

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี และ 3) ศึกษาการพัฒนารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Research) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณเก็บข้อมูลจากบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี จำนวน 337 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น สถิติพรรณนาที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-Depth Interview) แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview) จากนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรีหรือบุคคลที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมอบหมาย และบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี จำนวน 15 ท่าน ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนตำบลต้นมะม่วง องค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำรงค์ องค์การบริหารส่วนตำบลท่าช้าง องค์การบริหารส่วนตำบลนาพันสาม องค์การบริหารส่วนตำบลบางขุนไทร องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านในดง องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านหม้อ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านหาด องค์การบริหารส่วนตำบลปากทะเล องค์การบริหารส่วนตำบลโพไร่หวาน องค์การบริหารส่วนตำบลไร่โคก องค์การบริหารส่วนตำบลหนองจอก องค์การบริหารส่วนตำบลหนองชุมพล องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปลาไหล และองค์การบริหารส่วนตำบลหนองโสน ผู้วิจัยนำผลการวิจัยที่ได้มาสรุปผล อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะไว้ดังต่อไปนี้

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มีการสรุปผล เป็น 2 ส่วน คือ การวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

1. ระดับหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการบริหารงานอยู่บนหลักของความชอบธรรมและโปร่งใส ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.48) ด้านกรอบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.48) ด้านความคุ้มค่า คุ้มทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและประชาชน ($\bar{X} = 4.64$,

S.D. = 0.49) ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.51) ด้านการยอมรับการดำเนินงานของทุกภาคส่วนและการรับผิดชอบร่วมกัน ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.43) และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และพันธะความรับผิดชอบต่อสังคม ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.51) ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดในแต่ละด้านดังนี้

1.1 ด้านการยอมรับการดำเนินงานของทุกภาคส่วนและการรับผิดชอบร่วมกัน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารมีการดำเนินการแก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องจากผลการตรวจสอบอย่างจริงจัง รองลงมาคือ มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน ระบุวัตถุประสงค์ และภารกิจชัดเจน ผู้บริหารมีการยอมรับผลที่เกิดจากการตัดสินใจและการกระทำที่เกิดจากการดำเนินงาน ผู้บริหารและบุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยไม่ละทิ้งงาน การนำโครงการต่าง ๆ ที่เสนอในการประชุมมานำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และมีการบริหารงานเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ตามลำดับ

1.2 ด้านการบริหารงานอยู่บนหลักของความชอบธรรมและโปร่งใส อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ มีช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ประชาชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำไปพัฒนาหรือแก้ไข รองลงมาคือ มีการรายงานผลการดำเนินงานประจำปี เปิดเผยต่อสาธารณชน มีกลไกการตรวจสอบผลการดำเนินงานอย่างโปร่งใส ผู้บริหารบริหารงานด้วยความชอบธรรม เช่น การเลื่อนขั้น เงินเดือน และการมอบหมายงาน เป็นต้น มีการเผยแพร่ สื่อสาร และทำความเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของหน่วยงานให้แก่บุคลากรในหน่วยงานและสาธารณชนทราบอย่างทั่วถึง และมีการรณรงค์ให้ผู้บริหารและบุคลากรยึดมั่นในความถูกต้องดีงามในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

1.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และพันธะความรับผิดชอบต่อสังคม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานและมีการวางแผนสำรองไว้ในกรณีที่เกิดปัญหา รองลงมาคือ มีการจัดบริการสาธารณะให้ครอบคลุมภารกิจทั้งหมดที่ต้องดำเนินการตามกฎหมาย มีการตระหนักในความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนและหน้าที่ต่อสังคม รวมทั้งพร้อมรับการตรวจสอบ ผู้บริหารมีการสื่อสารและทำความเข้าใจในเรื่องของแผนรวมของหน่วยงานแก่บุคลากรทุกคนที่รับผิดชอบ มีการจัดกิจกรรมให้บริการประชาชนนอกสถานที่หรือจัดหน่วยงานเคลื่อนที่เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน และก่อนเริ่มปฏิบัติงาน หน่วยงานมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบถึงดัชนีชี้วัดและมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ตามลำดับ

1.4 ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ประเมินผลการบริหารงานของหน่วยงาน รองลงมาคือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนมีส่วนในการแก้ไขปัญหาของชุมชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนมีโอกาสในการเสนอแนวทางพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาของชุมชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารงานของหน่วยงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

และประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดจัดซื้อจัดจ้าง โดยการแต่งตั้งตัวแทนชุมชนร่วมเป็นกรรมการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนพัฒนาหน่วยงาน ตามลำดับ

1.5 ด้านกรอบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ หน่วยงานบังคับใช้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับด้วยความถูกต้องและยุติธรรม รองลงมาคือ กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของหน่วยงานมีการปรับปรุงแก้ไขให้มีความยุติธรรม และทันสมัยต่อการปฏิบัติงาน การพิจารณาออกคำสั่งต่างๆ ในหน่วยงานได้พิจารณาออกคำสั่งโดยยึดหลักความเสมอภาค มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และสามารถนำมาปฏิบัติได้ มีการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง และการออกกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ของหน่วยงานออกโดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย ตามลำดับ

1.6 ด้านความคุ้มค่า คุ้มทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและประชาชน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ หน่วยงานมีการใช้เทคโนโลยี เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ทันสมัยเพื่อลดต้นทุน รองลงมาคือ หน่วยงานมีการจัดทำรายงานงบประมาณอย่างสม่ำเสมอทุกปีและมีขั้นตอนการจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นระบบ หน่วยงานมีอัตราการจ้างของบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับปริมาณงาน หน่วยงานมีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้อย่างสม่ำเสมอ มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างรัดกุมและเกิดประโยชน์สูงสุด และผู้บริหารจัดให้มีระบบข้อมูลสารสนเทศถูกต้องเป็นปัจจุบันและสะดวกต่อการใช้งาน ตามลำดับ

2. วัฒนธรรมขององค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ภาพรวมมีการพัฒนา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบป้องกัน-เชิงรับ ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.48) ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.49) และ ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบป้องกัน-เชิงรุก ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.51) ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดในแต่ละปัจจัยดังนี้

2.1 ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ท่านและเพื่อนร่วมงานมีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน รองลงมาคือ หน่วยงานของท่านมีบรรยากาศการทำงานด้วยความอบอุ่นและเข้าใจกันเป็นอย่างดี ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นด้านการปฏิบัติงานต่อเพื่อนร่วมงานอย่างอิสระ ท่านมักได้รับกำลังใจและความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเสมอ เมื่อท่านทำงานผิดพลาด หน่วยงานให้โอกาสท่านได้สร้างสรรค์ผลงานร่วมกันจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของแต่ละคน หน่วยงานมีนโยบายมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร ท่านปรับปรุงการทำงานของท่านให้ดีขึ้นเสมอ ท่านให้ความร่วมมือต่อกิจกรรมส่วนรวมอยู่เสมอ ท่านและเพื่อนร่วมงานปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน และท่านมีความกระตือรือร้นและปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ตามลำดับ

2.2 ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบป้องกัน-เชิงรับ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ท่านคิดว่างานที่ทำจะไม่สำเร็จถ้าไม่ได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา รองลงมาคือ ท่านพึงพอใจจะทำงานที่เห็นว่าไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่อาวุโสกว่า ท่านจะปฏิบัติงานให้มีข้อผิดพลาดน้อยที่สุด เพื่อป้องกันการถูกตำหนิ ท่านเห็นว่าการทำงานควรดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด ท่านเห็นว่าปัญหาในการทำงานของท่านผู้บังคับบัญชาท่านนั้น จะแก้ไขปัญหาได้ ท่านยอมรับและยึดการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาเป็นแนวทางปฏิบัติ ท่านให้ความสำคัญและยอมรับในระบบอาวุโส ท่านได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถจากเพื่อนร่วมงาน ท่านยอมรับการมอบหมายงานและหน้าที่จากผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด และท่านทำงานตามแนวทางที่ผู้อื่นประพฤติปฏิบัติมาอย่างเคร่งครัด ตามลำดับ

2.3 ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบป้องกัน-เชิงรุก อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ท่านให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ในตำแหน่ง รองลงมาคือ ท่านมีเป้าหมายหลักของการทำงานคือการได้เลื่อนตำแหน่งสูงเป็นสำคัญ ท่านเห็นว่าการแข่งขันในการทำงานระหว่างหน่วยงานจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการทำงานของท่านและเพิ่มประสิทธิภาพให้กับหน่วยงาน ท่านรู้สึกภูมิใจและมั่นใจที่ได้ดูแลควบคุมการทำงานของผู้อื่น หน่วยงานของท่านมีขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพงานเสมอ เพื่อป้องกันความผิดพลาดโดยเน้นความถูกต้องสมบูรณ์ในทุก ๆ ขั้นตอนการทำงาน ท่านเห็นว่าการปฏิบัติงานจะสำเร็จลุล่วงด้วยดีต้องมีการวางแผนขั้นตอนการทำงานไว้อย่างเป็นระบบ ท่านพิถีพิถันใส่ใจในรายละเอียดทุกขั้นตอนของการทำงานแม้ว่าจะต้องเสียเวลาก็กตตาม เมื่อต้องปฏิบัติงานร่วมกันมักมีกลุ่มเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานต่อต้านความคิดเห็นผู้อื่นเสมอ ท่านและเพื่อนร่วมงานมักจะมีแนวคิดในการทำงานไม่ตรงกัน และท่านเห็นว่าสมาชิกในหน่วยงานมีการยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง ($r = 0.806$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และพันธะ ความรับผิดชอบต่อสังคม ($r = 0.745$) ด้านการบริหารงานอยู่บนหลักของความชอบธรรมและโปร่งใส ($r = 0.732$) ด้านกรอบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม ($r = 0.723$) ด้านความคุ้มค่า คุ่มทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและประชาชน ($r = 0.720$) ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($r = 0.716$) และด้านที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการยอมรับการดำเนินงานของทุกภาคส่วนและการรับผิดชอบร่วมกัน ($r = 0.526$) ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี หรือบุคคลที่นายกองค้การบริหารส่วนตำบลมอบหมายกับบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี จำนวน 15 ท่าน สรุปลงได้ดังต่อไปนี้

1. ด้านการยอมรับการดำเนินงานของทุกภาคส่วนและการรับผิดชอบร่วมกัน ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบริหารงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบของทุกภาคส่วนผ่านการประชาคมหรือการทำประชาพิจารณ์ เพื่อเสนอปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาตำบลร่วมกัน

2. ด้านการบริหารงานอยู่บนหลักของความชอบธรรมและโปร่งใส องค์กรบริหารส่วนตำบลบริหารงานภายใต้ระเบียบและข้อกำหนดที่กำหนดไว้ โดยเน้นความชอบธรรมและความโปร่งใส ซึ่งจะเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามาตรวจสอบการทำงานได้ทุกขั้นตอน

3. ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และพันธะความรับผิดชอบต่อสังคม การมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ต้องมีการวิเคราะห์องค์ประกอบหลายๆ ด้าน ต้องมีการวางแผนที่ดี มีทีมงานที่ดี เพื่อให้การบริหารงานออกมาในแบบที่ต้องการ รวมทั้งมีความรับผิดชอบต่อสังคมควบคู่กันไป

4. ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การบริหารตามรูปแบบหลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความรู้ความสามารถในการจัดประชุม ทำประชาพิจารณ์ ร่วมกัน เพื่อรับฟังความคิดเห็น ภายใต้กรอบข้อระเบียบและกฎหมาย

5. ด้านการรอบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม องค์กรบริหารส่วนตำบลบริหารงานภายใต้กรอบของกฎหมาย โดยมีนิติกรคอยดูแล แก้ไขปัญหาเกี่ยวกับข้อกฎหมายและช่วยเหลือประชาชนที่มีปัญหาเรื่องข้อกฎหมายให้ได้รับความเป็นธรรม

6. ด้านความคุ้มค่า คุ่มทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและประชาชน การบริหารทรัพยากรของชุมชน องค์กรบริหารส่วนตำบลให้ความสำคัญกับการจัดทำโครงการต่าง ๆ โดยมีการจัดประชุมปรึกษาหารือ เพื่อวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่า คุ่มทุน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อชุมชน และสามารถแก้ไขปัญหาของประชาชนได้อย่างตรงจุด

จากข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้วิจัยนำมาสรุปเพื่อให้ได้การพัฒนาในรูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ดังนี้ การพัฒนาในรูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์กรบริหารส่วนตำบลควรเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งจะช่วยให้รู้ถึงสภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของประชาชน ไม่ว่าจะเป็นการจัดทำข้อบัญญัติ งบประมาณรายจ่าย และอื่นๆ เพื่อให้เกิดความคุ้มค่า คุ่มทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อชุมชน รวมทั้งการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการป้องกันการทุจริตและแสดงถึงความโปร่งใส อีกทั้งประชาชนจะได้เข้าใจถึงหลักการ การวางแผน และแผนการดำเนินงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลได้มากขึ้น

การอภิปรายผล

จากผลของการวิจัยผู้วิจัยขอเสนอประเด็นสำคัญที่ค้นพบนำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ระดับหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมขององค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการบริหารงานอยู่บนหลักของความชอบธรรมและโปร่งใส ด้านการรอบกฎหมายและกระบวนการ

ยุติธรรม ด้านความคุ้มค่า คุ้มทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและประชาชน ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการยอมรับการดำเนินงานของทุกภาคส่วนและการรับผิดชอบร่วมกัน และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และพันธะความรับผิดชอบต่อสังคม ตามลำดับ อาจเป็นเพราะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลมีการบริหารงานอยู่บนหลักของความชอบธรรมและโปร่งใส เนื่องจากมีกรอบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน ทำให้การบริหารจัดการโครงการต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลเกิดความคุ้มค่า คุ้มทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและประชาชน ในท้องถิ่น อีกทั้งยังมีการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานและรับผิดชอบร่วมกัน ทำให้ประชาชนในท้องถิ่นสามารถรับบริการสาธารณะได้อย่างทั่วถึง สอดคล้องกับ มนตรี กนกาวรี (2549 : 1-60) ได้เขียนบทความรัฐธรรมนูญกับการวางรากฐานธรรมาภิบาล ซึ่งหลักใหญ่ใจความของบทบัญญัติรัฐธรรมนูญในบางมาตราได้สะท้อนให้เห็นแนวคิดและคุณค่าในเรื่องธรรมาภิบาล และรองรับต่อแนวทางในการสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในสังคมไทยดังนี้ 1) นิติธรรม (rule of law) เป็นหลักการปกครองภายใต้กฎหมายที่ครอบคลุมไปถึงเรื่องการตรากฎหมายให้ทันสมัยและเป็นธรรมรวมทั้งเป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมยินยอมพร้อมใจในการปฏิบัติตามกฎหมาย 2) หลักคุณธรรม (virtues) การยึดมั่นในเรื่องความถูกต้องดีงาม การส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติกับคนในสังคม ซึ่งบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญได้สะท้อนถึงคุณค่า (values) ที่ดีงามของมนุษย์ 3) หลักความโปร่งใส (transparency) การปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส เปิดเผยข้อมูลข่าวสาร และมีกระบวนการให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและตรวจสอบความถูกต้องได้ 4) หลักการมีส่วนร่วม (participation) การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นต่อการตัดสินใจขององค์กร ซึ่งบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญได้คุ้มครองสิทธิในการมีส่วนร่วมกับรัฐและเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน 5) หลักความรับผิดชอบต่อสังคม (accountability) การสำนึกในความรับผิดชอบต่อสาธารณะและเคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยที่รัฐธรรมนูญได้กำหนดกรอบขององค์การรัฐหรือองค์การตามรัฐธรรมนูญในการทำงาน เพื่อตอบสนองต่อผลประโยชน์ส่วนรวม การสร้างระบบการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง และ 6) หลักความคุ้มค่า (effectiveness) การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม ในการกำหนดกรอบหน้าที่ของบุคลากรในภาครัฐและการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การภาครัฐ โดยมุ่งเน้นให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุรเชษฐ์ คະสุตใจ (2553 : 93-97) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตจังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า ระดับการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตจังหวัดนครพนม พบว่า ระดับการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ หลักนิติธรรม หลักความคุ้มค่า หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และหลักธรรมาภิบาลที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ หลักความโปร่งใส และหลักความรับผิดชอบต่อสังคม

1.1 ด้านการยอมรับการดำเนินงานของทุกภาคส่วนและการรับผิดชอบร่วมกัน อยู่ในระดับมากที่สุด อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีการดำเนินการแก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องจากผลการตรวจสอบอย่างจริงจัง มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน ระบุวัตถุประสงค์ และภารกิจชัดเจน ยอมรับผลที่เกิดจากการตัดสินใจและการกระทำที่เกิดจากการดำเนินงาน มุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยไม่ละทิ้งงาน การนำโครงการต่าง ๆ ที่เสนอในการประชุมมาไปสู่การปฏิบัติ

อย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับบุญใจ ศรีสถิตย์นรากูร (2551) กล่าวถึงสาระแนวคิดของหลักการบริหารแบบธรรมาภิบาลในหลักหลักความรับผิดชอบไว้ว่าจะต้องมีความตระหนักในสิทธิและหน้าที่ มีความรับผิดชอบต่อสังคม ใส่ใจปัญหาสาธารณะ ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ไม่เบียดเบียนธรรมชาติ คำนึงถึงประโยชน์ต่อสังคมมากกว่าผลประโยชน์ต่อตนเอง รวมทั้งยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างของบุคคลในองค์การ ตลอดจนกล้ายอมรับและรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดจากการกระทำของตน และสอดคล้องกับงานวิจัยของบลูเมล (Blumel, 2000) ศึกษาเรื่องความช่วยเหลือระหว่างประเทศ : ความร่วมมือระหว่างนักสังคมสงเคราะห์และการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในสาธารณรัฐเคนยา ผลการวิจัยพบว่าหลักธรรมาภิบาลมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อความร่วมมือในงาน รับผิดชอบต่อร่วมกันในงาน ความช่วยเหลือระหว่างประเทศของนักสังคมสงเคราะห์

1.2 ด้านการบริหารงานอยู่บนหลักของความชอบธรรมและโปร่งใส มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด อาจเป็นเพราะองค์การบริหารส่วนตำบลมีช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ประชาชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำไปพัฒนาหรือแก้ไข บริหารงานด้วยความชอบธรรม มีกลไกการตรวจสอบผลการดำเนินงานอย่างโปร่งใส มีการรายงานผลการดำเนินงานประจำปีเปิดเผยต่อสาธารณชน อีกทั้งยังมีการเผยแพร่ สื่อสาร และทำความเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของหน่วยงานให้แก่บุคลากรในหน่วยงานและสาธารณชนทราบอย่างทั่วถึง สอดคล้องกับประเวศ วะสี (2547 : 9-10) กล่าวว่า หลักธรรมาภิบาลมีสาระแนวคิดที่สำคัญในหลักความโปร่งใสคือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผยมูลค่าข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา และสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ โดยการปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์การให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก ตลอดจนมีระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และช่วยให้การทำงานของภาครัฐและภาคเอกชนปลอดจากการทุจริตคอร์รัปชัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติ์วีริ์ เลขะกุล (2561 : 185-190) ศึกษาเรื่องธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ระดับธรรมาภิบาลของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย ในภาพรวมด้านหลักความโปร่งใส อยู่ในระดับมากที่สุด

1.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และพันธะความรับผิดชอบต่อสังคม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด อาจเป็นเพราะองค์การบริหารส่วนตำบลมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และมีการวางแผนสำรองไว้ในกรณีที่เกิดปัญหา มีการจัดบริการสาธารณะให้ครอบคลุมภารกิจทั้งหมด มีการตระหนักในความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนและหน้าที่ต่อสังคม รวมทั้งพร้อมรับการตรวจสอบ อีกทั้งผู้บริหารมีการสื่อสารและทำความเข้าใจในเรื่องของแผนรวมของหน่วยงานแก่บุคลากรทุกคนที่รับผิดชอบ สอดคล้องกับชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประสิทธิ์ (อ้างถึงใน วิศรา รัตนสมัย, 2543 : 26) ซึ่งได้มองในเชิงมิติองค์ประกอบ และได้สรุปว่าการบริหารจัดการที่ดีโดยภาพรวมจะต้องมีลักษณะและเงื่อนไขที่ประกอบไปด้วย หลักพันธะความรับผิดชอบต่อสังคม (accountability) คือ ความรับผิดชอบในบทบาทภาระหน้าที่ที่มีต่อสาธารณชน โดยมีการจัดองค์การหรือการกำหนดกฎเกณฑ์ที่เป็นการดำเนินงานเพื่อสนองตอบความต้องการของกลุ่มต่าง ๆ ในสังคมอย่างเป็นธรรม การที่จะมีพันธะรับผิดชอบต่อสังคมเช่นนี้้องค์การ หน่วยงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องพร้อมและสามารถที่จะถูกตรวจสอบ และวัดผลการดำเนินงานทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ ประสิทธิภาพ และการใช้ทรัพยากรสาธารณะ ซึ่งคุณลักษณะ

ของความโปร่งใสของระบบจึงเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติ์วี เลชนะกุล (2561 : 185-190) ศึกษาเรื่องธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่าระดับธรรมาภิบาลของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย ในภาพรวมด้านหลักความรับผิดชอบอยู่ในระดับมากที่สุด

1.4 ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด อาจเป็นเพราะองค์การบริหารส่วนตำบลเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ประเมินผลการบริหารงานของหน่วยงาน ร่วมแก้ไขปัญหาของชุมชน ร่วมเสนอแนวทางพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาชุมชน ร่วมในการบริหารงานของหน่วยงาน ร่วมในการกำหนดจัดซื้อจัดจ้าง โดยการแต่งตั้งตัวแทนชุมชนร่วมเป็นกรรมการ สอดคล้องกับสถาบันพระปกเกล้า (2549 : 44-47) เสนอถึงสาระแนวคิดหลักของธรรมาภิบาลเป็นองค์ประกอบร่วม ซึ่งเป็นพื้นฐานของการสร้างธรรมาภิบาลไว้ว่า การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ กระบวนการที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีบทบาทและอิทธิพลในการตัดสินใจดำเนินนโยบาย และมีส่วนในการควบคุมสถาบัน ตลอดจนการจัดสรรการใช้และการรักษาทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อวิถีชีวิตของตน อันจะทำให้เกิดการตรวจสอบการใช้อำนาจของรัฐ เมื่อพิจารณาในบริบทของการจัดการปกครอง และการบริหารการมีส่วนร่วมจะเน้นที่การอุดหนุนให้ประชาชนพลเมืองซึ่งรวมผู้หญิงอยู่ด้วย มีอำนาจมากขึ้นและเน้นความสำคัญของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแสดงและกิจกรรมต่าง ๆ ในภาคประชาสังคม และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุรเชษฐ์ คະสุตใจ (2553 : 93-97) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตจังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า ระดับการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตจังหวัดนครพนม พบว่า ระดับการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

1.5 ด้านกรอบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด อาจเป็นเพราะองค์การบริหารส่วนตำบลบังคับใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับด้วยความถูกต้องและยุติธรรม โดยมีการปรับปรุงแก้ไขให้มีความยุติธรรมและทันสมัยต่อการปฏิบัติงาน มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และสามารถนำมาปฏิบัติได้ อีกทั้งมีการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับสถาบันพระปกเกล้า (2549 : 44-47) เสนอถึงสาระแนวคิดหลักของธรรมาภิบาลเป็นองค์ประกอบร่วม ซึ่งเป็นพื้นฐานของการสร้างธรรมาภิบาลไว้ว่า กรอบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม ซึ่งระบบยุติธรรมและกฎหมายที่ส่งเสริมการพัฒนาและระบบการจัดการปกครองที่ดีนั้นคือ การมีกฎหมายที่มีความชัดเจนและนำมาใช้อย่างเป็นเอกภาพ ในระบบและกระบวนการยุติธรรมที่มีความเป็นวัตถุวิสัยและเป็นอิสระและเป็นระบบกฎหมาย ซึ่งมีบทลงโทษที่เหมาะสมเพื่อป้องปรามผู้คิดละเมิดหรือลงโทษผู้ที่ฝ่าฝืนระบบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมที่ดี จะช่วยส่งเสริมการปกครองตามหลักนิติธรรม สิทธิมนุษยชน และการพัฒนาเศรษฐกิจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติ์วี เลชนะกุล (2561 : 185-190) ศึกษาเรื่องธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ระดับธรรมาภิบาลของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย ในภาพรวมด้านหลักนิติธรรมและกฎหมาย อยู่ในระดับมากที่สุด

1.6 ด้านความคุ้มค่า คุ้มทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและประชาชน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด อาจเป็นเพราะองค์การบริหารส่วนตำบลมีการใช้เทคโนโลยี เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ทันสมัย มีการจัดทำรายงานงบประมาณอย่างสม่ำเสมอทุกปีและมีขั้นตอนการจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นระบบ วางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างรัดกุมและเกิดประโยชน์สูงสุด มีอัตรากำลังของบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับปริมาณงาน และสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้อย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับประเวศ วะสี (2547 : 9-10) กล่าวว่า หลักธรรมาภิบาลมีสาระแนวคิดที่สำคัญในหลักความคุ้มค่าที่ว่า ผู้บริหารต้องตระหนักว่ามีทรัพยากรค่อนข้างจำกัด ดังนั้นในการบริหารจัดการจำเป็นจะต้องยึดหลักความประหยัดและความคุ้มค่า ซึ่งจำเป็นจะต้องตั้งจุดมุ่งหมายไปที่ผู้รับบริการหรือประชาชนโดยส่วนรวม และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุรเชษฐ์ คະสุตใจ (2553 : 93-97) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตจังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า ระดับการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตจังหวัดนครพนม พบว่า ระดับการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมหลักความคุ้มค่า อยู่ในระดับมากที่สุด

2. ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 อาจเป็นเพราะวัฒนธรรมเป็นกลยุทธ์สำคัญในการสร้างความได้เปรียบที่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการบริหารองค์กร ดังนั้นการสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมจึงเป็นสิ่งจำเป็นโดยการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับองค์การบริหารส่วนตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบลกับประชาชนให้เกิดการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร ผู้บริหารจึงควรใช้เครื่องมือทางการบริหารที่อยู่คือ หลักธรรมาภิบาลเพื่อปลูกฝังพฤติกรรมให้เกิดกับบุคลากรโดยเลือกรูปแบบให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของแต่ละพื้นที่ สอดคล้องกับสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จังหวัดเพชรบุรี (2562) ที่กล่าวว่า หลักการขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความสำคัญต่อชุมชนในลักษณะที่เป็นองค์กรพื้นฐานของท้องถิ่น และเป็นกลไกที่สำคัญต่อการบริหารการพัฒนา ระดับตำบลได้บริหารและปฏิบัติราชการโดยยึดมั่นตามหลักธรรมาภิบาล ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 และวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการของประชาชน อย่างเสมอภาค และเป็นธรรม อีกทั้งยังสอดคล้องกับไชน์ (Schein, 1991 : 6) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ (organizational culture) เป็นความเชื่อ ค่านิยม ทักษะคติ ปทัสถาน ความคาดหวังที่องค์กรกำหนดขึ้นมา เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับปฏิบัติร่วมกันในองค์กร โดยแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมสำหรับตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้้องค์การสามารถอยู่รอดหรือประสบผลสำเร็จ และสอดคล้องกับงานวิจัยของศรีสกุล เจริญศรี (2558 : 200-206) ศึกษาเรื่องธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านธรรมาภิบาลและปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกโดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

3. การพัฒนารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลควรเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งจะทำให้รู้ถึงสภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริง

ของประชาชน ไม่ว่าจะเป็นการจัดทำข้อบัญญัติ งบประมาณรายจ่าย และอื่นๆ เพื่อให้เกิดความคุ้มค่า คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อชุมชน รวมทั้งการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการป้องกันการทุจริตและแสดงถึงความโปร่งใส อีกทั้งประชาชนจะได้เข้าใจถึงหลักการ การวางแผน และแผนการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลได้มากขึ้น อาจเป็นเพราะการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการนั้น สอดคล้องกับวิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2552 : 79) ที่กล่าวว่า องค์การบริหารส่วนตำบลทุกแห่งต่างยึดหลักธรรมาภิบาล (good governance) เป็นแนวทางการบริหารงาน อีกทั้งยังสอดคล้องกับ โกวิท พวงงาม (2559 : 3) กล่าวว่า การปกครองท้องถิ่นเป็นการปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น เปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองร่วมกันทั้งหมดหรือบางส่วนในการบริหารท้องถิ่นตามหลักการที่ว่า ถ้าอำนาจ การปกครองมาจากประชาชนในท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลของท้องถิ่นก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชน โดยประชาชนและเพื่อประชาชน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เทพเทวา คงมะกล้า (2553 : 123-125) ศึกษาเรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในเขตอำเภอสรรคบุรี จังหวัดชัยนาท ผลการวิจัยพบว่า ผลการสนทนากลุ่มพบว่า ให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ด้านการบริหารของเทศบาล การปรับปรุงระเบียบให้เอื้อต่อการดำเนินงาน การมีส่วนร่วมจากภาคประชาชน การสร้างเสริมคุณธรรมจริยธรรมแก่ผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาล ข้าราชการ และให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การอนุรักษ์ทรัพยากรและพลังงานจากระดับมาตรการการดำเนินงานไปสู่การประกาศนโยบายสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่น

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยนำมาสู่ข้อเสนอแนะในการวิจัย ผู้วิจัยแบ่งไว้ 3 ประเด็นดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการกำหนดเป็นนโยบายในการจัดตั้งคณะกรรมการทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องและประชาชนในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน เริ่มตั้งแต่การกำหนดแผน การพัฒนา การวางแผนการพัฒนา การดำเนินงานตามแผน รวมไปถึงการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

1.2 ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการกำหนดแผนการติดตาม ตรวจสอบ การใช้จ่ายงบประมาณอย่างชัดเจน และสม่ำเสมอ เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

1.3 องค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้เข้าใจนโยบายของผู้บริหาร กฎ ระเบียบ ตัวชี้วัดเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง และการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณต่าง ๆ อยู่เสมอ

1.4 ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการพิจารณาออกคำสั่ง ออกกฎ ระเบียบ ต่าง ๆ ของหน่วยงานโดยยึดหลักความเสมอภาค และอาศัยอำนาจตามกฎหมายหากพบการทุจริต จากผลการตรวจสอบให้รับดำเนินการแก้ไขอย่างทันท่วงที

1.5 ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลควรถูกกำหนดมาตรการจัดตั้งคณะกรรมการหรือ กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ว่าคุ้มค่ากับการจ้างหรือไม่ และงบประมาณที่ดำเนินการ ในแต่ละโครงการคุ้มค่าหรือสมเหตุสมผลกับผลงานที่ได้หรือไม่

2. ข้อเสนอแนะเชิงบริหาร

2.1 องค์การบริหารส่วนตำบลควรมีนโยบายให้ประชาชนหรือตัวแทนประชาชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณอย่างแท้จริง ไม่ว่าจะเป็นการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณ รายจ่ายหรืออื่น ๆ รวมทั้งการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

2.2 องค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการปรับปรุงระบบข้อมูลสารสนเทศของหน่วยงาน ให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน เพื่อสะดวกต่อการใช้งาน

2.3 ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลควรสร้างจิตสำนึกให้แก่บุคลากรในปฏิบัติ หน้าที่ด้วยความเป็นธรรม มีจิตสำนึกในการให้บริการ โดยยึดถือประชาชนเป็นสำคัญ มีความกระตือรือร้น ที่จะแก้ไขปัญหา มีความจริงใจ ติดตามปัญหาอย่างจริงจังต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับ ประชาชน

2.4 องค์การบริหารส่วนตำบลควรให้ประชาชนหรือตัวแทนประชาชนได้มีส่วนร่วม ในการให้ข้อเสนอแนะเพื่อที่จะได้นำข้อเสนอแนะต่าง ๆ มาปรับใช้ในการบริหารงาน

3. ข้อเสนอแนะในการพัฒนารูปแบบที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหาร ส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี

3.1 องค์การบริหารส่วนตำบลควรมุ่งมั่นหลักธรรมาภิบาลมาเป็นรูปแบบในการบริหาร องค์การที่เหมาะสม เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อเสนอปัญหา วิเคราะห์ปัญหา และหาวิธีการ แก้ไขปัญหาที่ชัดเจน

3.2 องค์การบริหารส่วนตำบลควรนำรูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับ วัฒนธรรมขององค์การในครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้พัฒนารูปแบบการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลให้มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

3.3 ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลควรสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมการสร้าง ค่านิยมด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาตนเอง เช่น การส่งเสริมให้ทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของ องค์การ ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานแบบเปิดเผย โปร่งใส สุจริต และการพัฒนานำหลักธรรมาภิบาล มาใช้ในการปฏิบัติงาน

3.4 ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลควรจัดกิจกรรมกระตุ้นเตือนการปลูกฝัง วัฒนธรรมองค์การอย่างต่อเนื่องและมีแนวทางการประเมิน ติดตามผลที่เป็นรูปธรรม

4. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับ วัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

4.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมต่อองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์มากยิ่งขึ้นในการนำไปปรับปรุงหรือปรับใช้ในการปฏิบัติงาน

4.2 ควรมีการศึกษาปัญหา อุปสรรค และแนวทางการพัฒนารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้มีผลการวิจัยอย่างกว้างขวางและเป็นข้อมูลในการตัดสินใจใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

4.3 ควรมีการเปรียบเทียบระหว่างเทศบาลตำบลกับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรีว่ามีการพัฒนารูปแบบหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กรที่เหมือนกันหรือแตกต่างกันอย่างไร เพื่อจะได้ข้อมูลที่เป็นแนวทางในการพัฒนาต่อไป