

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน
กระทรวงมหาดไทย



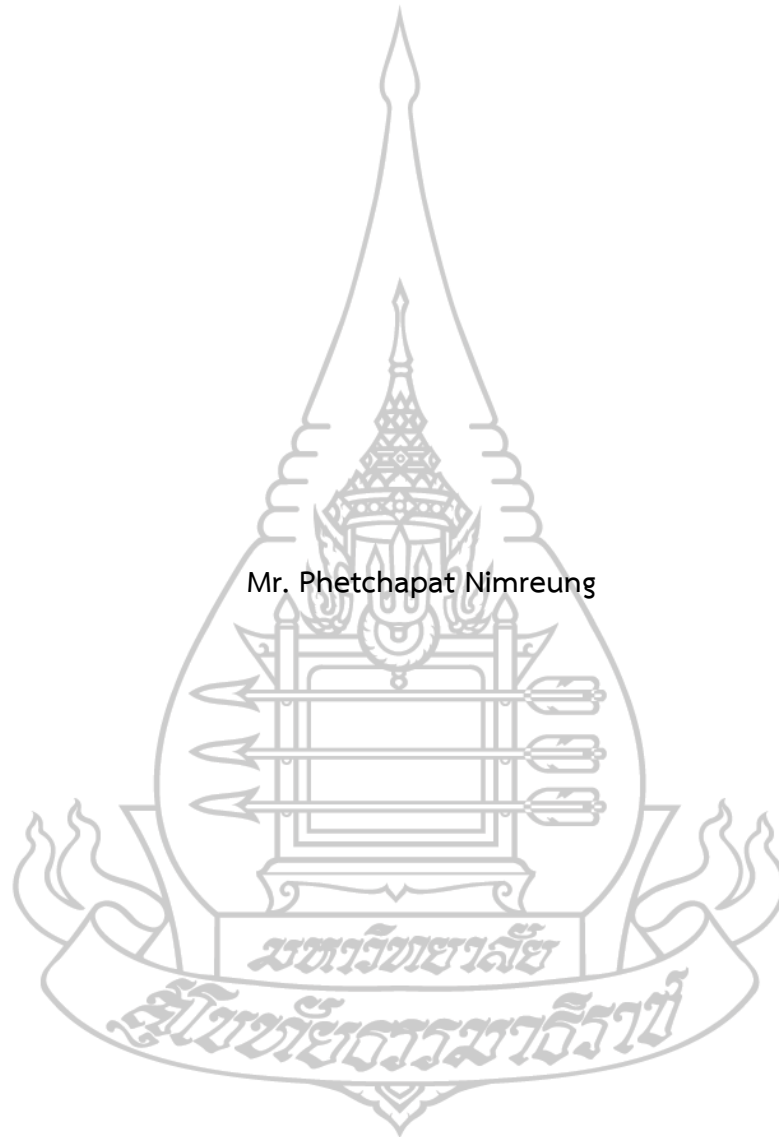
วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนง

วิชาการบริหารรัฐกิจ

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2566

Factors Affecting Good Governance Management of the Department of
Lands, Ministry of Interior



Mr. Phetchapat Nimreung

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University

2023

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรม ที่ดิน กระทรวงมหาดไทย
ชื่อและนามสกุล	นายเพชรพัฒน์ นิมเริง
แขนงวิชา / วิชาเอก	บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา	วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	1. รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา บุญยัง

วิทยานิพนธ์นี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 29 สิงหาคม พ.ศ. 2567

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....	ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนิมพานิช)	
.....	กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย)	
.....	กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา บุญยัง)	

..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

ชื่อวิทยานิพนธ์ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน
กระทรวงมหาดไทย

ผู้วิจัย นายเพชรพัฒน์ นิ้มเรือง รหัสนักศึกษา 2623002199

ปริญญา: รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย (2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.
กาญจนา บุญยัง ปีการศึกษา 2566

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดินฯ (2) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดินฯ (3) เสนอแนวทางการส่งเสริมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดินฯ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ ข้าราชการกรมที่ดิน จำนวน 389 คน กลุ่มตัวอย่างเชิงคุณภาพผู้บริหาร จำนวน 3 คน เครื่องมือวิจัยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ข้อมูลเชิงปริมาณวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยแบบพหุคูณ ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้ การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า (1) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดินฯ ได้แก่ หลักประสิทธิภาพ หลักประสิทธิผล หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบต่อสังคม หลักความโปร่งใส หลักนิติธรรม หลักการความเสมอภาค หลักมุ่งเน้นฉันทามติ หลักการกระจายอำนาจ และหลักคุณธรรม อยู่ในระดับดีมากที่สุด (2) ปัจจัยระบบราชการ 4.0 ได้แก่ เปิดกว้างและเชื่อมโยงยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และปัจจัยองค์การ 7's ของแม็คคินซี จำนวน 4 ปัจจัย ได้แก่ โครงสร้าง ทักษะ บุคลากร และคุณค่าที่มีร่วมกัน มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดินฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (3) แนวทางการส่งเสริมของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย คือ 1) กรมที่ดินต้องมีการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 2) กรมที่ดินต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 3) กรมที่ดินต้องส่งเสริมความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก 4) กรมที่ดินต้องมีสร้างวัฒนธรรมยึดมั่นในการบริหารงาน

คำสำคัญ ปัจจัยที่มีอิทธิพล การบริหาร หลักธรรมาภิบาล กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

Thesis title: Factors Affecting Good Governance Management of the Department of Lands, Ministry of Interior

Researcher: Mr. Phetchapat Nimreung; ID: 2623002199;

Degree: Master of Public Administration;

Thesis advisors: (1) Associate Professor Dr. Kittipong Keatwatcharachai;(2) Assistant Professor Dr. Kanjana Boonyoung ; Academic year: 2023

Abstract

The objectives of this research were to: (1) study the level of good governance in administration of the Department of Lands, Ministry of Interior; (2) examine the good governance administration practices of the Department of Lands, Ministry of Interior; and (3) propose guidelines for promoting good governance within the Department of Lands, Ministry of Interior.

The research employs Mixed Methods approach. The sample consists of 389 and the selected 3 CEOs. Data were collected through questionnaire and interview. The quantitative data were analyzed using descriptive statistics namely Arithmetic Mean, S.D., including Multiple Regression Analysis. The qualitative data were analyzed by Content Analysis.

The research findings are as follows: (1) The factors influencing good governance in administration of the Department of Lands, Ministry of Interior, which includes principles such as Effectiveness, Efficiency, Responsiveness, Accountability, Transparency, Rule of Law, Equity, Consensus Oriented, Decentralization, and Integrity, was rated at highest level. (2) The Government 4.0, including Open and Connected Government, Citizen-Centric Government, and Smart and High-Performance Government, significantly influenced the governance administration of the Department of Lands, Ministry of Interior at .05 statistical significance level. and McKinsey 7-S Framework —structure, skills, staff, and shared values—also had a significant influence on the governance administration of the Department of Lands, Ministry of Interior at .05 statistical significance level. (3) Recommendations for enhancing the Department of Lands' operations include: 1) Continuously promoting personnel development. 2) Developing and improving its information technology systems. 3) Fostering collaboration with external agencies. 4) Formatting flexibility in its administration

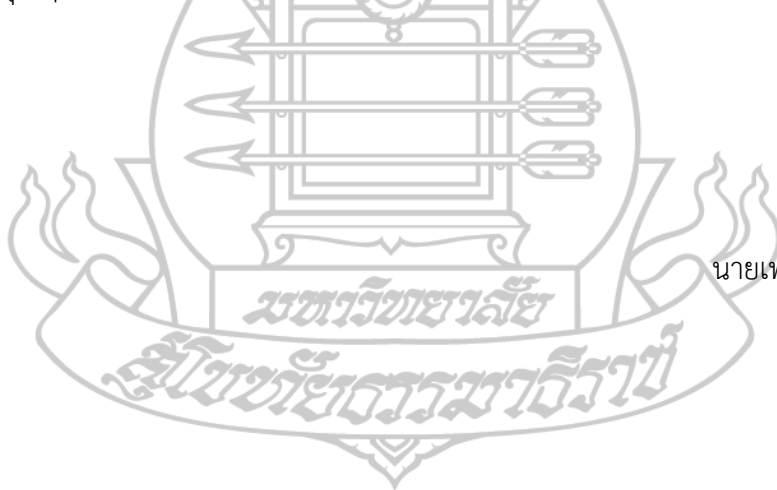
Keywords : Affecting Factors, Management, Good Governance,

Department of Lands, Ministry of Interior

กิตติกรรมประกาศ

การวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยการสนับสนุนและความช่วยเหลือจากหลายท่าน ข้าพเจ้า ขอขอบพระคุณท่านอาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย และท่านอาจารย์ผู้เป็นกัลยาณมิตร รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนิมพานิช และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา บุญยัง ที่ให้ข้อเสนอแนะแนวทางในการทำวิจัย ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.ธีร์ จุฑาชาติ ยงสวัสดิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุปัญญา สุนทรนนท์ และอาจารย์ ดร. พิทยา ชวากร ผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบเครื่องมือตลอดจนคณาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตทุกท่าน และ “คุณอุ้ย วจ.” คุณกัลยาณี มนัสทวี ผู้ประสานสืบทศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้บริหารและข้าราชการกรมที่ดินทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์สละเวลาและสนับสนุนด้านข้อมูลในการทำวิจัยครั้งนี้ ขอขอบพระคุณมารดาของข้าพเจ้าและเจ้าของทุนการศึกษา คุณแม่เพชรพร จำนวนค์ผล ขอขอบคุณ คุณนิศาชล เต่าพิก ผู้มีส่วนช่วยเหลือในการทำวิจัยคนสำคัญยิ่ง ขอขอบคุณครอบครัวและเพื่อน ๆ ที่ได้ให้กำลังใจและสนับสนุนในทุก ๆ ด้านตลอดระยะเวลาที่ข้าพเจ้าได้ทำการวิจัยและเขียนวิทยานิพนธ์นี้



นายเพชรพัฒน์ นิมเรือง

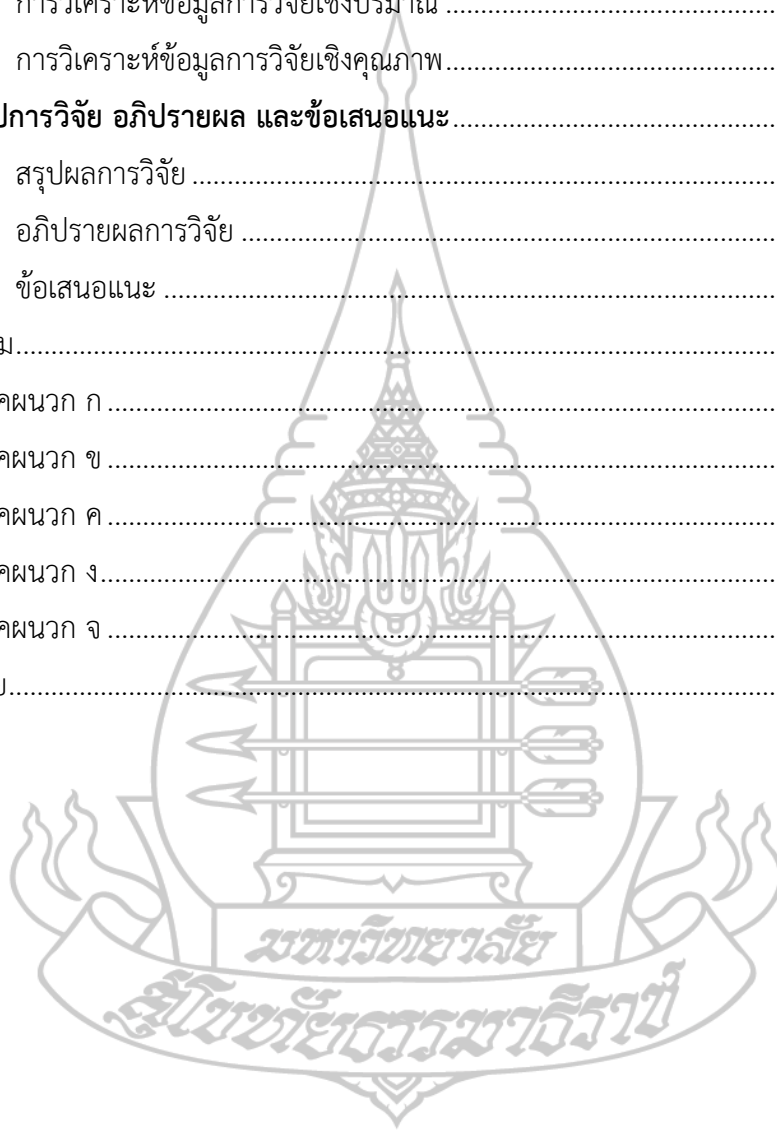
สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญรูปภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
2. ปัญหาการวิจัย.....	4
3. วัตถุประสงค์งานวิจัย.....	4
4. ขอบเขตของการวิจัย.....	4
5. กรอบแนวคิด.....	6
6. สมมติฐานการวิจัย.....	6
7. นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
8. ข้อจำกัดในการทำวิจัย.....	10
9. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	10
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	11
1. แนวคิดหลักธรรมาภิบาลและการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี.....	11
2. แนวคิดระบบราชการ 4.0.....	18
3. แนวคิดองค์การของแมคคินซี (7's).....	22
4. ข้อมูลเกี่ยวกับกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย.....	27
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	36
บทที่ 3 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	47
1. รูปแบบวิธีการวิจัย.....	47
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	49
3. เครื่องมือการวิจัย.....	51
4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	62
5. การวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
6. ระยะเวลาในการวิจัย.....	66

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	67
1. การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ	69
2. การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	82
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	91
1. สรุปผลการวิจัย	91
2. อภิปรายผลการวิจัย	96
3. ข้อเสนอแนะ	100
บรรณานุกรม.....	105
ภาคผนวก ก	108
ภาคผนวก ข	110
ภาคผนวก ค	115
ภาคผนวก ง.....	122
ภาคผนวก จ	131
ประวัติผู้วิจัย.....	135



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2.1	เปรียบเทียบระหว่างระบบราชการแบบเดิมและแบบใหม่ (ระบบราชการ 4.0).....	31
ตารางที่ 2.2	สรุปการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย	42
ตารางที่ 2.3	ข้อมูลกรอบอัตรากำลังของบุคลากรในสังกัดกรมที่ดิน	45
ตารางที่ 3.1	สรุปจำนวนข้าราชการของกรมที่ดินแบ่งตามสังกัด	59
ตารางที่ 3.2	สรุปจำนวนข้าราชการของกรมที่ดินแบ่งตามลักษณะงาน	59
ตารางที่ 3.3	กลุ่มตัวอย่างแต่ละสังกัด	60
ตารางที่ 3.4	โครงสร้างแบบสอบถาม	63
ตารางที่ 3.5	ค่า Reliability Coefficients ของแบบสอบถาม	71
ตารางที่ 3.6	การวิเคราะห์ข้อมูล	75
ตารางที่ 3.7	ระยะเวลาในการดำเนินงาน	76
ตารางที่ 4.1	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ ตัวแปรอิสระในภาพรวม	79
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ ตัวแปรปัจจัยปัจจัยระบบราชการ 4.0	79
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ ตัวแปรปัจจัยด้านองค์การ ของแม็คคินซี (7's)	81
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อตาม หลักการบริหารธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย	83
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ ปัจจัยหลักธรรมาภิบาล	85
ตารางที่ 4.6	แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยระบบราชการ4.0 กับ การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย	88
ตารางที่ 4.7	แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยองค์การ 7's ของแม็คคินซี กับ การบริหารงานตามหลัก ธรรมาภิบาล ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย	90
ตารางที่ 4.8	สรุปประเด็นคำตอบคำถามที่ 1	92
ตารางที่ 4.9	สรุปประเด็นคำตอบคำถามที่ 5	98

สารบัญรูปลูกภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดวิจัย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย	16
ภาพที่ 2.1 หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (GG Framework)	27
ภาพที่ 2.2 ระบบราชการ 4.0	29
ภาพที่ 4.1 สรุปประเด็นคำตอบคำถามที่ 2	93



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

หลักธรรมาภิบาล หรือ Governance มีรากฐานมาจากประวัติศาสตร์เกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐที่มีมายาวนาน ซึ่งแนวคิดนี้เกี่ยวข้องกันกับพัฒนาการของระบบการเมืองการปกครองและการจัดการทรัพยากรของรัฐในรูปแบบต่าง ๆ ในแต่ละยุคสมัย ในช่วงเวลาหนึ่ง การปกครองและการบริหารของรัฐเน้นที่อำนาจของผู้ปกครองสูงสุดหรือกษัตริย์ โดยมีการใช้กฎหมายและนโยบายการบริหารปกครองที่เข้มงวดเพื่อมุ่งควบคุมผู้อยู่ใต้การปกครองและการรักษาความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง หลักการนี้เห็นได้ชัดในอารยธรรมต่าง ๆ เช่น จักรวรรดิจีนโบราณ มีระบบราชการตามคติหรือปรัชญาแบบขงจื้อ มีระบบการบริหารกองทัพแบบซุนจื้อ จักรวรรดิโรมันโบราณที่มีการปกครองดั้งเดิมด้วยพระเจ้าจักรพรรดิ ต่อมาได้เกิดระบบใหม่เป็นระบบสาธารณรัฐขึ้น โดยมีสภาที่เรียกว่า วุฒิสภาและประชาชนโรมัน (SPQR) แนวคิดเกี่ยวกับธรรมาภิบาลในยุคนี้ยังเน้นที่การรักษาความสงบและความเป็นธรรมภายในรัฐ จนถึงสมัยการปฏิรูปการปกครองในยุโรปช่วงศตวรรษที่ 17-18 แนวคิดเกี่ยวกับการแบ่งอำนาจ และการมีส่วนร่วมของประชาชนเริ่มมีความสำคัญมากขึ้น การพัฒนาแนวคิดการปกครองแบบประชาธิปไตยได้เริ่มขึ้นในยุคนี้ โดยมีการเน้นที่การมีส่วนร่วมของประชาชน และการตรวจสอบการดำเนินงานของรัฐบาล ตัวอย่างสำคัญ คือ การปฏิรูปรัฐธรรมนูญของสหรัฐอเมริกาในปี 1787 (พ.ศ. 2330) และการประกาศสิทธิแห่งมนุษยชนและพลเมือง (Declaration of the Rights of Man and of the Citizen) ในฝรั่งเศสปี 1789 (พ.ศ. 2332) (ฐาปนันท์ นิพิฏฐกุล, 2557)

ในศตวรรษที่ 20 การปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐได้รับการส่งเสริมจากองค์กรระหว่างประเทศ เช่น สหประชาชาติ (UN) และธนาคารโลก (World Bank) ซึ่งเน้นการพัฒนาหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้เกิดความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมของประชาชน แนวคิดนี้ได้รับการยอมรับและนำไปใช้ในหลายประเทศทั่วโลก องค์กรเหล่านี้ได้ให้ความสำคัญกับการสร้างสถาบันที่มีประสิทธิภาพ การกำหนดนโยบายที่โปร่งใส และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งหลักธรรมาภิบาลในยุคปัจจุบันประกอบด้วยหลายองค์ประกอบ เช่น ความโปร่งใส (Transparency) ซึ่งหมายถึงการดำเนินการที่เปิดเผยและสามารถตรวจสอบได้ ความรับผิดชอบ (Accountability) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการที่หน่วยงานภาครัฐต้องมีภาระรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง การมีส่วนร่วม (Participation) ซึ่งส่งเสริมการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการตัดสินใจ

ความยุติธรรม (Equity) ซึ่งเน้นการให้บริการที่เป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ และการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นต้น ซึ่งแต่ละประเทศหลายประเทศได้เริ่มนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจระหว่างภาครัฐและประชาชน เช่น ในประเทศนอร์เวย์และสวีเดน มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ส่วนในประเทศกำลังพัฒนา เช่น กานา และเคนยา มีการใช้ธรรมาภิบาลเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนและการปฏิรูปการปกครอง

ประเทศไทย ภายหลังจากการเกิดวิกฤตการณ์เศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ได้นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชน และในเรื่องการตรวจสอบถ่วงดุลอำนาจรัฐโดยประชาชนและองค์การที่มีหน้าที่ตรวจสอบ ต่อมาเมื่อปี พ.ศ. 2542 ฝ่ายบริหารได้นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้โดยได้ตรากฎหมายระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ขึ้น โดยมีโดยมีหลักการสำคัญการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี 6 ประการ คือ 1) หลักนิติธรรม (Rule of Law) ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม ไม่เลือกปฏิบัติ และสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมายและกฎข้อบังคับเหล่านั้นโดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจ หรือตามอำนาจของตัวบุคคล 2) หลักโปร่งใส (Transparency) ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยมีการให้และการรับข้อมูลที่สะดวกเป็นจริง ทันเหตุการณ์ ตรงไปตรงมา มีที่มาที่ไปที่ชัดเจน มีความเท่าเทียมกันและมีกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้ 3) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และร่วมคิดร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศในด้านต่างๆ เช่น การแสดงความคิดเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ นอกจากนี้ยังรวมไปถึงการร่วมตรวจสอบ และร่วมรับผิดชอบต่อผลการกระทำนั้น 4) หลักความรับผิดชอบ (Accountability) ได้แก่ การตระหนักในหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน 5) หลักความคุ้มค่า (Efficiency) ได้แก่ การบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม 6) หลักคุณธรรม (Moral) ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม สำนึกในหน้าที่ของตนเอง มีความซื่อสัตย์สุจริต จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย และเคารพในสิทธิของผู้อื่น (พาสุขพลัส)

ต่อมาในปี พ.ศ. 2546 คณะอนุกรรมการพัฒนาระบบราชการ (อ.ก.พ.ร.) ได้ส่งเสริมให้ระบบราชการไทยนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารราชการแผ่นดิน ตามเจตนารมณ์ของมาตรา ๓/๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๔๕ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ประกอบมติ อ.ก.พ.ร. ครั้งที่ 3/2544 ลงวันที่ 13 กันยายน 2544 และการประชุมอื่น ได้เรียบเรียงหลักธรรมาภิบาลมาจัดหมวดหมู่ใหม่เพื่อเสนอต่อคณะรัฐมนตรี ซึ่งมีมติเห็นชอบกับข้อเสนอแผนการส่งเสริมและพัฒนาธรรมาภิบาลในภาคราชการเพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอย่างยั่งยืน เรียกว่า “หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี” หรือ Good Governance Framework (GG Framework) ให้เป็นส่วนหนึ่งของแผนการส่งเสริมตามที่ สำนักงาน ก.พ.ร. เสนอ ซึ่งประกอบด้วย 4 หลักการสำคัญ และ 10 หลักการย่อย (สำนักงาน ก.พ.)

กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย เป็นหน่วยงานราชการฝ่ายบริหาร ดำเนินกิจกรรมการบริหารภายใต้นโยบายและคำสั่งของคณะรัฐมนตรี มีเจ้าหน้าที่จำนวนมาก มีข้าราชการที่ปฏิบัติงานในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค ประมาณ 13,649 คนซึ่งประกอบด้วยหน่วยงานส่วนกลางระดับกอง/สำนัก/ศูนย์ และหน่วยงานขึ้นตรงอธิบดี จำนวน 19 หน่วยงาน หน่วยงานส่วนกลางที่เป็นสำนักงานที่ดิน จำนวน 17 หน่วยงาน และหน่วยงานในส่วนภูมิภาคจำนวน 813 หน่วยงาน โดยภารกิจหลักแบ่งเป็นภารกิจตามประมวลกฎหมายที่ดิน และภารกิจตามกฎหมายอื่น ซึ่งภารกิจตามประมวลกฎหมายที่ดินนั้น ประกอบด้วย งานการดำเนินออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดินราชฎการ ให้บริการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมเกี่ยวกับที่ดิน และอสังหาริมทรัพย์อื่น และในส่วนของภารกิจตามกฎหมายอื่นประกอบด้วย การควบคุมการจัดสรรที่ดิน การจดทะเบียนอาคารชุด การควบคุมช่างรังวัดเอกชน การควบคุมการเช่าที่ดินประเภทพาณิชย์กรรมหรืออุตสาหกรรม การควบคุมการขายฝากที่ดินประเภทเกษตรกรรมหรือที่อยู่อาศัย และการใช้ประโยชน์ที่ดิน หรือห้องชุดเกี่ยวกับทรัพย์สินตลอดจนภารกิจและอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาระบบรูปแบบ และวิธีการเกี่ยวกับการบริหารงานที่ดินให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เช่น มียุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ มีธรรมาภิบาล มีค่านิยมร่วมเกี่ยวกับภาระรับผิดชอบและจริยธรรม รวมถึงการมีเจตนารมณ์ต่อต้านการทุจริตและมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ซึ่งเป็นประเด็นที่น่าสนใจในการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงสภาพปัญหาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

2. ปัญหาการวิจัย

- 2.1 การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย อยู่ระดับใด
- 2.2 ปัจจัยใดมีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย
- 2.3 การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย มีแนวทางการส่งเสริมได้อย่างไร

3. วัตถุประสงค์งานวิจัย

- 3.1 เพื่อศึกษาระดับของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย
- 3.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย
- 3.3 เพื่อเสนอแนวทางการส่งเสริมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

4. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบไม่ทดลอง (Non-Experimental Research) โดยใช้วิธีการวิจัยแบบสำรวจ (Survey Research) และดำเนินการภายใต้ขอบเขตการวิจัย ดังนี้

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย และแนวทางการส่งเสริมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษากรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ของกลุ่มข้าราชการที่ปฏิบัติงานในส่วนกลาง และสำนักงานที่ดินส่วนภูมิภาค

4.3 ขอบเขตด้านตัวแปร

4.3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ กลุ่มปัจจัยด้านหลักการบริหารจัดการของหน่วยงาน หรือปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

1) ปัจจัยระบบราชการ 4.0 ประกอบด้วย (1) เปิดกว้างและเชื่อมโยง (2) ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (3) มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย

2) ปัจจัยด้านองค์การ ของ McKinsey (7's) ประกอบด้วย (1) โครงสร้าง (2) กลยุทธ์ (3) ระบบ (4) ทักษะ (5) รูปแบบ (6) บุคลากร (7) คุณค่าที่มีร่วมกัน

4.3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ปัจจัยด้านหลักธรรมาภิบาล (Good Governance Framework) ของ คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ประกอบด้วย (1) หลักประสิทธิผล (2) หลักประสิทธิภาพ (3) หลักความเสมอภาค (4) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (5) หลักการรับฟังความคิดเห็น (6) หลักความโปร่งใส (7) หลักการกระจายอำนาจ (8) หลักการมีส่วนร่วม (9) หลักนิติธรรม และ (10) หลักการตอบสนอง

4.4 ขอบเขตด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยนี้แบ่งประชากรออกเป็น 2 กลุ่ม ประกอบด้วย

กลุ่มที่ 1 ประชากร ได้แก่ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในส่วนกลาง ซึ่งประกอบด้วย หน่วยงานระดับกอง สำนัก ศูนย์ สำนักงาน และหน่วยงานขึ้นตรงอธิบดี จำนวน 21 หน่วยงาน และ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาค จำนวน 813 หน่วยงาน รวมจำนวนประชากรกลุ่มที่ 1 ทั้งหมด 13,649 คน ซึ่งเมื่อคำนวณจากสูตรของทาโรยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แล้ว จะได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 389 คน พร้อมทั้งดำเนินการสุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ อย่างเป็นสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) เพื่อหาสัดส่วนที่เหมาะสมตามจำนวนตัวแทนของประชากรของแต่ละระดับ

กลุ่มที่ 2 ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารหรือข้าราชการกรมที่ดิน หรือข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งไม่น้อยกว่าระดับ 9 (เดิม) กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักโดยวิธีคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง รวมทั้งสิ้น 3 คน

4.5 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้ระยะเวลาดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือนมีนาคม 2563 ถึง เดือนเมษายน 2567

5. กรอบแนวคิด

กรอบแนวคิดในการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล (Good Governance Framework) ของ คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร., 2546) ระบบราชการ 4.0 และปัจจัยองค์การของ McKinsey (7's) เพื่อพัฒนาเป็นกรอบแนวคิด ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดวิจัย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

6. สมมติฐานการวิจัย

6.1 สมมติฐานที่ 1 การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย อยู่ในระดับดีมาก

6.2 สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยระบบราชการ 4.0 อย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ เปิดกว้างและเชื่อมโยง ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

6.3 สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยองค์การ 7's ของแม็คคินซี อย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ ทักษะ รูปแบบ บุคลากร และคุณค่าที่มีร่วมกัน มีอิทธิพลต่อการบริหารงาน ตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

7. นิยามศัพท์เฉพาะ

7.1 ปัจจัยหลักธรรมาภิบาล

หรือ หลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 10 ปัจจัย ดังนี้

1) หลักประสิทธิภาพ หมายถึง วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย การปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ การวางแผนเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชน การสร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน การจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ รวมถึงการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2) หลักการตอบสนอง หมายถึง ความสามารถในการให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ สามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดได้ การสร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงการตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม

3) หลักประสิทธิผล หมายถึง การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดแต่เกิดผลิตภาพที่คุ้มค่าต่อการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม โดยต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวก และลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ซ้ำซ้อนและไม่มีความจำเป็นด้วย

4) หลักการรับผิดชอบ หมายถึง ความสามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย การจัดวางระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและการให้คุณให้โทษ ตลอดจนมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น

5) หลักความโปร่งใส หมายถึง การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นและเชื่อถือได้ให้ประชาชนได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนวางระบบให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารดังกล่าวเป็นไปโดยง่าย

6) หลักนิติธรรม หมายถึง การใช้อำนาจของกฎหมายกฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่าง ๆ

7) หลักความเสมอภาค หมายถึง การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยกด้านชายหญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรม และอื่น ๆ อีกทั้งยังต้องคำนึงถึงโอกาสความเท่าเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของ กลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาสในสังคมด้วย

8) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ หมายถึง การรับฟังความคิดเห็นของประชาชน รวมทั้งเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงานและร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน โดยต้องมีความพยายามในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ

9) หลักการกระจายอำนาจ หมายถึง การมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม การโอนถ่ายบทบาทและภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม

10) หลักคุณธรรม หมายถึง การมีจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปอย่างมีศีลธรรม คุณธรรม และตรงตามความคาดหวังของสังคม การยึดมั่นในค่านิยมหลักของมาตรฐานจริยธรรมสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน และจรรยาบรรณวิชาชีพ ตลอดจนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของระบบราชการไทย

7.2 ปัจจัยระบบราชการ 4.0

หรือ ระบบราชการ 4.0 ประกอบด้วย

1) เปิดกว้างและเชื่อมโยง หมายถึง การแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกันระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ เช่น หน่วยงานรัฐอื่น ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม

2) ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง หมายถึง การทำงานในเชิงรุกโดยมุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชนก่อน จัดทำฐานข้อมูลภาครัฐที่มีข้อมูลข่าวสารครบถ้วน ตลอดจนการจัดทำระบบดิจิทัลในการจัดทำบริการตอบสนองประชาชน เชื่อมโยงกันเองของหน่วยงานราชการ เช่น ฐานข้อมูลเดียว แทนการติดต่อแต่ละหน่วยงานเพื่อให้ได้ข้อมูลตามที่หน่วยงานนั้นรับผิดชอบ

3) มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย หมายถึง การสร้างนวัตกรรม ความคิดริเริ่ม เพื่อ
 โต้ตอบการเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์ ประยุกต์ใช้องค์ความรู้แบบหลากหลายสาขาวิชา หรือ
 แบบสหวิทยาการ ยืดหยุ่นในการปรับตัวตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ทันเวลา มีความผูกพันต่อ
 การปฏิบัติราชการและการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมในบทบาทของตน

7.3 ปัจจัยด้านองค์การ

หรือ ปัจจัยองค์การ (7s) ของ McKinsey ประกอบด้วย

- 1) โครงสร้าง หมายถึง การจัดรูปแบบขององค์การ เป็นหน่วยงานต่าง ๆ สายบังคับ
 ปัญหา มีโครงสร้างองค์การชัดเจน สามารถจับต้องได้ และความยืดหยุ่นของโครงสร้างองค์การเพื่อ
 การตอบสนองต่อประชาชนผู้รับบริการ
- 2) กลยุทธ์ หมายถึง ความชัดเจนของกลยุทธ์ของผู้บริหาร การแก้ไขปัญหาด้วย
 นโยบายกลยุทธ์ต่าง ๆ ของผู้บริหาร และความก้าวทันของกลยุทธ์องค์การต่อการเปลี่ยนแปลงของ
 สภาพแวดล้อมต่าง ๆ
- 3) ระบบ หมายถึง ระบบระเบียบในการกำหนดการปฏิบัติงาน รวมถึงความ
 เพียงพอของบุคลากรต่อหน่วยงาน
- 4) ทักษะ หมายถึง ขีดความสามารถของบุคลากรในการใช้เครื่องมือปัจจุบันใน
 การปฏิบัติงานทางด้านดิจิทัลและเทคโนโลยี และความสามารถในการประยุกต์องค์ความรู้ภายนอกมา
 เป็นเทคนิคการปฏิบัติงานใหม่ ๆ
- 5) รูปแบบ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจให้เกิดการมีส่วนร่วมในการ
 ปฏิบัติงานของหัวหน้าหน่วยงาน การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และการนำไปปฏิบัติงานให้
 เกิดผลสัมฤทธิ์ ของหัวหน้าหน่วยงาน
- 6) บุคลากร หมายถึง การสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับลักษณะงาน จำนวน
 บุคลากรเพียงพอต่อปริมาณงาน การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างเพียงพอ รวมถึงความ
 ชัดเจนของการบริหารงานบุคคล และสายการบังคับบัญชา
- 7) คุณค่าที่มีร่วมกัน หมายถึง ความชัดเจนค่านิยมร่วมองค์การของบุคลากร
 ภายในหน่วยงาน และการยึดถือค่านิยมร่วมองค์การของบุคลากรภายในหน่วยงาน

7.4 ข้าราชการ

หรือข้าราชการกรมที่ดิน หมายถึง ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในส่วนกลาง ซึ่ง
 ประกอบด้วยหน่วยงานระดับกอง/สำนัก และหน่วยงานขึ้นตรงอธิบดี และสำนักงานสำนักงานที่ดิน
 กรุงเทพมหานคร และสาขา รวมจำนวน 36 หน่วยงาน และข้าราชการที่ปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาค
 จำนวน 813 หน่วยงาน รวมถึงผู้บริหารหรือข้าราชการในสังกัดที่ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าระดับ 9
 (เต็ม)

8. ข้อจำกัดในการทำวิจัย

การศึกษาวินิจฉัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย เป็นการศึกษาสำรวจความคิดเห็นเท่านั้น ดังนั้น อาจจะไม่สามารถเป็นผลสะท้อนต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทยที่เกิดขึ้นจริง

9. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

9.1 เพื่อทราบระดับปัจจัยการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

9.2 เพื่อทราบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

9.3 เพื่อทราบแนวทางการส่งเสริมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารที่เกี่ยวข้อง และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐานและเป็นแนวทางในการทำวิจัย โดยแบ่งเนื้อหาประกอบด้วยประเด็นหลัก ดังนี้

1. แนวคิดหลักธรรมาภิบาลและการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
2. แนวคิดระบบราชการ 4.0
3. แนวคิดองค์การของแมคคินซี (7's)
4. ข้อมูลเกี่ยวกับกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดหลักธรรมาภิบาลและการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

1.1 ดวงตา ราชาอาษา และคณะ (2558) กล่าวว่า ระบบโครงสร้าง และกระบวนการต่าง ๆ ที่วางกฎเกณฑ์ความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมของประเทศ เพื่อให้ภาคส่วนต่าง ๆ เกิดการพัฒนาและอยู่ร่วมกันอย่างสงบสันติสุข ส่วนธรรมาภิบาลสากล เน้นการวางระบบโครงสร้าง กระบวนการ และความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ในการบริหารจัดการเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมของรัฐ ซึ่งเป็นการบริหารจัดการที่ดี และยังคงกล่าวเพิ่มเติมอีกว่าในระดับองค์การ หากมีการส่งเสริมค่านิยม (Values) ขององค์การ และแสดงให้เห็นถึงคุณค่าของธรรมาภิบาล โดยการปฏิบัติตามหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมนำค่านิยมหรือปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ย่อมเป็นองค์การธรรมาภิบาล

(ที่มา: <https://www.academia.edu/38605916>, สืบค้นเมื่อ 9 กันยายน 2566)

กรอบแนวคิดสำหรับการขับเคลื่อนธรรมาภิบาล จะประกอบไปด้วย การมีส่วนร่วมของประชาชน (Public Participation) กฎหมายที่ยุติธรรม (Rule of Law) ความเปิดเผย โปร่งใส (Transparency) การมีฉันทานุมัติร่วมในสังคม (Consensus Orientation) กลไกการเมืองที่ชอบธรรม (Political Legitimacy) ความเสมอภาค (Equity) ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) พันธะความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) และการมี

วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision) ทั้งนี้จากหลักการ ดังกล่าวข้างต้นเกี่ยวกับองค์ประกอบของ
ธรรมาภิบาล สามารถสรุปได้ ดังนี้

1) การมีส่วนร่วมของประชาชน (Public Participation) ประชาชนทั้งชาย และ
หญิงมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นการมี ส่วนร่วมโดยตรงหรือ
ทางอ้อมโดยผ่านสถาบันต่างๆ ที่มีอำนาจอันชอบธรรม (legitimate intermediate institution)

2) กฎหมายที่ยุติธรรม (Rule of Law) การปกครองประเทศจะใช้กฎหมาย เป็น
บรรทัดฐานและทุกคนเคารพกฎหมาย โดยที่กรอบของกฎหมายที่ใช้ในประเทศ ต้องมีความยุติธรรม
และถูกบังคับใช้กับคนกลุ่มต่างๆ อย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน

3) ความเปิดเผยโปร่งใส (Transparency) กระบวนการทำงาน กฎเกณฑ์กติกา
ต่างๆ มีความเปิดเผยตรงไปตรงมา ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ในสังคมสามารถถ่ายโอน ได้อย่างเป็นอิสระ
(free flow of information) ประชาชนสามารถเข้าถึงและรับทราบ ข้อมูลหรือข่าวสารสาธารณะ
ของทางราชการได้ตามที่กฎหมายบัญญัติ

4) การมีฉันทานุมัติร่วมในสังคม (Consensus Orientation) การตัดสินใจ ดำเนิน
นโยบายใดๆ ของภาครัฐ ต้องมีการประสานความต้องการหรือผลประโยชน์ ที่แตกต่างของกลุ่มคนใน
สังคม ให้เกิดเป็นความเห็นร่วมกัน (broad consensus) บนพื้นฐานของสิ่งที่เป็นประโยชน์สูงสุดแก่
สังคมโดยรวม

5) กลไกการเมืองที่ชอบธรรม (Political Legitimacy) กระบวนการเข้าสู่อำนาจ
ทางการเมืองมีความชอบธรรมและเป็นที่ยอมรับของคนในสังคม เช่น การได้มาซึ่งสมาชิก สภา
ผู้แทนราษฎรที่มีคุณภาพการมีคณะรัฐมนตรีที่ปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวม การมีระบบ
ราชการที่สุจริตโปร่งใสตรวจสอบได้การมีกระบวนการเปิดเผยทรัพย์สินและ หนี้สินของนักการเมือง
การมีคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) ทำหน้าที่ไต่สวนและวินิจฉัย
เจ้าหน้าที่รัฐที่ร่ำรวยผิดปกติ

6) ความเสมอภาค (Equity) ประชาชนทุกคนมีความสามารถอย่างเท่าเทียมกัน ใน
การเข้าถึงโอกาสต่างๆ ในสังคม เช่น โอกาสพัฒนาหรือมีความเป็นอยู่ที่ดี โดยรัฐ เป็นผู้จัดสรร
สาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานเพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการโดย เท่าเทียมกัน

7) ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) กระบวนการและสถาบันต่างๆ เช่น รัฐสามารถจัดสรร ใช้งบประมาณต่างๆ ได้อย่างคุ้มค่า และเหมาะสม เพื่อตอบสนองความต้องการของคนในสังคมโดยรวม รวมถึงการทำงาน ที่รวดเร็ว มีคุณภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

8) พันธะความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) การตัดสินใจใดๆ ของ ภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชนต้องกระทำโดยมีพันธะความรับผิดชอบในสิ่งที่ ตนเองกระทำต่อสาธารณชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับหน่วยงานนั้น โดยคำนึงถึง ผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่ส่วนรวมเป็นหลักและมีจิตใจเสียสละเห็นคุณค่าสังคมที่ ตนเองสังกัดอยู่ 9. การมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision) การที่ผู้นำและประชาชนใน ประเทศมีวิสัยทัศน์ในการสร้าง ธรรมาภิบาล และการพัฒนาอย่างยั่งยืน

1.2 ธนวัฒน์ สุขหนองบึง (2556) กล่าวว่า หลักธรรมาภิบาล เป็นหลักการบริหารจัดการที่ดี เพราะมีการปรับวิธีคิด วิธีการบริหารราชการของประเทศไทยใหม่ทั้งระบบ โดยกำหนดเจตนารมณ์ของแผ่นดินขึ้นมาเพื่อทุกคนทุกฝ่ายในประเทศร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันจัดการ ร่วมกันรับผิดชอบ แก้ปัญหา พัฒนานำพาแผ่นดินนี้ไปสู่ความมั่นคง ความสงบ-สันติสุข มีการพัฒนาที่ยั่งยืนและก้าวไกล ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ 6 ประการ ดังนี้

(ที่มา: https://canmuangkhon.blogspot.com/2013/10/blog-post_8798.html, สืบค้นเมื่อ 5 กรกฎาคม 2565)

1) หลักนิติธรรม คือ การตรากฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับและกติกาต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคมและสมาชิก โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม กล่าวโดยสรุป คือ สถาปนาการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่กระทำกันตามอำเภอใจหรืออำนาจของบุคคล

2) หลักคุณธรรม คือ การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยการธรรมาภิบาลเพื่อสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย เป็นต้น

3) หลักความโปร่งใส คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา และสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้โดยการปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใสมิใช่การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร

ได้สะดวก ตลอดจนมีระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพซึ่งจะเป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และช่วยให้การทำงานของภาครัฐและภาคเอกชนปลอดจากการทุจริตคอร์รัปชัน

4) หลักความมีส่วนร่วม คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญ ๆ ของสังคม โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วม ได้แก่ การแจ้งความเห็น การไต่สวน สาธารณะ การประชาพิจารณ์การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ และขจัดการผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งจะช่วยให้เกิดความสามัคคีและความร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน

5) หลักความรับผิดชอบต่อผู้บริหาร ตลอดจนคณะข้าราชการ ทั้งฝ่ายการเมืองและข้าราชการประจำ ต้องตั้งใจปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่อย่างดียิ่ง โดยมุ่งให้บริการแก่ผู้มารับบริการ เพื่ออำนวยความสะดวกต่าง ๆ มีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่การทำงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันที่

6) หลักความคุ้มค่า ผู้บริหาร ต้องตระหนักว่ามีทรัพยากรค่อนข้างจำกัด ดังนั้นในการบริหารจัดการจำเป็นจะต้องยึดหลักความประหยัดและความคุ้มค่า ซึ่งจำเป็นจะต้องตั้งจุดมุ่งหมายไปที่ผู้รับบริการหรือประชาชนโดยส่วนรวม

1.3 ก.พ.ร. (สำนักงาน ก.พ.ร.) ได้เสนอแนวคิด หลักธรรมาภิบาล หรือหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (GG Framework) ซึ่งประกอบด้วย 4 หลักการสำคัญ และ 10 หลักการย่อย ดังนี้ (ที่มา: https://www2.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/article/7.1_hlakthrrmaaphibaalkhngkaarbrihaarkicchkaarbaanemuengthiidii.pdf, สืบค้นเมื่อ 3 มีนาคม 2565)

1) การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่' (New Public Management) ประกอบด้วย

ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดเกิดผลผลิตภาพที่คุ้มค่าต่อการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม ทั้งนี้ต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวก และลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็น

ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ มีการวางแผนเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชน สร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

การตอบสนอง (Responsiveness) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องสามารถให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ สามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม

2) ค่านิยมประชาธิปไตย (Democratic Value) ประกอบด้วย

ภาระรับผิดชอบ/สามารถตรวจสอบได้ (Accountability) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องสามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย รวมทั้งต้องมีการจัดวางระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ตามเป้า หมาย ที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและการให้คุณให้โทษ ตลอดจนมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น

เปิดเผย/โปร่งใส (Transparency) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา รวมทั้งต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ประชาชนได้ รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนวางระบบให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารดังกล่าวเป็นไปโดยง่าย

หลักนิติธรรม (Rule of Law) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องใช้อำนาจของกฎหมายกฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่าง ๆ

ความเสมอภาค (Equity) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยกด้านชายหญิง ถิ่นก านิต เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคลฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรม และ

อื่น ๆ อีกทั้งยังต้องคำนึงถึงโอกาสความเท่าเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของ กลุ่มบุคคล ผู้ด้อยโอกาสในสังคมด้วย

3) ประชากรรัฐ (Participatory State) ประกอบด้วย

การมีส่วนร่วม/การพยายามแสวงหาฉันทามติ (Participation/ Consensus Oriented) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชน รวมทั้งเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงานและร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ต้องมีความพยายามในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ

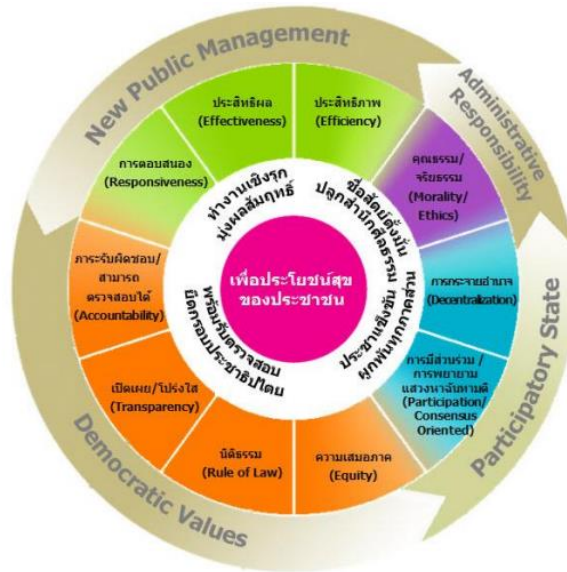
การกระจายอำนาจ (Decentralization) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการควรมีการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจและ การดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการโอนถ่ายบทบาทและภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภาค ส่วนอื่น ๆ ในสังคม

4) ความรับผิดชอบทางการบริหาร (Administrative Responsibility) ได้แก่

คุณธรรม/จริยธรรม (Morality/Ethics) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องมีจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อปฏิบัติหน้าที่ให้เป็น ไปอย่างมีศีลธรรม คุณธรรม และตรงตามความคาดหวังของสังคม รวมทั้งยึดมั่นในค่านิยมหลักของมาตรฐานจริยธรรมสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน และจรรยาบรรณวิชาชีพ ตลอดจนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของระบบราชการไทย 8 ประการ (I AM READY) ได้แก่

- I - Integrity ซื่อสัตย์และกล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง
- A - Activeness ทำงานเชิงรุก คิดเชิงบวกและมีจิตบริการ
- M - Morality มีศีลธรรม คุณธรรมและจริยธรรม
- R - Responsiveness คำนึงถึงประโยชน์สุขของประชาชนเป็นที่ตั้ง
- E - Efficiency มุ่งเน้นประสิทธิภาพ
- A - Accountability ตรวจสอบได้
- D - Democracy ยึดมั่นในหลักประชาธิปไตย

Y - Yield มุ่งผลสัมฤทธิ์



ภาพที่ 2.1 หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (GG Framework)



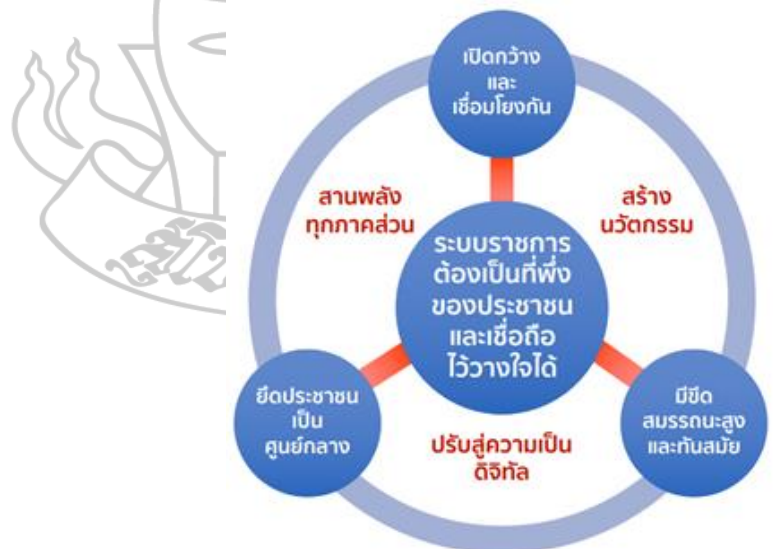
2. แนวคิดระบบราชการ 4.0

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร., 2565) ได้วางแนวคิด ระบบราชการ 4.0 เพื่อรองรับต่อยุทธศาสตร์ประเทศ ด้วยวิสัยทัศน์ของประเทศไทย “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” โดยมีฐานคิดหลักคือ เปลี่ยนจากการผลิตสินค้าโภคภัณฑ์ไปสู่สินค้าเชิงนวัตกรรม เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรมไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม และเปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้าไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้นเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว รัฐบาลจึงมีนโยบายที่จะใช้โมเดลขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรม เพื่อพัฒนาประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศไทย 4.0 ภาครัฐหรือระบบราชการต้องทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน (Better Governance, Happier Citizens) หมายความว่า ระบบราชการต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่เพื่อพลิกโฉม (transform) ให้สามารถเชื่อถือไว้วางใจ และเป็นที่ยิ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง และนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาพลิกโฉมหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 (Government 4.0 หรือ Gov. 4.0) อันเป็นฟันเฟืองและเสาหลักที่สำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาล ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างสอดคล้องกับทิศทางในการบริหารงานของประเทศให้ก้าวสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ซึ่งจะส่งผลให้กลไกการพัฒนา ระบบราชการมีการปรับตัวต่อความท้าทายใหม่ ๆ อีกทั้งเป็นการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันกับนานาประเทศ และยังเป็นการยกระดับสมรรถนะของหน่วยงานภาครัฐให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนี้ (ที่มา: <https://psdg.dmh.go.th/pmqa40/files/>, สืบค้นเมื่อ 15 เมษายน 2565)

1) เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open & Connected Government) ต้องมีความเปิดเผยโปร่งใสในการทำงาน โดยบุคคลภายนอกสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของทางราชการ หรือมีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน และสามารถเข้ามาตรวจสอบการทำงานได้ ตลอดจนเปิดกว้างให้กลไกหรือภาคส่วนอื่นๆ เช่นภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ภาคส่วนอื่นๆ เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ แทน โดยการจัดระเบียบความสัมพันธ์ในเชิงโครงสร้างให้สอดคล้องให้สอดคล้องกับการทำงานแนวระนาบ ในลักษณะของเครือข่าย มากกว่าตามสายการบังคับบัญชาในแนวตั้ง ขณะเดียวกันก็ยังคงต้องเชื่อมโยงการทำงานในภาครัฐด้วยกันเองให้มีเอกภาพ และสอดคล้องประสานกัน ไม่ว่าจะเป็นราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น

2) ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) ต้องทำงานในเชิงรุก และมองไปข้างหน้า โดยตั้งคำถามกับตนเองเสมอว่า ประชาชนจะได้อะไร มุ่งเน้นแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยไม่ต้องรอให้เข้ามาติดต่อขอรับบริการ หรือร้องขอความช่วยเหลือจากทางราชการ รวมทั้งใช้ประโยชน์จากข้อมูลภาครัฐ และระบบดิจิทัลสมัยใหม่ในการจัดบริการสาธารณะที่ตรงกับความต้องการของประชาชน พร้อมทั้งอำนวยความสะดวก โดยมีการเชื่อมโยงกันเองของทางราชการเพื่อให้บริการได้เสร็จสิ้นในจุดเดียว ประชาชนสามารถเรียกใช้บริการของทางราชการได้ตลอดเวลา ตามความต้องการของตนและผ่านการติดต่อได้หลายช่องทาง ผสมผสานกันทั้งการติดต่อมาด้วยตนเอง

3) มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government) ต้องทำงานอย่างเตรียมการณ้ไว้ล่วงหน้า มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง สร้างนวัตกรรมหรือความคิดริเริ่มและประยุกต์องค์ความรู้ในแบบสหสาขาวิชาเข้ามาใช้ในการตอบโต้กับโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน เพื่อสร้างคุณค่า มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการตอบสนองกับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างทันเวลาตลอดจนเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง และปรับเข้าสู่สภาพความเป็นสำนักงานสมัยใหม่ รวมทั้งทำให้ข้าราชการมีความผูกพันต่อการปฏิบัติราชการแบบปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทของตน



ภาพที่ 2.2 ระบบราชการ 4.0

ความสำเร็จของการพัฒนาไปสู่ระบบราชการ 4.0 ต้องอาศัยปัจจัยสำคัญอย่างน้อย 3 ประการ ได้แก่

1) การสานพลังระหว่างภาครัฐ และภาคส่วนอื่นๆ ในสังคม (Collaboration) เป็นการยกระดับการทำงานให้สูงขึ้นไปกว่าการประสานงานกัน (coordination) หรือทำงานด้วยกัน (cooperation) ไปสู่การร่วมมือกัน (Collaboration) อย่างแท้จริง โดยจัดระบบให้มีการวางแผน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน มีมาตรการระดมและนำเอาทรัพยากรทุกชนิด เข้ามาแบ่งปัน และใช้ประโยชน์ร่วมกัน มีการยอมรับความเสี่ยงและรับผิดชอบต่อผลสำเร็จที่เกิดขึ้น ร่วมกันเพื่อพัฒนาประเทศ หรือแก้ปัญหาความต้องการของประชาชนที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น จนไม่มีภาคส่วนใดในสังคมจะสามารถดำเนินการได้ลุล่วงด้วยตนเองโดยลำพังอีกต่อไป หรือเป็นการบริหารกิจการบ้านเมืองในรูปแบบ “ประชารัฐ”

2) การสร้างนวัตกรรม (Innovation) เป็นการคิดค้นและแสวงหาวิธีการ หรือ solution ใหม่ ๆ ทำให้เกิด big impact เพื่อปรับปรุง และออกแบบการให้บริการสาธารณะ และนโยบายสาธารณะให้สามารถตอบโจทย์ความท้าทายของประเทศ หรือตอบสนองปัญหาความต้องการของประชาชนได้อย่างมีคุณภาพ อันแปรผันไปตามสภาพพลวัตของการเปลี่ยนแปลง โดยอาศัยรูปแบบห้องปฏิบัติการ (GovLab/Public Sector Innovation Lab) และใช้กระบวนการความคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) ในลักษณะที่ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อสร้างความเข้าใจ และเข้าถึงความรู้สึกนึกคิด (Empathize) ก่อนที่จะสร้างจินตนาการพัฒนาต้นแบบ ทำการทดสอบ ปฏิบัติจริง และขยายผลต่อไป

3) การปรับเข้าสู่เป็นดิจิทัล (Digitization/Digitalization) เป็นการผสมผสานกันของการจัดเก็บ และประมวลผลข้อมูลผ่านระบบคลาวด์ อุปกรณ์ประเภทสมาร์ทโฟน และเครื่องมือเพื่อการใช้งานร่วมกัน ทำให้สามารถติดต่อกันได้อย่างเรียลไทม์ ไม่ว่าจะอยู่ที่ใด และสามารถวิเคราะห์ข้อมูล อันสลับซับซ้อนต่างๆ ได้ และช่วยให้บริการของทางราชการสามารถตอบสนองความคาดหวังของประชาชนที่ต้องการให้ดำเนินการได้ในทุกเวลา ทุกสถานที่ที่ถืออุปกรณ์ และช่องทางได้อย่างมั่นคงปลอดภัย และประหยัด ในส่วนของข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ของรัฐ ต้องได้รับการปรับเปลี่ยนกระบวนการทางความคิดให้ตนเองมีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ เพิ่มทักษะให้มีสมรรถนะที่จำเป็น และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมธรรมของตน อันจะช่วยให้สามารถแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างคุณค่า และประโยชน์สูงสุด

ตารางที่ 2.1 เปรียบเทียบระหว่างระบบราชการแบบเดิมและแบบใหม่ (ระบบราชการ 4.0)

เดิม	ใหม่ (ระบบราชการ 4.0)
การทำงานแยกตามภารกิจของแต่ละหน่วยงาน แม้มี การทำงานประสานงานกันระหว่างหน่วยงาน แต่ยังไม่ใช้การบูรณาการอย่างแท้จริง (Autonomy, Separation)	การทำงานร่วมกันแบบบูรณาการอย่างแท้จริงในเชิงยุทธศาสตร์ตั้งแต่ระดับการวางนโยบายไปจนถึงการนำไปปฏิบัติ (Collaboration)
การทำงานยังไม่อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์อย่างเต็มรูปแบบและยังเป็นการทำงานตามสายการบังคับบัญชาในแนวตั้ง (Fragmentation, Hierarchy, Silo, Vertical approach)	การทำงานมีความเชื่อมโยงผ่านระบบดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ ตั้งแต่ต้นจนจบ กระบวนการ เชื่อมโยงทุกส่วนราชการในการบริการประชาชน และมีการบังคับบัญชาในแนวนอน (End-to-end process flow, Cross-boundary management, Program/Project Management Office, Horizontal approach)
ให้บริการเป็นมาตรฐานเดียวกันอย่างตายตัวตามสิทธิพื้นฐานของบุคคลที่รัฐกำหนด (Standardization)	ให้บริการตามความต้องการเฉพาะบุคคล ซึ่งสามารถออกแบบ/เลือกรูปแบบ/วิธีการในการขอรับบริการได้ (Customization, Personalization)
ระบบการทำงานในแบบอนาล็อก (Analog)	ระบบการทำงานที่ปรับเป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบ (Digitization)
การดำเนินงานเชิงรับ ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น (Passive)	การดำเนินงานที่ตอบสนองทันที/ทันเวลา/เชิงรุก ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า (Pro-active)
ยึดกฎเกณฑ์ และมุ่งเน้นแต่การปฏิบัติงานตามเป้าหมาย (Rule-based, Performance-oriented)	สร้างนวัตกรรม มีการควบคุมอย่างชาญฉลาด มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการ ปฏิบัติงาน (Innovation, Smart regulation, Results-oriented)
ปฏิบัติงานตามนโยบาย ขับเคลื่อนโดยภาครัฐเป็นศูนย์กลาง (Government-driven)	ปฏิบัติงานโดยเน้นให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-centric)
ระบบการท างานที่ล่าช้า มีต้นทุนสูง (Red tape, Costly)	สร้างคุณค่าในการให้บริการแก่ประชาชนทำ น้อยได้มาก (Creating value for the public, Doing more and better with less)
เปิดเผยข้อมูลตามที่ร้องขอเฉพาะราย/เปิดเผยข้อมูลจำกัด (Close system, Upon request only)	เปิดเผยข้อมูลเป็นปกติ (default) ในรูปแบบที่สามารถนำไปใช้ได้ทันที โดยไม่ต้องร้องขอ (Open system, Open access)
การปฏิบัติงานตามขั้นตอนแบบเดิม ๆ (Routine work)	สามารถแก้ไขปัญหาโดยไม่แจ้ง ว่าเป็นต้องใช้วิธีการทำงานรูปแบบเดิม และสามารถตอบสนองได้ทันที(Non-routine problem solving, Real time capability)

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

เดิม	ใหม่ (ระบบราชการ 4.0)
ต่างหน่วยงานต่างทำงานกันตามลำพัง โดยไม่มีการแบ่งปันทรัพยากรเพื่อใช้งานร่วมกัน (Stand alone) วางนโยบาย และปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้สึก และคาดเดาเอาเอง (Intuition)	แบ่งปันทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน เพื่อลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน (Shared services) ปฏิบัติงานบนพื้นฐานของข้อมูล ความต้องการของประชาชน และวางนโยบายที่สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง (Data-driven, Demand-driven, Actionable policy solutions)
บริการประชาชนเฉพาะในเวลาราชการ (Office-hours only)	บริการประชาชนตลอดเวลา (On-demand services)
มีความเชี่ยวชาญ/ช านาญเฉพาะทาง (Expert/Specialist)	มีความสามารถในการใช้ความรู้ สติปัญญา และข้อมูลสารสนเทศ เพื่อแก้ไขปัญหาและสร้างคุณค่า (Knowledge worker) มีความสามารถในการเรียนรู้ (Educability) มีเหตุผลในเชิงจริยธรรม (Ethicability)
ข้าราชการแบบดั้งเดิม (Public administrator)	มีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ (Public Entrepreneurship)

3. แนวคิดองค์การของแมคคินซี (7's)

7S Framework (Waterman, Peters, & Phillips, 1980) ปรากฏอยู่ในบทความที่ชื่อว่า "Structure Is Not Organization" เขียนโดย Tom Peters และ Robert Waterman ในปี 1980 บทความนี้เผยแพร่ครั้งแรกใน "Business Horizons" และกลายเป็นพื้นฐานของการวิเคราะห์และปรับปรุงองค์กรของ McKinsey ซึ่งกรอบแนวคิด 7-S เกิดจากการตระหนักว่า “โครงสร้างองค์กร” เพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะปรับปรุงองค์กรได้ Peters และ Waterman ได้พัฒนารูปแบบนี้เพื่อช่วยให้เข้าใจและจัดการการเปลี่ยนแปลงขององค์กร โดยกรอบแนวคิด 7-S ประกอบด้วยปัจจัยที่พึ่งพาซึ่งกันและกันเจ็ดประการ ซึ่งถูกแบ่งเป็นองค์ประกอบ "แข็ง" และ "อ่อน" องค์ประกอบ "แข็ง" นั้นง่ายต่อการนิยามและมีผลกระทบ ในขณะที่องค์ประกอบ "อ่อน" นั้นเป็นสิ่งที่จับต้องได้ยากกว่า และได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรม

ต่อมาได้มีการร่วมกันพัฒนา 7 Model ให้เป็นแบบจำลองเพื่อใช้วิเคราะห์รูปแบบ (Design) ขององค์กรจากองค์ประกอบภายใน 7 ประการ ที่แต่ละปัจจัยมีการเชื่อมโยงกันกับปัจจัยอื่น ๆ ระหว่างกัน ช่วยให้ผู้บริหารสามารถประเมินสถานภาพขององค์กรว่าควรจะปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงในเรื่องใด อย่างไร จึงจะสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรได้ตามเป้าหมาย แบบจำลองนี้ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางทั้งในวงการศึกษและการนำไปปฏิบัติ นับเป็นเครื่องมือประกอบการวางแผนเชิงกลยุทธ์

แบบจำลอง McKinsey 7S ซึ่งได้รับการพัฒนาปรับปรุง และเป็นที่ยอมรับกันในปัจจุบัน ประกอบด้วย

- Hard Elements (องค์ประกอบแข็ง):

1) Structure โครงสร้าง มีความสำคัญเนื่องจากกำหนดการไหลของข้อมูล ประสิทธิภาพของกระบวนการ และความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง รวมถึงรูปแบบต่าง ๆ เช่น โครงสร้างตามลำดับชั้น โครงสร้างเมทริกซ์ โครงสร้างแบบแบน หรือโครงสร้างแบบเครือข่าย โครงสร้างที่เหมาะสมช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์โดยการอำนวยความสะดวกในการประสานงานและความร่วมมือระหว่างส่วนต่าง ๆ

ลักษณะโครงสร้างขององค์กรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดการควบคุมการรวมอำนาจและทรัพยากรภายในบริษัทในกลุ่มธุรกิจและทีมต่าง ๆ จะแบ่งระดับองค์กรอย่างไร มีทีมอะไรบ้างมีหน้าที่รับผิดชอบอะไรบ้าง ใช้เมื่อธุรกิจเติบโตต้องขยายโครงสร้างเพื่อจัดการความสามารถที่เกิดขึ้นใหม่ การกระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามผลิตภัณฑ์ ตามลูกค้าตามภูมิภาคได้อย่างเหมาะสม โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นมากน้อยเพียงไร ถ้าไม่ยืดหยุ่นหรือมีความยืดหยุ่นน้อย โอกาสความสำเร็จก็มีน้อย

2) Strategy กลยุทธ์ ซึ่งครอบคลุมทิศทางและขอบเขตระยะยาวขององค์กร รวมถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการแข่งขัน การเข้าใจจุดแข็งและจุดอ่อนภายใน การระบุโอกาสและภัยคุกคาม และการตัดสินใจที่นำองค์กรไปสู่การบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพทำให้องค์กรยังคงมีความเกี่ยวข้องและแข่งขันได้ในตลาด

การวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การพิจารณา จุดแข็ง จุดอ่อนของกิจการ โดยพิจารณาว่าองค์กรมีการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนหรือไม่ ตลอดจนการจัดทำเครื่องมือการจัดการที่ช่วยแปลงกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่แผนการปฏิบัติงาน (Balanced Scorecard: BSC) บรรลุเป้าหมาย ตลอดจนการทำให้องค์กรมีความแตกต่างจากคู่แข่ง ควรมีเป้าหมายที่ชัดเจนว่าลูกค้าคือใคร และจะตอบสนองความต้องการแก้ปัญหาหรือช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างไร

3) Systems ระบบ เป็นกระบวนการที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่สนับสนุนกลยุทธ์และโครงสร้าง รวมถึงทุกสิ่งตั้งแต่กระบวนการทางธุรกิจ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน(workflow) และระบบควบคุมไปจนถึงโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี ระบบที่มีประสิทธิภาพช่วยให้การดำเนินงานราบรื่น อำนาจความสะดวกในการตัดสินใจ และช่วยให้องค์กรสามารถติดตามและประเมินผลการดำเนินงานได้

กระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงานทุกอย่าง ต้องเป็นระบบที่ต่อเนื่อง สอดคล้องประสานกันทุกระดับ การวางระบบงานกระบวนการทางธุรกิจและแพลตฟอร์มทางเทคนิคที่ใช้เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน กระบวนการ ขั้นตอน และระบบข้อมูลที่สนับสนุนธุรกิจ ซึ่งผู้มีอำนาจในระบบขององค์กรต้องมีความชัดเจน และระบบเทคนิคต้องได้รับการจัดการและบำรุงรักษาอย่างเรียบร้อย เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงานของทีมงาน

- Soft Elements (องค์ประกอบอ่อน):

4) Skills ทักษะ หมายถึง ความสามารถและความสามารถที่แท้จริงของพนักงานภายในองค์กร รวมถึงทักษะทางเทคนิค ทักษะการจัดการ และทักษะระหว่างบุคคล องค์กรต้องพัฒนาและเพิ่มพูนทักษะของพนักงานอย่างต่อเนื่องผ่านการฝึกอบรม การศึกษา และประสบการณ์ เพื่อรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน ความโดดเด่น ความเชี่ยวชาญในการผลิต การขาย การให้บริการ พนักงานมีทักษะในการทำงานหรือไม่ ความสามารถในการทำกิจกรรมที่แตกต่าง ความสามารถโดยรวมของทีม และชุดทักษะเฉพาะของสมาชิกในทีม ควรรู้ว่าสมาชิกในทีมมีความสามารถหลักใดบ้าง รวมถึงคุณลักษณะที่อาจขยายการนำเสนอของแผนก

5) Style รูปแบบ หมายถึง รูปแบบครอบคลุมแนวทางการเป็นผู้นำและวิธีที่ผู้จัดการโต้ตอบกับพนักงานและดำเนินธุรกิจ สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม และบรรทัดฐาน รูปแบบการเป็นผู้นำสามารถส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจ ความพึงพอใจ และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน รูปแบบการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรและส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวก

การจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะองค์กร เช่น การสั่งการ การควบคุม การจูงใจ สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กร สไตล์การบริหารเป็นอย่างไร ถ้ามีวิธีการไม่สำเร็จ วัฒนธรรมขององค์กรในแง่ของความเป็นผู้นำ และการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ วิธีการที่ปฏิบัติในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร และสไตล์วัฒนธรรมขององค์กรโดยรวม ผู้บริหารที่มีความคิดริเริ่มและเป็นประโยชน์ต่อเป้าหมายขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรภายใน เช่น เวลา งบประมาณ

6) Staff บุคลากร หมายถึง ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรและวิธีการที่พวกเขาได้รับการจัดการและพัฒนา รวมถึงการสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การพัฒนา และการจ่ายผลตอบแทน การให้ความสำคัญกับบุคลากรช่วยให้องค์กรมีบุคคลที่เหมาะสมในบทบาทที่เหมาะสม ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยรวมขององค์กร

การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง พนักงานมีคุณภาพไหม มาโดยระบบเส้นสายหรือไม่ ประเภทของพนักงาน ชุดค่าตอบแทน และวิธีดึงดูดและรักษาไว้ รายละเอียดของพนักงานในแง่ของประวัติ อายุ เพศ และลักษณะ ประเมินทีมที่คุณมีอยู่ และดูว่าพวกเขามีการดำเนินงานในขีดความสามารถที่เหมาะสมหรือไม่ สามารถช่วยในการเติบโตทางอาชีพได้หรือไม่

7) Shared Values ค่านิยมร่วม หรือเดิมคือ Superordinate Goals เป้าหมายเหนือระดับ ซึ่งต่อมาได้พัฒนาเป็น "ค่านิยมร่วม" คือความเชื่อและทัศนคติหลักที่เป็นรากฐานของวัฒนธรรมองค์กรและมีอิทธิพลต่อทุกด้านของการดำเนินงาน ค่านิยมเหล่านี้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ พฤติกรรม การตัดสินใจ และการปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอก สร้างความรู้สึถึงจุดประสงค์ร่วมกันและการสอดคล้องไปสู่เป้าหมายที่ร่วมกัน ช่วยรวมองค์กรและกระตุ้นการดำเนินการร่วมกัน

ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ความเชื่อร่วมกันในหน่วยงาน สรุปลงในวิสัยทัศน์และหรือภารกิจ นี่คือวิธีที่องค์กรกำหนดแนวทางสำหรับองค์กร แนวคิดเรื่องแนวทางขององค์กรควรจะปรากฏให้เห็นผ่านงานภายนอก และวัฒนธรรมภายในขององค์กร การละเลยค่านิยมทำให้บริษัทของคุณอาจตกอยู่ในความเสี่ยงในการแข่งขัน และพนักงานอาจไม่รู้สึผูกพันกับบทบาทของตนเอง นำไปสู่การลดประสิทธิภาพการทำงาน



4. ข้อมูลเกี่ยวกับกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย กรมที่ดิน ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2444 โดยเริ่มแรกเป็นส่วนหนึ่งของกระทรวงเกษตราธิการ ซึ่งมีหน้าที่หลักในการจัดทำทะเบียนที่ดินและออกโฉนดที่ดินให้กับประชาชน หน่วยงานนี้ถือกำเนิดขึ้นในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (รัชกาลที่ 5) ที่ทรงเล็งเห็นถึงความสำคัญของการจัดทำทะเบียนที่ดินเพื่อแก้ไขปัญหาการพิพาทเกี่ยวกับกรรมสิทธิ์ที่ดิน ที่มีบ่อยครั้งและนำไปสู่การฟ้องร้องในศาล เนื่องจากในสมัยนั้นยังไม่มีระบบที่ชัดเจนในการยืนยันความเป็นเจ้าของที่ดิน ทำให้เกิดข้อขัดแย้งบ่อยครั้ง ต่อมาในวันที่ 29 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2475 กรมที่ดินได้ถูกย้ายไปอยู่ภายใต้การควบคุมของกระทรวงมหาดไทย ภายหลังการปฏิวัติเปลี่ยนแปลงการปกครอง ทำให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาไปอย่างมากเพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการปกครองและการบริหารราชการแผ่นดินในยุคใหม่ ในปี พ.ศ. 2484 กรมที่ดินได้เปลี่ยนชื่อเป็นกรมที่ดินและโลหะกิจ และในวันที่ 19 สิงหาคม ปีเดียวกัน กรมที่ดินได้ถูกย้ายกลับไปอยู่ภายใต้การควบคุมของกระทรวงมหาดไทยอีกครั้ง และใช้ชื่อว่า "กรมที่ดิน" มาจนถึงปัจจุบัน กรมที่ดินมีภารกิจหลักในการออกเอกสารสิทธิ์ในที่ดิน เช่น โฉนดที่ดิน ใบแจ้งสิทธิ์ในที่ดิน และหนังสือแสดงกรรมสิทธิ์ประเภทต่าง ๆ นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ในการจัดทำแผนที่ที่ดิน การสำรวจและรังวัดที่ดิน รวมถึงการดูแลรักษาฐานข้อมูลทะเบียนที่ดิน เป็นต้น (กรมที่ดิน, 2562)

วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรชั้นนำในการคุ้มครองสิทธิด้านที่ดิน การจัดการข้อมูล ระบบแผนที่ โดยใช้เทคโนโลยีทันสมัยและพัฒนาคุณภาพการบริการอย่างมีธรรมาภิบาล”

พันธกิจ

- 1) คุ้มครองสิทธิด้านที่ดินให้แก่ประชาชน ให้เป็นไปตามกฎหมาย
- 2) บูรณาการร่วมกันของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการออกโฉนดที่ดินแก่ประชาชนมีความเป็นเอกภาพเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งประเทศ ทั้งเชิงนโยบายและการปฏิบัติ
- 3) เป็นศูนย์ข้อมูลที่ดินและแผนที่แห่งชาติที่มีระบบฐานข้อมูลที่ดินของประเทศเป็นมาตรฐานเดียวกันสามารถรองรับการใช้ประโยชน์จากที่ดินในการพัฒนาประเทศ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคง

4) พัฒนาการให้บริการประชาชนที่ดินด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์อย่างมีมาตรฐานสากล และส่งเสริมธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อการพัฒนาประเทศ โดยบุคลากรที่มีธรรมาภิบาลและสมรรถนะสูง

ยุทธศาสตร์

1) พัฒนาระบบการจัดการที่ดินของรัฐให้มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อประชาชนและประเทศชาติ

2) พัฒนาระบบการออกเอกสารสิทธิให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ

3) พัฒนาระบบข้อมูลขนาดใหญ่ด้านที่ดินและแผนที่ให้มีศักยภาพรองรับการพัฒนาประเทศและการบริการในระดับสากล

4) ยกระดับการบริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและการบริการที่ทันสมัย และส่งเสริมธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ที่เป็นเลิศในระดับสากล

5) พัฒนาองค์กรสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล

ภารกิจและอำนาจหน้าที่ของกรมที่ดิน

กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2557 กำหนดให้กรมที่ดินมีภารกิจเกี่ยวกับการคุ้มครองสิทธิในที่ดินของบุคคลและจัดการที่ดินของรัฐ โดยการรังวัดทำแผนที่ การออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดิน การให้บริการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์ การส่งเสริมธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ และการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศที่ดิน เพื่อให้บุคคลมีความมั่นใจในการถือครองที่ดินและได้รับบริการที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการบริหารจัดการที่ดินของรัฐเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยให้มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1) ดำเนินการตามประมวลกฎหมายที่ดิน กฎหมายว่าด้วยการจัดสรรที่ดิน กฎหมายว่าด้วยอาคารชุด กฎหมายว่าด้วยช่างรังวัดเอกชน กฎหมายว่าด้วยการเช่าอสังหาริมทรัพย์เพื่อพาณิชยกรรมและอุตสาหกรรม และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

2) ดำเนินการด้านกฎหมายตามประมวลกฎหมายที่ดิน กฎหมายว่าด้วยการจัดสรรที่ดิน กฎหมายว่าด้วยอาคารชุด กฎหมายว่าด้วยช่างรังวัดเอกชน กฎหมายว่าด้วยการเช่าอสังหาริมทรัพย์เพื่อพาณิชยกรรมและอุตสาหกรรม และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

3) จัดทำและประสานแผนงานของกรมให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลและกระทรวง รวมทั้งกำกับ เร่งรัด ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานของหน่วยงานในสังกัด ตลอดจนดำเนินการเกี่ยวกับงานสถิติ ประมวลผล และวิเคราะห์ประเมินสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของกรม

4) พัฒนาระบบรูปแบบ และวิธีการเกี่ยวกับการบริหารงานที่ดินให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

5) ดำเนินการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศที่ดิน

6) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรม หรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

นอกจากนี้ สภานิติบัญญัติแห่งชาติได้ออกกฎหมายและให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยเป็นผู้รักษาการตามกฎหมาย ซึ่งเป็นกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของกรมที่ดิน จำนวน 2 ฉบับ ได้แก่ พระราชบัญญัติทรัพย์สินพิทักษ์สิทธิ พ.ศ. 2562 และพระราชบัญญัติคุ้มครองประชาชนในการทำสัญญาขายฝากที่ดินเพื่อเกษตรกรรมหรือที่อยู่อาศัย พ.ศ. 2562

ค่านิยมกรมที่ดิน

ค่านิยมหลัก “ACCEPT”

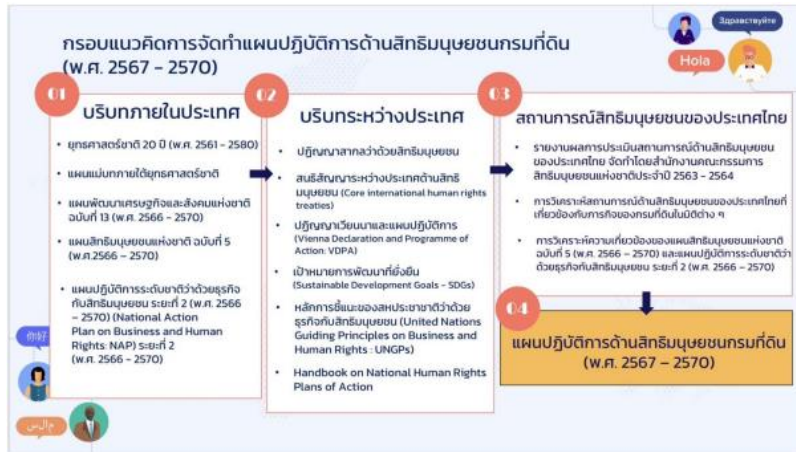
A : Accountability	:	รู้รับผิดชอบ
C : Customer Service	:	มอบจิตบริการ
C : Communication	:	สื่อสารเลิศล้ำ
E : Ethic	:	จริยธรรมนำจิตใจ
P : People Development	:	ฝึกฝนเรียนรู้
T : Teamwork	:	มุ่งสู่ความร่วมมือ

ประกาศเจตนารมณ์

- ฉบับลงวันที่ 22 ธันวาคม 2565 เรื่อง กรมที่ดินร่วมใจ โปร่งใส สุจริต มีจิตธรรมภิบาล 2566" และ "งดรับ งดให้"ของขวัญของกำนัลทุกชนิดจากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy)
- ฉบับลงวันที่ 10 เมษายน 2567 เรื่อง กรมที่ดินร่วมใจ โปร่งใส สุจริต มีจิตธรรมภิบาล 2567" และ "งดรับ งดให้"ของขวัญของกำนัลทุกชนิดจากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy)

แผนงานของกรมที่ดิน

กรมที่ดินในฐานะหน่วยงานที่มีหน้าที่ เกี่ยวกับการคุ้มครองสิทธิในที่ดินของบุคคลการบริหารจัดการที่ดินของรัฐ รวมถึงการให้บริการประชาชนด้านที่ดินให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 17 ตุลาคม 2543 เห็นชอบร่างนโยบายและแผนปฏิบัติการแม่บทด้านสิทธิมนุษยชน ซึ่งต่อมาใช้ชื่อว่า “แผนสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2544 – 2548)” และได้มีการขับเคลื่อนงานด้านการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชนภายใต้แผนสิทธิมนุษยชนแห่งชาติมาจนถึงปัจจุบัน เห็นชอบและประกาศใช้แผนสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 – 2570) และให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามที่กำหนดไว้ในแผนสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 – 2570) แปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ ด้วยการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านสิทธิมนุษยชนของหน่วยงานที่ครอบคลุมการดำเนินงานของหน่วยงานในสังกัดทุกระดับ โดยดำเนินการในภารกิจของหน่วยงานและนำมิติด้านสิทธิมนุษยชนมาเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น โดยแผนปฏิบัติการด้านสิทธิมนุษยชนกรมที่ดินนี้ มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากพลวัตรและเงื่อนไขการพัฒนาที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่ ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ สร้างโอกาสบนความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม ด้วยการส่งเสริม ปกป้องคุ้มครองและป้องกันการละเมิดสิทธิมนุษยชนที่อาจเกิดขึ้นในองค์กร หรือส่งผลกระทบต่อประชาชน (กรมที่ดิน, 2566)



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านสิทธิมนุษยชนกรมที่ดิน

นโยบายที่เกี่ยวข้องกับกรมที่ดินในการพัฒนาบริการประชาชน การดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การดำเนินการตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ ในประเด็นเรื่องการลดความเหลื่อมล้ำในสังคมไทย การเร่งดำเนินการให้ประชาชนมีสิทธิในที่ดินทำกิน ด้วยการดำเนินการให้ประชาชนมีสิทธิในที่ดินและพิจารณาเอกสารสิทธิการใช้ประโยชน์ให้เป็นโฉนดที่ดินที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ฉบับที่ 5 ดังนี้

(1) การสร้างรายได้ภาคการเกษตร เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการภาคเกษตรทั้งวงจรถิ่น น้ำ พันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ กลไกราคา เงินทุน นวัตกรรม กรรมสิทธิ์ที่ดิน ด้วยการออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดินเพื่อให้บุคคลมีความมั่นคงในการถือครองที่ดิน มีการดำเนินโครงการเดินสำรวจออกโฉนดที่ดิน เพื่อกระจายการถือครองที่ดินอย่างเป็นธรรม

(2) การสร้างรายได้ การเร่งดำเนินการให้ประชาชนมีสิทธิในที่ดินทำกิน ด้วยการดำเนินการให้ประชาชนมีสิทธิในที่ดิน การพิจารณาเอกสารสิทธิการใช้ประโยชน์ให้เป็นโฉนดที่ดิน ด้วยการบริหารจัดการที่ดินของรัฐ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีการดำเนินโครงการจัดที่ดินเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม ซึ่งเป็นการนำที่ดินของรัฐมาจัดให้กับประชาชนผู้ยากไร้ไม่มีที่ดินทำกินหรือที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง ให้ได้รับความช่วยเหลือให้มีที่ดินทำกินหรือที่อยู่อาศัยเพียงพอต่อการดำรงชีพ ทำให้มีความมั่นคงในการถือครองที่ดิน การประกอบอาชีพ และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

(3) การขยายโอกาส พัฒนาบริการประชาชน ด้วยการเดินหน้า E.-Government และการปรับปรุงการทำงานให้เป็นรัฐบาลดิจิทัล ทำให้ประชาชนได้รับความสะดวกมากยิ่งขึ้น ด้วยการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมที่ทันสมัยมาใช้เป็นในการให้บริการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์ การส่งเสริมธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ และการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศที่ดินเพื่อให้บุคคลมีความมั่นคงในการถือครองที่ดิน และได้รับบริการที่มีประสิทธิภาพรวมทั้งประชาชนทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงบริการของกรมที่ดินได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ทั่วถึง และเป็นธรรม

(4) การดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้วยการดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งเน้นการสงวนคุ้มครองที่ดินของรัฐ ด้วยการออกผังเมืองและตรวจสอบหนังสือสำคัญสำหรับที่หลวง (น.ส.ล.) ในที่ดินสาธารณประโยชน์ประเภทพลเมืองใช้ประโยชน์ร่วมกัน เพื่อให้มีแนวเขตที่ถูกต้อง ชัดเจน ลดข้อพิพาทระหว่างประชาชนกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ และป้องกันการบุกรุกที่ดินของรัฐ จัดทำแนวเขตที่ดินของรัฐที่อยู่ในความรับผิดชอบและที่ดินของเอกชนให้ถูกต้อง ชัดเจน เป็นไปตามมาตรฐานสากล เพื่อลดปัญหาข้อพิพาทและแก้ไขปัญหาการทับซ้อนระหว่างที่ดินของรัฐและที่ดินของประชาชน

ตารางที่ 2.2 สรุปการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

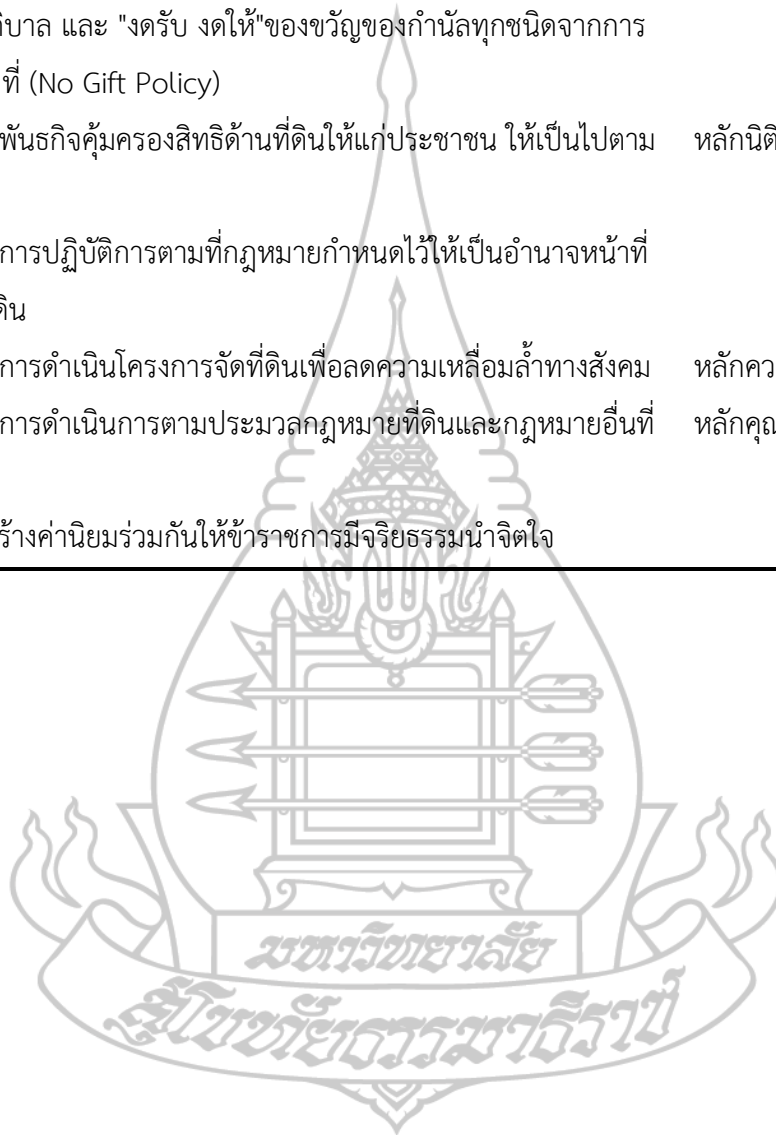
การบริหารงานของกรมที่ดิน	หลักธรรมาภิบาล
กรมที่ดินมีพันธกิจ วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย มีการปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ สร้างกระบวนการปฏิบัติงานเป็นระบบและมีมาตรฐาน	หลักประสิทธิภาพ
กรมที่ดินมียุทธศาสตร์พัฒนาระบบการจัดการที่ดินของรัฐให้มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อประชาชนและประเทศชาติ พัฒนาระบบการออกเอกสารสิทธิให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ และมีการยกระดับการบริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและการบริการที่ทันสมัย และส่งเสริมธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ที่เป็นเลิศในระดับสากล	
กรมที่ดินมียุทธศาสตร์พัฒนาองค์กรสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล	

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

การบริหารงานของกรมที่ดิน	หลักธรรมาภิบาล
<p>กรมที่ดินมีพันธกิจเป็นศูนย์ข้อมูลที่ดินและแผนที่แห่งชาติที่มีระบบฐานข้อมูลที่ดินของประเทศเป็นมาตรฐานเดียวกันสามารถรองรับการใช้ประโยชน์จากที่ดินในการพัฒนาประเทศ</p>	หลักประสิทธิภาพ
<p>กรมที่ดินมียุทธศาสตร์พัฒนาระบบข้อมูลขนาดใหญ่ด้านที่ดินและแผนที่ให้มีศักยภาพรองรับการพัฒนาประเทศและการบริการในระดับสากล</p> <p>กรมที่ดินมีพันธกิจบูรณาการร่วมกันของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการออกโฉนดที่ดินแก่ประชาชนมีความเป็นเอกภาพเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งประเทศ</p>	หลักการตอบสนอง
<p>กรมที่ดินมีพันธกิจพัฒนาการให้บริการประชาชนที่ดินด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์อย่างมีมาตรฐานสากล และส่งเสริมธุรกิจสังหาริมทรัพย์เพื่อการพัฒนาประเทศ โดยบุคลากรที่มีธรรมาภิบาลและสมรรถนะสูง</p> <p>กรมที่ดินมีการบริหารจัดการให้ประชาชนทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงบริการของกรมที่ดินได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ทั่วถึง และเป็นธรรม</p>	
<p>กรมที่ดินกำกับ เร่งรัด ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานของหน่วยงานในสังกัด ตลอดจนดำเนินการเกี่ยวกับงานสถิติ ประมวลผล และวิเคราะห์ประเมินสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของกรมให้เป็นไปตามนโยบายหรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย</p>	หลักการรับผิดชอบ
<p>กรมที่ดินสร้างค่านิยมร่วมกันให้ข้าราชการรัฐรับผิดชอบ</p> <p>กรมที่ดินมีการออกกว้างวัดออกและตรวจสอบหนังสือสำคัญสำหรับที่หลวง (น.ส.ล.) ในที่ดินสาธารณประโยชน์ประเภทพลเมืองใช้ประโยชน์ร่วมกัน เพื่อให้มีแนวเขตที่ถูกต้อง ชัดเจน ลดข้อพิพาทระหว่างประชาชนกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ และป้องกันการบุกรุกที่ดินของรัฐ จัดทำแนวเขตที่ดินของรัฐที่อยู่ในความรับผิดชอบและที่ดินของเอกชนให้ถูกต้อง ชัดเจน เป็นไปตามมาตรฐานสากล</p>	

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

การบริหารงานของกรมที่ดิน	หลักธรรมาภิบาล
กรมที่ดินประกาศเจตนารมณ์ให้ข้าราชการทุกคนร่วมใจ โปร่งใส สุจริต มี จิตธรรมาภิบาล และ "งดรับ งดให้" ของขวัญของกำนัลทุกชนิดจากการ ปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy)	หลักความโปร่งใส
กรมที่ดินมีพันธกิจคุ้มครองสิทธิด้านที่ดินให้แก่ประชาชน ให้เป็นไปตาม กฎหมาย	หลักนิติธรรม
กรมที่ดินมีการปฏิบัติตามที่กฎหมายกำหนดไว้ให้เป็นอำนาจหน้าที่ ของกรมที่ดิน	
กรมที่ดินมีการดำเนินโครงการจัดที่ดินเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม	หลักความเสมอภาค
กรมที่ดินมีการดำเนินการตามประมวลกฎหมายที่ดินและกฎหมายอื่นที่ เกี่ยวข้อง	หลักคุณธรรม
กรมที่ดินสร้างค่านิยมร่วมกันให้ข้าราชการมีจริยธรรมนำจิตใจ	



ตารางที่ 2.3 ข้อมูลกรอบอัตรากำลังของบุคลากรในสังกัดกรมที่ดิน

หน่วยงาน	โครงสร้าง (แห่ง)	อัตรากำลัง (คน)			
		ข้าราชการ	ลูกจ้างประจำ	พนักงานราชการ	ลูกจ้างชั่วคราว เงินนอก
ราชการบริหารส่วนกลาง					
ระดับกลุ่ม (กพร., ตก.)	2	2,414			
ระดับกอง	10		140	351	257
ระดับสำนัก	7				
สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร	1	(582)			
สำนักงานที่ดินสาขา	16				
รวมส่วนกลาง	36	2,996	140	351	257
ราชการบริหารส่วนภูมิภาค					
สำนักงานที่ดินจังหวัด	76				
สำนักงานที่ดินสาขา	335	10,653	438	315	612
สำนักงานที่ดินส่วนแยก	33				
สำนักงานที่ดินอำเภอ	369				
รวมส่วนภูมิภาค	813	10,653	438	315	612
รวมส่วนกลาง+ภูมิภาค	849	13,694	578	666	878
			15,816		
			ข้อมูล ณ วันที่ 29 มกราคม พ.ศ. 2564		
หมายเหตุ: 1 กพร. กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร					
2. ตก. กลุ่มตรวจสอบภายใน					

ที่มา: กลุ่มงานวางแผนอัตรากำลังและพัฒนาระบบงาน กองการเจ้าหน้าที่ กรมที่ดิน

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยต่างประเทศ

Lilian Akinyi Adegga (2020) ได้ศึกษาเรื่อง Influence of McKinsey's 7s model on organizational excellence of Development banks in Kenya: A Case study of PTA Bank โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศขององค์กรจากปัจจัยองค์การ (7s) ของ McKinsey แต่ละปัจจัย ของกลุ่มธนาคารเพื่อการค้าและการพัฒนา (PTA Bank – ปัจจุบันคือ TDB) ในประเทศเคนยา ใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจาก ประชากร คือ พนักงานธนาคาร จำนวน 130 คน กลุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มแบบง่าย ได้ 97 คน ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยองค์การ (7s) ของ McKinsey ตัวแปรตาม ได้แก่ ปัจจัยความเป็นเลิศขององค์กร (Organizational Excellence) ได้แก่ ประสิทธิภาพ (Efficiency) ผลผลิตภาพ (Productivity) และฐานลูกค้า (Customer-based) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยองค์การ (7s) ของ McKinsey แต่ละปัจจัย มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศของธนาคาร TDB

Chmielewska, Stokwizewski, Markowska, & Hermanowski (2022) ได้ศึกษาในเรื่อง Evaluating Organizational Performance of Public Hospitals using the McKinsey 7-S Framework โดยใช้กรอบโครงสร้าง McKinsey 7'S (ประกอบด้วย 7 ปัจจัยหลัก ได้แก่ strategy, structure, systems, shared values, style, staff, และ skills) มาประเมินผล ประสิทธิภาพการดำเนินการองค์กร เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทั้ง 7 ปัจจัยขององค์กร กับประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการนำนโยบายไปปฏิบัติ จากโรงพยาบาลของรัฐ 22 แห่ง ในเขตนครหลวงวอร์ซอ ประเทศโปแลนด์ กลุ่มตัวอย่างเป็นแพทย์จำนวน 249 คน ที่ถูกสุ่มเลือกจากแผนกผู้ป่วยใน วิจัยที่ใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในช่วงเวลาหนึ่ง หรือ การศึกษาแบบตัดขวาง (Cross-Sectional Study) โดยใช้แบบสอบถามที่จัดทำโดยองค์การอนามัยโลก (WHO) ในการวิจัยนี้ ปัจจัยองค์การ ของ McKinsey 7's โดยแบ่งออกเป็นสองกลุ่มหลัก คือปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Social) ประกอบด้วย การจัดการบุคคล ทักษะ ระบบ ค่านิยมร่วม และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเทคนิค (Technical) ประกอบด้วย กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร และรูปแบบ ผลการวิจัย ผลการศึกษา พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในการประเมินของผู้ตอบแบบสอบถาม ต่อองค์ประกอบทางสังคม ได้ค่าเฉลี่ย 2.58 ส่วนองค์ประกอบทางเทคนิค ได้ค่าเฉลี่ย 2.80 และการสรุปปัจจัยที่มีผลกระทบเรียงลำดับมากที่สุดจนถึงน้อยที่สุด (1) ค่านิยมร่วม (2) รูปแบบ (3) การจัดการบุคคล (4) ทักษะ (5) กลยุทธ์ (6) ระบบ และ (7) โครงสร้างองค์กร ดังนั้น องค์ประกอบทาง

สังคม เช่น ค่านิยมร่วมกันและรูปแบบการบริหารงาน มีผลกระทบมากที่สุดต่อการดำเนินการและประสิทธิภาพของโรงพยาบาลรัฐ การสนับสนุนและพัฒนาทักษะของพนักงาน ซึ่งมีผลกระทบสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กร มากกว่าองค์ประกอบทางเทคนิค เช่น โครงสร้าง ระบบงาน แม้จะพบว่าปัจจัยระบบและโครงสร้างที่เหมาะสม จะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์กรได้ก็ตาม

5.2 งานวิจัยในประเทศ

นฤมล สุยะราช (2558) ได้ศึกษาเรื่อง ธรรมชาติของการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลในอำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาถึงทัศนคติของนายกเทศมนตรี และปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาลที่มีต่อการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในเทศบาล (2) ศึกษาถึงวิธีปฏิบัติของเทศบาลในการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารงานของเทศบาล และ (3) ศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในเทศบาล โดยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่ศึกษาในเทศบาลทั้ง 4 แห่งของอำเภอธัญบุรี ประกอบด้วย เทศบาลนครรังสิต เทศบาลเมืองสนั่นรัชต์ เทศบาลเมืองบึงยี่โถ และเทศบาลตำบลธัญบุรี วิธีการศึกษาใช้วิธีการสัมภาษณ์จากนายกเทศมนตรี ปลัดเทศบาลและรองปลัดเทศบาล รวมถึงการศึกษาจากเอกสาร โดยใช้กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่องธรรมาภิบาลในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลในอำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี คือ หลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 1) นิติธรรม 2) คุณธรรม 3) ความโปร่งใส 4) การมีส่วนร่วม 5) สำนึกรับผิดชอบ และ 6) ความคุ้มค่า ผลการศึกษาพบว่า ในทัศนคติของนายกเทศมนตรี และปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล เป็นการมองหลักนิติธรรมเฉพาะในมิติของการทำตามที่กฎหมายบัญญัติไว้เท่านั้น ส่วนหลักคุณธรรมเป็นการมองเฉพาะในมิติของคุณธรรมตามหลักศาสนา ศีลธรรม จริยธรรม เท่านั้น ยังไม่เป็นการนำหลักคุณธรรมทางด้านวิชาการมาใช้ เป็นแค่เพียงการใช้การบริหารงานบุคคลโดยหลักคุณธรรม โดยมีการนำเครื่องมือต่าง ๆ นวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารงานบุคคล ซึ่งนับว่าเป็นการนำเรื่องของนวัตกรรม เทคโนโลยีมาช่วยผลักดันในการเสริมสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในเทศบาลไม่มากนักน้อย ส่วนหลักความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณะตามที่กฎหมายได้กำหนดไว้ โดยมีช่องทางที่ใช้ในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่หลากหลาย ส่วนหลักความร่วมมือ เทศบาลเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอยู่ในระดับ 1 และ 2 กล่าวคือ ระดับหนึ่งเป็นระดับการให้ข้อมูล ได้แก่ การแจกข่าว การทำหนังสือพิมพ์ให้ข้อมูล เกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ระดับที่สองเป็นการเปิดรับความคิดเห็นจากประชาชน ได้แก่ การสำรวจ ความคิดเห็นของประชาชนเกี่ยวกับการริเริ่มทำโครงการต่าง ๆ การบรรยายให้ประชาชนฟังเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ แล้วขอความคิดเห็นจากผู้ฟัง รวมไปถึงการ

ร่วมปรึกษาหารือ เทศบาลส่วนใหญ่จะเปิดโอกาสให้ ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมถึงระดับนี้ส่วนหลัก
 สำเนียงรับผิดชอบมีการใช้หลักนี้ในการบริหารงานอย่างเต็มความสามารถ เนื่องจากเทศบาลมีหน้าที่
 ต้องรับผิดชอบตามที่กฎหมายได้ให้อำนาจไว้ โดยการดำเนินงานของเทศบาลต้องรับผิดชอบต่อ
 ประชาชนเป็นไปเพื่อประโยชน์ของประชาชนเป็นหลักประชาชนต้องมาก่อน แต่สิ่งที่ทุก เทศบาลยัง
 ขาดแคลน คืองบประมาณ ส่งผลให้ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างเต็มที่
 ร้อยเปอร์เซ็นต์และหลักความคุ้มค่า ผู้บริหารท้องถิ่นมองว่าเทศบาลมีการใช้ทรัพยากรทางการบริหาร
 อย่างคุ้มค่าแล้ว แต่ในความเป็นจริงนั้น ยังปรากฏเหตุการณ์ที่สะท้อนว่าเทศบาลยังไม่ได้มีการนำหลัก
 ความคุ้มค่าไปปรับใช้อย่างแท้จริง เช่น การนำของหลวงไปใช้เป็นของส่วนตัว โครงการที่ไม่สามารถวัด
 ความคุ้มค่าของงาน โดยเฉพาะการวัดความคุ้มค่าจากการใช้งบประมาณ แต่มีความจำเป็นที่จะต้องมีการ
 จัดทำโครงการดังกล่าว เนื่องจากเป็นโครงการที่ส่งผลกระทบต่อนายกเทศมนตรีในเรื่องของ
 ความนิยม หรือฐานคะแนนเสียงในท้องถิ่น โดยอาจกล่าวได้ว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล
 ในทัศนคติของนายกเทศมนตรี ได้แก่ ความนิยมและคะแนนเสียงจากประชาชน ส่วนการบริหารงาน
 ตามหลักธรรมาภิบาลในทัศนคติของปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล ได้แก่ รางวัลความสำเร็จต่าง ๆ
 ที่เป็นผลมาจากการบริหารงาน รวมถึงการเป็นคนโปรดของนายกเทศมนตรี ซึ่งเป็นผู้ที่สามารถทำงาน
 ร่วมกับนายกเทศมนตรีได้เป็นอย่างดี

วิธีปฏิบัติของเทศบาลในการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารงานของเทศบาล
 โดยทั่วไป ได้แก่ การดำเนินงานทุกด้านของเทศบาลต้องอาศัยกฎหมายแม่บท ระเบียบที่เกี่ยวข้อง
 เป็นกรอบใหญ่ในการดำเนินการ อยู่ในลักษณะของ Top-Down มากกว่า Bottom-Up เทศบาล มี
 การจัดให้มีข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนได้รับทราบผ่านช่องทางที่หลากหลาย ได้แก่ บอร์ด
 ประชาสัมพันธ์ ของสำนักงานเทศบาล เว็บไซต์ แผ่นพับ วารสาร และการประกาศเสียงตามสายของ
 ผู้นำชุมชน ทั้งนี้ เทศบาลได้เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในลักษณะเป็นแบบแผนและไม่
 เป็นแบบแผน นอกจากนี้เทศบาลยังมีมาตรการในการใช้ทรัพยากรภายในองค์กรอย่างประหยัด โดยมีความ
 พยายาม ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อลดขั้นตอน เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล
 ผู้บริหารท้องถิ่นส่วนใหญ่มองว่าปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญในการนำหลักธรรมาภิบาล มาใช้ในการ
 บริหารงาน เป็นเรื่องเกี่ยวกับคน กระบวนการ และผลลัพธ์ กล่าวคือ คนเป็นเรื่องการยอมรับจาก
 ผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานต้องเป็นคนที่นำหลักธรรมาภิบาลไปสู่การปฏิบัติ ลงมือทำ ส่วน
 กระบวนการ เป็นเรื่องของหลักขั้นตอนการปฏิบัติที่มีความละเอียด ต้องคำนึงถึง หลักเกณฑ์ต่าง ๆ
 ส่วนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นนั้น ในบางครั้งมักจะไม่เป็นไปตามเป้าหมาย สาเหตุจากข้อจำกัดต่าง ๆ ซึ่งในการ

แก้ไข้ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญคือ การพูดคุยชี้แจงให้เห็นความสำคัญและการสร้างจิตสำนึกให้เกิดขึ้น

ส่วนผลกระทบทางบวกจากการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้พบว่า 1) ผลกระทบต่อการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน ประชาชนได้รับผลประโยชน์ตรงตามที่ต้องการ มีความสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น 2) ผลกระทบต่อองค์กร ทำให้เทศบาลเป็นองค์กรที่มีภาพลักษณ์ดีขึ้น น่าเชื่อถือขึ้น การดำเนินงานในเทศบาลในภาพรวมมีประสิทธิภาพประสิทธิผลเพิ่มขึ้น เพิ่มคุณค่าให้กับเทศบาลในระยะยาว และ 3) ผลกระทบต่อตัวของผู้บริหารท้องถิ่น คือ ทำให้มีความภาคภูมิใจในตนเองเป็นที่ยอมรับจากท้องถิ่น และเป็นการปูทางของนายกเทศมนตรีสำหรับการเลือกตั้งในครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะจากการศึกษา คือ 1) หน่วยงานภาครัฐควรมีการทบทวนแก้ไขกฎระเบียบที่ไม่มีความจำเป็นและปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพสังคมในปัจจุบัน เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้แต่ละท้องถิ่นได้มีการนำหลักธรรมาภิบาลไปบริหารจัดการด้วยตนเองให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของแต่ละท้องถิ่น 2) ผู้บริหารท้องถิ่นทั้งนายกเทศมนตรีและปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาลในฐานะที่เป็นผู้นำระดับสูงของเทศบาล ต้องมีความจริงจังและจริงใจในการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารงานเทศบาลอย่างแท้จริง 3) เทศบาลต้องมีการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และสร้างจิตสำนึกให้พนักงานเทศบาลในทุกส่วนตระหนักถึงความสำคัญของการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการดำเนินงาน

จิระประภา เพ็ญศรี (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ธรรมาภิบาลในการบริหารงานภาครัฐ กรณีศึกษา สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานภาครัฐของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานภาครัฐของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี และแนวทางการแก้ไข้ปัญหาในการบริหารงานภาครัฐของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี โดยใช้วิธีวิจัยเอกสารและวิจัยสนาม ในส่วนของการวิจัยสนาม เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 8 คน โดยพิจารณาจากคุณสมบัติ ดังนี้ 1) เป็นผู้อำนวยการสำนัก/กองในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี จำนวน 2 คน 2) เป็นผู้ปฏิบัติงานด้านศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี จำนวน 1 คน 3) เป็นผู้ปฏิบัติงานด้านการให้บริการข้อมูลข่าวสารของประชาชน สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี จำนวน 3 คน 4) เป็นผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี จำนวน 2 คน ผลการวิจัยเอกสารและการวิจัยสนาม พบว่า (1) ประเทศไทยมีการนำหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เข้ามาใช้ กล่าวคือ การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐ

โดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยการนำเอาแนวทางหรือวิธีการบริหารงานของเอกชนมาปรับใช้กับการบริหารงานภาครัฐ เช่น การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การบริหารงานแบบมืออาชีพ การคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า การจัดการโครงสร้างที่กะทัดรัดและแนวราบ การเปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามาแข่งขันการให้บริการสาธารณะ การให้ความสำคัญต่อค่านิยม จรรยาบรรณวิชาชีพ คุณธรรมและจริยธรรม ตลอดจนการมุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชนโดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี มีกระบวนการในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน ประกอบด้วย หลักนิติธรรม คุณธรรมจริยธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วมของประชาชน สำนักมีความรับผิดชอบและความคุ้มค่า สอดคล้องกับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 มีว่าในการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีควรจัดหรือส่งเสริมให้สังคมไทยอยู่บนพื้นฐานของหลักสำคัญ อย่างน้อย 6 ประการ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า (2) ปัญหาและอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ประกอบด้วย 1) การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรียังไม่เห็นชัดเป็นรูปธรรมเท่าที่ควร ยังขาดการกระตุ้น การปลูกฝัง การสร้างจิตสำนึกให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน 2) บุคคลบางกลุ่มยังยึดติดกับวัฒนธรรมองค์การแบบเดิม ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา 3) ความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนเกี่ยวกับความหมายของหลักธรรมาภิบาล (3) วิธีการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน ของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีประกอบด้วย 1) การแก้ไขปัญหาคำนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีควรเริ่มที่ตัวบุคคล กล่าวคือ ตรวจสอบตนเองก่อนว่าได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถและเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลหรือไม่ 2) บุคลากรในหน่วยงานควรเปิดกว้างทางด้านความคิดและยอมรับถึงการเปลี่ยนแปลงอันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์การในอนาคต เพราะการทำงานสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้งานสำเร็จประการหนึ่ง คือ “คน” หากคนมีความรู้ความสามารถ มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในการท างานแล้วย่อมส่งผลให้การท างานมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ 3) ควรเริ่มจากผู้บริหารท าดนให้ เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา 4) การปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรในหน่วยงานให้เข้าใจถึงความหมายที่แท้จริงของหลักธรรมาภิบาลและการพยายามนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ให้ครบทั้ง 6 หลัก อย่างเป็นรูปธรรม

กมลวรรณ ศรีม่วง (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครสมุทรปราการ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาล สังกัดเทศบาลนครสมุทรปราการ และ (2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานครู และบุคลากรสนับสนุนในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาล สังกัดเทศบาลนครสมุทรปราการ จำแนกตามตำแหน่งและประสบการณ์ทำงาน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) กรอบแนวคิดวิจัย ตัวแปรอิสระ ได้แก่ 1) ตำแหน่ง ประกอบด้วย (1) พนักงานครู และ (2) บุคลากรสนับสนุน และ 2) ประสบการณ์ (1) น้อยกว่า 5 ปี (2) 5 – 10 ปี และ (3) มากกว่า 10 ปีขึ้นไป ตัวแปรตาม คือ การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครสมุทรปราการ ได้แก่ (1) ด้านหลักนิติธรรม (2) ด้านหลักคุณธรรม (3) ด้านหลักความโปร่งใส (4) ด้านหลักการมีส่วนร่วม 5. ด้านหลักความรับผิดชอบ และ (6) ด้านหลักความคุ้มค่า

ผลการวิจัยพบว่า (1) ด้านหลักการมีส่วนร่วม และด้านหลักความคุ้มค่าอยู่ในระดับดีมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก ได้แก่ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักการมีส่วนร่วม และด้านหลักความคุ้มค่า (1) ด้านหลักนิติธรรม อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งต้องมีการพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น ทั้งนี้ อาจเพราะผู้บริหารไม่มีความชัดเจนในเรื่องของการกำหนดกฎระเบียบ วินัยหรือข้อบังคับต่าง ๆ ที่ต้องมีความยุติธรรม ความเสมอภาค ความเป็นธรรม และเป็นที่ยอมรับของพนักงานครูและบุคลากรสนับสนุน (2) ด้านหลักคุณธรรม อยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ปฏิบัติตามจรรยาบรรณ และผู้บริหารมีความซื่อสัตย์สุจริต และ ถูกต้องในเรื่องคุณธรรม อยู่ในระดับดีมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ปฏิบัติตามจรรยาบรรณครู ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์สุจริต และถูกต้องในเรื่องคุณธรรม และผู้บริหารบริหารกิจการงานต่าง ๆ อย่างตรงไปตรงมา และรายงาน ผลการดำเนินงานอย่างถูกต้อง ส่วนอันดับท้าย ได้แก่ ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ มีความสุภาพ อ่อนโยน และมีเมตตาจิตพร้อมทำหน้าที่ผู้บริหารที่ดี (3) ด้านหลักความโปร่งใส อยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่าง ตรงไปตรงมา และสามารถตรวจสอบได้ ผู้บริหารดำเนินงานต่าง ๆ อย่างตรงไปตรงมาอย่างเปิดเผย และเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา และผู้บริหารมีความสุจริตใจในการบริหารงาน และดำเนินงาน ต่าง ๆ ด้วยความโปร่งใส

ผู้บริหารมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ไม่ปิดบังอำพราง และเปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรสนับสนุน รวมตัดสินใจด้วย (4) ด้านหลักการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับดีมาก ผู้บริหาร เปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรสนับสนุนได้เสนอความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหา และพนักงานครู และบุคลากรสนับสนุนมีอิสระในความคิด และสามารถแสดงความคิดเห็นได้ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานครู และบุคลากรสนับสนุนได้ร่วมรับรู้ในกระบวนการตรวจสอบการทำงานต่าง ๆ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานครู และบุคลากรสนับสนุนเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องสำคัญที่มีผลกระทบต่อสถานศึกษา และผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานครู และบุคลากรสนับสนุนในสถานศึกษา สามารถแสดงความคิดเห็นร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ พนักงานครู และบุคลากรสนับสนุนมีอิสระในความคิด และสามารถแสดงความคิดเห็นได้ (5) ด้านหลักความรับผิดชอบ อยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารดำเนินงานเพื่อคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และสามารถตรวจสอบได้ ผู้บริหารดำเนินงานเพื่อคำนึงถึงประโยชน์ ส่วนรวม และสามารถตรวจสอบได้ ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ และการกระทำ ของตน และผู้บริหารยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่เป็นทั้งข้อดี และข้อเสีย ผู้บริหารมีความเอาใจใส่ต่อปัญหาของพนักงานครู และบุคลากรสนับสนุน (6) ด้านหลักความคุ้มค่า อยู่ในระดับดีมาก ผู้บริหารมีการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ผู้บริหารมีการรายงานผลการทำงาน และแสดงประสิทธิภาพใน การใช้ทรัพยากรต่อสาธารณชน และผู้บริหารมีนโยบายในการพัฒนาความสามารถของครู และ บุคลากรสนับสนุนอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง พนักงานครู และบุคลากรสนับสนุนมีความเข้าใจเป็นอย่างดีในเรื่อง ประสิทธิภาพ และความคุ้มค่าของแต่ละโครงการที่สถานศึกษาดำเนินการ 2) การเปรียบเทียบการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครสมุทรปราการ จำแนกตามตำแหน่งโดยรวม และรายด้านมีความแตกต่างกันอย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) เปรียบเทียบการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด เทศบาลนครสมุทรปราการ จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวม และรายด้าน แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านหลักคุณธรรม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

พระครูวิมลภาณ รัชตมงคลชล (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการวัด ตามหลักธรรมาภิบาล มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อหาระดับความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาล มาใช้ในการบริหารจัดการวัด (2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักธรรมาภิบาลกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการวัด และ (3) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการวัดตามหลักธรรมาภิบาล กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

ได้แก่ เจ้าอาวาสวัด 285 วัด โดยให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามแล้วผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ตัวแปรอิสระ ได้แก่ สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม และปัจจัยองค์การ (7s) ของ McKinsey ส่วนตัวแปรตาม คือ ปัจจัยหลักธรรมาภิบาล 6 ประการ ประกอบด้วย 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักการมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบต่อสังคม และ 6) หลักความคุ้มค่า ผลการวิจัย พบว่า (1) ความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการวัดโดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก (2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการวัดตามหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการวัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมากที่สุด (3)หลักธรรมาภิบาล โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการวัดอยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (4) การสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการวัดตามหลักธรรมาภิบาล เรียงตามลำดับตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม หลักนิติธรรม หลักความคุ้มค่า หลักความโปร่งใส และหลักคุณธรรม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ มีค่าเท่ากับ .991 มีอำนาจในการพยากรณ์โดยรวมได้ ร้อยละ 98.20 และ (5) . แนวทางในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการวัดให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น ที่สำคัญคือ การกำหนดกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ และนโยบายการพัฒนาวัดด้านหลักธรรมาภิบาลให้ชัดเจน และสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของวัด กำหนดการพัฒนากระบวนการวางแผนล่วงหน้าให้ปรากฏเป็นรูปธรรม พัฒนาเจ้าอาวาสให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล จัดให้มีการฝึกอบรมบุคลากรภายในวัดและพัฒนาให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กรผู้ปฏิบัติงานให้มีจิตสำนึกร่วมในการพัฒนาองค์กรและนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

พิกิจ ศรีชนะ ศิริพงษ์ อรุณเดชาชัย ทรงเกียรติ ล้านพลแสน และชุตติภา บุตรดี วงษ์ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอุดรธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอุดรธานี 2) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอุดรธานี และ 3) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอุดรธานี การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยการวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ ใช้เครื่องมือการวิจัยคือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างการวิจัยประกอบด้วย บุคลากรและ

เจ้าหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอุดรธานี จำนวน 181 แห่ง จำนวนทั้งสิ้น 342 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญประกอบด้วยตัวแทนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 10 คน ใช้การสุ่มแบบเจาะจง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหาร ได้แก่ (1) ปัจจัยการวางแผน (2) ปัจจัยการอบรมให้ความรู้ (3) ปัจจัยด้านบุคลากร (4) ปัจจัยด้านผู้บริหาร และ (5) ปัจจัยด้านงบประมาณ ตัวแปรตาม คือ การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอุดรธานี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง 2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอุดรธานีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 มีจำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านงบประมาณ และปัจจัยด้านการวางแผน และ 3. ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลที่สำคัญได้แก่ ปัญหาบุคลากร ปัญหาการจัดสรรงบประมาณ ปัญหาผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปัญหาเทคโนโลยี และ ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับประชาชน

ภาวิณี ทัดสวน (2565) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลกรณีศึกษา สำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี (2) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี และ(3) แนวทางในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี วิธีดำเนินการวิจัย การวิจัยเอกสาร และการวิจัยสนาม โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ จากข้าราชการของสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี ประกอบด้วย 1) ระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 3 คน 2) ระดับชำนาญการ จำนวน 3 คน และ 3) ระดับปฏิบัติการ จำนวน 4 คน ผลการวิจัยพบว่า (1) บุคลากรของสำนักงานจังหวัดได้นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล 6 หลัก ดังนี้ 1) หลักนิติธรรม สำนักงานจังหวัดให้ความสำคัญเรื่องกฎหมาย กฎระเบียบ และหลักเกณฑ์ต่าง ๆ เนื่องจากเป็นหน่วยงานของรัฐ การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ และหลักเกณฑ์ต่าง ๆ เป็นสิ่งที่สำนักงานจังหวัดให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง 2) หลักคุณธรรม ไม่เลือกปฏิบัติต่อประชาชนที่มาใช้บริการ เราให้บริการประชาชนด้วยความเสมอภาค เท่าเทียม และยึดมั่นในมาตรฐานแห่งจริยธรรมอย่าง

เครื่องครัดโดยเฉพาะอย่างยิ่งความซื่อสัตย์สุจริต ซึ่งเป็นหัวใจหลักของข้าราชการ และมีการเน้นย้ำการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยบรรณรักษ์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม 3) หลักความโปร่งใส สำนักงานจังหวัดมีช่องทางในการเปิดเผยข้อมูล การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ รวมไปถึงช่องทางในการแจ้งเบาะแสการทุจริต 4) หลักการมีส่วนร่วม สำนักงานจังหวัดเปิดโอกาสให้หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมรวมถึงประชาชน แสดงความคิดเห็นในการบริหารงาน รับฟังคำแนะนำและข้อเสนอแนะจากหน่วยงานต่าง ๆ จัดประชุมรับฟังความคิดเห็น การทำประชาพิจารณ์ การปิดประกาศ ประชาสัมพันธ์ ข่าวสารผ่านเว็บไซต์ของจังหวัด ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้บุคลากรสามารถทราบข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึง เป็นต้น 5) หลักความรับผิดชอบ บุคลากรทุกคนปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด 6) หลักความคุ้มค่า มีการรณรงค์สร้างจิตสำนึกในการใช้ทรัพยากรที่มีอย่างคุ้มค่า เช่น การรณรงค์ลดการใช้กระดาษและอุปกรณ์ โดยสร้าง QR Code ให้ดาวน์โหลดข้อมูล เช่น เอกสารการประชุม การประกาศเจตนารมณ์งานการประหยัดพลังงานปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี (2) การบริหารงานของสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรีมีอุปสรรคในเรื่อง ดังต่อไปนี้ 1) การขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล และเข้าใจในหลักธรรมาภิบาลไม่มากพอ รวมทั้งการตีความหมายของคำว่าหลักธรรมาภิบาลยังไม่ชัดเจน 2) การขาดประสบการณ์การทำงาน โดยมีข้อจำกัดในด้านนิติธรรม เนื่องจากการทำงานต้องปฏิบัติตามทั้งในด้านระเบียบ กฎหมาย และหลักเกณฑ์ต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด ซึ่งอาจทำให้การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้า เนื่องจากบุคลากรพึ่งบรรจู้เข้ารับราชการ การโยกย้ายข้าราชการ และไม่มีการประชาสัมพันธ์หรืออบรมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลให้แก่บุคลากรในสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี 3) ปัญหาด้านหลักความรับผิดชอบ โดยสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรีมีบุคลากรไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ภาระงานมากกว่าจำนวนบุคลากร ทำให้บุคลากรกรทำงานตามที่ได้รับมอบหมายได้ไม่เต็มความสามารถ และส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (3) แนวทางในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรีผลการศึกษาพบว่า 1) สร้างความตระหนักรู้ให้แก่บุคลากร ในการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายที่กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นไปด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ โดยเห็นประโยชน์ต่อประชาชนที่เป็นผู้รับบริการเป็นสำคัญ 2) องค์กรควรมีการวัดผลการปฏิบัติงานด้วยหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรม 3) ควรมีการจัดอบรม สัมมนา จัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลหรือจัดโครงการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม และหลัก

ธรรมาภิบาลอย่างต่อเนื่อง แก่บุคลากรทุกระดับชั้นเพื่อให้ทุกคนทราบและตระหนักถึงหลักธรรมาภิบาลอย่างแท้จริง ให้อยู่ในจิตใจได้สำนึกของทุกคน 4) ควรมอบหมายงานตามหน้าที่ให้เหมาะสมกับจำนวนบุคลากรของสำนักงาน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัว



บทที่ 3

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของ
กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย มีรายละเอียด ดังนี้

1. รูปแบบวิธีการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. ระยะเวลาในการวิจัย

1. รูปแบบวิธีการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยผู้วิจัยทำการศึกษาโดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณศึกษาระดับของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทยและศึกษาแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทยโดยเป็นการเน้นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นหลัก ส่วนการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยจะทำการศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ดังนี้

1.1 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

1.1.1 ดำเนินศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ตลอดจนบทความ วารสาร งานวิจัย การค้นคว้าอิสระ วิทยานิพนธ์ ที่เกี่ยวข้อง จากห้องสมุดของสถาบันการศึกษาต่างๆ และการสืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากอินเทอร์เน็ต

1.1.2 ดำเนินการศึกษาวิจัยโดยใช้แบบสอบถามในการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย และศึกษาแนวทาง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย โดยสำรวจความคิดเห็นจากข้าราชการที่ปฏิบัติงานในส่วนกลาง ซึ่งประกอบด้วยหน่วยงานระดับกอง สำนัก ศูนย์ และหน่วยงานขึ้นตรงอธิบดี จำนวน 19 หน่วยงาน สำนักงานที่ดินส่วนกลาง จำนวน 17 หน่วยงาน รวมส่วนกลางทั้งหมด 36 หน่วยงาน และข้าราชการที่ปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาค จำนวน 813 หน่วยงาน รวมจำนวนประชากรกลุ่มที่ 1 ทั้งหมด จำนวน 13,649 คน ซึ่งเมื่อคำนวณจากสูตรของทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แล้ว จะได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 389 คน

1.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

1.2.1 ดำเนินศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ตลอดจนบทความ วารสาร งานวิจัย การค้นคว้าอิสระ วิทยานิพนธ์ ที่เกี่ยวข้อง จากห้องสมุดของสถาบันการศึกษาต่างๆ และการสืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากอินเทอร์เน็ต

1.2.2 ดำเนินการสัมภาษณ์โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) เพื่อสำรวจความคิดเห็นข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดินปัจจุบัน อิทธิพลของพระราชการ 4.0 และปัจจัยองค์การ 7'S ตลอดจนปัจจัยอื่น ๆ ที่มีต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน และแนวทางการสนับสนุนและส่งเสริมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลให้กรมที่ดิน จากผู้บริหารหรือข้าราชการในสังกัดที่ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าระดับ 9 (เต็ม) ผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักโดยวิธีคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง จากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการทะเบียนที่ดิน ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการจัดการที่ดินของรัฐ และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล จำนวน 3 คน

3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method) ประกอบด้วยวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประชากรกลุ่มตัวอย่าง แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

3.1.1 ประชากร คือ ข้าราชการกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทยที่ปฏิบัติงานในส่วนกลาง ซึ่งประกอบด้วยหน่วยงานระดับกอง สำนัก ศูนย์ สำนักงาน หน่วยงานขึ้นตรงอธิบดี และสำนักงานที่ดิน กรุงเทพมหานคร และสาขา จำนวน 36 หน่วยงาน และข้าราชการที่ปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาค จำนวน 813 หน่วยงาน รายละเอียด ตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 สรุปจำนวนข้าราชการของกรมที่ดินแบ่งตามสังกัด

สังกัด	จำนวนประชากร (คน)
ราชการบริหารส่วนกลาง	
กอง/สำนัก/กลุ่ม	2,414
สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร และสำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร สาขา	582
ราชการบริหารส่วนภูมิภาค	
สำนักงานที่ดินจังหวัด จำนวน 76 จังหวัด และสำนักงานที่ดินจังหวัด สาขา	10,653
รวม	13,649

ที่มา: กลุ่มงานวางแผนอัตรากำลัง กองการเจ้าหน้าที่ กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

ตารางที่ 3.2 สรุปจำนวนข้าราชการของกรมที่ดินแบ่งตามลักษณะงาน

ตำแหน่งทางการบริหาร	จำนวนประชากร (คน)
1) ผู้อำนวยการกอง สำนัก ศูนย์ หรือเจ้าพนักงาน ที่ดินจังหวัด หรือเจ้าพนักงานที่ดินจังหวัด สาขา	438
2) เป็นหัวหน้าฝ่าย/กลุ่มงาน หรือผู้อำนวยการ ส่วน (ชำนาญการพิเศษ) และสำนักงานที่ดิน กรุงเทพมหานคร สาขา	1,757
3) เป็นหัวหน้างานหรือเจ้าพนักงานที่ดินอำเภอ	743
4) เป็นผู้ปฏิบัติงาน	10,711
รวม	13,649

ที่มา: กลุ่มงานวางแผนอัตรากำลัง กองการเจ้าหน้าที่ กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ตัวแทนข้าราชการกรมที่ดิน จำนวน 389 คน ซึ่งผู้วิจัยได้คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของทาโร ยามาเน (Taro Yamane) ซึ่งระดับความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างระดับ .05

$$\text{สูตร } n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N แทน ขนาดของประชากร

e แทน ความน่าจะเป็นของความผิดพลาดที่ยอมรับให้เกิดขึ้น

ได้ที่ 0.05

$$n = \frac{13,649}{1 + 13,649 (0.05)^2}$$

$$n = 389$$

ดังนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการกรมที่ดินที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เท่ากับ 389 คน

3.1.3 วิธีการสุ่มตัวอย่าง หากกลุ่มตัวอย่างในแต่ละสังกัด โดยวิธีการสุ่มอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้สูตร จำนวนตัวอย่างแต่ละสังกัด = (จำนวนตัวอย่างทั้งหมด * จำนวนประชากรในสังกัด) / จำนวนประชากรทั้งหมด ซึ่งสรุปกลุ่มตัวอย่างในแต่ละสังกัด ตามตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 กลุ่มตัวอย่างแต่ละสังกัด

สังกัด	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
ราชการบริหารส่วนกลาง		
กอง/สำนัก/กลุ่ม	2,414	69
สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร และสำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร สาขา	582	16
ราชการบริหารส่วนภูมิภาค		
สำนักงานที่ดินจังหวัด จำนวน 76 จังหวัด และสำนักงานที่ดินจังหวัด สาขา	10,653	304
รวม	13,649	389

3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

1. ประชากร คือ ผู้บริหารหรือข้าราชการในสังกัดที่ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าระดับ 9 (เดิม)
2. กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักโดยวิธีคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง จากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการทะเบียนที่ดิน ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการจัดการที่ดินของรัฐ และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล จำนวน 3 คน เนื่องจาก เป็นข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าระดับ 9 เดิม (ข้าราชการพลเรือนสามัญ ประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ) และเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของกรมที่ดิน
3. วิธีการกลุ่มตัวอย่าง การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เพื่อให้ข้อมูลหลัก ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินผลและการบริหารงานของกรมที่ดิน

3. เครื่องมือการวิจัย

ผู้วิจัยได้เลือกใช้เครื่องมือวิจัย 2 ประเภท สำหรับการวิจัยเชิงผสมผสานวิธี (Mixed Method) กล่าวคือ ในส่วนของการวิจัยเชิงปริมาณจะเลือกใช้แบบสอบถาม (questionnaire) เป็นแบบออนไลน์ จำนวน 1 ชุด โดยใช้ Google Form สร้างแพลตฟอร์มของแบบสอบถามแทนการใช้แบบสอบถามด้วยแผ่นกระดาษ และใช้ QR Code Generator เพื่อสร้าง QR Code แสกนเพื่อเข้าสู่แบบสอบถามออนไลน์ และส่ง QR Code แบบสอบถามไปยังไลน์กลุ่มตามสำนักงานทั่วประเทศ เมื่อได้รับแบบสอบถามคืน ผู้วิจัยคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์ และใส่รหัสให้แบบสอบถาม หลังจากนั้นทำการจับฉลากแบบสอบถามจากผู้ตอบแบบสอบถามที่สมบูรณ์ จำนวน 389 คน และ

ในส่วนของการวิจัยเชิงคุณภาพใช้แบบสัมภาษณ์ (interview form) โดยใช้แบบผสมกันระหว่างแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง (structured interview) ซึ่งเป็นคำถามที่ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้ และแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างเปิดให้ผู้สัมภาษณ์ตอบได้ตามอิสระเพื่อเจาะลึกถึงประเด็นปัญหาที่ผู้วิจัยไม่อาจคาดเดาได้

3.1 แบบสอบถาม

1. ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไป ของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อใช้จำแนกกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนที่กำหนด ประกอบด้วยข้อมูล ดังนี้ (1) ตำแหน่ง (2) ระดับตำแหน่ง (3) ตำแหน่งทางการบริหาร (เช่น ผู้ปฏิบัติงานหรือหัวหน้างาน) และ (4) หน่วยงานที่สังกัด โดยเป็นคำถามปลายปิดให้เลือกตอบ

2. ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ได้แก่

1) ปัจจัยระบบราชการ 4.0 ประกอบด้วย (1) เปิดกว้างเชื่อมโยงถึงกัน (Open & Connected Government) (2) ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) (3) ชีตสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government)

2) ปัจจัยด้านองค์การ ของแม็คคินซี (7's) ประกอบด้วย (1) โครงสร้าง (Structure) (2) กลยุทธ์ (Strategy) (3) ระบบ (System) (4) ทักษะ (Skill) (5) รูปแบบ (Style) (6) บุคลากร (Staff) (7) คุณค่าที่มีร่วมกัน (Shared Value)

3. ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย คือ ปัจจัยหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย (1) หลักประสิทธิภาพ (Effectiveness) (2) หลักประสิทธิผล (Efficiency) (3) หลักการตอบสนอง (Responsiveness) (4) หลักการรับผิดชอบ (Accountability) (5) หลักความโปร่งใส (Transparency) (6) หลักนิติธรรม (Rule of Law) (7) หลักความเสมอภาค (Equity) (8) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) (9) (10) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) และ (10) หลักการคุณธรรม (Ethic)

โดยส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 เป็นการเก็บข้อมูลการวิจัยโดยใช้มาตรวัดแบบลิเคิร์ต (Likert Rating Scales) ซึ่งได้แบ่งการวัดออกเป็น 5 ระดับ คือ ระดับดีมากที่สุด ระดับดีมาก ระดับปานกลาง ระดับน้อย และระดับน้อยที่สุด ซึ่งมีโครงสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

ตารางที่ 3.4 โครงสร้างแบบสอบถาม

ตัวแปร	แหล่งอ้างอิง	ข้อความถาม	ตัวชี้วัด
<u>ส่วนที่ 2</u> ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย			
ระบบราชการ 4.0			
เปิดกว้างและเชื่อมโยง	สำนักงาน ก.พ. ,สำนักงาน ก.พ.ร. , กรมที่ดิน (2562)	1. กรมที่ดินมีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกันระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ เช่น หน่วยงานรัฐอื่น อาทิ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม เป็นต้น 2. กรมที่ดินมีการถ่ายโอนภารกิจที่ไม่ควรดำเนินการเอง ออกไปให้ภาคส่วนอื่น ๆ รับผิดชอบแทน 3. กรมที่ดินมีการจัดระเบียบเชิงโครงสร้างเป็นการทำงานแบบเครือข่ายระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ แทนแบบสายบังคับบัญชา 4. กรมที่ดินมีการทำงานอย่างเป็นเอกภาพและสอดคล้องกันระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ราชการบริหารส่วนภูมิภาค และราชการบริหารส่วนท้องถิ่น	ตัวแปรระดับช่วง/ แบบสอบถามแบบ มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด,มาก,ปานกลาง , น้อย, น้อยที่สุด โดยให้ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ตอบ แบบสอบถาม
ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง	สำนักงาน ก.พ. ,สำนักงาน ก.พ.ร. , กรมที่ดิน (2562)	5. กรมที่ดินมีการทำงานในเชิงรุกโดยมุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชนก่อน แทนที่จะรอประชาชนร้องขอว่าต้องการอะไร 6. กรมที่ดินมีการจัดทำฐานข้อมูลภาครัฐที่มีข้อมูลข่าวสารครบถ้วนตลอดจนการจัดทำระบบดิจิทัลในการจัดทำบริการตอบสนองประชาชน	

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

ตัวแปร	แหล่งอ้างอิง	ข้อความ	ตัวชี้วัด
ยึดประชาชนเป็น ศูนย์กลาง	สำนักงาน ก.พ. ,สำนักงาน ก.พ.ร. , กรมที่ดิน (2562)	7. กรมที่ดินมีความเชื่อมโยง กันเองของหน่วยงานราชการ เช่น ฐานข้อมูลเดียว แทนการติดต่อแต่ ละหน่วยงานเพื่อให้ได้ข้อมูลตามที่ หน่วยงานนั้นรับผิดชอบ 8. กรมที่ดินมีความสะดวกในการ ติดต่อขอรับบริการได้หลากหลาย ช่องทาง ที่มากกว่าการต้องเข้ามา ติดต่อที่หน่วยบริการโดยตรง	ตัวแปรระดับช่วง/ แบบสอบถามแบบ มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด,มาก,ปานกลาง , น้อย, น้อยที่สุด โดยให้ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ตอบ แบบสอบถาม
มีขีดสมรรถนะสูงและ ทันสมัย	สำนักงาน ก.พ. ,สำนักงาน ก.พ.ร. , กรมที่ดิน (2562)	9. กรมที่ดินมีการสร้างนวัตกรรม ความคิดริเริ่ม เพื่อตอบสนองการ เปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์ 10. กรมที่ดินมีการประยุกต์ใช้องค์ ความรู้แบบหลากหลายสาขาวิชา หรือเป็นแบบสหวิทยาการ 11. กรมที่ดินมีความยืดหยุ่นใน การปรับตัวตอบสนองต่อ สถานการณ์ต่าง ๆ ได้ทันเวลา 12. บุคลากรกรมที่ดินมีความ ผูกพันต่อการปฏิบัติราชการและ การปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม ในบทบาทของตน	
ปัจจัยองค์การ (7's ของ McKinsey)			
กลยุทธ์	Waterman, Peters, & Phillips, (1980) , กรมที่ดิน (2562)	13. กรมที่ดินมีความชัดเจนของ กลยุทธ์ของผู้บริหาร 14. กรมที่ดินมีการแก้ไขปัญหา ด้วยนโยบายกลยุทธ์ต่าง ๆ ของ ผู้บริหาร	ตัวแปรระดับช่วง/ แบบสอบถามแบบ มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด,มาก,ปานกลาง , น้อย, น้อยที่สุด โดยให้ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ตอบ แบบสอบถาม

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

ตัวแปร	แหล่งอ้างอิง	ข้อความ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์	Waterman, Peters, & Phillips, (1980), กรมที่ดิน (2562)	15. กรมที่ดินมีความก้าวหน้าของกลยุทธ์องค์การ ต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ	ตัวแปรระดับช่วง/แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด,มาก,ปานกลาง
โครงสร้าง	Waterman, Peters, & Phillips, (1980), กรมที่ดิน (2562)	16. กรมที่ดินมีจัดรูปแบบของค์การเป็นหน่วยงานต่าง ๆ สายบังคับบัญชา มีโครงสร้างองค์การชัดเจน สามารถจับต้องได้	, น้อย, น้อยที่สุด โดยให้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม
ระบบ	Waterman, Peters, & Phillips, (1980), กรมที่ดิน (2562)	17. กรมที่ดินมีความยืดหยุ่นของโครงสร้างองค์การเพื่อการตอบสนองต่อประชาชนผู้รับบริการ	
		18. กรมที่ดินมีระบบระเบียบมาตรการในการกำหนดการปฏิบัติงาน	
		19. กรมที่ดินมีการสรรหาบุคลากรเพียงพอต่อความต้องการของหน่วยงาน	
ทักษะ	Waterman, Peters, & Phillips, (1980), กรมที่ดิน (2562)	20. บุคลากรกรมที่ดินมีขีดความสามารถของบุคลากรในการใช้เครื่องมือปัจจุบันในการปฏิบัติงาน	
		21. บุคลากรกรมที่ดินมีขีดความสามารถทางด้านดิจิทัลและเทคโนโลยี	

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

ตัวแปร	แหล่งอ้างอิง	ข้อความถาม	ตัวชี้วัด
ทักษะ	Waterman, Peters, & Phillips, (1980) , กรมที่ดิน (2562)	22. บุคลากรกรมที่ดินมีขีดความสามารถในการประยุกต์องค์ความรู้ภายนอกมาเป็นเทคนิคการปฏิบัติงานใหม่ ๆ	ตัวแปรระดับช่วง/ แบบสอบถามแบบ มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด,มาก,ปานกลาง , น้อย, น้อยที่สุด โดยให้ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ตอบ แบบสอบถาม
รูปแบบ	Waterman, Peters, & Phillips, (1980) , กรมที่ดิน (2562)	23. หัวหน้าหน่วยงานของกรมที่ดินมีขีดความสามารถในการจูงใจให้เกิดการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	
		24. หัวหน้าหน่วยงานของกรมที่ดินมีการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ	
		25. หัวหน้าหน่วยงานของกรมที่ดินมีการนำไปปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์	
บุคลากร	Waterman, Peters, & Phillips, (1980) , กรมที่ดิน (2562)	26. กรมที่ดินมีการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมกับลักษณะงาน	
		27. จำนวนบุคลากรกรมที่ดินเพียงพอต่อปริมาณงาน	
		28. กรมที่ดินมีการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างเพียงพอ	
		29. กรมที่ดินมีความชัดเจนในการบริหารงานบุคคล และสายการบังคับบัญชา	

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

ตัวแปร	แหล่งอ้างอิง	ข้อความ	ตัวชี้วัด
ค่านิยมร่วม	Waterman, Peters, & Phillips, (1980) , กรมที่ดิน (2562)	30. บุคลากรกรมที่ดินมีความเข้าใจชัดเจนในค่านิยมร่วมองค์การ	
		31. บุคลากรกรมที่ดินมีการยึดถือค่านิยมร่วมองค์การ	
ส่วนที่ 3 ปัจจัยหลักธรรมาภิบาล			
หลักประสิทธิภาพ/การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่	สำนักงาน ก.พ. ,สำนักงาน ก.พ.ร. , ดวงตา ราชอาษา และคณะ (2558),ธนวัฒน์ สุขหนองบึง (2556) , กรมที่ดิน (2562)	1. กรมที่ดินใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดแต่ให้ผลผลิตภาพที่คุ้มค่า	ตัวแปรระดับช่วง/ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด,มาก,ปานกลาง , น้อย, น้อยที่สุด โดยให้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม
		2. กรมที่ดินมีการลดขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ เพื่ออำนวยความสะดวก	
		3. กรมที่ดินมีการยกเลิกภารกิจที่ซ้ำสมัยและไม่มีความจำเป็น	
หลักประสิทธิผล/การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่	สำนักงาน ก.พ. ,สำนักงาน ก.พ.ร. ,ดวงตา ราชอาษา และคณะ (2558),ธนวัฒน์ สุขหนองบึง (2556) , กรมที่ดิน (2562)	4. กรมที่ดินมีการวางเป้าหมายที่ชัดเจนต่อความคาดหวังของประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
		5. กรมที่ดินมีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นความเป็นเลิศ	
		6. กรมที่ดินมีการติดตามผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงาน	

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

ตัวแปร	แหล่งอ้างอิง	ข้อความ	ตัวชี้วัด
หลักการตอบสนอง/การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่	สำนักงาน ก.พ. ,สำนักงาน ก.พ.ร. ,ดวงตา ราชอาณาจักร และคณะ (2558),ธนวัฒน์ สุขหนองบึง (2556) , กรม ที่ดิน (2562)	7. บุคลากรกรมที่ดินมีให้บริการแล้วเสร็จในระยะเวลาที่กำหนด ตอบสนองความคาดหวังของประชาชนผู้รับบริการ	
หลักการรับมิดชอบ/ค่านิยมประชาธิปไตย	สำนักงาน ก.พ. ,สำนักงาน ก.พ.ร. ,ดวงตา ราชอาณาจักร และคณะ (2558),ธนวัฒน์ สุขหนองบึง (2556) , กรม ที่ดิน (2562)	8. กรมที่ดินมีการตอบคำถามชี้แจงข้อสงสัยของประชาชน 9. กรมที่ดินมีการจัดทำรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงาน 10. กรมที่ดินมีการเตรียมระบบแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาที่อาจเกิดขึ้น	
หลักความโปร่งใส/ค่านิยมประชาธิปไตย	สำนักงาน ก.พ. ,สำนักงาน ก.พ.ร. ,ดวงตา ราชอาณาจักร และคณะ (2558),ธนวัฒน์ สุขหนองบึง (2556) , กรม ที่ดิน (2562)	11. กรมที่ดินมีการทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา 12. กรมที่ดินมีการเปิดเผยข้อมูลที่จำเป็นและน่าเชื่อถือให้ประชาชนได้รับทราบ 13. กรมที่ดินมีการจัดทำระบบการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของกรมที่ดิน ซึ่งประชาชนมีความง่ายในการเข้าถึงด้วย	

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

ตัวแปร	แหล่งอ้างอิง	ข้อความ	ตัวชี้วัด
หลักนิติธรรม/ค่านิยม ประชาธิปไตย	สำนักงาน ก.พ. ,สำนักงาน ก.พ.ร. ,ดวงตา ราชอาณาจักร และคณะ (2558),ธนวัฒน์ สุขหนองบึง (2556) , กรม ที่ดิน (2562)	14. บุคลากรกรมที่ดินมีการปฏิบัติ ราชการตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของ ประชาชน	
หลักความเสมอภาค/ ค่านิยมประชาธิปไตย	สำนักงาน ก.พ. ,สำนักงาน ก.พ.ร. ,ดวงตา ราชอาณาจักร และคณะ (2558),ธนวัฒน์ สุขหนองบึง (2556) , กรม ที่ดิน (2562)	15. กรมที่ดินให้บริการอย่างเท่า เทียม ไม่แบ่งแยกสภาพทาง ร่างกาย แบ่งแยกเชื้อชาติ ความ เชื่อลัทธิศาสนา ฐานะทาง เศรษฐกิจและสังคม	
หลักมุ่งเน้นฉันทามติ/ ประชาธิปไตย	สำนักงาน ก.พ. ,สำนักงาน ก.พ.ร. ,ดวงตา ราชอาณาจักร และคณะ (2558),ธนวัฒน์ สุขหนองบึง (2556) , กรม ที่ดิน (2562)	16. กรมที่ดินมีการเปิดโอกาสให้ ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น ได้ รับรู้ปัญหา 17. กรมที่ดินมีการเปิดโอกาสให้ ประชาชนร่วมในกระบวนการ ตัดสินใจ ร่วมตรวจสอบผลการ ปฏิบัติงาน	
หลักการกระจายอำนาจ/ ประชาธิปไตย	สำนักงาน ก.พ. ,สำนักงาน ก.พ.ร. ,ดวงตา ราชอาณาจักร และคณะ (2558),ธนวัฒน์ สุขหนองบึง (2556) , กรม ที่ดิน (2562)	18. กรมที่ดินมีการกระจายความ รับผิดชอบในการตัดสินใจ ให้กับ ผู้ปฏิบัติงานระดับต่าง ๆ อย่าง เหมาะสม	

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

ตัวแปร	แหล่งอ้างอิง	ข้อความ	ตัวชี้วัด
หลักคุณธรรม/ความ รับผิดชอบทางการบริหาร	สำนักงาน ก.พ. ,สำนักงาน ก.พ.ร. ,ดวงตา ราชอาณาจักร และคณะ (2558),ธนวัฒน์ สุขหนองบึง (2556) , กรม ที่ดิน (2562)	19. บุคลากรกรมที่ดินมีจิตสำนึก ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติ หน้าที่ อย่างมีศีลธรรม คุณธรรม ตรงตามคาดหวังของสังคม	

ผู้วิจัยได้นำแนวคิด ทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อศึกษาระดับของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ปีวิจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย และเพื่อเสนอแนวทางการส่งเสริมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยแล้วนำไปสร้างเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยเลือกใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากประชากรกลุ่มที่ 1 เมื่อสร้างแบบสอบถามได้แล้วจึงเสนอต่อที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความชัดเจนของถ้อยคำของคำถาม และเมื่อได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้ว ผู้วิจัยจึงยื่นแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ประเมินความเที่ยงตรงของแบบสอบถามด้วยเกณฑ์การประเมินความสอดคล้อง (Index of consistency) หรือ IOC ซึ่งค่าประเมินผลจากผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญทุกคนจะมีเกณฑ์การให้ค่า ดังนี้

ให้คะแนน + 1 คะแนน หากคำถามมีความสอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์การวิจัย

ให้คะแนน 0 คะแนน หากคำถามมีความสอดคล้องไม่แน่ชัดกับตัวแปรและวัตถุประสงค์การวิจัย และ

ให้คะแนน - 1 คะแนน หากคำถามมีความไม่สอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์การวิจัย เมื่อได้ผลการให้คะแนนจากผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญทุกคนแล้ว จะนำผลมาประมวลเพื่อหาค่า IOC ด้วยสูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N} \text{ เมื่อ } \sum R = \text{ผลรวมคะแนน และ } N = \text{จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ}$$

ซึ่งปรากฏว่าผลที่ได้ คือ $IOC = 0.69$ จากนั้น จึงปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญทุกคน และหลังจากนั้นจึงนำแบบสอบถามไปทดสอบใช้ (Try Out) เพื่อทดสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือ (Reliability) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการในระดับต่าง ๆ ในสังกัดกรมที่ดิน จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่นด้วยสูตรสัมประสิทธิ์ของอัลฟาของครอนบัคเพื่อหาค่าความเชื่อมั่นกำหนดเป็น α ดังนี้

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right\}$$

เมื่อ **k** = จำนวนข้อคำถาม

S_i² = ความแปรปรวนของคำถามในแต่ละข้อ

S² = ความแปรปรวนของคะแนนรวม

หากค่า **α** มีค่ามากกว่า 0.7 ขึ้นไป ถือว่าแบบสอบถามผ่านเกณฑ์ หรืออาจน่าเชื่อถือได้ว่ามี ความเที่ยงตรง เชื่อถือได้ สามารถนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลได้ ซึ่งได้ผลดังนี้

ตารางที่ 3.5 ค่า Reliability Coefficients ของแบบสอบถาม

ตัวแปร	ค่า Reliability Coefficients
ตัวแปรอิสระ	
ปัจจัยระบบราชการ 4.0	0.81
ปัจจัยด้านองค์การ ของแม่คินซี (7's)	0.80
ตัวแปรตาม	
ปัจจัยหลักธรรมาภิบาล	0.78

ผลการทดสอบได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม อยู่ระหว่าง 0.78-0.81 แสดงว่าแบบสอบถาม มีความน่าเชื่อถือได้ และ นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือไปเก็บข้อมูล กับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

3.2 แบบสัมภาษณ์

เป็นแบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) ชนิดกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารหรือข้าราชการกรมที่ดิน หรือข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งไม่น้อยกว่า ระดับ 9 (เดิม)

1. แบบสัมภาษณ์ มีองค์ประกอบ 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป คือ ตำแหน่งและ/หรือระดับ

ส่วนที่ 2 เป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับเกี่ยวกับการบริหารงานของกรมที่ดิน

ดังนี้

(1) ท่านเห็นว่าการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดินปัจจุบัน เป็นอย่างไร

(2) ท่านเห็นว่าระบบราชการ 4.0 มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน มากน้อยเพียงใด

(3) ท่านเห็นว่าปัจจัยองค์การ 7'S ต่อไปนี้ มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน อย่างไร

- (3.1) กลยุทธ์ (เช่น แผนงาน ยุทธศาสตร์)
- (3.2) โครงสร้าง (เช่น โครงสร้างบริหาร การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ)
- (3.3) ระบบ (เช่น กระบวนการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน)
- (3.4) ค่านิยมร่วม (เช่น ค่านิยม ปรัชญาของกรมที่เชื่อมร่วมกัน)
- (3.5) ทักษะ (เช่น ทักษะ ความสามารถของบุคลากร)
- (3.6) รูปแบบการบริหาร (เช่น สไตล์การบริหารงาน วัฒนธรรมการทำงาน)
- (3.7) บุคลากร (เช่น เจ้าหน้าที่กรมที่ดิน ทีมงาน)

(4) นอกจากปัจจัยต่าง ๆ ที่กล่าวมา ท่านเห็นว่ายังมีปัจจัยอื่น ๆ อีกหรือไม่ ที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน

(5) ท่านเห็นว่ารัฐควรสนับสนุนและส่งเสริมการการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลให้กรมที่ดินในด้านใดบ้าง อย่างไร

4. การสร้าง และพัฒนาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

(1) ศึกษาค้นคว้าทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการกำหนดขอบเขตของเนื้อหาที่จะสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหา และรายละเอียดที่จะศึกษา

(2) ร่างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับเนื้อหา และรายละเอียดที่กำหนด

(3) นำเสนอแบบสอบถามที่สร้างขึ้นทั้งหมดให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาเนื้อหา รูปแบบ และการใช้ภาษา และนำมาปรับปรุงตามคำแนะนำ

(4) ดำเนินการปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำอาจารย์ที่ปรึกษา

(5) จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยติดต่อประสานหน่วยงาน เพื่อขอจัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

4.2 ส่งแบบสอบถามไปให้หน่วยงานในสังกัดกรมที่ดิน โดยประสานปฏิบัติราชการแทนผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานการทะเบียนที่ดิน สำนักมาตรฐานการทะเบียนที่ดิน ในฐานะผู้ที่กำกับดูแลการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม และแนวทางปฏิบัติตามนโยบายบริหารของกรมที่ดิน ให้หน่วยงานในสังกัดส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค และผ่านทางแอปพลิเคชันไลน์ของหน่วยงาน ให้แสกน

QR code เพื่อตอบแบบสอบถามใน Google Forms และติดตามแบบสอบถามด้วยการโทรศัพท์ขอความร่วมมือให้เจ้าหน้าที่แต่ละหน่วยงานตอบแบบสอบถาม และเก็บรวบรวมแบบสอบถามจนครบตามจำนวน และตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบในแบบสอบถามทุกฉบับ

4.3 แบบสัมภาษณ์ โดยขอประสานกับเจ้าหน้าที่หรือเลขานุการประจำสำนักงานผู้บริหารเพื่อนัดหมายขอสัมภาษณ์ข้อมูลหลัก เพื่อสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของ กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

4.4 ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสัมภาษณ์

4.5 จัดหมวดหมู่ของข้อมูล และนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

4.6 วิเคราะห์ข้อมูล และเขียนรายงาน

4.7 ตรวจสอบรายงานด้วยตัวผู้วิจัยเอง และส่งผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบยืนยัน

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

5.1.1 การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยใช้ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายเกี่ยวกับระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย และแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์ในการแบ่งระดับความสำเร็จแต่ละประเด็นเป็น 5 ระดับ ซึ่งใช้วิธีการคำนวณความกว้างของชั้น ดังนี้

ผู้วิจัยรวบรวมคะแนนทั้งหมดและหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างด้วยการอิงเกณฑ์แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งแบ่งระดับออกเป็น 5 ระดับ โดยใช้วิธีการคำนวณ ความกว้างของชั้น ดังนี้

$$\frac{(\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{(5 - 1)}{5} = 0.8$$

ระดับคะแนน

มากที่สุด	มีค่าคะแนน	5	คะแนน
มาก	มีค่าคะแนน	4	คะแนน
ปานกลาง	มีค่าคะแนน	3	คะแนน
น้อย	มีค่าคะแนน	2	คะแนน
น้อยที่สุด	มีค่าคะแนน	1	คะแนน

จึงได้กำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมาย เพื่อจัดระดับค่าเฉลี่ยออก เป็นช่วง คือ

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	4.20 – 5.00	หมายถึง ดีมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	3.40 – 4.19	หมายถึง ดีมาก
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	2.60 – 3.39	หมายถึง ปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.80 – 2.59	หมายถึง น้อย
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.00 – 1.79	หมายถึง น้อยที่สุด

5.1.2 การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) โดยใช้ค่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

ผู้วิจัยรวบรวมคะแนนทั้งหมดและหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างด้วยการอิงเกณฑ์แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งแบ่งระดับออกเป็น 5 ระดับ โดยใช้วิธีการคำนวณความกว้างของชั้น ดังนี้

$$\frac{(\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{(5 - 1)}{5} = 0.8$$

ระดับคะแนน

มากที่สุด	มีค่าคะแนน	5	คะแนน
มาก	มีค่าคะแนน	4	คะแนน
ปานกลาง	มีค่าคะแนน	3	คะแนน
น้อย	มีค่าคะแนน	2	คะแนน
น้อยที่สุด	มีค่าคะแนน	1	คะแนน

จึงได้กำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมาย เพื่อจัดระดับค่าเฉลี่ยออก เป็นช่วง คือ

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	4.20 – 5.00	หมายถึง ดีมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	3.40 – 4.19	หมายถึง ดีมาก
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	2.60 – 3.39	หมายถึง ปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.80 – 2.59	หมายถึง น้อย
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.00 – 1.79	หมายถึง น้อยที่สุด

ต่อมาวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบง่าย (Enter) ใช้วิเคราะห์ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยหลักธรรมาภิบาล ปัจจัยระบบราชการ 4.0 และปัจจัยด้านองค์การ ของแม่คินซี (7's) แต่ละปัจจัย ได้แก่ หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักความเสมอภาค หลักความโปร่งใส หลักมุ่งเน้นฉันทามติ หลักการะรับผิดชอบ หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักนิติธรรม หลักการตอบสนองเปิดกว้างและเชื่อมโยง ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มีขีดสมรรถนะสูง ทันสมัย โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ ทักษะ รูปแบบ บุคลากร และคุณค่าที่มีร่วมกัน มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน โดยค่านัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานในครั้งนี้ กำหนดไว้ที่ ระดับ .05 ตามตารางการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตารางที่ 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

สมมติฐาน	สถิติ
สมมติฐานที่ 1 การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย อยู่ในระดับดีมาก	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยระบบราชการ 4.0 อย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ เปิดกว้าง และเชื่อมโยง ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย	การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบง่าย (Enter)
สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยองค์การ 7's ของแม่คินซี อย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ ทักษะ รูปแบบ บุคลากร และคุณค่าที่มีร่วมกัน มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย	

5.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยทำการแยกแยะคำตอบที่ได้มาจากการจัดกลุ่มคำตอบ และวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ โดยยึดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิดที่ได้ทำการศึกษา ค้นคว้าไว้ ซึ่งวิเคราะห์เรียงเรียงเป็นรายประเด็นตามวัตถุประสงค์การวิจัย

6. ระยะเวลาในการวิจัย

ดำเนินการวิจัยระหว่าง เดือนมีนาคม 2563 ถึง เดือนเมษายน 2567

ตารางที่ 3.7 ระยะเวลาในการดำเนินงาน

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	ระยะเวลาทำวิจัย	
1. ศึกษาเอกสาร/ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	เดือนมีนาคม 2563	ถึง เดือนธันวาคม 2566
2. สร้างเครื่องมือ/ทดลองใช้	เดือนเมษายน 2565	ถึง เดือนตุลาคม 2565
3. เก็บรวบรวมข้อมูล	เดือนตุลาคม 2565	ถึง เดือนธันวาคม 2566
4. วิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล	เดือนธันวาคม 2566	ถึง เดือนมีนาคม 2567
5. จัดทำรายงาน	เดือนมีนาคม 2567	ถึง เดือนกรกฎาคม 2567



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษารูปแบบผสมผสาน (Mixed Method) ผลการศึกษาวินิจฉัยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1) การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ

การศึกษาเชิงปริมาณครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นจากข้าราชการที่ปฏิบัติงานในส่วนกลาง จำนวน 36 หน่วยงาน และข้าราชการที่ปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาค จำนวน 813 หน่วยงาน จึงขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย 1) ตำแหน่ง 2) ระดับตำแหน่ง 3) ตำแหน่งทางการบริหาร (เช่น ผู้ปฏิบัติงาน หรือหัวหน้างาน) และ 4) หน่วยงานที่สังกัด

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระเกี่ยวกับอิทธิพลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ได้แก่

ปัจจัยระบบราชการ 4.0 ประกอบด้วย 1) เปิดกว้างเชื่อมโยงถึงกัน (Open & Connected Government) 2) ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) 3) ชีตสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government)

ปัจจัยด้านองค์การ ของแม็คคินซี (7's) ประกอบด้วย 1) โครงสร้าง (Structure) 2) กลยุทธ์ (Strategy) 3) ระบบ (System) 4) ทักษะ (Skill) 5) รูปแบบ (Style) 6) บุคลากร (Staff) 7) คุณค่าที่มีร่วมกัน (Shared Value)

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตาม ปัจจัยหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 1) หลักประสิทธิภาพ (Effectiveness) 2) หลักประสิทธิผล (Efficiency) 3) หลักความเสมอภาค (Equity) 4) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) 5) หลักการรับผิดชอบ (Accountability) 6) หลักความโปร่งใส (Transparency) 7) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) 8) หลักคุณธรรม (Ethic) 9) หลักนิติธรรม (Rule of Law) 10) หลักการตอบสนอง (Responsiveness)

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน ดังนี้

1) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย อยู่ในระดับดีมาก

2) สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยระบบราชการ 4.0 อย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ เปิดกว้างและเชื่อมโยง ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

3) สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยองค์การ 7's ของแม็คคินซี อย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ ทักษะ รูปแบบ บุคลากร และคุณค่าที่มีร่วมกัน มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

2) การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยได้จากการสัมภาษณ์ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย (โดยเป็นคำถามปลายเปิด) มีรายละเอียด คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน ปัจจุบัน ระบบราชการ 4.0 มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน มากน้อยเพียงใด ปัจจัยองค์การ 7'S มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน อย่างไร นอกจากปัจจัยต่าง ๆ ที่กล่าวมา ยังมีปัจจัยอื่น ๆ อีกหรือไม่ ที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน และความเห็นเกี่ยวกับรัฐควรสนับสนุนและส่งเสริมการการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลให้กรมที่ดินในด้านใดบ้าง อย่างไร



1. การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย 1) ตำแหน่ง 2) ระดับตำแหน่ง

3) ตำแหน่งทางการบริหาร (เช่น ผู้ปฏิบัติงาน หรือหัวหน้างาน) และ 4) หน่วยงานที่สังกัด

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระ ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างตัวแปรอิสระ ได้แก่ 1) ปัจจัยระบบราชการ 4.0 และ 2) ปัจจัยด้านองค์การ ของแม่คินซี (7's) มีรายละเอียด ดังนี้

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระในภาพรวมเป็นการแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทยทั้งหมด 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยระบบราชการ 4.0 ปัจจัยด้านองค์การ ของแม่คินซี (7's) ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อตัวแปรอิสระในภาพรวม

รายการ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{x}	S.D	ระดับ
1. ปัจจัยระบบราชการ 4.0	4.66	0.54	มากที่สุด
2. ปัจจัยด้านองค์การ ของแม่คินซี (7's)	4.79	0.41	มากที่สุด
รวม	4.72	0.47	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.1 กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรอิสระในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.72 เมื่อพิจารณาแยกแต่ละปัจจัย พบว่าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ปัจจัยด้านองค์การ ของแม่คินซี (7's) โดยมีค่าเฉลี่ย 4.79 และค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อปัจจัยระบบราชการ 4.0 มีค่าเฉลี่ยที่ 4.68

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยระบบราชการ 4.0 จำแนกรายด้าน สามารถอธิบายรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ตามตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อตัวแปรปัจจัยปัจจัยระบบ
ราชการ 4.0

รายการ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. กรมที่ดินมีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกันระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ เช่น หน่วยงานรัฐอื่น อาทิ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม เป็นต้น	4.54	0.59	มากที่สุด
2. กรมที่ดินมีการถ่ายโอนภารกิจที่ไม่ควรดำเนินการเองออกไปให้ภาคส่วนอื่น ๆ รับผิดชอบแทน	4.70	0.57	มากที่สุด
3. กรมที่ดินมีการจัดระเบียบเชิงโครงสร้างเป็นการทำงานแบบเครือข่ายระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ แทนแบบสายบังคับบัญชา	4.77	0.47	มากที่สุด
4. กรมที่ดินมีการทำงานอย่างเป็นเอกภาพและสอดคล้องกันระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ราชการบริหารส่วนภูมิภาค และราชการบริหารส่วนท้องถิ่น	4.74	0.46	มากที่สุด
5. กรมที่ดินมีการทำงานในเชิงรุกโดยมุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชนก่อน แทนที่จะรอประชาชนร้องขอว่าต้องการอะไร	4.52	0.56	มากที่สุด
6. กรมที่ดินมีการจัดทำฐานข้อมูลภาครัฐที่มีข้อมูลข่าวสารครบถ้วน ตลอดจนการจัดทำระบบดิจิทัลในการจัดทำบริการตอบสนองประชาชน	4.66	0.57	มากที่สุด
7. กรมที่ดินมีความเชื่อมโยงกันเองของหน่วยงานราชการ เช่น ฐานข้อมูลเดียว แทนการติดต่อแต่ละหน่วยงานเพื่อให้ได้ข้อมูลตามที่หน่วยงานนั้นรับผิดชอบ	4.56	0.59	มากที่สุด
8. กรมที่ดินมีความสะดวกในการติดต่อขอรับบริการได้หลากหลายช่องทาง ที่มากกว่าการต้องเข้ามาติดต่อที่หน่วยบริการโดยตรง	4.73	0.56	มากที่สุด
9. กรมที่ดินมีการสร้างนวัตกรรม ความคิดริเริ่ม เพื่อได้ตอบการเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์	4.74	0.46	มากที่สุด
10. กรมที่ดินมีการประยุกต์ใช้องค์ความรู้แบบหลากหลายสาขาวิชา หรือเป็นแบบสหวิทยาการ	4.67	0.51	มากที่สุด

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

รายการ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ
11. กรมที่ดินมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ทันเวลา	4.53	0.61	มากที่สุด
12. บุคลากรกรมที่ดินมีความผูกพันต่อการปฏิบัติราชการและการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมในบทบาทของตน	4.65	0.54	มากที่สุด
รวม	4.65	0.54	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อตัวแปรปัจจัยปัจจัยระบบราชการ 4.0 ภาพรวมอยู่ในระดับดีมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยคือ 4.65 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคือ 0.54 และเมื่อพิจารณารายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นจากมากไปน้อยได้ดังนี้ รายการที่ 3 กรมที่ดินมีการจัดระเบียบเชิงโครงสร้างเป็นการทำงานแบบเครือข่ายระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ แทนแบบสายบังคับบัญชา ค่าเฉลี่ย คือ 4.77 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคือ 0.47 รายการที่ 4 กับ 9 คือ กรมที่ดินมีการทำงานอย่างเป็นทางการและสอดคล้องกันระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ราชการบริหารส่วนภูมิภาค และราชการบริหารส่วนท้องถิ่น กับกรมที่ดินมีการสร้างนวัตกรรม ความคิดริเริ่ม เพื่อได้ต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์ มีค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากันคือ 4.74 และ 0.46 รายการที่ 8 กรมที่ดินมีความสะดวกในการติดต่อขอรับบริการได้หลากหลายช่องทาง ที่มากกว่าการต้องเข้ามาติดต่อที่หน่วยบริการโดยตรง มีค่าเฉลี่ย 4.73 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.56 รายการที่ 2 กรมที่ดินมีการถ่ายโอนภารกิจที่ไม่ควรดำเนินการเอง ออกไปให้ภาคส่วนอื่น ๆ รับผิดชอบแทน มีค่าเฉลี่ย คือ 4.70 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.57 รายการที่ 10 กรมที่ดินมีการประยุกต์ใช้องค์ความรู้แบบหลากหลายสาขาวิชา หรือเป็นแบบสหวิทยาการ ค่าเฉลี่ย 4.67 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.51 รายการที่ 6 กรมที่ดินมีการจัดทำฐานข้อมูลภาครัฐที่มีข้อมูลข่าวสารครบถ้วน ตลอดจนการจัดทำระบบดิจิทัลในการจัดทำบริการตอบสนองประชาชนค่าเฉลี่ย 4.66 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.57 รายการที่ 12 บุคลากรกรมที่ดินมีความผูกพันต่อการปฏิบัติราชการและการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมในบทบาทของตน มีค่าเฉลี่ย 4.65 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.54 รายการที่ 7 กรมที่ดินมีความเชื่อมโยงกันเองของหน่วยงานราชการ เช่น ฐานข้อมูลเดียว แทนการติดต่อแต่ละหน่วยงานเพื่อให้ได้ข้อมูลตามที่หน่วยงานนั้นรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ย 4.56 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.59 รายการที่ 1 กรมที่ดินมีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกันระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ เช่น หน่วยงานรัฐอื่น อาทิ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม เป็นต้น มีค่าเฉลี่ย คือ 4.54 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.59 ลำดับรายการสุดท้าย รายการที่ 11 กรมที่ดินมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ทันเวลา มีค่าเฉลี่ย 4.53 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.61

5. ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยด้านองค์การ ของแม่คคินซี

(7's) จำแนกรายด้าน สามารถอธิบายรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ตามตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อตัวแปรปัจจัยด้านองค์การ ของแม่คคินซี (7's)

รายการ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. กรมที่ดินมีจัดรูปแบบขององค์การ เป็นหน่วยงานต่าง ๆ สายบังคับบัญชา มีโครงสร้างองค์การชัดเจน สามารถจับต้องได้	4.82	0.39	มากที่สุด
2. กรมที่ดินมีความยืดหยุ่นของโครงสร้างองค์การเพื่อการตอบสนองต่อประชาชนผู้รับบริการ	4.80	0.40	มากที่สุด
3. กรมที่ดินมีความชัดเจนของกลยุทธ์ของผู้บริหาร	4.82	0.38	มากที่สุด

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อตัวแปรปัจจัยด้านองค์การ ของแม่คคินซี (7's) (ต่อ)

รายการ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ
4. กรมที่ดินมีระเบียบเรียบร้อย มาตรการในการกำหนดการปฏิบัติงาน	4.75	0.43	มากที่สุด
5. กรมที่ดินมีการสรรหาบุคลากรเพียงพอต่อหน่วยงาน	4.73	0.44	มากที่สุด
6. บุคลากรกรมที่ดินมีขีดความสามารถของบุคลากรในการใช้เครื่องมือปัจจุบันในการปฏิบัติงาน	4.78	0.42	มากที่สุด
7. คลากรกรมที่ดินมีขีดความสามารถทางด้านดิจิทัลและเทคโนโลยี	4.78	0.41	มากที่สุด
8. บุคลากรกรมที่ดินมีขีดความสามารถในการประยุกต์องค์ความรู้ภายนอกมาเป็นเทคนิคการปฏิบัติงานใหม่ ๆ	4.77	0.42	มากที่สุด
9. หัวหน้าหน่วยงานของกรมที่ดินมีขีดความสามารถในการจูงใจให้เกิดการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	4.77	0.42	มากที่สุด
10. หัวหน้าหน่วยงานของกรมที่ดินมีการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ	4.78	0.41	มากที่สุด

รายการ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ
11. หัวหน้าหน่วยงานของกรมที่ดินมีการนำให้ปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์	4.78	0.41	มากที่สุด
12. บุคลากรกรมที่ดินมีการสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับลักษณะงาน	4.83	0.38	มากที่สุด
13. จำนวนบุคลากรกรมที่ดินเพียงพอต่อปริมาณงาน	4.80	0.40	มากที่สุด
14. กรมที่ดินมีการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างเพียงพอ	4.89	0.31	มากที่สุด
15. กรมที่ดินมีความชัดเจนในการบริหารงานบุคคล และสายการบังคับบัญชา	4.75	0.43	มากที่สุด
16. บุคลากรกรมที่ดินมีความชัดเจนค่านิยมร่วมองค์กร	4.78	0.41	มากที่สุด
17. บุคลากรกรมที่ดินมีการยึดถือค่านิยมร่วมองค์กร	4.80	0.40	มากที่สุด
รวม	4.58	0.40	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.3 กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นภาพรวมต่อตัวแปรปัจจัยด้านองค์การ ของแม่คคินซี (7's) อยู่ในระดับดีมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยคือ 4.58 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.40 โดยค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นในแต่ละรายการมีค่าใกล้เคียงกัน โดยพบว่า รายการที่ 16 กรมที่ดินมีการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างเพียงพอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 4.89 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.31 รองลงมาคือ รายการที่ 14 บุคลากรกรมที่ดินมีการสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับลักษณะงาน ค่าเฉลี่ย คือ 4.83 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.38 และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยในรายการอื่น เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ รายการที่ 1 และ 3 คือ กรมที่ดินมีจัดรูปแบบของค์การ เป็นหน่วยงานต่าง ๆ สายบังคับบัญชา มีโครงสร้างองค์การชัดเจน สามารถจับต้องได้ กับกรมที่ดินมีความชัดเจนของกลยุทธ์ของผู้บริหาร 4. กรมที่ดินมีการแก้ไขปัญหาด้วยนโยบายกลยุทธ์ต่าง ๆ ของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากันที่ 4.82 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.38 และ 0.39 ตามลำดับ 2, 15, 19 คือกรมที่ดินมีความยืดหยุ่นของโครงสร้างองค์การเพื่อการตอบสนองต่อประชาชนผู้รับบริการ จำนวนบุคลากรกรมที่ดินเพียงพอต่อปริมาณงาน และบุคลากรกรมที่ดินมีการยึดถือค่านิยมร่วมองค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากันที่ 4.80 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.40 เท่ากัน ในส่วนของรายการที่ 8, 9, 12, 13 และ 18 มีค่าเฉลี่ยเท่ากันที่ 4.78 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.42, 0.41, 0.41, 0.41, 0.14 ตามลำดับ รายการที่ 10, 11 คือบุคลากรกรมที่ดินมีขีดความสามารถในการประยุกต์องค์ความรู้ภายนอกมาเป็นเทคนิคการปฏิบัติงานใหม่ ๆ กับ หัวหน้าหน่วยงานของกรมที่ดินมีขีดความสามารถในการจูงใจให้เกิดการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากันที่ 4.77 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.42 เท่ากัน รายการที่ 4 กรมที่ดินมีการแก้ไขปัญหาด้วยนโยบายกลยุทธ์ต่าง ๆ ของผู้บริหารค่าเฉลี่ยเท่ากันที่ 4.76 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.43 รายการที่ 5, 6, 17 คือกรมที่ดินมีความก้าวหน้าของกลยุทธ์องค์การ ต่อการ

เปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ กับกรมที่ดินมีระบบระเบียบ มาตรการในการกำหนดการปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ย เท่ากันที่ 4.75 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.43 รายการที่ 7 กรมที่ดินมีการสรรหาบุคลากรเพียงพอต่อหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ย 4.73 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.44

ii. ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตาม

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างตัวแปรตาม คือ ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย มีรายละเอียด ดังนี้

1. ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยหลักธรรมาภิบาล

รายละเอียดตามตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

รายการ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1) หลักประสิทธิภาพ	4.53	0.59	มากที่สุด
2) หลักประสิทธิผล	4.39	0.61	มากที่สุด

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย (ต่อ)

รายการ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ
3) หลักการตอบสนอง	4.69	0.54	มากที่สุด
4) หลักการรับผิดชอบ	4.81	0.44	มากที่สุด
5) หลักความโปร่งใส	4.57	0.67	มากที่สุด
6) หลักนิติธรรม	4.79	0.48	มากที่สุด
7) หลักความเสมอภาค	4.82	0.43	มากที่สุด
8) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ	4.65	0.58	มากที่สุด
9) หลักการกระจายอำนาจ	4.56	0.59	มากที่สุด
10) หลักคุณธรรม	4.70	0.50	มากที่สุด
รวม	4.67	0.57	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีผลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทยภาพรวมอยู่ในระดับดีมากที่สุดมีค่าเฉลี่ย 4.67 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.57 เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบค่าเฉลี่ยในแต่ละรายการโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้ดังนี้

รายการที่ 6 คือ หลักนิติธรรมมีค่าเฉลี่ย 4.82 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.43 รายการที่ 4 คือ หลักการรับผิดชอบมีค่าเฉลี่ย 4.81 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.44 รายการที่ 6 คือ หลักนิติธรรมมีค่าเฉลี่ย 4.79 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.48 รายการที่ 10 หลักคุณธรรม มีค่าเฉลี่ย 4.70 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.50 รายการที่ 3 หลักการตอบสนองมีค่าเฉลี่ย 4.69 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.54 รายการที่ 8 หลักมุ่งเน้นฉันทามติ มีค่าเฉลี่ย 4.65 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.58 รายการที่ 5 หลักความโปร่งใส มีค่าเฉลี่ย 4.57 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.67 รายการที่ 9 หลักการกระจายอำนาจ มีค่าเฉลี่ย 4.56 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.59 รายการที่ 1 หลักประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ย 4.53 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.59 และรายการที่ 2 หลักประสิทธิผล มีค่าเฉลี่ย 4.39 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.61

2. *ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย จำแนกรายการ สามารถอธิบายรายละเอียดผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 4.7*



ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยหลักธรรมาภิบาล

รายการ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. กรมที่ดินใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดแต่ให้ผลผลิตภาพที่คุ้มค่า	4.70	0.63	มากที่สุด
2. กรมที่ดินมีการลดขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ เพื่ออำนวยความสะดวก	4.60	0.53	มากที่สุด
3. กรมที่ดินมีการยกเลิกภารกิจที่ล่าสมัยและไม่มีควมจำเป็น	4.60	0.63	มากที่สุด
4. กรมที่ดินมีการวางเป้าหมายที่ชัดเจนต่อความคาดหวังของประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.78	0.52	มากที่สุด
5. กรมที่ดินมีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นความเป็นเลิศ	4.65	0.59	มากที่สุด
6. กรมที่ดินมีการติดตามผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงาน	4.52	0.61	มากที่สุด
7. กรมที่ดินให้บริการอย่างเท่าเทียม ไม่แบ่งแยกสภาพทางร่างกาย แบ่งแยกเชื้อชาติ ความเชื่อลัทธิศาสนา ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม	4.82	0.43	มากที่สุด
8. กรมที่ดินมีการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น ได้รับรู้ปัญหา	4.73	0.47	มากที่สุด
9. กรมที่ดินมีการเปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน	4.69	0.53	มากที่สุด
10. กรมที่ดินมีการตอบคำถามชี้แจงข้อสงสัย	4.69	0.53	มากที่สุด
11. กรมที่ดินมีการจัดทำรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงาน	4.61	0.58	มากที่สุด
12. กรมที่ดินมีการเตรียมระบบแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาที่อาจเกิดขึ้น	4.83	0.40	มากที่สุด
13. กรมที่ดินมีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา	4.80	0.47	มากที่สุด
14. กรมที่ดินมีการเปิดเผยข้อมูลที่จำเป็นและน่าเชื่อถือให้ประชาชนได้รับทราบ	4.54	0.59	มากที่สุด
15. กรมที่ดินมีการจัดทำระบบการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของกรมที่ดิน ซึ่งประชาชนมีความง่ายในการเข้าถึงด้วย	4.69	0.61	มากที่สุด

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยหลักธรรมาภิบาล (ต่อ)

รายการ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ
16. กรมที่ดินมีการกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจให้กับผู้ปฏิบัติงานระดับต่าง ๆ อย่างเหมาะสม	4.56	0.59	มากที่สุด
17. บุคลากรกรมที่ดินมีจิตสำนึก ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ อย่างมีศีลธรรม คุณธรรม ตรงตามคาดหวังของสังคม	4.70	0.50	มากที่สุด
18. บุคลากรกรมที่ดินมีการปฏิบัติราชการตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชน	4.79	0.48	มากที่สุด
19. บุคลากรกรมที่ดินมีให้บริการแล้วเสร็จในระยะเวลาที่กำหนด ตอบสนองความคาดหวังของประชาชนผู้รับบริการ	4.69	0.54	มากที่สุด
รวม	4.68	0.54	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.5 กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทยในภาพรวมอยู่ในระดับดีมากที่สุด ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยคือ 4.68 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.54 เมื่อพิจารณาแต่ละรายการสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ รายการที่ 12 กรมที่ดินมีการเตรียมระบบแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาที่อาจเกิดขึ้น มีค่าเฉลี่ยคือ 4.83 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.40 รายการที่ 7 กรมที่ดินให้บริการอย่างเท่าเทียม ไม่แบ่งแยกสภาพทางร่างกาย แบ่งแยกเชื้อชาติ ความเชื่อลัทธิศาสนา ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม มีค่าเฉลี่ยคือ 4.8 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.43 รายการที่ 13 กรมที่ดินมีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมามีค่าเฉลี่ยคือ 4.80 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.47 รายการที่ 18 บุคลากรกรมที่ดินมีการปฏิบัติราชการตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชน มีค่าเฉลี่ยคือ 4.79 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.48 รายการที่ 4 กรมที่ดินมีการวางเป้าหมายที่ชัดเจนต่อความคาดหวังของประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยคือ 4.78 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.52 รายการที่ 8 กรมที่ดินมีการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น ได้รับรู้ปัญหา มีค่าเฉลี่ยคือ 4.73 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.47 รายการที่ 1 กรมที่ดินใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดแต่ให้ผลผลิตที่คุ้มค่ามีค่าเฉลี่ยคือ 4.70 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.63 รายการที่ 17 บุคลากรกรมที่ดินมีจิตสำนึก ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ อย่างมีศีลธรรม คุณธรรม ตรงตามคาดหวังของสังคมค่าเฉลี่ยคือ 4.70 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.50 รายการที่ 9 กรมที่ดินมีการเปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยคือ 4.69 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.53 รายการที่ 10 กรมที่ดินมีการตอบคำถามชี้แจงข้อสงสัย มีค่าเฉลี่ยคือ 4.69 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.53 รายการที่ 15 กรมที่ดินมีการจัดทำระบบการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของกรมที่ดิน ซึ่งประชาชนมีความง่ายในการเข้าถึงด้วยมีค่าเฉลี่ยคือ 4.69 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.61 รายการที่ 19 บุคลากรกรมที่ดินมีให้บริการแล้วเสร็จในระยะเวลาที่กำหนด ตอบสนองความคาดหวังของประชาชนผู้รับบริการมีค่าเฉลี่ยคือ 4.69 ค่า

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.54 รายการที่ 5 กรมที่ดินมีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ย คือ 4.65 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.59 รายการที่ 11กรมที่ดินมีการจัดทำรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานมีค่าเฉลี่ยคือ 4.61 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.58 รายการที่ 2 กรมที่ดินมีการลดขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ เพื่ออำนวยความสะดวกมีค่าเฉลี่ยคือ 4.60 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.53 รายการที่3 กรมที่ดินมีการยกเลิกภารกิจที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็นมีค่าเฉลี่ยคือ 4.60 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.53 รายการที่ 16 กรมที่ดินมีการกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจ ให้กับผู้ปฏิบัติงานระดับต่าง ๆ อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยคือ 4.56 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.59 รายการที่ 14 กรมที่ดินมีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นและ นำเชื่อถือให้ประชาชนได้รับทราบ ค่าเฉลี่ยคือ 4.54 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.59 รายการที่ 6 กรมที่ดินมีการติดตามผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยคือ 4.52 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.61

iii. ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผู้วิจัยกำหนดสมมติฐานการวิจัยไว้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย อยู่ในระดับดีมาก

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยระบบราชการ 4.0 อย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ เปิดกว้าง และเชื่อมโยง ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยองค์การ (7's) ของแม็คคินซี อย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ ทักษะ รูปแบบ บุคลากร และคุณค่าที่มีร่วมกัน มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอผลการทดสอบสมมติฐาน ออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. สมมติฐานที่ 1 การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย อยู่ในระดับดีมาก

จากตารางที่ 4.5 กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรตาม คือ การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย อยู่ในระดับดีมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.68 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ทุกปัจจัยอยู่ในระดับดีมากที่สุด เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ (1) หลักความเสมอภาค มีค่าเฉลี่ย 4.82 (2) หลักการรับผิดชอบต่อสังคม มีค่าเฉลี่ย 4.81 (3) หลักนิติธรรม มีค่าเฉลี่ย 4.79 (4) หลักคุณธรรม มีค่าเฉลี่ย 4.70 (5) หลักการตอบสนอง มีค่าเฉลี่ย 4.69 (6) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ มีค่าเฉลี่ย 4.65 (7) หลักความโปร่งใส มีค่าเฉลี่ย 4.57

(8) หลักการกระจายอำนาจ มีค่าเฉลี่ย 4.56 (9) หลักประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ย 4.53 (10) หลักประสิทธิผล มีค่าเฉลี่ย 4.39

2. สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยระบบราชการ 4.0 อย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ เปิดกว้างและเชื่อมโยง ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ตามสมมติฐานที่ 2 ปัจจัยระบบราชการ 4.0 อย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ เปิดกว้างและเชื่อมโยง ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบง่าย (Enter) ซึ่งเป็นวิธีการเพิ่มตัวแปรที่อธิบายความผันแปรเพิ่มได้มากที่สุดมาใช้ซึ่งได้กำหนดสมมติฐานว่า (H0) และสมมติฐานทางเลือก (H1) ของการวิจัยไว้ ดังนี้

H0: ปัจจัยระบบราชการ 4.0 ได้แก่ เปิดกว้างและเชื่อมโยง ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย ไม่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

H1: ปัจจัยระบบราชการ 4.0 ได้แก่ เปิดกว้างและเชื่อมโยง ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ซึ่งการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบง่าย (Enter) ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 แสดงได้ ดังนี้

ตารางที่ 4.6 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยระบบราชการ 4.0 กับ การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

ปัจจัยระบบราชการ 4.0	B	SE	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (constant)	10.748	1.750		6.140	0.000*
เปิดกว้างเชื่อมโยงถึงกัน	1.670	0.140	0.415	11.925	0.000*
ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง	1.766	0.165	0.401	10.694	0.000*
มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย	0.769	0.100	0.203	7.687	0.000*
R square = 0.841		F = 679.913 Sig = 0.000			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์พบว่า ตัวแปร ทั้ง 3 ปัจจัย คือ เปิดกว้างเชื่อมโยงถึงกันยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย สามารถร่วมกันอธิบายการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีอำนาจทำนายการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ได้ร้อยละ 84.10 (R square = 0.841) และสามารถเขียนสมการถดถอยได้ ดังนี้

สมการถดถอย

$$Y \text{ การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย} = 10.748 + (1.670)(X1) + (1.766)(X2) + (0.769)(X3)$$

โดยที่
 $X1$ = เปิดกว้างเชื่อมโยงถึงกัน
 $X2$ = ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง
 $X3$ = มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย

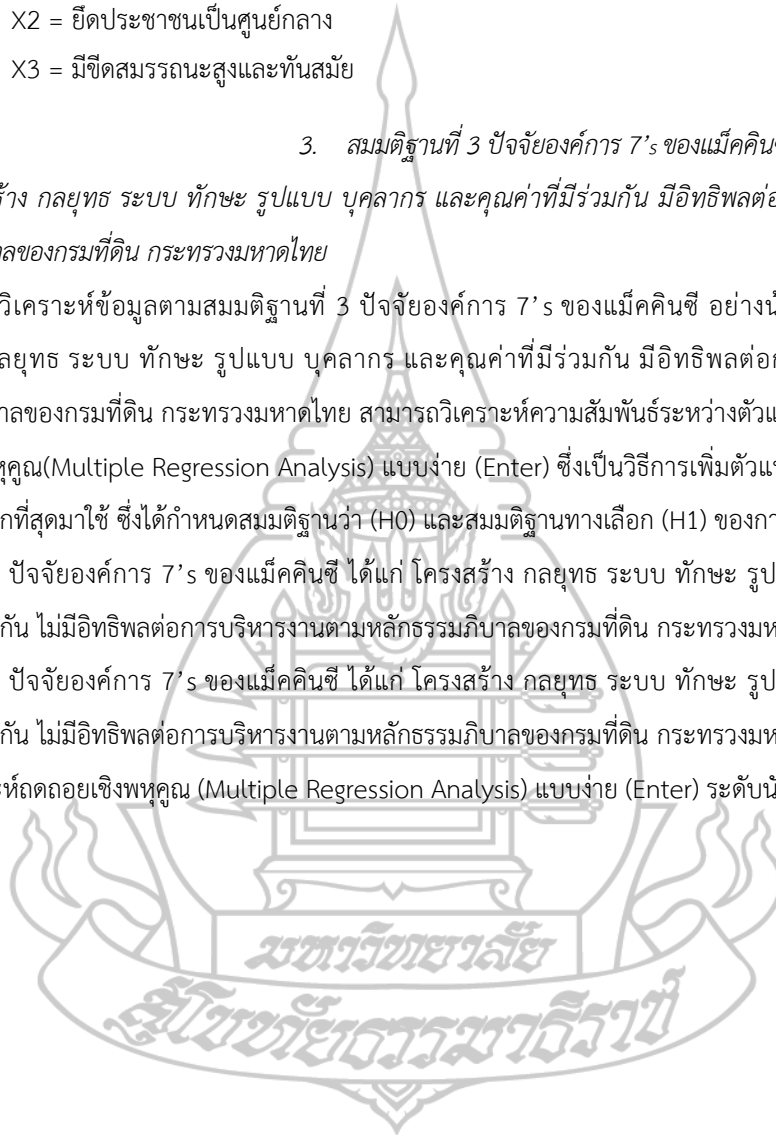
3. สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยองค์การ 7's ของแม็คคินซี อย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ ทักษะ รูปแบบ บุคลากร และคุณค่าที่มีร่วมกัน มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานที่ 3 ปัจจัยองค์การ 7's ของแม็คคินซี อย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ ทักษะ รูปแบบ บุคลากร และคุณค่าที่มีร่วมกัน มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบง่าย (Enter) ซึ่งเป็นวิธีการเพิ่มตัวแปรที่อธิบายความผันแปรเพิ่มเติมมากที่สุดมาใช้ ซึ่งได้กำหนดสมมติฐานว่า (H0) และสมมติฐานทางเลือก (H1) ของการวิจัยไว้ดังนี้

H0: ปัจจัยองค์การ 7's ของแม็คคินซี ได้แก่ โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ ทักษะ รูปแบบ บุคลากร และคุณค่าที่มีร่วมกัน ไม่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

H1: ปัจจัยองค์การ 7's ของแม็คคินซี ได้แก่ โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ ทักษะ รูปแบบ บุคลากร และคุณค่าที่มีร่วมกัน ไม่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

ซึ่งการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบง่าย (Enter) ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 แสดงได้ดังนี้



ตารางที่ 4.7 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยองค์การ 7's ของแม็คคินซี กับ การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

ปัจจัยองค์การ ของ McKinsey (7's)	B	SE	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (constant)	28.911	2.232		12.952	0.000*
โครงสร้าง X1	-1.238	0.294	-0.253	-4.212	0.000*
ระบบ X2	-0.404	0.233	-0.088	-1.731	0.084
ทักษะ X3	1.055	0.350	0.216	3.017	0.003*
รูปแบบ X4	0.142	0.338	0.034	0.420	0.674
บุคลากร X5	1.341	0.138	0.535	9.725	0.000*
คุณค่าที่มีร่วมกัน X6	3.518	0.289	0.477	12.160	0.000*
R square = 0.734 F = 175.971 Sig = 0.000					

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผู้วิจัยทำการทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นเรื่อง multicollinearity พบว่าตัวแปรกลยุทธ์ มีค่า VIF คือ 13.424 และตัวแปรรูปแบบ มีค่า VIF คือ 11.993 ซึ่งมีค่ามากกว่า 10 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์สูงกับตัวแปรอิสระอื่นๆในการศึกษาซึ่งไม่เป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้น ผู้วิจัยจึงได้นำตัวแปรกลยุทธ์ออก และทำการหาค่าความซ้ำซ้อนใหม่ ซึ่งภายหลังไม่พบ multicollinearity ดังแสดงในตาราง 4.7 ผลการวิเคราะห์พบว่า ตัวแปร 4 ปัจจัย คือ โครงสร้าง ทักษะ บุคลากร และ คุณค่าที่มีร่วมกัน สามารถร่วมกันอธิบายการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีอำนาจทำนายการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ได้ร้อยละ 73.4 (R square = 0.734) และสามารถเขียนสมการถดถอยได้ ดังนี้

สมการถดถอย

$$Y \text{ การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย} = 28.911 + (-1.238)(X1) + (1.055)(X3) + (1.341)(X5) + (3.518)(X6)$$

โดยที่ X1 = โครงสร้าง

X3 = ทักษะ

X5 = บุคลากร

X6 = คุณค่าที่มีร่วมกัน

b. การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ

i. ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลจากผู้บริหารหรือข้าราชการกรมที่ดิน หรือข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งไม่น้อยกว่าระดับ 9 (เต็ม)

ii. ส่วนที่ 2 การสัมภาษณ์เกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับเกี่ยวกับการบริหารงานของกรมที่ดิน ดังนี้

1. คำถามที่ 1 ท่านเห็นว่าการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดินปัจจุบัน เป็นอย่างไร

“ปัจจุบันเป็นที่น่าพอใจ เรา (กรมที่ดิน) เน้นเรื่องโปร่งใสสุจริต มีความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ต่อราษฎร (ประชาชนผู้รับบริการ) มีกำหนดการตรวจสอบและรายงานผล มีผู้ตรวจราชการและตรวจสอบภายในลงพื้นที่อยู่ตลอด” (ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการทะเบียนที่ดิน, สัมภาษณ์ 2567)

“จำเป็นต้องมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการตัดสินใจ และให้ความสำคัญกับการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน เปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมก็เป็นเรื่องที่ดี” (ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการจัดการที่ดินของรัฐ, สัมภาษณ์ 2567)

“ควรให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ส่วนการพัฒนาคนของเราที่มีอยู่ก็เพื่อให้มีความรู้ทำงานเป็น สามารถใช้เทคโนโลยีได้ ถึงจะทำงานได้เร็วและถูกต้อง” (ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์, สัมภาษณ์ 2567)

“ต้องให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน สามารถตัดสินใจเรื่องตรงหน้าได้ งานถึงไปได้ เวลามีปัญหาที่เอามาคุยกันที่ประชุมเป็นกรณีศึกษา ทำแบบนี้ดี” (ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์, สัมภาษณ์ 2567)

สรุปประเด็นคำตอบคำถามที่ 1 การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดินเป็นที่น่าพึงพอใจ มีการบริหารงานที่ใช้มีการใช้เทคโนโลยี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ มีความรวดเร็วในการทำงาน สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน มีการบริการที่รวดเร็วและทันสมัย ความโปร่งใส มีระบบการตรวจสอบและวัดผล โดยการใช้เทคโนโลยีในตัวเอง กล่าวคือ โปร่งใสตรวจสอบได้โดยระบบ มีการกระจายอำนาจตัดสินใจ ให้เจ้าหน้าที่ร่วมกันแก้ไขปัญหา ซึ่งอาจสะท้อนภาระรับผิดชอบ ที่เจ้าหน้าที่สามารถแก้ไขหรือบรรเทาเบาบางปัญหา หรือผลกระทบจากการปฏิบัติงานของตนได้จริง มีการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้มีความรู้และทักษะเชิงดิจิทัลในการทำงาน แต่ควรเพิ่มการให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกระบวนการทำงาน และการมีส่วนร่วมของประชาชน ตามตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 สรุปประเด็นคำตอบคำถามที่ 1

สภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย		
ตามกรอบราชการ 4.0	ตามกรอบปัจจัยองค์การ	ตามกรอบหลักธรรมาภิบาล
จุดเด่น/ข้อดี		
- ใช้เทคโนโลยีทันสมัย มีขีด สมรรถนะสูงในการให้บริการและ สามารถตรวจสอบได้	- มีการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้มี ความรู้และทักษะเชิงดิจิทัลในการ ทำงาน	- มีประสิทธิภาพ มีความรวดเร็วใน การทำงาน - สามารถตอบสนองความต้องการ ของประชาชน
- การตรวจสอบและวัดผล โดย การใช้เทคโนโลยีของระบบเอง	- บุคลากรมีความสามารถแก้ไขหรือ บรรเทาเบาบางปัญหา หรือ ผลกระทบจากการปฏิบัติงานของตน ได้	- มีการกระจายอำนาจตัดสินใจ ให้ เจ้าหน้าที่ร่วมกันแก้ไขปัญหา - เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานได้ ตรงตามคาดหวัง มีผลสัมฤทธิ์ตาม เป้า
ข้อเสนอแนะ/ข้อจำกัด		
	- เพิ่มการให้ความสำคัญกับการ ปรับปรุงกระบวนการทำงาน	- เพิ่มการมีส่วนร่วมของประชาชน

2. คำถามที่ 2 ท่านเห็นว่าระบบราชการ 4.0 มีอิทธิพลต่อการ

บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน มากน้อยเพียงใด

“เรา (กรมที่ดิน) จัดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม ผ่านระบบพัฒนา 2 นะ ถึงทำได้เร็วกว่าแต่ก่อนเร็วและมี
ประสิทธิภาพมากขึ้น การเชื่อมต่อข้อมูลและระบบออนไลน์ช่วยให้เจ้าหน้าที่สามารถทำงานง่ายขึ้นและดีขึ้น”

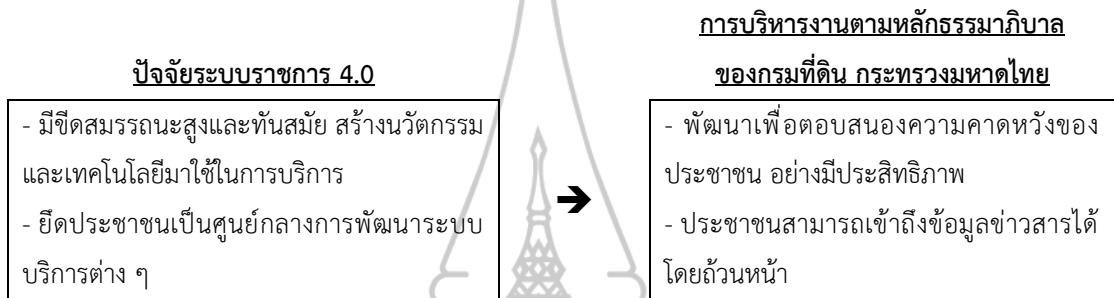
(ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการทะเบียนที่ดิน, สัมภาษณ์ 2567)

“ประชาชนเขาสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ดินจากไหนก็ได้ หรือจะมาหาเราก็รวดเร็ว แล้วบอกความต้องการกับ
เจ้าหน้าที่ได้ งานก็ไม่ซับซ้อน การสอบสวนก็เร็วขึ้น” (ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการจัดการที่ดินของรัฐ, สัมภาษณ์
2567)

“การทำงานผ่านระบบสำนักงานที่ดินอิเล็กทรอนิกส์ ใครเขาอยู่ที่ไกล ๆ ไม่สะดวกไปสำนักงานที่ดินแถว
บ้าน ก็ไปที่ไหนก็ได้ ไม่จำเป็นต้องเดินทางกลับไปบ้านเพื่อไปทำเรื่องที่ดิน” (ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการจัดการที่ดิน
ของรัฐ, สัมภาษณ์ 2567)

"4.0 (ระบบราชการ 4.0) นี้เราใช้อยู่นะ ฝึกอบรมออนไลน์ เขียนคำขอย้ายออนไลน์ เครื่องมือออนไลน์
หลายอย่าง เราใช้กับงานบุคคลทั้งกรม ดีกว่าแบบเก่ามาก คำขอส่งถึงเร็วไม่ต้องรอกว่าจะมาถึง” (ผู้เชี่ยวชาญด้าน
การบริหารทรัพยากรมนุษย์, สัมภาษณ์ 2567)

สรุปประเด็นคำตอบคำถามที่ 2 ระบบราชการ 4.0 มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัยโดยการสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย อย่างระบบสารสนเทศกรมที่ดิน (โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศที่ดิน (ระยะที่2): ระบบพัฒนา 2) และการเผยแพร่ข้อมูลที่ดินอื่น เพื่อการทำงานบริการได้สะดวก ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้โดยถ้วนหน้า เป็นนวัตกรรมโดยมองที่ความต้องการของประชาชนเป็นศูนย์กลางการพัฒนาเพื่อตอบสนอง



ภาพที่ 4.1 สรุปประเด็นคำตอบคำถามที่ 2

3. คำถามที่ 3 ท่านเห็นว่าปัจจัยองค์การ 7'S ต่อไปนี้ มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน อย่างไร

(1) กลยุทธ์ (เช่น แผนงาน ยุทธศาสตร์)

“กลยุทธ์ต้องชัด เข้าใจง่าย คนทำตามอ่านเข้าใจก็ใช้ได้ ต้องดี มีเป้าหมายชัดเจน (นำไปสู่ความสำเร็จตามหลักธรรมาภิบาลได้)” (ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการทะเบียนที่ดิน, สัมภาษณ์ 2567)

“กลยุทธ์ที่มี การเน้นมีส่วนร่วมของทุกคน (บุคลากร) เสริมความรับผิดชอบ และคนต้องทำงานกันอย่างซื่อสัตย์ เพราะต้องรายงาน ตอบคำถามตลอด (ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการทะเบียนที่ดิน, สัมภาษณ์ 2567)

“ถ้าคุณวางแผน (กลยุทธ์) ดีๆ ช่วยประหยัดงบประมาณไปได้เยอะ ลงทุนน้อย ได้กำไรเยอะ” (ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการทะเบียนที่ดิน, สัมภาษณ์ 2567)

“กลยุทธ์ดีประสิทธิภาพก็เกิด” (ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการจัดการที่ดินของรัฐ, สัมภาษณ์ 2567)

“ทำตามเป้าหมายได้ แผน (ยุทธศาสตร์) ต้องดี วิธีการก็ต้องชัดด้วย คนถึงจะเข้าใจ ปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ไว” (ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการจัดการที่ดินของรัฐ, สัมภาษณ์ 2567)

“การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนก็มาจากแผน” (ยุทธศาสตร์) ด้วย” (ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์, สัมภาษณ์ 2567)

สรุปประเด็นคำตอบคำถามที่ 1 ปัจจัยกลยุทธ์ มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน โดยกลยุทธ์ที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพมีบทบาทสำคัญในการนำพากรมที่ดินไปสู่ความสำเร็จตามหลักธรรมาภิบาล การวางแผนงานและยุทธศาสตร์ที่ดีช่วยให้การดำเนินงานมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน นอกจากนี้กลยุทธ์ที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนยังช่วยเสริมสร้างความโปร่งใสและความรับผิดชอบในองค์กร การวางแผนที่ดีทำให้เราสามารถจัดการทรัพยากรและงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(2) โครงสร้าง (เช่น โครงสร้างบริหาร การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ)

“โครงสร้างยังง? ถ้าหมายถึงการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเหมาะสมอันนี้เกี่ยวข้องกัน (กับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล) ถ้าเรา (กรมที่ดิน) กำหนดหน้าที่ชัด คนก็ทำงานเสร็จ ขั้นตอนทำงานก็ไม่สับสน ซ้ำซ้อน” (ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์, สัมภาษณ์ 2567)

“การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบเหมาะกับคน ช่วยให้งานมีอย่างมีประสิทธิภาพ คนทำงานรับผิดชอบได้ ตรวจสอบและประเมินผลงานได้” (ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์, สัมภาษณ์ 2567)

สรุปประเด็นคำตอบคำถามที่ 2 ปัจจัยโครงสร้าง มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน โดยโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนช่วยให้การทำงานเป็นระบบและมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจนช่วยลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การตรวจสอบและประเมินผลที่ง่ายขึ้นยังช่วยให้การทำงานเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล การมอบหมายงานอย่างเหมาะสมช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานได้เต็มที่และมีประสิทธิภาพ

(3) ระบบ (เช่น กระบวนการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน)

“การมีขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจนและตรวจสอบได้ ช่วยลดความผิดพลาดและเพิ่มความมั่นใจในการทำงาน” (ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการทะเบียนที่ดิน, สัมภาษณ์ 2567)

“การใช้เทคโนโลยีในการจัดการระบบช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความสะดวกสบายในการทำงานอีกด้วย อย่างการตรวจกรรมสิทธิ์ตามคำขอของหน่วยงาน ป.ป.ช. ขออายุัดโฉนดเวลาส่งมาหลาย ๆ ชื่อพร้อมกัน แบบเดิมเราทำตรวจทีละชื่อ แต่เดี๋ยวนี้ทำ excel เข้าระบบตรวจเลยรวดเดียวไม่มี” (ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการทะเบียนที่ดิน, สัมภาษณ์ 2567)

“ระบบที่ดีช่วยลดความซับซ้อนและเพิ่มความสะดวกในการรีเช็คการทำงาน” (ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการจัดการที่ดินของรัฐ, สัมภาษณ์ 2567)

“ถ้าขั้นตอนการทำงาน (ระบบ) ชัดเจน เปิดเผย ความผิดพลาดก็จะน้อย เจ้าหน้าที่มั่นใจในการทำงาน” (ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการจัดการที่ดินของรัฐ, สัมภาษณ์ 2567)

“การใช้เทคโนโลยีในการจัดการระบบช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความสะดวกสบายในการทำงาน ตามเช็คที่ง่าย” (ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการจัดการที่ดินของรัฐ, สัมภาษณ์ 2567)

สรุปประเด็นคำตอบคำถามที่ 3.3 ปัจจัยระบบ มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน โดยระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใสช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล การมีขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจนและตรวจสอบได้ช่วยลดความผิดพลาดและเพิ่มความมั่นใจในกระบวนการทำงาน การใช้เทคโนโลยีในการจัดการระบบยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความสะดวกสบายในการทำงานอีกด้วย ระบบที่ช่วยลดความซับซ้อนและเพิ่มความสะดวกในการตรวจสอบการทำงาน

(4) ทักษะ (เช่น ทักษะ ความสามารถของบุคลากร)

“ทักษะและความสามารถของบุคลากร ก็สำคัญ ส่งผลประสิทธิภาพ คุณภาพการทำงานโดยตรง” (ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการจัดการที่ดินของรัฐ, สัมภาษณ์ 2567)

“ต้องมีการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะแบบต่อเนื่องนะ คือ จำเป็นมากต่อการสร้างและพัฒนาคนให้เก่ง และพร้อมรับมือกับความท้าทายต่าง ๆ” (ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์, สัมภาษณ์ 2567)

สรุปประเด็นคำตอบคำถามที่ 3.4 ปัจจัยทักษะ มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน โดยทักษะและความสามารถของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล การพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากรช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งจำเป็นในการสร้างบุคลากรที่มีความสามารถและพร้อมรับมือกับความท้าทายต่าง ๆ การลงทุนในการพัฒนาทักษะบุคลากรช่วยให้เราได้ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

(5) รูปแบบการบริหาร (เช่น สไตล์การบริหารงาน วัฒนธรรมการทำงาน)

“ที่ดินเรา (กรมที่ดิน) เน้นความโปร่งใสไหมล่ะ เน้นการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กรไหมล่ะ เราให้คนของเราช่วยกันคิด เสนอความเห็นในการทำงานไหมล่ะ นั่นแหละ มีผล (ต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล) ชัดเจนเลย” (ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการทะเบียนที่ดิน, สัมภาษณ์ 2567)

“วัฒนธรรมการทำงานแบบเปิดโอกาสให้คนใน (บุคลากร) แสดงความเห็น ร่วมแก้ปัญหา มันทำให้คนของเรา มีจิตสำนึกความเป็นเจ้าของร่วมกัน เสริมความรับผิดชอบต่อส่วนรวม เพราะมองเห็นเป้าหมายร่วมกัน เสริมสร้างพัฒนาอะไรก็เข้าใจตรงกัน” (ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์, สัมภาษณ์ 2567)

สรุปประเด็นคำตอบคำถามที่ 3.5 ปัจจัยรูปแบบ มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน โดยรูปแบบการบริหารที่เน้นความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กรช่วยสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจช่วยเสริมสร้างความโปร่งใสและความรับผิดชอบต่อองค์กร วัฒนธรรมการทำงานที่ดีช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การเน้นที่ความโปร่งใสและความรับผิดชอบต่อทุกระดับช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในองค์กร

(6) บุคลากร (เช่น เจ้าหน้าที่กรมที่ดิน ทีมงาน)

“มีสิ จะให้ทำงานให้สำเร็จแล้วจะไม่มีคนได้ใจ” (ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์, สัมภาษณ์ 2567)

“ต้องคัดเลือกคน พัฒนาคนที่มีความรู้และทักษะที่เหมาะสมด้วย ทำอย่างต่อเนื่อง ถึงจะสร้างทีมงานคุณภาพ มีความเป็นมืออาชีพมาขับเคลื่อนภารกิจ บทบาท ของกรม (กรมที่ดิน) ได้ (ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์, สัมภาษณ์ 2567)

สรุปประเด็นคำตอบคำถามที่ 3.6 ปัจจัยบุคลากร มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน โดยบุคลากรที่มีคุณภาพและมีความสามารถเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล การคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรที่มีความรู้และทักษะที่เหมาะสมช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส การส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพและความเป็นมืออาชีพ

(7) ค่านิยมร่วม (เช่น ค่านิยม ปรัชญาของกรมที่เชื่อมร่วมกัน)

“ที่เป็นแบบทางการที่ก็ไม่รู้นะ รู้แต่ว่าที่ไม่เป็นทางการ เช่นที่เกิดจากการทำแบบนี้ซ้ำ ๆ จนทุกคนในหน่วยยอมรับแพทเทิร์นแบบนี้ โอเค อาจจะมาจกคำสั่ง นโยบายบริหารลงมา ให้การทำงานเป็นแบบนี้ก็ได้ จนเกิดเป็นค่านิยมร่วมกัน แบบนี้ที่ว่ามีผลต่อการบริหารจริง ๆ แบบล่างขึ้นบนหรือ?” (ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการจัดการที่ดินของรัฐ, สัมภาษณ์ 2567)

“ทำงานด้วยปรัชญาแบบเดียวกัน ก็ทำงานง่ายใจ ทำแบบเดียวกัน วิธีการเหมือน ๆ กัน ผลดีก็ขึ้น ๆ ก็หน้าตาแบบเดียวกันหมด” (ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์, สัมภาษณ์ 2567)

“ที่เรากำหนดกันใช่ไหม? มีผลไม่มากก็น้อย หรือไม่ทางตรงก็ทางอ้อม เพราะระบบราชการสั่งจากบนลงล่างมา มันผ่าน (ค่านิยมร่วม) ของพวกนี้หมด เก๊มัย?” (ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์, สัมภาษณ์ 2567)

สรุปประเด็นคำตอบคำถามที่ 3.7 ปัจจัยค่านิยมร่วม มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน โดยค่านิยมร่วมไม่ว่าจะเกิดจากทางตรงหรือทางอ้อมมีอิทธิพลต่อการบริหารการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ค่านิยมร่วมที่ดีช่วยให้การบริหารงานดำเนินไปได้ในทิศทางเดียวกัน

4. คำถามที่ 4 นอกจากปัจจัยต่าง ๆ ที่กล่าวมา ท่านเห็นว่าจะมีปัจจัยอื่น ๆ อีกหรือไม่ ที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน
ผู้สัมภาษณ์รวบรวมประเด็นจากผู้ให้ข้อมูลไว้ดังนี้

- การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญ การทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งในและนอกภาครัฐ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพและความรับผิดชอบในกระบวนการทำงาน รวมถึง

ช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ตัวอย่างเช่น การทำงานร่วมกับองค์กรพัฒนาเอกชนในการตรวจสอบและพัฒนาโครงการต่าง ๆ ของที่ดิน

- การมีนวัตกรรมและเทคโนโลยี ในการทำงานก็มีอิทธิพลอย่างมากต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล เทคโนโลยีช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ลดความผิดพลาด และทำให้การดำเนินงานมีความโปร่งใส เช่น การใช้ระบบฐานข้อมูลดิจิทัลสำหรับการจัดเก็บและจัดการข้อมูลที่ดิน หรือการใช้ระบบตรวจสอบออนไลน์ที่ทำให้ประชาชนสามารถตรวจสอบสถานะการดำเนินงานได้

- การมีภาวะผู้นำที่มีคุณธรรมและมีวิสัยทัศน์ ก็เป็นอีกปัจจัยที่สำคัญมากในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ภาวะผู้นำที่ดีจะสามารถนำทีมไปในทิศทางที่ถูกต้อง สร้างแรงบันดาลใจ และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล ผู้นำที่มีคุณธรรมจะส่งเสริมความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และความยุติธรรมในองค์กร รวมถึงมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาองค์กรไปสู่ความยั่งยืน

สรุปประเด็นคำตอบคำถามที่ 4 ได้ว่าปัจจัยภาวะผู้นำที่มีคุณธรรมและมีวิสัยทัศน์ มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน โดยการมีภาวะผู้นำที่มีคุณธรรมและมีวิสัยทัศน์ ก็เป็นอีกปัจจัยที่สำคัญมากในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ภาวะผู้นำที่ดีจะสามารถนำทีมไปในทิศทางที่ถูกต้อง สร้างแรงบันดาลใจ และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล ผู้นำที่มีคุณธรรมจะส่งเสริมความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และความยุติธรรมในองค์กร รวมถึงมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาองค์กรไปสู่ความยั่งยืน ส่วนประเด็นการการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก และการมีนวัตกรรมและเทคโนโลยี เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ ระบบราชการ 4.0 ที่ได้กล่าวไปก่อนหน้านี้

5. คำถามที่ 5 ท่านเห็นว่ารัฐควรสนับสนุนและส่งเสริมการการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลให้กรมที่ดินในด้านใดบ้าง อย่างไร

ผู้สัมภาษณ์รวบรวมประเด็นจากผู้ให้ข้อมูลไว้ดังนี้

- รัฐควรสนับสนุนและส่งเสริมการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ และ การสื่อสาร ในการบริหารงานของกรมที่ดิน การลงทุนในระบบฐานข้อมูลดิจิทัลที่มีความปลอดภัยและสามารถเข้าถึงได้ง่ายช่วยให้การดำเนินงานมีความโปร่งใสและลดความผิดพลาด นอกจากนี้ การพัฒนาระบบบริการออนไลน์สำหรับประชาชนช่วยเพิ่มความสะดวกในการเข้าถึงบริการของกรมที่ดิน และลดระยะเวลาในการดำเนินการต่าง ๆ และการบำรุงรักษาให้ระบบมีความเสถียร

- รัฐควรสนับสนุนการ พัฒนาบุคลากร ด้วยการจัดการฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่องให้กับบุคลากรของกรมที่ดิน การเพิ่มทักษะและความรู้ให้กับบุคลากรจะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล การให้โอกาสในการเข้าร่วมอบรมและสัมมนาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดินและการพัฒนาที่ยั่งยืนจะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและความสามารถในการทำงานให้กับบุคลากร

- รัฐควรสนับสนุนการ สร้างภาวะผู้นำที่มีคุณธรรมและวิสัยทัศน์ ผ่านการจัดการฝึกอบรมและการให้คำปรึกษากับผู้นำองค์กร การมีผู้นำที่มีคุณธรรมและมีวิสัยทัศน์จะช่วยส่งเสริมการบริหารงานที่มีความโปร่งใสและมี

ประสิทธิภาพ การให้การสนับสนุนในการพัฒนาผู้นำองค์กรให้มีความสามารถในการตัดสินใจและการบริหารจัดการที่ดีจะช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจและความรับผิดชอบในองค์กร

สรุปประเด็นคำตอบคำถามที่ 5 ได้ว่า รัฐควรสนับสนุนและส่งเสริมการการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลให้กรมที่ดิน ตารางที่ 4.9 ดังนี้

ตารางที่ 4.9 สรุปประเด็นคำตอบคำถามที่ 5

ประเด็น	ความเห็น	ความเกี่ยวข้องกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล
เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	ลงทุนในระบบฐานข้อมูลดิจิทัลที่มีความปลอดภัยและสามารถเข้าถึงได้ง่าย	- ความคุ้มค่า เกิดประโยชน์มาก - ตอบสนองต่อภารกิจ - มีความโปร่งใส
การพัฒนาบุคลากร	ลงทุนในการพัฒนาระบบบริการออนไลน์	- ลดขั้นตอนและความผิดพลาด
	การจัดการฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่องให้กับบุคลากรของกรมที่ดิน	- ประสิทธิภาพการทำงาน
	สัมมนาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดินและการพัฒนาที่ยั่งยืน	
สร้างภาวะผู้นำที่มีคุณธรรมและวิสัยทัศน์	การจัดการฝึกอบรมและการให้คำปรึกษากับผู้นำองค์กร	- ส่งเสริมการบริหารงานที่มีความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ
	การพัฒนาผู้นำองค์กร	- เสริมสร้างความไว้วางใจและความรับผิดชอบในองค์กร

iii. การวิเคราะห์ SWOT ของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

1. จุดแข็ง (Strengths):

- การใช้เทคโนโลยีในการจัดการข้อมูล: กรมที่ดินมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการระบบฐานข้อมูลและการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีช่วยลดความซับซ้อนของกระบวนการทำงาน ลดข้อผิดพลาด และเพิ่มความโปร่งใสในการทำงาน โดยเฉพาะในเรื่องการตรวจสอบสถานะการดำเนินงานและบริการประชาชน

- การบริหารจัดการที่ดำเนินการตามธรรมาภิบาล: ผู้บริหารของกรมที่ดินให้ความสำคัญกับการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล มีการส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่โปร่งใสและรับผิดชอบต่อในทุกระดับขององค์กร การเน้นธรรมาภิบาลนี้ช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนและหน่วยงานอื่น ๆ

2. จุดอ่อน (Weaknesses):

- การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมที่จำกัด: แม้ว่าจะมีความพยายามในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจในกรมที่ดิน แต่ยังคงพบว่าการกระจายอำนาจไม่ทั่วถึงในทุกระดับ บางส่วนขององค์กรยังคงมุ่งเน้นการตัดสินใจที่ระดับสูง ซึ่งอาจทำให้การดำเนินงานช้าลงและไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ต่าง ๆ

- ขาดการพัฒนาภาวะผู้นำที่ครอบคลุม: แม้ว่าจะมีความพยายามในการพัฒนาภาวะผู้นำ แต่ยังคงพบว่ามีความต้องการการพัฒนาเพิ่มเติมในระดับกลางและระดับล่างขององค์กร ผู้นำในระดับต่าง ๆ ควรได้รับการพัฒนาความสามารถในการตัดสินใจและการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง

3. โอกาส (Opportunities):

- การสนับสนุนจากรัฐบาลในการพัฒนาเทคโนโลยีและบุคลากร: รัฐบาลมีความตั้งใจในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในหน่วยงานราชการ ซึ่งเปิดโอกาสให้กรมที่ดินสามารถเข้าถึงทรัพยากรและงบประมาณเพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีและบุคลากรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

- การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก: การร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรพัฒนาเอกชน หน่วยงานท้องถิ่น หรือองค์กรระหว่างประเทศในด้านวิชาการความรู้ เช่น ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศการเก็บข้อมูล และการให้บริการ ตลอดจนเทคโนโลยีโครงข่ายดาวเทียมในการรังวัด สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกรมที่ดิน และเสริมสร้างความโปร่งใสและความรับผิดชอบต่อในกระบวนการทำงาน

- การพัฒนานวัตกรรมและการบริการดิจิทัล: การพัฒนาและนำเสนอบริการดิจิทัลให้กับประชาชน เช่น การทำธุรกรรมออนไลน์หรือการตรวจสอบสถานะการดำเนินงานผ่านอินเทอร์เน็ต สามารถเพิ่มความสะดวกสบายและลดเวลาในการดำเนินการ ทั้งยังช่วยเพิ่มความโปร่งใสและสร้างความไว้วางใจในบริการของกรมที่ดิน

4. อุปสรรค (Threats):

- ความเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและเทคโนโลยีอาจส่งผลกระทบต่อการสนับสนุนด้านงบประมาณและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีและบุคลากรอาจปรับเปลี่ยนตามไม่ทัน นอกจากนี้ อาจเกิดการเปลี่ยนแปลงทิศทางการบริหารที่ไม่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล การทำงานที่ทันสมัยในช่วงเวลาหนึ่ง อาจไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทำให้ขาดประสิทธิภาพ ไม่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน

- ความท้าทายจากเทคโนโลยีและความปลอดภัยของข้อมูล: ไม่มีการจัดการที่ดีหรือขาดการป้องกันที่เหมาะสม ข้อมูลที่สำคัญอาจถูกโจมตีหรือถูกแฮก ซึ่งอาจทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรและความเชื่อมั่นของประชาชน

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method) ประกอบด้วยวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยเน้นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นส่วนสนับสนุน

การวิจัยนี้แบ่งประชากรออกเป็น 2 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ประชากร คือ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในส่วนกลาง ซึ่งประกอบด้วยหน่วยงานระดับกอง สำนัก ศูนย์ สำนักงาน หน่วยงานขึ้นตรงอธิบดี และสำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร และสาขา จำนวน 36 หน่วยงาน และข้าราชการที่ปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาค จำนวน 813 หน่วยงาน รวมจำนวนประชากรกลุ่มที่ 1 ทั้งหมด จำนวน 13,649 คน ซึ่งเมื่อคำนวณจากสูตรของทาโรยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แล้ว จะได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 389 คน พร้อมทั้งดำเนินการสุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ อย่างเป็นสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) เพื่อหาสัดส่วนที่เหมาะสมตามจำนวนตัวแทนของประชากรของแต่ละหน่วยงานกลุ่มที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประชากร คือ ผู้บริหารหรือข้าราชการในสังกัดกรมที่ดินที่ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าระดับ 9 (เต็ม) จำนวน 3 คน เครื่องมือการวิจัย คือ แบบสอบถามมืองค์ประกอบด้วยทั้งหมด 3 ส่วน ใช้เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และใช้แบบสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิจัยแบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับ ดังนี้

c. สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

i. **ผลการข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่ากลุ่มตัวอย่างในการศึกษารั้งนี้ ส่วนใหญ่เป็นผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 306 คน คิดเป็น ร้อยละ 78.66 รองลงมาเป็นหัวหน้าฝ่าย/กลุ่มงาน หรือผู้อำนวยการส่วน (ชำนาญการพิเศษ) และสำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร สาขา จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 12.85 และเป็นหัวหน้างานหรือเจ้าพนักงานที่ดินอำเภอ จำนวน 21 คนคิดเป็น ร้อยละ 5.41 น้อยที่สุดคือผู้อำนวยการกอง สำนัก ศูนย์ หรือเจ้าพนักงานที่ดินจังหวัด หรือ เจ้าพนักงานที่ดินจังหวัด สาขา จำนวน 12 คน ร้อยละ 3.08 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

ii. **ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างตัวแปรตาม คือ ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย**

1. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างตัวแปรตาม คือ ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย จำแนกตามหลักปัจจัย พบว่าค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีผลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทยภาพรวมอยู่ในระดับดีมากที่สุดมีค่าเฉลี่ย 4.67 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.57 เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบค่าเฉลี่ยในแต่ละรายการโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ หลักนิติธรรมมีค่าเฉลี่ย 4.82 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.43 หลักการรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ย 4.81 หลักนิติธรรมมีค่าเฉลี่ย 4.79 หลักคุณธรรม มีค่าเฉลี่ย หลักการตอบสนองมีค่าเฉลี่ย 4.69 หลักมุ่งเน้นฉันทามติ มีค่าเฉลี่ย 4.65 หลักความโปร่งใส หลักการกระจายอำนาจ มีค่าเฉลี่ย 4.56 หลักประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ย 4.53 หลักประสิทธิผล มีค่าเฉลี่ย 4.39



2. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นกลุ่มตัวอย่างต่อตัวปัจจัยการบริหาร ตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย จำแนกรายการข้อแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นกลุ่มตัวอย่างต่อตัวปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย จำแนกรายการข้อแบบสอบถามพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทยในภาพรวมอยู่ในระดับดีมากที่สุด ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยคือ 4.68 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.54 เมื่อพิจารณาแต่ละรายการสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ กรมที่ดินมีการเตรียมระบบแก้ไข หรือบรรเทาปัญหาที่อาจเกิดขึ้น มีค่าเฉลี่ยคือ 4.83 กรมที่ดินให้บริการอย่างเท่าเทียม ไม่แบ่งแยกสภาพทางร่างกาย แบ่งแยกเชื้อชาติ ความเชื่อลัทธิศาสนา ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม มีค่าเฉลี่ยคือ 4.80 กรมที่ดินมีความซื่อสัตย์ สุจริต ตรงไปตรงมามีค่าเฉลี่ยคือ 4.80 บุคลากรกรมที่ดินมีการปฏิบัติราชการตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และ คำสั่งถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชน มีค่าเฉลี่ยคือ 4.79 กรมที่ดินมีการวางเป้าหมายที่ชัดเจนต่อความคาดหวังของ ประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยคือ 4.78 กรมที่ดินมีการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น ได้รับรู้ ปัญหา มีค่าเฉลี่ยคือ 4.73 กรมที่ดินใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดแต่ให้ผลผลิตที่คุ้มค่ามีค่าเฉลี่ยคือ 4.70 บุคลากร กรมที่ดินมีจิตสำนึก ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ อย่างมีศีลธรรม คุณธรรม ตรงตามคาดหวังของสังคม ค่าเฉลี่ยคือ 4.70 กรมที่ดินมีการเปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ร่วมตรวจสอบผลการ ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยคือ 4.69 กรมที่ดินมีการตอบคำถามชี้แจงข้อสงสัย มีค่าเฉลี่ยคือ 4.69 กรมที่ดินมีการจัดทำ ระบบการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของกรมที่ดิน ซึ่งประชาชนมีความง่ายในการเข้าถึงด้วย มีค่าเฉลี่ยคือ 4.69 บุคลากร กรมที่ดินให้บริการแล้วเสร็จในระยะเวลาที่กำหนด ตอบสนองความคาดหวังของประชาชนผู้รับบริการมีค่าเฉลี่ยคือ 4.69 กรมที่ดินมีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยคือ 4.65 กรมที่ดินมีการจัดทำรายงาน ความก้าวหน้าของการดำเนินงานมีค่าเฉลี่ยคือ 4.61 กรมที่ดินมีการลดขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ เพื่ออำนวยความสะดวกมีค่าเฉลี่ยคือ 4.60 กรมที่ดินมีการยกเลิกภารกิจที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็นมีค่าเฉลี่ยคือ 4.60 กรม ที่ดินมีการกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจ ให้กับผู้ปฏิบัติงานระดับต่าง ๆ อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยคือ 4.56 กรมที่ดินมีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นและน่าเชื่อถือให้ประชาชนได้รับทราบ ค่าเฉลี่ยคือ 4.54 กรมที่ดินมีการติดตาม ผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยคือ 4.52

iii. ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยที่อิทธิพลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

1. ระบบราชการ 4.0 ทั้ง 3 ปัจจัย คือ เปิดกว้างเชื่อมโยงถึงกัน หลักประสิทธิภาพ หลักความเสมอภาค สามารถร่วมกันอธิบายการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีอำนาจทำนายการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ได้ร้อยละ 84.10

2. แนวคิดองค์การของแมคคินซี 4 ปัจจัย คือ โครงสร้างทักษะ บุคลากร และคุณค่าที่มีร่วมกัน สามารถร่วมกันอธิบายการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีอำนาจทำนายการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ได้ร้อยละ 73.4

iv. ผลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) จากผู้บริหารข้าราชการผู้ปฏิบัติงานของกรมที่ดิน จำนวน 3 ท่าน ปรากฏผลดังนี้

1. จุดแข็ง (Strengths) หรือข้อดีของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย จากการสัมภาษณ์ พบว่าบุคลากรของกรมที่ดินมีทักษะและความสามารถที่เหมาะสมกับการทำงานในลักษณะต่าง ๆ ซึ่งเป็นผลมาจากการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทักษะและความสามารถนี้ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความโปร่งใส ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการระบบฐานข้อมูลและการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีช่วยลดความซับซ้อนของกระบวนการทำงาน ลดข้อผิดพลาด และเพิ่มความโปร่งใสในการทำงาน โดยเฉพาะในเรื่องการตรวจสอบสถานะการดำเนินงานและการบริการประชาชน ผู้บริหารของกรมที่ดินให้ความสำคัญกับการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล มีการส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่โปร่งใสและรับผิดชอบต่อทุกระดับขององค์กร การเน้นธรรมาภิบาลนี้ช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนและหน่วยงานอื่น ๆ

2. จุดอ่อน (Weaknesses) จากการสัมภาษณ์ พบว่า การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมที่จำกัด แม้ว่ามีความพยายามในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจในกรมที่ดิน แต่ยังคงพบว่าการกระจายอำนาจไม่ทั่วถึงในทุกระดับ บางส่วนขององค์กรยังคงมุ่งเน้นการตัดสินใจที่ระดับสูง ซึ่งอาจทำให้การดำเนินงานช้าลงและไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ต่าง ๆ การใช้เทคโนโลยีจะเป็นจุดแข็ง แต่การพึ่งพาเทคโนโลยีมากเกินไปอาจทำให้เกิดความเสี่ยงในกรณีที่มีปัญหาหรือขาดการบำรุงรักษาที่เหมาะสม นอกจากนี้ บางพื้นที่ในประเทศอาจยังขาดการเข้าถึงเทคโนโลยีที่ทันสมัย ซึ่งอาจทำให้การดำเนินงานในพื้นที่นั้นล่าช้า และยังขาดการพัฒนาภาวะผู้นำที่ครอบคลุมแม้ว่าจะมีความพยายามในการพัฒนาภาวะผู้นำ แต่ยังคงพบว่ามีความต้องการการพัฒนาเพิ่มเติมในระดับกลางและระดับล่างขององค์กร ผู้นำในระดับต่าง ๆ ควรได้รับการพัฒนาความสามารถในการตัดสินใจและการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง

3. โอกาส (Opportunities) จากการสัมภาษณ์ พบว่าการสนับสนุนจากรัฐบาลในการพัฒนาเทคโนโลยีและบุคลากรรัฐบาลมีความตั้งใจในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในหน่วยงานราชการ ซึ่งเปิดโอกาสให้กรมที่ดินสามารถเข้าถึงทรัพยากรและงบประมาณเพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีและบุคลากรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก: การร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรพัฒนาเอกชน หน่วยงานท้องถิ่น หรือองค์กรระหว่างประเทศในด้านวิทยาการความรู้ เช่น ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศการเก็บข้อมูล และการให้บริการ ตลอดจนเทคโนโลยีโครงข่ายดาวเทียมในการรังวัด สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกรมที่ดิน และเสริมสร้างความโปร่งใสและความรับผิดชอบในกระบวนการทำงาน และการพัฒนานวัตกรรมและการบริการดิจิทัล: การพัฒนาและนำเสนอบริการดิจิทัลให้กับประชาชน เช่น การทำธุรกรรมออนไลน์หรือการตรวจสอบสถานะการดำเนินงานผ่านอินเทอร์เน็ต สามารถเพิ่มความสะดวกสบายและลดเวลาในการดำเนินการ ทั้งยังช่วยเพิ่มความโปร่งใสและสร้างความไว้วางใจในบริการของกรมที่ดิน

4. อุปสรรค (Threats) จากการสัมภาษณ์ พบว่าการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองอาจส่งผลกระทบต่อการสนับสนุนด้านงบประมาณและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีและบุคลากร นอกจากนี้ อาจเกิดการเปลี่ยนแปลงทิศทางการบริหารที่ไม่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล การพึ่งพาเทคโนโลยีเพิ่มความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของข้อมูล หากไม่มีการจัดการที่ดีหรือขาดการป้องกันที่เหมาะสม ข้อมูลที่สำคัญอาจถูกโจมตีหรือถูกแยก ซึ่งอาจทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรและความเชื่อมั่นของประชาชน การพัฒนาบุคลากรให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและการทำงานที่ทันสมัยอาจเป็นความท้าทาย โดยเฉพาะในกรณีที่บุคลากรมีความคุ้นเคยกับวิธีการทำงานแบบดั้งเดิม

สรุปแนวทางในการบริหารงานกรมที่ดินตามหลักธรรมาภิบาล กรมที่ดินควรจัดการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะบุคลากรให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีและกระบวนการทำงานที่ทันสมัย เพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรสนับสนุนการพัฒนาภาวะผู้นำในทุกกระดับขององค์กร เพื่อให้มีความสามารถในการตัดสินใจและการบริหารจัดการที่ดิน ควรมีการลงทุนในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ระบบมีความปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ควรพัฒนาและนำเสนอบริการดิจิทัลเพิ่มเติมให้กับประชาชน เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ควรสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เช่น การร่วมมือกับองค์กรพัฒนาเอกชนในการตรวจสอบและพัฒนาโครงการที่ดิน หรือการทำงานร่วมกับหน่วยงานท้องถิ่นในการจัดการที่ดินในพื้นที่ และควรมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน เพื่อให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของนโยบายการเมืองและความท้าทายทางเทคโนโลยี การสร้างความยืดหยุ่นนี้ช่วยให้กรมที่ดินสามารถรักษาความต่อเนื่องในการดำเนินงานและปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

d. อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

i. สมมติฐานที่ 1 การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย อยู่ในระดับดีมาก

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ทั้ง 10 ปัจจัย คือ 1) หลักประสิทธิภาพ 2) หลักประสิทธิผล 3) หลักการตอบสนอง 4) หลักการรับผิดชอบ 5) หลักความโปร่งใส 6) หลักกนิติธรรม 7) หลักการความเสมอภาค 8) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ 9) หลักการกระจายอำนาจ 10) หลักการคุณธรรม อยู่ในระดับดีมากที่สุด ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน อาจเนื่องมาจากผู้ตอบแบบสอบถาม เห็นว่าการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ ภารกิจ เจตนารมณ์ และค่านิยมของกรมที่ดิน ดังนี้

1. ประสิทธิภาพ (Efficiency) ผู้ตอบแบบสอบถามน่าจะเห็นว่าตรงกับยุทธศาสตร์ของกรมที่ดินที่วางระดับการบริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และการบริการที่ทันสมัย รวมถึงการพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล

2. ประสิทธิผล (Effectiveness) ผู้ตอบแบบสอบถามอาจเห็นว่าตรงกับภารกิจหน้าที่ของกรมที่ดินที่ได้มีการจัดทำและประสานแผนงานของกรมให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลและกระทรวง รวมทั้งกำกับ เร่งรัด ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานของหน่วยงานในสังกัด ตลอดจนดำเนินการเกี่ยวกับงานสถิติ ประมวลผล และวิเคราะห์ประเมินสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของกรมที่ดิน

3. การตอบสนอง (Responsiveness) ผู้ตอบแบบสอบถามอาจเห็นว่าตรงกับวิสัยทัศน์กรมที่ดิน คือ “เป็นองค์กรชั้นนำในการคุ้มครองสิทธิที่ดิน การจัดการข้อมูล ระบบแผนที่ โดยใช้เทคโนโลยีทันสมัยและพัฒนาคุณภาพการบริการอย่างมีธรรมาภิบาล” ซึ่งเป็นการตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ

4. ความโปร่งใส (Transparency) ผู้ตอบแบบสอบถามอาจเห็นว่าตรงกับเจตนารมณ์ที่ว่ากรมที่ดินร่วมใจ โปร่งใส สุจริต มีจิตธรรมาภิบาล " และ "งดรับ งดให้"ของขวัญของกำนัลทุกชนิดจากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy) และเจ้าหน้าที่ทุกคนในกรมที่ดินได้ยึดถือปฏิบัติ

5. หลักนิติธรรม (Rule of Law) และความเสมอภาค (Equity) อาจเนื่องมาจากผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า การปฏิบัติราชการในกรมที่ดินต้องใช้อำนาจของกฎหมายกฎระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่าง ๆ

6. มุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) อาจเนื่องมาจากผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า ในการปฏิบัติราชการของกรมที่ดินมีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน รวมทั้งเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมใน ร่วมแสดงทัศนะ ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ผ่าน QR code ที่จัดตั้งไว้ภายในสำนักงาน

7. การกระจายอำนาจ (Decentralization) ผู้ตอบแบบสอบถามอาจเห็นว่าตรงกับพันธกิจของกรมที่ดินข้อที่ว่าบูรณาการร่วมกันของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการออกโฉนดที่ดินแก่ประชาชนมีความเป็นเอกภาพเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วประเทศ ทั้งเชิงนโยบายและการปฏิบัติถือเป็นการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจและ การดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

8. คุณธรรม (Ethics) ผู้ตอบแบบสอบถามอาจเห็นว่าตรงกับค่านิยมของกรมที่ดิน ที่ว่า จริยธรรมนำจิตใจ โดยเจ้าหน้าที่กรมที่ดินได้ยึดมั่นในค่านิยมนี้ และได้นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

ii. **สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยระบบราชการ 4.0 อย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ เปิดกว้างและเชื่อมโยง ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย**

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าเป็นไปตามสมมติฐาน คือระบบราชการ 4.0 ทั้ง 3 ปัจจัย คือ เปิดกว้างเชื่อมโยงถึงกันหลักประสิทธิภาพ หลักความเสมอภาค สามารถร่วมกันอธิบายการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีอำนาจทำนายการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ได้ร้อยละ 84.10 ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. เสนอ ระบบ

ราชการ 4.0 เพื่อเป็นการยกระดับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ กล่าวคือระบบราชการ 4.0 เป็นการดำเนินงานเพื่อรองรับต่อยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 โดยภาครัฐหรือระบบราชการ จะต้องทำงานด้วยการยึดหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน (Better Governance, Happier Citizens) หมายความว่า ระบบราชการจะต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่เพื่อ พลิกโฉม (transform) ให้เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจ และเป็นที่พึงของประชาชนได้อย่างแท้จริง (Credible and Trusted Government) ตามหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย และจากการวิเคราะห์ทางสถิติสามารถเขียนสมการถดถอย ดังนี้

$$Y \text{ การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย} = 10.748 + (1.670)(X1) + (1.766)(X2) + (0.769)(X3)$$

โดยที่ X1 = เปิดกว้างเชื่อมโยงถึงกัน

X2 = ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

X3 = มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย

จากสมการถดถอยพบปัจจัยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางมีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดินมากที่สุดเมื่อเทียบกับปัจจัยเปิดกว้างเชื่อมโยงถึงกัน และปัจจัยมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัยสูง กรมที่ดินจึงควรเร่งให้ความสำคัญในการสร้างแนวทาง หรือจัดทำแผนงานที่มุ่งการให้บริการโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางก่อน เพื่อให้การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดินดีขึ้น แต่อย่างไรก็ตามจากสมการถดถอย ตัวแปรเปิดกว้างเชื่อมโยงถึงกันมีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลใกล้เคียงกับยึดหลักประชาชนเป็นศูนย์กลาง กรมที่ดินสามารถเลือกจัดสร้างแผนปฏิบัติงานเน้นการเปิดกว้างเชื่อมโยงถึงกัน โดยการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกันระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ เช่น หน่วยงานรัฐอื่น ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ก่อนได้ ซึ่งสามารถพิจารณาจาก บริบท รูปแบบการปฏิบัติงานของกรมที่ดินควบคู่ไปด้วย เพื่อให้การปรับปรุงพัฒนาเกิดขึ้นได้จริงและยั่งยืน

iii. **สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยองค์การ 7's ของแม็คคินซี อย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ ทักษะ รูปแบบ บุคลากร และคุณค่าที่มีร่วมกัน มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย**

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าเป็นไปตามสมมติฐาน คือ แนวคิดองค์การของแม็คคินซี 4 ปัจจัย คือ โครงสร้าง ทักษะ บุคลากร และคุณค่าที่มีร่วมกัน สามารถร่วมกันอธิบายการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีอำนาจทำนายการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ได้ร้อยละ 73.4 สอดคล้องกับงานวิจัยของพิภุ ศรีชนะ ศิริพงษ์ อรุณเดชาชัย ทรงเกียรติ ล้านพลแสน และชุตติภา บุตรดีวงศ์ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอุดรธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอุดรธานี 2) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอุดรธานี และ 3) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอุดรธานี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง 2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอุดรธานีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 มีจำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านงบประมาณ และปัจจัยด้านการวางแผน และ 3. ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลที่สำคัญได้แก่ ปัญหาบุคลากร ปัญหาการจัดสรรงบประมาณ ปัญหาผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปัญหาเทคโนโลยี และปัญหาที่เกี่ยวข้องกับประชาชน จากการวิเคราะห์ทางสถิติสามารถเขียนสมการถดถอยได้ ดังนี้

$$Y \text{ การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย} = 28.911 + (-1.238)(X1) + (1.055)(X3) + (1.341)(X5) + (3.518)(X6)$$

โดยที่ X1 = โครงสร้าง

X3 = ทักษะ

X5 = บุคลากร

X6 = คุณค่าที่มีร่วมกัน

จากการพิจารณาสมการถดถอยพบว่าปัจจัยคุณค่าร่วมกันมีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดินมากที่สุด กรมที่ดินควรมีแนวทางปฏิบัติหมาย ให้ความสำคัญชัดเจนค่านิยมร่วมองค์การของบุคลากรภายในหน่วยงาน และการยึดถือค่านิยมร่วมองค์การของบุคลากรภายในหน่วยงาน

จากการศึกษาข้อเสนอแนะทางการส่งเสริมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย โดยพิจารณาจากผู้ให้ข้อมูลผู้บริหารของกรมที่ดิน ผลปรากฏว่า การดำเนินการตามข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้จะช่วยเสริมสร้างการบริหารงานของกรมที่ดินให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล ทั้งในด้านความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ประชาชน ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง: กรมที่ดินควรจัดการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะบุคลากรให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีและกระบวนการทำงานที่ทันสมัย เพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรสนับสนุนการพัฒนาภาวะผู้นำในทุกกระดับขององค์กร เพื่อให้มีความสามารถในการตัดสินใจและการบริหารจัดการที่ดิน 1) พัฒนาและปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ: ควรมีการลงทุนในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ระบบมีความปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ควรพัฒนาและนำเสนอบริการดิจิทัลเพิ่มเติมให้กับประชาชน เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายและความโปร่งใสในการดำเนินงาน 2) ส่งเสริมความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก: กรมที่ดินควรสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เช่น การร่วมมือกับองค์กรพัฒนาเอกชนในการตรวจสอบและพัฒนาโครงการที่ดิน หรือการทำงานร่วมกับหน่วยงานท้องถิ่นในการจัดการที่ดินในพื้นที่ 3) สร้างความยืดหยุ่นในการบริหารงาน: กรมที่ดินควรมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน เพื่อให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของนโยบายการเมืองและความท้าทายทางเทคโนโลยี การสร้างความยืดหยุ่นนี้ช่วยให้กรมที่ดินสามารถรักษาความต่อเนื่องในการดำเนินงานและปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

e. ข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาครั้งนี้ไม่เพียงแคชี้ให้เห็นถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย แต่อาจเผยถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเหล่านี้กับความสำเร็จในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ได้ด้วยโดยใช้แบบจำลองเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์และ

ความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้ช่วยยืนยันถึงบทบาทสำคัญของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและการรับผิดชอบต่อในกรอบธรรมาภิบาล นอกจากนี้ การวิเคราะห์เชิงปริมาณยังชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างองค์การและวัฒนธรรมองค์การหรือค่านิยมร่วม มีผลกระทบโดยตรงต่อ ประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย การอภิปราย ผลการวิจัยนี้ใช้ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่พบกับผลลัพธ์ที่ได้ จากการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการของกรมที่ดิน ผลลัพธ์แสดงให้เห็นว่านอกจากหลักประสิทธิภาพแล้ว การมีส่วนร่วมของประชาชนและความรับผิดชอบต่อในดำเนินงาน เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้การบริหารงานของกรมที่ดินเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่ง สนับสนุนหลักการมีส่วนร่วม (Participatory) และหลักความโปร่งใส (Transparency) นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับกรอบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ประกอบด้วย หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หลักการตอบสนอง (Responsiveness) ที่เน้นความสำคัญของการปรับตัวและการสร้างความคล่องตัวในองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับแนวคิด เช่น การดำเนินงานที่ตอบสนอง ทันที/ทันเวลา/เชิงรุก ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีการคาดการณ์ไวล่วงหน้า (Pro-active) และการสร้าง นวัตกรรม มีการควบคุมอย่างชาญฉลาด มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการ ปฏิบัติงาน (Innovation, Smart regulation, Results-oriented)

i. **ข้อเสนอแนะแนวทางในการบริหารงานกรมที่ดินตามหลักธรรมาภิบาล**

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณผสมผสานวิธีเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยสรุปข้อเสนอแนะไว้

ดังนี้

1. กรมที่ดินต้องมีการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง: กรมที่ดินควรจัดการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะบุคลากรให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีและกระบวนการทำงานที่ทันสมัย เพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรสนับสนุนการพัฒนาภาวะผู้นำในทุกกระดับขององค์กร เพื่อให้มีความสามารถในการตัดสินใจและการบริหารจัดการที่ดิน สอดคล้องกับแนวคิด ทักษะ (Skills) และ บุคลากร (Staff) ของ McKinsey

2. กรมที่ดินต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ: ควรมีการลงทุนในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ระบบมีความปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ควรพัฒนาและนำเสนอบริการดิจิทัลเพิ่มเติมให้กับประชาชน เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายและความโปร่งใสในการดำเนินงาน สอดคล้องกับแนวคิด มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart&High Performance Government) และ ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) ของระบบราชการ 4.0 และ โครงสร้าง (Structure) และ ระบบ (System) ของ McKinsey

3. กรมที่ดินต้องส่งเสริมความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก: กรมที่ดินควรสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงาน อาจทำได้โดย สอดคล้องกับแนวคิด เปิดกว้างและเชื่อมโยงถึงกัน (Open & Connected Government) ของระบบราชการ 4.0 ดังนี้

1) ร่วมมือกับองค์กรพัฒนาเอกชน (NGOs) เพื่อเพิ่มความโปร่งใส โดยเชิญองค์กรพัฒนาเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตรวจสอบโครงการที่ดินในระยะแรก ตั้งแต่การวางแผน การกำกับดูแล ไปจนถึงการประเมินผลสิ้นสุด เพื่อสร้างความโปร่งใสในการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังสามารถจัดตั้งคณะทำงานร่วมกันกับองค์กรพัฒนาเอกชนในการกำหนดแนวทางการตรวจสอบและวางมาตรฐานการประเมินผล ตลอดจนการจัดทำรายงานประจำปีหรือรายงานความก้าวหน้าเกี่ยวกับการใช้ประโยชน์ที่ดิน และเผยแพร่ข้อมูลที่เกี่ยวข้องในรูปแบบที่เข้าใจง่าย เช่น แผนภาพหรือแผนที่ดิจิทัล เพื่อให้ประชาชนสามารถติดตามโครงการได้อย่างใกล้ชิดและเข้าใจความคืบหน้าได้ดีขึ้น

2) มีการทำงานเชิงบูรณาการกับหน่วยงานท้องถิ่น (Local Government) โดยให้หน่วยงานท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนการใช้ที่ดิน เพื่อให้เกิดการบูรณาการระหว่างนโยบายระดับประเทศและนโยบายท้องถิ่น ซึ่งจะช่วยให้การจัดสรรพื้นที่เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น การจัดโซนที่ดินเพื่อการเกษตร การอยู่อาศัย และการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โดยการประชุมร่วมกันระหว่างกรมที่ดินและหน่วยงานท้องถิ่นเป็นระยะเพื่อปรับปรุงนโยบายและโครงการให้เหมาะสมกับความต้องการของชุมชนในแต่ละพื้นที่ รวมถึงการจัดการปัญหาการบุกรุกที่ดินสาธารณะร่วมกับหน่วยงานท้องถิ่น เพื่อการรับทราบข้อมูลพื้นที่ที่เกิดปัญหาการบุกรุกที่ดินสาธารณะได้เร็วขึ้น โดยหน่วยงานท้องถิ่นจะทำหน้าที่เป็นผู้รายงานสถานการณ์เบื้องต้นพร้อมกับเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหา ซึ่งกรมที่ดินสามารถประสานความช่วยเหลือและจัดการปัญหาได้ทันที รวมถึงการร่วมกันดำเนินงานในการให้ความรู้แก่ชุมชนเพื่อป้องกันการบุกรุกและดูแลรักษาและคุ้มครองป้องกันที่ดินสาธารณะ

3) มีการร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและหน่วยงานวิจัยเพื่อพัฒนาโครงการนวัตกรรมจัดการที่ดิน โดยสร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการข้อมูลที่ดิน เช่น ระบบการจัดเก็บข้อมูลที่ดินที่ใช้ AI และ GIS (ระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์) เพื่อช่วยในการติดตามการเปลี่ยนแปลงของที่ดินและตรวจสอบการบุกรุก หรือการศึกษาและพัฒนา

โครงการนำร่องเพื่อการจัดการที่ดินแบบบูรณาการ (Smart Land Management) ตัวอย่าง เช่น โครงการที่มีภารกิจ (1) การนำข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) มาประมวลผลและวิเคราะห์ (2) การใช้เทคโนโลยี Internet of Things (IoT) เก็บข้อมูลการเปลี่ยนแปลง ความคงที่ของสภาพดิน ความชื้น ตลอดจนความเคลื่อนไหวของการบุกรุก แบบเรียลไทม์จากเซนเซอร์ที่ติดตั้งในพื้นที่เกษตรและพื้นที่ป่าได้ (3) การใช้ระบบบริหารจัดการดิจิทัล (Digital Land Administration) อย่างเช่น การขออนุญาตการใช้ที่ดินที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและโปร่งใส โดยผู้ใช้สามารถส่งคำขอออนไลน์และตรวจสอบสถานะคำขอได้ทันที และ (4) การสนับสนุนการตัดสินใจด้วยข้อมูล (Data-Driven Decision Making) สามารถประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการใช้ที่ดินในแต่ละประเภท เช่น การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมหรือด้านเศรษฐกิจ ซึ่งสามารถช่วยให้หน่วยงานกำหนดนโยบายที่ตอบสนองความต้องการในเชิงปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม และจำลองสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงการใช้ที่ดินได้ ซึ่งช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนการใช้ที่ดินในระยะยาวได้อย่างยั่งยืนและลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น เป็นต้น

4. กรมที่ดินต้องมีการสร้างความยืดหยุ่นในการบริหารงาน: กรมที่ดินควรมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน เพื่อให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของนโยบายการเมืองและความท้าทายทางเทคโนโลยี การสร้างความยืดหยุ่นนี้ช่วยให้กรมที่ดินสามารถรักษาความต่อเนื่องในการดำเนินงานและปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิด โครงสร้าง (Structure) และ รูปแบบการบริหาร (Style) ของ McKinsey

ทั้งนี้ การดำเนินการตามข้อเสนอแนะเหล่านี้จะช่วยเสริมสร้างการบริหารงานของกรมที่ดิน ซึ่งสอดคล้องกับค่านิยมกรมที่ดิน “ACCEPT” ที่ให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล โดยเฉพาะเรื่องความโปร่งใส ภาระรับผิดชอบ การตอบสนอง ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความเสมอภาคในการให้บริการแก่ประชาชน

ii. ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

แม้ว่างานวิจัยนี้จะสามารถสรุปผลที่สำคัญได้ แต่การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงอาจทำให้ผลลัพธ์ที่ได้ไม่สามารถสะท้อนถึงสถานการณ์จริงของทุกกลุ่มเป้าหมายได้อย่างครบถ้วน นอกจากนี้ ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามอาจมีความคลาดเคลื่อนจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกและความคิดเห็นส่วนบุคคลของผู้ตอบ ทำให้มีความเสี่ยงต่อความไม่แน่นอนในการวัดผล อย่างไรก็ตาม การนำวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพมาใช้ร่วมกับการวิจัยเชิงปริมาณในอนาคต อาจช่วยเพิ่มความแม่นยำและครอบคลุมในมุมมองต่าง ๆ มากยิ่งขึ้น ในอนาคต ควรมีการวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจมีผลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล เช่น ปัจจัยทางสังคมและเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อจิตใจขององค์กร หรือการศึกษาผลกระทบของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศใน

กระบวนการบริหารงานของภาครัฐ นอกจากนี้ ควรมีการศึกษาที่ครอบคลุมถึงการนำแนวคิดของธรรมาภิบาลไปประยุกต์ใช้ในบริบทอื่น ๆ เช่น การบริหารงานในระดับท้องถิ่นหรือการดำเนินงานของหน่วยงานเอกชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เห็นภาพรวมและผลกระทบที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

การวิจัยครั้งนี้ประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยการใช้เครื่องมือและวิธีการวิเคราะห์ที่มีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถวิเคราะห์และสรุปผลการวิจัยได้อย่างถูกต้องและครอบคลุม การนำทฤษฎีและกรอบแนวคิดต่าง ๆ มาใช้ในการวิเคราะห์ผลช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือของการวิจัย นอกจากนี้ การใช้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่มีความหลากหลายยังช่วยเสริมสร้างความสมบูรณ์ของการวิจัย ผลการวิจัยนี้มีผลกระทบสำคัญต่อการปรับปรุงการบริหารจัดการของกรมที่ดิน โดยเฉพาะในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพและความโปร่งใสของการดำเนินการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้สามารถช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจจากประชาชนและเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ อีกทั้ง ยังเป็นแนวทางที่มีคุณค่าสำหรับหน่วยงานอื่น ๆ ที่ต้องการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลมากยิ่งขึ้น

การวิจัยในอนาคตควรมีการศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทยระหว่างข้าราชการที่มีบทบาทหน้าที่ต่างกัน เพื่อให้ความแตกต่างของความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีบทบาทหน้าที่ที่ต่างกัน และสามารถนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนกำหนดนโยบายให้เกิดความสอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย



บรรณานุกรม

- Adega, L. A. (2020). INFLUENCE OF MCKINSEY'S 7S FRAMEWORK ON ORGANIZATIONAL EXCELLENCE OF DEVELOPMENT BANKS IN KENYA: A CASE STUDY OF PTA BANK. Kenya. Retrieved August 1, 2023, from <https://repository.anu.ac.ke/bitstream/handle/123456789/539/Lilian%20Akinyi%20Adega%20-%20Final%20Research%20Paper%20-%20Sept%202020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chmielewska, M., Stokwiszewski, J., Markowska, J., & Hermanowski, T. (2022). Evaluating Organizational Performance of Public Hospitals using the McKinsey 7-S Framework. (B. H. Research, Ed.) Retrieved March 2023, 14, from <https://bmchealthservres.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12913-021-07402-3>
- Waterman, R., Peters, T. J., & Phillips, J. R. (1980). Structure is not organization. *Business Horizons*. Retrieved 2565
- กมลวรรณ ศรีม่วง. (2560). การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด เทศบาลนครสมุทรปราการ. มหาวิทยาลัยบูรพา. เรียกใช้เมื่อ 3 สิงหาคม 2566 จาก <https://buuir.buu.ac.th/bitstream/1234567890/7147/1/Fulltext.pdf>
- กรมที่ดิน. (2562). เรียกใช้เมื่อ 21 กรกฎาคม 2564 จาก <https://www.dol.go.th/Pages/home.aspx>
- กรมที่ดิน. (2566). แผนปฏิบัติการด้านสิทธิมนุษยชนกรมที่ดิน. เรียกใช้เมื่อ 2 กันยายน 2566 จาก <https://www.dol.go.th/plan/DocLib2/%E0%B9%81%E0%B8%9C%E0%B8%99%E0%B8%AA%E0%B8%B4%E0%B8%97%E0%B8%98%E0%B8%B4%E0%B8%A1%E0%B8%99%E0%B8%B8%E0%B8%A9%E0%B8%A2%E0%B8%8A%E0%B8%99%E0%B8%AF.pdf>

จิรประภา เพ็ญศรี. (2560). ธรรมนูญในการบริหารงานภาครัฐ กรณีศึกษา สำนักงานปลัดสำนัก
นายกรัฐมนตรี. มหาวิทยาลัยรามคำแหง. เรียกใช้เมื่อ 3 สิงหาคม 2566 จาก
http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2560_1561118080_6014830014.pdf

ฐาปนันท์ นิพิฏฐกุล. (2557). คำประกาศว่าด้วยสิทธิมนุษยชนและพลเมือง ค.ศ.1789 (*Déclaration
des droits de l'homme et du citoyen*). เรียกใช้เมื่อ 9 กันยายน 2565 จาก มูลนิธิ
อาสาสมัครเพื่อสังคม:
<https://thaivolunteer.org/%E0%B8%84%E0%B8%B3%E0%B8%9B%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A8%E0%B8%A7%E0%B9%88%E0%B8%B2%E0%B8%94%E0%B9%89%E0%B8%A7%E0%B8%A2%E0%B8%A%E0%B8%B4%E0%B8%97%E0%B8%98%E0%B8%B4/>

ดวงตา ราชอาษา, สัญญา เคนาภูมิ, และ ยุภาพร ยูภาศ. (2558). แนวทางการขับเคลื่อนการบริหาร
ตามหลักธรรมาภิบาลในยุคทุนนิยม. *วารสารวิชาการแพรวากาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์*
(3). กาฬสินธุ์. เรียกใช้เมื่อ 9 กันยายน 2566 จาก
https://www.academia.edu/38605916/2558_%E0%B9%81%E0%B8%99%E0%B8%A7%E0%B8%97%E0%B8%B2%E0%B8%87%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%82%E0%B8%B1%E0%B8%9A%E0%B9%80%E0%B8%84%E0%B8%A5%E0%B8%B7_%E0%B8%AD%E0%B8%99%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%9A%E0%B8%A3%E0%B8%B

ชนวัฒน์ สุขหนองบึง. (15 ตุลาคม 2556). *หลักธรรมาภิบาล หรือระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี*. เรียกใช้เมื่อ 5 กรกฎาคม 2565 จาก แบบทดสอบออนไลน์ แนวข้อสอบออนไลน์:
https://canmuangkhon.blogspot.com/2013/10/blog-post_8798.html

นฤมล สุขะราช. (2558). ธรรมนูญในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา
เทศบาลในอำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี. *วิทยานิพนธ์*. (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์,
บ.ก.) กรุงเทพฯ. เรียกใช้เมื่อ 2 สิงหาคม 2566 จาก
<https://repository.nida.ac.th/server/api/core/bitstreams/d2389189-c291-4d3a-9bea-b0522fde6891/content>

พระครูวิมลญาณ รัชตมงคลชล. (2561). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการวัดตามหลัก
ธรรมาภิบาล. เรียกใช้เมื่อ 13 สิงหาคม 2565 จาก

http://journal.nmc.ac.th/th/admin/Journal/2561Vol12No1_840.pdf

พาสุขพลัส. (ม.ป.ป.). หลักธรรมาภิบาล. กรุงเทพฯ. เรียกใช้เมื่อ 1 สิงหาคม 2567 จาก

<http://www.bangkokideaeasy.com/informations/16charoensin/files/dynamiccontent/file-207606-16152606821395770519.pdf>

พิภวิญ ศรีชนะ, ศิริพงษ์ อรุณเดชาชัย, ทรงเกียรติ ล้วนพลแสน, และ ชุติภา บุตรดีวงศ์. (2564). ปัจจัย
ที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน
จังหวัดอุดรธานี. *Journal of Modern Learning Development*. เรียกใช้เมื่อ 2 สิงหาคม

2566 จาก <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jomld/article/download/248277/168387/879370>

ภาวิณี ทัดสวน. (2565). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล กรณีศึกษา สำนักงานจังหวัด

กาญจนบุรี. มหาวิทยาลัยรามคำแหง. เรียกใช้เมื่อ 3 สิงหาคม 2566

สำนักงาน ก.พ. (ม.ป.ป.). หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. กรุงเทพฯ. เรียกใช้
เมื่อ 1 สิงหาคม 2567 จาก

https://www2.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/article/7.1_hlakthrrmaaphibaalkhngkaarbrihaarkicchkaarbaanemuengthiidii.pdf

สำนักงาน ก.พ.ร. (2565). *PMQA 4.0 คู่มือประเมินสถานะหน่วยงานภาครัฐ*. เรียกใช้เมื่อ 15
เมษายน 2565

สำนักงาน ก.พ.ร. (ม.ป.ป.). หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. กรุงเทพฯ. เรียกใช้
เมื่อ 2565 มีนาคม 3 จาก [https://www2.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment](https://www2.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/article/7.1_hlakthrrmaaphibaalkhngkaarbrihaarkicchkaarbaanemuengthiidii.pdf)

[/article/7.1_hlakthrrmaaphibaalkhngkaarbrihaarkicchkaarbaanemuengthiidii.pdf](https://www2.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/article/7.1_hlakthrrmaaphibaalkhngkaarbrihaarkicchkaarbaanemuengthiidii.pdf)

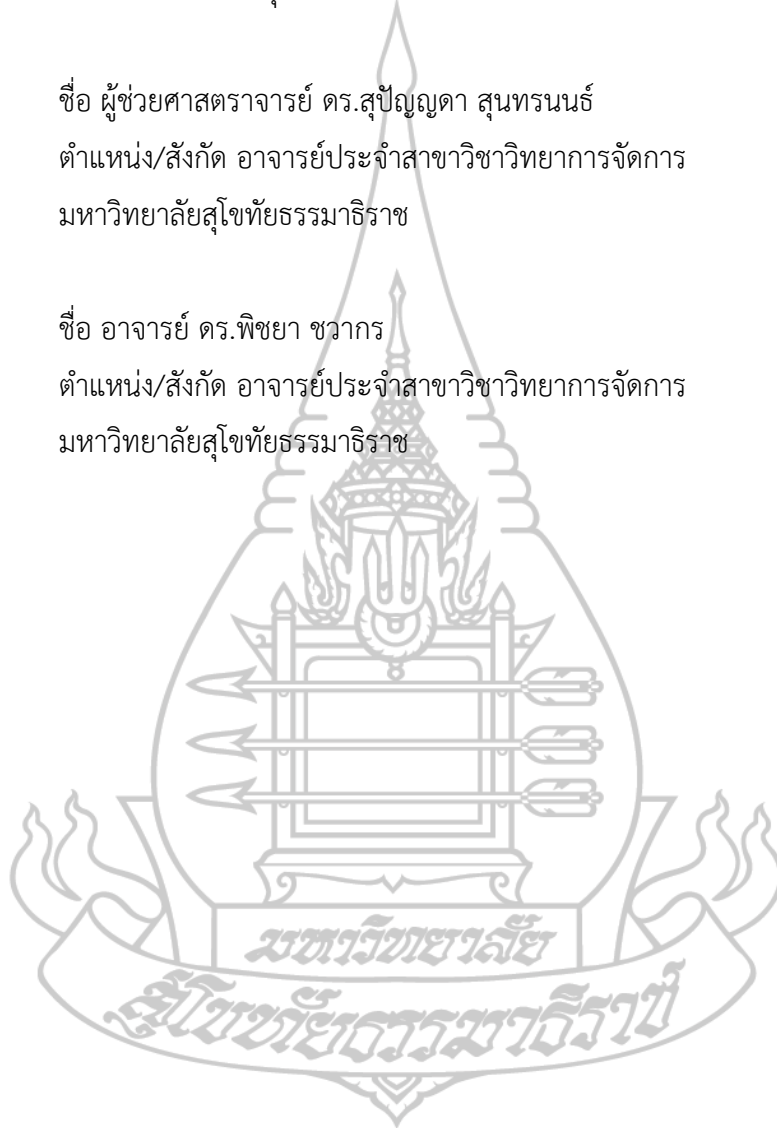
ภาคผนวก ก

ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม



รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม

- 1) ชื่อ อาจารย์ ดร.ธีรจุฑาชาติ ยงสวัสดิ์
สังกัด โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย
- 2) ชื่อ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุปัญญา สุนทรนนธ์
ตำแหน่ง/สังกัด อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- 3) ชื่อ อาจารย์ ดร.พิชยา ชวากร
ตำแหน่ง/สังกัด อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช



ภาคผนวก ข

ค่าความสอดคล้องของแบบสอบถาม



ข้อคำถาม	ความเห็นผู้เชี่ยวชาญ			IOC
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	
ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย				
ระบบราชการ 4.0				
1. กรมที่ดินมีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกันระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ เช่น หน่วยงานรัฐอื่น อาทิ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม เป็นต้น	2	1		0.69
2. กรมที่ดินมีการถ่ายโอนภารกิจที่ไม่ควรดำเนินการเอง ออกไปให้ภาคส่วนอื่น ๆ รับผิดชอบแทน	2	1		0.69
3. กรมที่ดินมีการจัดระเบียบเชิงโครงสร้างเป็นการทำงานแบบเครือข่ายระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ แทนแบบสายบังคับบัญชา	2	1		0.69
4. กรมที่ดินมีการทำงานอย่างเป็นเอกภาพและสอดคล้องกันระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ราชการบริหารส่วนภูมิภาค และราชการบริหารส่วนท้องถิ่น	2	1		0.69
5. กรมที่ดินมีการทำงานในเชิงรุกโดยมุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชนก่อน แทนที่จะรอประชาชนร้องขอว่าต้องการอะไร	2	1		0.69
6. กรมที่ดินมีการจัดทำฐานข้อมูลภาครัฐที่มีข้อมูลข่าวสารครบถ้วน ตลอดจนการจัดทำระบบดิจิทัลในการจัดทำบริการตอบสนองประชาชน	2	1		0.69
7. กรมที่ดินมีความเชื่อมโยงกันเองของหน่วยงานราชการ เช่น ฐานข้อมูลเดียว แทนการติดต่อแต่ละหน่วยงานเพื่อให้ได้ข้อมูลตามที่หน่วยงานนั้นรับผิดชอบ	2	1		0.69
8. กรมที่ดินมีความสะดวกในการติดต่อขอรับบริการได้หลากหลายช่องทาง ที่มากกว่าการต้องเข้ามาติดต่อที่หน่วยบริการโดยตรง	2	1		0.69
9. กรมที่ดินมีการสร้างนวัตกรรม ความคิดริเริ่ม เพื่อได้ตอบการเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์	2	1		0.69
10. กรมที่ดินมีการประยุกต์ใช้องค์ความรู้แบบหลากหลายสาขาวิชา หรือเป็นแบบสหวิทยาการ	2	1		0.69
11. กรมที่ดินมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ทันเวลา	2	1		0.69
12. บุคลากรกรมที่ดินมีความผูกพันต่อการปฏิบัติราชการและการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมในบทบาทของตน	2	1		0.69

ข้อคำถาม	ความเห็นผู้เชี่ยวชาญ			IOC
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	
ปัจจัยองค์การ (7's ของ McKinsey)				
13. กรณที่ดินมีความชัดเจนของกลยุทธ์ของผู้บริหาร	2	1		0.69
14. กรณที่ดินมีการแก้ไขปัญหาด้วยนโยบายกลยุทธ์ต่าง ๆ ของผู้บริหาร	2	1		0.69
15. กรณที่ดินมีความก้าวหน้าของกลยุทธ์องค์การ ต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ	2	1		0.69
16. กรณที่ดินมีจัดรูปแบบองค์การ เป็นหน่วยงานต่าง ๆ สายบังคับบัญชา มีโครงสร้างองค์การชัดเจน สามารถจับต้องได้	2	1		0.69
17. กรณที่ดินมีความยืดหยุ่นของโครงสร้างองค์การเพื่อการตอบสนองต่อประชาชนผู้รับบริการ	2	1		0.69
18. กรณที่ดินมีระบบระเบียบ มาตรการในการกำหนดการปฏิบัติงาน	2	1		0.69
19. กรณที่ดินมีการสรรหาบุคลากรเพียงพอต่อความต้องการของหน่วยงาน	2	1		0.69
20. บุคลากรกรณที่ดินมีขีดความสามารถของบุคลากรในการใช้เครื่องมือปัจจุบันในการปฏิบัติงาน	2	1		0.69
21. บุคลากรกรณที่ดินมีขีดความสามารถทางด้านดิจิทัลและเทคโนโลยี	2	1		0.69
22. บุคลากรกรณที่ดินมีขีดความสามารถในการประยุกต์องค์ความรู้ภายนอกมาเป็นเทคนิคการปฏิบัติงานใหม่ ๆ	2	1		0.69
23. หัวหน้าหน่วยงานของกรณที่ดินมีขีดความสามารถในการจูงใจให้เกิดการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	2	1		0.69
24. หัวหน้าหน่วยงานของกรณที่ดินมีการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบข้อบังคับ	2	1		0.69
25. หัวหน้าหน่วยงานของกรณที่ดินมีการนำไปปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์	2	1		0.69
26. กรณที่ดินมีการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมกับลักษณะงาน	2	1		0.69
27. จำนวนบุคลากรกรณที่ดินเพียงพอต่อปริมาณงาน	2	1		0.69
28. กรณที่ดินมีการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างเพียงพอ	2	1		0.69
29. กรณที่ดินมีความชัดเจนในการบริหารงานบุคคล และสายการบังคับบัญชา	2	1		0.69

ข้อคำถาม	ความเห็นผู้เชี่ยวชาญ			IOC
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	
30. บุคลากรกรรรมที่ดินมีความเข้าใจชัดเจนในค่านิยมร่วมองค์กร	2	1		0.69
31. บุคลากรกรรรมที่ดินมีการยึดถือค่านิยมร่วมองค์กรส่วนที่ 3 ปัจจัยการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ปัจจัยหลักธรรมาภิบาล	2	1		0.69
1. กรมที่ดินใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดแต่ให้ผลิตภาพที่คุ้มค่า	2	1		0.69
2. กรมที่ดินมีการลดขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ เพื่ออำนวยความสะดวก	3			1
3. กรมที่ดินมีการยกเลิกภารกิจที่ล่าสมัยและไม่มีความจำเป็น	2	1		0.69
4. กรมที่ดินมีการวางเป้าหมายที่ชัดเจนต่อความคาดหวังของประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2	1		0.69
5. กรมที่ดินมีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นความเป็นเลิศ	2	1		0.69
6. กรมที่ดินมีการติดตามผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงาน	2	1		0.67
7. บุคลากรกรรรมที่ดินมิให้บริการแล้วเสร็จในระยะเวลาที่กำหนดตอบสนองความคาดหวังของประชาชนผู้รับบริการ	2	1		0.67
8. กรมที่ดินมีการตอบคำถามชี้แจงข้อสงสัยของประชาชน	2	1		0.67
9. กรมที่ดินมีการจัดทำรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงาน	2	1		0.67
10. กรมที่ดินมีการเตรียมระบบแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาที่อาจเกิดขึ้น	2	1		0.67
11. กรมที่ดินมีการทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา	2	1		0.67
12. กรมที่ดินมีการเปิดเผยข้อมูลที่จำเป็นและน่าเชื่อถือให้ประชาชนได้รับทราบ	2	1		0.67
13. กรมที่ดินมีการจัดทำระบบการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของกรมที่ดิน ซึ่งประชาชนมีความง่ายในการเข้าถึงด้วย	2	1		0.67
14. บุคลากรกรรรมที่ดินมีการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และค่านึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชน	2	1		0.67
15. กรมที่ดินให้บริการอย่างเท่าเทียม ไม่แบ่งแยกสภาพทางร่างกาย แบ่งแยกเชื้อชาติ ความเชื่อลัทธิศาสนา ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม	2	1		0.67
16. กรมที่ดินมีการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็นได้รับรู้ปัญหา	2	1		0.67

ข้อคำถาม	ความเห็นผู้เชี่ยวชาญ			IOC
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	
17. กรมที่ดินมีการเปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน	2	1		0.67
18. กรมที่ดินมีการกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจให้กับผู้ปฏิบัติงานระดับต่าง ๆ อย่างเหมาะสม	2	1		0.67
19. บุคลากรกรมที่ดินมีจิตสำนึก ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ อย่างมีศีลธรรม คุณธรรม ตรงตามคาดหวังของสังคม	2	1		0.67



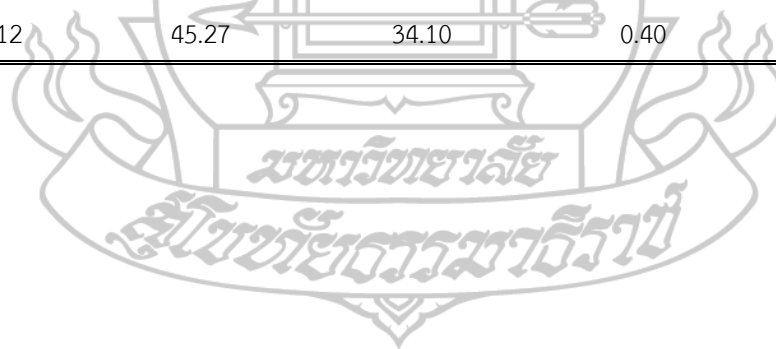
ภาคผนวก ค

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม



ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบาช (Cronbach Alpha-Coefficient) สามารถแสดงค่า Reliability Coefficients ของปัจจัยราชการ 4.0 ดังนี้

Item-Total Statistics				
Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted
The Government 4.0				
Item 1	45.43	32.40	0.64	0.76
Item 2	45.10	35.44	0.25	0.80
Item 3	45.03	35.62	0.23	0.80
Item 4	45.43	32.40	0.64	0.76
Item 5	45.27	34.10	0.40	0.78
Item 6	45.33	32.60	0.60	0.77
Item 7	45.23	33.10	0.60	0.77
Item 8	45.43	32.40	0.64	0.76
Item 9	45.10	35.44	0.25	0.80
Item 10	45.03	35.62	0.23	0.80
Item 11	45.43	32.30	0.70	0.76
Item 12	45.27	34.10	0.40	0.78



ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบาช (Cronbach Alpha-Coefficient) สามารถแสดงค่า Reliability Coefficients ของปัจจัยราชการ 4.0 ดังนี้ (ต่อ)

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded	0	0.0
	Total	30	100.0

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0.81	0.80	12



ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบาช (Cronbach Alpha-Coefficient) สามารถแสดงค่า Reliability Coefficients ของปัจจัยองค์การ 7's ของ McKinsey ดังนี้

Item-Total Statistics				
Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted
McKinsey's 7S				
Item 13	75.50	49.02	0.63	0.75
Item 14	75.13	52.53	0.26	0.78
Item 15	75.10	52.65	0.25	0.78
Item 16	75.50	49.02	0.63	0.75
Item 17	75.33	51.68	0.35	0.77
Item 18	75.40	49.00	0.59	0.75
Item 19	75.30	49.67	0.58	0.76
Item 20	75.50	49.02	0.63	0.75
Item 21	75.13	52.54	0.26	0.78
Item 22	75.23	53.70	0.21	0.78
Item 23	74.90	58.75	0.16	0.80
Item 24	75.20	56.10	0.04	0.79
Item 25	75.33	47.78	0.69	0.75
Item 26	74.97	58.51	0.16	0.79
Item 27	75.50	49.22	0.62	0.75
Item 28	75.13	52.74	0.25	0.80
Item 29	74.97	58.31	0.14	0.79
Item 30	75.50	49.02	0.63	0.75
Item 31	75.13	52.53	0.24	0.78

ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบาช (Cronbach Alpha-Coefficient) สามารถแสดงค่า Reliability Coefficients ของปัจจัยองค์การ 7's ของ McKinsey ดังนี้ (ต่อ)

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded	0	0.0
	Total	30	100.0

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0.80	0.81	19



ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบาช (Cronbach Alpha-Coefficient) สามารถแสดงค่า Reliability Coefficients ของปัจจัยหลักธรรมภิบาล ดังนี้

Item-Total Statistics				
Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted
Good Governance				
Item 1	75.73	48.96	0.174	0.78
Item 2	75.43	52.80	0.119	0.80
Item 3	75.70	49.73	0.195	0.78
Item 4	75.83	42.83	0.662	0.75
Item 5	75.46	51.08	0.10	0.79
Item 6	76.00	42.34	0.79	0.74
Item 7	75.63	52.45	0.10	0.81
Item 8	75.47	51.02	0.11	0.79
Item 9	76.00	42.28	0.16	0.74
Item 10	75.63	52.38	0.80	0.81
Item 11	75.36	50.65	0.51	0.78
Item 12	76.00	42.28	0.80	0.74
Item 13	75.83	44.56	0.51	0.76
Item 14	75.90	42.02	0.76	0.74
Item 15	75.80	45.48	0.50	0.76
Item 16	76.00	42.28	0.80	0.74
Item 17	75.63	52.38	0.09	0.81
Item 18	75.37	50.65	0.16	0.78
Item 19	76.00	42.27	0.80	0.74

ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบาช (Cronbach Alpha-Coefficient) สามารถแสดงค่า Reliability Coefficients ของปัจจัยหลักธรรมาภิบาล ดังนี้ (ต่อ)

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded	0	0.0
	Total	30	100.0

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0.78	0.78	19

ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบาช (Cronbach Alpha-Coefficient) สามารถแสดงค่า Reliability Coefficients ดังตารางนี้

ตัวแปร	ค่า Reliability Coefficients
ตัวแปรอิสระ	
ปัจจัยระบบราชการ 4.0	0.81
ปัจจัยด้านองค์การ ของแม่คินซี (7's)	0.80
ตัวแปรตาม	
ปัจจัยหลักธรรมาภิบาล	0.78

ภาคผนวก ง

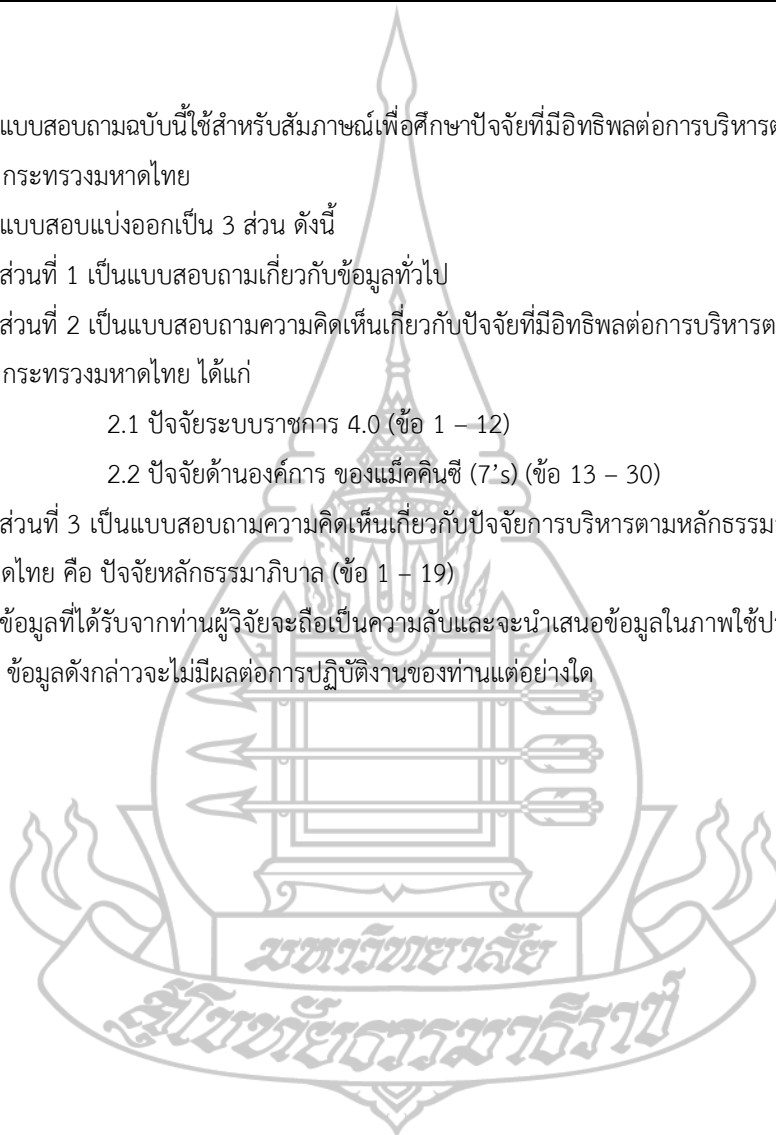
แบบสอบถาม



แบบสอบถาม
เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล
ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

คำชี้แจง

- 1) แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สำหรับสัมภาษณ์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย
- 2) แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้
 - ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป
 - ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ได้แก่
 - 2.1 ปัจจัยระบบราชการ 4.0 (ข้อ 1 – 12)
 - 2.2 ปัจจัยด้านองค์การ ของแม็คคินซี (7's) (ข้อ 13 – 30)
 - ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย คือ ปัจจัยหลักธรรมาภิบาล (ข้อ 1 – 19)
- 3) ข้อมูลที่ได้รับจากท่านผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและจะนำเสนอข้อมูลในภาพใช้ประโยชน์เพื่อการวิจัยเท่านั้น ดังนั้น ข้อมูลดังกล่าวจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด



ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

(1) ท่านเป็นบุคลากรของกรมที่ดิน ที่มีตำแหน่งทางการบริหารแบบใด

หมายเหตุ: หากเป็นผู้รักษาการในตำแหน่งใด ให้เลือกตอบในตำแหน่งที่รักษาการอยู่

เป็นผู้อำนวยการกอง สำนัก ศูนย์ หรือเจ้าพนักงานที่ดินจังหวัด หรือเจ้าพนักงานที่ดินจังหวัด

สาขา (ผู้อำนวยการ ระดับสูงและต้น) [ไปข้อ 2]

เป็นหัวหน้าฝ่าย/กลุ่มงาน หรือผู้อำนวยการส่วน (ชำนาญการพิเศษ) [ไปข้อ 3]

เป็นหัวหน้างาน (ระดับ 6 หรือ 7 เดิม) หรือเจ้าพนักงานที่ดินอำเภอ [ไปข้อ 3]

เป็นผู้ปฏิบัติงาน ไม่มีตำแหน่งทางการบริหาร [ไปข้อ 3]

(2) ท่านเป็นผู้บริหารประเภทใด

ประเภทผู้อำนวยการ ระดับสูง [ไปข้อ 8]

ประเภทผู้อำนวยการ ระดับต้น [ไปข้อ 8]

ผู้อำนวยการกลุ่ม [ไปข้อ 8]

(3) ประเภทตำแหน่ง

วิชาการ [ไปข้อ 4]

ทั่วไป [ไปข้อ 5]

(4) ประเภทวิชาการ

ระดับเชี่ยวชาญ (ผู้เชี่ยวชาญ) [ไปข้อ 8]

ระดับชำนาญการพิเศษ [ไปข้อ 6]

ระดับชำนาญการ [ไปข้อ 6]

ระดับปฏิบัติการ [ไปข้อ 6]

(5) ประเภททั่วไป

ระดับอาวุโส [ไปข้อ 7]

ระดับชำนาญงาน [ไปข้อ 7]

ระดับปฏิบัติงาน [ไปข้อ 7]

(6) ชื่อตำแหน่ง (ประเภทวิชาการ)

นักวิชาการที่ดิน [ไปข้อ 8]

นิติกร [ไปข้อ 8]

นักวิชาการพัสดุ [ไปข้อ 8]

นักทรัพยากรบุคคล [ไปข้อ 8]

นักวิเคราะห์นโยบายและแผน [ไปข้อ 8]

นักจัดการงานทั่วไป [ไปข้อ 8]

นักวิเทศสัมพันธ์ [ไปข้อ 8]

นักประชาสัมพันธ์ [ไปข้อ 8]

นักวิชาการเงินและบัญชี [ไปข้อ 8]

นักวิชาการตรวจสอบภายใน [ไปข้อ 8]

- นักวิชาการช่างศิลป์ [ไปข้อ 8]
 - นักวิชาการโสตทัศนศึกษา [ไปข้อ 8]
 - วิศวกรรังวัด [ไปข้อ 8]
 - วิศวกรโยธา [ไปข้อ 8]
 - นักวิชาการแผนที่ภาพถ่าย [ไปข้อ 8]
 - นักวิชาการคอมพิวเตอร์ [ไปข้อ 8]
- (7) ชื่อตำแหน่ง (ประเภททั่วไป)
- เจ้าพนักงานที่ดิน [ไปข้อ 8]
 - เจ้าพนักงานธุรการ [ไปข้อ 8]
 - เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี [ไปข้อ 8]
 - เจ้าพนักงานพัสดุ [ไปข้อ 8]
 - เจ้าพนักงานสถิติ [ไปข้อ 8]
 - เจ้าพนักงานห้องสมุด [ไปข้อ 8]
 - เจ้าพนักงานเครื่องคอมพิวเตอร์ [ไปข้อ 8]
 - เจ้าพนักงานโสตทัศนศึกษา [ไปข้อ 8]
 - นายช่างรังวัด [ไปข้อ 8]
 - นายช่างพิมพ์ [ไปข้อ 8]
 - นายช่างภาพ [ไปข้อ 8]
 - นายช่างศิลป์ [ไปข้อ 8]
 - นายช่างโยธา [ไปข้อ 8]
 - นายช่างเทคนิค [ไปข้อ 8]
- (8) หน่วยงานที่สังกัด (ประเภทวิชาการ)
- ส่วนกลาง (รวมสำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร และสาขา) [ไปข้อ 9]
 - ส่วนภูมิภาค (สำนักงานที่ดินจังหวัด และสาขา) [ไปข้อ 8]
- (9) หน่วยงานภายในกรมที่ดิน (ส่วนกลาง)
- กลุ่มตรวจสอบภายใน [ไปส่วนที่ 2]
 - กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร [ไปส่วนที่ 2]
 - กองเทคโนโลยีทำแผนที่ [ไปส่วนที่ 2]
 - กองแผนงาน [ไปส่วนที่ 2]
 - กองการเจ้าหน้าที่ [ไปส่วนที่ 2]
 - กองการพิมพ์ [ไปส่วนที่ 2]
 - กองคลัง [ไปส่วนที่ 2]
 - กองพัสดุ [ไปส่วนที่ 2]
 - ศูนย์ข้อมูลแผนที่รูปแปลงที่ดิน [ไปส่วนที่ 2]

- สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ [ไปส่วนที่ 2]
 - สำนักกฎหมาย [ไปส่วนที่ 2]
 - สำนักงานเลขานุการกรม [ไปส่วนที่ 2]
 - สำนักงานตรวจราชการ [ไปส่วนที่ 2]
 - สำนักจัดการที่ดินของรัฐ [ไปส่วนที่ 2]
 - สำนักมาตรฐานและส่งเสริมการรังวัด [ไปส่วนที่ 2]
 - สำนักมาตรฐานการทะเบียนที่ดิน [ไปส่วนที่ 2]
 - สำนักมาตรฐานการออกหนังสือสำคัญ [ไปส่วนที่ 2]
 - สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร และสาขา [ไปข้อ 10]
- (10) สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร และสาขา
- กรุงเทพมหานคร [ไปส่วนที่ 2]
 - สาขาบางเขน [ไปส่วนที่ 2]
 - สาขาพระโขนง [ไปส่วนที่ 2]
 - สาขาบางขุนเทียน [ไปส่วนที่ 2]
 - สาขาบางกอกน้อย [ไปส่วนที่ 2]
 - สาขาบางกะปิ [ไปส่วนที่ 2]
 - สาขาจตุจักร [ไปส่วนที่ 2]
 - สาขาธนบุรี [ไปส่วนที่ 2]
 - สาขาลาดพร้าว [ไปส่วนที่ 2]
 - สาขาดอนเมือง [ไปส่วนที่ 2]
 - สาขาบึงกุ่ม [ไปส่วนที่ 2]
 - สาขาลาดกระบัง [ไปส่วนที่ 2]
 - สาขาหนองแขม [ไปส่วนที่ 2]
 - สาขามีนบุรี [ไปส่วนที่ 2]
 - สาขาห้วยขวาง [ไปส่วนที่ 2]
 - สาขาประเวศ [ไปส่วนที่ 2]
 - สาขาหนองจอก [ไปส่วนที่ 2]
- (11) สำนักงานที่ดินจังหวัด และสำนักงานที่ดินจังหวัด สาขา
- หมายเหตุ: โปรดระบุพอสังเขป เฉพาะชื่อจังหวัด และชื่อสาขา (ถ้ามี)
- ตัวอย่าง (1) ชลบุรี พนมสนิคม (2) สุโขทัย (3) เชียงใหม่ ทางดง
-[ไปส่วนที่ 2]

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

ข้อคำถาม	ระดับ				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
ระบบราชการ 4.0					
1. กรมที่ดินมีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกันระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ เช่น หน่วยงานรัฐอื่น อาทิ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม เป็นต้น					
2. กรมที่ดินมีการถ่ายโอนภารกิจที่ไม่ควรดำเนินการเอง ออกไปให้ภาคส่วนอื่น ๆ รับผิดชอบแทน					
3. กรมที่ดินมีการจัดระเบียบเชิงโครงสร้างเป็นการทำงานแบบเครือข่ายระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ แทนแบบสายบังคับบัญชา					
4. กรมที่ดินมีการทำงานอย่างเป็นเอกภาพและสอดคล้องกันระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ราชการบริหารส่วนภูมิภาค และราชการบริหารส่วนท้องถิ่น					
5. กรมที่ดินมีการทำงานในเชิงรุกโดยมุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชนก่อน แทนที่จะรอประชาชนร้องขอว่าต้องการอะไร					
6. กรมที่ดินมีการจัดทำฐานข้อมูลภาครัฐที่มีข้อมูลข่าวสารครบถ้วน ตลอดจนการจัดทำระบบดิจิทัลในการจัดทำบริการตอบสนองประชาชน					
7. กรมที่ดินมีความเชื่อมโยงกันเองของหน่วยงานราชการ เช่น ฐานข้อมูลเดียว แทนการติดต่อแต่ละหน่วยงานเพื่อให้ได้ข้อมูลตามที่หน่วยงานนั้นรับผิดชอบ					
8. กรมที่ดินมีความสะดวกในการติดต่อขอรับบริการได้หลากหลายช่องทาง ที่มากกว่าการต้องเข้ามาติดต่อที่หน่วยบริการโดยตรง					
9. กรมที่ดินมีการสร้างนวัตกรรม ความคิดริเริ่ม เพื่อได้ต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์					
10. กรมที่ดินมีการประยุกต์ใช้องค์ความรู้แบบหลากหลายสาขาวิชา หรือเป็นแบบสหวิทยาการ					
11. กรมที่ดินมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ทันเวลา					
12. บุคลากรกรมที่ดินมีความผูกพันต่อการปฏิบัติราชการและการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมในบทบาทของตน					

ข้อความคำถาม	ระดับ				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
ปัจจัยองค์การ (7's ของ McKinsey)					
13. กรมที่ดินมีความชัดเจนของกลยุทธ์ของผู้บริหาร					
14. กรมที่ดินมีการแก้ไขปัญหาด้วยนโยบายกลยุทธ์ต่าง ๆ ของผู้บริหาร					
15. กรมที่ดินมีความก้าวหน้าของกลยุทธ์องค์การ ต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ					
16. กรมที่ดินมีจัดรูปแบบขององค์การ เป็นหน่วยงานต่าง ๆ สายบังคับบัญชา มีโครงสร้างองค์การชัดเจน สามารถจับต้องได้					
17. กรมที่ดินมีความยืดหยุ่นของโครงสร้างองค์การเพื่อการตอบสนองต่อประชาชนผู้รับบริการ					
18. กรมที่ดินมีระบบระเบียบ มาตรการในการกำหนดการปฏิบัติงาน					
19. กรมที่ดินมีการสรรหาบุคลากรเพียงพอต่อความต้องการของหน่วยงาน					
20. บุคลากรกรมที่ดินมีขีดความสามารถของบุคลากรในการใช้เครื่องมือปัจจุบันในการปฏิบัติงาน					
21. บุคลากรกรมที่ดินมีขีดความสามารถทางด้านดิจิทัลและเทคโนโลยี					
22. บุคลากรกรมที่ดินมีขีดความสามารถในการประยุกต์องค์ความรู้ภายนอกมาเป็นเทคนิคการปฏิบัติงานใหม่ ๆ					
23. กรมที่ดินมีระบบระเบียบ มาตรการในการกำหนดการปฏิบัติงาน					
24. กรมที่ดินมีการสรรหาบุคลากรเพียงพอต่อความต้องการของหน่วยงาน					
25. กรมที่ดินมีการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมกับลักษณะงาน					
26. จำนวนบุคลากรกรมที่ดินเพียงพอต่อปริมาณงาน					
27. กรมที่ดินมีการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างเพียงพอ					
28. กรมที่ดินมีความชัดเจนในการบริหารงานบุคคล และสายการบังคับบัญชา					
29. บุคลากรกรมที่ดินมีความเข้าใจชัดเจนในค่านิยมร่วมองค์การ					

ข้อความคำถาม	ระดับ				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
30. บุคลากรกรมที่ดินมีการยึดถือค่านิยมร่วมองค์กร					

ส่วนที่ 3 ปัจจัยการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

ข้อความคำถาม	ระดับ				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
ปัจจัยหลักธรรมาภิบาล					
1. กรมที่ดินใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดแต่ให้ผลผลิตภาพที่คุ้มค่า					
2. กรมที่ดินมีการลดขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ เพื่ออำนวยความสะดวก					
3. กรมที่ดินมีการยกเลิกภารกิจที่ล่าสมัยและไม่มีควมจำเป็น					
4. กรมที่ดินมีการวางเป้าหมายที่ชัดเจนต่อความคาดหวังของประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
5. กรมที่ดินมีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นความเป็นเลิศ					
6. กรมที่ดินมีการติดตามผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงาน					
7. บุคลากรกรมที่ดินมีให้บริการแล้วเสร็จในระยะเวลาที่กำหนด ตอบสนองความคาดหวังของประชาชนผู้รับบริการ					
8. กรมที่ดินมีการตอบคำถามชี้แจงข้อสงสัยของประชาชน					
9. กรมที่ดินมีการจัดทำรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงาน					
10. กรมที่ดินมีการเตรียมระบบแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาที่อาจเกิดขึ้น					
11. กรมที่ดินมีการทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา					
12. กรมที่ดินมีการเปิดเผยข้อมูลที่จำเป็นและน่าเชื่อถือให้ประชาชนได้รับทราบ					
13. กรมที่ดินมีการจัดทำระบบการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของกรมที่ดิน ซึ่งประชาชนมีความง่ายในการเข้าถึงด้วย					
14. บุคลากรกรมที่ดินมีการปฏิบัติราชการตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชน					

ข้อคำถาม	ระดับ				
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด
15. กรมที่ดินให้บริการอย่างเท่าเทียม ไม่แบ่งแยกสภาพทางร่างกาย แบ่งแยกเชื้อชาติ ความเชื่อลัทธิศาสนา ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม					
16. กรมที่ดินมีการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น ได้รับรู้ปัญหา					
17. กรมที่ดินมีการเปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน					
18. กรมที่ดินมีการกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจ ให้กับ ผู้ปฏิบัติงานระดับต่าง ๆ อย่างเหมาะสม					
19. บุคลากรกรมที่ดินมีจิตสำนึก ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ อย่างมีศีลธรรม คุณธรรม ตรงตามคาดหวังของสังคม					



ภาคผนวก จ

แบบสัมภาษณ์

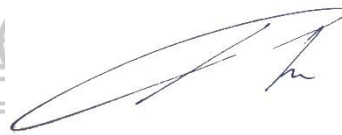


แบบสัมภาษณ์
เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล
ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

คำชี้แจง

- 1) แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ใช้สำหรับสัมภาษณ์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย
- 2) แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้
ส่วนที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป
ส่วนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานของกรมที่ดิน
- 3) ข้อมูลที่ได้รับจากท่านผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและจะนำเสนอข้อมูลในภาพใช้ประโยชน์เพื่อการวิจัยเท่านั้น ดังนั้น ข้อมูลดังกล่าวจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด

ขอขอบพระคุณยิ่งที่ท่านสละเวลาตอบแบบสัมภาษณ์ชุดนี้



(นายเพชรพัฒน์ นิมเรือง)

นักศึกษาระดับปริญญาโท รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

โทร. 09-1878-0102 Line ID: peak98



ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปคำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน **ตำแหน่งและ/หรือระดับ**

ผู้บริหารกรม	ผู้บริหารกอง/ หัวหน้าฝ่าย/กลุ่ม	หัวหน้างาน	ผู้ปฏิบัติงาน
<input type="checkbox"/> อธิบดี/รองอธิบดี	<input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการ/เจ้าา	<input type="checkbox"/> ชำนาญการพิเศษ	<input type="checkbox"/> ชำนาญการ
<input type="checkbox"/> ผู้ตรวจราชการ	<input type="checkbox"/> ผู้เชี่ยวชาญ	<input type="checkbox"/> ชำนาญการ	<input type="checkbox"/> ปฏิบัติการ
	<input type="checkbox"/> ผอ.ส่วน/ หัวหน้าศูนย์	<input type="checkbox"/> ชำนาญงาน	<input type="checkbox"/> ชำนาญงาน
	<input type="checkbox"/> ชำนาญการพิเศษ		<input type="checkbox"/> ปฏิบัติงาน
	<input type="checkbox"/> อาวุโส		

หมายเหตุ

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานของกรมที่ดิน

คำชี้แจง โปรดตอบคำถามต่อไปนี้ตามความเป็นจริงและตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

1) ท่านเห็นว่าการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดินปัจจุบัน เป็นอย่างไร

2) ท่านเห็นว่าระบบราชการ 4.0 มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน มากน้อยเพียงใด

3) ท่านเห็นว่าปัจจัยองค์การ 7'S ต่อไปนี้ มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน อย่างไร

(3.1) กลยุทธ์ (เช่น แผนงาน ยุทธศาสตร์)

.....

.....

(3.2) โครงสร้าง (เช่น โครงสร้างบริหาร การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ)

.....

.....

(3.3) ระบบ (เช่น กระบวนการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน)

.....

.....

(3.4) ค่านิยมร่วม (เช่น ค่านิยม ปรัชญาของกรมที่เชื่อมร่วมกัน)

.....

.....

(3.5) ทักษะ (เช่น ทักษะ ความสามารถของบุคลากร)

.....

.....

(3.6) รูปแบบการบริหาร (เช่น สไตล์การบริหารงาน วัฒนธรรมการทำงาน)

.....

.....

(3.7) บุคลากร (เช่น เจ้าหน้าที่กรมที่ดิน ทีมงาน)

.....

.....

4) นอกจากปัจจัยต่าง ๆ ที่กล่าวมา ท่านเห็นว่ายังมีปัจจัยอื่น ๆ อีกหรือไม่ ที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมที่ดิน

.....

.....

5) ท่านเห็นว่ารัฐควรสนับสนุนและส่งเสริมการการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลให้กรมที่ดินในด้านใดบ้าง อย่างไร

.....

.....

.....

.....

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายเพชรพัฒน์ นิ่มเรือง
วัน เดือน ปี เกิด	28 พฤศจิกายน 2532
สถานที่เกิด	อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี
ประวัติการศึกษา	รป.บ. (การบริหารทรัพยากรมนุษย์) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ. 2561
สถานที่ทำงาน	ส่วนคุ้มครองที่ดินของรัฐ สำนักจัดการที่ดินของรัฐ กรมที่ดิน เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ
ตำแหน่ง	นักวิชาการที่ดินปฏิบัติการ

