

# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

ด้วยระบบราชการนั้นเป็นกลไกสำคัญของประเทศในอันที่จะผลักดันให้แนวทางในการบริหารประเทศตามที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยและกฎหมายต่าง ๆ รวมทั้งการดำเนินการตามแนวนโยบายของรัฐบาล การจัดกลไกระบบราชการจึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นไปทางสังคม แนวทางที่สำคัญคือ ต้องมีการปรับปรุงระบบราชการทั้งระบบ โดยการปรับอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการขึ้นใหม่และปรับปรุงการบริหารงาน โดยการจัดส่วนราชการที่ปฏิบัติงานสัมพันธ์กันรวมไว้เป็นกลุ่มงานเดียวกัน ซึ่งจะเป็พื้นฐานที่สำคัญในการปรับระบบการทำงานในรูปกลุ่มภารกิจ เพื่อให้สามารถกำหนดเป้าหมายและทิศทางการปฏิบัติงานของส่วนราชการที่มีความเกี่ยวข้องกันให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2544 : 1)

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมในยุคปัจจุบันทำให้ระบบราชการไทยขาดความสามารถในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นเหตุนำไปสู่ปัญหา ทำให้เกิดกระแสความต้องการการบริจจัดการที่ดี โดยให้ความสำคัญทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ในการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมร่วมกันอย่างจริงจัง เพื่อให้เกิดความสุข ความปลอดภัยแก่ประชาชน และทำให้การเมือง เศรษฐกิจ สังคม มีเสถียรภาพเอื้อต่อการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนต่อไป ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน (สถาบันพระปกเกล้า. 2544 : 11)

ในประเทศไทยในช่วงเวลาที่ผ่านมา ได้ประสบปัญหาวิกฤตทางเศรษฐกิจและการเงิน สาเหตุส่วนหนึ่งมาจากความอ่อนแอของกลไกการบริหารกิจการบ้านเมือง การบริหารราชการ และการกำหนดนโยบายสาธารณะขาดความโปร่งใส มีปัญหาทุจริตประพฤติมิชอบทั้งในภาครัฐ และภาคธุรกิจ ดังนั้น โอกาสที่ประเทศไทยจะหลุดพ้นจากวิกฤตนี้จึงเป็นไปได้ลำบาก ทางภาครัฐจึงมีมติเห็นชอบให้ออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหาร

กิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ซึ่งเป็นแนวทางที่จะวางรากฐานการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสงบสุข ยุติธรรม โปร่งใส ทำให้สังคมมีความสามัคคี มั่นคง มีสมรรถนะมีเกียรติภูมิเกิดการพัฒนาย่างยั่งยืน สร้างความมั่นใจให้นานาประเทศ และจะเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งให้กับประเทศหากต้องเผชิญกับภาวะวิกฤตอีกในอนาคต ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีฉบับที่ 111 พ.ศ. 2543 ได้กำหนดมาตรการให้หน่วยงานของรัฐทุกแห่งเข้าใจและตระหนักถึงความจำเป็นที่ต้องปฏิบัติหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาล โดยให้มีการกำหนดแผน โครงการเพื่อปรับปรุง งานในความรับผิดชอบให้สอดคล้องกับหลักดังกล่าว และรายงานผลการดำเนินการในรอบปีต่อคณะรัฐมนตรี (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2546 : 1)

แนวคิทธรรมาภิบาลเป็นที่ยอมรับและแพร่หลายมากขึ้น จากการศึกษาแนวคิดขององค์กร หน่วยงาน นักบริหาร นักวิชาการ และนักเศรษฐศาสตร์ทั่วไป สรุปได้ว่า หลักธรรมาภิบาลเป็นทั้งหลักการขั้นพื้นฐาน และยุทธศาสตร์ที่สังคมโลกต้องการให้เกิดขึ้นและนำมาใช้เพื่อ ลด บรรเทา และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ โดยเฉพาะปัญหาการฉ้อราษฎร์บังหลวง ช่วยสร้างคุณค่าและจิตสำนึกทางปัญญา วัฒนธรรม และจริยธรรมทั้งด้านเศรษฐกิจและการเมืองทำให้มีความเป็นธรรมในสังคม มีความโปร่งใสได้รับการยอมรับและเชื่อถือ มีประสิทธิภาพ และคุณภาพมาตรฐานสูงขึ้น มีการพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นภูมิคุ้มกันที่ทำให้มีความเข้มแข็งมีเสถียรภาพมีความมั่นคงปลอดภัยทุกภาคของสังคมอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดี (ประพัฒน์ โปธิวรคุณ. 2544 : 1- 15)

ปัจจุบันหลักธรรมาภิบาล ได้กลายเป็นมาตรฐานสากลที่องค์กรและหน่วยงานทั่วไปต้องการให้ เกิดขึ้น ธรรมาภิบาลเป็นหลักการที่ทั้งองค์กรสหประชาชาติ ธนาคารโลก และกองทุนการเงินระหว่างประเทศ รวมทั้งธนาคารพัฒนาเอเชีย มีข้อสรุปร่วมกันว่าเป็นคุณเจสำคัญประการหนึ่งที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการฟื้นฟูและพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศกำลังพัฒนาและกลุ่มประเทศ ยากจน และใช้เป็นเงื่อนไขในการพิจารณาให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศยากจนหรือประเทศกำลังพัฒนาโดยกำหนดให้ประเทศที่ขอรับความช่วยเหลือต้องสร้างธรรมาภิบาลขึ้นในระบบบริหารจัดการของรัฐ แนวคิทธรรมาภิบาลนี้ได้รับการขานรับจากนักวิชาการ นักธุรกิจ นักบริหาร ปัญญาชน สื่อมวลชน และกลุ่มองค์กรต่าง ๆ (พรอัมรินทร์ พรหมเกิด. 2543 : 27) และเรียกร้องให้รัฐบาลสร้างหลักธรรมาภิบาลแห่งชาติขึ้น รัฐบาลขณะนั้นเห็นความจำเป็นที่ประเทศจะต้องมีการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับระบบ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศ สามารถรองรับกระแสการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้อย่างทันการณ์ จึงได้ออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วย

การสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 11 สิงหาคม 2542 เป็นต้นมา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ขึ้นในระบบต่าง ๆ ของประเทศ ทั้งภาครัฐ เอกชน และภาคประชาชน ระเบียบดังกล่าว กำหนดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการรับฟังความคิดเห็น หลักความมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า หลักการดังกล่าวได้ถูกนำไปใช้เป็นหลักในการบริหารประเทศ เช่น ในการตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายปฏิรูปการศึกษาในมาตรา 9 กำหนดให้จัดโครงสร้างระบบ และกระบวนการจัดการศึกษาโดยยึดหลักการกระจายอำนาจและหลักการมีส่วนร่วมซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล และใน พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2545 ซึ่งเป็นกฎหมายปฏิรูประบบราชการ มาตรา 3/1 กำหนดให้ ส่วนราชการต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีโดยเฉพาะอย่างยิ่งคำนึงถึงความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของประชาชน การเปิดเผยข้อมูลการติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงาน (ราชกิจจานุเบกษาฉบับกฤษฎีกา. 2545 : 2) นอกจากนี้ ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 รัฐบาลได้กำหนดให้ใช้หลักธรรมาภิบาลเป็นยุทธศาสตร์ 1 ใน 3 กลุ่มยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการพัฒนาประเทศ และถือว่าหลักธรรมาภิบาลเป็นยุทธศาสตร์สำคัญที่สุดที่จะขับเคลื่อนยุทธศาสตร์อื่น ไปสู่เป้าหมาย โดยกำหนด ให้สร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในทุกภาคของสังคม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2544 : 18) และคำประกาศวาระแห่งชาติด้านจริยธรรม ธรรมาภิบาลและการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐ พลเอกสุรยุทธ์ จุลานนท์ นายกรัฐมนตรี และคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 18 ธันวาคม 2549 ได้ประกาศเจตนารมณ์อันที่จะมุ่งมั่นสร้างระบบการบริหารราชการแผ่นดิน ที่สุจริต เป็นธรรม และเป็นที่ยึดมั่นศรัทธาของประชาชนรวมทั้งขจัดปัญหาทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยมุ่งพัฒนาการบริหารราชการแผ่นดินและกฎระเบียบให้เหมาะสม สร้างระบบราชการให้มี ภูมิคุ้มกันต่อปัญหาการทุจริตทั้งปวง จะมุ่งฟื้นฟูระบบคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล ในการบริหารราชการแผ่นดินอย่างเร่งด่วน โดยจะใช้กลไกของรัฐผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนไปพร้อมกันทั้งระบบ เพื่อก่อให้เกิดผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ดีขึ้นอย่างยั่งยืน

ในวงการอุดมศึกษาซึ่งดำเนินการ โดยทั้งภาครัฐและเอกชนต่างก็ยอมรับว่า ธรรมาภิบาล หรือการบริหารจัดการที่ดี เป็นแนวปฏิบัติที่เหมาะสมกับการบริหารงาน อุดมศึกษาเป็นอย่างมากเพราะว่าเน้นความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยส่งเสริมให้มี

ความรับผิดชอบในผลการปฏิบัติและความโปร่งใส ในขณะที่เดียวกันก็ยังคงให้ความสำคัญแก่การมีส่วนร่วมการกระจายอำนาจและความยุติธรรมในฐานะหน่วยงานของรัฐและหน่วยงานบริการประชาชนสถาบันอุดมศึกษาจึงเป็นจุดสำคัญที่จะเริ่มต้นและเร่งปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลให้เป็นแบบอย่างของการเผยแพร่หลัก ธรรมาภิบาลในสังคมไทย (สุวกิจ ศรีปีดดา. 2545 : 1)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามเป็นสถาบันอุดมศึกษาแห่งหนึ่งที่ใช้หลักธรรมาภิบาลในการดำเนินงานมาตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2542 ต่อมาในปี 2545 สุวกิจ ศรีปีดดา (2545 : 89 - 90) ได้วิจัยการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถาบันอุดมศึกษา ศึกษาเฉพาะกรณีสถาบันราชภัฏมหาสารคาม โดยศึกษาเปรียบเทียบค่าระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลและหาข้อเสนอแนะสำหรับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผลการวิจัยพบว่าสถาบันราชภัฏมหาสารคาม มีค่าระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าบุคคลส่วนหนึ่งยังไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ และหลักปฏิบัติของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลอย่างถ่องแท้ จึงทำให้ไม่กล้าตัดสินใจว่าจะให้ค่าน้ำหนักไปในทางใด จึงตอบเป็นกลาง ๆ ซึ่งเป็นลักษณะปกติของกลุ่มตัวอย่างทั่วไป ที่เห็นว่าการทำงานดำเนินไปตามปกติจึงไม่มีจุดเด่นและจุดด้อยมากกว่ากัน นั่นคือ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปกติธรรมดา หลายกลุ่มมีความเห็นแตกต่างกันซึ่งน่าจะมาจากการรับรู้ของบุคลากรแต่ละกลุ่มยังไม่เท่าเทียมกัน บุคลากรในหน่วยงานนโยบาย มักจะมีความเข้าใจบทบาทของฝ่ายบริหารงานสูงกว่า ส่วน ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเรื่องความร่วมมือทำงานเป็นทีม การให้ขวัญกำลังใจ และการสื่อสารที่กว้างขวางจะทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ขององค์กรและหน้าที่ของแต่ละคนมากยิ่งขึ้น

ทั้งนี้มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้บรรจุหลักธรรมาภิบาลลงในแผนพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 -2554) ไว้ในประเด็น

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนามหาวิทยาลัยตามหลักการบริหารจัดการที่ดี โดยมีเป้าหมายที่จะเป็นมหาวิทยาลัยที่มีการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพ (แผนพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 10. 2550 : 18) ผู้วิจัยในฐานะพนักงานราชการ ตำแหน่งนักวิชาการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงสนใจที่จะศึกษาการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. 2552 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่มี เพศ และกลุ่มงาน แตกต่างกัน
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

## สมมติฐานการวิจัย

1. การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม อยู่ในระดับมาก
2. บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่มี เพศ และ กลุ่มงาน ที่แตกต่างกัน มีการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล แตกต่างกัน

## ขอบเขตการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
  - 1.1 ประชากรในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม รวม 628 คน (มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม : ข้อมูล 1 ตุลาคม 2550)
  - 1.2 กลุ่มตัวอย่าง 245 คน โดยใช้สูตรการคำนวณของทาโร ยามาเน่
2. ด้านสถานที่ ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
3. ด้านระยะเวลาระหว่างเดือนเมษายน – เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2552
4. ด้านเนื้อหา ผู้วิจัยได้ศึกษาจาก พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 6 หลัก คือ
  - 4.1 หลักนิติธรรม (Lawfulness)
  - 4.2 หลักคุณธรรม (Morality)
  - 4.3 หลักความโปร่งใส (Transparency)

4.4 หลักการมีส่วนร่วม (Participation)

4.5 หลักความรับผิดชอบ (Accountability)

4.6 หลักความคุ้มค่า (Econom)

5. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องในการวิจัย ประกอบด้วย

5.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ได้แก่ สถานภาพทั่วไปของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกเป็น

5.1.1 เพศ ได้แก่ ชาย หญิง

5.1.2 กลุ่มงาน ได้แก่ ด้านบริหารภายใต้สำนักงานอธิการบดี ด้านวิชาการ ด้านสนับสนุนและบริการ

5.2 แปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล 6 หลัก ประกอบด้วย

5.2.1 หลักนิติธรรม (Lawfulness)

5.2.2 หลักคุณธรรม (Morality)

5.2.3 หลักความโปร่งใส (Transparency)

5.2.4 หลักการมีส่วนร่วม (Participation)

5.2.5 หลักความรับผิดชอบ (Accountability)

5.2.6 หลักความคุ้มค่า (Econom)

นิยามคำศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของคำศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการอธิบายในงานวิจัยดังนี้

1. มหาวิทยาลัย หมายถึง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตามพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547

2. หน่วยงาน หมายถึง หน่วยงานระดับคณะ สำนัก หรือหน่วยงานที่มีชื่ออื่น ๆ ซึ่งมีฐานะเทียบเท่าคณะในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

3. กลุ่มงาน หมายถึง หน่วยงานด้านต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัยกำหนด แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

3.1 กลุ่มงานด้านบริหารภายใต้สำนักงานอธิการบดี

3.2 กลุ่มงานด้านวิชาการ

### 3.3 กลุ่มงานสนับสนุนและบริการ

#### 4. บุคลากร หมายถึง บุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน

628 คน

5. หลักธรรมาภิบาล หมายถึง หลักยึดในการปฏิบัติงานขององค์การตามหลักของการบริหารจัดการที่ดีของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มี 6 หลัก คือ

5.1 หลักนิติธรรม ได้แก่ การปฏิบัติงานดังนี้ การจัดทำแผนปฏิบัติงานที่ชัดเจน การกำกับการใช้แผนการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด การปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับ ให้มีความเหมาะสม มีมาตรการให้บุคลากรรักษา ระเบียบวินัย การดำเนินการทางวินัย ที่ชัดเจน การกำหนดภารกิจและหน้าที่แต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน กำหนดเกณฑ์การประเมินผลงานของบุคลากรชัดเจน และการแต่งตั้งคณะทำงาน กำกับดูแลให้มีการดำเนินงานตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ

5.2 หลักคุณธรรม ได้แก่ การปฏิบัติงานดังนี้ การจัดระเบียบจรรยาบรรณสำหรับบุคลากร การสรรหาบรรจุแต่งตั้ง บุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงกับความต้องการของหน่วยงาน การพิจารณาความดีความชอบของบุคลากร อย่างเป็นธรรม การนำผลงานไปประกอบการพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ การแจ้งเกณฑ์ในการประเมินผล การปฏิบัติงาน การประกาศยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ปฏิบัติงาน การดำเนินการทางวินัยอย่าง เป็นธรรม และมีขั้นตอนการรับเรื่องร้องทุกข์

5.3 หลักความโปร่งใส ได้แก่ การปฏิบัติงานดังนี้ การประกาศหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรให้ทราบอย่างทั่วถึง การประชาสัมพันธ์ เผยแพร่แนวทางการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยชัดเจน แจ้ง ประกาศให้บุคลากรทราบเกี่ยวกับสิทธิในการได้รับสวัสดิการ ประกาศประเมินผลงานแก่ผู้เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง เปิดโอกาสให้บุคลากรรับรู้ปัญหาขององค์กร และเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่ตรงไปตรงมา

5.4 หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ การปฏิบัติงานดังนี้ การกำหนดมาตรฐานปรับปรุง กฎ ระเบียบ โดยรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การมีส่วนร่วมในการวางแผนงานประจำปีของมหาวิทยาลัย การรับฟังข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารจากบุคลากร เปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการบริหารงาน การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรทำงานมีการทำงานเป็นทีม การตรวจสอบการดำเนินงานของผู้บริหารให้สอดคล้องกับนโยบาย และการจัดสวัสดิการ โดยคำนึงถึงความต้องการของบุคลากร

5.5 หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การปฏิบัติงานดังนี้ การจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานตรงตามแผนงานหรือปฏิทิน การตระหนักในบทบาทหน้าที่ในภาระงาน ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย การจัดสายบังคับบัญชาอย่างเหมาะสม การกำหนดขั้นตอนความรับผิดชอบการปฏิบัติงาน การสร้างขวัญและกำลังใจ และการพัฒนาบุคลากร โดยการอบรมให้ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน

5.6 หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การปฏิบัติงานดังนี้ การจัดสรรงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการทำงาน การใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานสอดคล้องกับงบประมาณ การใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อลดค่าใช้จ่าย การส่งเสริมการดำเนินงานแบบลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน (One Stop Service) การนำวัสดุที่ใช้แล้วนำมาใช้ใหม่ และการรณรงค์การใช้วัสดุ ครุภัณฑ์ อย่างประหยัด

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลการวิจัยสามารถนำไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุง การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล ของบุคคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม