

การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ*

THE EMPLOYMENT OF THE GOOD GOVERNANCE CONCEPT
IN THE MANAGEMENT OF THE BANGKOK MASS TRANSIT
AUTHORITY

ศศิมาศ พรณรัตน์

Sasimas Punnarat

ไชยา ยิ้มวิไล

Chaiya Yimwilai

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

Bangkok Mass Transit Authority, Thailand

E-mail: sasimasphannarat@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความฉบับนี้วัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาธรรมาภิบาลในการบริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ 2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของหลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ และ 3) ศึกษาแนวทางในการพัฒนาการนำธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ใช้การวิจัยแบบผสานวิธี มีกลุ่มตัวอย่างคือพนักงานองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ 400 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของยามาเน่ สถิติใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน และสัมภาษณ์เชิงลึกกับคณะกรรมการบริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ผู้บริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ และสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร กระทรวงคมนาคม, กระทรวงการคลังและสำนักงานนโยบายเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ 10 คน ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา แล้วนำเสนอแบบพรรณนาความเรียง ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับธรรมาภิบาลในการบริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพอยู่ในระดับสูง 2) ปัจจัยด้านธรรมาภิบาลมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพ โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ปัจจัยด้านธรรมาภิบาล สามารถทำนายประสิทธิภาพองค์การได้ร้อยละ 77.6 โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 3) แนวทางในการพัฒนาการนำธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร ดังนี้ 3.1) องค์การเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร และใช้กระบวนการในการตัดสินใจด้วยฉันทามติ 3.2) การให้อำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากรแก่หน่วยงานย่อยในสังกัดมากขึ้น 3.3) การสนับสนุนการปฏิบัติงานตามแผนงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

* Received 18 May 2020; Revised 12 July 2020; Accepted 18 July 2020



และการเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา 3.4) การกำกับดูแลบุคลากรอย่างเป็นธรรม และใส่ใจปัญหาการบริหารจัดการและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา

คำสำคัญ: ธรรมาภิบาล, การบริหาร, องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

Abstract

This article is intended to. of effectiveness level and factors affecting in The Employment of the Good Governance Concept in the management of the Bangkok Mass Transit Authority and study of recommendations in good governance application of management in Bangkok Mass transit Authority. Use mixed research The sample consisted of 400 Bangkok Mass Transit Authority employees. Specify the sample size according to Yamane's finished table. Data analysis by percentage, means, standard deviation and Pearson's Product moment correlations coefficient. The qualitative research method by in - depth interview 10 key informants from Administrative Committees and representative from the Office of Policy and Planning of Bangkok Mass transit Authority and representative from Office of Transport and Traffic Policy and Planning Ministry of Communication, Ministry of Finance and Office of the National Economic and Social Development Board. Content analysis by descriptive report. The research finding as follows; 1) the level of good governance and the effectiveness were at a high level. 2) Good governance factors were positively related to the effectiveness. With a statistically significant level of 0.01. Good governance factors can predict the effectiveness of the organization by 77.6 percent with a statistical significance of 0.01. 3) Guidelines for the development of good governance in 3.1) Found that the emphasis of personnel participation And use decision - making processes with consensus 3.2) Decision making power 3.3) Should support the implementation of the plan to achieve the set goals. And disclosure of information frankly. 3.4) Should supervise personnel fairly. And pay attention to management problems and enthusiastic to solve problems

Keywords: Good Governance, Administration, Bangkok Mass Transit Authority

บทนำ

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพในฐานะที่เป็นรัฐวิสาหกิจ และเป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีหน้าที่ในการดำเนินงานและควบคุมดูแลการเดินรถโดยสารซึ่งเป็นหนึ่งในระบบขนส่งมวลชน



สาธารณะที่สำคัญของกรุงเทพมหานคร จำเป็นต้องมีการจัดการการเดินรถให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ (วิกิพีเดีย, 2561) ทั้งนี้ภารกิจองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพคือ การทำหน้าที่ดูแลและรับผิดชอบการให้บริการรถโดยสารประจำทางในเขตกรุงเทพมหานคร และจังหวัดใกล้เคียง (องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ, 2560) ปัจจุบันองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพประสบกับปัญหาขาดทุนสะสม มีหนี้สินมากถึง 1 แสนล้านบาท และขาดทุนมาต่อเนื่องเฉลี่ยปีละ 4 - 5 พันล้านบาท (Investerest.co., 2018) เนื่องจากรายได้กับค่าใช้จ่ายไม่สมดุลกัน ดังนั้นภาครัฐจำเป็นต้องเร่งรัดแก้ไขปัญหาลงทุนเพื่อให้ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพซึ่งเป็นบริการขนส่งสาธารณะของคนกรุงเทพฯ ให้สามารถคงอยู่ได้อย่างยั่งยืนต่อไป (องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ, 2560)

ในการบริหารรัฐวิสาหกิจยุคใหม่นั้นจำเป็นจะต้องนำหลักธรรมาภิบาลหรือหลักการบริหารจัดการที่ดีซึ่งเป็นหลักการที่องค์กรต่าง ๆ นำใช้ในการปฏิบัติให้เกิดการยอมรับและสร้างความเชื่อมั่นให้กับองค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งนี้ธรรมาภิบาล (Good Governance) เป็นหลักการบริหารจัดการที่ดี (United Nations Development Programme, 1997) องค์กรไม่ว่าขนาดใด ต่างก็ให้ความสำคัญกับการบริหารและการจัดการที่ดีมีการนำหลักการต่าง ๆ มาบูรณาการประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร การบริหารจัดการที่ดีนับว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการเจริญเติบโตและการดำรงอยู่ต่อไป อย่างไรก็ตามจากการศึกษาของ ไพโรจน์ วงศ์วิภาณนท์ และคณะ เห็นว่าประเทศไทยยังไม่มีระบบการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจทั้งหมดของประเทศอย่างเป็นระบบเหมือนในประเทศที่เจริญแล้ว และคณะกรรมการในหลายรัฐวิสาหกิจก็มีปัญหาการทับซ้อนกันของผลประโยชน์ของหน่วยงานซึ่งในหลักการควรจะมีระยะห่าง เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างกรมการขนส่งทางบกกับองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพหรือการที่องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพเป็นผู้ให้บริการรถโดยสาร (operator) (ไพโรจน์ วงศ์วิภาณนท์ และคณะ, 2552) แต่ขณะเดียวกันก็เป็นผู้ได้รับมอบหมายจากกรมการขนส่งทางบกให้เป็นตัวแทนในการทำหน้าที่เป็น regulator จำเป็นต้องมีการปฏิรูประบบการกำกับดูแลทั้งหมด และปัญหาจากการคอร์รัปชันในรัฐวิสาหกิจที่เกิดจากความสัมพันธ์ของตัวแสดงสำคัญ 3 ตัว คือบุคคลากรในรัฐวิสาหกิจ นักธุรกิจ และนักการเมืองผู้มีอำนาจในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจด้วยการสมยอมหรือแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ส่วนบุคคลกันและอาศัยช่องว่างของปัจจัยเชิงโครงสร้างของรัฐวิสาหกิจ (มานะ นิมิตรมงคล, 2554) และรัฐวิสาหกิจยังมีปัญหาจากการดำเนินงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ แรงงานมีประสิทธิภาพต่ำ ต้นทุนการดำเนินงานสูงเมื่อเทียบกับธุรกิจเอกชนในอุตสาหกรรมเดียวกัน ส่งผลให้เกิดการขาดทุน (ณัฐนันท์ อัสวเลิศศักดิ์ และคณะ, 2553) และการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจยังมีต้นทุนการเงินและต้นทุนในการลงทุนสูงหรือใช้ทรัพยากรขององค์กรมากเกินไปหรือมีการเลือกลงทุนในสิ่งที่ไม่เหมาะสม (Wrong Choice) เป็นการทำลายโอกาสที่จะได้รับสินค้าหรือบริการที่ดีของประชาชนและของประเทศในการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าสูงสุด (Transparency



International (TI), 2000) เนื่องจากยังไม่เคยมีการศึกษามาก่อน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นแนวทางในการส่งเสริมให้พนักงานในองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพได้นำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานซึ่งจะทำให้องค์การสามารถขับเคลื่อนตามนโยบายรัฐบาลและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล ซึ่งจะส่งผลให้องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพมีขีดความสามารถในการพัฒนาและแข่งขันมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับธรรมาภิบาลในการบริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของหลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ
3. เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาการนำธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

วิธีดำเนินการวิจัย

1. การศึกษาจากเอกสาร (Documentary Analysis) ในส่วนนี้เป็นการศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) โดยการค้นคว้ารวบรวมข้อมูลทั่วไปจากหนังสือ วารสาร งานนิพนธ์ เอกสาร รายงาน บทความ อินเทอร์เน็ต และสิ่งพิมพ์ที่เกี่ยวข้องทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ

2. การวิจัยภาคสนาม (Field Research) การรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) โดยใช้แบบสอบถามกับพนักงานองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In - Depth Interview) กับผู้ทรงคุณวุฒิ

การวิจัยในส่วนนี้ ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการดังนี้

การสอบถามกับพนักงานองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาโดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับธรรมาภิบาลในการบริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพและปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของหลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาโดยการกำหนดแนวทางการสัมภาษณ์ โดยตั้งคำถามแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi - structured Interview)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ประกอบด้วย ผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มงาน/หัวหน้างาน เจ้าหน้าที่แผนกต่าง ๆ พนักงานขับรถ และพนักงานเก็บค่าโดยสาร จำนวนพนักงาน 400 คน



ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้เทคนิคแบบสัมภาษณ์ โดยวิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 10 คน ประกอบด้วย

1. คณะกรรมการบริหารกิจการองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ จำนวน 2 คน
2. ผู้บริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ จำนวน 5 คน
3. ผู้แทนสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร (สนข) กระทรวงคมนาคม กระทรวงการคลัง และสำนักงานนโยบายเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) จำนวน 3 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์แบบสอบถามโดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. การคำนวณหาข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของปัจจัยธรรมาภิบาล และประสิทธิภาพองค์กร ในภาพรวมขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ใช้วิธีการหลักสถิติหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) (r)
3. การคำนวณหาข้อมูลปัจจัยธรรมาภิบาลที่ร่วมกันทำนายประสิทธิภาพองค์กรขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ใช้วิธีการหลักสถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis: SMRA) กำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
4. การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอข้อมูลเป็นข้อความแบบบรรยาย

สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยด้านธรรมาภิบาลรายด้านทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับปัจจัยประสิทธิภาพองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
2. ปัจจัยด้านธรรมาภิบาลมีความสามารถในการทำนายประสิทธิภาพขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการวิจัย

1. ระดับธรรมาภิบาลในการบริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ โดยรวมและรายด้าน

ระดับธรรมาภิบาลในการบริหาร องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ	ระดับความคิดเห็น (n = 400)			
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ด้านหลักประสิทธิผล	4.35	.91	สูง	4
2. ด้านหลักประสิทธิภาพ	4.25	.76	สูง	8
3. ด้านหลักการตอบสนอง	4.42	.86	สูง	1



ระดับธรรมาภิบาลในการบริหาร องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ	ระดับความคิดเห็น (n = 400)			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
4. ด้านหลักภาระรับผิดชอบ	4.28	.81	สูง	7
5. ด้านหลักความโปร่งใส	4.19	.81	สูง	9
6. ด้านหลักการมีส่วนร่วม	4.33	.91	สูง	5
7. ด้านหลักการกระจายอำนาจ	4.37	.83	สูง	3
8. ด้านหลักนิติธรรม	4.30	.81	สูง	6
9. ด้านหลักความเสมอภาค	4.38	.87	สูง	2
10. ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ	4.09	.91	สูง	10
รวม	4.29	.80	สูง	

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับธรรมาภิบาลในการบริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ โดยภาพรวม อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.29$) และเมื่อพิจารณารายด้าน เรียงตามลำดับความคิดเห็น โดยพิจารณาจากคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านหลักการตอบสนอง ($\bar{X} = 4.42$) รองลงมา ได้แก่ ด้านหลักความเสมอภาค ($\bar{X} = 4.38$) และและด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ มีระดับค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.09$)

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของหลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ หลักธรรมาภิบาลในการบริหาร องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ	ระดับความคิดเห็น (n = 400)			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human - Relations)	4.11	.86	สูง	2
2. ด้านระบบเปิด (Open - System)	3.98	.86	สูง	4
3. ด้านเป้าหมายเชิงเหตุผล (Rational - Goal)	4.15	.85	สูง	1
4. ด้านกระบวนการภายใน (Internal - Process)	4.00	.90	สูง	3
รวม	4.06	.86	สูง	

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของหลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ โดยภาพรวม อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.06$) และเมื่อพิจารณารายด้าน เรียงตามลำดับความคิดเห็นโดยพิจารณาจากคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านเป้าหมายเชิงเหตุผล (Rational - Goal) ($\bar{X} = 4.15$) รองลงมา ได้แก่ ด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human - Relations) ($\bar{X} = 4.11$) และด้านระบบเปิด (Open - System) มีระดับค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.98$)



2.1 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตัวแปร	GG1	GG2	GG3	GG4	GG5	GG6	GG7	GG8	GG9	GG10	EF1	EF2	EF3	EF4	TGG	TEF
GG1	1	.625**	.672**	.574**	.511**	.509**	.527**	.479**	.486**	.499*	.547**	.574**	.520**	.705**	.478**	.629**
GG2	.625**	1	.750**	.715**	.597**	.595**	.639**	.609**	.591**	.599*	.647**	.628**	.623**	.745**	.557**	.723**
GG3	.672**	.750**	1	.739**	.659**	.628**	.669**	.668**	.639**	.593*	.625**	.607**	.634**	.665**	.729**	.755**
GG4	.672**	.750**	.739**	1	.659**	.628**	.669**	.668**	.639**	.593*	.625**	.607**	.634**	.665**	.750**	.755**
GG5	.574**	.715**	.739**	.704**	1	.602**	.691**	.659**	.589**	.590*	.619**	.598**	.642**	.668**	.738**	.739**
GG6	.511**	.597**	.659**	.704**	.315**	1	.678**	.623**	.585**	.552*	.564**	.597**	.630**	.600**	.749**	.699**
GG7	.509**	.595**	.628**	.602**	.635**	.672**	1	.663**	.589**	.636*	.614**	.580**	.574**	.548**	.706**	.738**
GG8	.527**	.639**	.669**	.691**	.678**	.672**	.663**	1	.672**	.626*	.642**	.606**	.647**	.626**	.745**	.739**
GG9	.479**	.609**	.668**	.659**	.623**	.663**	.663**	.579**	1	.619*	.632**	.751**	.527**	.750**	.713**	.749**
GG10	.486**	.591**	.639**	.589**	.585**	.589**	.672**	.681**	.654**	1	.636**	.625**	.603**	.544**	.752**	.712**
EF1	.481**	.647**	.625**	.619**	.574**	.644**	.642**	.670**	.638**	.642*	1	.684**	.613**	.623**	.742**	.746**
EF2	.547**	.628**	.607**	.598**	.597**	.614**	.606**	.579**	.625**	.550*	.684**	1	.640**	.639**	.737**	.750**
EF3	.574**	.623**	.634**	.642**	.630**	.580**	.647**	.619**	.603**	.613*	.640**	.613**	1	.651**	.736**	.743**
EF4	.520**	.705**	.745**	.729**	.738**	.749**	.738**	.745**	.751**	.752**	.747*	.742**	.737**	.736**	.731**	.742**
TGG	.478**	.557**	.729**	.665**	.738**	.739**	.706**	.739**	.750**	.712**	.689*	.728**	.750**	.743**	.741**	1
TEF	.629**	.723**	.755**	.755**	.699**	.699**	.739**	.750**	.712**	.689*	.728**	.750**	.743**	.741**	.742**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านธรรมาภิบาลรายด้านทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับปัจจัยประสิทธิผลองค์กรในภาพรวม โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) ระหว่าง .236 -.755 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ทุกค่า

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านธรรมาภิบาลมีความสามารถในการทำนายประสิทธิผลองค์กรขององค์กรขนส่งมวลชนกรุงเทพได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าปัจจัยธรรมาภิบาลที่มีความสามารถเป็นตัวแปรในการทำนายประสิทธิผลองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีจำนวน 10 ตัว จากจำนวนตัวแปรทั้งหมด 10 ตัว ได้แก่ หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบต่อสังคม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค และหลักมุ่งเน้นฉันทามติผลที่พบดังกล่าวจึงสนับสนุนสมมติฐานที่ 2 ที่ตั้งไว้ว่าปัจจัยด้านธรรมาภิบาลมีความสามารถในการทำนาย



ประสิทธิภาพของการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยมีค่าอำนาจการทำนายรวมร้อยละ 77.6

3. แนวทางในการพัฒนาการนำธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ผลการศึกษาพบว่า 1) เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร และใช้กระบวนการในการตัดสินใจด้วยฉันทามติ 2) การให้อำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร ภารกิจให้แก่หน่วยงานย่อยในสังกัดเพิ่มมากขึ้นและปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ โดยไม่แบ่งแยก ไม่เลือกปฏิบัติ 3) การปฏิบัติงานตามแผนงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ในขณะเดียวกันจะต้องพัฒนาระบบงานที่มีประสิทธิภาพ และการเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา 4) การกำกับดูแลบุคลากรอย่างเป็นธรรม การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพมุ่งในด้านความสะดวกรวดเร็ว ปลอดภัย การใส่ใจปัญหาการบริหารจัดการและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยมีประเด็นที่น่าสนใจที่จะนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ระดับธรรมาภิบาลอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่าธรรมาภิบาลหรือ Good Governance ถือเป็นหลักการสำคัญที่ช่วยกระตุ้นให้องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ เกิดการปรับเปลี่ยนหลักคิดและวิธีการทำงานเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อองค์การในระดับที่สูงขึ้น นอกจากนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ เห็นว่าธรรมาภิบาลมีความสำคัญต่อกระบวนการทำงานขององค์การในด้านการบริการสาธารณะของรัฐที่ให้ผลลัพธ์เป็นที่น่าพอใจ ส่งผลให้องค์การมีการปรับตัวเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล ทั้งในเรื่องการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย กลยุทธ์ รวมทั้งการจัดสรรใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้ตอบสนองความต้องการและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม ส่งผลต่อการปรับพฤติกรรมของพนักงานองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพในการทำงาน เช่น การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเสนอความคิดเห็นในการกำหนดนโยบาย เป็นต้น ดังนั้นการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลจึงเป็นประเด็นสำคัญที่ช่วยให้องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพสามารถพัฒนาการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลในการทำงานทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ จากเหตุผลดังกล่าวจึงส่งผลให้ระดับธรรมาภิบาล ในการบริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพอยู่ในระดับสูง และยังคงส่งผลให้ปัจจัยด้านธรรมาภิบาลมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพของการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ เป็นต้น สอดคล้องกับแนวคิดของ บวรศักดิ์ อุวรรณโณ; ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ ที่กล่าวว่าการสร้างธรรมาภิบาลในองค์กรคือการมีความโปร่งใส มีความสำนึกรับผิดชอบ ตรวจสอบได้และทุกฝ่ายมีส่วนร่วม เพราะธรรมาภิบาลเป็นสิ่งที่ทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ และภาคธุรกิจเอกชนให้ความสนใจและนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานแล้วจะเกิดความเชื่อมั่นซึ่งผลลัพธ์ที่ดีที่สุดคือความเป็นธรรม



ความสุจริต ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, 2545); (ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ, 2545) สอดคล้องกับแนวคิดของ สถาบันพระปกเกล้า; Asian Development Bank และโกวิท พวงงาม มีความเห็นพ้องกันว่าธรรมาภิบาลเป็นแนวทางการบริหารงานของรัฐในทุก ๆ ด้านโดยชอบธรรม มุ่งความสนใจไปที่องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกส่วนของสังคม ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชนอย่างจริงจัง (สถาบันพระปกเกล้า, 2550); (Asian Development Bank, 1995); (โกวิท พวงงาม, 2553)

2. ระดับปัจจัยด้านธรรมาภิบาลมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลองค์การขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ปัจจัยด้านธรรมาภิบาลสามารถทำนายประสิทธิผลองค์การขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพได้ร้อยละ 77.6 โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่าถ้าหน่วยงานใดมีธรรมาภิบาลอยู่ในระดับสูงก็จะมีประสิทธิผลองค์การอยู่ในระดับสูงด้วย เมื่อมีหลักการที่เป็นแนวทางในการสร้างธรรมาภิบาลแล้ว หน่วยงานที่ต้องการใช้หลักการบริหารแนวใหม่ก็มุ่งมั่นสร้างธรรมาภิบาลให้สามารถประยุกต์ใช้ได้และวัดระดับการมีธรรมาภิบาลของหน่วยงานตนได้ เมื่อองค์การซึ่งหมายถึงองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลก็จะช่วยให้ระบบถ่วงดุลที่เกิดขึ้นในองค์การให้ดีขึ้นสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อุทัย จันทรรัตนกานต์ ที่ได้ทำการวิจัย หลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของเทศบาลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี พบว่า หลักธรรมาภิบาลส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิผลของเทศบาลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 (อุทัย จันทรรัตนกานต์, 2560)

3. แนวทางในการพัฒนาการนำธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ นำมาอภิปรายผล ดังนี้

3.1 หลักการมีส่วนร่วม หลักมุ่งเน้นฉันทามติ จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าการบริหารองค์การต้องเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร และใช้กระบวนการในการตัดสินใจด้วยฉันทามติ ทั้งนี้ก็เพราะหลักธรรมาภิบาลเป็นหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงานในด้านต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี เช่น การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ มีส่วนร่วมรับรู้ มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจให้การมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการที่พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ดังนั้นการมีส่วนร่วมจึงเป็นการสื่อสารสองทาง มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและรับฟังความเห็นซึ่งกันและกันระหว่างองค์การกับประชาชน หรือระหว่างผู้บริหารกับพนักงานภายใต้การบังคับบัญชา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วน ในขณะเดียวกันการมีส่วนร่วมจะก่อให้เกิดกระบวนการติดตาม ตรวจสอบนโยบายและองค์การตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น นอกจากนี้ในองค์การซึ่งประกอบด้วยบุคคลที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันไป ธรรมาภิบาลจะ



ทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการประสานความต้องการที่แตกต่างให้บนพื้นฐานของประโยชน์ส่วนรวมและขององค์การเป็นหลัก ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็น เสนอแนะ และนอกจากนี้ องค์การควรที่จะให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะดำเนินการทุกฝ่ายได้ตัดสินใจหรือกำหนดทางเลือกร่วมกัน โดยให้ทุกฝ่ายมาร่วมกันพูดคุย แลกเปลี่ยน เรียนรู้ และรับฟังข้อมูลของแต่ละฝ่าย พร้อมทั้งช่วยกันตัดสินใจหรือกำหนดทางเลือกที่ดีเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมมากที่สุดและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย สอดคล้องกับแนวคิดของวันชัย โกลละสุต ที่เสนอว่าการเปิดโอกาสเพื่อการแลกเปลี่ยน ย่อมเป็นผลดีต่อกลุ่มและบุคคลได้ในระดับกระทำ เพราะโอกาสเพื่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นใด ๆ หรือประสบการณ์มักถูกปิดกั้นด้วยคำสั่งหรือความคิดเบี่ยงเบน การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แลกเปลี่ยนย่อมส่งผลต่อเหตุและผลในการพัฒนาความคิดต่าง ๆ ได้ (วันชัย โกลละสุต, 2560) และ United Nations Development Programme ที่กล่าวถึงฉันทามติ (Consensus - Oriented) ว่าเป็นการประสานความแตกต่างในผลประโยชน์ของฝ่ายต่าง ๆ เพื่อหาข้อยุติร่วมกัน อันจะเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย (United Nations Development Programme, 1997)

3.2 หลักการกระจายอำนาจ และหลักนิติธรรม จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ควรให้อำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร ภารกิจให้แก่หน่วยงานย่อยในสังกัดเพิ่มมากขึ้น และปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ทั้งนี้ก็เพราะในองค์การต่างก็จำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องมีการกระจายอำนาจซึ่งเป็นเรื่องปกติ และการกระจายอำนาจนั้นก็ป็นวิธีการที่ผู้บริหารกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในลำดับถัดไป เป็นการกระจายเป็นเครื่องช่วยให้ผู้บริหารได้แจกจ่ายหรือกระจายความรับผิดชอบให้บุคลากรต่าง ๆ ตามความสามารถของแต่ละบุคคล ดังนั้นการกระจายอำนาจต้องมีการเตรียมบุคลากรให้พร้อม ต้องมีการวางแผนล่วงหน้าเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะและคุณลักษณะต่าง ๆ ของผู้ที่ได้รับมอบอำนาจให้มีความพร้อม ก่อนได้รับการกระจายอำนาจในระยะเวลาที่กำหนด แน่นนอนในอนาคตการมอบอำนาจให้บุคคลโดยขาดการเตรียมการ ถือเป็นความเสี่ยงต่อการที่บุคคลจะถูกลดทอนความสามารถ หรือลาออกจากองค์การไปเพราะขาดความพร้อมได้ นอกจากนี้การกระจายอำนาจเป็นการหลีกเลี่ยงระบบการทำงานที่ล่าช้า (red tapism) ดังนั้นการกระจายอำนาจจึงเป็นการมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาพัฒนาความคิดริเริ่ม ความสามารถในตำแหน่งทางการบริหารให้มีคุณภาพได้เรียนรู้ถึงวิธีการตัดสินใจ วิธีการจัดการซึ่งจะสามารถมองเห็นแนวของความเป็นนักบริหารในอนาคตเพื่อเลื่อนตำแหน่งสู่ระดับสูงขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ สุมาลี ทองดี ที่กล่าวถึงหลักการกระจายอำนาจหน้าที่ว่าองค์การจะประสบความสำเร็จและก้าวไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของทุกคน (สุมาลี ทองดี, 2555) สอดคล้องกับแนวคิดของ วีระไชยธรรม กล่าวถึงความสำคัญของหลักนิติธรรมก็คือ การมีกฎหมายรวมถึงมีกฎระเบียบเป็นธรรมกับทุกฝ่าย มีการบังคับใช้อย่างเสมอภาคและไม่มีการเลือกปฏิบัติ ไม่มีมาตรฐานเชิงซ้อน



(Double Standard) (วีระ ไชยธรรม, 2542) และจากแนวคิดของ บวรศักดิ์ อุวรรณโณ ที่กล่าวว่าความสำคัญประการหนึ่งของหลักนิติธรรมคือต้องมีการเคารพกฎเกณฑ์ แยกเรื่องส่วนตัวกับการใช้อำนาจหน้าที่ในตำแหน่งเพราะจะเป็นฐานของการคอร์รัปชันทั้งหมด (บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, 2545) และสอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้สรุปความสำคัญของหลักนิติธรรมว่าต้องมีกติกาในการทำงานกับคนหมู่มากจะต้องวางกติกาให้เป็นที่ยอมรับโดยทั่วกัน เมื่อกติกาเป็นอย่างไรก็ต้องปฏิบัติตามนั้น ต้องมีการเคารพกฎเกณฑ์ ต้องแยกเรื่องส่วนตัวกับหน้าที่เพราะจะเป็นฐานของการคอร์รัปชัน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2558)

3.3 หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ และหลักความโปร่งใสจากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ควรสนับสนุนการปฏิบัติงานตามแผนงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ในขณะเดียวกันจะต้องพัฒนาระบบงานที่มีประสิทธิภาพ และการเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะว่าประสิทธิผล และประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลเป็นการมุ่งเน้นให้องค์กรการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่ามากที่สุดต่อส่วนรวม รวมไปถึงการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานและการทำให้เกิดความโปร่งใส มีการตรวจสอบ การสอบทานซึ่งจะเป็นเครื่องมือในการป้องกันการฉ้อฉลและเสริมสร้างธรรมาภิบาลในองค์กรได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ความโปร่งใสเป็นการตัดสินใจและการดำเนินการต่าง ๆ ที่ตั้งอยู่บนกฎ ระเบียบ ชัดเจน การดำเนินงานของหน่วยงานในด้านนโยบายต่าง ๆ นั้น สาธารณะชนสามารถรับทราบ และมีความมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานของหน่วยงานนั้นมาจากความตั้งใจในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายของนโยบาย สอดคล้องกับแนวคิดของ สมพิศ สุขแสน ที่ได้กล่าวถึงผลจากการปฏิรูประบบราชการของรัฐบาลทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ไม่ว่าองค์กรภาคราชการ รัฐวิสาหกิจหรือเอกชนต่างก็ตระหนักถึงการปรับเปลี่ยนกระบวนการหรือวิธีการทำงานเสียใหม่ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (สมพิศ สุขแสน, 2556) สอดคล้องกับแนวคิดของ นันทนา ธรรมบุศย์ ที่แสดงความคิดเห็นว่าบุคลากรต้องเรียนรู้วิธีการทำงานโดยสิ้นเปลืองเวลา และสูญเสียพลังงานในการทำงานน้อยที่สุดแต่เกิดประโยชน์ (นันทนา ธรรมบุศย์, 2540) และ กลุ่มงานธรรมาภิบาล การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ที่สรุปว่าการนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้จะทำให้้องค์การสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานได้ อีกทั้งยังเป็นกลไกในการควบคุมติดตามและตรวจสอบ โดยมีประชาชนหรือองค์กรภายนอกมีส่วนร่วม ทั้งนี้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายแก่การบริหารองค์การ เพราะการสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นใน้องค์การเป็นการสร้างจิตสำนึกที่ดีในการบริหารงานและการทำงานใน้องค์การ และเป็นการจัดระบบที่สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามจิตสำนึกที่ดีไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่สิ้นเปลือง การติดตามการทุจริต ความโปร่งใส โดยคำนึงถึงผู้ที่เกี่ยวข้องที่จะได้รับผลกระทบ เนื่องจากผู้ที่ได้รับผลกระทบจาก



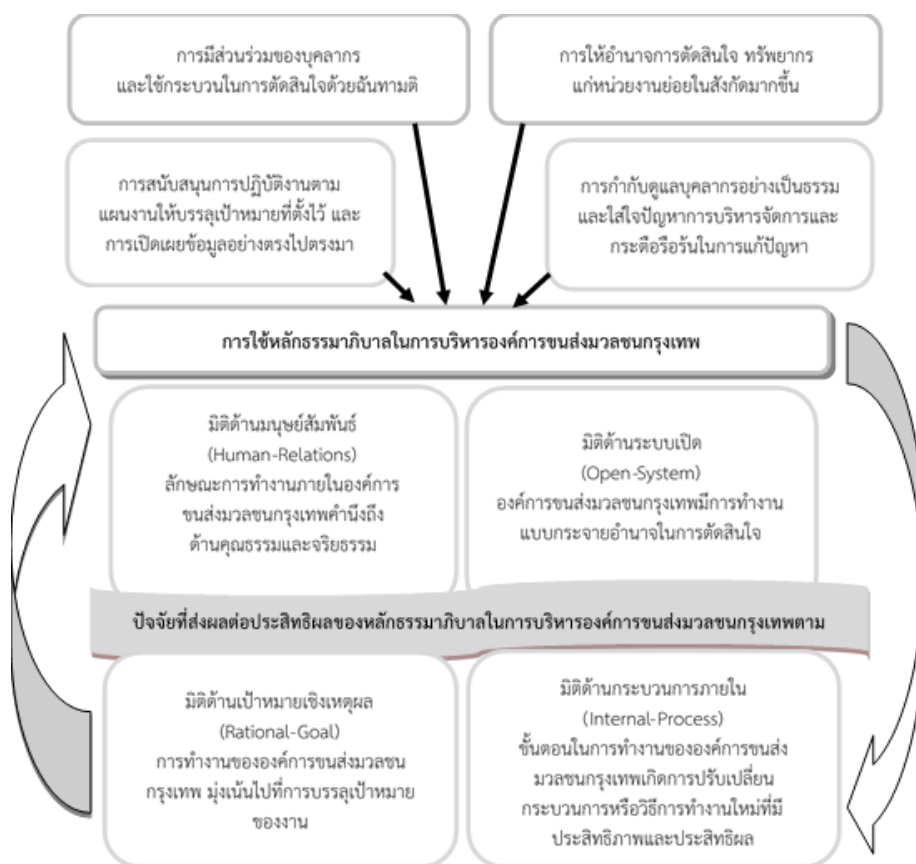
การปฏิบัติงานในองค์กรของรัฐนั้นจะเกี่ยวข้องกับประชาชนโดยตรง (กลุ่มงานธรรมาภิบาล การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, 2560)

3.4 หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบ และหลักความเสมอภาคจากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ควรกำกับดูแลบุคลากรอย่างเป็นธรรม การให้บริการขององค์กร ขนส่งมวลชนกรุงเทพมหานครในด้านความสะดวก รวดเร็ว ปลอดภัย การใส่ใจปัญหาการบริหาร จัดการและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่าหลักธรรมาภิบาลมุ่งเน้นให้ บุคลากรทุกคนในองค์กรรู้สึกมีส่วนร่วมหรือรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กร บุคคลสามารถมีส่วน เกี่ยวข้องในกิจกรรมหลักที่จะช่วยสร้างความเติบโตให้กับหน่วยงาน ธรรมาภิบาลเป็นการให้ การตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการรถยนต์สาธารณะด้วยการให้บริการที่เหมาะสม ทันต่อเวลา ทันการและรวดเร็วมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้บุคคล องค์กรและผู้ทำหน้าที่ในการ ตัดสินใจต้องมีภาระความรับผิดชอบต่อสาธารณะเกี่ยวกับการกระทำ กิจกรรม หรือการ ตัดสินใจใด ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อสาธารณะ ซึ่งได้แก่ การเปิดเผยข้อมูล การมีความยุติธรรม ปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเสมอภาค เพราะหลักความเสมอภาคถือว่าเป็นหลักพื้นฐานของ ศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ ซึ่งมีมนุษย์ย่อมได้รับการรับรองและคุ้มครองจากกฎหมายอย่างเท่า เทียมกันในฐานะที่เป็นมนุษย์โดยมิแบ่งแยกเชื้อชาติ ศาสนา ภาษา ฯลฯ สอดคล้องกับแนวคิด ของ Simachockdee, W. ที่กล่าวถึงการปรับปรุงงานบริการให้ดีขึ้นนั้นสามารถดำเนินการได้ 3 ลักษณะคือ 1) การสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง ผู้ให้บริการที่มีคุณภาพจะต้องทำให้ ผลลัพธ์แตกต่างจากคู่แข่งยากต่อการลอกเลียนแบบที่จะสร้างให้เห็นเป็นข้อแตกต่างที่ชัดเจน โดยการพัฒนาคุณภาพการให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่ง การอำนวยความสะดวก การให้บริการ เสริมนอกจากบริการหลัก 2) คุณภาพการให้บริการ เป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งในการสร้างความ แตกต่างของการให้บริการ โดยเสนอคุณภาพการให้บริการตามที่ลูกค้าคาดหวังไว้ และ 3) ประสิทธิภาพในการให้บริการ โดยการเพิ่มประสิทธิภาพด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น เพิ่ม เครื่องมือและสร้างมาตรฐาน การให้บริการ (Simachockdee, W., 2002) สอดคล้องกับ แนวคิดของ Romzek, Barbara S. & Melvin J. Dubnick. กล่าวถึงความสำนึกรับผิดชอบด้าน การตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ (accountability for responsiveness) ความสำนึกรับผิดชอบในด้านนี้วางอยู่บนพื้นฐานของแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับลูกค้าในฐานะ ที่เป็นผู้ใช้บริการตามแนวคิดของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (new public management) สามารถจำแนกความต้องการออกเป็น 2 แบบคือ demands (ความต้องการที่มาจาก ผู้ใช้บริการ) กับ needs (ความต้องการที่องค์กรเป็นผู้กำหนด) (Romzek, B. S. & Melvin J. D., 1987) และสอดคล้องกับแนวคิดของ บริติช เคานซิล ที่กล่าวถึงการส่งเสริมการยอมรับ ความแตกต่างและอยู่ร่วมกันอย่างเท่าเทียมว่านโยบายการส่งเสริมการยอมรับความแตกต่าง และอยู่ร่วมกันอย่างเท่าเทียมเป็นหลักปฏิบัติที่ทำให้มั่นใจได้ว่าองค์กรจะไม่มีทางเลือกปฏิบัติ โดยไม่มีเหตุผลอันสมควรในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร



การฝึกอบรมและการพัฒนาศักยภาพพนักงาน โดยไม่เลือกปฏิบัติในความแตกต่าง (บริติช เคานซิล, 2560)

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 โมเดลการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

โมเดลการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ทำให้ทราบปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของหลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ และแนวคิดการนำธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ที่ได้พัฒนาขึ้นเพื่อให้องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพมีความโปร่งใส เป็นธรรม มีความสำนึกรับผิดชอบ ตรวจสอบได้ ทุกฝ่ายได้รับอำนาจการตัดสินใจและมีส่วนร่วม ทำให้องค์การสามารถขับเคลื่อนตามนโยบายรัฐบาลและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลมากขึ้น



สรุป/ข้อเสนอแนะ

ปัญหาของรัฐวิสาหกิจที่เกิดขึ้นในขณะนี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องแก้ไขด้วยการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ และผลการวิจัยครั้งนี้ได้แนวทางในการส่งเสริมให้พนักงานในองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้องค์การสามารถขับเคลื่อนไปอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล อาทิ การใช้กระบวนการในการตัดสินใจด้วยฉันทามติ การให้อำนาจการตัดสินใจแก่หน่วยงานย่อยในสังกัดมากขึ้น การเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา และการส่งเสริมให้ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมทั้งใส่ใจปัญหาการบริหารจัดการและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา นอกจากนี้การเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมทางการบริหารจัดการ เช่น เป็นคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการและหรือคณะทำงาน อีกทั้งรณรงค์ส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักในสิทธิและหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยรณรงค์ให้มีความประหยัด ใช้งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์อย่างคุ้มค่า เช่น การใช้รถโดยสารใช้เชื้อเพลิงก๊าซธรรมชาติ (NGV) มีความคุ้มค่าสูงสุด จากที่กล่าวข้างต้นจึงเสนอแนะว่าต่อไปควรมีการศึกษาเพื่อติดตามผลการดำเนินงานการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานทุกด้านของสำนักงานใหญ่และเขตการเดินรถ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพเพื่อศึกษาข้อมูลมาปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่มีความบกพร่อง เพื่อดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด รวมทั้งต้องมีการติดตามประเมินผลการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพอย่างสม่ำเสมอ หรือใช้การวิจัยแบบมีส่วนร่วมของพนักงานองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพในการพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ โดยเฉพาะหลักมุ่งเน้นฉันทามติ เพื่อให้พนักงานองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมกับผู้วิจัยตั้งแต่ต้นจนถึงขั้นสุดท้ายของกระบวนการวิจัยตามวงจรเดมมิง (Deming) เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- กลุ่มงานธรรมาภิบาล การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. (2560). การสร้างธรรมาภิบาล (Good Governance). เรียกใช้เมื่อ 10 สิงหาคม 2560 จาก https://www/Downloads/Documents/story_cgs.pdf
- โกวิทย์ พวงงาม. (2553). ธรรมาภิบาลท้องถิ่นว่าด้วยการมีส่วนร่วมและความโปร่งใส. กรุงเทพมหานคร: มิสเตอร์ ก๊อปปี.
- ณัฐนันท์ อัสวเลิศศักดิ์ และคณะ. (2553). การป้องกันและปราบปรามการทุจริตในองค์กรภาครัฐที่มุ่งเน้นการดำเนินการในเชิงธุรกิจ. ใน รายงานการวิจัย. สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ.



- ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ. (2545). การศึกษาเพื่อพัฒนาดัชนีวัดผลการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ดี. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพระปกเกล้า.
- นันทนา ธรรมบุศย์. (2540). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. วารสารแนว, 31(166), 25-30.
- บริติช เคานซิล. (2560). การส่งเสริมการยอมรับความแตกต่างและอยู่ร่วมกันอย่างเท่าเทียม. เรียกใช้เมื่อ 31 ตุลาคม 2560 จาก <https://www.britishcouncil.or.th/about/equality-diversity-inclusion>
- บวรศักดิ์ อุวรรณโณ. (2545). การสร้างธรรมาภิบาล (Good Governance) ในสังคมไทย. กรุงเทพมหานคร: วิญญูชน.
- บวรศักดิ์ อุวรรณโณ. (2545). ธรรมาภิบาลในองค์กรอิสระ. ใน เอกสารประกอบคำบรรยาย 8 มิถุนายน 2545 . สถาบันพระปกเกล้า.
- ไพโรจน์ วงศ์วิภาณนธ์ และคณะ. (2552). รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการ “ธรรมาภิบาลในองค์กรของรัฐ : กรณีศึกษา รัฐวิสาหกิจไทย”. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย(สกว.).
- มานะ นิมิตรมงคล. (2554). คอร์รัปชัน: ศึกษากรณีรัฐวิสาหกิจ. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
- วันชัย โกลละสุด. (2560). การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม. เรียกใช้เมื่อ 1 ธันวาคม 2560 จาก http://kmcenter.rid.go.th/kmc08/km_53/km_team53.htm
- วิกิพีเดีย. (2561). องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ. เรียกใช้เมื่อ 10 มกราคม 2562 จาก <https://th.wikipedia.org>.
- วีระ ไชยธรรม. (2542). เอกสารประกอบการบรรยายเรื่อง หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance). นนทบุรี: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สถาบันพระปกเกล้า. (2550). ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สถาบันพระปกเกล้า.
- สมพิศ สุขแสน. (2556). กลยุทธ์ในการสร้างความสำเร็จในการทำงานหรือเทคนิคการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. เรียกใช้เมื่อ 10 มกราคม 2562 จาก <https://bongkotsakorn.wordpress.com/2013/06/06>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2558). หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี Good Governance. เรียกใช้เมื่อ 5 มิถุนายน 2560 จาก www.opcd.go.th
- สุมาลี ทองดี. (2555). การมอบอำนาจ (Empowerment). เรียกใช้เมื่อ 10 กันยายน 2555 จาก <http://www.op.mahidol.ac.th/orga/file/EMPOWERMENT1.pdf>



- องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ. (2560). บทบาทหน้าที่ขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพจากรายงานประจำปี 2558. ใน รายงานประจำปี. องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ.
- อุทัย จันทรรัตน์กานต์. (2560). หลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิภาพของเทศบาลในเขตอำเภอเมืองจังหวัดปทุมธานี. ใน รายงานวิจัยคณะรัฐศาสตร์. มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- Asian Development Bank. (1995). Governance: Sound Development Management. Manila: ADB.
- Investerest.co. (2018). ชสมก กำไรหรือขาดทุน? เรียกใช้เมื่อ 15 มิถุนายน 2561 จาก <http://www.investerest.co/business/bmta-profit-or-loss>
- Romzek, B. S. & Melvin J. D. (1987). Accountability in the Public Sector : Lessons from the Challenger Tragedy. Public Administration Review, 47(3), 228-230.
- Simachockdee, W. (2002). Quality Means Survival. Bangkok: Technology Promotion Association (Thailand-Japan).
- Transparency International (TI). (2000). Source book 2000 Confronting Corruption: The elements of a National Integrity System by Jeremy Pope. Retrieved June 15 , 2018, from <https://bsahely.com/wp-content/uploads/2016/10/the-ti-source-book-20001.pdf>
- United Nations Development Programme. (1997). Governance for Sustainable Human Development. New York: UNDP.