหารงานเน้นการลงพื้นที่เพื่อให้เห็นถึงปัญหาที่แท้จริง ดูบริบท และความต้องการของคนในพื้นที่ เพื่อนำมาวางแผนกลยุทธ์ในการทำงาน</li> <li>- มีการจัดประชุมบุคลากรทุกเดือน เพื่อโครงการที่ได้จัดทำไปมาติดตามความคืบหน้า</li> </ul>	
4. ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การบริหารตามรูปแบบหลักธรรมาภิบาล เน้นการจัดประชุม ทำประชาวิจารณ์ เพื่อรับฟังความคิดเห็นร่วมกันระหว่าง องค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยฯ ผู้นำชุมชน ชาวบ้าน อสม. และทุกภาคส่วน โดยยึดกรอบข้อระเบียบ กฎหมาย</li> <li>- แต่งตั้งคณะกรรมการหมู่บ้านที่มีความรู้ความสามารถร่วมเสนอแผนงาน/โครงการงบประมาณ ร่วมตรวจสอบการก่อสร้าง ร่วมตรวจรับงาน ทำให้เกิดความพอใจกับทุกฝ่าย</li> <li>- การสื่อสารในข้อมูลที่ตรงและถูกต้อง เพื่อให้การดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ ไม่เกิดปัญหา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การบริหารตามรูปแบบหลักธรรมาภิบาลเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความรู้ความสามารถในการจัดประชุม ทำประชาวิจารณ์ร่วมกัน เพื่อรับฟังความคิดเห็น ภายใต้กรอบข้อระเบียบและกฎหมาย</li> </ul>
5. ด้านกรอบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ต้องศึกษาข้อระเบียบ กฎหมายที่ทันต่อเหตุการณ์ในการบริหารงาน เพื่อให้การบริหารงานอยู่ในกรอบกฎหมาย และประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบถึงอำนาจ บทบาท หน้าที่ขององค์กร</li> <li>- องค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่ง จะมีนิติกรคอยดูแล แก้ไขปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับข้อกฎหมายอย่างถูกต้องและชัดเจน</li> <li>- องค์การบริหารส่วนตำบลจะมีศูนย์ยุติธรรมชุมชน ศูนย์ดำรงธรรม ศูนย์รับเรื่องราวร้องทุกข์ของตำบลไว้ให้ประชาชนเข้ามาปรึกษาข้อกฎหมาย กรณีที่ไม่ได้รับความเป็นธรรมต่าง ๆ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- องค์การบริหารส่วนตำบลบริหารงานภายใต้กรอบของกฎหมาย โดยมีนิติกรคอยดูแล แก้ไขปัญหาเกี่ยวกับข้อกฎหมาย และช่วยเหลือประชาชนที่มีปัญหาเรื่องข้อกฎหมายให้ได้รับความเป็นธรรม</li> </ul>

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

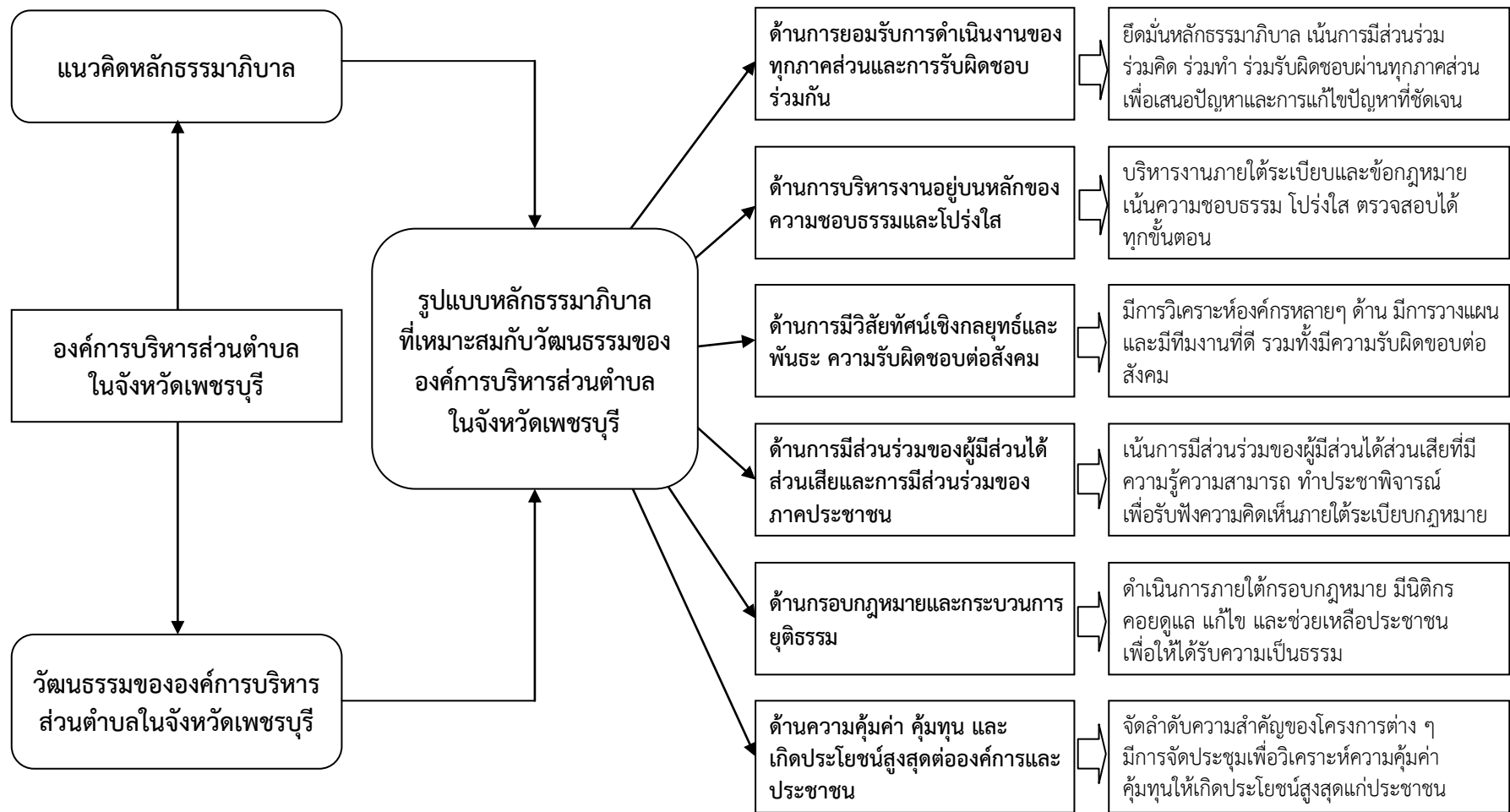
ประเด็น	สรุปผลการศึกษา	ข้อค้นพบ
6. ด้านความคุ้มค่า คุ่มทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การและประชาชน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การทำงานแต่ละครั้งจะมีการประชุมปรึกษาหารือ วิเคราะห์ถึงความคุ้มค่า คุ่มทุน และว่าจะเกิดประโยชน์ต่อชุมชนหรือไม่ โดยฟังเสียงสะท้อนจากประชาชนในการบริหารงาน</li> <li>- มีการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสามารถแก้ไขปัญหาของประชาชนได้อย่างตรงจุด</li> <li>- จัดทำโครงการที่เน้นความต้องการของประชาชน เสนอโครงการที่มีประโยชน์ มีความคงทน ถาวร สามารถใช้ประโยชน์ได้ยาวนาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การบริหารทรัพยากรของชุมชน องค์การบริหารส่วนตำบลให้ความสำคัญกับการจัดทำโครงการต่าง ๆ โดยมีการจัดประชุมปรึกษาหารือ เพื่อวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่า คุ่มทุน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อชุมชน และสามารถแก้ไขปัญหาของประชาชนได้อย่างตรงจุด</li> </ul>

ที่มา : จากการสังเคราะห์โดยผู้วิจัย

จากตารางที่ 4.20 พบว่า การพัฒนารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี 1) ด้านการยอมรับการดำเนินงานของทุกภาคส่วนและการรับผิดชอบร่วมกัน : ข้อค้นพบที่สำคัญคือ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบริหารงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบของทุกภาคส่วนผ่านการประชาคมหรือการทำประชาพิจารณ์ เพื่อเสนอปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาตำบลร่วมกัน 2) ด้านการบริหารงานอยู่บนหลักของความชอบธรรมและโปร่งใส : ข้อค้นพบที่สำคัญคือ องค์การบริหารส่วนตำบลบริหารงานภายใต้ระเบียบและข้อกฎหมายที่กำหนดไว้ โดยเน้นความชอบธรรมและความโปร่งใส ซึ่งจะเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามาตรวจสอบการทำงานได้ทุกชั้นตอน 3) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และพันธะความรับผิดชอบต่อสังคม : ข้อค้นพบที่สำคัญคือ การมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ต้องมีการวิเคราะห์องค์ประกอบหลายๆ ด้าน ต้องมีการวางแผนที่ดี มีทีมงานที่ดี เพื่อให้การบริหารงานออกมาในแบบที่ต้องการ รวมทั้งมีความรับผิดชอบต่อสังคมควบคู่กันไป 4) ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : ข้อค้นพบที่สำคัญคือ การบริหารตามรูปแบบหลักธรรมาภิบาลเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความรู้ความสามารถในการจัดประชุม ทำประชาพิจารณ์ร่วมกัน เพื่อรับฟังความคิดเห็น ภายใต้กรอบข้อระเบียบและกฎหมาย 5) ด้านกรอบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม : ข้อค้นพบที่สำคัญคือ องค์การบริหารส่วนตำบลบริหารงานภายใต้กรอบของกฎหมาย โดยมีนิติกรคอยดูแลแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับข้อกฎหมายและช่วยเหลือประชาชนที่มีปัญหาเรื่องข้อกฎหมายให้ได้รับความเป็นธรรม 6) ด้านความคุ้มค่า คุ่มทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การและประชาชน : ข้อค้นพบที่สำคัญคือ การบริหารทรัพยากรของชุมชน องค์การบริหารส่วนตำบลให้ความสำคัญกับการจัดทำโครงการต่าง ๆ โดยมีการจัดประชุมปรึกษาหารือ เพื่อวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่า คุ่มทุน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อชุมชน และสามารถแก้ไขปัญหาของประชาชนได้อย่างตรงจุด



จากข้อค้นพบที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยนำมาสรุปเพื่อให้ได้การพัฒนาารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ดังนั้นการพัฒนาารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลควรเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งจะช่วยให้รู้ถึงสภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของประชาชน ไม่ว่าจะเป็นการจัดทำข้อบัญญัติ งบประมาณรายจ่าย และอื่นๆ เพื่อให้เกิดความคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อชุมชน รวมทั้งการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการป้องกันการทุจริตและแสดงถึงความโปร่งใส อีกทั้งประชาชนจะได้เข้าใจถึงหลักการ การวางแผน และแผนการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลได้มากขึ้น แสดงรายละเอียดรูปแบบได้ดังภาพที่ 4.1



ภาพที่ 4.1 รูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ที่มา : จากการสังเคราะห์โดยผู้วิจัย