

ธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์การ กับประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัด
สำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ
GOOD GOVERNANCE, ORGANIZATIONAL CULTURE AND ORGANIZATIONAL
EFFECTIVENESS OF THE DIVISION OFFICES ATTACHED TO
THE COMMISSIONER GENERAL, ROYAL THAI POLICE.

ศรีสกุล เจริญศรี¹, ไชยา ยิ้มวิไล² และ ปิยากร หวังมหาพร³
Srisakul Jareonsri¹, Chaiya Yimwilai² and Piyakorn Whangmahaporn³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับปัจจัยธรรมาภิบาล ระดับปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ และระดับประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยธรรมาภิบาล ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ 3) เพื่อศึกษาปัจจัยธรรมาภิบาล และปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ ที่ร่วมกันทำนายประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ และ 4) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ วิธีดำเนินการวิจัย เป็นการวิจัยแบบผสม โดยการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ได้แก่ ข้าราชการตำรวจระดับผู้กำกับการลงมา ในหน่วยงานสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ จำนวน 400 คน ใช้วิธีการจัดเก็บข้อมูล โดยแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับวิจัยทางสังคมศาสตร์ ใช้หลักสถิติคำนวณหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เพียร์สัน สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นต้น สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ผู้บริหารหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ จำนวน 14 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา แล้วนำเสนอแบบพรรณนาความเรียง

ผลการวิจัยพบว่า ระดับธรรมาภิบาล ระดับวัฒนธรรมองค์การ และระดับประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ อยู่ในระดับสูง ปัจจัยด้านธรรมาภิบาล และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ปัจจัยด้านธรรมาภิบาล และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ได้ร้อยละ 78.7 โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

คำสำคัญ : ธรรมาภิบาล, วัฒนธรรมองค์การ, ประสิทธิผลองค์การ, หน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ

¹ นักศึกษาปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

² รองศาสตราจารย์ ดร., สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

³ รองศาสตราจารย์ ดร., สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

ABSTRACT

The research on “Good Governance, Organizational Culture and Organization Effectiveness of the Division Offices Attached to the Commissioner General, Royal Thai Police” is aimed to study the level of good governance factor, the level of cultural organization factor and the level of organization effectiveness in division offices attached to the Commissioner General of Royal Thai Office, as well as study the problems, obstacles, and give suggestions which improve the efficiency of such division offices in Thai Royal Police. The approach to the study were both quantitative and qualitative methods. The quantitative method, the sample used in this study include 400 police officials in superintendent position or lower in the Office of Commissioner General of Royal Thai Police. Data collection was done by using survey questionnaire. Analysis of data was done by using package program for social research. Principles in statistics were used to calculate percentage, means, standard deviation, Pearson Product-Moment Correlation Coefficients, and stepwise multiple regression analysis. Whereas in the qualitative method, an in-dept, semi-structured interview was conducted with the samples or 14 executives of the division offices attached to Commissioner General of Royal Thai Police. The data was analyzed by content analysis and was presented in the form of descriptive essay.

The results of the study showed that: The level of good governance, organizational culture, and organization effectiveness of division offices attached to Commissioner General of Royal Thai Police is rather high. Good governance factors and organizational culture factors are positively correlated with organization effectiveness of division offices attached to Commissioner General of Royal Thai Police at statistical significant level of 0.01. Good governance factors and organizational culture factors can be used together in predicting organizational effectiveness of division offices attached to Commissioner General of Royal Thai Police at the percentage of 78.7 at statistical significant level of 0.01.

Keywords: Good Governance, Organizational Culture, Organization Effectiveness, Division Offices Attached To The Commissioner General, Royal Thai Police.

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในช่วงศตวรรษที่ 21 ภายใต้กรอบแนวคิดระบอบประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม ทางด้านการเมือง มีการเปลี่ยนแปลงจากระบบ อำนาจอธิปไตยของรัฐชาติ ซึ่งมีลักษณะความเป็นรัฐสูง ไปสู่การรวมตัวของกลุ่มภูมิภาคต่างๆ มากขึ้น สภาพ ความเป็นพรมแดนลดลง มีการเปิดเสรีทางการค้า และการลงทุนตามแนวทางระบบเศรษฐกิจ แบบทุน นิยมเสรี การขยายตัวของธุรกิจบริการที่สำคัญ การเปลี่ยนแปลงด้านจำนวนและคุณลักษณะ ของประชากรไปสู่สังคมผู้สูงอายุ มีการเคลื่อนย้ายถิ่น ฐานของผู้คน และแรงงานอย่างต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงทางสังคม วัฒนธรรมอันเป็นผล สืบเนื่องมาจากการขยายตัวของ การศึกษา การคมนาคมและการสื่อสารสื่อสารมวลชน เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีพลังงาน และเทคโนโลยีชีวภาพ กระแสการเปลี่ยนแปลง ในบริบทของสังคมโลก หรือที่เรียกกันว่ากระแส โลกาภิวัตน์ ซึ่งสภาพแวดล้อมขององค์การ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วข้างต้น ได้ก่อให้เกิด ความเคลื่อนไหวและเป็นแรงผลักดัน ในเรื่องการ ปรับเปลี่ยนบทบาทของภาครัฐ ทำให้การจัดการ ภาครัฐ ไม่ว่าจะ เป็นในระดับรัฐบาล หรือระบบ ราชการจะต้องปรับตัว เพื่อก้าวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะ การสนองตอบต่อความต้องการ ที่เปลี่ยนแปลงไปของประชาชน นำไปสู่การพยายาม แสวงหากระบวนการทัศน์ ในการบริหารจัดการภาครัฐ สมัยใหม่ ปรับปรุงประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เพื่อมุ่ง ไปสู่การให้บริการภาครัฐที่มีคุณภาพ (Beam, 2001: 636) ด้วยการนำแนวคิด ระบบการบริหารจัดการ และเครื่องมือทางการบริหารสมัยใหม่ มาใช้ในการจัดการ องค์การ รวมถึงการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ ด้านค่านิยมให้มุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของ ประชาชน โดยให้ประชาชนเป็นจุดศูนย์กลาง โดยเฉพาะการให้ความสำคัญกับประสิทธิผล

ขององค์การ (Organizational Effectiveness) หรือความสามารถขององค์การในการบรรลุถึงผลงาน หรือผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การได้กำหนดไว้ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งในรูปของเงินและ ไม่ใช่ตัวเงิน ขึ้นอยู่กับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของ การจัดตั้งองค์การนั้นๆ โดยมุ่งไปสู่ความเจริญก้าวหน้า อย่างมั่นคงและยั่งยืนขององค์การ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การมีได้หลายปัจจัย ขึ้นอยู่กับเป้าหมายและวัตถุประสงค์การจัดตั้ง องค์การนั้นๆ ทั้งนี้ ปัจจัยที่สำคัญต่อประสิทธิผล องค์การของทุกองค์การ ควรประกอบด้วย 1) การนำ องค์การ ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำ กำหนดทิศทาง และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีวิสัยทัศน์ 2) การวางแผน เชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์และ กำหนดยุทธศาสตร์ การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ การติดตามประเมินผล และการบริหารความเสี่ยง 3) การมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ขององค์การ 4) การจัดการความรู้และระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากร บุคคล และสร้างบรรยากาศในการทำงาน 6) การจัดการ กระบวนการ โดยออกแบบและกำหนดกระบวนการสร้าง คุณค่าและกระบวนการสนับสนุนที่ชัดเจน 7) หลัก ธรรมาภิบาลและการกำกับดูแลตนเองที่ดี และ 8) วัฒนธรรมองค์การ แนวคิดการประเมิน ประสิทธิภาพองค์การที่สำคัญ ได้แก่ แนวคิดการ ประเมินประสิทธิผลองค์การเชิงบูรณาการของ Quinn & Rohrbaugh (1983: 363-365) ซึ่งมีฐาน คติว่าประสิทธิผลองค์การไม่ได้ขึ้นอยู่กับสิ่งหนึ่งสิ่งใด หรือเกณฑ์วัดใดเพียงเกณฑ์วัดเดียวโดยเฉพาะ แต่เป็นสิ่งที่ประกอบสร้างขึ้นมาตามค่านิยม จึงได้ พยายามนำเกณฑ์ที่ใช้ชี้วัดประสิทธิผลองค์การ หลายๆ เกณฑ์มาบูรณาการรวมกันและได้ศึกษา ประสิทธิภาพองค์การโดยการจัดระบบเกณฑ์วัด ประสิทธิภาพองค์การอย่างเป็นรูปธรรม จนได้ตัวแบบ เชิงบูรณาการที่เข้มแข็ง เรียกว่า แนวคิดการแข่งขัน ของค่านิยม (The Competing Values Approach)

ประกอบด้วย 4 รูปแบบ คือ 1) รูปแบบมนุษย์สัมพันธ์ (Human Relations Model) 2) รูปแบบระบบเปิด (Open System Model) 3) รูปแบบเป้าหมายเชิงเหตุผล (Rational Goal Model) และ 4) รูปแบบกระบวนการภายใน (Internal Process Model)

ส่วนธรรมาภิบาล หรือ Good Governance นั้น จัดเป็นแนวคิดสำคัญในการบริหารงานและการปกครองในปัจจุบัน เพราะโลกปัจจุบันได้หันไปให้ความสนใจกับเรื่องของโลกาภิวัตน์ และธรรมาภิบาล หรือการบริหารจัดการที่ดีมากขึ้น เนื่องจากกระแสการพัฒนาเศรษฐกิจมีความสำคัญกระทบถึงกัน การติดต่อสื่อสาร การดำเนินกิจกรรมในที่หนึ่งมีผลกระทบต่ออีกที่หนึ่ง การพัฒนาเรื่องของการเมือง การปกครองได้มุ่งให้ประชาชนเป็นศูนย์กลางมากขึ้น หากจะให้ประเทศมีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน การมุ่งดำเนินธุรกิจ หรือปฏิบัติราชการต่างๆ โดยไม่ให้ความสนใจถึงเรื่องของสังคม ประชาชน และสิ่งแวดล้อมจึงเป็นไปได้อีกต่อไป การบริหารจัดการที่ดี จึงเข้ามาเป็นสิ่งที่ทุกภาคส่วนให้ความสำคัญและเริ่มมีการนำไปปฏิบัติกันมากขึ้น (ถวิลวดี บุรีกุล, 2546: 2) โดยธรรมาภิบาลในภาครัฐของประเทศไทยในปัจจุบัน ได้มีการปรับปรุงหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีใหม่ ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพบริบทของประเทศไทย พร้อมทั้งเพิ่มเติมในเรื่องการสร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรมและจริยธรรม อันเป็นไปตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2550 มาตรา 279 ซึ่งได้กำหนดให้มีมาตรฐานทางจริยธรรมสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ แต่ละประเภทไว้ด้วย รวมเรียกว่า “หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance Framework)” ประกอบด้วย 4 หลักการสำคัญ และ 10 หลักการย่อย ได้แก่ 1) การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ได้แก่ 1.1) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) 1.2) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) 1.3) หลักการ

ตอบสนอง (Responsiveness) 2) ค่านิยมประชาธิปไตย (Democratic Value) ได้แก่ 2.1) หลักความพร้อมรับผิดชอบ (Accountability) 2.2) หลักเปิดเผย/โปร่งใส (Transparency) 2.3) หลักนิติธรรม (Rule of Law) 2.4) หลักความเสมอภาค (Equity) 3) ประชาธิปไตย (Participatory State) ได้แก่ 3.1) หลักการมีส่วนร่วม/การมุ่งเน้นฉันทามติ (Participation/Consensus Oriented) 3.2) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) และ 4) ความรับผิดชอบทางการบริหาร (Administrative Responsibility) ได้แก่ 4.1) หลักคุณธรรม/จริยธรรม (Morality/Ethics) (สำนักงาน ก.พ.ร., 2555: 21-22)

สำหรับวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งหมายถึง แบบแผนการประพฤติปฏิบัติ ค่านิยม ความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ร่วมกันของคนส่วนใหญ่ในองค์กร เป็นสิ่งสำคัญที่แสดงออกถึงพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้นๆ วัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ทุกคนในองค์กรจะต้องรับทราบ เข้าใจ ยอมรับ คิดและมองไปในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งเป็นตัวกำหนดแนวทางร่วมกันในองค์กร ให้คนในองค์กรดำเนินงานโดยยึดแนวทางตามวัฒนธรรมองค์กรนั้นๆ เพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ การที่ผู้บริหารมีความเข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์กรจะส่งผลดีและช่วยผู้บริหารในการวางแผนต่างๆ เพื่อมิให้ขัดต่อวัฒนธรรมองค์กร และเพื่อให้เกิดความร่วมมืออันดีของบุคลากร (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2549, หน้า 202) ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร โดยการประเมินสภาพของวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่ และประเมินความเหมาะสมหรือคุณค่าที่มีต่อองค์กร เพื่อจะได้สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นไปในแนวทางที่เหมาะสม เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร การประเมินวัฒนธรรมองค์กรของระบบราชการไทย ที่สำคัญได้แก่ งานของ Cooke & Szumal (2000 : 146-149) ได้แบ่งวัฒนธรรมองค์กรอย่างกว้างๆ ออกเป็น 3 ประเภท โดยใช้บรรทัดฐานความเชื่อหลักของสมาชิกในกลุ่ม

เป็นเกณฑ์การแบ่ง ดังนี้ 1) วัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ (Constructive Culture) ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมให้สมาชิกร่วมกันทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การ ขณะเดียวกันสมาชิกก็ได้เรียนรู้และมีการพัฒนา วัฒนธรรมแบบนี้สัมพันธ์กับค่านิยมด้านการมุ่งความสำเร็จ การประจักษ์ในตน มนุษยนิยม และการมุ่งความสัมพันธ์ 2) วัฒนธรรมแบบตั้งรับ-ปกป้อง (Passive-Defensive Culture) หมายถึง องค์การที่สมาชิกมีความเชื่อว่า การติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่นนั้นต้องระวังอย่าแสดงออกไปในทางที่เป็นภัยต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง ค่านิยมที่ยึดถือ ได้แก่ การคล้อยตาม การยอมรับอย่างง่าย ๆ โดยไม่ตั้งคำถาม การทำสิ่งต่างๆ ตามแบบที่เคยทำกันมา การฟังฟังผู้อื่น หรือการดูคนอื่นว่าทำอย่างไรก่อนแล้วค่อยทำตาม และพฤติกรรมหลีกเลี่ยงปัญหา และ 3) วัฒนธรรมแบบเชิงรุก-ปกป้อง (Aggressive-Defensive Culture) หมายถึง องค์การที่สมาชิกมักแสดงออกถึงพฤติกรรมอย่างชัดเจน ในการปกป้องสถานภาพและความมั่นคงในงานของตน ค่านิยมของสมาชิกในองค์การแบบนี้ ได้แก่ การแสวงหาอำนาจ การแข่งขัน การเป็นปฏิปักษ์ต่อผู้อื่นที่มีความคิดเห็นแตกต่าง และการทำงานที่เน้นความสมบูรณ์แบบ

สำหรับบริบทในการศึกษาครั้งนี้ คือ “หน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ” มีหน้าที่วางแผน บังคับบัญชาและควบคุม กำกับดูแล การปฏิบัติราชการของหน่วยงานต่างๆ ในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ประกอบด้วย ส่วนราชการระดับกองบัญชาการ จำนวน 8 หน่วยงาน และระดับกองบังคับการ จำนวน 6 หน่วยงาน (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 126 ตอนที่ 65 ก.) ถึงแม้สำนักงานตำรวจแห่งชาติจะมีนโยบายในการบริหาร โดยการยึดหลักธรรมาภิบาล และวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการของประชาชน อำนาจ ความยุติธรรม อย่างเสมอภาค เป็นธรรม โดยเน้นการเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์การมาโดยตลอด อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาข้อมูลและบริบทที่เกี่ยวข้อง

พบว่าจุดเน้นในการพัฒนา การกำกับดูแล การติดตาม ประเมินผลส่วนใหญ่ ได้มุ่งไปที่หน่วยงานที่เป็นส่วนหน้าในการให้บริการประชาชนโดยตรง คือ สถานีตำรวจ และหน่วยบริการประชาชนในพื้นที่ ซึ่งหน่วยงานเหล่านี้จะรับนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงาน จากหน่วยงานส่วนบังคับบัญชา หรือหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ซึ่งเป็นหน่วยรับผิดชอบหลักในด้านการวิเคราะห์ กำหนดนโยบาย นำนโยบายสู่การปฏิบัติ การประเมินผล การบริหารงานยุทธศาสตร์ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล งานสวัสดิการ งานส่งกำลังบำรุง งานการพัฒนาบุคลากร งานกิจการต่างประเทศ เป็นต้น ล้วนแต่เป็นหน่วยงานสำคัญที่จะส่งต่อนโยบายในการบริหารจัดการ และผลผลิต ไปสู่หน่วยงานส่วนหน้าเพื่อปฏิบัติหน้าที่และให้บริการประชาชน จึงควรอย่างยิ่งที่หน่วยงานเหล่านี้ จะต้องยึดหลักธรรมาภิบาล และวัฒนธรรมองค์การ ที่เหมาะสมในอันที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การ จึงจะทำให้การนำนโยบายแผนปฏิบัติราชการ แผนงาน โครงการต่างๆ สู่หน่วยงานส่วนหน้าที่ให้บริการประชาชนโดยตรง เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลตามเป้าหมายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ แต่จากผลการศึกษาวิจัย ในปีงบประมาณ 2555 ซึ่งสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้มอบให้บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารองค์การ ดำเนินการวิจัยโครงการศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ผลการวิจัยพบว่า สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ยังมีปัญหาเรื่องการนำนโยบายธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในหลายด้าน อาทิ ด้านโครงสร้างองค์การด้านการบริหารจัดการ และด้านการแต่งตั้งโยกย้าย จากผลการศึกษาด้าน วัฒนธรรมองค์การ กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของตำรวจ พบว่า ผู้นำตำรวจไม่ได้ใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีสาเหตุสืบเนื่องมาจากการปกครองบังคับบัญชาตามสายงานที่ต้องรอรับคำสั่งตามสายงานจากผู้บังคับบัญชาระดับบน ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์

ของตนได้อย่างชัดเจน และขาดการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานจากผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งไม่มีการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับต่างๆ ได้มีโอกาสปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนได้อย่างเต็มที่ตามความสามารถของตน และส่งผลให้การแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างทันทั่วถึงที่ ต้องรอรายงานให้ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปรับทราบหรือสั่งการ หรือรอให้ผู้ปัญหาเกิดขึ้นก่อน จึงมีคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว นอกจากนี้ ยังพบว่าผู้บังคับบัญชาไม่ได้ให้ความสำคัญกับการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงาน ภายใต้วัฒนธรรมรูปแบบเดิมซึ่งไม่สามารถก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่การปฏิบัติงานของตำรวจได้

สภาพปัญหาที่พบจากการศึกษาข้อมูลดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่าสำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยเฉพาะส่วนบังคับบัญชาหรือหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ยังไม่สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์การ เพื่อกำหนดทิศทางและดำเนินการตามแนวทางของการบริหารจัดการที่ดีหรือธรรมาภิบาล ที่จะส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การตามเป้าหมายที่กำหนดได้ ดังนั้น ผู้ศึกษา จึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยในเรื่องปัจจัยธรรมาภิบาล ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ และประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ เพื่อให้ทราบถึงระดับปัจจัยธรรมาภิบาล ระดับปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ และประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ลักษณะความสัมพันธ์ของแต่ละปัจจัยกับประสิทธิผลองค์การ ผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ จึงได้นำเสนอผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาในการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาระบบการบริหารงานของหน่วยงาน

ในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ให้สามารถเป็นกลไกด้านการบริหารของผู้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนองเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ ตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติต่อไป

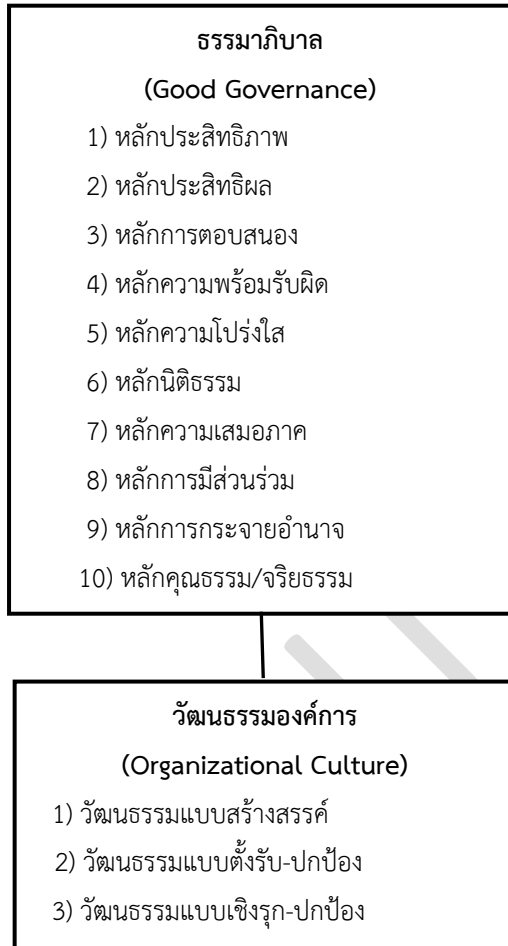
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับธรรมาภิบาล ระดับวัฒนธรรมองค์การ และระดับประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัย ธรรมาภิบาล ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยประสิทธิผลองค์การ ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ
3. เพื่อศึกษาปัจจัยธรรมาภิบาล และปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ ที่ร่วมกันทำนายประสิทธิผลองค์การของหน่วยงาน ในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ
4. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

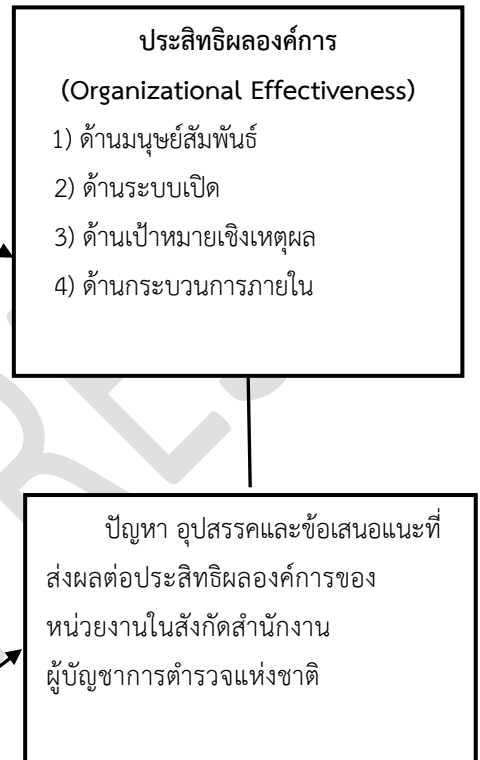
ตัวแปรอิสระ

(Independent Variables)



ตัวแปรตาม

(Dependent Variables)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) โดยการนำด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผสมด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย เป็นขั้นตอนตามลำดับ ดังนี้

1. การวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากร

ข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติงานหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ประกอบด้วย หน่วยงานระดับกองบัญชาการ 8 กองบัญชาการ หรือ 37 กองบังคับการ และหน่วยงาน

ระดับกองบังคับการขึ้นตรงอีก 6 กองบังคับการ รวมทั้งสิ้น 43 กองบังคับการ (225 กองกำกับการ) มีบุคลากร รวมจำนวนทั้งสิ้น 4,615 คน

กลุ่มตัวอย่าง

ข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ จาก 18 กองบังคับการ (100 กองกำกับการ) จำนวนข้าราชการตำรวจ 400 คน โดยมีขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1) ผู้วิจัยสำรวจข้อมูลหน่วยสมาชิกของประชากรจากแหล่งทุติยภูมิ คือ จำนวนข้าราชการตำรวจในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ แล้วจัดทำกรอบของการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง (Sampling Frame)

2) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) ตามตารางสำเร็จรูปของยามาเน่ (Yamane, 1967 : 886 - 887) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ค่าความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ จะต้องใช้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ไม่น้อยกว่า 368 คน

3) ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยใช้ความน่าจะเป็น (Probability) เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) แยกประชากรออกเป็นกลุ่มประชากรย่อยๆ จำนวน 9 หน่วย แล้วสุ่มตัวอย่างหน่วยงานระดับกองบังคับการจากกลุ่มประชากรหน่วยละ 2 กองบังคับการ ได้ 18 กองบังคับการ

4) จากนั้น ใช้การสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อสุ่มกลุ่มตัวอย่างจากระดับกองกำกับการทั้งหมด ใน 18 กองบังคับการ ซึ่งมีจำนวนกองกำกับการ 100 กองกำกับการ มากองกำกับการละ 4 คน รวม 400 คน ซึ่งจากขนาดของตัวอย่างที่คำนวณได้เท่ากับ 368 คน เพื่อป้องกันความผิดพลาดจากการตอบแบบสอบถามอย่างไม่สมบูรณ์ รวมทั้งเพื่อให้การเป็นตัวแทนของกลุ่มประชากรมีความสมบูรณ์มากที่สุด ผู้วิจัยจึงทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้จำนวนแบบสอบถามทั้งสิ้น 400 ชุด

เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งเป็น 5 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-List) จำนวนข้อคำถามรวมทั้งหมด 9 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับปัจจัย ธรรมชาติของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ใช้แนวคิดหลักธรรมชาติของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 10 หลักของสำนักงาน ก.พ.ร. จำนวนข้อคำถาม รวมทั้งหมด 50 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ใช้แนวคิดวัฒนธรรมองค์กรของ Cooke & Szumal (2000) จำนวนข้อคำถามรวมทั้งหมด 15 ข้อ

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลองค์กร ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ใช้แนวคิดหลักการแข่งขันของค่านิยมของ Quinn & Rohrbaugh (1983) จำนวนข้อคำถามรวมทั้งหมด 20 ข้อ

ตอนที่ 5 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคในการบริหารงานที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์กรของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติและข้อเสนอแนะ เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open Ended Questions) มีจำนวน 2 ข้อ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการสร้างแบบสอบถามการวิจัย (Questionnaire) แบ่งเป็น 8 ขั้นตอน ตามลำดับดังนี้

1) ขั้นที่ 1 ทำการศึกษาหลักการสร้างแบบสอบถาม จากข้อมูลของเอกสารและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมากำหนดโครงสร้างของข้อคำถามตามกรอบวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวิจัย

2) ขั้นที่ 2 กำหนดโครงสร้างของแบบสอบถาม โดยการกำหนดนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ เขียนข้อคำถามตามนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ และจัดทำแบบสอบถามฉบับร่างเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบในเบื้องต้นว่าแบบสอบถามครอบคลุมเป็นไปตามวัตถุประสงค์และขอบเขตการวิจัยหรือไม่ และการใช้สำนวนภาษาเหมาะสมหรือไม่

3) ขั้นที่ 3 ทำการหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัย โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบของอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาร่างแบบสอบถาม ตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม ความครอบคลุมของเนื้อหา และความเหมาะสมของสำนวนภาษาที่ใช้ในแบบสอบถาม

4) ขั้นที่ 4 เมื่อผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาตรวจสอบตามแบบประเมินแล้ว ผู้วิจัยนำแบบประเมินจากผู้เชี่ยวชาญมาหาค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของเนื้อหา และคำนวณหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาและจุดประสงค์ (Item Objective Congruence: IOC) ได้ค่า IOC ของข้อคำถามอยู่ระหว่าง 0.72-1.00 สามารถนำมาใช้เป็นข้อคำถามในแบบสอบถามได้ทั้งหมด

5) ขั้นที่ 5 นำผลที่ได้จากการคำนวณ และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ไปทำการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้มีความเหมาะสมมากขึ้น และนำไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัยอีกครั้ง

6) ขั้นที่ 6 นำแบบสอบถามฉบับร่างที่ได้ผ่านการแก้ไขจากผู้เชี่ยวชาญ และผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว ไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มทดลอง ซึ่งเป็นกลุ่มประชากรที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับประชากรที่ต้องการศึกษา ได้แก่ ข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติงานในสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ในกองบังคับการอื่น

ที่ไม่ได้สุ่มตัวอย่าง ซึ่งมีความใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

7) ขั้นที่ 7 นำข้อมูลที่ได้นำมาคำนวณหาคุณภาพของแบบสอบถาม ด้วยการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) คำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ด้วยวิธีวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) พิจารณาเครื่องมือแต่ละฉบับที่มีค่าความเชื่อมั่นที่ 0.70 ขึ้นไป เพื่อนำผลมาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์ถูกต้องมากที่สุดแล้ว จึงนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้ง ก่อนจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ ปรากฏผลได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้านปัจจัยธรรมภิบาล เท่ากับ 0.9505 ด้านปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร เท่ากับ 0.8376 แบบสอบถามด้านปัจจัยประสิทธิผลองค์กร เท่ากับ 0.9196 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ในภาพรวม เท่ากับ 0.9635

8) ขั้นที่ 8 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามผลจากการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามก่อนนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยจริง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เสนอเรื่องและแบบสอบถามงานวิจัย ต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม เพื่อขอให้จัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังหัวหน้าหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยแจกและรับแบบสอบถามกลับด้วยตนเอง โดยมีผู้ช่วยเหลือในการแจกและเก็บแบบสอบถาม ใช้เวลาในการแจกและเก็บรวบรวมแบบสอบถามจนครบทุกหน่วยงาน จำนวน 30 วัน

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ดังนี้

1) การคำนวณหาข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จากแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 ที่มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยวิธีการหาค่าความถี่ (Frequency) แล้วสรุปออกมาเป็นร้อยละ (Valid Percent)

2) การคำนวณหาข้อมูลเกี่ยวกับระดับปัจจัย ธรรมชาติ ระดับปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร และระดับประสิทธิผลองค์กรของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ จากแบบสอบถาม ตอนที่ 2-4 ที่มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ใช้หลักสถิติคำนวณหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์ แปลความหมาย จากการใช้สูตรการหาอันตรภาคชั้น

3) การคำนวณหาข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ ของปัจจัยธรรมชาติ ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร และประสิทธิผลองค์กร ในภาพรวมของหน่วยงานใน สังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ที่มี ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ใช้วิธีการ หลักสถิติหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) (r) สำหรับคำนวณหาความสัมพันธ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ กำหนดไว้ที่ระดับ .05

4) การคำนวณหาข้อมูลปัจจัยธรรมชาติ และปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ที่ร่วมกันทำนาย ประสิทธิภาพองค์กร ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงาน ผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ จากแบบสอบถามตอนที่ 4 ใช้วิธีการหลักสถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัย ธรรมชาติและปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ที่ทำหน้าที่ ทำนาย กับประสิทธิผลองค์กรของหน่วยงานใน สังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ สำหรับ คำนวณหาความสัมพันธ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ กำหนดไว้ที่ ระดับ .05

5) การคำนวณหาข้อมูลเกี่ยวกับข้อคิดเห็น ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะอื่นๆ ของกลุ่มตัวอย่าง ในตอนที่ 5 ที่มีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด ใช้วิธีการ วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วสรุปออกมา

เป็นค่าความถี่ (Frequency) โดยเรียงตามลำดับจาก มากไปน้อย

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ

เป็นการวิจัยเชิงลึก (In-depth Interview) กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) โดยใช้ วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อทำการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) ได้แก่ ผู้บริหารหน่วยงาน ในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ระดับ รองผู้บังคับการขึ้นไป รวม 14 ท่าน

เครื่องมือการวิจัย

ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) เป็นการสัมภาษณ์โดยมีการ กำหนดคำถามหลัก ขึ้นก่อน เพื่อเป็นแนวทางในการ สัมภาษณ์ แบ่งแบบสัมภาษณ์ออกเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 สัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยธรรมชาติ ปัจจัยวัฒนธรรม องค์กร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการ หาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือในการวิจัย โดยมี รายละเอียดในการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

1) การวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) โดยการศึกษาทฤษฎี เอกสารวิชาการ เช่น หนังสือ วารสาร บทความวิชาการ และงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการ สร้างแบบสัมภาษณ์

2) สร้างแบบสัมภาษณ์รูปแบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ฉบับร่างเพื่อนำไป ทดสอบหาคุณภาพของเครื่องมือ

3) ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดย ปรีกษากับอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความตรง ของคำถามกับวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์ และ ความเหมาะสมของข้อคำถามในแง่ความถูกต้อง

เหมาะสมของภาษาที่ใช้ จากนั้นปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาและนำไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนัดหมายผู้ให้ข้อมูลเป็นรายบุคคล เพื่อเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยลงพื้นที่สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างเพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกตามแบบสัมภาษณ์ที่กำหนดไว้ คนละ 45 นาที โดยเริ่มต้นจากการแนะนำตัว และสอบถามข้อมูลพื้นฐานโดยทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์เพื่อใช้วิธีการอัดเทป และถ่ายภาพ ร่วมด้วย แล้วจึงสัมภาษณ์ตามประเด็นที่กำหนดไว้ แล้วทำการถอดเทปตามประเด็นที่กำหนดไว้

การตรวจสอบข้อมูล

หลังจากที่เก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) เพื่อตรวจสอบว่าข้อมูลที่ได้ครบถ้วน ถูกต้อง และน่าเชื่อถือหรือไม่ เพื่อให้ข้อมูล

ที่ได้เป็นข้อมูลที่มีคุณภาพและน่าเชื่อถือ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการประมวล วิเคราะห์และสรุปผลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ประสิทธิภาพของการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยการทบทวนข้อสังเกตและปัญหาที่พบระหว่างการสัมภาษณ์และนำมาเขียนสรุปเป็นประเด็นและทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วนำเสนอแบบพรรณนาความเรียง

ผลการวิจัย

1. ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

1.1 ระดับธรรมาภิบาลในภาพรวมของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 ค่า S.D. เท่ากับ .53 โดยเมื่อพิจารณาระดับปัจจัยธรรมาภิบาล ในรายหลักย่อย ทั้ง 10 หลัก พบว่าอยู่ในระดับสูงทุกหลัก ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงระดับธรรมาภิบาลในภาพรวม ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ

ปัจจัยธรรมาภิบาล	\bar{x}	S.D.	แปลผล (ระดับ)	ลำดับที่
1. หลักประสิทธิภาพ	3.80	.57	สูง	3
2. หลักประสิทธิผล	3.84	.73	สูง	2
3. หลักการตอบสนอง	3.75	.62	สูง	5
4. หลักความพร้อมรับผิด	3.84	.74	สูง	1
5. หลักเปิดเผย/โปร่งใส	3.72	.66	สูง	8
6. หลักนิติธรรม	3.74	.71	สูง	6
7. หลักความเสมอภาค	3.77	.68	สูง	4
8. หลักการกระจายอำนาจ	3.53	.65	สูง	10
9. หลักการมีส่วนร่วม	3.59	.71	สูง	9
10. หลักคุณธรรม	3.73	.69	สูง	7
รวม	3.73	.53	สูง	

1.2 ระดับวัฒนธรรมองค์การในภาพรวมของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ อยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยในภาพรวม เท่ากับ 3.47 ค่า S.D. เท่ากับ .36 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านวัฒนธรรมสร้างสรรค์มีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับสูง ส่วนด้านวัฒนธรรมเชิงรับ-ปกป้อง และวัฒนธรรมเชิงรุก-ปกป้อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงระดับวัฒนธรรมองค์การในภาพรวม ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ

ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ	\bar{x}	S.D.	แปลผล (ระดับ)	ลำดับที่
วัฒนธรรมสร้างสรรค์	3.80	.66	สูง	1
วัฒนธรรมตั้งรับ-ปกป้อง	3.29	.54	ปานกลาง	3
วัฒนธรรมเชิงรุก-ปกป้อง	3.34	.42	ปานกลาง	2
รวม	3.47	.36	สูง	

1.3 ระดับประสิทธิผลองค์การ ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ อยู่ในระดับสูงมีค่าเฉลี่ยในภาพรวม เท่ากับ 3.74 ค่า S.D. เท่ากับ .52 เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูงทุกด้าน ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ระดับประสิทธิผลองค์การในภาพรวม ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ

ปัจจัยประสิทธิผลองค์การ	\bar{x}	S.D.	แปลผล (ระดับ)	ลำดับที่
ด้านมนุษยสัมพันธ์	3.79	.64	สูง	2
ด้านระบบเปิด	3.58	.59	สูง	4
ด้านเป้าหมายเชิงเหตุผล	3.93	.64	สูง	1
ด้านกระบวนการภายใน	3.65	.57	สูง	3
รวม	3.74	.52	สูง	

1.4 ปัจจัยด้านธรรมาภิบาล และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01 กับประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ในระดับสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .877 และ .701 ตามลำดับ ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านธรรมาภิบาลและปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ กับประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ

ตัวแปร	TGG	TOC	TEF
ปัจจัยธรรมาภิบาล (TGG)	1	.674**	.877**
ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ (TOC)	.674**	1	.701**
ปัจจัยประสิทธิผลองค์การ (TEF)	.877**	.701**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

1.5 ปัจจัยด้านธรรมาภิบาล และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การมีความสามารถในการร่วมกันทำนายประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าอำนาจการทำนายร่วม ร้อยละ 78.7 ($F = 114.075, p < .01$) เมื่อเปรียบเทียบผลการทำนายแบบแยกกันทำนายประสิทธิผลองค์การของปัจจัยธรรมาภิบาล และปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ พบว่า ปัจจัยธรรมาภิบาลด้านหลักการตอบสนอง, หลักการกระจายอำนาจ, หลักความเสมอภาค, หลักประสิทธิผล, หลักเปิดเผย/โปร่งใส, หลักคุณธรรม, หลักประสิทธิภาพ, หลักนิติธรรม, หลักการมีส่วนร่วม และหลักความพร้อมรับผิดชอบสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ได้ร้อยละ 76.5 ($F=130.754, p < .01$) ส่วนปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ ด้านวัฒนธรรมสร้างสรรค์, วัฒนธรรมเชิงรุก - ปกป้อง และวัฒนธรรมเชิงรับ - ปกป้อง สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติได้ ร้อยละ 61.4 ($F=212.333, p < .01$)

1.6 ปัญหาอุปสรรคด้านธรรมาภิบาลที่พบส่วนใหญ่ ได้แก่ การแต่งตั้งบุคลากรดำรงตำแหน่งไม่ตรงกับงานและความรู้ความสามารถ, การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่สามารถนำไปใช้ในการบริหารงานบุคคลได้จริง และบุคลากรขาดแรงจูงใจและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เป็นต้น ด้านวัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ บุคลากรบางหน่วยงานยังขาดการทำงานเป็นทีม, ไม่มีการสร้างและถ่ายทอดองค์ความรู้จากรุ่นสู่รุ่น และขาดการประสานงานระหว่างฝ่ายต่างๆ ภายในองค์การ เป็นต้น ส่วนข้อเสนอแนะในการเพิ่มประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ได้แก่ ควรแต่งตั้งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถให้ตรงกับลักษณะงาน ควรนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ มาทำงานแทนบุคลากรที่ขาดแคลนให้มากยิ่งขึ้น เป็นต้น

2. ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผลการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้บริหารของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ เกี่ยวกับปัจจัยธรรมาภิบาล ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยประสิทธิผลองค์การ ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ สรุปได้ดังนี้

2.1 ปัจจัยธรรมาภิบาล ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ และประสิทธิผลองค์การ ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ อยู่ในระดับสูง ปัจจัยธรรมาภิบาล และปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์กัน และส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การในระดับสูง

2.2 ปัญหา อุปสรรค ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ผู้บริหารส่วนใหญ่ มีความเห็นตรงกันว่า ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล การแต่งตั้งคนไม่ตรงกับตำแหน่ง ทำให้คนที่ทำงานอยู่ในองค์การนั้นขาดในเรื่ององค์ความรู้ และส่งผลให้คุณภาพของบุคลากรในปัจจุบันด้อยประสิทธิภาพลงไปด้วย

2.3 ข้อเสนอแนะในการพัฒนา เพื่อเพิ่มประสิทธิผลองค์การของหน่วยงาน ควรพัฒนาเรื่องกระบวนการบริหารงานบุคคล ขวัญกำลังใจและความก้าวหน้าในอาชีพ และบุคลากรในองค์การทุกระดับควรให้ความสำคัญกับเรื่องการจัดการองค์ความรู้ เป็นต้น

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาระดับธรรมาภิบาล ระดับวัฒนธรรมองค์การ และระดับประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ พบว่า ระดับธรรมาภิบาลในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ที่พบว่าผู้บริหาร ส่วนใหญ่ มีความเห็นว่าการระดับธรรมาภิบาลของหน่วยงานในสังกัดสำนักงาน

ผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ อยู่ในระดับสูง ระดับวัฒนธรรมองค์การ ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ พบว่า ระดับวัฒนธรรมองค์การในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ที่พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ระดับวัฒนธรรมองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ อยู่ในระดับสูง และวัฒนธรรมองค์การ มีความสำคัญต่อความสำเร็จของหน่วยงาน เป็นอย่างมาก และระดับประสิทธิผลองค์การ ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง อย่างไรก็ตาม จากผลการศึกษาพบว่า ในปัจจุบันนี้ หน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ประสบปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ในเรื่องระบบการปฏิบัติงานบุคคล โดยเฉพาะกระบวนการแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการตำรวจ ที่ค่อนข้างขัดกับหลักธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์การยังมีบางหน่วยงาน ประสบปัญหาการขาดการทำงานเป็นทีม ไม่มีการสร้างและถ่ายทอดองค์ความรู้จากรุ่นสู่รุ่น ขาดการประสานงานระหว่างฝ่ายต่างๆ ภายในองค์การ

2. ปัจจัยด้านธรรมาภิบาลและปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับปัจจัยประสิทธิผลองค์การในภาพรวม สอดคล้องกับผลการศึกษาที่ได้จากวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ผู้บริหารจากทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ มีความเห็นตรงกันว่าปัจจัยธรรมาภิบาลและปัจจัยวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และจะช่วยส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของหน่วยอย่างมาก ผลการศึกษาของ สมจินตนา คุ่มภัย (2553: 245-265) เรื่องการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ : กรณีศึกษาตำรวจวิสาหกิจในประเทศไทย พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การที่เป็นรัฐวิสาหกิจ

ทางการเงินในประเทศไทย เนื่องจากองค์การที่มีประสิทธิผลสูง มีวัฒนธรรมองค์การมากกว่าองค์การที่มีประสิทธิผล ปานกลาง และต่ำ ตามลำดับ ผลการศึกษาของ ปรีณ บุญฉวย (2556 : 221-264) เรื่องวัฒนธรรมองค์การ องค์การการเรียนรู้ และประสิทธิผลองค์การของศาลยุติธรรม พบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และผลการศึกษาของ ลาชิด ไชยอนงค์ (2556 : 204-220) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านธรรมาภิบาลและปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การในภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และวัฒนธรรมองค์การจะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติเช่นเดียวกันโดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ทางสังคม

3. ปัจจัยธรรมาภิบาล และปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ มีความสามารถในการร่วมกันทำนายประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้มากกว่าปัจจัยธรรมาภิบาล หรือปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ เพียงตัวใดตัวหนึ่ง ผลการศึกษาดังกล่าว มีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ปรีณ บุญฉวย (2556 : 221-264) ที่ศึกษาความสามารถในการอธิบายและทำนายปัจจัยประสิทธิผลองค์การด้วยปัจจัยวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยด้านองค์การการเรียนรู้ของศาลยุติธรรม ผลการศึกษาพบว่า ในแนวคิดประสิทธิผลองค์การ สามารถถูกอธิบายและทำนายโดยปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การในระดับสูงมาก แนวคิดประสิทธิผลองค์การสามารถถูกอธิบายและทำนายโดยปัจจัยด้านองค์การการเรียนรู้ในระดับสูง และ ลาชิด ไชยอนงค์ (2556 : 204-220) ได้ศึกษาวิจัยธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์การ กับประสิทธิผลองค์การ ของศาลยุติธรรม พบว่า ปัจจัยด้านธรรมาภิบาลและปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ มีความสามารถในการอธิบายและทำนายประสิทธิผลองค์การของศาลยุติธรรมในภาพรวม อยู่ในระดับสูงมากเช่นกัน

ผลการวิจัย

หน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ มีระดับธรรมาภิบาล ระดับวัฒนธรรมองค์การ และระดับประสิทธิผลองค์การ อยู่ในระดับสูง โดยให้ความสำคัญกับเรื่องเป้าหมายความสำเร็จตามพันธกิจหลักและเป้าหมายขององค์การ บุคลากรส่วนใหญ่ปฏิบัติงานโดยยึดหลักประสิทธิภาพ ความพร้อมรับผิด นิติธรรม การมีส่วนร่วม ความเปิดเผย/โปร่งใส ความเสมอภาค และการตอบสนองซึ่งปัจจัยหลักธรรมาภิบาล และปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์กับปัจจัยประสิทธิผลองค์การ แต่อย่างไรก็ตาม จากผลการศึกษาที่พบว่า ในปัจจุบันหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ กำลังประสบปัญหาในเชิงนโยบายทางด้านการบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะเรื่องการแต่งตั้งข้าราชการตำรวจที่ไม่สามารถดำเนินการให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลได้อย่างเป็นรูปธรรมด้วยสาเหตุต่างๆ ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ กำลังส่งผลให้วัฒนธรรมองค์การของหน่วยงาน เปลี่ยนแปลงไปในเชิงลบด้วย และปัญหาดังกล่าว หากไม่ได้รับการปรับปรุงแก้ไข ย่อมจะส่งผลกระทบต่อระดับธรรมาภิบาล ระดับวัฒนธรรมองค์การ และระดับประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติให้ต่ำลงได้

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. คณะกรรมการนโยบายตำรวจแห่งชาติ คณะกรรมการข้าราชการตำรวจ และสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ควรให้ความสำคัญกับการนำระบบธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยเฉพาะหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ เนื่องจากเป็นหน่วยงานส่วนบังคับบัญชา และเป็นฝ่ายอำนวยการให้กับผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

2. ผู้บริหารทุกระดับของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ควรจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การว่าสามารถส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ หากมีวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็ง จะทำให้องค์การมีประสิทธิผลที่สูงขึ้น แต่หากมีวัฒนธรรมองค์การที่อ่อนแอ ก็ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลที่ลดลง

3. สำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ควรเปิดโอกาสและช่องทางในการรับเรื่องร้องเรียนหรือข้อเสนอนานะ และรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากร ภายในหน่วยงานให้มากขึ้น และนำข้อมูลดังกล่าวไปวิเคราะห์หาคำแนะนำ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาองค์การให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน และเกิดความสมดุลระหว่างประสิทธิผลขององค์การ และความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานด้วย

เอกสารอ้างอิง

- ถวิลวดี บุรีกุล. (2546). ธรรมาภิบาล : หลักการเพื่อการบริหารรัฐกิจแนวใหม่. วารสารสถาบันพระปกเกล้า, 1(2), 1-25.
- ปรีณ บุญฉวย. (2556). วัฒนธรรมองค์การองค์การการเรียนรู้ กับประสิทธิผลองค์การของศาลยุติธรรม: ตัวแบบสมการโครงสร้าง. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.2552. ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 126 (ตอนที่ 65 ก).
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2549). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ : บริษัทธรรมสาร จำกัด.

- ลาซิต ไชยอนงค์. (2556). **ธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์กร กับประสิทธิผลองค์กรของสภายุติธรรม : ตัวแบบสมการโครงสร้าง.** วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์ ดุษฎีบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกริก.
- สมจินตนา คุ่มภัย. (2553). **การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร: กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจในประเทศไทย.** วิทยานิพนธ์ปริญญาเอก คณะรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2555). **หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี.** กรุงเทพฯ : บริษัท พรี่เมียร์ โพร จำกัด.
- Beam, G. (2001, September). Quality public management : What it is and how it can be improved and advanced. **Public Administration Review.** 61(15), 636-645.
- Cooke, A. & Szumal, L. (2000). **Using Organizational Culture Inventory to Understand Operating Cultures of Organizations.** In Handbook of Organizational Culture and Climate. N.M. Ashkanasy, C.P.M. Wilderom And M.F. Peterson. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Quinn, R.E. & Rohrbaugh, J. (1983, March). A Spatial Model of Effectiveness Criteria : Towards a Competing Values Approach to Organizational Analysis. **Management Science,** 29, 363-377.
- Yamane.(1967). **Statistic : An Introductory Analysis.** (2nded). New York : Hapar and Row.