

MANAGEMENT BASED ON GOOD GOVERNANCE PRINCIPLES THAT AFFECTS THE IMPLEMENTATION OF ORGANIZATIONAL STRATEGY OF SUKHOThai PROVINCIAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATION

Thutsapong WONGSAWAD^{1*}, Chanyasit SONPHAKDEE¹ and Nakorn CHUYRAKSA¹

1 Faculty of Social Sciences and Education, Thongsook College, Thailand; proftut@gmail.com (T. W.) (Corresponding Author)

ABSTRACT

This research aims to study the level of good governance and the level of organizational strategic implementation, and the influence of good governance on organizational strategic implementation in the Sukhothai Provincial Administrative Organization. The results showed that: 1) the level of good governance was high; 2) the level of organizational strategic implementation was high; and 3) the influence of good governance on organizational strategic implementation was very high. The multiple regression analysis of organizational strategic implementation yielded a predictive power of $R^2 = .664$ or 66.40%. Furthermore, the hypothesis testing indicated that good governance had a positive effect on the organizational strategic implementation of the Sukhothai Provincial Administrative Organization at significance level of .01.

Keywords: Administration, Good Governance, Public Service

CITATION INFORMATION: Wongsawad, T., Sonphakdee, C., & Chuyraksa, N. (2026). Management Based on Good Governance Principles that Affects The Implementation of Organizational Strategy of Sukhothai Provincial Administrative Organization. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 4(6), 9.

การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่มีผลต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย

ธรรศพงษ์ วงษ์สวัสดิ์^{1*}, ชาญสิทธิ์ สอนภักดี¹ และ ณกร ช่วยรักษา¹

1 คณะสังคมศาสตร์และศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยทองสุข; profthut@gmail.com (ธรรศพงษ์) (ผู้ประพันธ์บรรณกิจ)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและระดับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร และอิทธิพลของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับมาก 2) ระดับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร อยู่ในระดับมาก และ 3) อิทธิพลของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร อยู่ในระดับสูงมาก ผลการทดสอบสมการถดถอยพหุคูณการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร มีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ $R^2 = .664$ หรือ ร้อยละ 66.40 และผลการทดสอบสมมติฐานการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลมีผลเชิงบวกต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: การบริหาร, หลักธรรมาภิบาล, การบริการภาครัฐ

ข้อมูลการอ้างอิง: ธรรศพงษ์ วงษ์สวัสดิ์, ชาญสิทธิ์ สอนภักดี และ ณกร ช่วยรักษา. (2569). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่มีผลต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 4(6), 9.

บทนำ

คุณภาพชีวิตของประชาชนในท้องถิ่น ถือเป็นหลักเกณฑ์ที่ได้รับการยอมรับว่า มีความสำคัญยิ่งและจำเป็นในสังคมประชาธิปไตยกฎหมายรัฐธรรมนูญซึ่งเป็นกติกาสูงสุดของประเทศสะท้อนเจตนารมณ์ในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างชัดเจนรวมถึงการปฏิรูปการบริหารงานภาครัฐภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแบบมีส่วนร่วม (Participatory Governance) และแนวคิดธรรมาภิบาล (Good Governance) ตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมของประชาชนมีกฎหมายหลายฉบับประกันสิทธิของประชาชนด้านการมีส่วนร่วมและกำหนดหน้าที่ของภาครัฐในการเปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม เช่น พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 พระราชบัญญัติการปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2546 และระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน พ.ศ. 2548 (สถาบันพระปกเกล้า, 2560) นอกจากนี้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการยังกำหนดเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้เช่นกันโดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นการมีส่วนร่วมของประชาชนถือเป็นหัวใจหรือเป็นองค์ประกอบที่ขาดมิได้การปกครองท้องถิ่นคือการเปิดโอกาสให้ประชาชนปกครองตนเองหรือกำหนดวิถีชีวิตและอนาคตของชุมชนโดยคนในชุมชน ดังนั้นการมีส่วนร่วมของประชาชนจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการกำหนดให้ผู้บริหารท้องถิ่นและสมาชิกสภาท้องถิ่นต้องเป็นตัวแทนของประชาชนซึ่งมาจากการมีส่วนร่วมของประชาชนผ่านกระบวนการเลือกตั้ง นอกจากนี้ยังกำหนดให้ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารงานและตรวจสอบการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ตรงจุดแก้ปัญหาได้รวดเร็วสร้างความโปร่งใส รวมทั้งเป็นวิธีการที่ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนความเป็นเจ้าของชุมชนและเสริมสร้างประชาธิปไตยท้องถิ่นดังนั้นการปกครองส่วนท้องถิ่นจึงต้องมุ่งเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์การเกิดขึ้นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือเป็นรากฐานของการพัฒนาประชาธิปไตยนั่นเอง (อรทัย ก๊กผล, 2552)

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2560-2569 ขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงมหาดไทย ซึ่งกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อเป็นวาระในการขับเคลื่อนสู่วิสัยทัศน์ 6 ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างการปกครองท้องถิ่นให้เข้มแข็งด้วยระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมและพัฒนาท้องถิ่นร่วมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทย 4.0 สู่ประเทศที่พัฒนาแล้วจากฐานของท้องถิ่น ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐ และธรรมาภิบาลในการปกครองท้องถิ่นของประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมและพัฒนาบริการสาธารณะของท้องถิ่นที่มีคุณภาพเพื่อคุณภาพชีวิตของประชาชน ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อรองรับภารกิจและทิศทางการพัฒนาของประเทศ และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาองค์กรด้วยฐานคุณธรรม ความรู้ และสมรรถนะสูง เป็นองค์กรระดับสากลที่สังคมยอมรับ (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2560)

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย มีการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2560-2569 ถือเป็นการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation) เป็นเรื่องกระบวนการที่องค์กรผู้รับผิดชอบสามารถนำและกระตุ้นให้ใช้ทรัพยากรในการบริหารตลอดจนกลไกที่สำคัญทั้งหมดปฏิบัติงานให้บรรลุตามนโยบายที่วางไว้หรือไม่ ไหน เพียงใด การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติจึงเป็นการแสวงหาวิธีการและแนวทางเพื่อปรับปรุง นโยบาย แผนงาน และการปฏิบัติงานโครงการให้ดีขึ้นโดยสามารถนำทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรทางกายภาพมาประสานเข้าด้วยกัน จึงให้นำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้หรือไม่เพียงใด และการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็เช่นกัน ต้องมาจากความร่วมมือของทั้งสถาบันทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและประชาสังคม บทบาทของรัฐที่ต่าง ๆ การสร้างธรรมาภิบาลของรัฐนั้นจำเป็นต้องรับผิดชอบภายใต้กฎหมาย และนโยบายที่โปร่งใส

การปฏิรูประบบราชการ เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งจุดมุ่งหมายในการสร้างธรรมาภิบาลของภาครัฐนั้น จะต้องพยายามปฏิรูปการบริหารจัดการให้ถูกต้องตามหลักเหตุผล และหน้าที่ มีระบบความรับผิดชอบด้านการเงินที่มีประสิทธิภาพโดยใช้ความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน ภาครัฐได้ประกาศระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 โดยวัตถุประสงค์มุ่งเน้นกำกับให้องค์กรภาครัฐดำเนินการภาระหน้าที่โดยยึดหลักพื้นฐาน 6 ประการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า โดยได้กำหนดแนวทางเพื่อให้หน่วยงานปฏิบัติ ต่อมาได้มีการยกเลิกระเบียบดังกล่าวเพื่อไม่ให้เกิดความซับซ้อน และได้มีการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งเป็นการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติราชการที่ส่วนราชการและข้าราชการต้องยึดถือปฏิบัติเพื่อให้เกิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและเป็นการครอบคลุมหลักเกณฑ์ที่ประกาศใช้มาก่อนหน้าหน่วยงานภาครัฐ โดยใช้หลักบริหารงานด้วยความโปร่งใส ประชาชนสามารถตรวจสอบได้ และให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาอีกด้วย (สันติ ไม่กว้าง, 2566)

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น คณะผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่มีผลต่อขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย เพื่อค้นหาว่าปัจจัยด้านการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่มีผลต่อขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย มีมากน้อยเพียงใด นโยบายการเสริมสร้างการปกครองท้องถิ่นให้เข้มแข็ง การส่งเสริมและขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทย 4.0 การพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐและธรรมาภิบาล การพัฒนาบริการสาธารณะของท้องถิ่นที่มีคุณภาพ การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการพัฒนาองค์กรด้วยฐานคุณธรรมความรู้และสมรรถนะสูง อยู่ในระดับใด เพื่อนำผลการศึกษามาใช้เป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาปรับปรุงและส่งเสริมการให้บริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เพื่อให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับประโยชน์สูงสุดและให้บริการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัยได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลต่อไป

การทบทวนวรรณกรรม

ธรรมาภิบาล (Good Governance) เป็นหลักการที่ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานในระดับสากลว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้้องค์กรประสบความสำเร็จ เมื่อ ปี ค.ศ. 1989 นับเป็นครั้งแรกที่มีการนำ Good Governance มาใช้โดยปรากฏในรายงานของธนาคารโลก (World Bank) เรื่อง “Sub-Sahara Africa from Crisis to Sustainable Growth” กล่าวถึงความสำคัญของการมีการบริหารจัดการที่ดี (Governance) และการฟื้นฟูเศรษฐกิจ รวมถึงการอธิบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลที่ดีหรือธรรมาภิบาล ว่าเป็นลักษณะและวิถีทางของการใช้อำนาจในการใช้ทรัพยากรทางเศรษฐกิจและทางสังคมของประเทศเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งครอบคลุมการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ การบริหารจัดการภาครัฐ การรับผิดชอบต่อรอบตัวบทกฎหมายเกี่ยวกับการพัฒนาความโปร่งใสและข้อมูลข่าวสาร (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552)

ธรรมาภิบาล (Good Governance) หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคม ภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน รวมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการ และฝ่ายธุรกิจ สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข เป็นการพัฒนาและอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขของทุกภาคในสังคม โดยมีจุดมุ่งหมายในการสร้างความเป็นธรรมในการพัฒนาทางเศรษฐกิจ และสังคมให้กับทุกภาคในสังคม ไม่ใช่ภาคใดภาคหนึ่ง มีความรู้สึกสามัคคีและร่วมกันเป็นพลัง ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศเพื่อบรรเทาป้องกันหรือแก้ไขเยี่ยงยากาภาวะวิกฤติ ภัยอันตรายที่หากจะมีมาในอนาคตเพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใส และความมีส่วนร่วม อันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุขสอดคล้องกับความเป็นไทย รัฐธรรมนูญ และกระแสโลกยุคปัจจุบัน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2544)

สถาบันแห่งธนาคารโลก (World Bank Institute) ได้วางระเบียบวิธีในการศึกษาวิจัยเชิงเปรียบเทียบเพื่อวัดระดับคุณภาพของการบริหารกิจการบ้านเมืองของบรรดาประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ซึ่งครอบคลุมประเด็น 6 มิติ ดังนี้ (ธนาคารโลก, 2535 อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551) 1) การมีสิทธิมีเสียงของประชาชนและการรับผิดชอบ (Voice and Accountability) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการที่ประชาชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดตั้งรัฐบาลด้วยตนเองรวมถึงการมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของบุคคลและสื่อมวลชน ตลอดจนเสรีภาพ 2) ความมีเสรีภาพทางการเมืองและการปราศจากความรุนแรง (Political Stability and Absence of Violence) ซึ่งเป็นเรื่องของโอกาสเป็นไปได้ที่รัฐบาลจะไร้เสถียรภาพหรือถูกโค่นล้ม โดยอาศัยวิธีการต่าง ๆ ที่ไม่เป็นธรรม 3) ประสิทธิภาพของรัฐบาล (Government Effectiveness) ซึ่งให้ความสำคัญในเรื่องของคุณภาพให้บริการและความสามารถของข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ ตลอดจนระดับความเป็นอิสระจากการแทรกแซงทางการเมือง รวมถึงคุณภาพของการกำหนดนโยบายและการนำนโยบายไปปฏิบัติตามความมุ่งมั่นจริงจังของรัฐบาลที่มีต่อนโยบายดังกล่าว 4) คุณภาพของมาตรการควบคุม (Regulatory Quality) ซึ่งเป็นเรื่องชี้วัดความสามารถของรัฐบาลในการกำหนดนโยบายและออกมาตรการควบคุม รวมถึงการบังคับใช้นโยบายและมาตรการดังกล่าวให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและเอื้อต่อการส่งเสริมให้ภาคเอกชนสามารถพัฒนาได้ 5) นิติกรรม (Rule of Law) ซึ่งเกี่ยวข้องกับระดับของการที่บุคคลฝ่ายต่าง ๆ มีความมั่นใจและยอมรับปฏิบัติตามกฎกติกาในการอยู่ร่วมกันของสังคม โดยเฉพาะคุณภาพของการบังคับให้ปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญา การสำรวจและการอำนวยความสะดวก รวมถึงโอกาสความเป็นไปได้ที่จะเกิดอาชญากรรมและความรุนแรง และ 6) การควบคุมปัญหาทุจริตประพฤติมิชอบ (Control of Corruption) ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับการใช้อำนาจรัฐเพื่อประโยชน์ส่วนตัว ทั้งในรูปแบบของการทุจริตประพฤติมิชอบเพียงเล็กน้อยหรือขนาดใหญ่ รวมถึงการเข้าครอบครองอำนาจรัฐโดยชนชั้นนำทางการเมืองและนักธุรกิจเอกชนที่มุ่งเข้ามาแสวงหาผลประโยชน์

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร (Strategic Execution) หมายถึง กระบวนการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยอาศัยการบูรณาการทรัพยากร บุคลากร กระบวนการทำงาน และระบบการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

Hrebiniak & Joyce (1984) ให้ความหมายว่า การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เป็นชุดของการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบโครงสร้างองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาระบบควบคุมการดำเนินงาน เพื่อสนับสนุนการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งให้กิจกรรมและการตัดสินใจของบุคลากรทุกระดับสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และสามารถกำกับผลการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้ได้อย่างเป็นรูปธรรม

Aaker (1988) อธิบายว่า การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการแปลงทางเลือกและแนวทางเชิงยุทธศาสตร์ที่องค์กรกำหนดไว้ให้กลายเป็นแผนปฏิบัติการที่ชัดเจนและสามารถดำเนินการได้จริง โดยเชื่อมโยงเป้าหมาย กลยุทธ์ และกิจกรรมการดำเนินงานเข้าด้วยกัน เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสอดคล้องและบรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร

Floyd & Wooldridge (1992) ให้ความหมายว่า การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการดำเนินการทางการบริหารที่มุ่งสร้างความสอดคล้องระหว่างการปฏิบัติงานขององค์กรกับเจตนารมณ์เชิงยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ โดยผู้บริหารต้องกำกับ ติดตาม และปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อให้บุคลากรและหน่วยงานต่าง ๆ ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน และสามารถบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Kaplan & Norton (2008) มองว่า การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์เข้ากับการดำเนินงานขององค์กร โดยอาศัยระบบการจัดการ การติดตามผล และการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ยุทธศาสตร์เกิดผลลัพธ์เชิงปฏิบัติได้จริง

สืบวงศ์ กาพวงค์ (2560) อธิบายว่า การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการสำคัญในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยอาศัยเครื่องมือทางการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ เช่น Balanced Scorecard เพื่อเชื่อมโยง

วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์กรเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ กระบวนการดังกล่าวช่วยให้บุคลากรทุกระดับมีความเข้าใจในทิศทางการดำเนินงานเดียวกัน สามารถถ่ายทอดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์สู่แผนงานและกิจกรรมที่ชัดเจน ตลอดจนติดตามและประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และสร้างความได้เปรียบในการดำเนินงานอย่างยั่งยืน

ประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2560) เห็นว่า การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กรเป็นผลจากกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร จากนั้นจึงถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติผ่านแผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ กระบวนการดังกล่าวช่วยให้องค์กรสามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มประสิทธิผลในการดำเนินงาน และบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

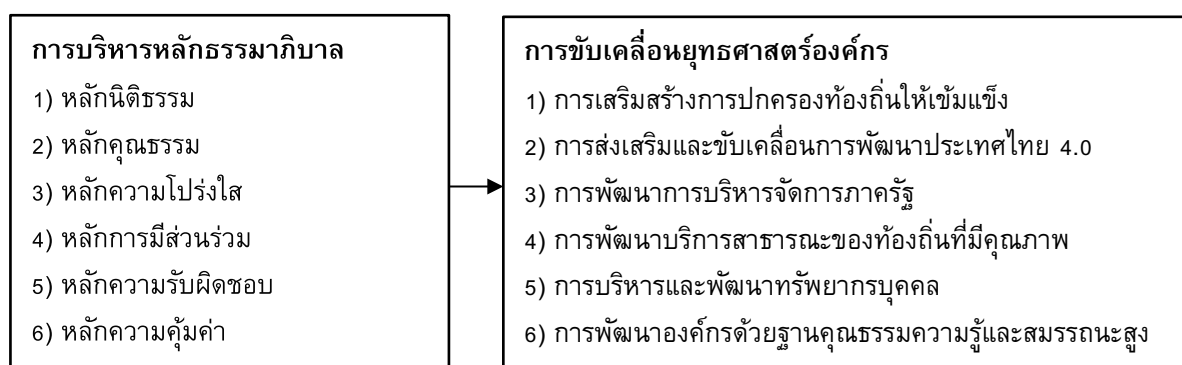
กมลพร สอนศรี (2567) ให้ความหมายว่า การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการนำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยอาศัยกลไกการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ และการสื่อสารเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ให้เกิดความเข้าใจร่วมกันทั่วทั้งองค์กร นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน รวมถึงการบริหารคุณภาพและการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ขององค์กร กระบวนการดังกล่าวช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน ก่อให้เกิดความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ และสนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ได้อย่างยั่งยืน

สมมติฐานการวิจัย

การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลมีผลเชิงบวกต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำแนวคิดการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล จากแนวคิดสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พุทธศักราช 2542 (2544, หน้า 14) และศึกษาการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย โดยนำแนวคิดมาจากการส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2560, หน้า 34) ว่าด้วยแผนยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2560-2569 นำมาสนับสนุนงานในการสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้การสำรวจ (Survey) ประชากรที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการและบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย จำนวน 371 คน (องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย, 2568) ใช้สุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีจับฉลาก ทั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยใช้ตารางการกำหนดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie & Morgan, (1970 p. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จำนวน 191 คน ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เกณฑ์การให้คะแนนแบบ Likert Scale 5 ระดับ การทดสอบความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha) โดยรวมมีค่าตั้งแต่ .70 ขึ้นไปทุกด้าน ซึ่งถือว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือ การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้ แจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อใช้อธิบายข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation) การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) และการทดสอบสมมติฐาน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก จัดเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านหลักนิติธรรม รองลงมา คือ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักความโปร่งใส และอันดับสุดท้ายคือ ด้านหลักความคุ้มค่า ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย

ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความคิดเห็น	อันดับ
ด้านหลักนิติธรรม	4.09	.587	มาก	1
ด้านหลักคุณธรรม	4.03	.696	มาก	3
ด้านหลักความโปร่งใส	4.00	.710	มาก	5
ด้านหลักการมีส่วนร่วม	4.06	.645	มาก	2
ด้านหลักความรับผิดชอบ	4.02	.635	มาก	4
ด้านหลักความคุ้มค่า	3.94	.702	มาก	6
รวม	4.02	.614	มาก	

ผลการวิเคราะห์ระดับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก จัดเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐ รองลงมา คือ ด้านการเสริมสร้างการปกครองท้องถิ่นให้เข้มแข็ง ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านการส่งเสริมและขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทย 4.0 ด้านการพัฒนาบริการสาธารณะของท้องถิ่นที่มีคุณภาพ และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการพัฒนาองค์กรด้วยฐานคุณธรรมความรู้และสมรรถนะสูง ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย

ระดับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความคิดเห็น	อันดับ
ด้านการเสริมสร้างการปกครองท้องถิ่นให้เข้มแข็ง	3.99	.473	มาก	2
ด้านการส่งเสริมและขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทย 4.0	3.83	.603	มาก	4
ด้านการพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐ	4.04	.654	มาก	1
ด้านการพัฒนาบริการสาธารณะของท้องถิ่นที่มีคุณภาพ	3.82	.786	มาก	5
ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	3.91	.584	มาก	3
ด้านการพัฒนาองค์กรด้วยฐานคุณธรรมความรู้และสมรรถนะสูง	3.80	.690	มาก	6
รวม	3.90	.568	มาก	

ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนน (Correlation Matrix) เพื่อหาความสัมพันธ์การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า ส่งผลต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย เท่ากับ .908** .910** .956** .887** .938** และ .954** อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย

การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล	การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร	
	Pearson's Correlation	Sig. (2-tailed)
ด้านหลักนิติธรรม (X_1)	.908**	0.000
ด้านหลักคุณธรรม (X_2)	.910**	0.000
ด้านหลักความโปร่งใส (X_3)	.956**	0.000
ด้านหลักการมีส่วนร่วม (X_4)	.887**	0.000
ด้านหลักความรับผิดชอบ (X_5)	.938**	0.000
ด้านหลักความคุ้มค่า (X_6)	.954**	0.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) โดยใช้ตัวแปรทุกตัวร่วมกัน พยากรณ์อิทธิพลของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล แสดงว่าตัวแปร ด้านหลักความคุ้มค่า (X_6) ด้านหลักความโปร่งใส (X_3) ด้านหลักนิติธรรม (X_1) ด้านหลักความรับผิดชอบ (X_5) ด้านหลักคุณธรรม (X_2) และ ด้านหลักการมีส่วนร่วม (X_4) สามารถร่วมกันพยากรณ์การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย ได้ร้อยละ 66.40 ($R^2=.664$) ค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์เท่ากับ .280 และผลการตรวจสอบพบว่า Tolerance > 0.10 และ VIF < 10 ทุกตัวแปร สามารถยืนยันได้ว่าไม่มีปัญหา Multicollinearity ในระดับรุนแรง สมการพยากรณ์การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย ในรูปคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน มีดังนี้

$$\hat{Y} = .334 + .341_{x_6} + .255_{x_3} + .229_{x_1} + .220_{x_5} + .167_{x_2} + .151_{x_4}$$

$$\hat{Z} = .289Z_{x_6} + .253Z_{x_3} + .199Z_{x_1} + .172Z_{x_5} + .140Z_{x_2} + .194Z_{x_4}$$

ซึ่งสามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) โดยใช้ตัวแปรทุกตัวร่วมกันพยากรณ์อิทธิพลของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย โดยจำแนกเป็นรายด้าน

ตัวแปรพยากรณ์	b	SE _b	β	t	Sig.	Tolerance	VIF
ด้านหลักความคุ้มค่า (X ₆)	.341	.210	.289	29.078	.000**	.101	1.333
ด้านหลักความโปร่งใส (X ₃)	.255	.012	.253	18.969	.000**	.144	1.149
ด้านหลักนิติธรรม (X ₁)	.229	.011	.199	18.547	.000**	.173	1.554
ด้านหลักความรับผิดชอบ (X ₅)	.220	.030	.172	20.027	.000**	.155	1.224
ด้านหลักคุณธรรม (X ₂)	.167	.011	.140	2.887	.000**	.137	1.323
ด้านหลักการมีส่วนร่วม (X ₄)	.151	.021	.194	13.572	.000**	.114	1.155
a=.334, R=.815, R ² =.664, Adj R ² =.662, SEE=.280, F=373.497, Sig=0.000							

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการทดสอบสมมติฐาน การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล มีองค์ประกอบ 6 ด้าน ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า พบว่า มีผลเชิงบวกต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่มีผลต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1) ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ หน่วยงานมีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อกำกับดูแลการบริหารงานให้เป็นไปโดยถูกต้องตามกฎหมาย มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ การบริหารงานตามอำนาจหน้าที่อย่างเสมอภาคเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ โดยคำนึงถึงสิทธิและเสรีภาพของประชาชนในการบริหารงาน หน่วยงานได้สนับสนุนให้ทุกภาคส่วนในหน่วยงานมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน และใช้ข้อมูลจากการมีส่วนร่วมนั้นเป็นแนวทางและทำแผนงานในการพัฒนาหน่วยงาน มีการสนับสนุนให้ข้าราชการและบุคลากรมีส่วนร่วมในการประชุมประชาคม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรณทิพย์ พานแก้ว, ภมร ชันชะหัดดี และธนิศร ยืนยง (2567) พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและกระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของเทศบาลในเขตอำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ หลักตอบสนอง หลักประสิทธิผล หลักความโปร่งใส หลักการรับผิดชอบต่อหลักความเสมอภาค หลักประสิทธิภาพ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม/จริยธรรม หลักการมีส่วนร่วม และหลักการกระจายอำนาจ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระครูปลัดประวิทย์ วรธมโม และคณะ (2564) พบว่า ด้วยหลักธรรมาภิบาล ซึ่งประกอบด้วยหลักสำคัญ 6 ประการคือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักสำนึกรับผิดชอบต่อหลักความคุ้มค่า นอกจากนี้แล้วยังทำให้บุคลากรภายนอกที่เกี่ยวข้อง ศรัทธาและเชื่อมั่นในองค์กรนั้น ๆ อันจะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น องค์กรที่โปร่งใส ย่อมได้รับความไว้วางใจในการ ร่วมทำธุรกิจ รัฐบาลที่โปร่งใสตรวจสอบได้ ย่อมสร้างความเชื่อมั่นให้แก่นักลงทุนและประชาชน

2) ระดับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การพัฒนากระบวนการประชาธิปไตยและกระบวนการทางสภาให้เข้มแข็งเพื่อเป็นหลักทางประชาธิปไตยให้กับท้องถิ่นและประชาชน เกิดการเสริมสร้างความสมานฉันท์ และเสริมสร้างความเข้าใจแก่ประชาชนในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข การสร้างและพัฒนากระบวนการประชาธิปไตยแก่เยาวชนใน

สถานศึกษา มีการส่งเสริมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบเพื่อสร้างพลังการขับเคลื่อนค่านิยมต้านการทุจริตจากฐานของการพัฒนาท้องถิ่น มุ่งเน้นยกระดับการจัดการธรรมาภิบาลด้วยการป้องกันการทุจริตที่มีมาตรฐานสากลและหนุนเสริมภาพลักษณ์ขององค์กร มุ่งพัฒนาการบริการสาธารณะของท้องถิ่นผ่านการร่วมดำเนินการของเอกชนหรือหน่วยงานรัฐที่เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริการประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ น้ำผึ้ง มั่นประสงค์ (2564) พบว่า ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัดสุโขทัย ทุกหมวดมีความเชื่อมโยงกัน เนื่องจากผู้บริหารของจังหวัดสุโขทัยได้ชี้แนะและกำกับทิศทางขององค์กรการให้ไปสู่เป้าหมายตามแผนพัฒนาจังหวัดและแผนปฏิบัติการประจำปี วิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้และถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติระดับหน่วยงานและบุคลากรในจังหวัดพร้อมทั้งปลูกฝังให้ค่านึงถึงผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ บรรพต กิตติสุนทร และสมยศ สืบจากดี (2566) พบว่า ระดับคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ อยู่ในระดับมาก ะเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รองลงมาคือ ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการนำองค์กร ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

3) ความสัมพันธ์การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย พบว่า โดยรวมมีอิทธิพลอยู่ในระดับสูงมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ หน่วยงานมีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ให้ข้าราชการและบุคลากรรับทราบอย่างทั่วถึง เปิดโอกาสให้ข้าราชการและบุคลากรเข้าร่วมประชุมสภาฯ ประกาศเผยแพร่ผลการประชุมให้ข้าราชการและบุคลากรได้รับทราบอยู่เสมอ จัดทำแผนการบริหารและมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลโครงการให้ข้าราชการและบุคลากรทราบอย่างทั่วถึง มุ่งพัฒนาการบริการสาธารณะของท้องถิ่นผ่านการร่วมดำเนินการของเอกชนหรือหน่วยงานรัฐที่เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริการประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิวิมล ครุฑพงษ์ และวลัยพร ชินศรี (2566) พบว่า การจัดการภาครัฐแนวใหม่ ด้านการจัดการแบบมืออาชีพ ด้านการให้ความสำคัญกับการแข่งขัน มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับคุณภาพการให้บริการสาธารณะ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ด้านการใช้รูปแบบการจัดการจากภาคเอกชน มีความสัมพันธ์ ที่ระดับ 0.01 และระบบราชการ 4.0 ในภาพรวม ด้านเปิดกว้างและเชื่อมโยง ด้านยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ด้านมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับคุณภาพการให้บริการสาธารณะ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พีรชาติ ทองธีรภาพ และเฉลิมพร เย็นเยือก (2567) พบว่า คุณภาพการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลเหนือเมือง ใน 5 ด้าน คือ 1) การให้บริการอย่างเสมอภาค 2) การให้บริการตรงต่อเวลา 3) การให้บริการอย่างเพียงพอ 4) การให้บริการอย่างต่อเนื่อง และ 5) การให้บริการอย่างก้าวหน้า

4) ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ โดยใช้ตัวแปรทุกตัวร่วมกันพยากรณ์อิทธิพลของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล สามารถร่วมกันพยากรณ์การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย ได้ร้อยละ 66.40 ($R^2=0.664$) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การใช้ทรัพยากรของทางราชการคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม และการจัดระบบการตรวจสอบควบคุมการใช้ทรัพยากรที่ชัดเจน โดยส่งเสริมให้ข้าราชการและบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมพัฒนาความรู้เพื่อประสิทธิภาพคุ้มค่าในการบริหารงานเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกัญญา โพธิ์จำทุม และสุวิ ศุนาลัย (2566) พบว่า การวิเคราะห์สถิติถดถอยเชิงพหุ พบว่า มีหลักธรรมาภิบาล 5 หลักที่ร่วมกันอธิบายความผันแปรของความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อคุณภาพการให้บริการของศูนย์บริการภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จจังหวัดนครปฐมได้ร้อยละ 46.80 และสอดคล้องกับ นพพล ไชยสุระ (2560) พบว่า แนวทางพัฒนาด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรและธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ประกอบด้วย พัฒนาด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านวัฒนธรรมการปรับตัวด้าน

วัฒนธรรมพันธกิจ ด้านหลักความรับผิดชอบและด้านหลักความคุ้มค่า โดยปัจจัยเชิงสาเหตุทั้ง 3 ปัจจัย สามารถอธิบายประสิทธิผลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ได้ร้อยละ 63.05

5) จากผลการทดสอบสมมติฐานการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลมีผลเชิงบวกต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การบริหารงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก และเป็นไปตามระเบียบวินัยและประมวลจริยธรรมโดยเคร่งครัด มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้บริหารท้องถิ่น สมาชิกสภาและบุคลากรให้เป็นนักบริหาร นักการเมือง และผู้ปฏิบัติงานที่มีธรรมาภิบาล และพร้อมเปิดรับการตรวจสอบอย่างโปร่งใส ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาดิชัย อุดมกิจมงคล (2560) พบว่า จากการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักคุณธรรมด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดสกลนครได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ข้อเสนอแนะที่ได้รับการวิจัย

1) ผู้บริหารควรบริหารงานให้ได้ผลตามความคุ้มค่าด้วยการใช้งบประมาณอย่างประหยัดและค่าตอบแทนอย่างเหมาะสม เพราะงบประมาณแผ่นดิน เป็นกลไกสำคัญขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่จำนวนจำกัด และควรให้ความสำคัญในเรื่องการใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดินโดยคำนึงถึงหลักความประหยัด ความคุ้มค่า และความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณ

2) ควรมีความโปร่งใสด้วยการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างให้ข้าราชการและบุคลากรรับทราบอย่างทั่วถึง ด้วยการจัดทำแผนการบริหารและมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลโครงการให้ข้าราชการและบุคลากรทราบอย่างทั่วถึง และควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย มาตรการ แผนงานหรือโครงการ/กิจกรรม เพื่อพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย ให้มีคุณธรรมและความโปร่งใส ครอบคลุมตามแนวทางการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐในแต่ละด้าน มีการประกาศนโยบายให้ทั่วถึง ด้วยการส่งเสริมสนับสนุน ควบคุม กำกับติดตาม ประเมินผลการทำงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

3) ควรพัฒนาองค์กรด้วยฐานคุณธรรมความรู้และสมรรถนะสูง มุ่งเน้นเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรใหม่ พัฒนาระบบบริการ และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมืออาชีพ ด้วยการพัฒนาระบบการวัดผลการวิเคราะห์ การจัดการข้อมูลและสารสนเทศภายในองค์กรให้มีมาตรฐานและทันสมัย

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย ให้เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้น โดยใช้การสังเกตการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เป็นต้น

2) ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย เช่น วัฒนธรรมองค์การความสุขในการทำงาน คุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นต้น โดยอาจใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติขั้นสูงขึ้นไป

เอกสารอ้างอิง

- กมลพร สอนศรี. (2567). แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติ. วารสารเซนต์จอห์น สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 27(1), 1-15.
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย. (2560). ยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2560-2569. กรุงเทพมหานคร: กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย.
- กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. (2560). คู่มือการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อำเภอ. กรุงเทพฯ: กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย.

- ชาติชัย อุดมกิจมงคล. (2560). อิทธิพลของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลต่อประสิทธิผลการบริหารงานของเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร. *รายงานการวิจัย. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- นพดล ไชยสุระ. (2560). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ และธรรมาภิบาลต่อประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*, 8(1), 28-38.
- น้ำผึ้ง มั่นประสงค์. (2564). ผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาองค์การตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัดสุโขทัย. *การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.*
- บรรพต กิตติสุนทร และสมยศ สืบจากดี. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของเทศบาลตำบลโพธิ์มะเดื่อจังหวัดนครปฐม. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี*, 12(2), 141-151.
- ประเสริฐ อินทร์รักษ์. (2560). องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ในโรงเรียน. *Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and Arts)*, 10(2), 1416-1430.
- พระครูปลัดประวิทย์ วรรณโม, พระครูใบฎีกาศักดิ์รัตน์ สนตจิตโต และสัญญา สดประเสริฐ. (2564). การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานภาครัฐ. *วารสารมหาจุฬานาครธรรมสาร*, 8(1), 35-47.
- พีรชาติ ทองธีรภาพ และเฉลิมพร เย็นเยือก. (2567). คุณภาพการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลเหนือเมือง อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด. *วารสารบริหารการพัฒนาวัฒนธรรมเชิงบูรณาการ*, 3(2), 43-55.
- วรรณทิพย์ พานแก้ว, ภูมิ ชันระหัดถ์ และธนิศร ยืนยง. (2567). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและกระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลในเขตอำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม. *วารสารสิทธิธรรมปริทรรศน์*, 25(1), 251-258.
- ศศิวิมล ครุฑพงษ์ และวลัยพร ชินศรี. (2566). การประยุกต์ใช้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ภายใต้ระบบราชการ 4.0 ที่ส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบลนายาง จังหวัดเพชรบุรี. *วารสารมณีเชษฐาราม วัฒนธรรม*, 6(5), 248-266.
- สถาบันพระปกเกล้า. (2560). *ธรรมาภิบาลในบริบทการบริหารราชการไทย*. สถาบันพระปกเกล้า.
- สันติ ไม่กว้าง. (2566). คุณลักษณะของผู้นำที่มีผลต่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย. *สารนิพนธ์การศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์และศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยทองสุข.*
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2544). *คู่มือการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: สำนักงานข้าราชการพลเรือน.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2551). *คู่มือเทคนิคการปรับปรุงและพัฒนาองค์การ เวอร์ชัน 1.0*. กรุงเทพฯ: บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). *คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์กรภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance Rating)*. กรุงเทพฯ: บริษัท พรีเมียร์ โปร จำกัด.
- สืวงศ์ กาพวงศ์. (2560). องค์การที่มุ่งเน้นยุทธศาสตร์: การสร้างความเติบโตในสภาพแวดล้อมธุรกิจใหม่ของบริษัทที่ประยุกต์แนวคิดลิดีตสมดุ. *วารสารวิจัยราชภัฏพระนคร สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 12(1), 255-258.
- สุกัญญา โพธิ์จาทุม และสุวิ ศุนาลัย. (2566). หลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพการให้บริการของศูนย์บริการภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จจังหวัดนครปฐม. *Journal of Management Science Nakhon Pathom Rajabhat University*, 8(2), 333-347.

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย. (2568). รายงานประจำปี 2568. องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุโขทัย.

อรทัย กักผล. (2552). คู่คิด คู่มือ การมีส่วนร่วมของประชาชนสำหรับนักบริหารท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: จรัสสินทวงศ์การพิมพ์.

Aaker, D. A. (1988). *Strategic market management* (2nd ed.). John Wiley & Sons.

Floyd, S. W., & Wooldridge, B. (1992). Middle management involvement in strategy and its association with strategic type: A research note. *Strategic Management Journal*, 13(S1), 153–167.

Hrebiniak, L. G., & Joyce, W. F. (1984). *Implementing strategy*. Macmillan.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2008). *The execution premium: Linking strategy to operations for competitive advantage*. Harvard Business Press.

Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), pp. 607-610.

Data Availability Statement: The raw data supporting the conclusions of this article will be made available by the authors, without undue reservation.

Conflicts of Interest: The authors declare that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Publisher's Note: All claims expressed in this article are solely those of the authors and do not necessarily represent those of their affiliated organizations, or those of the publisher, the editors and the reviewers. Any product that may be evaluated in this article, or claim that may be made by its manufacturer, is not guaranteed or endorsed by the publisher.



Copyright: © 2026 by the authors. This is a fully open-access article distributed under the terms of the Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).