



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7
The 7th STOU National Research Conference

ภาวะผู้นำกับการบริหารธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ
The Leadership and Good Governance of Sub-District Administrative
Organization in Bueng Kan Province

เอมอร บุตนนท์ (Aem-orn Butnont)¹ เสน่ห์ จุ้ยโต (Saneh Juito)² ชินรัตน์ สมสืบ (Chinnarat Somsueb)³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ (2) วัดระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ (3) หาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ ประชากรในการวิจัยคือ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกแห่งในจังหวัดบึงกาฬ จำนวน 2,718 คน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 349 คน ตามสูตรการคำนวณของทาโร่ ยามาเน่ เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า (1) การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน (2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการสื่อสาร ด้านการเพิ่มอำนาจผู้ปฏิบัติงาน และด้านการเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการคิดแบบกลยุทธ์ อยู่ในระดับปานกลาง (3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ ภาวะผู้นำ ธรรมาภิบาล องค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดบึงกาฬ

¹ นักศึกษาหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

² รองศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

³ รองศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7
The 7th STOU National Research Conference

Abstract

The purposes of this research were: (1) to study the level of good governance of sub-district administrative organization in Bueng Kan province, (2) measure the level of leadership of executives of sub-district administrative organization in Bueng Kan province, and (3) to find the relationship between leadership of executives and good governance of sub-district administrative organization in Bueng Kan province. The population included personnel of all sub-district administrative organization totally 2,718. 349 samples were used, according to Taro Yamana's formula. The instrument used were statistical questionnaires used for data analysis, frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson's correlation analysis. The results of the study revealed that (1) the good governance of sub-district administrative organization in Bueng Kan province was at high level in all aspects (2) the leadership executives styles were high level in vision style, communication style, appropriate organizational changes style and empowered people style, while strategic thinking style was at medium level, (3) the leadership executives correlated with the good governance of sub-district administrative organization in Bueng Kan province at high level.



Keywords: Leadership, Good governance, Sub-District Administrative Organization, Bueng Kan Province



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7 The 7th STOU National Research Conference

บทนำ

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) เป็นการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐที่ต้องการเพิ่มศักยภาพและความยืดหยุ่น เพื่อตอบสนองความต้องการของระบบที่เปลี่ยนแปลงไป โดยยึดหลักการประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม การให้ความสำคัญกับประชาชน มุ่งให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี หรือธรรมาภิบาล (Good Governance) เป็นที่รู้จักกันในประเทศไทยเมื่อปี พ.ศ. 2540 หลังจากที่รัฐบาลไทยได้มีเจตจำนงกู้เงิน จำนวน 17.2 พันล้านดอลลาร์สหรัฐจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ จากนั้นแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลก็ได้รับความสนใจในบริบทของสังคมไทยมากขึ้น ซึ่งสาเหตุสำคัญมาจากการหย่อนประสิทธิภาพของกลไกด้านการบริหารจัดการทั้งภาครัฐและเอกชน ดังนั้นจำเป็นต้องวางรากฐานการบริหารราชการการแนวใหม่ ไปพร้อมกับการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการของภาคเอกชน โดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2560 บัญญัติไว้ดังนี้

มาตรา 76 “รัฐพึงพัฒนาระบบการบริหารราชการแผ่นดินทั้งราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคส่วนท้องถิ่น และงานของรัฐอย่างอื่น ให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยหน่วยงานของรัฐต้องร่วมมือและช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดิน การจัดทำบริการสาธารณะและการใช้จ่ายเงินงบประมาณมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน รวมตลอดทั้งพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีทัศนคติเป็นผู้ให้บริการประชาชนให้เกิดความสะดวกรวดเร็วไม่เลือกปฏิบัติ และปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ รัฐพึงดำเนินการให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานของรัฐ ให้เป็นไปตามระบบคุณธรรม โดยกฎหมายดังกล่าวอย่างน้อยต้องมีมาตรการป้องกันมิให้ผู้ใดใช้อำนาจ หรือกระทำการโดยมิชอบที่เป็นการก้าวก่ายหรือแทรกแซงการปฏิบัติหน้าที่หรือกระบวนการแต่งตั้งหรือการพิจารณา ความดีความชอบของเจ้าหน้าที่ของรัฐ รัฐพึงจัดให้มีมาตรฐานทางจริยธรรม เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นหลักในการกำหนดประมวลจริยธรรม สำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งต้องไม่ต่ำกว่ามาตรฐานทางจริยธรรมดังกล่าว”

กระทรวงมหาดไทย ได้ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือปฏิบัติหลักเกณฑ์การบริหารบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวทางพระราชบัญญัติบริหารราชการแผ่นดินฉบับที่ 5 พ.ศ. 2545 ได้กำหนดแบบแผนการปฏิบัติราชการที่จะทำให้เกิดการบริหารราชการที่ดี โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะกำหนดแนวทางการปฏิบัติราชการ ให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งปรากฏอยู่ในมาตรา 3/1 บัญญัติไว้ว่า “การบริหารราชการต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจ และยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็นการกระจายภารกิจ และทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวก และการตอบสนองความต้องการของประชาชน มีผู้รับผิดชอบต่อผลของงานการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการ ต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ให้ความสำคัญกับผลผลิตของผู้ปฏิบัติราชการ การมีส่วนร่วมของประชาชน การเปิดเผยข้อมูล การติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติราชการ ทั้งนี้ตามความเหมาะสมของแต่ละภารกิจ” ดังนั้นหน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ รวมถึงหน่วยงานราชการส่วนท้องถิ่น จึงได้มีการปฏิรูประบบราชการ เพื่อให้มีการบริการที่คล่องตัว ชัดเจน เป็นธรรม โปร่งใสตรวจสอบได้ และให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานมากที่สุด

ประกอบกับการออกพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 เพื่อส่งเสริมการกระจายอำนาจอย่างต่อเนื่องซึ่งในมาตรา 16 และมาตรา 17 ของพระราชบัญญัติฉบับนี้ ได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่กว้างมากยิ่งขึ้น ประกอบกับสังคมโลกในยุคปัจจุบันได้ประสบกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอก ทั้งปัจจัยด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี การแข่งขันการค้าระหว่างประเทศ ที่เกิดขึ้นในอัตราที่รวดเร็ว ส่งผลให้การพัฒนาองค์กรในลักษณะเดิมไม่สามารถตอบสนองต่อการขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาและปฏิรูประบบราชการอย่างจริงจัง และต่อเนื่องเพื่อสร้างระบบราชการไทยให้รองรับกับกระแสการเปลี่ยนแปลง โดยการมุ่งวางกรอบแนวคิดการบริหารรัฐกิจแนวใหม่ ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำเป็นต้องปรับตัวให้สอดคล้องเหมาะสมกับบริบทแห่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7 The 7th STOU National Research Conference

องค์การบริหารส่วนตำบล จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 มีฐานะเป็นนิติบุคคล โดยมีวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเพื่อกระจายอำนาจการปกครอง ให้ประชาชนในท้องถิ่นระดับตำบลที่เป็นเขตชนบทซึ่งเป็นพื้นที่ส่วนใหญ่ของประเทศไทย ได้มีโอกาสเรียนรู้ การแก้ไขปัญหาและการสนองตอบความต้องการของตนเอง โดยการเข้าไปมีบทบาทหรือมีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองหรือที่เรียกกันว่า ปกครองตนเองตามระบอบประชาธิปไตย เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ใกล้ชิดกับประชาชนในพื้นที่ชนบทมากที่สุด (ศุภชัย ยาวะประภาส, 2540: 3) ซึ่งจังหวัดบึงกาฬได้แบ่งการปกครองท้องถิ่นออกเป็น 8 อำเภอ 53 ตำบล 615 หมู่บ้าน 18 เทศบาลตำบล 41 องค์การบริหารส่วนตำบล และ 1 องค์การบริหารส่วนจังหวัด (ข้อมูล ณ. วันที่ 6 พฤศจิกายน 2558) โดยองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬเป็นรูปแบบหนึ่งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีฐานะเป็นหน่วยราชการการบริหารส่วนท้องถิ่น โดยมีนายกององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นผู้กำหนดนโยบาย ซึ่งเป็นผู้ใช้อำนาจบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล และมีพนักงานประจำที่เป็นข้าราชการส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ทำงานประจำวัน โดยมีปลัดและรองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้อำนวยการกองเป็นหัวหน้างานบริหาร ภายในองค์การมีการแบ่งออกเป็นหน่วยงานต่าง ๆ ได้เท่าที่จำเป็นตามภาระหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบอยู่ เช่น สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล กองคลัง การสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม กองช่าง กองสวัสดิการสังคม

ฉะนั้นในการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นผู้บริหารถือได้ว่ามีบทบาทสำคัญต่อการขึ้นขององค์การ และนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การบริหารส่วนตำบล เพราะมีหน้าที่โดยตรงในการบริหารโครงการพัฒนาต่าง ๆ และเป็นผู้มีบทบาทหลักในการกำหนดงบประมาณในการพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อทางราชการและประชาชน รวมไปถึงช่วยลดปัญหาการทุจริต คอรัปชั่นในองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬเพื่อให้มีความพร้อมในการรองรับการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นอย่างสมบูรณ์แบบ รวมทั้งการกำหนดงบประมาณในการพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อทางราชการและประชาชน แต่ในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลก็ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร และจากการกระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ส่งผลให้เกิดความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญหลายประการกับที่ต้องเผชิญกับผลกระทบ และปัญหาต่าง ๆ นานัปการ แนวทางการปฏิบัติไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

จากปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยได้สนใจศึกษาเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน เพื่อให้ทราบถึงการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ ให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ของการบริหารจัดการที่ดี และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนโดยส่วนรวมอย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์การวิจัย

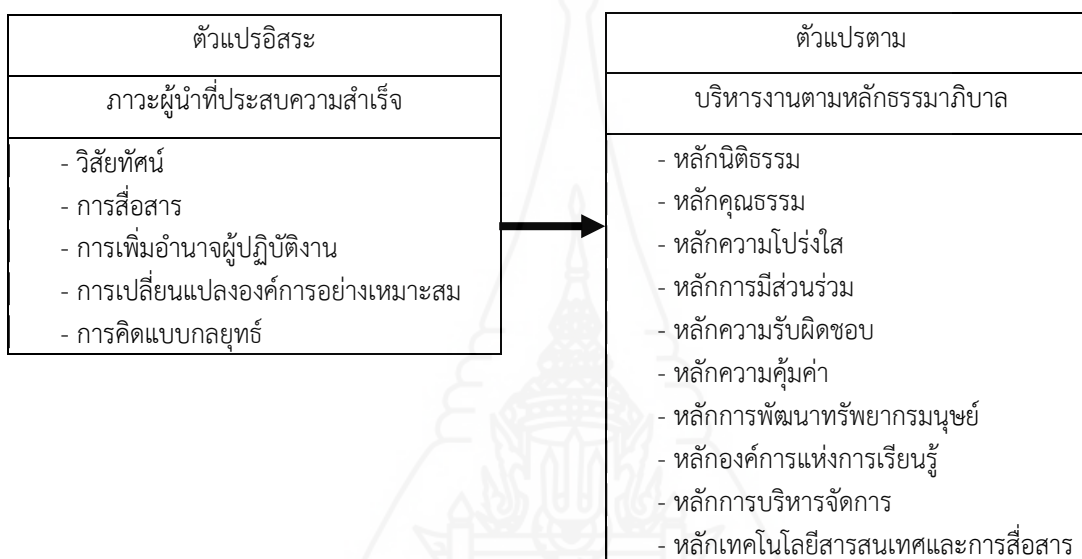
1. เพื่อศึกษาระดับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ
2. เพื่อวัดระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ
3. เพื่อศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7 The 7th STOU National Research Conference

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำกับการบริหารธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ” ผู้วิจัยได้นำแนวคิด ธรรมาภิบาล หรือ “ทศธรรม” ของสถาบันพระปกเกล้า 10 หลักการ ของถวิลวดี บุรีกุลและคณะ (2551: 153) และแนวคิดของ เบิร์ต เนนุส (Burt Nanus) ในเรื่อง Visionary Leadership สูตรสำหรับภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ประสบความสำเร็จ (เสนห์ จัยโต, 2552: 63) นำมาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อใช้เป็นแนวทางการศึกษาตามภาพ ดังนี้



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

ประชากรในการวิจัย คือ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกแห่งในจังหวัดบึงกาฬ ประกอบด้วย ผู้บริหาร/หัวหน้าส่วนราชการ พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล มีจำนวนทั้งสิ้น 2,718 คน กลุ่มตัวอย่างการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดตัวอย่างโดยการใช้อนุสมการของทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane) ได้เท่ากับ 349 คน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% การสุ่มกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบกลุ่มตัวแทนระดับอำเภอโดยการสุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม 1 ฉบับ โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ แล้วนำมาสร้างแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้ **ตอนที่ 1** เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง โดยมีลักษณะคำถามให้เลือกตอบ **ตอนที่ 2** เป็นคำถามเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ จำนวน 74 ข้อ เป็นแบบสอบถามมาตราประมาณค่า 5 ระดับ **ตอนที่ 3** เป็นคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ จำนวน 26 ข้อ แบบสอบถามมาตราประมาณค่า 5 ระดับ **ตอนที่ 4** เป็นการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา และข้อเสนอแนะ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นได้โดยอิสระ และเพื่อให้เครื่องมือวิจัยมีความถูกต้อง ดังนี้ 1) การตรวจสอบความตรง โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามสำหรับใช้เก็บข้อมูลได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ในช่วง 0.60–1.00 2) การตรวจสอบความเชื่อมั่น โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญไปทดลองใช้ (Tryout) กับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย โดยนำไปใช้กับบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลศรีชมภู อำเภอโซ่พิสัย จังหวัดบึงกาฬ จำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่นโดยใช้ สัมพันธ์ประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99 และในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7
The 7th STOU National Research Conference

ผลการวิจัย

1. บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 53.9) มีอายุ 36–50 ปี (ร้อยละ 51.9) สถานภาพสมรส มากที่สุด (ร้อยละ 63.6) มีการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 46.4) รองลงมาได้แก่การศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 35.8) และสูงกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 17.8) ตามลำดับ ตำแหน่งพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล (ร้อยละ 51.0) รองลงมาตำแหน่งพนักงานส่วนตำบล (ร้อยละ 31.8) และดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหาร/หัวหน้าส่วนราชการ (ร้อยละ 17.2) ตามลำดับ และระยะเวลาในการทำงาน 1–5 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 40.1) รองลงมาได้แก่ระยะเวลาในการทำงานระหว่าง 6–10 ปี (ร้อยละ 32.4) ระยะเวลาในการทำงานระหว่าง 11–15 ปี (ร้อยละ 17.8) และ 16 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 9.7) ตามลำดับ

2. องค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ มีการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านหลักความโปร่งใส ($\bar{X}$ =3.73) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านหลักองค์การแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X}$ =3.52) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ระดับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ (n=349)

หลักธรรมาภิบาล	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	อันดับ
1. หลักนิติธรรม	3.69	0.74	มาก	3
2. หลักคุณธรรม	3.66	0.78	มาก	6
3. หลักความโปร่งใส	3.73	0.73	มาก	1
4. หลักการมีส่วนร่วม	3.71	0.73	มาก	2
5. หลักความรับผิดชอบ	3.65	0.74	มาก	7
6. หลักความคุ้มค่า	3.67	0.75	มาก	5
7. หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3.57	0.72	มาก	9
8. หลักองค์การแห่งการเรียนรู้	3.52	0.73	มาก	10
9. หลักการบริหารจัดการ	3.68	0.72	มาก	4
10. หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	3.58	0.74	มาก	8
รวมเฉลี่ย	3.65	0.67	มาก	

เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้าน สรุปได้ดังนี้

หลักนิติธรรม บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ มีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.69) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ อบต.พิจารณาออกคำสั่งต่าง ๆ ได้มีการกล่าวอ้างข้อกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้องครบถ้วน ($\bar{X}$ =3.81) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ อบต.มีการตรวจสอบกฎระเบียบข้อบังคับหรือประกาศที่เป็นอุปสรรคหรือก่อให้เกิดความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ =3.60)

หลักคุณธรรม บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ มีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.66) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ อบต.มีการกำหนดกรอบคุณธรรม/จริยธรรม ($\bar{X}$ =3.80) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความเป็นกลางในการพิจารณาความดีความชอบบุคลากรในองค์การโดยยึดหลักความสามารถ มีความเป็นธรรม ($\bar{X}$ =3.56)

หลักความโปร่งใส บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ มีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.73) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ อบต.มีระบบการตรวจสอบภายในองค์การที่เข้มแข็งและมี



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7 The 7th STOU National Research Conference

ประสิทธิภาพสูงที่นำมาใช้อย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}=3.95$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ อบต.มีการจัดระบบงานและการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารในเรื่องภารกิจที่องค์การให้บริการสม่ำเสมอ ($\bar{X}=3.58$)

หลักการมีส่วนร่วม บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ มีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.71$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ อบต.รับฟังความคิดเห็นจากประชาชนหรือผู้มีส่วนได้เสียโดยตรงเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ ($\bar{X}=3.84$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ อบต.มีเครื่องมือในการให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นที่สะดวก เช่น กล่องรับฟังความคิดเห็น สายตรงกับผู้บริหาร ($\bar{X}=3.64$)

หลักความรับผิดชอบ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ มีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.65$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ อบต.มีการสร้างความเข้าใจต่อบุคลากรในองค์การถึงความรับผิดชอบที่ชัดเจน บทบาท อำนาจ ภารกิจขององค์การเพื่อทราบถึงเป้าหมาย และความคาดหวังของงาน ($\bar{X}=3.71$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ อบต.มีการประกาศนโยบายที่มีความชัดเจนและรับผิดชอบต่อตามที่องค์การประกาศเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นการแสดงออกถึงความรับผิดชอบที่เปิดเผย ($\bar{X}=3.60$)

หลักความคุ้มค่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ มีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.67$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ อบต.มีการใช้งบประมาณมีความคุ้มค่า เมื่อเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่ท้องถิ่น/หมู่บ้านจะได้รับ ($\bar{X}=3.83$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากันต่ำสุด 2 ข้อคือ อบต.มีการวางแผนการกำหนดอัตราค่าจ้างได้อย่างชัดเจน และอัตราค่าจ้างบุคลากรในองค์การมีความเหมาะสมกับปริมาณงาน ($\bar{X}=3.58$)

หลักการพัฒนาศักยภาพคน บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ มีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ อบต.มีการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเพิ่มพูนความรู้และความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ($\bar{X}=3.71$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ อบต.มีการปฐมนิเทศบุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่ ($\bar{X}=3.37$)

หลักองค์การแห่งการเรียนรู้ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ มีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ อบต.มีการทำงานเป็นทีม คิดอย่างเป็นทีม ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นทีม และทำงานประสานกันอย่างเป็นทีม ($\bar{X}=3.62$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ อบต.มีการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นเสมอ ($\bar{X}=3.45$)

หลักการบริหารจัดการ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ มีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.68$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ อบต.มีการดำเนินงานตามแผนงานและยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน เช่น แผนพัฒนา 3 ปี, แผนยุทธศาสตร์ 5 ปี ($\bar{X}=3.76$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ อบต.มีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X}=3.54$)

หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ มีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.58$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ อบต.มีการแจ้งผลการดำเนินงานต่าง ๆ ทางเว็บไซต์ เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง งบประมาณต่างๆ ขององค์การ ($\bar{X}=3.66$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ อบต.มีผู้ดูแลระบบเครือข่ายสารสนเทศขององค์การเพื่อ Update ข้อมูลอย่างเที่ยงตรง แม่นยำ ($\bar{X}=3.47$)

3. ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ มีระดับภาวะผู้นำโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเพิ่มอำนาจผู้ปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.56$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการคิดแบบกลยุทธ์ ($\bar{X}=3.49$) ดังตารางที่ 2



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7
The 7th STOU National Research Conference

ตารางที่ 2 ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารขององค์การบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ (n=349)

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	อันดับ
1. วิสัยทัศน์	3.51	0.82	มาก	4
2. การสื่อสาร	3.54	0.80	มาก	2
3. การเพิ่มอำนาจผู้ปฏิบัติงาน	3.56	0.79	มาก	1
4. การเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างเหมาะสม	3.53	0.80	มาก	3
5. การคิดแบบกลยุทธ์	3.49	0.78	ปานกลาง	5
รวมเฉลี่ย	3.53	0.75	มาก	

เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้าน สรุปได้ดังนี้

วิสัยทัศน์ ของผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจในการปฏิบัติงาน/แสดงพฤติกรรมผ่านการกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อนำพาองค์การสู่เป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ($\bar{X}=3.58$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีจิตสำนึกในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.47$)

การสื่อสาร ของผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการสื่อสารอย่างชัดเจนและกระชับ เข้าใจง่าย ($\bar{X}=3.58$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสื่อสารเป็นไปในลักษณะแบบสองทาง (two-way communication) เป็นการโต้ตอบซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจถูกต้องตรงกัน ($\bar{X}=3.43$)

การเพิ่มอำนาจผู้ปฏิบัติงาน ของผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาระดับรองลงมา ($\bar{X}=3.61$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ และการกิจให้แก่บุคลากรในองค์การอย่างเหมาะสม ($\bar{X}=3.49$)

การเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างเหมาะสม ของผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารและบุคลากรในองค์การยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการบริหารองค์การยุคใหม่ ($\bar{X}=3.58$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการปรับปรุงองค์การให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ($\bar{X}=3.51$)

การคิดแบบกลยุทธ์ ของผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}=3.54$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีแบบแผน เป้าหมายที่ชัดเจนในการบริหารองค์การ ($\bar{X}=3.41$)

4. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันเพื่อทดสอบสมมติฐาน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ($r=0.84$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการเพิ่มอำนาจผู้ปฏิบัติงาน ($r=0.82$) มากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างเหมาะสม ($r=0.81$) ด้านการสื่อสาร ($r=0.79$) ด้านการคิดแบบกลยุทธ์ ($r=0.77$) ด้านวิสัยทัศน์ ($r=0.76$) ภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังตารางที่ 3



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7 The 7th STOU National Research Conference

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน
ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ (n=349)

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	Pearson Correlation	P-Value	ระดับความสัมพันธ์
1. วิสัยทัศน์	0.76	0.00**	ระดับสูง
2. การสื่อสาร	0.79	0.00**	ระดับสูง
3. การเพิ่มอำนาจผู้ปฏิบัติงาน	0.82	0.00**	ระดับสูง
4. การเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างเหมาะสม	0.81	0.00**	ระดับสูง
5. การคิดแบบกลยุทธ์	0.77	0.00**	ระดับสูง
ผลรวมภาวะผู้นำของผู้บริหาร	0.84	0.00**	ระดับสูง

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อภิปรายผลการวิจัย

1. การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานสูงสุด คือ หลักความโปร่งใส รองลงมาคือ หลักการมีส่วนร่วม และด้านที่มีการนำมาใช้ต่ำสุด คือ หลักองค์การแห่งการเรียนรู้ อาจเป็นเพราะการปกครองระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข วัฒนธรรมประชาธิปไตย วัฒนธรรมสันติวิธีและธรรมาภิบาลอย่างเข้มข้น เรียนรู้และตระหนักถึงประโยชน์และความจำเป็นในการทำงานกับภาคประชาชน ดังนั้นในการบริหารงานหน่วยงานภาครัฐต้องยึดถือการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ได้กำหนดแนวทางในการบริหารและกำกับ การปฏิบัติราชการส่วนต่าง ๆ โดยทั้งนี้พระราชกฤษฎีกาดังกล่าวได้กำหนดในมาตรา 52 ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยอย่างน้อยต้องมีหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชนซึ่งเป็นหน้าที่ของกระทรวงมหาดไทยดูแลและให้ความช่วยเหลือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดทำหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาปฏิบัติ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พิศสมัย หมกทอง (2554: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตบางกอกน้อย เขตกรุงเทพมหานคร ผลวิจัยพบว่าหลักธรรมาภิบาลที่นำมาใช้เป็นอันดับ 1 คือ หลักความโปร่งใส อยู่ในระดับมากทั้งรายด้าน และรายข้อ บุคลากรมีการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ทั้งนี้เพื่อสร้างความเชื่อถือศรัทธาให้แก่ประชาชนในเขตบางกอกน้อย ส่วนประเด็นที่มีการนำมาใช้รองลงมาคือ หลักการมีส่วนร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อบต.มีการให้ความสำคัญกับการบริหารงานที่เห็นประชาชนเป็นศูนย์กลาง เพื่อมุ่งให้เกิดฉันทามติ ได้แก่ การให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่ต้นและมีการให้ข้อมูลอย่างเปิดเผย จริงใจ และเพียงพอแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเข้าร่วมกันดำเนินงานระหว่างหน่วยงานภาครัฐและภาคส่วนต่าง ๆ ในพื้นที่อย่างเป็นหุ้นส่วนทำให้การดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ประสบความสำเร็จ และลดความขัดแย้ง สอดคล้องกับแนวคิดประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม (Participatory Democracy) ที่เรียกร้องให้บทวนและเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารราชการแผ่นดินใหม่ เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามา ร่วมคิด-ร่วมตัดสินใจ-ร่วมทำ-ร่วมรับผลประโยชน์-ร่วมประเมินผล และในประเด็นหลักองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่มีการนำมาใช้ต่ำสุด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะการสร้างทีมงานให้เกิดขึ้นภายในองค์การ โดยมุ่งเน้นการทำงานและร่วมเรียนรู้กันเป็นทีม ซึ่งทุกคนในทีมงานจะต้องมีความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบของตน และเมื่อมาปฏิบัติงานร่วมกัน ก็จะแลกเปลี่ยนประสบการณ์แก่กัน ไม่ว่าจะเป็นความสำเร็จ หรือความผิดพลาด ซึ่งการทำงานเป็นทีมต้องอาศัยการประสานงานระหว่างบุคคลต่าง ๆ การร่วมมือกันในการทำงานดังองค์ประกอบของคำว่า การทำงานเป็นทีม (Teamwork) แต่การบริหารงานของ อบต.มีการกำหนดตำแหน่งงานอย่างชัดเจน ทำให้การสร้างทีมงานยังไม่ค่อยเห็นเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7 The 7th STOU National Research Conference

สุพัฒน์ วโนทยาน (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดบุรีรัมย์ ที่เห็นว่ายังต้องมีการส่งเสริมพัฒนาด้านองค์การแห่งการเรียนรู้มากขึ้น รวมถึงให้ความสำคัญกับกระบวนการนวัตกรรม ซึ่งมีอยู่ 4 ขั้นตอน คือ 1) ตระหนักถึงความจำเป็นของนวัตกรรม 2) การจัดประกายนวัตกรรม 3) การสร้างนวัตกรรม 4) การนำเอานวัตกรรมไปใช้ โดยมีการนำไปปฏิบัติเป็นอันดับสุดท้ายและมีผลการวิจัยอยู่ในระดับปานกลาง

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีการนำมาใช้สูงสุด คือ การเพิ่มอำนาจผู้ปฏิบัติงาน รองลงมาคือ การสื่อสาร และด้านที่มีการนำมาใช้ต่ำสุด คือ การคิดแบบกลยุทธ์ อาจเป็นเพราะผู้บริหารได้ให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์การ เห็นว่าบุคลากรในองค์การมีความสามารถ โดยได้มีการมอบหมายงานให้กับผู้บริหารระดับรองลงมา และจนกระทั่งถึงระดับปฏิบัติการ โดยได้คำนึงถึงเป้าหมายขององค์การเป็นสำคัญ การมอบหมายงานมีความชัดเจน และมีการกำกับตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีคู่มือปฏิบัติงาน การมอบหมายที่เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระงานที่ง่ายของผู้บริหารและในขณะเดียวกันเป็นการเพิ่มภาระผูกพันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับแนวคิดของ William H. Newman (เนตรพัฒนายาวิราช, 2547: 58) กล่าวว่า การมอบหมายงานมีส่วนประกอบ 3 ขั้นตอนคือ 1) ผู้บริหารกำหนดภารกิจหน้าที่ให้แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา 2) ให้อำนาจหน้าที่และทรัพยากรตามความจำเป็น 3) พยายามสร้างความรับผิดชอบให้เกิดขึ้นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับงานวิจัยของ เบิร์ท เนลส (เสนห์ จุ้ยโต, 2552: 63) ได้สรุปสูตรสำหรับภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ประสบความสำเร็จ คือ ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ประสบความสำเร็จ = วิสัยทัศน์ + การสื่อสาร + การเพิ่มอำนาจผู้ปฏิบัติงาน + การเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างเหมาะสม + การคิดแบบกลยุทธ์ ส่วนประเด็นที่มีการนำมาใช้รองลงมาคือ การสื่อสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารเป็นผู้มีทักษะการสื่อสารที่ดี มีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการสื่อความหมายจึงทำให้บุคลากรภายในองค์การเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างถูกต้องชัดเจน แม่นยำ และพร้อมรับฟังปัญหาเรื่องเรียนต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นธรรมชาติไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง มีความเป็นกลางในการบริหารงานสอดคล้องกับแนวคิดของ เสนห์ จุ้ยโต (2552: 33) ที่กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำด้านการสื่อสาร คือผู้นำต้องมีความสามารถในการสื่อสาร และถ่ายทอดวิสัยทัศน์กลยุทธ์สู่พนักงาน ผู้นำต้องมีความสามารถในการเป็นโฆษกผู้ประชาสัมพันธ์องค์การได้อย่างดีเยี่ยม ผู้นำรู้อะไรพนักงานต้องรู้นั้น ผู้นำคิดอย่างไรพนักงานต้องคิดอย่างนั้น และในประเด็นการคิดแบบกลยุทธ์ ที่มีการนำมาใช้ต่ำสุด โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารยังมีการนำมาปฏิบัติไม่มากเท่าที่ควรสาเหตุอาจเป็นเพราะในการจัดทำแผนกลยุทธ์ขององค์การ ไม่ใช่เรื่องที่ใครก็ทำได้ ต้องมีความเข้าใจในแผนกลยุทธ์เป็นอย่างดี ต้องมีพื้นฐานทางความคิดด้านเหตุผลและหากพัฒนาความคิดด้านเหตุผลไปจนถึงความสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ข้างหน้าได้ด้วยจะยิ่งดีมาก โดยในองค์การทั่วไปจะแบ่งกลยุทธ์เป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1) กลยุทธ์ระดับองค์การ 2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ 3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ สอดคล้องกับแนวคิดของแคปแลนและนอร์ตัน ที่กล่าวว่า องค์การใดจะปรับตัวไปสู่การเป็นองค์การเชิงกลยุทธ์ได้นั้นต้องมีหลักการที่สำคัญ 5 ประการ 1) การแปลงกลยุทธ์ไปสู่การดำเนินงาน 2) การปรับองค์การให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้น 3) การทำให้กลยุทธ์มีลักษณะเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานของทุกคนในแต่ละวัน 4) การทำให้กลยุทธ์มีลักษณะเป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่อง 5) การกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นแก่ผู้นำทางการบริหารขององค์การ

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการสื่อสาร ด้านการเพิ่มอำนาจผู้ปฏิบัติงาน ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างเหมาะสม และด้านการคิดแบบกลยุทธ์ ทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ซึ่งหมายความว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างสูงต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ และอาจกล่าวได้ว่า หากผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำสูงเข้าใจในจุดประสงค์ของหลักธรรมาภิบาลอย่างแท้จริง และนำมาใช้อย่างจริงจัง ก็สามารถจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่วางไว้ได้ โดยมีส่วนช่วยให้วิสัยทัศน์ พันธกิจ



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7 The 7th STOU National Research Conference

และยุทธศาสตร์ขององค์การที่วางไว้ให้บรรลุตามเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ผลขององค์การ ที่สำคัญต้องเป็นคนที่มีความรู้และประสบการณ์ ซึ่งเรียกว่า “จิตใจธรรมาภิบาล” คือ การบริหารงานด้วยความโปร่งใสและมีความรับผิดชอบสูง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลการวิจัย

1.1 เกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ จากผลการวิจัยพบว่า ยังมีข้อที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำกว่าข้ออื่น ๆ ผู้วิจัยขอเสนอแนะประเด็นที่มีปัญหาในเชิงปฏิบัติ ดังนี้

1) หลักนิติธรรม ประเด็นที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำคือ อบต.มีการตรวจสอบกฎระเบียบ ข้อบังคับหรือประกาศที่เป็นอุปสรรคหรือก่อให้เกิดความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน ดังนั้นอบต.ควรมีการแก้ไขปรับปรุง หรือยกเลิกข้อบัญญัติให้สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ปรับปรุงกฎระเบียบให้มีความทันสมัย และต้องไม่ขัดกับรัฐธรรมนูญและมีการใช้กฎระเบียบอย่างจริงจังโดยยึดหลักความเป็นธรรมไม่ใช้กฎหมายตามอำเภอใจ

2) หลักคุณธรรม ประเด็นที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำคือ ผู้บริหารมีความเป็นกลางในการพิจารณาความดีความชอบบุคลากรในองค์การโดยยึดหลักความสามารถ ความเป็นธรรม ดังนั้นการปลูกฝังคุณธรรมให้ผู้บริหารมีจิตสำนึกในการเป็นผู้บริหารที่ดี มีการบริหารงานที่เป็นกลางสมกับที่ได้ปฏิญาณตนในการเข้ารับตำแหน่งในครั้งแรก

3) หลักความโปร่งใส ประเด็นที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำคือ อบต.มีการจัดระบบงานและการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารในเรื่องภารกิจที่องค์การให้บริการอย่างสม่ำเสมอ มีการแสดงรายการจัดซื้อจัดจ้าง รวมทั้งการกำหนดงบประมาณที่โปร่งใสเป็นธรรมแก่ประชาชน โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วม ดังนั้นอบต.ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ ร่วมรับผลประโยชน์ ร่วมประเมินผล และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบสมาชิกอบต.

4) หลักการมีส่วนร่วม ประเด็นที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำคือ อบต.มีเครื่องมือในการให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นที่สะดวก เช่น กล่องรับฟังความคิดเห็น สายตรงกับผู้บริหาร ดังนั้นอบต.ควรจัดให้มีสถานที่ไว้สำหรับรับเรื่องร้องเรียน/ปัญหาต่าง ๆ ไว้สำหรับประชาชนที่มีติดต่อร้องเรียน มีการทำงานเชิงรุกมากขึ้นเพื่อเข้าถึงปัญหาของประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบ

5) หลักความรับผิดชอบ ประเด็นที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำคือ อบต. มีการประกาศนโยบายที่มีความชัดเจน และรับผิดชอบต่อองค์การประกาศเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อที่เปิดเผย ดังนั้นอบต.ควรแต่งตั้งตัวแทนภาคประชาชนได้เข้าร่วมในการรับฟัง รับรู้เกี่ยวกับนโยบาย แผน/โครงการต่าง ๆ เมื่อเสร็จสิ้นภารกิจตามแผน/โครงการต่าง ๆ มีการทบทวนและประเมินผลงาน พร้อมทั้งมีการแจกแจงรายละเอียดอย่างชัดเจน สามารถตรวจสอบได้

6) หลักความคุ้มค่า ประเด็นที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำคือ อบต.มีการวางแผนการกำหนดอัตราค่าจ้างอย่างชัดเจน อัตราค่าจ้างมีความเหมาะสมกับปริมาณงาน ดังนั้นอบต.ควรมีการทำวิจัยเพื่อศึกษาขนาดอัตราค่าจ้างให้เหมาะสมกับปริมาณงาน เพื่อลดงบประมาณค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร มีการกำหนดหรือการออกแบบลักษณะงาน ขั้นตอนและวิธีการทำงานให้สอดคล้องเหมาะสมกับระดับความรู้ ความสามารถของบุคลากรปรับระบบการทำงาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

7) หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประเด็นที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำคือ อบต.มีการปฐมนิเทศบุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่ ดังนั้นอบต.ควรส่งเสริมให้เกิดการบริหารงานยุคใหม่ที่มอบหมายงานเน้นสนับสนุนการเรียนรู้มากขึ้น โดยการมีบทบาทเป็นผู้สอนงาน เป็นพี่เลี้ยง คอยช่วยแนะนำการปฏิบัติ ทั้งผู้บริหารและบุคลากรในองค์การ การเข้าฝึกอบรมหลักสูตรเสริมศักยภาพ ทักษะความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมให้ความรู้ในการวางแผนกลยุทธ์ มีระบบการพัฒนาอบรมเจ้าหน้าที่เพื่อให้มีศักยภาพ ชีตความสามารถที่จะปรับเปลี่ยนหน้าที่กันได้



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7 The 7th STOU National Research Conference

8) หลักองค์การแห่งการเรียนรู้ ประเด็นที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำคือ อบต.มีการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นเสมอ ดังนั้นอบต.ควรส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นภายในองค์การอยู่เสมอ เช่น นวัตกรรมในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน นวัตกรรมในด้านการบริการ ซึ่งกระบวนการนี้จะเกิดขึ้นได้ต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์การ กล่าวกับการนำเสนอสิ่งใหม่ที่ยกนอกกรอบแนวปฏิบัติแบบเดิม สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ผ่านทางโครงข่ายความสัมพันธ์ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

9) หลักการบริหารจัดการ ประเด็นที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำคือ อบต.มีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ดังนั้นผู้บริหารของ อบต.ควรจัดเสวนาฟังความคิดเห็นของผู้มีประสบการณ์ ทั้งในองค์การและนอกองค์การ การเรียนรู้ได้รับข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ การกระตุ้นความคิดต่อยอดจนเป็นวิสัยทัศน์ได้ การเรียนรู้และทำความเข้าใจต่อสิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้นหรืออาจเกิดขึ้นในอนาคต การสังเกตมาก ช่างคิดมาก วิเคราะห์มาก เป็นต้น ควรมีการปฏิบัติงานในเชิงรุกมากขึ้น เพื่อจะได้เข้าถึงประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบอยู่ให้มากยิ่งขึ้น

10) หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ประเด็นที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำคือ อบต.มีผู้ดูแลระบบเครือข่ายสารสนเทศขององค์การเพื่อ Update ข้อมูลอย่างเที่ยงตรง แม่นยำ ดังนั้นอบต.ควรจัดหาบุคลากรหรือมอบหมายให้ผู้มีความรู้ทักษะด้าน IT มาดูแลระบบขององค์การบริหารส่วนตำบลของตน และส่งเสริมให้มีการนำวิทยาการคอมพิวเตอร์อันทันสมัยเข้ามาสนับสนุนเพื่อช่วยให้การวางแผน การตัดสินใจ และการควบคุมทางการบริหารได้ถูกต้อง ทันการณ์ รวดเร็วมีการปรับปรุงข้อมูลให้ทันต่อเหตุการณ์ เที่ยงตรง แม่นยำ และเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย สะดวกรวดเร็ว

1.2 เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ จากผลการวิจัยพบว่า ยังมีข้อที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำกว่าข้ออื่น ๆ ผู้วิจัยขอเสนอแนะประเด็นที่มีปัญหาในเชิงปฏิบัติ ดังนี้

1) วิสัยทัศน์ ประเด็นที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำคือ ผู้บริหารมีจิตสำนึกในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้บริหารของอบต. ควรกำหนดเป้าหมายทิศทางการทำงานผ่านทางวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์การอย่างชัดเจน และถ่ายทอดให้บุคลากรในองค์การทราบอย่างถูกต้องตรงกัน รวมถึงต้องมีความรับผิดชอบในหน้าที่ผลงานที่ทำแล้วเมื่อออกมาก็จะต้องเป็นงานที่มีคุณภาพสูงที่สุด มีการวัดความพึงพอใจของประชาชนและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2) การสื่อสาร ประเด็นที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำคือ ผู้บริหารสื่อสารเป็นไปในลักษณะแบบสองทาง เป็นการโต้ตอบซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจถูกต้องตรงกัน ดังนั้นผู้บริหารของอบต.ควรมีกระบวนการสื่อสารในระบบเปิดมากขึ้นทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เป็นผู้ที่มีทักษะการสื่อสารความหมาย ได้แก่ การฟัง การอ่าน การรับรู้ การทำให้กระจ่าง การพูด และการเขียน สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์สู่บุคลากรในองค์การได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน แม่นยำ

3) การเพิ่มอำนาจผู้ปฏิบัติงาน ประเด็นที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำคือ ผู้บริหารมีการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจและภารกิจให้แก่บุคลากรในองค์การอย่างเหมาะสม ดังนั้นผู้บริหารของอบต. ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์การสามารถคิดแก้ปัญหาและตัดสินใจได้ด้วยตนเอง มีมอบอำนาจในการตัดสินใจแก่ผู้บริหารในระดับต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและยุติธรรม การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ และภารกิจให้แก่บุคลากรในองค์การอย่างเหมาะสมเพื่อลดขั้นตอนการทำงาน ทำให้การบริการประชาชนมีความสะดวก และรวดเร็วมากขึ้น

4) การเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างเหมาะสม ประเด็นที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำคือ ผู้บริหารมีการปรับปรุงองค์การให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้นผู้บริหารของอบต. ควรส่งเสริมการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์การสู่องค์การสมัยใหม่เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้บุคลากรในองค์การมีการปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น เช่น การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้มีขั้นตอนหรือวิธีการที่น้อยลงเพื่อให้เกิดประสิทธิผลกับงาน

5) การคิดแบบกลยุทธ์ ประเด็นที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำคือ ผู้บริหารมีแบบแผน เป้าหมายที่ชัดเจนในการบริหารองค์การ มีความรู้ในเรื่องของการวางแผนกลยุทธ์เป็นอย่างดี ดังนั้นผู้บริหารของอบต. ควรดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่นำมา



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7 The 7th STOU National Research Conference

จากเป้าประสงค์ในแผนยุทธศาสตร์เพื่อให้เห็นภาพรวมของขั้นตอนการปฏิบัติตามกลยุทธ์ขององค์การ โดยผู้บริหารและบุคลากรในองค์การต้องยึดถือเอาเป็นกลยุทธ์สำคัญขององค์การ มีการระดมสมองเพื่อการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำในการบริหารธรรมาภิบาลมาปฏิบัติในการบริหารงานในแต่ละองค์การโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เพื่อทราบถึงแนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารของผู้บริหาร

2.2 ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบ (Benchmarking) การดำเนินการบริหารธรรมาภิบาลกับองค์การบริหารส่วนตำบลอื่นหรือส่วนราชการอื่นที่มีลักษณะการปฏิบัติงานที่คล้ายคลึงกับองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเปรียบเทียบและนำมาใช้ในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบึงกาฬ

2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อพัฒนาต้นแบบของการบริหารธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ประสบความสำเร็จ

2.4 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลเฉพาะกลุ่มผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2555). คู่มือหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์ การเกษตรแห่งประเทศไทย.

เฉลิมพงศ์ มีสมนัย. (ปรับปรุงครั้งที่ 1 พ.ศ. 2547). การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นในการบริหารราชการไทย. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เทพศักดิ์ บุญรัตน์พันธุ์. (2556). การติดตามควบคุมกลยุทธ์สมัยใหม่. ใน ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ในภาครัฐกิจ (ปรับปรุงครั้งที่ 1) (หน่วยที่ 12). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2547). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: เซ็นทรัลเอนกเพรส.

พิสมัย หมกทอก. (2554). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.

ศุภชัย ยาวะประภา. (2540). การบริหารทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบล. กรุงเทพมหานคร: คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ.

สถาบันพระปกเกล้า. (2551). ทศวรรษ: ตัวชี้วัดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร.

สุพัฒน์ วโนทยาน. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดบุรีรัมย์ (วิทยานิพนธ์ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.

สุเมธ แสงนิมิต. (2552). ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. สถาบันพระปกเกล้า.

เสน่ห์ จัยโต. (2548). การบริหารนวัตกรรมแนวใหม่. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

_____. (2552). วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ผู้นำยุคใหม่. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.