

## การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล กรณีศึกษา สำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี\*

### Management according to the principles of good governance

#### Case study, Kanchanaburi Provincial Office

ภาวิณี ทัดสวน\*\*

Pawinee Thadsuan

6414830028@rumail.ru.ac.th

#### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล กรณีศึกษา สำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี (2) ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี (3) แนวทางการแก้ไขปัญหาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรของสำนักงานจังหวัดได้นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล 6 หลัก ดังนี้ 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักการมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบ 6) หลักความคุ้มค่า โดยปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี ได้แก่ (1) บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล และเข้าใจในหลักธรรมาภิบาลไม่มากพอ รวมทั้งการตีความหมายของคำว่าหลักธรรมาภิบาลยังไม่ชัดเจน (2) การขาดประสบการณ์การทำงาน โดยมีข้อจำกัดในด้านนิติธรรม เนื่องจากการทำงานต้องปฏิบัติตามทั้งในด้านระเบียบ กฎหมาย และหลักเกณฑ์ต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด ซึ่งอาจทำให้การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้า (3) ปัญหาด้านหลักความรับผิดชอบต่อโดยสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรีมีบุคลากรไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ดังนั้นวิธีการแก้ไขปัญหาในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล คือ (1) สร้างความตระหนักรู้ให้แก่บุคลากร ในการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายที่กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นไปด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ โดยเห็นประโยชน์ต่อประชาชนที่เป็นผู้รับบริการเป็นสำคัญ (2) องค์กรควรมีการวัดผลการปฏิบัติงานด้วยหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรม (3) ควรมีการจัดอบรม สัมมนา จัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล หรือจัดโครงการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม และหลักธรรมาภิบาลอย่างต่อเนื่อง แก่บุคลากรทุกระดับชั้น เพื่อให้ทุกคนทราบและตระหนักถึงหลักธรรมาภิบาลอย่างแท้จริง ให้อยู่ในจิตใจสำนึกของทุกคน (4) ควรมอบหมายงานตามหน้าที่ให้เหมาะสมกับจำนวนบุคลากรของสำนักงาน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัว

คำสำคัญ: การบริหารงาน ; หลักธรรมาภิบาล

Keywords: Management ; Governance

\* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่องการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล กรณีศึกษา สำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี

\*\* นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

## บทนำ

ปัจจุบันสังคมไทย ได้มีการเปลี่ยนแปลงไปตามยุคตามสมัยของโลก ซึ่งเป็นยุคแห่งโลกาภิวัตน์ เงื่อนไขทางสังคมที่มีความสลับซับซ้อน หลากหลาย ทั้งยังเป็นโลกที่เทคโนโลยีมีความเจริญก้าวหน้ายุคที่ ข้อมูลข่าวสารไม่สามารถปิดกั้นได้ สามารถส่งต่อได้อย่างรวดเร็ว สื่อสารถึงกันได้ทั่วโลกด้วยระยะเวลาอันรวดเร็ว ทำให้เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมไทยมีการเปลี่ยนแปลงไปตามบริบทและเงื่อนไขดังกล่าว ในสังคมมีความต้องการที่หลากหลาย เกิดการแข่งขันกันของภาคเอกชน โดยการปรับให้เข้าถึงผู้รับบริการ เพื่อสร้างผลกำไรให้กับองค์กรภาคเอกชน ซึ่งหากไม่สามารถปรับตัวได้ ไม่มีลูกค้า ภาคเอกชนก็อาจจะต้องปิดตัวลงไป

ยิ่งไปกว่านั้น ไม่เพียงแต่ภาคเอกชนที่ต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดในกระแสโลกาภิวัตน์ภาครัฐเอง ก็มีการปฏิรูป ยกระดับ และปรับตัวให้สามารถอยู่ได้ในกระแสดังกล่าว เพื่อสามารถที่จะตอบสนองการ ให้บริการประชาชนในยุคที่ประชาชนเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว สังคมยุคโซเชียล การเข้าหาบริการภาครัฐ ในรูปแบบที่หลากหลายมากขึ้นผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ ผ่านเว็บไซต์ ซึ่งหากภาครัฐเองไม่สามารถปรับตัว ให้เข้ากับโลกยุคปัจจุบัน องค์กรภาครัฐก็จะไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน ซึ่งแม้การ บริหารแบบเดิมที่อาจมองว่าการบริหารภาครัฐไม่ได้มีลักษณะแข่งขันเหมือนภาคเอกชน แต่ในปัจจุบัน ประชาชนเป็นตัวแสดงที่สำคัญ ที่จะผลักดันให้ภาครัฐเองต้องพัฒนา ประชาชนสามารถเลือกว่าจะพอใจ หรือไม่พอใจ การบริการของทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน ในแง่ของภาครัฐเองอาจจะเป็นลักษณะชี้วัด ความสามารถในการให้บริการประชาชน จึงทำให้การบริหารงานภาครัฐต้องมีการพัฒนา ปรับตัวให้เข้ากับ การเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน

กระแสแนวคิด “ธรรมาภิบาล” เป็นแนวทางของการบริหารจัดการ มีบทบาทต่อองค์กรในประเทศ อย่างมาก ทั้งในภาครัฐ และภาคเอกชน ช่วยให้องค์กรเกิดการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ซึ่งทุกคนจะมีส่วนร่วม มีความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติ การบริหารแบบระบบธรรมาภิบาล (Public Governance) มีแนวความคิดมา จากการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ที่ภาครัฐเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อน ซึ่งให้ ความสำคัญ กับหลักนิติธรรม หลักของความเสมอภาค ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย และมติของมหาชน

การบริหารภาครัฐแนวใหม่ตามหลักธรรมาภิบาล รัฐธรรมนูญ ปีพุทธศักราช 2560 หมวด 6 แนวนโยบาย แห่งรัฐ มาตรา 65 ว่า ได้วางหลักให้รัฐจัดทำ “ยุทธศาสตร์ชาติ” เพื่อการพัฒนาประเทศอย่าง ยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล และใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนของหน่วยงานต่าง ๆ ในการบริหารประเทศ อีกทั้งในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 มีองค์ประกอบสำคัญ ตามหลักธรรมาภิบาลประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลัก ความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า องค์กรภาครัฐจึงต้องปฏิรูปการบริหารงานให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล อาทิ การเปิดโอกาสให้ประชาชน หรือหลายภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินนโยบาย ภาครัฐ ตลอดจนตรวจความโปร่งใสในการทำงานของภาครัฐ และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร ภาครัฐ ทำให้องค์กรภาครัฐสามารถพัฒนาระบบราชการให้มีความทันสมัยต่อยุคของการเปลี่ยนแปลง (พระมหาชินวัฒน์ ธมฺมเสฏฺฐโฐ, 2558, หน้า 1-2) ได้มีการนิยาม คำว่า Good Governance กันไปหลากหลาย ได้แก่ การบริหารการปกครองที่ดี ธรรมาภิบาล ธรรมรัฐแห่งชาติ ฯลฯ ราชบัณฑิตยสถานได้ให้ความหมายไว้ ว่า “การปกครองที่ดี” ในทางรัฐศาสตร์ หมายถึง การบริหารงานโดยประชาธิปไตย มีการเชื่อมโยงระหว่างภาคี

เครือข่าย และประสาน การสนับสนุนซึ่งกันและกันระหว่างองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ด้วยการมีส่วนร่วมของประชาชน และความรับผิดชอบของหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ที่มีต่อประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โปร่งใส เสมอภาค และเป็นธรรม ส่วนคำว่า “ธรรมาภิบาล” ก็มีความหมายเหมือนกับคำว่า การปกครองที่ดี โดยคนทั่วไปมักพูดติดปากมากกว่าคำอื่น ๆ มี 6 หลัก 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักความมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบต่อสังคม และ 6) หลักความคุ้มค่า (กระทรวงมหาดไทย, กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2556)

สำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี เป็นหน่วยงานบริหารราชการส่วนภูมิภาค ซึ่งเป็นศูนย์กลางในการบริหาร งานของผู้ว่าราชการจังหวัดกาญจนบุรี มีหน้าที่เกี่ยวกับราชการทั่วไปของจังหวัด มีผู้ว่าราชการจังหวัดกาญจนบุรีเป็นผู้ปกครอง บังคับบัญชาและรับผิดชอบต่อ ช่วยเหลือผู้ว่าราชการจังหวัดในการปฏิบัติงานตามภารกิจหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งมีอยู่อย่างกว้างขวางเนื่องจากผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้รับนโยบายจากนายกรัฐมนตรี คณะรัฐมนตรี กระทรวง ทบวง กรม และรัฐบาลได้มีนโยบายที่จะพัฒนาการบริหารราชการที่จะให้หน่วยงานของทุกกระทรวง ทบวง กรม ที่มีหน่วยงานในจังหวัดได้ขึ้นตรงหรือรายงานต่อผู้ว่าราชการจังหวัด สำนักงานจังหวัดจึงต้องทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการบริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัดและเป็นศูนย์กลางในการประสานแผนและโครงการของทุกกระทรวง ทบวง กรมในจังหวัดมาปฏิบัติให้บังเกิดผลแก่ประชาชนในท้องที่ โดยในการปฏิบัติงานสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี จะยึดนโยบายคุณธรรมและความโปร่งใส ตามที่สำนักงานปลัด กระทรวงมหาดไทยได้กำหนดไว้ เพื่อเป็นมาตรฐาน แนวทางปฏิบัติ และค่านิยมสำหรับข้าราชการและบุคลากร ขององค์กรให้ยึดถือ และปฏิบัติควบคู่กับกฎ ระเบียบ และข้อบังคับอื่น ๆ โดยมุ่งมั่นที่จะนำหน่วยงานให้ดำเนินงานตามภารกิจด้วยความโปร่งใส บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม ปราศจากการทุจริต โดยได้กำหนดแนวทางการบริหารงานและปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อมุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชนด้วยการบริการที่รวดเร็ว ถูกต้อง เสมอภาค โปร่งใส และเป็นธรรม (สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2560)

ผู้วิจัยเป็นบุคลากรของสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย จึงมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ศึกษาปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน ตลอดจนศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหาในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ในพัฒนาการทำงานของสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรีต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา

1. การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี
2. ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี
3. แนวทางในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานจังหวัด

กาญจนบุรี

## วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัย เรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล กรณีศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี เป็นการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary research) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ เอกสารประกอบการบรรยาย สื่ออิเล็กทรอนิกส์ สารนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ คู่มือการปฏิบัติงาน ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล
2. การวิจัยสนาม (Field research) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or Formal interview)

## ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

งานวิจัย เรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล กรณีศึกษา สำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) คือ ข้าราชการของสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี ประกอบด้วย

- ข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 3 คน
- ข้าราชการระดับชำนาญการ จำนวน 3 คน
- ข้าราชการระดับปฏิบัติการ จำนวน 4 คน

## วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร โดยการรวบรวมเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้ว โดยผู้อื่น ได้แก่ เอกสารทางวิชาการ เอกสารประกอบการบรรยาย วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ รายงานการประชุม คู่มือการปฏิบัติงาน ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล
2. เก็บรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม โดยผู้วิจัยได้กำหนดวันและนัดหมายวันสัมภาษณ์และได้แจ้งให้ผู้ให้สัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า พร้อมทั้งอธิบายประเด็นของการสัมภาษณ์ อธิบายวัตถุประสงค์ของการวิจัยอย่างชัดเจน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างซึ่งผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์ไปตามคำถามที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์เป็นรายบุคคลและมีการจดบันทึกข้อมูลเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาถอดบทสัมภาษณ์ก่อนนำข้อมูลไปวิเคราะห์

## การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำการศึกษานี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็น
2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็น แล้วนำมาเปรียบเทียบความเหมือนหรือความแตกต่างของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์

3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง

4. นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน เพื่อสรุปผลการวิจัย โดยใช้การนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนา

สรุป ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมาจัดจำแนกเป็นประเด็น ๆ เรียงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จากนั้นจึงวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละประเด็นโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลตีความสรุปผล

## ผลการวิจัยและอภิปรายผล

### ผลการวิจัย

งานวิจัย เรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล กรณีศึกษา สำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี สามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ได้ ดังนี้

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรของสำนักงานจังหวัดได้นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล 6 หลัก ดังนี้

1) หลักนิติธรรม สำนักงานจังหวัดให้ความสำคัญเรื่องกฎหมาย กฎระเบียบ และหลักเกณฑ์ต่าง ๆ เนื่องจากเป็นหน่วยงานของรัฐ การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ และหลักเกณฑ์ต่าง ๆ เป็นสิ่งที่สำนักงานจังหวัดให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

2) หลักคุณธรรม ไม่เลือกปฏิบัติต่อประชาชนที่มาใช้บริการ เราให้บริการประชาชนด้วยความเสมอภาค เท่าเทียม และยึดมั่นในมาตรฐานแห่งจริยธรรมอย่างเคร่งครัดโดยเฉพาะอย่างยิ่งความซื่อสัตย์สุจริต ซึ่งเป็นหัวใจหลักของข้าราชการ และมีการเน้นย้ำการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยตรงงศ์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม

3) หลักความโปร่งใส สำนักงานจังหวัดมีช่องทางเปิดเผยข้อมูล การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ รวมไปถึงช่องทางแจ้งเบาะแสการทุจริต

4) หลักการมีส่วนร่วม สำนักงานจังหวัดเปิดโอกาสให้หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมรวมถึงประชาชน แสดงความคิดเห็นในการบริหารงาน รับฟังคำแนะนำ และข้อเสนอแนะจากหน่วยงานต่าง ๆ จัดประชุมรับฟังความคิดเห็น การทำประชาพิจารณ์ การปิดประกาศ ประชาสัมพันธ์ข่าวสารผ่านเว็บไซต์ของจังหวัด ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้บุคลากรสามารถทราบข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึงเป็นต้น

5) หลักความรับผิดชอบ บุคลากรทุกคนปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด

6) หลักความคุ้มค่า มีการรณรงค์ สร้างจิตสำนึกในการใช้ทรัพยากรที่มีอย่างคุ้มค่า เช่น การรณรงค์การลดการใช้กระดาษและอุปกรณ์ โดยสร้าง QR Code ให้ดาวน์โหลดข้อมูล เช่น เอกสารการประชุม การประกาศเจตน์จำนงค์การประหยัดพลังงาน

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานของสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรีมีอุปสรรคในเรื่อง ดังต่อไปนี้

1. การขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล และเข้าใจในหลักธรรมาภิบาลไม่มากพอ รวมทั้งการตีความหมายของคำว่าหลักธรรมาภิบาลยังไม่ชัดเจน
2. การขาดประสบการณ์การทำงาน โดยมีข้อจำกัดในด้านนิติธรรม เนื่องจากการทำงานต้องปฏิบัติตามทั้งในตำแหน่งเทียบ กฎหมาย และหลักเกณฑ์ต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด ซึ่งอาจทำให้การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้า เนื่องจากบุคลากรพึ่งบรรจู้เข้ารับราชการ การโยกย้ายข้าราชการ และไม่มีการประชาสัมพันธ์หรืออบรมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลให้แก่บุคลากรในสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี
3. ปัญหาด้านหลักความรับผิดชอบ โดยสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรีมีบุคลากรไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ภาระงานมากกว่าจำนวนบุคลากร ทำให้บุคลากรทำงานตามที่ได้รับมอบหมายได้ไม่เต็มความสามารถ และส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี ผลการศึกษาพบว่า

1. สร้างความตระหนักรู้ให้แก่บุคลากร ในการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายที่กำหนด หน้าที่ความรับผิดชอบเป็นไปด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ โดยเห็นประโยชน์ต่อประชาชนที่เป็นผู้รับบริการเป็นสำคัญ
2. องค์กรควรมีการวัดผลการปฏิบัติงานด้วยหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรม
3. ควรมีการจัดอบรม สัมมนา จัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล หรือจัดโครงการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม และหลักธรรมาภิบาลอย่างต่อเนื่อง แก่บุคลากรทุกระดับชั้น เพื่อให้ทุกคนทราบและตระหนักถึงหลักธรรมาภิบาลอย่างแท้จริง ให้อยู่ในจิตใจสำนึกของทุกคน
4. ควรมอบหมายงานตามหน้าที่ให้เหมาะสมกับจำนวนบุคลากรของสำนักงาน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัว

### อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล กรณีศึกษา สำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี สามารถนำแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาอภิปรายผลตามกรอบประเด็นปัญหาในการวิจัย ดังนี้  
วัตถุประสงค์ข้อ 1 เพื่อศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี สรุปผลได้ว่า สำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี ได้มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน ประกอบด้วย 6 หลัก ที่ประกอบด้วย

- 1) หลักนิติธรรม ที่มีการยึดหลักปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และหลักเกณฑ์ต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด
- 2) หลักคุณธรรม ที่มีการเน้นย้ำการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม
- 3) หลักความโปร่งใส โดยมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก รวดเร็ว เช่น ประกาศการจัดซื้อจัดจ้าง ประกาศการช่องทางการเข้าถึงของประชาชน ฯลฯ ผ่านหน้าเว็บไซต์ของสำนักงาน

4) หลักความมีส่วนร่วมให้หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมรวมถึงประชาชน แสดงความคิดเห็นในการบริหารงาน รับฟังคำแนะนำ และข้อเสนอแนะจากหน่วยงานต่าง ๆ เช่น การทำประชาคมจิตของทุกภาคภาคีเครือข่าย

5) หลักความรับผิดชอบ โดยการบริหารงานของสำนักงานจังหวัดมีการกำหนดเป็นนโยบายการทำงานที่ตระหนักในความรับผิดชอบต่อหน้าที่ โดยกำหนดเป็นประกาศอย่างชัดเจน

6) หลักความคุ้มค่า การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นให้บุคลากรใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีการณรงค์ให้ร่วมกันประหยัดกระดาษ ประหยัดพลังงาน การรักษาทรัพยากรให้สามารถใช้งานได้อย่างคุ้มค่า ฯลฯ

ซึ่งสอดคล้องกับเอกสารการบรรยายของ วงพัทธ์ ภูพันธ์ (2564) สำนักนายกรัฐมนตรี ได้ออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ซึ่งมีหลักการสำคัญ 6 ประการ คือ

1) หลักนิติธรรม ได้แก่ การปรับปรุงกฎหมาย กฎข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรมที่ยอมรับของสังคม ถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมาย

2) หลักคุณธรรม ได้แก่ ความถูกต้องดีงาม เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้แก่สังคม

3) หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานของทุกองค์กรให้มีความโปร่งใส ด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลตรวจสอบข้อมูลได้ถูกต้องชัดเจน

4) หลักการมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาของประเทศ

5) หลักความรับผิดชอบต่อ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง

6) หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยณรงค์ให้คนไทยใช้ของอย่างประหยัดและคุ้มค่า และสอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหากิติศักดิ์ ชามารัตน์ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ได้ศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล กรณีศึกษาสำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร พบว่า การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลนั้นแบ่งตามหลักต่าง ๆ ดังนี้ หลักนิติธรรม ผู้บริหารให้ความสำคัญเรื่องกฎหมายหรือระเบียบเกี่ยวกับสิทธิของประชาชนหรือบุคลากร การพิจารณาออกคำสั่งและระเบียบต่าง ๆ หลักคุณธรรม ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อหลักคุณธรรมในระดับมาก ที่มุ่งให้ความสำคัญเรื่องความซื่อสัตย์สุจริตต่อการปฏิบัติหน้าที่ มีไมตรีจิตพร้อมให้บริการ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงธรรม ปฏิบัติตนอยู่ในหลักคุณธรรม ศีลธรรมและจริยธรรม ซึ่งถือว่า อยู่ในระดับที่มีความคิดเห็นมาก หลักความโปร่งใส ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อหลักความโปร่งใสในระดับมาก ที่มุ่งให้ความสำคัญเรื่องการบริหารงานและกิจกรรมต่าง ๆ มีการสรุปรายงานอย่างเปิดเผยต่อสาธารณะมีความถูกต้องโปร่งใสและเกิดประโยชน์สูงสุด สามารถตรวจสอบได้ หลักการมีส่วนร่วม ผู้บริหารให้ความสำคัญเรื่องเปิดโอกาสให้บุคลากร องค์กรภาครัฐและภาคเอกชน รวมถึง ประชาชนเสนอความคิดเห็นด้านการบริหารงาน ผู้บริหารงานและบุคลากรยินยรับฟังคำแนะนำและข้อเสนอแนะจากองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนรวมถึงประชาชน หลักความรับผิดชอบต่อ ผู้บริหาร

ให้ความสำคัญต่อหลักความรับผิดชอบในระดับมากที่สุดที่ให้ความสำคัญ ณ ระดับหนึ่งในเรื่องความเอาใจใส่ต่อปัญหาของบุคลากรและสังคมอย่างจริงจังและนำไปสู่หามาศึกษาเพื่อการแก้ไข การจัดทำมีบริการสาธารณะอย่างมีคุณภาพและเกิดประโยชน์อย่างต่อเนื่อง หลักความคุ้มค่า ผู้บริหารมุ่งให้ความสำคัญเรื่องมีการใช้ทรัพยากร และการใช้จ่ายงบประมาณให้มีความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและสังคม อีกทั้งยังสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (GG Framework) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย ได้มีข้อสั่งการเมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2565 (กระทรวงมหาดไทย, 2565) ที่ขอให้ผู้ว่าราชการจังหวัดดำเนินงานในพื้นที่ตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี รวมทั้งให้ความสำคัญกำกับให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล มาตรการกำกับกำกับการดำเนินงานให้โดยสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรีได้นำแนวทางเข้าที่ประชุมคณะกรรมการจังหวัด หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด รวมทั้งแจ้งประชาสัมพันธ์หลักธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานทราบและถือปฏิบัติโดยได้มุ่งเน้นแนวทางการบริหารราชการตามหลักธรรมาภิบาลของรัฐบาล กระทรวงมหาดไทย และนโยบายของท่านผู้ว่าราชการจังหวัด โดยประกอบด้วย 4 หลักการสำคัญ และ 10 หลักการย่อย โดยได้ประชาสัมพันธ์ให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานทราบ และถือปฏิบัติ ตามหลักการที่ ก.พ.ร. กำหนด ทั้งนี้ สำนักงานจังหวัดกาญจนบุรีได้จัดทำวาระให้ท่านผู้ว่าราชการจังหวัดนำเข้าไปประชุมคณะกรรมการจังหวัด รวมทั้งประกาศเป็นนโยบายการปฏิบัติราชการผ่านการประชาสัมพันธ์บนเว็บไซต์จังหวัดกาญจนบุรี โดยมุ่งเน้นว่า

**“การยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารราชการ รัฐธรรมนูญกำหนดไว้แล้วข้าราชการทุกคนจะต้องยึดถือหลักธรรมาภิบาลไว้ท่านนายกรัฐมนตรี ท่านรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย ท่านทูตอยู่เสมอ ก็ขอฝากข้าราชการทุกคนด้วย ขอให้ยึดไว้ในใจ”**

และยังได้ประชาสัมพันธ์การประกาศเจตนารมณ์ของการปฏิบัติราชการตามหลักธรรมาภิบาล ทั้งการ กำหนดช่องทางที่ประชาชนสามารถแจ้งเบาะแส หรือร้องทุกข์ ผ่านเว็บไซต์ของจังหวัด รวมไปถึงโครงการอบรมเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการป้องกันการทุจริตของรัฐผ่านการเรียนรู้ในรูปแบบออนไลน์ที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก รวดเร็ว

วัตถุประสงค์ข้อ 2 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี สรุปผลได้ว่า

2.1 บุคลากรในหน่วยงาน ยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักธรรมาภิบาล และขาดความตระหนักถึงความสำคัญของการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วณิดา วงษ์บ้านใหม่ (2564) ได้ศึกษา เรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล กรณีศึกษา กรมการจัดหางาน ผลการวิจัยสรุปว่า ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญคือ บุคลากรยังขาดความรู้ ความเข้าใจ ในหลักธรรมาภิบาล

2.2 บุคลากรที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน จึงทำให้เกิดภาระงานเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรวลี นูรูด (2564) ได้ศึกษา เรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากร กรณีศึกษาที่ทำการปกครองอำเภอภักดีชุมพร จังหวัดชัยภูมิ พบว่าปัญหาคือขาดบุคลากรไม่เพียงพอในการปฏิบัติหน้าที่ การขาดแรงจูงใจในการทำงาน

วัตถุประสงค์ข้อ 3 แนวทางในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี สรุปผลได้ว่า มีแนวทางในการแก้ปัญหา มีดังนี้

3.1 สร้างการรับรู้ สร้างความเข้าใจ ให้กับบุคลากรในสำนักงานจังหวัด เช่น จัดอบรม จัดสัมมนา จัดกิจกรรม ที่เกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล หรือจัดโครงการเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมและหลักธรรมาภิ



บาลอย่างต่อเนื่อง เพื่อปลูกจิตสำนึก ค่านิยมในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของ นภภกร เกษองค์ (2562) เรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของข้าราชการในสำนักงานคดีอัยการสูงสุด สังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด โดยแนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาคือ

- 1) บุคลากรต้องมีการปรับแนวคิดและทัศนคติที่ดีและมีการปลูกจิตสำนึกเกี่ยวกับการบริหารหลักธรรมาภิบาล
- 2) องค์กรต้องมีการดำเนินการจัดกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล

3.2 ผู้บริหารควรปรับโครงสร้างหน่วยงานให้เหมาะสม เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และเพิ่มอัตรากำลังให้มีจำนวนเพียงพอต่อปริมาณงาน เพื่อจะนำไปสู่การบริการที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับเอกสารการบรรยายของ วงพิภตร์ ภูพันธ์ (2564) ได้อธิบายว่า หลักการบริหารแบบ POSDCORB ของ Luther Gulick ได้เสนอแนวทางที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานโดยเน้นที่ผู้บริหารมากกว่าลูกน้องด้านล่าง ๆ โดยมีสมมุติฐานว่า “ความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติงานของผู้บริหารมากกว่าการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติกร” จึงเรียกว่า เน้นอยู่ที่การบริหารของผู้บริหารมากกว่าลูกน้อง ดังนั้น หน้าที่ของผู้บริหารมีกระบวนการ 7 ประการ ดังนี้

P-Planning หมายถึง การวางแผนไว้ล่วงหน้าว่าต้องการอะไร

O-Organizing หมายถึง การจัดการองค์การโดยการกำหนดโครงสร้าง อำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบความรับผิดชอบ ตำแหน่งงานต่าง ๆ ของบุคลากรในองค์การ

S-Staffing หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคล นับตั้งแต่การคัดเลือก การบรรจุ แต่งตั้ง การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งองค์การ

D-Directing หมายถึง การอำนวยการนับตั้งแต่การวินิจฉัย การตัดสินใจ การสั่งงาน การออกคำสั่ง การมอบหมายงานรวมทั้งการแสดงออกซึ่งภาวะผู้นำในการจูงใจให้อยากทำงาน

Co- Coordinating หมายถึง การประสานงาน ได้แก่ การทำหน้าที่ในการประสานกิจกรรมของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้การทำงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

R-Reporting หมายถึง การรายงาน ได้แก่ การรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคคลและหน่วยงาน เพื่อต้องการทราบว่ามีการเคลื่อนไหวไปตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ เพียงใด

B-Budgeting หมายถึง การงบประมาณ การจัดทำบัญชี การใช้จ่ายด้านการเงิน เพื่อจะได้ควบคุมด้านการเงิน งบประมาณที่องค์การจะต้องปฏิบัติ

### ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การวิจัย เรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล กรณีศึกษา สำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ มีดังนี้

1.1 ควรมีการปลูกฝัง หรือจัดอบรมบุคลากรเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจหลักธรรมาภิบาลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรเกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ตามหลักธรรมาภิบาล

1.2 ควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน หรือทำเป็นระเบียบการปฏิบัติงาน รวมไปถึงส่งเสริมและสนับสนุนการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรของสำนักงาน ให้สามารถปฏิบัติงานและนำหลักธรรมดังกล่าวมาบริหารจัดการงานของตนได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพหรือหากได้รับการจัดสรรอัตรากำลังเข้ามา

ปฏิบัติงานใหม่ในอนาคต ก็สามารถนำคู่มือหรือระเบียบที่มีนำมาให้เรียนรู้ได้ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานต่อไป

1.3 ควรมีการจัดสรรอัตรากำลังให้เพียงพอและเหมาะสมกับภาระงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวรวดเร็ว ตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยครั้งต่อไปควรมีการทำวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน และชัดเจนมากขึ้น

2.2 ควรศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของหน่วยงานในมุมมองความคิดเห็นของประชาชน เพื่อทราบถึงปัญหาและแนวทางของการบริหารงานหน่วยงาน

2.3 ควรศึกษาในเรื่องประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับยุคปัจจุบัน

## เอกสารอ้างอิง

กระทรวงมหาดไทย, กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2556). ท้องถิ่นไทย หัวใจธรรมาภิบาล.

ค้นเมื่อ 24 ธันวาคม 2565, จาก [http://www.dla.go.th/upload/document/type14/2013/6/12420\\_1.pdf?time=1545598486650](http://www.dla.go.th/upload/document/type14/2013/6/12420_1.pdf?time=1545598486650)

นภาพร เกษอาจค์. (2562). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของข้าราชการในสำนักงานคดีอัยการสูงสุด สังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด. การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

พรวลี หนูรอด (2564) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากร กรณีศึกษาที่ทำการปกครองอำเภอภักดีชุมพร จังหวัดชัยภูมิ. ข้าราชการในสำนักงานคดีอัยการสูงสุด สังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด.การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

พระมหากิตติศักดิ์ ชามาร์ตน์. (2555). การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล กรณีศึกษาสำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร. การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

พระมหาชินวัฒน์ ธมมเสฏฐโฐ (หาญกุล). (2557). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองสามพราน อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม. การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.

วงพัทตร์ ภูพันธ์ศรี. (2564). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชา PAD 6201 องค์การและนวัตกรรมในองค์การ. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. (2559) ประกาศสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย เรื่อง นโยบายคุณธรรมและความโปร่งใส (ประกาศลงวันที่ 12 มกราคม 2560). กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. (2565) รายงานผลการดำเนินงานตามภารกิจสำคัญของกระทรวงมหาดไทย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565. กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.