

การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารงาน  
ของสำนักงานที่ดินจังหวัดเพชรบูรณ์  
Implementation of Good Governance Principle  
to the Land Office Administration Petchabun Province

ภุพิชชา หอมชื่นใจ\*

Phuphittha Homchuenchai

Kan\_hom@hotmail.com

Received: 29/01/62 Revised: 11/03/62 Accepted: 11/03/62

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาถึงการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของสำนักงานที่ดินจังหวัดเพชรบูรณ์ 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน และ 3) เพื่อค้นหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคดังกล่าว นอกเหนือจากข้อมูลเอกสารแล้ว ยังมีการรวบรวมข้อมูลโดยการวิจัยภาคสนามด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 คน ที่ทำงานในสำนักงานแห่งนี้ ผลการศึกษพบว่า หลักธรรมาภิบาลที่นำมาใช้ในการบริหารงานของสำนักงานที่ดินจังหวัดเพชรบูรณ์ คือ หลักนิติธรรมได้นำไปใช้ในเรื่องการปฏิบัติงานเป็นหลัก หลักคุณธรรมได้นำมาปฏิบัติต่อประชาชนในความเที่ยงธรรมบนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรมโดยไม่เลือกปฏิบัติ หลักความโปร่งใสได้นำมาใช้โดยการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้ติดตามหรือตรวจสอบการทำงานของบุคลากรในสำนักงาน หลักการมีส่วนร่วมได้นำมาใช้โดยให้ประชาชนเข้ามาแสดงความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการซักถามข้อสงสัย หลักความรับผิดชอบ นำมาใช้โดยการเอาใจใส่การให้บริการประชาชนผู้มาติดต่อ หลักความคุ้มค่า นำมาใช้โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด สำหรับอุปสรรคปัญหาสำคัญ

\*วิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ อ.เมือง จ.เชียงใหม่

ได้แก่ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง การ  
ประชาสัมพันธ์ไม่เพียงพอ และงบประมาณที่ได้รับจัดสรรไม่เพียงพอ

**คำสำคัญ:** การนำนโยบายไปปฏิบัติ, ธรรมาภิบาล, การบริหารงาน

### Abstract

There are three main objectives in this study: 1) to investigate how the principles of good governance is implemented in the administration of the Land Office in Petchabun Province, 2) to explore problems and obstacles in implementing such principles, and 3) to search for guidelines in solving those problems and obstacles. Besides documents, data are also collected in the field research using a structured interview of 12 key informants who work at the office. It is found, as a result of the study, that the principles of good governance implemented in the administration of the office are as follow: rule of law has been used primarily in the field of operations, the moral principle was applied to the people in fairness based on morality and ethics without discrimination, transparency principle was applied to provide opportunities for people to follow the works of personnel in the office, principle of participation was applied to allows people to participate in running the office, principle of responsibility was applied to take a good care of public services for all and principle of worthiness was applied to utilized the resources for the best practice. Major problems encountered work performances of the officers were the

lacking of knowledge and understanding concerning relevant procedures, the inadequate public relations, and inadequate budgeting allowance.

**Keywords:** implementation of policies, good governance, administration

## บทนำ

ในอดีตเมื่อสังคมยังไม่ซับซ้อน ปัญหาข้อจำกัดเกี่ยวกับทรัพยากรภายในองค์กร ยังมีไม่มาก วิธีการบริหารจัดการใช้เพียงสามัญสำนึกก็อาจจะบรรลุจุดหมายได้ในระดับที่องค์กรมีความพึงพอใจ แต่เมื่อสภาพการณ์ในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไป เกิดแรงกดดันจากข้อจำกัดของทรัพยากรหลายๆ ด้านที่มากขึ้น และมีการเปลี่ยนแปลงในบริบทภายนอกอื่นๆ เช่น บริบททางการเมือง นโยบายของรัฐที่คาดหวังกับองค์กรมากขึ้น ดังนั้น หลักธรรมาภิบาลหรือหลักการบริหารจัดการกิจการบ้านเมืองที่ดี จึงเข้ามามีบทบาทในการบริหารจัดการองค์กรภาครัฐ จนกำหนดไว้เป็นกฎหมายและระเบียบแบบแผนในหลายระดับ เริ่มตั้งแต่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ต่อมารัฐบาลก็ได้ออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และองค์การภาครัฐอย่างกรมที่ดิน จึงได้มีการพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงระบบงาน บุคลากร สถานที่ เพื่อให้สามารถบรรลุผลกรให้บริการที่เป็นเลิศ พร้อมทั้งกำหนดให้มีการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี เพื่อมุ่งเน้นให้ส่วนราชการในสังกัดทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน

สำนักงานที่ดินจังหวัดเพชรบูรณ์ เป็นหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค สังกัดกรมที่ดิน มีภารกิจเกี่ยวกับการคุ้มครองสิทธิในที่ดินของบุคคลและจัดการที่ดินของรัฐโดยออกหนังสือแสดงสิทธิและให้บริการจดทะเบียนสิทธิและให้บริการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้บุคคลมีความมั่นคงในการถือครองที่ดินและได้รับบริการที่มีประสิทธิภาพ โดยมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

(1) ดำเนินการตามประมวลกฎหมายที่ดิน กฎหมายว่าด้วยอาคารชุด กฎหมายว่าด้วยจัดสรรที่ดิน กฎหมายว่าด้วยช่างรังวัดเอกชน กฎหมายว่าด้วยการเช่าอสังหาริมทรัพย์

(2) การจัดการสิทธิการถือครองที่ดินของรัฐและประชาชน

(3) สนับสนุนการแก้ไขปัญหาที่ดินทำกินของประชาชน และเสริมสร้างความมั่นคงของชีวิตและสังคมที่พอเพียง

(4) บริหารจัดการที่ดินของรัฐให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

(5) ส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ภารกิจดังกล่าวถือเป็นภารกิจสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศให้บรรลุผลตามนโยบายรัฐบาล ทั้งด้านสวัสดิการสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในด้านการคุ้มครองสิทธิในที่ดินของประชาชนและเป็นหน่วยงานหลักในการจัดเก็บรายได้ในรูปแบบต่างๆให้กับหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ได้แก่ ค่าธรรมเนียม ภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา ภาษีธุรกิจเฉพาะและอากรแสตมป์ เพื่อพัฒนาชุมชนและประเทศ เนื่องจากการให้บริการของสำนักงานที่ดินมีผลกระทบต่อสิทธิของบุคคลผู้เป็นเจ้าของที่ดินและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างสูง ส่งผลให้ประชาชนมีความคาดหวังต่อการรับบริการของเจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดิน ซึ่งต้องมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่สูง การปฏิบัติหน้าที่เป็นไปอย่างถูกต้องเที่ยงธรรม โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ เกิดความคุ้มค่า เป็นประโยชน์ทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคาดหวังการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ต้องเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ตามที่บัญญัติไว้ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.

2542 ถ้าหน่วยงานภาครัฐ เช่น สำนักงานที่ดินมีการบริหารจัดการที่ดี การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานเป็นไปอย่างเต็มกำลังเต็มความสามารถและเสียสละ ซึ่งผลที่จะเกิดขึ้นตามมาคือ ทำให้ประชาชนผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจในการรับบริการ ทำให้ภาพลักษณ์ของหน่วยงานดียิ่งขึ้น

ในปัจจุบัน สำนักงานที่ดินจังหวัดเพชรบูรณ์ ได้นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานเพื่อสร้างการยอมรับ ความน่าเชื่อถือ ความเชื่อมั่นและความศรัทธาให้เกิดขึ้นกับผู้รับบริการและประชาชนทั่วไป กระบวนการแต่ละขั้นตอน เจ้าหน้าที่ที่ให้บริการต้องยึดความยุติธรรม และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพและความรู้สึกนึกคิดของประชาชนอย่างซื่อสัตย์ การปฏิบัติงานเพื่อให้บริการแก่ประชาชนทุกขั้นตอนของกระบวนการให้บริการนั้นต้องตอบสนองนโยบายของรัฐบาล สอดคล้องกับวิสัยทัศน์กรมที่ดิน และยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ผู้วิจัยซึ่งเคยปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานดังกล่าว จึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงกรณีที่สำนักงานที่ดินจังหวัดเพชรบูรณ์ ได้นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการนั้นมีผลการปฏิบัติเป็นเช่นไร มีปัญหาหรืออุปสรรคหรือไม่ และมีแนวทางแก้ไขอย่างไร เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนและเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ

## วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการวิจัย 2 วิธี ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร เป็นการค้นคว้าเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับและปฏิบัติ ซึ่งเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. วิธีวิจัยภาคสนาม ผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างที่แน่นอน เป็นการสัมภาษณ์ตามแบบสัมภาษณ์ที่จัดเตรียมไว้

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรกลุ่มเป้าหมายไว้ คือ กลุ่มผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการงานด้วยการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในหน่วยงาน โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 12 คน โดยพิจารณาจากคุณสมบัติดังนี้

1. ผู้บริหารในหน่วยงานสำนักงานที่ดินจังหวัดเพชรบูรณ์ มีหน้าที่บริหารงานตามโครงสร้างของหน่วยงาน ในการบริหารกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ หัวหน้าส่วนราชการ หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ หัวหน้าฝ่ายรังวัด หัวหน้าฝ่ายทะเบียน หัวหน้ากลุ่มงานวิชาการ หัวหน้างานควบคุมระวางหลักฐานที่ดิน จำนวน 6 คน

2. เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการประชาชน และบริหารจัดการงานในหน่วยงาน เป็นผู้ปฏิบัติงานประจำฝ่ายต่างๆ จำนวน 6 คน

### เครื่องมือในการทำเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในเก็บข้อมูล เป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ โดยใช้แบบสัมภาษณ์เหมือนกันทุกคน และบันทึกภาพโดยการขออนุญาตผู้ให้สัมภาษณ์ และมีการแจ้งล่วงหน้าในการเข้าไปเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์

### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษามีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารเป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไป โดยรวบรวมเอกสารของทางราชการเป็นเอกสารที่ทางราชการเก็บไว้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ กฎ ระเบียบ พระราชบัญญัติ ข้อมูลการปฏิบัติงาน ประกาศ คำสั่งที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาล

2. วิธีการรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลโดยวิธีสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน โดยผู้วิจัยเลือกวิธีการสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์ ซึ่งใช้วิธีสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างทางการ (Structured interview) โดยผู้สัมภาษณ์จะดำเนินการตามคำถามที่ผู้สัมภาษณ์ได้จัดเตรียมไว้ และผู้สัมภาษณ์จะใช้วิธีรวบรวมข้อมูลโดยการจดบันทึกข้อมูลและบันทึกเสียง

### วิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ผู้วิจัยจะนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นแต่ละประเด็น
2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม ตามแบบสอบถามการสัมภาษณ์ แล้วมาเปรียบเทียบความเหมือนหรือความแตกต่างของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน ก่อนจะนำข้อมูลนั้นมาวิเคราะห์
3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาเปรียบเทียบกับเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กฎ ระเบียบ พระราชบัญญัติ ข้อมูลการปฏิบัติงาน ประกาศ คำสั่ง เกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการวิจัย
4. นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน เพื่อสรุปผลวิจัยการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของสำนักงานที่ดินจังหวัดเพชรบูรณ์ สภาพปัญหาและอุปสรรคการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของสำนักงานที่ดินจังหวัดเพชรบูรณ์ อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์เพื่อให้ทราบแนวทางแก้ไข ปัญหาและอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของสำนักงานที่ดินจังหวัดเพชรบูรณ์พร้อมแนวทางในการพัฒนาการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของสำนักงานที่ดินจังหวัดเพชรบูรณ์โดยใช้การนำเสนอผลการศึกษาในรูปแบบพรรณนา

## ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

### ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการที่ดีเป็นแนวคิดของธนาคารโลก (World Bank) ที่กำหนดเป็นเงื่อนไขในการให้กู้เงินกับประเทศในซีกโลกใต้ ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1980 เพื่อแก้ปัญหาการคอร์รัปชันของรัฐบาลและความไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารของประเทศกำลังพัฒนา ด้วยเหตุนี้ธนาคารโลกและองค์การระหว่างประเทศ (UNDP) จึงได้กำหนดลักษณะและองค์ประกอบของการบริหารจัดการที่ดี 7 ประการ คือ (วรวิชัย ศิริวัฒน์, 2560, หน้า 81-82)

1. การมีความชอบธรรมและความรับผิดชอบทางการเมือง (Political Legitimacy and Accountability)
2. ความมีอิสระในการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ (Freedom of Association and Participation)
3. การมีระบบกฎหมายที่มีความยุติธรรมและน่าเชื่อถือ (A Fair and Reliable Judicial System)
4. การมีพันธะความรับผิดชอบและการถูกตรวจสอบของระบบราชการ (Bureaucratic Accountability)
5. การมีเสรีภาพในการแสดงออกและการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารต่อสังคม (Freedom of Information and Expression)

ประเทศไทยได้ให้ความสนใจเรื่องหลักธรรมาภิบาลอย่างมาก ภายหลังจากเกิดวิกฤตเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 เมื่อมีการบังคับใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ก็ยังมุ่งเน้นการพัฒนาให้สัมพันธ์กับหลักธรรมาภิบาล โดยส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางการเมืองของภาคประชาชน ตลอดถึงเรื่องการตรวจสอบอำนาจรัฐโดยภาคประชาชนและองค์การที่เกี่ยวข้อง ในปี พ.ศ. 2542 คณะรัฐมนตรีได้ออกระเบียบสำนัก



นายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 เพื่อนำหลักธรรมาภิบาลไปปรับใช้ในองค์การภาครัฐและภาคเอกชนซึ่งมีการพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง และในปี พ.ศ. 2545 ก็ได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 โดยเพิ่มมาตรา 3/1 ซึ่งมีหลักการเพื่อบังคับให้ส่วนราชการใช้วิธีการบริหารบ้านเมืองที่ดีมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ อีกทั้งในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) ซึ่งได้มีการกำหนดเกี่ยวกับเรื่องการบริหารบ้านเมืองที่ดีเอาไว้อีกด้วย รวมทั้งได้กำหนดแนวทางเพื่อการพัฒนาสร้างระบบบริหารจัดการที่ดี ให้มีประสิทธิภาพ ปราศจากการทุจริต บนพื้นฐานการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ในปี พ.ศ. 2546 ได้มีการตราพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ขึ้น ซึ่งมีหลักการเป็นการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติราชการและการสั่งการที่ส่วนราชการและข้าราชการจะต้องปฏิบัติราชการเพื่อให้เกิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (อริยธัมม์ แก้วเกาะสะบ้า, 2560) สำหรับการบริหารจัดการที่ดีหรือธรรมาภิบาลในประเทศไทยนั้น วิโรจน์ ก่อสกุล (2560) อธิบายว่าการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีควรจัดหรือส่งเสริมให้สังคมไทยอยู่บนพื้นฐานของหลักสำคัญอย่างน้อย 6 ประการ ดังนี้

1. หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านั้นโดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของบุคคล

2. หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบ วินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

3. หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์การทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

4. หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่นๆ

5. หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจต่อปัญหาสาธารณสุขของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนร่วม โดยรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของสำนักงานที่ดินจังหวัด เพชรบูรณ์

ผลการวิจัยพบว่า การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของสำนักงานที่ดินจังหวัดเพชรบูรณ์ มีดังนี้

1) หลักนิติธรรม ได้นำมาใช้ในเรื่องการปฏิบัติงานเป็นหลัก เนื่องจากด้วยหน่วยงานต้องปฏิบัติงานไปตามกฎหมายที่มีความชัดเจนต่อประชาชนโดยยึดหลักความถูกต้องตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ

2) หลักคุณธรรม ได้นำมาปฏิบัติต่อประชาชนให้เกิดความเที่ยงธรรมบนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรมโดยไม่เลือกปฏิบัติ ปฏิบัติตนด้วยความสุภาพ และมีมนุษยสัมพันธ์ดีต่อผู้มารับบริการ

3) หลักความโปร่งใส ได้เปิดโอกาสให้ประชาชนได้ติดตามหรือตรวจสอบการทำงานของบุคลากรในสำนักงาน มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร และมีการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ

4) หลักการมีส่วนร่วม ได้ให้ประชาชนเข้ามาแสดงความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการซักถามข้อสงสัย

5) หลักความรับผิดชอบ ความเอาใจใส่การให้บริการประชาชนในการมาติดต่อราชการ ความเอาใจใส่การให้บริการประชาชนผู้มาติดต่อ

6) หลักความคุ้มค่า ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการบริการของสำนักงานมีความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และคำนึงถึงประชาชนเป็นหลัก

จากการวิจัยพบว่า ปัญหาอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของสำนักงานที่ดินจังหวัดเพชรบูรณ์ ประกอบไปด้วย

1) หลักนิติธรรม ได้แก่ เจ้าหน้าที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อปฏิบัติ การปฏิบัติงานตามระเบียบมีขั้นตอนในการทำงาน จึงทำให้ผู้รับบริการอาจรู้สึกไม่ทันต่อความต้องการ

2) หลักความโปร่งใส ได้แก่ เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการประชาสัมพันธ์ และการเปิดเผยข้อมูลให้แก่ประชาชนได้ทั่วถึง และการเปิดเผยข้อมูลยังไม่ครอบคลุมประชาชนยังขาดความเชื่อมั่นในการทำงานของเจ้าหน้าที่

3) หลักการมีส่วนร่วม ได้แก่ ภาระงานของสำนักงานที่ดินเป็นงานที่มีกฎระเบียบปฏิบัติ จึงทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานน้อย ระเบียบกฎหมาย และข้อบังคับต่างๆ ของกรมที่ดินซับซ้อนทำให้ประชาชนผู้รับบริการไม่มีโอกาสในการมีส่วนร่วมแสดงทัศนะมากนัก

4) หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ งานในสำนักงานที่ดินจะมีมาตรฐานในการทำงาน ส่วนมากเจ้าหน้าที่ทำงานเกินมาตรฐานโดยให้บริการประชาชนผู้รับบริการครบทุกคน ประชาชนมีความคาดหวังในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการด้านความรวดเร็ว สะดวก ซึ่งหลักความจริงนั้นเจ้าหน้าที่ต้องปฏิบัติตามกฎหมาย ซึ่งมีขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ทำให้ประชาชนเข้าใจผิดว่าเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานล่าช้า

5) หลักความคุ้มค่า ได้แก่ งบประมาณที่ได้รับจัดสรรน้อยไม่เพียงพอต่อการใช้งาน และยังขาดแคลนอุปกรณ์การทำงานเนื่องจากการจัดสรรงบประมาณจำกัด

### อภิปรายผล

จากผลการวิจัยที่ค้นพบดังกล่าวข้างต้น มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้ การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของสำนักงานที่ดินจังหวัดเพชรบูรณ์หน่วยงานได้มุ่งเน้นด้านหลักนิติธรรมได้นำมาใช้ในเรื่องการปฏิบัติงานเป็นหลัก เนื่องด้วยหน่วยงานต้องปฏิบัติงานไปตามกฎหมายที่มีความชัดเจนต่อประชาชนโดยยึดหลักความถูกต้องตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ ด้านหลักคุณธรรมได้นำมาปฏิบัติต่อประชาชนในความเที่ยงธรรมบนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรมโดยไม่เลือกปฏิบัติ ปฏิบัติตนด้วยความสุภาพ และมีมนุษยสัมพันธ์ดีต่อผู้มารับบริการ ด้านความโปร่งใสได้เปิดโอกาสให้ประชาชนได้ติดตามหรือตรวจสอบการทำงานของบุคลากรในสำนักงาน มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร และมีการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ หลักการมีส่วนร่วมก็ได้ให้ประชาชนเข้ามาแสดงความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการซักถามข้อสงสัย หลักความรับผิดชอบ มีความเอาใจใส่การให้บริการประชาชนในการมาติดต่อราชการ หลักความคุ้มค่า ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการบริการของสำนักงานมีความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และคำนึงถึงประชาชนเป็นหลัก สอดคล้องกับคำอธิบายของวิโรจน์ ก่อสกุล (2560) ที่ว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีควรจัดหรือส่งเสริมให้สังคมไทยอยู่บนพื้นฐานของหลักสำคัญอย่างน้อย 6

ประการ ประกอบด้วย หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านั้นโดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของบุคคล หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยรณรงค์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์จริงใจ ชยัน อดทน มีระเบียบ วินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติหลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติโดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์การทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้ หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการเสนอความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่นๆ หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจต่อปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัด ใช้จ่ายอย่างคุ้มค่าสร้างสรรค์ สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ พระไพฑูริย์ รตนโก (ศรีวิชา) (2556) ซึ่งศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแดง อำเภอพิบูลย์รักษ์ จังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลใช้หลักกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การให้เป็นที่ยอมรับของสังคม กำหนด

กรอบการบริหารงานตามอำนาจหน้าที่ให้ถูกต้องทุกขั้นตอน มีการจัดระบบงานและข้อมูลข่าวสารเพื่อเปิดเผยข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณชน เปิดโอกาสให้ประชาชนรับรู้เพื่อเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญและมีส่วนร่วมทุกมิติ มีการกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานโดยการวางกรอบความรับผิดชอบให้มีขอบเขตที่ชัดเจนครอบคลุมทั้งระบบงาน มีการเพิ่มความสามารถในการบริหารงานเพิ่มผลผลิตของงานในทางบวกให้เกิดความคุ้มค่ากับต้นทุนและประโยชน์ที่ได้รับ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของนิภาพรรณ ผิวอ่อน (2559) ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล กุญเหนือ อำเภอกุญบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการวิจัยพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลกุญเหนือมีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลตามหลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส และหลักความรับผิดชอบต่อ

ปัญหาและอุปสรรคการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของสำนักงานที่دينจังหวัดเพชรบูรณ์ มีประเด็นที่นำมาอภิปรายดังนี้

ปัญหาและอุปสรรคในทางปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักนิติธรรม ได้แก่ เจ้าหน้าที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบข้อปฏิบัติ การปฏิบัติงานตามระเบียบมีขั้นตอนในการทำงาน จึงทำให้ผู้รับบริการอาจรู้สึกไม่ทันต่อความต้องการ ด้านความโปร่งใส เจ้าหน้าที่มีไม่เพียงพอต่อการประชาสัมพันธ์ และการเปิดเผยข้อมูลให้แก่ประชาชนได้ทั่วถึง และการเปิดเผยข้อมูลยังไม่ครอบคลุม ประชาชนยังขาดความเชื่อมั่นในการทำงานของเจ้าหน้าที่ ด้านหลักการมีส่วนร่วมได้แก่ ภาระงานของสำนักงานที่دينเป็นงานที่มี กฎ ระเบียบ ปฏิบัติ จึงทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานน้อย ระเบียบกฎหมาย และข้อบังคับต่างๆ ของกรมที่دينซับซ้อนทำให้ประชาชนผู้รับบริการไม่มีโอกาสในการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ด้านหลักความรับผิดชอบต่อ ได้แก่ งานในสำนักงานที่دينจะมีมาตรฐานเวลาในการทำงาน ส่วนมากเจ้าหน้าที่ทำงานเกินมาตรฐาน โดยให้บริการประชาชนเกินเวลาที่กำหนด ประชาชนมีความคาดหวังในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการด้านความรวดเร็ว สะดวก ซึ่งหลักความจริงนั้นเจ้าหน้าที่ต้อง

ปฏิบัติตามกฎหมาย ซึ่งมีขั้นตอนในการปฏิบัติงาน แต่ประชาชนเข้าใจผิดว่าเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานล่าช้า ด้านหลักความคุ้มค่า ได้แก่ งบประมาณที่ได้รับจัดสรรน้อยไม่เพียงพอต่อการใช้งาน และยังขาดแคลนอุปกรณ์การทำงานเนื่องจากการจัดสรรงบประมาณอยู่จำกัด สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาชินวัฒน์ธมมเสฏฐโฐ (หาญกุล) (2558) ที่ได้ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองสามพราน อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม พบว่า ปัญหา อุปสรรค คือ บุคลากรบางส่วนยังไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย หรือข้อบัญญัติต่างๆ ได้อย่างเคร่งครัด บุคลากรบางส่วนยังขาดเรื่องระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน เห็นประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้องมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม ข้อเสนอแนะคือ ผู้บริหารควรนำเอาหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้การบริหารงานของเทศบาลไปในทิศทางเดียวกัน โดยยึดหลักความถูกต้องตามกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่ขอขบรม เทศบาลเมืองสามพราน ควรสร้างทัศนคติทางด้านคุณธรรมจริยธรรมให้เกิดขึ้นแก่บุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เสริมสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นแก่บุคลากรภายในองค์กรเพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการพัฒนาการบริหารงานให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลโดยเฉพาะบุคลากรฝ่ายบริหารต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้และมีความซื่อสัตย์ สุจริต ยึดหลักความถูกต้องเป็นที่ตั้ง เป็นธรรมกับประชาชนทุกชุมชน และมีความเสมอภาคต่อโครงการพัฒนา ด้วยการเปิดโอกาสให้ประชาชนตรวจสอบมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่างๆ และมีส่วนร่วมทุกมิติครอบคลุมขอบเขตชัดเจนต่อการบริหารงานของเทศบาลทั้งระบบตามหลักธรรมาภิบาล จนนำภาคองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดแบบยั่งยืน และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิศสมัย หมกทอง (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร นั้นพบว่า มีน้อย และมีข้อเสนอแนะให้ผู้บริหาร บริหารงานโดยคำนึงถึง

หลักธรรมาภิบาลให้ครบทั้ง 6 ด้าน เพราะหลักธรรมาภิบาลเป็นการบริหารการปกครองที่ดีที่ทุกๆ ภาคส่วนเห็นว่าเป็นสิ่งที่ดีงามเหมาะที่จะนำมาใช้ในการบริหารองค์การต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยวัฒน์ ปิยสีโล (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองแพร่ จังหวัดแพร่ ผลการวิจัยด้านปัญหาอุปสรรค พบว่า อุปสรรคในการทำงานไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน การจัดบุคลากรได้ไม่ค่อยเหมาะสมกับงาน หรือการจัดให้ทำงานมากซับซ้อนจนเกินไปจนทำให้งานที่ทำนั้นเกิดความล่าช้าและผิดพลาดได้ง่าย

แนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของสำนักงานที่دينจังหวัดเพชรบูรณ์มีประเด็นที่นำมาอภิปรายดังนี้ เจ้าหน้าที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการให้บริการ และแก้ไขปัญหาค้นพื้นฐานด้วยการอธิบายให้ประชาชนเข้าใจในขั้นตอนการให้บริการและสร้างความเข้าใจให้กับประชาชนผู้มาติดต่อขอรับบริการ หน่วยงานได้ปลูกจิตสำนึกให้กับทุกคนไม่เฉพาะแต่ข้าราชการ รวมถึงประชาชนผู้มาใช้บริการให้เจ้าหน้าที่ของแต่ละคนให้ความสนใจในการให้บริการ และรับบริการหน่วยงานพร้อมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติได้เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการให้บริการด้วยการแสดงความคิดเห็นและสร้างความเข้าใจให้กับประชาชนในเรื่อง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ เพื่อให้ประชาชนผู้มาติดต่อฯ ข้อมูลข่าวสารไปเผยแพร่กันต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วรัชยา ศิริวัฒน์ (2560) ที่ได้สรุปว่า องค์การมีลักษณะที่สำคัญประกอบด้วยบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปหรือกลุ่มบุคคล มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกันมีการปฏิบัติงานร่วมกันและประสานงานกัน มีการกำหนดโครงสร้างองค์การ มีผลงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีทรัพยากรบริหาร เช่น ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) งบประมาณ (Monetary) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และเทคโนโลยี (Technology) มีการบริหารจัดการ โดยเฉพาะมีการนำการบริหารจัดการที่ดีหรือธรรมาภิบาลมาใช้ สอดคล้องกับแนวคิด รัฐศิรินทร์ วงศ์งานนท์ (2560) ที่กล่าวว่าเพื่อให้การบริหารงานหน่วยงานภาครัฐสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลตามพระราชกฤษฎีกาการบริหารบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งมีวัตถุประสงค์



คือ เกิดประโยชน์สุขของประชาชนเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น ซึ่งได้แก่ การกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานและการลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน จัดให้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ เพื่อให้การปฏิบัติงานเสร็จสิ้นที่จุดบริการ ใกล้ตัวประชาชน รวมทั้งการปฏิบัติงานในรูปแบบ One-Stop Service มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการทันต่อเหตุการณ์ ได้แก่ การทบทวนและการปรับปรุงกระบวนการ และขั้นตอนการทำงานใหม่อยู่เสมอ ทบทวนลำดับความสำคัญและความจำเป็นทางแผนงานและโครงการทุกระยะ การยุบเลิกส่วนราชการที่ไม่จำเป็น และปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบ ต่างๆ ให้เหมาะสมกับเหตุการณ์อยู่เสมอ ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และได้รับการตอบสนองความต้องการ ซึ่ง ได้แก่ การปฏิบัติราชการที่มุ่งเน้นความต้องการและความพึงพอใจของประชาชนที่ได้รับการบริการเป็นหลัก โดยมีการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำมาปรับปรุงและการปฏิบัติราชการ

แนวทางการพัฒนาการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของสำนักงาน ที่ดินจังหวัดเพชรบูรณ์มีประเด็นที่นำมาอภิปรายดังนี้

หน่วยงานควรจัดอบรมเพื่อพัฒนาทัศนคติ จิตสำนึก และพฤติกรรมต่างๆ ของเจ้าหน้าที่ กำหนดหลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน เอาใจใส่ สังเกตพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เจ้าหน้าที่ตระหนักและทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล อันจะทำให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา และไว้วางใจ ในการบริการ หน่วยงานควรมีการวางแผนจัดตั้งงบประมาณเพื่อจัดอบรมบุคลากรให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล พร้อมปลูกฝังให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล และหน่วยงานควรมีการเพิ่มกำลังบุคลากรเสริมในการจัดสรรทรัพยากร ควรจัดสรรให้เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ ต้องคำนึงถึงหลักการ ภาระหน้าที่ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว รวดเร็วในการให้บริการ สอดคล้องกับแนวคิด Robbins (อ้างถึงใน ปรัชญา ชูมนาเสียว, 2560, หน้า 9) ได้สรุปว่า

การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ระยะยาวขององค์การรวมถึงการกำหนดกิจกรรม และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะให้กับผู้บริหารสำนักงานที่ดินจังหวัดเพชรบูรณ์ ดังนี้

1. ควรสนับสนุนงบประมาณ เพื่อจัดหาอุปกรณ์ให้เพียงพอ กับการให้บริการของประชาชน และนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับประยุกต์ใช้ในการให้บริการที่ทันสมัย และอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน
2. ควรจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ และคำนึงถึงหลักการภาระหน้าที่ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว รวดเร็วในการให้บริการ
3. ควรจัดอบรมพัฒนาบุคลากร เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์การ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ตามหน้าที่ มีจิตบริการในการปฏิบัติงาน
4. สนับสนุนการเรียนรู้ ให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักธรรมาภิบาล เพื่อนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ทำงานจากการดำเนินงาน การพัฒนาฝึกอบรม
5. ควรให้ความสำคัญต่อการเปิดเผยข้อมูล ให้ประชาชนได้รับทราบ และเปิดโอกาสให้ประชาชนผู้มาติดต่อมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

### เอกสารอ้างอิง

- นิภาพรณ ผิวอ่อน. (2559). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลกุยเหนือ อำเภอกุยบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. การศึกษานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.
- ปรัชญา ชูมนาเสียว. (2560). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- ปิยวัฒน์ ปียสีโล. (2554). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของเทศบาลเมืองแพร่ จังหวัดแพร่. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระไพฑูรย์ รตนิชโก (ศรีวิชา). (2556). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแดง อำเภอบึงสามพัน จังหวัดอุดรธานี. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาชินวัฒน์ธมมเสฏฐโฐ (หาญกุล). (2558). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองสามพราณ อำเภอมืองสามพราณ จังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พิศสมัย หมกทอง. (2554). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- รัฐศรินทร์ ว่างานนท์. (2560). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการและนวัตกรรมในองค์กร. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

วรัชยา ศิริวัฒน์. (2560). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาของค์การและนวัตกรรมในองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

วิโรจน์ ก่อสกุล. (2560). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาของค์การและนวัตกรรมในองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

อริย์ธัช แก้วเกาะสะบ้า. (2560). *หลักธรรมาภิบาลในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย 2560*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.