



ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด



ณัฐสุดา ปันเงิน

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

พ.ศ. 2558



FACTORS RELATING THE MANAGEMENT BASED ON THE PRINCIPLES OF
GOVERNANCE AT THE OFFICE OF THE ATTORNEY GENERAL (OAG)

NATSUDA PANNGOEN

GRAD VRU

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION
IN PUBLIC ADMINISTRATION
GRADUATE SCHOOL
VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY
UNDER THE ROYAL PATRONAGE PATHUM THANI

2015

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ	ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตาม
	หลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด
ชื่อนักศึกษา	ณัฐสุดา ปันเงิน
รหัสประจำตัว	55B53330206
ปริญญา	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	รัฐประศาสนศาสตร์
ประธานที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	อาจารย์ ดร.พรนภา เตียสุธิกุล
กรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	อาจารย์ ดร.บุญเรือง ศรีเหรียญ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์การกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางในการนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในการบริหารจัดการของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ ข้าราชการ สำนักงานอัยการสูงสุด ที่ปฏิบัติงานที่ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา 5 ธันวาคม 2550 อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์ จำนวนทั้งสิ้น 235 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วนและสุ่มอย่างง่าย การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัย พบว่า

1. ผลการศึกษาระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุดโดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านหลักนิติธรรม รองลงมาคือ ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักความคุ้มค่า และด้านหลักการมีส่วนร่วม ตามลำดับ

2. ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยด้านองค์การโดยรวมของสำนักงานอัยการสูงสุดมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมของสำนักงานอัยการสูงสุด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและเรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านโครงสร้างองค์การ ($r = 0.818$) ด้านการประสานงาน ($r = 0.799$) ด้านภาวะผู้นำ ($r = 0.629$) และด้านการกระจายอำนาจ ($r = 0.480$) ตามลำดับ

3. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย คือ 1) องค์การควรปรับปรุงโครงสร้างขององค์การให้มีความเหมาะสมโดยคำนึงถึงสายการบังคับบัญชา ความรู้ ความสามารถของบุคลากร 2) ควรส่งเสริมหลักการกระจายอำนาจโดยแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างรวดเร็ว 3) ควรส่งเสริมบุคลากรให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถเฉพาะตำแหน่งเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านแบบมืออาชีพ และ 4) สนับสนุนการบริหารจัดการโดยนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานขององค์การเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์การยิ่งๆ ขึ้นไป

Independent Study Title	Factors Relating the Management based on the Principles of Governance at the Office of the Attorney General (OAG)
Student	Natsuda Panngoen
Student ID	55B53330206
Degree	Master of Public Administration
Field of Study	Public Administration
Independent Study Advisor	Dr.Pornnapa Tiasutikul
Independent Study Co-Advisor	Dr.Boonrueng Sriharun

ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to study the management level based on the principles of governance of the Office of the Attorney General (OAG), 2) to study the relationship between organizational factors and the management based on principles of governance of the OAG and 3) to propose guidelines for the application of the principles of government at the OAG. This study was quantitative research, the sample consisted of 235 government officials of the OAG selected by simple and stratified random sampling. The tool for data collection was a 5 level rating scale questionnaire. The statistics used for data analysis were percentage, mean, standard deviation and Pearson's correlation coefficient.

The research findings were as follows:

1. The management level of based on the principles of governance in overall was at the high level. Considering in each aspect was found that the aspect of rules of law was at the highest level, followed by the aspect of ethics, transparency, responsibility, value of money or efficiency and participation, respectively.

2. The hypothesis testing found that the relationship between the organizational factors and the management based on the principles of governance in overall had positively correlated at a high level significantly of 0.01, considering in each aspect and ranked from the high to low level were the organization structure ($r = 0.818$), the coordination ($r = 0.799$), the leadership ($r = 0.629$) and the decentralization ($r = 0.480$), respectively.

3. The proposed suggestions from the research composed of 1) the organization should adjust the structure of the organization by considering the chain of command, knowledge and competence of personnel 2) promoting the decentralization by allocating duty and to meet the needs of people quickly 3) promoting personnel to provide training to increase knowledge, position specific capabilities in order to create

professional expertise and 4) support management by applying the principles of governance in the organization management to achieve the maximum benefit to the organization even more.



กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้ประสบความสำเร็จได้ด้วยความกรุณา ความเอาใจใส่ การให้คำปรึกษาแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เป็นอย่างดียิ่งจากท่าน อาจารย์ ดร.พรนภา เตียสุธิกุล ประธานที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ และอาจารย์ ดร.บุญเรือง ศรีเหรียญ กรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ตลอดทั้งคณาจารย์ในสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ทุกท่านที่ให้ความรู้ ให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการจัดทำจนประสบความสำเร็จ ผู้วิจัยมีความซาบซึ้งในความเมตตา กรุณาจากท่านเหล่านี้เป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สุรินทร์ นิยมางกูร อาจารย์ พลเอก ดร.เกษมชาติ นเรศเสนีย์ อาจารย์ ดร.บุญเลิศ ไพรินทร์ ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอขอบคุณ ดร.ชรินทร์ สีทับทิม ที่คอยให้ความช่วยเหลือด้วยดีมาตลอด จนทำให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์ทุกขั้นตอน ผู้วิจัยรู้สึกความซาบซึ้งในความกรุณาเป็นอย่างยิ่ง และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ

ขอกราบขอบพระคุณ ท่านอัยการสูงสุด ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการทดลองใช้เครื่องมือ และอนุญาตให้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ พี่ๆ น้องๆ เพื่อนๆ เจ้าหน้าที่วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ เจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย และเพื่อนนักศึกษารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต รุ่นที่ 16 ทุกท่าน ที่ช่วยเหลือและเป็นกำลังใจให้ผู้วิจัย จนทำให้การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี คุณค่าและประโยชน์ที่ได้รับจากการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูตราบาปแด่บิดา มารดา ครู อาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่านที่มีส่วนเสริมสร้างพื้นฐานการศึกษาให้แก่ผู้วิจัย ทำให้ผู้วิจัยสามารถทำการค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จตามที่มุ่งหวังตั้งใจ

GRAD VRU

ณัฐสุดา ปันเงิน

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ข
กิตติกรรมประกาศ.....	ง
สารบัญ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
1.3 สมมติฐานของการวิจัย.....	3
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	4
1.5 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	4
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล.....	8
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ.....	15
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ.....	34
2.4 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับงานอัยการสูงสุด.....	40
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	43
2.6 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	44
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	46
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	46
3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	47
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	48
3.4 การทดสอบเครื่องมือ.....	50
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	52
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้.....	52
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	70
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	70
5.2 อภิปรายผล.....	75
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	79
บรรณานุกรม.....	81

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก.....	89
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	90
ภาคผนวก ข ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม.....	92
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	97
ประวัติผู้วิจัย.....	104



สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
3.1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของแต่ละกอง/สำนัก.....	47
3.2	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	51
4.1	จำนวนและร้อยละของข้าราชการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล.....	54
4.2	สรุปค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับปัจจัยด้านองค์การ ของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยภาพรวม.....	56
4.3	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับปัจจัยด้านองค์การของ สำนักงานอัยการสูงสุด ด้านภาวะผู้นำ.....	56
4.4	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับปัจจัยด้านองค์การของ สำนักงานอัยการสูงสุด ด้านโครงสร้างองค์การ.....	57
4.5	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับปัจจัยด้านองค์การของ สำนักงานอัยการสูงสุด ด้านการกระจายอำนาจ.....	58
4.6	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับปัจจัยที่ด้านองค์การของ สำนักงานอัยการสูงสุด ด้านการประสานงาน.....	59
4.7	สรุปค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารจัดการตาม หลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยภาพรวม.....	60
4.8	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารจัดการตาม หลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านหลักนิติธรรม.....	60
4.9	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารจัดการตาม หลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านหลักคุณธรรม.....	61
4.10	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารจัดการตาม หลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านหลักความโปร่งใส.....	62
4.11	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารจัดการตาม หลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านหลักการมีส่วนร่วม.....	63
4.12	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารจัดการตาม หลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านหลักความรับผิดชอบ.....	64
4.13	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารจัดการตาม หลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านหลักความคุ้มค่า.....	65
4.14	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) และค่า p-value ระหว่างปัจจัยด้านองค์การกับ การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยภาพรวม.....	66
4.15	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) และค่า p-value ระหว่างปัจจัยด้านองค์การด้านภาวะ ผู้นำกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด.....	66

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.16	67
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) และค่า p-value ระหว่างปัจจัยด้านองค์การ ด้านโครงสร้าง องค์การกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด.....	
4.17	68
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) และค่า p-value ระหว่างปัจจัยด้านองค์การ ด้านการกระจายอำนาจกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงาน อัยการสูงสุด.....	
4.18	69
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) และค่า p-value ระหว่างปัจจัยด้านองค์การ ด้านการประสานงานกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงาน อัยการสูงสุด.....	
5.1	75
สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	



สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	โครงสร้างการบริหารงานสำนักงานอัยการสูงสุด.....	42
2.2	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	45



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สำนักงานอัยการสูงสุด เดิมชื่อ กรมอัยการ จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2436 สังกัดกระทรวงยุติธรรม โดยปรากฏในหนังสือธรรมศาสตร์วินิจฉัยเล่ม พ.ศ. 2436 แต่พนักงานอัยการในเวลานั้นมิได้สังกัดกรมอัยการเพียงแห่งเดียว หากแต่ยังสังกัดในกระทรวงต่างๆ อีก เช่น กระทรวงมหาดไทย กระทรวงนครบาล จากการที่พนักงานอัยการสังกัดแยกกันอยู่ในกระทรวงต่างๆ ทำให้เกิดความไม่สะดวก ดังนั้น ในปี พ.ศ. 2458 พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติ ฉบับลงวันที่ 11 มีนาคม 2458 รวมพนักงานอัยการที่สังกัดกระทรวงต่างๆ ทั้งในส่วนกลางและหัวเมืองไว้ในกระทรวงเดียวกัน ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2459 และให้เรียกชื่อว่าการอัยการ สังกัดกระทรวงยุติธรรม เป็นต้นมา ต่อมาปี พ.ศ. 2465 ได้มีพระบรมราชโองการโอนกรมอัยการจากกระทรวงยุติธรรมมาสังกัดกระทรวงมหาดไทย ตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2465 เป็นต้นมา จนกระทั่งได้มีการยึดอำนาจการปกครองโดยคณะรักษาความสงบเรียบร้อยแห่งชาติ และได้มีประกาศคณะรักษาความสงบเรียบร้อยแห่งชาติ ฉบับที่ 47 และฉบับที่ 49 ลงวันที่ 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2534 แยกกรมอัยการออกจากกระทรวงมหาดไทยไปเป็นหน่วยงานไม่สังกัดกระทรวง ทบวง แต่อยู่ภายใต้กำกับของนายกรัฐมนตรีโดยเปลี่ยนชื่อจากกรมอัยการเป็นสำนักงานอัยการสูงสุด และเปลี่ยนชื่อตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการจากอธิบดีกรมอัยการเป็นอัยการสูงสุด (สืบค้นจาก <http://www.ago.go.th>)

จำนง ทองประเสริฐ (2545) ได้ให้ความหมายของธรรมาภิบาลว่าเกิดจาก คำว่า “ธรรม” บวกกับ “อภิบาล” หมายถึง การรักษายิ่งธรรม มาจากคำภาษาอังกฤษว่า Good Governance โดยคำว่า Governance (การอภิบาล) เป็นวิธีการใช้อำนาจเพื่อการบริหารทรัพยากรองค์การ ซึ่งถือได้ว่าเป็นหลักการบริหารกิจการที่ดี แต่นักวิชาการบางท่านก็ใช้คำว่า “ธรรมรัฐแห่งชาติ” ในช่วงปี พ.ศ. 2539-2540 แนวคิดนี้ได้เผยแพร่สู่สังคมไทย โดยองค์การพัฒนาในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งนักวิชาการก็ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการที่ดีในการสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยได้มีการหยิบยกเอาประเด็นปัญหาที่เกิดจากการบริหารจัดการที่ไม่ดี การทุจริตคอร์รัปชันในหน่วยงานของภาครัฐ ซึ่งทำให้เกิดความเสียหายกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนแล้ว สร้างแนวทางที่เป็นการบริหารจัดการที่ดีขึ้นมาเป็นประเด็น เพื่อสร้างความเข้าใจและระดมความคิดเห็นจากประชาชนในภาคส่วนต่างๆ เพื่อให้เกิดความตื่นตัวในเรื่องดังกล่าว โดยองค์การต่างประเทศที่ให้อุปเงิน และเงินช่วยเหลือ เช่น ธนาคารโลก และกองทุนการเงินระหว่างประเทศ ได้นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ เพื่อให้ประเทศกำลังพัฒนานำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ ซึ่งก็รวมถึงประเทศไทยที่เกิดภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ “ต้มยำกุ้ง” ปี 2540 ทำให้ไทยต้องนำระบบธรรมาภิบาลเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการในประเทศ และมีการสร้างความเข้าใจให้กับทุกภาคส่วนนำไปใช้เป็นหลักในการจัดการองค์การ

ปัจจุบันหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนได้มีการนำแนวคิดเกี่ยวกับธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการองค์การ ซึ่งการบริหารแบบเดิมเป็นเรื่องที่องค์การภาครัฐจะให้ความสนใจที่การให้บริการโดยผ่านหน่วยงานภาครัฐ มีการกำหนดนโยบายสาธารณะมีการบริหารงาน

และมีการปฏิบัติตามนโยบาย มีการรายงานตามลำดับชั้น ตามแผนงาน และโครงการต่างๆ มีการควบคุม โดยผู้บริหารระดับสูงๆ ต่อไป โดยมักจะเป็นเรื่องของการบรรลุเป้าหมายเป็นหลัก สำหรับสำนักงาน อัยการสูงสุด เป็นสถาบันที่มีอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปโดยเที่ยงธรรม และเป็นที่เชื่อมั่นของ ประชาชน และได้กำหนดพันธกิจไว้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานประกอบด้วย เสริมสร้างการอำนวยความสะดวก ยุติธรรมทางอาญา การบังคับใช้กฎหมายในการอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชนด้วยความเที่ยงธรรม อารักขาและพัฒนาระบบและกลไกในการรักษาผลประโยชน์ของรัฐและประชาชน พัฒนางานด้านสิทธิมนุษยชนและการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชนชาวไทยทั้งในและนอกประเทศตามหลักกฎหมายสากล สร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางกฎหมายและทาง อาญากับองค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศพัฒนากฎหมาย พัฒนา งานวิจัย และพัฒนาการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรบุคคลทุกระดับ ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีขีดสมรรถนะสูง โดยมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมสำหรับการบริหารจัดการองค์การด้วยหลักธรรมาภิบาล

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 บัญญัติไว้ว่า ประกอบด้วย 9 หมวด โดยหมวดที่ 1 มาตรา 6 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมายดังต่อไปนี้ 1) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน 2) เกิดผลสัมฤทธิ์ ต่อภารกิจของรัฐ 3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ 4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น 5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ 6) ประชาชน ได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ 7) มีการประเมินผลการปฏิบัติ ราชการอย่างสม่ำเสมอ สำหรับองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล 6 ประการ ประกอบด้วย ประการแรก หลักนิติธรรม เป็นหลักที่ถือเป็นกฎ กติกาในสังคมที่ทุกคนมีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนั้น การตรากฎหมายที่ ถูกต้อง เป็นธรรม การบังคับให้เป็นไปตามกฎหมาย โดยคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของบุคลากร ระบบ กฎหมายและกระบวนการยุติธรรมที่ดีมีความเป็นธรรมและมีความชัดเจน ประการที่สอง หลักคุณธรรม เป็นการพัฒนาให้บุคลากรของภาครัฐยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร พัฒนาตนเองเพื่อให้เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ชยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริต ประการที่สาม หลักความโปร่งใส การทำงานที่เปิดเผยและสามารถตรวจสอบได้ จะส่งผลให้การทุจริต คอรัปชั่นและความด้อยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการลดลง ประการที่สี่ หลักการมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้ มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจ กระบวนการดำเนินการของโครงการ รวมถึงได้รับการเสริมสร้างขีดความสามารถในการเข้ามามี ส่วนร่วม ประการที่ห้า หลักความคุ้มค่า การพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มี อยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สุขแก่ส่วนรวม คำนึงถึงความประหยัด คุ้มค่า โดยยึดถือประชาชน เป็นเป้าหมายสูงสุดในการทำงาน และประการสุดท้าย หลักความสำนึกรับผิดชอบ เป็นกระบวนการ ทำงานที่จะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น ส่วนความสำนึกรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ของหน่วยงานจะต้องมีลักษณะสำคัญ 6 ประการ คือ การมีเป้าหมายที่ชัดเจน ทุกคนเป็นเจ้าของ ร่วมกัน การปฏิบัติกรอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการพฤติกรรมที่ไม่เอื้ออำนวยให้เกิดการรับผิดชอบ การทำงานอย่างไม่หยุดยั้ง การมีแผนสำรองการติดตามประเมินผลการทำงาน (สำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาระบบราชการ, 2555)

แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี สำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2555-2558 ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559 โดยจะพัฒนาบทบาทของสำนักงานอัยการสูงสุดในฐานะที่เป็นองค์กรอื่นตามรัฐธรรมนูญ บริหารจัดการงานด้วยหลักธรรมาภิบาลตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่ ซึ่งการที่จะทำให้สำนักงานอัยการสูงสุดดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลนั้นจำเป็นต้องศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของข้าราชการว่า มีความสัมพันธ์ต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลหรือไม่อย่างไร โดยปัจจัยที่ผู้วิจัยเห็นว่าจะมีส่วนที่จะทำให้การบริหารจัดการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้นั้นต้องอาศัยปัจจัยด้านองค์การ อันได้แก่ ภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์การ การกระจายอำนาจและการประสานงาน โดยบริหารงานต้องคำนึงความเป็นธรรมในสังคม ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางของการปฏิบัติงานส่งเสริมให้ประชาชนทุกระดับมีโอกาสเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมอย่างเท่าเทียม พัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการในองค์การไปสู่ระดับสากลโดยการสร้างคลังสมองให้เกิดการพัฒนาเป็นผู้ชำนาญการเฉพาะด้าน สร้างภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงโดยการเสริมสร้างองค์ความรู้พัฒนาเทคโนโลยีและพัฒนาการทำงานของสำนักงานอัยการสูงสุดให้มีมาตรฐานควบคู่ไปด้วยกัน โดยสร้างความสมานฉันท์ในทุกภาคส่วนและทุกระดับ เพื่อมุ่งสู่การอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุขด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม ให้เป็นพลังขับเคลื่อนองค์การต่อไป

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปปรับใช้ในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการงานของสำนักงานอัยการสูงสุดให้มีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้

- 1.2.1 เพื่อศึกษาระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด
- 1.2.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์การกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด
- 1.2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางในการนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในการบริหารจัดการของสำนักงานอัยการสูงสุด

1.3 สมมติฐานการวิจัย

1.3.1 ปัจจัยด้านองค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

1.3.2 ปัจจัยด้านองค์การ ด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

1.3.3 ปัจจัยด้านองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การ มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

1.3.4 ปัจจัยด้านองค์การ ด้านการกระจายอำนาจ มีความสัมพันธ์กับบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

1.3.5 ปัจจัยด้านองค์การ ด้านการประสานงาน มีความสัมพันธ์กับบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้ กำหนดขอบเขตการศึกษาเฉพาะสำนักงานอัยการสูงสุดซึ่งตั้งอยู่ที่ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา 5 ธันวาคม 2550 อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์

1.4.2 ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งตั้งอยู่ที่ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา 5 ธันวาคม 2550 อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์ จำนวน 564 คน

2) กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการสำนักงานอัยการสูงสุด จำนวนทั้งสิ้น 235 คน ซึ่งได้จากการคำนวณตามสูตรของยามานะ (Yamane) ค่าความคลาดเคลื่อนที่ 0.05 และทำการสุ่มตัวอย่างจากกลุ่มประชากรที่คำนวณได้ด้วยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sample)

1.4.3 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์การ การกระจายอำนาจ การประสานงาน และการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบและด้านหลักความคุ้มค่า

1.5 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด และกำหนดนิยามศัพท์เพื่อนำไปใช้ในการวิจัย ดังนี้

1.5.1 ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง ปัจจัยเฉพาะบุคคลของข้าราชการ สำนักงานอัยการสูงสุด ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประเภทข้าราชการ

1.5.2 เพศ หมายถึง คุณลักษณะส่วนบุคคลของข้าราชการ สำนักงานอัยการสูงสุด จำแนกเป็นเพศชาย และเพศหญิง

1.5.3 อายุ หมายถึง อายุตามปีปฏิทินของข้าราชการ สำนักงานอัยการสูงสุด โดยนับตั้งแต่ที่บุคคลเกิดจนถึงปีที่ตอบแบบสอบถามของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.5.4 ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒิการศึกษาสูงสุดของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี

1.5.5 ประเภทข้าราชการ หมายถึง ข้าราชการฝ่ายอัยการซึ่งรับราชการในสำนักงานอัยการสูงสุดโดยได้รับเงินเดือนจากงบประมาณหมวดเงินเดือนในสำนักงานอัยการสูงสุด มี 2 ประเภทคือ ข้าราชการอัยการ และข้าราชการตุลาการ

1.5.6 ข้าราชการอัยการ หมายถึง ข้าราชการผู้ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพนักงานอัยการตามกฎหมายว่าด้วยองค์กรอัยการและพนักงานอัยการ

1.5.7 ข้าราชการตุลาการ หมายถึง ข้าราชการ สำนักงานอัยการสูงสุดที่ไม่ใช่ข้าราชการอัยการ แต่ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด

1.5.8 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน หมายถึง จำนวนวันเวลาในการทำงานของข้าราชการตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานในสำนักงานอัยการสูงสุดจนถึงปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถามโดยนับเป็นอายุงานตามปีปฏิทิน

1.5.9 ปัจจัยด้านองค์การ หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการภายใน การกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ ภารกิจของงาน บริหารงานโดยการประสานเชื่อมโยงกันระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการของสำนักงานอัยการสูงสุดบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์การ การกระจายอำนาจ และการประสานงาน

1.5.10 ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือความเป็นผู้นำหมายถึง ศิลปะในการใช้อิทธิพลหรืออำนาจของตนเหนือผู้อื่น ด้วยการจูงใจ ชี้แนะ สั่งการ ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ และกระตือรือร้น โดยไม่ใช้การบังคับ เพื่อให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

1.5.11 โครงสร้างองค์การ (Structure) หมายถึง การจัดองค์การที่เกี่ยวกับการกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ การแบ่งงานกันทำ การจัดสายการบังคับบัญชา การกำหนดขนาดของการควบคุม การจัดตั้งหน่วยงานหลัก (Line) และการจัดตั้งหน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) ตลอดจนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับขนาดองค์การและภารกิจของงานเพื่อให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ

1.5.12 การกระจายอำนาจ (Decentralization) หมายถึง ขอบเขตในการควบคุม กำกับดูแล การรับผิดชอบการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร การใช้อำนาจหน้าที่ การตัดสินใจ การมีเอกภาพและอิสระที่ให้อำนาจในการดำเนินกิจกรรมที่ได้รับมอบหมาย โดยดำเนินกิจกรรมตามหน้าที่ ตามระยะเวลาและกฎระเบียบที่กำหนดไว้ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงานนั้นๆ โดยคำนึงถึงความเสมอภาคเท่าเทียมกัน โดยไม่อาศัยอำนาจของผู้บังคับบัญชา แต่เป็นการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน ด้วยจิตสำนึกและความสามารถของบุคลากร

1.5.13 การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ ที่มีอยู่ในองค์การเดียวกันและต่างองค์การให้ทำงานสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีการประสานให้เกิดความเกี่ยวเนื่องในการทำงานทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ คน จิตใจ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และวิธีการทำงาน ตลอดจนการตรวจตราเพื่อให้การปฏิบัติงานของทุกฝ่ายร่วมมือกันปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างราบรื่น เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

1.5.14 การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารจัดการงานที่ดีของข้าราชการ สำนักงานอัยการสูงสุด 6 หลัก ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

1.5.15 หลักนิติธรรม (Rule of Law) หมายถึง การบริหารจัดการงานของข้าราชการ สำนักงานอัยการสูงสุด โดยการยึดถือกฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายที่ถูกต้อง และบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม เสมอภาค รวมทั้งการใช้อำนาจของรัฐดำเนินการให้ถูกต้องตามหลักกฎหมาย การกำหนดกฎ กติกา ต้องปฏิบัติตามกฎ กติกาที่ตกลง อย่างเคร่งครัดโดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีความยุติธรรม และ เท่าเทียมกันของประชาชน

1.5.16 หลักคุณธรรม (Ethics) หมายถึง การบริหารจัดการงานของข้าราชการ สำนักงานอัยการสูงสุด โดยการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ส่งเสริม สนับสนุนการทำงาน ให้มีความซื่อสัตย์จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริต จงเป็นนิตย์

1.5.17 หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง การบริหารจัดการของข้าราชการ สำนักงานอัยการสูงสุด โดยการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันในองค์การ โดยมีการปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์การให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา ด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนสามารถรู้ขั้นตอนการติดต่อขององค์การ

1.5.18 หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ข้าราชการในองค์การทุกระดับของสำนักงานอัยการสูงสุด รวมถึงประชาชนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือได้รับผลกระทบจากการบริหารงานหรือดำเนินการต่างๆ ขององค์การได้ร่วมรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา หรือประเด็นสำคัญ ร่วมคิดแนวทางในกระบวนการตัดสินใจต่างๆ รวมทั้ง สนับสนุน ติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติตามสิ่งที่ตนเองได้ร่วมตัดสินใจ ตลอดจนมีการวางระบบการรับฟังความคิดเห็นและรับเรื่องราวร้องทุกข์

1.5.19 หลักความรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง การแสดงความรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการงานในหน้าที่ของตน โดยตระหนักในสิทธิหน้าที่ การสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจและความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับต่อผลดีผลเสียที่เกิดจากการกระทำของตนเอง

1.5.20 หลักความคุ้มค่า (Value for Money) หมายถึง การบริหารจัดการงานของข้าราชการ สำนักงานอัยการสูงสุดโดยเน้นการใช้ เวลา ทรัพยากร และงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ และประชาชน การดำเนินงานและแผนการต่างๆ ต้องมีการจัดลำดับความสำคัญและความจำเป็นเพื่อให้คุ้มค่ากับเวลา มุ่งเน้นให้ทุกคนรู้จักประหยัด และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ทำให้ทราบระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

1.6.2 ทำให้ทราบระดับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์การกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

1.6.3 นำผลที่ได้จากการวิจัยเป็นข้อมูลและแนวทางในการบริหารจัดการตามหลัก
ธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จยิ่งขึ้นไป



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากตำรา เอกสาร หนังสือ วารสาร บทความ และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีองค์การและการบริหารจัดการ
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ
- 2.4 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสำนักงานอัยการสูงสุด
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล

ธรรมาภิบาลหรือการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Good Governance โดยได้เริ่มใช้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับใหม่และหลังวิกฤตทางเศรษฐกิจ ในปี พ.ศ. 2540 ทั้งนี้เนื่องมาจากในหนังสือแสดงเจตจำนงกู้เงินจำนวน 17.2 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ จากกองทุนเงินระหว่างประเทศ โดยรัฐบาลไทยให้คำมั่นว่าจะต้องสร้าง Good Governance ขึ้นในการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งแสดงโดยพลตินัยว่าทั้งทางรัฐบาลไทยและกองทุนระหว่างประเทศเชื่อว่า วิกฤตเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการบริหารจัดการที่ไม่ดีหรือไม่มีธรรมาภิบาล ดังนั้น แนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลจึงเป็นแนวทางความคิดสากลที่ถูกนำเข้ามาในสังคมไทย และเป็นหลักที่ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการบริหารงานในปัจจุบัน (ธรา รุหะโรจน์, 2556)

2.1.1 ความหมายของธรรมาภิบาล

ธนาคารโลก หรือ World Bank ได้ให้ความหมายของธรรมาภิบาลว่าเป็นลักษณะและวิถีทางของการที่มีการใช้อำนาจทางการเมืองเพื่อจัดการงานของบ้านเมือง โดยเฉพาะการจัดการงานทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเพื่อการพัฒนาโดยนัยของธนาคารโลก เป็นการชี้ให้เห็นความสำคัญของการมีธรรมาภิบาลเพื่อช่วยในการฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศ ทั้งนี้รัฐบาลสามารถให้บริการที่มีประสิทธิภาพมีระบบที่ยุติธรรมมีกระบวนการกฎหมายที่อิสระที่ทำให้มีการดำเนินการให้เป็นไปตามสัญญา ทั้งระบบราชการ ฝ่ายนิติบัญญัติ และสื่อที่มีความโปร่งใส รับผิดชอบและตรวจสอบได้ United Nations and Development Programme (UNDP) ให้นิยามของคำว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง การดำเนินงานของภาคการเมือง การบริหาร และภาคเศรษฐกิจที่จะจัดการกิจการของประเทศไทยในทุกๆระดับ ประกอบด้วยกลไก กระบวนการ และสถาบันต่างๆ ที่ประชาชนและกลุ่มสามารถแสดงออกซึ่งผลประโยชน์ปกป้องสิทธิของตนเองตามกฎหมายและแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกับบนหลักการของการมีส่วนร่วม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ การส่งเสริมหลักนิติธรรม เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดลำดับความสำคัญทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคมอยู่บนความเห็นพ้องต้องกันทาง

สังคม และเสียงของคนยากจนและผู้ด้อยโอกาสได้รับการพิจารณาในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการพัฒนา (บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และคนอื่นๆ, 2546)

อรพินท์ สฟโซคชัย (2540) ให้ความหมายธรรมาภิบาล หมายถึง ระบบ โครงสร้าง และกระบวนการต่างๆ ที่วางกฎเกณฑ์ความสัมพันธ์ ระหว่างเศรษฐกิจ บ้านเมือง และสังคมของประเทศ เพื่อที่ภาคต่างๆ ของสังคมจะพัฒนา และอยู่ร่วมกันอย่างสงบสันติสุข

ธีรยุทธ บุญมี (2541) ให้คำจำกัดความของธรรมรัฐไว้ว่า หมายถึง การบริหารจัดการ การปกครองประเทศ ที่เน้นการกระจายอำนาจ เน้นการกระจายศูนย์เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนให้มากขึ้น ทั้งยังมีการเปลี่ยนแปลงเป้าหมาย วิธีการ ทศนคติของการบริหารจัดการต่างๆ ของประเทศมาเน้นผู้บริโภค เน้นความเป็นพลเมือง เน้นความเป็นชุมชนเน้นผลงานมากกว่าเน้นผู้ผลิต ฝ่ายองค์กร ฝ่ายของผู้มีอำนาจและการเกิดธรรมรัฐได้ต้องมีปฏิรูปสังคม

อานันท์ ปันยารชุน (2541) กล่าวไว้ว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง กระบวนการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับภาครัฐและเอกชน โดยเน้นองค์ประกอบที่จะเกิดการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้แน่ใจว่า รัฐบาลสามารถสร้างผลงานตามที่สัญญาไว้กับประชาชน เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องมีลักษณะการใช้อำนาจมาจัดการกับทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเพื่อการพัฒนา

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ (2542) ได้ให้ความหมายของ ธรรมาภิบาลว่า เป็นระบบ โครงสร้าง กระบวนการและความสัมพันธ์ของภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาสังคมในการบริหารจัดการเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมของรัฐซึ่งเป็นการบริหารจัดการที่ดี

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2543) กล่าวว่า ธรรมาภิบาลเป็นการมุ่งหวังให้การดำเนินงานของภาครัฐมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้

บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และคณะ (2544) ได้ให้นิยามของ ธรรมาภิบาล ว่าเป็นกลไก เครื่องมือและแนวทางการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกันของภาคเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยเน้นความจำเป็นของการสร้างความร่วมมือจากภาครัฐ และภาคประชาชน อย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อให้ประเทศชาติมีพื้นฐานระบอบประชาธิปไตยที่เข้มแข็ง มีความชอบธรรมของกฎหมายมีเสถียรภาพ มีโครงสร้างและกระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้อันจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน

วนิดา แสงสารพันธ์ (2544) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง การพัฒนาและการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ดังนั้น โครงสร้างและกระบวนการของธรรมาภิบาลที่จะนำไปสู่เป้าหมายดังกล่าวได้ดีต้องเป็นโครงสร้างและกระบวนการบริหารและจัดการที่ดี ซึ่งทุกภาคของสังคมจะต้องมีส่วนร่วมส่งเสริมซึ่งกันและกัน ผลักดันให้สังคมเกิดการพัฒนาที่เป็นธรรมและยั่งยืน

เจริญ เจษฎาวุธ (2545) ได้กล่าวว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง การมีรัฐบาลที่ดีที่มีการปกครองที่มีกติกามีการกำกับดูแลผลประโยชน์ของราษฎรโดยทั่วถึงกัน โดยคำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนส่วนใหญ่มากกว่าผลประโยชน์ของคนกลุ่มน้อย ซึ่งต้องจัดให้มีมาตรฐานการกำกับดูแล การจัดการปกครองประเทศอย่างน้อยในเรื่องต่างๆ อาทิ 1) การบริหารรัฐกิจที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล 2) การทำงานด้วยความโปร่งใสและสามารถคาดการณ์ได้ 3) การทำงานอย่างมีหลักการและมีความรับผิดชอบอย่างมีเหตุผล 4) การทำงานโดยให้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วม และ 5) การจัดให้มีการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่ออกโดยภาครัฐ

เกษม วัฒนชัย (2546) ได้กล่าวว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง การกำกับที่ดี การดูแลอย่างดี เพื่อประกันว่าองค์กรจะไม่มี การฉ้อราษฎร์บังหลวง ไม่ด้อยประสิทธิภาพ

ปรีชา ช่างขวัญยืน (2548) มีความเห็นที่แตกต่างออกไปว่า Good Governance คือ การปกครองที่ดีซึ่งควรจะเรียกว่า ธรรมาธิปไตย คือ ถือเอาความถูกต้องเป็นหลัก ธรรมรัฐ คือ Good State ซึ่งเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมี Good Governance หรือธรรมาธิปไตย รัฐจะเป็นธรรมรัฐได้ก็ ต้องมีผู้นำหรือผู้ใช้อำนาจปกครองที่เป็นธรรมราชา หรือประพฤติปฏิบัติอย่างธรรมราชา

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2551) ได้ให้ความหมายของธรรมาภิบาล ไว้ว่าเป็น วิธีการปกครองของประเทศ รวมถึงนโยบายด้านเศรษฐกิจและกรอบกฎระเบียบต่างๆ

วารุณี การะอนันต์ (2553) เป็นกลุ่มแรกที่บัญญัติคำไทยขึ้นใช้แทนคำว่า Good Governance โดยระบุในจดหมายเปิดผนึกถึงรัฐบาลไทยเป็นการกระตุ้นให้นำหลักการ Good Governance มาปรับใช้เพื่อจัดการกับวิกฤตเศรษฐกิจ ทั้งนี้จะต้องเป็นหลักการที่แสดงว่าประชาชนสามารถควบคุม ตรวจสอบ ถ่วงดุลการดำเนินการของภาครัฐได้และแสดงว่าประชาชนต้องการสร้างประชาสังคมที่เข้มแข็ง ในจดหมายฉบับดังกล่าว ใช้คำว่า “ธรรมรัฐ” เป็นคำไทยแทนคำว่า Good Governance

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยได้สรุปความหมายของธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีโดยยึดหลักการการทำงานแบบมีส่วนร่วม มีความรับผิดชอบในภารกิจหน้าที่ของตนภายใต้การทำงานที่มีความโปร่งใส มีคุณธรรมและเป็นไปตามหลักนิติธรรม

2.1.2 องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ประกอบด้วย 9 หมวด โดยหมวดที่ 1 มาตรา 6 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมายดังต่อไปนี้ 1) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน 2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของ 3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ 4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น 5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ 6) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ 7) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอและกล่าวถึงองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลไว้ 6 ประการ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2546)

1) หลักนิติธรรม เป็นหลักที่ถือเป็นกฎ กติกาในสังคมที่ทุกคนมีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนั้น การตรากฎหมายที่ถูกต้อง เป็นธรรม การบังคับให้เป็นไปตามกฎหมาย โดยคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของบุคลากร ระบบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมที่ดีมีความเป็นธรรมและมีความชัดเจน

2) หลักคุณธรรม เป็นการพัฒนาให้บุคลากรของภาครัฐยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองเพื่อให้เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริต

3) หลักความโปร่งใส การทำงานที่เปิดเผยและสามารถตรวจสอบได้ จะส่งผลให้การทุจริตคอร์รัปชันและความด้อยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการลดลง

4) หลักการมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้ มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจ กระบวนการดำเนินการของโครงการ รวมถึงได้รับการเสริมสร้างขีดความสามารถในการเข้ามามีส่วนร่วม

5) หลักความสำนึกรับผิดชอบ เป็นกระบวนการทำงานที่จะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น ความสำนึกรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานจะต้องมีลักษณะสำคัญ 6 ประการ คือ การมีเป้าหมายที่ชัดเจน ทุกคนเป็นเจ้าของร่วมกัน การปฏิบัติกรอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการพฤติกรรมที่ไม่เอื้ออำนวยให้เกิดการรับผิดชอบ การทำงานอย่างไม่หยุดยั้ง การมีแผนสำรองการติดตามประเมินผลการทำงาน

6) หลักความคุ้มค่า การพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม คำนึงถึงความประหยัด คุ้มค่า โดยยึดถือประชาชนเป็นเป้าหมายสูงสุดในการทำงาน

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) ถือเป็นเงื่อนไขสำคัญที่สุดที่ต้องดำเนินการเพื่อให้การพัฒนาตามยุทธศาสตร์ทั้งหมดในแผนนั้นบรรลุผลที่ต้องการ และเพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีในสังคมไทยทุกระดับ เป็นพื้นฐานในการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส ประชาชนมีส่วนร่วมกันคิด ร่วมกันทำ และร่วมกันรับผิดชอบ สามารถตรวจสอบได้ ตลอดจนช่วยกำกับทิศทางการพัฒนาให้เอื้อประโยชน์ต่อการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนผู้ด้อยโอกาส ซึ่งได้กล่าวเกี่ยวกับองค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้ดังนี้คือ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2544)

1) การกระจายอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบต่อแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเตรียมความพร้อมและระดับขีดความสามารถของส่วนท้องถิ่น และรับการถ่ายโอนภารกิจต่างๆ จากส่วนกลาง รวมทั้งส่งเสริมบทบาทสมพันธ์ หน่วยสันติบาลท้องถิ่นและประชาชนที่มีส่วนร่วมในการดำเนินงานกำกับดูแลส่วนท้องถิ่น โดยจัดกลไกระบบตรวจสอบและติดตามประเมินผลการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2) การปรับปรุงระบบบริหารจัดการของภาครัฐไปสู่แนวทางการจัดการได้ โดยการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐที่สำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านที่ 1 การปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจการบริหารงานภาครัฐ ด้านที่ 2 การปรับระบบงบประมาณไปมุ่งเน้นผลลัพธ์ของงาน ด้านที่ 3 การปรับระบบบริหารบุคคล ด้านที่ 4 การปรับเปลี่ยนกฎหมาย และด้านที่ 5 การปรับวัฒนธรรมและค่านิยม

3) การเสริมสร้างระบบบริหารจัดการที่ดีของภาคเอกชนและภาคประชาชนโดยการสร้างกลไกและการบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำกับดูแลให้ภาคธุรกิจดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส และคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ถือหุ้นและสังคมโดยรวม รวมถึงการปรับปรุงประสิทธิภาพของกลไกพิทักษ์ผู้บริโภค

4) การพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งกลไกการตรวจสอบและถ่วงดุลในสังคม เพื่อให้สังคมตระหนักและปลูกจิตสำนึกในการร่วมกันปราบปรามทุจริตประพฤติมิชอบในภาครัฐและเอกชน ปฏิรูปการเมืองและวางพื้นฐานการอยู่ร่วมกันโดยสันติวิธี

สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (2545) ได้อธิบายองค์ประกอบสำคัญของหลักธรรมาภิบาลที่จำเป็นต้องมีในการบริหารจัดการภาครัฐและสามารถนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน สรุปได้

5 ประการ ประกอบด้วย ประการแรก คือ หลักความมีประสิทธิภาพ เป็นการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดผลสำเร็จในปฏิบัติการกิจที่ได้รับมอบหมายโดยทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและคุ้มค่าที่สุด ภายใต้กรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ให้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ คือ ผู้ที่สามารถจัดการกับทรัพยากรที่มีอยู่หรือหามาได้ อันประกอบด้วย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ อย่างประหยัดคุ้มค่า ไม่สิ้นเปลือง อันเป็นการรักษาผลประโยชน์ของหน่วยงาน มีเกณฑ์และกติกาในการวัดประสิทธิภาพของการทำงานที่ชัดเจน ประการที่สอง หลักความรับผิดชอบ คือ ความรับผิดชอบของผู้บริหารต่อประชาชนและสังคม ตลอดจนผู้มีอำนาจตามกฎหมายที่เลือกให้ตนเองมาบริหารงานในหน่วยงาน ในการปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ต่างๆ ของผู้มีส่วนได้เสีย ได้แก่ เพื่อนข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างขององค์กรด้วย ประการที่สาม หลักความโปร่งใส คือ ความโปร่งใสในการบริหารงาน เพื่อให้ฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเกิดความมั่นใจว่าการดำเนินภารกิจที่ได้รับมอบหมายเป็นไปในทิศทางที่ก่อให้เกิดผลประโยชน์มากที่สุดกับหน่วยงาน มีการจัดโครงสร้างองค์การในลักษณะการตรวจสอบติดตามผลงานของฝ่ายบริหารและสามารถเปิดเผยข้อมูลต่างๆ ประการที่สี่ หลักความเสมอภาค คือ ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติและให้ประโยชน์อันพึงมีในเรื่องต่างๆ กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม และประการสุดท้าย หลักการมีส่วนร่วม คือ การปกครองที่ดีจะต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในการควบคุมการใช้อำนาจให้เกิดความโปร่งใสและเป็นไปเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนที่แท้จริง

โสมนัส ณ บางช้าง (2543) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลว่า ประกอบด้วย 4 ประการ คือ ประการแรก ความโปร่งใส (Transparency) ผู้บริหารต้องมีความโปร่งใสในการบริหารงานของกิจการ คือไม่ซ่อนเร้นหรือปิดบังในการบริหารงานรวมทั้งต้องเต็มใจและอำนวยความสะดวกให้มีกลไกในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของทุกส่วนงานได้ทุกขั้นตอน ประการที่สอง ความซื่อสัตย์ (Integrity) การบริหารกิจการอย่างตรงไปตรงมาภายในกรอบจริยธรรมที่ดี รายงานทางการเงินและสารสนเทศอื่นๆ ที่เปิดเผยต้องมีความถูกต้อง ครบถ้วนกับฐานะทางการเงิน ผลการดำเนินงาน และการเปลี่ยนแปลงฐานะทางการเงิน ซึ่งความน่าเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินขึ้นอยู่กับความซื่อสัตย์ของผู้บริหารงาน ประการที่สาม ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่ (Accountability) ผู้บริหารงานต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการอย่างเคร่งครัด การละเลยไม่ว่าจะเกิดจากการจงใจหรือประมาทเลินเล่ออาจจะนำมาซึ่งความเสียหายอย่างรุนแรงต่อองค์กรทำให้ผู้บริหารงานต้องรับผิดชอบอย่างเต็มที่และประการสุดท้าย ความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness) การกำกับดูแลองค์การที่ดีเสริมสร้างให้เกิดขึ้นและไม่เป็นอุปสรรคต่อการริเริ่มประสิทธิผลและความได้เปรียบในการบริหารงานในเชิงการแข่งขันที่ยั่งยืน

อานันท์ ปันยารชุน (2541) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของธรรมาภิบาลมีอยู่หลายประการ ดังนี้ ประการแรก คือ การใช้อำนาจรัฐต้องมีความรับผิดชอบ ประการที่สอง คือ การทำงานอย่างมีหลักการและรับผิดชอบต่อประชาชนได้ หรือถ้าเป็นบริษัทก็ต้องอธิบายต่อผู้ถือหุ้นได้ในทุกมิติ ประการที่สาม คือ การมีส่วนร่วมของประชาชน ประการที่สี่ คือ สามารถคาดการณ์ได้ ประการที่ห้า คือ มีความโปร่งใส ประการที่หก คือ จะต้องมีความเชื่อมโยงขององค์ประกอบหนึ่ง

ถึงห้า ประการที่เจ็ด มีระบบกฎหมายที่ดี ผู้ใช้กฎหมายมีความเที่ยงธรรมอย่างแท้จริงและมีตุลาการที่เป็นอิสระ และประการที่แปด คือ มีสื่อมวลชนที่มีอิสระและรับผิดชอบ

วนิดา แสงสารพันธ์ (2544) ได้กล่าวเกี่ยวกับองค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้ว่า ประกอบด้วย ประการแรก คือ ความโปร่งใสซึ่งรวมถึงดำเนินงานที่เปิดเผย มีระบบกติกาที่ตรงไปตรงมา ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งจะทำให้การทุจริตและบิดเบือนผลประโยชน์สาธารณะเกิดขึ้นได้ยาก ประการที่สอง คือ มีความรับผิดชอบในผลของการตัดสินใจของตนและมีเหตุผลที่อธิบายได้ กล่าวคือ เป็นความรับผิดชอบในบทบาทภาระหน้าที่ที่มีต่อสาธารณะชน โดยมีการจัดองค์กร การกำหนดกฎเกณฑ์ที่เน้นการดำเนินงาน ที่ตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มต่างๆ ทั้งยังสามารถที่จะถูกตรวจสอบและวัดผลการดำเนินงานได้ทั้งเชิงปริมาณ คุณภาพและประสิทธิภาพ และประการสุดท้าย คือ การมีส่วนร่วมของประชาชน เป็นกระบวนการที่ประชาชนสามารถที่จะมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจอย่างเท่าเทียมกันในการบริหารจัดการไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อม

2.1.3 แนวทางในการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี หลักธรรมาภิบาลสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในระดับองค์การ ดังต่อไปนี้

1) หลักนิติธรรม มีแนวทางในการประยุกต์ใช้หลักนิติธรรมในองค์การ ได้แก่ 1) ให้ความรู้แก่บุคลากรในองค์การเรื่อง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ สิทธิเสรีภาพ บทบาทและความรับผิดชอบ ต่อสังคมในองค์การ รวมทั้งขอบเขตในการมีส่วนร่วมในการบริหารแบบประชาธิปไตย 2) พัฒนาบุคลากรให้มีจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรม และศีลธรรมเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ประชาชน และพัฒนาการผลิตบุคลากรให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ตัวชี้วัด กฎ ข้อบังคับระเบียบต่างๆ มีความเป็นธรรม สามารถปกป้องคนดี และลงโทษคนไม่ดี และมีการปรับปรุงกฎ ข้อบังคับและระเบียบให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลง ก็จะเป็นดัชนีชี้วัดที่สำคัญประการหนึ่ง 3) พัฒนาสภาพสังคมในองค์การให้มีข้อร้องเรียนคดีความและการฟ้องร้อง รวมทั้งสถิติการทำผิดกฎต่างๆ ลดลง ให้คนในองค์การตระหนักในสิทธิ หน้าที่ เสรีภาพของตนเอง รู้และเข้าใจกฎ ระเบียบข้อบังคับและมีส่วนร่วมแบบประชาธิปไตยในการแสดงความคิดเห็นในกรณีต่างๆ

2) หลักคุณธรรม มีแนวทางในการดำเนินงานตามหลักคุณธรรม ได้แก่ 1) องค์กรส่งเสริมการเรียนรู้ และปลูกฝังเรื่องคุณธรรม จริยธรรม ให้แก่บุคลากรอย่างจริงจัง 2) วัฒนธรรมอย่างกว้างขวาง จริงจัง โดยเริ่มจากผู้บังคับบัญชา 3) วัฒนธรรมให้สังคมร่วมสนับสนุนผู้ปฏิบัติที่มีคุณธรรมที่ ถูกธำรงแกลโดยผู้มีอำนาจเหนือกว่า รวมถึงการยอมรับ เชิดชูให้เกียรติ และการให้แรงเสริมในรูปแบบต่างๆ 4) องค์กรระดับต่างๆ มีการจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ สร้างจิตสำนึกด้วยสื่อประเภทต่างๆ 5) ทุกหน่วยงานภาครัฐควรมีหลักจริยธรรมของตนเองหรือจริยธรรมแต่ละสาขาวิชาชีพอย่างเปิดเผย

3) หลักความโปร่งใส มีแนวทางในการสร้างความโปร่งใสในองค์การ ได้แก่ 1) สำนวความเห็นชอบของบุคลากรในหน่วยงานในเรื่องความโปร่งใสที่ต้องการจากบุคลากร 2) บุคลากรตระหนักในความสำคัญและปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. 2540 และพระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการปกครอง พ.ศ. 2539 3) ปรับปรุงระบบเอกสาร ระบบสารสนเทศให้เป็นระเบียบ สะดวกต่อการใช้งานและการสืบค้น

ตรวจสอบของประชาชน 4) จัดทำเอกสารคู่มือเกี่ยวกับการให้บริการของส่วนราชการที่เข้าใจง่าย สะดวกต่อการติดต่องานของหน่วยงานประชาชน 5) มีระบบการประชาสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กร 6) สร้างทัศนคติที่ดีในการให้บริการข้อมูลข่าวสารและตอบข้อสงสัยของประชาชน

4) หลักการมีส่วนร่วม มีแนวทางในการสร้างความมีส่วนร่วมในองค์กร ได้แก่

1) องค์กรต้องกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจน พร้อมทั้งออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับให้บุคลากรในองค์กรถือปฏิบัติ รวมทั้งพัฒนากลไก ระบบการทำงานและการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพเพื่อเอื้อต่อการสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กร และประชาชนมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง 2) กระจายอำนาจการบริหารจัดการสู่บุคลากรตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถบริหารภารกิจตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างตรงตามความต้องการ 3) รณรงค์และประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรและประชาชนเห็นคุณค่าและความสำคัญของการมีส่วนร่วม 4) จัดทำคู่มือชี้แนะแนวทางการมีส่วนร่วมในงาน/โครงการต่างๆ รวมทั้งให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องอย่างพอเพียง เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องให้แก่ผู้เกี่ยวข้องและประชาชน ซึ่งจะทำให้การมีส่วนร่วมนั้นมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น 5) แสดงผลลัพธ์จากการเข้ามามีส่วนร่วมที่เป็นรูปธรรมให้ผู้เกี่ยวข้องและประชาชนได้ทราบ พร้อมทั้งมีรางวัลตอบแทนแก่เจ้าของความคิดเห็นที่นำไปสู่การปฏิบัตินั้นๆ 6) สร้างหลักประกันในความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของผู้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นหรือวิพากษ์วิจารณ์การดำเนินงานขององค์กร

5) หลักความรับผิดชอบ มีแนวทางในการดำเนินการตามหลักความรับผิดชอบในองค์กร ได้แก่ 1) ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดี รวมทั้งการสร้างแบบอย่างที่ดี ด้วยการยกย่องและส่งเสริมความประพฤติของบุคคลที่เป็นแบบอย่างที่ดี 2) สร้างความรับผิดชอบต่อตนเอง โดยใช้การมีส่วนร่วม มีระบบตรวจสอบและการประเมินผลที่น่าเชื่อถือได้ 3) ส่งเสริมผู้มีความสามารถโดยการให้รางวัลและลงโทษที่เหมาะสม รวมทั้งการจูงใจด้วยค่าตอบแทนและอื่นๆ

6) หลักความคุ้มค่า มีแนวทางในการดำเนินการตามหลักความคุ้มค่า ได้แก่

1) ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานต้องให้ความสำคัญในด้านต่างๆ รวมถึงการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้สั้นหรือเบ็ดเสร็จในขั้นตอนเดียวเพื่อให้สะดวกและรวดเร็ว การปฏิบัติงานอย่างประหยัดทรัพยากร ประหยัดเวลาและบรรลุในวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม 2) มีการกำหนดมาตรฐานการทำงานในหน้าที่และเป้าหมายให้ชัดเจน มีการสร้างระบบความคุ้มค่าและรายงานผลการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับเพื่อการตรวจสอบ รวมถึงการนำเครื่องมือที่ทันสมัยมาใช้ในการทำงาน 3) เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเสนอแนะวิธีการต่างๆ ที่นำไปสู่ความคุ้มค่า ตลอดจนรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลภายนอกเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานในองค์กร 4) ให้ความสำคัญกับระบบติดตามประเมินผลและควรประกาศให้ผู้เกี่ยวข้องและประชาชนทราบเป็นระยะ 5) ใช้ระบบการประเมินการปฏิบัติงาน (Result-Based Management: RBM) และใช้การจัดสรรงบประมาณเป็นเครื่องมือในการพิจารณางบประมาณในโครงการมีการจัดสรรงบประมาณตามผลสัมฤทธิ์ของงาน 6) ปรับปรุงระเบียบปฏิบัติให้สอดคล้องในหลักความคุ้มค่า มีการให้รางวัลหน่วยงาน/กลุ่ม/บุคลากรที่ดำเนินการในวิธีดังกล่าวได้อย่างถูกต้องคุ้มค่าที่สุด

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

2.2.1 ความหมายองค์การและการจัดองค์การ

ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลากหลายท่าน ดังนี้

เบอร์นาร์ด (Barnard, 1964) กล่าวว่า องค์การหมายถึง ระบบที่บุคคลสองคนหรือมากกว่าร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างมีจิตสำนึก

เวเบอร์ (Weber, 1966) กล่าวว่า องค์การ คือ หน่วยงานทางสังคมหรือหน่วยงานซึ่งมีกลุ่มบุคคลกลุ่มหนึ่งร่วมดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง

ฟลิปโป (Flippo, 1970) กล่าวไว้ว่า การจัดองค์การ หมายถึง การจัดความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ คือ ตัวบุคคลและหน้าที่การงาน เพื่อรวมกันเข้าเป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายได้

โรบบินส์ (Robbins, 1972) ให้ความหมายว่า องค์การ หมายถึง การทำงานร่วมกันระหว่างคนสองคนขึ้นไปเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันตามที่ได้ประสานงานไว้ล่วงหน้าแล้ว การทำงานของกลุ่มดำเนินการไปอย่างสม่ำเสมอติดต่อกันโดยอาศัยหลักการแบ่งแยกงานและหลักลำดับชั้นของอำนาจ และได้ให้ความหมายขององค์การเพิ่มเติมว่า หมายถึง กลุ่มสังคมซึ่งมีการประสานกันอย่างมีจิตสำนึก โดยมีขอบเขตที่แน่ชัดและทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

เฮอริท (Herbert, 1972) กล่าวว่า องค์การ หมายถึง กระบวนการจัดโครงสร้างให้บุคคลเกิดปฏิสัมพันธ์ในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

ธงชัย สันติวงษ์ (2537) กล่าวไว้ว่า การจัดองค์การ คือ การจัดระเบียบกิจกรรมให้เป็นกลุ่มก้อนเข้ารูป และการมอบหมายงานให้คนปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงานที่ตั้งไว้ การจัดองค์การจะเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการจัดระเบียบความรับผิดชอบต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้ทุกคนต่างฝ่ายต่างทราบว่า ใครต้องทำอะไร และใครหรือกิจกรรมใดต้องสัมพันธ์กับฝ่ายอื่นๆ อย่างไรบ้าง

บุญทัน ดอกไธสง (2537) กล่าวว่า องค์การ คือ สถานที่ที่มีคนสองคนขึ้นไปได้สะท้อนให้เห็นถึงเป้าหมายของการเกิดขึ้น และต้องอยู่ได้อย่างมีคุณค่าต่อสมาชิก

สมคิด บางโม (2538) กล่าวไว้ว่า การจัดองค์การ หมายถึง การจัดแบ่งองค์การออกเป็นหน่วยงานย่อยๆ ให้ครอบคลุมภารกิจและหน้าที่ขององค์การ พร้อมกำหนดอำนาจหน้าที่และความสัมพันธ์กับองค์การย่อยอื่นๆ ไว้ด้วย ทั้งนี้เพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540) กล่าวว่า องค์การเป็นการรวมกันของกลุ่มคนกลุ่มหนึ่ง (สองคนขึ้นไป) ดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้โดยมีการจัดระเบียบวิธีการทำงานและติดตามผล เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ มีสายการบังคับบัญชาที่แน่นอนและมีการแบ่งงานกันทำ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ (2541) กล่าวว่า องค์การเป็นหน่วยงานทางสังคมที่มีการประสานงานกันสองคนขึ้นไป ทำหน้าที่อย่างต่อเนื่องโดยถือเกณฑ์บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ธงชัย สันติวงษ์ (2541) กล่าวว่า องค์การ หมายถึง หน่วยงานทางสังคมที่รู้จักกันและมีการประสานเข้าด้วยกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน พร้อมกับการมีขอบเขตที่สามารถแยกชัดเป็น

เอกเทศได้ โดยในเวลาเดียวกันก็จะมีหน้าที่หรือประกอบกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งที่เป็นงานที่กระทำอย่างต่อเนื่อง โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะบรรลุเป้าหมายหรือชุดของเป้าหมายร่วมกัน

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2552) กล่าวว่า องค์การเป็นหน่วยทางสังคมที่อยู่ภายใต้การมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม โดยมีเป้าประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ซึ่งสมาชิกมีค่านิยมและผลประโยชน์ร่วมกันในการขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุเป้าประสงค์จำเป็นต้องมีการออกแบบโครงสร้างองค์การเพื่อรวมกลุ่มงาน ทำกิจกรรม และกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิก รวมถึงมีการสร้างระบบประสานงานและยุทธศาสตร์ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและเคลื่อนตัวได้อย่างราบรื่น

สมชาย สุเทศ (2554) ได้กล่าวว่า องค์การเป็นการรวมตัวของบุคคลจากหลายๆ ฝ่าย และมีการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการทำงานอย่างเป็นระบบตามที่กฎหมายกำหนด โดยใช้เทคนิคและวิธีการทางการบริหารจัดการในด้านต่างๆ มาปรับประยุกต์ใช้ให้เกิดความเหมาะสมและความสอดคล้องกับปัจจุบัน เพื่อให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จภายใต้การเปลี่ยนแปลงของบริบทแวดล้อม และสร้างผลผลิตที่ตอบสนองต่อภารกิจขององค์การได้อย่างถูกต้อง และทันเวลา

สรุปได้ว่า องค์การและการจัดองค์การ หมายถึง การจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่างๆ และบุคคลในองค์การตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีการกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ มีการกำหนดสายการบังคับบัญชาและออกแบบโครงสร้างองค์การให้ชัดเจนเพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.2 ประเภทขององค์การ (Types of Organization)

สมคิด บางโม (2538) ได้แบ่งประเภทขององค์การได้เป็น 2 แบบ ดังนี้

1) องค์การแบบเป็นทางการ (Formal Organization) เป็นองค์การที่มีการจัดโครงสร้างอย่างเป็นระเบียบแบบแผนแน่นอน การจัดตั้งมีกฎหมายรองรับ บางแห่งเรียกว่า องค์การรูปนัย ได้แก่ บริษัท มูลนิธิ หน่วยราชการ กรม โรงพยาบาล โรงเรียน ฯลฯ ซึ่งการศึกษาเรื่ององค์การและการจัดการจะเป็นการศึกษาในเรื่องขององค์การประเภทนี้ทั้งสิ้น

2) องค์การแบบไม่เป็นทางการ (Informal Organization) เป็นองค์การที่รวมกันหรือจัดตั้งขึ้นด้วยความพึงพอใจและความสัมพันธ์กันเป็นส่วนตัว ไม่มีการจัดระเบียบโครงสร้างภายใน มีการรวมตัวกันอย่างง่าย ๆ และเลืกล้มได้ง่าย องค์การแบบนี้เรียกว่า องค์การอรูปนัยหรือองค์การนอกแบบ เช่น ชมรมต่างๆ หรือกลุ่มต่างๆ อาจเป็นการรวมกลุ่มกันตามความสมัครใจของสมาชิกกลุ่ม ซึ่งเนื่องมาจากรายได้ อาชีพ รสนิยม ศาสนา ประเพณี ตำแหน่งงาน ฯลฯ

พะยอม วงศ์สารศรี (2538) ได้จำแนกประเภทขององค์การ ไว้ดังนี้

1) จำแนกโดยยึดวัตถุประสงค์ขององค์การ แบ่งเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ 1) องค์การเพื่อประโยชน์ของสมาชิกเป็นองค์การที่จัดตั้งขึ้นเพื่อประโยชน์ของสมาชิกโดยตรง เช่น พรรคการเมือง สหกรณ์ สโมสร เป็นต้น 2) องค์การทางธุรกิจเป็นการที่มุ่งแสวงหาผลประโยชน์หรือกำไร เช่น ห้างร้าน บริษัท ธนาคาร เป็นต้น 3) องค์การเพื่อบริการเป็นองค์การที่มุ่งสร้างประโยชน์แก่สาธารณชนทั่วไป เช่น โรงพยาบาล โรงเรียน เป็นต้น 4) องค์การเพื่อสวัสดิภาพของประชาชนเป็นองค์การที่จัดตั้งขึ้นเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของประชาชน เช่น กระทรวง ทบวง กรม และกองทหาร เป็นต้น

2) จำแนกโดยยึดโครงสร้าง แบ่งออกได้ 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) องค์การแบบเป็นทางการ เป็นองค์การที่มีจัดโครงสร้างอย่างเป็นทางการระเบียบแบบแผนแน่นอน จัดตั้งโดยมีกฎหมายรองรับ องค์การแบบนี้เรียกว่า องค์การรูปนัย ได้แก่ บริษัท มูลนิธิโรงเรียน เป็นต้น 2) องค์การแบบไม่เป็นทางการ เป็นองค์การที่รวมกันหรือจัดตั้งขึ้นด้วยความพึงพอใจและมีความสัมพันธ์กันเป็นส่วนตัว ไม่มีการจัดระเบียบโครงสร้างภายใน มีการรวมตัวกันอย่างง่าย ๆ และเลิกล้มได้ง่าย องค์การแบบนี้ เรียกว่า องค์การอรูปนัยหรือองค์การนอกระบบ เช่น ชมรมต่างๆ หรือกลุ่มต่างๆ เป็นต้น นอกจากนี้องค์การอรูปนัยยังมีลักษณะเป็นกลุ่มอยู่ภายในองค์การรูปนัย

3) จำแนกโดยยึดการกำเนิด แบ่งออกได้ 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) องค์การแบบปฐม หมายถึง องค์การที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติสมาชิกทุกคนต้องเกี่ยวข้องกันมาแต่กำเนิด มีกิจกรรมเฉพาะกลุ่ม มีการติดต่อสัมพันธ์กันเป็นการส่วนตัวด้วยความสมัครใจ ถือหลักความมุ่งหวังและผลประโยชน์อย่างเดียวกัน มากกว่าระเบียบข้อบังคับที่กำหนดขึ้น องค์การแบบนี้ได้แก่ ครอบครัว ศาสนา หมู่บ้าน เป็นต้น 2) องค์การแบบมีธรม หมายถึง องค์การที่มนุษย์จัดตั้งขึ้น สมาชิกมีความสัมพันธ์ด้วยเหตุผลและความรู้สึกนึกคิดอย่างเป็นทางการ ตามความผูกพันที่กำหนดขึ้นในองค์การความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกจึงไม่เป็นแบบส่วนตัว วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิก เช่น ห้างหุ้นส่วน บริษัท สมาคม โรงเรียน เป็นต้น

จากประเภทขององค์การข้างต้นผู้วิจัยสรุปประเภทขององค์การได้หลายประเภท ได้แก่ องค์การแบบเป็นทางการ องค์การแบบไม่เป็นทางการ จำแนกโดยยึดวัตถุประสงค์ขององค์การ จำแนกโดยยึดโครงสร้างองค์การ และจำแนกโดยยึดการกำหนดขององค์การ

2.2.3 ลักษณะขององค์การ

เวเบอร์ (Weber, 1969) ได้เสนอหลักการพื้นฐานเกี่ยวกับองค์การขนาดใหญ่ที่มีแบบแผน (Bureaucracy) ซึ่งมีผลทำให้องค์การโดยทั่วไป มีลักษณะที่ถูกจัดอย่างไม่เป็นระบบมาเป็นองค์การที่ถูกจัดให้มีการบริหารอย่างเป็นทางการ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้องค์การมีประสิทธิภาพ คุณลักษณะที่สำคัญของระบบนี้ ได้แก่ 1) การแบ่งงานกันทำตามแนวราบ (Horizontal Delegation) เพื่อให้กระบวนการของงานในองค์การนั้นทั้งระบบมีครบถ้วนรับผิดชอบงานกันทำให้เกิดความชำนาญงานเฉพาะอย่าง เกิดการเพิ่มผลผลิต และเกิดความถูกต้อง เพราะมีความชำนาญงานมากขึ้น 2) การแบ่งงานกันทำตามแนวดิ่ง หรือการใช้สายการบังคับบัญชา เพื่อควบคุมให้งานตามแนวราบได้รับการตรวจสอบให้เกิดความถูกต้องเพื่อให้สายการบังคับบัญชาแต่ละระดับตัดสินใจ เพื่อประสานภาพรวมขององค์การและมีผู้บังคับบัญชาสูงสุดเพื่อควบคุมให้การทำงานขององค์การเป็นไปเพื่อประโยชน์ส่วนรวมขององค์การไม่ใช่ผลประโยชน์เฉพาะส่วนของแผนงานย่อยในองค์การ 3) การยึดกฎหมายและบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้การทำงานมีความแน่นอนเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงตัวคน เพื่อให้การทำงานขององค์การมีลักษณะที่เป็นหลักฐานอ้างอิงได้และเพื่อเป็นหลักในการทำงานระหว่างองค์การหนึ่งกับอีกองค์การหนึ่ง 4) กฎระเบียบเพื่อทำให้เกิดความแน่นอนในการทำงาน เพื่อให้การทำงานมีความรวดเร็วขึ้น เพื่อลดการสื่อสารที่ไม่จำเป็นระหว่างผู้ปฏิบัติในหน่วยงานและเพื่อเป็นการสร้างกรอบพฤติกรรมพื้นฐานให้สมาชิกในหน่วยงานทั้งหมดมีแบบแผนเดียวกัน 5) การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งตามหลักอาวุโสและความสามารถเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงขององค์การให้สอดคล้องกับวงจรชีวิตของสมาชิกที่ต้องหมุนเวียนเข้าและออกจากหน่วยงานไปตามอายุ 6) การแยกผลประโยชน์ส่วนตัวออก

จากผลประโยชน์องค์การเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การทำงานให้องค์การ เพื่อผลประโยชน์รวมขององค์การอย่างแท้จริง

สตีเยร์ส (Steers, 1977) กล่าวถึง ลักษณะขององค์การว่า ประกอบด้วย โครงสร้างขององค์การ หมายถึง มีการสานความสัมพันธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ที่กำหนดไว้ในองค์การ อันได้แก่ การกระจายอำนาจ หมายถึง มีความมากน้อยของการที่อำนาจและสิทธิอำนาจได้รับการกระจายลงไปตามชั้นของการบังคับบัญชาในองค์การ และมีความชำนาญเฉพาะอย่าง ตามแนวคิดเรื่องของการแบ่งส่วนงานไปตามความชำนาญเฉพาะอย่างหรือเฉพาะหน้าที่

บุญรัตน์ แก้วลำหัด (2536) กล่าวว่า องค์การเป็นระบบสังคม (Social System) เพราะต้องอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ของสังคม และขณะเดียวกันก็ต้องอยู่ภายใต้กฎของจิตวิทยาพฤติกรรมของบุคคลในองค์การจะมีอิทธิพลต่อกันและกัน รวมทั้งอิทธิพลของกลุ่มที่มีต่อบุคคล องค์การจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและทุกส่วนขององค์การก็ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันจะแยกกันอยู่โดดเดี่ยวไม่ได้ ลักษณะขององค์การจะเกิดขึ้นจากกลุ่มบุคคลที่มีวัตถุประสงค์หรือความสนใจร่วมกันที่มุ่งกระทำกิจกรรมใดๆ อย่างเป็นระบบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและในขณะเดียวกันบุคคลก็มีอิสระที่จะเลือกว่าจะเข้าร่วมในองค์การหรือไม่ ซึ่งขึ้นอยู่กับความสนใจของบุคคล

พยอม วงศ์สารศรี (2538) ได้จำแนกลักษณะต่างๆ ขององค์การ ไว้ดังนี้ 1) ต้องมีเป้าหมายร่วมกัน โดยองค์การเป็นที่รวมของกลุ่มคน เพื่อทำการติดต่อสื่อสารความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน มีการร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงาน เพื่อให้เป้าหมายที่กำหนดร่วมกันบรรลุผลสำเร็จ สิ่งสุดท้ายที่ขาดไม่ได้คือต้องมีกฎและระเบียบไว้ในโครงสร้างองค์การ 2) โครงสร้างของความสัมพันธ์ ลักษณะของการจัดการในองค์การจะกำหนดขอบข่ายกิจการ วิธีดำเนินการ วัตถุประสงค์และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 3) เป็นหน้าที่ส่วนหนึ่งของการจัดการ มองในรูปของการจัดกิจกรรมหรืองานต่างๆ ที่มีลักษณะที่คล้ายคลึงกันเข้าด้วยกัน แบ่งงานกันทำตามความสามารถโดยมีการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยถือว่าการจัดรูปหน่วยงานภายในองค์การ การกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบและการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับภารกิจหลักขององค์การ 4) กระบวนการ เป็นการพิจารณาลำดับการทำงานว่าภารกิจใดควรเริ่มก่อนและเริ่มดำเนินการต่อมา ถ้าดำเนินงานนั้นเป็นไปอย่างต่อเนื่องจะก่อให้เกิดความรวดเร็ว ถูกต้อง ประหยัด ซึ่งกระบวนการขององค์การประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย การแบ่งงาน การจัดบุคคลเข้าทำงานและการสร้างความสัมพันธ์ 5) เป็นระบบอย่างหนึ่ง นอร์เบิร์ต วีเนอร์ (Norbert Wiener) ได้ให้แนวคิดขององค์การอย่างชัดเจนว่า องค์การเป็นระบบหนึ่งที่ประกอบด้วย สิ่งนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) สิ่งส่งออก (Output) ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) และสภาพแวดล้อม (Environment) องค์การมีการปรับตัวตลอดเวลาตามสภาพที่เปลี่ยนแปลงไป ข้อมูลป้อนกลับยังเป็นตัวกำหนดให้องค์การมีการปรับตัวอยู่ตลอด ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าองค์การต้องเป็นระบบเปิด ประกอบด้วย ตัวแปรต่างๆ พร้อมทั้งจะปรับปรุงได้ตลอดเวลา

พิภพ วงษ์เงิน (2547) กล่าวว่า องค์การจะต้องมีกลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกันเพื่อสนองความต้องการ มีกระบวนการแบ่งงานกันทำ มีการกำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ มีระบบ และมีโครงสร้างของการจัดการ

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ลักษณะขององค์การจะต้องมีการกำหนดโครงสร้างองค์การ กำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ มีการแบ่งงานกันทำร่วมมือกัน โดยในการบริหารจัดการงาน ต้องอาศัยกระบวนการในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้ง

2.2.4 ความหมายของการบริหาร

คำว่า การบริหารจัดการ ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Management” แปลเป็นภาษาไทยว่า การจัดการหรือการบริหาร หรือการบริหารจัดการก็ได้ และในมุมมองของการดำเนินงาน ด้านต่างๆ ของสำนักงานอัยการสูงสุด หมายถึงการปฏิบัติงานด้านการบริหาร และด้านการสนับสนุน หรืออำนวยความสะดวกให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

แบลนชาร์ด และจอร์นสัน (Blanchard & Johnson, 2001) ได้เสนอแนวคิดและให้ความหมายว่า การบริหารเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคล ซึ่งพร้อมด้วยปัจจัยด้านการบริหาร ได้แก่เครื่องมือต่างๆ งบประมาณ และเทคโนโลยีเพื่อที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

โอเวนส์ (Owens, 2001) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานโดยแต่ละบุคคล หรือกับกลุ่มเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

ไซมอน (Simon, 1947) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ โดยที่ผู้บริหารมักไม่ได้เป็นผู้ปฏิบัติ แต่ผู้บริหารเป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติได้ทำงานจนสำเร็จ ตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือก

ธงชัย สันติวงษ์ (2537) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า ภาระหน้าที่ของผู้นำของกลุ่มที่จะต้องจัดการให้ทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวคน และวัสดุสามารถประสานเข้าด้วยกัน เพื่อร่วมกันทำงานเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพได้ และขณะเดียวกันจะต้องจัดการนำองค์การให้สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างดีที่สุด

ธีรรัตน์ กิจจารักษ์ (2542) ได้กล่าวถึง การบริหาร ว่าหมายถึง การประยุกต์ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ เป็นการนำเอาทรัพยากรทางด้านการบริหารที่มีอยู่ มาประกอบการตามกระบวนการหรือขั้นตอนการบริหาร เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมคิด บางโม (2545) ได้สรุปว่า การบริหารหรือการจัดการ หมายถึง ศิลปะในการใช้คนเงิน วัสดุอุปกรณ์ขององค์การและนอกองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธ โภยวรรณ (2545) ได้กล่าวถึง การบริหารว่า กลุ่มบุคคลหรือบุคคลที่ทำหน้าที่วางแผนให้คนอื่นทำงานแทน โดยอาศัยใช้ศาสตร์และศิลป์ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย (Goal) ข้อกำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการบริหารต้องอยู่บนพื้นฐานของปัจจัยการบริหาร (Factor Management) ด้วย

พิทยา บวรวัฒนา (2546) กล่าวว่า การบริหารเป็นเรื่องของการนำเอากฎหมายและนโยบายต่างๆ ไปปฏิบัติให้เกิดผล ซึ่งเป็นหน้าที่ของข้าราชการที่จะทำงานด้วยความเต็มใจด้วยความเที่ยงธรรมและอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้

รุ่ง แก้วแดง (2546) กล่าวว่า การบริหารทั่วไปเป็นกิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาและหน่วยงานให้เกิดความคล่องตัว สามารถดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปิยะพร ทำบุญ (2546) ได้ให้ความหมายของการบริหาร ว่าหมายถึง ศาสตร์และศิลปะในการดำเนินงาน โดยอาศัยกระบวนการทางสังคมของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดโดยใช้กระบวนการและทรัพยากรอย่างเหมาะสม

ศิรินาถ นันทวัฒน์ภิรมย์ (2547) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหารทั่วไปเป็นงานที่มีบทบาทหลักในการประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานอื่นๆ ของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามมาตรฐานคุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนด มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการบริหารจัดการ การศึกษา รวมทั้งการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และผลงานสถานศึกษาต่อสาธารณชน ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี และให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ สามารถตรวจสอบได้ และการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน องค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สุนทร โคตรบรรเทา (2551) กล่าวว่า การบริหาร คือ การทำให้คนตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมทำงานให้บรรลุเป้าหมาย หรือการทำงานกับคนและโดยคนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าการบริหาร หมายถึง การดำเนินกิจกรรมร่วมกันระหว่างบุคคล หรือกลุ่มบุคคล มีการนำศาสตร์และศิลป์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินกิจกรรม โดยอาศัยกระบวนการ และทรัพยากรทางการบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อให้การบริหารบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรมากที่สุด

2.2.5 องค์ประกอบของการบริหาร

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาองค์ประกอบของการบริหารจากนักวิชาการหลายท่านและรวบรวมรายละเอียดได้ ดังต่อไปนี้

สมคิด บางโม (2545) ได้อธิบายองค์ประกอบของการบริหารที่สำคัญ และมีความจำเป็นต่อองค์กร ไว้ดังนี้

1) วัตถุประสงค์ที่แน่นอน กล่าวคือ จะต้องรู้ว่า จะดำเนินการไปทำไม เพื่ออะไร และต้องการอะไรจากการดำเนินการ เช่น ต้องมีวัตถุประสงค์ในการให้บริการ หรือในการผลิตว่าจะผลิตเพื่อใคร ต้องการผลตอบแทนเช่นใด ถ้าหากไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แล้วก็ไม่มีความหมายที่จะบริหาร และการดำเนินงานต่างๆ จะไม่มีผลสำเร็จ เพราะไม่มีเป้าหมายกำหนดไว้แน่นอน

2) ทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ วัตถุประสงค์และเครื่องมือประกอบการทำงาน รวมไปถึงความสามารถในการจัดการ ทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ 4Ms คือ มนุษย์ (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และความสามารถในการบริหารจัดการ (Management) หรือ 6Ms ที่มีเครื่องจักร (Machine) และตลาด (Market) เพิ่มเข้ามา

3) มีการประสานงานระหว่างกัน กล่าวคือ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ รวมทั้งทรัพยากรในการบริหาร จะต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันและเกิดปฏิภิกิริยาระหว่างกัน ซึ่งการนำปัจจัยทั้งหลายเบื้องต้นมารวมกันแล้วไม่เกิดปฏิภิกิริยาระหว่างกัน การบริหารก็จะไม่เกิดขึ้น

4) ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ในการบริหารนั้นสิ่งทีวัดผลสำเร็จของงานว่าบรรลุเป้าหมายของวัตถุประสงค์ขององค์การ ก็คือ ประสิทธิภาพขององค์การ คือความสามารถที่องค์การจะบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ระยะสั้น โดยเปรียบเทียบกับปัจจัยนำเข้าและค่าใช้จ่าย กับปัจจัยนำออกและรายได้ขององค์การ

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของการบริหาร คือ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่แน่นอนขององค์การในการดำเนินงาน มีการประสานงานกันระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์การ และต้องมีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

2.2.6 กระบวนการทางการบริหาร

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาระบบทางการบริหารที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการหลายๆ ท่านสามารถสรุปได้ดังรายละเอียดต่อไปนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534) ได้ให้ความหมาย กระบวนการบริหาร ว่าหมายถึงถึงแนวทางเทคนิค หรือวิธีการที่ผู้บริหารใช้ในการปฏิบัติภารกิจให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ผู้บริหารทุกระดับที่ปฏิบัติงานจะต้องยุ่งเกี่ยวกับการกระบวนการบริหารอยู่ตลอดเวลา เพียงแค่ลืมนึกไปว่าขณะที่เราปฏิบัติงานหรือดำเนินการใดๆ นั้น กระบวนการต่างๆ ได้ดำเนินการไปพร้อมกับเราเสมอ

บุญทัน ดอกไธสง (2537) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารที่เป็นกระบวนการจัดการ เน้นความสามารถในการเข้าใจและการมองไปข้างหน้า พื้นฐานประการแรก คือ การวางแผน (Planning) และพื้นฐานอีกประการหนึ่ง คือ กระบวนการรวมกิจกรรมต่างๆ เข้าด้วยกันทั้งกลุ่มคนและทรัพยากรสมบัติที่เป็นวัตถุ ซึ่งเรารู้จักในนาม การจัดองค์การ (Organizing) ผู้จัดการหรือผู้บริหารได้จัดการกิจกรรมต่างๆ โดยผ่านกระบวนการวางแผนและจัดองค์การ ซึ่งกระบวนการบริหารประกอบด้วย

- 1) การวางแผน คือ กำหนดเป้าหมายและภาระหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ
- 2) การจัดองค์การ คือ การจำแนกแจกจ่ายงานภายในกลุ่ม และจัดตั้งความสัมพันธ์ให้เป็นที่ยอมรับในองค์การ

- 3) กระตุ้นให้ปฏิบัติงาน คือ นำกลุ่มให้ทำงานด้วยความตั้งใจ และพอใจ
- 4) ควบคุมกิจกรรมต่างๆ ให้เรียบร้อยและสำเร็จไปตามแผน ซึ่งเรียกสั้นๆ ว่า โปแอ็ก (POAC)

ธีระรัตน์ กิจจารักษ์ (2542) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารไว้ 5 ประการ ดังนี้

- 1) การวางแผน หมายถึง การวางแผนหรือโครงการสำหรับการปฏิบัติงานในอนาคตให้ตรงเป้าหมายที่ต้องการโดยกำหนดงานที่จะทำ วิธีการ และวัตถุประสงค์ของงานนั้นๆ ไว้ล่วงหน้า

2) การแสวงหา การกำหนดตัวบุคคลและอุปกรณ์ หมายถึง การแสวงหากำหนดตัวบุคคล และวัสดุทุกชนิดที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามแผน เพื่อให้งานนั้นลุล่วงไปได้ด้วยดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3) การเสริมกำลังบำรุง หมายถึง การบำรุงขวัญ กระตุ้น และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผลงานดีทั้งปริมาณและคุณภาพ

4) การประสานงาน หมายถึง การจัดให้ผู้แทนของหน่วยงานย่อยทุกหน่วยงานพบปะปรึกษาหารือกัน เพื่อให้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือทราบเรื่องการปฏิบัติงานของผู้อื่น และเพื่อให้งานสัมพันธ์ไม่ขัดแย้งกัน โดยยึดเป้าหมายขององค์การเป็นหลัก

5) การประเมินผลงาน (Evaluation) หมายถึง การตรวจการปฏิบัติงานทุกระยะ ให้ทราบผลการปฏิบัติงานและปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางแก้ไขทุกระยะและประเมินผลขั้นสุดท้าย เพื่อเปรียบเทียบผลงานกับผลงานที่ควรจะได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ตั้งแต่ต้นเพื่อวางแผนใหม่สำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต

วิโรจน์ สารรัตน์ (2542) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหาร ประกอบด้วย 4 ประการ คือ

1) การวางแผน หมายถึง หน้าที่ทางการบริหารในการกำหนดจุดหมายและการตัดสินใจ เลือกวิธีการที่ดีที่สุดให้บรรลุจุดหมายนั้น

2) การจัดองค์การ หมายถึง กำหนดอำนาจหน้าที่ และตำแหน่งต่างๆ อย่างชัดเจน

3) การนำ หมายถึง ความพยายามทำให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

4) การควบคุม หมายถึง การมุ่งเน้นที่จะก่อให้เกิดความมั่นใจว่าสมาชิกในองค์การได้ประพฤติปฏิบัติในทิศทางที่ทำให้บรรลุตามมาตรฐานหรือจุดหมาย มุ่งเน้นให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์และพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์

พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล (2542) กล่าวถึง กระบวนการบริหาร ว่าควรประกอบด้วย 10 ประการ คือ

1) การวางแผน หมายถึง การกำหนดงานหรือวิธีการปฏิบัติงานไว้เป็นการล่วงหน้า โดยเกี่ยวกับการคาดการณ์ (Forecasting) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Set Objective) การพัฒนากลวิธี (Develop Strategies) ในการวางแผน ต้องคำนึงถึงนโยบาย (Policy) เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงาน

2) การจัดการ หมายถึง การพัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้งานต่างๆ สามารถดำเนินไปโดยมีการประสานงานกันอย่างดี

3) การจัดคนเข้าทำงาน หมายถึง การจัดหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ

4) การตัดสินใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการที่จะตัดสินใจ แยกแยะ และวิเคราะห์ออกมาให้ได้ว่าในการทำงานจะต้องมีการตัดสินใจในเรื่องใดบ้าง

5) การสั่งการ หมายถึง การศึกษาวิธีการวินิจฉัยสั่งการ รวมทั้งการควบคุมงานและนิเทศงาน ตลอดจนถึงปะในการบริหารงานที่จะทำให้การทำงานประจำวันของเจ้าหน้าที่ทุกคนเป็นไปด้วยดี

6) การควบคุม หมายถึง การร่วมมือประสานงาน เพื่อการดำเนินการเป็นไปด้วยดี และราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะทำให้การประสานงานดีขึ้นและดำเนินการแก้ไขเมื่อเกิดปัญหาขึ้น

7) การร่วมมือประสานงาน หมายถึง การประสานงานให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายมีความเข้าใจในงาน เข้ามาร่วมทำงานกันอย่างพร้อมเพรียงกัน ข้อตกลงที่สำคัญยิ่งของการประสานงานคือ ความร่วมมือ ซึ่งเป็นเรื่องของ “จิตใจ”

8) การสื่อข้อความ หมายถึง การผ่านข่าวสารข้อมูลและความเข้าใจ เพื่อที่จะให้ผู้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ต้องการ

9) การรายงานผล หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงาน ตลอดจนการประชาสัมพันธ์แจ้งให้ประชาชนทราบ ซึ่งโดยทั่วไปการรายงานจะหมายถึงวิธีการของสถาบันหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อมูลแก่ผู้สนใจมาติดต่อสอบถามผู้บังคับบัญชา/ผู้ร่วมงาน ความสำคัญของการรายงานนั้นจะต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความเป็นจริง

10) การงบประมาณ หมายถึง การศึกษาให้ทราบถึงระบบและกรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณ การเงินตลอดจนการใช้งบประมาณในการควบคุมงาน

กล่าวโดยสรุป จะเห็นได้ว่าการบริหารงานตามกระบวนการบริหารนั้น ประกอบไปด้วยการวางแผนเพื่อกำหนดเป้าหมายขององค์กร มีการประสานงาน การสั่งการ การควบคุม รวมถึงมีการบริหารงบประมาณขององค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุด

2.2.7 ทฤษฎีของการบริหาร

กูลิค และเออร์วิค (Gulick & Urwick, 1937) เป็นนักทฤษฎีที่อยู่ในกลุ่มการศึกษาการจัดการตามหลักการบริหาร ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานไว้ 7 ประการ หรือเรียกสั้นๆ ว่า “POSDCoRB” ได้สรุปไว้ใน “Papers on the Science of Administration” ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1) การวางแผน (Planning) คือ หน้าที่หรือบทบาท ในการกำหนดการทำงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคตว่า จะทำอะไร จะทำอย่างไร จะทำเมื่อไร ใครเป็นผู้ทำ จะใช้งบประมาณเท่าไร

2) การจัดองค์กร (Organizing) คือ การจัดโครงสร้างองค์กรที่เกี่ยวกับการกำหนดภารกิจหน้าที่ การแบ่งงานกันทำ การกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ การจัดสายการบังคับบัญชา การกำหนดขนาดของการควบคุม การจัดตั้งหน่วยงานหลัก (Line) และการจัดตั้งหน่วยงานที่ปรึกษา (Staff)

3) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) คือ หน้าที่ที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนกำลังคน การสั่งการ การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้น ลดขั้น การโยกย้าย และ การให้พ้นจากงาน

4) การสั่งการ (Directing) คือ การที่ผู้บังคับบัญชาสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามแผนงานหรือตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจจะสั่งการด้วยวาจา หรือเป็นลายลักษณ์อักษรก็ได้

5) การประสานงาน (Coordinating) คือ หน้าที่ในการประสานกับหน่วยย่อยต่างๆ ที่มีอยู่ในองค์การให้ทำงานสอดคล้อง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งการประสานงานนั้นอาจทำได้โดยการจัดตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองงาน การจัดโครงสร้างองค์การให้มีความชัดเจน การใช้วิธีการงบประมาณ เป็นต้น

6) การรายงานผลการปฏิบัติงาน (Reporting) คือ การรายงานความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค ตลอดจนข่าวสารต่างๆ ขององค์การให้ทุกฝ่ายได้ทราบ เพื่อประโยชน์ในการติดตามการแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากการทำงาน

7) การบริหารงบประมาณ (Budgeting) คือ หน้าที่ในการจัดสรร การวางแผนงบประมาณให้กับองค์การและหน่วยงานต่างๆ ให้มีงบประมาณที่เหมาะสมและเพียงพอในการทำงาน

เฮนรี ฟาโยล์ (Henly Fayol, 1967) มีความเห็นว่าการบริหารเป็นศาสตร์อย่างหนึ่ง และเป็นหลักการสากลที่สามารถนำไปใช้ได้กับการบริหารทุกประเภท ได้ให้ความเห็นว่ากิจกรรมทางการบริหารธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรมทั้งหมดแบ่งออกเป็น 6 กลุ่มกิจกรรม ได้แก่ กิจกรรมทางเทคนิค กิจกรรมด้านการค้าขาย กิจกรรมด้านการเงิน กิจกรรมด้านความมั่นคงปลอดภัย กิจกรรมด้านการบัญชี และกิจกรรมด้านการบริหารจัดการ ซึ่งทั้ง 6 เป็นกิจกรรมที่สำคัญและจำเป็นสำหรับองค์การธุรกิจโดยทั่วไป และได้้นำเอากิจกรรมด้านการบริหารจัดการมาแสดงให้เห็นถึงส่วนสำคัญพื้นฐานของการบริหารงาน เรียกว่า The Elements of Management ซึ่งประกอบไปด้วยกิจกรรม 5 ประการ ได้แก่ 1) การวางแผน (To Plan) 2) การจัดองค์การ (To Organize) 3) การบังคับบัญชา (To Command) 4) การประสานงาน (To Coordinate) 5) การควบคุมงาน (To Control)

นอกจากนี้ ฟาโยล์ ยังได้กำหนดหลักในการบริหารขึ้น 14 ประการซึ่งเป็นส่วนประกอบสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารจัดการ ดังนี้

1) การแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) ได้เสนอว่าคนงานควรได้รับการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงานมากขึ้น หรือได้รับการกระตุ้นให้มีความรับผิดชอบในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น

2) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) ฟาโยล์ และแวนเปเปอร์ ได้ให้ความสำคัญกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยแวนเปเปอร์เห็นว่าอำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการได้จากตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารในสายการบังคับบัญชา ส่วนอำนาจหน้าที่แบบไม่เป็นทางการได้จากความชำนาญงานของบุคคล ความรู้ทางเทคนิค ความมีศีลธรรม และความสามารถในการนำ

3) การมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว (Unity of Command) เห็นว่าคำสั่งสองคำสั่งอาจก่อให้เกิดปัญหาในการทำงาน เกิดความสับสนในบางสถานการณ์ และเกิดความยุ่งยากแก่ผู้บังคับบัญชาและเกิดความสับสนในลำดับชั้นของอำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการ

4) สายการบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ (Line of Authority) เป็นสายการบังคับบัญชาจากผู้บริหารในระดับบนสู่ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างขององค์การ ความสัมพันธ์ของการจำกัด

ความยาวของสายการบังคับบัญชา โดยการควบคุมจำนวนของระดับในลำดับชั้นของการบริหารจัดการ จำนวนที่ดีที่สุดในการลำดับชั้นของการบังคับบัญชา คือความยาวของการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารระดับสูงและพนักงานระดับล่าง รวมถึงความล่าช้าในการวางแผน และการจัดการ ซึ่งการจำกัดจำนวนของลำดับชั้นการบังคับบัญชาให้น้อยลงจะทำให้ปัญหาในการติดต่อสื่อสารลดลง องค์การจะมีการปฏิบัติงานที่รวดเร็วและมีความยืดหยุ่นมากขึ้น

5) การรวมอำนาจ (Centralization) เป็นการรวมอำนาจของการบังคับบัญชาไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์การ ซึ่งอำนาจหน้าที่จะไม่ได้รวมไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงของสายการบังคับบัญชา แต่เป็นการกำหนดว่า ควรมีการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารเท่าไร อย่างไร และมีการกระจายอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและคนงานในระดับล่างอย่างไร ซึ่งถือว่าสำคัญเพราะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงานในทุกระดับขององค์การ

6) การมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of Direction) ถือเป็นการออกแบบและวางแผนการปฏิบัติงานของผู้บริหารและคนงานที่ใช้ทรัพยากรขององค์การ ถ้าองค์การไม่มีการวางแผนจะทำให้ขาดประสิทธิภาพ และขาดประสิทธิผล ซึ่งจะทำให้ไม่มีการมุ่งสู่กิจกรรมกลุ่มหรือกิจกรรมของบุคคล โดยการวางแผนจะเริ่มจากผู้บริหารระดับสูงทำงานเป็นที่มาร่วมกับกลยุทธ์ขององค์การ และประสานกับผู้บริหารระดับกลางที่มีส่วนในการตัดสินใจว่าจะใช้ทรัพยากรอย่างไรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ขององค์การ ภายใต้จุดมุ่งหมายและแผนการเดียวกัน

7) หลักความเสมอภาค (Equity) คือ ความเป็นธรรม ความยุติธรรม และความเหมาะสม สำหรับทุกคนในองค์การที่เท่าเทียมกัน

8) การออกคำสั่ง (Order) เป็นวิธีการจัดการซึ่งอยู่ในตำแหน่งนั้นในการจัดหาเพื่อให้องค์การได้รับประโยชน์สูงสุด เป็นการจัดหางานให้แก่พนักงานโดยใช้ผังองค์การเพื่อแสดงให้เห็นถึงตำแหน่งและหน้าที่ของพนักงานแต่ละคน เป็นการชี้ชัดว่าตำแหน่งของแต่ละคนจะมีการเลื่อนขั้นได้ในอนาคต

9) ความคิดริเริ่ม (Initiative) เป็นความสามารถของบุคคลในการกระทำการต่าง ๆ โดยปราศจากการสั่งการจากผู้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารจะกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดริเริ่มซึ่งนับว่าเป็นจุดแข็งขององค์การ ทำให้สามารถสร้างผู้บริหารใหม่ๆ ที่มีทักษะ (Skill) และไหวพริบ (Tact) เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างองค์การและความต้องการของพนักงาน และความสามารถ (Ability) จะทำให้เกิดความสมดุล ซึ่งเป็นสิ่งที่ชี้ชัดผู้บริหารระดับสูงในการพัฒนาและบริหารงาน

10) ความมีระเบียบวินัย (Discipline) เป็นการมุ่งให้เกิดความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องการเชื่อฟัง (Obedience) อำนาจ (Energy) คำขอรับ (Application) และลักษณะของการแสดงความนับถือออกมา สำหรับอำนาจของผู้บังคับบัญชา ความมีระเบียบวินัยถือเป็นบุคลิกลักษณะที่สำคัญ ที่จะสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งหมดและทำงานอย่างเข้มแข็ง เพื่อเป้าหมายขององค์การ

11) ค่าตอบแทน (Remuneration of Personnel) การให้รางวัล ประกอบด้วย โบนัส และแผนการแบ่งกำไร เป็นการช่วยกระตุ้นการทำงานของพนักงานได้ การให้หรือการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์การ สามารถกระตุ้นผลผลิต

เพิ่มขึ้น โดยยึดหลักว่าการจ่ายค่าตอบแทนควรยุติธรรมและตอบสนองความพึงพอใจสูงสุดของทั้ง นายจ้างและลูกจ้างเท่าที่จะทำได้

12) ความมั่นคงในงาน (Stability of Tenure of Personnel) มีความสำคัญต่อการจ้างงานระยะยาว เมื่อพนักงานอยู่ในองค์กรซึ่งมีแนวโน้มจะทำงานเป็นทีมเป็นระยะเวลานาน โดยพยายามพัฒนาทักษะและปรับปรุงความสามารถในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรขององค์กร

13) ผลประโยชน์ส่วนตัวมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ขององค์กร (Subordination of Individual Interests to the Common Interest) ผลประโยชน์ขององค์กรถือว่าเป็นประโยชน์ของทุกๆ คน หรือของทุกกลุ่มในองค์กร ในขณะที่องค์กรยังดำเนินกิจการอยู่ จะต้องมีการกำหนดผลประโยชน์เพื่อให้เกิดความยุติธรรมระหว่างองค์กรและสมาชิกภายในองค์กร

14) ความสามัคคี (Sprit De Corps) พนักงานทุกคนในองค์กรต้องช่วยกัน สนับสนุน ร่วมมือกันทำงาน เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ และสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้เพราะ สามัคคีคือพลังอันยิ่งใหญ่

เกรก (Gregg, 1957) ได้สรุปว่าการบริหารนั้นมีทั้งหมด 7 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 Decision Making คือ การตัดสินใจเพื่อดำเนินการ ขั้นตอนที่ 2 Planning คือ การวางแผนปฏิบัติการตามแนวทางเลือกที่ตัดสินใจเลือกแล้ว ขั้นตอนที่ 3 Organizing คือ การจัดองค์กรขั้นตอนที่ 4 Communicating คือ การติดต่อสื่อสาร ขั้นตอนที่ 5 Influencing คือการจูงใจให้ทุกคนในองค์กรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ขั้นตอนที่ 6 Coordinating คือ การประสานงาน ขั้นตอนที่ 7 Evaluating คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน

จากทฤษฎีองค์กรและการบริหารดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าในการบริหารจัดการ องค์กรจำเป็นต้องมีการกำหนดโครงสร้างองค์กร การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีการประสานงานกันระหว่างบุคคล และหน่วยงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง นอกจากความหมายของการประสานงานดังกล่าวข้างต้นยังมีนักวิชาการหลายๆ ท่านได้ให้ความหมาย ไว้ดังนี้

ลูเธอร์ กุลลิค (Luther Gulick, 1937) ได้ให้ความหมายการประสานงาน คือ การประสานหรือสัมพันธ์หน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่างๆ ภายในองค์กรหรือหน่วยงาน เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการทำงานซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกันแต่ทุกหน่วยงานทำงานประสานกลมกลืนกันเพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์กรร่วมกัน

นอร์คราฟ และเนล (Northcraft & Neal, 1990) กล่าวว่า การประสานงานเป็นการกำหนดนโยบายและระเบียบวิธีที่จะใช้กำกับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน

นิสา แก้วมงคล (2539) ได้ให้ความหมายการประสานงาน หมายถึง การติดต่อสัมพันธ์เกี่ยวกับบุคคล วัสดุ และทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงานต่อหน่วยงานด้วยกันเพื่อให้รู้ว่าใครกำลังปฏิบัติงานโดยอยู่และเพื่อให้งานต่างๆ สอดคล้องต่อเนื่องกันและบรรลุวัตถุประสงค์ตรงตามที่กำหนดไว้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ (2545) ได้ให้ความหมายการประสานงานว่า คือ การพัฒนาความสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างบุคคล กลุ่มและระบบย่อยขององค์กรที่ทำงานเกี่ยวข้องกัน เพื่อบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย

สุตา สุวรรณภิรมย์ (2546) ได้ให้ความหมายการประสานงาน คือ กระบวนการทำงานของกลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานที่ทำงานด้วยความร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจกันในการทำงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในระยะเวลาที่ต้องการ

ศิริอร ชันธหัตถ์ (2547) ได้ให้ความหมายการประสานงาน คือ เป็นการจัดให้คนในองค์การทำงานให้สัมพันธ์และสอดคล้องกัน โดยจะต้องตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และมาตรฐานการปฏิบัติขององค์การเป็นหลัก

จากความหมายของการประสานงานของนักวิชาการหลายท่านๆ ที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของการประสานงานว่าคือ การประสานกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ ที่มีอยู่ในองค์การเดียวกันและต่างองค์การให้ทำงานสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีการประสานให้เกิดความเกี่ยวเนื่องในการทำงานทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับคน จิตใจ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และวิธีการทำงาน ตลอดจนการตรวจตราเพื่อให้การปฏิบัติงานของทุกฝ่ายร่วมมือกันปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างราบรื่น เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

2.2.8 ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ

ในการจัดองค์การเพื่อให้เกิดความสมดุลมากยิ่งขึ้นนั้น การจัดโครงสร้างองค์การถือว่ามีส่วนสำคัญอีกประการที่สามารถกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการงานว่าจะไปในทิศทางใด

1) ความหมายของโครงสร้างองค์การ มีนักวิชาการหลายๆ ท่านให้ความหมายของโครงสร้างองค์การ ไว้ดังนี้

ออร์แกน และแบทแมน (Organ & Bateman, 1983) ให้ความหมายของโครงสร้างไว้ว่า คือ รูปแบบระบบการจัดการของการปฏิบัติงาน และการประพฤติ การกระทำต่างๆ ที่ประกอบด้วยองค์การและความสัมพันธ์ภายในองค์การ ปฏิบัติการเหล่านี้ถึงคนกลุ่มอื่น

จอร์ดัน และคนอื่นๆ (Gordon, et al., 1990) ให้ความหมายโครงสร้างว่า เป็นลายเส้นโครงร่างงาน และการรายงานความความสัมพันธ์ในองค์การ หน้าที่หลักขององค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

มัลลิกา ต้นสอน (2543) ให้ความหมายของโครงสร้างว่า เป็นการจัดสายงานและความสัมพันธ์ของหน่วยงานต่างๆ ในองค์การ ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าใครเป็นผู้บังคับบัญชาคอยดูแลการปฏิบัติงานของใครและหน่วยงานใด โดยโครงสร้างขององค์การจะอธิบายให้เห็นถึงการจัดงานเข้าด้วยกันเป็นหมวดหมู่ อำนาจ (Authority) ความรับผิดชอบ (Responsibility) สายการบังคับบัญชา (Chain of command) ขอบเขตของการควบคุม (Span of control) และการประสานงาน (Coordination) ของสมาชิกในหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์การ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า โครงสร้างองค์การหมายถึง การจัดองค์การที่เกี่ยวกับการกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ การแบ่งงานกันทำการจัดสายการบังคับบัญชา การกำหนดขนาดของการควบคุม การจัดตั้งหน่วยงานหลัก (Line) และการจัดตั้งหน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) ตลอดจนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับขนาดองค์การและภารกิจของงานเพื่อให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ

2) องค์ประกอบของโครงสร้างองค์การ ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ ดังนี้

ออร์แกน และแบทแมน (Organ & Bateman, 1983) ได้กล่าวว่า โครงสร้างมีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) สายการบังคับบัญชา หมายถึง การดำรงไว้ซึ่งสายงานมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ไปตามลำดับชั้นจากบนลงล่าง 2) เอกภาพในการบังคับบัญชา หมายถึง การที่มีหัวหน้าเพียงคนเดียว เพราะหากมีหัวหน้าหลายคน จะทำให้เกิดการขัดแย้งกันเกิดความสับสนและความลังเล 3) ช่วงการควบคุม หมายถึง จำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีอยู่ในความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาคนหนึ่ง ซึ่งควรจะมีผู้ใต้บังคับบัญชาที่อยู่ในความควบคุม 3-8 คน 4) การแบ่งแยกระหว่างสายงานหลักกับสายงานรอง โดยที่สายงานหลักจะประกอบด้วยหน้าที่หลักขององค์การ และสายงานรองจะเป็นสายงานที่คอยสนับสนุนบริการ ให้คำแนะนำแก่สายงานหลัก 5) ความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง หมายถึง การแบ่งการทำงานออกเป็นกลุ่มๆ ดังนี้

روبินส์ (Robbins, 1990) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่หนึ่งคือความซับซ้อน พิจารณาขอบเขตของสิ่งที่แบ่งแยกกันภายในองค์การ รวมถึงการแบ่งงาน จำนวนระดับชั้นการบังคับ ส่วนที่สอง คือความเป็นทางการ หมายถึง การปฏิบัติตามกฎระเบียบ นโยบายขององค์การ ส่วนที่สาม คือการรวมอำนาจการบัญชาบังคับบัญชา หมายถึง การใช้อำนาจสั่งการจากบนลงล่างมอบอำนาจจากการตัดสินใจให้ผู้บังคับบัญชาระดับสูงแต่เพียงผู้เดียว

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542) ได้กล่าวถึง โครงสร้างขององค์การ (Organization Structure) ว่าเป็นรูปแบบหนึ่งแสดงถึงการติดต่อสื่อสาร หรือประสานงานของบุคคลเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ เกิดเป็นกระบวนการพัฒนาโครงสร้างขององค์การที่เรียกว่าการออกแบบองค์การ (Organization Design) มีองค์ประกอบ 4 ประการ ประกอบด้วย ประการแรก คือการออกแบบงาน ประการที่สอง คือ การจัดเป็นแผนงาน ประการที่สาม คือ การจัดกลไกการประสานงานในแนวตั้ง และประการสุดท้ายคือ การจัดกลไกการประสานงานในแนวนอน

พิภพ วังเงิน (2547) ได้สรุปไว้ว่า โครงสร้างขององค์การ (Organization Structure) มีส่วนประกอบที่สำคัญ 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่หนึ่ง ความซับซ้อน (Complexity) มีงานหลายๆ งานในองค์การ มีการจัดระดับชั้นการบังคับบัญชา มีการกระจายอำนาจการบังคับบัญชาเป็นสาขา ฝ่าย ส่วนที่สอง การจัดระเบียบรูปแบบ (Formalization) สำหรับใช้กำกับพฤติกรรมของพนักงานให้ปฏิบัติภายใต้กรอบระเบียบที่วางไว้ ส่วนที่สาม การรวมศูนย์อำนาจ (Centralization) อำนาจในการตัดสินใจรวมไว้ในศูนย์กลาง ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้พิจารณา ส่วนสุดท้าย ปัจจัยใช้สอยเพื่อการดำเนินการ ได้แก่ เงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ดิน

สุลักษณ์ มีชูทรัพย์ (2553) กล่าวว่า โครงสร้างขององค์การมีองค์ประกอบที่สำคัญ ประกอบด้วย 1) สายบังคับบัญชา แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งให้ทราบถึงตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบลดหลั่นกันลงมา อาจสั้นหรือยาวก็ได้ แต่ควรมีลักษณะชัดเจนว่า ใครเป็นผู้มีอำนาจสั่งงาน และสั่งไปยังผู้ใด ใครเป็นผู้รับคำสั่ง นอกจากนี้สายการบังคับบัญชาไม่ควรให้ก้าวก่ายหรือซ้อนกัน และไม่ควรมีระดับชั้นมากเกินไป เพราะจะไม่สะดวกในการควบคุมงาน 2) ช่วงการบังคับบัญชา หรือขอบเขตของการควบคุมงาน แสดงให้ทราบว่าผู้บังคับบัญชามีขอบเขตความรับผิดชอบแค่ไหน เพียงใด บอกจำนวนของผู้บังคับบัญชาและหน่วยงานที่รับผิดชอบ จะมากน้อยเพียงใดนั้น ควรคำนึงถึงความสามารถของคน ซึ่งย่อมมีขีดจำกัด ถ้าต้อง

รับผิดชอบมากเกินไปงานอาจไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร แต่จะกำหนดตายตัวลงไปว่าขอบเขตการควบคุมงาน กว้างแคบแค่ไหนนั้นไม่อาจทำได้ เพราะขึ้นอยู่กับลักษณะงานและปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องหลายประการ 3) เอกภาพในการบังคับบัญชา จะต้องกำหนดให้ชัดเจนแน่นอนลงไปว่า ใครเป็นผู้รับผิดชอบงาน ใครเป็นผู้สั่งงาน และใครเป็นผู้รับคำสั่งเพื่อป้องกันความสับสนและช่วยส่งเสริมให้เกิดความรับผิดชอบ ร่วมกันทั้งผู้สั่งและรับคำสั่ง 4) หน่วยงานหลักและหน่วยงานช่วย หน่วยงานหลัก (Line) หมายถึง หน่วยงานที่ปฏิบัติหน้าที่โดยตรงตามความประสงค์หรือความมุ่งหมายขององค์การที่ตั้งขึ้น ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้จะต้องรับผิดชอบตามหน้าที่ และหน่วยงานช่วย (Staff) อาจแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ หน่วยงานช่วยวิชาการและหน่วยงานช่วยทางบริหาร มีบทบาทเพียงให้คำแนะนำแก่ผู้บังคับบัญชา และสายงานหลักเท่านั้น ไม่มีหน้าที่เกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาและสายงานหลักแต่อย่างใด 5) การติดต่อสื่อสารและการประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อยต่างๆ เพื่อให้ทุกหน่วยงาน ทำงานตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีต้องมีศูนย์กลางหรือจุดที่จะทำหน้าที่ ติดต่อและมีผู้บริหารเป็นผู้บริหารและเป็นผู้ควบคุม

จากดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าโครงสร้างองค์การมีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ มีสายการจัดสายการบังคับบัญชา มีการกำหนดภารกิจอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ การแบ่งงานกันทำ การกำหนดขนาดของการควบคุม การจัดตั้งหน่วยงานหลัก (Line) และการจัดตั้ง หน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) เพื่อให้เกิดการกระจายอำนาจในการบริหารงาน

3) รูปแบบและประเภทของโครงสร้างองค์การ

โครงสร้างองค์การมีหลากหลายรูปแบบด้วยกัน ได้มีนักวิชาการได้อธิบาย เกี่ยวกับรูปแบบของโครงสร้างองค์การ สรุปได้ดังนี้

ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว (2542) กล่าวว่า ในการบริหารงานที่เหมาะสมและมี ศักยภาพจะมีการจัดระบบการบริหารตามรูปแบบโครงสร้างของแต่ละองค์การ ดังนี้ 1) มีวัตถุประสงค์ ในการจัดตั้งองค์การจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางการบริหารและเป้าหมาย ของหน่วยงาน 2) ภาระหน้าที่ องค์การที่จัดตั้งขึ้นจะกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงาน ตลอดจนแนวทางการปฏิบัติเอาไว้ชัดเจน 3) การแบ่งงานกันทำ เป็นการจัดแบ่งงานมอบหมายให้แต่ละ หน่วยงานรับผิดชอบและมีการประสานงานติดต่อซึ่งกันและกัน 4) การบังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์ตามระดับชั้นเพื่อแสดงให้ทราบถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่ลดหลั่นกันลงไป 5) ช่วงของการควบคุม หมายถึง ขอบเขตแห่งอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่ผู้บังคับบัญชาดูแล หน่วยงาน ซึ่งจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถเป็นสำคัญ 6) เอกภาพการบังคับบัญชา เป็นอำนาจการควบคุมบังคับบัญชาที่ให้อิสระเพื่อป้องกันการก้าวก่ายและยุ่งเกี่ยวจากบุคคลภายนอก

ศิริอร ชันธหัตถ์ (2536) ได้เสนอแนวความคิดว่า การจัดโครงสร้างขององค์การ มีหลายแบบ ซึ่งแต่ละแบบก็มีข้อดีข้อเสียในตัวของมันเอง ฉะนั้น การที่ผู้บริหารจะวางแผนในการจัด โครงสร้างนั้น อาจจะต้องพิจารณาจากหลายๆ ปัจจัยด้วยกัน อย่างไรก็ตามการจัดโครงสร้างของ องค์การสามารถแบ่งแยกออกเป็นประเภทใหญ่ๆ ได้ 5 ประเภท ดังนี้

(1) โครงสร้างองค์การตามหน้าที่การงาน (Functional Organization Structure) หมายถึง โครงสร้างที่จัดตั้งขึ้นโดยแบ่งไปตามประเภทหรือหน้าที่การงาน เพื่อแสดงให้เห็นว่าในแต่ละแผนกนั้นมีหน้าที่ต้องทำอะไรบ้าง ซึ่งผลดีคือได้คนมีความสามารถทำงานในแผนก

นั้นๆ ทั้งยังฝึกบุคคลในแผนกนั้นๆ ให้มีความเชี่ยวชาญกับหน้าที่ของงานนั้นอย่างลึกซึ้ง สำหรับฝ่ายบริหารระดับสูงนั้นก็จะเป็นเพียงแต่กำหนดนโยบายไว้กว้างๆ เพราะมีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านคอยป้อนข้อมูลที่ถูกต้องให้พิจารณาตัดสินใจและให้ความผิดพลาดได้น้อยมาก อีกประการหนึ่งในแต่ละแผนกนั้นเมื่อทุกคนมีความเชี่ยวชาญงานในหน้าที่ชนิดเดียวกัน ย่อมก่อให้เกิดการประสานงานได้ง่าย เนื่องจากแต่ละคนมีความสนใจในงานและใช้ภาษาเดียวกัน ทำให้สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีได้ง่าย นอกจากนี้ การบริหารงานก็เกิดความประหยัดด้วย เพราะแต่ละแผนกได้ใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านสร้างผลิตผลได้เต็มเม็ดเต็มหน่วย การใช้เครื่องจักรและแรงงานก็ใช้ได้ผลคุ้มค่า อย่างไรก็ตามการจัดรูปแบบขององค์การแบบนี้ก็มีผลเสียในทางการบริหารหลายประการ เช่น การแบ่งงานออกเป็นหลายแผนกและมีผู้เชี่ยวชาญหลายคน ทำให้การวางแผนงานยุ่งยากขึ้น อาจมีการปิดความลับปิดขอบได้ นอกจากนี้การจัดองค์การแบบนี้มักเน้นที่การรวมอำนาจไว้ ณ จุดที่สูงที่สุด ไม่มีการกระจายอำนาจในการบริหารให้ลดหลั่นลงไป

(2) โครงสร้างองค์การตามสายงานหลัก (Line Organization Structure) หมายถึง การจัดรูปแบบโครงสร้างให้มีสายงานหลัก และมีการบังคับบัญชาจากบนลงล่างลดหลั่นเป็นขั้นๆ จะไม่มีการสั่งการแบบข้ามขั้นตอนในสายงาน ผลดีของโครงสร้างแบบนี้มีหลายประการ เช่น การจัดโครงสร้างด้วยรูปแบบที่เข้าใจง่าย การบังคับบัญชาตามสายงานเป็นขั้นตอน ฉะนั้นจุดใดที่มีการปฏิบัติงานล่าช้าก็สามารถตรวจสอบได้รวดเร็ว จากผู้บังคับบัญชาในระดับนั้นได้ง่าย นอกจากนี้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบสภาพปัญหาที่เป็นจริงและเกิดขึ้นเสมอ ทำให้การตัดสินใจต่างๆ มีข้อมูลที่แน่นอน และสามารถตัดสินใจได้ถูกต้องรวดเร็ว ซึ่งส่งผลสะท้อนให้มีการปกครองบังคับบัญชาที่อยู่ในระเบียบวินัยได้ดี การติดต่อสื่อสารและการควบคุมการทำงานทำได้ง่าย ตลอดจนเมื่อต้องการจะเปลี่ยนรูปโครงสร้างขององค์การก็สามารถที่จะเปลี่ยนได้ค่อนข้างสะดวก เพราะการจัดรูปแบบองค์การนี้ ไม่มีอะไรสลับซับซ้อนมากนัก องค์การนี้เหมาะสำหรับการจัดรูปแบบขององค์การขนาดเล็กไม่เหมาะที่จะจัดในลักษณะองค์การขนาดใหญ่ที่มีการปฏิบัติงานสลับซับซ้อน ส่วนข้อเสียของโครงสร้างแบบนี้ ได้แก่ ไม่ได้สนับสนุนให้ผู้ทำงานมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเพราะปริมาณของงานมีมากจนต้องใช้เวลาทำงานประจำให้เสร็จไม่มีเวลาที่จะมาศึกษาถึงระบบการทำงานที่ดีกว่า อีกประการหนึ่งลักษณะของโครงสร้างเช่นนี้เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน เพราะไม่สามารถครอบคลุมขอบข่ายของงานได้ทั้งหมด และผู้บริหารระดับสูงอาจจะไม่ยอมมอบหมายงานให้ผู้บริหารงานระดับรองๆ ลงมาหรือพยายามกีดกันหรือส่งเสริมคนอื่นให้ขึ้นมาแทนตน ทำให้ขวัญของผู้ปฏิบัติงานในระดับรองๆ ไปไม่ดี หมัดกำลังใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากโครงสร้างแบบนี้ให้อำนาจควบคุมโดยตรงต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูงเท่านั้น

(3) โครงสร้างองค์การแบบคณะที่ปรึกษา (Staff Organization Structure) หมายถึง การจัดโครงสร้างโดยการให้มีที่ปรึกษาเข้ามาช่วยการบริหารงาน เพราะที่ปรึกษามีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้าน โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ซึ่งต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญมาช่วยหรือคอยแนะนำ ทำให้้องค์การมองเห็นความสำคัญของการมีที่ปรึกษา การจัดองค์การแบบนี้มีผลดี คือ ทำให้การดำเนินงานต่างๆ มีการวางแผนและประเมินสถานการณ์ล่วงหน้าได้ มีที่ปรึกษาคอยให้ความกระจ่างและประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ และทำให้การทำงานใช้หลักเหตุและผลมากขึ้น มีการใช้เครื่องมือที่ทันสมัย และคนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังทำให้งานตามสายงานและ

งานของคณะที่ปรึกษาสัมพันธ์กัน และเข้าใจบทบาทซึ่งกันและกัน แต่ผลเสียของการใช้ที่ปรึกษาอาจมีการป็นเกลียวกัน เนื่องจากความเห็นไม่ลงรอยกัน และฝ่ายคณะที่ปรึกษาอาจท้อถอยในการทำงานได้ เพราะมีหน้าที่เพียงเสนอแนะแต่ไม่มีอำนาจสั่งการ

(4) โครงสร้างองค์การแบบคณะกรรมการบริหาร (Committees Organization Structure) หมายถึงการจัดโครงสร้างองค์การโดยให้มีการบริหารงานในลักษณะคณะกรรมการ ซึ่งมีผลดีคือช่วยขจัดปัญหา และการบริหารงานแบบผูกขาดของคนๆ เดียว หรือการใช้แบบเผด็จการเข้ามาบริหารงาน นอกจากนั้นการตั้งคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยบุคคลมาจากหลายๆ ฝ่ายจะทำให้ทุกคนเข้าใจปัญหาและก่อให้เกิดการยอมรับในปัญหาที่ฝ่ายอื่นเผชิญอยู่ทำให้การประสานงานเป็นไปได้อย่างขึ้น แต่ข้อเสียของการใช้ระบบคณะกรรมการก็คือ เกิดการสูญเสียทรัพยากร

(5) โครงสร้างองค์การงานอนุกร (Auxiliary) คือหน่วยงานช่วย บางที่เรียกว่า หน่วยงานแม่บ้าน (House-Keeping Agency) ซึ่งเป็นงานเกี่ยวกับธุรการ และอำนวยความสะดวก เช่น งานเลขานุการ และงานตรวจสอบภายใน เป็นต้น

จากรูปแบบและประเภทของโครงสร้างองค์การสามารถสรุปได้ว่าโครงสร้างองค์การนั้นมีหลายรูปแบบด้วยกัน โครงสร้างแบบการจัดตั้งหน่วยงานหลักและหน่วยงานสนับสนุน จัดตั้งตามคณะผู้บริหาร ตลอดจนโครงสร้างแบบตามอำนาจหน้าที่ ภาระงาน

2.2.9 แนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ

1) ความหมายของการกระจายอำนาจ

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการกระจายอำนาจไว้หลากหลาย ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

ไอเคน และเฮด (Aiken & Hage, 1966) กล่าวว่า การกระจายอำนาจในระดับต่างๆ ในองค์การ เป็นการดำเนินการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากร การกำหนดนโยบาย และการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยแต่ละหน่วยงานในองค์การมีความเกี่ยวข้องกันและอยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วม

สตีเยร์ส (Steers, 1977) ได้ให้ความหมายของการกระจายอำนาจ ว่าหมายถึง ความมากน้อยของการที่อำนาจและสิทธิอำนาจได้รับการกระจายลงไปตามชั้นของการบังคับบัญชาในองค์การ เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ด้วยเหตุผลหลายประการ เช่น ปริมาณงานที่ทำมีมากขึ้น งานบางอย่างต้องการผู้มีความรู้ประสบการณ์เฉพาะเรื่อง ช่วยให้งานสำเร็จตามเป้าหมายอย่างรวดเร็ว เป็นการแบ่งสรรงานตามสายงาน เป็นการฝึกให้ผู้ร่วมงานมีความรับผิดชอบในหน้าที่ และเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

ซิมส์ (Sims, 1990) กล่าวว่า การกระจายอำนาจในองค์การ คือ การมีเอกภาพในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่บุคคลในองค์การมีบทบาทในการกำหนดหน้าที่และเลือกระยะเวลาการทำงาน และเครื่องมือในการทำงาน

แมนอร์ (Manor, 1999) ได้กล่าวถึงการกระจายอำนาจว่า หมายถึง การจัดสรรหรือแบ่งปันอำนาจการตัดสินใจอันเกี่ยวข้องกับกิจการสาธารณะ ของรัฐส่วนกลางไปยังหน่วยงานหรือองค์การอื่นๆ ในรูปแบบของการกระจายอำนาจ

อลงกต วรกี (2540) ได้กล่าวถึงรากฐานการกระจายอำนาจ ว่าประกอบไปด้วย 1) เป็นการมองจากด้านบนสู่ด้านล่าง โดยศูนย์กลางอยู่ด้านบน และอำนาจทั้งหมดขององค์กรนั้นรวมอยู่ที่ศูนย์กลาง หมายถึง องค์กรซึ่งจะทำให้บุคคลที่อยู่ด้านบนได้รับสิทธิแห่งอำนาจต่างๆ ในการกำกับ ควบคุม การดูแลและการตรวจสอบบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่อยู่ด้านล่างขององค์กร 2) เป็นการมองจากฐานจากด้านล่างสู่ยอดบนโดยศูนย์กลางอยู่ด้านล่าง และอำนาจทั้งหมดขององค์กรนั้นมีการกระจุกตัวอยู่ในองค์กรด้วย

จากดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การกระจายอำนาจ หมายถึง ขอบเขตในการควบคุม กำกับดูแล การรับผิดชอบการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร การใช้ อำนาจหน้าที่ การตัดสินใจ การมีเอกภาพและอิสระที่ให้อำนาจในการดำเนินกิจกรรมที่ได้รับมอบหมาย โดยดำเนินกิจกรรมตามหน้าที่ ตามระยะเวลาและกฎระเบียบที่กำหนดไว้ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงานนั้นๆ โดยคำนึงถึงความเสมอภาคเท่าเทียมกัน โดยไม่อาศัยอำนาจของผู้บังคับบัญชา แต่เป็นการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน ด้วยจิตสำนึกและความสามารถของบุคลากร

2) องค์กรประกอบการกระจายอำนาจ

แอนดริว (Andrew, 1987) ได้กล่าวถึง หลักการกระจายอำนาจไว้ว่าเมืองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่ ประการแรกมีความเป็นนิติบุคคล กล่าวคือ การกระจายอำนาจปกครองนั้นจะต้องมีองค์การเป็นนิติบุคคลต่างหากจากองค์กรของรัฐบาลกลาง การมีองค์การเป็นนิติบุคคลต่างหากนี้ก็เพื่อเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ของตน องค์กรเหล่านี้จะต้องมีงบประมาณ ทรัพย์สิน หนี้สิน และมีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเป็นของตนเอง ถ้าเทียบกับสำนักงานอัยการสูงสุด คือ มีการมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับสำนักงานอัยการภาคส่วนต่างๆ มีหน้าที่บริหารงานของตนภายใต้กรอบขององค์การหลัก ประการที่สอง มีอำนาจอิสระในการบริหารงาน ความมีอิสระในการปฏิบัติหน้าที่เป็นหลักการสำคัญ ประการที่สามคือประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการเลือกผู้บริหารและผู้ที่ทำหน้าที่นิติบัญญัติ เมื่อเปรียบเทียบกับบุคลากรในสำนักงานอัยการสูงสุด คือ ข้าราชการทุกคนมีสิทธิในการออกเสียงเลือกตั้งต่างๆ ภายในองค์กร และประการสุดท้าย คือ มีงบประมาณในการดำเนินการเป็นของตนเอง กล่าวคือสำนักงานอัยการสูงสุดมีการส่วนงานเป็นส่วนภูมิภาคด้วย จึงต้องมีการจัดสรรงบประมาณให้ และทางส่วนภูมิภาคก็สามารถบริหารจัดการงบประมาณของตนเองได้

จากดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่าหลักการกระจายอำนาจเมืองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ 1) ต้องเป็นนิติบุคคล 2) ความมีอิสระในการบริหารงาน ในการปฏิบัติภารกิจตามอำนาจหน้าที่ 3) ทุกคนในองค์กรสามารถมีส่วนร่วมในการบริหารงาน และ 4) มีงบประมาณในการดำเนินงานเป็นของตนเอง

3) รูปแบบของการกระจายอำนาจ

แมนเนอร์ (Manor, 1999) ได้กล่าวถึง การแจกแจงขอบข่ายหรือรูปแบบของการกระจายอำนาจไว้ 5 ลักษณะด้วยกัน ได้แก่

(1) การกระจายอำนาจโดยจำเป็นหรือโดยปริยาย (Decentralization by Default) การกระจายอำนาจในลักษณะนี้ เกิดจากสภาวะการณ์ที่สถาบันหรือองค์กร เกิดความล้มเหลวใน

การดำเนินกิจกรรมต่างๆ มีอาจสามารถจะเข้าไปใช้อำนาจหรือมีอิทธิพลในดินแดนที่ตนปกครองอยู่ได้ และจากสถานะที่ประชาชนในระดับรากหญ้าเกิดความไม่เชื่อใจในรัฐบาล เหล่านี้จึงเป็นผลให้ประเทศที่มีภาคประชาสังคมมีความตื่นตัวและเข้มแข็ง เช่น สมาคมต่างๆ องค์กรอาสาสมัคร และองค์กรพัฒนาเอกชน เหล่านี้ จำเป็นต้องลุกขึ้นมาดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อชุมชนของตนด้วยตัวเองโดยที่รัฐบาลเองก็ได้ตั้งใจให้เกิดขึ้น เช่น การจัดให้มีโรงเรียน การจัดระบบสหกรณ์หรือธนาคารชุมชน และการจัดทำโครงการพัฒนาในรูปแบบต่างๆ เป็นต้น

(2) การแปรรูปกิจการของภาครัฐ (Privatization) การแปรรูปกิจการของภาครัฐ ได้แก่ การโยกโอน (Handover) กิจการบางอย่างที่เคยจัดทำโดยหน่วยงานของรัฐไปให้ภาคเอกชนเป็นผู้จัดทำแทน เช่น กิจการขนส่งมวลชน กิจการโทรคมนาคม การไฟฟ้า และการประปา เป็นต้น นั้นย่อมหมายความว่า กิจการสาธารณะที่เคยเป็นของรัฐได้ถูกทำให้กลายเป็นสินค้าหรือบริการที่ภาคเอกชนสามารถเข้ามาแข่งขันจัดทำสินค้าหรือบริการเหล่านี้ได้เอง การกระจายอำนาจในรูปแบบนี้เกิดจากแรงผลักดันของความคิดที่ว่า กิจการบางอย่างนั้น เอกชนสามารถจัดทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถให้บริการต่อสังคมโดยรวมได้ดีกว่าการจัดทำโดยภาครัฐ โดยให้กลไกทางการตลาด (Market Mechanism) เข้ามามีบทบาทมากกว่าที่จะถูกผูกขาดโดยรัฐซึ่งมักจะก่อให้เกิดความไร้ประสิทธิภาพและการบริการที่มีคุณภาพต่ำ

(3) การกระจายอำนาจภายใต้หลักการแบ่งอำนาจ (Deconcentration) การกระจายอำนาจในลักษณะนี้ หมายถึง การแบ่งอำนาจของรัฐบาลกลางไปยังองค์กรในระดับรองที่ออกไปทำงานในพื้นที่นอกศูนย์กลางหรือท้องถิ่น โดยที่องค์กรภายใต้หลักการแบ่งอำนาจนี้มีอิสระตามสมควรในการตัดสินใจต่างๆ ภายในพื้นที่ที่ตนดูแล แต่ทั้งนี้อำนาจการตัดสินใจและการกำหนดนโยบายต่างๆ ยังคงอยู่ที่ส่วนกลาง เพราะตัวองค์กรและบุคลากรตามหลักการแบ่งอำนาจยังคงถือว่าเป็นของส่วนกลาง ซึ่งการกระจายอำนาจในลักษณะนี้มักเกิดขึ้นภายในระบบราชการโดยการแบ่งเอากิจการและอำนาจหน้าที่ออกไปยังองค์กรที่ทำงานอยู่ในพื้นที่ท้องถิ่นเพื่อจัดทำบริการและปกครองพื้นที่นั้นๆ อย่างมีเอกภาพภายใต้องค์กรเดียว บางครั้งจึงเรียกการกระจายอำนาจในลักษณะนี้ว่า การกระจายอำนาจทางการบริหาร (Parker, 1995)

(4) การกระจายอำนาจภายใต้หลักการมอบอำนาจ (Delegation) การกระจายอำนาจภายใต้หลักการมอบอำนาจนี้จะมีระดับของการกระจายอำนาจที่ให้อิสระสูงกว่าการแบ่งอำนาจ จะเน้นในรูปแบบของภารกิจหน้าที่มากกว่าการย้ำเน้นในเรื่องของพื้นที่ กล่าวคือ การมอบอำนาจเป็นการกระจายอำนาจที่รัฐส่วนกลางอาจมอบอำนาจให้กับองค์กรปกครองต่างๆ โดยมีการกำหนดภารกิจเฉพาะที่ชัดเจนให้องค์กรเหล่านั้นสามารถที่จะตัดสินใจและใช้อำนาจหน้าที่ภายในขอบเขตของตนได้โดยอิสระ แต่รัฐส่วนกลางก็ยังคงมีอำนาจอยู่เหนือองค์กรเหล่านี้โดยอาศัยมาตรการทางกฎหมายเป็นกรอบในการควบคุมและกำกับบทบาทขององค์กรภายใต้หลักการมอบอำนาจ รวมถึงอำนาจในการจัดตั้งและยุบเลิกองค์กรภายใต้หลักการมอบอำนาจ

(5) การกระจายอำนาจภายใต้หลักการโอนอำนาจ (Devolution) การกระจายอำนาจภายใต้แนวคิดเรื่องการโอนอำนาจ ถือได้ว่าเป็นการกระจายอำนาจที่สะท้อนให้เห็นถึงระดับของการกระจายอำนาจที่กว้างขวางมากที่สุด ทั้งนี้เพราะการกระจายอำนาจในรูปแบบนี้ จะถูกใช้เพื่ออธิบายถึงสถานะส่วนกลางมีการถ่ายโอนหรือยกอำนาจการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ไปยังองค์กร

ตัวแทนต่างๆ จึงมีการเรียกการกระจายอำนาจในลักษณะนี้ว่า การกระจายอำนาจในทางการเมืองหรือการกระจายอำนาจที่เน้นความเป็นประชาธิปไตย มีความเป็นอิสระทั้งในทางการเมืองและบุคลากร กล่าวคือ มีทรัพยากรเป็นของตนเองเพื่อใช้จัดทำกิจการต่างๆ ได้อย่างอิสระ

จากการศึกษาแนวความคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารซึ่งจะส่งผลให้การบริหารจัดการสามารถดำเนินการได้ตามหลักธรรมาภิบาลได้อย่างครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ได้ทั้งหมด ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า เป็นการปฏิบัติงานด้านการบริหารที่ถูกต้องตามหลักกฎหมาย ภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งประเทศไทย และเน้นการประสานงาน การมีส่วนร่วมของประชาชนหรือบุคลากรในองค์กรให้การดำเนินงานมีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ภายใต้โครงสร้างองค์การที่มีการจัดระเบียบให้เป็นไปตามแบบแผนขององค์การ มีการกระจายอำนาจ โดยการกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน และยังมีปัจจัยด้านองค์การอื่นๆ ที่มีผลต่อการบริหารจัดการดังที่กล่าวมาข้างต้น ได้แก่ ภาวะผู้นำ เพื่อให้การบริหารงานขององค์การมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

2.3.1 ความหมายของผู้นำ

ได้มีนักวิชาการหลายๆ ท่านได้ให้ความหมาย ไว้ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534) ให้ความหมายของผู้นำไว้ 4 ประการ ได้แก่ 1) ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่น 2) ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่นมากกว่าคนอื่นๆ ในกลุ่มหรือในองค์การซึ่งเขาปฏิบัติงานอยู่ 3) ผู้นำ คือ ผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งจากกลุ่มเพื่อให้เป็นหัวหน้า 4) ผู้นำ คือ ผู้ซึ่งใช้อิทธิพลในการกำหนดเป้าหมายหรือการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ 5) ผู้นำ คือ ผู้ซึ่งได้รับตำแหน่งภายในสำนักงานและมีอิทธิพลในตัวสูง

กรี วงศ์พุ่ม (2535) ได้ให้ความหมายผู้นำไว้ 5 ประการ ได้แก่ 1) ผู้นำ หมายถึง ผู้ซึ่งเป็นศูนย์กลางหรือจุดรวมของกิจกรรมภายในกลุ่ม เปรียบเสมือนแกนของกลุ่ม เป็นผู้มีโอกาสติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นมากกว่าทุกคนในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของกลุ่มสูง 2) ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งนำกลุ่มหรือพากลุ่มไปสู่วัตถุประสงค์หรือสู่จุดหมายที่วางไว้ แม้แต่เพียงชี้แนะให้กลุ่มไปสู่จุดหมายปลายทางก็ถือว่าเป็นผู้นำ ทั้งนี้รวมถึง ผู้นำที่นำกลุ่มออกนอกกลุ่มนอกทางด้วย 3) ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่คัดเลือกหรือยกให้เขาเป็นผู้นำของกลุ่มซึ่งเป็นไปโดยอาศัยลักษณะทางสังคมมิติของบุคคลเป็นฐาน และสามารถแสดงพฤติกรรมของผู้นำได้ 4) ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งมีคุณสมบัติเฉพาะบางอย่าง คือ สามารถสอดแทรกอิทธิพลบางประการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มได้มากที่สุด 5) ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้ซึ่งสามารถนำกลุ่มไปในทางที่ต้องการ เป็นกลุ่มบุคคลที่มีส่วนร่วมและเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการแสดงบทบาทหรือพฤติกรรมความเป็นผู้นำ

บุญทัน ดอกไธสง (2535) ได้ให้ความหมายผู้นำไว้ 3 ประการ ได้แก่ 1) ผู้มีอิทธิพล มีศิลปะ มีอิทธิพลต่อกลุ่มชน เพื่อให้พวกเขา มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ 2) เป็นผู้นำและแนะนำ เพราะผู้นำต้องคอยช่วยเหลือกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดตามความสามารถ 3) ผู้นำไม่เพียงแต่ยืนอยู่เบื้องหลังกลุ่มที่คอยแต่วางแผนและผลักดัน แต่ผู้นำจะต้องยืนอยู่ข้างหน้ากลุ่ม และนำกลุ่มปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

กิติ ตย์คานนท์ (2543) กล่าวว่า ผู้นำคือบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้ง หรือได้รับการยกย่องขึ้นเป็นหัวหน้าและเป็นผู้ตัดสินใจ เนื่องจากเป็นผู้ที่มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา และจะพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางดีหรือทางไม่ดีก็ได้ หรือจะกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่าผู้นำคือ ผู้ที่มีศิลปะที่สามารถมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นและนำบุคคลเหล่านั้นไปโดยได้รับความไว้วางใจ เชื่อใจอย่างเต็มที่ อีกทั้งยังได้รับความเคารพนับถือ ความร่วมมือและความมั่นใจจากผู้ใต้บังคับบัญชาเหล่านั้นอย่างจริงใจ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) ให้ความหมายเกี่ยวกับผู้นำไว้ว่า เป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยเป็นผู้ที่บทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา

มัลลิกา ต้นสอน (2545) ที่กล่าวถึงผู้นำ ว่าเป็นบุคคลที่ทำให้กลุ่มดำเนินงานอย่างก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จโดยใช้อิทธิพลที่มีในการชักจูงผู้อื่นให้ปฏิบัติตามทิศทางที่ตนต้องการ โดยผู้นำยังมีส่วนสร้างวิสัยทัศน์ สร้างค่านิยมร่วมของกลุ่มและสมาชิก สร้างความสำคัญกับเป้าหมายของกลุ่มและความผูกพันที่สมาชิกจะต้องปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายนั้น

จากความหมายของผู้นำดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยกย่องและแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าของกลุ่ม เป็นผู้มีความสามารถในการตัดสินใจ และกระทำการต่างๆ เช่น การชี้แนะ สั่งการ และช่วยเหลือให้กลุ่มสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งใจไว้ได้

2.3.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

ได้มีนักวิชาการหลายๆ ท่านได้ให้ความหมาย ไว้ดังนี้

สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ว่าหมายถึง กระบวนการที่ก่อให้เกิดอิทธิพลต่อการปฏิบัติกิจกรรมของกลุ่มในองค์กรเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายนั้น

สเตียร์ส (Steers, 1977) กล่าวถึง ภาวะผู้นำ ว่าคุณภาพของภาวะผู้นำในการบริหารมีส่วนทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และองค์กรที่ไม่มีประสิทธิภาพตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำที่มีนามาซึ่งประสิทธิภาพ คือความสามารถในการตัดสินใจที่เหมาะสม ถูกกาลเทศะและเป็นที่ยอมรับ ดังนั้นผู้นำจะต้องใช้กลยุทธ์ในการตัดสินใจที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ รวมทั้งจะต้องพิจารณาด้วยว่าจะต้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมมากน้อยเพียงใดในการตัดสินใจ

เคทซ์ และคานัน (Katz & Kahn, 1978) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลที่เพิ่มมากขึ้นในองค์กร ในอันที่จะทำให้กลไกในการปฏิบัติงานขององค์กรดำเนินไปได้

กิติ ตย์คานนท์ (2535) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติ การอำนวยการ โดยใช้กระบวนการสื่อความหมาย หรือการติดตามกันและกันให้ร่วมใจกับคนดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดให้การดำเนินการจะเป็นไปในทางดีหรือชั่วก็ได้ ฉะนั้นไม่ว่าคนคนนั้นจะเป็นอธิบดี ประธานกรรมการ ผู้อำนวยการ หรือผู้จัดการบริษัท แม้แต่หัวหน้าโจรแต่ละคนจะต้องมีภาวะผู้นำทั้งนั้น แต่เป็นลักษณะของผู้นำที่มีรูปแบบไม่เหมือนกัน

กวี วงศ์พุด (2542) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการ โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ประสิทธิ์ ทองอุ่น (2542) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ คือ สภาวะหรือศักยภาพความสามารถของบุคคลในการสร้างกระบวนการเพื่อจูงใจให้ผู้อื่นให้ความร่วมมือ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปตามแผนงานและจุดประสงค์ที่วางไว้

เศาวนิต เศาณานนท์ (2542) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆ ตามต้องการโดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

ทองใบ สุธาจารี (2543) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มยอมปฏิบัติตามความการตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปเป้าหมายที่กำหนดไว้

ชูชาติ พ่วงสมจิตร์ (2544) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ การสะท้อนภาพพฤติกรรมที่เป็นปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของบุคคลในองค์การ ซึ่งบุคคลใดบุคคลหนึ่งมีความสามารถหรืออิทธิพลเหนือบุคคลอื่นๆ สามารถจูงใจ ประสานงานให้บุคคลอื่นๆ ปฏิบัติตามจนสามารถบรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ ความสามารถ หรืออิทธิพลนั้นๆ มีที่มาจากหลายแหล่ง เช่น คุณลักษณะที่ติดตัวมาแต่กำเนิด อำนาจตามตำแหน่งหรืออำนาจที่เกิดจากความรอบรู้ ความเชี่ยวชาญในปัญหาที่กลุ่มกำลังเผชิญอยู่

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ (2545) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำไว้ว่าเป็นอิทธิพลระหว่างบุคคลที่จะชักนำให้บุคคลหรือกลุ่มทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่นำการเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์การ ซึ่งเป็นบุคคลที่ได้รับการมอบหมายหรือได้รับการยอมรับจากกลุ่มให้ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานภารกิจ และความสัมพันธ์ของสมาชิก เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของบุคคลและองค์กรเป็นสำคัญ ส่วนวิธีการได้มาของผู้นำของแต่ละองค์กรนั้น จะมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับการยอมรับของมวลสมาชิกในองค์กรนั้นๆ และผู้นำจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำ (Leadership) ของตนเอง โดยการสร้างอำนาจ บารมี อิทธิพล และจูงใจให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการได้

เจริญ บุญทุด (2555) กล่าวถึงภาวะผู้นำ (Leadership) หรือความเป็นผู้นำว่า หมายถึง ความสามารถในการนำซึ่งประสบความสำเร็จอย่างยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำ และเห็นว่าภาวะผู้นำได้รับความสนใจและมีการศึกษาอย่างยาวนานซึ่งการศึกษาภาวะผู้นำจะศึกษาถึงองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการประกอบด้วย ประการแรก ผู้นำแบบเป็นกระบวนการ ประการที่สอง มีระดับความถูกต้องของการใช้อิทธิพล และประการสุดท้าย ความสำเร็จของจุดมุ่งหมายที่ตั้งเอาไว้

จากความหมายของภาวะผู้นำดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปว่าภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะในการใช้อิทธิพลหรืออำนาจของตนเหนือผู้อื่น ด้วยความจูงใจ ชี้นำ สั่งการ ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ และกระตือรือร้น โดยไม่ใช้การบังคับ เพื่อให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

2.3.3 คุณลักษณะของผู้นำ

ภาวะผู้นำที่ดีนั้นได้มีนักวิชาการกล่าวว่าควรมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

เบสส์ (Bass, 1987) ได้ระบุคุณลักษณะของผู้นำที่ดีว่าขึ้นอยู่กับคุณลักษณะ 6 ประการ ประกอบด้วย

1) คุณลักษณะทางร่างกาย (Physical Characteristics) ประกอบด้วย ความแข็งแรง รูปร่าง น้ำหนัก ซึ่งกล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล กับคุณลักษณะทางร่างกายให้ผลลัพธ์ที่ขัดแย้งกัน เช่น การมีส่วนสูง และน้ำหนักมากกว่าไม่ได้เป็นตัวบ่งชี้ว่า ความเป็นผู้นำจะมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลหรือไม่ แต่ก็มีองค์การจำนวนมากเชื่อว่า บุคคลที่มีรูปร่างส่วนใหญ่ จะจำเป็นต่อการเชื่อฟังของผู้ตาม

2) คุณลักษณะด้านภูมิหลังทางสังคม (Social Background) ประกอบด้วย การศึกษา สถานภาพทาง และการเปลี่ยนแปลงสถานภาพทางสังคม ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ สถานภาพทางสังคมเศรษฐกิจที่ดี จะเป็นข้อได้เปรียบต่อการเข้าสู่สถานภาพทางของความเป็นผู้นำ บุคคลที่มีสถานะทางเศรษฐกิจ และสังคมต่ำแต่สามารถก้าวสู่สถานภาพทางสังคมที่สูงกว่าได้ จะไปสู่ ตำแหน่งผู้นำระดับสูงได้มากกว่า และในปัจจุบัน ผู้นำที่มีการศึกษาดีจะมีโอกาสเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำได้ ดีกว่า

3) คุณลักษณะด้านสติปัญญา และความสามารถ (Intelligence and Ability) เบสส์สรุปไว้ว่า ผู้นำที่มีความรู้ มีดุลพินิจ มีทักษะในการพูดได้อย่างคล่องแคล่ว ปฏิภาณไหวพริบดี สิ่งเหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ได้ในระดับหนึ่งว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต้องมีคุณสมบัติเหล่านี้ อยู่ ถึงแม้ว่าจะต้องศึกษาปัจจัยอื่นๆ มาประกอบก็ตาม

4) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (Personality) เบสส์เห็นว่าบุคลิกภาพ ประกอบด้วย การมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความซื่อสัตย์ อดทนต่อความเครียด การควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความกระตือรือร้น ความตื่นตัว มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการปรับตัว เป็นคนเปิดเผยไม่ เก็บตัว เป็นต้น แสดงให้เห็นว่า คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ จะต้องนำมาศึกษาในเรื่องของความเป็น ผู้นำ

5) คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (Task-Related Characteristic) ประกอบด้วย ความขยัน หมั่นเพียร ความรับผิดชอบ การไม่ย่อท้อต่อ จะต้องมีความมุ่งมั่นสูง ริเริ่มงานใหม่ๆ ผู้ที่จะเป็นผู้นำที่ดีได้จะต้องมีคุณสมบัติเหล่านี้

6) คุณลักษณะทางสังคม (Social Characteristics) ประกอบด้วย ความนิยม แพร่หลาย มีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีเสน่ห์ดึงดูด ความร่วมมือ ชอบสังคม นักการทูต

ไฟบูลย์ วัฒนศิริธรรม (2540) ภาวะผู้นำมีทั้งสิ่งที่ติดตัวมา หรือที่เรียกว่า แว สิ่งที่มาจากสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่ค่อยๆ บั้นปรุงแต่งขึ้นมา และสิ่งที่เกิดจากการฝึกอบรมอย่างเป็นกิจจะลักษณะ ภาวะผู้นำของผู้นำน่าจะมีคุณลักษณะ 5 ประการเป็นส่วนประกอบ คือ สภาพจิตใจ มั่นคง มีความเมตตากรุณา มีเจตคติมุ่งไปข้างหน้า สร้างสรรค์หาทางแก้ไข มีความสามารถด้านการพูด และการแสดงออก เอาจริงเอาจัง และมีผลงาน

ประเวศ วะสี (2540) กล่าวว่า ภาวะผู้นำอาจมีได้ทั้งในผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้า และ ผู้ที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งหัวหน้า ผู้นำตามธรรมชาติในกระบวนการชุมชนจะมีหลายคน ดังนั้นคุณลักษณะ

ของภาวะผู้นำ คือ ฉลาด เป็นคนเห็นแก่ส่วนรวม เป็นคนติดต่อ สื่อสารกับผู้อื่นรู้เรื่อง และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกโดยอัตโนมัติ

สมพิศ สุขแสน (2544) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะที่ดีของภาวะผู้นำในอนาคต ควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1) เป็นคนมีวิสัยทัศน์ (Vision) หรือมีความคิดกว้างไกลและลุ่มลึก เพราะปัจจุบันเป็นสังคมยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) หรือสังคมไร้พรมแดนซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นสังคมข้อมูลข่าวสารองค์กรทุกองค์การต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของกระแสสังคม ต้องมองการณ์ไกลหรือคิดวางแผนไว้ล่วงหน้าว่าอนาคตจะไปทิศทางใดต้องอาศัยปัจจัยใดบ้างซึ่งเรียกว่าผู้นำฉลาดคิด

2) มีความรอบรู้ รอบคอบ รอบด้าน ทันต่อเหตุการณ์และปฏิภาณไหวพริบดี ผู้นำที่ดีจะต้องมีความรอบรู้งานที่ตนเองรับผิดชอบอย่างถ่องแท้ รู้จริง คือการทำงานจะต้องละเอียด ไม่ผิดพลาดและตรวจสอบได้ มีความโปร่งใส ส่วนรอบด้าน คือเป็นบุคคลที่หูกว้าง ตากกว้าง รับฟังข้อมูลข่าวสาร เหตุการณ์ต่างๆ ตลอดเวลาเรียกว่าเป็นคนทันสมัยไม่ตกฐาน

3) มีความคิดสร้างสรรค์หรือเป็นนักพัฒนา ผู้นำที่ดีต้องไม่ปฏิเสธนวัตกรรมหรือสิ่งใหม่ๆ ในขณะเดียวกันตนเองต้องเป็นผู้คิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ขึ้นในองค์กร เพื่อให้้องค์การมีการเปลี่ยนแปลงที่ทันสมัยตลอดเวลา เช่นการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ในสำนักงานทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพขึ้น สะดวก รวดเร็ว บริการดี มีความประทับใจ เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แฟกซ์ เครื่องถ่ายเอกสาร ระบบดาวเทียม ระบบเครือข่ายภายใน (Intranet) ระบบเครือข่ายทั่วโลก เป็นต้น

4) มีความรับผิดชอบ ผู้นำจะต้องมีความรับผิดชอบทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรความรับผิดชอบภายในองค์กร ได้แก่ ความรับผิดชอบตนเอง (มีจรรยาบรรณ) ความรับผิดชอบต่อหน้าที่การงาน ส่วนความรับผิดชอบภายนอกองค์กร ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อผู้มารับบริการ ประชาชนหรือสังคมอันเป็นส่วนรวม ถ้าผู้นำมีความรับผิดชอบดี การทำงานทุกอย่างก็ย่อมสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

5) มีความอดทนและอดกลั้น ผู้นำจะต้องปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวนมาก ซึ่งมีความแตกต่างกันทั้งทางวัย ระดับการศึกษา ค่านิยม ภูมิหลัง บางครั้งผู้นำอาจจะถูกนิทาหรือวิพากษ์วิจารณ์จากลูกน้องในทางเสื่อมเสียชื่อเสียงได้ ก็ต้องมีความอดทนและอดกลั้นไม่โมโหโดยไร้เหตุผล ไม่โต้ตอบโดยใช้อารมณ์ แต่ใช้วิธีเรียกมาพบ ชี้แจงให้เข้าใจ ใช้เหตุผล

6) ความเด็ดขาด เป็นเรื่องของการนำคน ผู้ที่เป็นผู้นำคนจะต้องตัดสินใจ จะต้องแก้ปัญหาต่างๆ อยู่ตลอดเวลา ถ้าผู้นำขาดความเด็ดขาด การตัดสินใจนั้นอาจล่าช้า การแก้ไขปัญหาอาจไม่ทันการหรือเกิดความเสียหาย

7) มีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ศิลปะในการครองใจคนหรือสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของ ผู้ใต้บังคับบัญชา วางตัวให้เหมาะสม เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เป็นที่พึ่งทางความคิด ความรู้ และที่พึ่งทางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

8) รู้จักส่งเสริมและให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำที่ดีจะต้องคำนึงถึงความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา แสดงความเชื่อมั่นในตัวเขาอย่างจริงจัง ยกย่องชมเชย

ให้باهันใจความชอบ เมื่อเขาทำดีหรือประสบความสำเร็จในการทำงาน ดูแลทุกข์สุขในการทำงานของลูกน้อง มีความจริงใจต่อลูกน้อง หลีกเลี่ยงการชู้บังคับ

9) มีศิลปะในการพูดซึ่งการพูดถือเป็นพฤติกรรมที่มนุษย์ใช้มากในชีวิตประจำวัน โดยเฉพาะการเป็นผู้นำหรือหัวหน้าคน จะต้องมีความรู้ศิลปะหรือมีวาทศิลป์ในการพูดจึงเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ต้องอาศัยเทคนิค วิธีการ ทักษะและประสบการณ์

จากคุณลักษณะของภาวะผู้นำข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่ดีนั้นจะต้องประกอบไปด้วย ผู้ที่เต็มไปด้วยความฉลาดรอบรู้ ปฏิภาณไหวพริบ ความมุ่งมั่นรับผิดชอบ มีความพร้อมทั้งกาย ใจ และมีสังคมที่ดี

นอกจากนี้ สมพิศ สุขแสน (2544) ยังได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำในการบริหารงานภาครัฐว่านอกจากจะมีการแบ่งระดับของการปฏิบัติงานแล้ว ยังมีการแบ่งส่วนของงานออกเป็นส่วนย่อยๆ เพื่อสะดวกในการทำงานซึ่งส่วนย่อยๆ นี้ อาจเรียกว่า แผนก ฝ่าย หรือกลุ่มงานก็แล้วแต่ ทุกส่วนย่อยขององค์การจะต้องมีผู้นำหรือหัวหน้างาน ซึ่งถือว่าเป็นผู้บริหารระดับต้น ที่จะต้องเกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติงานโดยตรง และเป็นผู้รับนโยบายหรือแนวทางปฏิบัติมาจากผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งสรุปบทบาทหน้าที่ของผู้นำ ได้ดังนี้

1) เป็นตัวแทนขององค์การทุกขณะ ไม่ว่าจะเป็นผู้นำระดับใดย่อมจะต้องเป็นตัวแทนขององค์การในด้านการตัดสินใจ การประชาสัมพันธ์ การประสานงานในองค์การ การควบคุมดูแลอำนวยความสะดวก ตลอดจนการติดต่อสื่อสารกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกองค์การ

2) ช่วยประสานงานภายในองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำหรือหัวหน้าจะต้องทำหน้าที่ไกล่เกลี่ย ประนีประนอม ประสานความแตกแยกระหว่างความขัดแย้งของบุคคลในองค์การ

3) สร้างบรรยากาศให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในองค์การ ถ้าผู้นำสามารถสร้างบรรยากาศเช่นนี้ได้ในการทำงาน ย่อมทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความร่วมใจในการทำงาน มีความรักและความผูกพันต่องานและองค์การ ผลงานจะออกมามีประสิทธิภาพสูง

4) ทำการบริหารงานในองค์การตามเป้าหมายที่ตนเองรับผิดชอบโดยตรง เช่น เป็นผู้วางนโยบายหรือวางแผนจัดองค์การ จัดบุคคลเข้าทำงานตามความเหมาะสม อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานประสานงาน ติดตามควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงาน

5) ทำหน้าที่ให้คุณให้โทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้าจะต้องสามารถมีอำนาจในการให้คุณและโทษแก่ลูกน้องได้ มิฉะนั้นแล้วจะขอความร่วมมือจากลูกน้องมิได้ในทางตรงกันข้ามลูกน้องที่ขาดความรับผิดชอบต่อความร่วมมือ กระทำผิดวินัย หรือทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์การอย่างจงใจ ตักเตือนแล้วก็ยังมีพฤติกรรมไม่ดีขึ้น ผู้นำไม่ควรละเลย จะต้องพิจารณาโทษหนักเบาตามระเบียบ เพื่อมิให้เป็นเยี่ยงอย่างแก่บุคคลอื่น

6) ทำหน้าที่ให้คำแนะนำปรึกษาหารือและแก้ไขปัญหาก็ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หัวหน้าจะต้องมีความรู้ความสามารถในงานที่ตนรับผิดชอบ เมื่อลูกน้องเกิดความไม่เข้าใจในการปฏิบัติงานหรือเกิดอุปสรรคในการทำงาน จะต้องไม่ดูตาย และหาวิธีการช่วยแก้ไขปัญหาลูกน้องหรือให้ คำแนะนำที่เหมาะสม เพื่อให้เขาสามารถดำเนินการต่อไป

กล่าวโดยสรุป ผู้นำหรือหัวหน้างานนับว่ามีบทบาทที่สำคัญในการบริหารงานขององค์กรเพราะจะเป็นผู้บังคับบัญชาที่คอยแนะนำ ควบคุม ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติงานไปในทิศทางที่องค์กรตั้งไว้

2.4 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสำนักงานอัยการสูงสุด

สำนักงานอัยการสูงสุด เดิมชื่อ กรมอัยการ จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2436 สังกัดกระทรวงยุติธรรม โดยปรากฏในหนังสือธรรมศาสตร์วินิจฉัยเล่ม พ.ศ. 2436 แต่พนักงานอัยการในเวลานั้นมิได้สังกัดกรมอัยการเพียงแห่งเดียว หากแต่ยังสังกัดในกระทรวงต่างๆ อีก เช่น กระทรวงมหาดไทย กระทรวงนครบาล จากการที่พนักงานอัยการสังกัดแยกกันอยู่ในกระทรวงต่างๆ ทำให้เกิดความไม่สะดวก ดังนั้น ในปี พ.ศ. 2458 พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติ ฉบับลงวันที่ 11 มีนาคม 2458 รวมพนักงานอัยการที่สังกัดกระทรวงต่างๆ ทั้งในส่วนกลางและหัวเมืองไว้ในกระทรวงเดียวกัน ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2459 และให้เรียกชื่อว่า กรมอัยการ สังกัดกระทรวงยุติธรรม เป็นต้นมา ต่อมาปี พ.ศ. 2465 ได้มีพระบรมราชโองการโอนกรมอัยการจากกระทรวงยุติธรรมมาสังกัดกระทรวงมหาดไทย ตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2465 เป็นต้นมา จนกระทั่งได้มีการยึดอำนาจการปกครองโดยคณะรักษาความสงบเรียบร้อยแห่งชาติ และได้มีประกาศคณะรักษาความสงบเรียบร้อยแห่งชาติ ฉบับที่ 47 และฉบับที่ 49 ลงวันที่ 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2534 แยกกรมอัยการออกจากกระทรวงมหาดไทยไปเป็นหน่วยงานไม่สังกัดกระทรวง ทบวง แต่อยู่ภายใต้กำกับของนายกรัฐมนตรีโดยเปลี่ยนชื่อจากกรมอัยการเป็นสำนักงานอัยการสูงสุด และเปลี่ยนชื่อตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการจากอธิบดีกรมอัยการเป็นอัยการสูงสุด ปัจจุบันรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 มาตรา 255 ได้บัญญัติให้สำนักงานอัยการสูงสุดเป็นองค์กรตามรัฐธรรมนูญ ประเภทองค์กรอื่นตามรัฐธรรมนูญ โดยมีอัยการสูงสุดเป็นผู้บังคับบัญชา (สืบค้นจาก <http://www.ago.go.th>)

2.3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

“องค์กรอัยการเป็นสถาบันที่มีอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปโดยเที่ยงธรรม และเป็นที่ยอมรับของประชาชน”

2.3.2 พันธกิจ (Mission)

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว สำนักงานอัยการสูงสุดได้กำหนดพันธกิจ ได้แก่

- 1) เสริมสร้างการอำนวยความยุติธรรมทางอาญา การบังคับใช้กฎหมายในการอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชนด้วยความเที่ยงธรรม
- 2) อารังรักษาและพัฒนาระบบและกลไกในการรักษาผลประโยชน์ของรัฐและประชาชน
- 3) พัฒนางานด้านสิทธิมนุษยชนและการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชนชาวไทยทั้งในและนอกประเทศตามหลักกฎหมายสากล
- 4) สร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางกฎหมายและทางอาญากับองค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- 5) พัฒนากฎหมาย พัฒนางานวิจัย และพัฒนาการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ
- 6) ส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรบุคคลทุกระดับ ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีขีดสมรรถนะสูง โดยมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมสำหรับการบริหารองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล

2.3.3 ยุทธศาสตร์

สำนักงานอัยการสูงสุดได้กำหนดยุทธศาสตร์ไว้ 5 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบังคับใช้กฎหมายในการอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชน ยุทธศาสตร์ที่ 2 การรักษาและพิทักษ์ผลประโยชน์ของรัฐและประชาชน ยุทธศาสตร์ที่ 3 การคุ้มครองสิทธิมนุษยชนและการช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากรและการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ และยุทธศาสตร์ที่ 5 การวิจัยและพัฒนากฎหมาย

2.3.4 อำนาจหน้าที่สำนักงานอัยการสูงสุด

สำนักงานอัยการสูงสุด นอกจากมีอำนาจและหน้าที่เกี่ยวกับงานธุรการและงานวิชาการ เพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้แก่พนักงานอัยการแล้ว ให้มีอำนาจและหน้าที่ดังต่อไปนี้

- 1) ให้ความช่วยเหลือประชาชนในการดำเนินการทางกฎหมายรวมตลอดทั้งในการคุ้มครองป้องกันสิทธิและเสรีภาพของประชาชน และการให้ความรู้ทางกฎหมายแก่ประชาชน
- 2) ให้คำปรึกษาและตรวจร่างสัญญาหรือเอกสารทางกฎหมายให้แก่รัฐบาล และหน่วยงานของรัฐ
- 3) ให้คำปรึกษา และตรวจร่างสัญญาหรือเอกสารทางกฎหมายให้แก่นิติบุคคล ซึ่งมีใช้หน่วยงานของรัฐแต่ได้มีพระราชบัญญัติหรือพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งขึ้น ทั้งนี้ ตามที่เห็นสมควร
- 4) ดำเนินการเกี่ยวกับการบังคับคดีแพ่ง หรือคดีปกครองแทนรัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐ ซึ่งพนักงานอัยการได้รับดำเนินคดีให้
- 5) ดำเนินการตามที่คณะรัฐมนตรีร้องขอ เว้นแต่การดำเนินการนั้นจะขัดต่ออำนาจในหน้าที่ หรืออาจทำให้ขัดต่อความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานอัยการ
- 6) ดำเนินการเกี่ยวกับการฝึกอบรมเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาข้าราชการฝ่ายอัยการ
- 7) ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐในการอำนวยความยุติธรรม การรักษาผลประโยชน์ของรัฐและประชาชน
- 8) ติดต่อกับและประสานงานกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างประเทศเกี่ยวกับเรื่องที่อยู่ในอำนาจและหน้าที่ของพนักงานอัยการหรือสำนักงานอัยการสูงสุด
- 9) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจและหน้าที่ของพนักงานอัยการหรือสำนักงานอัยการสูงสุด

ในการตรวจร่างสัญญาตาม ข้อ 2 และ ข้อ 3 ให้สำนักงานอัยการสูงสุดมีหน้าที่รักษาประโยชน์ของรัฐ ในการนี้สำนักงานอัยการสูงสุดมีหน้าที่รายงานรัฐบาล หรือหน่วยงานของรัฐตามข้อ 2 หรือนิติบุคคลตามข้อ 3 ที่เป็นผู้สัญญาให้ทราบถึงข้อที่ควรปรับปรุงหรือแก้ไขให้สมบูรณ์ ข้อเสียเปรียบหรือข้อที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่รัฐ

2.3.5 โครงสร้างสำนักงานอัยการสูงสุด

สำนักงานอัยการสูงสุด ได้จัดโครงสร้างองค์การ ตามกฎกระทรวงการแบ่งส่วนราชการสำนักงานอัยการสูงสุด ดังนี้



2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เนาวรัตน์ พุ่มจันทร์ (2550) ที่ศึกษาเรื่อง ความสำเร็จของการนำหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาลกรณีศึกษาเทศบาลจังหวัดภูเก็ต ผลการศึกษา พบว่า 1) ระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล ประชาชนผู้ใช้บริการเห็นว่ามีความสำเร็จอยู่ในระดับกลาง ขณะที่เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการสามารถนำหลักการดังกล่าวมาใช้และประสบความสำเร็จอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความสำเร็จใน

การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล คือ กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบการดำเนินงาน รูปแบบการดำเนินงาน ทักษะของบุคลากร และการจัดการด้านบุคลากร ส่วนค่านิยมร่วมของเทศบาลเป็นปัจจัยเชิงลบต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล

จารุวรรณ สุรินทร์ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายวังสามหมอ 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า การใช้หลักการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายวังสามหมอ 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารการศึกษา อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หลักคุณธรรม รองลงมา ได้แก่ หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า หลักนิติธรรม และหลักการมีส่วนร่วม ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หลักความโปร่งใส

พิศสมัย หมกทอง (2554) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่าความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักความคุ้มค่า บุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน (ค่าเฉลี่ย 3.67)

สุรศักดิ์ ชะมารัมย์ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษา พบว่า 1) ระดับความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจัยค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยความชัดเจนของยุทธศาสตร์ ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยความเหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงาน และปัจจัยการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลใช้ในการบริหารจัดการ โดยสามารถอธิบายรวมกันได้ร้อยละ 84 และ 3) ข้อเสนอแนะแนวทางในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้นคือ ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้อย่างจริงจัง เสริมสร้างให้เจ้าหน้าที่ทุกคนปฏิบัติหน้าที่ด้วยจิตสำนึกสาธารณะ คำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก ส่งเสริมการนำหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนา มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกัน กำหนดโครงสร้างและอัตรากำลังให้ชัดเจน รวมทั้งเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของหน่วยงานทุกขั้นตอน

จักรพงษ์ กุตเสนา (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยของรัฐ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร รองลงมาคือปัจจัยด้านกลยุทธ์ขององค์กร ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร และปัจจัยด้าน

ผู้บริหาร ตามลำดับ มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงกับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

นาริรัตน์ ชื่นทรัพย์กุลเดชา (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลคลองสี่ อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับประสิทธิผลการบริหารงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลคลองสี่ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร และด้านที่อยู่ในระดับมาก มีจำนวน 5 ด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร ด้านส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาเด็กปฐมวัย ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการบริหารจัดการ และด้านอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย 2) การเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลคลองสี่ พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารกับประสิทธิผลการบริหารงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลคลองสี่ โดยรวมมีความสัมพันธ์ระดับสูงและมีทิศทางความสัมพันธ์ทางบวก ที่ระดับนัยสัมพันธ์ทางสถิติที่ระดับ 0.01

2.6 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องการผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดดังนี้ ตัวแปรต้นหรือตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยด้านองค์การ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์การ การกระจายอำนาจ และการประสานงานจากแนวคิดของ กูลิค และเออร์วิค (1937) และตัวแปรตาม ประกอบด้วย การบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล 6 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่าตามแนวคิดของ ก.พ.ร. (2546)

ตัวแปรต้นหรือตัวแปรอิสระ

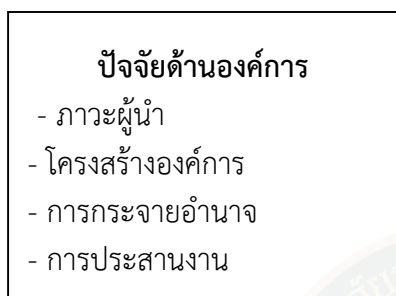
ปัจจัยส่วนบุคคล

- เพศ
- อายุ
- ระดับการศึกษา
- ประเภทข้าราชการ
- ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ตัวแปรตาม

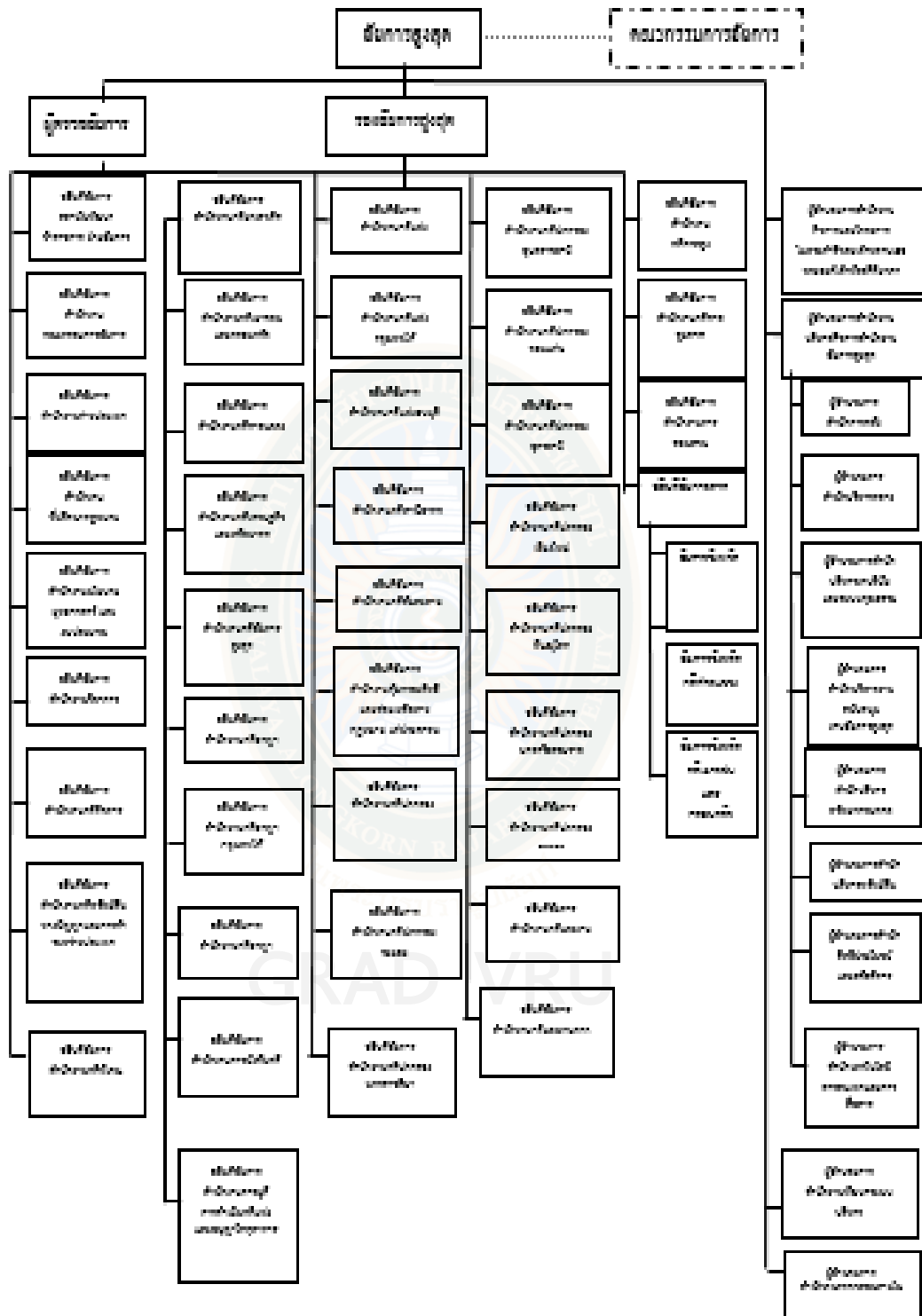
การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

- ด้านหลักนิติธรรม
- ด้านหลักคุณธรรม
- ด้านหลักความโปร่งใส
- ด้านหลักการมีส่วนร่วม
- ด้านหลักความรับผิดชอบ



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย





ภาพที่ 2.1 โครงสร้างการบริหารงานสำนักงานอัยการสูงสุด
 ที่มา: ประกาศคณะกรรมการอัยการ เรื่อง การแบ่งหน่วยงาน และการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของ
 หน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2554 และฉบับแก้ไข (ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2555)

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด ในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) รูปแบบการวิจัยเป็นแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีการกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดประชากร กลุ่มตัวอย่าง และใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล เพื่อทำการวิเคราะห์และสรุปผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การทดสอบเครื่องมือ
- 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ มีประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการที่ปฏิบัติงาน สังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งตั้งอยู่ที่ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา 5 ธันวาคม 2550 อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์ จำนวนทั้งสิ้น 564 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการ สังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งตั้งอยู่ที่ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา 5 ธันวาคม 2550 อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์ ซึ่งได้มาจากการสุ่มตามขั้นตอน ดังนี้

1) กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1967) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อนที่ร้อยละ 5 ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = สัดส่วนความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้ = 0.05

การคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างแทนค่า ได้ดังนี้

$$n = \frac{564}{1 + 564(0.05)^2}$$

$$n = 234.025$$

ดังนั้นเมื่อคำนวณตามสูตรข้างต้นและต้องสุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 235 ชุด

2) การสุ่มตัวอย่างการวิจัยในครั้งนี้ได้เลือกสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งการสุ่มตัวอย่างประชากรที่เป็นข้าราชการที่ปฏิบัติงาน สังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งตั้งอยู่ที่ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์ จำนวนทั้งสิ้น 564 คน จากกลุ่มข้าราชการ 15 กอง/สำนักงาน จากนั้นจึงทำการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงตามสัดส่วนในแต่ละประเภทแล้วใช้การสุ่มแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จนได้กลุ่มตัวอย่างครบจำนวนทั้งสิ้น 235 คน โดยใช้สูตร ดังนี้

$$\text{กลุ่มตัวอย่างประชากร} = 235 \times \frac{\text{ประชากรทั้งหมดในแต่ละประเภทบุคลากร}}{564}$$

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของแต่ละกอง/สำนัก

หน่วยงาน/กอง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
	(หน่วย: คน)	
สำนักงานบริหารกิจการสำนักงานอัยการสูงสุด	36	15
สำนักงานตรวจสอบภายใน	7	3
สำนักงานพัฒนาระบบบริหาร	7	3
สำนักงานคณะกรรมการอัยการ	47	20
สำนักงานต่างประเทศ	37	15
สำนักงานที่ปรึกษากฎหมาย	40	17
สำนักงานนโยบาย ยุทธศาสตร์ และงบประมาณ	38	16
สำนักงานวิชาการ	56	23
สำนักงานคดีกิจการสำนักงานอัยการสูงสุด	34	14
สำนักงานคดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ	47	20
สำนักงานคดีล้มละลาย	26	11
สำนักงานยุติการดำเนินคดีแพ่งและอนุญาโตตุลาการ	28	12
สำนักงานคดีปกครอง	89	37
สำนักงานคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน	28	12
สำนักงานการสอบสวน	44	18
รวม	564	235

3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ได้แก่

1) ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทข้าราชการ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

2) ปัจจัยด้านองค์การ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ (Leadership) โครงสร้างองค์การ (Structure) การกระจายอำนาจ (Decentralization) และการประสานงาน (Coordinating)

3.2.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย ด้านหลักนิติธรรม (Rule of Law) ด้านหลักคุณธรรม (Ethics) ด้านหลักความโปร่งใส (Transparency) ด้านหลักการมีส่วนร่วม (Participation) ด้านหลักความรับผิดชอบ (Accountability) และด้านหลักความคุ้มค่า (Value for Money)

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้คือแบบสอบถาม โดยดำเนินการสร้าง ดังนี้

3.3.1 ศึกษาเทคนิคและวิธีการสร้างแบบสอบถามจากงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับปัจจัยหรือตัวแปรต่างๆ ที่มีผลต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

3.3.2 รวบรวมข้อมูลที่จะใช้ในการสร้างแบบสอบถาม โดยศึกษาค้นคว้าจากหนังสือ วารสาร เอกสาร และสิ่งพิมพ์ต่างๆ

3.3.3 สร้างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และสอดคล้องกับปัจจัยหรือตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง แล้วนำไปให้ผู้มีประสบการณ์และเชี่ยวชาญ การตรวจสอบและแนะนำข้อบกพร่องแบบสอบถามที่สมบูรณ์ ประกอบด้วย คำถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทข้าราชการ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบปลายปิด (Close-End)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ประกอบด้วยข้อคำถามด้านองค์การ จำแนกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านการกระจายอำนาจ และด้านการประสานงาน โดยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักร้อยออกเป็น 5 ระดับ ตามแนวคิดของไลเคิร์ต (Likert's Rating, 1970) มีความหมาย ดังนี้

ระดับ 5	หมายถึง	ปัจจัยด้านองค์การมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	ปัจจัยด้านองค์การมาก
ระดับ 3	หมายถึง	ปัจจัยด้านองค์การปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	ปัจจัยด้านองค์การน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	ปัจจัยด้านองค์การน้อยที่สุด

เมื่อได้ค่าคะแนนความคิดเห็นของข้าราชการ สำนักงานอัยการสูงสุด แล้ว นำมาหาค่าเฉลี่ยจากนั้นนำมาแบ่งกลุ่ม มีเกณฑ์การให้คะแนน แบบมาตราส่วนการประมาณค่า (Rating Scale)

โดยการแบ่งระดับค่าเฉลี่ยออกเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดความกว้างของอันตรภาคชั้น คำนวณได้จากสูตร ดังนี้ (ปรกรณ์ วีรวณิชพันธุ์, 2550)

$$\begin{aligned} \text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด} &= \frac{\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ \frac{5 - 1}{5} &= 0.80 \end{aligned}$$

วิธีการแปลผลแบบทดสอบส่วนนี้ ใช้วิธีหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ได้กำหนดความหมายของคะแนนเฉลี่ยของคำตอบโดยมีการแปลผลของคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

4.21-5.00	หมายถึง	ระดับปัจจัยด้านองค์การมากที่สุด
3.41-4.20	หมายถึง	ระดับปัจจัยด้านองค์การมาก
2.61-3.40	หมายถึง	ระดับปัจจัยด้านองค์การปานกลาง
1.81-2.60	หมายถึง	ระดับปัจจัยด้านองค์การน้อย
1.00-1.80	หมายถึง	ระดับปัจจัยด้านองค์การน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ประกอบด้วยข้อคำถาม จำแนกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า โดยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักร้อยออกเป็น 5 ระดับ ตามแนวคิดของไลเคิร์ต (Likert's Rating Scale, 1970) มีความหมาย ดังนี้

ระดับ 5	หมายถึง	การบริหารจัดการมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	การบริหารจัดการมาก
ระดับ 3	หมายถึง	การบริหารจัดการปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	การบริหารจัดการน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	การบริหารจัดการน้อยที่สุด

เมื่อได้ค่าคะแนนความคิดเห็นของข้าราชการ สำนักงานอัยการสูงสุด แล้วนำมาหาค่าเฉลี่ยจากนั้นนำมาแบ่งกลุ่ม มีเกณฑ์การให้คะแนน แบบมาตราส่วนการประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีทัศนคติแบบไลเคิร์ต (Likert's Rating Scale, 1970) โดยมีวิธีคิด ดังนี้

$$\begin{aligned} \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} &= \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} \\ \frac{5 - 1}{5} &= 0.80 \end{aligned}$$

วิธีการแปรผลแบบทดสอบส่วนนี้ ใช้วิธีหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ได้กำหนดความหมายของคะแนนเฉลี่ยของคำตอบโดยมีการแปลผลของคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

4.21-5.00	หมายถึง	ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลมากที่สุด
3.41-4.20	หมายถึง	ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลมาก
2.61-3.40	หมายถึง	ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลปานกลาง
1.81-2.60	หมายถึง	ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลน้อย
1.00-1.80	หมายถึง	ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลน้อยที่สุด

เกณฑ์ในการแปลผลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ปัจจัยด้านองค์การกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล แบ่งออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้

มากกว่า 0.91	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก
0.71-0.90	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับสูง
0.30-0.70	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
น้อยกว่า 0.30	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัญหา และข้อเสนอแนะ หรือความคิดเห็นอื่นๆ ของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบปลายเปิด (Open Ended Questions)

3.4 การทดสอบเครื่องมือ

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเพื่อการวิจัยไปทดสอบหาความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ดังนี้

3.4.1 การหาความเที่ยงตรง (Validity)

นำร่างแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม จากนั้นนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และความครอบคลุมของเนื้อหา จากนั้นนำร่างแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจแก้ของผู้ทรงคุณวุฒิ มาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency: IOC) มีสูตรในการหาค่า ดังนี้

สูตร IOC	$\frac{\sum R}{N}$	
เมื่อ IOC	แทน	ดัชนีความสอดคล้อง
$\sum R$	แทน	ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ
N	แทน	จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ
โดยที่ +1	แน่ใจว่าสอดคล้อง	
0	ไม่แน่ใจว่าสอดคล้อง	
-1	แน่ใจว่าไม่สอดคล้อง	

และเลือกค่าที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องมากกว่าหรือเท่ากับ 0.6 ส่วนที่มีค่าน้อยกว่า 0.6 นำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ

3.4.2 การหาความเชื่อมั่น (Reliability)

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับข้าราชการสำนักงานอัยการสูงสุด ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำผลการตอบแบบสอบถามไปหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นเป็นรายข้อ (Item Analysis) ด้วยวิธีของ Pearson Correlation Coefficient และวิเคราะห์ความเชื่อมั่นรายด้าน และโดยภาพรวมใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach อ้างถึงใน เซาว์ อินโย, 2543) เป็นสถิติวิเคราะห์ที่ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ไม่ต่ำกว่า 0.70 ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอย่างมีนัยสำคัญ โดยมีสูตรคำนวณ ดังนี้

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_x^2} \right]$$

เมื่อ α แทน ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
 k แทน จำนวนข้อคำถาม
 S_i^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ
 S_x^2 แทน ค่าแปรปรวนของคะแนนทั้งฉบับ

เพื่อให้แบบสอบถามมีความเชื่อมั่นอยู่ในเกณฑ์ที่จะนำมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 3.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

แบบสอบถาม	ค่าความเชื่อมั่น (Alpha)
ปัจจัยด้านองค์การ	
ภาวะผู้นำ	0.9383
โครงสร้างองค์การ	0.8613
การกระจายอำนาจ	0.8772
การประสานงาน	0.8651
รวมปัจจัยด้านองค์การ	0.8854
การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	
ด้านหลักนิติธรรม	0.9138
ด้านหลักคุณธรรม	0.8027
ด้านหลักความโปร่งใส	0.7979
ด้านหลักการมีส่วนร่วม	0.8135

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

แบบสอบถาม	ค่าความเชื่อมั่น (Alpha)
ด้านหลักความรับผิดชอบ	0.8772
ด้านหลักความคุ้มค่า	0.8613
รวมการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	0.8444

นำแบบสอบถามมาปรับปรุง แล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบพิจารณาจัดพิมพ์และนำไปใช้เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้วไปยังข้าราชการ สำนักงานอัยการสูงสุด จำนวนทั้งสิ้น 235 ชุด และติดตามเก็บรวบรวมกลับมาประมวลผล โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

3.5.1 ผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการแจกแบบสอบถาม จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี กราบเรียนอัยการสูงสุด เพื่อขออนุญาตแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง

3.5.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปแจกให้กับกลุ่มตัวอย่าง

3.5.3 ผู้วิจัยรับแบบสอบถามกลับคืน แล้วทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบในแบบสอบถามและจัดหมวดหมู่ของข้อมูลเพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติต่อไป

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ ดังนี้

3.6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามในด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทข้าราชการ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) เพื่อใช้บรรยายลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง ทำการวิเคราะห์โดยใช้ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean หรือ \bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.)

3.6.2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การและข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (Mean หรือ \bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.)

3.6.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน วิเคราะห์โดย การทดสอบค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์การกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โดยได้กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05, 0.01 โดยแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้

มากกว่า 0.91	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก
0.71-0.90	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับสูง
0.30-0.70	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
น้อยกว่า 0.30	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านองค์การและการบริหารจัดการ ตามหลักธรรมาภิบาล จากข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานอัยการสูงสุดซึ่งตั้งอยู่ที่ศูนย์ราชการ เฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา 5 ธันวาคม 2550 อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านองค์การ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การจัดการจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์การกับการบริหารจัดการ ตามหลักธรรมาภิบาล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

การเก็บข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทข้าราชการ และ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้าราชการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	87	37.02
หญิง	148	62.98
รวม	235	100
2. อายุ		
น้อยกว่า 35 ปี	82	34.89
35 ปี - 45 ปี	88	37.45
มากกว่า 45 ปีขึ้นไป	65	27.66
รวม	235	100
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	27	11.49
ปริญญาตรี หรือ เทียบเท่า	112	47.66
สูงกว่าปริญญาตรี	96	40.85
รวม	235	100

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
4. ประเภทข้าราชการ		
ข้าราชการอัยการ	79	33.62
ข้าราชการตุลาการ	156	66.38
รวม	235	100
5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
น้อยกว่า 10 ปี	113	48.08
10 ปี - 20 ปี	70	29.79
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	52	22.13
รวม	235	100

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยส่วนบุคคลในตารางที่ 4.1 สรุปได้ดังนี้
เพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างจำนวน 235 คนส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 62.98 และ
เป็นเพศชายคิดเป็นร้อยละ 37.02

อายุ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 35-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.45 รองลงมาที่มีอายุ
น้อยกว่า 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.89 และมีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 27.66

ระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือ
เทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 47.66 รองลงมาสำเร็จการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 40.85
และสำเร็จการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 11.49

ประเภทข้าราชการ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นข้าราชการตุลาการ คิดเป็นร้อยละ 66.38
และเป็นข้าราชการอัยการ คิดเป็นร้อยละ 33.62

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน
น้อยกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 48.08 รองลงมาที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี คิดเป็น
ร้อยละ 29.79 และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 22.13

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านองค์การ

จากการวิเคราะห์ปัจจัยด้านองค์การของข้าราชการสำนักงานอัยการสูงสุด ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านการกระจายอำนาจ และด้าน
การประสานงาน ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านองค์การมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 4.2 สรุปค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับปัจจัยด้านองค์การของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยภาพรวม

ปัจจัยด้านองค์การโดยภาพรวม	ระดับปัจจัยด้านองค์การ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ด้านภาวะผู้นำ	4.03	0.84	มาก
2. ด้านโครงสร้างองค์การ	3.78	0.76	มาก
3. ด้านการกระจายอำนาจ	3.97	0.72	มาก
4. ด้านการประสานงาน	4.11	0.75	มาก
รวมเฉลี่ย	3.97	0.77	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับปัจจัยด้านองค์การของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยภาพรวม ทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.77)

เมื่อพิจารณาตามรายด้าน พบว่า ระดับปัจจัยด้านองค์การด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก คือ ด้านการประสานงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.75) รองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.84) และด้านการกระจายอำนาจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.72) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านโครงสร้างองค์การ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 0.76)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับปัจจัยด้านองค์การของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านภาวะผู้นำ

ปัจจัยด้านองค์การ	ระดับปัจจัยด้านองค์การ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านภาวะผู้นำ			
1. ท่านมีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาเสมอ	4.21	0.70	มากที่สุด
2. ท่านมักมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงานเสมอ	3.99	0.98	มาก
3. ท่านสามารถโน้มน้าวให้ผู้ที่บังคับบัญชาปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ	3.89	0.82	มาก
4. ท่านสามารถให้คำปรึกษา และแก้ไขปัญหาให้ผู้ที่บังคับบัญชาเสมอๆ	4.03	0.90	มาก
5. ท่านสามารถจูงใจหรือกระตุ้นให้ผู้ที่บังคับบัญชาทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต	4.01	0.78	มาก
รวมด้านภาวะผู้นำ	4.03	0.84	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับปัจจัยด้านองค์การของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านภาวะผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.84)

เมื่อพิจารณาตามรายข้อพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อระดับปัจจัยด้านองค์การ ด้านภาวะผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 1 ท่านมีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาเสมออยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.70) รองลงมา คือ ข้อ 4 ท่านสามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอๆ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.90) และสุดท้าย คือ ข้อ 5 ท่านสามารถจูงใจหรือกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.78) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 3 ท่านสามารถโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.82)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับปัจจัยด้านองค์การของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านโครงสร้างองค์การ

ปัจจัยด้านองค์การ	ระดับปัจจัยด้านองค์การ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านโครงสร้างองค์การ			
6. หน่วยงานของท่านกำหนดโครงสร้างองค์การตามสายการบังคับบัญชา	3.12	0.84	ปานกลาง
7. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดอำนาจหน้าที่และภาระงานไว้อย่างชัดเจน	4.16	0.76	มาก
8. หน่วยงานของท่านมีการมอบหมายงานให้คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับผิดชอบ	3.38	0.67	ปานกลาง
9. หน่วยงานของท่านมีบุคลากรเพียงพอกับขนาดขององค์การและภาระงาน	4.15	0.75	มาก
10. หน่วยงานของท่านมีการแบ่งงานกันทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ	4.09	0.79	มาก
รวมด้านโครงสร้างองค์การ	3.78	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับปัจจัยด้านองค์การของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านโครงสร้างองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 0.76)

เมื่อพิจารณาตามรายข้อพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อระดับปัจจัยด้านองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 7 หน่วยงานของท่านมีการกำหนดอำนาจหน้าที่และภาระงานไว้อย่างชัดเจน อยู่ในมาก ($\bar{X} = 4.16$ S.D. = 0.76) รองลงมา คือ ข้อ 9 หน่วยงานของท่านมีบุคลากรเพียงพอกับขนาดขององค์การและภาระงาน อยู่ในระดับมาก

($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.75) และ ข้อ 10 สุดท้าย คือ หน่วยงานของท่านมีการแบ่งงานกันทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.79) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 6 หน่วยงานของท่านกำหนดโครงสร้างองค์การตามสายการบังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.12$, S.D. = 0.84)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับปัจจัยด้านองค์การของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านการกระจายอำนาจ

ปัจจัยด้านองค์การ	ระดับปัจจัยด้านองค์การ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านการกระจายอำนาจ			
11. ท่านมีโอกาสรับผิดชอบการปฏิบัติงานในหน่วยงานเท่าเทียมกับคนอื่น	4.22	0.71	มากที่สุด
12. ท่านสามารถใช้อำนาจหน้าที่ตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมายอย่างอิสระ	4.05	0.69	มาก
13. ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจเพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์	4.14	0.78	มาก
14. ท่านสามารถดำเนินกิจกรรม และแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ด้วยตนเอง	3.40	0.62	ปานกลาง
15. ท่านเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ดุลยพินิจในการทำงาน	4.06	0.80	มาก
รวมด้านการกระจายอำนาจ	3.97	0.72	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับปัจจัยด้านองค์การของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านการกระจายอำนาจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.72)

เมื่อพิจารณาตามรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อระดับปัจจัยด้านองค์การ ด้านการกระจายอำนาจที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 11 ท่านมีโอกาสรับผิดชอบการปฏิบัติงานในหน่วยงานเท่าเทียมกับคนอื่น อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.71) รองลงมา คือ ข้อ 13 ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจเพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.1$, S.D. = 0.78) และสุดท้าย คือ ข้อ 15 ท่านเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ดุลยพินิจในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.80) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 14 ท่านสามารถดำเนินกิจกรรมและแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ด้วยตนเอง อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40$, S.D. = 0.62)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับปัจจัยที่ด้านองค์การของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านการประสานงาน

ปัจจัยด้านองค์การ	ระดับปัจจัยด้านองค์การ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านการประสานงาน			
16. หน่วยงานของท่านมีประสานงานทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ	4.14	0.73	มาก
17. ท่านมีการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ อยู่เสมอ	4.15	0.80	มาก
18. ท่านได้รับความร่วมมือในการประสานงานกับเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี	4.06	0.71	มาก
19. ท่านมีการใช้เทคโนโลยีในการติดต่อประสานงานที่สะดวกรวดเร็ว	4.08	0.78	มาก
20. ท่านมีอุปกรณ์ที่เพียงพอในการติดต่อประสานงาน	4.12	0.72	มาก
รวมด้านการประสานงาน	4.11	0.75	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับปัจจัยด้านองค์การของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านการประสานงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.75)

เมื่อพิจารณาตามรายชื่อจะพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อระดับปัจจัยด้านองค์การ ด้านการประสานงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 17 ท่านมีการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ อยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.80) รองลงมา คือ ข้อ 16 หน่วยงานของท่านมีประสานงานทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.73) และสุดท้าย คือ ข้อ 20 ท่านมีอุปกรณ์ที่เพียงพอในการติดต่อประสานงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.72) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 18 ท่านได้รับความร่วมมือในการประสานงานกับเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.71)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

จากการวิเคราะห์การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานอัยการสูงสุด ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.7 สรุปค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยภาพรวม

การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โดยภาพรวม	ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ด้านหลักนิติธรรม	4.21	0.70	มากที่สุด
2. ด้านหลักคุณธรรม	4.14	0.65	มาก
3. ด้านหลักความโปร่งใส	4.12	0.75	มาก
4. ด้านหลักการมีส่วนร่วม	3.55	0.75	มาก
5. ด้านหลักความรับผิดชอบ	4.11	0.73	มาก
6. ด้านหลักความคุ้มค่า	4.02	0.82	มาก
รวมเฉลี่ย	4.03	0.73	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยภาพรวมทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.73)

เมื่อพิจารณาตามรายด้านจะพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก คือ ด้านหลักนิติธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.70) รองลงมา คือ ด้านหลักคุณธรรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.65) และด้านหลักความโปร่งใส อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.75) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านหลักการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$, S.D. = 0.75)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านหลักนิติธรรม

การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านหลักนิติธรรม			
1. หน่วยงานของท่านบริหารจัดการโดยยึดถือกฎ ระเบียบเป็นหลัก	4.26	0.64	มากที่สุด
2. หน่วยงานของท่านบริหารจัดการด้วยความเสมอภาคไม่เลือกปฏิบัติ	4.17	0.68	มาก
3. หน่วยงานของท่านมีการบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม	4.22	0.76	มากที่สุด
4. หน่วยงานของท่านบริหารจัดการงานด้วยความยุติธรรม	4.13	0.75	มาก
5. หน่วยงานของท่านบริหารจัดการงานต่างๆ โดยถือหลักความเท่าเทียมกันของประชาชนเสมอ	4.28	0.69	มากที่สุด
รวมด้านหลักนิติธรรม	4.21	0.70	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ของสำนักงาน อัยการสูงสุด ด้านหลักนิติธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.70)

เมื่อพิจารณาตามรายชื่อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อระดับการบริหาร จัดการตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักนิติธรรม ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 5 หน่วยงาน ของท่านบริหารจัดการงานต่างๆ โดยถือหลักความเท่าเทียมกันของประชาชนเสมอ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.69) รองลงมา คือ ข้อ 1 หน่วยงานของท่านบริหารจัดการโดยยึดถือกฎระเบียบ เป็นหลัก อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.64) และข้อ 3 หน่วยงานของท่านมีการบังคับใช้ กฎหมายอย่างเป็นธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.76) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 4 หน่วยงานของท่านบริหารจัดการงานด้วยความยุติธรรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.75)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารจัดการตามหลัก ธรรมาภิบาล ของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านหลักคุณธรรม

การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านหลักคุณธรรม			
6. ท่านบริหารจัดการงานโดยยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน	4.17	0.64	มาก
7. ท่านบริหารจัดการงานด้วยความซื่อสัตย์	4.16	0.62	มาก
8. ท่านบริหารจัดการงานโดยสุจริตบนพื้นฐานของศีลธรรมจริยธรรม	4.12	0.61	มาก
9. ท่านบริหารจัดการงานอย่างมีระเบียบวินัย	4.13	0.69	มาก
10. ท่านบริหารจัดการงานด้วยความจริงใจ	4.11	0.67	มาก
รวมด้านหลักคุณธรรม	4.14	0.65	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ของสำนักงาน อัยการสูงสุด ด้านหลักคุณธรรมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.65)

เมื่อพิจารณาตามรายชื่อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อระดับการบริหาร จัดการตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักคุณธรรมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อที่ 6 ท่าน บริหารจัดการงานโดยยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน อยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.64) รองลงมา คือ ข้อ 7 ท่านบริหารจัดการงานด้วยความซื่อสัตย์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.62) และข้อ 9 ท่านบริหารจัดการงานอย่างมีระเบียบวินัย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.69) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 10 ท่าน บริหารจัดการงานด้วยความจริงใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.67)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านหลักความโปร่งใส

การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านหลักความโปร่งใส			
11. หน่วยงานของท่านมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ	4.08	0.75	มาก
12. หน่วยงานของท่านมีช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ	4.15	0.76	มาก
13. การบริหารจัดการของท่านประชาชนสามารถรู้ขั้นตอนการติดต่องานเป็นอย่างดี	4.10	0.73	มาก
14. การบริหารจัดการของท่านมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา	4.16	0.72	มาก
15. การบริหารจัดการของท่านมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องได้	4.09	0.79	มาก
รวมด้านหลักความโปร่งใส	4.12	0.75	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านหลักความโปร่งใส อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.75)

เมื่อพิจารณาตามรายชื่อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความโปร่งใส ที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก คือ ข้อที่ 14 การบริหารจัดการของท่านมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.72) รองลงมา คือ ข้อ 12 หน่วยงานของท่านมีช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.76) และข้อ 13 การบริหารจัดการของท่านประชาชนสามารถรู้ขั้นตอนการติดต่องานเป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.73) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 11 หน่วยงานของท่านมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.75)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านหลักการมีส่วนร่วม

การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านหลักการมีส่วนร่วม			
16. หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้าร่วมแสดงทัศนคติในการบริหารงาน	3.98	0.74	มาก
17. หน่วยงานของท่านมีการวางระบบการรับฟังเรื่องราวร้องทุกข์	3.20	0.87	ปานกลาง
18. ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในปัญหาสำคัญๆ เสมอ	3.52	0.68	มาก
19. ท่านมีโอกาสได้ร่วมเสนอปัญหาที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานในหน่วยงาน	3.70	0.82	มาก
20. ท่านบริหารจัดการโดยมีการเปิดโอกาสให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมรับรู้ในปัญหาสำคัญ	3.37	0.65	ปานกลาง
รวมด้านหลักการมีส่วนร่วม	3.55	0.75	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านหลักการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$, S.D. = 0.75)

เมื่อพิจารณาตามรายชื่อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักการมีส่วนร่วม ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 16 หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้าร่วมแสดงทัศนคติในการบริหารงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.74) รองลงมา คือ ข้อ 19 ท่านมีโอกาสได้ร่วมเสนอปัญหาที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานในหน่วยงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = 0.82) และข้อ 18 ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในปัญหาสำคัญๆ เสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$, S.D. = 0.68) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 17 หน่วยงานของท่านมีการวางระบบการรับฟังเรื่องราวร้องทุกข์ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.20$, S.D. = 0.87)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารจัดการตามหลัก
 ธรรมาภิบาล ของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านหลักความรับผิดชอบ

การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านหลักความรับผิดชอบ			
21. ท่านบริหารจัดการโดยตระหนักในสิทธิหน้าที่ของตนเอง	4.23	0.70	มากที่สุด
22. ท่านบริหารจัดการด้วยความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคมเสมอ	4.05	0.67	มาก
23. ท่านมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น	4.14	0.77	มาก
24. ท่านกล้ายอมรับต่อผลดีผลเสียที่เกิดจากการกระทำของตนเองเสมอ	4.08	0.73	มาก
25. ท่านยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่างของเพื่อนร่วมงาน	4.06	0.80	มาก
รวมด้านหลักความรับผิดชอบ	4.11	0.73	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านหลักความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.73)

เมื่อพิจารณาตามรายชื่อ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความรับผิดชอบ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 21 ท่านบริหารจัดการโดยตระหนักในสิทธิหน้าที่ของตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.70) รองลงมา คือ ข้อ 23 ท่านมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.77) และข้อ 24 ท่านกล้ายอมรับต่อผลดีผลเสียที่เกิดจากการกระทำของตนเองเสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.73) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 22 ท่านบริหารจัดการด้วยความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคมเสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.67)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านหลักความคุ้มค่า

การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านหลักความคุ้มค่า			
26. ท่านบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเสมอ	4.05	0.86	มาก
27. ท่านบริหารจัดการงบประมาณเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร	3.91	0.93	มาก
28. ท่านบริหารจัดการงานโดยจัดลำดับความสำคัญและความจำเป็นตามลำดับ	4.04	0.77	มาก
29. ท่านบริหารจัดการโดยมุ่งเน้นให้เกิดความประหยัด	4.02	0.72	มาก
30. ท่านบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนร่วม	4.09	0.84	มาก
รวมด้านหลักความคุ้มค่า	4.02	0.82	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านหลักความคุ้มค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.82)

เมื่อพิจารณาตามรายชื่อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความคุ้มค่า ที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 30 ท่านบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.84) รองลงมา คือ ข้อ 26 ท่านบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.86) และข้อ 28 ท่านบริหารจัดการงานโดยจัดลำดับความสำคัญและความจำเป็นตามลำดับ ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.77) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 27 ท่านบริหารจัดการงบประมาณเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.93)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านองค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานอัยการสูงสุด

ตารางที่ 4.14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) และค่า p-value ระหว่างปัจจัยด้านองค์การกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยภาพรวม

ปัจจัยด้านองค์การ	หลักธรรมาภิบาล	r	p-value	ความสัมพันธ์
โดยภาพรวม	ด้านหลักนิติธรรม	0.534**	0.000	ปานกลาง
	ด้านหลักคุณธรรม	0.626**	0.000	ปานกลาง
	ด้านหลักความโปร่งใส	0.480**	0.000	ปานกลาง
	ด้านหลักการมีส่วนร่วม	0.542**	0.000	ปานกลาง
	ด้านหลักความรับผิดชอบ	0.503**	0.000	ปานกลาง
	ด้านหลักความคุ้มค่า	0.995**	0.000	สูงมาก
	โดยรวม	0.815**	0.000	สูง

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าปัจจัยด้านองค์การในภาพรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุดโดยรวม (ค่า $r = 0.815$, $p\text{-value} = 0.000$) และเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าปัจจัยด้านองค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุดทุกด้าน ได้แก่ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบและด้านหลักความคุ้มค่า ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านองค์การ ด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

ตารางที่ 4.15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) และค่า p-value ระหว่างปัจจัยด้านองค์การด้านภาวะผู้นำกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

ปัจจัยด้านองค์การ	หลักธรรมาภิบาล	r	p-value	ความสัมพันธ์
ด้านภาวะผู้นำ	ด้านหลักนิติธรรม	0.547**	0.000	ปานกลาง
	ด้านหลักคุณธรรม	0.561**	0.000	ปานกลาง
	ด้านหลักความโปร่งใส	0.528**	0.000	ปานกลาง
	ด้านหลักการมีส่วนร่วม	0.411**	0.000	ปานกลาง
	ด้านหลักความรับผิดชอบ	0.342**	0.000	ปานกลาง
	ด้านหลักความคุ้มค่า	0.544**	0.000	ปานกลาง
	โดยรวม	0.629**	0.000	ปานกลาง

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าปัจจัยด้านองค์การด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุดโดยรวม (ค่า $r = 0.629$, $p\text{-value} = 0.000$) และเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านองค์การ ด้านภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุดทุกด้าน ได้แก่ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

ตารางที่ 4.16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) และค่า p-value ระหว่างปัจจัยด้านองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

ปัจจัยด้านองค์การ	หลักธรรมาภิบาล	r	p-value	ความสัมพันธ์
ด้านโครงสร้างองค์การ	ด้านหลักนิติธรรม	0.535**	0.000	ปานกลาง
	ด้านหลักคุณธรรม	0.628**	0.000	ปานกลาง
	ด้านหลักความโปร่งใส	0.483**	0.000	ปานกลาง
	ด้านหลักการมีส่วนร่วม	0.545**	0.000	ปานกลาง
	ด้านหลักความรับผิดชอบ	0.505**	0.000	ปานกลาง
	ด้านหลักความคุ้มค่า	0.994**	0.000	สูงมาก
	โดยรวม	0.818**	0.000	สูง

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าปัจจัยด้านองค์การด้านโครงสร้างองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุดโดยรวม (ค่า $r = 0.818$, $p\text{-value} = 0.000$) และเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุดทุกด้าน ได้แก่ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบและด้านหลักความคุ้มค่า ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยด้านองค์การ ด้านการกระจายอำนาจ มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

ตารางที่ 4.17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) และค่า p-value ระหว่างปัจจัยด้านองค์การ ด้านการกระจายอำนาจกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

ปัจจัยด้านองค์การ	หลักธรรมาภิบาล	r	p-value	ความสัมพันธ์
ด้านการกระจายอำนาจ	ด้านหลักนิติธรรม	0.348**	0.000	ปานกลาง
	ด้านหลักคุณธรรม	0.382**	0.000	ปานกลาง
	ด้านหลักความโปร่งใส	0.252**	0.000	ต่ำ
	ด้านหลักการมีส่วนร่วม	0.241**	0.000	ต่ำ
	ด้านหลักความรับผิดชอบ	0.999**	0.000	สูงมาก
	ด้านหลักความคุ้มค่า	0.502**	0.000	ปานกลาง
	โดยรวม	0.480**	0.000	ปานกลาง

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าปัจจัยด้านองค์การด้านการกระจายอำนาจ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุดโดยรวม (ค่า $r = 0.480$, $p\text{-value} = 0.000$) และเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านองค์การ ด้านการกระจายอำนาจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุดทุกด้าน ได้แก่ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบและด้านหลักความคุ้มค่า ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

สมมติฐานที่ 5 ปัจจัยด้านองค์การ ด้านการประสานงาน มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

ตารางที่ 4.18 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) และค่า p-value ระหว่างปัจจัยด้านองค์การ ด้านการประสานงานกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

ปัจจัยด้านองค์การ	หลักธรรมาภิบาล	r	p-value	ความสัมพันธ์
ด้านการประสานงาน	ด้านหลักนิติธรรม	0.567**	0.000	ปานกลาง
	ด้านหลักคุณธรรม	0.641**	0.000	ปานกลาง
	ด้านหลักความโปร่งใส	0.583**	0.000	ปานกลาง
	ด้านหลักการมีส่วนร่วม	0.595**	0.000	ปานกลาง
	ด้านหลักความรับผิดชอบ	0.462**	0.000	ปานกลาง
	ด้านหลักความคุ้มค่า	0.772**	0.000	สูง
	โดยรวม	0.799**	0.000	สูง

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าปัจจัยด้านองค์การด้านการประสานงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุดโดยรวม (ค่า $r = 0.799$, $p\text{-value} = 0.000$) และเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านองค์การ ด้านการประสานงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุดทุกด้าน ได้แก่ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบและด้านหลักความคุ้มค่าที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

GRAD VRU

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด” โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์การกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางในการนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในการบริหารจัดการของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยกลุ่มประชากรคือข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งตั้งอยู่ที่ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา 5 ธันวาคม 2550 อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์ การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 235 คน โดยการใช้สูตรของยามาเน่ (Taro Yamane) และทำการเลือกด้วยการสุ่มแบบแบ่งชั้นและสุ่มตัวอย่างแบบง่ายในแต่ละชั้นจากประชากรทั้งหมด จำนวน 564 คน โดยเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด สรุปผลการวิจัยดังนี้

5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

เพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างจำนวน 235 คนส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 62.98 และเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 37.02

อายุ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 35- 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.45 รองลงมา มีอายุน้อยกว่า 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.89 และมีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 27.66

ระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 47.66 รองลงมาสำเร็จการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 40.85 และสำเร็จการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 11.49

ประเภทข้าราชการ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นข้าราชการธุรการ คิดเป็นร้อยละ 66.38 และเป็นข้าราชการอัยการ คิดเป็นร้อยละ 33.62

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน น้อยกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 48.08 รองลงมา มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.79 และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 22.13

5.1.2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านองค์การ

ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.77) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อระดับปัจจัยด้านองค์การด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ด้านการประสานงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.75) รองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.84) และด้านการกระจายอำนาจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.72) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านโครงสร้างองค์การ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 0.76) ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละด้านปรากฏ ดังนี้

1) ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านองค์การของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านภาวะผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.84) เมื่อพิจารณาตามรายชื่อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อระดับปัจจัยด้านองค์การ ด้านภาวะผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 1 ท่านมีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาเสมออยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.70) รองลงมา คือ ข้อ 4 ท่านสามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอๆ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.90) และสุดท้าย คือ ข้อ 5 ท่านสามารถจูงใจหรือกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.78) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 3 ท่านสามารถโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.82)

2) ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านองค์การของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านโครงสร้างองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาตามรายชื่อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อระดับปัจจัยด้านองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 7 หน่วยงานของท่านมีการกำหนดอำนาจหน้าที่และภาระงานไว้อย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.76) รองลงมา คือ ข้อ 9 หน่วยงานของท่านมีบุคลากรเพียงพอกับขนาดขององค์การและภาระงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.75) และข้อสุดท้าย คือ ข้อ 10 หน่วยงานของท่านมีการแบ่งงานกันทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.79) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 6 หน่วยงานของท่านกำหนดโครงสร้างองค์การตามสายการบังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.12$, S.D. = 0.84)

3) ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านองค์การของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านการกระจายอำนาจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณาตามรายชื่อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อระดับปัจจัยด้านองค์การ ด้านการกระจายอำนาจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 11 ท่านมีโอกาสรับผิดชอบการปฏิบัติงานในหน่วยงานเท่าเทียมกับคนอื่น อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.71) รองลงมา คือ ข้อ 13 ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจเพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.1$, S.D. = 0.78) และสุดท้าย คือ ข้อ 15 ท่านเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ดุลยพินิจในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.80) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 14 ท่านสามารถดำเนินกิจกรรมและแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ด้วยตนเอง อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40$, S.D. = 0.62)

4) ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านองค์การของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านการประสานงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11, S.D. = 0.75$) เมื่อพิจารณาตามรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อระดับปัจจัยด้านองค์การ ด้านการประสานงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 17 ท่านมีการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ อยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15, S.D. = 0.80$) รองลงมา คือ ข้อ 16 หน่วยงานของท่านมีการประสานงานทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14, S.D. = 0.73$) และสุดท้าย คือ ข้อ 20 ท่านมีอุปกรณ์ที่เพียงพอในการติดต่อประสานงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12, S.D. = 0.72$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือข้อ 18. ท่านได้รับความร่วมมือในการประสานงานกับเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06, S.D. = 0.71$)

5.1.3 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03, S.D. = 0.73$) เมื่อพิจารณาตามรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด 3 อันดับแรก คือ ด้านหลักนิติธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.21, S.D. = 0.70$) รองลงมา คือ ด้านหลักคุณธรรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14, S.D. = 0.65$) และด้านหลักความโปร่งใส อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12, S.D. = 0.75$) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านหลักการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55, S.D. = 0.75$) ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละด้านปรากฏผล ดังนี้

1) ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านหลักนิติธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.21, S.D. = 0.70$) เมื่อพิจารณาตามรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักนิติธรรม ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 5 หน่วยงานของท่านบริหารจัดการงานต่างๆ โดยถือหลักความเท่าเทียมกันของประชาชนเสมอ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.28, S.D. = 0.69$) รองลงมา คือ ข้อ 1 หน่วยงานของท่านบริหารจัดการโดยยึดถือกฎ ระเบียบเป็นหลัก อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.26, S.D. = 0.64$) และข้อ 3 หน่วยงานของท่านมีการบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.22, S.D. = 0.76$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 4 หน่วยงานของท่านบริหารจัดการงานด้วยความยุติธรรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13, S.D. = 0.75$)

2) ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านหลักคุณธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14, S.D. = 0.65$) เมื่อพิจารณาตามรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักคุณธรรมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 6 ท่านบริหารจัดการงานโดยยึดมั่นในความถูกต้องดีงามเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17, S.D. = 0.64$) รองลงมา คือ ข้อ 7 ท่านบริหารจัดการงานด้วยความซื่อสัตย์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16, S.D. = 0.62$) และข้อ 9 ท่านบริหารจัดการงานอย่างมีระเบียบวินัย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13, S.D. = 0.69$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 10 ท่านบริหารจัดการงานด้วยความจริงใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11, S.D. = 0.67$)

3) ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ของสำนักงาน อัยการสูงสุด ด้านหลักความโปร่งใส โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.75) เมื่อพิจารณาตามรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความโปร่งใส ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 14 การบริหารจัดการของท่านมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.72) รองลงมา คือ ข้อ 12 หน่วยงานของท่านมีช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.76) และข้อ 13 การบริหารจัดการของท่านประชาชนสามารถรู้ขั้นตอนการติดต่อ งานเป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.73) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 11 หน่วยงานของท่านมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.75)

4) ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงาน อัยการสูงสุด ด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$, S.D. = 0.75) เมื่อพิจารณาตามรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักการมีส่วนร่วม ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 16 หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้าร่วมแสดงทัศนะในการบริหารงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.74) รองลงมา คือ ข้อ 19 ท่านมีโอกาสได้ร่วมเสนอปัญหาที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานในหน่วยงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = 0.82) และข้อ 18 ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในปัญหาสำคัญๆ เสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$, S.D. = 0.68) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 17 หน่วยงานของท่านมีการวางระบบการรับฟังเรื่องราวร้องทุกข์ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.20$, S.D. = 0.87)

5) ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงาน อัยการสูงสุด ด้านหลักความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.73) เมื่อพิจารณาตามรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความรับผิดชอบ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 21 ท่านบริหารจัดการโดยตระหนักในสิทธิหน้าที่ของตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.70) รองลงมา คือ ข้อ 23 ท่านมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.77) และข้อ 24 ท่านกล้ายอมรับต่อผลดีผลเสียที่เกิดจากการกระทำของตนเองเสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.73) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 22 ท่านบริหารจัดการด้วยความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคมเสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.67)

6) ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ของสำนักงาน อัยการสูงสุด ด้านหลักความคุ้มค่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.82) เมื่อพิจารณาตามรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความคุ้มค่า ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 30 ท่านบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.84) รองลงมา คือ ข้อ 26 ท่านบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.86) และข้อ 28 ท่านบริหารจัดการงานโดยจัดลำดับความสำคัญและความจำเป็นตามลำดับ

($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.77) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 27 ท่านบริหารจัดการงบประมาณ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.93)

5.1.4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านองค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านองค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านองค์การ ด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านองค์การ ด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การ มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยด้านองค์การ ด้านการกระจายอำนาจ มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านองค์การ ด้านการกระจายอำนาจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 5 ปัจจัยด้านองค์การ ด้านการประสานงาน มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านองค์การ ด้านการประสานงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

ตารางที่ 5.1 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	
	เป็นไปตามสมมติฐาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
1. ปัจจัยด้านองค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด	✓	
2. ปัจจัยด้านองค์การ ด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด	✓	
3. ปัจจัยด้านองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การ มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด	✓	
4. ปัจจัยด้านองค์การ ด้านการกระจายอำนาจ มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด	✓	
5. ปัจจัยด้านองค์การ ด้านการประสานงาน มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด	✓	

5.2 อภิปรายผล

จากการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด การอภิปรายผลการศึกษา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.2.1 อภิปรายผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

จากผลการวิจัย พบว่า ข้าราชการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.73) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านหลักนิติธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า เป็นเพราะว่าข้าราชการส่วนใหญ่บริหารจัดการภายในหน่วยงานโดยถือหลักความเท่าเทียมกันของประชาชน ยึดมั่นในความถูกต้องดีงามเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนเป็นหลัก มีการบริการจัดการโดยยึดถือกฎ ระเบียบ และมีการบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรมเนื่องจากเป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกันหลักกฎหมายโดยตรง จึงต้องบริหารจัดการงานบนพื้นฐานของความซื่อสัตย์สุจริตและมีศีลธรรมจริยธรรม มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา ทุกคนสามารถร่วมเสนอข้อคิดเห็นในการบริหารงานและตระหนักในสิทธิหน้าที่ของตนเองเสมอรวมถึงมีการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์การให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของจากรุวรรณ สุรินทร์ (2552) ได้ศึกษา

เรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายวังสามหมอ 1 สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาอุดรธานี เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายวังสามหมอ 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารการศึกษา อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิศสมัย หมกทอง (2554) ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$, S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน

5.2.2 อภิปรายผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านองค์การของสำนักงานอัยการสูงสุด

จากผลการวิจัย พบว่า ข้าราชการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีระดับปัจจัยด้านองค์การ โดยรวมเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.77) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านการกระจายอำนาจ และ ด้านการประสานงาน ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่าข้าราชการในสำนักงานอัยการสูงสุดส่วนใหญ่ได้มี โอกาสรับผิดชอบในการปฏิบัติงานในหน่วยงานเท่าเทียมกับผู้อื่น เพราะมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนในแต่ละตำแหน่งตามโครงสร้างขององค์การและในการบริหาร จัดการงานทุกครั้งได้มีการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ไม่ว่าจะในองค์การและนอกองค์การอยู่เสมอ ทำให้มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นของตนเองกับบุคคลที่เราประสานงาน และตั้งต่อผู้บังคับบัญชา เนื่องจากสำนักงานอัยการสูงสุดเป็นหน่วยงานที่ผู้บริหารจัดการงานส่วนใหญ่มีความเป็นภาวะผู้นำ ค่อนข้างสูง และเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา รับฟังปัญหา และพร้อมที่จะแก้ไขปัญหาอย่าง เป็นธรรมเสมอภาคและไม่เลือกปฏิบัติ ทำให้ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นาริรัตน์ ชื่นทรัพย์กุลเดชา (2557) ที่ได้ศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานของ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลคลองสี อำเภอลองหลวง จังหวัดปทุมธานี พบว่า ระดับการปฏิบัติงาน ตามปัจจัยด้านการบริหารทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการบริหารงาน บุคคล ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการประสานงาน ด้านการรายงาน และด้านการจัด งบประมาณ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จักรพงษ์ กุดเสนา (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของหน่วยงานสนับสนุนการเรียน การสอน มหาวิทยาลัยของรัฐ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็น เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร รองลงมาคือปัจจัยด้านกลยุทธ์ขององค์กร ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ และปัจจัยด้านผู้บริหาร ตามลำดับ มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงกับ การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล

5.2.3 อภิปรายผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์การกับการบริหารจัดการตามหลัก ธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านองค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลัก ธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านองค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะว่าสำนักงานอัยการสูงสุดมีการกระจายอำนาจโดยเปิดโอกาสให้ข้าราชการทุกฝ่ายรับผิดชอบในการปฏิบัติงานในหน่วยงานเท่าเทียมกับผู้อื่น เนื่องจากองค์การอัยการได้มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ภาระงานไว้อย่างชัดเจนตามโครงสร้างขององค์การ และในการบริหารจัดการได้มีการประสานงานกันเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงเพราะทุกฝ่ายร่วมมือกัน อีกทั้งองค์การอัยการเป็นหน่วยงานที่เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน แก้ไขปัญหา และให้คำปรึกษาทั้งต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงภาวะผู้นำในการบริหารจัดการอย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จักรพงษ์ กุตเสนา (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยของรัฐ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร รองลงมา คือ ปัจจัยด้านกลยุทธ์ขององค์กร ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ และปัจจัยด้านผู้บริหาร ตามลำดับ มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงกับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านองค์การ ด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านองค์การ ด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า การบริหารจัดการงานของสำนักงานอัยการสูงสุด จำเป็นที่จะต้องตัดสินใจสิ่งต่างๆ อย่างละเอียดรอบคอบเพราะการดำเนินงานทุกอย่างอยู่บนพื้นฐานของกฎหมายเป็นสำคัญ และข้าราชการทุกคนจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง กล่าวคือ กล่าวตัดสินใจ สามารถให้คำปรึกษา และสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้เสมอ รวมทั้งข้าราชการสามารถจูงใจและกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จักรพงษ์ กุตเสนา (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยของรัฐ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมอยู่ในระดับมาก และในด้านปัจจัยผู้บริหาร พบว่า อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารมีทักษะและความสามารถทางการบริหาร มีภาวะผู้นำสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรศักดิ์ ชะมารัมย์ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลใช้ในการบริหารจัดการของสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาด้านปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลใช้ในการบริหารจัดการของสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด อยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสอดคล้องกับแนวคิดของ สเตียร์ส (Steers, 1977) กล่าวถึง ภาวะผู้นำว่า คุณภาพของภาวะผู้นำในการบริหารมีส่วนทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างองค์การที่มีประสิทธิภาพ

และองค์การที่ไม่มีประสิทธิผล ภาวะผู้นำที่มีนำมาซึ่งประสิทธิผล คือความสามารถในการตัดสินใจที่เหมาะสม ถูกกาลเทศะ และเป็นที่ยอมรับ ดังนั้นผู้นำจะต้องใช้กลยุทธ์ในการตัดสินใจที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ รวมทั้งจะต้องพิจารณาด้วยว่าจะต้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมมากน้อยเพียงใดในการตัดสินใจ

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การ มีความสัมพันธ์กับบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะสำนักงานอัยการสูงสุดได้มีกำหนดอำนาจหน้าที่และภาระงานไว้อย่างชัดเจน มีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอกับขนาดขององค์การ และภาระงานอีกทั้งมีการแบ่งงานกันทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ รวมทั้งมีการกำหนดโครงสร้างองค์การตามสายการบังคับบัญชาเอาไว้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ครรชิต อินทร์เมือง (2544) ได้ทำการศึกษาความคิดเห็นของพนักงานการรถไฟแห่งประเทศไทย ต่อการปรับโครงสร้างการรถไฟแห่งประเทศไทย ผลการศึกษาวิจัยพบว่า พนักงานการรถไฟมีความเห็นต่อการปรับโครงสร้างอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยเพศ อายุระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ระยะเวลาปฏิบัติราชการ สภาพภาพการสมรส พบว่า พนักงานการรถไฟมีความคิดเห็นที่มีต่อการปรับโครงสร้างการรถไฟแตกต่างกัน แต่เมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยระดับและสังกัด พบว่า พนักงานการรถไฟมีความเห็นต่อการปรับโครงสร้างไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปรับโครงสร้าง มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความคิดเห็นของพนักงานรถไฟต่อการปรับโครงสร้าง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรศักดิ์ ชะมารัมย์ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลใช้ในการบริหารจัดการของสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ พบว่า โครงสร้างองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลใช้ในการบริหารจัดการของสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด อยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เนาวรัตน์ พุ่มจันทร์ (2550) ที่ศึกษาเรื่อง ความสำเร็จของการนำหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล: กรณีศึกษาเทศบาลจังหวัดภูเก็ต ผลการศึกษา พบว่า โครงสร้างเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานเทศบาล

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยด้านองค์การ ด้านการกระจายอำนาจ มีความสัมพันธ์กับบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านองค์การ ด้านการกระจายอำนาจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าหน่วยงานภายในสำนักงานอัยการสูงสุดมีทิศทางการบริหารงานและการดำเนินงานโดยเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ดุลยพินิจในการทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาและสามารถใช้อำนาจหน้าที่ตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมายอย่างอิสระทั้งในด้านความสามารถในการดำเนินงาน และแก้ไขปัญหาในด้านต่างๆ ได้ด้วย

ตัวเองรวมทั้งข้าราชการสามารถมีอำนาจในการตัดสินใจเพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สเตียร์ (Steers, 1998) ได้ทำการศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ของบุคคลที่ได้กำหนดเอาไว้ในองค์การ หมายถึง ความมากน้อยของการกระจายอำนาจและสิทธิอำนาจ ได้รับการกระจายลงไปตามชั้นของการบังคับบัญชาในองค์การ ก็กับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พบว่า ยิ่งองค์การมีการกระจายอำนาจมากขึ้นเท่าไร โอกาสที่คนในระดับล่างขององค์การจะมีส่วนร่วม มีส่วนรับผิดชอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานและกิจกรรมในอนาคตขององค์การก็จะมีมากขึ้น และบุคลากรในองค์การก็จะมีอิสระและความรับผิดชอบมากขึ้น

สมมติฐานที่ 5 ปัจจัยด้านองค์การ ด้านการประสานงาน มีความสัมพันธ์กับบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการด้านการประสานงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ เพราะสำนักงานอัยการสูงสุดเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญและมีขนาดใหญ่จึงต้องมีการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งในองค์การและต่างองค์การอยู่เสมอ ทั้งการประสานงานแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งอาศัยอุปกรณ์หรือเทคโนโลยีในการติดต่อประสานงานที่สะดวก และรวดเร็ว รวมทั้งในการประสานงานทุกครั้งได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานและผู้ติดต่อประสานงานด้วยเป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นารีรัตน์ ชื่นทรัพย์กุลเดชา (2557) ที่ได้ศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลคลองสี อำเภอกลองหลวง จังหวัดปทุมธานี พบว่า ระดับการปฏิบัติงานตามปัจจัยด้านการบริหารทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการอำนวยความสะดวกหรือสิ่งการ ด้านการประสานงาน ด้านการรายงาน และด้านการจัดงบประมาณ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

5.3 ข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย

1) องค์การควรปรับปรุงระบบโครงสร้างขององค์การให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันโดยการกำหนดโครงสร้างองค์การคำนึงถึงสายการบังคับบัญชา ความรู้ความสามารถ และความเหมาะสมของข้าราชการเป็นหลักสำคัญ

2) องค์การควรส่งเสริมหลักการกระจายอำนาจให้มากขึ้นเพื่อให้เกิดการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ช่วยให้ภารกิจสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายอย่างรวดเร็ว เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน

3) องค์การควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาและวางระบบการรับฟังเรื่องราวร้องทุกข์ เพื่อเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้าร่วมแสดงทัศนะในการบริหารจัดการงานโดยมีการเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมรับรู้ในปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น

4) ส่งเสริมให้มีการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานขององค์การอย่างจริงจังเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

5.3.2 ข้อเสนอแนะระดับการบริหาร

1) สนับสนุนการบริหารจัดการงานโดยการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานขององค์การเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ

2) สนับสนุนให้หน่วยงานมีการพัฒนาและวางระบบการรับฟังเรื่องราวร้องทุกข์ และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้าร่วมแสดงทัศนะในการบริหารจัดการงานเพื่อรับทราบปัญหาและอุปสรรค เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาบริหารจัดการองค์การต่อไป

3) สนับสนุนให้องค์การมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของตำแหน่งงานและมอบหมายงานให้กับคนที่มีความเหมาะสมในด้านความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่งส่งเสริมให้มีการศึกษาอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้เฉพาะตำแหน่งเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านแบบมืออาชีพ

4) สนับสนุนให้องค์การมีการอบรมสัมมนาเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การ เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหา และหาแนวทางปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5.3.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

1) ควรศึกษาสภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร โดยการทำวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลโดยตรงจากผู้บริหารระดับสูง

2) ควรศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล จากทุกหน่วยงาน และทุกคนในองค์การนอกจากข้าราชการ เช่น พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว เป็นต้น เพื่อให้ได้แนวทางที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น

3) ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิภาพของงานด้านต่างๆ เช่น ด้านคดีความ งานคุ้มครองสิทธิเพื่อประชาชน งานด้านงบประมาณ เป็นต้น



บรรณานุกรม

GRAD VRU

บรรณานุกรม

- กวี วงศ์พุ่ม. (2542). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ: พี.เค. อินเตอร์พริ้นท์.
- การุณ สกุลประดิษฐ์. (2540). **ความสัมพันธ์ระหว่างเทคนิคการประสานงานกับการมีส่วนร่วมของการเป็นเครือข่ายการศึกษาออกโรงเรียน**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- กิ่งพร ทองใบ. (2547). **กลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- กิติ ตย์คานนท์. (2535). **เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ: บัดเตอร์ฟลาย.
- เกษม วัฒนชัย. (2546). **ธรรมาภิบาลกับคอร์ปชั่นในสังคมไทย**. กรุงเทพฯ: อัมรินทร์ปริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง.
- ขวัญใจ สุตรัก. (2553). **ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลการดำเนินงานตามมาตรฐาน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดปทุมธานี**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ครรชิต อินทร์เมือง. (2544). **ความคิดเห็นของพนักงานการรถไฟแห่งประเทศไทยต่อการปรับโครงสร้างการรถไฟแห่งประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จักรพงษ์ กุดเสนา. (2557). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2551). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: บুদ্ধพอยท์.
- จารุวรรณ สุรินทร์. (2552). **การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายวังสามหมอ 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดูดธานี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- จ่านง ทองประเสริฐ. (2545). **สนทนาภาษาไทย ภาษาธรรม**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2545). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- เจริญ เจษฎาวุฒิ. (2545). **กระบวนการกำกับกิจการที่ดีเกี่ยวกับคณะกรรมการตรวจสอบ**. กรุงเทพฯ: พอดี.
- เจษฎา นกน้อย และคนอื่นๆ. (2550). **ธรรมาภิบาลกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการภาครัฐ**. วารสารดำรงราชานุภาพ. 7(23), 89-112.
- เฉลิม ผดุงศรี. (2550). **การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นเพื่อประชาชน**. วารสารพัฒนาท้องถิ่น. 2(1), 30-51.

- เฉลิมชัย สมท่า. (2547). **การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูปฏิบัติการสอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2544). **การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนกับโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตปริมณฑลกรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เชาว์ อินใย. (2543). **ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการวิจัย.** ขอนแก่น: เพ็ญพรินต์.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2543). **การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management).** **รวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย. 1(2), 3-5.**
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2549). **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารราชการแนวใหม่.** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- ทองใบ สุดซารี. (2543). **ทฤษฎีองค์การวิเคราะห์แนวความคิดทฤษฎีและการประยุกต์.** อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2551). **ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่.** พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: แชนโพรพรินต์.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณ. (2543). **การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์.** กรุงเทพฯ: สำนักงานข้าราชการพลเรือน.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2537). **องค์การและการบริหาร.** กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2542). **องค์การและการบริหาร.** พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนภรณ์ บัวคำภา. (2553). **การนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษา เทศบาลตำบลคิ่งตะเกียบ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ธรา รุหะโรจน์. (2556). **ศึกษาการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลวังจุก อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา.** การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี.
- ธีรรัตน์ กิจจาร์ักษ์. (2542). **การบริหารการศึกษา.** เพชรบูรณ์: สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์.
- ธีระยุทธ บุญมี. (2541). **ธรรมนูญแห่งชาติ ยุทธศาสตร์กัญหายนะประเทศไทย.** กรุงเทพฯ: สายธาร.
- ธีระยุทธ บุญมี. (2541). **สังคมเข้มแข็ง ธรรมนูญแห่งชาติ.** กรุงเทพฯ: สายธาร.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2534). **หลักการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ: บพิธ.
- นาริรัตน์ ชื่นทรัพย์กุลเดชา. (2557). **ศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลคลองสี่ อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี.** การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี.

- นิสา แก้วมงคล. (2539). **พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาคาทอลิกในเขตกรุงเทพมหานคร**. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- เนาวรัตน์ พุ่มจันทร์. (2550). **ความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล: กรณีศึกษาเทศบาลจังหวัดภูเก็ต**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- บวรศักดิ์ อูวรรณโณ. (2535). **การสร้างธรรมาภิบาล (ในสังคมไทย)**. กรุงเทพฯ: วิญญูชน.
- บวรศักดิ์ อูวรรณโณ. (2542). **การสร้างธรรมาภิบาล (Good Governance) ในสังคมไทย**. กรุงเทพฯ: วิญญูชน.
- บุญทัน ดอกไธสง. (2535). **การจัดการองค์การ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- บุญทัน ดอกไธสง. (2537). **ขอบข่ายรัฐประศาสนศาสตร์ยุคโลกาภิวัตน์**. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- บุญรัตน์ แก้วกำหัด. (2536). **บรรยากาศองค์การในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช**. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- บุษบง ชัยเจริญวัฒน์ และคนอื่นๆ. (2544). **ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล (Indicators of Good Governances)**. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- ประเวศ วะสี. (2540). **ภาวะผู้นำ: พยาธิสภาพในสังคมไทยและวิธีแก้ไข**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ไทย.
- ประสิทธิ์ ทองอ่อน. (2542). **พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน**. กรุงเทพฯ: เจริญชีพ เอ็ดดูเคชั่น.
- ปรีชา ช้างขวัญยืน. (2542). **ธรรมรัฐ-ธรรมราชา**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปรีชา ช้างขวัญยืน. (2548). **ธรรมรัฐ-ธรรมราชา**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปิยะฉัตร แวงโสธรณ์. (2548). **แบบภาวะผู้นำ สมรรถนะผู้นำกับความจงรักภักดีต่อองค์การของพนักงาน: ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน)**. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ปิยะพร ทำบุญ. (2546). **การบริหารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ในสถานศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล. (2542). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏนครปฐม.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2538). **องค์การและการจัดองค์การ**. กรุงเทพฯ: สุภา.
- พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2552). **องค์การและการบริหารจัดการ**. นนทบุรี: ธิงค์ ปียอนด์ บุ๊คส์.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2541). **ทฤษฎีและแนวทางการศึกษารัฐประศาสนศาสตร์ (ค.ศ. 1887 ถึง ค.ศ. 1970)**. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2546). **การบริหารเชิงบูรณาการ**. นนทบุรี: สำนักงานข้าราชการพลเรือน.
- พิภพ วังเงิน. (2547). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: รวมสาส์น.

- พิศสมัย หมกทอง. (2554). **การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ไพบูลย์ วัฒนศิริธรรม. (2540). **ภาวะผู้นำของไทยในอนาคต: ภาวะผู้นำ ความสำคัญต่ออนาคตไทย**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ไทย.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2543). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2545). **การจัดการยุคใหม่**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ยุทธ ไกยวรรณ. (2545). **การบริหารการผลิต**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ระวิง เนตรโพธิ์แก้ว. (2542). **มนุษย์สัมพันธ์ในองค์การ**. กรุงเทพฯ: พัทธอักษร.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ: ธนธัช.
- รุ่ง แก้วแดง. (2546). **โรงเรียนนิติบุคคล**. กรุงเทพฯ: วัฒนพานิช.
- วงศ์พัฒนา ศรีประเสริฐ. (2549). **กลยุทธ์การจัดการตลาดบริการ**. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- วนิดา แสงสารพันธ์. (2544). **การบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาล**. **วารสารนักบริหาร**. 21(7), 41.
- วนิดา แสงสารพันธ์. (2544). **ธรรมรัฐในการบริหารองค์การ**. **วารสารนักบริหาร**. 21(4), 42.
- วรญา จตุพัฒน์รังสี. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบธรรมาภิบาลกับประสิทธิภาพการบริหารงานของเทศบาลตำบลบ่อแฮ้ว อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วารุณี การอนันต์. (2553). **การประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของเทศบาลเมืองท่าโขลง**. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี.
- วีโรจน์ สารรัตน์. (2542). **การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- ศิรินาถ นันทวัฒน์ภิรมย์. (2547). **การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักธรรมาภิบาล อำเภอเมืองลำพูน**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ. (2545). **การจัดการและการพัฒนา**. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- ศิริอร ชันธหัตถ์. (2536). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: อักษรบัณฑิต.
- ศิริอร ชันธหัตถ์. (2547). **องค์การและการจัดการและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: ทิพย์.
- เศาวนิต เศาณานนท์. (2542). **ภาวะผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- สมคิด บางโม. (2538). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒนา.
- สมคิด บางโม. (2545). **การบริหาร**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนพานิช.

- สมชาย สุเทศ. (2554). **การบริหารการจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี.
- สมพิศ สุขแสน. (2544). **ยุทธศาสตร์ในการเป็นหัวหน้างานมีอาชีพ ของผู้บริหารระดับต้น ฝ่ายสนับสนุน**. แพร่: โรงพยาบาลแพร่.
- สมยศ นาวิการ. (2544). **การพัฒนาองค์การและแรงจูงใจ**. กรุงเทพฯ: ดวงกมล.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.
- สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. (2545). **หลักธรรมาภิบาลกับการบริหารงานของมหาวิทยาลัย**. **จดหมายข่าวสภาอาจารย์ มหาลัยบูรพา**. 12(1), 7.
- สายลม ปิ่นรัตน์. (2551). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2546). **คู่มืออธิบายและแนวทางปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี**. กรุงเทพฯ: สิริบุตร.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2555). **หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)**. กรุงเทพฯ: คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2544). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549)**. กรุงเทพฯ: ม.ป.ม.
- สำนักงานอัยการสูงสุด. (2558). **ประวัติความเป็นมา**. สืบค้นจาก <http://www.ago.go.th>.
- สุดา สุวรรณภิรมย์. (2546). **การบริหารงานบุคคล (Personnel Management)**. กรุงเทพฯ: ธารนิษ.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: บุ๊คลิงค์.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุรศักดิ์ ชะมารัมย์. (2554). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุลักษณ์ มีชูทรัพย์. (2553). **การบริหารบุคลากรทางการพยาบาล**. กรุงเทพฯ: ศุภานิช.
- โสมนัส ณ บางช้าง. (2543). **Good Governance (การกำกับดูแลที่ดี)**. **วารสารนักบริหาร**. 21(7), 50.
- อรพินท์ สโพชชัย. (2540). **สังคมเสถียรภาพและกลไกประชารัฐที่ดี**. **ทีดีอาร์ไอ**. 3(20), 3.

- อรรวรรณ ทิพาสุทธิ. (2551). **การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารและบริการของเรือนจำพิเศษธนบุรี และทัณฑสถานหญิงธนบุรี.**
 วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อลงกร วรกี. (2540). **การกระจายอำนาจในองค์การกับประสิทธิผลขององค์การ: กรณีศึกษาเฉพาะกรณีเทศบาล.** วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อานันท์ ปันยารชุน. (2541). สังคมโปร่งใสไร้ทุจริต. **มติชนสุดสัปดาห์.** 21(8), 28.
- Aiken, M. K. & Hage, J. (1966). **Organizational Alienation: A Comparative Analysis.**
 New York: American Sociological Review.
- Arnold, H. J. & Feldman, D. C. (1986). **Organizational Behavior.** New York:
 McGraw Hill.
- Barnard, C. I. (1964). **The Function of the Executive.** Cambridge Mass:
 Harvard University Press.
- Bass, B. M., Avolio, B. J. & Goodheim, L. (1987). Biography and Assessment of
 Transformational Leadership at the World Class Level. **Journal of
 Management.** 8(9), 10-12.
- Bateman, T. S. & Organ, D. W. (1983). Job Satisfaction and the Good Soldier: the
 Relationship Between affect and Employee Citizenship. **Academy of
 Management Journal.** 3(1), 4-8.
- Campbell, R. F. & Gregg, R. T. (1967). **Administrative Behavior in Education.**
 New York: Harper and Row.
- Edwin, B. F. (1970). **Principle of Personnel Management.** New York: Mc Graw-Hall
 Inc Free Press.
- Gordon, J. R. (1990). **Management and Organizational Behavior.** Boston: Allyn and
 Bacon.
- Henly, F. (1967). **General and Industrial Management.** New York: Pittnans Publishing
 Corporation.
- Hersey, P., Blanchard, K. H. & Johnson, D. E. (2001). **The Management of
 Organizational Behavior.** Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Hicks, G. H. (1972). **The Management of Organization: A System and Human
 Resources Approach.** New York: McGraw-Hill.
- John, W. B. (1970). **Research in Education.** New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Katz, D. L. & Robert, L. K. (1978). **The Social Psychology of Organizations.** New York:
 John Wiley.

- Luther, G. & Lyndon, U. (1937). **Paper on the Science of Administration**. Clifton: Augustus M. Kelley.
- Manor, J. (1999). **The Political Economy of Democratic Decentralization**. Washington D.C.: The World Bank.
- Northcraft, G. B. & Neale, M. A. (1990). **Organization Behavior**. Chicago: The Dryden Press.
- Owens, R. G. (2001). **Organization Behavior in Education**. USA: Allyn and Bacon.
- Pneuman, R. W. & Bruhl, M. E. (1982). **Managing Conflict**. New Jersey: Prentice-Hall.
- Robbins, S. P. (1987). **Organization Theory: Structure, Design and Applications**. Englewoog Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Robbins, S. P. (1990). **Organization theory: Structure, Design and Applications**. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Russell, T. G. (1957). **Administrative Behavior in Education**. New York: Harper and Row.
- Simon, H. A. (1947). **Administrative Behavior**. New York: McMillan.
- Steers, R. M. (1977). **Organization Effectiveness**. California: Goodyear Publishers Inc.
- Stogdill, R. M. (1974). **Handbook of Leadership: A Servey of the Literature**. New York: Free Press.
- Turton, A. (1987). **Production Power and Participation in Rural Thailand**. Switzerland: United Nation Research.
- Weber, M. (1966). **The Theory of Social and Economic Organization**. New York: The Free Press.
- Weber, M. (1969). **The Theory of Social and Economic Organization**. New York: The Free Press.
- Weber, M. (1972). **The Theory of Social and Economic Organization**. New York: Oxford University Press.
- Yamane, T. (1967). **Statistics: An introductory Analysis**. New York: Harper and Row.



ภาคผนวก

GRAD VRU



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

GRAD VRU

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- | | |
|---|---|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.สุรินทร์ นียมางกูร | อาจารย์ประจำวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ |
| 2. อาจารย์ ดร.เกษมชาติ นเรศเสนีย์ | อาจารย์ประจำวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ |
| 3. อาจารย์ ดร.บุญเลิศ ไพรินทร์ | อาจารย์พิเศษวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ |





ภาคผนวก ข

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

GRAD VRU

ตารางการหาค่า IOC ของแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ปัจจัยด้านองค์การของสำนักงานอัยการสูงสุด

- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ
 +1 หมายถึง สอดคล้อง
 -1 หมายถึง ไม่สอดคล้อง

ปัจจัยด้านองค์การ	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			ค่า IOC	ผลสรุป
	1	2	3		
ภาวะผู้นำ (Leadership)					
1. ท่านมีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาเสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. ท่านมักมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงานเสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. ท่านสามารถโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. ท่านสามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอๆ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. ท่านสามารถจูงใจหรือกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
โครงสร้างองค์การ					
6. หน่วยงานของท่านกำหนดโครงสร้างองค์การตามสายการบังคับบัญชา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดอำนาจหน้าที่และภาระงานไว้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8. หน่วยงานของท่านมีการมอบหมายงานให้คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9. หน่วยงานของท่านมีบุคลากรเพียงพอกับขนาดขององค์การและภาระงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10. หน่วยงานของท่านมีการแบ่งงานกันทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การกระจายอำนาจ					
11. ท่านมีโอกาสรับผิดชอบการปฏิบัติงานในหน่วยงานเท่าเทียมกับคนอื่น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12. ท่านสามารถใช้อำนาจหน้าที่ตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมายอย่างอิสระ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ปัจจัยด้านองค์การ	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			ค่า IOC	ผลสรุป
	1	2	3		
13. ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจเพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14. ท่านสามารถดำเนินกิจกรรม และแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ด้วยตนเอง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15. ท่านเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ดุลยพินิจในการทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การประสานงาน					
16. หน่วยงานของท่านมีการประสานงานทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17. ท่านมีการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ อยู่เสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18. ท่านได้รับความร่วมมือในการประสานงานกับเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19. ท่านมีการใช้เทคโนโลยีในการติดต่อประสานงานที่สะดวก รวดเร็ว	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20. ท่านมีอุปกรณ์ที่เพียงพอในการติดต่อประสานงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 3 การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ
 +1 หมายถึง สอดคล้อง
 -1 หมายถึง ไม่สอดคล้อง

การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			ค่า IOC	ผลสรุป
	1	2	3		
หลักนิติธรรม					
1. หน่วยงานของท่านบริหารจัดการโดยยึดถือกฎ ระเบียบ เป็นหลัก	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. หน่วยงานของท่านมีการบริหารจัดการด้วยความเสมอภาคไม่เลือกปฏิบัติ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. หน่วยงานของท่านมีการบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. หน่วยงานของท่านบริหารจัดการงานด้วยความยุติธรรม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. หน่วยงานของท่านบริหารจัดการงานต่างๆ โดยถือหลักความเท่าเทียมกันของประชาชนเสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
หลักคุณธรรม					
6. ท่านบริหารจัดการงานโดยยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7. ท่านบริหารจัดการงานด้วยความซื่อสัตย์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8. ท่านบริหารจัดการงานโดยสุจริตบนพื้นฐานของศีลธรรม จริยธรรม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9. ท่านบริหารจัดการงานอย่างมีระเบียบวินัย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10. ท่านบริหารจัดการงานด้วยความจริงใจ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
หลักความโปร่งใส					
11. หน่วยงานของท่านมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสาร อย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12. หน่วยงานของท่านมีช่องทางในการรับฟังความคิดเห็น ของผู้รับบริการ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13. การบริหารจัดการของท่านประชาชนสามารถรู้ขั้นตอน การติดต่องานเป็นอย่างดี	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14. การบริหารจัดการของท่านมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร อย่างตรงไปตรงมา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			ค่า IOC	ผลสรุป
	1	2	3		
15. การบริหารจัดการของท่านมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องได้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
หลักการมีส่วนร่วม					
16. หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้าร่วมแสดงทัศนะในการบริหารงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17. หน่วยงานของท่านมีการวางระบบการรับฟังเรื่องราวร้องทุกข์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18. ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในปัญหาสำคัญๆ เสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19. ท่านมีโอกาสได้ร่วมเสนอปัญหาที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานในหน่วยงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20. ท่านบริหารจัดการโดยมีการเปิดโอกาสให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมรับรู้ในปัญหาสำคัญ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
หลักความรับผิดชอบ					
21. ท่านบริหารจัดการโดยตระหนักในสิทธิหน้าที่ของตนเอง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22. ท่านบริหารจัดการด้วยความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคมเสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23. ท่านมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24. ท่านกล้ายอมรับต่อผลดีผลเสียที่เกิดจากการกระทำของตนเองเสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
25. ท่านยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่างของเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
หลักความคุ้มค่า					
26. ท่านบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
27. ท่านบริหารจัดการงบประมาณเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
28. ท่านบริหารจัดการงานโดยจัดลำดับความสำคัญและความจำเป็นตามลำดับ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
29. ท่านบริหารจัดการโดยมุ่งเน้นให้เกิดความประหยัด	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
30. ท่านบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนร่วม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้



ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

GRAD VRU

แบบสอบถาม
เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
ของสำนักงานอัยการสูงสุด

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้เป็นเครื่องมือในการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์การกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางในการนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในการบริหารจัดการของสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งงานวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความร่วมมือจากข้าราชการสำนักงานอัยการสูงสุดทุกท่านโปรดตอบคำถามตามความเป็นจริงให้ครบทุกข้อ ซึ่งข้อมูลที่ได้รับจะเป็นประโยชน์และมีคุณค่าอย่างยิ่งต่องานวิจัยในครั้งนี้ และคำตอบของท่านถือเป็นความลับไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่อย่างใด

แบบสอบถามนี้ ประกอบด้วย 4 ตอน คือ

- ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การ
- ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
- ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะ

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามนี้

ณัฐสุดา ปันเงิน
 นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () ตามสภาพความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ

- () ชาย
- () หญิง

2. อายุ

- () น้อยกว่า 35 ปี
- () 35-45 ปี
- () มากกว่า 45 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

- () ต่ำกว่าปริญญาตรี
- () ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
- () สูงกว่าปริญญาตรี

4. ประเภทข้าราชการ

- () ข้าราชการอัยการ
- () ข้าราชการตุลาการ

5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

- () น้อยกว่า 10 ปี
- () 10-20 ปี
- () มากกว่า 20 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ปัจจัยด้านองค์การของสำนักงานอัยการสูงสุด

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย “✓” ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงข้อเดียว

ระดับ 5 หมายถึง	ปัจจัยด้านองค์การมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง	ปัจจัยด้านองค์การมาก
ระดับ 3 หมายถึง	ปัจจัยด้านองค์การปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง	ปัจจัยด้านองค์การน้อย
ระดับ 1 หมายถึง	ปัจจัยด้านองค์การน้อยที่สุด

ปัจจัยด้านองค์การของสำนักงานอัยการสูงสุด	ระดับปัจจัยด้านองค์การ				
	5	4	3	2	1
ภาวะผู้นำ (Leadership)					
1. ท่านมีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาเสมอ					
2. ท่านมักมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงานเสมอ					
3. ท่านสามารถโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ					
4. ท่านสามารถให้คำปรึกษา และแก้ไขปัญหาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอๆ					
5. ท่านสามารถจูงใจหรือกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต					
โครงสร้างองค์การ (Structure)					
6. หน่วยงานของท่านกำหนดโครงสร้างองค์การตามสายการบังคับบัญชา					
7. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดอำนาจหน้าที่และภาระงานไว้อย่างชัดเจน					
8. หน่วยงานของท่านมีการมอบหมายงานให้คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย					
9. หน่วยงานของท่านมีบุคลากรเพียงพอกับขนาดขององค์การและภาระงาน					
10. หน่วยงานของท่านมีการแบ่งงานกันทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ					
การกระจายอำนาจ (Decentralization)					
11. ท่านมีโอกาสรับผิดชอบการปฏิบัติงานในหน่วยงานเท่าเทียมกับคนอื่น					
12. ท่านสามารถใช้อำนาจหน้าที่ตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมายอย่างอิสระ					
13. ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจเพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์					
14. ท่านสามารถดำเนินกิจกรรม และแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ด้วยตนเอง					
15. ท่านเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ดุลยพินิจในการทำงาน					

ปัจจัยด้านองค์การของสำนักงานอัยการสูงสุด	ระดับปัจจัย ด้านองค์การ				
	5	4	3	2	1
การประสานงาน (Coordinating)					
16. หน่วยงานของท่านมีการประสานงานทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ					
17. ท่านมีการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ อยู่เสมอ					
18. ท่านได้รับความร่วมมือในการประสานงานกับเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี					
19. ท่านมีการใช้เทคโนโลยีในการติดต่อประสานงานที่สะดวก รวดเร็ว					
20. ท่านมีอุปกรณ์ที่เพียงพอในการติดต่อประสานงาน					



GRAD VRU

ตอนที่ 3 การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย “✓” ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงข้อเดียว

- | | |
|-----------------|--|
| ระดับ 5 หมายถึง | การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลมากที่สุด |
| ระดับ 4 หมายถึง | การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลมาก |
| ระดับ 3 หมายถึง | การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลปานกลาง |
| ระดับ 2 หมายถึง | การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลน้อย |
| ระดับ 1 หมายถึง | การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลน้อยที่สุด |

การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด	ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล				
	5	4	3	2	1
หลักนิติธรรม (Rule of Law)					
1. หน่วยงานของท่านบริหารจัดการโดยยึดถือกฎ ระเบียบเป็นหลัก					
2. หน่วยงานของท่านมีการบริหารจัดการด้วยความเสมอภาคไม่เลือกปฏิบัติ					
3. หน่วยงานของท่านมีการบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม					
4. หน่วยงานของท่านบริหารจัดการงานด้วยความยุติธรรม					
5. หน่วยงานของท่านบริหารจัดการงานต่างๆ โดยถือหลักความเท่าเทียมกันของประชาชนเสมอ					
หลักคุณธรรม (Ethics)					
6. ท่านบริหารจัดการงานโดยยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน					
7. ท่านบริหารจัดการงานด้วยความซื่อสัตย์					
8. ท่านบริหารจัดการงานโดยสุจริตบนพื้นฐานของศีลธรรมจรรยาบรรณ					
9. ท่านบริหารจัดการงานอย่างมีระเบียบวินัย					
10. ท่านบริหารจัดการงานด้วยความจริงใจ					
หลักความโปร่งใส (Transparency)					
11. หน่วยงานของท่านมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ					
12. หน่วยงานของท่านมีช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ					
13. การบริหารจัดการของท่านประชาชนสามารถรู้ขั้นตอนการติดต่องานเป็นอย่างดี					

การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด	ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล				
	5	4	3	2	1
14. การบริหารจัดการของท่านมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา					
15. การบริหารจัดการของท่านมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องได้					
หลักการมีส่วนร่วม (Participation)					
16. หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้าร่วมแสดงทัศนะในการบริหารงาน					
17. หน่วยงานของท่านมีการวางระบบการรับฟังเรื่องราวร้องทุกข์					
18. ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในปัญหาสำคัญๆ เสมอ					
19. ท่านมีโอกาสได้ร่วมเสนอปัญหาที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานในหน่วยงาน					
20. ท่านบริหารจัดการโดยมีการเปิดโอกาสให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมรับรู้ในปัญหาสำคัญ					
หลักความรับผิดชอบ (Accountability)					
21. ท่านบริหารจัดการโดยตระหนักในสิทธิหน้าที่ของตนเอง					
22. ท่านบริหารจัดการด้วยความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคมเสมอ					
23. ท่านมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น					
24. ท่านกล้ายอมรับต่อผลดีผลเสียที่เกิดจากการกระทำของตนเองเสมอ					
25. ท่านยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่างของเพื่อนร่วมงาน					
หลักความคุ้มค่า (Value for Money)					
26. ท่านบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเสมอ					
27. ท่านบริหารจัดการงบประมาณเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร					
28. ท่านบริหารจัดการงานโดยจัดลำดับความสำคัญและความจำเป็นตามลำดับ					
29. ท่านบริหารจัดการโดยมุ่งเน้นให้เกิดความประหยัด					
30. ท่านบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนร่วม					

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - นามสกุล	ณัฐสุดา ปันเงิน
วัน เดือน ปี ที่เกิด	8 เมษายน 2520
สถานที่เกิด	จังหวัดอุบลราชธานี
ที่อยู่ปัจจุบัน	เลขที่ 15 หมู่ที่ 4 บ้านไร่ใต้ ตำบลไร่ใต้ อำเภอพิบูลมังสาหาร จังหวัดอุบลราชธานี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2543	บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2551	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่การเงิน
พ.ศ. 2556	สถาบันธัญญารักษ์ ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชี
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ
ที่ทำงานปัจจุบัน	สำนักงานอัยการสูงสุด ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา 5 ธันวาคม 2550 อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์

GRAD VRU