

การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากร สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป
มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Work performance in accordance with the principles of good governance of
personnel General Education Teaching Institute

Khon Kaen University

นพวรรณ นารีรักษ์

Noppawan Nareerak

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Faculty of Humanities and Social Science, Khon Kaen University

Email : noppawanna@kkumail.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรและแนวทางในการเสริมสร้างประสิทธิภาพทางการปฏิบัติงานที่ดีและเหมาะสมตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากร สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 5 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า

1. การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากร พบว่า หลักนิติธรรม มีการปฏิบัติงานตามหลัก TOR (Terms of Reference : TOR) โดยมีการกำหนด ขอบเขต อำนาจหน้าที่ตามความรับผิดชอบของตนเอง อย่างชัดเจน หลักคุณธรรม ในการปฏิบัติงานมีความซื่อสัตย์ต่องานที่ทำอยู่ ไม่ทุจริตต่อผลงานตนเอง หลักความโปร่งใส เน้นการเปิดเผยตามขั้นตอนเพื่อให้เกิดความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ หลักความมีส่วนร่วม ส่งเสริมการมีส่วนร่วมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมคิด ร่วมกันวางแผนงาน หลักความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และยอมรับผลการดำเนินงาน และหลักความคุ้มค่า มีผลงานที่คุ้มค่าเมื่อเทียบกับเวลา มีการวางแผนใช้งบประมาณให้เหมาะสมกับงานที่ทำตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

2. แนวทางในการเสริมสร้างประสิทธิภาพทางการปฏิบัติงานที่ดีและเหมาะสมตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากร พบว่า 1) ควรมีการจัดกิจกรรม อบรม สัมมนา พัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถ กำหนดภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคนไว้ตรงตามเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ เน้นหลักการมีส่วนร่วมโดยให้อิสระแก่บุคลากรทุกคน มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและส่งเสริมให้ความรู้ให้กับบุคลากรมีการติดตามผล ประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ตลอดเวลา ทำให้เกิดการบริหารจัดการที่ได้ผลงานที่มีคุณภาพ

คำสำคัญ: ธรรมาภิบาล; แนวทาง; สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Abstract

The objectives of this research were to study the performance of personnel according to the principles of good governance of personnel and develop guidelines for enhancing the efficiency of good and appropriate work performance according to the principles of good governance of personnel at Khon Kaen University. It is qualitative research. The key informants were five people, who analyzed the data by analyzing the content analysis. The results of the research found that:

1. Work performance in accordance with the principles of good governance of personnel. It was found that the rule of law operates in accordance with Terms of Reference principles, with clear scope, powers, and duties according to their own responsibilities. Workers should be honest with their work. Do not corrupt your own work. The transparency principle emphasizes procedural disclosure to ensure transparency can be checked. The participation principle encourages everyone to participate in decision-making, sharing ideas, and planning work together. The principle of responsibility is to be responsible for your duty and accept the results. The principle of value is to have a performance that is worth the time. The budget is planned to suit the work that meets the objectives of the organization.

2. Guidelines for enhancing operational efficiency that are good and appropriate according to the principles of The good governance of personnel found that 1) should organize activities, training, seminars, develop skills, knowledge, abilities, and set duties and responsibilities for each person according to the goals of the organization. Emphasize the principle of participation by giving freedom to all personnel. Information technology systems have been developed and knowledge is promoted to personnel, with follow-up and evaluation of personnel's performance at all times. This causes management to achieve quality results.

Keywords: Good governance; Guidelines; General Education Teaching Institute,
Khon Kaen University

บทนำ

หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ถือเป็นแนวคิดสำคัญในการบริหารงานและการปกครองในปัจจุบัน โดยเฉพาะข้าราชการ เพราะหลักธรรมาภิบาลเป็นการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ตั้งมั่นอยู่บนหลักการบริหารงานที่เที่ยงธรรม สุจริต โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีจิตสำนึกในการทำงาน มีความรับผิดชอบในสิ่งที่ได้กระทำ พร้อมตอบคำถามหรือตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและพร้อมรับผิด มีศีลธรรม จริยธรรมในการทำงาน การคำนึงถึงการมีส่วนร่วมในการรับรู้ ตัดสินใจ ดำเนินการและประเมินผล โดยสำนักงาน ก.พ. ได้มีการกำหนดโดยได้เสนอเป็นระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่า หลักธรรมาภิบาลนั้น ประกอบด้วย 6 หลักการคือ หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า

ดังนั้นหลักธรรมาภิบาลหรือการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี จึงมีความสำคัญต่อระบบราชการ เพราะเป็นการพัฒนากระบวนการ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการบริหารราชการแผ่นดิน ให้สามารถขับเคลื่อนตามนโยบายต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติให้บังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยมีสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ หรือ ก.พ.ร.ทำหน้าที่ผลักดัน และเสนอแนะนโยบายต่อคณะรัฐมนตรี ในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ การกำหนดให้มีการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดีนี้ ถือเป็นส่วนหนึ่งของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาลเข้ามาประยุกต์ใช้ในการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารราชการแผ่นดิน

ของไทย ดังเจตนารมณ์ที่ปรากฏอย่างชัดเจนในมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดินพ.ศ. 2534 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มุ่งเน้นให้ส่วนราชการใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ กล่าวคือ “การบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน ทั้งนี้ โดยมีผู้รับผิดชอบต่อผลงาน (สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2563: 4)

สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งเป็นองค์กรหลักที่ทำหน้าที่ในการส่งเสริม สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนรายวิชาศึกษาทั่วไปสำหรับหลักสูตรระดับปริญญาตรีทุกหลักสูตร จัดการเรียนการสอนรายวิชาศึกษาทั่วไปที่เอื้อต่อการจัดการหลักสูตรที่หลากหลาย รวมทั้ง เทียบโอนรายวิชาและหน่วยกิตสำหรับรายวิชาศึกษาทั่วไป การติดตามและประเมินผลการสอนรายวิชาศึกษาทั่วไป และการประเมินการจัดการหมวดวิชาศึกษาทั่วไป การประเมินและติดตามผลคุณภาพของผู้เรียนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับวิชาศึกษาทั่วไป รายงานการประเมินผลต่อมหาวิทยาลัยทุกสิ้นภาคการศึกษาและปีการศึกษา รวมถึงให้มีการจัดการเรียนการสอนรายวิชาศึกษาทั่วไปแบบบูรณาการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรที่ว่า ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษา (Education Transformation) คือ กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาหมวดวิชาศึกษาทั่วไปเดิมสู่กระบวนทัศน์ใหม่ กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการเรียนรู้แบบใหม่ และเน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Experiential learning) กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาอาจารย์ให้พร้อมสำหรับการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ กรอบคุณลักษณะ

บัณฑิตมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ และมีทักษะในศตวรรษที่ 21 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management Transformation) คือ ยกระดับขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีสมรรถนะที่ตอบสนองต่อการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ มีทักษะยุคดิจิทัล ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไปให้เป็นที่น่าทำงาน (Best Place to Work) และการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาล คือ กลยุทธ์ที่ 1 การวางระบบการบริหารจัดการด้วยหลัก ธรรมาภิบาลและสร้างสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไปให้เป็นที่น่าทำงาน กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างความผูกพันกับบุคลากรอย่างเป็นระบบ กลยุทธ์ที่ 3 การจัดการความรู้และการเรียนรู้ขององค์กร เพื่อเป็นองค์กรที่มีสถานที่และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร และเป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล (สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป, 2558: 1)

ดังนั้น จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากร สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ทั้งนี้ เพื่อนำผลการศึกษามาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพตรงตามความต้องการขององค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากร สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น และเพื่อหาแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากร สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำแนกเป็น หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า

ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย

1. ได้ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำแนกเป็นด้านความรู้ และด้านทักษะในการปฏิบัติงาน
2. เพื่อนำข้อมูลจากการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างประสิทธิภาพทางการปฏิบัติงานที่ดี และเหมาะสมตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากร สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ รวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ เอกสารประกอบการบรรยาย สื่ออิเล็กทรอนิกส์ สารนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง ที่เกี่ยวข้องและการวิจัยสนาม โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งผู้ให้ข้อมูล คือ บุคลากรของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยดำเนินการคัดเลือกแบบเจาะจง มีเกณฑ์ในการคัดเลือกคือ สังกัดกลุ่มงานบริหาร จำนวน 5 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยสนาม ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง คือ แบบสัมภาษณ์ที่มีจำนวนข้อคำถาม ประโยคคำถาม และการเรียงลำดับคำถามที่แน่นอนตายตัว เพื่อใช้สัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์เป็นรายบุคคลและตรวจสอบคุณภาพโดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่านและใช้การคำนวณด้วยดัชนีความตรงตามเนื้อหา (CVI) ได้ค่า 1.00

การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นตามข้อคำถาม จากนั้นจึงวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละประเด็นโดยใช้วิธีการตีความตามหลักการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ แยกเป็นประเด็น ๆ เรียงลำดับตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้

ผลการวิจัย

1. การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากร กรณีศึกษา สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า หลักนิติธรรม มีการปฏิบัติงานตามหลัก TOR (Terms of Reference : TOR) โดยมีการกำหนด ขอบเขต อำนาจหน้าที่ตามความรับผิดชอบของตนเองอย่างชัดเจน โดยไม่ก้าวล่วงในส่วนงานของผู้อื่น หลักคุณธรรม ในการปฏิบัติงานทุกครั้ง จะต้องมีความซื่อสัตย์ต่องานที่ทำอยู่ ไม่ทุจริตต่อผลงานตนเอง หลักความโปร่งใส ในการปฏิบัติงานทุกงานเปิดเผยเป็นไปตามขั้นตอนเพื่อให้เกิดความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ รวมถึงการให้บริการ ประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่าง ๆ ขององค์กรที่เป็นประโยชน์ต่อบุคคลภายนอก หรือนักศึกษาที่มีการให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน ไม่เลือกปฏิบัติ หลักความมีส่วนร่วม การทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร จำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมขอความคิดเห็นจากบุคลากรท่านอื่นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมคิด ร่วมกันวางแผนงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่คุ้มค่าทั้งเรื่องงบประมาณ เวลาที่ใช้ไป และตรงตามเป้าหมายขององค์กร หลักความรับผิดชอบต่อ หากการทำงานเกิดการดำเนินงานที่ผิดพลาด ต้องยอมรับผิดขอโทษต่อหน้าที่ และยอมรับผลการดำเนินงานของตนเอง รวมถึงนำข้อผิดพลาดนั้น มาปรับปรุง พิจารณางานในส่วนที่ทำผิดนั้นใหม่ เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ และหลักความคุ้มค่า การบริหารจัดการงานของตนเองในแต่ละครั้ง จึงคิดว่า ได้ผลงานที่คุ้มค่า เมื่อเทียบกับเวลาที่ใช้ไปตรงตามเวลาที่กำหนด มีการวางแผนใช้งบประมาณให้เหมาะสมกับงานที่ทำ รวมถึงตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

2. แนวทางในการเสริมสร้างประสิทธิภาพทางการปฏิบัติงานที่ดีและเหมาะสมตามหลัก ธรรมาภิบาลของบุคลากร พบว่า 1) ควรมีการจัดกิจกรรม จัดอบรม จัดสัมมนา การพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลให้ครอบคลุม 6 หลัก ได้แก่ 1. หลักนิติธรรม 2. หลักคุณธรรม 3. หลักความโปร่งใส 4. หลักความมีส่วนร่วม 5. หลักความรับผิดชอบต่อ และ 6. หลักความคุ้มค่า ให้แก่บุคลากรอยู่เสมอ 2) ควรมีการกำหนดโครงสร้างตาม TOR (Terms of Reference : TOR) โดยแบ่งขอบเขตงานตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคนไว้เป็นอย่างดี จึงทำให้ในส่วนของการทำงาน ทุกคนจะตระหนักในหน้าที่ของตนเอง โดยไม่ไปยุ่งเกี่ยวกับงานของคนอื่น ทำให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตรงตามเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ 3) ในการปฏิบัติงานที่ต้องระดมสมอง ควรเน้นหลักการมีส่วนร่วมโดยให้อิสระแก่

บุคลากรทุกคน มีส่วนร่วมในการแสดงออกทางความคิดเห็นอย่างเปิดเผย เพื่อให้เกิดกระบวนการทางการคิดวิเคราะห์ หาสาเหตุ ตลอดจนเกิดการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ 4) ควรมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และส่งเสริมให้ความรู้กับบุคลากรในด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความเข้าใจในเทคโนโลยีมากขึ้น เพื่อต่อยอด เพิ่มพูนศักยภาพของตนเอง ตลอดจนนำมาปรับใช้ในการทำงาน และ 5) ควรมีการติดตามผล ประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ตลอดเวลา ทำให้เกิดการบริหารจัดการที่ได้ผลงานที่มีคุณภาพ คุ่มค่า มีประสิทธิภาพ เมื่อเทียบกับเป้าหมาย งบประมาณ และระยะเวลาที่ใช้ไปต้องคุ้มค่า

อภิปรายผลการวิจัย

1. การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากร กรณีศึกษา สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า หลักนิติธรรม มีการปฏิบัติงานตามหลัก TOR (Terms of Reference : TOR) โดยมีการกำหนด ขอบเขต อำนาจหน้าที่ตามความรับผิดชอบของตนเองอย่างชัดเจน โดยไม่ก้าวล่วงในส่วนงานของผู้อื่น หลักคุณธรรม ในการปฏิบัติงานทุกครั้ง จะต้องมีความซื่อสัตย์ต่องานที่ทำอยู่ ไม่ทุจริตต่อผลงานตนเอง หลักความโปร่งใส ในการปฏิบัติงานทุกงานเปิดเผยเป็นไปตามขั้นตอนเพื่อให้เกิดความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ รวมถึงการให้บริการ ประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่าง ๆ ขององค์กรที่เป็นประโยชน์ต่อบุคคลภายนอก หรือนักศึกษาที่มีการให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน ไม่เลือกปฏิบัติ หลักความมีส่วนร่วม การทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร จำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมขอความคิดเห็นจากบุคลากรท่านอื่นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมคิด ร่วมกันวางแผนงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่คุ้มค่าทั้งเรื่องงบประมาณ เวลาที่ใช้ไป และตรงตามเป้าหมายขององค์กร หลักความรับผิดชอบ หากการทำงานเกิดการ ทำงานที่ผิดพลาด ต้องยอมรับผิดชอบต่อหน้าที่ และยอมรับผลการดำเนินงานของตนเอง รวมถึงนำข้อผิดพลาดนั้น มาปรับปรุง พิจารณางานในส่วนที่ทำผิดนั้นใหม่ เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ และหลักความคุ้มค่า การบริหารจัดการงานของตนเองในแต่ละครั้ง จึงคิดว่า ได้ผลงานที่คุ้มค่า เมื่อเทียบกับเวลาที่ใช้ไปตรงตามเวลาที่กำหนด มีการวางแผนใช้งบประมาณให้เหมาะสมกับงานที่ทำ รวมถึงตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของธรรมาภิบาล (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากร ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า หลักนิติธรรม ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนด กฎ ระเบียบ และข้อบังคับในการปฏิบัติงาน หลักคุณธรรม มีการสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต หลักความโปร่งใส มีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างต่อเนื่องและรูปแบบขั้นตอนการปฏิบัติงานเอื้อต่อการตรวจสอบจากบุคคลอื่นภายนอก หลักความมีส่วนร่วม สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม หลักความรับผิดชอบ ด้วยการส่งเสริมให้บุคลากรมีความขยันอดทนในการปฏิบัติงาน และหลักความคุ้มค่า มีการปลูกฝังจิตสำนึกในการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้แก่บุคลากรทุกระดับ

2. แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากร สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า 1) ควรมีการจัดกิจกรรม จัดอบรม จัดสัมมนา การพัฒนา

ทักษะความรู้ ความสามารถ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลให้ครอบคลุม 6 หลัก ได้แก่ 1. หลักนิติธรรม 2. หลักคุณธรรม 3. หลักความโปร่งใส 4. หลักความมีส่วนร่วม 5. หลักความรับผิดชอบ และ 6. หลักความคุ้มค่า ให้แก่บุคลากรอยู่เสมอ 2) ควรมีการกำหนดโครงสร้างตาม TOR (Terms of Reference : TOR) โดยแบ่งขอบเขตงานตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคนไว้เป็นอย่างดี จึงทำให้ในส่วนของการทำงาน ทุกคนจะตระหนักในหน้าที่ของตนเอง โดยไม่ไปยุ่งเกี่ยวกับงานของคนอื่น ทำให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตรงตามเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ 3) ในการปฏิบัติงานที่ต้องระดมสมอง ควรเน้นหลักการมีส่วนร่วมโดยให้อิสระแก่บุคลากรทุกคน มีส่วนร่วมในการแสดงออกทางความคิดเห็นอย่างเปิดเผย เพื่อให้เกิดกระบวนการทางความคิด วิเคราะห์ หาสาเหตุ ตลอดจนเกิดการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ 4) ควรมีการพัฒนาาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและส่งเสริมให้ความรู้กับบุคลากรในด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความเข้าใจในเทคโนโลยีมากขึ้น เพื่อต่อยอด เพิ่มพูนศักยภาพของตนเอง ตลอดจนนำมาปรับใช้ในการทำงาน และ 5) ควรมีการติดตามผล ประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ตลอดเวลา ทำให้เกิดการบริหารจัดการที่ได้ผลงานที่มีคุณภาพ คุ้มค่า มีประสิทธิภาพ เมื่อเทียบกับเป้าหมาย งบประมาณ และระยะเวลาที่ใช้ไปท้องที่ควรวางไว้สอดคล้องกับ วิชิต บุญสนอง (2554) กับ ดุจดาว จิตใส (2554) ที่ระบุแนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ โดยการส่งเสริมการใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับโดยไม่เลือกปฏิบัติ มีความเสมอภาคเท่าเทียมและเป็นธรรมกับทุกฝ่าย การส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรด้วยวิธีการเรียนรู้วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมของสังคม เพื่อให้ทราบถึงความต้องการของ ชุมชนและสังคมที่แท้จริง ควรมีการส่งเสริมให้มีการนำวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เผยแพร่ให้บุคลากรและประชาชนในท้องถิ่นได้ทราบ เพื่อให้รับรู้ถึง แนวคิดวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ที่จะปฏิบัติในอนาคตสำหรับองค์กรและท้องถิ่น ว่าตรงกับความต้องการที่แท้จริงของบุคลากรและชุมชนเพียงใด ตลอดจนการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและศีลธรรมให้กับท้องถิ่นในการตระหนักภัยของการคอร์รัปชัน ในส่วนของการบริหารภายในองค์กร ควรมีการวางแผนจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน มีการเสริมสร้างประสิทธิภาพและธำรงรักษาบุคลากร มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เป็นธรรม การรักษาระเบียบวินัย ทั้งนี้เป็นไปตามแนวความคิดของ Herzberg ทฤษฎีองค์ประกอบสองปัจจัย (The Two – Factor Theory) ได้แก่ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน โดยปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่ช่วยให้บุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ตลอดเวลา และองค์กรไม่สามารถที่จะขาดปัจจัยค้ำจุนได้ เพราะถ้าขาดปัจจัยเหล่านี้แล้วพนักงานอาจมีแนวโน้มที่จะไม่พึงพอใจต่องานที่รับผิดชอบหรือต่อองค์กร (Herzberg, Bernard & Snyderman, 1959; Teck Hong & Amna, 2011: 76)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ในส่วนของงานที่ไม่เร่งรัดหรือจำเป็นมาก ควรเพิ่มระยะเวลาในการส่งงาน เพื่อลดความกดดันในการทำงาน

1.2 ด้านแรงจูงใจ ควรสร้างแรงจูงใจในการจัดสวัสดิการ เช่น คำชมจากผู้บริหารและเพื่อร่วมงาน เพิ่มค่าตอบแทนที่สมมูลต่อการทำงาน หรือมีรางวัลสำหรับผู้ปฏิบัติงานออกมาตรงตามเป้าหมายขององค์กรที่สุด

1.3 ด้านทักษะผู้ปฏิบัติงาน ควรเพิ่มการเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้หรือหาแนวทางการพัฒนาศักยภาพเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานที่หลากหลายรูปแบบ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาสภาพแวดล้อม ความเป็นอยู่ขององค์กร รวมถึงวัฒนธรรมองค์กร เพื่อนำไปต่อยอดงานวิจัยในการศึกษาครั้งต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- ดุจดาว จิตใส. (2554). การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ฐาปนา กัลปพฤกษ์. (2554). การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากร ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. รายงานการวิจัยสหกิจศึกษา หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วิจิต บุญสนอง. (2554). แนวทางการเสริมสร้างธรรมาภิบาลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลและเทศบาลในเขตอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี. วิทยาลัยราชพฤกษ์.
- สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป. (2558). รายงานประจำปี 2558 สำนักวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2563). คู่มือนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดีสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ 2563. กรุงเทพฯ: สำนักพัฒนาระบบบริหาร.
- Herzberg, F., Bernard, M. & Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Willey & Sons.
- Teck Hong, T & Amna, W. (2011). Herzberg's motivation-hygiene theory and job satisfaction in the Malaysian retail sector: the mediating effect of love of money. *Asian Academy of Management Journal*. 16(1), 73-94.