

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การนำเสนอสรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ จากการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยพื้นฐานด้านบุคคลและระดับปัจจัยการบริหารจัดการประกอบด้วยปัจจัย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานในองค์กร ด้านความผูกพันในองค์กร ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านความก้าวหน้าในการทำงาน
2. เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4

1. สรุปผลการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4

ประชากรที่ศึกษาคือ บุคลากรกรมปศุสัตว์ส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 จำนวน 12 จังหวัด จำนวน 655 คน ซึ่งเป็นข้าราชการผู้ปฏิบัติงานสายงานทั่วไป ระดับปฏิบัติงาน ระดับชำนาญงาน ระดับอาวุโส และสายงานวิชาการ ระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาคำนวณจากสูตรของ Taro Yamane (1973:125) จำนวน 249 คน และใช้วิธีสุ่มตัวอย่างโดยวิธีแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ได้แบบสอบถามคืนมาและมีความสมบูรณ์ครบถ้วนทั้งสิ้น 249 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งได้รับการตรวจสอบแก้ไขและเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ พร้อมทั้งนำไปทดลองใช้กับข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานปศุสัตว์เขต 4 ที่มีลักษณะใกล้เคียงกับประชากรที่ศึกษาจำนวน 30 คน เพื่อทดสอบค่าความเที่ยงแบบความคงที่ภายในด้วยสูตรค่าสัมประสิทธิ์ (อัลฟา) ของครอนบาช (Cronbach's Coefficient Alpha) จากนั้นจึงนำแบบสอบถามที่ได้ทดลองแล้วนี้มาปรับปรุงแก้ไขบางส่วนให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น เพื่อนำไปใช้ในการวิจัยต่อไป โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานด้านบุคคล จำนวน 6 ข้อ ลักษณะของข้อคำถามแบบปลายเปิดและแบบเลือกตอบ ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหารจัดการ จำนวน 20 ข้อ ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล จำนวน 25 ข้อ สำหรับข้อมูลส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 ลักษณะข้อคำถามแบบประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ถึงปศุสัตว์จังหวัดในพื้นที่ 12 จังหวัด ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงของผู้ตอบแบบสอบถาม พร้อมหนังสือลงนามจากปศุสัตว์เขต 4 เพื่อขอความร่วมมือจากข้าราชการใน 12 จังหวัดในการตอบแบบสอบถาม การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งคืนข้อมูลถึงผู้วิจัยโดยตรงทางไปรษณีย์ตามที่อยู่หน้าซอง พร้อมติดแสตมป์ไว้

เรียบร้อย ได้แบบสอบถามส่งกลับคืนมาได้ถูกต้องสมบูรณ์จำนวน 249 ฉบับ สามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ โดยเสนอผลการวิจัยตามลำดับดังนี้

1.1 ปัจจัยพื้นฐานด้านบุคคลและปัจจัยการบริหารจัดการ

ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาข้อที่ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยพื้นฐานด้านบุคคลและระดับปัจจัยการบริหารจัดการประกอบด้วย ปัจจัย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานในองค์กร ด้านความผูกพันในองค์กร ด้านการทำงานเป็นทีมและด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ผลการศึกษาสามารถสรุปดังนี้

1.1 ปัจจัยพื้นฐานด้านบุคคล

ผลการศึกษาปัจจัยพื้นฐานด้านบุคคลพบว่า บุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีเพศชาย 78.6 % เพศหญิง 21.4 % อายุมากที่สุด 60 ปีอายุน้อยสุด 29 ปี อายุเฉลี่ย 50 ปี อายุ 51 ปีขึ้นไป 48.6% และอายุ 41 – 50 ปีและอายุ 31 – 40 ปี 22.1% และ 20.9% ตามลำดับ ระดับการศึกษาปริญญาตรี 80.7% ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี 8.4% ระดับปริญญาโท 7.2% ระดับตำแหน่งชำนาญงาน 31.7% รองลงมาระดับอาวุโส 21.7 % และระดับปฏิบัติงาน 18.7 % มีสถานภาพสมรส 76.3 % โสด 16.9% หม้ายหรือหย่าร้าง 6.8% ระยะเวลาการปฏิบัติงานสูงสุด 45 ปี ต่ำสุด 1 ปี ระยะเวลาการปฏิบัติงานเฉลี่ย 22 ปี โดยมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 31 ปีขึ้นไป 31.3% ปฏิบัติงานน้อยกว่า 11 ปี 24.1% รองลงระยะเวลาในมาปฏิบัติงาน 11– 20 ปี และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 21 – 30 ปี 22.5% และ 22.1% ตามลำดับ

1.2 ระดับปัจจัยการบริหารจัดการ

1.2.1 ระดับปัจจัยการบริหารจัดการในภาพรวม

ผลการศึกษาระดับปัจจัยการบริหารจัดการพบว่า บุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหารจัดการในภาพรวม 5 ด้านอยู่ในระดับมาก มีค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 3.73 โดยปัจจัยการบริหารจัดการแต่ละด้านที่เห็นด้วยอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านความผูกพันในองค์กร มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 4.23 ส่วนปัจจัยด้านอื่นๆ ที่เหลืออยู่ในระดับมาก ได้แก่ ปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.83 ปัจจัยด้านความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.76 ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในการทำงาน มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.47 และปัจจัยด้านอื่นๆ ที่เหลืออยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการทำงานในองค์กร มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.38

การศึกษาระดับปัจจัยการบริหารจัดการครั้งนี้ประกอบด้วยปัจจัย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความผูกพันในองค์กร ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงานและด้านสภาพแวดล้อมการทำงานในองค์กร โดยมีรายละเอียดแต่ละด้านสรุปได้ดังนี้

1.2.2 ระดับปัจจัยการบริหารจัดการด้านความผูกพันในองค์กร

ผลการศึกษาระดับปัจจัยการบริหารจัดการด้านความผูกพันในองค์กร พบว่า บุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหารจัดการด้านความผูกพันในองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุดและมาก โดยประเด็นที่เห็นด้วยอยู่ในระดับมากที่สุด

ได้แก่ พร้อมทั้งจะทุ่มเทการทำงานให้องค์กรเจริญก้าวหน้า มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 4.30 พร้อมทั้งจะปกป้องชื่อเสียงขององค์กร มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 4.25 และมีความตั้งใจที่จะทำงานให้องค์กรจนกว่าจะเกษียณอายุ มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 4.21 ส่วนในประเด็นที่เห็นด้วยในระดับมาก คือมีความภูมิใจที่ทำงานที่องค์กร มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 4.16

1.2.3 ระดับปัจจัยการบริหารจัดการด้านการทำงานเป็นทีม

ผลการศึกษาระดับปัจจัยการบริหารจัดการด้านการทำงานเป็นทีมพบว่า บุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหารจัดการด้านการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกประเด็น ดังนี้ มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.93 มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.88 บุคลากรในองค์กรเปิดรับความคิดเห็นของผู้อื่น มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.81 และบุคลากรในองค์กรมีความสามารถแก้ไขข้อขัดแย้ง มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.71

1.2.4 ระดับปัจจัยการบริหารจัดการด้านความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน

ผลการศึกษาระดับปัจจัยการบริหารจัดการด้านความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานพบว่า บุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกประเด็น ดังนี้ มีความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ มีค่าคะแนนเฉลี่ย 4.01 มีความพึงพอใจในเส้นทางกรงานของผู้ปฏิบัติงาน มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.81 มีความพึงพอใจต่อผู้ร่วมงาน มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.73 และมีความพึงพอใจต่อสวัสดิการที่ได้รับ มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.51

1.2.5 ระดับปัจจัยการบริหารจัดการด้านความก้าวหน้าในการทำงาน

ผลการศึกษาระดับปัจจัยการบริหารจัดการด้านความก้าวหน้าในการทำงานพบว่า บุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหารจัดการด้านความก้าวหน้าในการทำงานอยู่ในระดับมากและปานกลาง โดยประเด็นที่เห็นด้วยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ มีโอกาสได้เข้าร่วมในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ความชำนาญ มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.64 และรู้สึกมีกำลังใจในการทำงานให้ก้าวหน้า มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.51 ส่วนในประเด็นที่เห็นด้วยในระดับปานกลาง ดังนี้ มีความพอใจในความก้าวหน้าของตำแหน่งกรงาน มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.40 และองค์กรของผู้ปฏิบัติงานให้การสนับสนุนการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.35

1.2.6 ระดับปัจจัยการบริหารจัดการด้านสภาพแวดล้อมการทำงานในองค์กร

ผลการศึกษาระดับปัจจัยการบริหารจัดการด้านสภาพแวดล้อมการทำงานในองค์กรพบว่า บุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหารจัดการด้านสภาพแวดล้อมการทำงานในองค์กรอยู่ในระดับมากและปานกลาง โดยประเด็นที่เห็นด้วยอยู่ในระดับมากได้แก่ ขอบเขตหน้าที่ในการทำงานถูกระบุไว้ชัดเจน มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.85 และสภาพแวดล้อมในที่ทำงานเหมาะสมต่อการทำงาน มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.66 ส่วนในประเด็นที่เห็นด้วยในระดับปานกลาง ดังนี้ องค์กรมีอุปกรณ์เครื่องมือพร้อมในการทำงาน มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.18 และมีจำนวนบุคลากรเมื่อเปรียบเทียบกับงานมีความเหมาะสม มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 2.86

1.3 ระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล

ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาข้อที่ 2 เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 ผลการศึกษามีรายละเอียดสรุปดังนี้

1.3.1 ระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลในภาพรวม

ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลพบว่า บุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลในภาพรวมทั้ง 6 ด้านอยู่ในระดับมาก มีค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 3.92 โดยมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล ในภาพรวมแต่ละด้านดังนี้ ด้านหลักที่เห็นด้วยอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านหลักความรับผิดชอบ มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 4.21 และส่วนด้านที่เห็นด้วยในระดับมาก ได้แก่ ด้านหลักความคุ้มค่า มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 4.15 ด้านหลักนิติธรรม มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.87 ด้านหลักคุณธรรม มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.89 ด้านหลักความโปร่งใส มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.78 และด้านหลักการมีส่วนร่วม มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.65

การศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลปัจจัย 6 หลัก ได้แก่ ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส และด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยมีรายละเอียดแต่ละด้านสรุปได้ดังนี้

1.3.2 ระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความรับผิดชอบ

ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความรับผิดชอบพบว่า บุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความรับผิดชอบอยู่ในระดับมากที่สุดและมาก โดยประเด็นที่เห็นด้วยอยู่ในระดับมากที่สุดได้แก่ ได้ปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 4.34 มีความรับผิดชอบต่อความผิดพลาดในการปฏิบัติหน้าที่ มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 4.27 ได้นำข้อผิดพลาดมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 4.21 ส่วนในประเด็นที่เห็นด้วยอยู่ในระดับมาก ดังนี้ องค์การบริหารงานโดยมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 4.05

1.3.3 ระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความคุ้มค่า

ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความคุ้มค่า จากผลการศึกษาพบว่า บุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความคุ้มค่าอยู่ในระดับมากทุกประเด็น ดังนี้ ใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 4.19 ได้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 4.18 ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 4.14 และใช้ทรัพยากรขององค์กรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของชุมชน มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 4.12

1.3.4 ระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักนิติธรรม

ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักนิติธรรมพบว่า บุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักนิติธรรมอยู่ในระดับมากทุกประเด็น ดังนี้ ได้ปฏิบัติงานตามกฎหมายอย่างถูกต้อง

มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 4.13 องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรยึดถือหลักความชอบธรรมในการปฏิบัติงาน มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.85 องค์กรได้ปฏิบัติงานโดยไม่ละเมิดสิทธิของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.76 และมีองค์กรได้ปฏิบัติงานด้วยความเสมอภาคและเป็นธรรม มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.74

1.3.5 ระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักคุณธรรม

ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักคุณธรรมพบว่า บุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักคุณธรรมอยู่ในระดับมากทุกประเด็น ดังนี้ องค์กรได้ปฏิบัติงานโดยยึดความถูกต้อง มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.97 องค์กรส่งเสริมให้ปฏิบัติหน้าที่เพื่อเป็นตัวอย่างแก่สังคม มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.90 องค์กรสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.88 และ องค์กรกำหนดมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรม มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.82

1.3.6 ระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความโปร่งใส

ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความโปร่งใสพบว่า บุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความโปร่งใสอยู่ในระดับมากที่สุด มาก และปานกลาง ตามลำดับ โดยประเด็นที่เห็นด้วยอยู่ในระดับมากที่สุดได้แก่ การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และภักดีต่อองค์กร ค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 4.26 ส่วนในประเด็นที่เห็นด้วยในระดับมาก ดังนี้ เมื่อมีบุคคลอื่นกล่าวหาองค์กรในทางไม่ดี โดยไม่ทราบข้อเท็จจริงท่านจะชี้แจงให้ทราบด้วยเหตุผลที่ชัดเจนถูกต้อง มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 4.18 และมีความไว้วางใจกันกับบุคลากรในองค์การการปฏิบัติงาน มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.82 และ ส่วนในประเด็นที่เห็นด้วยในระดับปานกลาง ดังนี้ รู้สึกเป็นเรื่องธรรมดาที่ได้พบเห็นทรัพย์สินขององค์กรที่เสียหาย มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 2.87

1.3.7 ระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักการมีส่วนร่วม

ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักการมีส่วนร่วมพบว่า บุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากทุกประเด็น ดังนี้ องค์กรได้เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอความเห็นในการปฏิบัติงาน มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.76 องค์กรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.68 องค์กรได้มีช่องทางให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับรู้ข้อมูลการบริหารงาน มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.66 องค์กรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.65 และองค์กรได้เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงาน มีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 3.54

1.4 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรกรมปศุสัตว์ สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4

ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาข้อที่ 3 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 สามารถสรุปได้ดังนี้

ปัจจัยการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลสูงสุดในการพยากรณ์ต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มี 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยการบริหารจัดการด้านการทำงานเป็นทีม ปัจจัยการบริหารจัดการด้านความผูกพันในองค์กร ปัจจัยการบริหารจัดการด้านความก้าวหน้าในการทำงาน โดยปัจจัยทั้งหมดนี้ให้ค่าสัมประสิทธิ์

สหสัมพันธ์พหุคูณ(R) เท่ากับ .731 ซึ่งสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และร่วมกันอธิบายการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลได้ร้อยละ (R Square) เท่ากับ 53.5 ปัจจัยการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มี 3 ปัจจัยตามลำดับ ดังนี้ ปัจจัยการบริหารจัดการด้านการทำงานเป็นทีม(X_4) (Beta = 0.389) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลอันดับ 1 รองลงมา คือ ปัจจัยการบริหารจัดการด้านความผูกพันในองค์กร(X_3) (Beta = 0.327) และปัจจัยการบริหารจัดการด้านความก้าวหน้าในการทำงาน(X_5) (Beta = 0.186) ซึ่งปัจจัยทั้ง 3 นี้ สามารถสร้างเป็นสมการพยากรณ์การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4

2. การอภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้

2.1 ระดับปัจจัยการบริหารจัดการ

ผลการศึกษาระดับปัจจัยการบริหารจัดการพบว่า บุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหารจัดการในภาพรวม 5 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยการบริหารจัดการด้านที่เห็นด้วยอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านความผูกพันในองค์กร ส่วนปัจจัยด้านอื่นๆ ที่เหลืออยู่ในระดับมาก ได้แก่ ปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม ปัจจัยด้านความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในการทำงาน และปัจจัยด้านอื่นๆ ที่เหลืออยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการทำงานในองค์กร ซึ่งสามารถอภิปรายได้ดังนี้

2.1.1 ระดับปัจจัยการบริหารจัดการด้านความผูกพันในองค์กร

ผลการศึกษาระดับปัจจัยการบริหารจัดการด้านความผูกพันในองค์กรพบว่า บุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันในองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากบุคลากรพร้อมที่จะทุ่มเทการทำงานให้องค์กรเจริญก้าวหน้า จะปกป้องชื่อเสียงให้องค์กรและจะตั้งใจทำงานไม่ลาออกจนกว่าจะเกษียณอายุรวมไปถึงมีความจงรักภักดีให้กับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของณัฐพันธ์ เขจรันนทน์ (2551) ความผูกพันกับองค์กรว่าการส่งเสริมให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรมีความสำคัญกับการดำเนินงานขององค์กรปัจจุบัน เนื่องจากพนักงานที่ผูกพันและทุ่มเทให้กับองค์กรจะช่วยให้องค์กรดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยลดต้นทุนขององค์กร โดยมีการวิจัยที่แสดงให้เห็นว่าความผูกพันกับองค์กรมีความสัมพันธ์กับอัตราการขาดงาน ผลผลิตและคุณภาพของผลงานที่สำคัญความผูกพันกับองค์กรที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไม่ให้ออกไปอยู่กับคู่แข่ง ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายที่ไม่สามารถประเมินได้ เพราะเมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำจะทำให้เกิดผลกระทบที่สำคัญหลายประการต่อพฤติกรรมการทำงานและสอดคล้องกับนิทสัน์ ศิริโชติรัตน์ (2560) ความผูกพันต่อองค์กรมี 3 องค์ประกอบ คือ 1) ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment) ความต้องการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กรและมีส่วนร่วมในองค์กร รู้ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรทำงานด้วยความเต็มใจทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร 2) ความผูกพันด้านการคงอยู่อย่างต่อเนื่อง (Continuance Commitment) ความผูกพันที่ตระหนักดีว่าการเป็นบุคลากรขององค์กรจะได้รับผลประโยชน์มากกว่าการที่จะลาออกจากการเป็นบุคลากรขององค์กร 3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) ความผูกพันอันเกิดจากค่านิยม วัฒนธรรม หรือบรรทัดฐานเป็นความผูกพันที่เกิดจากตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อนร่วมงานหรือความเป็นหนี้บุญคุณ ที่ทำให้อยู่ใน

องค์การต่อไป บุคลากรจะแสดงออกถึงความจงรักภักดีต่อองค์การและดั่งเชสเตอร์ บาร์นาร์ด (Chester Barnard) ที่ผสมผสานทัศนะทางการบริหารแบบดั้งเดิมกับมนุษยสัมพันธ์โดยเห็นว่าองค์การเป็นระบบสังคมซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือกันของทุกคน องค์การประกอบด้วยคนที่มีความสัมพันธ์กันในทางสังคม บทบาทของผู้บริหารคือ ทำหน้าที่ประสานและกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้อุทิศและทุ่มเทให้กับงานความสำเร็จขององค์การมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของพนักงาน (เสนาะ ตีแยว, 2546)

สรุปได้ว่าความผูกพันต่อองค์การจะทำให้เกิดการทุ่มเทในการทำงานในองค์กรได้ มีความเจริญก้าวหน้าจะปกป้องชื่อเสียงให้องค์กร และตั้งใจทำงานไม่ลาออกจนกว่าจะเกษียณอายุ รวมไปถึงมีความจงรักภักดีให้กับองค์กร

2.1.2 ระดับปัจจัยการบริหารจัดการด้านการงานเป็นทีม

ผลการศึกษาระดับปัจจัยการบริหารจัดการด้านการงานเป็นทีมพบว่า บุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากบุคลากรมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ ได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน บุคลากรในองค์กรเปิดรับความคิดเห็นของผู้อื่น และบุคลากรในองค์กรมีความสามารถแก้ไขข้อขัดแย้ง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสุนันทา เลหาพันธ์ (2551) โดยกลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกันมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่มช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพและผู้ร่วมทีมต่างมีความพอใจในการทำงานนั้น อีกทั้งยังสอดคล้องกับวูดค็อก (Woodcock, 1989) ได้กล่าวว่าการทำงานร่วมกันเป็นทีมของทีมบุคลากรทุกระดับในองค์กรจะทำให้งานที่ปฏิบัตินั้นสามารถบรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ องค์กรจะต้องมีทีมงานที่มีคุณภาพและมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีเป้าหมายที่ชัดเจนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ซึ่งเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้นต้องชัดเจนสอดคล้องกันสมาชิกทุกคนในทีมรับรู้และยอมรับเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้นและสอดคล้องกับแมรี พาร์เกอร์ ฟอลเลท (Mary Parker Follet) การบริหารให้เน้นตัวบุคคลโดยเห็นว่าความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับกลุ่มคนมากกว่าแต่ละบุคคล ผู้บริหารกับพนักงานควรเป็นส่วนหนึ่งในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ผู้บริหารควรใช้ประสบการณ์และความรู้จูงใจให้คนทำงานมากกว่าการใช้อำนาจตามตำแหน่งงาน(เสนาะ ตีแยว, 2546) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อำนวย มีสมทรัพย์ (2553) ผลการศึกษาพบว่าสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 มีการทำงานเป็นทีมในภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีการทำงานเป็นทีมในระดับมากทุกด้านเรียงตามลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน ด้านความไว้วางใจ ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์และด้านการสื่อสาร ตามลำดับ และการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์กันในทางบวกระดับค่อนข้างสูง

สรุปได้ว่าการทำงานเป็นทีมจะทำให้รู้สึกที่ตนเองได้ทำงานกันเป็นทีม โดยที่บุคลากรทุกคนนั้นจะต้องมีเป้าหมายเดียวกันจะทำอะไรแล้วทุกคนต้องยอมรับร่วมกัน มีการวางแผนการทำงานร่วมกันในการทำงานเป็นทีมและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานเป็นทีม โดยมีบทบาทสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือของทีมงาน โดยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันสนับสนุนช่วยเหลือกัน ใช้ทักษะประสบการณ์ร่วมกัน รวมถึงการเปิดโอกาสได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ที่เป็นที่ยอมรับของทุกคนใน

องค์กรและมีการประสานงานอย่างดี เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ และพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นองค์กรจะขึ้นอยู่กับบุคคลมากกว่าแต่ละบุคคล

2.1.3 ระดับปัจจัยการบริหารจัดการด้านความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน

ผลการศึกษาระดับปัจจัยการบริหารจัดการด้านความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน พบว่าบุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เป็นเพราะว่ามีความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ พอดีในเส้นทางงาน พอดีผู้ร่วมงาน พอดีกับสวัสดิการที่ได้รับดังนั้นหากได้รับการตอบสนองมนุษย์ก็จะเกิดความพึงพอใจ และเริ่มต้นความต้องการสิ่งใหม่ต่อไป ดังทฤษฎีของ มาสโลว์ (Maslow) เชื่อว่าพฤติกรรมของมนุษย์เป็นจำนวนมากสามารถอธิบาย โดยใช้แนวโน้มของบุคคลในการค้นหาเป้าหมายที่จะทำให้ชีวิตของเขาได้รับความต้องการ ความปรารถนา และได้รับสิ่งที่มีความหมายต่อตนเองเป็นความจริงที่จะกล่าวว่าการะบวนการของแรงจูงใจ ในทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow เมื่อบุคคลปรารถนาที่จะได้รับความพึงพอใจและเมื่อบุคคลได้รับความพึงพอใจ ในสิ่งหนึ่งแล้วก็จะยังคงเรียกร้องความพึงพอใจสิ่งอื่น ๆ ต่อไป ถือเป็นคุณลักษณะของมนุษย์ซึ่งเป็นผู้ที่มีความต้องการจะได้รับสิ่งต่างๆ อยู่เสมอ เรียงลำดับความต้องการของมนุษย์จากขั้นต้นไปสู่ความต้องการขั้นต่อไปได้เป็นลำดับดังนี้ 1. ความต้องการทางด้านร่างกาย) ความพึงพอใจที่ได้รับในขั้นนี้จะกระตุ้นให้เกิดความต้องการในขั้นที่สูงกว่าและถ้าบุคคลใดประสบความล้มเหลวที่จะสนองความต้องการพื้นฐานนี้ก็จะไม่ได้รับการกระตุ้นให้เกิดความต้องการในระดับที่สูงขึ้นอย่างไรก็ตามถ้าความต้องการอย่างหนึ่งยังไม่ได้รับความพึงพอใจบุคคลก็จะอยู่ภายใต้ความต้องการนั้นตลอดไป 2. ความต้องการความปลอดภัยเมื่อความต้องการทางด้านร่างกายได้รับความพึงพอใจแล้วบุคคลก็จะพัฒนาการไปสู่ขั้นใหม่ต่อไป ซึ่งขั้นนี้เรียกว่าความต้องการความปลอดภัยหรือความรู้สึกมั่นคง 3. ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของเป็นความต้องการทางด้านร่างกายและความต้องการความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลต้องการได้รับความรักและความเป็นเจ้าของโดยการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น 4. ความต้องการได้รับความนับถือยกย่อง มนุษย์ต้องการที่จะได้รับความนับถือยกย่องออกเป็น 2 ลักษณะ คือลักษณะแรกเป็นความต้องการนับถือตนเอง (Self-Respect) ส่วนลักษณะที่สองเป็นความต้องการได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่น 5. ความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างแท้จริง เป็นความปรารถนาในทุกสิ่งทุกอย่างซึ่งบุคคลสามารถจะรับรู้ได้อย่างเหมาะสม บุคคลที่ประสบผลสำเร็จในขั้นสูงสุดนี้จะใช้พลังอย่างเต็มที่ในสิ่งที่ทำหาความสามารถและศักยภาพของเขาและมีความปรารถนาที่จะปรับปรุงตนเองพลังแรงขับของเขาจะกระทำพฤติกรรมตรงกับความสามารถของตน จะเห็นได้ว่าการเข้าใจตนเองอย่างแท้จริง(ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545)และปัจจัยที่มีส่วนทำให้เกิดความพอใจได้แก่ 1) ชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสมและเป็นไปตามข้อบัญญัติของกฎหมาย 2) ลักษณะของงานที่ทำ ได้แก่ การได้ทำงานที่ตรงกับความต้องการและความรู้ความสามารถของตนและไม่เกิดความเสี่ยงในขณะปฏิบัติงาน 3) การติดต่อสื่อสาร (Communication) ได้แก่ การสื่อสารเพื่ออำนวยความสะดวกให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นทันต่อเวลาและความต้องการของบุคคลในองค์กร 4) สิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์ต่างๆ (Benefits) ได้แก่ การบริการ การรักษาพยาบาลสวัสดิการต่างๆ จุฑาภรณ์ รุจิวรรณ (2550) และสอดคล้องกับ อาจินต สุรกิจย (2542) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็น ความรู้สึก หรือทัศนคติในทางที่ดีของบุคคลที่มีต่องานและมีต่อปัจจัยต่าง ๆ ในการทำงาน เช่น สภาพการทำงาน ลักษณะงาน นโยบายและการบริหาร เป็นต้น ความรู้สึกนี้เกิดขึ้นจากหน่วยงานหรือองค์การมีความสนอง ความต้องการของบุคคลทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

ขององค์กรหรือหน่วยงาน แต่ถ้าเมื่อใดที่ไม่ได้รับความพึงพอใจของบุคคลนั้นจะแสดงพฤติกรรมออกมาในรูปของความก้าวร้าว ความไม่สนใจในการปฏิบัติงาน การลาออก รวมทั้งปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานนั้นมีหลายปัจจัย กล่าวคือ 1) ปัจจัยส่วนบุคคล ถ้าพนักงานมีความรู้ ความสามารถสูง และความสามารถสอดคล้องกับงานปฏิบัติงานก็จะมี ความพอใจในการทำงานสูง 2) ปัจจัยด้านงาน เป็นลักษณะทั่วไปของงาน เช่น ขอบเขตงานที่ชัดเจน มีความท้าทาย หลากหลายและเป็นอิสระ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในงานสูง 3) ปัจจัยด้านกลุ่มและองค์กรเพื่อนร่วมงาน การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน มีความร่วมมือที่ดีก็จะทำให้มีความพึงพอใจในการทำงาน ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและผลประโยชน์ที่เหมาะสมจะทำให้เกิดความรู้สึกพอใจในงาน โอกาสในการก้าวหน้าในองค์กรนั้นๆ ถ้าพนักงานตระหนักในโอกาสที่จะก้าวหน้าเติบโตในสายงานและในองค์กรนั้นๆ เขาก็จะรู้สึกพึงพอใจในการทำงานรวมถึงการมีโครงสร้างขององค์กรที่ชัดเจนเป็นที่เหมาะสมและให้ทราบขอบเขตงานหน้าที่และความรับผิดชอบ ช่องทางการติดต่อสื่อสาร การประสานงานและอื่นๆ จึงทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน (สุพานี สฤกษ์วานิช, 2552)

สรุปได้ว่าปัจจัยการบริหารจัดการด้านความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานถ้าหากได้รับการตอบสนองมนุษย์ก็จะเกิดความพึงพอใจและเริ่มต้นความต้องการสิ่งใหม่ต่อไป บุคลากรมีเจตคติที่เป็นบวกในการปฏิบัติงาน บุคลากรจะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในงานที่รับผิดชอบ เกิดความพอใจในเส้นทางการทำงาน รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานสวัสดิการที่ได้รับ ค่าตอบแทน และผลประโยชน์ ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและผลประโยชน์ที่เหมาะสมจะทำให้เกิดความรู้สึกพอใจในงาน

2.1.4 ระดับปัจจัยการบริหารจัดการด้านความก้าวหน้าในการทำงาน

ผลการศึกษาในระดับปัจจัยการบริหารจัดการด้านความก้าวหน้าในการทำงาน พบว่า บุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความก้าวหน้าในการทำงานอยู่ในระดับมาก เนื่องจากได้มีโอกาสได้เข้าร่วมในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ความชำนาญ มีกำลังใจในการทำงานให้ก้าวหน้า ตำแหน่งมีความก้าวหน้า มีการศึกษาต่อสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของทอง ทองเต็ม (2538) การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพพาเป็นกระบวนการพัฒนาความก้าวหน้าของพนักงานตามสายอาชีพงานเดิมและการเปลี่ยนสายงานใหม่เพื่อให้พนักงานประสบความสำเร็จก้าวหน้าและองค์กรได้รับประโยชน์จากทรัพยากรบุคคลสูงสุดโดยให้แนวความคิดไว้วางการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพกระทำโดยการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในแต่ละองค์กรตามสถานการณ์บุคคลกาลเวลาและสถานที่โดยการผสมผสานแนวคิดในเรื่องการฝึกอบรมซึ่งรวมเรื่องการฝึกอบรมเพื่อเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งพนักงานในสายงานเดิมหรือเปลี่ยนไปสู่สายงานใหม่เพื่อแก้ปัญหาเงินเดือน การจัดทำโครงสร้างตำแหน่งงาน สายการเดินของอาชีพ คำบรรยายลักษณะงาน มาตรฐานงาน และต้องมีการร่วมมือกับทุกฝ่ายทั้งฝ่ายบุคคล ผู้บังคับบัญชาและความสมัครใจของพนักงานเพื่อประโยชน์ร่วมกันระหว่างพนักงานและองค์กร ความก้าวหน้าในความก้าวหน้าในสายงาน เป็นเรื่องสำคัญสำหรับผู้ปฏิบัติงานในองค์กรเพราะผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานย่อมต้องการความเติบโตและความก้าวหน้าในวิชาชีพของตน ด้วยเหตุนี้องค์กร หัวหน้างาน ผู้ปฏิบัติงานและนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องผลักดันการวางแผนสายความก้าวหน้าให้กับผู้ปฏิบัติงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างความผูกพันกับองค์กร (นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์, 2560)การจะมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for Advancement) ได้แก่ การมีโอกาสการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น องค์กรสนับสนุนให้พนักงานมีความก้าวหน้าในการทำงาน โดยพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรม พิจารณาเลื่อนตำแหน่ง

อย่างเหมาะสมให้บำเหน็จรางวัล แก่ผู้ปฏิบัติงานดีให้การยอมรับและยกย่องชมเชยพนักงานเมื่อมีการปฏิบัติงานดีและส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานได้ศึกษาต่อรวมทั้งมีการฝึกอบรมให้เรียนรู้งานมากขึ้น (รัตกัมพล พันธุ์เพ็ง, 2547)

สรุปได้ว่าการจัดทำโครงสร้างตำแหน่งงาน สายการเดิน ของอาชีพ คำบรรยาย ลักษณะงาน มาตรฐานงานและต้องมีการร่วมมือกับทุกฝ่ายทั้งฝ่ายบุคคลและการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพว่าเป็นกระบวนการพัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากรได้มีโอกาสได้เข้าร่วมในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ความชำนาญ มีกำลังใจในการทำงานให้ก้าวหน้า ตำแหน่งมีความก้าวหน้า มีการศึกษาต่อสูงขึ้น

2.1.5 ระดับปัจจัยการบริหารจัดการด้านสภาพแวดล้อมการทำงานในองค์กร

ผลการศึกษาระดับปัจจัยการบริหารจัดการด้านสภาพแวดล้อมการทำงานในองค์กรพบว่า บุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการทำงานในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากเห็นว่าชอบเขตหน้าที่ในการทำงานถูกระบุไว้ชัดเจน สภาพแวดล้อมได้เหมาะสมต่อการทำงาน มีอุปกรณ์เครื่องมือพร้อมในการทำงาน จำนวนบุคลากรมีความเหมาะสมในการทำงานดังที่ชญาภา รวีวรรณ (2552) สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวของผู้ปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นสิ่งมีชีวิตหรือไม่มีชีวิต เช่น สถานที่ขององค์กร กฎระเบียบขององค์กร โครงสร้างการทำงาน วัฒนธรรมต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา สิ่งเอื้ออำนวยความสะดวกต่าง ๆ รวมถึงลักษณะทางกายภาพขององค์กร ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานและผลสำเร็จในการทำงาน อีกทั้งยังสอดคล้องกับ จุฬารัตน์ รุจิวรรณ (2550) สภาพแวดล้อมในการทำงานหมายถึงสิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัวของพนักงานในขณะที่ทำงาน เช่น หัวหน้าผู้ควบคุมงาน เพื่อนร่วมงาน เป็นสิ่งของเช่น เครื่องจักร เครื่องมือ เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ เป็นสารเคมี เป็นพลังงาน เช่น อากาศที่หายใจ แสงสว่าง เสียง ความร้อน และเป็นเหตุปัจจัยทางจิตวิทยาสังคม เช่น ชั่วโมงการทำงาน ค่าตอบแทน และสอดคล้องกับ วรินทร์ ทรงเกียรติศักดิ์ (2559) ผลของการศึกษาพบว่า ข้อมูลส่วนบุคคล เพศ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และอายุ การปฏิบัติงาน และฝ่าย/ สังกัด แตกต่างกัน มีคุณภาพชีวิตการทำงานในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และปัจจัยความปลอดภัยไม่มีผลต่อคุณภาพชีวิตของพนักงานโรงงานและหน่วยสนับสนุน ส่วนปัจจัยสภาพแวดล้อมมีผลต่อคุณภาพชีวิตของพนักงานโรงงานและหน่วยสนับสนุนในทางเดียวกัน และปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานมีผลต่อคุณภาพชีวิตของพนักงานโรงงานและหน่วยสนับสนุนในทางเดียวกัน รัตกัมพล พันธุ์เพ็ง (2547) ได้แบ่งสภาพแวดล้อมในการทำงานออกเป็น ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงานและการได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความอบอุ่นใจและรู้สึกปลอดภัยที่จะได้ทำงานในองค์กร องค์กรและการจัดการ (Company and Management) ได้แก่ ลักษณะการจัดโครงสร้างขององค์กร สภาพการทำงาน (Working Conditions) คือ สภาพที่มีความสะอาด มีระเบียบ มีความปลอดภัย เครื่องมือ เครื่องจักร จัดไว้อย่างเหมาะสมและเตรียมพร้อมที่ใช้เสมอมีอากาศถ่ายเทดี ไม่มีเสียงรบกวนและแสงสว่างพอเหมาะ ระยะเวลาทำงานแต่ละวันเหมาะสม มีสถานที่ให้ออกกำลังกาย มีโรงอาหารใกล้ ๆ มีศูนย์อนามัย และมีสถานที่จอดรถและสอดคล้องกับผลของการศึกษาของ อารวย ดีเลิศศักดิ์ (2559) พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตรวจสอบภายในโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกตามปัจจัยต่างๆ ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้ตอบ

แบบสอบถามมีความเห็นต่อองค์ประกอบทั้ง 3 ด้านในระดับมาก โดยเกณฑ์สูงสุดอยู่ในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน รองลงมาได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และลำดับที่ 3 คือ ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยขยายความในแต่ละด้านดังนี้ ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาควรให้โอกาสกับผู้ปฏิบัติงานทุกคนในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน นโยบายฝ่ายบริหารไม่ควรเปลี่ยนแปลงบ่อย รวมทั้งควรมีตัวชี้วัดที่สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม เป็นกลางและยุติธรรม ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในการตรวจกับผู้ปฏิบัติงานให้มากกว่าในปัจจุบัน การแบ่งงานกันทำควรดำเนินการด้วยความยุติธรรมเท่าเทียมกัน พนักงานตรวจสอบภายในทุกคนต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การสรรหาคนเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในฝ่ายตรวจสอบภายในต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสม เป็นต้น

สรุปได้ว่าปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมการทำงานในองค์กรจากการรับรู้ของปัจเจกบุคคลที่มีต่อปัจจัยต่าง ๆ โดยมีขอบเขตหน้าที่ในการทำงานถูกระบุไว้ชัดเจน สภาพแวดล้อมได้เหมาะสมต่อการทำงาน มีอุปกรณ์เครื่องมือพร้อมในการทำงาน จำนวนบุคลากรมีความเหมาะสมในการทำงาน

2.2 ระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล

ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลพบว่า บุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลในภาพรวมทั้ง 6 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลในภาพรวมแต่ละด้านดังนี้ ด้านหลักที่เห็นด้วยอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านหลักความรับผิดชอบ และส่วนด้านที่เห็นด้วยในระดับมาก ได้แก่ ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส และด้านหลักการมีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของพิมพา จอนสำโรง (2549) ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของวิทยาลัยชุมชนต่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ตัวแปรเพศ ($r=0.152$) ตำแหน่งงานในวิทยาลัยชุมชน ($r=0.313$) ประสบการณ์ทำงานในวิทยาลัยชุมชน ($r=0.128$) ภูมิภาคที่ตั้งวิทยาลัยชุมชน ($r=0.163$) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ($r=0.253$) และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ หลักธรรมาภิบาล ($r=0.206$) ที่เป็นเช่นนี้เพราะแรงจูงใจและเจตคติเป็นเรื่องของจิตใจหรือความรู้สึกที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งมีผลต่อกิจกรรมหรือการกระทำนั้น ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจหรือมีเจตคติที่ดีหรือมีสูงต่อเรื่องใดก็必将มีความตั้งใจ มีความมุ่งมั่นที่ปฏิบัติต่อสิ่งนั้นสูง ในกรณีนี้แสดงว่าการที่ผู้ปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลสูงและมีเจตคติที่ดีต่อหลักธรรมาภิบาลย่อมส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลในวิทยาลัยชุมชนให้สูงไปด้วย ซึ่งตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 11 ตัว มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้ปฏิบัติงาน ด้านการคลังในวิทยาลัยชุมชนในระดับสูง ($r=0.422$) และสามารถร่วมกันพยากรณ์หรืออธิบายความแปรปรวนของการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังในวิทยาลัยชุมชนได้ร้อยละ 36.60 ($R^2=0.366$) หรือมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของวิทยาลัยชุมชนร้อยละ 36.60อีกทั้งยังสอดคล้องกับณัฐฐา วินิจนัยภาค (2553) กล่าวว่า ธรรมาภิบาลเป็นกลไก เครื่องมือและแนวทางในการดำเนินงานที่มีการเชื่อมโยงไปทั้งระบบเศรษฐกิจ สังคมการเมือง โดยเกิดจากกระบวนการสร้าง ความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐบาล ภาคเอกชนและประชาชนเพื่อระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใส

2.2.1 ระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความรับผิดชอบ

ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความรับผิดชอบพบว่า บุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความรับผิดชอบอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากได้ปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ มีความรับผิดชอบต่อความผิดพลาดในการปฏิบัติหน้าที่ ได้นำข้อผิดพลาดมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน องค์กรได้บริหารงานโดยมีความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของสถาบันพระปกเกล้า (2549) หลักสำนึกรับผิดชอบ (Accountability) ความหมายกว้างกว่าความสามารถในการตอบคำถามหรืออธิบายเกี่ยวกับพฤติกรรมได้เท่านั้น ยังรวมถึงความรับผิดชอบในผลงานหรือปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งการตอบสนองต่อความคาดหวังของสาธารณะเป็นเรื่องของความพร้อมที่จะรับผิดชอบ ความพร้อมที่จะถูกตรวจสอบได้โดยในแง่ของการปฏิบัติว่าสำนึกรับผิดชอบเป็นคุณสมบัติหรือทักษะที่บุคคลพึงแสดงออก เพื่อเป็นเครื่องชี้ว่าได้ยอมรับในภารกิจที่ได้รับมอบหมายและนำไปปฏิบัติด้วยความรับผิดชอบ ตามหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานในเรื่องนี้ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นอย่างยิ่งต่อการมอบหมายงาน มอบความรับผิดชอบให้กับผู้ปฏิบัติงาน หากขาดทักษะในการบริหารคนแล้ว อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหายได้ กรณีเช่น คนเก่งเพียงเพราะความรู้สึกว่าไม่ได้ใช้ศักยภาพที่มีหรือการไม่ได้ให้ความสำคัญเพียงพอ หากมีการมอบหมายที่ทำหาย การให้อำนาจหน้าที่ไปแล้ว จะทำให้เกิดความพึงพอใจ ความรู้สึกผูกพัน เขาก็จะทุ่มเทในการทำงานเพื่อสร้างผลงานให้ออกมามีประสิทธิผลอย่างสูงสุด (นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์, 2560) และปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นตัวสะท้อนให้เห็นความรับผิดชอบการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ต้องการผลจากงานที่ปฏิบัติมีแรงกระตุ้นภายในตัว และกำกับพฤติกรรมของตนให้ไปสู่เป้าหมายที่ต้องการโดยเป็นคนที่มีคุณลักษณะ 3 ประการ 1. ต้องการกำหนดเป้าหมายเอง 2. ไม่กำหนดเป้าหมายหรือยากเกินไป 3. ต้องการสิ่งย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน ต้องการรูวาทนทำงานได้ดีเพียงใดแค่ไหน (พิภพ วังเงิน, 2553)

2.2.2 ระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความคุ้มค่า

ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความคุ้มค่า จากผลการศึกษาพบว่า บุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความคุ้มค่าอยู่ในระดับมาก เนื่องจากบุคลากรคิดว่าหากใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพก็จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยปฏิบัติงานได้สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ใช้ทรัพยากรขององค์กรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของสถาบันพระปกเกล้า (2549) ว่าหลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการ และใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยธรรรงค์ให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลกและรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน เหมือนดัง เทเลอร์ กล่าวว่าประสิทธิผลของการบรรลุผลผลิตสูงสุดโดยใช้ต้นทุนหรือทรัพยากรให้คุ้มค่าหรือน้อยที่สุด (Barnard, 1938) ประสิทธิภาพ หมายถึงความสามารถของการได้มาและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและมีคุณค่าให้เกิดประโยชน์สูงสุดเป็นไปตามเป้าหมาย ได้ผลกำไรและมีคุณภาพ(รุ่งนภา เลิศพัชรพงศ, 2550) และองค์กรสามารถดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายหรือบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือหมายถึงผลสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้นของงานจะต้องตอบสนองหรือบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2550)

2.2.3 ระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักนิติธรรม

ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักนิติธรรมพบว่า บุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล

โดยหลักนิติธรรมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากการได้ปฏิบัติงานตามกฎหมายอย่างถูกต้อง องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรยึดถือหลักความชอบธรรมในการปฏิบัติงาน องค์กรได้ปฏิบัติงานโดยไม่ละเมิดสิทธิของผู้ปฏิบัติงาน ในองค์กรและเมืองค์กรได้ปฏิบัติงานด้วยความเสมอภาคและเป็นธรรม ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของฐาปนา กัลปพฤกษ์ (2554) พบว่า การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรศูนย์บริการวิชาการมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ได้แก่ เปิดโอกาสให้บุคลากร มีส่วนร่วมในการกำหนด กฎ ระเบียบ และข้อบังคับในการปฏิบัติงาน ด้านหลักคุณธรรม พบว่าการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากร ศูนย์บริการวิชาการมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับมากข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ได้แก่ เรื่องการสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ด้านหลักความโปร่งใส พบว่าการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากร ศูนย์บริการวิชาการมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ได้แก่ เรื่องประเมินผลการปฏิบัติงานโดยเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างต่อเนื่องและรูปแบบขั้นตอนการปฏิบัติงานเอื้อต่อการตรวจสอบจากบุคคลอื่นภายนอก หลักการมีส่วนร่วม พบว่า การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรศูนย์บริการวิชาการมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ได้แก่ เรื่องสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรมีทำงานร่วมกันเป็นทีม หลักความรับผิดชอบ พบว่าการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากร ศูนย์บริการวิชาการมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด การส่งเสริมให้บุคลากรมีความขยันอดทนในการปฏิบัติงาน หลักความคุ้มค่า พบว่าการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากร ศูนย์บริการวิชาการมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ได้แก่ มีการปลูกฝังจิตสำนึกในการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้แก่บุคลากรทุกระดับและปัจจัยที่ทำให้การปฏิบัติงานจะเกิดประสิทธิภาพได้นั้นคือการดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุดโดยมีกฎระเบียบเป็นกรอบกำหนดแนวทางในการปฏิบัติโดยมีส่วนร่วมที่เอื้ออำนวยให้งานบรรลุและเกิดประสิทธิภาพได้มากขึ้นหากงานนั้นเป็นที่สนใจต่อผู้ปฏิบัติและความสำเร็จของงานเป็นผลให้ผู้ปฏิบัติได้รับการยอมรับเป็นที่ไว้วางใจมากขึ้นได้รับการยกย่องจะเป็นปัจจัยเสริมกระตุ้นส่งผลให้การปฏิบัติงานในโอกาสต่อไปมีประสิทธิภาพสูงขึ้นและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร(ศิริวิชัย เวชกิจ, 2556)และสอดคล้องกับผลของการศึกษาของกิตติพงษ์ คัชมาตย์ (2550) พบว่า การบริหารจัดการของเทศบาลได้จัดทำโครงการตามนโยบายและเทศบัญญัติในด้านต่าง ๆ รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากประชาชน เพื่อหาจุดยืนและแนวทางร่วมกัน พร้อมเสนอแนะให้คณะเทศมนตรีเร่งปรับโครงสร้างและระบบงานต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในด้านหลักนิติธรรม โดยการตรากฎหมายที่ถูกต้องเป็นธรรม การบังคับใช้ให้เป็นที่ยอมรับของประชาชน เพื่อให้ประชาชนพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับ โดยยึดหลักการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล และนาระเบียบของการบริหารงานของเทศบาลมาบังคับใช้ให้เป็นมาตรฐาน เพื่อยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยธรรมาภิบาลสมาชิกสภาท้องถิ่น เจ้าหน้าที่ของรัฐและคณะผู้บริหารท้องถิ่นยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริม สนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน

2.2.4 ระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักคุณธรรม

ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักคุณธรรมพบว่า บุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักคุณธรรมอยู่ในระดับมาก เพราะว่าได้ปฏิบัติงานโดยยึดความถูกต้อง ซึ่งสอดคล้องกับ

มติคณะรัฐมนตรี มีมติเห็นชอบวาระแห่งชาติในการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีว่า หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามโดยธรรมรงค์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ อีกทั้งยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของเบญจ พรพลธรรม (2553) ธรรมาภิบาลควรประกอบด้วย 8 หลักการ 1. หลักการมีส่วนร่วม (Participatory) หมายถึงการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับภารกิจขององค์กรมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน ได้แก่ การเลือกตั้งสมาชิกสภาเทศบาลหรือผู้บริหาร การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร การแสดงความคิดเห็น การประเมินผลงานขององค์กร หรือหน่วยงาน 2. หลักนิติธรรม (Rule of Law) หมายถึงการยึดถือปฏิบัติเกี่ยวกับการตรากฎหมาย กฎข้อบังคับให้ทันสมัย และเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของคนในชุมชน และชุมชนยอมรับปฏิบัติตามกฎ 3. หลักความโปร่งใส (Participatory) หมายถึงการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา ให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบได้ โดยถือปฏิบัติในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนทราบตามพระราชบัญญัติ ข้อมูลข่าวสาร พ.ศ.2539 4. หลักความรับผิดชอบ (Responsiveness) หมายถึงการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ อย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อประชาชนได้แก่การตระหนักในหน้าที่ ที่จะต้องปฏิบัติต่อประชาชนใส่ใจต่อปัญหาของชุมชนมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ความเดือดร้อนของประชาชน ให้บรรลุผลและกล้ายอมรับผลการกระทำ 5. หลักความสอดคล้อง (Consensus Oriented) หมายถึงการกำหนดและสรุปความต้องการของคนในสังคม ซึ่งมีความแตกต่างกันอย่างมาก โดยพยายามหาจุดสนใจร่วมกันและความต้องการที่สอดคล้องต่อกันของสังคมมาเป็นข้อปฏิบัติเพื่อลดปัญหาความขัดแย้งในสังคม การที่จะพัฒนาสังคมได้ต้องทราบความต้องการที่สอดคล้องต่อกันของสังคมนั้น ๆ ด้วยวิธีการเรียนรู้ วัฒนธรรมของสังคมนั้น ๆ ก่อน 6. หลักความเสมอภาค (Equity and Inclusiveness) หมายถึงไม่เลือกปฏิบัติไม่ลำเอียง มีการปฏิบัติอย่างเสมอภาคและเป็นธรรมกับประชาชนโดยเท่าเทียมกันทุกคนในสังคมอยู่ภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมายเดียวกัน 7. หลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) หมายถึงการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทรัพยากรหรืองบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน ได้แก่ การจัดซื้อ-จัดจ้างที่มุ่งให้เกิดการประหยัด มีการจัดลำดับขั้นการดำเนินงาน การจัดตั้งคณะกรรมการติดตามตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ 8. หลักการมีเหตุผลและอธิบายได้ (Accountability) หมายถึงประชาชนทุกคนต้องตัดสินใจและรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองด้วยเหตุด้วยผลที่สมเหตุสมผล การมีเหตุผลไม่สามารถกระทำได้อั้ปราศจากการปฏิบัติตามกฎหมายและความโปร่งใส อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของนภดล ชันธมาลา (2550) พบว่าประชาชนเห็นว่าแนวทางการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักธรรมาภิบาล ด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนและความโปร่งใส ค่าเฉลี่ยของความเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$, $S.D = 0.71$) ดังนั้น การบริหารที่จะให้ได้ประโยชน์และเป็นธรรมต่อประชาชน องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องยึดถือหลักธรรมาภิบาลอยู่เสมอ

2.2.5 ระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความโปร่งใส

ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความโปร่งใสพบว่า บุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความโปร่งใสอยู่ในระดับมาก ซึ่งอาจเป็นเพราะว่าการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตและภักดีต่อองค์กร บุคคลอื่นกล่าวหาองค์กรในทางไม่ดี โดยไม่ทราบข้อเท็จจริงจะชี้แจงให้

ทราบด้วยเหตุผลที่ชัดเจนถูกต้อง มีความไว้วางใจกันกับบุคลากรในองค์กรในการปฏิบัติงานรู้สึกเป็นเรื่องธรรมดาที่ได้พบเห็นทรัพย์สินขององค์กรเสียหายซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของเบญจ พงษ์พลธรรม (2553) การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา ให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบได้ โดยถือปฏิบัติในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนทราบตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร พ.ศ.2539และสอดคล้องกับงานวิจัยอภิปัท วรณโสภา (2554) พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรบริหารส่วนตำบล อำเภอปทุมราชวงศา จังหวัดอำนาจเจริญ ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรบริหารส่วนตำบล อำเภอปทุมราชวงศา จังหวัดอำนาจเจริญ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือหลักนิติธรรมและหลักความโปร่งใส รองลงมาคือหลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักคุณธรรมและหลักความคุ้มค่า ตามลำดับ

2.2.6 ระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักการมีส่วนร่วม

ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักการมีส่วนร่วมพบว่า บุคลากรกรมศุสสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากองค์กรได้เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอความเห็นในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์มีช่องทางให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ข้อมูลการบริหารงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงานซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของมติคณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบวาระแห่งชาติในการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีว่า หลักการมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศไม่ว่าด้วยการแสดงความคิดเห็นการไต่สวนการประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่นๆ สรุปได้ว่าหลักการมีส่วนร่วมเป็นการที่ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการได้แก่ การปฏิบัติราชการที่มุ่งเน้นถึงความต้องการและความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการเป็นหลัก โดยมีการสำรวจความต้องการของประชาชน (Citizen Survey) และความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Customer Survey) ในหลากหลายวิธีและเป็นไปอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติราชการต่อไปและสอดคล้องกับงานวิจัยของวรชัย สิงห์ฤกษ์และคณะ (2559) พบว่า 1) ระดับความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด อยู่ในระดับร้อยละ 78.50 2) ปัจจัยค่านิยมและวัฒนธรรม ปัจจัยความชัดเจนของยุทธศาสตร์ ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยความเหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงาน และปัจจัยการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด โดยสามารถอธิบายรวมกันได้ร้อยละ 81.90 และประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลากหลายด้าน กล่าวคือ การสร้างบรรยากาศในการทำงาน บรรยากาศภายในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่จะพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ ซึ่งบรรยากาศในการทำงานร่วมกันควรมีลักษณะดังนี้ คือ 1) ความไว้วางใจ ความเชื่อถือและความเชื่อมั่นของบุคคลากรทุกระดับในองค์กร 2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและกำหนดเป้าหมายขององค์กร 3) การให้การสนับสนุนผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่จริงใจและตรงไปตรงมาในการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น ทัศนคติ ความรู้สึกของพวกตนกับบุคคลต่าง ๆ ทุกระดับในองค์กร 4) การเปิดเผยในการสื่อสารจากเบื้องบนสู่

เบื้องล่าง โดยบุคลากรควรจะได้รับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับงานและหน้าที่ของตน
5) การรับฟังความคิดเห็นจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน ผู้บริหารหรือหัวหน้าในทุกระดับควรรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะจากผู้ใต้บังคับบัญชา(สมใจ ลักษณะ, 2542)

2.3 ปัจจัยมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล

ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลสูงสุดที่สามารถพยากรณ์ต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล มีทั้งหมด 3 ปัจจัย โดยเรียงลำดับดังนี้ 1. ปัจจัยการบริหารจัดการด้านการทำงานเป็นทีม 2. ปัจจัยการบริหารจัดการด้านความผูกพันในองค์กร 3. ปัจจัยการบริหารจัดการด้านความก้าวหน้าในการทำงาน โดยปัจจัยทั้งหมดนี้รวมกันอธิบายการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลได้ร้อยละ 42.0 ข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 ดังกล่าวนี้มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

2.3.1 ปัจจัยการบริหารจัดการด้านการทำงานเป็นทีมจะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 และเป็นไปในทางทิศทางบวกสามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลได้ ร้อยละ 41.2 และเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 ได้มากที่สุด (Beta = .389) เนื่องจากบุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีการทำงานเป็นทีมในระดับมาก ร้อยละ 4.00 เหตุผลที่บุคลากรคิดว่าการทำงานเป็นทีมระดับมากเพราะบุคลากรเห็นด้วยมากที่สุดในเรื่องสำคัญดังนี้ มีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ ร้อยละ 76.3 มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน ร้อยละ 70.7 บุคลากรในองค์กรเปิดรับความคิดเห็นของผู้อื่น ร้อยละ 69.1 บุคลากรในองค์กรมีความสามารถแก้ไขข้อขัดแย้ง ร้อยละ 63.5 ดังนั้น จึงทำให้ความคิดเห็นต่อการทำงานเป็นทีมดังกล่าวเป็นประเด็นที่มีความหมายและมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลเป็นอันดับแรกและหากพบว่าบุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 ได้ปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพจะต้องส่งเสริมการทำงานเป็นทีมมากขึ้นดังนี้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสุนันทา เลานันท์ (2551) กลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกันมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่มช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพและผู้ร่วมทีมต่างมีความพอใจในการทำงานนั้น ดังเสนอห์ จุ้ยโต (2545) องค์กรประกอบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพนั้น มี 4 ประการ ได้แก่ 1. องค์กรประกอบด้วยผู้นำ โดยผู้นำการทำงานเป็นทีมจะต้องมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์เพื่อการบริหารการทำงานเป็นทีมสู่ความสำเร็จได้ ต้องมีความสามารถในการประสานพลังการทำงานเป็นทีมไปในทิศทางเดียวกัน มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้พร้อมที่จะฟันฝ่าก้าวสู่ความสำเร็จได้จากพฤติกรรมผู้นำในการบริหารการทำงานเป็นทีมที่ต้องใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ให้มวลสมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดการกระทำและการประเมิน 2. องค์กรประกอบด้วยสมาชิกในการทำงานเป็นทีม โดยสมาชิกการทำงานเป็นทีมมีส่วนสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จการทำงานเป็นทีม การเป็นสมาชิกที่ดีการทำงานเป็นทีมจะต้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกเรื่องทั้งการประชุมการระดมสมองและกิจกรรมกลุ่มควิซ ทั้งยังต้องมีการพูด การฟัง การถาม การคิด การเขียนและการปฏิบัติ เพื่อให้บังเกิดผลลัพธ์ตามที่คาดหวังไว้บทบาทที่สำคัญของการเป็นสมาชิกการทำงานเป็นทีมที่ดี คือ มีความรับผิดชอบและมีจิตสำนึกใน การทำงานเป็นทีมและมุ่งไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน 3. องค์กรประกอบด้วยงาน โดยงานหรือภารกิจของงานต้องมี

ความชัดเจน มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่สำคัญอะไรบ้าง การทำงานเป็นทีมต้องกำหนดเป้าหมายให้กระจ่างชัดทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ 4. องค์ประกอบด้านวิธีการทำงาน โดยวิธีการทำงานต้องมุ่งสู่การทำงานที่ประสานสอดคล้องกัน มีการคิดค้นหาวิธีการที่ดีกว่า มีการเรียนรู้ร่วมกัน ทุกคนต่างเป็นครูเรียนรู้ ซึ่งกันและกันมีการฝึกคิดและปฏิบัติอย่างเป็นระบบโดยต้องมีความเข้าใจในภาพรวมและความสัมพันธ์ที่มีต่อกันในระบบย่อยต่าง ๆ เมื่อการทำงานเป็นทีมมี องค์ประกอบที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม แล้วการทำงานเป็นทีมจะต้องมียุทธวิธีในการบริหารงานเป็นทีม เป็นส่วนประกอบที่สำคัญอีกด้วย ผลการศึกษาที่ได้นี้สอดคล้องกับการศึกษาของอานวย มีสมทรัพย์ (2553) พบว่าสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 มีการทำงานเป็นทีมในภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีระดับการทำงานเป็นทีมในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน ด้านความไว้วางใจ ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์และด้านการสื่อสารตามลำดับ และการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์กันในทางบวกระดับค่อนข้างสูงประสิทธิผลของการปฏิบัติงานเป็นประสิทธิภาพขององค์กร นอกจากจะพิจารณาถึงทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ที่เป่าปัจจัยนำเข้าและผลผลิตขององค์กร คือ การบรรลุเป้าหมายแล้ว ยังมีปัจจัยอื่น ๆ อีก คือ ผลการทำงานที่มองเห็นได้สัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพและสามารถมองได้ชัดเจนจะมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเทคโนโลยีที่สำคัญอย่างหนึ่งที่น่าสนใจในการพัฒนาระบบบริหาร(ประดิษฐ์ สุคนธสวัสดิ์, 2550)

2.3.2 ปัจจัยการบริหารจัดการด้านความผูกพันในองค์กรจะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 และเป็นไปในทางทิศทางบวก สามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลได้ ร้อยละ 50.8 และเป็นปัจจัยรองที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 ได้มากที่สุด (Beta = .327) เนื่องจากบุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีความผูกพันในองค์กรในระดับมากที่สุด ร้อยละ 4.41 เหตุผลที่บุคลากรคิดว่าความผูกพันในองค์กรระดับมากเพราะบุคลากรเห็นด้วยมากที่สุดในเรื่องสำคัญดังนี้ พร้อมจะทุ่มเทการทำงานให้องค์กรเจริญก้าวหน้า ร้อยละ 86.8 พร้อมทั้งปกป้องชื่อเสียงขององค์กร ร้อยละ 84.0 ตั้งใจที่จะทำงานให้องค์กรจนกว่าจะเกษียณอายุเพียงใด ร้อยละ 81.60 มีความภูมิใจที่ทำงานที่องค์กร ร้อยละ 82.3 ดังนั้นจึงทำให้ความคิดเห็นต่อความผูกพันในองค์กรดังกล่าวเป็นประเด็นที่มีความหมายและมีความสำคัญและเป็นตัวชี้วัดถึงประสิทธิภาพของความมั่นคงของสมาชิกในองค์กร และส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลเป็นอันดับรองและหากพบว่าบุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 ได้ปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพจะต้องส่งเสริมความผูกพันในองค์กรมากขึ้นดังนี้ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพิชิต เทพวรรณ (2554) ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร(Commitment)จะมุ่งมั่นให้เกิดกับองค์กร โดยองค์กรต่าง ๆ ต้องการให้พนักงานมีทั้งความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรและความผูกพันในงานของพนักงาน จากความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรจะมีความสัมพันธ์กับอัตราการลาออก (Turnover Rate) พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูงอัตราการลาออกก็จะต่ำ ในขณะที่ความผูกพันในงานของพนักงานจะมีความสัมพันธ์กับอัตราการขาดงาน องค์กร จึงต่างให้ความสำคัญกับความผูกพันใน 2 ลักษณะ ทั้งความผูกพันในงานของพนักงาน(Employee Engagements) และความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร(Employee

Commitment)จากแนวคิดเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรดังกล่าวมาแล้ว The Gallup Organization ได้ศึกษาความผูกพันของพนักงานและได้แบ่งประเภทของพนักงานไว้ 3 ประเภท คือ 1) พนักงานที่มีความผูกพันในงาน (Engaged) คือ พนักงานที่ทำงานด้วยความเต็มใจตั้งใจและคำนึงถึงองค์กร 2) พนักงานที่ไม่ยึดติดกับความผูกพันในงาน (Not-engaged) คือพนักงานที่ไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และ/หรือทำงานโดยไม่ตั้งใจ 3) พนักงานที่ไม่มีความผูกพันในงาน (Actively Disengaged) คือพนักงานที่ไม่มีความสุขในการทำงาน และฉันทวนิช (2551) ความผูกพันกับองค์กรว่าการส่งเสริมให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรจึงมีความสำคัญกับการดำเนินงานขององค์กรปัจจุบันเนื่องจากพนักงานที่ผูกพันและทุ่มเทให้กับองค์กรจะช่วยให้องค์กรดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยลดต้นทุนขององค์กร โดยมีการวิจัยที่แสดงให้เห็นว่าความผูกพันกับองค์กรมีความสัมพันธ์กับอัตราการขาดงาน ผลผลิตและคุณภาพของผลงานที่สำคัญ ความผูกพันกับองค์กรที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไม่ให้ออกไปอยู่กับคู่แข่ง ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายที่ไม่สามารถประเมินได้เพราะเมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำจะทำให้เกิดผลกระทบที่สำคัญหลายประการต่อพฤติกรรมการทำงานในประเด็นคือ 1) ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำมักมีแนวโน้มที่จะขาดงานและสมัครใจลาออกจากงานสูง ส่วนผู้ที่มีความผูกพันสูงมักจะเปลี่ยนแปลงงานใหม่น้อยกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่ำ โดยผู้ที่มีความโน้มเอียงที่จะผูกพันตั้งแต่เริ่มเข้าทำงาน มักจะอยู่กับองค์กรค่อนข้างถาวร 2) ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ มักไม่เต็มใจที่จะเสียสละหรือมีส่วนรับผิดชอบใด ๆ ต่อส่วนรวม จะอยู่ในลักษณะค่อนข้างเห็นแก่ตัว พยายามทำงานน้อยหรือหลบเลี่ยงงานเท่าที่จะทำได้ 3) ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำมักจะมีชีวิตส่วนตัวค่อนข้างไปทางลบจากการสำรวจเจตคติการทำงานของพนักงานภาคประชาการพบว่า ผู้ที่มีความรู้สึกไม่ผูกพันต่อองค์กรมักจะไม่พอใจต่อชีวิตส่วนตัวของตนเองด้วยเช่นกันและสอดคล้องกับงานวิจัยของวรชัย สิงห์ฤกษ์และคณะ (2559) พบว่า 1) ระดับความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด อยู่ในระดับร้อยละ 78.50 2) ปัจจัยค่านิยมและวัฒนธรรม ปัจจัยความชัดเจนของยุทธศาสตร์ ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยความเหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงานและปัจจัยการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด โดยสามารถอธิบายรวมกันได้ร้อยละ 81.90 และ 3) ข้อเสนอแนะ/แนวทางในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด ให้บรรลุความสำเร็จคือ ปัจจุบันสหกรณ์ได้นำหลักธรรมาภิบาลตามแนวทางกรมส่งเสริมสหกรณ์มาใช้พร้อมทั้งมีการตั้งคณะกรรมการในการตรวจประเมิน แต่ควรมีการกำหนดแนวทางปฏิบัติที่ดี ของผู้ดำรงตำแหน่งสำคัญ เช่น ประธานกรรมการ กรรมการผู้จัดการใหญ่ เป็นต้น ควรจัดหาซีดีหลักธรรมาภิบาลมาเผยแพร่เพื่อเพิ่มการปลูกฝังหลักธรรมาภิบาลให้เข้าใจมากยิ่งขึ้น และมีการสื่อสารให้บุคลากรทุกคนเข้าใจตรงกันในหลักธรรมาภิบาลอย่างเท่าเทียมกันในทุกส่วนฝ่ายและปลูกจิตสำนึกให้รักองค์กรร่วมกันและตั้งใจทุ่มเท ตั้งใจ (2554) การกระทำของแต่ละบุคคลที่มีความสามารถและความพร้อมพยายามทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานของตนอย่างคล่องแคล่วด้วยความมีระเบียบ มีกฎเกณฑ์ ปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลา รวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพและมาตรฐานสรุปได้ว่าบุคคลจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ต้องเกิดจากความขยันหมั่นเพียรมีความรับผิดชอบและเอาใจใส่ในงานพร้อมด้วยจิตใจที่ซื่อสัตย์และภักดีต่อองค์กรงานจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้หรือดียิ่งขึ้น

2.3.3 ปัจจัยการบริหารจัดการด้านความก้าวหน้าในการทำงานจะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 และเป็นไปในทางทิศทางบวก สามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลได้ร้อยละ 53.5 และเป็นปัจจัยสุดท้ายที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 ได้มากที่สุด (Beta = .186) เนื่องจากบุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 มีความก้าวหน้าในการทำงานในระดับมาก ร้อยละ 3.56 เหตุผลที่บุคลากรคิดว่าความก้าวหน้าในการทำงานระดับมากเพราะบุคลากรเห็นด้วยมากถึงมากที่สุดในเรื่องสำคัญดังนี้ มีโอกาสได้เข้าร่วมในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ความชำนาญ ร้อยละ 57.5 รู้สึกมีกำลังใจในการทำงานให้ก้าวหน้า ร้อยละ 56.6 มีความพอใจในความก้าวหน้าของตำแหน่งการงาน ร้อยละ 49.4 องค์กรให้การสนับสนุนการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ร้อยละ 55.0 ดังนั้นจึงทำให้ความคิดเห็นต่อความก้าวหน้าในการทำงานดังกล่าวเป็นประเด็นที่มีความหมายและมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลเป็นอันดับสุดท้ายและหากพบว่าบุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 หากได้ปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลในความก้าวหน้าในการทำงานมากขึ้นซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Maslow ที่เขาเชื่อว่ามนุษย์เป็น “สัตว์ที่มีความต้องการ” (Wanting animal) และเป็นการยากที่มนุษย์จะไปถึงขั้นของความพึงพอใจอย่างสมบูรณ์ ในทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow เมื่อบุคคลปรารถนาที่จะได้รับความพึงพอใจและเมื่อบุคคล ได้รับความพึงพอใจในสิ่งหนึ่งแล้วก็จะยังคงเรียกร้องความพึงพอใจสิ่งอื่นๆ สรุปว่าการไม่เข้าใจตนเองอย่างแท้จริงเกิดจากความพยายามที่ไม่ถูกต้องของการแสวงหาความมั่นคง ปลอดภัย เช่น การที่บุคคลสร้างความรู้สึกรู้สึกให้ผู้อื่นเกิดความพึงพอใจตนโดยพยายามหลีกเลี่ยงหรือขจัดข้อผิดพลาดต่างๆ ของตน บุคคลเช่นนี้จึงมีแนวโน้มที่จะพิทักษ์ความมั่นคงปลอดภัยของตน โดยแสดงพฤติกรรมในอดีตที่เคยประสบผลสำเร็จ แสวงหาความอบอุ่นและสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งลักษณะเช่นนี้ย่อมขัดขวางวิถีทางที่จะเข้าใจตนเองอย่างแท้จริงสรุปว่าการไม่เข้าใจตนเองอย่างแท้จริงเกิดจากความพยายามที่ไม่ถูกต้องของการแสวงหาความมั่นคง ปลอดภัย เช่น การที่บุคคลสร้างความรู้สึกรู้สึกให้ผู้อื่นเกิดความพึงพอใจตนโดยพยายามหลีกเลี่ยงหรือขจัดข้อผิดพลาดต่างๆ ของตน บุคคลเช่นนี้จึงมีแนวโน้มที่จะพิทักษ์ความมั่นคงปลอดภัยของตน โดยแสดงพฤติกรรมในอดีตที่เคยประสบผลสำเร็จ แสวงหาความอบอุ่น และสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งลักษณะเช่นนี้ย่อมขัดขวาง วิถีทางที่จะเข้าใจตนเองอย่างแท้จริง และยังสอดคล้องกับทง ทองเต็ม (2538) การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพหมายถึงกระบวนการพัฒนาความก้าวหน้าของพนักงานตามสายอาชีพงานเดิมและการเปลี่ยนสายงานใหม่เพื่อให้พนักงานประสบความสำเร็จก้าวหน้าและองค์กรได้รับประโยชน์จากทรัพยากรบุคคล สูงสุดโดยให้แนวความคิดไว้วางการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพกระทำโดยการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในแต่ละองค์กรตามสถานการณ์บุคคลกาลเวลาและสถานที่โดยการผสมผสานแนวคิดในเรื่องการฝึกอบรมซึ่งรวมเรื่องการฝึกอบรมเพื่อเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งพนักงานในสายงานเดิมหรือเปลี่ยนไปสู่อสายงานใหม่เพื่อแก้ปัญหาเงินเดือน การจัดทำโครงสร้างตำแหน่งงาน สายการเดินของอาชีพ คำบรรยายลักษณะงาน มาตรฐานงานและต้องมีการร่วมมือกับทุกฝ่าย ทั้งฝ่ายบุคคล ผู้บังคับบัญชาและความสมัครใจของพนักงาน เพื่อประโยชน์ร่วมกันระหว่างพนักงานและองค์กรและโดยกตัวอย่างการจัดทำแนวทางการจัดทำกรพัฒนาอาชีพของกรไฟฟ้านครหลวงซึ่งประสบความสำเร็จคือการทำเป็นโครงการทดลองโดยการเลือกบางสายอาชีพที่มีความเป็นไปได้สูงมาจัดทำก่อน แล้วจึงขยายฐานออกสู่สายงานที่กว้างขึ้นและสอดคล้องกับพิมพา จอนสำโรง (2549) ผลการวิจัยพบว่า

ตัวแปรปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานตาม หลักธรรมาภิบาลของวิทยาลัยชุมชน ต่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ตัวแปรเพศ ($r=0.152$) ตำแหน่งงานในวิทยาลัยชุมชน ($r=0.313$) ประสบการณ์ทำงานในวิทยาลัยชุมชน ($r=0.128$) ภูมิภาคที่ตั้งวิทยาลัยชุมชน ($r=0.163$) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ($r=0.253$) และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ หลักธรรมาภิบาล ($r=0.206$) ที่เป็นเช่นนี้เพราะแรงจูงใจและเจตคติเป็นเรื่องของจิตใจหรือความรู้สึกที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งมีผลต่อกิจกรรมหรือการกระทำนั้น ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจหรือมีเจตคติที่ดีหรือมีสูงต่อเรื่องใดก็จะมีความตั้งใจ มีความมุ่งมั่นที่ปฏิบัติต่อสิ่งนั้นสูง ในกรณีนี้แสดงว่าการที่ผู้ปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลสูงและมีเจตคติที่ดีต่อหลักธรรมาภิบาลย่อมส่งผลกระทบต่อการทำงานตามหลักธรรมาภิบาลในวิทยาลัยชุมชนให้สูงไปด้วย ซึ่งตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 11 ตัว มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้ปฏิบัติงาน ด้านการคลังในวิทยาลัยชุมชนในระดับสูง ($r= 0.422$) และสามารถรวมกันพยากรณ์หรืออธิบายความแปรปรวนของการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังในวิทยาลัยชุมชนได้ร้อยละ 36.60 ($R^2 =0.366$) หรือมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของวิทยาลัยชุมชนร้อยละ 36.60

3. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากผลการศึกษาวิจัยที่ค้นพบ สามารถสรุปเป็นข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการนำผลการวิจัยไปใช้และสำหรับการทำวิจัยต่อไปดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยมีดังนี้

ผลลัพธ์จากการวิจัยพบว่า

3.1.1 ควรมีการส่งเสริมหลักการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เสนอความเห็นในการปฏิบัติงาน องค์กรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ และมีช่องทางให้มีส่วนร่วมในการรับรู้ข้อมูลการบริหารงาน รวมไปถึงได้ร่วมกันตัดสินใจในการบริหารงาน

3.1.2 ควรจะส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้มากขึ้น โดยอาจส่งเสริมสร้างความสัมพันธ์ให้แก่บุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 ในการร่วมกันโดยมีความรู้สึกกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานและเปิดรับความคิดเห็นของผู้อื่น พร้อมทั้งร่วมกันจัดการข้อขัดแย้งในทีมงาน รวมถึงควรสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพสูงในการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพทั้งในภาวะปกติและภาวะฉุกเฉินด้วย

3.1.3 ควรจะส่งเสริมความผูกพันในองค์กรให้มากขึ้นโดยอาจส่งเสริมสร้างความสัมพันธ์ให้แก่บุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4 ในการให้บุคลากรมีความเต็มใจทุ่มเทร่างกายและแรงใจในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร พร้อมทั้งจะปกป้องชื่อเสียงขององค์กร มีความภูมิใจที่ปฏิบัติงานในองค์กรและสร้างความผูกพันพร้อมทั้งธำรงรักษาบุคลากรขององค์กรไปจนกว่าจะเกษียณอายุ

3.1.4 ควรจะส่งเสริมความก้าวหน้าในการทำงาน โดยอาจส่งเสริมให้มีโอกาสได้เข้าร่วมการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ความชำนาญ เพื่อให้รู้สึกมีกำลังใจในการทำงานอย่างก้าวหน้า และมีความพอใจในความก้าวหน้าของตำแหน่ง พร้อมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรมีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรทำการวิจัยการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรกรมปศุสัตว์สังกัดส่วนภูมิภาคในพื้นที่เขต 4

3.2.2 ควรศึกษาโมเดลความผูกพันของบุคลากรและอัตรารักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กรต่อไป