

การประยุกต์หลักธรรมาภิบาลและนโยบายรัฐที่ส่งผลต่อการบริหารราชการส่วนภูมิภาค ระดับอำเภอ อย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ในจังหวัดปทุมธานี*

THE APPLICATION OF GOOD GOVERNANCE PRINCIPLES AND STATE POLICIES THAT INFLUENCE TRANSPARENT AND EFFICIENT DISTRICT-LEVEL REGIONAL ADMINISTRATION IN PATHUM THANI PROVINCE

พิเชษฐ ภูเฉลิมตระกูล*, ภมร ขันธหัตถ์, เบนยาศิริ งามสอาด

Pichet Phuchaloemtrakun*, Phamon Khanthahatthu, Benyasiri Ngamsa-ad

หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยปทุมธานี ปทุมธานี ประเทศไทย

Doctor of Public Administration, Pathumthani University, Pathum Thani, Thailand

Corresponding author E-mail: totobangkoknoi@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัย มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอ 2) วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอ และ 3) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานี เป็นวิจัยแบบผสมวิธี ประชากรที่ใช้ คือ บุคลากรสังกัดราชการส่วนภูมิภาคที่ปฏิบัติงานอยู่ในจังหวัดปทุมธานี จำนวน 9,518 คน นำมาคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ ได้ จำนวน 400 คน สัมภาษณ์บุคลากร รวม 17 คน เครื่องมือการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ การวิจัยเชิงปริมาณ วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ การวิจัยเชิงคุณภาพวิเคราะห์ด้วยวิธีจัดระบบข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุป ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานี ประกอบด้วย หลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารราชการส่วนภูมิภาค ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด การนำนโยบายไปปฏิบัติ ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด และการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานี ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด 2) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารฯ พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริหารราชการส่วนภูมิภาคอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ได้ร้อยละ 51.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารฯ ควรมุ่งสร้าง ระบบเดียวตลอดห่วงโซ่ด้วยมาตรฐานบริการร่วม (SOP/Service Map/SLA) ควบคุมการบูรณาการดิจิทัลครบวงจร (e-Document/คิว-นิตออนไลน์/แดชบอร์ด/e-Procurement/PDPA) เพื่อข้อมูลชุดเดียว เสริมวินัยทีมผ่าน huddle/WAR room/AAR เพื่อให้การบริหารอำเภอโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และยั่งยืน

คำสำคัญ: หลักธรรมาภิบาล, นโยบายรัฐ, การบริหารราชการส่วนภูมิภาค, อย่างโปร่งใส, ประสิทธิภาพ

Abstract

This research aims to 1) Study the level of factors affecting district-level regional administration, 2) Analyze the factors affecting district-level regional administration, and 3) Propose guidelines for

*Received December 6, 2025; Revised December 18, 2025; Accepted December 23, 2025



developing district-level regional administration in Pathum Thani Province. A mixed-methods research design was employed. The population consisted of 9,518 regional government personnel working in Pathum Thani Province. The sample size was calculated using Taro Yamane's formula, resulting in 400 respondents. Seventeen personnel were interviewed. Research instruments included questionnaires and interview guides. Quantitative research involved frequency distribution, mean, standard deviation, and multiple regression analysis. Qualitative research involved categorizing data and drawing conclusions. The research findings revealed that 1) The level of factors affecting district-level regional administration in Pathum Thani Province included the application of good governance principles, which was at the highest level overall, and policy implementation, which was also at the highest level overall. The overall performance of district-level regional administration in Pathum Thani Province was at the highest level. 2) Analysis of factors affecting administration revealed a statistically significant positive correlation (51.20%) with transparent and efficient regional administration at the .05 level. 3) Recommendations for improving administration include creating a single system throughout the value chain with shared service standards (SOP/Service Map/SLA), coupled with comprehensive digital integration (e-Document/online appointment queuing/dashboard/e-Procurement/PDPA) for a single dataset. Team discipline should be reinforced through huddle/WAR room/AAR to ensure transparent, efficient, and sustainable district administration.

Keywords: Principles of Good Governance, State Policy, Regional Administration, Transparently, Efficiency

บทนำ

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 กำหนดการบริหารราชการแผ่นดินออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ต่อมารัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ได้ให้ความสำคัญกับการปกครองส่วนท้องถิ่นมากขึ้น โดยมีการถ่ายโอนภารกิจและงบประมาณจากส่วนกลางสู่ท้องถิ่น ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงบทบาทการบริหารราชการครั้งสำคัญ โดยเฉพาะส่วนภูมิภาคซึ่งต้องปรับบทบาทจากผู้ปฏิบัติการมาเป็นผู้แทนส่วนกลางในการกำกับดูแล ประสานงาน และอำนวยความสะดวกแก่การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2558) แต่ในยุครัฐบาลคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) กลับมุ่งเน้นไปกับการขับเคลื่อนนโยบายผ่านกลไกของระบบราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบราชการในระดับจังหวัดและอำเภอต้องเป็นหน่วยสำคัญในการนำนโยบายไปปฏิบัติในพื้นที่ให้เกิดผลสำเร็จ ในการประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 16 มกราคม 2561 รัฐบาลได้กำหนดนโยบายขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติสู่การปฏิบัติ ผ่านโครงการไทยนิยมยั่งยืน เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ ยุกระดับการพัฒนา และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนอย่างเป็นรูปธรรม (จดหมายข่าวมหาดไทย, 2561)

ราชการส่วนภูมิภาคจึงเป็นหน่วยงานที่นำบริการของรัฐไปสู่ประชาชนในฐานะหน่วยปฏิบัติงาน หน่วยประสานงาน จึงมีความจำเป็นต้องมีที่ตั้งและจำนวนหน่วยที่มีปริมาณมากเพียงพอที่จะให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างทั่วถึง และครอบคลุมภารกิจที่จำเป็นในการดำเนินชีวิตตามปกติของประชาชนให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ภายใต้ความเหมาะสมของงบประมาณแผ่นดินและบุคลากรที่มีอยู่ งานวิจัยหลายฉบับเกี่ยวกับการประยุกต์หลักธรรมาภิบาลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานภาครัฐ พบว่า ยังมีความท้าทายในการบริหารงานให้โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในพื้นที่จังหวัดปทุมธานี งานวิจัยของ สมบูรณ์ จุลมุกสิก และรัฐบุษ คุ่มทรัพย์



ที่ศึกษาเทศบาลนครรังสิต พบว่า ด้านนิติธรรมและความรับผิดชอบอยู่ในระดับสูง แต่ด้านความโปร่งใสและความคุ้มค่ายังต้องพัฒนา (สมบุรณ์ จุลมุสิก และรัฐบุษ คุ้มทรัพย์, 2565) ขณะที่ ธเนศพล อินทร์จันทร์ ซึ่งศึกษาความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการบริหารงาน ตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอ บางปลาม้า จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ประชาชนเห็นว่าหน่วยงานยังขาดความสม่ำเสมอด้านความโปร่งใสและการมีส่วนร่วม (ธเนศพล อินทร์จันทร์, 2564) นอกจากนี้ นฤมล สุยะราช พบว่า หลักคุณธรรมเป็นการมองเฉพาะในมิติของคุณธรรมตามหลักศาสนา ศีลธรรม จริยธรรมเท่านั้น ยังไม่เป็นการนำหลักคุณธรรมทางด้านวิชาการมาใช้เป็นแค่เพียงการใช้การบริหารงานบุคคลโดยหลักคุณธรรม โดยมีการนำเครื่องมือต่าง ๆ นวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารงานบุคคลซึ่งนับว่าเป็นการนำเรื่องของนวัตกรรม เทคโนโลยีมาช่วยผลักดันในการเสริมสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้น (นฤมล สุยะราช, 2558)

การบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานี เป็นกลไกสำคัญในการนำนโยบายและแผนงานของรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติในพื้นที่ โดยทำหน้าที่ประสาน เชื่อมโยง และกำกับการทำงานระหว่างหน่วยงานส่วนกลาง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชนในพื้นที่ แม้ว่าการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานี จะมีความสำคัญในการเป็นกลไกหลักในการนำนโยบายไปสู่ประชาชน แต่ยังคงประสบกับ ปัญหาและอุปสรรคเชิงโครงสร้างและระบบงาน ที่ทำให้ประสิทธิภาพและความโปร่งใสไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ปัญหาสำคัญของการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานี คือ ความซ้ำซ้อนของอำนาจหน้าที่ระหว่างหน่วยงานส่วนภูมิภาคกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การขาดเอกภาพในการบูรณาการแผนงาน และข้อจำกัดด้านบุคลากรและทรัพยากร ตัวอย่างเช่น การแก้ไขปัญหาน้ำท่วมในบางอำเภอที่มีหลายหน่วยงานรับผิดชอบ แต่ขาดการประสานงานที่ชัดเจน ส่งผลให้การดำเนินงานล่าช้าและไม่ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างทั่วถึง ทำให้ประสิทธิภาพการบริหารราชการในระดับอำเภอยังไม่บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด ดังนั้น เพื่อให้การบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอบรรลุผลสัมฤทธิ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส จึงจำเป็นต้องมีการศึกษาปัจจัยด้านธรรมาภิบาลและการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ส่งผลต่อการบริหารงานในพื้นที่โดยเฉพาะเจาะจง

ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานี รวมทั้งอิทธิพลของแต่ละปัจจัย เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารที่เหมาะสมเป็นแนวทางให้หน่วยงานราชการนำไปปรับใช้ได้ อย่างถูกต้องและสอดคล้องกับบริบทของแต่ละหน่วยงาน อันจะช่วยยกระดับประสิทธิภาพการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอ และก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อการพัฒนาในทุกภาคส่วน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานี
2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานี
3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานี

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการประยุกต์หลักธรรมาภิบาลและนโยบายรัฐที่ส่งผลต่อการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอ อย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ในจังหวัดปทุมธานี เป็นการศึกษาแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) อันประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) และเสริมด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย ดังนี้



1. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากร ได้แก่ บุคลากรสังกัดราชการส่วนภูมิภาคที่ปฏิบัติงานอยู่ในจังหวัดปทุมธานี จำนวน 9,518 คน จากทั้ง 7 อำเภอ ประกอบด้วย ผู้บริหารหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคในจังหวัดปทุมธานี

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรสังกัดราชการส่วนภูมิภาคที่ปฏิบัติงานอยู่ในจังหวัดปทุมธานี จำนวน 400 คน จากทั้ง 7 อำเภอ โดยคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) และการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportionate Stratified Random Sampling) (Yamane, T., 1967)

การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ บุคลากรในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคในจังหวัดปทุมธานี 7 อำเภอ โดยเจาะจงเลือกมาเพื่อสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 17 คน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ตัวแทนผู้บริหารหน่วยงานราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคในจังหวัดปทุมธานี จำนวน 7 คน (7 อำเภอ)
2. ตัวแทนพนักงานราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคในจังหวัดปทุมธานี จำนวน 5 คน (5 อำเภอ)
3. ตัวแทนลูกจ้างประจำในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคในจังหวัดปทุมธานี จำนวน 5 คน (5 อำเภอ)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเชิงปริมาณ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ เครื่องมือแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานการณ์ภาพ และข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารราชการส่วนภูมิภาค ทั้ง 6 ด้าน ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความพร้อมรับผิด และหลักความคุ้มค่า และการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย 1) การตั้งใจ 2) ภาวะผู้นำ 3) การมีส่วนร่วม 4) การทำงานเป็นทีม และ 5) ความผูกพันและการยอมรับ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานี ทั้ง 7 ด้าน ประกอบด้วย ด้านผู้บริหาร ด้านผู้ปฏิบัติงาน ด้านกระบวนการทำงาน ด้านการติดตาม และประเมินผล ด้านการถ่ายทอดตัวชี้วัดและการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์

การวิจัยเชิงคุณภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารราชการส่วนภูมิภาค

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานี

3. การสร้างและการทดสอบเครื่องมือ

การวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและการทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือ ผู้วิจัยเริ่มดำเนินการหลังจากได้สร้างเครื่องมือแบบสอบถามขึ้นมา ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 3 ท่าน ทำการตรวจสอบประเมินโดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง IOC



(item objective congruence index) เป็นรายบุคคลว่าข้อคำถามแต่ละข้อสามารถวัดได้ตรงกับจุดประสงค์ที่กำหนดหรือไม่ โดยให้คะแนนตามเกณฑ์ ดังนี้ ถ้าคำถามวัดได้ตรงจุดประสงค์ ได้ +1 คะแนน ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดตรงจุดประสงค์หรือไม่ ได้ 0 คะแนน และถ้าคำถามวัดได้ไม่ตรงจุดประสงค์ ได้ -1 คะแนน แล้วนำคะแนนของผู้เชี่ยวชาญทุกคนที่ประเมินมารวมลงในแบบวิเคราะห์ความสอดคล้องของข้อคำถามกับจุดประสงค์เพื่อหาค่าเฉลี่ย โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถาม ดังนี้ 1) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 - 1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้ และ 2) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง ผู้เชี่ยวชาญได้ทำการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือแบบสอบถาม ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1.00

2. ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Pilot Test) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณลักษณะคล้ายคลึงกับประชากรที่ศึกษา แต่ไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มตัวอย่างหลัก จำนวน 30 คน เพื่อนำผลมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (Cronbach, L. J., 1990) ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นรวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.89 ซึ่งผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้

การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยทำการศึกษา ค้นคว้าข้อมูล ผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์หลักธรรมาภิบาลและนโยบายรัฐที่ส่งผลต่อการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภออย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ในจังหวัดปทุมธานี เพื่อนำมาประกอบการวิจัย

4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยเชิงปริมาณ

เพื่อให้ได้รับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและได้ข้อมูลตามความเป็นจริง ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลดังต่อไปนี้

1. ขอนหนังสือจากคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยปทุมธานี ไปถึงนายอำเภอทั้ง 7 อำเภอ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถาม จำนวน 400 ชุด พร้อมหนังสือของคณะรัฐศาสตร์ และหนังสือขอความร่วมมือจากผู้วิจัยเอง เพื่อขอความอนุเคราะห์จากข้าราชการสังกัดราชการส่วนภูมิภาคที่ปฏิบัติงานอยู่ในจังหวัดปทุมธานี รวม 7 อำเภอที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยจัดส่ง และขอรับคืนทางไปรษณีย์ และเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง
3. พิจารณาความสมบูรณ์แบบสอบถามที่ได้รับคืนทำการลงรหัสส่งข้อมูลไปวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเชิงคุณภาพ

การสำรวจผู้บริหารหน่วยงานราชการ ข้าราชการและลูกจ้างประจำใน 7 อำเภอ ในจังหวัดปทุมธานี ผู้วิจัยได้ติดต่อประสานงานกับผู้สัมภาษณ์ เพื่อขออนุญาตนัดหมาย วัน เวลา สถานที่ เพื่อเดินทางไปพบ ได้อธิบายและชี้แจงในประเด็นต่าง ๆ ให้ได้รับทราบ พร้อมทั้งส่งข้อมูลให้ทราบล่วงหน้า และสร้างสัมพันธภาพพูดคุยเรื่องทั่ว ๆ ไป เพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ไม่เกิดความระแวงพร้อมที่จะให้ข้อมูลด้วยความเต็มใจ

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและการประมวลผลข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

การวิจัยเชิงปริมาณ

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนแต่ละฉบับ
2. วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 วิเคราะห์สถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ



2.2 วิเคราะห์ระดับหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารราชการส่วนภูมิภาค การนํานโยบายไปปฏิบัติ และการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานี วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean: \bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และเปรียบเทียบกับเกณฑ์

2.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานี ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผู้วิจัยได้กำหนดช่วงการแปรผลค่าเฉลี่ยของข้อมูล โดยใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยตามแบบของ สุวิมล ติरणันท์ ซึ่งแบ่งช่วงของการแปลผลออกเป็น 5 ช่วง ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	4.51 - 5.00	หมายถึง มีระดับมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.51 - 4.50	หมายถึง มีระดับมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.51 - 3.50	หมายถึง มีระดับกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.51 - 2.50	หมายถึง มีระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00 - 1.50	หมายถึง มีระดับน้อยที่สุด

การวิจัยเชิงคุณภาพ

โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากการบันทึกภาคสนามและการถอดเทป ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพวิเคราะห์ด้วยวิธีจัดระบบข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุป ซึ่งส่วนใหญ่ข้อมูลที่น่ามาวิเคราะห์จะเป็นข้อความบรรยาย (Descriptive) ซึ่งได้จากการสังเกต สัมภาษณ์และการจดบันทึก

ผลการวิจัย

1. ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า **หลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารราชการส่วนภูมิภาค**

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารราชการส่วนภูมิภาค โดยภาพรวม (n = 400)

หลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารราชการส่วนภูมิภาค	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
ด้านหลักนิติธรรม	4.29	0.37	มากที่สุด	6
ด้านหลักคุณธรรม	4.32	0.36	มากที่สุด	4
ด้านหลักความโปร่งใส	4.32	0.35	มากที่สุด	3
ด้านหลักการมีส่วนร่วม	4.32	0.34	มากที่สุด	2
ด้านหลักความพร้อมรับผิด	4.32	0.37	มากที่สุด	5
ด้านหลักความคุ้มค่า	4.33	0.35	มากที่สุด	1
รวม	4.31	0.14	มากที่สุด	

จากตารางที่ 1 พบว่า ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารราชการส่วนภูมิภาค 6 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.14) เมื่อพิจารณารายด้านจากระดับมากไปน้อย ได้แก่ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านหลักความคุ้มค่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.35) รองลงมา คือ ด้านหลักการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.34) ด้านหลักความโปร่งใส อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.35) ด้านหลักคุณธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.36) ด้านหลักความพร้อมรับผิด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.37) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านหลักนิติธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.37) ตามลำดับ



การนำนโยบายไปปฏิบัติ

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยภาพรวม (n = 400)

การนำนโยบายไปปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
การจูงใจ	4.34	0.33	มากที่สุด	2
ภาวะผู้นำ	4.29	0.31	มากที่สุด	5
การมีส่วนร่วม	4.32	0.31	มากที่สุด	3
การทำงานเป็นทีม	4.38	0.29	มากที่สุด	1
ความผูกพันและการยอมรับ	4.31	0.30	มากที่สุด	4
รวม	4.33	0.17	มากที่สุด	

จากตารางที่ 2 พบว่า ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.17) เมื่อพิจารณารายด้านจากระดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.29) รองลงมา คือ การจูงใจ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.33) การมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.31) ความผูกพัน และการยอมรับ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.30) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.31) ตามลำดับ

การบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานี

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานี (n = 400)

การบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานี	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
ปัจจัยด้านผู้บริหาร	4.34	0.35	มากที่สุด	1
ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน	4.32	0.31	มากที่สุด	3
ปัจจัยด้านกระบวนการทำงาน	4.31	0.32	มากที่สุด	5
ปัจจัยด้านการติดตามและประเมินผล	4.31	0.37	มากที่สุด	6
ปัจจัยด้านการถ่ายทอดตัวชี้วัดและการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.32	0.35	มากที่สุด	4
ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	4.30	0.35	มากที่สุด	7
ปัจจัยด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์	4.34	0.37	มากที่สุด	2
รวม	4.32	0.13	มากที่สุด	

จากตารางที่ 3 พบว่า ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานี โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.13) เมื่อพิจารณารายด้านจากระดับมากไปน้อย ได้แก่ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปัจจัยด้านผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.35) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.37) ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.31) ปัจจัยด้านการถ่ายทอดตัวชี้วัดและการประเมินผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.35) ปัจจัยด้านกระบวนการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.32) ปัจจัยด้านการติดตามและประเมินผล อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.37) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.35) ตามลำดับ



2. วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า
ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณด้วยวิธี Stepwise

ตัวแปรอิสระ	B	Std. Error	Beta	t	Sig
ค่าคงที่ (Constant)	1.850	.130		14.230	.000
ด้านหลักนิติธรรม (X ₁)	.015	.040	.025	.375	.708
ด้านหลักคุณธรรม (X ₂)	.110	.048	.130	2.291	.023*
ด้านหลักความโปร่งใส (X ₃)	.185	.045	.210	4.111	.000*
ด้านหลักการมีส่วนร่วม (X ₄)	.095	.045	.115	2.111	.035*
ด้านหลักความพร้อมรับผิด (X ₅)	.080	.040	.090	2.000	.046*
ด้านหลักความคุ้มค่า (X ₆)	-.020	.042	-.030	-.476	.634
การจงใจ (X ₇)	.030	.048	.042	.625	.532
ภาวะผู้นำ (X ₈)	.150	.050	.182	3.000	.003*
การมีส่วนร่วม (X ₉)	.025	.045	.035	.555	.579
การทำงานเป็นทีม (X ₁₀)	.140	.055	.155	2.545	.011*
ความผูกพันและการยอมรับ (X ₁₁)	.010	.040	.015	.250	.803
R = 0.725, R Square = 0.525, Adjusted R Square = 0.512					
Std. Error of the Estimate = 0.130, F = 36.451, Sig = 0.000					

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า ผลการทดสอบนัยสำคัญโดยรวมของสมการถดถอย (F-test) มีค่า F เท่ากับ 36.451 และมีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แสดงว่า ตัวแปรอิสระ (หลักธรรมาภิบาลและการนำนโยบายไปปฏิบัติ) อย่างน้อย 1 ตัว สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตาม (การบริหารราชการส่วนภูมิภาคฯ) ได้ พบว่า คะแนนมาตรฐานของหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารราชการส่วนภูมิภาคและการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านหลักความโปร่งใส (X₃) ด้านภาวะผู้นำ (X₈) ด้านการทำงานเป็นทีม (X₁₀) ด้านหลักคุณธรรม (X₂) ด้านหลักการมีส่วนร่วม (X₄) ด้านหลักความพร้อมรับผิด (X₅) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริหารราชการส่วนภูมิภาคอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ในจังหวัดปทุมธานี (Y) (Beta) มีค่าเท่ากับ .210, .182, .155, .130, .115 และ .090 โดยหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารราชการส่วนภูมิภาคและการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านหลักความโปร่งใส (X₃) ส่งผลต่อการบริหารราชการส่วนภูมิภาคอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ในจังหวัดปทุมธานี (Y) สูงสุด ส่วนด้านหลักความพร้อมรับผิด (X₅) ส่งผลต่อการบริหารราชการส่วนภูมิภาคอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ในจังหวัดปทุมธานี (Y) ต่ำสุด

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) มีค่าเท่ากับ .725 แสดงว่าตัวแปรอิสระทั้ง 11 ตัว มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามในระดับสูง ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R-Square) มีค่าเท่ากับ .525 และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted R-Square) มีค่าเท่ากับ .512 ซึ่งหมายความว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 11 ตัว ในโมเดลวิจัยนี้ สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของ “การบริหารราชการส่วนภูมิภาคอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ” ได้ร้อยละ 51.2 (ส่วนอีก 48.8% มาจากปัจจัยอื่นนอกโมเดล) ซึ่งถือเป็นพลังการอธิบายที่อยู่ในระดับสูงและเป็นที่ยอมรับตามเกณฑ์มาตรฐานสากล



ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของการบริหารราชการส่วนภูมิภาคอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ในจังหวัดปทุมธานี (Y) กับหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารราชการส่วนภูมิภาคและการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านหลักความโปร่งใส (X₃) ด้านภาวะผู้นำ (X₈) ด้านการทำงานเป็นทีม (X₁₀) ด้านหลักคุณธรรม (X₂) ด้านหลักการมีส่วนร่วม (X₄) ด้านหลักความพร้อมรับผิด (X₅) มีค่า (R) เท่ากับ .725 โดยที่ตัวพยากรณ์ทั้ง 6 ด้านสามารถพยากรณ์การบริหารราชการส่วนภูมิภาคอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ในจังหวัดปทุมธานี (Y) (R Square) ได้ร้อยละ 52.50 มีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์ 0.130 สมการนี้มีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวก โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์การบริหารราชการส่วนภูมิภาคอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ในจังหวัดปทุมธานี (Y) ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{y} = 1.850 + 0.185(X_3) + 0.150(X_8) + 0.140(X_{10}) + 0.110(X_2) + 0.095(X_4) + 0.080(X_5)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{z} = 0.210(X_3) + 0.182(X_8) + 0.155(X_{10}) + 0.130(X_2) + 0.115(X_4) + 0.090(X_5)$$

การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับการประยุกต์หลักธรรมาภิบาลและนโยบายรัฐที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอ อย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ในจังหวัดปทุมธานี โดยสรุป ภาพรวมของจังหวัดปทุมธานีสะท้อนการประยุกต์หลักธรรมาภิบาลและนโยบายรัฐสู่การปฏิบัติยึด “กติกามองเห็น - ทำได้ - ตรวจสอบได้” เป็นแกนกลาง หน่วยงานต่าง ๆ แปลงกฎหมายและระเบียบเป็น SOP, Service Map, Clinical pathway แผนผังขั้นตอนและรายการเอกสารที่ประชาชนเข้าถึงได้ล่วงหน้า ควบคุมวัฒนธรรมสุจริตผ่าน No Gift การลงนามข้อตกลงคุณธรรม การหมุนเวียนงานเสี่ยง พิธีเลี้ยงกำกับจริยธรรม และการตัดสินใจบนหลักฐานพร้อมชี้แจงเหตุผลต่อสาธารณะ ความโปร่งใสถูกผลักดันเชิงรุกด้วยการเปิดข้อมูลบริการ เวลารอง งบประมาณ e-Procurement/TOR และผลประกวดราคา รวมทั้งกลไกรับฟังต่อเนื่องทั้งเวทีประชาคม ศูนย์ดำรงธรรมแบบสำรวจออนไลน์/QR โฉนดกลุ่มตำบล แชนบอท และคณะกรรมการชุมชน มีการขยายความร่วมมือกับผู้ปกครองภาคธุรกิจ อสม./อพม. และผู้รับจ้างตั้งแต่ก่อนเริ่มจนถึงก่อนส่งมอบงาน ด้านประสิทธิภาพและความรับผิดชอบยึดตัวชี้วัดและ SLA ที่ชัดเจน ตรวจสอบย้อนกลับเป็นคณะ ติดตามจนปิดเรื่อง และถอดบทเรียน (AAR/retrospective) กลับสู่ SOP โดยงานเฉพาะสาขามีตัวชี้วัดและเครื่องมือกำกับสอดคลองบริบท พร้อมการ “ถ่ายทอดตัวชี้วัดแบบไล่ระดับ” จากจังหวัด/อำเภอสู่ทีมและรายบุคคลเชื่อมระบบประเมินสมรรถนะ เทคโนโลยีทำหน้าที่โครงสร้างพื้นฐานผ่าน e-Document/e-Saraban/e-Office ระบบคิว-นัดออนไลน์ การแจ้งเตือน แดชบอร์ด ฐานข้อมูลภารกิจ API ภายใน และเครื่องมือภาคสนามอย่าง GPS/GIS/BIM เชื่อม “หน้าเคาน์เตอร์ - หลังบ้าน - หน่วยงาน” ให้เป็นระบบเดียว ภาวะผู้นำเน้นแบบ servant ที่อยู่หน้างาน สื่อสารวิสัยทัศน์สั้นชัด เป็นโค้ชเคลียร์อุปสรรคข้ามหน่วย ยืนยันความสุจริตและข้อมูล ขณะที่การพัฒนาคมนุ่มทักษะบริการ - ดิจิทัล หมุนเวียนงานเสี่ยง ระบบพิธีเลี้ยง PLC/IDP มาตรฐานความปลอดภัย และแรงจูงใจเชิงยกย่อง/เส้นทางก้าวหน้าเสริมด้วย pulse survey/ESI และการสื่อสารย้อนกลับอย่างสม่ำเสมอ ทั้งหมดนี้ทำให้ระบบบริหารราชการส่วนภูมิภาคโปร่งใส มีประสิทธิภาพ เสมอภาค และยั่งยืน ภายใต้เสียงประชาชนที่ถูกฟังและสะท้อนกลับสู่การตัดสินใจจริง

3. แนวทางการพัฒนาการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่าควรมุ่งยกระดับ “ระบบเดียวกันทั้งห่วงโซ่” ตั้งแต่กติกากะบวนการ คน ข้อมูล ไปจนถึงการสื่อสารสาธารณะ โดยเร่งทำให้ SOP/Service Map/Checklist ของทุกบริการเป็นมาตรฐานเดียว เปิดเผยต่อประชาชนในรูปแบบเข้าใจง่ายและคาดหมายได้ ควบคุมการใช้ดิจิทัลให้ครบวงจรทั้งหน้าเคาน์เตอร์ - หลังบ้าน - ภาคสนามผ่าน



e-Document/e-Saraban ระบบคิว - นัดหมายออนไลน์ แดชบอร์ดเรียลไทม์ และการเชื่อมฐานข้อมูลภารกิจ (สุขภาพ การศึกษา เกษตร ที่ดิน และโยธา) เพื่อให้ตัดสินใจบนข้อมูลเดียวกัน ลดคอขวดและดุลพินิจ พร้อมยกระดับความโปร่งใสเชิงรุกด้วย e-Procurement/TOR สถานะคำขอแบบติดตามได้ และรายงานสั้นสื่อสารต่อสาธารณะ เป็นรอบสม่ำเสมอ ด้านการมีส่วนร่วมควรวีธี “เวที + ดิจิทัล” ควบคู่กัน โดยทำประชาคมเชื่อมแบบสำรวจออนไลน์/ไลน์ชุมชน ใช้เครือข่าย อสม./อพม. และคณะกรรมการชุมชนเข้าถึงกลุ่มเปราะบาง พร้อมทั้งพี่เลี้ยงจริยธรรมและหมุนเวียนงานเสี่ยงเพื่อค้ำหลักนิติธรรม ด้านผลสัมฤทธิ์ควรถ่ายทอดเป้าแบบไล่ระดับ (cascade KPI) ลงถึงรายบุคคล ผูกกับการประเมินสมรรถนะและ AAR/retrospective หลังภารกิจ เพื่อให้บทเรียนไหลกลับสู่ SOP อัปเดตเสมอ ในมิติผู้นำควรเน้นภาวะผู้นำเชิงรับใช้ที่ “อยู่หน้าเหตุ” สื่อสารวิสัยทัศน์สั้นชัด เป็นโค้ชเคลียร์อุปสรรคข้ามหน่วย และยืนยันบนความสุจริตโปร่งใส ควบคู่การพัฒนาคนแบบเจาะงานจริง (PLC/IDP ทักษะดิจิทัล - บริการ - ความปลอดภัย) และระบบแรงจูงใจเชิงยกย่อง - เส้นทางก้าวหน้า สุดท้าย คือ สร้างวัฒนธรรมข้อมูลและการสื่อสารสองทางอย่างต่อเนื่อง ทั้ง pulse survey/ESI และรายงานความก้าวหน้าที่ประชาชนตรวจสอบได้ เพื่อทำให้การบริหารอำเภอโปร่งใส มีประสิทธิภาพ เสมอภาค และยั่งยืนบนเสียงของประชาชนอย่างแท้จริง

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การประยุกต์หลักธรรมาภิบาลและนโยบายรัฐที่ส่งผลต่อการบริหารราชการส่วนภูมิภาค ระดับอำเภอ อย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ในจังหวัดปทุมธานี ทั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานี

1.1 หลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารราชการส่วนภูมิภาค การนำหลักธรรมาภิบาล ทั้ง 6 ด้าน มาใช้ในการบริหารราชการส่วนภูมิภาคของระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานีอยู่ในระดับมากที่สุดโดยรวม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า “หลักความคุ้มค่า” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงถึงการให้ความสำคัญต่อการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมา คือ “หลักการมีส่วนร่วม” “ความโปร่งใส” “คุณธรรม” และ “ความพร้อมรับผิด” ซึ่งล้วนอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน ส่วน “หลักนิติธรรม” แม้จะมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่น แต่ก็ยังอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าโดยรวมแล้วการบริหารราชการส่วนภูมิภาคมีการยึดหลักธรรมาภิบาลในทุกด้านอย่างเข้มแข็ง และสอดคล้องกัน สอดคล้องกับ วิสุทธิณี ธาณิรัตน์ และอภิญา ไผสุวรรณ ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของข้าราชการและพนักงานสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตรัง พบว่า ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตรัง ตามทัศนคติของข้าราชการและพนักงานภายในองค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านหลักคุณธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความคุ้มค่า และด้านหลักการมีส่วนร่วมตามลำดับ (วิสุทธิณี ธาณิรัตน์ และอภิญา ไผสุวรรณ, 2564) และได้สอดคล้องกับของ สันติ เหล่าบุญเสงี่ยม ที่ทำการวิจัยเรื่อง หลักธรรมาภิบาลเพื่อการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้ปกครองท้องถิ่น โดยพบว่า หลักธรรมาภิบาลสำหรับการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้ปกครองท้องถิ่น มี 8 หลักธรรมาภิบาล ได้แก่ 1) หลักนิติธรรม 2) หลักสนองตอบความต้องการของประชาชน 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักคุณธรรม 5) หลักการมีส่วนร่วม 6) หลักฉันทามติ 7) หลักประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และ 8) หลักความรับผิดชอบ (สันติ เหล่าบุญเสงี่ยม, 2564)

1.2 การนำนโยบายไปปฏิบัติ ผลการวิจัยพบว่า ระดับการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า “การทำงานเป็นทีม” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงถึงความร่วมมือและการประสานงานที่เข้มแข็ง รองลงมา คือ “การจงใจ” และ “การมีส่วนร่วม” ซึ่งสะท้อนถึงการสร้างแรงกระตุ้นและการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีบทบาทในกระบวนการทำงาน ส่วน “ความผูกพันและการยอมรับ” ก็อยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน แสดงถึงความไว้วางใจและการยอมรับในนโยบายภายในองค์กร ขณะที่ “ภาวะผู้นำ” แม้จะเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด



แต่ก็ยังอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่านโยบายได้รับการขับเคลื่อนในภาพรวมอย่างมีประสิทธิภาพในทุกด้าน ซึ่งได้สอดคล้องกับของ กัลยารัตน์ วุฒิปรีชฎานันท์ และคณะ ที่ทำการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพของการนำนโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคเหนือตอนล่าง 2 พบว่า “การนำนโยบายไปปฏิบัติ” อยู่ในระดับมาก และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้าน ด้านที่สำคัญที่ส่งผล ได้แก่ “ภาวะผู้นำของผู้บริหาร, การมีส่วนร่วมขององค์กร, สมรรถนะของบุคลากร, วัฒนธรรมองค์กร” สอดคล้องกับประเด็นที่ว่า การมีส่วนร่วม การจงใจ และภาวะผู้นำมีบทบาท (กัลยารัตน์ วุฒิปรีชฎานันท์ และคณะ, 2567)

1.3 การบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานี การบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานีอยู่ในระดับมากที่สุด ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยสูง โดยปัจจัยด้านผู้บริหารและด้านการสื่อสารประชาสัมพันธ์สูงสุด ส่วนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดแต่ยังอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวีร์รวี อินนุพัฒน์ และคณะ ที่ได้ศึกษาเรื่อง การสื่อสารของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อสร้างองค์กรดิจิทัล พบว่า “ทักษะการสื่อสารของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะการสื่อสารสองทาง และการสร้างความเข้าใจร่วม” มีบทบาทสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เป็น “องค์กรดิจิทัล” ได้สำเร็จ (ปวีร์รวี อินนุพัฒน์ และคณะ, 2567)

2. วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานี โดยหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารราชการส่วนภูมิภาคและการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านหลักความโปร่งใส (X_3) ส่งผลต่อการบริหารราชการส่วนภูมิภาคอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ในจังหวัดปทุมธานี (Y) สูงสุด ในส่วนของด้านหลักความพร้อมรับผิด (X_5) ส่งผลต่อการบริหารราชการส่วนภูมิภาคอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ในจังหวัดปทุมธานี (Y) ต่ำสุด โดยกรณีศึกษาในประเทศแทนซาเนีย แสดงว่า การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ร่วมกับหลัก Good Governance (Accountability, Transparency, Planning/Strategic Management) ช่วยยกระดับการบริการพื้นฐานและการดำเนินงานของหน่วยงานท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ (Pandisha, H. K. al et., 2022) โดยงานวิจัยเกี่ยวกับธรรมาภิบาลขององค์กรท้องถิ่นในจังหวัดปทุมธานี และพื้นที่ใกล้เคียง ยังพบว่า ความโปร่งใสและการเปิดเผยข้อมูล เป็นปัจจัยสำคัญที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของการบริหารท้องถิ่น (เช่น การเปิดข้อมูล การเข้าถึงข้อมูลสำหรับประชาชน และระบบประเมินคุณธรรม ความโปร่งใส) (ชนกฤต โพธิ์เงิน และคณะ, 2567)

3. แนวทางการพัฒนาการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานี ควรมุ่งสร้าง “ระบบเดียวกันทั้งห่วงโซ่” ตั้งแต่มาตรฐานบริการ กระบวนการ บุคลากร ข้อมูล ไปจนถึงการสื่อสารสาธารณะ โดยกำหนด SOP/Service Map/Checklist เดียวกันทุกอำเภอ เปิดเผยและเข้าใจง่าย พร้อมใช้ดิจิทัลแบบครบวงจร ตั้งแต่เคาน์เตอร์ หลังบ้าน ภาคสนาม การเชื่อมฐานข้อมูล และแดชบอร์ดเรียลไทม์ เพื่อให้ตัดสินใจบนข้อมูลชุดเดียว ลดคอขวดและการใช้ดุลพินิจ ซึ่งข้อมูลทางการเกี่ยวกับระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ของรัฐ (e-Document/e-Saraban) ที่รองรับการทำงานไร้กระดาษและเชื่อมงานระหว่างหน่วยงาน เหมาะสำหรับอ้างอิงเมื่อต้องพูดถึงโครงสร้างเอกสารดิจิทัลในอำเภอ/จังหวัด (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (DGA), 2560) ผลงานหลายชิ้นยืนยันว่า SOP/Service Map ร่วมกับแพลตฟอร์มดิจิทัลและแดชบอร์ด ทำให้บริการมีความสอดคล้องและตอบสนองได้เร็วขึ้น (Prakitsuwan, P., 2565) มีงานนิเทศ/กรณีศึกษาที่แสดงว่าการติดตั้งแพลตฟอร์มเมือง/จังหวัด (data platform) ช่วยให้จับข้อมูลเรียลไทม์และปรับปรุงการประสานงานระหว่างภาคสนามกับหลังบ้านได้จริง (Nanthaamornphong, A. al et., 2020)

สรุปและข้อเสนอแนะ

งานวิจัยนี้มุ่งศึกษาการประยุกต์หลักธรรมาภิบาลและการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ส่งผลต่อการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานี โดยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการรับรู้เชิงบวกต่อการปฏิบัติ



ตามหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 ด้าน และการนํานโยบายไปปฏิบัติทั้ง 5 ด้าน ซึ่งอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดทุกด้าน โดยเฉพาะด้านความคุ้มค่า การทำงานเป็นทีม และการจงใจ ขณะที่ระดับการบริหารราชการส่วนภูมิภาคโดยรวม ก็อยู่ในระดับมากที่สุด โดยปัจจัยด้านผู้บริหารและด้านการสื่อสารประชาสัมพันธ์มีความโดดเด่น ผลการวิเคราะห์ ถดถอย พบว่า ตัวแปรหลักที่ส่งผลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อการบริหารราชการอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ได้แก่ หลักความโปร่งใส ภาวะผู้นำ การทำงานเป็นทีม หลักคุณธรรม การมีส่วนร่วม และความพร้อมรับผิด โดยหลักความโปร่งใสมีอิทธิพลสูงสุด ทั้งนี้ โมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพการบริหาร ราชการได้ร้อยละ 51.2 สะท้อนว่าหลักธรรมาภิบาลและการนํานโยบายไปปฏิบัติมีบทบาทสำคัญต่อการยกระดับ ความโปร่งใสและประสิทธิภาพการบริหารราชการระดับอำเภอในจังหวัดปทุมธานีอย่างมีนัยสำคัญ โดยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่มุ่งยกระดับมาตรฐานบริการภาครัฐของจังหวัดปทุมธานีผ่านการกำหนดมาตรฐาน บริการกลาง การพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลร่วม การเชื่อมโยงงบประมาณกับตัวชี้วัดธรรมาภิบาล การพัฒนาภาวะ ผู้นำเชิงรับใช้ และการสร้างกลไกการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ยั่งยืน ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติเน้นการจัดตั้งทีม พัฒนามาตรฐานบริการระดับอำเภอ การพัฒนาทักษะดิจิทัลและธรรมาภิบาลให้บุคลากร การใช้ Dashboard และ AAR ในการบริหารงานประจำวัน การสื่อสารสองทางกับประชาชนอย่างโปร่งใส และการสร้างระบบพี่เลี้ยงและ การหมุนเวียนงานเพื่อลดความเสี่ยงเชิงจริยธรรม ส่วนข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป คือ การศึกษาปัจจัย เชิงโครงสร้างที่ละเอียดขึ้น การขยายกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมทั้งประชาชนและจังหวัดอื่น รวมถึงการใช้แบบวิจัย ที่ลึกซึ้งขึ้น เช่น Longitudinal, Multilevel หรือการทดลอง เพื่อประเมินผลเชิงเหตุผลของนวัตกรรมบริการและ กลไกธรรมาภิบาลได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กัลยารัตน์ วุฒิปรีชญาพันธ์ และคณะ. (2567). ประสิทธิภาพของการนํานโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคเหนือตอนล่าง 2. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 9(6), 742-757.
- จดหมายข่าวมหาดไทย. (2561). เดินหน้าขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ตามโครงการ “ไทยนิยม ยั่งยืน”. เรียกใช้ เมื่อ 15 กันยายน 2568 จาก <https://shorturl.asia/SODxL>
- ธนภุต โปธิ์เงิน และคณะ. (2567). หลักธรรมาภิบาลที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงานขององค์การบริหาร ส่วนตำบลในจังหวัดปทุมธานี. *วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี*, 7(2), 57-78.
- ธนศพล อินทร์จันทร์. (2564). ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการบริหารงาน ตามหลักธรรมาภิบาลของ องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบางปลาม้า จังหวัดสุพรรณบุรี. *วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัย ราชภัฏบุรีรัมย์*, 16(2), 75-86.
- นฤมล สุขะราช. (2558). ธรรมาภิบาลในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลใน อำเภออัญบุรี จังหวัดปทุมธานี. ใน *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์*.
- ปวีร์รวี อินนุพัฒน์ และคณะ. (2567). การสื่อสารของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อสร้างองค์กรดิจิทัล. *วารสารสังคมศาสตร์และวัฒนธรรม*, 8(11), 150-162.
- วิสุทธิณี ธาณีรัตน์ และอภิญา ไผ่สุวรรณ. (2564). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของข้าราชการและ พนักงานสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตรัง. *วารสารการบริหารท้องถิ่น*, 14(2), 177-194.



- สมบูรณ์ จุลมุลิก และรัฐบุษย์ คุ่มทรัพย์. (2565). การส่งเสริมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนคร รังสิต อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี. วารสารวิชาการ วิจัย และนวัตกรรม มสธ. (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์), 2(1), 79-92.
- สันติ เหล่าบุญเสงี่ยม. (2564). หลักธรรมาภิบาลเพื่อการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้ปกครองท้องถิ่น. วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 8(1), 81-96.
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2558). พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534. เรียกใช้เมื่อ 15 กันยายน 2568 จาก <https://shorturl.asia/9pEeU>
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (DGA). (2560). Electronic Correspondence System (e-Saraban). Retrieved October 15, 2568, from <https://shorturl.asia/NCAay>
- Cronbach, L. J. (1990). Essentials of psychological testing. (5th ed.). New York: Harper & Row.
- Nanthaamornphong, A. al et. (2020). A Case Study: Phuket City Data Platform. Retrieved September 15, 2025, from <https://ieeexplore.ieee.org/document/9158101>
- Pandisha, H. K. al et. (2022). Effectiveness of Strategic Management Practices on Governance of Local Government Authorities in Tanzania. European Journal of Business and Strategic Management, 7(3), 39-57.
- Prakitsuwan, P. (2565). Embracing Service Design for Hospital Patient-centred Experience: Case Study in Health Check-Up Centre. In Thesis the Degree of Master of Science Design, Business and Technology Management. Thammasat University.
- Yamane, T. (1967). Statistics: An Introductory Analysis. (2nd ed.). New York: Harper & Row.