

การพัฒนาสมรรถภาพผู้นำชุมชนตามหลักธรรมาภิบาลในอำเภอปักธงชัย

จังหวัดนครราชสีมา

Development of community leaders competencies according to good governance principles in Pak Thong Chai District, Nakhon Ratchasima Province

เกตุสุดา แพงฉิมพลี

Ketsuda Phaengchimplee

นิรุช จันทร์สว่าง

Nirush Chansawang

พวงพยอม ภิพาการ

Phuangphayomhipakorn

ศุภฤกษ์ โพธิ์ศรี

SuparuekPhosri

นักศึกษาหลักสูตรรัฐศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ชัยภูมิ

Bachelor of Political Science students Department of Political Science

Mahachulalongkornrajavidyalaya University Chaiyaphum Buddhist College

วันที่รับบทความ (Received) : 10 มกราคม 2561

วันที่แก้ไขบทความ (Revised) : 20 มกราคม 2561

วันที่ตอบรับบทความ (Accepted) : 4 กุมภาพันธ์ 2561

บทคัดย่อ

“การพัฒนาสมรรถภาพผู้นำชุมชนตามหลักธรรมาภิบาลในอำเภอปักธงชัย จังหวัดนครราชสีมา” มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยคือ 1) เพื่อศึกษาถึงปัญหา-อุปสรรคของการพัฒนาสมรรถภาพผู้นำตามหลักธรรมาภิบาลในเขตพื้นที่อำเภอปักธงชัย 2) เพื่อศึกษาหลักธรรมาภิบาลในการพัฒนาสมรรถภาพผู้นำชุมชนตามหลักธรรมาภิบาลในเขตพื้นที่อำเภอปักธงชัย 3) เพื่อวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถภาพผู้นำตามหลักธรรมาภิบาลในเขตพื้นที่อำเภอปักธงชัย

โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methodology) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 9 คน ซึ่งเป็นประชาชนและผู้บังคับบัญชาในพื้นที่ 3 ตำบล อำเภอปักธงชัย จังหวัดนครราชสีมา

1. สภาพปัญหาและอุปสรรค จากการสัมภาษณ์เชิงลึกวิเคราะห์แล้วนั้น พบว่า ไม่มีปัญหาอุปสรรคของการพัฒนาสมรรถภาพด้านพฤติกรรมและด้านปัญญามากนัก การแก้ไขปัญหาด้านพฤติกรรมและด้านปัญญาต้องมีการฝึกอบรม ให้ผู้นำรู้หน้าที่ และสามารถรู้หลาย ๆ เรื่องในเวลาเดียวกัน เพราะ

เนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้นำ ต้องปฏิบัติภารกิจอื่นๆที่ได้รับมอบหมายด้วย เช่น การปฏิบัติงานเร่งด่วนตามหนังสือราชการเร่งด่วน การทำโครงการต่างๆ ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้นำ ที่จะต้องเรียนรู้งาน และยังต้องรู้จักพิจารณาอย่างมีเหตุผล ต้องสามารถปฏิบัติภารกิจ และตอบสนองความต้องการของประชาชน ได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย

2. การนำทฤษฎีและหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมการบริหารจัดการที่ดี เป็นหลักในการนำมาปกครองประเทศให้เกิดความสงบสุขโดยยึดหลักพื้นฐาน 6 ประการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรมหลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า

3. จุดประสงค์สำคัญคือ การสร้างความพึงพอใจอย่างสูงสุดให้กับประชาชน โดยปัจจัยสำคัญประการแรกที่หน่วยงานต้องคำนึงถึงในการบริหารการจัดการเพื่อสร้างผลประโยชน์สูงสุดให้กับประชาชน ได้แก่ การกำหนดนโยบายต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ตลอดจนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นที่อยู่อาศัยเพื่อให้ความรู้สึกความเป็นเจ้าของร่วมกันและมีจิตสำนึกสาธารณะที่จะสร้างสรรค์งานพัฒนาต่าง ๆ ตามลักษณะของปัญหาและความต้องการ โดยในปัจจุบันนี้ประชาชนให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมมากขึ้น ซึ่งนับเป็นโอกาสที่ดีที่จะให้ตัวแทนประชาชนเหล่านี้เข้ามามีส่วนร่วมให้เข้ามามีบทบาทมากยิ่งขึ้น ทำให้เกิดความสงบสุขและมีความสามัคคีได้ในที่สุด

คำสำคัญ : การพัฒนา, ผู้นำชุมชน, หลักธรรมาภิบาล

ABSTRACT

Research subject "Development of competency of community leaders in accordance with good governance principles in Pak Thong Chai District the objective of this research is 1) to study the problems and obstacles of leadership competency development in accordance with good governance principles in the area of Pak Thong Chai District 2) to study the principles of good governance in the development of autonomy Picture of community leaders in accordance with good governance principles in Pak Thong Chai District 3) to analyze the development of competency leaders in accordance with good governance principles in Pak Thong Chai District By using Mixed Methodology between Qualitative Research and Quantitative Research (Quantitative Research using Qualitative Research) In-depth Interview, collecting data from 9 key informants, people and supervisors in the 3 sub-districts of Pak Thong Chai District Nakhon Ratchasima Then, synthesize it as a preliminary model before presenting to the advisor to create a data collection tool by distributing questionnaires. (Questionnaire) 150 sets in 3 sub-districts of Pak Thong Chai district Nakhon Ratchasima Province as follows: 1) Phu Luang Subdistrict 2) Ngio Subdistrict and 3) Tum Subdistrict which received 150 questionnaires, 100% of the total questionnaires Then analyzed for the data according to the quantitative research guidelines By using a software program to analyze various statistics and then present to advisors and experts In order to be more complete

1. Conditions, problems and obstacles from the in-depth interview, it was found that there were not many obstacles to behavioral and intellectual development. Solving behavioral and intellectual problems requires training. Let the leader know the duty And can know many things at the same time Because of the leadership duties Must carry out other assigned tasks, such as an urgent work according to an urgent government letter Doing various projects Which is the duty of leaders That must be learned And must also be considered reasonably Must be able to perform missions And meet the needs of the people efficiently as well.

2. Study of concepts
Theory and principles of good governance, good management is the principle of bringing peace to the country by adhering to the 6 basic principles which are the rule of law, moral principles, principles of transparency Principles of participation Responsibility and value

3. Applying good governance principles or good management practices to the management, management and operations of that organization with an important purpose creating maximum satisfaction for the people. The first important factor that agencies need to consider in managing management to create maximum benefits for the people is the formulation of policies that are in line with the needs of the people. Providing an opportunity for people to take a role and participate in giving opinions, suggestions, as well as to participate in the development of local dwellings in order to share ownership and public consciousness to create Various development work According to the nature of the problem and the need At present, people are increasingly focusing on participation. It is a good opportunity for these representatives to become more involved. Causing peace and harmony in the end.

Keywords: Development, community leaders, good governance principles.

บทนำ

การพัฒนาสมรรถภาพผู้นำ เป็นความต้องการ ที่จะพัฒนาสมรรถภาพผู้นำให้ดีขึ้น เป็นการพัฒนาขีดความสามารถ บางแห่งก็เรียกการพัฒนาศักยภาพ แต่ความหมายก็คงเป็นไปในลักษณะเดียวกันนั่นก็คือทำให้ผู้นำดีขึ้นด้วยการฝึกและอบรมให้ความรู้แก่ผู้นำนั่นเอง จากวารสาร การวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์) ผู้นำท้องถิ่น สมรรถนะของผู้นำเศรษฐกิจชุมชน; Local Leaderships, Leaderships Competency, Community Economic การพัฒนาสมรรถนะของผู้นำท้องถิ่นในการบริหารจัดการเศรษฐกิจชุมชน ด้านความเป็นผู้นำ ได้แก่ พัฒนาทักษะการพูดและนำเสนอ งานในที่สาธารณะ ด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร และกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับชุมชน ด้านความรู้เฉพาะบุคคล ได้แก่ พัฒนางานความรู้ด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านภาษาต่างประเทศในการติดต่อสื่อสาร พัฒนาความรู้ด้านกฎหมาย และกิจกรรมกีฬาป้องกันยาเสพติด ด้านบริหารจัดการเศรษฐกิจชุมชน ได้แก่ พัฒนางานความรู้ส่งเสริมอาชีพเกษตรอินทรีย์ ด้านการบริหารจัดการชุมชน ด้านการเขียนโครงการเพื่อของบประมาณในการส่งเสริมอาชีพ และด้านการบริหารจัดการ

เศรษฐกิจชุมชนให้แก่ผู้นำอย่างต่อเนื่อง สร้างภาคีเครือข่ายระหว่างหน่วยงาน จะทำให้มีการพัฒนาสมรรถนะของผู้นำท้องถิ่นไปด้วยการพัฒนาสมรรถภาพผู้นำ เป็นความต้องการ ที่จะพัฒนาสมรรถภาพผู้นำให้ดีขึ้น เป็นการพัฒนาขีดความสามารถ บางแห่งก็เรียกการพัฒนาศักยภาพ แต่ความหมายก็คงเป็นไปในลักษณะเดียวกันนั่นก็คือทำให้ผู้นำดีขึ้นด้วยการฝึกและอบรมให้ความรู้แก่ผู้นำการพัฒนาสมรรถภาพผู้นำ มีเป้าหมายสำคัญในการจัดการเรียนรู้เพื่อเพิ่มความรู้ทักษะและทัศนคติที่ดี ซึ่งจะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้นำให้สอดคล้องที่พึงประสงค์และสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้แก่การพัฒนาผู้นำจะประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายดังกล่าวจำเป็นจะต้องมีการวางแผนและการดำเนินการเป็นขั้นตอนอย่างเป็นระบบ คือ กระบวนการจัดการเรียนรู้ด้วยการฝึกอบรมการพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะทัศนคติที่จำเป็นซึ่งจะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้นำและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กรดังนั้นการพัฒนาสมรรถภาพผู้นำจึงเป็นการเรียนรู้ที่มีความสัมพันธ์กับการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานโดยเน้นการเรียนรู้ระดับบุคคลและอีกนัยหนึ่งก็คือการพัฒนาขีดความสามารถที่มีอยู่ในตัวของคนให้สูงขึ้นสามารถแสดงออกเป็นรูปธรรมอย่างสมบูรณ์แบบและพัฒนาต้องพัฒนาไปพร้อมกันทั้ง 3 ด้านคือด้านพฤติกรรมทางกาย ด้านจิตใจและทางด้านปัญญา

จากเหตุผลและความจำเป็นดังที่กล่าวมาแล้ว จึงสนใจที่จะสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถภาพผู้นำตามหลักธรรมาภิบาล ผู้นำชุมชนในอำเภอปักธงชัย ทั้งนี้ เพราะการมีรูปแบบการพัฒนาสมรรถภาพผู้นำตามหลักธรรมาภิบาลศึกษาในพื้นที่อำเภอปักธงชัยที่เหมาะสม มีแนวทางการพัฒนาสมรรถภาพตามหลักธรรมาภิบาลที่พึงประสงค์ของผู้นำ จึงเป็นเรื่องสำคัญที่อำเภอปักธงชัยจะนำไปใช้กำหนดรูปแบบหรือแนวทางเพื่อพัฒนาสมรรถภาพผู้นำตามหลักธรรมาภิบาล ให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด นอกจากนี้การมีแนวทางการพัฒนาสมรรถภาพผู้นำตามหลักธรรมาภิบาลของผู้นำชุมชนที่มีประสิทธิภาพย่อมจะนำไปสู่การพัฒนาผู้นำชุมชนตามหลักธรรมาภิบาล และนำไปสู่การประยุกต์ใช้กับชุมชนทั่วไป ตลอดจนอาจเป็นแนวทางให้สถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นๆ สามารถนำไปใช้ในการกำหนดนโยบาย หรือวางแผนพัฒนาสมรรถภาพผู้นำตามหลักธรรมาภิบาลให้บรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป ด้วยเหตุนี้จึงมีการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาสมรรถภาพผู้นำชุมชนตามหลักธรรมาภิบาลในอำเภอปักธงชัย จังหวัดนครราชสีมา”

หลักการสำคัญ การพัฒนาสมรรถภาพผู้นำ เป็นความต้องการ ที่จะพัฒนาสมรรถภาพผู้นำให้ดีขึ้น เป็นการพัฒนาขีดความสามารถ บางแห่งก็เรียกการพัฒนาศักยภาพ แต่ความหมายก็คงเป็นไปในลักษณะเดียวกันนั่นก็คือทำให้ผู้นำดีขึ้นด้วยการฝึกและอบรมให้ความรู้แก่ผู้นำนั่นเอง สมรรถภาพของผู้นำมี 4 รูปแบบ ได้แก่ 1) รูปแบบธรรมชาติผู้นำ มีอัตลักษณ์คือ ผู้นำสูงสุด การนำแบบธรรมชาติร่วมทุกข์ร่วมสุข คุณธรรมและจริยธรรมเข้มแข็ง 2) รูปแบบผู้นำสร้างขึ้น มีอัตลักษณ์คือ ผู้นำสูงสุดและผู้นำระดับรองเป็นผู้เข้าร่วมโครงการกับสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ ผู้นำระดับ และนำแนวคิดผสมผสานวัฒนธรรมเดิม 3) รูปแบบมอบหมายผู้นำ มีอัตลักษณ์คือ ผู้นำสูงสุดเป็นหรือเป็นผู้บริหารระดับสูง เข้าร่วมโครงการกับสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ มอบหมายผู้บริหารระดับกลาง ใช้แนวคิดวัฒนธรรมเดิม พยายามเรียนแบบ และ 4) รูปแบบนโยบายผู้นำสูงสุด มีอัตลักษณ์คือ เป็นองค์กรขนาดใหญ่ ผู้นำสูงสุดเป็นผู้บริหารมืออาชีพ บริหารองค์กรตามโครงสร้างนโยบายและประยุกต์เข้ากับแนวคิดองค์กร ผลการประเมินรูปแบบพบว่าทั้ง 4 รูปแบบมีความสอดคล้องกับกลุ่มบริบทและองค์ประกอบปัจจัยที่เป็นอยู่ในปัจจุบันทั้งหมด สำหรับการรับรองรูปแบบพบว่า รูปแบบสมรรถภาพผู้นำองค์กรแบบธรรมชาติผู้นำ เป็นรูปแบบที่มีความเหมาะสมที่สุดที่จะนำมาใช้เป็นต้นแบบ

ในการพัฒนาสมรรถภาพผู้นำและองค์กรโดยทั่วไปนักวิชาการมักจะถือว่า “ผู้นำ” (Leaders) เป็นตัวบุคคลหรือกลุ่มบุคคล (Persons) ส่วน “ภาวะผู้นำ” (พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี, 2546) (Leadership) นั้น เป็นสิ่งที่แสดงออกมา (Actions) จากบุคคลที่เป็นผู้นำอย่างเป็นกระบวนการ ดังนั้น การจะเข้าใจความหมายของ “ผู้นำ” มักจะไม่เป็นปัญหามากนัก ทั้งนี้เพราะจะรู้ว่าใครเป็นผู้นำนั้น ก็มักจะพิจารณาจากตำแหน่ง (Position) ของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลดังกล่าว การทำ

ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ (Leadership) นั้นเป็นเรื่องยาก แต่อย่างไรก็ตาม นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเอาไว้ต่างๆ กันหลายทฤษฎีแบบสรุปเป้าหมายของกลุ่ม

องค์ประกอบ การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมถือได้ว่าเป็นเหตุผลสำคัญที่ผู้นำ ต้องนำไปใช้ในการกำหนดเป้าหมายและวางแผนในอนาคตเพื่อสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ต้องมีการวางแผนรวมถึงการพัฒนาผู้นำโดยสามารถดำเนินการด้วยวิธีการอบรมและศึกษาการพัฒนาเพื่อจัดการเรียนรู้ให้กับผู้นำ ซึ่งจำเป็นต่อความสำคัญและคำนึงถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาผู้นำ องค์ประกอบของสมรรถภาพ หรือสมรรถนะ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบคือ

1. ความรู้ (knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้เรื่องก่อสร้าง เรื่องการวิจัย รู้เรื่องโหราศาสตร์ เป็นต้น
2. ทักษะ (skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะการทำอาหาร ทักษะการพูด เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (self – image) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น
4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น
5. แรงจูงใจ / เจตคติ (motives / attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

กระบวนการพัฒนาสมรรถภาพผู้นำ การพัฒนาสมรรถภาพผู้นำ มีเป้าหมายสำคัญในการจัดการเรียนรู้เพื่อเพิ่มความรู้ทักษะและทัศนคติที่ดี ซึ่งจะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้นำให้สอดคล้องที่พึงประสงค์และสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้แก่การพัฒนาผู้นำจะประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายดังกล่าวจำเป็นต้องมีการวางแผนและการดำเนินการเป็นขั้นตอนอย่างเป็นระบบ

สมรรถนะสามารถจำแนกได้เป็น 5 ประเภท คือ

1. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมี เป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น การแสดงบทพูดของนักแสดงจีน ฉินหลง ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบ หรือต้องมีความพยายามสูงมาก

2. สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่ง หรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักวิจัย ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล การคิดคำนวณ นักบัญชีต้องมีความสามารถในการทำบัญชี นักการตลาดต้องมีความสามารถในการขาย เป็นต้น

3. สมรรถนะองค์การ (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์การนั้นเท่านั้น เช่น บริษัท เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า หรือบริษัทฟอร์ด (มอเตอร์) จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ เป็นต้น หรือ บริษัท ที โอ เอ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น

4. สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมี หรือต้องทำให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงาน ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อบริษัทงานได้ดี เป็นต้น หรือ ผู้จัดการบริษัท ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสาร การวางแผน และการบริหารจัดการ และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

5. สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือน แต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่น ครูอาจารย์เหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการเป็นวิทยากร การเป็นพิธีกร ความสามารถในการพูดเป็น

การประยุกต์ใช้กล่าวได้ว่ากิจกรรมการพัฒนาสมรรถภาพผู้นำ เป็นการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้นำ ให้มีความรู้ทักษะและทัศนคติที่ดีซึ่งจะส่งผลที่ดีต่อการปฏิบัติงานโดยผ่านการดำเนินกิจกรรมสำคัญ 3 กิจกรรมที่มีจุดเน้นวัตถุประสงค์ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมกลุ่มเป้าหมายและการประเมินผลดังนี้

1. การฝึกอบรมและการพัฒนาผู้นำ (TRAINING AND DEVELOPMENT PROGRAM) เป็นกระบวนการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญ และทัศนคติของบุคคล เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างสัมฤทธิ์ผลและมีความพร้อมที่จะทำงานในหน้าที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรในอนาคต และการจัดฝึกอบรมเป็นสิ่งที่หน่วยงานต่าง ๆ ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร การฝึกอบรมเป็นรูปแบบหนึ่งที่ใช้พัฒนาคน เพราะ “คน” เป็นแรงขับเคลื่อนขององค์กรที่ต้องการ การพัฒนาศักยภาพและเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ และพัฒนาบุคลิกภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ก้าวทันโลกเทคโนโลยีในปัจจุบันและอนาคต

2. การศึกษาเรียนรู้ คือการที่ได้รับความรู้ พฤติกรรม ทักษะ คุณค่า หรือความพึงใจ ที่เป็นสิ่งแปลกใหม่หรือปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่ และอาจเกี่ยวข้องกับการสังเคราะห์สารสนเทศชนิดต่าง ๆ ผู้ประมวลทักษะของการเรียนรู้เป็นได้ทั้งมนุษย์ สัตว์ และเครื่องจักรบางชนิด ความก้าวหน้าในการเรียนรู้เมื่อเทียบกับเวลามีแนวโน้มเป็นเส้นโค้งแห่งการเรียนรู้ (learning curve) การเรียนรู้ของมนุษย์อาจเกิดขึ้นจากส่วนหนึ่งของการศึกษา การพัฒนาส่วนบุคคล การเรียนการสอน หรือการฝึกฝน การเรียนรู้อาจมีการยึดเป้าหมายและอาจมีความสนใจเป็นตัวช่วย การศึกษาว่าการเรียนรู้เกิดขึ้นได้อย่างไรเป็นส่วนหนึ่งของสาขาวิชาประสาทจิตวิทยา (neuropsychology) จิตวิทยาการศึกษา (educational psychology) ทฤษฎีการเรียนรู้ (learning theory) และศึกษาศาสตร์ (pedagogy) การเรียนรู้ทำให้เกิดพฤติกรรม การเรียนรู้ (habituation) หรือการวางเงื่อนไขแบบดั้งเดิม (classical conditioning) ซึ่งพบในสัตว์หลายชนิด หรือทำให้เกิดกิจกรรมที่ซับซ้อนมากขึ้นอย่างเช่นการเล่น ซึ่งพบได้เฉพาะในสัตว์ที่มีเขาวนปัญญา การเรียนรู้ก่อให้เกิดความตระหนกอย่างมีสำนึกหรือไม่มีสำนึกก็ได้

สังเกตปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมและวัฒนธรรม ซึ่งอธิบายไว้อย่างชัดเจนว่าสังคมและวัฒนธรรมของมนุษยชาติมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาด้วยสาเหตุต่าง ๆ หลายประการดังต่อไปนี้ คือการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) การเปลี่ยนแปลงทางด้านประชากร (Population Change) การอยู่โดดเดี่ยวและการติดต่อกัน (Isolation and Contact)

โครงสร้างทางสังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural Structure) ระดับของความรู้และเทคโนโลยี (Knowledge and Technology) ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างอื่น เช่น การเล็งเห็นความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง หรือนโยบายของผู้นำประเทศ การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมเป็นเรื่องตามธรรมชาติที่เกิดขึ้นโดยไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ การพิจารณาเรื่องการเปลี่ยนแปลงจึงต้องทำความเข้าใจทั้งในด้านทิศทางของการเปลี่ยนแปลง (Direction) ขนาดของการเปลี่ยนแปลง (Magnitude) ระยะเวลาที่เกิดการเปลี่ยนแปลง (Time) สาเหตุที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (Change & Resistance to Change) สิ่งที่จะต้องทำความเข้าใจในเบื้องต้น คือ ความหมายของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมนั้น กินความครอบคลุมไปถึงการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ก้าวหน้าหรือถดถอยก็ได้ แต่ที่เป็นพื้นฐานแนวคิดที่สำคัญของการพัฒนา ก็คือ ทิศทางของการเปลี่ยนแปลง (Direction for Change) ในลักษณะที่ก้าวหน้าหรือการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นเท่านั้น

หลักธรรมาภิบาล

การนำหลักธรรมาภิบาลหรือการบริหารการจัดการที่ดีหรือการบริหารภาครัฐแนวใหม่มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการและปฏิบัติการในองค์กรนั้น มีจุดประสงค์สำคัญคือการสร้างความพึงพอใจอย่างสูงสุดให้กับประชาชน โดยปัจจัยสำคัญประการแรกที่หน่วยงานภาครัฐต้องคำนึงถึงในการบริหารจัดการเพื่อสร้างผลประโยชน์สูงสุดให้กับประชาชน ได้แก่ การกำหนดนโยบายต่างๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ทั้งนัยยะที่สำคัญที่จะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ผลดังกล่าว คือ การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ตลอดจนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นที่อยู่อาศัยเพื่อให้ความรู้สึกความเป็นเจ้าของร่วมกันและมีจิตสำนึกสาธารณะที่จะสร้างสรรค์ งานพัฒนาต่างๆ ตามลักษณะของปัญหาและความต้องการ โดยในปัจจุบันนี้ประชาชนให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมกับภาครัฐมากขึ้น ซึ่งนับเป็นโอกาสที่ดีที่จะให้ตัวแทนประชาชนเหล่านี้เข้ามามีส่วนร่วมให้เข้ามามีบทบาทมากยิ่งขึ้น

ปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งของการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล คือ ระบบการบริหารงานของภาครัฐต้องมีความรับผิดชอบได้โดยสาธารณะหรือตัวแทนของประชาชนทั้งด้านการใช้งบประมาณและวิธีการของการบริหารจัดการต่างๆ นอกจากนี้ประชาชนควรที่ได้รับข่าวสารหรือประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงานต่างๆ อย่างถูกต้องและ รวดเร็ว ทันสถานการณ์ โดยปัจจุบันประชาชนเองก็ให้ความสำคัญกับปัจจัยที่กล่าวถึงนี้มากขึ้น ในขณะเดียวกันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมวลชน ก็นับได้ว่าเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาระบบการบริหารงานให้มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้มากยิ่งขึ้นและเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนอย่างสูงสุด โดยปัจจัยที่สำคัญที่จะสนับสนุนให้ข้าราชการพร้อมให้บริการประชาชนด้วยความเต็มใจและทุ่มเท ได้แก่ การที่บุคคลเหล่านั้นได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพ มีความรู้ ความสามารถที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนมีขวัญกำลังใจที่ดีซึ่งเกิดจากได้รับความดูแลด้านสวัสดิการค่าตอบแทนที่เหมาะสม และได้รับการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในสายงานตามหลักระบบคุณธรรม

ธรรมาภิบาลอาจประกอบไปด้วยหลักการสำคัญหลายประการ แล้วแต่วัตถุประสงค์ขององค์กรที่นำมาใช้ หลักการที่มีผู้นำไปใช้เสมอคือ การมีส่วนร่วมของประชาชน การมุ่งฉันทามติ การมีสำนึกรับผิดชอบต่อ ความโปร่งใส การตอบสนอง ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ ความเท่าเทียมกันและการคำนึงถึงคนทุกกลุ่มหรือพหุภาคีและการปฏิบัติตามหลักนิติธรรม แต่ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีนั้นได้ระบุไว้ 6 หลักการดังกล่าวมาแล้วและกลายเป็นหลักการ

สำคัญที่มีการนำมาใช้ในประเทศไทยอย่างกว้างขวางอยู่ในปัจจุบันนี้ แต่ก็มีคำถามว่าหลักการต่างๆนี้ หมายถึงอะไร แล้วจะทราบได้อย่างไร ว่ามีธรรมาภิบาลแล้วหรือยัง มีมากหรือน้อย ต้องปรับปรุงอะไรอีกบ้าง คำตอบที่อาจเป็นไปได้ก็คือการจัดทำตัวชี้วัดเพื่อผู้ใช้จะได้เข้าใจและนำไปใช้ตรวจสอบตนเองและผู้อื่นหรือหน่วยงานอื่นได้หลักการต่างๆที่อธิบายการมีธรรมาภิบาลและการนำไปประยุกต์ใช้ ธรรมาภิบาลอาจประกอบไปด้วยหลักการต่างๆมากมายแล้วแต่ผู้ที่จะนำเรื่องของธรรมาภิบาลไปใช้

ในบริบทของประเทศ บริบทของหน่วยงาน หลักการใดจึงจะเหมาะสมที่สุด สำหรับประเทศไทยแล้ว เนื่องจากได้มีระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ที่ให้ความสำคัญกับหลักการสำคัญ 6 หลักการดังกล่าวดังต่อไปนี้

1. ด้านหลักนิติธรรม (วรเจตน์ ภาคีรัตน์, 2548) Rule of Laws คือ หลักการสำคัญอันเป็นสาระสำคัญของ “หลักนิติธรรม” ประกอบด้วย 7 หลักการคือ หลักการแบ่งแยกอำนาจ หลักการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ หลักความชอบด้วยกฎหมายของฝ่ายตุลาการและฝ่ายปกครอง ความชอบด้วยกฎหมายในทางเนื้อหา หลักความเป็นอิสระของผู้พิพากษาหลัก “ไม่มีความผิด และไม่มีความผิดโดยไม่มีกฎหมาย” และ หลักความเป็นกฎหมายสูงสุดของรัฐธรรมนูญ

2. หลักด้านหลักคุณธรรม Ethics ประกอบด้วยหลักการสำคัญ 3 หลักการคือหน่วยงานปลอดการทุจริต หน่วยงานปลอดจากการทำผิดวินัย และหน่วยงานปลอดจากการทำผิดมาตรฐานวิชาชีพนิยมและจรรยาบรรณ องค์ประกอบของคุณธรรมหรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่ปลอดจากคอร์รัปชัน หรือมีคอร์รัปชันน้อยลง คอร์รัปชัน การฉ้อราษฎร์บังหลวง หรือ corruption โดยรวมหมายถึง การทำให้เสียหาย การทำลาย หรือการละเมิดจริยธรรม ธรรมเนียมปฏิบัติและกฎหมาย สำหรับพิษภัยของคอร์รัปชันได้สร้างความเสียหายและความเดือดร้อน และเป็นพฤติกรรมที่ส่งผลในทางลบต่อคุณธรรมของการบริหารจัดการอย่างร้ายแรง

3. ด้านความโปร่งใส (บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, 2554) Transparency ประกอบไปด้วยหลักการย่อย 4 หลักการคือ หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านโครงสร้าง หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้ทุน หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้โทษ หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการเปิดเผยข้อมูล

4. หลักการมีส่วนร่วม (เมตต์ เมตต์การุณจิต, 2553) Participation คือ การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นกระบวนการซึ่งประชาชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีโอกาสแสดงทัศนะ และเข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่มีผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน รวมทั้งมีการนำความคิดเห็นดังกล่าวไปประกอบการพิจารณากำหนดนโยบาย และการตัดสินใจของรัฐ การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นกระบวนการสื่อสารในระบบเปิด กล่าวคือ เป็นการสื่อสารสองทาง ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งประกอบไปด้วยการแบ่งสรรข้อมูลร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการเสริมสร้างความสามัคคีในสังคม

5. หลักสำนึกรับผิดชอบ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและมูลนิธิสถาบันวิจัยกฎหมาย, 2546) Accountability มีความหมายกว้างกว่าความสามารถในการตอบคำถามหรืออธิบายเกี่ยวกับพฤติกรรมได้เท่านั้น ยังรวมถึงความรับผิดชอบในผลงาน หรือปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งการตอบสนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ เป็นเรื่องของความพร้อมที่จะรับผิดชอบ ความพร้อมที่จะถูกตรวจสอบได้ โดยในแง่มุมมองของการปฏิบัติถือว่า สำนึกรับผิดชอบเป็น

คุณสมบัติหรือทักษะที่บุคคลพึงแสดงออกเพื่อเป็นเครื่องชี้ว่าได้ยอมรับในภารกิจที่ได้รับมอบหมายและนำไปปฏิบัติด้วยความรับผิดชอบ

6. หลักความคุ้มค่า (ศ.ดร.บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, 2541) Value for Money หลักการนี้คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมในการบริหารการจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด

จากการที่แนวคิดของธรรมาภิบาลเป็นที่ยอมรับและแพร่หลายมากขึ้น ประเทศต่าง ๆ โดยเฉพาะประเทศกำลังพัฒนาได้มีความพยายามนำหลักการนี้ไปปฏิบัติใช้ให้เป็นส่วนหนึ่งของนโยบายของประเทศ ด้วยความช่วยเหลือและการผลักดันขององค์กรระหว่างประเทศที่ต้องการให้ประเทศต่าง ๆ มีการปฏิรูปการบริหารการปกครองที่สอดคล้องกับขยายตัวของการค้าเสรีและโลกาภิวัตน์ ทำให้หลักธรรมาภิบาลกลายเป็นมาตรฐานสากลที่บ่งชี้ถึงระดับการพัฒนาของประเทศทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง

ดังนั้นการพัฒนาเครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้วัดผลของการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติหรือเรียกว่า “ตัวชี้วัด” จึงเป็นสิ่งจำเป็นยิ่งในการประเมินความคืบหน้าของการมีธรรมาภิบาล ปัจจุบันจำนวนตัวชี้วัดเกิดขึ้นมามากมายทั้งที่อยู่และไม่อยู่ในกรอบของหลักธรรมาภิบาล และต่างก็มีความหลากหลายในความหมายและมุมมองซึ่งขึ้นอยู่กับ รูปแบบการบริหารการปกครอง วัฒนธรรม สังคม และวัตถุประสงค์ของประเทศและองค์กรที่จัดสร้างตัวชี้วัดอาทิเช่น “เครื่องชี้วัดคุณภาพชีวิตและสังคมไทย”

หลักธรรมาภิบาลในอำเภอปทุมชัย จังหวัดนครราชสีมา

ปัญหา อุปสรรคของการพัฒนาสมรรถภาพผู้นำชุมชน

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้วิจัยได้แนวคิดสำหรับการค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคของการพัฒนาสมรรถภาพผู้นำชุมชนในอำเภอปทุมชัย จังหวัดนครราชสีมา มาวิเคราะห์โดยใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหาสรุปสาระสำคัญโดยมีประเด็นในการสัมภาษณ์ 2 ประเด็นคือ

1) ด้านพฤติกรรม

ปัญหา อุปสรรค ของการพัฒนาสมรรถภาพด้านพฤติกรรมนั้น นับว่าเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นกับทุกหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหา อุปสรรคในการพัฒนาสมรรถภาพของมนุษย์ แต่ละบุคคลอาจจะมี ความเหมือนกันหรือมีความต่างกันมากมายหลายด้าน เช่น การศึกษา อายุ อาชีพ และฐานะทาง ครอบครัวยุค ตลอดจนไปถึงการอบรมเลี้ยงดูของแต่ละครอบครัว ทำให้ผู้นำชุมชน มีความแตกต่าง เหล่านี้ คือปัญหา และอุปสรรค ในการพัฒนาสมรรถภาพที่ดีขึ้นการเป็นผู้นำก็จะต้องมีการฝึกอบรม ให้ความรู้ (นายสมาน กฤษณะ, 2562) และสามารถรู้หลาย ๆ เรื่องในเวลาเดียวกัน นี่ก็เป็นปัญหาอีกอย่างหนึ่งใน ปัจจุบันของการเป็นผู้นำ เพราะเนื่องจาก การปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้นำ แล้วจะต้องดูแลครอบครัวประกอบ อาชีพประจำวัน และต้องปฏิบัติภารกิจอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายด้วย เช่น การปฏิบัติงานเร่งด่วนตาม หนังสือราชการเร่งด่วน การทำโครงการต่างๆ ตามที่รัฐบาลได้มีนโยบายออกมา ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้นำ ที่ จะต้องเรียนรู้งาน และต้องสามารถปฏิบัติภารกิจ ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมี ประสิทธิภาพด้วย ปัญหาอุปสรรคในการพัฒนา สมรรถภาพด้านพฤติกรรมของผู้นำ จึงเป็นปัญหาใหญ่ที่ ผู้นำทุกคนจะต้องพยายามแก้ไขปัญหานี้ให้ลุล่วงไปได้ ต้องยอมรับว่าผู้นำ มีพื้นฐานการอบรมแตกต่างกัน บางคนก็ไม่ค่อยกล้าแสดงออก ไม่กล้าเสนอความคิดเห็น ไม่มีปฏิสัมพันธ์ และมองไม่เห็นถึงประโยชน์ ส่วนรวมเป็นสำคัญและเมื่อได้เข้ามาทำหน้าที่เป็นผู้นำก็จะมีกรอบและมีการฝึกอบรมของ กระบวนการต่าง ๆ ที่กระทรวงมหาดไทยได้เล็งเห็นถึงความสำคัญนี้ จึงมีการโครงการเพื่อจัดฝึกอบรมผู้นำ

เพื่อให้ได้เป็นผู้นำที่ดี ทั้งด้านคุณธรรมจริยธรรม การพัฒนาใจให้มีความสำนึกดี รักษาดีรักแผ่นดินรักถิ่นที่อยู่อาศัย ให้มีความเสียสละและมองเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เพื่อปรับตัวเข้ากับชุมชนเป็นที่ไว้วางใจของชาวบ้านในชุมชน (นายเลียม สอนฉิมพลี, 2562) เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นในชุมชน เช่น มีการทะเลาะเบาะแว้งภายในชุมชน ความคิดเห็นไม่ตรงกันหรือไม่เข้าใจในหน้าที่ของผู้นำชุมชน ซึ่งชาวบ้านต้องการที่จะรับรู้ความเป็นจริงจึงมีข้อขัดถกความ บางครั้งก็แสดงความคิดเห็นตามความเข้าใจของชาวบ้าน ดังนั้น ผู้นำชุมชนจึงต้องมีหน้าที่ที่จะต้องชี้แจงเพื่อให้ชาวบ้านเข้าใจให้ชัดเจน ปัญหาเหล่านี้ เป็นปัญหาที่มีอยู่ปกติทั่วไปในสังคม เมื่อผู้ที่เป็นผู้นำเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ผู้นำแล้ว ก็ต้องพยายามพัฒนาตนเพิ่มสมรรถนะให้ดีขึ้น เป็นการพัฒนาศักยภาพของตัวผู้นำชุมชนเองแต่ในปัจจุบันพฤติกรรมของผู้นำชุมชนดีขึ้นมาก มีการพูดคุยพบปะพูดคุยกัน มีสัมมาคารวะ มีการให้เกียรติซึ่งกันและกัน ไม่มีปัญหาใหญ่ในชุมชน นับว่าเป็นเรื่องที่ ผู้นำก็มีชีวิตเหมือนกับคนทั่วไปในด้านพฤติกรรมประจำวันต่างๆ

แต่ที่จะแตกต่างกันก็คือบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติหน้าที่และมีภารกิจ ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาหรือจากหนังสือทางการ และยังต้องเข้าร่วมกับทุกหน่วยงานทุกกระทรวง ที่เข้ามาสู่หมู่บ้านไม่ว่าจะเป็นการเข้ามาพัฒนาหรือมาช่วยเหลือในด้านต่างๆภายในชุมชน (นางนาที สังคะรักษ์, 2562)

ผู้นำชุมชนรับผิดชอบหน้าที่ตลอดทั้ง 24 ชั่วโมง บางครั้งเวลาพักผ่อนก็ไม่เพียงพอ การปฏิบัติหน้าที่ บางภารกิจก็จะเป็นการเข้าร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่จะต้องปฏิบัติหน้าที่ในช่วงกลางคืน เช่น การรักษาความสงบเรียบร้อยภายในชุมชน การที่จะต้องออกไปปฏิบัติหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยภายในชุมชน ก็เป็นประเด็นสำคัญ และเป็นอุปสรรค กับผู้นำชุมชนในเรื่องสุขภาพร่างกาย ด้วยความที่ว่าผู้นำชุมชนรับผิดชอบหน้าที่ตลอดทั้ง 24 ชั่วโมง จึงจำเป็นที่จะต้องมีการออกกำลังกาย เพื่อให้ร่างกายแข็งแรง พร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ และเป็นการรักษาสุขภาพร่างกายไปในตัว การออกกำลังกายของผู้นำชุมชน จะยังไม่เป็นสัดส่วน เนื่องด้วยอายุและภาระหน้าที่ จึงทำให้ละเลยเรื่องนี้ไป

เมื่อเปรียบเทียบผู้นำชุมชนสมัยก่อนเมื่อครั้ง 30 ปีก่อน จะเห็นได้ว่าผู้นำในยุคปัจจุบันจะมีภาระหน้าที่เพิ่มขึ้น ความรับผิดชอบก็เพิ่มขึ้น ซึ่งมีหลายหน่วยงานที่เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ร่วมหรือเข้ามาช่วยเหลือภายในชุมชนมากขึ้น จึงต้องมีการเรียนรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับหน่วยงาน ภาระงานต่าง ๆ ร่วมด้วย ซึ่งจะต่างจากการรับผิดชอบหน้าที่ของผู้นำชุมชนสมัยก่อนอย่างเห็นได้ชัด

2) ด้านปัญญา

ปัญหา อุปสรรค ของการพัฒนาสมรรถภาพด้านปัญญานั้น ปัญหา อุปสรรคด้านปัญญาของการพัฒนาสมรรถภาพผู้นำชุมชนนั้นเป็นปัญหาสืบเนื่องจากการศึกษา คนส่วนใหญ่จะมองว่าปัญหาเกิดจากการศึกษาเล่าเรียนเท่านั้น แต่อันที่จริงแล้วการศึกษาเล่าเรียนก็เป็นหนทางหนึ่งที่ทำให้เกิดปัญญา (นายสมาน กฤษณา, 2562) เมื่อประเทศชาติพัฒนาขึ้นก็มีการศึกษามากขึ้น จะเห็นได้ว่าการพื้นฐานการศึกษาของผู้นำชุมชนสูงขึ้น แต่ก็ไม้อาจเพียงพอสำหรับการที่จะต้องเข้ามาศึกษาเรียนรู้ในยุคปัจจุบัน ทั้งด้านการเรียนรู้เทคโนโลยี ติดตามข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่องและทันต่อเหตุการณ์บ้านเมืองในปัจจุบัน ผู้นำจะต้องเข้าใจปัญหาและสามารถแก้ไขปัญหาได้ รวมทั้งการรับข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของคนในชุมชนเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาชุมชนร่วมกัน นอกจากนี้ ผู้นำชุมชนยังต้องมีหน้าที่ที่ต้องทำความเข้าใจกับทุกหน่วยงาน ทำให้ตัวผู้นำเองจะต้องมีการพัฒนาตัวเองเพิ่มขึ้น และยังต้องรู้จักพิจารณาอย่างมี

เหตุมีผล รู้จักผิดชอบชั่วดี ซึ่งต้องแก้ไขปัญหาต่างๆด้วยการใช้ปัญญาและแก้ปัญหาด้วยสันติวิธี ลดความรุนแรง และต้องสามารถบรรลุภารกิจในการปฏิบัติหน้าที่นั้นๆได้เป็นอย่างดี (นายเลียม สวนฉิมพลี, 2562), (นางนาที สังคะรักษ์, 2562)

การพัฒนาสมรรถภาพผู้นำชุมชนตามหลักธรรมาภิบาล

การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการค้นหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถภาพของผู้นำชุมชนตามหลักธรรมาภิบาลในอำเภอปักธงชัย จังหวัดนครราชสีมา นั้น ได้นำข้อมูลที่เข้ามาวิเคราะห์โดยการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปสาระสำคัญของการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยมีเรื่องสำคัญในการสัมภาษณ์ 6 ด้าน และได้สรุปสาระสำคัญในแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านหลักนิติธรรม Rule of Laws คือ หลักการสำคัญอันเป็นสาระสำคัญของ “หลักนิติธรรม” ประกอบด้วย 7 หลักการคือ หลักการแบ่งแยกอำนาจ หลักการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ หลักความชอบด้วยกฎหมายของฝ่ายตุลาการและฝ่ายปกครอง ความชอบด้วยกฎหมายในทางเนื้อหา หลักความเป็นอิสระของผู้พิพากษา หลัก “ไม่มีความผิด และไม่มีโทษโดยไม่มีกฎหมาย” และ หลักความเป็นกฎหมายสูงสุดของรัฐธรรมนูญ

การมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักนิติธรรมในชุมชน มีประเด็นว่าในทางนโยบายและการปฏิบัติ รัฐจะต้องส่งเสริมและคุ้มครองให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของประชาชนทั้งโดยตรงและโดยอ้อมอย่างไร นอกจากนี้ เพื่อให้โครงการพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ เป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนซึ่งควรให้ประชาชนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาอย่างแท้จริงจึงเป็นสิทธิของประชาชนทั้งผู้ที่จะต้องรับผลกระทบหรือได้ประโยชน์โดยตรง และประชาชนโดยทั่วไปหรือผู้ที่ได้รับผลกระทบหรือได้ประโยชน์โดยอ้อมได้เข้ามามีส่วนร่วม โดยรัฐจะต้องมีมาตรการและวิธีการอย่างไรเพื่อแสดงให้เห็นการเคารพและยอมรับในสิทธิความเป็นพลเมืองในมิตินี้

เมื่อมาถึงตรงนี้จะเห็นว่าแนวทางการพัฒนาหลักนิติธรรมมีได้มากมายหลายรูปแบบและวิธีการ ทั้งนี้ปัจจัยสำคัญขึ้นอยู่กับคุณค่า แนวคิด ทศนคติ และความเข้าใจในความหมายและขอบเขตของหลักนิติธรรมที่ขอย้ำตรงนี้ว่ากว้างขวางกว่าตัวบทกฎหมายที่เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรตามที่เข้าใจกัน การมีส่วนร่วมของประชาชนจะเป็นทั้งกลไก กระบวนการ และทิศทางของการพัฒนาหลักนิติธรรมด้านหลักนิติธรรมผู้นำปฏิบัติตามข้อบังคับกฎหมายเป็นแบบอย่าง และมีส่วนร่วมในการตั้งกติกาและข้อตกลงร่วมกันในชุมชน เพื่อเป็นเงื่อนไขที่จะปฏิบัติร่วมกันให้ชุมชนเกิดความสามัคคีภายในชุมชน เมื่อเกิดปัญหาที่ใช้วิธีไกล่เกลี่ยแบบประนีประนอม ลดการใช้ความรุนแรงและตัดสินอย่างยุติธรรม (นายแดง สร้อยกิ่ง, 2562)มีความเป็นประชาธิปไตยและยอมรับฟังความคิดเห็นของคนในชุมชน ในอีกความหมายหนึ่งหลักนิติธรรมจะมีพัฒนาการจากการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการนิติบัญญัติ การบังคับใช้กฎหมายของฝ่ายบริหาร และในการตีความของฝ่ายตุลาการ หากสังคมไทยมีทัศนคติให้ความสำคัญกับสิทธิการมีส่วนร่วมได้อย่างแท้จริง

หลักนิติธรรมอาจเป็นสิ่งที่ปฏิบัติแล้วในสังคม และอยู่ในบริบทต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นในทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมทั้งในระดับภายในประเทศและในระดับสากล หรือแม้กระทั่งเป็นแนวการดำเนินชีวิตอยู่ในชุมชนขนาดเล็ก หลักนิติธรรมจึงเป็นสิ่งที่ทุกคนในแต่ละสังคมเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์

2) หลักด้านหลักคุณธรรม Ethics ประกอบด้วยหลักการสำคัญ 3 หลักการคือหน่วยงานปลอดการทุจริต หน่วยงานปลอดจากการทำผิดวินัย และหน่วยงานปลอดจากการทำผิดมาตรฐานวิชาชีพนิยมและจรรยาบรรณ องค์ประกอบของคุณธรรมหรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่ปลอดจากคอร์รัปชัน หรือมีคอร์รัปชันน้อยลง คอร์รัปชัน การฉ้อราษฎร์บังหลวง หรือ corruption โดยรวมหมายถึง การทำให้เสียหาย การทำลาย หรือการละเมิดจริยธรรม ธรรมเนียมปฏิบัติและกฎหมาย สำหรับพิษภัยของคอร์รัปชันได้สร้างความเสียหายและความเดือดร้อน และเป็นพฤติกรรมที่ส่งผลในทางลบต่อคุณธรรมของการบริหารจัดการอย่างร้ายแรง

คนในชุมชนและผู้นำชุมชนมีหลักธรรมทางศาสนาเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความจริงใจ เมื่อคนในชุมชนปฏิบัติตามหลักศาสนาอยู่ในกรอบของศีลธรรม และข้อปฏิบัติตามศาสนาที่ตนเคารพนับถือ ปัญหาต่างๆในชุมชนก็จะลดลงหรือหมดไป ในการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาพัฒนาคุณภาพชีวิต การดำเนินชีวิตด้วยความพอประมาณ มีเหตุมีผล เสียสละมองเห็นประโยชน์แก่ส่วนรวมเสมอ (นางปราณี โคกเกษม, 2562) อดทนและมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่และไม่สร้างความเดือดร้อนให้ผู้อื่น มีระเบียบวินัยและรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว เตรียมพร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น คนในชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มีรายได้เพิ่มขึ้น หนี้สินลดลง มีการรวมกลุ่มสร้างอาชีพ สร้างรายได้ เกิดกลุ่มต่างๆขึ้นในชุมชน เช่น กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มพัฒนาอาชีพ กลุ่มถ่ายทอดภูมิปัญญา ศิลปะ วัฒนธรรม กลุ่มจิตอาสาพัฒนาชุมชน เป็นต้น

3) ด้านความโปร่งใส Transparency มีคณะกรรมการตรวจสอบคณะกรรมการสอบสวนสามารถเห็นระบบงานทั้งหมดได้อย่างชัดเจนและประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม เช่น การบริหารจัดการเงินกองทุนหมู่บ้านรับรู้การทำงาน มีการประชาสัมพันธ์ในการแจ้งข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึง และมีเจ้าหน้าที่ที่มีความสามารถมาช่วยดูแล (นางสาว บุษติวงศ์, 2562) ในการบริหารจัดการงบประมาณต่างๆ อย่างรอบคอบ รวมถึงมีการตั้งกรรมการหรือหน่วยงานตรวจสอบการฉ้อโกง หรือเอาเปรียบคนในชุมชน

4) หลักการมีส่วนร่วม Participation ในการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นกระบวนการซึ่งประชาชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีโอกาสแสดงทัศนะ และเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน รวมทั้งมีการนำความคิดเห็นดังกล่าวไปประกอบการพิจารณากำหนดนโยบายและการตัดสินใจของรัฐ การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นกระบวนการสื่อสารในระบบเปิด ผู้นำจัดประชุมประจำเดือนเป็นประจำทุกเดือน เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารให้ชาวบ้านได้รับทราบข้อมูลข่าวสาร (นายสนธิ ร้อยพรมราช, 2562) ทางราชการ เป็นการสื่อสารสองทาง ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งประกอบไปด้วยการแบ่งสรรข้อมูลร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเป็นการเสริมสร้างความสามัคคีในสังคม โดยสร้างโอกาสให้สมาชิกทุกคนของชุมชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมช่วยเหลือและเข้ามามีอิทธิพลต่อกระบวนการดำเนินกิจกรรมในการพัฒนารวมถึงได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนานั้นอย่างเสมอภาค (นายอรุณ พระวันพรมราช, 2562) องค์การสหประชาชาติได้ให้ความหมายเจาะจงถึงการมีส่วนร่วม ว่าการมีส่วนร่วมเป็นการปะทะสังสรรค์ทางสังคม ทั้งในลักษณะการมีส่วนร่วมของปัจเจกบุคคล และการมีส่วนร่วมของกลุ่ม การมีส่วนร่วมในธรรมชาติของบุคคลต่าง ๆ สามารถสรุปให้เห็นโดยภาพรวมนี้ระดับการให้ข้อมูลเป็นระดับต่ำสุดและเป็นวิธีการที่ง่ายที่สุดของการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้วางแผนโครงการกับประชาชน เพื่อให้ข้อมูลแก่ประชาชนเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้วางแผนโครงการ และยังเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นหรือเข้ามาเกี่ยวข้องใดๆ เช่น การแถลงข่าว การแจกข่าว การแสดงนิทรรศการ และการทำหนังสือพิมพ์ให้ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ระดับการเปิดรับความคิดเห็นจากประชาชน เป็น

ระดับขั้นที่สูงกว่าระดับแรก กล่าวคือ ผู้วางแผนโครงการเชิญชวนให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นเพื่อให้ได้ข้อมูลมากขึ้น และประเด็นในการประเมินข้อดีข้อเสียชัดเจนยิ่งขึ้น เช่น การสำรวจความคิดเห็นของประชาชนเกี่ยวกับการริเริ่มโครงการต่างๆ และการบรรยายให้ประชาชนฟังเกี่ยวกับโครงการต่างๆ แล้วขอความคิดเห็นจากผู้ฟัง รวมไปถึงการร่วมปรึกษาหารือ เป็นต้น ระดับการวางแผนร่วมกัน และการตัดสินใจ เป็นระดับขั้นที่สูงกว่าการปรึกษาหารือ เป็นเรื่องการมีส่วนร่วมที่มีขอบเขตกว้างมากขึ้น มีความรับผิดชอบร่วมกันในการตัดสินใจ และวางแผนเตรียมโครงการ กิจกรรมการดำเนินโครงการ และการเจรจาเพื่อหาทางประนีประนอมกัน เป็นต้น ระดับการพัฒนาศักยภาพในการมีส่วนร่วม สร้างความเข้าใจให้กับสาธารณชน เป็นระดับขั้นที่สูงสุดของการมีส่วนร่วม คือเป็นระดับที่ผู้รับผิดชอบโครงการได้ตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ที่จะได้รับจากการมีส่วนร่วมของประชาชน และได้มีการพัฒนาสมรรถนะหรือขีดความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชนให้มากขึ้นจนอยู่ในระดับที่สามารถมีส่วนร่วมได้อย่างเต็มที่ และเกิดประโยชน์สูงสุด

5) หลักสำนักรับผิดชอบ Accountability ผู้นำมีสามารถในการตอบคำถามและยังรวมถึงความรับผิดชอบต่อผลงาน หรือปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งการตอบสนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ เป็นเรื่องของความพร้อมที่จะรับผิดชอบ ความพร้อมที่จะถูกตรวจสอบได้ โดยในแง่มุมมองของการปฏิบัติถือว่า สำคัญ

รับผิดชอบเป็นคุณสมบัติหรือทักษะที่บุคคลพึงแสดงออกเพื่อเป็นเครื่องชี้ว่าได้ยอมรับในภารกิจที่ได้รับมอบหมายและนำไปปฏิบัติด้วยความรับผิดชอบ การมีเป้าหมายที่ชัดเจน การมีเป้าหมายชัดเจนเป็นสิ่งสำคัญสิ่งแรกของระบบสำนักรับผิดชอบกล่าวคือ องค์กรจะต้องทำการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของการปฏิบัติการสร้างวัฒนธรรมใหม่ให้ชัดเจนว่าต้องการบรรลุอะไรและเมื่อไรที่ต้องการเห็นผลลัพธ์นั้น ทุกคนเป็นเจ้าของร่วมกัน จากเป้าหมายที่ได้กำหนดเอาไว้ ต้องประกาศให้ทุกคนได้รับรู้และเกิดความเข้าใจ ถึงสิ่งที่ต้องการบรรลุ และเงื่อนไขเวลาที่ต้องการให้เห็นผลงาน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้เป็นเจ้าของโครงการสร้างวัฒนธรรมนี้ร่วมกัน เพื่อให้เกิดการประสานกำลังคนร่วมใจกันทำงาน เพื่อผลิตภาพโดยรวมขององค์กร การปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพ เคารพสิทธิซึ่งกันและกัน ความสำเร็จของการสร้างวัฒนธรรมสำนักรับผิดชอบ อยู่ที่ความสามารถของหน่วยงานในการสื่อสารสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นในองค์กร ผู้บริหารให้ความสนับสนุน แนะนำ ทำการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพและมีการประสานงานร่วมมือกันทำงานระหว่างหน่วยงานต่างๆในองค์กร การจัดการพฤติกรรมที่ไม่เอื้อการทำงานอย่างไม่หยุดยั้ง ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงนับว่าเป็นเรื่องปกติ และทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงมักจะมีการต่อต้าน การเปลี่ยนแปลงเสมอ หน่วยงานต้องมีมาตรการในการจัดการกับพฤติกรรม การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเพื่อให้ทุกคนเกิดการยอมรับแนวความคิดและเทคโนโลยีใหม่ๆ การมีแผนการสำรองส่วนประกอบสำคัญขององค์กรที่มีลักษณะวัฒนธรรมสำนักรับผิดชอบ ต้องมีการวางแผนฟื้นฟู ที่สามารถสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรได้ทราบและเข้าใจถึงแผน และนโยบายของ องค์กร และที่สำคัญคือ ต้องมีการกระจายข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องสมบูรณ์ อย่างเปิดเผย การติดตามและประเมินผลการทำงาน องค์กรจำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผลการทำงานเป็นระยะๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อตรวจสอบว่าผลงานนั้นเป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพงานที่กำหนดไว้หรือไม่ ผลงานที่พบว่ายังไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดต้องมีการดำเนินการแก้ไขในทันที ขณะที่ผลงานที่ได้มาตรฐานต้องได้รับการยอมรับยกย่องในองค์กร

6) หลักความคุ้มค่า Value for Money คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมในการบริหารการจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด สิ่งเหล่านี้เป็นผลในการปฏิบัติอันเกิดจากการใช้หลักธรรมาภิบาลนั่นเอง การประหยัด หมายถึง การทำงานและผลตอบแทนบุคลากรเป็นไปอย่างเหมาะสม การไม่มีความขัดแย้งเรื่องผลประโยชน์ การมีผลผลิตหรือบริการได้มาตรฐาน การมีการตรวจสอบภายในและการจัดทำรายงานการเงิน และการมีการใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพ (นายพ่วง พลอยฉิมพลี, 2562) การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด หมายถึง มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และ มีการใช้ผลตอบแทนตามผลงาน ความสามารถในการแข่งขัน หมายถึง การมีนโยบาย แผน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย การมีการเน้นผลงานด้านบริการ การมีการประเมินผลการทำงาน และผู้บริหารระดับสูงมีสภาวะผู้นำ เมื่อมีหลักการที่เป็นแนวทางในการสร้างธรรมาภิบาลแล้วหน่วยงานที่ต้องการใช้หลักการบริหารแนวใหม่ที่มีสร้างธรรมาภิบาลสามารถประยุกต์ใช้ได้และวัดระดับการมีธรรมาภิบาลของหน่วยงานตนได้ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งจากผู้ให้บริการและผู้รับบริการ ตลอดจนรวบรวมข้อมูลที่มีอยู่แล้วในหน่วยงาน ภาพข้างล่างนี้เป็นตัวอย่างของการนำหลักการข้างต้นไปสร้างตัวชี้วัดและนำไปทดสอบจริงในหน่วยงาน และสามารถแสดงผลให้เข้าใจได้ง่าย ทำให้ผู้บริหารสามารถนำไปปรับปรุงแก้ไขการทำงานของหน่วยงานให้มีธรรมาภิบาลมากขึ้นได้

บทสรุป

ปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาสมรรถภาพด้านพฤติกรรม จากการสัมภาษณ์เชิงลึกวิเคราะห์แล้วนั้น พบว่า สภาพปัญหาเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นกับทุกหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถภาพของมนุษย์ บุคคลแต่ละบุคคลอาจจะมีความเหมือนกันหรือมีความต่างกันอย่างหลายด้าน เช่น การศึกษา อายุ อาชีพ และฐานะทางครอบครัว ตลอดไปจนถึงการอบรมเลี้ยงดูของแต่ละครอบครัว ทำให้ผู้นำชุมชน มีความแตกต่าง เหล่านี้คือปัญหา และอุปสรรค ในการพัฒนาสมรรถภาพที่ดีขึ้น แนวทางในการแก้ไขปัญหานี้ พบว่าการแก้ไขปัญหาด้านพฤติกรรมต้องมีการฝึกอบรมให้ผู้นำรู้หน้าที่ และสามารถรู้หลายๆเรื่องในเวลาเดียวกัน เพราะเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้นำ ต้องปฏิบัติภารกิจอื่นๆที่ได้รับมอบหมายด้วย เช่น การปฏิบัติงานเร่งด่วนตามหนังสือราชการเร่งด่วน การทำโครงการต่างๆ ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้นำ ที่จะต้องเรียนรู้งาน และต้องสามารถปฏิบัติภารกิจ ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย

ปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาสมรรถภาพด้านปัญญานั้น ปัญหาและอุปสรรคด้านปัญญาของการพัฒนาสมรรถภาพผู้นำชุมชนนั้น เป็นปัญหาสืบเนื่องจากการศึกษา คนส่วนใหญ่จะมองว่าปัญหาเกิดจากการศึกษาเล่าเรียนเท่านั้น แต่อันที่จริงแล้วการศึกษาเล่าเรียนก็เป็นหนทางหนึ่งที่ทำให้เกิดปัญญา เมื่อประเทศชาติพัฒนาขึ้นก็มีการศึกษามากขึ้น จะเห็นได้ว่าการพื้นฐานการศึกษาของผู้นำชุมชนสูงขึ้น แต่ก็ไม่อาจเพียงพอสำหรับการที่จะต้องเข้ามาศึกษาเรียนรู้ในยุคปัจจุบัน ทั้งด้านการเรียนรู้เทคโนโลยี ติดตามข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่องและทันต่อเหตุการณ์บ้านเมืองในปัจจุบัน ผู้นำจะต้องเข้าใจปัญหาและสามารถแก้ไขปัญหาได้ รวมทั้งการรับข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของคนในชุมชนเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาชุมชนร่วมกันแนวทางการแก้ไขปัญหานี้ พบว่าการแก้ไขปัญหาด้านปัญญานั้น ผู้นำชุมชนต้องพัฒนาตัวเองเพิ่มขึ้น และยังต้องรู้จักพิจารณาอย่างมีเหตุมีผล รู้จักผิดชอบชั่วดี ซึ่งต้องแก้ไขปัญหาด่าง ๆ ด้วยการใช้ปัญญาและแก้ปัญหาด้วยสันติวิธี ลดความรุนแรง และต้องสามารถบรรลุภารกิจในการปฏิบัติหน้าที่นั้นๆได้เป็นอย่างดี

ด้านหลักนิติธรรม Rule of Laws คือ หลักการสำคัญอันเป็นสาระสำคัญของ “หลักนิติธรรม” ประกอบด้วย 7 หลักการคือ หลักการแบ่งแยกอำนาจ หลักการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ หลักความชอบด้วยกฎหมายของฝ่ายตุลาการและฝ่ายปกครอง ความชอบด้วยกฎหมายในทางเนื้อหา หลักความเป็นอิสระของผู้พิพากษา หลัก “ไม่มีความผิด และไม่มีโทษโดยไม่มีกฎหมาย” และ หลักความเป็นกฎหมายสูงสุดของรัฐธรรมนุญการมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักนิติธรรมในชุมชน มีประเด็นว่าในทางนโยบายและการปฏิบัติ รัฐจะต้องส่งเสริมและคุ้มครองให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของประชาชนทั้งโดยตรงและโดยอ้อมอย่างไร นอกจากนี้ เพื่อให้โครงการพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ เป็นการพัฒนายั่งยืนซึ่งควรให้ประชาชนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาอย่างแท้จริงจึงเป็นสิทธิของประชาชนทั้งผู้ที่จะต้องรับผลกระทบหรือได้ประโยชน์โดยตรง และประชาชนโดยทั่วไปหรือผู้ที่ได้รับผลกระทบหรือได้ประโยชน์โดยอ้อมได้เข้ามามีส่วนร่วม โดยรัฐจะต้องมีมาตรการและวิธีการอย่างไรเพื่อแสดงให้เห็นการเคารพและยอมรับในสิทธิความเป็นพลเมืองในมิตินี้เมื่อมาถึงตรงนี้จะเห็นว่าแนวทางการพัฒนาหลักนิติธรรมมีได้มากมายหลายรูปแบบและวิธีการ ทั้งนี้ปัจจัยสำคัญขึ้นอยู่กับคุณค่า แนวคิด ทศนคติ และความเข้าใจในความหมายและขอบเขตของหลักนิติธรรมที่ขอย้ำตรงนี้ว่ากว้างขวางกว่าตัวบทกฎหมายที่เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรตามที่เข้าใจกันส่วนมาก แต่หัวใจสำคัญที่หยิบยกมา ณ ที่นี้ด้วยเห็นว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนจะเป็นทั้งกลไก กระบวนการ และทิศทางของการพัฒนาหลักนิติธรรมหลักนิติธรรมไม่ได้มีความหมายแบบลอยๆ แต่ก็ไม่ใช่ว่าสิ่งที่ต้องเขียนคำนิยามไว้ให้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรจนถึงขนาดที่ต้องบัญญัตินิยามไว้ในรัฐธรรมนูญ แต่กระบวนการมีส่วนร่วมจะสร้างความชอบธรรมให้กับการเขียนกฎหมาย การบังคับใช้กฎหมาย และการตีความกฎหมายให้เป็นไปตามหลักนิติธรรมในอีกความหมายหนึ่งหลักนิติธรรมจะมีพัฒนาการจากการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการนิติบัญญัติ การบังคับใช้กฎหมายของฝ่ายบริหาร และในการตีความของฝ่ายตุลาการ หากสังคมไทยมีทศนคติให้ความสำคัญกับสิทธิการมีส่วนร่วมได้อย่างแท้จริงปัญหามีอยู่ว่าจะมีกลไกและวิธีการใดในทางปฏิบัติที่จะอำนวยความสะดวกหรือสนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วมของประชาชนได้จริงและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ เรื่องนี้ต้องยอมรับว่าแม้จะมีหลายมาตรการและหลายช่องทางที่ส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมกับฝ่ายนิติบัญญัติและฝ่ายบริหาร ในการร่วมกันทำงานและในการกำหนดนโยบาย แต่ยังไม่เพียงพอและยังคงต้องส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมในสิทธิการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนให้มากขึ้นกว่าที่เป็นปัจจุบัน กลไกสำคัญในการจัดการการมีส่วนร่วมของประชาชนตามโครงสร้าง จะเห็นว่าโครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีความเหมาะสมมากที่สุดเพราะน่าจะเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร ส่วนกระบวนการนิติบัญญัติจะมีกระบวนการออกข้อบัญญัติท้องถิ่นให้เห็นเป็นรูปธรรมหลักนิติธรรมอาจเป็นสิ่งที่ปฏิบัติแล้วในสังคม และอยู่ในบริบทต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นในทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมทั้งในระดับภายในประเทศและในระดับสากล หรือแม้กระทั่งเป็นแนวการดำเนินชีวิตอยู่ในชุมชนขนาดเล็ก หลักนิติธรรมจึงเป็นสิ่งที่ทุกคนในแต่ละสังคมเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์

2. ด้านหลักคุณธรรม Ethics ประกอบด้วยหลักการสำคัญ 3 หลักการคือหน่วยงานปลอดการทุจริต หน่วยงานปลอดจากการทำผิดวินัย และหน่วยงานปลอดจากการทำผิดมาตรฐานวิชาชีพนิยมและจรรยาบรรณ องค์ประกอบของคุณธรรมหรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่ปลอดจากคอร์รัปชัน หรือมี

คอร์รัปชันน้อยลง คอร์รัปชันการฉ้อราษฎร์บังหลวง หรือ corruption โดยรวมหมายถึง การทำให้เสียหาย การทำลาย หรือการละเมิดจริยธรรม ธรรมปฏิบัติและกฎหมาย สำหรับพิษภัยของคอร์รัปชันได้สร้างความเสียหายและความเดือดร้อน และเป็นพฤติกรรมที่ส่งผลในทางลบต่อคุณธรรมของการบริหารจัดการอย่างร้ายแรง คนในชุมชนมีหลักธรรมทางศาสนาเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ ให้ปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม เมื่อคนในชุมชนปฏิบัติตามหลักศาสนาอยู่ในกรอบของศีลธรรม และข้อปฏิบัติตามศาสนาที่ตนเคารพนับถือ ปัญหาต่างๆในชุมชนก็จะลดลงหรือหมดไป เกิดสิ่งดีงามในชุมชน การน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาพัฒนาคุณภาพชีวิต การดำเนินชีวิตด้วยความพอประมาณ มีเหตุมีผล เสียสละ อดทน อดออม ขยัน ไม่โลภ ไม่เบียดเบียนผู้อื่น เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ พึ่งพาตนเอง ช่วยเหลือแบ่งปัน มีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว เตรียมพร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น คนในชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มีรายได้เพิ่มขึ้น หนี้สินลดลง มีการรวมกลุ่มสร้างอาชีพ สร้างรายได้ เกิดกลุ่มต่างๆขึ้นในชุมชน เช่น กลุ่มวิสาหกิจชุมชน กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มพัฒนาอาชีพ กลุ่มถ่ายทอดภูมิปัญญา ศิลปะวัฒนธรรม กลุ่มจิตอาสาพัฒนาชุมชน เป็นต้น การสืบสานวิถีวัฒนธรรมที่ดีงาม คนในชุมชนมีความจงรักภักดี เคารพเทิดทูนในสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ มีความรัก ภาควุมใจ ร่วมกันอนุรักษ์สืบสานวิถีวัฒนธรรม อัตลักษณ์ของท้องถิ่น และนำทุนทางวัฒนธรรมมาต่อยอดสร้างสรรค์เป็นสินค้าและบริการ

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความซื่อสัตย์ สุจริต ความเสียสละ มองเห็นประโยชน์แก่ส่วนรวมเสมอ ความอดทนและมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ งดเว้นพฤติกรรมที่ชั่วร้าย ไม่สร้างความเดือดร้อนให้ผู้อื่นมีระเบียบวินัยและรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของผู้นำ การวิเคราะห์เบื้องต้นพบว่าในภาพรวม กลุ่มตัวอย่าง มองว่า การพัฒนาสมรรถภาพผู้นำตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักคุณธรรม ไม่มีปัญหา

3. ด้านความโปร่งใส Transparency มีคณะกรรมการตรวจสอบคณะกรรมการสอบสวนสามารถเห็นระบบงานทั้งหมดได้อย่างชัดเจนและประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม รับรู้การทำงาน มีเจ้าหน้าที่มาด้วยระบบคุณธรรมมีความสามารถสูงมาอยู่ใหม่มากขึ้น รวมถึงมีการตั้งกรรมการหรือหน่วยงานตรวจสอบขึ้นมาใหม่

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การชี้แจงเกี่ยวกับเงินกองทุนหมู่บ้านเป็นประจำ การบริหารงบประมาณต่างๆ แจกข้อมูลข่าวสาร โดยการประชาสัมพันธ์ และติดประกาศ แก่ปัญหาในชุมชน โดยการประชาคมร่วมกันเสมอ และการไม่มีพฤติกรรมที่ฉ้อโกง หรือเอาเปรียบคนในชุมชนของผู้นำ การวิเคราะห์เบื้องต้นพบว่าในภาพรวม กลุ่มตัวอย่าง มองว่า การพัฒนาสมรรถภาพผู้นำตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความโปร่งใส ไม่มีปัญหา

4. ด้านหลักการมีส่วนร่วม Participation คือ การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นกระบวนการซึ่งประชาชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีโอกาสแสดงทัศนะ และเข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่มีผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน รวมทั้งมีการนำความคิดเห็นดังกล่าวไปประกอบการพิจารณากำหนดนโยบายและการตัดสินใจของรัฐ การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นกระบวนการสื่อสารในระบบเปิด กล่าวคือ เป็นการสื่อสารสองทาง ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งประกอบไปด้วยการแบ่งสรรข้อมูลร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเป็นการเสริมสร้างความสามัคคีในสังคม โดยสร้างโอกาสให้สมาชิกทุกคนของชุมชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมช่วยเหลือและเข้ามามีอิทธิพลต่อกระบวนการดำเนินกิจกรรมในการพัฒนา

รวมถึงได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนานั้นอย่างเสมอภาค องค์การสหประชาชาติได้ให้ความหมายเจาะจงถึงการมีส่วนร่วม ว่าการมีส่วนร่วมเป็นการปะทะสังสรรค์ทางสังคม ทั้งในลักษณะการมีส่วนร่วมของปัจเจกบุคคล และการมีส่วนร่วมของกลุ่ม การมีส่วนร่วมในทรศนะของบุคคลต่างๆ สามารถสรุปให้เห็นโดยภาพรวมนี้

ระดับการให้ข้อมูลเป็นระดับต่ำสุดและเป็นวิธีการที่ง่ายที่สุดของการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้วางแผนโครงการกับประชาชน เพื่อให้ข้อมูลแก่ประชาชนเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้วางแผนโครงการ และยังเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นหรือเข้ามาเกี่ยวข้องใดๆ เช่น การแถลงข่าว การแจกข่าว การแสดงนิทรรศการ และการทำหนังสือพิมพ์ให้ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ระดับการเปิดรับความคิดเห็นจากประชาชน เป็นระดับขั้นที่สูงกว่าระดับแรก กล่าวคือ ผู้วางแผนโครงการเชิญชวนให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นเพื่อให้ได้ข้อมูลมากขึ้น และประเด็นในการประเมินข้อดีข้อเสียชัดเจนยิ่งขึ้น เช่น การสำรวจความคิดเห็นของประชาชนเกี่ยวกับการริเริ่มโครงการต่างๆ และการบรรยายให้ประชาชนฟังเกี่ยวกับโครงการต่างๆ แล้วขอความคิดเห็นจากผู้ฟัง รวมไปถึงการร่วมปรึกษาหารือ เป็นต้น ระดับการวางแผนร่วมกัน และการตัดสินใจ เป็นระดับขั้นที่สูงกว่าการปรึกษาหารือ เป็นเรื่องการมีส่วนร่วมที่มีขอบเขตกว้างมากขึ้น มีความรับผิดชอบร่วมกันในการตัดสินใจ และวางแผนเตรียมโครงการ และเตรียมรับผลที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ ระดับนี้มักใช้ในกรณีที่เป็นเรื่องซับซ้อนและมีข้อโต้แย้งมาก การใช้กลุ่มที่ปรึกษาซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง การใช้ศูนย์อาสาสมัครเพื่อปัญหาข้อขัดแย้ง และการเจรจาเพื่อหาทางประนีประนอมกัน เป็นต้น ระดับการพัฒนาศักยภาพในการมีส่วนร่วม สร้างความเข้าใจให้กับสาธารณชน เป็นระดับขั้นที่สูงสุดของการมีส่วนร่วม คือเป็นระดับที่ผู้รับผิดชอบโครงการได้ตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ที่จะได้รับจากการมีส่วนร่วมของประชาชนและได้มีการพัฒนาสมรรถนะหรือขีดความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชนให้มากขึ้นจนอยู่ในระดับที่สามารถมีส่วนร่วมได้อย่างเต็มที่ และเกิดประโยชน์สูงสุด

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การจัดประชุมประจำเดือนทุกเดือน การเข้าร่วมกิจกรรมในชุมชนเสมอ ร่วมทำบุญตักบาตร และบำเพ็ญประโยชน์ในวันสำคัญเสมอ การประชุมประชาคมในการจัดทำแผนพัฒนาชุมชน และการร่วมงานเยี่ยมเยือนประชากรในชุมชนเสมอของผู้นำ การวิเคราะห์เบื้องต้นพบว่าในภาพรวม กลุ่มตัวอย่าง มองว่า การพัฒนาสมรรถภาพผู้นำตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักการมีส่วนร่วม ไม่มีปัญหา

5. ด้านหลักสำนักรับผิดชอบ Accountability มีสามารถในการตอบคำถามหรืออธิบายเกี่ยวกับพฤติกรรมได้เท่านั้น ยังรวมถึงความรับผิดชอบในผลงาน หรือปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งการตอบสนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ เป็นเรื่องของความพร้อมที่จะรับผิดชอบ ความพร้อมที่จะถูกตรวจสอบได้ โดยในแง่ของการปฏิบัติถือว่า สำนักรับผิดชอบเป็นคุณสมบัติหรือทักษะที่บุคคลพึงแสดงออกเพื่อเป็นเครื่องชี้ว่าได้ยอมรับในการกิจที่ได้รับมอบหมายและนำไปปฏิบัติด้วยความรับผิดชอบ การมีเป้าหมายที่ชัดเจน การมีเป้าหมายชัดเจนเป็นสิ่งสำคัญสิ่งแรกของระบบสำนักรับผิดชอบกล่าวคือ องค์การจะต้องทำการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของการปฏิบัติการสร้างวัฒนธรรมใหม่ให้ชัดเจนว่าต้องการบรรลุอะไรและเมื่อไรที่ต้องการเห็นผลลัพธ์นั้น ทุกคนเป็นเจ้าของร่วมกัน จากเป้าหมายที่ได้กำหนดเอาไว้ ต้องประกาศให้ทุกคนได้รับรู้และเกิดความเข้าใจ ถึงสิ่งที่

ต้องการบรรลุ และเงื่อนไขเวลาที่ต้องการให้เห็นผลงาน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้เป็นเจ้าของ โครงการสร้างวัฒนธรรมนี้ร่วมกัน เพื่อให้เกิดการประสานกำลังคนร่วมใจกันทำงาน เพื่อผลิตภาพโดยรวมขององค์การ การปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพ ความสำเร็จของการสร้างวัฒนธรรมสำนึกรับผิดชอบ อยู่ที่ความสามารถของหน่วยงานในการสื่อสารสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นในองค์การ ผู้บริหารให้ความสำคัญ สนับสนุน แนะนำ ทำการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพและมีการประสานงานร่วมมือกันทำงานระหว่างหน่วยงานต่างๆในองค์การ การจัดการพฤติกรรมที่ไม่เอื้อการทำงานอย่างไม่หยุดยั้ง ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงนับว่าเป็นเรื่องปกติ และทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงมักจะมีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเสมอ หน่วยงานต้องมีมาตรการในการจัดการกับพฤติกรรม การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเพื่อให้ทุกคนเกิดการยอมรับแนวความคิดและเทคโนโลยีใหม่ๆ การมีแผนการสำรอง ส่วนประกอบสำคัญขององค์การที่มีลักษณะวัฒนธรรมสำนึกรับผิดชอบ ต้องมีการวางแผนฟื้นฟู ที่สามารถสื่อสารให้ทุกคนในองค์การได้ทราบและเข้าใจถึงแผน และนโยบายของ องค์การ และที่สำคัญคือ ต้องมีการกระจายข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องสมบูรณ์ อย่างเปิดเผย การติดตามและประเมินผลการทำงาน องค์การจำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผลการทำงานเป็นระยะๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อตรวจสอบว่าผลงานนั้นเป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพงานที่กำหนดไว้หรือไม่ ผลงานที่พบว่ายังไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดต้องมีการดำเนินการแก้ไขในทันที ขณะที่ผลงานที่ได้มาตรฐานต้องได้รับการยอมรับยกย่องในองค์การ

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายทันกำหนด การวางแผนการดำเนินงานและปฏิบัติงานจนสำเร็จ ไม่มีพฤติกรรมเอาเปรียบ มีการเคารพสิทธิซึ่งกันและกัน มีความรับผิดชอบต่อครอบครัวของผู้นำ การวิเคราะห์เบื้องต้นพบว่าในภาพรวม กลุ่มตัวอย่าง มองว่าการพัฒนาสมรรถภาพผู้นำตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความรับผิดชอบ ไม่มีปัญหา

6. ด้านหลักความคุ้มค่า Value for Money คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมในการบริหาร การจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด สิ่งเหล่านี้เป็นผลในการปฏิบัติอันเกิดจากการใช้หลักธรรมาภิบาลนั่นเอง การประหยัด หมายถึง การทำงานและผลตอบแทนบุคลากรเป็นไปอย่างเหมาะสม การไม่มีความขัดแย้งเรื่องผลประโยชน์ การมีผลผลิตหรือบริการได้มาตรฐาน การมีการตรวจสอบภายใน และการจัดทำรายงานการเงิน และ การมีการใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด หมายถึง มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และ มีการใช้ผลตอบแทนตามผลงาน ความสามารถในการแข่งขัน หมายถึง การมีนโยบาย แผน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย การมีการเน้นผลงานด้านบริการ การมีการประเมินผลการทำงาน และผู้บริหารระดับสูงมีสถานะผู้นำ เมื่อมีหลักการที่เป็นแนวทางในการสร้างธรรมาภิบาลแล้ว หน่วยงานที่ต้องการใช้หลักการบริหารแนวใหม่ที่มุ่งสร้างธรรมาภิบาลสามารถประยุกต์ใช้ได้และวัดระดับการมีธรรมาภิบาลของหน่วยงานตนได้ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งจากผู้ให้บริการและผู้รับบริการ ตลอดจนรวบรวมข้อมูลที่มีอยู่แล้วในหน่วยงาน ภาพข้างล่างนี้เป็นตัวอย่างของการนำหลักการข้างต้นไปสร้างตัวชี้วัดและนำไปทดสอบจริงในหน่วยงาน และสามารถแสดงผลให้เข้าใจได้ง่าย ทำให้ผู้บริหารสามารถนำไปปรับปรุงแก้ไขการทำงานของหน่วยงานให้มีธรรมาภิบาลมากขึ้นได้

จากเหตุผลและความจำเป็นดังที่กล่าวมาแล้ว การพัฒนาสมรรถภาพผู้นำตามหลักธรรมาภิบาล ผู้นำชุมชนในอำเภอปักธงชัย มีรูปแบบการพัฒนาสมรรถภาพผู้นำตามหลักธรรมาภิบาลศึกษาในพื้นที่

อำเภอปักธงชัยที่เหมาะสม มีแนวทางการพัฒนาสมรรถภาพตามหลักธรรมาภิบาลที่พึงประสงค์ของผู้นำ จึงเป็นเรื่องสำคัญที่อำเภอปักธงชัยจะนำไปใช้กำหนดรูปแบบหรือแนวทางเพื่อพัฒนาสมรรถภาพผู้นำตามหลักธรรมาภิบาล ให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด นอกจากนี้การมีแนวทางการพัฒนาสมรรถภาพผู้นำตามหลักธรรมาภิบาลของผู้นำชุมชนที่มีประสิทธิภาพย่อมจะนำไปสู่การพัฒนาผู้นำชุมชนตามหลักธรรมาภิบาล และนำไปสู่การประยุกต์ใช้กับชุมชนทั่วไป ตลอดจนอาจเป็นแนวทางให้สถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นๆ สามารถนำไปใช้ในการกำหนดนโยบาย หรือวางแผนพัฒนาสมรรถภาพผู้นำตามหลักธรรมาภิบาลให้บรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป ในการศึกษาการพัฒนาสมรรถภาพผู้นำชุมชนตามหลักธรรมาภิบาลในอำเภอปักธงชัย จังหวัดนครราชสีมา

บรรณานุกรม

- บวรศักดิ์ อุวรรณโณ. (2545) **กฎหมายมหาชน เล่ม 1**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, พระราชบัญญัติระเบียบราชการแผ่นดิน พ.ศ.
- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (2547) มาตรา 6
- องค์กรอิสระที่พัฒนาคนเทียบชั้นระดับโลก. การบริหารคน,**
- เมตต์ เมตต์การุณจิต.(2553).**การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม: ประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และราชการ.** กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์,
- ราชบัณฑิตยสถาน, (2555).**พจนานุกรมศัพท์ปรัชญา อังกฤษ-ไทย** กรุงเทพฯ : ราชบัณฑิตยสถาน,
- 2548.วรเจตน์ ภาคีรัตน์. **หลักนิติรัฐ และหลักนิติธรรม,**
- ศ.ดร.บวรศักดิ์ อุวรรณโณ. **ธรรมาภิบาลในองค์กรอิสระ. เอกสารประกอบการบรรยาย 8 มิถุนายน**
2545. นนทบุรี:สถาบันพระปกเกล้า
- พระธรรมปิฎก(ป.อ. ปยุตโต) . 2541.ธรรมานุชีวิต, กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ บริษัท สหธรรมมิก จำกัด
- 2553.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและมูลนิธิสถาบันวิจัยกฎหมาย, 2546. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546