



**COLA
KBU**



Local วารสารการบริหารท้องถิ่น Administration Journal

Volume 14 • Number 2 • April – June 2021
ISSN (Print) 1906-103X • ISSN (Online) 2730-1834
www.localadminjournal.com



Local วารสารการบริหารท้องถิ่น Administration Journal

Volume 14 • Number 2 (April – June 2021)

ปีที่ 14 • ฉบับที่ 2 (เมษายน – มิถุนายน 2564)

The Local Administration Journal (LAJ) has been the flagship open-access journal of the College of Local Administration, Khon Kaen University, Thailand since 2008. LAJ serves as a forum for scholars, researchers, public administrators, students, and the general public, both domestic and international, to disseminate their latest scholarly and empirical work on local governance. LAJ's mission is to provide, on a regular and sustainable basis, a high quality scholarly journal for reporting empirical and comparative study findings, topical issues, theoretical concerns, and reviews on local governance and its related fields of study. LAJ also publishes high quality review and research articles in the fields of public administration, political science, economics, management, social sciences, and other disciplines related to local governance.

LAJ is published quarterly and provides immediate open access to its content on the principle that making research freely available to the public supports a greater global exchange of knowledge. LAJ is indexed by the Thai-Journal Citation Index (TCI Tier 1) and Google Scholar.

To ensure the highest quality of the journal, all research, review, and academic articles will undergo a double-blind peer-review process in which the authors and reviewers do not know each other's identity. At least two reviewers will be assigned to review an article. The opinions expressed in LAJ are those of the individual author or authors, and not necessarily those of the editorial staff or the College of Local Administration.

Honorary Editor-in-Chief: Peerasit Kamnuansilpa

Editor-in-Chief: Hirofumi Ando

Editors: Grichawat Lowatcharin and Sirisak Laochankham

Editorial Staff Member: Nattaya Srihanarm

Editorial Board Members:

Bruce Gilley, Portland State University, USA

Allen Hicken, University of Michigan, USA

Weerasak Krueathep, Chulalongkorn University, Thailand

Kealeboga Maphuny, University of South Africa, South Africa

Charles E. Menifield, Rutgers University, USA

Masashi Nishihara, Research Institute for Peace and Security, Japan

Oraon Pooncroen, Chiang Mai University, Thailand

Keiko Osaki-Tomita, Tokiwa University, Japan

Emmanuel Kojo Sakyi, University of Ghana, Ghana

Maria Fe Villamejor-Mendoza, University of the Philippines, Philippines

Xiaodong Xu, Huazhong University of Science and Technology, China

ISSN (Print) 1906-103X • ISSN (Online) 2730-1834

Copyright © 2021 College of Local Administration, Khon Kaen University



Local Administration Journal

College of Local Administration, Khon Kaen University

123 Mittraphap Road, Mueang, Khon Kaen 40002 Thailand

Phone: +66-4320-3124 • Email: cola.laj@gmail.com • Website: www.localadminjournal.com

Editorial Criteria

The criteria for publication of research and review manuscripts in LAJ are that they have:

- Novelty primarily in terms of empirical findings but LAJ welcomes theoretical discussions;
- Groundbreaking or rigorous methodology and research design; or
- Discovery of administrative innovation that would potentially benefit the society.

In addition, manuscripts should have the following qualifications:

- Writing quality.
- Presentation quality. Theoretical frameworks and empirical findings should be clear, adequate, and well-structured.
- The submission has not been previously published, nor under condition for publication elsewhere.

Research and Review Articles

A research or review manuscript should be no longer than 15 A4-pages (approximately 5,000-6,000 words) and should have the following components:

- Title page
 - Manuscript title
 - Names, positions, and affiliations of all authors. The corresponding author should provide contact information, especially email address.
 - Abstract. Please write a concise abstract (approximately 250 words) and provide three to five keywords.
- Main text
 - Introduction
 - Objective
 - Theory and/or prior studies
 - Hypothesis (optional)
 - Conceptual framework
 - Methods
 - Findings
 - Conclusion and discussion
 - Acknowledgement (optional)
 - References

Book Reviews

A book review should be no longer than 10 pages (approximately 3,500-4,000 words). A book review should include the book's basic information—i.e. title, location, publisher, year of publication, and total page number.

Reference

References should be prepared according to the Publication Manual of the American Psychological Association (6th edition). References in a language other than English should also be translated to English. Translated references should be grouped and placed in a separate reference list dubbed "Translated References". For each translated reference, a designation "(In Language)" should be added at the end.

Submission

LAJ operates an online submission system that allows authors to submit manuscripts online and track their progress via a web interface. All manuscripts must be submitted via the online submission system at www.localadminjournal.com. Manuscript style, templates, and submission guidelines are also available on the LAJ website.

Publication Charges

There are no submission fees, publication fees, or page charges for LAJ.

Copyright Notice

The copyright of all articles published in the Local Administration Journal is owned by the College of Local Administration, Khon Kaen University.

Contents

RESEARCH ARTICLES

- Policy-Practice Decoupling in Institutionalizing Performance** 103
Accountability of Local Government: Case Study of Malang City, Indonesia
M. R. Khairul Muluk and Oscar Radyan Danar
- Role of Local Government Authorities in Promoting Local Economic Development and Service Delivery to Local Communities in Tanzania** 123
Rogers Rugeiyamu, Amani Shayi, Erick Kashonda and Bahati Mohamed
- Managing Motorcycle Safety Through Road Safety Applications** 145
Pawinee Iamtrakul, Sararad Chayphong, Sajjakaj Jomnonkwao, Thanapong Champahom, Vatanavongs Ratanavaraha, and Narit Hnoohom
- Participation of Volunteer Students of Security, Khon Kaen University** 159
Morakot Subin and Aphiradee Wongsiri
- Administration in Accordance with Good Governance by Government Officers and Employees of Local Administrative Organizations in Trang Province** 177
Wisuttinee Taneerat and Apinya Faisuwan
- A Study of the Characteristics and Behaviors of the Romance of the Three Kingdoms Leaders that Negatively Affecting Organizational Management** 195
Suang-I Anunthawichak, Phairhoote Phiphopaekasit, Kunakorn Wutthiyothin, Pongsatorn Paesurin, and Panupong Mongkonchaisup

สารบัญ

บทความวิจัย

- Policy-Practice Decoupling in Institutionalizing Performance** 103
Accountability of Local Government: Case Study of Malang City, Indonesia
M. R. Khairul Muluk and Oscar Radyan Danar
- Role of Local Government Authorities (LGAs) in Promoting Local Economic Development and Service Delivery to Local Communities in Tanzania** 123
Rogers Rugeiyamu, Amani Shayi, Erick Kashonda, and Bahati Mohamed
- การจัดการความปลอดภัยในการใช้รถจักรยานยนต์เข้าด้วยการพัฒนาแอปพลิเคชันด้านความปลอดภัยทางถนน** 145
ภาวิณี เอี่ยมตระกูล, สรารัตน์ ฉายพงษ์, สัจจกานจ จอมโนนเขวา, ธนพงษ์ จำปาหอม, วัฒนวงศ์ รัตนวราห, และนริศ หนูหอม
- การมีส่วนร่วมของนักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น** 159
มรกต สุบิน และอภิรดี วงศ์ศิริ
- การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของข้าราชการและพนักงานสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตรัง** 177
วิสุทธิณี ธานีรัตน์ และ อภิญญา ไผ่สุวรรณ
- การศึกษาคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำในวรรณกรรมสามก๊กที่ส่งผลเสียต่อการบริหารจัดการองค์กร** 195
สรวงอัยย์ อนันทวิจักขณ์, ไพโรจน์ พิภพเอกสิทธิ์, คุณากร วุฒิโยธิน, พงศธร แพร่สุรินทร์, และภาณุพงศ์ มงคลชัยทรัพย์

Policy-Practice Decoupling in Institutionalizing Performance Accountability of Local Government: Case Study of Malang City, Indonesia

M. R. Khairul Muluk

Public Administration Department,
Faculty of Administrative Science,
Brawijaya University, Indonesia

Oscar Radyan Danar

Public Administration Department,
Faculty of Administrative Science,
Brawijaya University, Indonesia

Abstract

The effective institutionalization of performance management in the public sector is prevented through the process of decoupling. Therefore, this study aims to analyze new regulations on performance agreements and targets for employees in Indonesia's municipality. This is a qualitative study that was conducted in 2019 on nine local bureaucracies in Malang City using content analysis on performance documents. Furthermore, the data collection was also completed using focus group discussions to confirm the analysis. The results showed that there has been coercive isomorphism, which indicates the existence of institutionalization in local bureaucracies formally pushed by the central government. There is also a decoupling of practices, which showed that political needs have not been achieved. Therefore, more effective institutionalization is needed by providing adequate information and education to all officials and employees involved.

Keywords

coersive isomorphism, institutional reform, local government, performance accountability, performance management, policy-practice decoupling

CORRESPONDING AUTHOR

M. R. Khairul Muluk, Faculty of Administrative Science, Brawijaya University
Jalan MT Haryono 163, Malang, 65145, Indonesia. Email: mrkhairulmuluk@ub.ac.id
© College of Local Administration, Khon Kaen University. All rights reserved.

Introduction

To create a professional and accountable bureaucracy, the Indonesia Government should continuously improve existing policies by forming regulations for the state civil apparatus. This is because an accountable bureaucracy ensures successful policy implementation in achieving different objectives. Furthermore, Ricks and Doner (2021) stated that, to be successful in achieving development objectives, it is necessary to fit between institutional capacities and tasks which promote government efficiency and excellence. Rodrik (2004) assumed that institutions are a key factor in the progress of a country where richer countries have good institutions while the poorer countries have weak institutions.

Currently, the regulations designed to strengthen the Indonesian Government Agency Performance Accountability System (SAKIP) are performance agreements (PA) and employee performance targets (EPT), which are in accordance with the regulation of the Minister of Administrative and Bureaucratic Reform (Menpan Regulation) No. 53 of 2014 and Government Regulation No. 30 of 2019. They provide answers to the complex dynamics of public sector human resources management. These include performance issues influenced by the quality of employee management culture (Kulla et al., 2017) and compensation systems that are inconsistent with the organization's goals (Rahayu et al., 2017). PA and EPT aim to support civil servant's performance optimization to ensure they are committed to carrying out their duties. Therefore, local or city bureaucracies should comply with the new regulations by implementing PA and EPT in their respective institutions. This institutionalization process supports the success of the performance accountability of public agencies since the organization and implementation of the new regulation can be seen (Yetano, 2013; Scott, 2014). In this context, their regulations are implemented at a lower level, making it necessary to review their institutionalization process in the city bureaucracies.

This study was conducted in Malang City, a region that has been continuously improved over several years to increase SAKIP value with the inability to obtain the targeted results. For the period 2016-2019, Malang City Government achieved the third-best score from seven levels (BB scores). Therefore, the quality of the performance of bureaucrats has not improved, indicating institutionalization problems. A study on SAKIP institutionalization strategies in Malang was then conducted in 2018. It was carried out through the interview method and it exposed the influence of coercive and mimetic isomorphism as well as a decoupling pattern (Mariandini et al., 2018).

Few studies related to the decoupling phenomenon in government bureaucratic institutions were previously conducted in business organizations. These include Malaysian forestry companies in Guyana (Whiteman & Cooper; 2016), a for-profit company in the USA (Turco; 2012), and Swedish state-owned company (Alexius & Grossi; 2018). However, there are limited studies on decoupling of broader organizations by the local government with various

issues associated with the environment (Parrique et al., 2019), health (Lega et al., 2013; de Bree & Stoopendaal, 2020), and different policies on a broader scale such as the European Union (Zhelyazkova et al., 2016).

This study aims to obtain more information on the institutionalization process in Malang City Government after several changes, especially with the existence of PA as well as the new regulations regarding EPT preparation. Furthermore, it explores the processes associated with the occurrence of this phenomenon using the 2019 PA and EPT institutionalization as a case study. However, the use of the focus group discussion (FGD) method provided an in-depth analysis of the occurrence of coercive isomorphism and the implementation of PA and EPT. This study examines the decoupling symptoms on the institutionalization process and determines the factors causing this phenomenon.

Literature Review

Rodrik (2004) showed the important role of institutional quality in the developmental progress of a country. However, the quality is still vague due to the separation between the desired institutions and those that actually exist. Furthermore, Ricks and Doner (2021) built institutional quality through a fit between the developmental capacity and tasks to produce the desired performance.

Institutionalization is the effort to implement regulations and keep up with environmental changes. It ensures that institutions are uniform in meeting the demands of the environment and its organization. According to Meyer and Rowan (1977), it is a process of creating reality from the results of social interactions between actors and the pressures of their institutional environment to produce new formal structures, routines, or habits. Furthermore, March and Olsen (1984) stated that it is an institutional theory developed within a new model of organizations, and as a prominent perspective in contemporary study. This model understands the culture and shares expectations of organizations. In addition, it explains the strategies used for the adoption and dissemination of formal organizational structures, including written policies, standard practices, and new forms of organization (Scott, 2014; David et al., 2019).

The concept of institutional isomorphism can be used to determine the existence of institutionalization. According to Boxenbaum and Jonsson (2018), it is the effort used to ensure that rules are homogenous and fit with the environment. This concept understands that government organizations have to frequently accept new regulations. This is because public organizations experience institutional isomorphism when they adapt and produce new formal structures, routines, or habits. Meyer and Rowan (1977), DiMaggio and Powell (1983), Beckert (2010), DiMaggio and Powell (1983), and Martínez-Ferrero and García-Sánchez (2017) stated that there are three kinds of isomorphism: coercive, mimetic and normative. Coercive isomorphism occurs when other forces regulate changes in organizational rules or habits. Mimetic

isomorphism occurs when organizational change is conducted by imitating others' successful practices, and normative isomorphism occurs when the organization experience changes in its applied professionalism standards and conducts training to improve internal capabilities.

Pritchett et al. (2013) stated that isomorphic mimicry is an institutional strategy often used to enhance administrative capabilities. It is the adoption of a bureaucratic institutional structure as a camouflage for the lack of institutional function. Another strategy is premature load-bearing, which means doing too much too soon. This is caused by the haste in implementing new institutions without adequate readiness as required for the effective enforcement of institutions. The requirements include indigenous learning, the legitimacy of change, and the support of key political constituencies. Furthermore, these requirements were usually sacrificed to get the new facility in place immediately to produce the desired results. Pritchett et al. (2013) showed that the application of continuous isomorphic mimicry accompanied by premature load bearing results in a 'capability trap' and implementation failure in the long term. Therefore, efforts are needed to develop endogenous learning to create institutions adapted to the particular circumstances of each organization. The building of external institutions should not be rushed and seems to work in the short term. In addition, the external institutions should assist in real institutional development by revealing endogenous and sustainable capability.

Andrews (2013) reported that many institutional change processes produce unrealistic performance. There is a pattern which shows that similar institutional reforms are taking place everywhere even though the context is very different. This reform provides many rules and forms of government that appear to be better but are actually difficult to implement. Due to this, it is important to understand why this happens rather than simply adopting imported rules and forms of government for an organization. A good understanding results in a more realistic effort and institutional capability in the long-term. Furthermore, a similar phenomenon was conveyed by Suhardiman (2015), where institutional reforms implemented by the central government (with seemingly noble intentions) often produce an unexpected performance. This is because it is not based on the ability to implement local bureaucracy. The efforts to build local structures only started from the top without a good understanding of the existing institutions in a comprehensive manner. This resulted in gaps between policy objectives and actual implementation, and this phenomenon is similar to decoupling.

This study aimed to determine the strategies used in implementing public institutions as a "good-practice" model. Few studies have addressed the evaluation results of institutionalization, such as the those carried out by Sanusi and Dwiputranti (2013) and Suhardiman et al. (2017). Therefore, institutionalization success needs to be evaluated to determine its real condition, known as 'decoupling.' This is because the institutionalization implemented is not following the expectation (Mariandini et al., 2018). Furthermore, Haack and Schoeneborn (2014) stated that decoupling is also a series of implementation activities that are

inconsistent with the policy substance. Prior to this, studies on institutionalization in public organizations stopped at the isomorphism phase and its benefits for organizational innovation and productivity. However, there are limited studies on the decoupling symptoms and causes in the process (Haack & Schoeneborn: 2014; Wahyunurani et al., 2017).

Decoupling is associated with separation, unrelated or not associated. However, in organizational change, it is defined as the difference between formal rules and actual practice (Alexius & Grossi, 2018; Parrique et al., 2019; de Bree & Stoopendaal, 2020). Meanwhile, Mariandini et al. (2018) stated that organizations carry out the regulation ceremonially to gain legitimacy or recognition. However, in reality the substance of the regulation is not implemented. Decoupling is a process of internalizing external elements by the organization, but it does not include its real meaning or role. Hidayah (2017) reported that internalization produces added value and, therefore, internalized factors are separated from its original context. Furthermore, Haack and Schoeneborn (2014) stated that there are several decoupling types, such as means-ends and policy-practice. The first type occurs due to the correct implementation of organizational policy. However, when unexpected things occur policy objectives are no longer achieved. The second is known as “policy-practice decoupling” whereby activities are not conducted according to the substance.

Research Method

This is an ex-post-facto qualitative study in Malang City, which is an established local government in Indonesia. There are two levels of autonomous regions, namely province and municipality, also known as upper-tier and lower-tier. Furthermore, there are two kinds of municipality as described in Figure 1. They are regency as rural-type and city as urban-type local government, and are each assisted by local bureaucracies. There are four types of local bureaucracy: local secretariat, agency, department, and district/subdistrict. The function of the local secretariat is to provide support staff, while the agency functions as technostructure. Both department (functional based-division) and district/subdistrict (territorial based-division) act as the operating core of local government services. Furthermore, there are nine local bureaucracies that should increase the accountability system's quality, particularly for PA and EPT preparation. They are the Department of One-Stop Integrated Services and Investment, Agency of Regional Disaster Management, Department of Agriculture and Food Security, Department of Youth and Sports, Agency of National Unity and Politics, Department of Culture and Tourism, Department of Trade, Department of Women's Empowerment, Child Protection, Population Control, Family Planning, and Department of Transportation.

Content Analysis carried out in stages is used to review the suitability of PA and EPT documents prepared in those local bureaucracies. Firstly, the documents related to Strategic Planning are Action Plan, Main Duties and Tasks documents, Budget Implementation Document,

PA, and EPT collected in 2019. Secondly, they are classified based on PA and EPT for the various echelon and staff in each local bureaucracy. Thirdly, each PA and EPT is compared according to the regulation related to its preparation. Furthermore, PA and EPT were compared to determine their support to the higher level officer. Finally, to confirm the content analysis results, the data were triangulated by FGD. Nine FGDs were conducted in mid-2019 for each local bureaucracy, and the participants were selected based on the importance of their role in preparing PA and EPT.

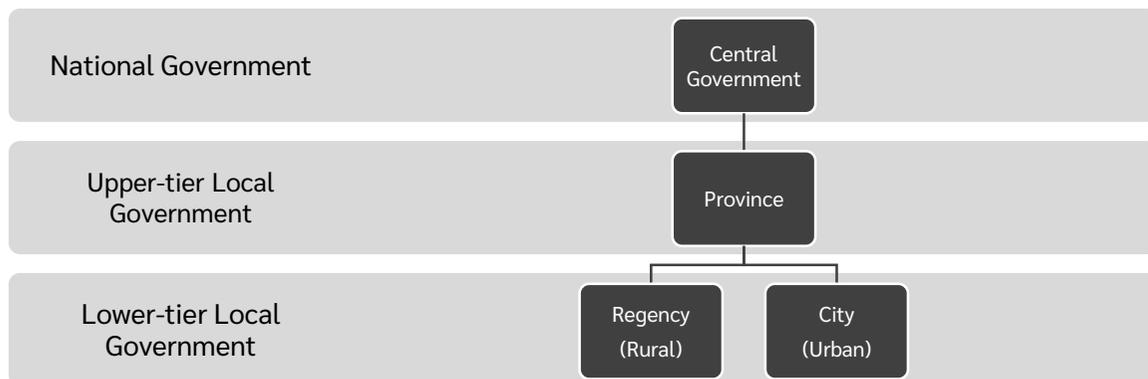


Figure 1. Indonesian Tiers of Government

Results

The implementation of accountability is based on Ministry of Administrative and Bureaucratic Reform Regulation Number 53 of 2014 regarding Technical Guidelines for Performance Agreements and Reporting. It is also based on the Procedures for Reviewing Performance Reports of Agencies and Government Regulation No. 30 of 2019 concerning Performance Assessment of Civil Servants. Therefore, the PA has to be prepared after the government agency receives the Budget Implementation Document based on the first regulations. This should be conducted no later than one month after the document is legalized. Each bureaucracy prepares the PA and EPT in accordance with the logical framework for local government performance management, especially regarding the Technical Performance Agreement guidelines, as shown in Figure 2. Furthermore, the date associated with the preparation of PA has to coincide with EPT, such as in January each year following the second regulation. The preparation process needs to be made immediately to ensure the program is optimally implemented. The implementation of EPT should not only be based on the employees' Main Duties and Tasks following Organizational Structure. This is because it needs Strategic Planning, Action Plan, Operational Instructions, Budget Implementation Document, and superior's PA and EPT. Therefore, the relationship between organizational performance planning and PA and EPT is clear following these regulations. They support the organizations' performance

implementing management, with PA and EPT to achieve fit between organizational and individual performance.

The preparation of PA and EPT by the Malang City Government generally refers to the performance targets of each position level and the strategic and action plans. Each level creates a PA, which refers to individual performance indicators and set targets. It also refers to the existing performance indicators in each local bureaucracy, which refers to the regional development goals and strategic targets of each local bureaucracy. Furthermore, EPT is documented in an agreement sheet signed by the concerned official and used as a reference while assessing the performance.

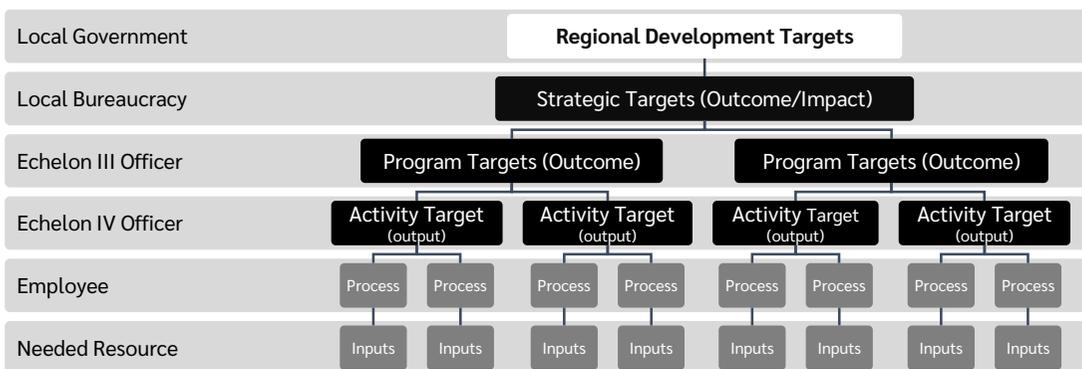


Figure 2. Logical Framework of Local Government Performance Management

Source: Ministry of Administrative and Bureaucratic Reform Regulation Number (2014)

The documents collected showed that PA and EPT prepared in the nine local bureaucracies were, for the most part, incomplete. Therefore, they should be corrected with compiled documents attached. Table 1 shows that only one local bureaucracy had completely and correctly implemented or developed the PA and EPT. Meanwhile, the documents of the other eight local bureaucracies were incomplete or the bureaucracies faced problems such as unprepared PA or EPT. Some were prepared with inaccurate transcription (which should be corrected) or referred to the employee's main duties and tasks. The analysis results are based on the real conditions of the planning documents in each local bureaucracy.

The preparation of PA documents at Echelon II, III, IV, and the administrative and functional employees at Department of One-Stop Integrated Service and Investment showed of several problems. These included failure to pay attention to organizational key performance indicators, wording errors on targets, and inability to conduct proper targeting and positioning. Meanwhile, the preparation showed several mistakes that are associated with the tasks and functions, wording errors, and not compiling or attaching EPT documents for 2019. EPT

preparation using the administrative and functional employees showed appropriate and good results.

Table 1. PA and EPT Preparation on Malang City Bureaucracies

Local Bureaucracy	Performance Agreement	Employee Performance Targets
Department of One-Stop Integrated Service and Investment	Needs to be corrected	Incomplete
Agency of Regional Disaster Management	Incomplete	Not compiled
Department of Agriculture and Food Security	Incomplete	Referred only on Main Duties and Tasks
Department of Youth and Sports	Inappropriate word	Not compiled
Agency of National Unity and Politics	Inappropriate word	Not compiled
Department of Culture and Tourism	Incomplete	Incomplete
Department of Trade	Needs to be corrected	Needs to be corrected
Department of Women's Empowerment, Child Protection, Population Control and Family Planning	Incomplete	Not attached
Department of Transportation	Complete	Complete

Source: Analytical Result (2019)

The preparation of PA documents at Echelons II, III, IV and implementing functional employees at Agency of Regional Disaster Management showed appropriate and significant results. Echelon II failed to compile and attach the EPT for 2019. Meanwhile, Echelons III, IV administrative and functional employees indicated the presence of several mistakes such as not entering targets, wording errors, target determination of immeasurable quantity, as well as the inability to compile and attach EPT for 2019.

The preparation of PA documents at Echelon II in the Department of Agriculture and Food Security showed excellent results. However, for other officials, several mistakes were associated with writing, editing, and the inability of the organization to compile and attach the PA for 2019. EPT preparation at Echelon II showed good results. However, the officials and employees at others had some errors, such as the use of main duties and tasks, wording needing to be corrected, incomplete quantity and time, and the inability to compile and attach EPT documents for 2019. The preparation of the PA at Echelon IV in the Department of Youth and Sports showed excellent results, while other officials and employees had several problems. These included the failure to pay attention to organizational key performance indicators, wording errors

on performance, targets, and inability to properly compile and attach PA for 2019. For EPT preparation at Echelons II, III, IV, administrative and functional employees showed how they failed to compile and attach EPT documents for 2019.

The preparation of the PA within the Agency of National Unity and Politics showed several errors for all echelons in wording on the targets and performance indicators due to the inability to heed the organizational key performance indicators. Meanwhile, in EPT preparation, all Echelons, as well as administrative and functional employees, were unable to compile the documents. Furthermore, PA preparation in Department of Culture and Tourism showed that administrative and functional employees are good, while some errors existed in the Echelon officials. These included those that should be adjusted between changes and fusion in performance indicators, inability to adjust Action Plan, and errors in wording. Meanwhile, in EPT preparation, all echelon officials and employees had several problems such as inability to conduct job activities effectively, mistakes in wording, and inability to attach the EPT documents for 2019.

In addition, the PA preparation of Echelon II at the Department of Trade showed good and appropriate results, while others had some errors. These include targets and performance indicators that needed to be corrected and wording errors. Meanwhile, in EPT preparation, it was good and appropriate, while others still had several mistakes. For instance, some activities needed to be corrected, and their evaluations should be conducted by data operators, which is not justified. This is because it is not their main duty and task, and there was an not attaching the EPT documents for 2019.

The preparation of the PA within the Department of Women's Empowerment, Child Protection, Population Control, and Family Planning showed that all echelon officials still experience several errors. These included not including targets and not adjusting organizational key performance indicators. Meanwhile, in EPT preparation, they did not attach EPT documents. The PA preparation at the Department of Transportation showed that Echelon II did not adjust to the organizational key performance indicators, while officials and other employees are complete and satisfactory. Furthermore, administrative and functional employees had compiled appropriate and acceptable EPT, while other echelon officials still had several mistakes, such as not aligning the PA and EPT and the inability to properly prepare the documents.

Therefore, the nine local bureaucracies consisted of three, two, and five Echelon II, III, and IV officials who properly compiled with PA. Meanwhile, administrative and functional employees consisted of three officials capable of properly compiling PA. Only two Echelon II and one Echelon III were officially used to prepare the EPT and properly compile EPT. For administrative and functional employees, only two officials are capable of properly compiling EPT.

Table 2 shows that the PA preparation is unsuitable with several performance targets. These include fulfilled building permits contribution, the realization of an electronic-based government system, and increased public satisfaction with services. However, they are not in line with the organizational performance indicators consisting of labor force participation and absorption rate, as well as the working population ratio. The data processing showed that there is irrelevance between PA form content and the strategic objectives of organization. Furthermore, officials have not matched the organizational performance indicators in preparing the PA, with numerous findings similar to various documents. Generally, performance target preparation is not based on related knowledge to achieve the expected performance indicators. Therefore, in formulating these targets, each local bureaucracy knows in advance what the performance indicators are that have to be achieved and the right strategies required. The impact on the employees' performance fails to support the achievement of the organization's goals and targets when this occurs.

One of the problems associated with the above PA institutionalization process is the inaccurate wording that is inconsistent with their duties and tasks. For example, PA is conducted on one local bureaucracy in Malang City. The wording in one of the PA at the Echelon III official's level is "*The realization of orderly administration by community organizations and NGOs.*" The word "*realization*" is not suitable for the task because the performance indicators do not apply only to the program. It ensures that performance is measured through increased results (outcome percentage). This is because Echelon officials' orientation is a result, not an activity. Therefore, the appropriate term used to show their performance is "*Increasing orderly administration of Community Organizations and NGOs.*"

Furthermore, proper wording of the PA is essential because it affects the performance indicators as the input for evaluating the reports of each official or employee. Some mistakes occur by composing words contained in each PA. This causes doubt on the performance accountability because its evaluation is conducted based on the agreed document as a reference for assessment. It is also irrelevant in determining indicators between individual performance and program. For example, at the Echelon III level, individual performance indicators follow the program since they ensure the program is achieved at the official level. In addition, performance is measured in program measurement by determining the percentage of the implemented program. When the measure of the individual official's performance is the number of programs implemented, it fails to ensure increased program implementation.

Table 2. Comparison Between KPI and PA of Head of Local Bureaucracy

KPI of LB X		PA of Head of LB X				
Goals	Targets	Goals and Targets of Performance Indicators	No	Strategic Target	Performance Indicators	Targets
Realization of competitive workforce quality, as well as accountable investment, licensing, and non-licensing services		Labor force participation rate	1	Building permits contribution to locally-raised revenue was fulfilled	Percentage of building permits levy target realization	100%
		The predicate of corruption-free area	2	The realization of an electronic-based government system	Percentage of electronic-based government system process capacity	0.34
	Increasing the quality of competent workforce and the investment value	Labor absorption rate	3	The increase in the value of survey on community satisfaction towards licensing, non-licensing, and investment services	The value of community satisfaction towards licensing and non-licensing services	85
	Increasing job placement and conducive industrial relations	The ratio of the employed population				
	The realization of an electronic-based government system	Service index of electronic-based government system in public services aspect				

Source: Analytical result, 2019

Table 3. Comparison Between PA and EPT

PA of the Head of Department Y			EPT of the Head of Department Y	
Strategic Target	Performance Indicators	Targets	No	Official Duties
Increasing food availability and diversification	Score of expected food patterns	90%	1	Planning programs in the area of food availability, distribution, and insecurity
	The ratio of local non-rice food consumption to rice	0.09	2	Dividing tasks to subordinates according to their respective area in order to improve its smooth implementation
			3	Regulating operational areas of food availability, distribution, and insecurity
			4	Compiling information and data on food supply and prices
			5	Carrying out a food situation mapping
			6	Formulating technical guidance methods in the context of post-harvest handling and agricultural products marketing
			7	Evaluating the implementation of field programs
			8	Reporting the implementation of the tasks to the head of the department
			9	Conveying suggestions and considerations to superiors
			10	Carrying out other official duties based on orders from superiors

Source: Analytical Result (2019)

Another problem related to EPT preparation is the organizational performance that is prepared based on main duties and tasks, as shown in Table 3. There is no EPT of division heads due to the support of Echelon III officials on the performance achievement following the PA. This is achieved by increasing food availability and diversification since routine activities are written in the EPT following the division head's main duties and tasks. Meanwhile, another phenomenon obtained was the overlapping EPT between Echelon IV officials and their employees with similar job specifications.

Table 4. PA Comparison Between Echelons III and IV

No	Goals	Performance Indicators	Target
Performance Agreement of Echelon III (Secretary of Department Z)			
1	Preparation of performance accountability reports	Number of performance accountability reports documents	1 document
2	Preparation of Budget-related Documents (RKA/PRKA, DPA/DPPA)	Number of Budget-related documents (RKA/PRKA and DPA/DPPA)	4 documents
3	Preparation of the strategic plan	Number of strategic planning documents	1 document
4	Preparation of the action plan	Number of action plan documents	1 document
Performance Agreement of Echelon IV (Head of Sub-division in Department Z)			
1	Preparation of performance accountability reports	Number of performance accountability reports documents	1 document
2	Preparation of budget-related documents (RKA/PRKA, DPA/DPPA)	Number of budget-related documents (RKA/PRKA and DPA/DPPA)	4 documents
3	Preparation of the strategic plan	Number of strategic planning documents	1 document
4	Preparation of the action plan	Number of action plan documents	1 document

Source: Analytical Result, 2019

The phenomenon of PA made by the department secretary (Echelon III official) is similar to the head of a certain subdivision (Echelon IV official). Therefore, there was an overlap in the job duties performed by officials of different echelons. Overlap means that officials from different hierarchies have performed the same tasks, as shown in Table 4. Furthermore, the FGD results with several budget implementation documents showed two reasons for the emergence of these conditions: The inability to formulate PA and EPT evenly, and misunderstandings in its preparation. These two reasons are caused by the regulations underlying PA and EPT preparation, which are still relatively new. This is in line with the question of a department staff during the FGD as follows:

“What are the factors included in the Performance Agreement?” (FGD result with the officials of a Department, 7 November 2019).

A similar question was also frequently raised by officials and employees from various departments or agencies. This shows that not all officials and employees have adequate knowledge on the required steps to prepare PA and EPT. Other results obtained from various FGD indicated that there were problems in preparing PA and EPT as reflected in the following official statement:

“I composed it because it was formally assigned by my boss. I don't know the right strategies to utilize it. Therefore, I just copied and pasted the method”.(FGD results with the employees of a Department, 26 November 2019”).

Several officials and employees also made similar statements from various local bureaucracies. This shows a pattern that staff only compile PA and EPT based on routine knowledge and as a formality. Furthermore, EPT preparation is only used as a condition and does not refer to the preparation. Therefore, the problems associated with these officials are lack of understanding in compiling the appropriate and good strategies. The results show that PA and EPT are prepared in moderation as long as the superiors' requests are fulfilled, causing many differences in content between them.

Discussion

City bureaucracies have institutionalized changes within their organization as mandated in Menpan Regulation No. 53 of 2014 and Government Regulation No. 30 of 2019. This is because the institutionalization process was implemented by the formal compulsion of these regulations. Furthermore, it leads to a coercive isomorphism that binds the city bureaucracy. This phenomenon strengthens the studies of Meyer and Rowan (1977), DiMaggio and Powell (1983), and Martínez-Ferrero and García-Sánchez (2017). Coercive isomorphism indicates that a new activity associated with organizational adaptation encourages other formal organizations. In addition, it shows the effort of the local government to change part or all of its activities and strengthen performance management. These efforts are driven by regulations from other higher organizations such as the central government. Coercive isomorphism occurs as part of the institutionalization process of local bureaucracies towards better performance accountability. Meanwhile, this phenomenon is consistent with the study of Hidayah (2017) and Mariandini et al (2018).

The data show that many officials and employees have not yet compiled PA and EPT according to the regulations since it is a mere formality. Furthermore, the prepared PA and EPT still refer to the use of main duties and tasks. However, officials and employees do not consider their EPT's contribution to the organizational strategic plan and their superior's PA and EPT. This is due to overlapping strategies which affects superiors and subordinates. In addition, many employees stated that they did not understand the substance and purpose of EPT preparation activities. This is not only seen as a condition for implementing the regulation since the EPT acts as a copy of the respective main duties and tasks. The phenomenon is similar to policy-practice decoupling. Therefore, the institutionalization process exposed different results between the desired policy (regulation) and its actual implementation. Furthermore, it confirms the same

phenomenon produced by the studies by Haack and Schoeneborn (2014) and Zhelyazkova et al. (2016). This study's novelty lies in proving the decoupling policies on performance management at the local government level to show bureaucrats' weaknesses in implementing regulations.

There are several factors associated with the occurrence of decoupling. Firstly, not all local bureaucracies are capable of preparing PA and EPT because it is still relatively new. In addition, regulatory changes require adequate information and education at all levels of bureaucracy and should not only be provided to top leaders. New regulations should also be understood at the lowest level of the bureaucracy and supported by competent human resources. Secondly, there is a culture or willingness of officials and employees that are not strong enough to implement PA and EPT. Several statements from various agencies explained that they formally performed the tasks associated with job requirements to avoid the superiors' anger, thereby leading to decoupling. They tend to copy PA or EPT from the officials or other employees, or just copy their own main duties and tasks since it is the easiest way to accomplish the job. The issue of human resource competence and organizational culture affecting the success of institutionalization in an organization supports the study of Thornton and Ocasio (2008) and Thornton, Ocasio and Lounsbury (2015). In addition, it is associated with the study of Pratama (2017) and Haning (2018), which reported that there is a tendency for officials and government employees to be slow in responding to reforms caused by organizational culture. This tendency makes it difficult to change the knowledge, skills, behavior, and integrity to manage performance. Bree and Stoopendaal (2020) reported that a good understanding of various causes of decoupling helps institutionalization to achieve recoupling. Furthermore, understanding the problems and their causes make it easier for organizations to overcome decoupling problems to produce better and more effective institutionalization.

The findings from this study are also consistent with Suhardiman's (2015), where institutional reform programs launched and imposed on local governments produce differences in results between policy objectives and actual implementation. This previous study was conducted in the case of water governance. Therefore, it provides the same evidence in different cases of performance management and accountability systems. The same coercive isomorphism occurs and is accompanied by the existence of policy-practices decoupling in these two different cases.

Conclusions

This study explains the presence of coercive isomorphism on PA and EPT preparation in local bureaucracy. This led to the institutionalized reforms on existing regulations by the local government. However, not all organizations conduct or implement the isomorphism process properly. Many organizations are incomplete in their implementation, including officials and employees that have ill-prepared EPT. Furthermore, coercive isomorphism is a process of

institutionalizing the PA and EPT, accompanied by the implementation of decoupling. This is because PA and EPT preparation is only a formality that acts as a form of decoupling policies since employees do not understand the substance and purpose. They only fulfill the requirements for implementing the regulation. This is conducted by copying patterns from officials or others' duties and tasks without assessing the PA, strategic plan, action plans and operational instructions.

Therefore, adequate information and education are needed for all officials and employees involved in PA and EPT policies to overcome the problem of "policy-practice decoupling." This study offers several solutions, principally based on incremental approach for developing endogenous capability of local bureaucrats in implementing newly-formed institutions as proposed by Pritchett et al. (2013). First, is mentoring to all employees and officials in preparing a good and true PA and EPT. The team can be formed from internal or external bureaucracy such as universities or other consultants. This assistance is manifested in the form of ongoing training or consultations in the preparation and implementation of PA and EPT within a certain period. The second solution is the formation of a change agent as a cultural change pioneer. It enables employees learning and working together to create culture and to implement performance management. Furthermore, decoupling policies are formed from the government apparatus culture that is not oriented on performance without a strong pioneer used in making changes to the culture. The third solution is missioning and visioning through the formation of strategic plans in all local bureaucracies. The preparation forms a common goal of individuals in government institutions, and it requires the institution's capability to analyze changes, such as those that affect the course. Meanwhile, strategic plans codify change management on institutions and enable leadership capable of spreading and internalizing values in institutions.

This study is limited to its scope, which is only at the established municipalities and does not cover the central and provincial government levels. Therefore, further studies should be conducted to determine the functions of management and performance accountability in the central and provincial bureaucracies. In addition, bureaucracy should be studied at the municipality level to determine the regency-type as well as the newly established characteristics. It would also be interesting to consider the suggestion of de Bree and Stoopendaal (2020) in using system-based regulation to reduce decoupling while increasing recoupling levels. Methodologically, a systems approach was not used and cannot produce system-based analysis. Therefore, further study with a systems approach as a methodology is recommended.

Acknowledgments

The authors are grateful to the Malang City government, and the members of the Governance Laboratory as well as Smart ID for funding and supporting this study.

References

- Abbott, K. W., & Marchant, G. E. (2010). Institutionalizing sustainability across the federal government. *Sustainability, 2*(7), 1924–1942.
- Alexius, S., & Grossi, G. (2018). Decoupling in the age of market-embedded morality: responsible gambling in a hybrid organization. *Journal of Management and Governance, 22*(2), 285–313.
- Andrews, M. (2013). *The Limits of Institutional Reform in Development: Changing Rules for Realistic Solution*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Beckert, J. (2010). Institutional Isomorphism Revisited: Convergence and Divergence in Institutional Change. *Sociological Theory, 28*(2), 150–166.
- Boxenbaum, E., & Jonsson, S. (2018). *Isomorphism, Diffusion and Decoupling: Concept Evolution and Theoretical Challenges*. In R. Greenwood, C. Oliver, T. Lawrence, and R. Meyer (Eds.), *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism* (2nd ed., Issue May, pp. 77–97). Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781446280669.n4>
- David, R. J., Tolbert, P. S., & Boghossian, J., (2019). Institutional Theory in Organization Studies. In *Oxford Research Encyclopedia of Business and Management* (Issue August, pp. 1–26). Oxford University Press USA.
- de Bree, M., & Stoopendaal, A. (2020). De- and Recoupling and Public Regulation. *Organization Studies, 41*(5), 599–620.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism in Organizational Fields. *American Sociological Review, 48* (2), 147–160.
- Government Regulation of the Republic of Indonesia. (2019). *Government Regulation No. 30. Performance Assessment of Civil Servants*.
- Haack, P., and Schoeneborn, D. (2014). Is Decoupling Becoming Decoupled from Institutional Theory? A Commentary on Wijen. *Academy of Management Review, 40*(2), 307–310.
- Haning, M. T. (2018). Reformasi Birokrasi di Indonesia: Tinjauan Dari Perspektif Administrasi Publik. *Jurnal Analisis Kebijakan Dan Pelayanan Publik, 4*(1), 25–37.
- Hidayah, I. (2017). Institutionalisisasi Pada Satuan Kerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) RSUD Blambangan Kabupaten Banyuwangi. In *Digital Repository Universitas Jember*. Jawa Timur: University of Jember.
- Holden, M., & Larsen, M. T. (2015). Institutionalizing a policy by any other name: in the City of Vancouver’s Greenest City Action Plan, does climate change policy or sustainability policy smell as sweet?. *Urban Research and Practice, 8*(3), 354–370.
- Kholeif, A. (2010). A New Institutional Analysis of IFRS Adoption in Egypt: A Case Study of Loosely Coupled Rules and Routines. *Research in Accounting in Emerging Economies, 10*(December), 29–55.
- Kulla, Y., Soetjipto, B. E., & Sopiiah. (2017). The Problems of Human Resource Management in Public Sector in Mimika Regency, Papua. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 7*(6), 524–537.

- Lega, F., Longo, F., & Rotolo, A. (2013). Decoupling the use and meaning of strategic plans in public healthcare. *BMC Health Services Research*, 13(5), 1–11.
- March, J. G., & Olsen, J. P. (1984). The New Institutionalism: Organizational Factors in Political Life. *The American Political Science Review*, 78(3), 734–749.
- Mariandini, F. I., Irianto, G., & Nurkholis. (2018). Institusionalisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Pemerintah Kota Malang. *Jurnal Economia*, 14(1), 16–38.
- Martínez-Ferrero, J., & García-Sánchez, I. M. (2017). Coercive, normative and mimetic isomorphism as determinants of the voluntary assurance of sustainability reports. *International Business Review*, 26(1), 102–118.
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340–363.
- Mindell, J., Bowen, C., Herriot, N., Findlay, G., & Atkinson, S. (2010). Institutionalizing health impact assessment in London as a public health tool for increasing synergy between policies in other areas. *Public Health*, 124(2), 107–114.
- Ministry of Administrative and Bureaucratic Reform Regulation Number 53. (2014). *Technical Guidelines for Performance Agreements and Reporting*. South Africa: Department Higher Education and Training.
- Parada, M. J., Nordqvist, M., & Gimeno, A. (2010). Institutionalizing the family business: The role of professional associations in fostering a change of values. *Family Business Review*, 23(4), 355–372.
- Parrique T., Barth J., Briens F., C. Kerschner, Kraus-Polk A., Kuokkanen A., & S. J. H. (2019). *Decoupling Debunked - Evidence and argument against green growth as sole strategy for sustainability*. European Environmental Bureau. Retrieved from <https://www.tercerainformacion.es/sites/default/files/archivos/decoupling-debunked-full-for-online.pdf%0Awww.eeb.org%0Awww.eeb.org>
- Pratama, A. B. (2017). Bureaucracy Reform Deficit in Indonesia: A Cultural Theory Perspective. *Journal of Public Administration and Governance*, 7(3), 88.
- Pritchett, L., Woolcock, M., & Andrews, M. (2013) Looking Like a State: Techniques of Persistent Failure in State Capability for Implementation, *The Journal of Development Studies*, 49(1), 1-18.
- Rahayu, A. Y. S., Soeling, P. D., & Rahmayanti, K. P. (2017). A Problem Mapping of Public Sector Personnel Management Road Map in Indonesia. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 84(International Conference on Ethics in Governance (ICONEG 2016)), 437–440.
- Ricks, J.I. & Doner, R.F. (2021). Getting Institutions Right: Matching Institutional Capacities to Developmental Tasks. *World Development*, 139: 105334.
- Rodrik, D. (2004). Institutions and Economic Performance - Getting Institutions Right, *CES ifo DICE Report*, 2(2), 10-15.

- Sanusi, A., and Dwiputranti, S. (2013). Institutional Arrangement and Policy for Improving Competitiveness and Innovation in Local Government Investment. *Bisnis and Birokrasi Journal*, 20(1), 29–35.
- Scott, W. R. (2014). *Institutions and organizations: ideas, interests and identities* (4th ed). Los Angeles: SAGE.
- Suhardiman, D. (2015). *Bureaucracy and Development: Reflections from the Indonesian Water Sector*. Singapore: Institute of Southeast Asian Studies (ISEAS).
- Suhardiman, D., Lebel, L., Nicol, A., & Wong, T. (2017). “Power and Politics in Water Governance: Revisiting the Role of Collective Action in the Commons” in Suhardiman, D., Nicol, A., and Mappedza, E. *Water. Governance and Collective Action: Multi-scale Challenges*. New York: Routledge.
- Thornton, P. H., & Ocasio, W. (2008). Institutional Logics. In R. Greenwood, C. Oliver, R. Suddaby, and K. Sahlin (Eds.), *The Sage Handbook of Organizational Institutionalism: Ideas, Interests, and Identities*. Los Angeles: SAGE.
- Thornton, P. H., Ocasio, W., & Lounsbury, M. (2015). The Institutional Logics Perspective. In R. Scott and S. Kosslyn (Eds.), *Emerging Trends in the Social and Behavioral Sciences*. New Jersey: John Wiley and Sons.
- Turco, C. (2012). Difficult Decoupling: Employee Resistance to the Commercialization of Personal Settings. *American Journal of Sociology*, 118(2), 380–419.
- Wahyunurani, V., Sudarma, M., & Hariadi, B. (2017). Institutionalalisasi Reformasi Birokrasi (Studi Kasus Pada Badan Pusat Statistik). *Jurnal Akuntansi Aktual*, 4(1), 69–76.
- Whiteman, G., & Cooper, W. H. (2016). Decoupling Rape. *Academy of Management Discoveries*, 2(2), 115–154.
- Yetano, A. (2013). What drives the institutionalization of performance measurement and management in local government. *Public Performance and Management Review*, 37(1), 59–86.
- Zhelyazkova, A., Kaya, C., & Schrama, R. (2016). Decoupling practical and legal compliance: Analysis of member states’ implementation of EU policy. *European Journal of Political Research*, 55(4), 827–846.

Role of Local Government Authorities in Promoting Local Economic Development and Service Delivery to Local Communities in Tanzania

Rogers Rugeiyamu

The Local Government Training Institute,
Tanzania

Amani Shayi

The Local Government Training Institute,
Tanzania

Erick Kashonda

The Local Government Training Institute,
Tanzania

Bahati Mohamed

The Local Government Training Institute,
Tanzania

Abstract

Local Government Authorities (LGAs) possess traditional roles of securing a stable business and service delivery environment at the community level. Despite the aforesaid roles, the actual contribution to local economic development (LED) and service delivery remains inconclusive in Tanzania. This paper aims to explore the role of LGAs in promoting LED and service delivery to local communities in Tanzania. The study is conducted along Community Economic Development and Service Support Approach to be used in assessing the role of LGAs in promoting LED and service delivery at the community level. The approach provides a guideline for LGAs regarding where to focus in order to become active in playing their role. The study uses documentary review of reports, books, articles and newspapers. The collected data were analyzed through secondary data analysis approach. The findings revealed that LGAs promote LED by providing soft loans, improving business infrastructure and local investment support. Also, LGAs promote service delivery by ensuring supply of water, supporting electricity supply and school improvements. Challenges toward playing a more effective role were identified including non-performing loans and failure to provide entrepreneurship skills. The study urges LGAs to put more effort toward solving the identified challenges, e.g., addressing non-performing loans, completing unfinished business infrastructure, and becoming innovative toward service delivery and economic liberation of local communities.

Keywords

economic development, local community, LGAs, service delivery

CORRESPONDING AUTHOR

Rogers Rugeiyamu, The Local Government Training Institute

P.O. Box 1125, Dodoma, Tanzania. Email: okoth3890@gmail.com

© College of Local Administration, Khon Kaen University. All rights reserved.

Introduction

Local Government Authorities (LGAs) were established under the constitution of the United Republic of Tanzania of 1977 Articles 145 and 146. The purpose of the LGA is to transfer authority to the people, empower them to participate, and involve them in the planning and implementation of development programs within their respective areas. LGAs in Tanzania have the function of social development and public service delivery, facilitation of maintenance of law and order and promotion of local development under a participatory process. They are administered through local councils responsible for overseeing local government activities (Rugeiyamu *et al.*, 2018, 244).

LGAs in Tanzania passed through a long history. In summary, their evolution can be traced to a pre-colonial time when people organized themselves in kingdoms/chiefdoms. Rudimentary forms of LGAs also existed during colonialism, especially during British domination when chiefs/kings were also used in colonial administration. During independence LGAs were retained and improved to cope with the environment of that time. In 1972 LGAs were abolished and replaced by the development committees with central control, and then re-established in 1982. The 1982 re-establishment resulted in the structure of LGAs in Tanzania today (Mmari, 2005, 5).

In relation to Articles 145 and 146 of the constitution of the United Republic of Tanzania, LGAs are empowered by the Local Government (District Authorities) Act No.7, 1982 establishing district authorities and Local Government (Urban Authorities) Act No. 8, 1982 establishing urban authorities. In this regard, LGAs in Tanzania are divided into rural authorities established by Act No. 7, and urban authorities established by Act No. 8 as identified above (Njunwa, 2005).

The district authority is made up of units including village government, Township Authorities and District Councils. The village government is composed of the village council (comprising the village chairperson, village executive officer, and not more than twenty-five members), and the village assembly in which all members of the village who have reached the age of 18 years are eligible to participate. A village assembly is called quarterly during the year. As Tanzania LGAs follow a council committee system, the village has three committees which are planning/finance/economic affairs, social services, and security. The village council members are elected every five years.

Again, Township Authorities are for promoting and maintaining an effective and efficient system of local government in a township area. The township administration is comprised of the chairman, one elected member from each ward in the area of the township authority, not less than three members appointed by the respective district where the township resides, members of parliament residing in the township area, such that the number of women members who are qualified to be elected to the township authority comprise not less than one quarter of all the

members, and the township executive officer (with no right to vote) who becomes the secretary to the council. Members of the council are elected for a period of five years (S.45, 136, 160 District Authorities Act). At the district level, there is a district council, comprised of members elected from each ward (to terms of five years), members of parliament representing constituencies within the area of the district council, and three members appointed by the minister responsible for LGA. District Councils supervise the implementation of all plans for economic, commercial, industrial, and social development in their respective areas. Also, the council approves by-laws made by the village councils, and coordinates implementation of plans, projects, and programmes for the villages within its area of jurisdiction. The administrative part of the district council is headed by the district executive director who is the head of administrative officials/technocrats of the council, while the director is also a secretary to the council (S.5, 35, 122 District Authorities Act).

On the side of urban LGAs, the system is composed of three units which are town councils, municipal councils, and City councils. A town council is comprised of members elected from the ward within the town and members of parliament representing constituents within the town. Members of the town council are elected every five years. The elected members then elect a chairman and vice-chairman for each town council. Again, a Municipal Council is made up of members elected from wards within the municipality, members of the parliament representing the constituencies within the municipality, and not more than three members appointed by the minister responsible for the local government affairs from among the residents of the municipality. Here, the council is headed by the Mayor. Moreover, City councils are composed of one member elected from each wards within the city, the members of the Parliament residing within the city council, and not more than three members appointed from the residents of the city (S.19 Urban Authorities Act).

Each town council, municipal, or city council has a Chairman, Vice-chairman, Mayor and a Deputy Mayor respectively. The chairman and vice-chairman of a town council, and the Mayor and the Deputy Mayor of a municipal council and a city council are elected by members of the councils from amongst the elected members of the urban authorities. The life of each council is a period of five years. Each unit has a director who manages bureaucrats within the respective councils and becomes a secretary to the council (S.20 Urban Authorities Act).

Again, the relationship between LGAs and central government is built along the system of inter-governmental relations with central government having the over-riding power within the framework of constitution. The relationship between line LGAs and line ministries is that line ministries are the supportive and capacity-building bodies, policy-making bodies, and monitoring-quality-assurance bodies within the local government legislation framework, along with the control bodies such as legal control and audit. Again, the President's Office Regional

Administration and Local Government (PO-RALG) ministry coordinates all initiatives from ministries toward LGAs, and issues regulations and guidelines for LGAs.

In fact, the revealed structure of LGAs as part of Local Government Reform is a move toward fully decentralization by the devolution agenda of 1998 (Lukumai, 2006, 10). It can be said that the current political and economic reforms and the renewed interest in decentralization policies and its implementation provide local government with increased opportunity to become actively involved in local economic development (LED) (Ofori, 2011, 1). The involvement of local government in LED in recent times has been a major issue of discussion, and specifically in Tanzania (PORALG, 2018; 2019, 6). LED is anticipated to be a gear toward liberating the community economically and improving the service delivery at the local level. LED can be defined as a positive social, economic, and political change in a community (Isaacs, 2006, 4). In this aspect, it is regarded as a process in which community members maximize their potential and institutional capacity to mobilize and manage resources to produce sustainable and justly distributed improvements in quality of life consistent with their own aspirations (Isaacs, 2006, 4). The LED promotes increased opportunities for better economic performance and sustained community livelihoods. It empowers the poor, strengthens their participation in the local capital life and decision making, reduces poverty and fosters economic growth. This is the role that the LGAs are supposed to play to enable the local community to achieve economic development (PORALG, 2019, 6).

LED is supposed to be participatory. In most cases, it is based on the partnerships between local authorities and community members, private sector, and civil society to promote economic development. This study focuses on the role played by the LGAs in liberating people economically, and efforts toward service delivery to communities (The Federation of Canadian Municipalities, 2014, 7).

Objective of the Study

The study using a newly proposed “Community Economic Development and Service Support” framework aimed to explore the role of LGAs in promoting LED and service delivery in Tanzanian communities.

Review of Literature

The Role of LGAs in Promoting LED and Service Delivery

LGAs have to play a significant role to achieve full LED of local communities in Tanzania. The following empirical studies show what they have been doing so far and the issues they have been facing toward achieving LED and service delivery outcomes.

Magigi (2013, 174) citing Kigoma and Coastal regions as a case study revealed that the LED strategy was introduced in 2009 under partnership modalities between the governments of Tanzania and Belgium under the Belgian Technical Cooperation (BTC). The latter provided technical and financial support while District Councils in the said regions are the project implementers. The District Councils implementing the Project were selected due to high incidence of poverty among the communities in Kigoma and Coast regions. These include Kibondo, Kigoma Ujiji, and Kigoma District in the Kigoma region. For the Coastal region the selected districts include Rufiji, Mafia, and Mkuranga. The strategy through capacity building and awareness creation has made good progress. However, challenges remain, including the lack of effective institutional arrangements for partnership in service delivery to the communities, minimal competencies (both by the service providers and, consequently, the community) on the processes for establishment and utilizing projects as facilities and opportunities for enterprise that can create employment while managing production resources in a sustainable manner, service provisions to communities that mostly are supply driven, uncoordinated with minimal team work (even within the district council extension system), and stand alone, competitive, and parallel action between the public and civil society organizations/private sector.

Yatta (2015, 19) found that, in Tanzania, 36 percent of the LED projects integrate an economic governance dimension (capacity building of the local actors, the institutional development of local governments, and the establishment of platforms for dialogue between the various actors in LED including community members and central government). About one-third of the LED projects focus on locality development which involves mainly infrastructural development, natural resources management, housing and hygiene etc. Livelihoods development was found in just under one-fourth of the projects (support to marginalised groups and assisting communities in managing natural resources), and enterprise development was addressed only by nine percent of the LED projects. Most of these projects are implemented by and in collaboration with the LGAs. Considering the pace of LED in Tanzania, the revealed data hold promise for achievement, though requiring greater effort by the LGAs, specifically in supporting the marginalized groups to attain economic development and improve service delivery to the local community.

The President's Office of Regional Administration and Local Government (PORALG) (2018, 103), in its best-practices handbook, cites several efforts by councils toward achieving LED. One of the cited examples is that of the Missenyi District council initiative about producers' empowerment, market linkage, and rural financing in Kilimilile and Mushasha wards to liberate people economically. Before the implementation of this initiative, people of Kilimilile and Mushasha wards experienced a cycle of poverty and underdevelopment due to lack of formal, reliable, credible, and coordinated markets of various farm and handcraft products. The council

initiative aimed at achieving producers' empowerment, market linkage, and rural financing ultimately leading to poverty reduction and economic empowerment. To implement this, the council, in collaboration with Market Infrastructure Value Addition and Rural Financing (MIVRAF) and GEODATA Consultant Limited created farmers' groups, conducted training, linked farmers with micro-finance institutions, assisted farmers in preparation of simplified business plans and marketing strategies, and organized groups for collective marketing. The implementation of this initiative led to increased production and guaranteed food security, introduced reliable markets, increased individual and group incomes, and linked farmers with financial institutions (PORALG, 2018, 103).

Another notable example by PORALG (2018, 114) is the Ukerewe District council local economic initiative on cassava production and value addition. The initiative was implemented after a decrease in production of cassava caused by infertility of soil, cassava diseases, poor processing techniques, poor markets, and food insecurity. The council aimed at improving livelihoods of farmers through income generation and increased food security at the household level by supporting value chain and addressing major production, processing, and marketing bottlenecks. The council, in collaboration with stakeholders, carried research to identify the best cassava varieties, and organize farmers into groups for easy production, processing and marketing. The initiative resulted in increased production and processing of quality cassava products, expansion of cassava markets, increased incomes, and better food security.

Arguably, the above examples by PORALG (2018, 114) are a good indication of what is possible toward achieving full LED. However, the challenge for the LGAs is to ensure the continuation of technical economic assistance and to ensure that all of the communities are reached by the assistance. This will ensure that there is equal balance in terms of economic development to the local people.

Dijk (2019, 68), citing Mbulu and Karatu Districts in the Manyara region, revealed that, in the process of ensuring economic development and service delivery, LGAs at the village level, (leaving aside the finance/planning, social services, and security committees), there were other committees for overseeing delivery of specific services, e.g., the primary/secondary education and rural health care/drinking water committees. While the committees overseeing delivery of such services were independent in discharging their duties, reporting on their functioning made up part of the local government reporting structure. Furthermore, there were committees carrying out specific economic functions including the one operating the *mnaada* (monthly market), cattle dipping, irrigation system, and tree nursery. Committees sometimes organised joint input supply as well, e.g., the *mbegu bora* (a programme to introduce improved agricultural practices and inputs), and joint production of bees and honey. On matters of socio-economic infrastructure, such as roads, agricultural storage facilities (go-downs), irrigation canals, cattle dipping, schools,

health dispensaries, and water supply, their quality depended largely on leaders' vocational and technical capacities and insight. It was revealed that capacity was significant for economic-related committees. Capacity was also required in governance of social services, for example, in parent-teacher associations, village water committees or water boards and rural health centre boards.

Community Development Support Approaches

These are approaches that insist on funding and capacity building for communities in order to increase economic empowerment, improve responsiveness to citizens' demands and priorities, accelerate service delivery, and improve the quality of life of poor, marginalized social groups and households targeted by support to communities. They are community development approaches which treat individuals and community groups as assets and partners in the development process. Individuals and community groups work in partnership with LGAs to hasten development (Dongier *et al.*, 2003, 4). In the context of the 'Improved Opportunities and Obstacles to Development' approach, community support (empowerment) entails the process of strengthening capability of communities in development which enables them to identify challenges and potential, and proactively unite and collectively tackle challenges as community development initiatives through support and empowerment by the LGAs (PORALG, 2019, 4).

Community development support approaches are employed to meet complex interrelated social and economic development needs at the local level, for which the functional specialization of public sector organizations impedes an effective response. The LGAs linked to particular disadvantaged groups such as ethnic minorities, residents of remote regions, and women/youth often employ community support methods to promote economic development (Binswanger *et al.*, 2003, 16). Some have enhanced upstream links to sectoral systems by promoting policies and procedures that explicitly acknowledge community roles. Others have introduced LGAs into their management systems as intermediaries between community organizations and central government agencies (PORALG, 2019, 3).

Proponents of community development advocate participation and capacity building, particularly in social and economic capital. In this aspect, it is contended that LGAs need to provide resources and technical assistance at the community level to enable people to organize and address their needs. Community support approaches also promise to improve the performance of local government through enabling communities to stimulate economic development. Moreover, community support programs can build local capacity through collective problem solving and collective action, supported by externally-provided incentives, material inputs, and technical assistance with the aim of advancing the economic development level and service delivery (World Bank, 2004).

The World Bank (2004), in a local development discussion paper, itemized the following assumptions about these approaches. Firstly, through providing support, including financial resources and training directly to communities, and community support approaches to empower people by enhancing opportunities for choice and voice. The approaches provide purchasing power to people without access to other resources that influence public decision making as well as problem-solving capacity. Resource transfers to community organizations can also stimulate participation in collective decision making, economic development and accountability processes at the community level.

Secondly, community development support includes the supply of resources to community-based organizations and voluntary associations in order to finance or co-finance service provision. In order to link resource allocation to national policy priorities and to local demand, the World Bank points to the need for rules for budgeting, targeting, and appraisal of proposals for community investment. Considerable effort goes into detailing strategic options and operational procedures for resource allocation and management (area-based planning and allocation or first-come/first-served project financing, need-based or demand-based appraisal criteria, level and type of community contributions, and financial reporting requirements).

Thirdly, community development support approaches typically employ dedicated organizations (often social funds) and individuals to ensure compliance with procedures of resource allocation. Moreover, community support approaches often involve communities in producing or coproducing facilities and services. To participate effectively, communities may need to improve their practical skills/knowledge, and their organizational capacity for solving the problems that motivate community collective action, e.g., whether to maintain a water pump, oversee a primary school, sustainably harvest fisheries and forest resources, or build a bridge on a track linking a village to a feeder road. Enhancing these capacities is, thus, another feature of direct community support approaches.

At this juncture, the study develops and proposes one of these community support approaches called “*Community Economic Development and Service Support Approach*” to be used as a basis of the study in exploring the role of LGAs in promoting LED and service delivery at the local level. The approach suggests that the LGAs need to empower individuals and community groups at the local level to achieve economic development through two categories of support. One of the categories is named Economic Empowerment Factors (EEF) including entrepreneurial skills (education), and loans for local investment and business infrastructure, to promote economic development. The other category is Social Services Support (SSS) by which local government ensures the provision and support of important social services including electricity, water, and schools which can trigger economic development. The approach demonstrates that, when these factors are ensured by LGAs, they will be in a position of

empowering community development -- economically and socially -- by ensuring employment, and improving per capita income/GDP/living standards on one hand, and improving schools/water supply/electricity on the other, as depicted in Figure 1.

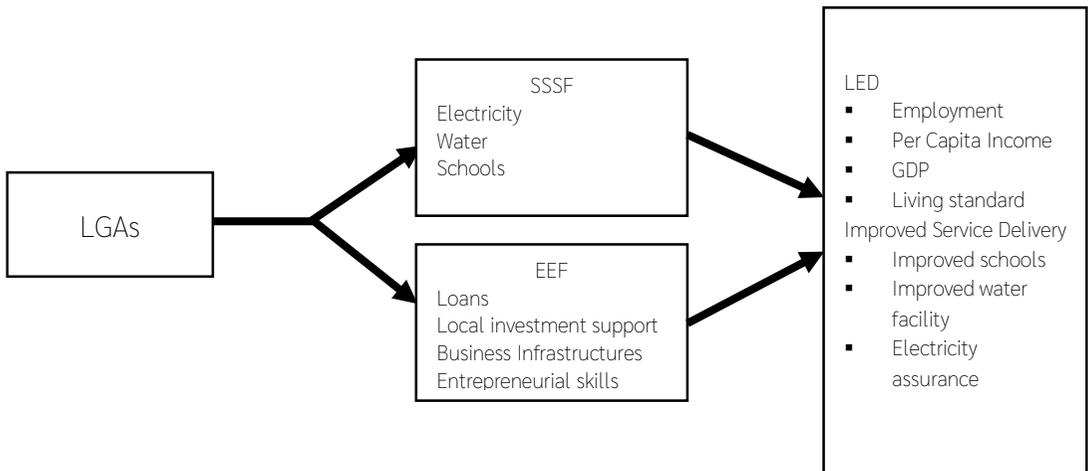


Figure 1. Community Economic Development and Service Support Approach

Source: Authors (2021)

Methodology

Study Approach

The study uses the ‘Community Economic Development Support’ approach to explore the role of the LGA. This is an approach proposed by Rugeiyamu, Shayo, Kashonda and Mohamed to study the role of LGAs in promoting economic development and service delivery to the local community. The approach belongs to the family of Community Development Support Approaches which focuses on the funding, capacity building, investments and increased empowerment to the local community, thereby fostering economic development (Clay & Jones, 2009).

Data Collection Methods

The study uses documentary review to explore the role of LGAs in promoting economic development and service delivery to the local community. The documents include the Controller and Auditor General Report for Fiscal Year 2018/2019, the Bank of Tanzania report (2018), Newspapers’ of The Citizen, The Guardian, and Daily news. The Guidelines for Improved

Opportunities and Obstacles to Development (O & OD) (2019) were reviewed. The reason for using this method was to ensure that the study access the information covering all of LGAs on the roles being discussed.

Data Analysis

This study used a secondary data analysis approach. Secondary data analysis is analysis of data that was collected by someone else for another primary purpose. Hakim (1982) defines secondary analysis as “...*any further analysis of an existing dataset which presents interpretations, conclusions or knowledge additional to, or different from, those presented.*” It begins with an investigation to learn what is already known and what remains to be learned about a topic through reviewing secondary sources and investigations that others have previously conducted in the specified area of interest. Analysis was done by identifying the data set, evaluation of data and presentation of data. The approach was useful in this study through replication, re-analysis and re-interpretation of existing research and giving opportunities to establish new ideas on the subject at hand (Johnston, 2014, 620).

Findings And Discussion

Economic Empowerment Factors (EEF)

These are factors expected to be supported by LGAs to empower individuals and community groups to trigger economic development at the local level. They include loans, local investment support, business infrastructure development, and entrepreneurial skills provision. These factors were inspected to measure the role of LGAs in promoting economic development and service delivery. The results are presented below.

Provision of Loans

The approach insists on the provision of loans by the LGAs to the community for the aim of boosting the economic development at the community level. The review of LGA documents revealed that LGAs are providing soft loans to community groups. For instance, on the aspect of youth and women, LGAs in Tanzania under Women and Youth Development Fund Guidelines and Directives issued by the government, each LGA is required to contribute ten percent of its own revenue to a women & youth revolving fund for the aim of enabling women and youth to access loans and engage in various economic activities (Mmari and Katera, 2018).

The review of LGA documents revealed that LGAs are trying to contribute ten percent of their own revenue for the women & youth development fund. Table 1 (which has been extracted from the Controller and Auditor General [CAG] report of LGAs for 2017/2018) shows data for LGAs with outstanding contributions to women and youth from 2014/2015 to

2017/2018. In this aspect, it can be argued that this is a good indication of how LGAs play a role in the economic development of community groups especially women and youth as they have been able to use loans to engage in entrepreneurial activities to raise their income, living standards and contributing to the GDP.

Table 1. Outstanding Contributions to Women and Youth

Year	Number of LGAs inspected	Outstanding (10%) Amounts (TZS)
2017/2018	142	40,377,882,284
2016/2017	143	53,222,719,138
2015/2016	151	28,521,878,199
2014/2015	112	17,690,754,651

Source: CAG General report of LGAs for 2017/2018 (2019, 66)

However, the CAG General report of LGAs for 2017/2018 revealed some weaknesses of LGAs on the aspect of contributing ten percent to the development of women and youth. After assessing the implementation of women & youth development fund directives, it was found that 143 out of 185 LGAs did not contribute ten percent of their own revenue to the women & youth development fund, in the amount of TZS 40, 377,882, 284. In this aspect, it can be argued that the issue of LGAs not contributing ten percent of their own revenue to the women & youth development fund, retards the efforts toward liberating community groups economically.

The LGA budget draws upon local revenue (contributing almost nine to ten percent of the total budget), intergovernmental transfers (contributing 90 percent) and donor funding (one percent). The ten percent to be contributed by LGAs is from the LGAs own revenue. Own-source revenue includes money received from fees, fines and penalties, license fees, building permits and other sources specified in their by-laws. For instance, during Fiscal Year 2017/2018, 185 LGAs managed to collect a total of TZS 566,729,291,189 from own source revenue against the approved budget of TZS 677,965,549,714, resulting in an under-collection of TZS 111,236,258,525, equivalent to 16% of the total revenue estimated to be collected. Of the total budget, 60 percent is allocated for development and 40 percent is allocated for expenditures. Again, the intergovernmental transfers are allocated for expenditure and personal emoluments. Also, the donor funding is used for development purposes. It is in the development part of the budget that loans for women and youth, business infrastructure, and local investment dwell. It should be born in mind that the budget funding is not uniform, and it varies from one LGA to another and from year to year due to the differences in revenue collection. The business

infrastructure support is funded by both own sources and intergovernmental transfers. For water supply, the responsibility has been shifted to RUWASA which cooperates with LGAs to ensure service provision.

Also, the CAG General report of LGAs for 2017/2018 revealed that, in 90 LGAs, the loans issued to women and youth were not recovered. Loans were not recovered due to ineffective control, as LGAs were not following up on the returns of loans from beneficiaries. It was revealed that, out of TZS 17,009,608,283 loaned, only TZS 6,965,154,627 were recovered, leaving a balance of TZS 10,044,453,656, equivalent to 59 percent. Table 2 (as extracted from CAG General Report of LGAs for 2017/2018) shows the increasing trend of unrecoverable women and youth loans for four consecutive years.

Table 2. Trend of Unrecoverable Women and Youth Loans for Four Consecutive Years

Financial Year	No. of Councils Inspected	Unrecovered Amount (TZS)	%
2017/2018	90	10,044,453,656	59
2016/2017	84	5,809,326,477	63
2015/2016	76	4,746,008,627	50
2014/2015	52	2,003,235,125	21

Source: CAG General report of LGAs for 2017/2018 (2019, pp. 67)

Debatably, the non-recovered loans may lead to the failure of the fund intentions of liberating community groups economically. The study authors are of the view that the fund has good intentions of improving the economic performance of community groups. However, proper management of these funds from LGAs need to be ensured so that they can help individuals at the community level to develop economically as they will be able to use the provided funds to open new business.

Local Investment Support

The approach urges LGAs to support individuals and community groups on investment. This includes creating a conducive environment for community members to invest, for instance, in agriculture and small factories that can help to boost the local economy. It can also involve providing support through grants or land to groups as a catalyst for economic development. In assessing the implementation of this factor by the LGAs, the study revealed that the government, through LGAs, has set aside a total of 4,014 hectares of land for youth to practice commercial farming. For instance, in Mtwara region, 146 Ha have been allocated, 154 Ha in Lindi, 546 Ha in Kagera, 106 Ha in Mwanza, 176 Ha in Mara, 215 Ha in Geita, 344 Ha in Simiyu, 59 Ha in Shinyanga, 53.5 Ha in Manyara, 60.3 Ha in Dodoma, 41.3 Ha in Singida, 88.8 Ha in Kigoma, 557.9 Ha in Tabora, 613 Ha in Iringa, 40 Ha in Njombe, 590 Ha in Ruvuma, and 223.6

Ha in Morogoro. The land is allocated to groups of youth engaging in agriculture to enhance their household livelihood (Ministry of Agriculture Livestock and Fisheries, 2016). The Deputy Minister for Parliamentary Affairs, Labour, Employment, Youth and Persons with Disabilities in 2018 also highlight this aspect on the two-day workshop on market linkages in Dodoma, organized by Sokoine University Graduate Entrepreneurs Cooperative (SUGECO). The Deputy Minister revealed that the government has been insisting that each municipality (LGA) have special places where youth can engage in economic activities and be given land to cultivate cash crops (The Guardian, 2018, 9th May).

Arguably, the move of LGAs to set aside land for youth to engage in cultivation of cash crops is essential for economic development of youth and the community at large as it raises the living standards and income. This is due to the fact that youth groups will be able to cultivate cash crops that, when sold, will help them to invest to other areas like factories, a move which will boost their economic development and the country at large. However, the study views that LGAs should ensure flexibility in the provision of land to youth so that youth will be motivated to invest instead of complicating the process, which might deter youth from engaging in agriculture.

Business Infrastructure

The business infrastructure entails the basic facilities, structures, and services including transportation, water, electricity, and markets. Infrastructure development presumably triggers economic development. In this aspect, the approach contends that LGAs need to ensure that such infrastructures are accessed by the local community for the aim of boosting their economy. The study found that the LGAs have been playing a role in the construction of infrastructure to hasten the economic development of people at the local level. Regarding markets for instance, through own-source revenue, the Bagamoyo DC is constructing a modern fish market costing TZS1,415,910,550, the Namtumbo DC constructed a modern commercial market costing TZS1,600,793,853 (CAG General Report of LGAs for 2019/2020), and Dodoma City Council constructed a modern market (Job Ndugai market) costing TZS14 billion financed by a World Bank loan. For the Dodoma City aspect, the market has a place for petty traders so that it can help boost the local economy (The Guardian, 2019 March, 23). Moreover, it was found that, in some LGAs, there is ongoing construction of a modern commercial market such as at the Namtumbo District Council and construction of Luganga market at Kilolo District Council (DC).

Concerning bus terminals, Dodoma City constructed a bus terminal at a cost of TZS24 billion whereby, among other issues, it provides priority to small traders within the city to engage in business to improve the local economy (The Guardian, 2020 May, 28). Dar es Salaam City constructed a bus terminal at a cost of US\$22 million which has provided several opportunities to citizens including accommodating 3,000 buses per day, booking offices, banking,

pharmaceutical services, canteens, fast food, spare parts shops, a gym, vending machines and ATMs. Also, there is an ongoing construction of a bus stand in Iringa DC among other infrastructure projects (John, 2020). It can be conjectured that, when these and the like projects are completed, these actions will boost the economic development of the local community as individuals can establish businesses in the completed marketplaces and bus stands. This is expected to boost the economic development of the local community. Again, these actions are a good move toward service delivery because community members will gain access to bus stand services and market services and household products.

On the aspect of infrastructure for transportation, the study found that LGAs are in a good position toward improving the transportation infrastructure. This is due to the government establishment of the Tanzania Rural-Urban Road Agency (TARURA) to be used in addressing the rural and urban road challenges. TARURA operates under the Ministry in the President's Office of Regional Administration and Local Government, and was established as announced in the Government Gazette No. 211 of June 2017 to trigger road construction and renovations in the LGAs (The Citizen, 23 April 2017).

In responding to the challenge of roads in the LGAs, TARURA safeguards rural roads. For instance, The Citizen (2018, 7th February) reported that TARURA officials visited seven district councils of the Singida region with the aim of mobilizing groups to safeguard rural roads, and reminding executives of TARURA in the councils to maintain the road funds and focus on keeping the constructed roads passable for as long as possible (The Citizen, 7 February 2018).

In connection to that, The Citizen (7 February 2018) reported TARURA allocated TZS1.08 billion for infrastructure projects in Mbozi DC in the Songwe region. It was revealed that, the money will include the construction of nine roads, ten bridges, and 18 culverts. In addition, the TARURA manager in Mbozi District announced that roads to be upgraded include Tacri-llemba (2km), Ukinga-CCM (1.5km), Ilasi-Iloilo Secondary (2km), Lutheran- Sifika (1.3km), Ilolo-Ndolezi (2km), and Ihandu-Gharani (600km) (The Citizen, 7 February 2018).

Moreover, The Guardian (17 April 2019) reported that, the Minister of State in the President's Office, Regional Administration and Local Government revealed that, the government has earmarked TZS33 billion for TARURA projects across the country. The minister revealed that this allocation was in response to complaints of members of parliament that roads in their constituencies were not constructed as planned. TARURA is expected to construct more tarmac roads as the agency's budget has been increased to TZS496.5 billion from the previous level of TZS463.5 billion.

Based on the above examples, it is demonstrated that, through TARURA, LGAs will be able to boost road construction which will improve movement of goods and people. This will enable entrepreneurs at the community level to start new businesses. Also, it will facilitate service

delivery as individuals will be able to use the roads to engage in service oriented businesses. However, the effectiveness of TARURA depends on the ability of the government, LGAs, and development partners to fund and support the construction of roads and the ethical oversight by the agency personnel.

Entrepreneurial Skills

This approach calls upon LGAs to provide and ensure that people at the community level are informed of the essential skills of entrepreneurship so that they can be innovative in establishing new businesses to boost their economy. In this aspect, it can be demonstrated that despite the fact that, the LGAs have a role to play to ensure individuals and community groups are equipped with such skills, they also depend on the non-governmental organizations (NGOs) to assist in that role. The Guardian (2019, 25th March) reported that Sokoine University Graduate Entrepreneurs Cooperative (SUGECO) teamed up with the UN Food and Agriculture Organization (FAO) to provide training for 250 youth on agribusiness skills to entrepreneurs from Morogoro, Singida, Coast and Dodoma regions. It was found that trainees were to be informed of theory and practice on drip system installation, fertilizer application, soil preparation techniques, seed sowing, value addition, and business acquisition skills. The training incorporated the government's Agriculture Strategy 2016-2020 and the broader Agriculture Sector Development Program and country's Vision 2025 (The Guardian, 25 March 2019).

The LGAs need to ensure that the training helps to create more entrepreneurs to boost local economic development. However, the LGAs should not depend only on NGOs. Instead, they need to promote self-initiative to ensure that skills are imparted to community members. Collaboration can be a good thing toward achieving this factor as Missenyi District did by collaborating with Market Infrastructure Value Addition and Rural Financing (MIVRAF) and GEODATA Consultant Limited to provide training to citizens and ensure market linkages.

Social Service Support Factors (SSSF)

These are factors that are expected to be supported and provided by the LGAs to ensure service delivery but with significant effects to economic development. They include electricity, water, and schools. These factors were tested to assess the role of LGAs in promoting economic development and service delivery, and the results are presented next.

Provision and Support of Electrical Supply

It is crucial for LGAs to support and ensure the supply of electricity to community members and groups as part of electrical service delivery. Also, the supplied electricity can be utilized to boost economic development of the community members by using the service to

engage in business activities that will improve the local economy including opening hair salons, charging stations for mobile phones, welding shops, and furniture stores, among others. The Rural Energy Agency (REA) was established under Act. No. 8 of 2005 under the Ministry of Energy and Minerals to promote and facilitate access to modern energy services in the rural areas of mainland Tanzania. REA activities are implemented under the Rural Energy Fund which provides capital subsidies for the development of rural energy projects. REA is supposed to work closely with LGAs to ensure the sufficiency of its activities. The central government, through the parent ministry, supports LGAs in ensuring the electrical supply to rural areas (Rural Energy Agency Report, 2015, 5).

REA has been successful by ensuring the supply of electricity to the rural areas. For instance, in its report for the Fiscal Year ending in June 2015, the Turnkey Phase II Project covered all regions of Mainland Tanzania. The Project supported the supply and installation of six step-up substations (11/33kV) in isolated thermal power stations of Kasulu, Kibondo, Kigoma, Mbinga, Ngara and Tunduru, medium- and low-voltage lines, distribution transformers, and connections for customers. Further, the Project covered the electrification of 13 un-electrified District Headquarters of Buhigwe, Busega, Chemba, Itilima, Kakonko, Kalambo, Kyerwa, Mkalama, Mlele, Momba, Nyasa, Nanyumbu and Uvinza. As of June, 2015 the overall project completion stood at 66% (Rural Energy Agency, 2015, 8).

Again, The Citizen (2017, 3rd July) reported that a total of 3,753,615 households in mainland Tanzania are electrified with any form of electricity out of 11,454,818. This is equivalent to one-third of all households of mainland Tanzania, and represents an increase from 18% of all households connected to electricity in 2011/2012. REA reported that urban areas access to electricity was 65.3% compared to 16.3% in rural areas.

The electrical supply has been contributing to the GDP of the country. For instance, the Bank of Tanzania (BOT) in its annual report for Fiscal Year 2017/2018, reported GDP growth of 7.1 percent for 2017 compared to 7.0 percent in 2016. One of the factors contributing to GDP growth was power supply. This shows that improvements in the power supply in the rural areas through REA probably significantly contributed to the Tanzania GDP (Bank of Tanzania, 2018, 4).

It can be seen that, as more people in the rural areas have access to electricity, they are able to use electricity to generate income by opening hair salons, welding shops, and mobile phone charging stations, among many others. This is very significant for economic development since electricity service delivery can significantly improve living standards of local communities.

Tanzania continues to expand electrification of the country. However, REA also requires support from LGAs, especially in identifying areas to be supplied with electric power, promote electrification awareness, and ensuring that the electricity facilities are maintained properly. This is done by involving LGA leaders to identify needs, locations, and priorities.

Water Supply Support

This factor calls upon LGAs to ensure the supply of water at the community level to enable individuals and community groups to access water to be used as a service and for economic development. Some individuals can generate income by helping others to access water resources. Also, an accessible water supply can be used by community groups for various economic activities such as brick-making and irrigation activities. Water is crucial also for health, and facilitates meaningful labor participation by women and youth who otherwise have to look for and carry water.

The LGAs support improving the supply of water at the community level as a means to stimulate the local economy. The CAG General report of LGAs for Fiscal Year 2017/2018 reported ongoing water projects including water construction project in Iringa DC and water projects in Mtwara DC. The study anticipates that, when these new water projects are implemented effectively, LGAs will be in a good position to play a bigger role in economic development. People will be able to use water for economic development such as engaging in irrigation or brick-making, among other economic uses. Again, the LGAs are partnering with the central government funding through the Ministry of Water and Irrigation. The World Bank has provided US\$252 million for the Water Support Project (2007-2015) which benefits 14,461,715 people in both rural and urban areas of Tanzania. In that project, 5,908 water points were developed, 44,270 new piped household water connections were created, 4,330 water user permits and 24 discharge permits were granted, 1,680 school sanitation facilities were newly constructed or upgraded, and 16,183 villages signed a declaration to improve household sanitation. The project was an effort to reduce poverty, improve water quality, increase income, and promote access to sanitation (World Bank, 2018).

Moreover, the government has established the Rural Water Supply and Sanitation Agency (RUWASA) responsible for construction of dams and deep water wells in the villages. The agency was established under Water Supply and Sanitation Act No.5 of 2019. It is expected that it will address water problems in the rural areas. The agency will help to extend water access in rural areas which will help people at the community level to use water for business activities. The study contends that the agency needs to work closely with LGAs in order to identify the water resource needs and ensure security of the water infrastructures (The Guardian, 2019, 2nd July). If the agency works collaboratively with LGAs, it will be able to help villages to create irrigation canals as done in Mbulu and Karatu Districts as revealed by Dijk (2019, 68). This will improve the agricultural system and water supply and, hence, boost locally-generated income, raise living standards, and contribute to the GDP of the country. Up to December, 2019, RUWASA had completed 85 projects, or an average of five projects a month. The water supply coverage improved from 65 percent in 2018 to 70 percent in 2019. Such benefits have increased water

access to Tanzanian communities especially in rural areas (RUWASA, 2019). RUWASA collaborates with LGAs in identifying communities with water needs and challenges, and areas where water facilities will be placed (Kwezi, 2021).

Schools Service

Schools are one of the education facilities where people can learn and improve skills that can help to boost the economy through employment. Since 2008, the administration of primary and secondary education was transferred to the formerly-named Prime Minister Office Regional Administration and Local Government (currently re-named as Ministry in the President's Office Regional Administration and Local Government) (URT, 2011). LGAs assume the role of administration of education in their localities by ensuring the availability of schools, teachers, and other relevant facilities to enable Tanzanians to access education more easily. They also collaborate with the Ministry of Education to ensure smooth running of schools. The LGAs through the President's Office Regional Administration and Local Government ensure the supply of teachers and school facilities, and the Ministry of Education ensures that learning tools are provided and examination administration is done.

So far, the progress of school construction in the LGAs is impressive whereby almost each ward has one primary and one secondary school. The LGAs have been promoting easier access to primary and secondary education. The Tanzania's Standard Newspapers (2019, 30th August) reported that the Serengeti District Council had opened nine new public secondary schools with the aim of easing learning and reducing congestion of students in classes in the schools. It was reported that the District Council has been spending part of its revenue to invest on the construction of secondary school's facilities. The newly-constructed schools in this district include Makundusi, Robanda, Mara Somacho, Maji Moto, Sedeko, and Kyambahi. Citing the Serengeti District Council, LGAs are showing efforts toward the construction and maintenance of the schools so that students can have a chance to learn and improve their knowledge in a sufficient environment. Again, this has increased the employment opportunities and income to teachers and student enrolment. For instance, total enrolment in Form 1-6 increased by 1.8%, from 1,774,383 pupils in 2015 to 1,806,955 pupils in 2016, and 1,908,857 in 2017. The number of teachers in secondary schools increased from 73,407 in 2013 to 110,163 in 2017 (PORALG, 2017).

In this connection, through the construction of schools, the enrolment and performance of students have been increasing. This is attributed to the improvement of the learning facilities, and specifically schools. For example, at least 110,505 candidates who sat for the Form 4 examination in 2018 scored Division 1 to 3, and 108,642 were selected for Form 5 education in public schools. Those data were cited by the Minister of State in President's Office,

Regional Administration and Local Government. The Minister revealed that a total of 1,676 students were selected for the second batch, yielding a total of 110,318 of students who have secured slots in public schools, reported as a record of 99.8 per cent of all passed candidates (Daily News, 2019, 29th August).

The results above reflect the great efforts of LGAs toward liberating individuals economically and promoting service delivery. This is because access to school gives youth the ability to be liberated and become more innovative. Education facilitates self-employment and, hence, boosts economic development. Nevertheless, LGAs have to maintain their efforts to ensure that other facilities are provided in schools including textbooks, teachers, and laboratories.

Conclusions

It is concluded that the role of LGAs in promoting LED and service delivery include the following: Providing loans, investment support, electrical supply, school services, and business infrastructure. All of these inputs contribute to the improvement of per capita income of the country, gainful employment, and elevated living standards. For instance, in 2019, per capita income was estimated to be US\$986 which is equivalent to eight percent of the global average, and is expected to reach US\$930 by the end of 2020 and US\$965 in 2021. Tanzania's GDP grew 5.4 percent in 2018 and 5.8 percent in 2019. Despite the promising progress, LGAs have a long way to go in achieving the full economic development and service delivery to the local community. This is because many LGAs have not yet reached their full potential. The issues such as un-recoverable loans, business infrastructure under-development, and lack of entrepreneurship education need to be addressed clearly to overcome the prevailing challenges in order for LGAs to improve their role toward economic development and service delivery.

It is recommended that LGAs increase their role in providing education on entrepreneurship to community members so that the issue of non-performing loans can be solved, and so that the recovered funds can be made available to help others. LGAs should continue to create a supportive environment for investment for community members. Also, socio-economic development projects need to be accelerated so that they can be used for economic development and service delivery for community members. Finally, LGAs and scholars should consider using the Community Economic and Service Support Approach to assess the LGA role in LED.

References

Bank of Tanzania. (2018). *Annual report 2017/2018*. Dar es Salaam: Bank of Tanzania.

- Binswanger, H. B. & Swaminathan, S. A. (2003). *Scaling up Community-Driven Development*. World Bank Policy Research Working Paper 3039. Washington, DC: World Bank. <http://econ.worldbank.org>.
- Clay, R.A., Jr., & Jones, S. R., 2009. A Brief History of Community Economic Development. *Journal of Affordable Housing*, 18(3), 257-267.
- Controller and Auditor General. (2019). *Annual general report on the audit of Local Government Authorities (LGAs) for Fiscal Year 2017/2018*. Dar es Salaam: National Audit Office.
- Controller and Auditor General. (2020). *Annual general report on the audit of Local Government Authorities (LGAs) for Fiscal Year 2018/2019*. Dar es Salaam: National Audit Office.
- Daily News. (2019, August 29). Tanzania: second Batch of 1,700 students join form five education.
- Dijk, V.T. (2019). *Pathways in Local Economic Development in Tanzania: Institutionalization of Collective Action: The Case of Mbulu and Karatu Districts*. Doctoral dissertation, Erasmus University, Rotterdam.
- Dongier, P., Domelen, J. V., Ostrom, E., Rizvi, A., Wakeman, W., Bebbington, A., Alkire, S., Esmail, T. & Polski, M. (2003). *Community Driven Development*. PRSP Sourcebook. Washington DC: World Bank.
- Elo, S., Kaarianinen, M., Kanste, O., Polkki, R., Utraiainen, K., & Kyngas, H. (2014). Qualitative Content Analysis: A focus on trustworthiness. *Sage Open*, 4, 1-10.
- Hakim, C. (1982). *Secondary analysis in social research: A guide to data sources and method examples*. London, UK: George Allen & Unwin.
- Isaacs, D.N. (2006). *Evaluating Local Economic Development in the City of Cape Town*. Master thesis for Public and Development Management, University of Stellenbosch
- John, F. (2020). US 22m Mbezi bus terminal project in Tanzania 70% complete. June, 13. Retrieved from <https://constructionreviewonline.com/news/tazania/mbezi-bus-terminal-project/>.
- Johnston, M.P. (2014). Secondary Data Analysis: A Method of which the Time Has Come. *Qualitative and Quantitative Methods in Libraries (QQML)* 3, 619 –626.
- Kwezi, L. (2021). *RUWASA transformation: The new beginning*. Retrieved from <https://www.ircwash.org/blog/ruwasa-transformation-new-beginning>. Retrieved
- Lukamai, E.C. (2006). *The Implementation of civil service reforms in Tanzania 1991-2000*. Master thesis of Philosophy in Public Administration, University of Bergen, Norway.
- Magigi, W. (2013). Local Economic Development Strategy Preparation and Implementation modalities for Sustainable Urban Development in Sub-Saharan Africa Cities: Lessons from Kigoma, Tanzania. *Research on Humanities and Social Sciences*, 3(15), 171-180.
- Ministry of Agriculture Livestock and Fisheries. (2016). *National Strategy for Youth Involvement in Agriculture 2016-2021*. Retrieved from <http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/tan170086.pdf>
- Mmari, D.M.S. (2005). *Decentralization for Service Delivery in Tanzania*: In Proceeding of Building Capacity for the Education Sector in Africa Oslo (pp. 1 -30). Norway. University of Oslo.

- Mmari, D.M.S & Katera, L. (2018). *Financial discretion in LGAs and its effects on delivery of financial services through special funds for women and youth*. Research on Poverty Alleviation (REPOA) Brief. Dar es Salaam, Tanzania: Policy Research for Development.
- Njunwa, M. (2005). *Local Government structures for strengthening society harmony in Tanzania: Some lessons for reflection*. Paper Conference Presentation Network of Asia-Pacific Schools and Institutes of Public Administration and Governance (NAPSIPAG) Annual Conference 2005, Beijing, China.
- Ofori, E. O. (2011). *The Role of Local Government in Local Economic Development Promotion at the District Level in Ghana: A Study of the Ejisu-Juaben Municipal Assembly*. Doctoral Thesis for the degree of Rerum Politicarum in Spatial Planning, Technical University of Dortmund.
- Prime Minister's Office - Regional Administration and Local Government the United Republic of Tanzania (PORALG). (2017). *Pre-Primary, Primary and Secondary Education Statistics in Brief*. Retrieve from www.tamisemi.go.tz.
- Prime Minister's Office - Regional Administration and Local Government the United Republic of Tanzania (PORALG). (2018). *Tanzania Osaka alumni Best practice. Hand book 5*. Retrieved from https://www.jica.go.jp/tanzania/english/activities/c8h0vm00008doll0att/handbook5_en.pdf
- Prime Minister's Office - Regional Administration and Local Government the United Republic of Tanzania (PORALG). (2019). *Guideline for improved opportunities and obstacles to development (O & OD)*. Regional Administration and Local Government the United Republic of Tanzania.
- Rugeiyamu, R., Masanyiwa, C. and Nziku, P. (2018). An assessment on the implementation of local government financial decentralization in Tanzania: A discrepancy between theory and practice. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 8(12), 243-244.
- Rural Energy Agency. (2015). *Annual report for Fiscal Year ended June, 30th 2015*, 1-17.
- Rural Water Supply and Sanitation Agency (RUWASA) (2019). *CDMT Monthly Reports 2015 – 2019*. Retrieved from <https://www.maji.go.tz/uploads/publications/en1593170637-WSSR%202015%20-%202020.pdf>.
- Tanzania Standard Newspapers. (2019, August 30). *Serengeti district council opens 9 new schools*. Retrieved from <https://dailynews.co.tz/news/2019-08-305d68cf9777a91.aspx>
- The Citizen. (2017, April 23). *33pc of Tanzania have access to electricity: report*. Retrieved from <https://www.thecitizen.co.tz/tanzania/news/33pc-of-tanzanians-have-access-to-electricity-report-2586828>
- The Citizen. (2017, July 3). *Prime Minister launches TARURA, new agency to improve rural roads*. Retrieved from <https://www.thecitizen.co.tz/tanzania/news/pm-launches-tatura-new-agency-to-improve-rural-roads-2595134>
- The Citizen. *Agency comes up with strategy to safeguard rural roads*. Retrieved from http://www.ilo.org/global/docs/WCMS_099612/lang--en/index.htm

- The Citizen. (2018, February 7). Sh1bn road projects to start in Songwe. Retrieved from <https://www.thecitizen.co.tz/tanzania/news/mbeya-gets-sh15bn-for-roads-2590940>
- The Federation of Canadian Municipalities. (2014). *The role of local governments in economic development. United Cities and Local Government Policy Paper*. Retrieved from <https://proyectoallas.net/wp-content/uploads/2018/01/The-Role-of-Local-Governments-in-Economic-Development.pdf>
- The Guardian. (2018, May 9). 200,000 acres for youth's commercial farming. Retrieved from <https://www.ippmedia.com/en/business/200000-acres-youth%E2%80%99s-commercial-farming-mavunde>
- The Guardian. (2019, April 17). Government avails 33bn/- for implementation of TARURA projects. Retrieved from <https://www.ippmedia.com/en/news/govt-avails-33bn-implementation-%C2%A0-tarura-projects>
- The Guardian. (2019, November 12). Modern market, bus terminal to boost capital city status. Retrieved from <https://www.ippmedia.com/en/news/modern-market-bus-terminal-boost-capital-city-status>
- The Guardian. (2019, July 2). RUWASA in full swing, says govt. Retrieved from <https://www.ippmedia.com/en/news/ruwasa-full-swing-says-govt>
- The Guardian. (2019, March 25). SUA graduates, FAO team up to dole agribusiness skills to entrepreneurs. Retrieved from <https://www.ippmedia.com/en/business/sua-graduatesfao-team-dole-agribusiness-skills-entrepreneurs>
- The Guardian. (2020, May 28). Dodoma city council to prioritise small traders at new bus station. Retrieved from <https://www.ippmedia.com/en/news/dodoma-city-council-prioritise-small-traders-new-bus-station>
- United Nations Capital Development Fund (UNCDF). (2005). *The role of local governments in local development: pro-poor provision of infrastructure services*. Paper Presented at the Leadership Capacity Building for Decentralized Governance and Poverty Reduction for Sub-Saharan Africa. (pp. 1 – 17). Kigali: Rwanda.
- The United Republic of Tanzania (URT). (2011). *The functions of the organizational structure of Prime Minister's Office- Regional Administration and Local Government (OMO-RALG)*. Dar es Salaam: Presidents Office Public Service Management.
- World Bank. (2004). *Human development, social development and public sector management networks*. Washington DC: The World Bank
- World Bank. (2018). *Tanzania: Investing in Water and Sanitation Reaps Benefits for Poverty Alleviation*. Retrieved from <https://www.worldbank.org/en/results/2018/04/02/tanzania-investing-in-water-and-sanitation-reaps-benefits-for-poverty-alleviation>.
- Yatta, F. (2015). Local economic development in Africa: Implementation, constraints and prospects. Seminar for dialogue and capacity building of local and regional authorities in Africa in the development and local governance field (pp. 13 – 20). Kampala: Uganda.

Managing Motorcycle Safety Through Road Safety Applications

Pawinee Iamtrakul

Faculty of Architecture and Urban Planning,
Thammasat University, Thailand

Sajjakaj Jomnonkwao

Institute of Engineering, Suranaree University
of Technology, Thailand

Vatanavongs Ratanavaraha

Institute of Engineering,
Suranaree University of Technology, Thailand

Sararad Chayphong

Faculty of Architecture and Urban Planning,
Thammasat University, Thailand

Thanapong Champahom

Institute of Engineering, Suranaree University
of Technology, Thailand

Narit Hnoohom

Faculty of Engineering, Mahidol University,
Thailand

Abstract

This study focuses on the safety management of motorcycle rentals through the development of road safety applications. The study area is Mueang district, Chiang Mai Province, which is a bustling area of tourism activities for both Thais and foreigners. Based on 500 questionnaires from a total of three sample groups consisting of foreign tourists, government agencies, and private sector agencies, from feasibility analysis of application development to the practical use in the area. The results showed that in terms of cost, if there are fewer expenses to be paid for using the application, more decisions will be made to use the application, especially if the application is free (2.980). There should be a full motorcycle inspection in 10 minutes (0.804), and there should be a driving skills assessments with appropriate questions (0.906). An emergency function should be offered at a low cost (0.592). The overall picture reflects that the main function of a motorcycle rental application is to inspect the condition of the motorcycle and assess the driving skills before and after renting a motorcycle. Within the application there should be a function to provide information on safe travel in tourism such as accident situations, travel fundamentals, traffic rules and driving information, as well as recommended tourist attractions information available to all groups of users. This model will help screen renters who are ready to drive, thereby reducing the risk of traveling with a rented motorcycle in Chiang Mai.

Keywords: Road safety, motorcycle rental, application, tourism

CORRESPONDING AUTHOR

Pawinee Iamtrakul, Center of Excellence in Urban Mobility Research and Innovation
Faculty of Architecture and Urban Planning, Thammasat University, Pathumthani, Thailand.

Email: iamtrakul@gmail.com

© College of Local Administration, Khon Kaen University. All rights reserved.

การจัดการความปลอดภัยในการใช้ รถจักรยานยนต์เข้าด้วยการพัฒนา แอปพลิเคชันด้านความปลอดภัยทางถนน

ภาวิณี เอี่ยมตระกูล

คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สรรัตน์ ฉายพงษ์

คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สังจากาจ จอมโนนเขวา

สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ธนพงษ์ จำปาหอม

สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

วิฒนวงศ์ รัตนวราห

สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

นริศ หนูหอม

คณะวิศวกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มุ่งศึกษาการจัดการความปลอดภัยในการใช้รถจักรยานยนต์เข้าผ่านการพัฒนาแอปพลิเคชันด้านความปลอดภัยทางถนน โดยมีพื้นที่ศึกษาคืออำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีกิจกรรมการท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ผู้วิจัยทำการศึกษาผ่านการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจำนวน 500 ชุด จากกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 3 กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ หน่วยงานภาครัฐ และหน่วยงานภาคเอกชน ผลจากการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการพัฒนาแอปพลิเคชันเพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์จริงในพื้นที่ พบว่า ในด้านค่าใช้จ่ายหากมีค่าใช้จ่ายที่จะต้องจ่ายให้กับการใช้แอปพลิเคชันน้อยลงจะมีการตัดสินใจใช้แอปพลิเคชันมากขึ้น โดยเฉพาะหากแอปพลิเคชันเปิดให้ใช้บริการฟรี (2.980) โดยควรมีการตรวจสอบรถจักรยานยนต์ทั้งระบบ โดยใช้เวลา 10 นาที (0.804) พร้อมทั้งมีการประเมินทักษะการขับขี่แต่ควรมีจำนวนข้อคำถามที่เหมาะสม (0.906) ในส่วนของฟังก์ชันฉุกเฉินควรมีค่าใช้จ่ายราคาต่ำ และใช้เวลาไม่มาก (0.592) จากภาพรวมสะท้อนให้เห็นว่าฟังก์ชันหลักด้านการให้เช่ารถจักรยานยนต์ที่จะต้องมีการตรวจสอบสภาพรถจักรยานยนต์และประเมินทักษะการขับขี่ก่อนและหลังการเช่ารถจักรยานยนต์ พร้อมทั้งภายในแอปพลิเคชันควรมีฟังก์ชันในการให้ข้อมูลด้านการเดินทางที่ปลอดภัยในการท่องเที่ยว อาทิ สถานการณ์การเกิดอุบัติเหตุ ความรู้พื้นฐานในการเดินทาง ข้อมูลกฎจราจรและข้อมูลการขับขี่ที่ถูกต้อง ตลอดจนข้อมูลสถานที่ท่องเที่ยวที่แนะนำ ซึ่งพร้อมให้บริการแก่ผู้ใช้งานทุกกลุ่ม โดยรูปแบบฟังก์ชันดังกล่าวจะช่วยคัดกรองผู้เช่าที่มีความพร้อมในการขับขี่อันจะช่วยบรรเทาความเสี่ยงในการเดินทางด้วยรถจักรยานยนต์เข้าในจังหวัดเชียงใหม่

คำสำคัญ

ความปลอดภัยทางถนน, รถจักรยานยนต์เช่า, แอปพลิเคชัน, การท่องเที่ยว

บทนำ

ปัจจุบัน ภาวะเศรษฐกิจของโลกและประเทศไทยมีการชะลอตัวอันส่งผลต่อภาพรวมของเศรษฐกิจทั้งประเทศ แต่อย่างไรก็ตามภาคการท่องเที่ยวถือเป็นภาคส่วนสำคัญที่ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจโลก (United Nation of World Tourism Organization: UNWTO, 2561) และมีบทบาทสำคัญในการสร้างรายได้จำนวนมากและช่วยกระตุ้นภาพรวมของเศรษฐกิจภายในประเทศ โดยสถานการณ์รายได้จากการท่องเที่ยวของชาวไทยและชาวต่างชาติเป็นตัวขับเคลื่อนเศรษฐกิจที่สำคัญของไทยในช่วง 3-4 ปีที่ผ่านมา ซึ่งช่วงครึ่งแรกของปี 2562 มีบทบาทสำคัญถึงร้อยละ 17 ของ GDP (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2562) ทั้งนี้ ตลาดนักท่องเที่ยวสร้างรายได้สูงสุด 5 อันดับแรก ประกอบด้วย จีน รัสเซีย มาเลเซีย ญี่ปุ่น และ สหรัฐอเมริกา ตามลำดับ ซึ่งภาคส่วนการท่องเที่ยวของไทยในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2562 อาจจะมีการชะลอตัว โดยนักท่องเที่ยวต่างชาติมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.77 อันก่อให้เกิดรายได้จากการท่องเที่ยว 1.02 ล้านล้านบาท และเพิ่มขึ้นจากช่วงเวลาเดียวกันในปี 2561 ร้อยละ 0.94 ด้วยผลกระทบจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศที่ส่งผลให้เกิดการขยายตัวน้อยลงของภาคการท่องเที่ยว (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2562) ดังนั้น การสร้างความเชื่อมั่นด้านความปลอดภัยในการเดินทางเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่จะช่วยสร้างภาพลักษณ์อันดีให้กับภาคการท่องเที่ยวในประเทศไทย อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาสถานการณ์ด้านความปลอดภัยทางถนนร่วมด้วยอันเป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งของการเดินทางท่องเที่ยว พบว่า ประเทศไทยมีอัตราการเสียชีวิตจากอุบัติเหตุทางถนนเป็นอันดับที่ 9 ของโลก ซึ่งมีผู้เสียชีวิตในระดับสูงถึงปีละ 22,491 รายต่อปี (พ.ศ. 2561) โดยรูปแบบการเดินทางที่เกิดอุบัติเหตุมากที่สุดอยู่ในกลุ่มของยานพาหนะขนาดเล็ก 2-3 ล้อ กลุ่มนักปั่นจักรยาน และคนเดินเท้า โดยเฉพาะการเดินทางด้วยรถจักรยานยนต์ (WHO, 2018)

การพิจารณาประเด็นดังกล่าว สะท้อนให้เห็นว่า ปัญหาด้านความปลอดภัยทางถนนเป็นภัยคุกคามด้านการท่องเที่ยวในปัจจุบัน โดยสะท้อนจากตัวเลขความเสี่ยงและการเสียชีวิตของนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ที่เกิดจากทางด้านการเดินทางและอุบัติเหตุทางถนน (Wilks, 1999; Heggie & Heggie, 2004) และเมื่อพิจารณาข้อมูลของจังหวัดที่สร้างรายได้จากการท่องเที่ยว พบว่า จังหวัดเชียงใหม่อยู่อันดับ 5 ที่มีผู้เสียชีวิตมากที่สุด และมีผู้บาดเจ็บอยู่ในอันดับที่ 4 จาก 77 จังหวัด (ศูนย์ข้อมูลอุบัติเหตุ, 2560) ซึ่งสาเหตุผู้เสียชีวิตเกิดจากผู้ขับขี่รถเมาสุรา ขับรถเร็ว ไม่คาดเข็มขัดนิรภัย ไม่สวมหมวกนิรภัย แม้ว่าปัจจุบันจะมีมาตรการและนโยบายจากทางภาครัฐในการช่วยบรรเทาความเสี่ยงในการเดินทางที่เกิดขึ้น ทว่าปัญหาในการเดินทางท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติซึ่งนิยมเลือกใช้บริการรถจักรยานยนต์เช่าเนื่องจากสะดวก รวดเร็วเดินทางได้ทั่วถึง ประกอบกับราคาย่อมเยา มากกว่ารูปแบบทางเลือกอื่น ๆ อีกทั้งขั้นตอนในการเลือกเช่ารถจักรยานยนต์มีความสะดวกในกระบวนการเช่าและมีความยืดหยุ่นในด้านของเอกสารการเช่า ซึ่งบางสถานประกอบการไม่ได้มีการเก็บหลักฐานของใบขับขี่ของผู้เช่าทำให้เสี่ยงต่อความเหมาะสมในการขับขี่รถจักรยานยนต์ เพราะนักท่องเที่ยวบางคนอาจขาดทักษะและความชำนาญในการขับขี่อย่างปลอดภัย (ภาวิณี เอี่ยมตระกูล และสราวรรณ์ ฉายพงษ์, 2562) นอกจากนี้ นักท่องเที่ยวที่เลือกใช้รถเช่าบางส่วนขาดข้อมูลหรือการรับรู้ข้อมูล/สถานการณ์ความเสี่ยงต่อความปลอดภัยทางถนน (Iamtrakul et al., 2019) ซึ่งอาจสืบเนื่องมาจากความไม่ตระหนักถึงความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว ทำให้เพิ่มความเสี่ยงต่อพฤติกรรมเสี่ยงของนักท่องเที่ยวในการขับขี่ (Chen & Zhang, 2012) โดยวงจรความ

ผิดพลาดนี้ถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องทำการแก้ไขและจัดการเพื่อลดความสูญเสียที่จะตามมาโดยควรเน้นไปที่การป้องกันมากกว่าการแก้ไขที่ปลายเหตุ

การศึกษานี้จึงได้ศึกษาและพัฒนาเครื่องมือที่จะเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการลดช่องว่างของปัญหาการใช้รถจักรยานยนต์เช่าของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติให้เกิดความปลอดภัยด้วยการพัฒนาแอปพลิเคชันเพื่อบรรเทาการเกิดอุบัติเหตุ โดยมีพื้นที่ศึกษาคือจังหวัดเชียงใหม่

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อพัฒนาแนวทางการจัดการความปลอดภัยในการเดินทางท่องเที่ยวด้วยรถจักรยานยนต์ในกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ ผ่านการประยุกต์ใช้แอปพลิเคชันในการจัดการเพื่อส่งเสริมการจัดการด้านการเดินทางท่องเที่ยวที่ปลอดภัย

แนวคิดและทฤษฎี

ความปลอดภัยในการเดินทาง

ความปลอดภัยในการเดินทางมีแนวคิดที่นิยมและกล่าวถึงโดยทั่วไปสำหรับการศึกษาสาเหตุของการเกิดอุบัติเหตุซึ่งจะให้ความสำคัญไปที่องค์ประกอบการเกิดอุบัติเหตุที่เกี่ยวข้องกับ 3 ปัจจัยหลัก คือ คน ยานพาหนะ และถนน/สภาพแวดล้อม (WHO, 2004) ทั้งนี้นอกจากจะพิจารณาปัจจัยในช่วงต้นยังควรนำปัจจัยดังกล่าวพิจารณาร่วมกับช่วงเวลาของอุบัติเหตุ คือ ก่อนการเกิดอุบัติเหตุ ระหว่างการเกิดอุบัติเหตุ และหลังการเกิดอุบัติเหตุ (Haddon, 1980) ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจรูปแบบของการเกิดอุบัติเหตุในสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไปตามช่วงเวลาที่จะช่วยให้สามารถวางแผนป้องกันได้ตั้งต้นเหตุไปจนถึงการแก้ไขปัญหาที่ปลายเหตุ โดยกลุ่มผู้ขับขี่รถจักรยานยนต์อยู่ในกลุ่มเสี่ยงต่อการเกิดอุบัติเหตุบนท้องถนน (Peden et al., 2004) อันเป็นรูปแบบการเดินทางที่ได้รับความนิยมมากที่สุดในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยการบาดเจ็บจากการจราจรบนท้องถนนโดยเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องกับรถจักรยานยนต์ถือเป็นรูปแบบการเดินทางที่สำคัญในประเทศไทย อย่างไรก็ตามสถิติจำนวนผู้เสียชีวิตจากรถจักรยานยนต์ของคนไทยอยู่ในอันดับที่ค่อนข้างสูง จากตัวเลขทางสถิติพบว่าสาเหตุการเสียชีวิตจากรถจักรยานยนต์ร้อยละ 74 ที่เกิดจากรถจักรยานยนต์ การใช้ยานพาหนะดังกล่าวเพิ่มความเสี่ยงต่อการบาดเจ็บจากการจราจรบนท้องถนน นอกจากนี้ในหลายประเทศจำนวนผู้บาดเจ็บหรือเสียชีวิตระหว่างการขับขี่รถจักรยานยนต์และจักรยานเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว (Mangus et al., 2004) ดังนั้นการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อทำความเข้าใจพฤติกรรมเหล่านี้จึงเป็นโจทย์สำคัญในการหาแนวทางเชิงป้องกันเพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุทางถนน

แอปพลิเคชันเพื่อการท่องเที่ยวปลอดภัย

ปัจจุบันมีการพัฒนาแอปพลิเคชันทางด้านภาษา แผนที่ การค้นหาสถานที่ท่องเที่ยว เพื่ออำนวยความสะดวกในการท่องเที่ยว ซึ่งมีเพียงแต่จะช่วยเหลืออำนวยความสะดวกในการท่องเที่ยวแล้ว แอปพลิเคชันที่เกิดขึ้นยังมีฟังก์ชันหลากหลายรูปแบบให้เลือกใช้บริการตามความต้องการของผู้ใช้งานในการเดินทางท่องเที่ยว โดยแอปพลิเคชันด้านความปลอดภัยทางถนน มีรูปแบบการให้บริการที่หลากหลายเช่นกัน อาทิ การแจ้งเตือนความเร็ว การตรวจจัดการชนของรถจักรยานยนต์และแจ้งผู้ติดต่อที่เลือกด้วย

ข้อมูลฉุกเฉินและตำแหน่งทางภูมิศาสตร์ผ่านเสียงข้อความ SMS และอีเมล อย่างไรก็ตามหลักการในการพัฒนาการใช้งานของแอปพลิเคชัน (Mehta, 2011) ต้องมุ่งเน้น ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ การขึ้นขอบข่ายต่อการเรียนรู้ โดยให้ผู้ใช้สามารถเข้าถึงเป้าหมายได้ด้วยความแม่นยำ ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ใช้คำพูดที่สื่อสารแล้วเข้าใจง่าย ลดจำนวนขั้นตอนในการใช้งานลง ทดสอบการทำงานของผู้ใช้ ออกแบบระบบให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้ใช้ นอกจากนี้ การใช้งานมีคุณภาพในการชีวิต 5 ประการ (Neilson, 2001) ได้แก่ 1. ความสามารถในการเรียนรู้ได้ 2. ประสิทธิภาพในการใช้งาน 3. การจดจำได้ 4. ความผิดพลาดในการใช้งาน 5. ความพึงพอใจ ดังนั้นการออกแบบและพัฒนาแอปพลิเคชันจำเป็นจะต้องมีประโยชน์และส่งเสริมการใช้งานเพื่อให้เกิดการใช้งานจริง อันจะนำไปสู่ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนา

วิธีดำเนินการวิจัย

บทความนี้มุ่งเน้นศึกษาการพัฒนาแอปพลิเคชันเพื่อส่งเสริมการจัดการด้านการเดินทางท่องเที่ยวที่ปลอดภัย ในขอบเขตของการเดินทางท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่เดินทางท่องเที่ยวด้วยการเช่ารถจักรยานยนต์ ผู้วิจัยกำหนดพื้นที่ศึกษา คือ อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ โดยงานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ซึ่งทำการทบทวนวรรณกรรมและถอดบทเรียนเกี่ยวกับการบูรณาการด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีในด้านความปลอดภัยทางถนนและวิเคราะห์ข้อมูลทุติยภูมิเพื่อเข้าใจรายละเอียดของสภาพปัญหา ช่องว่างในการจัดการด้านความปลอดภัยทางถนน โดยพิจารณาจากองค์ประกอบของช่วงเวลา 3 ช่วง คือ (1) ก่อนการเดินทาง (2) ระหว่างการเดินทาง (3) หลังการเดินทาง เพื่อนำข้อค้นพบของช่องว่างในการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น เข้าสู่ประเด็นในการพัฒนาแอปพลิเคชันเพื่อตอบสนองต่อผู้ใช้งาน จากนั้นทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม โดยการออกแบบแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลในการสร้างแอปพลิเคชัน ซึ่งแบบสอบถามประกอบด้วย 2 ส่วน คือ (1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (2) เงื่อนไขของบริการภายในแอปพลิเคชัน อันประกอบด้วย 4 ประเด็นย่อย คือ (1) ค่าใช้จ่ายในการใช้งานแอปพลิเคชัน (2) การตรวจสอบรถจักรยานยนต์ (3) การประเมินทักษะของผู้เช่ารถจักรยานยนต์ (4) ฟังก์ชันฉุกเฉิน โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งสิ้น 500 ชุดจากกลุ่มเป้าหมายทั้งหมดซึ่งแบ่งกลุ่มเป้าหมายออกเป็นดังนี้ (1) กลุ่มตัวอย่างนักท่องเที่ยว 400 ชุด โดยมุ่งเน้นไปยังกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เช่าบริการรถจักรยานยนต์โดยเฉพาะ ซึ่งพิจารณาจำนวนกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติทั้งหมดของพื้นที่ศึกษาเพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยได้คำนวณกลุ่มตัวอย่างที่สามารถเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ดีตามสัดส่วนของ Yamane (1973) ซึ่งจากสถิติจำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติในปี พ.ศ. 2559 (สำนักงานสถิติจังหวัดเชียงใหม่, 2560) มีนักท่องเที่ยวจำนวน 2,902,139 คน เมื่อระบุค่าความคลาดเคลื่อน (e) เท่ากับ 0.5 และระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 399 ชุด ดังนั้นจึงทำการเก็บแบบสอบถามจำนวน 400 ชุด ในพื้นที่ศึกษา (2) กลุ่มตัวอย่างสถานประกอบการรถจักรยานยนต์เช่า 50 ชุด โดยพิจารณาจากรูปแบบการให้บริการจากสถานประกอบการเกี่ยวกับรถจักรยานยนต์เช่าในอำเภอเชียงใหม่ (3) กลุ่มตัวอย่างหน่วยงานภาครัฐด้านความปลอดภัย 50 ชุด และวิเคราะห์ข้อมูลการใช้งานแอปพลิเคชันโดยอาศัยเทคนิค Stated Preference (SP) เป็นวิธีการศึกษาความคิดเห็นและการตัดสินใจของกลุ่มเป้าหมายภายใต้สถานการณ์ที่ยังไม่เคยเกิดขึ้น โดยเป็นการวิเคราะห์ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม

การตัดสินใจในการใช้งาน เพื่อศึกษาแนวโน้มของการตัดสินใจในประเด็นที่ยังไม่เกิดขึ้น ซึ่งอาศัยหลักอรรถประโยชน์ (Utility model) ซึ่งเป็นแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์โดยอาศัยการสร้างสถานการณ์สมมติผ่านตัวแปรที่กำหนดขึ้นเพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้ใช้งานแอปพลิเคชัน ผ่านการวิเคราะห์เพื่อคาดการณ์ความเป็นไปได้ภายใต้ทางเลือก ซึ่งจะพิจารณาจากโอกาสในการเลือกภายใต้การสังเกตจากอรรถประโยชน์ในแต่ละทางเลือก ระหว่างการเลือกใช้และการไม่เลือกใช้ อนึ่งแนวคิดที่มาพร้อมกับทางเลือกภายใต้เงื่อนไขใด ๆ นั้นเกิดขึ้นจากความพึงพอใจของผู้ใช้งาน ภายใต้ปัจจัยที่กำหนดขึ้น โดยมีลักษณะการวิเคราะห์ภายใต้ฟังก์ชันอรรถประโยชน์ (Utilities Function) โดยพิจารณาร่วมกับสมการความน่าจะเป็นดังสมการ

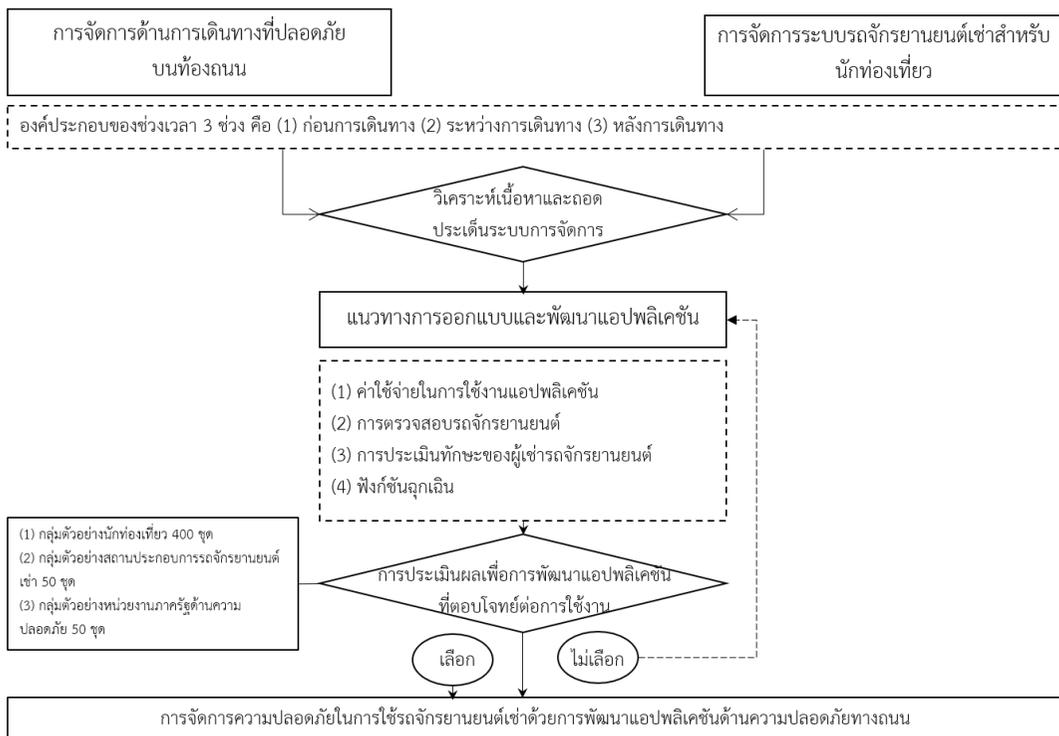
$$P(i) = \frac{e^{vi}}{e^{vi} + e^{vj}} \quad \text{สมการที่ 1}$$

$$P(i) = \frac{1}{1 + e^{-(vi+vj)}} \quad \text{สมการที่ 2}$$

$$\text{Odds Ratio} = \frac{Pi}{1-Pi} \quad \text{สมการที่ 3}$$

เมื่อ P_i คือ โอกาสของการเกิดเหตุการณ์ “เลือก” ของกลุ่มตัวอย่าง และ $\{P_i\} = \{0,1\}$

โดยประมวลผลข้อมูลและวิเคราะห์ เพื่อนำประเด็นข้อค้นพบเข้าสู่การสร้างและพัฒนาแอปพลิเคชันด้านความปลอดภัยทางถนนในการเดินทางด้วยรถจักรยานยนต์สำหรับนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติในจังหวัดเชียงใหม่



ภาพที่ 1. กรอบแนวคิดการวิจัย

ตารางที่ 1. ประเด็นช่องว่างและสภาพปัญหาเกี่ยวกับการใช้รถจักรยานยนต์เข้าในพื้นที่ศึกษา

เป้า หมาย	ก่อน		ระหว่าง		หลัง	
	การ ท่องเที่ยว	ความ ปลอดภัย	การ ท่องเที่ยว	ความ ปลอดภัย	การท่องเที่ยว	ความ ปลอดภัย
นักท่องเที่ยว	สถานที่ ท่องเที่ยว ที่พัก แผนการ เดินทาง	ใบขับขี่ นานาชาติ ประกันภัย การขับขี่ การรับรู้ สถานการณ์ การรับทราบ กฎจราจร	พฤติกรรม การ ท่องเที่ยว การได้รับ ข้อมูลการ ท่องเที่ยว	พฤติกรรม การเดินทาง การได้รับ ข้อมูลการ เดินทาง ทักษะการ ขับขี่	การตัดสินใจเช่า	การแจ้งเหตุ การขอความ ช่วยเหลือ
	ภาครัฐ	สถานที่ ท่องเที่ยว แนะนำ ภาษาในการ สื่อสาร พื้นที่เสี่ยง การขับขี่ ปลอดภัย	มาตรการ ตรวจสอบ รถจักรยาน ยนต์	การติดตามข้อมูล นักท่องเที่ยว การอัปเดตข้อมูล	การติดตามข้อมูลนักท่องเที่ยว การประสานงานเพื่อให้ความ ช่วยเหลือ การประสานงานเพื่อ การติดตามและเยียวยา	การติดตามข้อมูลนักท่องเที่ยว การประสานงานเพื่อให้ความ ช่วยเหลือ การประสานงานเพื่อ การติดตามและเยียวยา
สถานประกอบการ		ภาษาในการสื่อสารในสื่อ พื้นที่เสี่ยง การตรวจสอบรถจักรยานยนต์ การตรวจสอบทักษะการขับขี่ การตรวจสอบเอกสารในการ เช่ารถจักรยานยนต์		การติดตามข้อมูล นักท่องเที่ยว การติดตามรถจักรยานยนต์	การประสานงานเพื่อให้ความ ช่วยเหลือ การประสานกับหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง การประสานงานเพื่อการติดตาม และเยียวยา การตรวจสอบรถจักรยานยนต์ หลังการใช้งาน	การประสานงานเพื่อให้ความ ช่วยเหลือ การประสานงานเพื่อการติดตาม และเยียวยา การตรวจสอบรถจักรยานยนต์ หลังการใช้งาน

ผลการศึกษา

การถอดประเด็นสภาพปัญหาและช่องว่างของการใช้รถจักรยานยนต์เช่าของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ

ผู้วิจัยได้ถอดประเด็นองค์ความรู้ที่ต่อยอดจากผลการวิจัย 3 ประเด็น คือ 1) วงจรความเสี่ยงในการใช้รถจักรยานยนต์เช่าของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ 2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความปลอดภัยทางถนนในการใช้รถจักรยานยนต์เช่าของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ และ 3) แนวทางการยกระดับความปลอดภัยในการใช้รถจักรยานยนต์เช่าของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ ซึ่งได้พิจารณาตามช่วงเวลาของการเกิดอุบัติเหตุ โดยครอบคลุมช่วงเวลา ก่อน ระหว่าง หลัง ของการเกิดอุบัติเหตุ ที่พิจารณาร่วมกับหน่วยงาน/กลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง 3 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ 2) หน่วยงานภาครัฐ 3) สถานประกอบการเอกชน (ร้านรถจักรยานยนต์เช่า) โดยพิจารณาใน 2 บริบท คือ ด้านความปลอดภัยในการ

เดินทาง และ ด้านการเดินทางท่องเที่ยวภายในจังหวัดเชียงใหม่ การวิเคราะห์ช่องว่างของปัญหาที่เกิดขึ้นสามารถพิจารณาจากการทบทวนข้อมูลทุติยภูมิประกอบด้วยข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อนำประเด็นที่ค้นพบมาซ้อนทับกัน ดังแสดงในตารางที่ 1 จากนั้นนำข้อมูลดังกล่าวมาสรุปผล เพื่อนำเข้าสู่กระบวนการพัฒนาฟังก์ชันและรูปแบบการใช้งานที่ตอบสนองประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นจริงภายในพื้นที่

ความเป็นไปได้ของการใช้งานแอปพลิเคชันด้านความปลอดภัยทางถนน

ในการพิจารณาการเติมช่องว่างของวงจรความเสี่ยงของการเดินทางในการท่องเที่ยวด้วยรถจักรยานยนต์เช่าในจังหวัดเชียงใหม่ อันเป็นประเด็นต่อยอดผลการวิจัยถึงแนวทางในการจัดการด้านความปลอดภัยทางถนนในการใช้รถจักรยานยนต์เช่าเพื่อการเดินทางท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ ดังนั้นบทความนี้จึงมีกระบวนการพิจารณาความต้องการของกลุ่มผู้ใช้งาน โดยอาศัยวิธีการประเมินผ่านโอกาสความน่าจะเป็นในการใช้งานด้วยเทคนิค Stated Preference (SP) ซึ่งเป็นวิธีการศึกษาความคิดเห็นและการตัดสินใจของกลุ่มเป้าหมายภายใต้สถานการณ์ที่ยังไม่เคยเกิดขึ้น โดยมีสมมติฐานของเงื่อนไข ทั้งสิ้น 4 เงื่อนไข ดังนี้

- 1) ด้านค่าใช้จ่ายในการตัดสินใจใช้แอปพลิเคชัน: ราคาค่าใช้จ่ายแอปพลิเคชันในราคาประหยัดจะส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการมากกว่าราคาที่สูงกว่า
 - 2) ด้านการตรวจสอบรถจักรยานยนต์ก่อน-หลังเช่า: การใช้ระยะเวลาในการตรวจสอบสภาพยานพาหนะที่น้อยกว่าและมีเงื่อนไขในการตรวจสอบสภาพที่เหมาะสมจะส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการมากกว่าใช้ระยะเวลาในการตรวจสอบสภาพที่มากกว่า
 - 3) ด้านการประเมินทักษะผู้ขับขี่ก่อนการใช้งาน: จำนวนและระยะเวลาในการทำแบบคัดกรองที่จำนวนข้อคำถามน้อยจะส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการมากกว่าใช้ระยะเวลาและจำนวนแบบคัดกรองจำนวนข้อคำถามที่มากกว่า
 - 4) ด้านการติดต่อฉุกเฉิน: ค่าใช้จ่ายในการเรียกบริการฉุกเฉินรวมถึงระยะเวลาในการเข้าถึงผู้ประสบเหตุที่น้อยจะส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการมากกว่าใช้ระยะเวลาและค่าใช้จ่ายที่มากกว่า
- รายละเอียดของการวิเคราะห์มีดังนี้

ด้านค่าใช้จ่ายในการตัดสินใจใช้แอปพลิเคชัน

ในด้านของค่าใช้จ่าย (ภาพที่ 2) พิจารณาการตัดสินใจการใช้แอปพลิเคชันผ่านเงื่อนไขทางด้านราคาที่จะต้องจ่ายเพื่อใช้งานแอปพลิเคชัน โดยมีทั้งหมด 5 เงื่อนไข คือ (1) 9 ดอลลาร์ต่อเดือน (2) 7 ดอลลาร์ต่อเดือน (3) 5 ดอลลาร์ต่อเดือน (4) 3 ดอลลาร์ต่อเดือน และ (5) ฟรี ซึ่งไม่เสียค่าใช้จ่ายใด ซึ่งจากการพิจารณาพบว่า โอกาสที่ผู้ใช้งานจะเลือกใช้นั้นแอปพลิเคชันควรมีการเปิดใช้งานฟรีมากที่สุด (Odd ratio=2.980) รองลงมา คือ 3 ดอลลาร์ต่อเดือน (Odd ratio=0.410) และ 5 ดอลลาร์ต่อเดือน (Odd ratio=0.216) ตามลำดับ สะท้อนให้เห็นว่าเมื่อค่าใช้จ่ายที่จะต้องจ่ายให้กับการใช้แอปพลิเคชันน้อยลงจะมี การตัดสินใจใช้แอปพลิเคชันมากขึ้นโดยเฉพาะหากแอปพลิเคชันเปิดให้บริการฟรี



ภาพที่ 2. ค่าใช้จ่ายในการใช้งานแอปพลิเคชัน

หมายเหตุ:

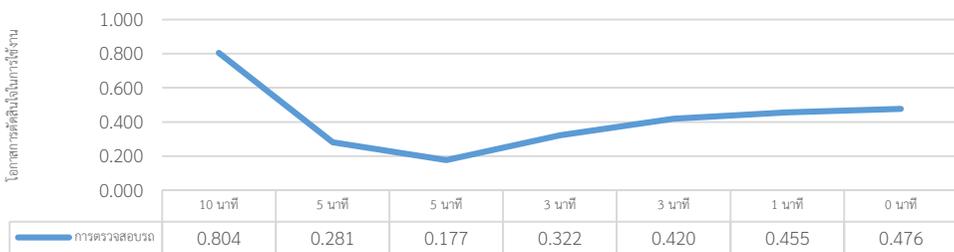
Odd ratio > 1 หมายถึง จำนวนเท่าของโอกาสที่กลุ่มตัวอย่างเลือกในเหตุการณ์นั้น เปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่เลือก

Odd ratio = 1 หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่มีโอกาสที่จะเลือกเหตุการณ์และไม่เลือกเหตุการณ์นั้นเท่ากัน

Odd ratio < 1 หมายถึง จำนวนเท่าของโอกาสที่กลุ่มตัวอย่างไม่เลือกในเหตุการณ์นั้น เปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างที่เลือก

ด้านการตรวจสอบรถจักรยานยนต์ก่อน-หลังเช่า

ในด้านของการตรวจสอบรถจักรยานยนต์ก่อน-หลังเช่า (ภาพที่ 3) ซึ่งพิจารณาผ่านเงื่อนไขของการตรวจสอบสภาพของรถจักรยานยนต์ร่วมกับเวลาที่ใช้ในการตรวจสอบรถจักรยานยนต์ โดยมีทั้งหมด 7 เงื่อนไข คือ (1) ระบบเบรก หมวกนิรภัย เชื้อเพลิง ระบบไฟเลี้ยว (10 นาที) (2) ระบบเบรก หมวกนิรภัย เชื้อเพลิง ระบบไฟเลี้ยว (5 นาที) (3) ระบบเบรก หมวกนิรภัย (5 นาที) (4) ระบบเบรก หมวกนิรภัย (3 นาที) (5) ระบบเบรก (3 นาที) (6) ระบบเบรก (1 นาที) และ (7) ไม่ตรวจสอบรถจักรยานยนต์ (0 นาที) ซึ่งจากการพิจารณา พบว่า กลุ่มตัวอย่างพึงพอใจที่จะใช้งานหากมีการตรวจสอบรถจักรยานยนต์ทั้งระบบเบรก หมวกนิรภัย เชื้อเพลิง ระบบไฟเลี้ยว โดยใช้เวลา 10 นาที (Odd ratio=0.804) รองลงมาคือ ไม่ตรวจสอบรถจักรยานยนต์ (0 นาที) (Odd ratio=0.476) และ ระบบเบรก (1 นาที) (Odd ratio=0.455) ตามลำดับ อย่างไรก็ตามบางกลุ่มตัวอย่างยินยอมใช้งานหากมีการตรวจสอบรถจักรยานยนต์ที่ใช้ระยะเวลาที่น้อย



ภาพที่ 3. การตรวจสอบรถจักรยานยนต์

หมายเหตุ:

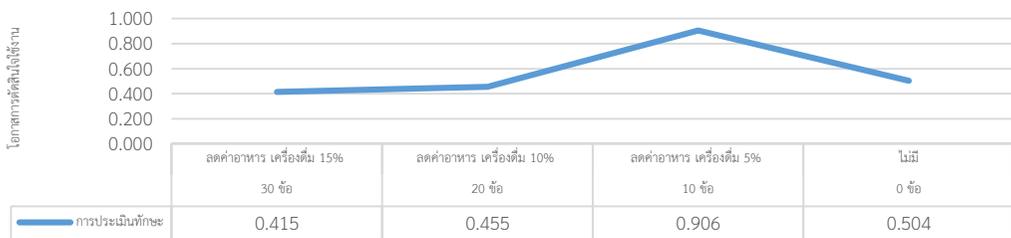
Odd ratio > 1 หมายถึง จำนวนเท่าของโอกาสที่กลุ่มตัวอย่างเลือกในเหตุการณ์นั้น เปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่เลือก

Odd ratio = 1 หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่มีโอกาสที่จะเลือกเหตุการณ์และไม่เลือกเหตุการณ์นั้นเท่ากัน

Odd ratio < 1 หมายถึง จำนวนเท่าของโอกาสที่กลุ่มตัวอย่างไม่เลือกในเหตุการณ์นั้น เปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างที่เลือก

ด้านการประเมินทักษะผู้ขับขี่ก่อนการใช้งาน

ในด้านการประเมินทักษะผู้ขับขี่ก่อนการใช้งาน (ภาพที่ 4) ซึ่งมีจุดประสงค์เพื่อคัดกรองผู้ใช้งานรถจักรยานยนต์เข้าก่อนและหลังการใช้งานเพื่อให้เกิดการคัดกรองบุคคลที่พร้อมต่อการขับขี่รถจักรยานยนต์เพื่อให้เกิดความปลอดภัยในการขับขี่ของผู้ใช้งาน ผ่านการพิจารณา 4 เงื่อนไข คือ (1) ทำแบบทดสอบจำนวน 30 ข้อ โดยได้รับส่วนลดค่าอาหาร เครื่องดื่มร้อยละ 15 (2) ทำแบบทดสอบจำนวน 20 ข้อ โดยได้รับส่วนลดค่าอาหาร เครื่องดื่มร้อยละ 10 (3) ทำแบบทดสอบจำนวน 10 ข้อ โดยได้รับส่วนลดค่าอาหาร เครื่องดื่มร้อยละ 5 และ (4) ไม่ทำแบบทดสอบ ซึ่งจากการพิจารณา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีแนวโน้มที่จะตัดสินใจใช้งานแอปพลิเคชันในฟังก์ชันด้านการประเมินทักษะของผู้ขับขี่เมื่อมีการประเมินจำนวนข้อที่น้อย ใช้เวลาไม่มากนัก โดยเงื่อนไขที่มีโอกาสใช้งานมากที่สุดคือทำแบบทดสอบจำนวน 10 ข้อ โดยได้รับส่วนลดค่าอาหาร เครื่องดื่มร้อยละ 5 (Odd ratio=0.906) รองลงมาคือ ไม่ทำแบบทดสอบ (Odd ratio=0.504) และ ทำแบบทดสอบจำนวน 20 ข้อ โดยได้รับส่วนลดค่าอาหาร เครื่องดื่มร้อยละ 10 (Odd ratio=0.454) ตามลำดับ ซึ่งข้อมูลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงทัศนคติในการคำนึงถึงความปลอดภัยของกลุ่มตัวอย่าง ถึงแม้ว่าจะตัดสินใจเลือกทำแบบทดสอบในจำนวนข้อที่น้อย แต่เมื่อเปรียบเทียบกับกรณีของผู้ตัดสินใจเลือกใช้ในกรณีไม่มีการทำข้อทดสอบพบว่า มีแนวโน้มการตัดสินใจเลือกใช้ลดลงเมื่อแอปพลิเคชันไม่มีการทำแบบทดสอบในการคัดกรองผู้ขับขี่



ภาพที่ 4. การประเมินทักษะของผู้เช่ารถจักรยานยนต์

หมายเหตุ:

Odd ratio > 1 หมายถึง จำนวนเท่าของโอกาสที่กลุ่มตัวอย่างเลือกในเหตุการณ์นั้น เปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่เลือก

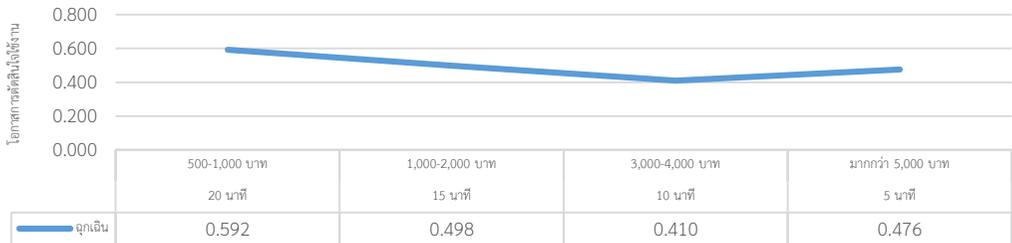
Odd ratio = 1 หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่มีโอกาสที่จะเลือกเหตุการณ์และไม่เลือกเหตุการณ์นั้นเท่ากัน

Odd ratio < 1 หมายถึง จำนวนเท่าของโอกาสที่กลุ่มตัวอย่างไม่เลือกในเหตุการณ์นั้น เปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างที่เลือก

ด้านการติดต่อฉุกเฉิน

ในด้านของการติดต่อฉุกเฉิน (ภาพที่ 5) พิจารณาผ่านเงื่อนไขของเวลาและค่าใช้จ่ายของการติดต่อฉุกเฉินซึ่งสร้างสถานการณ์สมมติ 4 เงื่อนไข คือ (1) เวลาในการเดินทางของรถฉุกเฉิน 20 นาที โดยมีค่าใช้จ่าย 500-1,000 บาท (2) เวลาในการเดินทางของรถฉุกเฉิน 15 นาที โดยมีค่าใช้จ่าย 1,000-2,000 บาท (3) เวลาในการเดินทางของรถฉุกเฉิน 10 นาที โดยมีค่าใช้จ่าย 3,000-4,000 บาท และ (4) เวลาในการเดินทางของรถฉุกเฉิน 5 นาที โดยมีค่าใช้จ่าย มากกว่า 5,000 บาท ซึ่งจากการพิจารณา พบว่า เงื่อนไขที่มีโอกาสในการใช้งานมากที่สุด คือ เวลาในการเดินทางของรถฉุกเฉิน 20 นาที โดยมีค่าใช้จ่าย 500-1,000 บาท (Odd ratio=0.592) รองลงมาคือ เวลาในการเดินทางของรถฉุกเฉิน 15 นาที โดยมี

ค่าใช้จ่าย 1,000-2,000 บาท (Odd ratio=0.498) และเวลาในการเดินทางของรถฉุกเฉิน 5 นาที โดยมีค่าใช้จ่าย มากกว่า 5,000 บาท (Odd ratio=0.476) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตัดสินใจใช้บริการแอปพลิเคชันในฟังก์ชันฉุกเฉินเมื่อมีค่าใช้จ่ายราคาต่ำ และใช้เวลาไม่มาก ซึ่งหากจะต้องเสียค่าใช้จ่ายในราคาที่สูงนั้น การเดินทางของรถฉุกเฉินจะต้องมีระยะเวลาที่น้อยลง



ภาพที่ 5. ฟังก์ชันฉุกเฉิน

หมายเหตุ:

Odd ratio > 1 หมายถึง จำนวนเท่าของโอกาสที่กลุ่มตัวอย่างเลือกในเหตุการณ์นั้น เปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่เลือก

Odd ratio = 1 หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่มีโอกาสที่จะเลือกเหตุการณ์และไม่เลือกเหตุการณ์นั้นเท่ากัน

Odd ratio < 1 หมายถึง จำนวนเท่าของโอกาสที่กลุ่มตัวอย่างไม่เลือกในเหตุการณ์นั้น เปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างที่เลือก

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์รูปแบบฟังก์ชันของแอปพลิเคชันผ่านการประเมินโอกาสความน่าจะเป็นในการใช้งาน โดยรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทดสอบและประเมินฟังก์ชันของการพัฒนาแอปพลิเคชันในข้างต้น เพื่อนำมาสู่การปรับปรุงฟังก์ชันในการใช้งานและปรับปรุงแอปพลิเคชันให้สามารถเกิดกระบวนการถ่ายทอดเทคโนโลยีให้ตอบสนองความต้องการของแต่ละกลุ่มผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งนักท่องเที่ยวนักท่องเที่ยวต่างชาติ โดยตรง ภาครัฐ และภาคเอกชนที่ให้บริการรถเช่า นอกจากนี้ในการศึกษานี้ได้มุ่งเน้นให้เกิดการนำไปใช้ประโยชน์ในการจัดการด้านความปลอดภัยทางถนนสำหรับการใช้งานรถจักรยานยนต์เช่าของนักท่องเที่ยวต่างชาติในพื้นที่ศึกษาอันถือว่าเป็นตัวแทนของพื้นที่ท่องเที่ยวที่มีนักท่องเที่ยวต่างชาติเข้ามาในพื้นที่สูงเป็นอันดับต้นๆ ของประเทศ

สรุปผลการศึกษา

การพัฒนาแอปพลิเคชันเป็นเครื่องมือที่ถูกพัฒนาขึ้นจากองค์ความรู้ในการบริหารจัดการด้านความปลอดภัยทางถนนในการเดินทางท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวต่างชาติ เพื่อช่วยในการเติมช่องว่างทางนโยบายของการจัดการด้านความปลอดภัยทางถนนในการบรรเทาความเสี่ยงของการเดินทางด้วยรถจักรยานยนต์เช่า ซึ่งแอปพลิเคชันดังกล่าวได้พัฒนาฟังก์ชันและรูปแบบบริการให้สอดคล้องต่อความต้องการของผู้ใช้งานผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งทำการประเมินจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องจากกลุ่มเป้าหมาย 3 กลุ่ม คือ 1) นักท่องเที่ยวต่างชาติ 2) หน่วยงานภาครัฐ 3) หน่วยงานภาคเอกชน กระบวนการดังกล่าวเกิดประโยชน์ในการรวบรวมข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาแอปพลิเคชันที่สอดคล้องต่อความต้องการและความเป็นไปได้ของทางเลือกที่เหมาะสมกับกลุ่มผู้ใช้งาน จากภาพรวมสะท้อนให้เห็นว่าฟังก์ชันหลักด้านการให้เช่ารถจักรยานยนต์จะต้องมีการตรวจสอบสภาพ

รถจักรยานยนต์และประเมินทักษะการขับขี่ก่อนและหลังการเช่ารถจักรยานยนต์ พร้อมทั้งภายในแอปพลิเคชันควรมีฟังก์ชันในการให้ข้อมูลด้านการเดินทางที่ปลอดภัยในการท่องเที่ยว ซึ่งรูปแบบฟังก์ชันดังกล่าวจะช่วยคัดกรองผู้เช่าที่มีความพร้อมในการขับขี่อันจะช่วยบรรเทาความเสี่ยงในการเดินทางด้วยรถจักรยานยนต์เช่าในจังหวัดเชียงใหม่

อภิปรายผล

ผลการศึกษาสะท้อนให้เห็นรูปแบบความต้องการที่สอดคล้องต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย โดยสามารถอภิปรายเป็นประเด็น ดังนี้ ในด้านค่าใช้จ่ายหากมีค่าใช้จ่ายที่จะต้องจ่ายให้กับการใช้แอปพลิเคชันในราคาที่ต่ำลงจะมีการตัดสินใจใช้แอปพลิเคชันมากขึ้นโดยมีโอกาสนในการตัดสินใจที่มากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ไม่ตัดสินใจเลือกใช้งานแอปพลิเคชัน โดยเฉพาะหากแอปพลิเคชันเปิดให้ใช้บริการฟรี (2.980) ในด้านการตรวจสอบรถจักรยานยนต์ก่อน-หลังเช่า (การตรวจสอบรถจักรยานยนต์ทั้งระบบโดยใช้เวลา 10 นาที ค่าคะแนนสูงสุดเท่ากับ 0.804) ความต้องการของกลุ่มตัวอย่างที่ยังคงคำนึงถึงความปลอดภัยในการใช้งานรถจักรยานยนต์เพื่อการเดินทางท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ ในด้านการประเมินทักษะแม้ว่าจะตัดสินใจเลือกทำแบบทดสอบในจำนวนข้อคำถามที่น้อย (0.906) แต่เมื่อเทียบกับกรณีของผู้ตัดสินใจเลือกใช้ในกรณีไม่มีการทำข้อทดสอบพบว่า มีแนวโน้มการตัดสินใจเลือกใช้ลดลงเมื่อแอปพลิเคชันไม่มีการทำแบบทดสอบเพื่อคัดกรองผู้ขับขี่ และในด้านฟังก์ชันฉุกเฉิน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตัดสินใจใช้บริการแอปพลิเคชันในฟังก์ชันฉุกเฉินเมื่อมีค่าใช้จ่ายราคาต่ำ และใช้เวลาไม่มาก (0.592) ซึ่งหากจะต้องเสียค่าใช้จ่ายในราคาที่สูงขึ้น การเดินทางของรถฉุกเฉินจะต้องมีระยะเวลาที่น้อยมาก จากการวิเคราะห์ดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ประเด็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสมมติฐานที่กำหนดขึ้นนั้นมีความสอดคล้องซึ่งกันและกัน เนื่องจากแอปพลิเคชันมีฟังก์ชันหลักเกี่ยวข้องการให้เช่ารถจักรยานยนต์ที่จะต้องครอบคลุมการตรวจสอบสภาพรถจักรยานยนต์และประเมินทักษะการขับขี่ก่อน และหลังการเช่ารถจักรยานยนต์ พร้อมทั้งภายในแอปพลิเคชันมีการฟังก์ชันในการให้ข้อมูลด้านการเดินทางที่ปลอดภัยในการท่องเที่ยว ทั้งนี้เพื่อให้แอปพลิเคชันมีรูปแบบการใช้งานที่สมบูรณ์มากขึ้น พร้อมทั้งรองรับรูปแบบการใช้งานที่หลากหลายทำให้แอปพลิเคชันจำเป็นจะต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาเพิ่มเติมต่อไปในอนาคต

กิตติกรรมประกาศ

บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการการศึกษาเชิงมาตรการในการยกระดับความปลอดภัยสำหรับการใช้รถจักรยานยนต์เช่าของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติในจังหวัดเชียงใหม่ โดยได้รับทุนอุดหนุนการทำกิจกรรมส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยโครงการจัดการความรู้เพื่อการใช้ประโยชน์จาก สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) ประจำปีงบประมาณ 2562 และดำเนินกิจกรรมภายใต้ศูนย์แห่งความเป็นเลิศทางวิชาการด้านวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการขนส่งเมือง คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2562). รายงานภาวะเศรษฐกิจการท่องเที่ยว. สืบค้นจาก https://www.mots.go.th/download/article/article_20191025094442.pdf
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2562). การท่องเที่ยวกับบทบาทขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทย. สืบค้นจาก https://www.bot.or.th/Thai/ResearchAndPublications/articles/Pages/Article_29Oct2019.aspx
- ภาวิณี เอี่ยมตระกูล และสรารัตน์ ฉายพงษ์. (2562). การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความปลอดภัยทางถนนสำหรับการเช่ารถจักรยานยนต์ของนักท่องเที่ยวต่างชาติในจังหวัดเชียงใหม่. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*. 39(2), 1-15.
- ศูนย์ข้อมูลอุบัติเหตุ. (2560). ข้อมูลอุบัติเหตุรายจังหวัด. สืบค้นจาก <http://www.thairsc.com/>

ภาษาอังกฤษ

- Chen, Y.Q., Zhang, H. (2012). Tourism risk cognitive theory and sports. *Journal of Suzhou University*, 27(1), 87–91.
- Haddon, W., Jr. (1980). Advances in the epidemiology of injuries as a basis for public policy. *Public Health Report*, 95, 411-421.
- Heggie, T.W. & Heggie, T.M. (2004). International and domestic tourist road safety in Hawaii Volcanoes National Park. *Journal of Tourism Studies*, 15, 51-58.
- Iamtrakul, P., Chaypong, S. & Klaylee, J. (2019). Foreign Tourist Behavior and Perception of Motorcycle accident risk in Chiang Mai, Thailand. *Lowland Technology International*, 21(3), 187-196.
- Mangus, R.S., Simons, C.J., Jacobson, L.E., Streib, E.W., & Gomez, G.A. (2004). Current helmet and protective equipment usage among previously injured ATV and motorcycle riders. *Journal of the international society for child and adolescent injury prevention*, 10(1), 56-8.
- Nielsen, J., & Budiu, R. (2012). *Mobile Usability*. Berkeley, California: New Riders Press.
- Peden, M., Scurfield, R., Sleet, D., Mohan D., Hyder A.A. & Jarawan E. (2004). *World report on road traffic injury prevention*. Geneva: World Health Organization.
- United Nation of World Tourism Organization (UNWTO). (2018). *Economic trend*. Retrieved from <https://www.unwto.org/>
- Wilks, J. (1999). International tourists, motor vehicles and road safety: a review of literature leading up to the Sydney 2000 Olympics. *Journal of Travel Medicine*, 6, 115- 121.
- World Health Organization. (2018). *Global plan for decade of action for road safety 2018*. Retrieved from https://www.who.int/violence_injury_prevention/road_safety_status/2018/English-Summary-GSRRS2018.pdf
- World Health Organization. (2004). *World report on road traffic injury prevention*. Retrieved from <http://whqlibdoc.who.int/publications/2004/9241562609.pdf>
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. (3rd ed). New York: Harper and Row Publications:

Translated References

- Bank of Thailand. (2019) . *Tourism and its role in Thai economy*. Retrieved from https://www.bot.or.th/Thai/ResearchAndPublications/articles/Pages/Article_29Oct2019.aspx (in Thai)
- Iamtrakul, P. & Chayphong, S. (2019). The study on impact of road safety by considering motorcycle rental behavior of foreign tourist in Chiang Mai, *University of the Thai Chamber of Commerce Journal Humanities and Social Science*. 39(2), 1-15. (in Thai)
- Ministry of Tourism and Sports. (2019) . *Tourism economic report*. Retrieved from https://www.mots.go.th/download /article/article_20191025094442.pdf (in Thai)
- Thailand Road Safety Center (Thai RSC). (2017). *Accident information by province*. Retrieved from <http://www.thairsc.com/> (in Thai)

RESEARCH ARTICLE

Participation of Volunteer Students of Security, Khon Kaen University

Morakot Subin

College of Local Administration,
Khon Kaen University, Thailand

Aphiradee Wongsiri

Faculty of Humanity and Social Sciences,
Khon Kaen University, Thailand

Abstract

The research on the participation of students volunteering in security at Khon Kaen University aims to study the conditions of becoming a security volunteer student at Khon Kaen University and to study the participation of security volunteer students at Khon Kaen University. This study used qualitative research and a semi-structured interview to collect data. The five students who volunteered for security at Khon Kaen University were key informants for the research. The qualitative data analysis was conducted with content analysis. The results showed that the conditions of becoming a student volunteering in security at Khon Kaen University consisted of three important conditions: 1) the basics of student activists; 2) the need for self-improvement and learning new experiences; and 3) the desire to help fellow students and community services. The participation of students volunteering in security at Khon Kaen University was divided into two characteristics; step-by-step planning and emergency operations. Students who passed the training would obtain knowledge and skills before performing their duties in actual situations. Through the process, the planning of work corresponds to all levels of engagement and can be applied effectively when there is an emergency.

Keywords

Volunteer, participation, security

CORRESPONDING AUTHOR

Morakot Subin, MPA Student, College of Local Administration, Khon Kaen University, Khon Kaen, 40002, Thailand. Email: morrsu@kku.ac.th

© College of Local Administration, Khon Kaen University. All rights reserved.

การมีส่วนร่วมของนักศึกษาอาสาสมัคร ด้านการรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

มรกต สุบิน

วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น
มหาวิทยาลัยขอนแก่น

อภิรดี วงศ์ศิริ

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยขอนแก่น

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาเงื่อนไขของการเข้ามาเป็นนักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น และ 2) เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของนักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ และใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ นักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 5 ราย และใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) เงื่อนไขของการเข้ามาเป็นนักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า มีเงื่อนไขสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ 1) พื้นฐานการเป็นนักกิจกรรมของนักศึกษา 2) ความต้องการพัฒนาตนเอง และได้เรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ และ 3) ความต้องการช่วยเหลือเพื่อนนักศึกษา และช่วยเหลือสังคม 2) การมีส่วนร่วมของนักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า ในการมีส่วนร่วมนั้นแบ่งออกได้ 2 ลักษณะ คือ 1) การปฏิบัติงานแบบมีขั้นตอนในการวางแผน และ 2) การปฏิบัติงานเมื่อมีเหตุการณ์ฉุกเฉิน ซึ่งในการปฏิบัติงานทั้ง 2 ลักษณะนี้นั้น นักศึกษาได้ผ่านการฝึกอบรมให้ความรู้และทักษะก่อนออกปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่จริง ในกระบวนการที่มีการวางแผนในการทำงานจะไปสอดคล้องกับทุกระดับของการมีส่วนร่วม และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเมื่อมีเหตุการณ์ฉุกเฉินได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ

อาสาสมัคร, การมีส่วนร่วม, การรักษาความปลอดภัย

บทนำ

ปัจจุบันปัญหาอาชญากรรมในสังคมไทยเป็นปัญหาที่มีผลกระทบมาจากปัญหาทางด้านสังคมและเศรษฐกิจ ส่งผลให้ประชาชนเกิดความยากจน และเกิดความเหลื่อมล้ำในสังคมอย่างเห็นได้ชัดเจนเป็นสาเหตุให้เกิดการก่อเหตุอาชญากรรมในลักษณะต่าง ๆ ตามที่ปรากฏในภาพข่าวสื่อสารมวลชนไม่เว้นในแต่ละวัน สำนักงานตำรวจแห่งชาติได้รวบรวมสถิติการเกิดอาชญากรรมในปี พ.ศ.2562 (ระหว่างวันที่ 1 มกราคม 2562 ถึง 31 ธันวาคม 2562) แบ่งตามฐานความผิด พบว่า 1) คดีที่มีฐานความผิดเกี่ยวกับ ชีวิต ร่างกาย และเพศ มีการแจ้งเหตุจำนวน 18,130 ราย จับกุมได้ 16,219 ราย คิดเป็นร้อยละ 89.46 2) คดีที่มีฐานความผิดเกี่ยวกับทรัพย์สิน 51,564 ราย จับกุมได้ 38,722 ราย คิดเป็นร้อยละ 75.10 โดยสามารถแบ่งลักษณะของการเกิดอาชญากรรมออกเป็น เหตุปล้นทรัพย์สิน (คดีอุกฉกรรจ์) เหตุชิงทรัพย์สิน เหตุวิ่งราวทรัพย์สิน เหตุลักทรัพย์ เหตุกรรโชกทรัพย์ เหตุฉ้อโกง เหตุยักยอกทรัพย์สิน เหตุทำให้เสียทรัพย์สิน เหตุรับของโจร เหตุเรียกค่าไถ่ และเหตุวางเพลิง ดังนั้นปัญหาอาชญากรรมจึงสามารถเกิดขึ้นได้ในหลายระดับทั้งในระดับประเทศ ระดับภูมิภาค ระดับท้องถิ่น และระดับชุมชน (ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศกลาง, 2562)

การมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการหนึ่งที่ได้ถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวาง เนื่องจากการมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการสื่อสารในระบบเปิด เป็นการสื่อสารสองทางระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล ชุมชน องค์กร ในการดำเนินกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการที่เกี่ยวข้องตั้งแต่กระบวนการ คิด วางแผน ตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ และประเมินผลร่วมกัน เพื่อให้กิจกรรมหนึ่ง ๆ นั้น ดำเนินการได้ไปได้อย่างราบรื่นหรือบรรลุเป้าหมาย (สมบัติ นามบุรี, 2562) ซึ่งกิจกรรมอาสาสมัครก็เป็นหนึ่งกิจกรรมที่มีการนำกระบวนการมีส่วนร่วมมาใช้ในการขับเคลื่อน และพัฒนากิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ซึ่งจะช่วยขับเคลื่อนและดึงการมีส่วนร่วมจากประชาชนไปสู่การร่วมวางแผนและการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (เลขาธิการสหประชาชาติ นาย พัน ก็ มุน, 2561) นอกจากนี้การประชุมสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ครั้งที่ 23/2560 เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2560 ได้ให้นิยามของอาสาสมัครไว้ว่า อาสาสมัคร คือ คนที่มีจิตอาสาช่วยงานของรัฐ แบ่งเบาภาระของรัฐโดยไม่หวังผลตอบแทน เพื่อช่วยเหลือผู้อื่นป้องกัน และแก้ไขปัญหาสังคม (สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน, 2560) ในทำนองเดียวกันมหาวิทยาลัยขอนแก่นมีกลุ่มนักศึกษาที่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในรูปแบบของกลุ่มนักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย โดยการจะเข้ามาเป็นสมาชิกของกลุ่มอาสาสมัครด้านความปลอดภัยในแต่ละกลุ่มนั้น นอกจากจะเป็นผู้ที่มีจิตอาสา หรือจิตสาธารณะแล้ว สมาชิกจะต้องได้รับการฝึกอบรมทักษะเบื้องต้นในการให้ความช่วยเหลือด้านการรักษาความปลอดภัยด้วย โดยหลักสูตรที่มีการฝึกให้กับอาสาสมัคร ได้แก่ 1) นโยบายด้านนักศึกษาจิตอาสาของมหาวิทยาลัยขอนแก่น 2) การใช้วิทยุสื่อสารและการแจ้งเหตุ 3) การป้องกันอาชญากรรมในพื้นที่มหาวิทยาลัยขอนแก่น 4) การตรวจค้นบุคคลและยานพาหนะ 5) ศิลปะป้องกันตัวโดยใช้มือเปล่า 6) การปฐมพยาบาลเบื้องต้นและการช่วยเหลือผู้ประสบภัย 7) วินัยจราจรและการปฏิบัติหน้าที่อาสาจราจร 8)

การดูแลความปลอดภัยบุคคลสำคัญ 9) การป้องกันและระงับอัคคีภัย 10) การกิจกู้ภัยโดยเจ็อนเชือกช่วยชีวิต 11) อาวุธศึกษาและการใช้อาวุธปืน และ 12) การโรยตัวในแนวตั้ง

มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม มีพื้นที่ขนาดใหญ่กว่า 5,500 ไร่ มีนักเรียน นักศึกษา คณาจารย์ บุคลากร และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามาใช้บริการพื้นที่ จำนวนกว่า 100,000 คนต่อวัน มีพื้นที่ชายขอบติดกับ 3 เทศบาล ได้แก่ เทศบาลศิลา ประกอบด้วย ชุมชนโนนม่วง และชุมชนโคกส้มโบ เทศบาลนครขอนแก่น ประกอบด้วย ชุมชนหนองแวงและชุมชนสามเหลี่ยม และเทศบาลตำบลบ้านเป็ด ประกอบด้วย ชุมชนแก่นพะยอม ซึ่งในมิติด้านประชากรนั้น ประชากรส่วนใหญ่เป็นประชากรแฝง เช่น แรงงานต่างด้าว และบุคคลภายนอกที่ชายขอบบริเวณรอบ ๆ มหาวิทยาลัย โดยประชากรในกลุ่มที่กล่าวข้างต้นนั้น มีการใช้เส้นทางในการสัญจรผ่านเข้ามาในพื้นที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นแทบทั้งสิ้น นอกจากนี้มหาวิทยาลัยขอนแก่นยังมีการเปิดพื้นที่ในการบริการสาธารณะ เช่น โรงพยาบาลศรีนครินทร์ ศูนย์ประชุมเอนกประสงค์กาญจนาภิเษก ศูนย์อาหารและบริการ สนามกีฬา และสวนสาธารณะ เป็นต้น

จากปัจจัยดังกล่าวส่งผลให้มีผู้คนเข้าใช้พื้นที่ของมหาวิทยาลัยอย่างทั่วถึง แต่ในขณะเดียวกันก็ก่อให้เกิดปัญหาด้านการป้องกันและรักษาความปลอดภัยตามมาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จากสภาพปัญหาอาชญาอาชญากรรม และบริบทด้านความปลอดภัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่น การพัฒนาการมีส่วนร่วมของนักศึกษาด้านความปลอดภัยถูกหยิบยกขึ้นมา เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาในรูปแบบของกิจกรรมอาสาสมัคร เพื่อที่จะสนับสนุนช่วยเหลือการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ด้านการป้องกันและรักษาความปลอดภัยของมหาวิทยาลัย โดยอาศัยหลักคิดที่ว่าอาสาสมัครศึกษานั้น มีความเข้าใจในปัญหาของนักศึกษาอย่างแท้จริง เข้าถึงปัญหาอย่างรวดเร็ว และสามารถสนองตอบต่อปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ (นักศึกษาศาสตรบัณฑิตสืบสวนพิเศษ, 2563) ซึ่งปัจจุบันมหาวิทยาลัยขอนแก่นมีกลุ่มนักศึกษาที่เข้ามามีส่วนร่วม และทำหน้าที่ในลักษณะของกิจกรรมอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัยในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของกองป้องกันและรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้แก่ กลุ่มนักศึกษาอาสาสมัครสืบสวนพิเศษ (TSI: Tactics of Special Investigation) ซึ่งในปัจจุบันมีสมาชิกที่ยังมีสถานภาพเป็นนักศึกษาอยู่จำนวน 92 คน (กองป้องกันและรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2563)

จากการดำเนินงานด้านการรักษาความปลอดภัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่ได้ให้นักศึกษาเข้ามา มีบทบาทในการมีส่วนร่วมในการเป็นอาสาสมัครในการให้ความช่วยเหลือ ประสานงาน และอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ ของงานด้านรักษาความปลอดภัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่นนั้นที่มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และเป็นประจำทุกปี ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเงื่อนไขของการการเข้ามาเป็นนักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่น และการมีส่วนร่วมของนักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อที่จะนำผลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ไปใช้ในแนวทางในการพัฒนาการมีส่วนร่วมของนักศึกษาด้านการรักษาความปลอดภัยและพัฒนากิจกรรมอาสาสมัครนักศึกษาด้านการรักษาความปลอดภัยต่อไป

คำถามของการวิจัย

1. เงื่อนไขของการเข้ามาเป็นนักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยขอนแก่นคืออะไร

2. การมีส่วนร่วมของนักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาเงื่อนไขของการเข้ามาเป็นนักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น
2. เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของนักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น

แนวคิดและทฤษฎี

การมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม (Participation) เป็นแนวคิดที่ถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวาง ทั้งในด้านของการพัฒนาชุมชน จนถึงระดับการพัฒนาประเทศ นักวิชาการในต่างประเทศได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม เช่น Arnstein (1969) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า การเข้าไปมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพ คือ การสร้างบทบาทในการควบคุม ติดตาม กิจกรรมนั้น ๆ ในทำนองเดียวกัน Berkley (1975) ก็ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า ผู้นำควรเปิดโอกาสให้ทุกคนในสังคมมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจกรรมหนึ่ง ๆ เท่าที่สามารถจะทำได้ และนักวิชาการในประเทศไทย โดย ทรงวุฒิ เรื่อง วาทศิลป์ (2550) มีการให้ความหมายสอดคล้องกับ เมตต์ เมตต์การุณจิต (2553) ว่า การมีส่วนร่วมจะต้องให้ประชาชนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการรับรู้ การตัดสินใจ การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลได้นอกจากนี้ แนวคิดด้านการมีส่วนร่วมยังถูกนำมาใช้ในการดูแลความปลอดภัย ในชุมชนมหาวิทยาลัยขอนแก่น ในรูปแบบของนักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย โดยการมีส่วนร่วมนั้นมีหลายระดับ ขึ้นอยู่กับความสำคัญ และความต้องการของแต่ละกิจกรรม มีตั้งแต่จากมากไปหาน้อย ส่วนวิธีการแบ่งระดับของการมีส่วนร่วมนั้นสามารถแบ่งได้หลายวิธี ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ และระดับของงานหรือกิจกรรมนั้น ๆ โดย ถวิลวดี บุรีกุล (2552: 13-17) ได้แบ่งลำดับขั้นของการมีส่วนร่วมดังนี้

1. การให้ข้อมูล คือ การให้ข้อมูลหรือข้อเท็จจริงความจริงในเรื่องนั้น โดยการบอกเล่า การแจ้งข่าวสาร การจัดนิทรรศการ การพิมพ์เอกสาร การโพสต์ข้อความ ผ่านช่องทางต่าง ๆ
2. การเปิดรับความคิดเห็น คือ การแสดงความคิดเห็นเพื่อทบทวน ตรวจสอบ หรือประเมินข้อดีหรือข้อเสียในประเด็นนั้น การเปิดรับฟังความคิดเห็นนั้นจะมีประสิทธิภาพที่สุดก็ต่อเมื่อบุคคลนั้นมีส่วนได้ส่วนเสีย และมีข้อมูลหรือมีประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ
3. การปรึกษาหารือ คือ การพูดคุยหรือเจรจากันอย่างเป็นทางการระหว่างผู้วางแผน เพื่อหาข้อยุติแนวทางในการดำเนินงานต่อไป
4. การวางแผนและการตัดสินใจร่วมกัน คือ การวางแผนและตัดสินใจร่วมกัน ประเด็นการพิจารณาพูดคุยกันจะมีข้อโต้แย้งมากขึ้น จากหลาย ๆ ฝ่าย เพื่อช่วยกันวางแผนในการทำกิจกรรมให้สำเร็จลุล่วง

5. การร่วมปฏิบัติ คือ การร่วมมือกันดำเนินการตามแผนที่ได้วางไว้ตามลำดับขั้นตอน โดยการปฏิบัติงานดำเนินงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

6. การติดตามผลตรวจสอบการประเมินผล คือ การประเมินผลการทำงาน เพื่อพิจารณาความสำเร็จในการทำงานและประโยชน์ที่ได้รับ ตลอดจนสามารถนำไปปรับปรุงการจัดกิจกรรมในครั้งต่อไปได้

อาสาสมัครนักศึกษา

ในงานประชุมระดับชาติด้านการอาสาสมัคร ครั้งที่ 3 (The 3rd National Conference on Volunteerism) อดีตเลขาธิการสหประชาชาติ นาย พัน กิ มุน (2561) ได้กล่าวถึงความสำคัญของกระบวนการอาสาสมัครกับการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนว่า “อาสาสมัครคือเครื่องมือของการทำงานด้านการพัฒนาต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยขับเคลื่อนและดึงการมีส่วนร่วมจากประชาชนไปสู่การร่วมวางแผนและการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs) ให้เกิดขึ้นจริงได้ นอกจากนี้ ยังเป็นการวางรากฐานวาระทางสังคมใหม่ ๆ ทั้งระดับประเทศและระดับท้องถิ่น รวมทั้งกระตุ้นให้เกิดพื้นที่ใหม่ ๆ สำหรับการสื่อสารปฏิสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลและประชาชน อันจะนำไปสู่ปฏิบัติการทางสังคมที่เป็นรูปธรรมและกว้างขวางมากยิ่งขึ้น” ดังนั้น การอาสาสมัคร (Volunteerism) จึงเป็นเครื่องมือสำคัญของสถาบันอุดมศึกษา ที่สามารถนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จใน 3 ด้านสำคัญ คือ การพัฒนาศักยภาพนักศึกษา การพัฒนาวิชาการ และการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม โดย ชาญณรงค์ วงศ์วิชัย (2560) กล่าวว่า ลักษณะของตัวอาสาสมัครเองนั้น เป็นบุคคลที่มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (Altruism) ซึ่งมีความเชื่อมโยงกับพฤติกรรมเอื้อต่อสังคม (Prosocial Behavior) ที่มีค่านิยมที่สำคัญ คือ (1) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) (2) ความเสมอภาค และ (3) การตอบสนองซึ่งกันและกัน (Reciprocity) และได้กล่าวถึงคุณลักษณะคุณลักษณะของอาสาสมัคร ประกอบด้วย 1) ความรู้สึกอิสระเลือกงานอาสาสมัคร 2) สำนึกร่วมหรือความเป็นเจ้าของ 3) ความรับผิดชอบต่อสังคม 4) ความไม่หวังผลตอบแทนเป็นเงิน 5) การเสียสละเพื่อสังคม และ 6) การปฏิบัติงานที่ไม่ใช่ภาระงาน

การรักษาความปลอดภัย

การรักษาความปลอดภัยถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวาง มีตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับองค์กร จนถึงระดับประเทศ และระดับโลก และยังนำไปใช้ร่วมกับหลาย ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านชีวิต ทรัพย์สิน ข้อมูลด้านอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่อง การรักษาความปลอดภัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่เกี่ยวข้องกับการกระทำใด ๆ เพื่อความเป็นอยู่ หรือการพ้นจากภัย เพื่อรักษาไว้ซึ่งชีวิตและทรัพย์สินของนักศึกษา บุคลากร อาจารย์ ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น (ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ, 2552)

สำนักงานข่าวกรองแห่งชาติ (2553) ในฐานะองค์การรักษาความปลอดภัยฝ่ายพลเรือน ได้จัดทำมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยสำหรับหน่วยงานของรัฐในสังกัดฝ่ายพลเรือน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อรักษา บุคคล ข้อมูลข่าวสารลับ และสถานที่ให้พ้นจากการโจรกรรม การจารกรรม การบ่อนทำลาย การก่อวินาศกรรม และการก่อการร้าย รวมถึงการลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการละเมิดการรักษาความปลอดภัย โดยกำหนดมาตรการไว้ 5 ด้าน ดังนี้

- 1) มาตรฐานการรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับบุคคล

- 2) มาตรฐานการรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารลับ
- 3) มาตรฐานการรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับสถานที่
- 4) มาตรฐานการรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารลับทางระบบอิเล็กทรอนิกส์
- 5) มาตรฐานการรักษาความปลอดภัยในการประชุมลับ
- 6) มาตรฐานการปฏิบัติเมื่อเกิดการละเมิดการรักษาความปลอดภัย

การรักษาความปลอดภัยในพื้นที่มหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้นำเอาแนวคิดด้านการรักษาความปลอดภัยฝ่ายพลเรือน มาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัย โดยกองป้องกันและรักษาความปลอดภัย สำนักงานอธิการบดี ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการดูแลและความปลอดภัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีโครงสร้างการบริหารงานแบ่งออกเป็น 4 งาน (กองป้องกันและรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2563) ได้แก่ 1) งานเทคโนโลยีความปลอดภัย 2) งานรักษาความปลอดภัยและจราจร 3) งานสืบสวนและการข่าว และ 4) งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

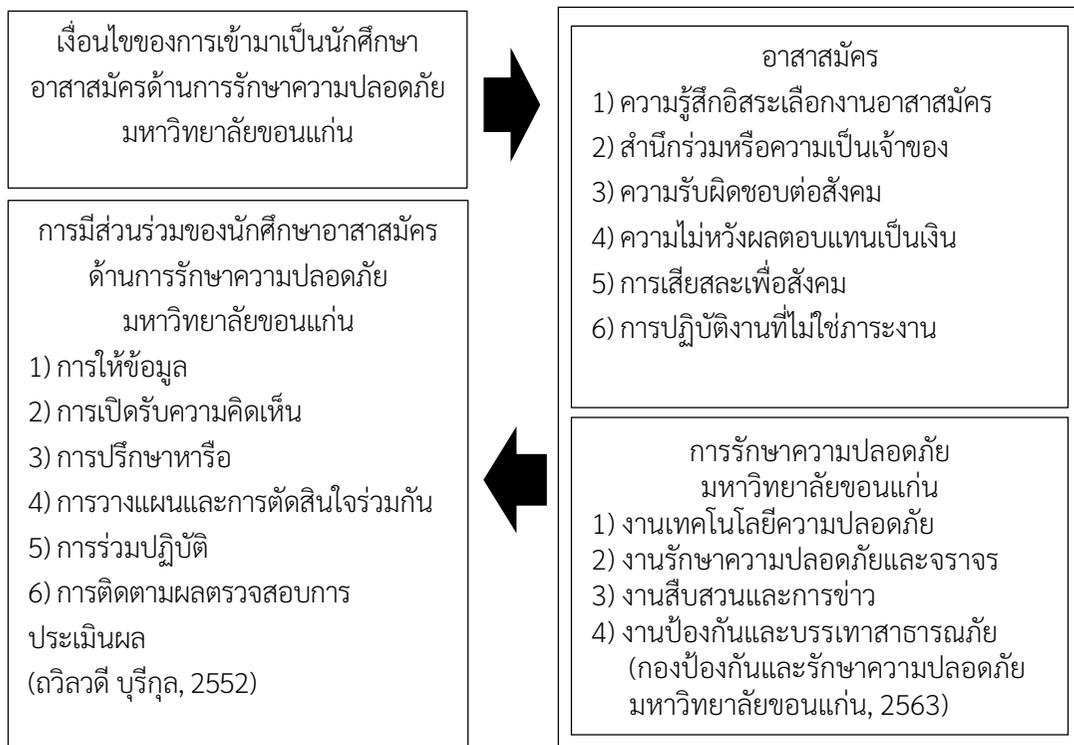
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาการมีส่วนร่วมของนักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผู้วิจัยได้ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการศึกษาครั้งนี้ โดยพิจารณาใน 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วม 2) อาสาสมัคร และ 3) การรักษาความปลอดภัย จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีผู้ที่ให้ความสนใจ และได้ทำการศึกษาประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การศึกษาเรื่องบทบาทนักศึกษาอาสาสมัครสืบสวนพิเศษ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ของพบว่า อาสาสมัครมีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความปลอดภัยในที่พักอาศัย และพื้นที่ที่มีความปลอดภัยสูงในทางกายภาพ อาสาสมัครมีจิตสำนึกสาธารณะในการช่วยเหลือผู้อื่นในเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่อันตราย นอกจากนั้น ยังมีความรู้ความเข้าใจในการป้องกันหรือดูแลตัวเอง และสามารถเผยแพร่ความรู้ให้แก่ผู้อื่นได้ด้วย และในด้านบทบาทและการมีส่วนร่วมของอาสาสมัคร เป็นผู้ที่สามารถร่วมคิด วางแผน ตัดสินใจ ชักชวนเพื่อนนักศึกษาให้เข้ามาเป็นอาสาสมัครเพื่อดูแล ฝ้าระวังป้องกันภัย นอกจากนั้นยังเป็นผู้ที่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ กับบุคลากรในขณะปฏิบัติงาน แต่ไม่ได้เป็นผู้ร่วมสนับสนุนในการจัดสรรงบประมาณหรือจัดหาอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

ในส่วนประเด็นการรักษาความปลอดภัย ในงานวิจัยของ อติศร ดีปานธรรม (2561) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการด้านความปลอดภัยแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบการจัดการด้านความปลอดภัยแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน 1) ปัจจัยด้านมาตรการป้องกันและแก้ไขอุบัติเหตุในสถานศึกษา โดยมีการจัดสภาพแวดล้อมให้มีความปลอดภัย สร้างกฎข้อบังคับเพื่อลดอุบัติเหตุ 2) ปัจจัยด้านมาตรการป้องกันและแก้ไขอุบัติเหตุในสถานศึกษา โดยการจัดอบรมให้ตระหนักถึงความสำคัญและการป้องกันภัย 3) ปัจจัยด้านมาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหาทางสังคม โดยให้ตระหนักถึงโทษที่จะได้รับ จัดทำโครงการเพื่อเป็นการรณรงค์ และสร้างบรรยากาศความสัมพันธ์ที่ดีในโรงเรียน และ 4) ปัจจัยด้านมาตรการรักษาความปลอดภัยในสุขภาพอนามัยของนักเรียน โดยการสร้างความรู้ความเข้าใจและให้ความสำคัญในเรื่องสุขภาพอนามัย ในการดูแลตนเองให้มีสุขภาพอนามัยที่ดี และเมื่อพิจารณาในระดับด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยสรุปแล้วรูปแบบการจัดการด้านความปลอดภัยแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา เป็นรูปแบบที่ดีสามารถนำมาใช้ได้ สถานการณ์จริง

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดอาสาศัมครนักศึกษา ด้านลักษณะของตัวอาสาศัมคร ตามกรอบแนวคิดของ ชาญณรงค์ วงศ์วิชัย (25) ประกอบด้วย 1) ความรู้สึกละเลาะงานอาสาศัมคร 2) สำนึกร่วมหรือความเป็นเจ้าของ 3) ความรับผิดชอบต่อสังคม 4) ความไม่หวังผลตอบแทนเป็นเงิน 5) การเสียสละเพื่อสังคม และ 6) การปฏิบัติงานที่ไม่ใช่ภาระงาน เพื่อใช้ในการศึกษาเงื่อนไขของการเข้ามาเป็น นักศึกษาอาสาศัมครด้านการรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น และกรอบแนวคิดด้านการ รักษาความปลอดภัย ของ กองป้องกันและรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น (2563) ด้าน บทบาทหน้าที่ของนักศึกษาอาสาศัมคร ประกอบด้วย 1)งานเทคโนโลยีความปลอดภัย 2) งานรักษาความปลอดภัยและจราจร 3) งานสืบสวนและการข่าว และ 4) งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ผ่านกรอบ แนวคิดการมีส่วนร่วมของ ถวิลวดี บุรีกุล (2552) ด้านระดับของการมีส่วนร่วม ซึ่งแบ่งออกเป็น 6 ระดับ ประกอบด้วย 1) การให้ข้อมูล 2) การเปิดรับความคิดเห็น 3) การปรึกษาหารือ 4) การวางแผนและการ ตัดสินใจร่วมกัน 5) การร่วมปฏิบัติ และ 6) การติดตามผลตรวจสอบการประเมินผล เพื่อใช้ในการศึกษา การมีส่วนร่วมของนักศึกษาอาสาศัมครด้านการรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น



ภาพที่ 1. กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มเป้าหมาย

ประชากร คือ นักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ที่มีสถานะเป็นนักศึกษาปัจจุบัน จำนวนทั้งหมด 92 คน

กลุ่มเป้าหมาย คือ นักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 5 ราย ใช้การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ตามหลักเกณฑ์การคัดเลือกของผู้วิจัย ดังนี้ 1) เข้าร่วมกิจกรรมอาสาสมัครสม่ำเสมอ คือ ไม่น้อยกว่า 2 วันต่อสัปดาห์ 2) เป็นคณะกรรมการดำเนินงานของกลุ่มนักศึกษาอาสาสมัคร และ 3) มีประสบการณ์ในการเผชิญเหตุด้านการรักษาความปลอดภัย 1 ปี ขึ้นไป

เครื่องมือการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิด และนำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์ โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. ตัวผู้วิจัย ทำหน้าที่ในการสัมภาษณ์ข้อมูลกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งจะต้องใช้ทักษะด้านการสื่อสาร สร้างความเข้าใจ ปฏิสัมพันธ์ที่ดีเพื่อให้ได้ข้อมูลอย่างครอบคลุม ประเด็นที่ทำการศึกษา (ดุขุฎิ อายุวัฒน์, วณิชชา ณรงค์ชัย, และ อติเรก เร่งมานะวงษ์, 2563)

2. แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้เทคนิคในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และมีแนวทางในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) โดยแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ ข้อมูลการศึกษาในปัจจุบัน เจาะใจของการเข้ามาเป็นนักศึกษาอาสาสมัคร ประสบการณ์ ความชำนาญ คุณค่าของการเป็นอาสาสมัคร และคุณลักษณะของอาสาสมัคร

ตอนที่ 2 ข้อมูลด้านการมีส่วนร่วมของนักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้แก่

1. การรักษาความปลอดภัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ทั้ง 4 ด้าน นักศึกษาได้เข้าไปมีส่วนร่วมในด้านใดบ้าง และอย่างไร 1) งานเทคโนโลยีความปลอดภัย 2) งานรักษาความปลอดภัยและจราจร 3) งานสืบสวนและการข่าว และ 4) งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

2. การมีส่วนร่วมด้านการรักษาความปลอดภัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น นักศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วมในด้านใดบ้าง และอย่างไร 1) การให้ข้อมูล 2) การเปิดรับความคิดเห็น 3) การปรึกษาหารือ 4) การวางแผนและการตัดสินใจร่วมกัน 5) การร่วมปฏิบัติ และ 6) การติดตามผลตรวจสอบการประเมินผล

การรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. เตรียมเครื่องมือ อุปกรณ์ และสถานที่ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การทดลองอุปกรณ์ที่ใช้ในการบันทึกเสียง
2. ทำการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ โดยการสัมภาษณ์นั้นจะต้องมีการชี้แจงทำความเข้าใจในหลักการ และแนวทางในการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพ และสะท้อนผลการวิจัยอย่างแท้จริง
3. เก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ไปวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการบรรยายข้อมูล
4. สรุปผลข้อมูลที่ได้จากก็เก็บรวบรวมข้อมูล ให้ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ที่ทำการศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้สามารถสรุปข้อค้นพบได้อย่างถูกต้องและครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยในการสัมภาษณ์ข้อมูลนั้น จะใช้วิธีการบันทึกข้อมูลอย่างละเอียด เป็นหมวดหมู่ พร้อมทั้งวิเคราะห์ข้อมูลควบคู่กันไป เพื่อให้ทราบถึงข้อมูลบางส่วนที่เป็นสาระสำคัญที่อาจจะขาดหายไป ผู้ทำการวิจัยจะได้ทำการสัมภาษณ์ข้อมูลเพิ่มเติมได้ โดยการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งมีองค์ประกอบ 3 ประการ (ดุซงึ่ อายุวัฒน์, วณิชชา ณรงค์ชัย และอดิเรก เร่งมานะวงษ์, 2563) ดังนี้

1. การจัดระเบียบข้อมูล เป็นกระบวนการการจัดข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่ มีการแยกประเด็นเนื้อหา และการจัดความสัมพันธ์และการเชื่อมโยงของข้อมูล
2. การแสดงข้อมูล เป็นกระบวนการนำเสนอข้อมูลที่ได้ทำการวิเคราะห์แล้ว ในรูปแบบของการพรรณนาให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา
3. การสรุปผล ตรวจสอบความสมบูรณ์ของประเด็นที่ใช้ในการวิเคราะห์ เพื่อเป็นบทสรุปของข้อค้นพบใหม่ที่เกิดขึ้นจากข้อมูลที่ได้ทำการศึกษามา รวมถึงการตรวจสอบความเชื่อมโยงว่ามีความถูกต้องและน่าเชื่อถือมากน้อยเพียงใด โดยข้อสรุปนั้นจำเป็นอย่างมากที่จะต้องเชื่อมโยงกับกรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษาปรากฏการณ์ในครั้งนี้

ผลการศึกษา

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ สามารถสรุปผลการวิจัยได้ตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

เงื่อนไขของการเข้ามาเป็นนักศึกษาอาสาสมัครด้านการเข้ามาเป็นอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย

มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีการพัฒนาการมีส่วนร่วมของนักศึกษาด้านความปลอดภัย โดยสนับสนุนส่งเสริมให้นักศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนช่วยเหลือการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและรักษาความปลอดภัย นักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย เป็นกลุ่มนักศึกษาที่มีการปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติงานต่อเนื่องกันมากกว่า 15 ปี โดยเงื่อนไขของการเข้ามาเป็นนักศึกษาอาสาสมัครจากการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถแบ่งออกได้ 3 เงื่อนไข ดังนี้

เงื่อนไขที่ 1: พื้นฐานการเป็นนักกิจกรรมของนักศึกษา

นักศึกษาที่เข้ามาเป็นอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า นักศึกษาส่วนใหญ่เป็นบุคคลที่มีพื้นฐานในการทำกิจกรรมตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย เช่น เป็นกรรมการสภานักเรียน เป็นนักศึกษาวិชาทหาร เป็นสารวัตรนักเรียน หรือเป็นฝ่ายปฐมพยาบาลของโรงเรียน เป็นต้น โดยลักษณะสำคัญของกิจกรรมที่นักศึกษาเข้าร่วม คือ การให้ความช่วยเหลือชุมชนและสังคม ซึ่งนักศึกษาได้เข้าร่วมอย่างเป็นประจำสม่ำเสมอ และเมื่อเข้ามาศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย นักศึกษาจึงมีความต้องการที่จะทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเป็นการสานต่อแนวคิดในการทำกิจกรรมดังกล่าว โดยกลุ่มนักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย ซึ่งเป็นกลุ่มอาสาสมัครที่สนับสนุนช่วยเหลือการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัย ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีลักษณะของกิจกรรมที่เฝ้าระวังและให้ความช่วยเหลือเพื่อนนักศึกษาที่ประสบเหตุต่าง ๆ อีกทั้งยังช่วยรับฟังความคิดเห็น ประสานงาน และสร้างความเข้าใจให้กับนักศึกษาในด้านที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยในมหาวิทยาลัย ดังที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวว่

“ผมเคยทำงานเป็นสารวัตรนักเรียน และเคยทำงานที่ห้องพยาบาลโรงเรียนอุดรพิทยานุกูล จังหวัดอุดรธานีครับ ส่วนการทำกิจกรรมอาสาสมัคร ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีประสบการณ์การทำกิจกรรมเข้าสู่ปีที่ 2 ประสบการณ์ที่ภูมิใจเกี่ยวกับ งานด้านเวชกิจครับ การปฐมพยาบาลเบื้องต้น ได้เจอเหตุการณ์ซึ่งหน้า ซึ่งตอนนั้น ยังเป็นว่าที่อาสาสมัคร ยังไม่มีการฝึกอบรมเลย รู้สึกตื่นเต้น และโอเคกับการที่ได้มาทำงานในส่วนนี้ครับ” (สัมภาษณ์อาสาสมัครชาย อายุ 20 ปี มีนาคม 2564)

“ตอนมัธยมผมเรียน รด. ซึ่ง รด.ช่วงนั้นก็เรียน รด.จิตอาสา ของโรงเรียนอุดรพิชัยรักรัษวิทยา จังหวัดอุดรธานี ช่วงนั้นเป็น รด.จิตอาสาก็ได้ไปทำกิจกรรมต่าง ๆ ครับ ที่ทาง มทบ.24 จัดขึ้น อย่างเช่นงานรณรงค์ต่อต้านยาเสพติด” (สัมภาษณ์อาสาสมัครชาย อายุ 21 ปี มีนาคม 2564)

เงื่อนไขที่ 2: ความต้องการพัฒนาตนเอง และได้เรียนรู้ประสบการณ์ใหม่

การเข้ามาเป็นนักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น สมาชิกทุกคนจะต้องได้รับการฝึกอบรมให้ความรู้และทักษะก่อนออกปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่จริง ผ่านทักษะ 12 ด้าน ได้แก่ 1) นโยบายด้านนักศึกษาจิตอาสา-ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น 2) การใช้วิทยุสื่อสารและการแจ้งเหตุ 3) การป้องกันอาชญากรรมในพื้นที่มหาวิทยาลัยขอนแก่น 4) การตรวจค้นบุคคลและยานพาหนะ 5) ศิลปะป้องกันตัวโดยใช้มือเปล่า 6) การปฐมพยาบาลเบื้องต้นและการช่วยเหลือผู้ประสบภัย 7) วินัยจราจรและการปฏิบัติหน้าที่อาสาจราจร 8) การดูแลความปลอดภัยบุคคลสำคัญ 9) การป้องกันและระงับอัคคีภัย 10) การกักกันภัยโดยเงื่อนไขช่วยเหลือชีวิต 11) อาวุธศึกษาและการใช้อาวุธปืน และ 12) การไร้อาวุธในแนวตั้ง ดังนั้น นักศึกษาที่ผ่านการฝึกอบรมจะได้รับความรู้ในภาคทฤษฎี และได้ทักษะในการปฏิบัติหน้าที่จากภาคปฏิบัติ ผู้วิจัยได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญพบว่า นักศึกษาอาสาสมัครมีการประยุกต์ใช้ความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมในการปฏิบัติงาน เช่น การเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมที่สุดในการจัดการเหตุเลือกใช้วิธีการเจรจาแทนการใช้กำลัง มีการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัย มีการพัฒนาตนเองในด้านความมั่นคงทางด้านจิตใจ มีไหวพริบปฏิภาณใน

การแก้ปัญหา และมีการตัดสินใจในสถานะฉุกเฉิน ภายใต้หลักการด้านความปลอดภัยในการทำงาน ดังที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวว่า

“การฝึกอบรมถ้าพูดมันก็คือทฤษฎี เราได้ความรู้ใหม่ ได้รับรู้วิธีการ สมมุติว่า เราได้ความรู้วิธีการโดดหอย หรือโรยตัวจากที่สูง แต่ในการปฏิบัติจริง บางครั้งคนเราต้องจัดการความคิดว่าจะเลือกวิธีไหน ไม่ใช่ว่าฉันจะโรยตัวอย่างเดียว เมื่อมันมีวิธีอื่นที่ง่ายกว่า ยกตัวอย่างอีกเรื่องก็คือ ผมชอบเรียนเรื่องศิลปะป้องกันตัว แต่หน้างานจริงเราเลือกที่จะใช้วิธีการเจรจา เราจะไปใช้กำลังอย่างเดียวก็ไม่ได้” (สัมภาษณ์อาสาสมัครชาย อายุ 20 ปี มีนาคม 2564)

“ได้ความรู้ใหม่ ๆ ได้ทำในสิ่งที่เราไม่เคยทำ ใช้ชีวิตที่แปลกใหม่ซึ่งไม่มีมหาวิทยาลัยที่ไหนที่มันักศึกษามาทำงานแบบนี้ โดยความรู้ที่ได้มันส่วนหนึ่งมาจากการฝึกอบรม แต่เมื่อเราออกปฏิบัติงานจริง จะต้องมีการจัดการว่าจะใช้วิธีการในรูปแบบใด มีการประยุกต์ใช้ความรู้อย่างไร...” (สัมภาษณ์อาสาสมัครชาย อายุ 20 ปี มีนาคม 2564)

เงื่อนไขที่ 3: ความต้องการช่วยเหลือเพื่อนนักศึกษา และช่วยเหลือสังคม

เงื่อนไขนี้เป็นหัวใจสำคัญของการแก้ปัญหาสังคม ถ้าคนในสังคมมีความต้องการที่อยากจะช่วยเหลือสังคม มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน จะก่อให้เกิดวัฒนธรรมของการให้ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีข้อมูลเป็นไปทางเดียวกัน คือ ทุกคนมีความต้องการที่อยากจะทำกิจกรรม อยากรใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ โดยมีการแบ่งเวลาให้เหมาะสม และไม่ให้เสียการเรียน มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ให้สัมภาษณ์ที่น่าสนใจ ดังที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวว่า

“เวลาช่วงที่ว่าง ๆ ก็ออกมาทำ ทำจนเกินตัว บางครั้งก็เหนื่อย ชอบบ่นกับตัวเองว่าทำไมเราไม่พัก แต่มันก็ย้อนกลับมาว่าเราก็ได้ช่วยคน ถ้าสมมุติว่าเคสวันนั้นเราได้ช่วยคนจริง ๆ เราจะกลับไปเหนื่อยเราก็แค่พัก อยู่นานเราก็เหนื่อยเราก็ต้องดูแลสุขภาพตัวเองด้วย แบ่งเวลาด้วยว่าเราต้องทำอะไรบ้าง เรื่องเรียนด้วย อะไรด้วย” (สัมภาษณ์อาสาสมัครชาย อายุ 20 ปี มีนาคม 2564)

การมีส่วนร่วมของนักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย

การปฏิบัติงานของนักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัยเป็นงานที่มีลักษณะของการทำงานเป็นทีมให้ความสำคัญกับหลักการความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ซึ่งทางด้านการรักษาความปลอดภัยเรียกว่า “ยุทธวิธีในการปฏิบัติงาน” ดังนั้น อาสาสมัครที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการรักษาความปลอดภัย จำเป็นที่จะต้องมีการฝึกอบรมทักษะในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้สรุปเป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย 1) บทบาทหน้าที่ของนักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย และ 2) การมีส่วนร่วมของนักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

บทบาทหน้าที่ของนักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย

มีบทบาทหน้าที่ในการสนับสนุนช่วยเหลือภารกิจของกองป้องกันและรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยมีลักษณะของงานแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ 1) งานด้านเทคโนโลยีความปลอดภัย 2) งานด้านการรักษาความปลอดภัยและจราจร 3) งานด้านการสืบสวนและการข่าว และ 4) งานด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กองป้องกันและรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น (2563) โดยในการสนับสนุนช่วยเหลือการปฏิบัติงานของนักศึกษาอาสาสมัครนั้น จะมุ่งเน้นในงานด้านการการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เช่น งานด้านกู้ชีพ กู้ภัย ดับเพลิง หรือการช่วยเหลือต่าง ๆ ตามด้วยงานเทคโนโลยีความปลอดภัย โดยการรับแจ้งเหตุด่วนเหตุร้าย การประสานงานกับหน่วยงานเครือข่าย และการเพิ่มช่องทางในการประชาสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจ และเตือนภัย ผ่านช่องทางแฟนเพจ Facebook ศูนย์ข่าว นักศึกษาอาสาสมัครสืบสวนพิเศษ (TSI KKU), มข. แจ้งเหตุ (KKU ALET) และงานด้านการรักษาความปลอดภัยและจราจร โดยการสนับสนุนกำลังในการดูแลกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย และสุดท้าย คือ งานด้านการสืบสวนและการข่าว ซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับเหตุอาชญากรรมในพื้นที่ นักศึกษาอาสาสมัครมีความคิดเห็นว่าเป็นการทำงานที่มีความเสี่ยง ขาดความเชี่ยวชาญเฉพาะ จะเห็นได้ว่า การปฏิบัติงานของนักศึกษาอาสาสมัครสืบสวนพิเศษ เป็นการช่วยเหลือการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองป้องกันและรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น ในการช่วยเหลือนักศึกษาและบุคลากรที่ได้รับความเดือนร้อนจากภัยต่าง ๆ โดยเน้นในงานที่ปฏิบัติแล้วเกิดความปลอดภัย สิ่งที่ได้กลับมาของอาสาสมัคร คือ ความภาคภูมิใจ มีใช้ผลตอบแทน

การมีส่วนร่วมของนักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย

ภารกิจของนักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย มีการมอบหมายหรือมีที่มาของภารกิจอยู่ 2 ลักษณะ คือ 1) การขอรับการสนับสนุนช่วยเหลือด้านการป้องกันและรักษาความปลอดภัยกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย และ 2) การปฏิบัติงานเมื่อมีเหตุการณ์ฉุกเฉินและต้องการความช่วยเหลือในพื้นที่ โดยในการทำงานของอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย ได้ใช้แนวทางการทำงานอย่างมีส่วนร่วม ในงานทั้ง 2 ลักษณะ คือ งานในลักษณะที่ 1 ซึ่งมีขั้นตอนการวางแผนเตรียมการก่อน โดยมีการประชุมปรึกษาหารือ มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่สมาชิกทุกคนที่เข้ามามีส่วนร่วม การปฏิบัติงานให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน การกำหนดผู้นำในการจัดการงานแต่ละขั้นให้เกิดความเหมาะสมกับลักษณะของงาน ไม่ยึดติดกับตัวบุคคล และมีการประมวลผลการทำงาน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการทำงานในครั้งต่อไป ส่วนงานในลักษณะที่ 2 ซึ่งเป็นการปฏิบัติงานเมื่อมีเหตุการณ์ฉุกเฉิน และต้องการความช่วยเหลือในพื้นที่ งานลักษณะดังกล่าวเป็นการจัดการปัญหา ณ จุดเกิดเหตุ โดยมีการปฏิบัติงานเป็นไปตามยุทธวิธีในการปฏิบัติงาน เป็นขั้นเป็นตอน ประกอบกับอาสาสมัครที่ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในทีม ซึ่งเกิดจากการฝึกอบรมร่วมกัน และประสบการณ์การจากปฏิบัติงานร่วมกัน

โดยสรุปแล้ว การทำงานอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัยของนักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยขอนแก่นนั้น ใช้หลักการการทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยคำนึงถึงความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน การทำงานในแต่ละครั้งไม่ว่าจะเป็นงานสนับสนุนกิจกรรมด้านการรักษาความปลอดภัยหรือการเผชิญเหตุฉุกเฉิน จึงมีลักษณะของการทำงานเป็นทีม ให้เป็นไปตามยุทธวิธี

ในการปฏิบัติงานที่อาสาสมัครทุกคนได้เรียนรู้มา ให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ

สรุปผลการศึกษา

เจือใจของการเข้ามาเป็นนักศึกษาอาสาสมัครด้านการเข้ามาเป็นอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิจัย พบว่า มี 3 เจือใจที่สนับสนุนให้นักศึกษาเข้ามาเป็น นักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้แก่ 1) พื้นฐานการเป็นนักกิจกรรมของนักศึกษา 2) ความต้องการพัฒนาตนเอง และได้เรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ และ 3) ความต้องการช่วยเหลือเพื่อนนักศึกษา และช่วยเหลือสังคม

การมีส่วนร่วมของนักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น จากการมีส่วนร่วมของนักศึกษาอาสาสมัครด้านความปลอดภัย พบว่า ในการมีส่วนร่วมนั้นแบ่งออกได้ 2 ลักษณะ คือ 1) การปฏิบัติงานแบบมีขั้นตอนในการวางแผน และ 2) การปฏิบัติงานเมื่อมีเหตุการณ์ฉุกเฉิน โดยคำนึงถึงความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน มีลักษณะของการทำงานเป็นทีม ให้เป็นไปตามยุทธวิธีในการปฏิบัติงานที่อาสาสมัครทุกคนได้เรียนรู้มา

อภิปรายผล

เจือใจของการเข้ามาเป็นนักศึกษาอาสาสมัครด้านการเข้ามาเป็นอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิจัย พบว่า มี 3 เจือใจที่สนับสนุนให้นักศึกษาเข้ามาเป็น นักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้แก่ 1) พื้นฐานการเป็นนักกิจกรรมของนักศึกษา 2) ความต้องการพัฒนาตนเอง และได้เรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ และ 3) ความต้องการช่วยเหลือเพื่อนนักศึกษา และช่วยเหลือสังคม ซึ่งสอดคล้องกับชาญณรงค์ วงศ์ชัย (2560) ที่ได้จำแนกการดำเนินกิจกรรมอาสาสมัครออกเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยการเข้ามาเป็นอาสาสมัคร ประกอบด้วย การหล่อหลอมหรือมีพื้นฐานมาจากครอบครัว และการปรารถนาการยอมรับและการพัฒนาตนเอง และปัจจัยด้านคุณลักษณะของอาสาสมัคร ประกอบด้วย ความรู้สึกอิสระเลือกงานอาสาสมัคร สำนักร่วมหรือความเป็นเจ้าของ ความรับผิดชอบต่อสังคม ความไม่หวังผลตอบแทนเป็นเงิน การเสียสละเพื่อสังคม และการปฏิบัติงานที่ไม่ใช่ภาระงาน ในทำนองเดียวกันงานวิจัยของ จงรัช ศุภกิจเจริญ, ชดช้อย วัฒนะ, ปริญญา แร่ทอง และเสาวลักษณ์ คำของ (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่องประสบการณ์การเรียนรู้ ปัจจัย และแรงจูงใจของนักศึกษาในการเป็นอาสาสมัครช่วยเหลือผู้ประสบอุทกภัย ณ ศูนย์พักพิงชั่วคราว มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (ศูนย์รังสิต) พบว่า ตัวแปรที่ผลต่อการเป็นอาสาสมัครมากที่สุดคือ การรับรู้ความสามารถของตนเองที่ทำให้มีความมั่นใจว่าจะทำกิจกรรมนั้น ๆ ได้ดี และตระหนักได้ดีว่าตนเองจะสามารถช่วยเหลือผู้อื่นได้ดีในสิ่งที่ตนเองมีความสามารถในด้านนั้น ๆ และอีกหนึ่งปัจจัย คือ สภาพแวดล้อมที่ได้รับการไว้วางใจจากบุคคลที่เชื่อถือได้ หรือมีความสัมพันธ์รู้จักกันในระดับหนึ่ง เช่น การชักชวนจากเพื่อน การได้รับการปลุกฝังจากครู อาจารย์ วิชาชีพ หรือองค์กร เป็นต้น

การมีส่วนร่วมของนักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น จากการมีส่วนร่วมของนักศึกษาอาสาสมัครด้านความปลอดภัย พบว่า ในการมีส่วนร่วมนั้นแบ่งออกได้ 2 ลักษณะ คือ 1) การปฏิบัติงานแบบมีขั้นตอนในการวางแผน และ 2) การปฏิบัติงานเมื่อมีเหตุการณ์ฉุกเฉิน

ซึ่งในการปฏิบัติงานทั้ง 2 ลักษณะนี้นั้น นักศึกษาได้ผ่านการฝึกอบรมให้ความรู้และทักษะก่อนออกปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่จริง ในกระบวนการที่มีการวางแผนในการทำงานจะไปสอดคล้องกับทุกระดับของการมีส่วนร่วมของ วิทยาลัย บุรีกุล (2552) ที่ได้มีการแบ่งไว้ 6 ระดับ ดังนี้ 1) การให้ข้อมูล 2) การเปิดรับความคิดเห็น 3) การปรึกษาหารือ 4) การวางแผนและการตัดสินใจร่วมกัน 5) การร่วมปฏิบัติ และ 6) การติดตามผลตรวจสอบการประเมินผล เมื่อนักศึกษาผ่านการปฏิบัติงานที่มีการวางแผนแล้ว นักศึกษาจะเกิดจากการเรียนรู้จากประสบการณ์งานนั้น และสามารถนำประสบการณ์และการทำงานร่วมกันไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเมื่อมีเหตุการณ์ฉุกเฉินได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานของ สำราญ ผลดี และประเสริฐ บุญมา (2558) พบว่า การมีส่วนร่วมของนักศึกษาในการจัดกิจกรรมนั้นเกิดจากการที่มหาวิทยาลัยนั้นมีระบบในการบริหารการจัดการที่ดี ในการขอความร่วมมือการเข้าร่วมกิจกรรมจึงได้รับความสนใจและมีนักศึกษามาเข้าร่วม นอกจากนี้ยังพบว่า กิจกรรมใดที่นักศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมหรือมีบทบาทในการวางแผนการจัดงานโดยตรงจะส่งผลให้นักศึกษานั้นเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมนั้น ๆ ในหลายระดับ ตั้งแต่ระดับการวางแผน การจัดงาน ดำเนินการ และสรุปผลร่วมกัน และในทางตรงกันข้ามถ้านักศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมน้อย เช่นในกิจกรรมนั้น ๆ ไม่ได้เข้าร่วมวางแผนโดยตรงจึงจะอาจจะส่งผลให้นักศึกษามีส่วนร่วมกับกิจกรรมนั้น ๆ น้อยลงตามลำดับ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ควรเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน เสนอแนวทาง หรือความคิดเห็น และสรุปผลการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรม
2. นักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย ควรมีบริหารจัดการเวลาในการทำกิจกรรม และเวลาในการเรียนอย่างเหมาะสม
3. เพื่อให้การดำเนินงานของอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการนำเอากระบวนการจัดการอาสาสมัครเข้ามาปฏิบัติอย่างจริงจัง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานร่วมกับระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ดูแลด้านการรักษาความปลอดภัยของมหาวิทยาลัย กับนักศึกษาอาสาสมัครด้านการรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น และเรื่องผลกระทบจากการทำกิจกรรมของนักศึกษาอาสาสมัครด้านความปลอดภัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น ในมุมมองความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR)

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

กองป้องกันและรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2563). รายงานประจำปี 2563 กองป้องกันและรักษาความปลอดภัย. สืบค้นจาก <https://security.kku.ac.th/?p=5453>

- จรงค์ษ์ ศุภกิจเจริญ, ชดช้อย วัฒนธนะ, ปริญญา แร่ทอง และสาวลักษณ์ คำทอง. (2560). ประสบการณ์การเรียนรู้ ปัจจัย และแรงจูงใจของนักศึกษาในการเป็นอาสาสมัครช่วยเหลือผู้ประสบอุทกภัย ณ ศูนย์พักพิงชั่วคราว มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (ศูนย์รังสิต). *วารสารวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี*, 25(2), 302-315.
- ชาญณรงค์ วงศ์วิชัย. (2560). คุณลักษณะอาสาสมัครที่มีผลต่อบทบาทอาสาสมัครสาธารณสุข. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา*, 5(1), 123 - 151
- คุษฎี อายุวัฒน์, วณิชชา ณรงค์ชัย และอดิเรก เร่งมานะวงษ์. (2563). *ความสุขของครัวเรือนแรงงานย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประเทศไทย* (รายงานการวิจัย). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ถวิลวดี บุรีกุล. (2552). *การมีส่วนร่วม แนวคิด ทฤษฎี และกระบวนการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: บริษัท เอ.พี. กราฟิค ดีไซน์และการพิมพ์ จำกัด.
- ทรงวุฒิ เรืองวาทศิลป์. (2550). *การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาในพื้นที่บริการของโรงเรียนล้อมแรดวิทยา อำเภอเถิน จังหวัดลำปาง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- นักศึกษาอาสาสมัครสืบสวนพิเศษ. (2563). *บทบาทหน้าที่ของนักศึกษาอาสาสมัครสืบสวนพิเศษ*. สืบค้นจาก https://tsikku2020.wixsite.com/tsikku?fbclid=IwAR0TvlYBclKQH0D3VxthyZ_7hCXeO6QVraJ5FMCXe2Y0BU84jj0Zkf3HZnc
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2553). *การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม: ประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และราชการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ. (2552). *การปฏิบัติงานด้านการรักษาความปลอดภัยอย่างมีประสิทธิภาพ*. สืบค้นจาก <http://kmcenter.rid.go.th/kmc16/2015/cop/cop10/2559/information/2560/3/5.pdf>
- เลขาธิการสหประชาชาติ นาย พัน กิ มุน. (2561). *งานประชุมระดับชาติด้านการอาสาสมัคร ครั้งที่ 3 (The 3rd National Conference on Volunteerism)*, THAINGO. สืบค้นจาก http://thaingo.in.th/news/?p=content&act=detail&id_content=709.
- ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศกลาง. (2562). *สถิติการเกิดอาชญากรรมปี พ.ศ. 2562*. สืบค้นจาก <http://www.crimespolice.com/portal/>
- สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน. (2560). *การพัฒนารูปแบบการดำเนินการภารกิจของรัฐ: การปฏิรูประบบงานอาสาสมัครในภาครัฐ*. สืบค้นจาก https://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parliament_parcy/download/usergroup_disaster/2-21.pdf
- สำนักข่าวกรองแห่งชาติ. (2553). *คู่มือมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยสำหรับหน่วยงานของรัฐในสังกัดฝ่ายพลเรือน*. สืบค้นจาก <https://www.secnia.go.th/>
- สำราญ ผลดี และประเสริฐ บุญมา. (2558). การมีส่วนร่วมของนักศึกษาต่อกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยธนบุรี. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี*, 9(18), 14-20.
- สมควร ผ่านบุตร. (2559). *บทบาทนักศึกษาอาสาสมัครสืบสวนพิเศษ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์*, 3(2), 76-84.
- สมบัติ นามบุรี. (2562). ทฤษฎีการมีส่วนร่วมในงานรัฐประศาสนศาสตร์. *วารสารวิจัยวิชาการ*, 2(1), 183-197.

อดิศร ดีปานธรรม. (2561). *การพัฒนารูปแบบการจัดการด้านความปลอดภัยแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขา การจัดการเพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

ภาษาอังกฤษ

Berkley, G. E. (1975). *The Craft of Public Administration*. Boston: Allyn & Bacon.

Sherry, R. Ar. (1969). A Ladder of Citizen Participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216-224

Translated References

Ayuwat, D., Narongchai, W. & Rengmanawong, A. (2020). *Happiness of household's migrant workers to work abroad in Northeastern Thailand* (Research report). Khon Kaen: Khon Kaen University. (in Thai)

Burikul, T. (2009). *Participation in theory and process*. (5th ed.). Bangkok: A.P. Graphic Design and Printing Co., Ltd. (in Thai)

Central Information Technology Center. (2019). *Crime Statistics, Year 2019*. Retrieved from <http://www.crimespolice.com/portal/> (in Thai)

Council for the movement of national reform in the administration of the state. (2017). Development of the Government Mission Model: Reform of the Voluntary Work System in the Public Sector. Retrieved from https://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parliament_parcy/download/usergroup_disaster/2-21.pdf. (in Thai)

Deepantum, A. (2018). *A model development on participative safety management in school under the office of the basic education commission*. Doctor of Philosophy Thesis in Management for Development, Rajaphat Rajanagarindra University. (in Thai)

Mettgarunjid, M. (2010). *Educational management with participation: people, local government organizations and government*. (2nd ed). Bangkok: Book Point. (in Thai)

Namburi, S. (2019). Theory of participation in public administration. *Academic Research Journal*, 2(1), 183-197. (in Thai)

National Intelligence Agency. (2010). *Security standards for government agencies in the civilian affiliation*. Retrieved from <https://www.secnia.go.th/1-12>. (in Thai)

Panboot, S. (2016). Roles of Volunteer Students for Special Investigation Task Force, Khon Kaen University. *Journal of Graduate MCU Khon Kaen Campus*, 3(2), 76-84. (in Thai)

Phondee, S. & Boonma, P. (2015). The participation of students in activities to maintaining art and culture in Thonburi University. *Academic Journal Thonburi University*, 9(18), 14-20. (in Thai)

Regulation of the Prime Minister's Office On national security. (2009). *Efficient security operations*. Retrieved from <http://kmcenter.rid.go.th/kmc16/2015/cop/cop10/2559/information/2560/3/5.pdf> (in Thai)

- Ruangvatasilp, S. (2007). *Community participation in educational management in service area of Lomrad Wittaya School, Thoen District, Lampang Province*. Master thesis for degree of Education in Educational Administration, Chiang Mai University. (in Thai)
- Security Division, Khon Kaen University. (2020). *Annual report 2020, Security Division*. Retrieved from <https://security.kku.ac.th/?p=5453>. (in Thai)
- Student Volunteers Special investigations. (2020). Roles and duties of the student volunteer special investigation. Retrieved from https://tsikku2020.wixsite.com/tsikku?fbclid=IwAR0TvlYBcIKQH0D3VxthyZ_7hCXeO6QVraJ5FMCXe2Y0BU84jj0Zkf3HZnc (in Thai)
- Supakitjareun, J., Wattana, C., Raetong P., & Khakhong, S. (2017). Learning Experiences, Factors, And Motivations of Students Volunteers for Helping Flood Victims at Temporary Shelter, Thammasat University (Rangsit Campus). *Journal of Science and Technology*, 25(2), 302-315. (in Thai)
- United Nations Secretary-General, Pan Ki-moon. (2018). *The 3rd National Conference on Volunteerism (The 3rd National Conference on Volunteerism)*, Retrieved from http://thaingo.in.th/news/?p=content&act=detail&id_content=709. (in Thai)
- Vongvichai, C. (2016). Characteristics of volunteers that affect the role of volunteer public health. *Journal of Humanities and Social Sciences University of Phayao*, 5(1), 123 – 151. (in Thai)

RESEARCH ARTICLE

Administration in Accordance with Good Governance by Government Officers and Employees of Local Administrative Organizations in Trang Province

Wisuttinee Taneerat

Faculty of Commerce and Management,
Prince of Songkla University,
Trang Campus, Thailand

Apinya Faisuwan

Faculty of Commerce and Management,
Prince of Songkla University,
Trang Campus, Thailand

Abstract

This research aimed to study the level of administration and to compare it in accordance with good governance. The study group was government officers and employees of local administrative organizations in Trang province by demographic categorization. This research was developed as a quantitative study. The sample consisted of 360 government officers and employees working within the local government organization in Trang Province. The statistical tools for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, and one-way ANOVA. The findings revealed that the average level of administration in accordance with good governance of the government officers and employees is overall ranked high. Morality is rated with the highest average scores, followed by responsibility, the rule of law, accountability, cost-effectiveness or economy, and participation. The results when comparing the level of administration of the government officers and employees, when classified by gender, marital status, position, duration of working, affiliated agencies and education level, the government officers and employees were not significantly different. But the government officers and employees of different ages had a significant difference in attitudes at the 0.05 level.

Keywords

Administration, good governance, government officers and employees, Local Administrative Organizations

CORRESPONDING AUTHOR

Wisuttinee Taneerat, Faculty of Commerce and Management, Prince of Songkla University, Trang Campus, Muang, Trang, 92000 Thailand. Email: wisuttinee.t@psu.ac.th
© College of Local Administration, Khon Kaen University. All rights reserved.

การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของ ข้าราชการและพนักงานสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตรัง

วิสุทธิณี ธานีรัตน์

คณะพาณิชยศาสตร์และการจัดการ
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตตรัง

อภิญญา ไผสุวรรณ

คณะพาณิชยศาสตร์และการจัดการ
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตตรัง

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตรัง ตามทัศนคติของข้าราชการและพนักงานภายในองค์กร และ 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตรัง ตามทัศนคติของข้าราชการและพนักงานภายในองค์กรเมื่อจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการและพนักงานที่ปฏิบัติงานภายในอปท. ในจังหวัดตรัง จำนวน 360 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบแบบที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนจำแนกทางเดียว (One-way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตรัง ตามทัศนคติของข้าราชการและพนักงานภายในองค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านหลักคุณธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความคุ้มค่า และด้านหลักการมีส่วนร่วมตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตรังจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า ข้าราชการและพนักงานภายในองค์กรที่มีเพศ สถานภาพ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และ อปท. ที่สังกัดที่ต่างกันมีทัศนคติต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลไม่แตกต่างกัน ส่วนข้าราชการและพนักงานภายในองค์กรที่มีอายุต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

คำสำคัญ

การบริหารงาน, หลักธรรมาภิบาล, ข้าราชการและพนักงาน, องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

บทนำ

ธรรมาภิบาล (Good Governance) นั้น เป็นคำที่มีความหมายครอบคลุมในหลากหลายมิติ ทั้งมิติทางเศรษฐกิจ มิติทางสังคม มิติทางการเมือง และมิติการบริหารงาน ซึ่งไม่เพียงแต่หน่วยงานภาครัฐเท่านั้น แต่ภาคเอกชน ภาคประชาชน ตลอดจนภาคประชาสังคมต่างได้มีการนำเอาธรรมาภิบาลมาเป็นแก่นสาระสำคัญหลักในการบริหารงานด้วย สำหรับธรรมาภิบาลในประเทศไทย มีจุดเริ่มต้นที่สำคัญจากการประสบปัญหาภาวะวิกฤตเศรษฐกิจขึ้นในปี พ.ศ. 2540 จึงส่งผลให้รัฐบาลไทยต้องไปขอความ

ช่วยเหลือจากธนาคารโลก (World Bank) และกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) โดยจากประสบการณ์ในการให้ประเทศต่างๆ กู้เงินเพื่อไปฟื้นฟูเศรษฐกิจ พบว่า ประเทศเหล่านั้นรวมถึงประเทศไทยขาดหลักธรรมาภิบาลในการดำเนินงาน จนนำไปสู่การเกิดปัญหาขึ้นในที่สุด และกุญแจสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้แก้ไขปัญหาด้านเศรษฐกิจได้สำเร็จ นั่นก็คือ การที่ต้องมีการจัดการปกครองและมีการดำเนินการตามนโยบายสาธารณะที่ได้ตกลงไว้อย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ ต้องมีการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมหรือกฎเกณฑ์ที่ดี เพื่อให้ประเทศมีประชาธิปไตยที่เข้มแข็ง มีความชอบธรรมด้านกฎหมาย มีเสถียรภาพ มีโครงสร้างการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้เพื่อประโยชน์ของส่วนรวมบนรากฐานของความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่ายอีกด้วย (รัชยา ภักดีจิตต์, 2562)

นับแต่นั้นเป็นมา ประเทศไทยก็ได้มีการนำเอาแนวคิดหลักธรรมาภิบาลมาเป็นแนวทางสำคัญในการบริหารประเทศในทุกภาคส่วน อย่างไรก็ตาม จากผลดัชนีภาพลักษณ์การคอร์รัปชัน (Corruption Perceptions Index: CPI) ซึ่งเป็นดัชนีที่จัดทำโดยองค์กรเพื่อความโปร่งใสนานาชาติ (Transparency International: TI) โดยเป็นการจัดอันดับคะแนนความโปร่งใสในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจากทั้งหมด 180 ประเทศ ในปี ค.ศ. 2020 ที่ผ่านมา พบว่า ประเทศที่มีคะแนนความโปร่งใสสูงที่สุด คือ ประเทศเดนมาร์กและนิวซีแลนด์ (ได้ 88 คะแนน จาก 100 คะแนนเต็ม) ในขณะที่ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 104 (ได้ 36 คะแนน จาก 100 คะแนนเต็ม) โดยตกอันดับมาจากอันดับที่ 101 ในปี ค.ศ. 2019 และอันดับที่ 99 ในปี ค.ศ. 2018 ได้คะแนน 36 คะแนนเท่ากัน (Worldwide Governance Indicators, 2020) ดังนั้น ประเด็นเกี่ยวกับธรรมาภิบาล จึงเป็นประเด็นที่ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกต่างให้ความสำคัญ ซึ่งหากพิจารณาตามพาราโดมทางด้านรัฐประศาสนศาสตร์ด้วยแล้ว ถือได้ว่าเป็นพาราโดมปัจจุบันที่นักรัฐประศาสนศาสตร์กำลังสนใจศึกษาและหาแนวทางในการสร้างกระบวนการให้เกิดธรรมาภิบาลเพิ่มขึ้น (Henry, 2010, pp.27-40)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ถือได้ว่าเป็นองค์กรภาครัฐที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด เนื่องจากมีภารกิจหลักในการจัดระบบบริการสาธารณะให้กับประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง รวมทั้งประสานภารกิจกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง แต่ทว่ากว่า 2 ทศวรรษที่ผ่านมา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็ยังพบปัญหาข้อจำกัดในการบริหารงานหลายประการ อาทิ ปัญหาขาดความอิสระในการจัดการปกครองตนเอง ความไม่ชัดเจนเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ระหว่างราชการส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ความบริสุทธิ์ยุติธรรมในกระบวนการเข้าสู่อำนาจของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับต่าง ๆ รวมถึงประเด็นปัญหาการประพฤติผิดมิชอบและการทุจริตคอร์รัปชันในกระบวนการบริหาร เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองและของพวกพ้องก็นับเป็นปัญหาสำคัญที่ทำให้การปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยยังไม่สามารถตอบสนองและดูแลความต้องการต่าง ๆ ของประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง (สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม, 2560, น. 16-21) ด้วยเหตุนี้ การที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะสามารถบริหารจัดการตามอำนาจหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น สิ่งที่ต้องคำนึงถึงเป็นอย่างยิ่ง ก็คือ การยึดหลักธรรมาภิบาล

ในกรณีของจังหวัดตรัง เป็นจังหวัดหนึ่งในทางภาคใต้ของไทยที่มีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งสิ้น 99 แห่ง ประกอบด้วยองค์กรบริหารส่วนจังหวัด 1 แห่ง เทศบาลนคร 1 แห่ง เทศบาลเมือง 1 แห่ง เทศบาลตำบล 13 แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล 83 แห่ง ครอบคลุมทั้ง 10 อำเภอในจังหวัดตรัง (สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จังหวัดตรัง, 2564) ซึ่งจากการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 พบว่า องค์กรปกครองส่วน

ท้องถิ่นในจังหวัดตรังหลายแห่งมีผลการประเมินไม่ผ่านค่าเป้าหมายตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ อาทิ องค์การบริหารส่วนจังหวัดตรังได้คะแนนอยู่ที่ร้อยละ 62.92 จัดอยู่ในระดับผลการประเมิน D ส่วนเทศบาลนครตรัง ได้คะแนนอยู่ที่ร้อยละ 68.88 จัดอยู่ในระดับผลการประเมิน C เท่านั้น ด้วยเหตุนี้ การศึกษาเพื่อทราบเกี่ยวกับระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตรังจึงเป็นประเด็นที่สำคัญ ซึ่งผลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ สามารถนำข้อมูลไปพัฒนาปรับปรุงแนวทางการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนให้ได้มากที่สุด

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตรัง
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตรัง ตามทัศนคติของข้าราชการและพนักงานภายในองค์กรเมื่อจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

แนวคิดและทฤษฎี

ความหมายการปกครองส่วนท้องถิ่น

สำหรับความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้มากมาย อาทิ Daniel Wit (1967 อ้างถึงใน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2555, น. 9) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองร่วมกันทั้งหมดหรือเพียงบางส่วนในการบริหารท้องถิ่น ตามหลักการที่ว่า ถ้าอำนาจการปกครองมาจากประชาชนในท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลของท้องถิ่นก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชน โดยประชาชนและเพื่อประชาชน ดังนั้นการบริหารการปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีองค์กรของตนเอง อันเกิดจากการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลาง โดยให้องค์กรอันมีได้เป็นส่วนหนึ่งของรัฐบาลกลาง มีอำนาจในการตัดสินใจและบริหารงานภายในเขตอำนาจของตน ส่วนโกวิท พวงงาม (2559) ก็ได้ให้ความหมายในทำนองเดียวกันว่าการปกครองท้องถิ่น คือ การปกครองที่รัฐบาลมอบอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่ง จัดการปกครองและดำเนินกิจการบางอย่าง โดยดำเนินการกันเองเพื่อบำบัดความต้องการของตน การบริหารงานของท้องถิ่นมีการจัดเป็นองค์กร มีเจ้าหน้าที่ซึ่งประชาชนเลือกตั้งขึ้นมาทั้งหมดหรือบางส่วน ทั้งนี้มีความเป็นอิสระในการบริหารงาน แต่รัฐบาลต้องควบคุมด้วยวิธีการต่าง ๆ ตามความเหมาะสมจะปราศจากการควบคุมของรัฐหาได้ไม่ เพราะการปกครองท้องถิ่นเป็นสิ่งที่รัฐทำให้เกิดขึ้น

ประเภทหรือรูปแบบการปกครองท้องถิ่น

ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นที่มีกฎหมายจัดตั้ง โดยรูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยในปัจจุบันเป็นผลมาจากรัฐธรรมนูญแห่ง

ราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ซึ่งบัญญัติดังกล่าวกำหนดขึ้นเพื่อให้เป็นแนวทางที่รัฐจะดำเนินการกระจายอำนาจการปกครองไปสู่ท้องถิ่น เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมในการปกครองหรือดูแลท้องถิ่นของตนได้มากยิ่งขึ้น (นันทวัฒน์ บรมานันท์, 2552)

ความหมายการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

ธนาคารโลกได้ให้ความหมายธรรมาภิบาล ว่าเป็นลักษณะและวิถีทางของใช้อำนาจทางการเมือง เพื่อจัดการงานของบ้านเมือง โดยเฉพาะการจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเพื่อการพัฒนา โดยนัยยะของความหมายของธนาคารโลกเป็นการชี้ให้เห็นความสำคัญของการมีธรรมาภิบาล เพื่อช่วยในการฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศ ทั้งนี้ รัฐบาลสามารถให้บริการที่มีประสิทธิภาพ มีระบบที่ยุติธรรม มีกระบวนการกฎหมายที่อิสระ ที่ทำให้มีการดำเนินงานให้เป็นไปตามสัญญา อีกทั้งระบบราชการ ฝ่ายนิติบัญญัติ มีความโปร่งใส รับผิดชอบและตรวจสอบได้ (รัชชา ภัคจิตต์, 2562) ส่วนคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งเอเชียและแปซิฟิก (Economic And Social Commission For Asia And The Pacific: UNESCAP) ได้ให้ความเห็นว่าธรรมาภิบาลหรือการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการโครงสร้างและความสัมพันธ์ของสถาบันทางการเมือง ซึ่งครอบคลุมทั้งในส่วนของสถาบันทางการเมืองที่มีลักษณะอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ การตัดสินใจจัดสรรทรัพยากร เพื่อบริหารกิจการของบ้านเมืองและแก้ไขปัญหาของสังคม ตลอดจนกระบวนการเข้ามามีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆ ในการกำหนดนโยบายสาธารณะและการนำนโยบายสาธารณะไปสู่การปฏิบัติ ภายใต้กรอบและกระบวนการทางกฎหมายอันชอบธรรม (ไพโรจน์ ภัทรนรากุล, 2562) ดังนั้น ธรรมาภิบาล (Good Governance) จึงเกี่ยวข้องกับการจัดการปกครอง การบริหารกิจการบ้านเมือง การควบคุมดูแลกิจการ การกำกับดูแลที่ดี อันเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ (Process) และระบบ (System) ซึ่งองค์การหรือสังคมได้มีการปฏิบัติหรือดำเนินการ (Operation) ปกครองด้วยคุณความดี เชื่อมตรงต่อกัน มั่นคงในสัญญาที่มีต่อกัน ซึ่งจะครอบคลุมประเด็นเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชน นิติธรรม ความโปร่งใส การตอบสนอง การแสวงหาฉันทามติ ความถูกต้อง ความเสมอภาค ยุติธรรม เทียงธรรม ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ การรับผิดชอบต่อผู้เกี่ยวข้องให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุด คือ ความเป็นธรรม ความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

อย่างไรก็ดี สำหรับธรรมาภิบาล ถือได้ว่าเป็นเรื่องของหลักการบริหารแนวใหม่เป็นหลักการทำงาน ซึ่งหากมีการนำมาใช้เพื่อการบริหารงานแล้ว จะเกิดความเชื่อมั่นว่า จะนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีที่สุด คือ ความเป็นธรรม ความสุจริต ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยวิธีดำเนินการเพื่อให้เกิดธรรมาภิบาล ก็คือการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน มีความโปร่งใส มีจิตสำนึกในความรับผิดชอบ และสิ่งที่จะเอื้อให้เกิดการดำเนินการดังกล่าวได้ก็คือ การมีกฎระเบียบ มีแนวปฏิบัติที่รองรับการดำเนินการนั้น นอกจากนี้ ธรรมาภิบาล ยังให้ความสำคัญเรื่องกระบวนการตัดสินใจทางการบริหาร ดังนั้น ธรรมาภิบาลจึงเกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติจำนวนมาก (Actors) และเกี่ยวข้องกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทั้งหน่วยงานภาครัฐภาคเอกชน องค์กรท้องถิ่น องค์กรประชาชน ซึ่งผู้ปฏิบัติทั้งหลายเป็นส่วนหนึ่งของประชาสังคม (Civil Society) รัฐบาลเองก็เป็นส่วนหนึ่งของธรรมาภิบาล หากกระบวนการตัดสินใจในการดำเนินงานใดขาดซึ่งหลักธรรมาภิบาล อาจมีปัญหาจากการถูกอิทธิพลครอบงำและอาจนำไปสู่การคอร์รัปชัน การทุจริตเชิงนโยบาย (Policy Corruption) หรือการมีผลประโยชน์ทับซ้อนได้ (Conflict of Interests) (Jon & Guy, 2019)

องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล

สำนักนายกรัฐมนตรี (2542) ได้กำหนดระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดี โดยระเบียบนี้ได้ระบุถึงองค์ประกอบสำคัญของธรรมาภิบาลว่าประกอบด้วยองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ 6 ประการ ได้แก่ 1) หลักนิติธรรม เกี่ยวข้องกับการตรากฎหมายและกฎข้อบังคับให้มีความทันสมัยและเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม โดยทำให้สังคมยินยอมพร้อมใจกันในการปฏิบัติตามกฎหมาย 2) หลักคุณธรรม เกี่ยวข้องกับการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยเจ้าหน้าที่ของรัฐควรยึดมั่นในหลักคุณธรรมในการปฏิบัติงาน ยึดมั่นในความถูกต้องดีงามในการปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งมีการส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตัวเป็นตัวอย่างที่ดีแก่สังคม เพื่อให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้มีความซื่อสัตย์ จริ่งใจ ขยันอดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ 3) หลักความโปร่งใส เกี่ยวข้องกับการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันโดยการปรับปรุงการทำงานของทุกหน่วยงานให้มีความโปร่งใส ตลอดจนมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา ทำให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างสะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ 4) หลักการมีส่วนร่วม เกี่ยวข้องกับการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้และเสนอความคิดเห็นเพื่อร่วมตัดสินใจในปัญหาที่สำคัญของประเทศ ด้วยวิธีการต่าง ๆ อาทิ การไต่สวนสาธารณะ ประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ เป็นต้น 5) หลักความรับผิดชอบ เกี่ยวข้องกับการตระหนักในสิทธิหน้าที่ขององค์การในท้องถิ่น และความรับผิดชอบต่อสังคม มีความใส่ใจในปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง ส่วนหลักสุดท้าย หลักที่ 6) หลักความคุ้มค่า เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม

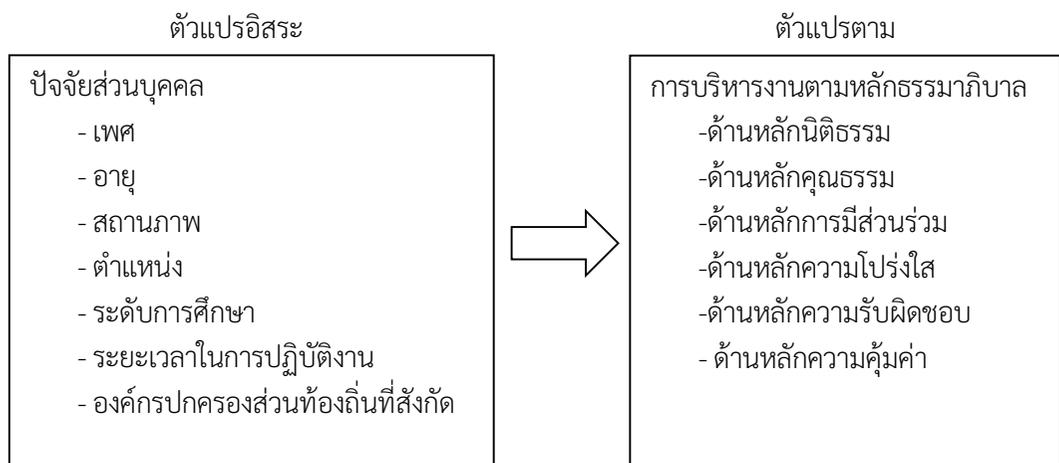
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของข้าราชการและพนักงานสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่ามีงานวิจัยที่ศึกษาในภูมิภาคอื่นแล้วซึ่งสามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้ งานวิจัยของวรุฑธ สถาปนาศุภกุล (2560) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลดอนแก้ว และเทศบาลตำบลเหมืองแก้ว จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่าประชาชนมีความคิดเห็นต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจากมากไปหาน้อย อันดับแรกได้แก่ ด้านหลักนิติธรรม รองลงมาได้แก่ ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักการมีส่วนร่วม ซึ่งทุกด้านมีกระบวนการผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมาก ส่วนธนเศพล อินทร์จันทร์ (2560) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความคิดเห็นของประชาชนต่อผลการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองปทุมธานี อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดสรุปได้ว่า ประชาชนมีความคิดเห็นต่อผลการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองปทุมธานี ในด้านหลักนิติธรรม อยู่ในระดับดีมากที่สุดมีความคิดเห็นเป็นอันดับแรก รองลงมาคือด้านหลักความรับผิดชอบอยู่ในระดับดีมาก ด้านหลักคุณธรรมอยู่ในระดับดีมาก ด้านหลักความโปร่งใสอยู่ในระดับดีมาก ด้านหลักความคุ้มค่าอยู่ในระดับดีมาก ตามลำดับ และในด้าน

หลักการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับดีมาก ส่วนงานวิจัยของอมรรัตน์ พงศ์โสภี (2562) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลคลองสาม อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ หลักความคุ้มค่า หลักนิติธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักคุณธรรม หลักความรับผิดชอบ และหลักความโปร่งใส สำหรับวุฒิวัดณ์ อนันต์พุฒิเมธ (2563) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาแนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าชัย อำเภอเมือง จังหวัดชัยนาท ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการออกข้อบังคับตำบล ควรปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ให้บริการด้วยความสม่ำเสมอ รักษาผลประโยชน์ส่วนรวม ควรปรับปรุงระบบประเมินผลพนักงาน ควรติดประกาศวาระการประชุมของสภาให้ประชาชนทราบล่วงหน้า และเปิดโอกาสให้ประชาชนสังเกตการณ์ในการประชุม ควรจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติของผู้มารับบริการ การจัดหาพัสดุควรมีการประกาศอย่างเปิดเผย ควรสนับสนุนให้มีการจัดตั้งกลุ่มหรือองค์กรชุมชน ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการให้บริการ ควรให้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้ทั่วถึง การเก็บภาษีต่าง ๆ ควรมีปฏิทินที่ชัดเจน และควรปรับปรุงระบบสาธารณูปโภคให้ดียิ่งขึ้น

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำหลักการพื้นฐานของธรรมาภิบาลในองค์กรตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 6 ประการ มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1. กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของข้าราชการและพนักงานสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตรัง ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ โดยประชากร คือ ข้าราชการและพนักงานที่ปฏิบัติงานสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตรัง ซึ่งมีจำนวน 3,266 คน (ข้อมูลจากศูนย์บริการข้อมูลบุคลากรท้องถิ่นแห่งชาติ (LHR) ณ วันที่ 29 มกราคม พ.ศ. 2564) การกำหนดกลุ่มตัวอย่างใช้สูตรของ Taro Yamane (1973) ซึ่งกำหนดความเชื่อมั่นเท่ากับร้อยละ 95 ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 360 คน เมื่อได้ขนาดตัวอย่างตามที่ต้องการแล้ว ผู้วิจัยกำหนดโควตาของกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของกลุ่มข้าราชการและพนักงานที่สังกัด อปท.ในแต่ละประเภท ได้แก่ องค์กรบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาล (เทศบาลนคร เทศบาลเมือง เทศบาลตำบล) และองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) จากนั้นผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม มี 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งเป็น 7 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สังกัด ตอนที่ 2 การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1. ด้านหลักนิติธรรม 2. ด้านหลักคุณธรรม 3. ด้านหลักการมีส่วนร่วม 4. ด้านหลักความโปร่งใส 5. ด้านหลักความรับผิดชอบ 6. ด้านหลักความคุ้มค่า เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด และตอนที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเป็นคำถามแบบปลายเปิด

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มข้าราชการและพนักงานที่สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตรังจำนวน 30 คน แล้วนำคำตอบที่ได้มาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัก (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบักเท่ากับ 0.967 ดังนั้น แบบสอบถามจึงมีค่าความเชื่อมั่นในระดับยอดเยี่ยม (Cronbach, 1970)

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS สำหรับคำนวณค่าทางสถิติต่าง ๆ ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สังกัด นำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความถี่และค่าร้อยละ

2. ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตรัง ตามทัศนคติของข้าราชการและพนักงานภายในองค์กร ประกอบด้วย ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า นำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีเกณฑ์การแปรผลค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	หมายถึง	มีระดับการบริหารมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	หมายถึง	มีระดับการบริหารมาก
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	หมายถึง	มีระดับการบริหารปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	หมายถึง	มีระดับการบริหารน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	หมายถึง	มีระดับการบริหารน้อยที่สุด

3. การศึกษาเปรียบเทียบระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตรัง ตามทัศนคติของข้าราชการและพนักงานภายในองค์กรเมื่อจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยใช้การทดสอบแบบที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนจำแนกทางเดียว (One-way ANOVA)

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 207 คน คิดเป็นร้อยละ 57.5 มีอายุอยู่ในช่วง 41 ปีขึ้นไป จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 42.8 สถานภาพสมรส จำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 56.7 อยู่ในตำแหน่งข้าราชการ จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 49.34 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 196 คน คิดเป็นร้อยละ 54.4 มีช่วงระยะเวลาปฏิบัติงานระหว่าง 5-10 ปี จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 30.8 และสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล 125 คน คิดเป็นร้อยละ 34.7

ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของ อปท. ในจังหวัดตรัง ตามทัศนคติของข้าราชการและพนักงานภายในองค์กร

จากการศึกษาพบว่า ทัศนคติของข้าราชการและพนักงานภายในองค์กรต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของ อปท. ในจังหวัดตรัง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.19$, S.D.=0.50) โดยด้านหลักคุณธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความคุ้มค่า และด้านหลักการมีส่วนร่วมตามลำดับ ซึ่งผู้วิจัยได้ยกตัวอย่างประเด็นที่ข้าราชการและพนักงานให้ความสำคัญในแต่ละด้านเอาไว้ด้วย ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1. แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตรัง

ประเด็น	\bar{x}	S.D.	ระดับการบริหาร
ด้านหลักนิติธรรม	4.21	0.56	มากที่สุด
1. มีการกำหนดภาระหน้าที่หรือขั้นตอนการดำเนินงานขององค์กรเป็นลายลักษณ์อักษร	4.38	0.63	มากที่สุด
2. มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด	4.34	0.65	มากที่สุด
3. มีการบังคับใช้ข้อบัญญัติว่าด้วยการบริหารต่าง ๆ อย่างเสมอภาค	4.23	0.69	มากที่สุด

ตารางที่ 1. แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตรัง (ต่อ)

ประเด็น	\bar{x}	S.D.	ระดับการบริหาร
ด้านหลักคุณธรรม	4.42	0.54	มากที่สุด
1. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสุภาพ อ่อนโยน พร้อมให้บริการประชาชน	4.52	0.55	มากที่สุด
2. ให้บริการประชาชนด้วยความเสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ	4.49	0.63	มากที่สุด
3. ปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวม เน้นหลักการบริหารที่ประชาชนต้องมาก่อน	4.42	0.63	มากที่สุด
ด้านหลักการมีส่วนร่วม	4.02	0.66	มาก
1. เปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นหรือร้องเรียนการทำงานของเจ้าหน้าที่ผ่านตู้ หรือกล่องรับความคิดเห็น	4.10	0.71	มาก
2. เปิดโอกาสให้ประชาชนเสนอแนะ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม	4.07	0.70	มาก
3. เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในประเด็นหรือเรื่องที่สำคัญ ที่จะส่งผลกระทบต่อประโยชน์ส่วนรวมและชุมชน	4.03	0.72	มาก
ด้านหลักความโปร่งใส	4.13	0.63	มาก
1. มีการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ ผลการดำเนินงานโครงการให้ประชาชนได้รับทราบอย่างถูกต้อง เปิดเผย ตรงไปตรงมา	4.28	0.72	มาก
2. การบริหารงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ มีการสรุปผลการดำเนินงานและเปิดเผยต่อสาธารณะ	4.16	0.66	มาก
3. มีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนของข้อมูลต่าง ๆ ตามความเป็นจริงของข้อมูล	4.14	0.73	มาก
ด้านหลักความรับผิดชอบ	4.26	0.59	มากที่สุด
1. จัดให้มีบริการสาธารณะอย่างเป็นธรรม มีคุณภาพ และทั่วถึงในทุกชุมชน	4.30	0.64	มากที่สุด
2. มีความเอาใจใส่ต่อความต้องการของประชาชน และชุมชนอย่างต่อเนื่อง	4.28	0.66	มากที่สุด
3. มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหาให้แก่ประชาชนและชุมชน	4.28	0.65	มากที่สุด
ด้านหลักความคุ้มค่า	4.13	0.57	มาก
1. มีการใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดได้อย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม	4.26	0.68	มากที่สุด
2. การปฏิบัติงานมีความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ	4.23	0.68	มากที่สุด
3. การใช้งบประมาณมีความคุ้มค่า เมื่อเปรียบเทียบกับผลงานที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตั้งเป้าหมายไว้	4.21	0.63	มากที่สุด
รวม	4.19	0.50	มาก

ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของ อปท. ในจังหวัดตรัง ตามทัศนคติของข้าราชการและพนักงานภายในองค์กร เมื่อจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการศึกษา พบว่า เมื่อจำแนกตามอายุ ข้าราชการและพนักงานภายในองค์กรมีทัศนคติต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านหลักนิติธรรม ข้าราชการและพนักงานมีทัศนคติต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกันมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านหลักคุณธรรมและด้านหลักความรับผิดชอบ ตามลำดับ เมื่อจำแนกตามข้อมูลทั่วไป พบว่า ข้าราชการและพนักงานภายในองค์กรที่มีเพศ สถานภาพ ตำแหน่ง ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน อปท.ที่สังกัด และระดับการศึกษา แตกต่างกันมีทัศนคติต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมไม่แตกต่างกัน ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2. สรุปเปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดตรังตามทัศนคติของข้าราชการและพนักงานภายในองค์กร

หลักธรรมาภิบาล	ข้อมูลทั่วไปของข้าราชการและพนักงาน						
	เพศ	อายุ	สถานภาพ	ตำแหน่ง	ระยะเวลาปฏิบัติงาน	สังกัด	ระดับการศึกษา
1. หลักนิติธรรม	-	✓ (F=4.13)**	-	-	✓ (F=4.72)**	-	✓ (F=3.30)*
2. หลักคุณธรรม	-	-	-	✓ (F=2.62)*	-	-	✓ (F=6.90)**
3. หลักการมีส่วนร่วม	-	✓ (F=5.69)**	-	-	-	-	-
4. หลักความโปร่งใส	-	✓ (F=4.41)**	-	-	-	-	-
5. หลักความรับผิดชอบ	-	✓ (F=3.17)*	-	✓ (F=3.04)*	-	-	-
6. หลักความคุ้มค่า	-	-	-	-	✓ (F=4.51)**	-	-
รวม	-	✓ (F=2.87)*	-	-	-	-	-

หมายเหตุ ✓ และ *,** หมายถึง มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หรือ .01 ตามลำดับ
- หมายถึง ไม่มีความแตกต่าง

สรุปและอภิปรายผล

การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของ อปท. ในจังหวัดตรัง

ผลการศึกษา พบว่า ข้าราชการและพนักงานภายในองค์กรมีทัศนคติต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตรัง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสามารถอภิปรายผลเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

ด้านหลักนิติธรรม พบว่า ข้าราชการและพนักงานภายในองค์กรมีระดับทัศนคติต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในด้านหลักนิติธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ เป็นเพราะในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นจะมีการบังคับใช้ข้อบัญญัติเกี่ยวกับการบริหารงานต่าง ๆ ภายในองค์กร และยังมีกฎระเบียบที่กำหนดเอาไว้ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติอย่างเคร่งครัด จึงทำให้กลุ่มข้าราชการและพนักงานภายในองค์กรพิจารณาว่าประเด็นนี้เป็นประเด็นที่มีความสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของวีระ หาญกัน และสุวรรณี แลสันกลาง (2559) ที่พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านดง อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ให้ความสำคัญกับด้านนิติธรรมระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน รวมทั้งยังมีความสอดคล้องกับธนศพล อินทร์จันทร์ (2560)

ด้านหลักคุณธรรม พบว่า ข้าราชการและพนักงานภายในองค์กรมีระดับทัศนคติต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในด้านหลักคุณธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด อาจเป็นเพราะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่สำคัญในการจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น ดังนั้น ในการปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องมีการคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวม เน้นหลักการบริหารที่ประชาชนต้องสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของศรีญา ราชรักษ์ (2563) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลขุนทะเล ในอำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ด้านหลักการมีส่วนร่วม พบว่า ข้าราชการและพนักงานภายในองค์กรมีระดับทัศนคติต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมากแต่ถือได้ว่าเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่น ๆ ของหลักธรรมาภิบาล อาจเนื่องมาจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนะ แสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม และเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่เป็นประโยชน์หรือส่งผลกระทบต่อชุมชน แต่อาจจะยังไม่ครอบคลุมในหลายๆ ประเด็น ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ พันธุ์ศักดิ์ ไทยสิทธิ (2561) ทั้งนี้ แนวทางสำคัญในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน อาจเป็นไปในรูปแบบของการให้ประชาชนมีส่วนร่วมเสนอปัญหาในแผนพัฒนา 5 ปี เพื่อสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน การให้ประชาชนมีส่วนร่วมเป็นกรรมการในการจัดทำแผนพัฒนาฯ ของ อบท. เพื่อความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม ตลอดจนให้ประชาชนมีส่วนร่วมสังเกตการณ์การประชุมสภาฯ เพื่อแสดงความคิดเห็นการพัฒนาท้องถิ่นร่วมกัน เป็นต้น

ด้านหลักความโปร่งใส พบว่า ข้าราชการและพนักงานภายในองค์กรมีระดับทัศนคติต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในด้านหลักความโปร่งใส โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากหากพิจารณาตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 จะเห็นได้ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีการเปิดเผยข้อมูล และมีการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ให้ประชาชนได้รับทราบ รวมทั้งต้องมีการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ดังนั้น ถือเป็นสิ่งหนึ่งที่สำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ วรยุทธ สถาปนาศุภกุล และสมยศ ปัญญา มาก (2561) และพันธุ์ศักดิ์ ไทยสิทธิ (2561)

ด้านหลักความรับผิดชอบ พบว่า ข้าราชการและพนักงานภายในองค์กรมีระดับทัศนคติต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในด้านหลักความรับผิดชอบ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด อาจเป็นเพราะภารกิจสำคัญที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องทำก็คือ การจัดบริการสาธารณะอย่างเป็นธรรม มีคุณภาพและทั่วถึงในทุกชุมชน และจะต้องมีการเอาใจใส่ต่อความต้องการของประชาชนและชุมชนด้วย

ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหา สอดคล้องกับผลการศึกษาของปรีชา จันพิริกษ์ (2560)

ด้านหลักความคุ้มค่า พบว่า ข้าราชการและพนักงานภายในองค์กรมีระดับทัศนคติต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในด้านหลักความคุ้มค่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะในปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างได้รับการจัดสรรเงินงบประมาณเพื่อนำไปใช้ดำเนินงานอย่างจำกัด ดังนั้น ในแต่ละ อบต.จึงจำเป็นต้องมีการบริหารเงินงบประมาณดังกล่าวให้เกิดความคุ้มค่า และเกิดประโยชน์ต่อประชาชนสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของพีระ พันธุ์งาม (2561)

การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของ อบต. ในจังหวัดตรัง ตามทัศนคติของ ข้าราชการและพนักงานภายในองค์กรเมื่อจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

สำหรับประเด็นเกี่ยวกับอายุนั้น เนื่องจากกลุ่มข้าราชการและพนักงานภายในองค์กรที่อายุต่างกัน จะมีประสบการณ์ชีวิตและประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุตั้งแต่ 41 ปีขึ้นไป จัดอยู่ในช่วงอายุวัยกลางคน ซึ่งมักอยู่ในตำแหน่งหัวหน้างาน ผู้ปฏิบัติงานระดับเชี่ยวชาญ ประกอบกับมีประสบการณ์ชีวิตและการเคยพบเจอเหตุการณ์ต่าง ๆ มาก่อนข้างมากพอสมควรแล้ว จึงมีมุมมองความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลโดยรวมที่แตกต่างกับกลุ่มอายุน้อยกว่า ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของธเนศพล อินทร์จันทร์ (2560) พีระ พันธุ์งาม (2561) และอมรรัตน์ พงศ์โสภิ (2562)

ปัจจัยด้านเพศ สามารถอธิบายได้ว่า เนื่องจากข้าราชการและพนักงานภายในองค์กรทุกคนไม่ว่าเพศชายหรือหญิง ต่างมีหน้าที่ในการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบและข้อบัญญัติต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เหมือนกัน จึงส่งผลให้ข้าราชการและพนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีทัศนคติต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดตรัง โดยรวมไม่แตกต่าง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ พันธุ์ศักดิ์ ไทยสิทธิ (2561) ที่ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองโอโยธยา อำเภอพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ส่วนปัจจัยด้านสถานภาพสมรสนั้น เพราะข้าราชการและพนักงานภายในองค์กรไม่ว่าจะมีสถานภาพการสมรสสถานะใดต่างก็ให้ความสำคัญกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลว่าเป็นหลักสำคัญในการดำเนินงาน ดังนั้น การปฏิบัติตามแนวทางของกฎระเบียบ และข้อบัญญัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงเป็นประเด็นที่มีความจำเป็น ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ พีระ พันธุ์งาม (2561)

ในส่วนของปัจจัยด้านตำแหน่งนั้น จะเห็นได้ว่ากลุ่มข้าราชการและพนักงานพิจารณาว่าด้านหลักคุณธรรมและหลักความรับผิดชอบมีความสำคัญ เนื่องจากลักษณะของหลักคุณธรรมนั้นมีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต รวมทั้งต้องมีการทำงานที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวม ให้บริการต่าง ๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนจนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการยอมรับ ซึ่งถือเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบที่สำคัญของผู้ที่เป็นข้าของแผ่นดิน แต่อย่างไรก็ตาม ในส่วนของตำแหน่งที่แตกต่างกันไม่ได้ส่งผลต่อทัศนคติเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลโดยรวม ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ปรีชา จันพิริกษ์ (2560)

นอกจากนี้ ถึงแม้ว่าตำแหน่งและระยะเวลาในการปฏิบัติงานมักจะสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ บุคคลที่มีระยะเวลาในการทำงานที่มากกว่าก็มักจะมีหน้าที่ความรับผิดชอบ และ

ตำแหน่งที่สูงกว่าบุคคลที่มีระยะเวลาในการทำงานน้อยกว่า เพราะถึงแม้จะเป็นข้าราชการและพนักงานที่เพิ่งเข้ามาทำงานภายในองค์กรหรือเข้ามาทำงานได้ในระยะเวลาที่ยังน้อยอยู่แต่จะต้องมีความเข้าใจและปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบัญญัติต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นอย่างดี โดยกลุ่มข้าราชการและพนักงานให้ความสำคัญกับความเป็นทางการของการดำเนินงานขององค์กร ทั้งระเบียบขั้นตอนต่าง ๆ ที่กำหนดเอาไว้ ตลอดจนการใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดได้อย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม ดังนั้น ปัจจัยด้านนี้จึงไม่ได้ส่งผลต่อทัศนคติต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวม ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของวรยุทธ สถาปนาสุภกุล และสมยศ ปัญญา (2561)

สำหรับระดับการศึกษา จะเห็นได้ว่ากลุ่มข้าราชการและพนักงานให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบังคับใช้ข้อบัญญัติว่าด้วยการบริหารต่าง ๆ อย่างเสมอภาค ระเบียบขั้นตอนในการปฏิบัติงานตามแนวทางของหลักนิติธรรม และในขณะเดียวกันต่างพิจารณาว่าความซื่อสัตย์ สุจริต บนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรม ปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมก็เป็นส่วนที่มีความสำคัญเช่นเดียวกัน แต่อย่างไรก็ดี ดังนั้น ปัจจัยด้านนี้ไม่ได้ส่งผลต่อทัศนคติต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวม ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของพันธุ์ศักดิ์ ไทยสิทธิ (2561)

นอกจากนี้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของข้าราชการและพนักงานที่สังกัด ซึ่งไม่ว่าจะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบใดไม่มีส่วนสำคัญต่อทัศนคติเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล เพราะต่างพิจารณาว่า หลักธรรมาภิบาลเป็นแนวทางสำคัญในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภท รวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งต่างมีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่เหมือนกัน ซึ่งข้าราชการและพนักงานภายในองค์กรมีหน้าที่ในการจัดทำบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนและชุมชนอย่างเป็นธรรม มีคุณภาพ และทั่วถึงในทุกชุมชน และต้องตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและชุมชนไม่ว่าจะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบใดก็ตาม ส่งผลให้ข้าราชการและพนักงานที่สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่แตกต่างกันมีทัศนคติต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดตรัง โดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วุฒิวัฒน์ อนันต์พุฒิเมธ (2563) ที่กล่าวว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานหลักในการจัดทำบริการสาธารณะ มีอำนาจหน้าที่โดยทั่วไปในการดูแลและจัดทำบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนในท้องถิ่น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการพัฒนา

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรเปิดโอกาสให้ประชาชนในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในทุก ๆ เรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนไม่ว่าจะเป็นการเสนอแนะ แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในประเด็นต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ถึงแม้ในด้านหลักการมีส่วนร่วมจะมีผลโดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางพื้นที่ยังคงขาดหลักในด้านนี้ อาทิ ในด้านการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น แผนพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนแต่ละช่วงวัย

2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรเปิดโอกาสให้ประชาชนในพื้นที่ได้มีโอกาสเข้ามาตรวจสอบงบประมาณ การทำงานหรือแผนงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และควรมีการเปิดเผยข้อมูลผลการดำเนินโครงการต่าง ๆ ให้ประชาชนได้ทราบอย่างถูกต้อง ชัดเจน ถึงแม้ในด้านหลักความโปร่งใสจะมีผล

โดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางพื้นที่ยังเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามาตรวจสอบการดำเนินงานได้น้อย

3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีจิตสำนึกในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้คุ้มค่า โดยเฉพาะการใช้จ่ายเงินงบประมาณ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนในพื้นที่

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ข้อมูลที่ได้จากการเก็บแบบสอบถามในครั้งนี้เป็นทัศนคติของข้าราชการและพนักงานภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดตรังเท่านั้น ดังนั้น การวิจัยครั้งต่อไปควรทำการศึกษาทัศนคติของประชาชนในจังหวัดตรังต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตรัง เพื่อจะได้ทราบทัศนคติของประชาชนด้วย

2. การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ ดังนั้น การวิจัยครั้งต่อไปควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกที่จะเป็นประโยชน์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตรัง ให้มีประสิทธิภาพ

3. การวิจัยครั้งนี้ศึกษาข้อมูลการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลเพียง 6 หลักเท่านั้น ดังนั้น การวิจัยครั้งต่อไปควรจะศึกษาเพิ่มเติมในด้านของผลสัมฤทธิ์จากการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ประสบผลสำเร็จจากการนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ เพื่อเป็นต้นแบบแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

- โกวิท พวงงาม. (2555). *การปกครองท้องถิ่นไทย : หลักการและมิติใหม่ในอนาคต* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วิญญูชน.
- ธนศพล อินทร์จันทร์. (2560). ความคิดเห็นของประชาชนต่อผลการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองปทุมธานี อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี. *วารสารสถาบันวิจัยญาณสังวร*, 9(1), 60-70.
- นันทวัฒน์ บรมานันท์. (2552). *การปกครองส่วนท้องถิ่นไทย* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วิญญูชน.
- ปรีชา จันพิริกษ์. (2560). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลคำไฮใหญ่ อำเภอดอนมดแดง จังหวัดอุบลราชธานี. *วารสารวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 8(1), 45-57.
- พันธุ์ศักดิ์ ไทยสิทธิ. (2562). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองอโยธยาอำเภอพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยธนบุรี*, 13(1), 55-65.
- พีระ พันธุ์งาม. (2561). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลวังซ้าย อำเภอวังเหนือ จังหวัดลำปาง. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย*, 16(1), 229-247.
- ไพโรจน์ ภัทรนรากุล. (2562). *ทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ร่วมสมัย*. กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- รัชยา ภักดีจิตต์. (2562). *ธรรมาภิบาล เพื่อการบริหารภาครัฐและภาคเอกชน = Good governance, public and private management* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- วีระ หาญกัน และสุวัรัฐ แลสันกลาง. (2559). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านดง อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง, *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง*, 5(1), 53-67.
- วรยุทธ สถาปนาศุภกุล. (2560). ผลสัมฤทธิ์การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลดอนแก้วและเทศบาลตำบลเหมืองแก้ว จังหวัดเชียงใหม่, *วารสารวิจัยราชภัฏเชียงใหม่*, 18(1), 113-124.
- วรยุทธ สถาปนาศุภกุล และสมยศ ปัญญามาก. (2561). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นพื้นที่อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่. *วารสารแสงอีสาน*, 15(2), 97-98.
- วุฒิวัดน์ อนันต์พุฒิเมธ. (2563). การศึกษาแนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าชัย อำเภอเมือง จังหวัดชัยนาท. *วารสารพัฒนาทักษะทางวิชาการอย่างยั่งยืน*, 2(2), 38-48.
- ศรัญญา ราชรักษ์. (2563). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลขุนทะเล อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี. *วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา*, 10(3), 192-202.
- ศูนย์บริการข้อมูลบุคลากรท้องถิ่นแห่งชาติ (LHR). (2564). *ข้อมูลบุคลากรท้องถิ่นจังหวัดตรัง*. สืบค้นเมื่อ 3 กุมภาพันธ์ 2564. จาก <http://lhr.dla.go.th/hr>.
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2542). *พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542*. สืบค้นจาก <https://www.krisdika.go.th>.
- สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ. (2563). *ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563*. สืบค้นจาก <https://itas.nacc.go.th/report/rpt0101>
- สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม. (2560). *กรอบความเห็นร่วมปฏิรูปประเทศไทยด้านการปกครองท้องถิ่น*. สืบค้นจาก https://cdc.parliament.go.th/draftconstitution/ewt_dl_link.php?nid=184
- สำนักงานมาตรฐานการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. (2556). *ความเป็นมาของธรรมาภิบาลและการจัดการบ้านเมืองที่ดี*. สืบค้นจาก http://www.dla.go.th/upload/templateOrganize/tempNews/2013/3/24252_2.pdf
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2555). *ความหมายขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น*. สืบค้นจาก <https://www.parliament.go.th>.
- สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จังหวัดตรัง. (2564). *รายชื่ออปท.ในเขตจังหวัดตรัง*. สืบค้นจาก <https://www.tranglocal.go.th/district.php>
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2542). *ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542*. สืบค้นจาก <http://www.dmr.go.th/download/10.pdf>
- อมรรัตน์ พงศ์โสภิ. (2562). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลคลองสาม อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี, *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี*, 11(2), 189-201.

ภาษาอังกฤษ

- Cronbach, L. J. (1970). *Essentials of psychological test* (5th ed.). New York: Harper Collins.
- Henry, N. (2010). *Public administration and public affair* (11st ed.). New York: Pearson Education.
- Jon, P., & Guy, B. P. (2019). *Governance, politics and the state*. Red Globe Press.
- World Bank. (2020). *Worldwide governance indicators*. Retrieved from <https://info.worldbank.org/governance/wgi/>

Yamane, T. (1973). *Statistic: An introductory analysis* (3rd ed.). New York: Harper & Row.

Translated References

- Ananphutthimet, W. (2020). A study on guidelines of administration by good governance in Thachai Subdistrict administrative Organization of Muang District Chai Nat Province. *Journal of the Academic Sustainable Development*, 2(2), 38-48. (in Thai)
- Boramanun, N. (2009). *Thai local government* (3rd ed.). Bangkok: Winyuchon. (in Thai)
- Chanpirak, P. (2017). The good governance-based administration of Kumhaiyai Subdistrict Administrative, Donmoddang District, Ubon Ratchathani Province. *Academic Journal of Faculty of Humanities and Social Sciences*, 8(1), 45-57. (in Thai)
- Haangan, W. & Laesanklang, S. (2016). Administration according to the principles of good governance of Bandong Sub-District Administrative Organization, Mae Moh District, Lampang Province. *Journal of Lampang Rajabhat University*. 5(1), 53-67. (in Thai)
- Injun, T. (2017). People's opinions towards the administration with good governance of Pathum Thani municipality, Pathum Thani Province. *Journal of Yanasangvorn Research Institute*, 9(1), 60-70. (in Thai)
- National Local Human Resource Center. (2021). *Local human resource information, Trang Province*. Retrieved from <http://lhr.dla.go.th/hr>. (in Thai)
- Office of the Council of State. (1999). *Act establishing plans and procedures for decentralization to local government organizations, B.E. 2542*. Retrieved from <http://www.dmr.go.th/download/10.pdf> (in Thai)
- Office of the Local Administration Standards. (2013). *Background of good governance*. Retrieved from http://www.dla.go.th/upload/templateOrganize/tempNews/2013/3/24252_2.pdf (in Thai)
- Office of the National Anti-Corruption Commission. (2020). *The results of the Moral and Transparency Assessment of Government Agencies (ITA) for the fiscal year 2020*. Retrieved from <https://itas.nacc.go.th/report/rpt0101> (in Thai)
- Office of the Permanent Secretary of Defense. (2014). *Opinion framework for Thailand reform in local government*. Retrieved from https://cdc.parliament.go.th/draftconstitution/ewt_dl_link.php?nid=184 (in Thai)
- Office of the Prime Minister. (1999). Regulations of the Office of the Prime Minister on the establishment of a good governance and social administration system B.E. 2542. Retrieved from <http://www.dmr.go.th/download/10.pdf>. (in Thai)
- Pakdeejit, R. (2019). *Good governance, public and private management* (3rd ed). Bangkok: Chulalongkorn University Press. (in Thai)
- Pathranarakul, P. (2019). *Contemporary public administration theory*. Bangkok: Faculty of Public Administration, National Institute of Development Administration. (in Thai)

- Phanngam, P. (2018). Administration according to good governance of the Wang Sai Sub district Administrative Organization Wang Neur District, Lampang Province. *Mahamakut Graduate School Journal*, 16(1), 229-247. (in Thai)
- Phongsopée, A. (2019). Governance-based work management of Klong Sam Subdistrict Administrative Organization Khlong Luang District Pathum Thani Province, *Pathumthani University Academic Journal*, 11(2), 189-201. (in Thai)
- Puangngam, K. (2012). *Thai local government: new principles and dimensions for the future* (9th ed). Bangkok: Winyuchon pulication house. (in Thai)
- Racharak, S. (2020). The administration accordance with good governance principles of employees in Khunthalae Subdistrict Municipality, Mueang District, Suratthani Province. *The Journal of Development Administration Research*, 10(3), 192-202. (in Thai)
- Satasuppakul, W. (2017). An achievement of good governance in local administration: A case study Donkaew Subdistrict Administrative Organization and Muangkaew Subdistric Municipality, Chiang Mai Province. *Rajabhat Chiang Mai Research Journal*, 18(1), 113-124. (in Thai)
- Satasuppakul, W. & Panyamak, S. (2018). Administration based on good government of local administrators of the department of local administration in Mae Rim disdriect, Chiang Mai Province. *Saeng Isan Journal*, 15(2), 97-98. (in Thai)
- Thaisit, P. (2019). Administration in according with good governance of Ayotaya Municipality Ayutthaya District Ayudhya Province. *Journal of Humanities and Social Sciences, Thonburi University*, 13(1), 55-65. (in Thai)
- The Secretariat of the House of Representatives. (2012). *Meaning of local government organization*. Retrieved from <https://www.parliament.go.th>. (in Thai)
- Trang Provincial Local Government Promotion Office. (2021). List of Local Administration Organization in Trang Province. Retrieved from <https://www.tranglocal.go.th/district.php> (in Thai)

A Study of the Characteristics and Behaviors of the Romance of the Three Kingdoms Leaders that Negatively Affecting Organizational Management

Suang-I Anunthawichak

King Mongkut's University of Technology
North Bangkok, Prachinburi Campus, Thailand

Phairhoote Phiphopaekasit

King Mongkut's University of Technology
North Bangkok, Prachinburi Campus, Thailand

Kunakorn Wutthiyothin

King Mongkut's University of Technology
North Bangkok, Prachinburi Campus, Thailand

Pongsatorn Paesurin

King Mongkut's University of Technology
North Bangkok, Prachinburi Campus, Thailand

Panupong Mongkonchaisup

King Mongkut's University of Technology
North Bangkok, Prachinburi Campus, Thailand

Abstract

The researcher examined the characteristics and behaviors of The Romance of the Three Kingdoms leaders that negatively affect organizational management by applying Reddin's 3D Leadership Model and proposing effective leadership skills. Researchers examined the documentary research and used content analysis techniques of the executive version of "The Romance of the Three Kingdoms" by Charoen Wattanasin. A table was created to classify the characteristics and behaviors of leaders that negatively affected the management of the organization. The results of the study found that there are 22 types of characteristics and behaviors of leaders that have a negative impact on organizational management, which are divided into four categories. The study proposed 13 guidelines for improving leadership effectiveness.

Keywords

Characteristics, behaviors, The Romance of the Three Kingdoms, Reddin's 3D leadership model

CORRESPONDING AUTHOR

Suang-I Anunthawichak, Faculty of Business Administration and Service Industry, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Prachinburi Campus. E-mail: suang-l@live.com

© College of Local Administration, Khon Kaen University. All rights reserved.

การศึกษาคุณลักษณะและพฤติกรรมของ ผู้นำในวรรณกรรมสามก๊กที่ส่งผลเสียต่อการ บริหารจัดการองค์กร

สรวงอัยย์ อนันตวิจักขณ์

คณะบริหารธุรกิจและอุตสาหกรรมบริการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
พระนครเหนือ วิทยาเขตปทุมธานี

ไพโรจน์ พิภพเอกสิทธิ์

คณะบริหารธุรกิจและอุตสาหกรรมบริการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
พระนครเหนือ วิทยาเขตปทุมธานี

คุณากร วุฒิโยธิน

คณะบริหารธุรกิจและอุตสาหกรรมบริการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
พระนครเหนือ วิทยาเขตปทุมธานี

พงศธร แพร่สุรินทร์

คณะบริหารธุรกิจและอุตสาหกรรมบริการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
พระนครเหนือ วิทยาเขตปทุมธานี

ภาณุพงศ์ มงคลชัยทรัพย์

คณะบริหารธุรกิจและอุตสาหกรรมบริการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
พระนครเหนือ วิทยาเขตปทุมธานี

บทคัดย่อ

การศึกษาคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำในวรรณกรรมสามก๊กที่ส่งผลเสียต่อการบริหารจัดการองค์กร ด้วยการประยุกต์ใช้ทฤษฎีเรดดิน 3 มิติ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำในวรรณกรรมสามก๊กที่ส่งผลเสียต่อการบริหารจัดการองค์กรและเพื่อเสนอทักษะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ด้วยการประยุกต์ใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำสามมิติของเรดดิน วิธีวิจัยแบบการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ประเภทการวิจัยเอกสาร (Document Research) ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากหนังสือสามก๊กของเจริญ วรณะสิน ผู้วิจัยพัฒนาตารางการสังเคราะห์คุณลักษณะและพฤติกรรมในแต่ละบทที่ขึ้นแยกประเภทคุณลักษณะและพฤติกรรมส่งผลเสียต่อการบริหารจัดการองค์กร และใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำสามมิติของเรดดิน วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาร่วมกัน ผลการศึกษาพบคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำที่ส่งผลเสียต่อการบริหารจัดการองค์กร 22 แบบ แบ่งตามแต่ละประเภททั้ง 4 ด้าน งานวิจัยได้เสนอทักษะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลด้วยการประยุกต์ใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำสามมิติของเรดดินรวม 13 รายการ

คำสำคัญ

คุณลักษณะ, พฤติกรรม, สามก๊ก, ทฤษฎีภาวะผู้นำเรดดิน 3 มิติ

บทนำ

เรื่องสามก๊กถือเป็นวรรณกรรมที่ยอมรับทั่วกันจากนานาประเทศ เป็น 1 ใน 4 สุดยอดวรรณกรรมเอกของจีนมีคุณค่าทั้งด้านประวัติศาสตร์ ภาษาศาสตร์ ด้านพิชัยสงคราม ด้านกลยุทธ์ ด้านวรรณคดี วรรณกรรม ด้านศิลปะ ด้านโบราณคดี ด้านการบริหาร โดยเฉพาะเป็นวรรณกรรมที่อธิบายคุณลักษณะ และพฤติกรรมของตัวละครซึ่งแสดงออกถึงบทบาทภาวะผู้นำออกมาเป็นอย่างดี สะท้อนให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่แสดงออกมาแต่ละด้านล้วนแล้วแต่มีผลกระทบต่อองค์กรทั้งสิ้น หรืออาจกล่าวได้ว่าชัยชนะความสำเร็จ หรือความล้มเหลวขึ้นอยู่กับการแสดงออกของคุณลักษณะและพฤติกรรมผู้นำทั้งสิ้น

จากความนิยมของวรรณกรรมดังกล่าว วิศรุตดา ปิตตานัง (2563) ได้ชี้ให้เห็นถึงอิทธิพลของวรรณกรรมสามก๊กที่ถูกนำมาตีความในรูปแบบที่หลากหลาย ภายใต้บริบทการเมืองการปกครองไทย โดยอธิบายว่าเมื่อบริบทเปลี่ยนไปการตีความวรรณกรรมสามก๊กก็ได้เปลี่ยนแปลงไปตามบริบทที่เปลี่ยนแปลงนั้นด้วยดังนั้นความน่าสนใจจะอยู่ที่ตัววรรณกรรมที่สามารถสื่อให้เห็นถึง “ความเป็นผู้นำ” และ “การบริหารจัดการ” ที่กล่าวถึงทั้งการสร้าง การแสวงหา การครอบครอง การสิ้นสุด รวมทั้งความต้องการ”อำนาจ” ของมนุษย์อย่างไม่มีที่สิ้นสุด เปรียบเสมือนบริบทของการเมืองไทยที่มีการแก่งแย่ง ช่วงชิงอำนาจ แสวงหาผลประโยชน์ แบ่งกันเป็นฝักเป็นฝ่าย ดังนั้น วรรณกรรมสามก๊กจึงส่งอิทธิพลถึงโลกทัศน์ ความรู้สึกนึกคิด วิถีชีวิตของคนที่ต้องการครอบครองอำนาจตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันอย่างไม่มีล้าสมัย อีกทั้งพบว่าวรรณกรรมสามก๊กได้ถูกนำมาประยุกต์ใช้ในด้านต่าง ๆ อย่างหลากหลายทั้งการเมือง เศรษฐกิจ ศิลปะทางด้านการแสดงต่าง ๆ รวมทั้งงานทางด้านวิชาการ รวมทั้งนักบริหารได้นำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารธุรกิจ การเป็นหนังสือคู่มือ กลยุทธ์ ยุทธวิธีในทางการบริหารธุรกิจเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ รวมทั้งการเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ได้อย่างหลากหลาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งหนังสือที่ได้เขียนไว้ในเชิงการบริหารจัดการ ได้แก่ หนังสือเรื่องสามก๊กฉบับนักบริหารของศาสตราจารย์ (พิเศษ) เจริญ วรรณะสิน ซึ่งได้เผยแพร่มาแล้วหลากหลายประเภท เช่น สื่อภาพยนตร์ หรือหนังสือ รวมทั้งบทวิเคราะห์อีกมากมาย แม้วรรณกรรมดังกล่าวจะมีการตีพิมพ์กันมามากมาย ถึงกระนั้นก็ยังหางานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำโดยตรงมาเปรียบเทียบหรือประยุกต์กับทฤษฎีผู้นำแต่อย่างใด สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของเรตตินสามารถอธิบายคุณลักษณะและพฤติกรรมองค์กรในเรื่องเดียวกันให้แยกออกเป็นด้านที่มีประสิทธิผลและด้านที่ไม่มีประสิทธิผลอย่างชัดเจน โดยอธิบายว่ามีมิติด้านสถานการณ์มีความสำคัญและเชื่อมโยงกับมิติงานกับมิติความสัมพันธ์โดยแสดงออกถึงประสิทธิผล แต่จากการศึกษาดังกล่าวก็ยังไม่สามารถระบุได้ว่าคุณลักษณะและพฤติกรรมที่ไม่ดีแต่ละด้านเป็นอย่างไร

เหตุดังกล่าวจึงเป็นช่องว่างที่ผู้วิจัยสามารถนำเอาแนวคิดของเรตตินมาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อหาคุณลักษณะและพฤติกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรว่าควรมีลักษณะอย่างไรออกมา รวมทั้งหาแนวทางในการพัฒนาให้ออกมาเป็นรูปธรรมต่อไป ผู้ศึกษาจึงตั้งคำถามการวิจัยไว้ว่าคุณลักษณะและพฤติกรรมที่ส่งผลเสียต่อการบริหารจัดการองค์กรเป็นอย่างไร และจะสามารถพัฒนาคุณลักษณะพฤติกรรมเหล่านั้นด้วยการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวทางของเรตตินได้อย่างไร พร้อมจะนำการศึกษาที่ได้ นำผลที่ได้ไปเสนอแนวทางการพัฒนาออกมาเป็นแต่ละรายการเพื่อการพัฒนาเป็นหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

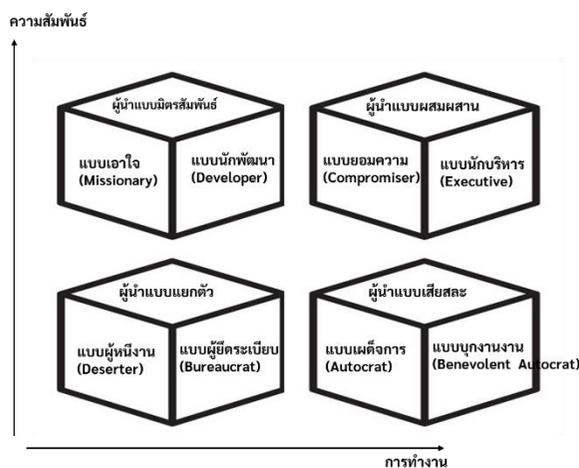
- 1) เพื่อการศึกษาคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำในวรรณกรรมสามก๊กที่ส่งผลเสียต่อการบริหารจัดการองค์กรโดยการประยุกต์ใช้ทฤษฎีเรตดิน 3 มิติ
- 2) เพื่อเสนอทักษะภาวะผู้นำประสิทธิผลด้วยการประยุกต์ใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำสามมิติของเรตดิน

แนวคิดและทฤษฎี

ทฤษฎีภาวะผู้นำของเรตดิน 3 มิติ

ในปี ค.ศ. 1970 ศาสตราจารย์วิลเลียม เจมส์ เรตดิน ได้พัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำในทางปฏิบัติ ด้วยการวัดความต้องการตามสถานการณ์ เพื่อกำหนดว่าผู้บริหารต้องดำเนินการอย่างไรจึงจะมีประสิทธิผลสูงสุด แบบจำลองของเรตดิน ใช้พื้นฐานแนวคิดภาวะผู้นำสองมิติของการศึกษาของรัฐโอไฮโอ ประกอบไปด้วยการมุ่งงาน (Task-orientation) และการมุ่งความสัมพันธ์ (Relationships-orientation) การศึกษาของเรตดินได้เพิ่มมิติที่สาม อันได้แก่ “ประสิทธิผล” ซึ่งหมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นเมื่อใช้รูปแบบผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์นั้น ๆ โดยการระบุรูปแบบความเป็นผู้นำที่สำคัญ 4 รูปแบบประสิทธิผลสูง และรูปแบบทั้งสี่ที่แสดงประสิทธิผลต่ำ

แบบจำลอง 3 มิตินี้ ประกอบไปด้วย 1) ผู้นำแบบเอาใจ (Missionary) 2) ผู้นำแบบผู้หนึ่งงาน (Deserter) 3) ผู้นำแบบยอมความ (Compromiser) และ 4) ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocrat) เป็นการแสดงคุณลักษณะของผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผลในการทำงาน ขณะที่อีกด้านได้แก่ 1) ผู้นำแบบนักพัฒนา (Developer) 2) ผู้นำแบบผู้ยึดระเบียบ (Bureaucrat) 3) ผู้นำแบบนักบริหาร (Executive) และ 4) ผู้นำแบบบุญงาน (Benevolent Autocrat) เป็นตัวตนที่แสดงให้เห็นถึงผู้นำที่มีประสิทธิผลในการทำงาน ซึ่งเปรียบเสมือนเหรียญมีสองหน้า คุณลักษณะของผู้นำก็เช่นกัน ควรปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสมกับแบบของตนเอง โดยแบบจำลอง 3 มิติที่ผู้วิจัยได้พัฒนาจากของเรตดิน คือแนวคิดที่ว่าเราสามารถประเมินสถานการณ์และระบุได้ว่าพฤติกรรมใดเหมาะสมที่สุด เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารจัดการที่เหมาะสมที่สุด



ภาพที่ 1. แบบจำลอง 3 มิติที่พัฒนาจากแนวคิดของเรตดิน

ระเบียบวิธีวิจัย

การใช้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ อันประกอบไปด้วยการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารหรือการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) สำคัญโดยสรุปดังต่อไปนี้ ศึกษาข้อมูลเอกสาร (Documentary Research) จาก หนังสือสามก๊กฉบับนักบริหาร โดยศาสตราจารย์ (พิเศษ) เจริญวรรณะสิน ปี 2562 ประกอบด้วย 137 บท จำนวนทั้งสิ้น 931 หน้า การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำที่ส่งผลเสียต่อการบริหารองค์กรผ่านวรรณกรรมสามก๊ก โดยมีประเด็นที่จะศึกษา ดังนี้ 1) ตัวละครที่เป็นผู้นำกระทำอะไรและส่งผลเสียอะไรต่อองค์กร 2) ปัจจัยที่ส่งผลให้ตัวผู้นำคนนั้นปฏิบัติเช่นนั้น 3) นำข้อมูลที่วิเคราะห์ได้ทั้งหมดนำมาคัดกรองเพื่อคัดกรองภาวะผู้นำที่ส่งผลเสียออกมา 4) นำข้อมูลที่คัดกรองมาได้นั้นสรุปลงตาราง 5) นำข้อมูลที่สกัดออกมาได้นั้นมาเปรียบเทียบกับทฤษฎีสามมติของเรดดินเพื่อแยกประเภทของพฤติกรรมความเป็นผู้นำของแต่ละตัวละครว่าตรงกับผู้นำประเภทไหนในทฤษฎีของเรดดิน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้พัฒนาตารางสังเคราะห์คุณลักษณะและพฤติกรรมในแต่ละบท มาทำการวิเคราะห์ข้อเสียของตัวละครในแต่ละบทและนำมาเปรียบเทียบกับกับแบบผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผลตามทฤษฎีสามมติของเรดดิน การตรวจสอบคุณภาพข้อมูลสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Data Triangulation) ด้านผู้วิจัย โดยใช้ข้อมูลจากผู้วิจัย 3 คนที่ได้อ่านเอกสารเล่มเดียวกันนี้มาตรวจสอบว่าได้ข้อมูลผลการวิจัยตรงกันหรือไม่ หากข้อมูลที่ได้มีความแตกต่างหรือขัดแย้งกัน ผู้วิจัยจะทำการรวบรวมข้อมูลใหม่อีกครั้ง หากข้อมูลที่ได้หลังทำการตรวจสอบปรากฏว่าเป็นข้อมูลเหมือนกันก็น่าเชื่อถือว่าเป็นข้อมูลที่ถูกต้อง (Denzin and Lincoln, 2000; Stake, 2010) การวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาจากวรรณกรรม (Content Analysis)

ผลการวิจัย

คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำในวรรณกรรมสามก๊กที่ส่งผลเสียต่อการบริหารจัดการองค์กร

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากหนังสือสามก๊กของเจริญ วรรณะสินทั้ง 137 บท พบคุณลักษณะและพฤติกรรมย่อยส่งผลเสียต่อการบริหารจัดการองค์กรทั้งสิ้น 358 ตัวแปร จึงได้นำมารวบรวมเป็นหมวดหมู่ได้ 22 คุณลักษณะและพฤติกรรม และได้ทำการประยุกต์ใช้เข้ากับทฤษฎีภาวะผู้นำสามมิติของเรดดินตามแต่ละประเภท ตามคุณลักษณะและพฤติกรรม โดยได้สังเคราะห์ออกมาเป็นจำนวนครั้ง (ความถี่) ดังต่อไปนี้

คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำในวรรณกรรมสามก๊กที่ส่งผลเสียต่อการบริหารจัดการองค์กรโดยการประยุกต์ใช้ทฤษฎีเรดดิน 3 มิติ ประกอบไปด้วย 1) ผู้นำแบบเอาใจ ได้แก่ (1) การตั้งอยู่บนความประมาท ไม่รอบคอบ (105 ครั้ง) (2) การขาดความรู้ในการบริหารคน (11 ครั้ง) (3) การขาดความรับผิดชอบในการทำงาน (11 ครั้ง) (4) การนำเรื่องส่วนตัวมาปนกับงาน (11 ครั้ง) (5) เป็นคนเชื่อคนง่าย (19 ครั้ง) (6) เป็นผู้ตัดสินใจไม่เด็ดขาด (17 ครั้ง) 2) ผู้นำแบบหนีงาน ได้แก่ (1) การละเลยการดูแลปฏิบัติต่อลูกน้อง (29 ครั้ง) (2) การมือคดต่อลูกน้อง (2 ครั้ง) (3) การปกป้องคนผิด (2 ครั้ง) (4) การใช้ระแยะหย่อนยานและไม่เสมอภาค (1 ครั้ง) (5) การมองคนแต่เพียงภายนอก (4 ครั้ง) 3) ผู้นำแบบเผด็จการ ได้แก่ (1) การใช้ความคิดตนเองเป็นใหญ่ ลูกแก่อำนาจ (43 ครั้ง) (2) การฟังความข้างเดียว ไม่ฟังคำผู้อื่น (38 ครั้ง) (3) การใช้อารมณ์มากกว่าเหตุผล (19 ครั้ง) (4) เป็นผู้ชอบใช้ความรุนแรง (4 ครั้ง) (5) เป็นผู้มีความอดทน

ต่ำ (2 ครั้ง) 4) ผู้นำแบบยอมความ ได้แก่ (1) เป็นคนเห็นแก่ตัว (15 ครั้ง) (2) เป็นคนใจคอคับแคบ (5 ครั้ง) (3) เป็นผู้ไม่รักษาสัจจะ ไม่ระวังคำพูด (3 ครั้ง) (4) เป็นคนขี้ระแวง (7 ครั้ง) (5) เป็นผู้มีความคิดริษยา (5 ครั้ง) (6) ชอบดูถูกผู้อื่น (5 ครั้ง)

ตัวอย่างการวิเคราะห์คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำในวรรณกรรมสามก๊กที่ส่งผลเสียต่อการบริหารจัดการองค์กรทั้ง 22 ประการ มีดังนี้

1) การตั้งอยู่บนความประมาท ไม่รอบคอบ หลังจากที่โจหยินนั้นเสียทีแก่เล่าปี่ทำให้ทหารเอกของตนตายไปสองคนนั้นก็เกิดอยากแก้มือเพื่อเอาหน้าแก่ โจโฉ ลิเตียนเตียนก็ไม่ฟังเลยปะทะกับทัพเล่าปี่ด้วยความประมาททำให้หลงกลทัพเล่าปี่ (น.297)

2) การละเลยการดูแลปฏิบัติต่อลูกน้อง โจโฉชวนเล่าปี่ขึ้นไปนั่งบนหอรบเบิกขุนเหล่า กวนอูเดียว หุยอินอารักขาอยู่เบื้องหลัง และให้นำตัวลิโป้เข้ามาไต่สวน แล้วโจโฉจ้องตาลิโป้แล้วถามว่า เจ้าถูกจับแล้วจะว่าอย่างไร ลิโป้ไม่ทันตอบและหันไปเห็นนายทหารของตนซึ่งมี เฮาเสง ชงเหียน จุยชกยืนเด่นอยู่ในห้อง จึงร้องด่าว่าไอ้พวกชั่วกษุขเบี่ยงมึงดีขนาดนี้ไฉนยังทรยศต่อกูได้ถึงเพียงนี้ ชงเหียนตอบกลับว่า พวกเราทำการนี้เพราะท่านไม่ได้ฟังถ้อยคำของทหารในการรบ แต่ฟังคำของภรรยาและอิเล็ก ๆ ทั้งหลายที่นั่งทูลนอนทูลท่านเอาใจสตรียิ่งกว่าทหารของท่านเองแล้วท่านจะโทษใครได้ (น.172)

3) กรรมกรใช้ความคิดตนเองเป็นใหญ่ ลูแก่อำนาจ ชุนเซ็กเป็นผู้นำที่ไม่เชื่อถือในเรื่องของไสยศาสตร์เครื่องรางของขลัง และได้ทราบข่าวว่ามีอิเกียดแต่งตัวตามคล้ายเทพดาชาวเมืองทั้งปวงต้องนำดอกไม้ธูปเทียนไปคำนับอิเกียด ทำให้ชุนเซ็กโกรธหนักจึงร้องด่าอิเกียดว่าเป็นนักต้มตุ๋นหลอกลวงชาวบ้านและสั่งให้ทหารเลวทั้งปวงไปจับตัวอิเกียดมาฆ่าเสีย แต่ไม่มีทหารคนใดยอมทำเพราะต่างรู้ว่าอิเกียดเป็นคนดีไม่มีพิษไม่มีภัยอยู่นอกเมืองใช้ชีวิตอย่างสมถะเป็นคนใจบุญช่วยรักษาคนให้หายจากโรคร้ายต่างๆ (น.241)

4) การเห็นแก่ตัว หลังจากทีเล่าปี่โดนทัพโจโฉเข้าตีเล่าปี่เลยขอความช่วยเหลือจากพันธมิตรอ้วนเสี้ยวแต่อ้วนเสี้ยวไม่ไปช่วยพันธมิตรเล่าปี่อ้างว่าลูกชายป่วยไม่มีใจคิดจะรบทำให้ทัพเล่าปี่แตกกระจายไปในที่สุด (น.211)

5) การเชื่อคนง่าย พระเจ้าเลนเต้ใช้จูงงันที่มาตรจรรยาการจูงงันที่พยายามรีดไถสินบนของกำนัลพอไม่ได้จูงงันก็โกรธกับไปพูดเท็จว่า โลติด นั่งกินนอนกินไปวันๆมิได้ใส่ใจรบพุ่งทรงเชื่อจูงงันที่จึงสั่งให้จับตัวโลติดไปปรับโทษที่เมืองหลวงพร้อมกับสั่งให้ตั้งโต๊ะแม่ทัพที่คุมทหารนอกเมืองหลวงมาบัญชาการการรบแทน (น.32)

6) การฟังความข้างเดียว ไม่ฟังคำผู้อื่น จิวอี้วางกลให้เจียวก้านนั้นนำข้อมูลเท็จไปบอกแก่โจโฉว่า ชัวมอและเตียวอุ้นนั้นคิดทรยศจะสังหารโจโฉเมื่อเจียวก้านนำจดหมายไปให้แก่โจโฉ โจโฉสั่งประหารชัวมอและเตียวอุ้นทันทีทำให้กองกำลังของโจโฉในตอนนั้นขาดทหารฝีมือดีไป (น. 395)

7) การใช้อารมณ์มากกว่าเหตุผล ชุนนางชื่อโจป้ามิได้รับจอกสุราและบอกกับเตียวหุยว่าข้าพเจ้าสาบานกับเทพดาว่าจะไม่ดื่มสุราแต่เตียวหุยคาดคั้นให้ดื่มสุราให้ได้ พอตั้งๆหน้าเตียวหุยจึงโกรธทวาดโจป้าว่าตัวเองเป็นผู้น้อยกว่าเราบังอาจขัดไม่เสพสุรามิเกรงใจเราจึงสั่งให้คนใช้เอาตัวโจป้าไปโบยตี 100 ครั้ง (น.118)

8) การใช้ความรุนแรง เมื่อตลกตลกตั้งสินสุขสบายใช้ใจหายหมดลงไปเดินเล่นในสวนพบเค่งต้องกับสาวใช้คนหนึ่งเล่นรักกันในมุมมืดเห็นเป็นเรื่องบัดสีบัดเลิงจึงเรียกคนใช้ในบ้านมามัดทั้งสองไว้แล้วชักกระบี่จะฟันคอเค่งต้องกับสาวใช้ให้เสียแต่ภรรยาตั้งสินขอชีวิตไว้ตั้งสินจึงให้โบยตีทั้งสองคนแล้วนำไปขัง

ไว้ในคุกมืด พอเวลาสองยามคงต้องหักโซ่อกปิ่นลงหลังกำแพงหนีไปหาโจโฉที่ท่าเนียบผูกใจเจ็บแค้นที่
ตั้งสินผู้เป็นนายทำกับตนเปิดเผยความลับทั้งหมดที่ตั้งสินกับพวกคิดโค่นล้มให้โจโฉฟังโดยละเอียด (น.
205)

9) การตัดสินใจไม่เด็ดขาด หลังจากทีลิโป้สั่งตังกงให้ไปจัดทัพเตรียมไปตีทัพโจโฉที่กำลังอดโรย
แล้วจึงเข้าไปลาภรรยาแต่กลับถูกภรรยาทั้งสองห้ามมิให้ไปทำศึกจึงทำให้ลิโป้ลังเลไม่ได้ออกคำสั่งเป็น
เวลาหลายวันอีกทั้งยังยุติการศึกเอาดื้อๆ (น.162)

10) การเป็นคนใจอคับแคบ หลังจากทีลิซกนั้นได้ทำคุณประโยชน์ให้แก่ตั้งโต๊ะโดยไปเกลี้ย
กลุ่มลิโป้ให้มาอยู่กับตนตัวโต๊ะนั้นก็ไม่ได้ยกปูนบำเหน็จให้แก่ลิซกที่ควรจะได้รับตามแก่ควรทำทีลิซก
นั้นน้อยใจแปรพักตร์เข้าร่วมมือกับอ้องอุ้นเพื่อลวงตั้งโต๊ะไปฆ่า (น.82)

11) การมีอคติต่อลูกน้อง เมื่อขงเบ้งทราบข่าวว่าทัพแฮหัวหลิมมารอปะทะทัพขงเบ้ง อยู่เอียนจึง
เสนอหนทางที่ดีกว่าในการปะทะกับทัพแฮหัวหลิมแต่ขงเบ้งนั้นมึนอคติต่ออยู่เอียนจึงไม่รับฟังและปฏิเสธ
ไป (น.656)

12) การนำเรื่องส่วนตัวมาปนกับงาน ครั้นลิโป้ทราบที่ตั้งโต๊ะได้หลบนอนกับเตียวเสียนจนสาย
ยังไม่ตื่น ลิโป้โกรธจัด ได้จิ้งหะผลของตั้งโต๊ะจึงแอบไปพบนางที่สวนดอกไม้ เตียวเสียนวิ่งเข้าซบลิโป้
ทำร้ายให้ว่าจะขอตายเพราะถูกข่มขืน เตียวเสียนใช้มารยาหญิงทำให้ทั้งสองเริ่มห่างเหินกัน ทำให้ตั้งโต๊ะ
กับลิโป้ถึงขั้นแตกหัก (น.80)

13) การขาดความรู้ในการบริหารคน โตเถียมปกครองเมืองซีจิวเป็นที่รักใคร่ของชาวเมือง เมื่อได้
ข่าวโจโก่ เดินทางผ่านเมืองตนจึงเชิญเข้าพักในเมืองเสียคืนหนึ่งก่อนพร้อมเลี้ยงรับรองอย่างดีจึงให้เตียวคิ
คุมทหารอารักขาจำนวนหนึ่งให้ไปส่งโจโก่ โดยคาดไม่ถึงว่าเตียวคิยังไม่ทิ้งสันดานโจร ก่อการปล้นชิง
ทรัพย์และฆ่าล้างคร้วโจโก่ ทำให้โจโฉโกรธโตเถียมและยกทัพไปตีเมืองซีจิว (น.100)

14) การขาดความรับผิดชอบในการทำงาน เล่าปี่เป็นคนเปี่ยมด้วยคุณธรรมแต่มาหลงกลสตรีกับ
ความสบายทางเนื้อหนังจนลืมนัดหมายที่ร่วมกับพี่น้องร่วมสาบาน และเมื่อเล่าปี่เจอสิ่งเย้ายวนอย่างนี้
มีหรือจะผละทิ้งไปได้บุรุษเก่งกาจมักจะมีฝ่าไม้พาดานหญิงงามเล่าปี่หลงในตัวเองจนสูญวิทยานภรรยาใหม่
ของตนจนไม่สนใจบ้านเมือง (น.460)

15) การไม่รักษาสุขภาพ ไม่ระวังคำพูด เมื่อได้ข่าวซุนเซ็กยกทัพมา ไทสู่วู้ แม่ทัพเมืองหน้าด่านเก
จิวกล่าวอาสาเข้าเป็นกองหน้าเพื่อจับตัวซุนเซ็กมาให้เล่าอู๊ว แต่เล่าอู๊วไม่ยอม ตะคอกใส่ว่ายังเป็นเด็กมา
สะเออะจะเสียงานใหญ่ทำให้แม่ทัพเกิดความรู้อึ้งน้อยใจตั้งแต่นั้นมา (น.131)

16) การเป็นคนขี้ระแวง ขณะที่โจโฉเคลิ้มหลับทันได้ยินเสียงคนในครัวเรือนกำลังลับมีดพร้อม
บอกรว่าจะมัดมันก่อนหรือจะฆ่าที่เตียวโจโฉจึงกระซิบบอกตังกงว่าชะรอยแป๊ะเสียดเข้าไปในเมืองเพื่อเรียก
คนมาจับเอาสินบนเอามันไว้ไม่ได้แล้วตังกงจึงว่าเรายังไม่แน่ใจแป๊ะเสียดจะประมาณการอย่างนั้นไม่ได้แต่
โตโจขี้ระแวงชักกระป๋อกพันผู้คนกับบุตรภรรยาตายถึง 8 คนทั้งบ้านตังกงหนีไปเห็นสุกรที่เขามัดไว้
กลับหม้อต้มน้ำจึงรู้ว่าโจโฉเข้าใจผิดฆ่าคนบริสุทธิ์ถึงกับร้องไห้ออกมาด้วยความตกใจ โจโฉฆ่าแป๊ะเสียด
และครอบครัวแป๊ะเสียดหมดสิ้น (น.61)

17) การมีความคิดริษยา บังทองได้รับคำเตือนจากขงเบ้งว่าให้ระวังตัวเองให้ดีแต่ตนมีจิตริษยา
คิดว่าขงเบ้งริษยาในชัยชนะที่ตนจะได้รับจึงไม่ฟังคำเตือนของขงเบ้งและเล่าปี่จนในท้ายที่สุดบังทองก็พบ
กับจุดจบของชีวิต (น.524)

18) การปกป้องคนผิด พระเจ้าเล่าเสี้ยนถูกสุขโฮยุงให้เรียกเกียงอูกลับทัพเมื่อเกียงอูถวาย คำนับแล้วทูลว่าพระองค์เรียกข้าพเจ้ามาเฝ้าด้วยมีพระประสงค์สิ่งใดในขณะที่การรบจวนจะมีชัยแก่ ข้าศึกอยู่แล้วพระเจ้าเล่าเสี้ยนตกพระทัยอีกก็อึกไม่รู้อะไรจะตอบอย่างไรเกียงอูแค้นใจอดอั้นตัดพ้อขึ้นว่า ข้าพเจ้าทราบว่าเป็นเรื่องที่เกิดจากไอ้สุขโฮยมีจิตริษยาข้าพเจ้าพระองค์ก็หลงเชื่อไอ้สุขโฮยทุกอย่างบ้านเมืองจึง เกิดวิปริตวุ่นวายเดือดร้อนไปทุกหย่อมหญ้าข้าพเจ้าขอให้พระองค์ประหารชีวิตอ้ายสุขโฮยเสีย ประเทศชาติกับทวยราษฎร์จะได้อยู่เย็นเป็นสุขถ้วนหน้าพระองค์ก็จะเป็นใหญ่จุดเดียวกับอดีตมหา กษัตริย์ทั้งปวงพระเจ้าเล่าเสี้ยนแค้นสรวลว่าไอ้สุขโฮยมันเป็นแค่ข้าตัวน้อยใช้มันวิ่งไปมาในราชสำนักถึง มันอยากทำอะไรที่ทำนพุดมันก็ทำไม่ได้หรอกอย่าไปโกรธเกลียดมันเลยข้าพเจ้าขอเสียเถอะเกียงอู น้อยใจเอาศีรษะโขกกับพื้นแล้วทูลว่าซึ่งพระองค์ไม่ฟังข้าพเจ้าก็เป็นกรรมของบ้านเมืองถ้าไม่ขจัดไอ้สุขโฮย เสียยุคเข็ญบ้านเมืองก็จะไม่หมดสิ้นไป (น.854)

19) การบังคับใช้ระเบียบไม่เข้มงวดและเสมอภาค ฝ่ายเตียวหุยได้รับมอบหมายหน้าที่จากเล่าปี่ ให้ดูแลเมืองซีจิวอีกทั้งยังสัญญาพร้อมตั้งกฎไว้ว่าจะไม่ดื่มสุราเป็นอันขาดไม่ว่าจะเป็นใครแต่ว่าต่อมาคน ดื่มสุราอย่างเตียวหุยขาดสุราไม่ได้จึงตั้งโต๊ะสุราดื่มอีกทั้งยังไปบังคับให้ขุนนางอย่างโจบักินพอเริ่มเมา และไม่ได้ตั้งใจก็โมโหสั่งลงโทษโจบักี่ที่เป็นญาติของลิโป้ทำให้โจบักี่แค้นนำความไปบอกแก่ลิโป้ทำให้ลิโป้ หมายึดเมืองเก็งจิวไปได้สำเร็จ (น.117)

20) การมองคนแต่ภายนอก โลกได้ตำแหน่งแม่ทัพใหญ่แทนจิวอี้เกรงว่าตนจะทำหน้าที่ได้ไม่ดี พอจึงได้เสนอบังทงผู้มีความรู้ความสามารถเสมอด้วยขงเบ้งศึกเซ็กเพ็กก็ได้บังทงผู้ตั้งใจใฝ่ใฝ่ให้ตั้ง เรือติดกันจนถูกเผาแตกทัพไปขุนกวนมีความดีใจที่โลกก็นำบังทงมาพบ แต่พอขุนกวนพบเห็นบังทง กลับไม่ชอบใจเพราะเห็นเป็นคนหน้าตาอัปลักษณ์คิ้วหนาหน้าดำจมูกใหญ่หนวดเคราลุ่มลุ่มแฉ่งเนื้อ แฉ่งตัวรุ่งเรือง (น.478)

21) ความอดทนต่ำ วันรุ่งขึ้นโจโฉพาเตียวสงไปดูการฝึกกระบวนทหารหวังชมเตียวสงด้วย แสนยานุภาพแล้วถามเตียวสงว่าทหารเสฉวนเหมือนทหารของท่านหรือไม่เตียวสงตอบหน้าตายว่า ข้าพเจ้าไม่เคยเห็นด้วยเมืองเสฉวนมีประเพณีการปราบเสี้ยนหนามด้วยการถือสังข์จะเป็นที่ตั้งไม่เหมือน ท่านไปทิศไหนก็เรื่องสือเกิดทั้งแผ่นดินชานาญการศึกไปถูกลิโป้เผาที่ปักเอียงรบกับเตียวสัวจวนพ่ายที่ อ้วนเซียวรบกับจิวอี้ที่เซ็กเพ็กจนแตกทัพ รบกับกวนอูที่ฮัวหยงตัดทวนดอดเกราะที่ด่านตงกวนหนิม้า ฉิวข้าพเจ้าก็รู้อยู่ว่าใครสู้ท่านไม่ได้เตียวสงประชดแฉ่งความอภัยของโจโฉอย่างไม่ไว้หน้ากัน โจโฉแค้น โทสะสุดขีดสั่งทหารให้เอาเตียงส่งไปฆ่าเสียเอียวสัวกับขุนฮกช่วยกันห้ามไว้ ทำให้พลาดได้เมือง (น.499)

22) การดูถูกผู้อื่น ตั้งโต๊ะเสียที่ตกอยู่ในที่ล้อมของเตียวก๊กเล่าปี่กวนอูเตียวหุยคุมกำลังลงไปช่วย จนทัพเตียวก๊กแตกหนีกระเจาไปตั้งโต๊ะจึงให้ทั้ง 3 คน เข้าพบและถามว่าพวกเจ้าเป็นขุนนางตำแหน่งใด เล่าปี่ตอบว่าเรามีได้เป็นขุนนางแต่เป็นกองอาสาสมัครประชาชนได้ยินดังนั้นตั้งโต๊ะทำกริยาดูถูกให้ขับ สามสหายออกไปเสียเตียวหุยโกรธหุนหันซึกกระปี่จะเข้าไปฆ่าตั้งโต๊ะ (น.33)

การจัดประเภทภาวะผู้นำที่ขาดประสิทธิผล

หลังจากที่วิเคราะห์ผลลัพธ์ออกมาแล้วจึงได้นำพฤติกรรมที่สามารถแบ่งได้ทั้งหมด 22 ประเภท นำมาสังเคราะห์ลงตารางสามมิติของเรดดิน เพื่อแยกประเภทภาวะผู้นำที่ขาดประสิทธิผลตามจำนวน ความถี่ของคุณลักษณะและพฤติกรรมที่ส่งผลเสียต่อการบริหารจัดการองค์กรที่พบในวรรณกรรมมาก

ที่สุดเรียงลำดับมากที่สุดไปน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้นำแบบเอาใจ (Missionary) ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocrat) ผู้นำแบบยอมความ (Compromiser) และผู้นำแบบหนีงาน (Deserter) ตามลำดับ

ทฤษฎีเรดดิน 3 มิติแนะนำว่าผู้นำแบบเอาใจ (Missionary) ควรปรับปรุงคุณลักษณะ พฤติกรรม ให้เป็นผู้นำแบบพัฒนา (Developer) เป็นลักษณะผู้นำที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีความสามารถในการจูงใจผู้อื่น สนใจการพัฒนาตัวบุคคล รู้จักมอบหมายหน้าที่การทำงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสม ไม่ใช่วิธีการรุนแรง มีความสุภาพน้อมนวล สร้างความเลื่อมใส วางใจแก่พนักงาน ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocrat) ควรปรับปรุงคุณลักษณะ พฤติกรรมให้เป็นผู้นำแบบผู้บุงกาน (Benevolent Autocrat) เป็นลักษณะผู้นำที่ใช้ความรู้ ความสามารถเป็นหลัก มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีจิตใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมุ่งผลงานเป็นหลัก มีศิลปะในการปฏิบัติงาน มีทักษะและประสบการณ์ดี งานมีผลผลิตสูง ผู้นำแบบยอมความ (Compromiser) ควรปรับปรุงคุณลักษณะ พฤติกรรมให้เป็นผู้นำแบบผู้นำทีม หรือนักบริหาร (Executive) มีลักษณะกระตือรือร้น รู้จักใช้ความสามารถของผู้ร่วมงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด วางมาตรฐานในการทำงาน มีประสิทธิภาพในการทำงาน เอาใจใส่และรับผิดชอบ มีความคิดริเริ่ม เปิดเผย ยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยใจที่เป็นธรรม ให้กำลังใจผู้ร่วมงาน สนใจในวิชาความรู้ใหม่ ๆ ปรับปรุงตนเองอยู่ตลอดเวลา มีผลงานดี กิจการมีความก้าวหน้า เกิดความพึงพอใจทั้งผู้ร่วมงานและผู้นำ และผู้นำแบบหนีงาน (Deserter) ควรปรับปรุงคุณลักษณะ พฤติกรรมให้เป็นผู้นำแบบผู้คุมกฎเกณฑ์ (Bureaucrat) เป็นลักษณะผู้นำแบบยึดถือกฎระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัด สร้างความเข้มงวด สร้างความพึงพอใจซึ่งเป้าหมายร่วมกัน คือความสำเร็จของงานเป็นหลัก

ความสัมพันธ์

<p>ผู้นำแบบเอาใจ → ผู้นำแบบนักพัฒนา</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การตั้งอยู่บนความประมาท ไม่รอบคอบ 2) การขาดความรู้ในการบริหารคน 3) การขาดความรับผิดชอบในการทำงาน 4) การนำเรื่องส่วนตัวมาปนกับงาน 5) เป็นคนเชื่องช้า 6) เป็นผู้ตัดสินใจไม่เด็ดขาด 	<p>ผู้นำแบบยอมความ → ผู้นำแบบนักบริหาร</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) เป็นคนเห็นแก่ตัว 2) เป็นคนใจคอคับแคบ 3) เป็นผู้ไม่รักษาสัจจะ ไม่ระวังคำพูด 4) เป็นคนขี้ระแวง 5) เป็นผู้มีความคิดริษยา 6) ชอบดูถูกผู้อื่น
<p>ผู้นำแบบหนีงาน → ผู้นำแบบผู้ยึดระเบียบ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การละเลยการดูแลปฏิบัติต่อลูกน้อง 2) การมีอคติต่อลูกน้อง 3) การปกป้องคนผิด 4) การใช้ระเบียบหย่อนยานและไม่เสมอภาค 5) การมองคนแต่เพียงภายนอก 	<p>ผู้นำแบบเผด็จการ → ผู้นำแบบบุงกาน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การใช้ความคิดตนเองเป็นใหญ่ ลुकอำนาจ 2) การฟังความข้างเดียว ไม่ฟังคำผู้อื่น 3) การใช้อารมณ์มากกว่าเหตุผล 4) เป็นผู้ชอบใช้ความรุนแรง 5) เป็นผู้มีความอดทนต่ำ

ภาพที่ 2. คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำในวรรณกรรมสามก๊กที่ส่งผลเสียต่อการบริหารจัดการองค์กร โดยการประยุกต์ใช้ทฤษฎีเรดดิน 3 มิติ

ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามทฤษฎีภาวะผู้นำสามมิติของเรดดิน

จากการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำ เมื่อนำทฤษฎีภาวะผู้นำสามมิติของเรดดินมาประยุกต์ใช้เพื่อแยกประเภทผู้นำที่มีประสิทธิผลมาลงตารางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ สามารถจำแนกวิธีการได้ดังนี้

ตารางที่ 1. ทักษะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลด้วยการประยุกต์ใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำสามมิติของเรดดิน

ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผล	ผู้นำที่มีประสิทธิผล	ทักษะภาวะผู้นำที่ต้องการ
ผู้นำแบบเอาใจ (Missionary)	ผู้นำแบบนักพัฒนา (Developer)	
1) การตั้งอยู่บนความประมาท ไม่รอบคอบ	ความสามารถในการจูงใจผู้อื่นได้ดี	การสร้างวิสัยทัศน์
2) การขาดความรู้ในการบริหารคน	สนใจพัฒนาตัวบุคคล	การพัฒนาตนเอง
3) การขาดความรับผิดชอบในการทำงาน	รู้จักมอบหมายหน้าที่การทำงานให้ผู้ร่วมงาน	การบริหารความเสี่ยง
4) การนำเรื่องส่วนตัวมาปนกับงาน	การพิจารณาความสำคัญเร่งด่วน	การสร้างความเข้าใจ ความรู้สึกของลูกค้ำ
5) เป็นคนเชื่อคนง่าย	ผู้ร่วมงานมักเลื่อมใสและไว้วางใจ	การสื่อสารและฟังอย่างลึกซึ้ง
6) เป็นผู้ตัดสินใจไม่เด็ดขาด	มีพฤติกรรมที่เหมาะสมทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี	ทักษะการนำเสนอ
ผู้นำแบบผู้หนีงาน (Deserter)	ผู้นำแบบผู้ยึดระเบียบ (Bureaucrat)	
1) การละเลยการดูแลปฏิบัติต่อลูกน้อง	ให้ความสำคัญกับกฎระเบียบวิธีปฏิบัติที่วางไว้	การสร้างแรงบันดาลใจ
2) การมือคดต่อลูกน้อง	อยู่ในกรอบเคร่งครัด	การดำเนินการ
3) การปกป้องคนผิด	มีความเสมอภาค ยุติธรรม เท่าเทียม	การคิดอย่างเป็นระบบ
4) การใช้ระเบียบหย่อนยานและไม่เสมอภาค	สร้างความสม่ำเสมอ	การคิดอย่างมีวิจารณญาณ
5) การมองคนแต่เพียงภายนอก	พิจารณาตามหลักฐานปรากฏ	
ผู้นำแบบยอมความ (Compromiser)	ผู้นำแบบนักบริหาร (Executive)	
1) เป็นคนเห็นแก่ตัว	มีลักษณะของผู้นำที่มีความกระตือรือร้น	การพัฒนาคนในองค์กร
2) เป็นคนใจคอคับแคบ	ให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน	ผู้สร้างแรงจูงใจ
3) เป็นผู้ไม่รักษาสัจจะ ไม่ระวังคำพูด	มีการวางมาตรฐานในการทำงาน งานมีประสิทธิผลเอาใจใส่รับผิดชอบ มีความคิดริเริ่มเปิดเผย	การบริหารความหลากหลายและการยอมรับ
4) เป็นคนขี้อิจฉา	ยอมรับความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานด้วยใจที่เป็นธรรม	การจัดการนวัตกรรม
5) เป็นผู้มีความคิดริษยา	รู้จักใช้ความสามารถของผู้ร่วมงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการทำงานเป็นทีม	การสื่อสารและฟังอย่างลึกซึ้ง

ตารางที่ 1. ทักษะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลด้วยการประยุกต์ใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำสามมิติของเรดติน (ต่อ)

ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผล	ผู้นำที่มีประสิทธิผล	ทักษะภาวะผู้นำที่ต้องการ
6) ชอบดูถูกผู้อื่น	สนใจในวิชาความรู้ใหม่ๆ พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ผลงานดีและก้าวหน้า	ทักษะการนำเสนอ
ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocrat)	ผู้นำแบบบุญงานงาน (Benevolent Autocrat)	
1) การใช้ความคิดตนเอง ลุแก่อำนาจ	มีลักษณะของผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง	ทักษะการนำเสนอ
2) การฟังความข้างเดียว ไม่ฟังคำผู้อื่น	มีจิตใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมุ่งผลงานเป็นหลัก	การบริหารการเปลี่ยนแปลง
3) การใช้อิทธิพลมากกว่าเหตุผล	มีศิลปะในการปฏิบัติงาน มีทักษะและประสบการณ์	การจัดการนวัตกรรม
4) เป็นผู้ชอบใช้ความรุนแรง	สามารถสั่งการโดยผู้ร่วมงานพอใจที่จะทำงานให้	การบริหารลูกค้า
5) เป็นผู้มีความอดทนต่ำ	ไม่ใช้วิธีรุนแรง มีความสุภาพ นุ่มนวล	การสื่อสารและฟังอย่างลึกซึ้ง

ที่มา : พัฒนาโดยผู้วิจัย

จากตารางที่ 2 เมื่อนำคุณลักษณะ พฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิผลที่ดีมาทำการวิเคราะห์ ทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็น พบว่าประกอบไปด้วย (1) การมีวิสัยทัศน์ที่ดี (2) การพัฒนาตนเอง (3) การพัฒนาที่ยั่งยืน (4) การบริหารความเสี่ยง (5) การเสริมสร้างความรู้ทั่วไปในปฏิบัติงาน (6) การพัฒนาคน (7) การเป็นผู้กระตุน (8) การบริหารความหลากหลายเชิงบวก (9) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (10) การบริหารความคิดสร้างสรรค์ (11) การสร้างกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ (12) การสร้างความเข้าใจความรู้สึกของลูกค้า โดยให้ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง และ (13) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปและอภิปรายผล

ผลที่ได้จากการศึกษาพบคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำที่ส่งผลเสียต่อการบริหารจัดการองค์กร 22 แบบตามภาพที่ 2 ผู้วิจัยได้นำออกมาแบ่ง 4 ประเภท ทั้งนี้ งานวิจัยได้เสนอทักษะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลด้วยการประยุกต์ใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำสามมิติของเรดติน รวม 13 รายการ ตามตารางที่ 2 สามารถแบ่งอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ได้ดังต่อไปนี้

การศึกษาคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำในวรรณกรรมสามก๊กที่ส่งผลเสียต่อการบริหารจัดการองค์กรโดยการประยุกต์ใช้ทฤษฎีเรดติน 3 มิติ

ผู้นำแบบเอาใจ (Missionary) ได้แก่ การตั้งอยู่บนความประมาท ไม่รอบคอบ การขาดความรู้ในการบริหารคน การขาดความรับผิดชอบในการทำงาน การนำเรื่องส่วนตัวมาปนกับงาน เป็นคนเชื่อคนง่าย เป็นผู้ตัดสินใจไม่เด็ดขาด สอดคล้องกับงานวิจัยของงยุท ขำคง (2563) ที่ศึกษาเรื่องวิเคราะห์วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำแบบทหารและการสร้างทีมงาน พบว่าทหารจำเป็นต้องมีหลักการในการสร้างทีมงาน ประสิทธิภาพภายใต้อำนาจของตน หลักการเบื้องต้นได้แก่ 1) ความเชื่อใจซึ่งกันและกัน รู้ว่าแต่ละคนใน

ทีมจะทำอะไร 2) ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุภารกิจ 3) ปฏิบัติงานให้ลุล่วงอย่างรวดเร็ว 4) ทำงานให้ได้มาตรฐานหรือเกินมาตรฐาน 5) ทีมงานปรับตัวได้กับงานท้าทายหลายรูปแบบ 6) เรียนรู้จากประสบการณ์และภาคภูมิใจกับความสำเร็จที่ได้รับ โดยผู้นาย่อมเป็นบุคคลสำคัญหลักในการสร้างทีมงานที่เข้มแข็งขึ้นมา หากผู้นำขาดสมรรถนะ ทีมงานนั้นจะขาดสมรรถนะไปด้วยเช่นกัน

คุณลักษณะผู้นำแบบผู้หนีงาน (Deserter) ได้แก่ การละเลยการดูแลปฏิบัติต่อลูกน้อง การมีอคติต่อลูกน้อง การปกป้องคนผิด การใช้ระเบียบหย่อนยานและไม่เสมอภาค การมองคนแต่เพียงภายนอก สอดคล้องกับอูทิส สังขรัตน์ (2559) ศึกษางานวิจัยเรื่องทัศนคติและความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่าการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจมีทั้งทัศนคติทั้งด้านลบและด้านบวก ซึ่งปัจจัยที่ทำให้เกิดทัศนคติด้านลบ ได้แก่ 1) การเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐซึ่งมักจะใช้อำนาจกับประชาชน 2) เจ้าหน้าที่ตำรวจไม่เข้าใจวัฒนธรรมของคนท้องถิ่น 3) การใช้อำนาจหน้าที่เอื้อประโยชน์ต่อตนเองและพวกพ้องและ 4) เจ้าหน้าที่ตำรวจมีส่วนเกี่ยวข้องกับสิ่งผิดกฎหมาย

คุณลักษณะผู้นำแบบยอมความ (Compromiser) ได้แก่ การเป็นคนเห็นแก่ตัว เป็นคนใจคอคับแคบ เป็นผู้ไม่รักษาสัจจะ ไม่ระวังคำพูด เป็นคนขี้ระแวง เป็นผู้มีความคิดริษยา ชอบดูถูกผู้อื่น สอดคล้องกับการศึกษาของ Gibson, O'Leary & Weintraub (2020) ที่ศึกษาเรื่องสิ่งเล็กน้อยที่ทำให้พนักงานรู้สึกขุ่นมัว โดยผลจากการสนทนากลุ่มและการสัมภาษณ์พนักงานพบว่าการทำงานทำให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและได้รับการยอมรับนั้นเป็นเรื่องสำคัญ คำชื่นชมมีผลต่อความรู้สึก และการเป็นที่ยอมรับขององค์กรมีส่วนสำคัญต่อการอยู่รอดระยะยาวของพนักงาน

คุณลักษณะผู้นำแบบเผด็จการ (Autocrat) ได้แก่ การใช้ความคิดตนเองเป็นใหญ่ ลู่แก่อำนาจ การฟังความข้างเดียว ไม่ฟังคำผู้อื่น การใช้อารมณ์มากกว่าเหตุผล เป็นผู้ชอบใช้ความรุนแรง เป็นผู้มีอารมณ์ดุด่า สอดคล้องกับการศึกษาของ Waldroop and Butler ที่อธิบายบทความเผยแพร่ในวารสาร Harvard Business Review (2000) เรื่องการจัดการนิสัยที่ไม่พึงประสงค์ได้ประมวลผลพฤติกรรมที่เป็นปัญหาในการทำงานได้ 6 ประการ 1) พุ่มเทโดยไม่คิดถึงความรู้สึกของผู้เกี่ยวข้อง 2) ดึงดันในความคิดของตน (The meritocrat) 3) สร้างศัตรูไปทั่ว (The bulldozer) 4) ค้านไปเสียทุกเรื่อง (The pessimist) 5) ตีรวน (The rebel) และ 6) คิดแต่จะสร้างผลงานใหญ่ (The home run hitter)

ทักษะภาวะผู้นำประสิทธิผลด้วยการประยุกต์ใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำสามมิติของเรดคิน

1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Visions) ด้วยการกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy formulation) การแปลงกลยุทธ์ (Strategy translation) การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ (Strategy execution) วิธีการพัฒนา 1) เข้าอบรมหลักสูตรภาวะผู้นำ Leadership Skill 2) เข้าอบรมหลักสูตรการดำเนินการตามวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ 3) จัดทำแผนงานระยะยาวและระยะสั้นของบริษัท 4) ศึกษาแผนกลยุทธ์ของบริษัทคู่แข่ง และบริษัทชั้นนำ 5) ศึกษาอ่านรายงานประจำปีของบริษัทชั้นนำทั้งในประเทศและต่างประเทศ สอดคล้องกับการศึกษาของซลิดา ลีนจี่, สุภาพร บุญเอี่ยมและกนกมณี หอมแก้ว (2563) พบว่าความสัมพันธ์ที่ดีและไปในทิศทางเดียวกันเป็นประโยชน์ต่อองค์กร เพื่อความเติบโต แข็งแรง มีความน่าเชื่อถือ โปร่งใส ได้รับความไว้วางใจจากผู้ลงทุน และสามารถแข่งขันได้ภายในประเทศ และมีความสามารถในการแข่งขันในระดับสากล

2. การพัฒนาตนเอง (Self-aware for development) การพัฒนาด้าน EQ ด้วยการเข้าอบรม และการสร้างความกระตือรือร้นเพื่อการพัฒนาตนเอง ด้วยมอบหมายให้เป็นคณะทำงานปรับปรุงงาน หรือ คณะทำงานของบริษัท เพื่อฝึกการทำงานกับคนที่หลากหลาย ฝึกปฏิบัติธรรม รวมทั้งให้เป็นผู้ถ่ายทอด สอนหนังสือ บรรยายเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐรพวงศ์ จันทราทิพย์ (2563) พบว่าผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์มีความเป็นผู้รู้จักตน รับผิดชอบต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความพยายาม มีความมั่นใจในงาน และมีการพิจารณาด้วยใจที่เป็นธรรม ซึ่งส่งผลให้เกิดความยั่งยืนขององค์กร

3. การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Concept) ด้วยการจัดอบรมหลักสูตรสำหรับผู้บริหาร การมอบหมายให้ทำโปรเจกต์ การจัดตั้งเป็นคณะทำงาน สอดคล้องกับจักรกฤษ ทินนปญโญ (2562) พบว่าผลการวิจัยพบว่าความร่วมมือในการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนตามหลัก CSR ของภาคเอกชนเชื่อมโยงกันเป็นส่วนหนึ่งคือการคิดของผู้นำ โดยการดำเนินกิจกรรมอย่างเป็นระบบเพื่อตอบสนองต่อสังคมซึ่งเป็นหลักสำคัญของภาคเอกชน มีการรับฟังข้อมูลและความคิดเห็นจากบุคคลอื่น การสร้างความร่วมมือระหว่างภาคเอกชนกับชุมชนนั้นเป็นเรื่องการสร้างความสัมพันธ์และการเข้าถึงชุมชนที่จะมองเห็นถึงประโยชน์ที่ภาคเอกชนนั้นนำมาเข้ามาพัฒนาศักยภาพพนักงานในองค์กรด้วยการอบรม สัมภาษณ์ชุมชนถึงปัญหาและความต้องการ

4. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) การให้เป็นคณะทำงานประเมินความเสี่ยงของบริษัท รวมทั้งการจัดการสอนงานด้วยการจัดบรรยายถ่ายทอดแก่สมาชิกในองค์กร สอดคล้องกับวิจิตราสีแดงกำ (2562) พบว่าทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ช่วยให้ องค์กรสามารถเลือกทิศทาง หรือการกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงอันเป็นที่ยอมรับได้ เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยง และทำให้องค์กรลดเหตุการณ์สิ่งที่ไม่คาดคิดว่า จะเผชิญได้ เนื่องจากองค์กรได้มีการบริหารความเสี่ยง และคิดไว้ล่วงหน้าแล้ว ดังนั้นเมื่อสถานการณ์นั้น เกิดขึ้นจริง ๆ ก็จะสามารถตอบสนองได้ในทิศทางที่ดีที่องค์กรสามารถยอมรับได้

5. การอบรมความรู้ทั่วไปในปฏิบัติงาน (Operation) หลักการบูรณาการเข้ากับทุกส่วนของ องค์กร เพื่อแก้ปัญหาสร้างคุณค่าเพิ่ม และคุณประโยชน์ต่อองค์กร เช่น เรื่องมาตรฐานการบริหาร คุณภาพ “TQM & TPM” รวมทั้งการเข้าอบรมเรื่องการบริหารรายวัน (Daily Management) หลักสูตรลด ต้นทุนด้วย “Lean” การจัดทำกิจกรรมการปรับปรุงงานโดยใช้กระบวนการลดของเสีย การอบรมหลักสูตร เทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งการมอบหมายให้สอนบรรยาย ถ่ายทอดความรู้เรื่องการปรับปรุง “Kaizen” สอดคล้องกับสุทธิมน อินทพิชัย, สมเน็ก วิสุทธิแพทย์และธีรวิทย์ บุญโยโสภณ (2019) พบว่าทักษะของผู้นำ ที่ดีของหัวหน้างานหรือผู้บริหารระดับต้นจะต้องใช้ทักษะด้านเทคนิครวมทั้งความรู้ความเชี่ยวชาญใน ด้านการปฏิบัติงานของแผนกนั้นๆ เพื่อการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา

6. การพัฒนาคนในองค์กร (Develop People) ด้วยเครื่องมือโค้ชชิ่ง (Coaching) เข้าอบรม หลักสูตรการฝึกสอน (Coaching) การอบรมหลักสูตรการบริหารคนเก่ง (Talent Management) & การ วางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession planning) การมอบหมายให้เป็นผู้ฝึกสอนพัฒนาผู้สืบตำแหน่ง ของบริษัท การมอบหมายให้ถ่ายทอดความรู้เรื่องการดูแลพนักงานที่เป็นคนเก่ง (Talent) ขององค์กร รวมทั้งการเป็นคณะทำงานเรื่องการพัฒนาคนขององค์กร สอดคล้องกับ (Yi et al., 2020) พบว่าการ เปลี่ยนแปลงบทบาทของผู้นำจำเป็นต้องมีการแสดงบทบาท เพื่อรับมือกับความขัดแย้ง ด้วยหลักการ ฝึกสอนและแนวปฏิบัติในการพัฒนาผู้นำ สอดคล้องกับสรวงอัยย์ อนันท์วิจิตร และคณะ (2558) ที่

ค้นพบปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดพลังเสริมสร้างศักยภาพในการบริหาร ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านแบบการจัดการ 2) ปัจจัยทางวัฒนธรรมองค์กร 3) ปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และ 4) ปัจจัยทางด้านโครงสร้างขององค์กร

7. ผู้สร้างแรงจูงใจ (Motivator) เพื่อผลักดันการปฏิบัติงาน รวมทั้งการสร้างแรงบันดาลใจแก่พนักงาน (Inspiration) ด้วยการเข้าอบรมหลักสูตรภาวะผู้นำ การจัดตั้งเป็นคณะทำงานพัฒนาเรื่อง ภาวะผู้นำขององค์กร รวมทั้งการจัดทำคู่มือเรื่องการเล่าเรื่อง (Storytelling) สำหรับหัวหน้างาน สอดคล้องกับงานวิจัยของธารารัตน์ พุ่มจันทร์ และวุฒิพล สกลเกียรติ (2562) พบว่านอกจากองค์กรจะต้องมีปัจจัยนำเข้า ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี การมีส่วนร่วม และการทำงานเป็นทีม และกระบวนการที่ดี ได้แก่ การบริหารจัดการที่ดีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และประสิทธิภาพ แล้วยังต้องมีปัจจัยขับเคลื่อน ได้แก่ ภาวะผู้นำ มนุษย์สัมพันธ์ การคิดเป็นระบบ และการจัดการความรู้และการเรียนรู้อีกด้วย

8. การบริหารความหลากหลายเชิงบวก (Diversity and Inclusion) ผู้บริหารจัดตั้งคณะทำงานด้านกีฬาและสันทนาการของบริษัท มอบหมายให้ไปทำงานต่างประเทศเป็นการชั่วคราว มอบหมายให้เป็นตัวแทนบริษัท ไปประชุมในระดับนานาชาติ รวมทั้งเข้าร่วมประชุม พบปะกับสมาคมวิชาชีพต่างๆในระดับนานาชาติ สอดคล้องกับวสันต์ ขวลิตรวกุล (2561) พบว่า วัฒนธรรม ภาวะผู้นำ งานที่ได้รับมอบหมายและทัศนคติเชิงบวกเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ สามารถนำองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

9. การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) ผู้บริหารเข้าอบรมหลักสูตรสำหรับผู้บริหาร รวมทั้งการเป็นคณะทำงานขับเคลื่อนเรื่องการเปลี่ยนแปลงขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของธงชัย ทองมา และธีระวัฒน์ จันทิก (2558) พบว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงและการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญมากสำหรับองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ท่ามกลางการแข่งขันสูง และองค์กรมีความต้องการขับเคลื่อนภารกิจต่างๆ ให้อยู่รอด เจริญเติบโตและดำเนินกิจการต่อไปด้วยความมั่นคงและยั่งยืน เพื่อที่จะนำองค์กรไปในทิศทางที่เหมาะสมกับการพัฒนาองค์กรในยุคโลกาภิวัตน์ให้ยั่งยืนสืบ

10. การบริหารความคิดสร้างสรรค์ (Innovation Management) เข้าอบรม หรือการมอบหมายให้ เป็นคณะทำงานบริหารความคิดสร้างสรรค์ของบริษัท การตั้งเป้าหมายให้คิดปรับปรุงงานโดยนาระบบดิจิทัลมาใช้งาน 1-2 โครงการ สอดคล้องกับงานของสมบัติ นามบุรี (2019) พบว่าองค์กรที่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้ต้องมีผู้บริหารที่ความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม การมีบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม การยอมรับความผิดพลาดหรือความล้มเหลวอันเป็นผลจากความกล้าเสี่ยง การสื่อสารในระดับเดียวกัน การมีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่น การมีมุมมองในระยะยาว ตลอดจนการมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรว่าจะพัฒนาไปอย่างไร รวมถึงระบบการจัดการความสามารถ และสายการบังคับบัญชาที่แบ่งตามหน้าที่การทำงานของแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจน

11. กระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ (Thinker Systematic Thinking) ให้ผู้บริหารได้มีกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบและได้ฝึกการคิดแบบเป็นขั้นตอน เข้าอบรมหลักสูตรเรื่อง systematic thinking และ Critical Thinking มอบหมายให้ทำงานเป็นที่ปรึกษาปรับปรุงแก้ไขปัญหาในการทำงานให้กับทุกหน่วยงาน มอบหมายให้สอน บรรยายให้ความรู้เรื่อง การคิดเป็นระบบ และการคิดเชิง Critical มอบหมายให้จัดทำชุดความรู้สำหรับหัวหน้างานเรื่องการคิดเป็นระบบ และคิดแก้ไขปัญหาในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของหทัยกานต์ กุลวชิรารวรรณ์, สักกรินทร์ อยู่ฝ่องและอัศครัตน์ พูลกระจำจ (2563)

พบว่าองค์ประกอบของการคิดวิเคราะห์แก้ไขปัญหสำหรับหัวหน้างานของอุตสาหกรรมการผลิตเสื้อผ้ามีทั้งหมด 8 ด้าน คือ 1) การระบุปัญหา 2) การเก็บรวบรวมข้อมูล และค้นหาสาเหตุ 3) การวิเคราะห์ปัญหา 4) การจัดหมวดหมู่และเชื่อมโยง 5) การสรุปความ 6) การวางแผนจัดการกับปัญหา 7) การประยุกต์นำไปใช้ และ 8) การตรวจสอบ หัวหน้างานจะมีทักษะในการคิดวิเคราะห์การปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น และสามารถพัฒนาต่อยอดการทำงานให้ดีขึ้น

12. การสร้างความเข้าใจความรู้สึกของลูกค้าโดยให้ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) โดยมีการเข้าอบรมเรื่องแบบจำลองธุรกิจ (Business model canvas) , การออกแบบความคิด (Design Thinking) การพัฒนาด้วยการมอบหมายให้บรรยายหลักสูตรการบริการด้วยใจ มอบหมายให้ศึกษาเรื่องแนวปฏิบัติที่ดี ด้านลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ของบริษัทชั้นนำแล้วนำมาให้ทุกหน่วยงานทราบ สอดคล้องกับงานวิจัยของชัยสิทธิ์ เจริญวงศ์วิวัฒน์ (2560) ดำเนินกลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่การวางแผนงาน (Road Map) การเก็บข้อมูลลูกค้า การตลาดแบบติดตาม การทำให้แอปพลิเคชันติดอยู่ในอันดับแรก การวัดผลได้และการเข้าถึงท้องถิ่น และการใช้สื่อโซเชียลเพื่อการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย

13. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Communication Skill) ประกอบไปด้วย บทสนทนาและการฟังอย่างลึกซึ้ง และ ทักษะการนำเสนอ รวมทั้งเข้าอบรมเรื่อง ภาวะผู้นำ เน้นเรื่องการฟังอย่างลึกซึ้ง และหลักสูตรเทคนิคการนำเสนอ มอบหมายให้บรรยาย ถ่ายทอด มอบหมายให้ทำโครงการแล้วนำมาเสนอคณะกรรมการของบริษัท เป็นคณะกรรมการตัดสินโครงการปรับปรุงงานต่างๆ เป็นตัวแทนของบริษัทไปถ่ายทอดเรื่องแนวปฏิบัติที่ดีที่บริษัทดำเนินการอยู่ สอดคล้องกับงานวิจัยของเยาวภา ปฐมศิริกุล (2555) พบว่าธุรกิจจะต้องทราบถึงพฤติกรรมผู้บริโภค ความต้องการสินค้าหรือบริการ กลุ่มบุคคลอ้างอิง พฤติกรรม การเปิดรับสื่อ (media exposure) ระบบสังคมและวัฒนธรรมของผู้รับสาร และนำแนวคิดหลักมาออกแบบโปรแกรมการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการให้เกิดคุณค่าเพิ่ม (value added)

ข้อเสนอแนะ

ด้านการพัฒนาฝึกอบรม สามารถนำการวิเคราะห์ไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดหลักสูตรฝึกอบรมผู้นำในรูปแบบการสอนงาน การปฏิบัติตนให้เป็นผู้มีคุณลักษณะ และพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อการเป็นผู้นำในทุกระดับชั้น รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดออกมาเป็นรูปธรรมด้วยการนำคุณลักษณะ พฤติกรรมที่ได้จากการศึกษานี้มาทำการเทียบกับการปฏิบัติงานจริงโดยเฉพาะในด้านการบริหารจัดการผู้นำองค์กร

ด้านการวิจัย สามารถนำการศึกษาดังกล่าวไปพัฒนาต่อยอดเป็นการศึกษาเชิงปริมาณได้ต่อไป ทั้งการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน หรือการพัฒนาแบบสอบถามโดยการพัฒนาตัวแปรให้อยู่ในระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม

ด้านวงการวิชาการ การศึกษาสามารถช่วยต่อยอดทฤษฎีภาวะผู้นำ 3 มิติของเรตดินในการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับบริหาร โดยเฉพาะกับเหล่าผู้นำทางการทหารโดยการนำทักษะภาวะผู้นำที่ได้นี้ไปพัฒนาออกแบบหลักสูตรให้เหมาะกับผู้เข้ารับการอบรมต่อไป รวมทั้งการเสริมองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาตัวแปรคุณลักษณะและพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการองค์กรได้เป็นอย่างดี

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

- จักรกฤษ ทินนปญโญ. (2562). ความร่วมมือในการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนตามหลัก CSR ของภาคเอกชน อำเภอสามพราน จังหวัด นครปฐม. *วารสารศิลปศาสตร์ราชชมงคลสุวรรณภูมิ*, 1(1), 13-30.
- เจริญ วรรณะสิน. (2562). สามก๊ก : ฉบับนักบริหาร. กรุงเทพฯ: แสงดาว.
- ชลิดา ลีนจี่, สุภาพร บุญเอี่ยม และกนกมณี หอมแก้ว. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์องค์กรและประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทมหาชนจำกัด. *วารสารรัชต์ภาคย์*, 14(37), 156-165.
- ชัยสิทธิ์ เจริญวงศ์วิวัฒน์. (2560). *กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดดิจิทัล กรณีศึกษา บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)*. รายงานการค้นคว้าอิสระ ปริญญาโทเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการสื่อสารการตลาดดิจิทัล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ณัฐพงษ์ จันทร์ทาทิพย์. (2563). พุทธบูรณาการพัฒนากภาวะผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์สำหรับความยั่งยืนขององค์กร. *วารสารมจร สังคมศาสตร์ บริหารศาสตร์*, 6(2-03), 221-228.
- ธงชัย ทองมา และธีระวัฒน์ จันทร์ทิพย์. (2558). การบริหารจัดการความเสี่ยงกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง: องค์การในยุคโลกาภิวัตน์. *วารสาร Veridian E Journal ๗ สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*. 8(3), 596-621.
- ธรรารัตน์ พุ่มจันทร์ และวุฒิพล สกลเกียรติ. (2562). การพัฒนารูปแบบการปฏิบัติงานเพื่อเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี*, 11(1), 11-18.
- ยงยุทธ ชำคง. (2563). วิเคราะห์วิธีการพัฒนากภาวะผู้นำแบบทหารและการสร้างทีมงาน. *วารสารวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร*. 11(1), 107-124.
- เยาวภา ปฐมศิริกุล. (2555). การสื่อสารการตลาดกับพฤติกรรมผู้บริโภคในตลาดบริการสุขภาพ. *วารสารวิชาการ ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย*, 2(2), 1-12.
- วิจิตรา สีแดงก่ำ. (2562). การบริหารความเสี่ยงขององค์กรในศตวรรษที่ 21. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*. 3(1), 141-151.
- วสันต์ ขวลิตรกุล. (2561). การศึกษาถึงปัจจัยด้านการบริหารความหลากหลาย (Diversity Management) ที่มีผลต่อการนำองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (Hi-Performing Organization) ขององค์กรรัฐวิสาหกิจ. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- วิศรุตดา ปิดตานั่ง. (2563). อิทธิพลของวรรณกรรมสามก๊กในบริบทการเมืองไทย. *วารสารบริหารธุรกิจและสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง*. 3(2) พฤษภาคม – สิงหาคม, น. 99-112.
- สมบัติ นามบุรี. (2562). นวัตกรรมและการบริหารจัดการ. *วารสารวิจัยวิชาการ*, 2(2), 121-134
- สรวยอัยย์ อนันท์วิจักขณ์, สุภัททา ปิณฑะแพทย์, กุญชรีย์ คำชาย และวิเชียร เกตุสิงห์. (2558). องค์ประกอบของการเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหาร. *วารสารการบริหารท้องถิ่น*, 8(4), 76-93.
- สุทธิมน อินทพิชัย, สมนึก วิสุทธิแพทย์ และธีรภูมิ บุญโยสภณ. (2562). การศึกษาความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างปลอดภัยของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์. *วารสารวิชาการเทคโนโลยีอุตสาหกรรม*, 15(2), 87-96.

- หทัยกานต์ กุลวชิราวรรณ, สักกรินทร์ อยู่ผ่อง และอัศวรัตน์ พูลกระจ่าง. (2563). ศึกษาเรื่องการพัฒนารูปแบบการวิเคราะห์แก้ไขปัญหาในกระบวนการผลิตสำหรับหัวหน้างานของอุตสาหกรรมเสื้อผ้า. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์บัณฑิตวิทยา*. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, 14(2), 383-400.
- อุทิศ สังข์รัตน์. (2559). ทศนคติและความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. *วารสารสงขลานครินทร์*. ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, 22(3), 27-67.

ภาษาอังกฤษ

- Denzin, K. & Lincoln, S. (2000). *Handbook of qualitative research* (2nd ed.). London: Sage Publications.
- Yip, J., Trainor, L. L., Black, H., Soto-Torres, L., & Reichard, R. J. (2020). Coaching new leaders: A relational process of integrating multiple identities. *Academy of Management Learning & Education*, 19(4), 503-520.
- Gibson, K. R., O'Leary, K., & Weintraub, J. R. (2020). The little things that make employees feel appreciated. *Harvard Business Review*.
- Reddin, W. J. (1970). *Managerial effectiveness*. McGraw Hill: New York.
- Stake, R. E. (2010). *Qualitative research: Studying how things work*. The Guilford Press.
- Waldroop, J., & Butler, T. (2000). *Managing away bad habits*. Retrieved from <https://hbr.org/2000/09/managing-away-bad-habits>

Translated References

- Aunnthawichak, S., Pinthapataya, S., Kakai, K. & Katesing, W. (2015). Components of management potential development. *Local Administrative Journal*, 8(4), 76-93. (in Thai)
- Chantratip, N. (2020). Emotional intelligent leadership buddhism integrated development approach for organizational sustainability. *Journal of MCU Social Science Review*, 6(2-03), 221-228. (in Thai)
- Chavalitvorakul, W. (2018). A study of diversity management drivers which lead state own enterprise in Thailand to be high performing organization (HPO). M.B.A., April 2018, Graduate School, Bangkok University. (in Thai)
- Dinnapañño, C. (2019). The cooperation of private sectors to mobilize sustainable development goals with CSR Method in Sampran District, Nakhonpathom Province. *Journal of Liberal Art of Rajamangala University of Technology Suvamabhumi*, 1(1), 13-30. (in Thai)
- Inthapichai, S., Wisuttipaet, S & Boonyasopon, T. (2019). A Study on Knowledge and Skills Essential for Work Safety in Automotive Factories. *The Journal of Industrial Technology*, 15(2), 87-96. (in Thai)
- Jaroenwongwiwat, C. (2017). *Digital marketing communications strategy: The case study of Siam Makro PLC*. Study report in Master Degree Arts in Digital Marketing Communications, Graduate School, Bangkok University. (in Thai)

- Khamkhong, Y. (2020). Analysis of the development for military leadership and teamwork. *Faculty of Humanities and Social Sciences Thepsatri Rajabhat University Journal*, 11(1), 107-124. (in Thai)
- Kulwachirawan, H., Yuphong, S. & Poolkrajang, A. (2020). The development of analyzing problem solving model in the operation process towards the supervisors in the apparel industry. *Humanities and Social Sciences Journal of Graduate School, Pibulsongkram Rajabhat University*, 14(2), 383-400. (in Thai)
- Linjee, C., Boon-lam, S. & Homkaew, K. (2020). The relationships between the corporate vision and good corporate governance efficiency of public company limited. *Rajapark*, 14(37), 156-165. (in Thai)
- Namburi, S. (2019). Innovation and administration. *The Journal of Research and Academics*, 2(2), 121-134. (in Thai)
- Pathomsirikul, Y. (2012). Marketing communication and consumer behavior in health care market. *EAU Heritage Journal Social Science and Humanities*, 2(2), 1-12. (in Thai)
- Phumjan, T. & Sakulkiet, W. (2019). The development of a work performance model for sub-district administrative organizations becoming high performance organizations. *Pathumthani University Academic Journal*, 11(1), 11-18. (in Thai)
- Pidtanung, W. (2020). The influence of romance of the three kingdoms in Thai political context. *Journal of Business Administration and Social Sciences Ramkhamhaeng University*, 3(2), 99-112. (in Thai)
- Seedangkum, V. (2019, November). The 21st century enterprise risk management. In *Graduate School Conference* 3(1), 141-151. (in Thai)
- Sungkharat, U. (2016). People's attitudes and expectations of police performance in the three southern border provinces. *Songklanakarin Journal of Social Sciences and Humanities*, 22(3), 27-67. (in Thai)
- Thongmar, T. & Chantuk, T. (2015). The Risk management with change management: Organization in the age of globalization. *Veridian E-Journal, Slipakorn University (Humanities, Social Sciences and arts)*, 8(3), 596-621. (in Thai)
- Wattanasin. C. (2019). The romance of the three kingdoms: Executive edition. Bangkok. SangDawn. (in Thai)

Editorial Criteria

The criteria for publication of research and review manuscripts in LAJ are that they have:

- Novelty primarily in terms of empirical findings but LAJ welcomes theoretical discussions;
- Groundbreaking or rigorous methodology and research design; or
- Discovery of administrative innovation that would potentially benefit the society.

In addition, manuscripts should have the following qualifications:

- Writing quality.
- Presentation quality. Theoretical frameworks and empirical findings should be clear, adequate, and well-structured.
- The submission has not been previously published, nor under condition for publication elsewhere.

Research and Review Articles

A research or review manuscript should be no longer than 15 A4-pages (approximately 5,000-6,000 words) and should have the following components:

- Title page
 - Manuscript title
 - Names, positions, and affiliations of all authors. The corresponding author should provide contact information, especially email address.
 - Abstract. Please write a concise abstract (approximately 250 words) and provide three to five keywords.
- Main text
 - Introduction
 - Objective
 - Theory and/or prior studies
 - Hypothesis (optional)
 - Conceptual framework
 - Methods
 - Findings
 - Conclusion and discussion
 - Acknowledgement (optional)
 - References

Book Reviews

A book review should be no longer than 10 pages (approximately 3,500-4,000 words). A book review should include the book's basic information—i.e. title, location, publisher, year of publication, and total page number.

Reference

References should be prepared according to the Publication Manual of the American Psychological Association (6th edition). References in a language other than English should also be translated to English. Translated references should be grouped and placed in a separate reference list dubbed "Translated References". For each translated reference, a designation "(In Language)" should be added at the end.

Submission

LAJ operates an online submission system that allows authors to submit manuscripts online and track their progress via a web interface. All manuscripts must be submitted via the online submission system at www.localadminjournal.com. Manuscript style, templates, and submission guidelines are also available on the LAJ website.

Publication Charges

There are no submission fees, publication fees, or page charges for LAJ.

Copyright Notice

The copyright of all articles published in the Local Administration Journal is owned by the College of Local Administration, Khon Kaen University.

Local Administration Journal

วารสารการบริหารท้องถิ่น

RESEARCH ARTICLES

Financial Education Program Evaluation: The Situation in Vietnam 1

Tue Dang Nguyen

Analyses of Hotel Tax Revenue Potentials: A Case of Provincial Administrative Organizations 19

Weerasak Krueathep and Siwaporn Chaicharoen

Awareness of Temporary Traffic Signs and Cellular Data Usage on Smart Phone: Ideas for Digital Safety Management 37

Narongdet Mahasirikul and Preenithi Akson

Conflict Management by Government Officials in Subdistrict Administrative Organizations in Trang Province 53

Pradthana Leekpai and Thepyuda Fuakong

Strengthening Networks for Urban Development, Creative Arts, and Tourism in the Lanna Region 69

Phramaha Kraisorin Sanvong, Phramaha Attaphon Kongtan, Pha Naruepan Somcharoen, and Pinpinat Lueangphithak

Public Participation Process in the Implementation of a Development Project: A Case Study of Metro Industrial Estate Park Project, Prachin Buri Province 83

Chutarat Chompunth



**COLA
KKU**

College of Local Administration, Khon Kaen University
123 Mittraphap Road, Khon Kaen 40002 Thailand
cola.laj@gmail.com www.localadminjournal.com