

บทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารงาน  
ของรัฐมนตรี : กรณีศึกษากระทรวงเกษตรและสหกรณ์



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาการเมืองการปกครอง สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2555

**The role of political bureaucrats in supporting the administrative  
work of a Cabinet minister: a case study of the Ministry of  
Agriculture and Cooperatives**

**Mrs Junjira Maidee**



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Political Science in Politics and Government

School of Political Science

Sukhothai Thammathirat Open University

2012

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ บทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารงาน  
ของรัฐมนตรี: กรณีศึกษากระทรวงเกษตรและสหกรณ์  
ชื่อและนามสกุล นางจันทร์จิรา ไหมดี  
แขนงวิชา การเมืองการปกครอง  
สาขาวิชา รัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์รศลิน ศิริยะพันธุ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 27 กันยายน 2555

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

..... วรฉัตร ศิริยะพันธุ์ ..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์รศลิน ศิริยะพันธุ์)

..... รุ่งพงษ์ ชัยนาม ..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร. รุ่งพงษ์ ชัยนาม)

..... อิศรชัย .....  
(รองศาสตราจารย์ยุทธพร อิศรชัย)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชารัฐศาสตร์

**ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ** บทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรี :

กรณีศึกษากระทรวงเกษตรและสหกรณ์

**ผู้ศึกษา** นางจันทร์จิรา ไหมดี รหัสนักศึกษา 2508000433 **ปริญญา** รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การเมืองการปกครอง)

**อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์รสลิน ศิริยะพันธุ์ **ปีการศึกษา** 2555

### บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาบทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2) ศึกษาปัญหา อุปสรรค ในการแสดงบทบาทของข้าราชการการเมือง ในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และ (3) เสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาลักษณะอุปสรรคในการแสดงบทบาทของข้าราชการการเมือง ในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก กลุ่มตัวอย่างเลือกแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 2 กลุ่ม คือ กลุ่มข้าราชการการเมืองที่ปฏิบัติงานในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำนวน 7 คน และกลุ่มข้าราชการประจำ จำนวน 5 คน เครื่องมือในการวิจัยคือแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการบรรยายเชิงพรรณนา

ผลการศึกษาพบว่า (1) บทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรี แบ่งออกเป็น 2 ประเด็น คือ บทบาทที่บัญญัติตามกฎหมาย คือ การประสานงานกับรัฐสภา หน่วยงานราชการต่างๆ ข้าราชการประจำ ภาคเอกชน และประชาชน เป็นผู้แทนในการรับฟังข้อเสนอแนะ เรื่องร้องเรียนในการเจรจาเรื่องที่ไม่ก่อให้เกิดพันธะทางกฎหมาย การเข้าประชุมแทน รัฐมนตรี ทั้งในการประชุมในประเทศและต่างประเทศ การประชุมของฝ่ายบริหาร ปฏิบัติหน้าที่แทน รัฐมนตรี ในงานพิธีการของราชการหรือเอกชน และการให้คำปรึกษา วิเคราะห์ กลั่นกรองงาน เสนอแนะ และเสนอข้อคิดเห็น ส่วนบทบาทอื่น ๆ ที่ไม่ได้บัญญัติไว้ในกฎหมาย คือ การกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนงาน โครงการ งบประมาณของกระทรวง การติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ และผลการดำเนินงานของกระทรวง การแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการในกระทรวง และดำเนินการเกี่ยวกับสถานการณ์ฉุกเฉิน (2) ปัญหาอุปสรรคในการแสดงบทบาทของข้าราชการการเมือง คือ ปัญหาในด้านข้อกำหนดและอำนาจหน้าที่ ในเรื่องความไม่เป็นรูปธรรมและไม่ชัดเจนของกรอบการทำงานและอำนาจหน้าที่ ด้านบุคลากร คือ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของ ข้าราชการการเมือง ความร่วมมือของข้าราชการประจำ และจำนวนผู้ปฏิบัติงานจากฝ่ายการเมืองและข้าราชการประจำ ด้านระบบการปฏิบัติงานในเรื่องการบังคับบัญชา สั่งการ กำกับดูแล ความชัดเจนในการมอบหมายงานปฏิบัติงาน และขั้นตอนการปฏิบัติงาน (3) ข้อเสนอแนะในการแสดงบทบาทของข้าราชการการเมือง คือด้านข้อกำหนดและอำนาจหน้าที่ โดยกำหนดกรอบการทำงานและอำนาจหน้าที่ ด้านบุคลากร โดยการกำหนดคุณสมบัติของฝ่ายการเมือง การแสวงหาความร่วมมือจากข้าราชการประจำ และการกำหนดระเบียบเกี่ยวกับจำนวนผู้ปฏิบัติงาน จากฝ่ายการเมืองและข้าราชการประจำ ด้านระบบการปฏิบัติงาน โดยการกำหนดเกี่ยวกับการบังคับบัญชา สั่งการกำกับดูแล ออกคำสั่งในการมอบหมายงานในเรื่องต่างๆ และศึกษาขั้นตอนการปฏิบัติงานของราชการ

**คำสำคัญ** บทบาท ข้าราชการการเมือง กระทรวงเกษตรและสหกรณ์



**Independent Study title:** The role of political bureaucrats in supporting the administrative work of a Cabinet minister: a case study of the Ministry of Agriculture and Cooperatives

**Author:** Mrs. Janjira Maidee; **ID:** 2508000433; **Degree:** Master of Political Science (Politics and Government);

**Independent Study advisor:** Rosalin Siriyaphan, Associate Professor; **Academic year:** 2012

### **Abstract**

The objectives of this research were to (1) study the roles of political bureaucrats in supporting the administrative work of the minister of agriculture and cooperatives; (2) to study the problems and obstacles faced by the bureaucrats in that role; and (3) form recommendations for overcoming those problems and obstacles.

This was a qualitative research based on documentary research and in-depth interviews with two groups of key informants, chosen through purposive sampling, consisting of 7 politically-appointed bureaucrats working at the Ministry of Agriculture and Cooperatives and 5 bureaucrats who were regular civil servants. Data were collected using a structured interview form and analyzed using descriptive analysis.

The results showed that (1) In supporting the administrative work of the minister, the politically-appointed bureaucrats played their roles as specified by the law and also other roles that were not stated in the law. The mandated roles were to coordinate with Parliament, government agencies, civil servants, the private sector and the people; to represent the minister in receiving complaints and suggestions, and in negotiating matters with no legal obligations; attending both domestic and international meetings on behalf of the minister; representing the minister at official and private sector functions; and screening and analyzing suggestions and providing recommendations and consultation. Roles that were not specified by the law were setting policies, strategies, plans, and projects involving the ministry's budget; monitoring expenditures from the budget; monitoring the ministry's work performance; appointing, hiring or transferring civil servants within the ministry; and emergency operations. (2) The problems the political bureaucrats faced in these roles were problems with rules and authorities, the fairness and lack of clarity in the stipulation of their duties and responsibilities; their own lack of knowledge, abilities, and work experience; the cooperation of regular civil servants; the number of political and regular bureaucrats; and problems with the work system, such as orders, commands, control, clarity of assignments, and steps of the work process. (3) Recommendations for solving the problems are to set more specific rules for the responsibilities of political bureaucrats' work; to set minimum qualifications for the people to be appointed; to request the cooperation of regular civil servants; to set rules on the number of political appointees and regular bureaucrats; to set regulations as to who has the authority to issue various orders and assignments for what areas, and to set efficient work process steps.

**Keywords:** role, bureaucrat, civil servant, politically appointed bureaucrat, Ministry of Agriculture and Cooperatives

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความอนุเคราะห์ของรองศาสตราจารย์ รสลิน ศิริยะพันธุ์ อาจารย์ที่ปรึกษา นับตั้งแต่การให้คำแนะนำแนวทางการกำหนดหัวข้อ การตรวจแก้ไขให้คำแนะนำในการเรียบเรียง ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณอาจารย์ไว้เป็นอย่างสูงใน โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ เลขาธิการรัฐมนตรี ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวง ที่ปรึกษา รัฐมนตรี หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี และผู้อำนวยการกองในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ทุกท่านที่เกี่ยวข้อง ที่ได้สละเวลาในการให้สัมภาษณ์ ในประเด็นต่าง ๆ และสนับสนุนข้อมูลที่เป็น ประโยชน์ต่อการศึกษาเป็นอย่างยิ่งทำให้การเก็บข้อมูลประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี และคุณอารีย์ โสมวดี ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนพัฒนาการเกษตร ที่ให้การช่วยเหลือ สนับสนุนเป็น อย่างดี

นอกจากนี้ผู้ศึกษาขอขอบคุณดีของการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ให้กับคุณพ่อ คุณแม่ และครอบครัว ตลอดจนครูอาจารย์ที่อบรมให้ความรู้แก่ผู้ศึกษา และอีกหลายท่านที่ผู้ศึกษา ไม่สามารถกล่าวถึงได้ทั้งหมด ขอให้ทุกท่านจงประสบแต่ความสุข สำเร็จในชีวิตตลอดไป

จันทร์จิรา ไหมดี

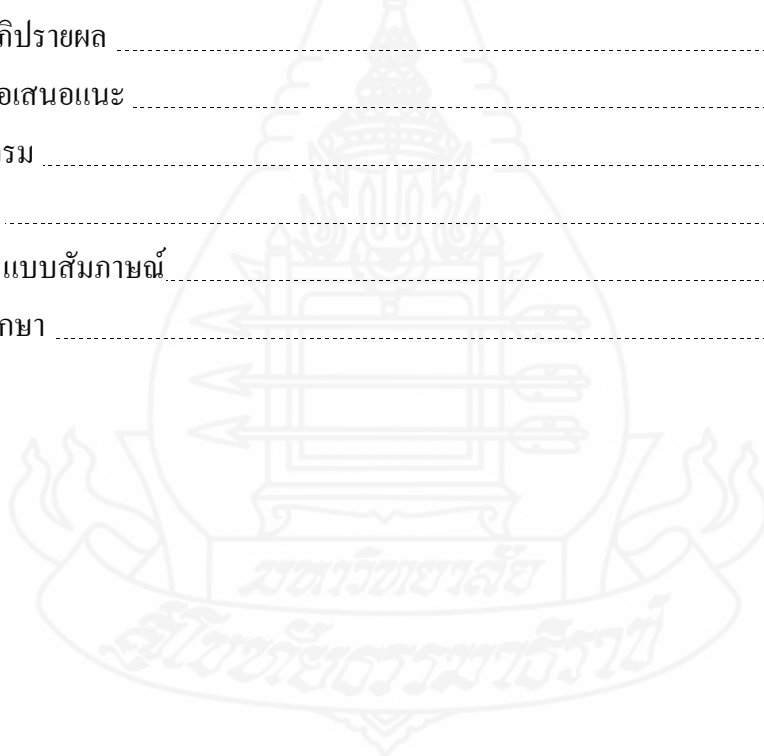
กันยายน 2555

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย .....	4
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	4
ขอบเขตการวิจัย .....	6
ข้อจำกัดในการวิจัย .....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	6
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	7
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารราชการแผ่นดิน .....	7
แนวคิดเกี่ยวกับคณะรัฐมนตรี .....	15
แนวคิดเกี่ยวกับระบบราชการไทย .....	25
แนวคิดเกี่ยวกับข้าราชการการเมือง .....	26
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท .....	50
ความเป็นมาและข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ .....	59
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	65
บทที่ 3 วิธีการศึกษา .....	73
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	73
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	74
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	74
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	75

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	76
ตอนที่ 1 บทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารงานรัฐมนตรี .....	76
ตอนที่ 2 ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินบทบาทของข้าราชการการเมืองในการ สนับสนุนการบริหารงานรัฐมนตรี .....	109
ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการดำเนินบทบาทของข้าราชการการเมือง ในการ สนับสนุนการบริหารงานรัฐมนตรี .....	117
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	127
สรุปการวิจัย .....	127
อภิปรายผล .....	135
ข้อเสนอแนะ .....	140
บรรณานุกรม .....	142
ภาคผนวก .....	146
ก แบบสัมภาษณ์ .....	147
ประวัติผู้ศึกษา .....	156



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

นับตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2475 เป็นต้นมา ประเทศไทยมีการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ ทรงเป็นประมุข โดยมีรัฐธรรมนูญ เป็นกฎหมายสูงสุดในการปกครองประเทศและเป็นหลักในการจัดระเบียบแห่งอำนาจสูงสุดของรัฐ และกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจอธิปไตยภายใต้รูปแบบการปกครองระบอบรัฐสภาโดยมีหลัก กสำคัญว่า “อำนาจอธิปไตยเป็นของปวงชนชาวไทย พระมหากษัตริย์ผู้ทรงเป็นประมุขทรงใช้อำนาจนั้นทางรัฐสภา คณะรัฐมนตรี และศาล ตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ ” รัฐธรรมนูญทุกฉบับจะบัญญัติไว้ตรง กันให้รัฐสภามีอำนาจหน้าที่ในการตรา กกฎหมาย ควบคุมการบริหารราชการแผ่นดิน และการให้ความเห็นชอบในการกิจสำคัญของประเทศ (อนงลักษณ์ ปิ่นเมือง 2547: 1)

การปกครองประเทศมีอำนาจ 2 ระดับที่มีความสัมพันธ์กันอย่างมาก คือ อำนาจระดับสูงสุด เป็นอำนาจของรัฐบาล หรือคณะรัฐมนตรี อยู่ในฐานะผู้อำนวยความสะดวกด้วยการวางนโยบาย (policy) การบริหารไว้อย่างกว้าง ๆ อำนาจการปกครองในระดับนี้เรียกว่า “อำนาจบริหาร” อำนาจระดับรองลงมาคือ อำนาจของกระทรวง ทบวง กรม ทำหน้าที่นำนโยบายจากอำนาจบริหาร มาปฏิบัติ ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่คณะรัฐมนตรีกำหนดไว้ อำนาจนี้กำหนดไว้ในกฎหมายปกครอง เรียกว่าอำนาจในการบริหาร ราชการแผ่นดิน เป็นอำนาจที่ต้องปฏิบัติตามระเบียบบริหารราชการแผ่นดินที่ใช้ปกครองประเทศ (พูลลาภ อุไรงาม 2539: 1)

ในการบริหารราชการแผ่นดิน พระมหากษัตริย์จะทรงแต่งตั้งนายกรัฐมนตรีคนหนึ่งซึ่งเป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรผู้ผ่านการพิจารณาให้ความเห็นชอบจากสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรเสียงข้างมากตามการกราบบังคมทูลของประธานสภาผู้แทนราษฎร และทรงแต่งตั้ง รัฐมนตรีอื่นอีกไม่เกินสามสิบห้าคนตามการกราบบังคมทูลของนายกรัฐมนตรี ประกอบเป็นคณะรัฐมนตรี มีหน้าที่บริหารราชการแผ่นดินตามหลักความรับผิดชอบร่วมกัน คณะรัฐมนตรีที่จะเข้ารับบริหารราชการแผ่นดินต้องแถลงนโยบายต่อรัฐสภา เพื่อนำแนว นโยบายของพรรคการเมืองที่นำเสนอต่อประชาชนในคราวหาเสียงเลือกตั้ง หรือที่ประกาศเป็นสัญญาประชาคมให้ผู้ส มัครของพรรคได้รับการเลือกตั้ง จากประชาชน มาปฏิบัติเป็นนโยบายให้เกิดผลอย่างแท้จริง และชี้แจงการดำเนินการ

ตามแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ ภายใน 15 วัน นับตั้งแต่วันเข้ารับหน้าที่ และเมื่อเข้ารับหน้าที่แล้ว ต้องจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อกำหนดแนวทางการปฏิบัติราชการแต่ละปี

รัฐมนตรี ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบการบริหารราชการในกระทรวงที่ได้รับมอบหมาย แต่งตั้ง ต้องดำเนินการตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ กฎหมาย และนโยบายที่ได้แถลงไว้และต้องรับผิดชอบต่อ สภาผู้แทนราษฎร ในหน้าที่ของตน รวมทั้งต้องรับผิดชอบร่วมกันต่อรัฐสภาในนโยบายทั่วไปของคณะรัฐมนตรี หรือในเมื่อมีปัญหาสำคัญเกี่ยวกับการบริหารราชการแผ่นดิน ที่คณะรัฐมนตรีเห็นสมควรจะฟังความคิดเห็นของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและสมาชิกวุฒิสภานายกรัฐมนตรีจะแจ้งไปยังประธานรัฐสภาขอให้มีการเปิดอภิปรายทั่วไป ปาในที่ประชุมร่วมกันของรัฐสภาก็ได้ โดยที่รัฐสภาจะลงมติในปัญหาที่อภิปรายมิได้ โดยการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดินของประเทศไทยในปัจจุบันกำหนดในพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ซึ่งกำหนดให้จัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดินออกเป็น 3 ส่วน คือ 1) การบริหารราชการส่วนกลาง ได้แก่ สำนักรัฐมนตรี กระทรวงหรือทบวงซึ่งมีฐานะเทียบเท่ากระทรวง ทบวงซึ่งสังกัดสำนักรัฐมนตรีหรือกระทรวง กรม หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นและมีฐานะเป็นกรม ซึ่งสังกัดหรือไม่สังกัดสำนักรัฐมนตรี กระทรวง หรือทบวง 2) การบริหารราชการส่วนภูมิภาค ได้แก่ จังหวัด อำเภอ 3) การบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล สุขาภิบาล ราชการส่วนท้องถิ่นอื่นตามที่มิ กฎหมายกำหนด ได้แก่ สภาตำบล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา

อำนาจการบริหารแผ่นดินของประเทศไทยเป็นอำนาจตามระเบียบบริหารราชการแผ่นดินทั้ง 3 ส่วนข้างต้น เป็นอำนาจการบริหารของข้าราชการประจำที่ดำรงตำแหน่งโดยยึดเป็นอาชีพ โดยการแข่งขัน สอบคัดเลือก หรือคัดเลือกตามตัวบท กฎหมายที่กำหนดไว้ จุดเริ่มของการบริหารราชการแผ่นดินโดยข้าราชการประจำ จะเริ่มจากการบริหารราชการส่วนกลาง คือ กระทรวง ทบวง กรม ดังนั้นการบริหารราชการส่วนกลางจึงมีความสำคัญมาก เพราะ เป็นจุดเริ่มต้นของการปฏิบัติงานที่จะก่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรมตามกระบวนการและกลไกการบริหารประเทศ เป็นผู้สั่งการและประสานงานกับหน่วยงานการบริหารส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น เป็นผู้ประสานและรับนโยบายจากฝ่ายการเมืองไปปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์แก่ประชา ชนตามนโยบายและความต้องการของฝ่ายการเมืองหรือรัฐบาลที่กำหนดไว้ (พุลลาภ อุไรงาม 2539 : 3)

รัฐมนตรีแต่ละกระทรวงจะนำ นโยบายเหล่านั้น มาขอความร่วมมือ ขอคำปรึกษา ขอคำแนะนำ ประสานงาน และสั่งการไปยังข้าราชการประจำในสังกัดกระทรวงที่ตนรับผิดชอบ โดยผ่านไปยังข้าราชการประจำ ระดับสูงคือ ปลัดกระทรวงและ อธิบดีเพื่อที่จะนำไปวางเป็นกฎ ระเบียบ ข้อบังคับในการนำนโยบายไปปฏิบัติ และโดยปกติแล้วข้าราชการประจำจะนำนโยบาย



เหล่านี้มาปรับเป็นแผน โครงการ แผนงาน นำไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมโดยผ่านกลไกของระบบราชการด้วยวัตถุประสงค์ที่จะให้บริการสาธารณะ (public service) แก่ประชาชนตามนโยบายของฝ่ายการเมือง (พุลลาภ อุไรงาม 2539: 3)

การบริหารราชการ ของรัฐมนตรีแต่ ละกระทรวงจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และสอดคล้อง กับนโยบายรัฐบาลได้นั้น รัฐมนตรีจำเป็นต้อง ได้รับการสนับสนุน จากข้าราชการการเมือง ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่ง ได้แก่ เลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวง ผู้ช่วยเลขานุการรัฐมนตรี ว่าการกระทรวง ที่ปรึกษารัฐมนตรี และผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวง อันเป็นเงื่อนไขต่อความสำเร็จในการบริหารงานของรัฐมนตรี ทั้งงานด้านการประสาน ให้ คำปรึกษา วิเคราะห์กัลลั่นกรองงาน เสนอแนะ เป็นผู้แทนรัฐมนตรีในด้านต่าง ๆ รวมทั้งงานอื่น ๆ ของกระทรวง

ข้าราชการการเมือง จึงเข้ามามีบทบาทอย่างมากในการสนับสนุนการ บริหารงานของ รัฐมนตรี แต่บทบาทของข้าราชการการเมืองบางตำแหน่ง มิได้ถูกกำหนดไว้อย่างเป็นลายลักษณ์ อักษร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการบังคับบัญชาของรัฐมนตรี จะมอบหมายภารกิจให้ดำเนินการ ดังนั้น ข้าราชการการเมือง จึงต้องปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนรัฐมนตรีได้ทุกด้าน แต่ทว่าสังคมโดยรวมกลับ ยังไม่เข้าใจกระจ่างชัดว่า แท้ที่จริงแล้วข้าราชการการเมืองมีบทบาทหน้าที่หลัก และบทบาทหน้าที่ รองอย่างไร ประสพกับ ปัญหา อุปสรรคในการแสดงบทบาท และควรแก้ไขปัญหาลักษณะ เหล่านี้ได้อย่างไร ประเด็นดังกล่าวจึงเป็น ประเด็นที่ผู้ศึกษาสนใจ ที่จะศึกษาบทบาทของข้าราชการ การเมืองในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรี : กรณีศึกษากระทรวงเกษตรและสหกรณ์

การเลือกศึกษาบทบาทของข้าราชการการเมืองในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เนื่องจากกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นกระทรวงทางด้านเศรษฐกิจที่มีความ สำคัญกับความ เป็นอยู่ของประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ มีทั้งปัญหาที่ต้องหาทางแก้ไขอยู่ตลอดเวลา รัฐมนตรี ต้องมีภาระหน้าที่ที่หนักมากทั้งในด้านการทำให้ นโยบายของรัฐบาลบรรลุตามเป้าหมาย และต้อง แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา จึงต้องมีผู้ที่ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ ปฏิบัติหน้าที่แทน สนับสนุนการทำงานในด้านต่าง ๆ ข้าราชการการเมืองจะต้องเข้าไปมีบทบาทในการทำให้การ บริหารงานของรัฐมนตรีประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับ นโยบายรัฐบาล

ผู้ศึกษาจึงมุ่ง ศึกษาบทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนกา ารบริหารของ รัฐมนตรี ปัญหา อุปสรรค ในการแสดงบทบาท และเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาลักษณะ ในการแสดงบทบาทของข้าราชการ การเมือง ในสภาพความเป็นจริงการศึกษาเน้นเจาะจงบทบาทของ ข้าราชการการเมืองที่ดำรงตำแหน่งใน พ.ศ. 2554 คือการแสดงบทบาทความเป็นจริงอย่างไรบ้าง

เพื่อประโยชน์ต่อการบริหาร การจัดการ การปกครองในระบอบประชาธิปไตย และประโยชน์ต่อสังคมโดยรวม ที่จะได้ทราบข้อเท็จจริงในบทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารของรัฐมนตรี ที่เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารราชการแผ่นดิน

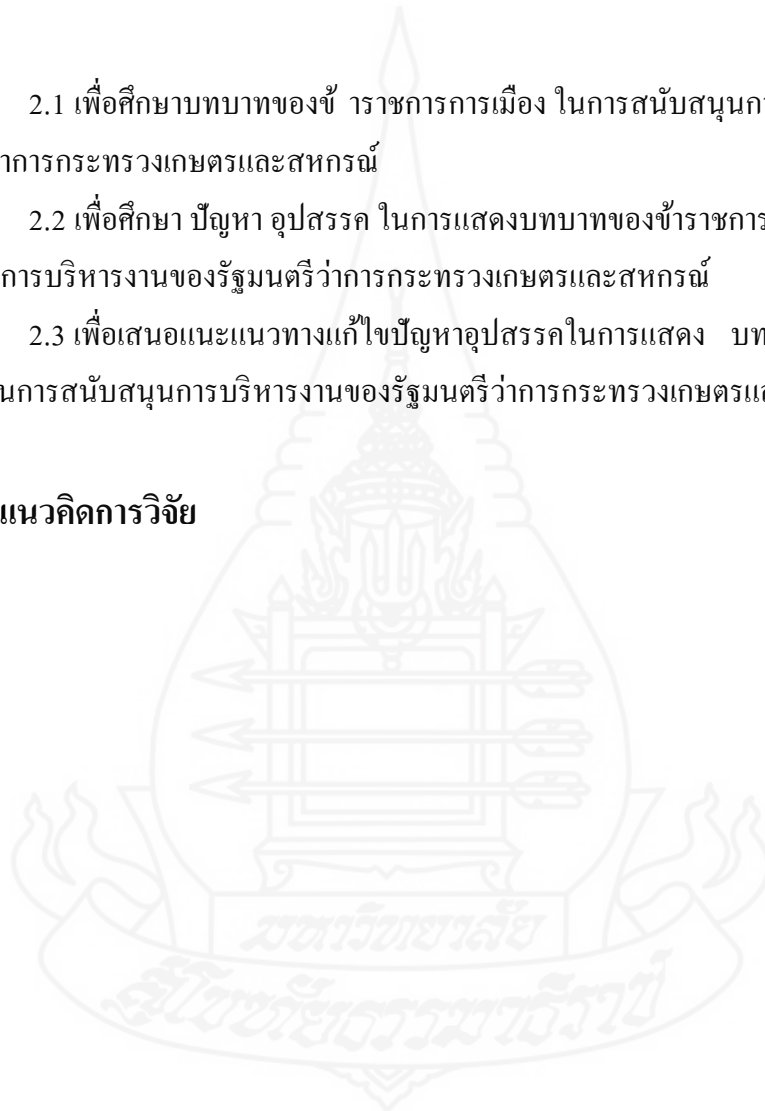
## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

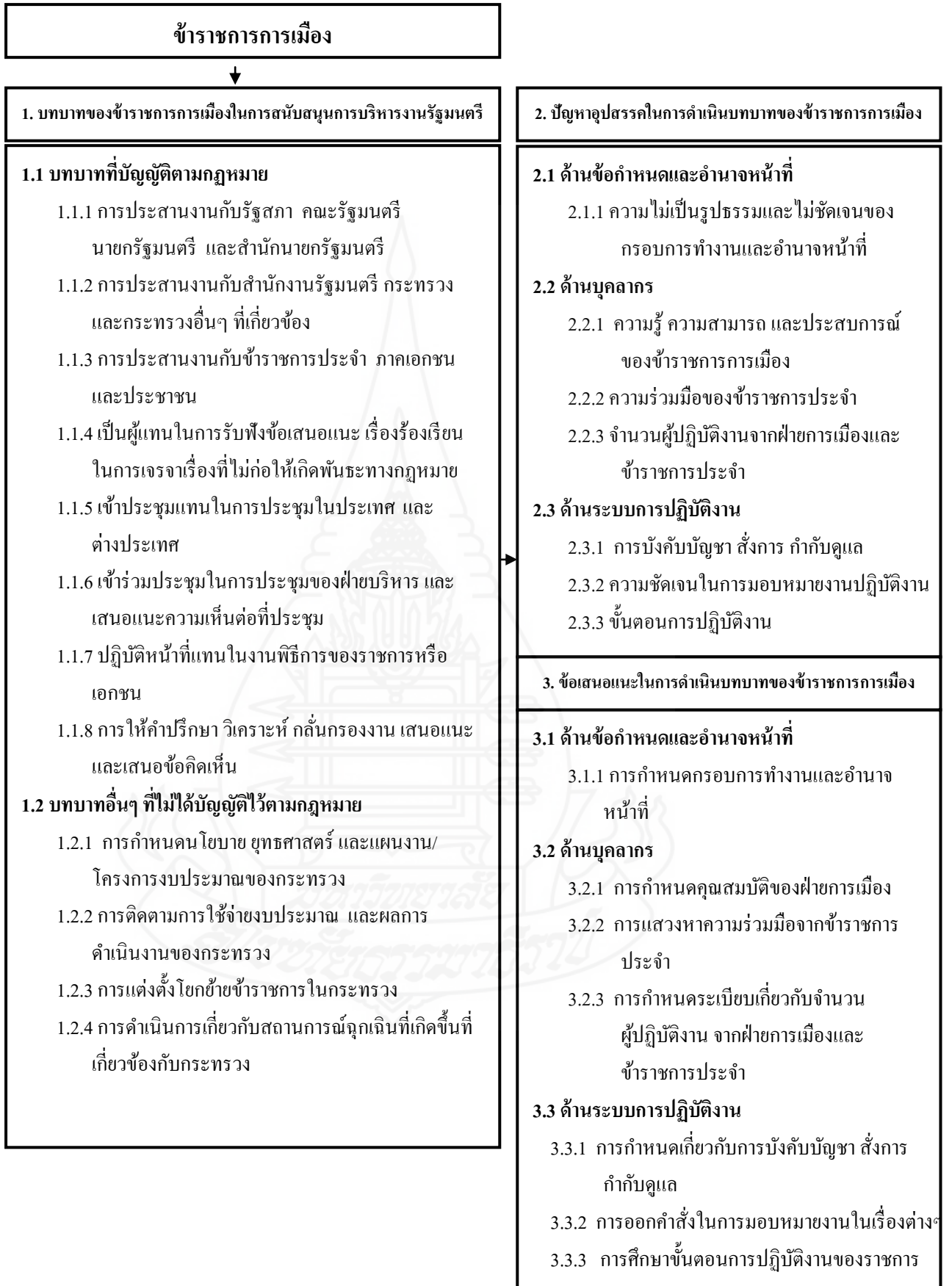
2.1 เพื่อศึกษาบทบาทของข้าราชการการเมือง ในการสนับสนุนการบริหารงาน ของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

2.2 เพื่อศึกษา ปัญหา อุปสรรค ในการแสดงบทบาทของข้าราชการการเมือง ในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาลู่อุปสรรคในการแสดง บทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

## 3. กรอบแนวคิดการวิจัย





#### 4. ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาบทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหาร ของรัฐมนตรี : กรณีศึกษากระทรวงเกษตรและสหกรณ์ครั้งนี้ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือข้าราชการการเมืองและข้าราชการประจำของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ใน พ .ศ. 2554 ภายใต้รัฐบาลที่มีนางสาวยิ่งลักษณ์ ชินวัตร เป็นนายกรัฐมนตรี

#### 5. ข้อจำกัดในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้มี ข้อจำกัด ที่มีผลต่อการวิจัย คือ ใน การให้ข้อมูล ความคิดเห็น ทัศนคติของผู้ให้ข้อมูลที่ยังรับราชการในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์เป็นไปด้วยความระมัดระวัง และข้อมูลบางเรื่องผู้ถูกสัมภาษณ์ปิดบังข้อมูลไม่เปิดเผย เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อการใช้งานของผู้ให้ข้อมูลจึงขอสงวนชื่อไว้ โดยจะใช้ชื่อตำแหน่งแทนชื่อจริง

#### 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

ข้าราชการการเมืองที่สนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรี หมายถึง ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวง เลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวง และที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวง

#### 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ทำให้ทราบถึงบทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

7.2 ทำให้ทราบถึงปัญหา อุปสรรคในการแสดงบทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

7.3 ทำให้ทราบถึงแนวทาง แก้ไขปัญหาอุปสรรคในการแสดง บทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

7.4 สามารถนำข้อเสนอแนะที่ได้เป็นข้อพิจารณาปรับปรุงบทบาทของข้าราชการการเมืองให้เหมาะสมยิ่งขึ้นในโอกาสต่อไป

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องบทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรี : กรณีศึกษากระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้กำหนดแนวคิด ทฤษฎีและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารราชการแผ่นดิน
2. แนวคิดเกี่ยวกับคณะรัฐมนตรี
3. แนวคิดเกี่ยวกับระบบราชการไทย
4. แนวคิดเกี่ยวกับข้าราชการการเมือง
5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท
6. ความเป็นมาและข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารราชการแผ่นดิน

การบริหารราชการแผ่นดิน หมายถึง การกำหนดนโยบายและทิศทางที่จะจัดการปกครองประเทศในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง การต่างประเทศ ไปในแนวทางใด และใช้วิธีการใด จึงจะเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพ คุ่มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวก และการตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยการจัดหาอัตรากำลังเจ้าหน้าที่งบประมาณ เครื่องมือเครื่องใช้ และออกกฎระเบียบต่างๆ มารองรับ ตลอดจนการบังคับการให้เป็นไปตามกฎหมายตามที่อำนาจนิติบัญญัติคือรัฐสภาให้ความเห็นชอบตราขึ้นไว้บังคับ

ในระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตย ถือว่าอำนาจธิปไตยคืออำนาจสูงสุดใน การปกครองประเทศ เป็นอำนาจอิสระที่แสดงถึงความเป็นเจ้าของประเทศ ไม่อยู่ในบังคับหรือเป็นเมืองขึ้นของผู้อื่น อำนาจนี้เป็นอำนาจของประชาชน แต่เมื่อประชาชนมีจำนวนมาก และไม่มีเวลาพอหรืออาจขาดความสันทัด จัดเงินที่จะใช้อำนาจนี้จัดการปกครองบ้านเมืองได้เอง จึงจำเป็นต้องมอบหมายให้ผู้อื่นไปทำหน้าที่ใช้อำนาจธิปไตยแทน ได้แก่ คณะรัฐมนตรี รัฐสภา และศาล ซึ่งการบริหารราชการแผ่นดิน หมายถึง

1) การกำหนดนโยบายว่า จะจัดการปกครองประเทศในด้านต่างๆ เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง การต่างประเทศ ในแนวทางใด และใช้วิธีการใด จึงจะบังเกิดประโยชน์สูงสุด

2) การปฏิบัติตามนโยบายที่กำหนดเพื่อให้นโยบายบังเกิดผลเป็นจริง เช่น ต้องจัดหาอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ งบประมาณ เครื่องมือเครื่องใช้ และออกกฎระเบียบต่างๆ มารองรับให้พร้อมเป็นต้น

3) การบังคับการให้เป็นไปตามกฎหมายทั้งนี้ เพราะกฎหมายที่รัฐสภาให้ความเห็นชอบตราขึ้นใช้บังคับนั้น ไม่อาจมีผลในตัวเอง หากแต่ต้องมีการ "บังคับการ" เช่น ถ้ากฎหมายนั้นกำหนดให้การกระทำใดเป็นความผิด ก็ต้องมีการบังคับเอาแก่ผู้ฝ่าฝืน โดยมีเจ้าหน้าที่จับกุมผู้กระทำผิด มีการสืบสวนสอบสวนและฟ้องคดีถ้ากฎหมายกำหนดให้จัดตั้งหน่วยงานใดขึ้นก็ต้องมีการบังคับให้เป็นผล โดยจัดหาอาคารสถานที่และมีการบรรจุแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ไปประจำหน่วยงานนั้น ตลอดจนต้องจัดหางบประมาณให้ เป็นต้น

ประเทศทุกประเทศจะต้องจัดการเรื่องระเบียบการปกครองการบริหารงานระหว่างรัฐกับประชาชน เพื่อให้เกิดความสงบสุขและความสะดวกให้แก่ประชาชนรัฐจึงออกกฎหมายการปกครองออกมาใช้บังคับประชาชน

ความหมายของกฎหมายการปกครองในที่นี่ หมายถึง กฎหมายที่วางระเบียบการบริหารภายในประเทศ โดยวิธีการแบ่งอำนาจการบริหารงานตั้งแต่สูงสุดลงมาจนถึงระดับต่ำสุด เป็นการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของราชการผู้ใช้อำนาจฝ่ายบริหาร

โดยหลักทั่วไปทางวิชาการ กฎหมายการปกครองได้จัดระเบียบการปกครองประเทศหรือที่เรียกว่า จัดระเบียบราชการบริหาร แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) การปกครองแบบรวมอำนาจปกครอง (Centralization) หมายถึง การจัดระเบียบการปกครอง โดยรวมอำนาจการปกครองทั้งหมดไว้ที่ส่วนกลาง พนักงานเจ้าหน้าที่ในส่วนกลางและต่างจังหวัดได้รับการแต่งตั้งถอดถอนและบังคับบัญชา จากส่วนกลางเพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายที่ส่วนกลางกำหนดขึ้น เช่น การปกครองที่แบ่งส่วนราชการออกเป็น กระทรวง ทบวง กรม จังหวัด เป็นต้น

2) การปกครองแบบกระจายอำนาจปกครอง (Decentralization) หมายถึง การจัดระเบียบการปกครองโดยวิธีการยกฐานะท้องถิ่นหนึ่งขึ้นเป็นนิติบุคคลแล้วให้ท้องถิ่นนั้นดำเนินการปกครองตนเองอย่างอิสระ โดยการบริหารส่วนกลางจะไม่เข้ามาบังคับบัญชาใด ๆ นอกจากคอยดูแลให้ท้องถิ่นนั้นดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ภายในขอบเขตของกฎหมายจัดตั้งท้องถิ่น



เท่านั้น เช่น การปกครองของเทศบาลในจังหวัดต่าง ๆ เทศบาลกรุงเทพมหานคร หรือองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นต้น

การจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (การบริหารราชการแผ่นดิน : สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชนในพระบรมราชูปถัมภ์ <http://www.kanchanapisek.or.th/kp6/BOOK27/chapter2/>)

การจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดินของประเทศต่าง ๆ มี ปรากฏให้เห็นทั้งที่แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนกลางกับส่วนท้องถิ่น เช่น ญี่ปุ่น อังกฤษ และเยอรมนี ส่วนสหรัฐอเมริกา แบ่งออกเป็นบริหารส่วนกลาง คือรัฐบาลกลาง และรัฐบาลท้องถิ่น หรือรัฐบาลมลรัฐ สำหรับประเทศที่แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ที่เด่นชัดมี 2 ประเทศ คือ ไทย และฝรั่งเศส

การจัดระเบียบบริหารราชการออกเป็น 2 หรือ 3 ส่วนนั้น ขึ้นอยู่กับนโยบายของรัฐบาล สภาพของประเทศ ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมด้านการเมืองการปกครองและการบริหารของประเทศนั้น ๆ

### 1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารราชการแผ่นดินของไทย

กฎหมายการปกครองที่เกี่ยวกับการบริหารราชการแผ่นดินของประเทศไทย ได้ใช้รูปแบบการปกครอง ทั้งแบบรวมอำนาจและกระจายอำนาจ เพื่อให้มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานของราชการ ให้มีประสิทธิภาพ การกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการต่างๆ ให้ชัดเจน เพื่อมิให้มีการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนระหว่างส่วนราชการต่างๆ และเพื่อให้การบริหารในระดับต่างๆ มีเอกภาพสามารถดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายที่รัฐบาลกำหนดได้ดี รัฐบาลจึงออกกฎหมายการปกครองขึ้นมา คือ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 และฉบับที่ 5 พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 ซึ่ง พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ได้บัญญัติให้การบริหารราชการแผ่นดินแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

**1.1.1 การบริหารราชการส่วนกลาง** (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ 2551: 11-13) ใช้หลักการรวมอำนาจ โดยให้อำนาจการบังคับบัญชาและการวินิจฉัยสั่งการสูงสุดอยู่ในส่วนกลาง คือกรุงเทพมหานครอันเป็นเมืองหลวงและศูนย์กลางการบริหารราชการแผ่นดินของรัฐ มีหน่วยงานและข้าราชการรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล หน่วยงานและข้าราชการเหล่านั้น มีสายการบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อกันตามลำดับ และมีขอบเขตแห่งอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของงานครอบคลุมทั่วทั้งประเทศ มาตรา 7 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ได้จัดระเบียบบริหารราชการส่วนกลาง ได้แก่ สำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวงหรือทบวงซึ่งมีฐานะเทียบเท่ากระทรวง ทบวงซึ่งสังกัดสำนัก

นายกรัฐมนตรีหรือกระทรวง กรม หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นและมีฐานะเป็นกรม ซึ่งสังกัดหรือไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง หรือทบวง

1) สำนักนายกรัฐมนตรี พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 มาตรา 7 วรรคสอง บัญญัติให้มิสำนัก นายกรัฐมนตรีมีฐานะเป็นกระทรวงและในวรรค 3 ของมาตราดังกล่าวก็ได้บัญญัติให้มีฐานะเป็นนิติบุคคลด้วย ภายในสำนักนายกรัฐมนตรี ประกอบด้วย ส่วนราชการที่ขึ้นอยู่กับการบังคับบัญชาของนายกรัฐมนตรี และไม่อยู่ภายใต้ กระทรวง ทบวง กรมใด ปัจจุบันมีส่วนราชการที่อยู่ในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีอยู่ทั้งสิ้น 12 ส่วนราชการ ดังที่บัญญัติไว้ในมาตรา 7 แห่งพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 โดยส่วนราชการจำนวน 9 แห่ง คือ สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี สำนักเลขาธิการ คณะรัฐมนตรี สำนักข่าวกรองแห่งชาติ สำนักงบประมาณ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ อยู่ในบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี ส่วนราชการอีก 3 แห่ง ซึ่งอยู่ในสำนัก นายกรัฐมนตรีเช่นกัน คือ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี กรมประชาสัมพันธ์ และสำนักงาน คณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภคอัน อยู่ในบังคับบัญชาของปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

สำนักนายกรัฐมนตรีมีนายกรัฐมนตรีเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและ กำหนดนโยบายของสำนักนายกรัฐมนตรีให้สอดคล้องกับนโยบายที่คณะรัฐมนตรีกำหนดหรือ อนุมัติและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของสำนักนายกรัฐมนตรีและให้มีรองนายกรัฐมนตรี หรือมี ทั้งรองนายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นผู้ช่วยสั่งและปฏิบัติราชการ

2) กระทรวง พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 มาตรา 8 บัญญัติกระทรวงมีส่วนราชการภายใน ได้แก่ สำนักงานรัฐมนตรี สำนักงานปลัดกระทรวง กรม หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น และหากกระทรวงใดมีความจำเป็นที่จะต้องมีส่วนราชการ เพื่อจัดทำนโยบายและแผน กำกับ เร่งรัด และติดตามนโยบายและแผนการปฏิบัติราชการของ กระทรวง ก็สามารถขออนุมัติคณะรัฐมนตรีเพื่อจัดตั้งสำนักนโยบายและแผนเป็นส่วนราชการ ภายใน ขึ้นตรงต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงก็ได้

ในกระทรวงมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ และ รับผิดชอบในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และผลสัมฤทธิ์ของงานในกระทรวงให้สอดคล้องกับ นโยบายที่คณะรัฐมนตรีแถลงไว้ต่อรับสภาหรือที่คณะรัฐมนตรีกำหนด อนุมัติ โดยจะให้รัฐมนตรี ช่วยว่าการกระทรวงเป็นผู้ช่วยสั่งและปฏิบัติราชการก็ได้

ในกระทรวง มีปลัดกระทรวงคนหนึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการรับผิดชอบควบคุมราชการประจำในกระทรวง เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการของส่วนราชการในกระทรวงและเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวง ในการปฏิบัติราชการของปลัดกระทรวง ให้มีรองปลัดกระทรวงคนหนึ่งเป็นผู้ช่วยสั่งและปฏิบัติราชการตามที่ปลัดกระทรวงมอบหมาย แต่ถ้าหากกระทรวงใดมีการจัดกลุ่มภารกิจ จะให้มีรองปลัดกระทรวง เพิ่มขึ้นเป็นหัวหน้ากลุ่มภารกิจก็ได้ หรือถ้าหากกระทรวงใดมีการกิจเพิ่มขึ้นก็อาจมีรองปลัดกระทรวงเพิ่มขึ้นได้ตามกระบวน การที่กำหนดไว้ในกฎหมาย

สำนักงานรัฐมนตรีมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับราชการทางการเมือง มีเลขานุการรัฐมนตรีซึ่งเป็นข้าราชการการเมืองเป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของสำนักงานรัฐมนตรีขึ้นตรงต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวง ส่วนสำนักงานปลัดกระทรวง มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับราชการประจำทั่วไปของกระทรวงและราชการที่คณะรัฐมนตรีมิได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกรมใดกรมหนึ่งในสังกัดกระทรวงโดยเฉพาะ

ในปัจจุบัน เมื่อนับรวมสำนักนายกรัฐมนตรีซึ่งมีฐานะ เป็นกระทรวงด้วยแล้ว ประเทศไทยมีกระทรวงรวมทั้งสิ้น 20 กระทรวงด้วยกัน คือ

- (1) สำนักนายกรัฐมนตรี
- (2) กระทรวงกลาโหม
- (3) กระทรวงการคลัง
- (4) กระทรวงการต่างประเทศ
- (5) กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
- (6) กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
- (7) กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- (8) กระทรวงคมนาคม
- (9) กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- (10) กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- (11) กระทรวงพลังงาน
- (12) กระทรวงพาณิชย์
- (13) กระทรวงมหาดไทย
- (14) กระทรวงยุติธรรม
- (15) กระทรวงแรงงาน
- (16) กระทรวงวัฒนธรรม

(17) กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

(18) กระทรวงศึกษาธิการ

(19) กระทรวงสาธารณสุข

(20) กระทรวงอุตสาหกรรม

โดยในแต่ละกระทรวงมีการจัดระเบียบราชการของกระทรวง ดังนี้

(1) สำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรี

(2) สำนักงานปลัดกระทรวง

(3) กรม หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น เว้นแต่บางทบวงเห็นว่าไม่มีความจำเป็นจะไม่แยกส่วนราชการตั้งขึ้นเป็นกรมก็ได้

3) ทบวง เป็นหน่วยงานที่เล็กกว่ากระทรวง แต่ใหญ่กว่า กรม ตาม พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 มาตรา 25 ว่า ราชการส่วนใดซึ่งโดยสภาพและปริมาณของงานไม่เหมาะสมที่จะจัดตั้งเป็นกระทรวงหรือทบวง ซึ่งเทียบเท่ากระทรวงจะจัดตั้งเป็นทบวงสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีหรือกระทรวงเพื่อให้มีรัฐมนตรีว่าการทบวงเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและมีรัฐมนตรีช่วยว่าการทบวงและมีปลัดทบวง ซึ่งรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของทบวงก็ได้และมีอำนาจหน้าที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม การจัดระเบียบราชการในทบวง มีดังนี้

(1) สำนักเลขาธิการรัฐมนตรี

(2) สำนักงานปลัดทบวง

(3) กรม หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นให้ส่วนราชการตาม 2) 3)

มีฐานะเป็น กรม

4) กรม หมายถึง เป็นส่วนราชการที่อยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวงหรืออาจเป็นส่วนราชการอิสระไม่สังกัดกระทรวงหรือทบวงอยู่ ใต้การบังคับบัญชาของนายกรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีว่าการกระทรวงคนใดคนหนึ่งให้แบ่งส่วนราชการ ดังนี้

(1) สำนักงานเลขาธิการกรม

(2) กองหรือส่วนราชการที่มีฐานะเทียบกอง เว้นแต่บางกรมเห็นว่าไม่มีความจำเป็นจะไม่แยกส่วนราชการตั้งขึ้นเป็นกองก็ได้

กรมใดมีความจำเป็น จะแบ่งส่วนราชการโดยให้มีส่วนราชการอื่นนอกจาก (1) หรือ (2) ก็ได้ โดยตราเป็นพระราชกฤษฎีกา กรมมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับราชการส่วนใดส่วนหนึ่งของกระทรวง หรือทบวงตามที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการของกรมหรือตามกฎหมายว่าด้วยอำนาจหน้าที่ของกรมนั้น

กรมมีอธิบดีเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของกรม ให้เป็นไปตามนโยบายแนวทางและแผนการปฏิบัติราชการของกระทรวง และในกรณีที่มิได้มีกฎหมายอื่นกำหนดอำนาจหน้าที่ของอธิบดีไว้เป็นการเฉพาะ การอำนาจและการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายดังกล่าวให้คำนึงถึงนโยบายที่คณะรัฐมนตรีกำหนดหรืออนุมัติและแนวทางและแผนการปฏิบัติราชการของกระทรวง

ปัจจุบันมีส่วนราชการไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีและกระทรวงหรือทบวง มีฐานะเป็นกรม คือ สำนักพระราชวัง สำนักราชเลขาธิการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ ราชบัณฑิตยสถาน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของนายกรัฐมนตรี สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินและสำนักงานอัยการสูงสุดอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม

### 1.1.2 การจัดระเบียบราชการในกระทรวง

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 หมวด 2 ว่าด้วยการจัดระเบียบราชการในกระทรวงหรือทบวง

มาตรา 18 ให้จัดระเบียบราชการของกระทรวง ดังนี้

- 1) สำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรี
- 2) สำนักงานปลัดกระทรวง
- 3) กรม หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น เว้นแต่บางกระทรวงเห็นว่าไม่

มีความจำเป็นจะไม่แยกส่วนราชการตั้งขึ้นเป็นกรมก็ได้

ให้ส่วนราชการตาม (2) และส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นตาม (3) มีฐานะเป็นกรม

กระทรวงใดมีความจำเป็นจะต้องมีส่วนราชการเพื่อทำหน้าที่จัดทำนโยบายและแผน กำกับ เร่งรัด และติดตามนโยบายและแผนการปฏิบัติราชการของกระทรวง จะจัดระเบียบบริหารราชการโดยอนุมัติคณะรัฐมนตรีเพื่อให้มีสำนักนโยบายและแผนเป็นส่วนราชการภายในขึ้นตรงต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงก็ได้

**มาตรา 19** การจัดระเบียบราชการในกระทรวงหนึ่ง ๆ ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วย การปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ส่วนการจัดระเบียบราชการในกระทรวงที่เกี่ยวกับการทหาร ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

กระทรวงมีอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม

**มาตรา 20** ภายใต้บังคับบทบัญญัติมาตรา 11 กระทรวงหนึ่งมี รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ และกำหนดนโยบายของกระทรวงให้สอดคล้องกับนโยบายที่คณะรัฐมนตรีกำหนด หรืออนุมัติและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของกระทรวง และจะให้รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงเป็นผู้ช่วยสั่งและปฏิบัติราชการก็ได้

ในกรณีที่รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวง การสั่งหรือการปฏิบัติราชการของรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงให้เป็นไปตามที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมอบหมาย

ในกรณีที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเป็นผู้บังคับบัญชาส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นและมีฐานะเป็นกรมแต่มิได้สังกัดกระทรวง รัฐมนตรีว่าการกระทรวงจะมอบหมายให้รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงปฏิบัติราชการแทนก็ได้

**มาตรา 21** กระทรวง นอกจากมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงและรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวง ให้มีปลัดกระทรวงคนหนึ่งมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1) รับผิดชอบควบคุมราชการประจำในกระทรวง กำหนดแนวทางและแผนการปฏิบัติราชการของกระทรวง และลำดับความสำคัญของแผนการปฏิบัติราชการประจำปีของส่วนราชการในกระทรวงให้เป็นไปตามนโยบายที่รัฐมนตรีกำหนด รวมทั้งกำกับ เร่งรัด ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกระทรวง

2) เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการของส่วนราชการในกระทรวงรองจากรัฐมนตรี

3) เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวง และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของสำนักงานปลัดกระทรวง

ในการปฏิบัติราชการของปลัดกระทรวงตามวรรคหนึ่ง ให้มีรองปลัดกระทรวงเป็นผู้ช่วยสั่งและปฏิบัติราชการ และจะให้มีผู้ช่วยปลัดกระทรวงเป็นผู้ช่วยสั่งและปฏิบัติราชการด้วยก็ได้

ในกรณีที่มีรองปลัดกระทรวงหรือผู้ช่วยปลัดกระทรวง หรือมีทั้งรองปลัดกระทรวงและผู้ช่วยปลัดกระทรวง ให้รองปลัดกระทรวงหรือผู้ช่วยปลัดกระทรวงเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการรองจากปลัดกระทรวง

ให้รองปลัดกระทรวง ผู้ช่วยปลัดกระทรวง และผู้ดำรงตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นในสำนักงานปลัดกระทรวง มีอำนาจหน้าที่ตามที่ปลัดกระทรวงกำหนดหรือมอบหมาย

**มาตรา 22** สำนักเลขาธิการรัฐมนตรีมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับราชการทางการเมือง มีเลขานุการรัฐมนตรีซึ่งเป็นข้าราชการการเมืองเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรีขึ้นตรงต่อรัฐมนตรีว่าการ



กระทรวง และจะให้มิผู้ช่วยเลขานุการรัฐมนตรีซึ่งเป็นข้าราชการการเมืองคนหนึ่งหรือหลายคน เป็นผู้ช่วยสั่งหรือปฏิบัติราชการแทนเลขานุการรัฐมนตรีก็ได้

**มาตรา 23** สำนักงานปลัดกระทรวงมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับราชการประจำทั่วไปของกระทรวงและราชการที่คณะรัฐมนตรีมิได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกรมใดกรมหนึ่งในสังกัดกระทรวง โดยเฉพาะ รวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกระทรวง ให้เป็นไปตามนโยบายแนวทางและแผนการปฏิบัติราชการของกระทรวง

ในกรณีที่กระทรวงมีทบวงอยู่ในสังกัดและยังไม่สมควรจัดตั้งสำนักงานปลัดกระทรวงตามมาตรา 25 วรรคสาม จะให้สำนักงานปลัดกระทรวงทำหน้าที่สำนักงานปลัดทบวงด้วยก็ได้

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับคณะรัฐมนตรี

คำว่า "คณะรัฐมนตรี" เป็นคำที่ใช้ในกฎหมาย มุ่งหมายถึงเฉพาะข้าราชการการเมืองผู้มีตำแหน่งรัฐมนตรีดังกล่าว ตรงกับที่ใช้ในภาษาอังกฤษว่า "Council of Ministers" หรือ "Cabinet" ยังมีอีกคำหนึ่งที่ใช้ควบคู่กันคือคำว่า "รัฐบาล" หรือ "Government" ในบางครั้งคณะรัฐมนตรีและรัฐบาลมีความหมายอย่างเดียวกัน คือ คณะบุคคลฝ่ายการเมืองผู้มีอำนาจหน้าที่กำหนดนโยบายและบริหารประเทศ แต่บางครั้ง คำว่ารัฐบาลอาจมีความหมายกว้างกว่านั้น เพราะอาจรวมไปถึงข้าราชการประจำและเจ้าหน้าที่ทั้งหลายของฝ่ายบริหาร ที่ไม่ใช่ฝ่ายการเมืองอีกด้วย เช่น ตำรวจ ทหาร อัยการ เจ้าหน้าที่สรรพากร ข้าราชการครู อาจารย์มหาวิทยาลัยของรัฐ เจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครอง เป็นต้น ทั้งนี้ก็เพื่อแยกให้เห็นว่า เป็นคนละฝ่ายกับภาคเอกชน และคนละฝ่ายกับสมาชิกรัฐสภา แต่คำว่าคณะรัฐมนตรีมีความหมายเฉพาะรัฐมนตรีเท่านั้น ไม่รวมถึงเจ้าหน้าที่ของรัฐประเภทอื่น คณะรัฐมนตรีจึงมีความหมายต่างไปจากรัฐบาล อย่างไรก็ตาม คำกล่าวที่ว่า นายกรัฐมนตรีเป็นทั้งหัวหน้ารัฐบาลและหัวหน้าของคณะรัฐมนตรี เป็นสิ่งที่ถูกต้อง เพราะนายกรัฐมนตรีย่อมเป็นทั้งผู้นำของบรรดารัฐมนตรี อันเป็นฝ่ายการเมือง และบรรดาข้าราชการทั้งหลายอันเป็นฝ่ายประจำ

### 2.1 องค์ประกอบของคณะรัฐมนตรี (อรรถชัย ฟองสมุทร 2532: 2)

คณะรัฐมนตรีเป็นคณะบุคคล ประกอบด้วยบุคคลผู้มีตำแหน่งต่างๆกันหลายคน ได้แก่ นายกรัฐมนตรี ซึ่งถือว่าเป็นหัวหน้าของคณะรัฐมนตรี มีอำนาจเรียกประชุม กำหนดเรื่องที่จะประชุม เป็นประธานในที่ประชุม และขอมติจากที่ประชุม ตลอดจนบังคับบัญชา หรือสั่งการในบางเรื่องได้ นอกจากนั้น ยังประกอบด้วยรัฐมนตรีอื่นๆ ซึ่งจะมีจำนวนเท่าใดสุดแต่รัฐธรรมนูญหรือกฎหมายอื่นจะกำหนด ในบางประเทศมิได้มีกฎหมายกำหนด แต่เป็นไปตามประเพณีการปกครอง

ในประเทศไทย รัฐธรรมนูญในอดีตเคยกำหนดให้มีจำนวนต่างๆ กัน ปัจจุบัน กำหนดให้ คณะรัฐมนตรีประกอบด้วยนายกรัฐมนตรี 1 คน และรัฐมนตรีอื่นอีกไม่เกิน 35 คน เท่ากับว่า คณะรัฐมนตรีของไทยมีจำนวนไม่เกิน 36 คนนั่นเอง รัฐมนตรีอื่นดังกล่าวอาจกำหนดตำแหน่งให้เป็นรองนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรีว่าการกระทรวง รัฐมนตรีว่าการทบวง รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวง และรัฐมนตรีช่วยว่าการทบวง ซึ่งจะมีจำนวน มากน้อยเท่าใดก็ได้ แต่จำนวนรวมกันต้องไม่เกิน 35 คน เช่น ถ้าแต่งตั้งรองนายกรัฐมนตรี 10 คน ก็ เท่ากับว่าเหลือจำนวนรัฐมนตรีว่าการกระทรวง รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวง และอื่นๆอีกเพียง 25 คน อย่างไรก็ตาม ในกรณีที่แต่งตั้งบุคคลเดียวให้ดำรงตำแหน่งหลายตำแหน่ง เช่น เป็นทั้งรอง นายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย ถือว่ามีจำนวนคนเดียว เป็นต้น

นายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีต่างๆ นั้น กฎหมายถือว่าเป็น ข้าราชการประเภทหนึ่ง แต่โดยที่การเข้าดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่งอาศัยเหตุทาง การเมือง มิใช่เข้ามาโดยการสอบคัดเลือก หรือการแต่งตั้งตามปกติ และมีได้พ้นไปโดยการ เกษียณอายุ จึงเรียกว่า "ข้าราชการการเมือง" ซึ่งต่างจากข้าราชการทั่วไปที่เรียกว่า ข้าราชการประจำ ข้าราชการการเมืองเหล่านี้มีเงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง และถ้าดำรงตำแหน่งนานระยะหนึ่ง เมื่อ พ้นจากตำแหน่งไปก็จะได้รับเงินบำเหน็จเป็นก้อน หรือเงินบำนาญเป็นรายเดือนอีกด้วย

## 2.2 ความสำคัญของคณะรัฐมนตรี

เนื่องจากคณะรัฐมนตรีมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารราชการแผ่นดิน คณะรัฐมนตรีจึงมีความสำคัญหลายประการ ดังต่อไปนี้

### 2.2.1 ความสำคัญในทางกฎหมาย

คณะรัฐมนตรีเป็นองค์กรฝ่ายบริหารที่มีอำนาจหน้าที่ในการใช้กฎหมาย หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ การทำให้กฎหมายมีผลใช้บังคับอย่างแท้จริง ไม่ปรากฏอยู่เพียงแต่ลายลักษณ์ อักษรเท่านั้น เช่น รัฐสภาออกพระราชบัญญัติจัดตั้งศาล คณะรัฐมนตรีก็มีหน้าที่จัดตั้งศาลขึ้น ตามพระราชบัญญัตินั้น หรือรัฐสภาออกพระราชบัญญัติจัดเก็บภาษีอากร คณะรัฐมนตรีก็มีหน้าที่ จัดเก็บภาษีอากรให้ได้ผลตามพระราชบัญญัตินั้น เป็นต้น

### 2.2.2 ความสำคัญในทางการเมือง

คณะรัฐมนตรีเป็นสัญลักษณ์แห่งอำนาจทางการเมืองทั้งภายในและภายนอก ประเทศ กล่าวคือ ภายในประเทศคณะรัฐมนตรีเป็นผู้ใช้อำนาจในการบริหารราชการแผ่นดิน ส่วน ภายนอกประเทศคณะรัฐมนตรีเป็นผู้ใช้อำนาจในการติดต่อกับต่างประเทศโดยมีกลไกและบุคลากร ซึ่งสามารถกระทำการใดแทนรัฐและผูกพันรัฐได้ เช่น คณะทูต กงสุล หรือผู้แทนพิเศษ เป็นต้น

### 2.2.3 ความสำคัญในทางอำนาจ

คณะรัฐมนตรีเป็นองค์กรที่มีอำนาจตามกฎหมายมากมาย สามารถกำหนดนโยบายในการบริหารราชการแผ่นดินให้เป็นไปในทิศทางใดก็ได้ และสามารถควบคุมบังคับบัญชาข้าราชการประจำและเจ้าหน้าที่อื่น ๆ ซึ่งกระจายอยู่ทั่วประเทศได้

### 2.3 อำนาจหน้าที่ของคณะรัฐมนตรี

คณะรัฐมนตรี มีอำนาจหน้าที่ในการใช้อำนาจบริหาร ซึ่งสามารถแบ่งออกได้กว้างๆ 3 ประการ คือ

- 1) หน้าที่เกี่ยวกับการบริหารกิจการภายในประเทศ
- 2) หน้าที่เกี่ยวกับการบริหารกิจการระหว่างประเทศ
- 3) หน้าที่เกี่ยวกับการบริหารกิจการป้องกันประเทศ

2.3.1 อำนาจหน้าที่ของคณะรัฐมนตรี ตามมาตรา 176 ถึง มาตรา 184 ในรัฐธรรมนูญ 2550 สรุปได้ดังนี้

- 1) หน้าที่วางนโยบายในการบริหารราชการแผ่นดินเมื่อเข้ารับ ตำแหน่งต้องแถลงนโยบายต่อรัฐสภา
- 2) มีหน้าที่เสนอร่างพระราชบัญญัติต่อรัฐสภา
- 3) มีหน้าที่ในการตราพระราชกำหนดหรือกฎหมายอื่นที่ออกโดยฝ่ายบริหาร
- 4) มีอำนาจในการถวายคำแนะนำในการตราพระราชกฤษฎีกายุบสภา
- 5) มีอำนาจในการทูลเกล้าฯให้ออกพระราชกฤษฎีกาเรียกประชุมสมัชชาสามัญ
- 6) ทำหน้าที่ในการประสานงานของกระทรวง ทบวง ตามที่กฎหมายกำหนด
- 7) ทำหน้าที่อื่นๆ ตามที่กฎหมายกำหนด

2.3.2 พิจารณาจากประเพณีการปกครองในระบอบประชาธิปไตย บทบัญญัติในรัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติพระราชกฤษฎีกา ตลอดจนระเบียบ หรือมติของคณะรัฐมนตรี อาจจำแนกอำนาจหน้าที่ของคณะรัฐมนตรีได้ดังนี้

- 1) อำนาจหน้าที่ทั่วไป
  - (1) กำหนดนโยบายในการบริหารราชการแผ่นดิน
  - (2) บริหารราชการแผ่นดิน
  - (3) ประสานงานระหว่างกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ทั้งนี้เนื่องจากการดำเนินงานของกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ย่อมจะต้องมีความเกี่ยวข้องและร่วมมือกัน หากปล่อยให้กระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ

ดำเนินงานไปโดยลำพัง ก็อาจจะกระทบกระเทือนและมีผลเสียหายต่อกระทรวง ทบวง กรมอื่น ๆ ได้ คณะรัฐมนตรีจึงจำเป็นต้องทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการประสานงาน

(4) กำหนดระเบียบหรือข้อบังคับให้กระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติ ทั้งนี้เนื่องจากกฎหมายต่าง ๆ ซึ่งใช้เป็นหลักในการบริหารราชการแผ่นดิน อาจจะไม่ละเอียด และครอบคลุมปัญหาต่าง ๆ ซึ่งอาจจะเกิดจากการปฏิบัติตามกฎหมายได้ หรือในบางเรื่อง ก็เป็นเรื่องของฝ่ายบริหารที่ควรจะมีระเบียบหรือข้อบังคับสำหรับให้กระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ยึดถือเป็นแนวปฏิบัติโดยเสมอกัน ดังนั้น คณะรัฐมนตรีจึงมีอำนาจที่จะกำหนดระเบียบหรือข้อบังคับในเรื่องต่าง ๆ เท่าที่ไม่ขัดต่อกฎหมาย เพื่อให้กระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ

(5) พิจารณาและมติในเรื่องต่าง ๆ ที่กระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ เสนอมาให้คณะรัฐมนตรีวินิจฉัยชี้ขาด ทั้งนี้เนื่องจากในการดำเนินงานของกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ย่อมจะต้องมีปัญหาเกิดขึ้นเสมอ ทั้งในเรื่องที่เกี่ยวกับนโยบาย เรื่องใหม่ซึ่งควรจะให้คณะรัฐมนตรีกำหนดเป็นนโยบายหรือเรื่องซึ่งมีลักษณะเป็นงานประจำ แต่กฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับได้กำหนดให้ต้องขออนุมัติต่อคณะรัฐมนตรีก่อน

## 2) อำนาจหน้าที่เฉพาะ

- (1) อำนาจหน้าที่ตามรัฐธรรมนูญ
- (2) ใช้อำนาจบริหารในพระปรมาภิไธยพระมหากษัตริย์
- (3) บริหารราชการแผ่นดินตามนโยบายที่ได้แถลงไว้ต่อรัฐสภา
- (4) เสนอร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ
- (5) ร้องขอให้การประชุมสภาผู้แทนราษฎร การประชุมวุฒิสภาและการประชุมร่วมกันของรัฐสภาเป็นการประชุมลับ
- (6) รัฐมนตรีมีสิทธิเข้าประชุมและแถลงข้อเท็จจริง หรือแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมสภา แต่ไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนน ในกรณีที่สภาผู้แทนราษฎรหรือวุฒิสภามีมติให้เข้าประชุมในเรื่องใด รัฐมนตรีต้องเข้าร่วมประชุม
- (7) ในกรณีที่มีปัญหาสำคัญเกี่ยวกับการบริหารราชการแผ่นดินที่คณะรัฐมนตรีเห็นสมควรจะฟังความคิดเห็นของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและสมาชิกวุฒิสภานายกรัฐมนตรีจะแจ้งไปยังประธานรัฐสภา ขอให้มีการเปิดอภิปรายทั่วไปในที่ประชุมร่วมกันของรัฐสภาก็ได้ โดยไม่มีการลงมติในปัญหาที่อภิปราย

(8) ในกรณีที่คณะรัฐมนตรีเห็นว่ากิจการในเรื่องใดอาจกระทบถึงประโยชน์ได้เสียของประเทศชาติหรือประชาชน นายกรัฐมนตรีโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี อาจปรึกษาประธานสภาผู้แทนราษฎรและประธานวุฒิสภา เพื่อประกาศในราชกิจจานุเบกษาให้มีการออกเสียงประชามติได้

(9) คณะรัฐมนตรีที่พ้นจากตำแหน่งต้องอยู่ในตำแหน่งเพื่อปฏิบัติหน้าที่ต่อไปจนกว่าคณะรัฐมนตรีที่ตั้งขึ้นใหม่จะเข้ารับหน้าที่ แต่ในกรณีที่คณะรัฐมนตรีพ้นจากตำแหน่งเพราะอายุสภาผู้แทนราษฎรสิ้นสุดลง หรือมีการยุบสภาผู้แทนราษฎร คณะรัฐมนตรีจะใช้อำนาจแต่งตั้งหรือย้ายข้าราชการ ซึ่งมีตำแหน่งหรือเงินเดือนประจำ หรือพนักงานของหน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจ หรือให้บุคคลดังกล่าวพ้นจากตำแหน่งมิได้ เว้นแต่จะได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการการเลือกตั้ง

(10) นายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีเป็นผู้ลงนามรับสนองพระบรมราชโองการในบทกฎหมาย พระราชหัตถเลขา และพระบรมราชโองการอันเกี่ยวกับราชการแผ่นดิน

(11) ในกรณีฉุกเฉินที่มีความจำเป็นรีบด่วนอันมิอาจหวั่นไหวได้ ในอันที่จะรักษาความปลอดภัยของประเทศ ความปลอดภัยสาธารณะ ความมั่นคงในทางเศรษฐกิจของประเทศ หรือป้องกันภัยพิบัติสาธารณะ คณะรัฐมนตรีมีอำนาจออกพระราชกำหนดให้ใช้บังคับ เช่น พระราชบัญญัติก็ได้ โดยกระทำภายใต้พระปรมาภิไธยพระมหากษัตริย์

ในการประชุมรัฐสภาคราวต่อไป ให้คณะรัฐมนตรี เสนอพระราชกำหนดนั้นต่อรัฐสภาเพื่อพิจารณาโดยไม่ชักช้า ถ้าอยู่นอกสมัยประชุมและการรอการเปิดสมัยประชุมสามัญ จะเป็นการชักช้า คณะรัฐมนตรีต้องดำเนินการให้มีการเรียกประชุมรัฐสภาสามัญวิสามัญเพื่อพิจารณานุมัติหรือไม่อนุมัติพระราชกำหนดโดยเร็ว ถ้าสภาผู้แทนราษฎรไม่อนุมัติหรือสภาผู้แทนราษฎรอนุมัติแต่วุฒิสภาไม่อนุมัติ และสภาผู้แทนราษฎรยืนยัน การอนุมัติด้วยคะแนนเสียงไม่มากกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนสมาชิกทั้งหมดเท่าที่มีอยู่ของสภาผู้แทนราษฎรให้พระราชกำหนดนั้นตกไป แต่ทั้งนี้ไม่กระทบกระเทือนกิจการที่ได้เป็นไปในระหว่างที่ใช้พระราชกำหนดนั้น

ถ้าสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภาอนุมัติ พระราชกำหนดนั้นหรือถ้าวุฒิสภาไม่อนุมัติ และสภาผู้แทนราษฎรยืนยันการอนุมัติด้วยคะแนนเสียงมากกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนสมาชิกทั้งหมดเท่าที่มีอยู่ของสภาผู้แทนราษฎรให้พระราชกำหนดนั้นมีผลใช้บังคับเป็นพระราชบัญญัติต่อไป

นอกจากนั้นในระหว่างสมัยประชุม ถ้ามีความจำเป็น ต้องมีกฎหมายเกี่ยวกับภาษีอากรหรือเงินตรา ซึ่งจะต้องได้รับการพิจารณาโดยด่วนและลับ เพื่อรักษา



ประโยชน์ของแผ่นดิน คณะรัฐมนตรียังมีอำนาจออกพระราชกำหนดให้ใช้บังคับดังเช่นพระราชบัญญัติก็ได้ โดยกระทำภายใต้พระปรมาภิไธยพระมหากษัตริย์ แต่จะต้องนำพระราชกำหนดนั้น เสนอต่อสภาผู้แทนราษฎร ภายใน 3 วัน นับแต่วันถัดจาก วันประกาศในราชกิจจานุเบกษา

(12) นายกรัฐมนตรีมีอำนาจที่จะออกพระราชกฤษฎีกายุบสภาผู้แทนราษฎร เพื่อให้มีการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรใหม่ โดยกระทำภายใต้พระปรมาภิไธยพระมหากษัตริย์ ซึ่งในพระราชกฤษฎีกานั้นต้องกำหนดวันเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรใหม่เป็นการเลือกตั้งทั่วไปภายใน 60 วัน และวันเลือกตั้งนั้นต้องกำหนดเป็นวันเดียวกันทั่วราชอาณาจักร

(13) ออกพระราชกฤษฎีกาโดยไม่ขัดต่อกฎหมาย โดยกระทำภายใต้พระปรมาภิไธยพระมหากษัตริย์ ทั้งนี้ เพื่อปฏิบัติการให้เป็นไปตาม รัฐธรรมนูญและพระราชบัญญัติ ซึ่งส่วนใหญ่จะกำหนดหลักการไว้กว้าง ๆ ส่วนรายละเอียดปลีกย่อยต่างๆ มักจะให้อำนาจแก่นายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีออกเป็นพระราชกฤษฎีกาอีกที

(14) ประกาศใช้และเลิกใช้กฎอัยการศึกตามลักษณะ และวิธีการตามกฎหมายว่า ด้วยกฎอัยการศึก โดยกระทำภายใต้พระปรมาภิไธยพระมหากษัตริย์ ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องประกาศใช้กฎอัยการศึกเฉพาะแห่งเป็นการรีบด่วน เจ้าหน้าที่ฝ่ายทหารยอมกระทำได้ตามกฎหมายว่า ด้วยกฎอัยการศึก

(15) ประกาศสงครามเมื่อได้รับความเห็นชอบของรัฐสภา โดยกระทำภายใต้พระปรมาภิไธยพระมหากษัตริย์ นอกจากนั้นในระหว่าง ที่อายุสภาผู้แทนราษฎรสิ้นสุดลง หรือสภาผู้แทนราษฎรถูกยุบ ให้วุฒิสภำทำหน้าที่รัฐสภาในการให้ความเห็นชอบ ในการประกาศสงคราม

(16) ทำหนังสือสัญญาสันติภาพ สัญญาสงบศึกและสัญญาอื่นกับนานาประเทศ หรือกับองค์การระหว่างประเทศ โดยกระทำภายใต้พระปรมาภิไธยพระมหากษัตริย์ แต่หนังสือสัญญาใดมีบทเปลี่ยนแปลงอาณาเขตไทยหรือเขตอำนาจแห่งรัฐ หรือจะต้องออกพระราชบัญญัติเพื่อให้การเป็นไปตามสัญญาต้องได้รับความเห็นชอบของรัฐสภา

(17) อภัยโทษแก่ผู้ต้องโทษ โดยกระทำภายใต้พระปรมาภิไธยพระมหากษัตริย์

(18) ถอดถอนฐานันดรศักดิ์ และเรียกคืนเครื่องราชอิสริยาภรณ์โดยกระทำภายใต้พระปรมาภิไธยพระมหากษัตริย์



(19) แต่งตั้งและให้ข้าราชการฝ่ายทหารและฝ่ายพลเรือนตำแหน่ง ปลัดกระทรวง อธิบดี และเทียบเท่า พ้นจากตำแหน่ง

3) อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายอื่นมีอยู่มากมาย เช่น พระราชบัญญัติระเบียบ ข้าราชการพลเรือน เป็นต้น

#### 2.4 การเข้าสู่ตำแหน่งของรัฐมนตรี

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับ พ.ศ. 2550 ได้กำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับ คณะรัฐมนตรีไว้แตกต่างจากรัฐธรรมนูญฉบับก่อนๆ เช่น จำนวนนายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีใน คณะรัฐมนตรีน้อยลง เหลือไม่เกิน 36 คน ในขณะที่รัฐธรรมนูญฉบับ พ.ศ. 2534 ให้นายกรัฐมนตรีได้ ไม่เกิน 49 คน

การเสนอชื่อบุคคลเพื่อแต่งตั้งเป็นนายกรัฐมนตรี หรือการเข้าสู่ตำแหน่ง ของ รัฐมนตรี มีขั้นตอนและกระบวนการต่างๆ มากขึ้น และชัดเจนขึ้น ในขณะที่การเสนอชื่อบุคคลเพื่อ แต่งตั้งเป็นนายกรัฐมนตรีตามรัฐธรรมนูญ ฉบับ พ.ศ. 2534 จะอยู่ในดุลพินิจของประธานสภา ผู้แทนราษฎรและประเพณีการปกครองประเทศไทยในระบอบประชาธิปไตย แม้แต่คุณสมบัติของ รัฐมนตรี การควบคุมและการตรวจสอบการบริหารราชการแผ่นดิน แม้กระทั่งการพ้นจากตำแหน่ง ของรัฐมนตรีก็แตกต่างไปจากเดิมเป็นอันมาก ดังจะอธิบายต่อไปนี้

การจะเป็นรัฐมนตรีได้นั้น ต้องมีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งตาม นายกรัฐมนตรีถวายคำแนะนำ และลงนาม รับผิดชอบเรียกว่า ลงนามรับสนองพระบรมราชโองการ ส่วนการจะเป็นนายกรัฐมนตรี ก็ต้องมีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งตาม ประธานสภา ผู้แทนราษฎรถวาย คำแนะนำและลงนามรับสนองพระบรมราชโองการ สำหรับขั้นตอนในการ แต่งตั้งนายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีมีตามลำดับ ดังนี้

- 1) มีการเลือกตั้งทั่วไปซึ่งจะต้องจัดขึ้น ในวันเดียวกันทั่วราชอาณาจักร
- 2) คณะกรรมการการเลือกตั้งประกาศผลการเลือกตั้ง
- 3) พระมหากษัตริย์ทรงตราพระราชกฤษฎีกาเรียกประชุมรัฐสภา
- 4) พระมหากษัตริย์เสด็จพระราชดำเนินไปทรงทำรัฐพิธีเปิดประชุมสมัยประชุม สามัญทั่วไปครั้งแรก
- 5) สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรเลือกประธานสภาผู้แทนราษฎร
- 6) พระมหากษัตริย์ทรงแต่งตั้งประธานสภาผู้แทนราษฎร
- 7) ประธานสภาผู้แทนราษฎรเรียกประชุมสภาผู้แทนราษฎรเพื่อพิจารณาให้ความ เห็นชอบบุคคลซึ่งสมควรได้รับแต่งตั้งเป็นนายกรัฐมนตรีภายใน 30 วัน นับแต่วันเรียกประชุมรัฐสภา ครั้งแรกตามข้อ 4 การเสนอชื่อผู้ควรได้รับแต่งตั้งเป็นนายกรัฐมนตรี ต้องมีสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร

ไม่น้อยกว่า 1 ใน 5 ของจำนวนสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรทั้งหมดเท่าที่มีอยู่ของสภาผู้แทนราษฎร  
รับรอง (1 ใน 5 ของจำนวน 500 คน เท่ากับ 100 คน) มติเห็นชอบของสภาผู้แทนราษฎร ต้องกระทำ  
โดยการลงคะแนนอย่างเปิดเผย และมีคะแนนเสียงมากกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนสมาชิกทั้งหมดเท่าที่มี  
อยู่ของสภาผู้แทนราษฎร (251 คน) แต่ถ้าคะแนนเสียงยังไม่ได้มากกว่ากึ่งหนึ่ง ประธานสภา  
ผู้แทนราษฎรก็สามารถเรียกประชุมได้อีกจนกว่าจะได้มติเช่นนั้น แต่ถ้าพ้นกำหนด 30 วันแล้ว ให้  
ประธานสภาผู้แทนราษฎรนำชื่อบุคคลผู้ได้คะแนนเสียงสูงสุดขึ้นกราบบังคมทูลภายใน 15 วัน นับแต่  
วันที่พ้นกำหนดเวลาดังกล่าว แม้บุคคลนั้นจะได้คะแนนเสียงไม่มากกว่ากึ่งหนึ่งก็ตาม ในการแต่งตั้ง  
นายกรัฐมนตรี ให้ประธานสภาผู้แทนราษฎรเป็นผู้ลงนามรับสนองพระบรมราชโองการ

8) พระมหากษัตริย์ทรงแต่งตั้งนายกรัฐมนตรี

9) นายกรัฐมนตรีคัดเลือกบุคคลเพื่อแต่งตั้งเป็นรัฐมนตรี แล้วนำความกราบบังคม  
ทูล นายกรัฐมนตรีเป็นผู้ลงนามรับสนองพระบรมราชโองการ

10) พระมหากษัตริย์ทรงแต่งตั้งรัฐมนตรี

11) นายกรัฐมนตรีนำคณะรัฐมนตรีเข้าเฝ้าฯ ถวายสัตย์ปฏิญาณก่อนเข้ารับหน้าที่

12) คณะรัฐมนตรีประชุมปรึกษาเพื่อร่างนโยบาย

13) คณะรัฐมนตรีแถลงนโยบายต่อรัฐสภาโดยไม่มี การลงมติความไว้ใจ  
ภายใน 15 วัน นับแต่วันเข้ารับหน้าที่ตามข้อ 11

14) คณะรัฐมนตรีเข้าบริหารราชการแผ่นดินได้

## 2.5 ประเภทของรัฐมนตรี

ในการประชุมคณะรัฐมนตรี รัฐมนตรีแต่ละคนจะมีฐานะและสิทธิเท่าเทียมกัน  
คือ สามารถแสดงความคิดเห็นได้โดยอิสระ และมีสิทธิออกเสียงได้คนละ 1 เสียงเท่ากัน แต่นอก  
การประชุมคณะรัฐมนตรี รัฐมนตรีแต่ละคนอาจจะมีฐานะและสิทธิไม่เท่าเทียมกัน ทั้งนี้ แล้วแต่ว่า  
จะได้รับแต่งตั้งให้เป็นรัฐมนตรีประเภทใด

ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน รัฐธรรมนูญของไทยแต่ละฉบับไม่ได้จัดแบ่งประเภท  
ของรัฐมนตรีไว้ แต่เมื่อพิจารณาพระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการการเมืองแล้ว จะเห็นได้ว่ามี  
รัฐมนตรีอยู่ 7 ประเภท คือ

1) นายกรัฐมนตรี

2) รองนายกรัฐมนตรี

3) รัฐมนตรีว่าการกระทรวง

4) รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี

5) รัฐมนตรีว่าการทบวง

6) รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวง

7) รัฐมนตรีช่วยว่าการทบวง

ทั้งนี้ นายกรัฐมนตรี จะมีอำนาจหน้าที่ในการควบคุมดูแลการบริหารราชการแผ่นดิน โดยทั่วไปในฐานะเป็นหัวหน้าของรัฐมนตรีและควบคุมดูแลการบริหารราชการในสำนักนายกรัฐมนตรีในฐานะเป็นรัฐมนตรีเจ้าสังกัด โดยมีรองนายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นผู้ช่วยตามแต่นายกรัฐมนตรีจะมอบหมาย

รัฐมนตรีว่าการกระทรวง มีอำนาจหน้าที่ในการควบคุมดูแลการบริหารราชการในกระทรวง โดยมีรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงเป็นผู้ช่วย

รัฐมนตรีว่าการทบวง มีอำนาจหน้าที่ในการควบคุมดูแลการบริหารราชการในทบวง โดยมีรัฐมนตรีช่วยว่าการทบวงเป็นผู้ช่วย

## 2.6 คุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของรัฐมนตรี

รัฐธรรมนูญได้กำหนดคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของรัฐมนตรีไว้ในมาตรา

174 ดังนี้

- 1) มีสัญชาติไทยโดยการเกิด
- 2) มีอายุไม่ต่ำกว่า 35 ปีบริบูรณ์
- 3) สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
- 4) ไม่ติดยาเสพติดให้โทษ
- 5) ไม่เป็นบุคคลล้มละลายซึ่งศาลยังไม่สั่งให้พ้นจากคดี
- 6) ไม่วิกลจริตหรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ
- 7) ไม่เป็นภิกษุ สามเณร นักพรตหรือนักบวช
- 8) ไม่อยู่ในระหว่างถูกเพิกถอนสิทธิเลือกตั้ง
- 9) ไม่ต้องคำพิพากษาให้จำคุกและถูกคุมขังอยู่โดยหมายของศาล
- 10) ไม่เคยถูกไล่ออก ปลดออก หรือให้ออกจากราชการ หน่วยงานของรัฐหรือรัฐวิสาหกิจ เพราะทุจริตต่อหน้าที่ หรือถือว่ากระทำการทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการ
- 11) ไม่เคยต้องคำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลให้ทรัพย์สินตกเป็นของแผ่นดิน เพราะร่ำรวยผิดปกติหรือมีทรัพย์สินเพิ่มขึ้นผิดปกติ
- 12) ไม่เป็นกรรมการการเลือกตั้ง ผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา กรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ตุลาการศาลปกครอง กรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ หรือกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

13) ไม่อยู่ในระหว่างต้องห้ามมิให้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองใด ๆ เป็นเวลา 5 ปี นับแต่วันที่พ้นจากตำแหน่ง เนื่องจากจงใจไม่ยื่นบัญชีแสดงรายการทรัพย์สินและหนี้สิน และเอกสารประกอบตามที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ หรือจงใจยื่นบัญชีแสดงรายการทรัพย์สินและหนี้สิน และเอกสารประกอบด้วยข้อความอันเป็นเท็จ หรือปกปิดข้อเท็จจริงที่ควรแจ้งให้ทราบ

14) ไม่เคยถูกวุฒิสภามีมติให้ถอดถอนออกจากตำแหน่ง และยังไม่พ้นกำหนด 5 ปี นับตั้งแต่วันที่วุฒิสภามีมติจนถึงวันเลือกตั้ง

15) ไม่เคยต้องคำพิพากษาให้จำคุกตั้งแต่ 2 ปีขึ้นไป โดยได้พ้นโทษมายังไม่ถึง 5 ปี ก่อนได้รับแต่งตั้งเว้นแต่ในความผิดอันได้กระทำโดยประมาท

16) ไม่เป็นสมาชิกวุฒิสภา หรือเคยเป็นสมาชิกวุฒิสภา แต่พ้นจากตำแหน่งสมาชิกวุฒิสภามาแล้วยังไม่เกิน 2 ปี นับถึงวันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นรัฐมนตรี

## 2.7 ความรับผิดชอบของรัฐมนตรี

เพื่อเป็นการควบคุมการใช้อำนาจของรัฐมนตรีให้มีความสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่และปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ รัฐธรรมนูญจึงได้กำหนดเรื่องความรับผิดชอบของรัฐมนตรีไว้ในมาตรา 212 ว่าในการบริหารราชการแผ่นดิน รัฐมนตรีต้องดำเนินการตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ กฎหมายและนโยบายที่ได้แถลงไว้ และต้องรับผิดชอบต่อสภาผู้แทนราษฎรในหน้าที่ของตน รวมทั้งต้องรับผิดชอบร่วมกันต่อรัฐสภาในนโยบายทั่วไปของคณะรัฐมนตรี

จากบทบัญญัติดังกล่าว จะเห็นได้ว่า ความรับผิดชอบของรัฐมนตรีมีทั้งความรับผิดชอบร่วมกันของรัฐมนตรีทั้งคณะ และความรับผิดชอบเฉพาะตัวของรัฐมนตรี ซึ่งแยกอธิบายได้ดังนี้

2.7.1 ความรับผิดชอบร่วมกันของรัฐมนตรีทั้งคณะ เป็นความรับผิดชอบร่วมกันของรัฐมนตรีทั้งคณะ ต่อรัฐสภาในการบริหารราชการตามนโยบายทั่วไปของคณะรัฐมนตรี ไม่ว่าจะการบริหารราชการนั้นจะเกิดผลประการใดก็ตาม แต่ถ้าการบริหารราชการนั้นเกิดผลเสียหายต่อส่วนรวม นายกรัฐมนตรีก็อาจจะถูกตั้งกระทู้ถาม หรือถูกเสนอญัตติขอเปิดอภิปรายทั่วไปเพื่อลงมติไม่ไว้วางใจได้

ความรับผิดชอบร่วมกันของรัฐมนตรีทั้งคณะนี้ จะครอบคลุมทุกเรื่องของคณะรัฐมนตรี เช่น เรื่องนโยบายของคณะรัฐมนตรี เรื่องการเสนอร่างพระราชบัญญัติ เรื่องการออกพระราชกำหนด เรื่องการออกพระราชกฤษฎีกา หรือเรื่องการทำสนธิสัญญา เป็นต้น โดยความรับผิดชอบร่วมกัน ส่วนใหญ่จะมีที่มาจากกรณีมติในที่ประชุมคณะรัฐมนตรี

2.7.2 ความรับผิดชอบเฉพาะตัวของรัฐมนตรี เป็นความรับผิดชอบของรัฐมนตรีที่เข้าไปดำรงตำแหน่งในกระทรวงต่าง ๆ ต่อสภาผู้แทนราษฎรในการบริหารราชการในหน้าที่ของตนไม่ว่าการบริหารราชการนั้นจะเกิดผลประการใดก็ตาม แต่ถ้าการบริหารราชการนั้นเกิดผลเสียหายต่อส่วนรวม รัฐมนตรีคนนั้นก็อาจจะถูกตั้งกระทู้ถาม หรือถูกเสนอญัตติขอเปิดอภิปรายทั่วไปเพื่อลงมติไม่ไว้วางใจได้

ความรับผิดชอบเฉพาะตัวของรัฐมนตรีจะครอบคลุมทุกเรื่องของแต่ละกระทรวง เช่น เรื่องนโยบายของกระทรวง เรื่องการออกกฎหมายหรือกฎระเบียบ เรื่องการแต่งตั้งโยกย้าย เรื่องความบกพร่องต่อหน้าที่ เรื่องการทุจริตประพฤติมิชอบ หรือเรื่องข้าราชการกดขี่ข่มเหงประชาชน เป็นต้น

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับระบบราชการไทย

#### 3.1 ลักษณะการจัดองค์การและการบริหารของระบบราชการไทย มีดังนี้

3.1.1 จัดหน่วยราชการเป็นระดับ คือ การจัดโครงสร้างมีลักษณะเป็นลูกโซ่มาก ระดับ โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้หน่วยเหนือซึ่งถือว่าประสิทธิภาพสูงกว่าและมีความรอบคอบในการตัดสินใจดีกว่าเป็นผู้ควบคุมและตัดสินใจ แต่ก็มีปัญหา คือ เกิดความล่าช้าทำให้เสียเวลา เพราะต้องเสนอตามขั้นตอน

3.1.2 ยึดถือกฎหมายระเบียบข้อบังคับเป็นหลักปฏิบัติ โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้งานเป็นระเบียบแบบแผนเดียวกัน ซึ่งแม้จะเป็นผลดีในด้านการควบคุมและตัดสินใจ แต่ก็มีปัญหา คือ เกิดความล่าช้าทำให้เสียเวลา เพราะต้องเสนอตามขั้นตอน

3.1.3 พยายามแบ่งงานเป็นสัดส่วนกัน แต่การไม่กำหนดวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานของหน่วยงานให้ชัดเจน ทำให้มีปัญหาในการทำงานซ้ำซ้อนกัน และการร่วมมือประสานงาน

3.1.4 คัดเลือกบุคคลตามระบบคุณธรรม โดยใช้หลักการตามความรู้ความสามารถและความรับผิดชอบเป็นเกณฑ์ แต่ในทางปฏิบัติก็มีไม่น้อยที่เป็นไปตามระบบอุปถัมภ์ คือ ยังมีการเล่นพรรคเล่นพวก

#### 3.2 ข้าราชการ

ข้าราชการ หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานของรัฐ คือ รับราชการทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น โดยได้รับเงินเดือนจากเงินงบประมาณของทางราชการ โดยทั่วไปข้าราชการแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

**3.2.1 ข้าราชการประจำ** คือ บุคคลที่รับราชการในตำแหน่งต่าง ๆ ซึ่งได้รับผิดชอบงานประจำของกระทรวง ทบวง กรม โดยดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล ซึ่งฝ่ายข้าราชการการเมืองเป็นผู้กำหนดให้ กิจผลสำเร็จ และจะต้องผ่านการสอบแข่งขันหรือคัดเลือก เพื่อทดสอบความรู้ความสามารถก่อนบรรจุเข้ารับราชการตามระบบคุณธรรม ซึ่งระดับของข้าราชการประจำมี 11 ระดับ

**3.2.2 ข้าราชการการเมือง** (รายละเอียดจะกล่าวในข้อ 4 แนวคิดเกี่ยวกับข้าราชการการเมือง)

**3.3 การเมืองกับการบริหาร** นักการเมืองซึ่งเข้าดำรงตำแหน่งเพียงชั่วคราวและออกไปตามวิถีทางการเมือง ย่อมจะต้องพึ่งพาอาศัยข้าราชการประจำในด้านข้อมูลข่าวสารอยู่มาก รวมทั้งความคิดเห็นในด้านต่างๆ ตลอดจนข้อดีและข้อเสียของทางเลือกแต่ละทางจากข้าราชการประจำ อยู่เสมอ

ปัญหาสำคัญประการหนึ่งในความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายการเมืองฝ่ายบริหาร (ข้าราชการประจำ) คือ ฝ่ายการเมืองไม่สามารถควบคุมบริหารหรือข้าราชการประจำได้

ข้าราชการประจำของไทยมีอิทธิพลในการปกครองมากเพราะจะเป็นผู้เสนอข้อมูลข่าวสารให้ฝ่ายการเมืองนำไปพิจารณาประกอบการวางนโยบาย ซึ่งข้อมูลที่เสนอนั้นย่อมเป็นไปตามทิศทางที่สอดคล้องกับความต้องการของข้าราชการประจำ (โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอดีตนั้นข้าราชการประจำสามารถเข้าไปดำรงตำแหน่งทางการเมืองและกำหนดนโยบายเสียเองได้ด้วย แต่ปัจจุบันไม่สามารถเข้าไปดำรงตำแหน่งทางการเมืองได้)

#### 4. แนวคิดเกี่ยวกับข้าราชการการเมือง

ข้าราชการการเมือง คือ บุคคลซึ่งรับราชการในตำแหน่งที่รับผิดชอบเกี่ยวกับนโยบาย และคอยควบคุมข้าราชการประจำให้ปฏิบัติตามนโยบายที่วางไว้ มีอัตราเงินเดือนคงที่ ไม่มีเกษียณอายุ โดยจะเข้าดำรงตำแหน่งและออกจากตำแหน่งตามวิถี ทางทางการเมืองหรือเหตุผลทางการเมือง เช่น เข้ารับตำแหน่งนายกรัฐมนตรีด้วยเสียงสนับสนุนของ ส.ส. และออกตามวาระเมื่อครบกำหนด 4 ปี เป็นต้น

ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการการเมือง พ.ศ.2535 ได้กำหนดตำแหน่งข้าราชการการเมืองไว้ดังนี้

- 1) นายกรัฐมนตรี
- 2) รองนายกรัฐมนตรี



- 3) รัฐมนตรีว่าการกระทรวง
- 4) รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี
- 5) รัฐมนตรีว่าการทบวง
- 6) รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวง
- 7) รัฐมนตรีช่วยว่าการทบวง
- 8) ที่ปรึกษานายกรัฐมนตรี
- 9) ที่ปรึกษารองนายกรัฐมนตรี
- 10) ที่ปรึกษารัฐมนตรี และที่ปรึกษารัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี
- 11) เลขานุการนายกรัฐมนตรี
- 12) รองเลขานุการนายกรัฐมนตรีฝ่ายการเมือง
- 13) โฆษกประจำสำนักนายกรัฐมนตรี
- 14) รองโฆษกประจำสำนักนายกรัฐมนตรี
- 15) เลขานุการรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี
- 16) ประจำสำนักเลขานุการนายกรัฐมนตรี
- 17) เลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวง
- 18) ผู้ช่วยเลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวง
- 19) เลขานุการรัฐมนตรีว่าการทบวง
- 20) ผู้ช่วยเลขานุการรัฐมนตรีว่าการทบวง

คุณสมบัติของบุคคลซึ่งจะได้รับแต่งตั้งเป็นข้าราชการการเมืองตำแหน่งอื่นนอกจากตำแหน่งรัฐมนตรี มีดังนี้ (มาตรา 9 ของพระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการการเมือง พ.ศ.2535)

- 1) มีสัญชาติไทย
- 2) อายุไม่ต่ำกว่าสิบแปดปี
- 3) เป็นผู้เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขตามรัฐธรรมนูญด้วยความบริสุทธิ์ใจ
- 4) ไม่เป็นคนไร้ความสามารถ ไม่เป็นผู้มีกายทุพพลภาพจนไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ หรือมีจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ หรือเป็นโรคตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนดโดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา
- 5) ไม่เป็นผู้บกพร่องในศีลธรรมอันดี
- 6) ไม่เป็นผู้มีหนี้สินล้นพ้นตัว

7) ไม่เคยต้องโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดอันได้กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ

8) ไม่เคยถูกลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออก จากรัฐวิสาหกิจ

9) ไม่เคยถูกลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออก เพราะกระทำผิดวินัยตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนหรือตามกฎหมายอื่น

โดยข้าราชการการเมืองนอกจากตำแหน่งรัฐมนตรีหรือออกจากตำแหน่งเมื่อ

1) ตาย

2) ลาออก

3) ถูกสั่งให้ออก ไม่ว่าจะเป็นการออกโดยมีความผิดหรือไม่ก็ตาม

4) นายกรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีผู้แต่งตั้งตั้งออกจากตำแหน่ง

5) ขาดคุณสมบัติตามมาตรา 9

ซึ่งตำแหน่งของข้าราชการการเมืองที่มีหน้าที่สนับสนุนการทำงานของรัฐมนตรีว่าการกระทรวง ได้แก่ ที่ปรึกษารัฐมนตรี เลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวง

#### 4.1 แนวคิดเกี่ยวกับการเป็นที่ปรึกษาของข้าราชการการเมือง

**4.1.1 ความหมายการเป็นที่ปรึกษา** คำว่า “ปรึกษา” ตามความหมายที่ปรากฏในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542: [http://guru.sanook.com/search/knowledge\\_search.php?q=%BB%C3%D6%A1%C9%D2&select=1](http://guru.sanook.com/search/knowledge_search.php?q=%BB%C3%D6%A1%C9%D2&select=1)) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ปรึกษา คือ หาหรือขอความเห็นแนะนำ พิจารณาหารือกัน พิจารณาอภิปรายกัน เช่น ประชุมปรึกษาเรียกความเห็นแนะนำที่ให้เนื่องด้วยการหาหรือว่า คำปรึกษา เรียกผู้ที่ให้ความเห็นแนะนำว่าที่ปรึกษา

ความหมายของการให้คำปรึกษา ตามหลักวิชา ารบริหารองค์การและการจัดการ ในทรรศนะของ ฮันท์ (Hunt, 1977 : 6 อ้างถึงใน พรรณราย ชันชกิจ 2548 : 52) การให้คำปรึกษา เป็นความพยายามอย่างเป็นระบบ โดยบุคคลที่ได้รับฝึกฝน นอบน้อมและมีประสบการณ์อย่างสูง ที่จะช่วยให้ผู้รับคำปรึกษาสามารถแก้ปัญหาและปรับปรุงผลงานโดยผ่านกระบวนการในการใช้วิจารณญาณอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งจะต้องอาศัยความรู้ทักษะเฉพาะด้านเฉพาะทาง รวมทั้งวิเคราะห์ข้อเท็จจริงทั้งหลายอย่างเป็นระบบ

#### 4.1.2 คุณสมบัติของที่ปรึกษา

คอรัคดอน ลิปปิทท์ (Cordoc Lippitt) และ โรนัลด์ ลิปปิทท์ (Ronald Lippitt) ได้ให้ข้อสังเกตในคุณสมบัติของที่ปรึกษาจะต้องมีคุณสมบัติ 3 ด้าน (Lippitt & Lippitt, 1978: 96-104 อ้างถึงใน วรรณิกา จันทะบุรี 2551: 82) คือ

1) **ด้านความรู้ของที่ปรึกษา** (Knowledge Areas) ควรจะต้องมีความรู้ด้าน พฤติกรรมศาสตร์ ปรัชญาพื้นฐาน เทคนิคการฝึกอบรม การจัดการศึกษา การพัฒนาสังคม การวางแผนภาวะผู้นำ และความรู้เฉพาะเรื่อง เฉพาะทาง หรือเชี่ยวชาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

2) **ด้านทักษะของที่ปรึกษา** ซึ่งได้แก่ ทักษะในการสื่อสาร ทักษะในการสอน ทักษะในการให้คำปรึกษา ทักษะในการใช้เทคนิคการแก้ไขปัญหา และจะต้องมีความสามารถด้านต่าง ๆ เหล่านี้เป็นอย่างดี ได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การปฏิบัติงานร่วมกับกลุ่มคน การใช้เทคนิคการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม การออกแบบวางแผนการสำรวจจัดระบบข้อมูล การวินิจฉัยปัญหาพร้อมกับลูกค้า และความสามารถในการปรับตัวให้มีความยืดหยุ่นเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) **ด้านทัศนคติหรือเจตคติ** ต้องมีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพ มีวุฒิภาวะที่เหมาะสม มีจิตใจกว้างขวาง เปิดเผย และเคารพในคุณค่าของมนุษย์ด้วยกัน

#### 4.1.3 บทบาทของที่ปรึกษา

บทบาทของที่ปรึกษา ตามความเห็นของนักทฤษฎีหลายท่านมีความเห็นเหมือนกันและแตกต่างกัน ดังนี้

มารูลายส์ และ รายา (Marulies & Raia) ให้ความเห็นว่า บทบาทของที่ปรึกษามี 2 ฐานะ (อ้างถึงใน พรณรชย จันทรกิจ 2548 : 53) คือ

1) **ที่ปรึกษาในฐานะ “ผู้เชี่ยวชาญด้านวิชาการ”** (Technical Expert) จะมีความเชี่ยวชาญด้านวิชาชีพ และมีความสามารถในการศึกษาวิจัย มีการนำเสนอผลการวิจัยมาใช้ ความสัมพันธ์ระหว่างที่ปรึกษากับผู้รับคำปรึกษา เป็นไปในลักษณะของระยะสั้น เน้นเรื่องปัญหาใดปัญหาหนึ่งโดยเฉพาะ เช่น ผู้เชี่ยวชาญด้านสิ่งแวดล้อม ผู้เชี่ยวชาญด้านการวางแผน ผู้เชี่ยวชาญด้านการฝึกอบรม ผู้เชี่ยวชาญด้านภูมิสถาปัตย์ เป็นต้น

2) **ที่ปรึกษาในฐานะ “ผู้สนับสนุนในกระบวนการทำงาน”** (Process Orientation) เป็นความสามารถของที่ปรึกษาโดยแท้ที่จะช่วยให้กระบวนการการทำงานของลูกค้าประสบความสำเร็จ โดยการวิเคราะห์ปัญหาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อปรับปรุงกระบวนการแก้ไขปัญหา ความสัมพันธ์ระหว่างที่ปรึกษากับผู้รับคำปรึกษา อยู่ในรูปของความสัมพันธ์เป็นการส่วนตัวมีส่วนเข้าไปพัวพันและเป็นไปในลักษณะของกระบวนการและความสัมพันธ์ระยะยาวมากกว่าระยะสั้น

คอรัคดอน ลิปปิตท์ และ โรนัลด์ ลิปปิตท์ ให้ความเห็นว่าบทบาทของที่ปรึกษามีถึง 8 ฐานะ (Lippitt & Lippitt, 1978: 96-104 อ้างถึงใน กรรณิกา จันทะบุรี 2551: 82-84) ดังนี้

1) ที่ปรึกษาในฐานะ “ผู้สนับสนุน” (Advocate) มีลักษณะนักต่อสู้ในเรื่องที่ตนจะต้องปฏิบัติจัดทำ มีความเชื่ออย่างแรงกล้า ในวิชาชีพ การกระตุ้นให้ลูกค้าเกิด ความมั่นใจและรุกไปข้างหน้า มั่นใจและรู้คุณค่าของตนเอง สามารถโน้มน้าวจิตใจคนได้เก่ง มีลักษณะของการชี้นำค่อนข้างสูง

2) ที่ปรึกษาในฐานะ “ผู้เชี่ยวชาญ” (Information Specialist หรือ Expert) จะทำหน้าที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านใดด้านหนึ่ง ซึ่งจะเป็นผู้มีความรอบรู้ มีทักษะ และประสบการณ์ ในการทำงานเฉพาะด้าน และมีการให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้รับบริการมากรองจากประเภทแรก

3) ที่ปรึกษาในฐานะ “ผู้ฝึกอบรม / ผู้ให้การศึกษ” (Trainee/Educator) มักจะมีบทบาทในการให้คำปรึกษาแนะนำในกระบวนการเรียนรู้ของคนใน องค์กร หรือในกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์กรทั้งองค์กร เป็นการให้คำปรึกษา แนะนำ การฝึกอบรม และการจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และการแลกเปลี่ยนในองค์กรโดยทั่วไป

4) ที่ปรึกษาในฐานะ “ผู้ร่วมแก้ไขปัญหา” (Joint Problem Solver) เป็นการร่วมมือร่วมใจในการแสวงหาปัญหา สาเหตุของปัญหา และแนวทางแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะมีความสามารถในการรับรู้สถานการณ์ ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง ช่วยกำหนดทางเลือกที่จะช่วยลดเวลาและทรัพยากรให้แก่ผู้รับบริการ รวมทั้งกระตุ้นตอกย้ำให้เกิดการกระทำจนประสบผลสำเร็จ

5) ที่ปรึกษาในฐานะ “ผู้กำหนดแนวทางและแหล่งทรัพยากร” (Identifier of Alternations and binker to resources) ซึ่งที่ปรึกษาจะเป็นผู้กำหนดแนวทางในการแก้ปัญหาและสามารถที่จะกำหนดหลักเกณฑ์ร่วมกับผู้รับบริการในการวิเคราะห์ เพื่อเลือกแนวทางที่เหมาะสมในหลายแนวทางที่มีอยู่ นอกจากนี้ที่ปรึกษาจะต้องสามารถเข้าใจทรัพยากร รู้ และเข้าใจความต้องการของคนในองค์กร และรู้วิธีที่จะเชื่อมโยงระหว่างผู้รับบริการกับทรัพยากรที่มีอยู่เข้าด้วยกันให้จูงใจได้

6) ที่ปรึกษาในฐานะ “ผู้ค้นหาความจริง” (Fact Finder) บทบาทที่สำคัญประการหนึ่งของที่ปรึกษา ก็คือ การแสวงหาข้อเท็จจริง และการที่จะแสวงหาข้อเท็จจริงได้จะต้องรู้ และสามารถใช้เครื่องมือหรือวิธีการเก็บข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างดี เช่น การสัมภาษณ์ การตอบแบบสอบถาม การสังเกต การจดบันทึก รวมทั้งการทดสอบและวิเคราะห์ เค รื่องมือให้มีความเที่ยงตรง (Validity) และเชื่อมั่นได้ (Reliability)

7) ที่ปรึกษาในฐานะ “ผู้แนะนำกระบวนการ” (Process Counselor) เป็นบทบาทที่สามารถช่วยให้ผู้รับบริการที่จะรับรู้ เข้าใจ และแสดงต่อกระบวนการที่เกิดขึ้นในแวดวงของผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น บทบาทที่สำคัญ ที่สุดประการหนึ่งก็คือ การที่ที่ปรึกษาร่วมกับ

ผู้รับบริการช่วยกันวิเคราะห์และวินิจฉัยสิ่งใด สิ่งหนึ่งให้ได้ และที่สำคัญคือ จะต้องช่วยให้ผู้รับบริการสามารถช่วยตนเองในการวินิจฉัยกระบวนการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นรอบ ตัวเขาได้ด้วยตนเองนั่นเอง

8) ที่ปรึกษาในฐานะ “ผู้สังเกตการณ์/ผู้ช่วยกระตุ้น” (Objective Observer/Reflector) เป็นบทบาทที่พยายามจะช่วยกระตุ้นผู้รับบริการให้เกิดความเข้าใจ ในความเจริญเติบโต หรือการค้นพบวิธีการที่ดีกว่า หรือการมองหาโอกาสของความเปลี่ยนแปลงในระยะยาว รวมทั้งการเป็นอิสระในการแสวงหาความจริงได้มากขึ้น ด้วยบทบาทในฐานะ observer/Reflector เป็นบทบาทที่มีการขึ้นนำน้อยที่สุดในบรรดาบทของที่ปรึกษาทั้งหมดที่กล่าวมา

ลอนาด เนคเลอ (Loenard Nadler) ได้จำแนกประเภทของที่ปรึกษา ออกเป็น 4 ฐานะ (อ้างถึงใน วรรณิก จันทะบุรี 2551: 84-85) โดยเรียงลำดับจากการขึ้นนำให้ผู้รับบริการจากมากไปน้อย ดังนี้

1) ที่ปรึกษาในฐานะ “ผู้ให้การสนับสนุน” (Advocate) ซึ่งเป็นที่ปรึกษาที่ค่อนข้างจะรู้ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการแก้ไขขององค์กรแล้วเป็นอย่างดี และเสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ฝ่ายบริหารระดับสูงให้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาต่อไป

2) ที่ปรึกษาในฐานะ “ผู้เชี่ยวชาญ” (Expert) ซึ่งจะเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในสาขาวิชาที่ตนรับผิดชอบแทนที่จะเสนอแนะ หรือให้คำปรึกษาแนะนำแก่ฝ่ายบริหารระดับสูงในปัญหา สาเหตุ และแนวทางแก้ไขปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่งหรือวิธีใดวิธีหนึ่งโดยเฉพาะ เหมือน ผู้ให้การสนับสนุน แต่จะเสนอวิธีการเพื่อให้ฝ่ายบริหารระดับสูง ตัดสินใจเลือกหรือเปิดโอกาสให้ฝ่ายบริหารระดับสูงซักถามแนวทางอื่น ๆ ด้วยก็ได้ คือ ไม่เคร่งครัดอย่างบทบาทของ ผู้ให้การสนับสนุนดังกล่าวแล้ว

3) ที่ปรึกษาในฐานะ “ผู้กระตุ้น” (Stimulator) จะเป็นผู้ยกประเด็นปัญหาขึ้นมาให้ฝ่ายบริหารตัดสินใจ หรือคาดการณ์ล่วงหน้าว่าจะไร จะเป็นปัญหาหรือความต้องการขององค์กรที่จะต้องพิจารณาอีกด้วย

4) ที่ปรึกษาในฐานะ “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (Change Agent) เป็นผู้ช่วยระดับสูง ในการวินิจฉัยปัญหา และความต้องการ และช่วยกันวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง หรือการพัฒนาองค์กร ซึ่งอาจจะเป็นการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาองค์กรในระดับบุคคล หรือระดับองค์กรก็ได้ ที่ปรึกษาแบบนี้มักจะสนใจ และให้ความสำคัญต่อความรู้สึก และความต้องการของลูกค้าหรือฝ่ายบริหารระดับสูงเป็นอย่างมาก จึงมักเรียกที่ปรึกษาแบบนี้ว่าเป็น “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” นั่นเอง

จากรูปแบบของที่ปรึกษาในหลาย ๆ รูปแบบ และบทบาทของที่ปรึกษาในฐานะต่าง ๆ จะพบว่ากรณีที่ปรึกษาแต่ละคนจะแสดงบทบาทใดนั้นย่อมต้องคำนึงถึงความต้องการ

ของผู้รับบริการเป็นสำคัญ ทั้งนี้ก็แล้วแต่ผู้รับบริการหรือองค์กรนั้น ๆ ประสงค์จะให้เราแสดงบทบาทในฐานะอะไร หรือบทบาทใด ๆ การที่ที่ปรึกษาจะแสดงบทบาทตามอำเภอใจหรือตามความพอใจแต่ฝ่ายเดียวคงจะไม่ได้ ซึ่งในระบบราชการไทยด้วยแล้วค่อนข้าง จะต้องระวังในเรื่องนี้มากเป็นพิเศษ

#### 4.1.4 แนวคิดเกี่ยวกับเลขานุการรัฐมนตรี

สำนักงานรัฐมนตรีมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับราชการทางการเมือง มีเลขานุการรัฐมนตรีซึ่งเป็นข้าราชการการเมืองเป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการและรับผิดชอบ ในการปฏิบัติราชการของสำนักงานรัฐมนตรีขึ้นตรงต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวง ซึ่งสำนักงานรัฐมนตรี แบ่งกลุ่มงานและหน้าที่ ดังนี้

1) *งานบริหารทั่วไป* มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานเลขานุการและงานการประชุมของรัฐมนตรี งานบริหารทั่วไป และช่วยอำนวยความสะดวกของสำนักงานรัฐมนตรี ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย จัดแบ่งภารกิจออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

##### (1) *กลุ่มบริหารทั่วไป* รับผิดชอบ

- ก. งานธุรการ สารบรรณ และร่างโต้ตอบหนังสือทั่วไป
- ข. งานบริหารงานบุคคล
- ค. งานเลขานุการและการประชุมที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานรัฐมนตรี
- ง. งานการเงิน บัญชี และงบประมาณ
- จ. งานพัสดุ ครุภัณฑ์ และยานพาหนะ
- ฉ. งานบันทึกข้อมูล เอกสาร การเก็บรักษาเอกสาร กฎ ระเบียบต่างๆ
- ช. ประสานงานกับองค์กรหลัก ส่วนราชการ หน่วยงาน หรือบุคคล ที่เสนอเรื่องที่เกี่ยวข้อง ต่อรัฐมนตรี หรือตามที่รัฐมนตรีมอบหมาย

##### (2) *กลุ่มช่วยอำนวยความสะดวก* รับผิดชอบ

- ก. การอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของรัฐมนตรี
- ข. การตรวจสอบกลั่นกรองเรื่องและประสานข้อมูลกับองค์กรหลัก ส่วนราชการ หน่วยงาน หรือบุคคล ที่เสนอเรื่องต่อรัฐมนตรี เช่น การเชิญ/ นัดหมาย/ ทั่วไป เป็นต้น
- ค. งานด้านพิธีการ การต้อนรับ และการประสานบุคคลที่เกี่ยวข้อง ในการจัดเตรียมงาน รวมถึงการจัดเตรียมเอกสาร
- ง. งานอนุมัติการเดินทาง จัดทำกำหนดการ และวาระงานของรัฐมนตรี
- จ. ร่างสาร คำกล่าว คำปราศรัย คำขวัญ สุนทรพจน์ของรัฐมนตรี



จ. การเตรียมข้อมูล / สรุปข้อมูล เพื่อประกอบการประชุมคณะกรรมการ  
ชุดต่างๆ ของรัฐมนตรี

ข. ติดตามประสานงานกับองค์กรหลัก ส่วนราชการ หน่วยงานหรือ  
บุคคลที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย และรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

2) *กลุ่มงานประสานการเมือง* หน้าที่ความรับผิดชอบ กลุ่มงานประสาน  
การเมือง มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการประสานงานนโยบายระหว่างกระทรวง และประสานกับ  
รัฐสภาตามที่รัฐมนตรีมอบหมาย การประชาสัมพันธ์ชี้แจงทำความเข้าใจและให้ข้อมูลแก่  
สื่อมวลชน รับเรื่องราวร้องทุกข์ของประชาชนและงานรับข้อร้องเรียนขอความช่วยเหลือต่อ  
รัฐมนตรี ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับ  
มอบหมาย จัดแบ่งภารกิจออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

(1) *กลุ่มการเมือง* รับผิดชอบ

ก. การประสานงาน รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ถ่วงถ่วง และเสนอ  
ความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาสั่งการของรัฐมนตรี

ข. ประสานการประชุมสภาผู้แทนราษฎร วุฒิสภา และการประชุม  
ร่วมทั้งสองสภา

ค. การตอบกระทู้ชี้แจงญัตติ

ง. การประชุมคณะกรรมการประสานงานสภาผู้แทนราษฎร

จ. การประชุมกรรมการคณะต่างๆ

ฉ. การรับคำร้อง ข้อเสนอความเห็น ขอความอนุเคราะห์จากบุคคล

กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานทางการเมือง ติดตามผลการดำเนินการ และแจ้งให้ผู้ร้องทราบ

(2) *กลุ่มประชาสัมพันธ์* รับผิดชอบ

ก. การวางแผน วิเคราะห์ สรุป รายงาน รวมทั้งผลิตสื่อ-เอกสาร ด้าน  
การประชาสัมพันธ์ ตามนโยบายของรัฐมนตรี

ข. ติดต่อประสานงานและอำนวยความสะดวก กับสื่อมวลชนในการ  
เผยแพร่ การปฏิบัติงาน และผลงานของรัฐมนตรี

ค. ติดตามข่าวสารสำคัญเพื่อเสนอรัฐมนตรีและผู้เกี่ยวข้อง

ง. สรุปวิเคราะห์งานด้านต่างประเทศเสนอรัฐมนตรี

จ. อำนวยความสะดวกในการพบรัฐมนตรีของผู้แทนต่างประเทศ

ฉ. ประสานงานและอำนวยความสะดวกในการเดินทางไปราชการ  
ต่างประเทศของรัฐมนตรี

## (3) กลุ่มรับเรื่องราวร้องทุกข์ รับผิดชอบ

- ก. รับเรื่องราวร้องทุกข์ เรื่องเสนอความคิดเห็น ข้อร้องเรียน ร้องขอความช่วยเหลือของบุคคล หรือหน่วยงานที่เสนอต่อรัฐมนตรี
- ข. ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล กฎระเบียบ ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- ค. สรุป วิเคราะห์กลั่นกรอง เสนอความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาของรัฐมนตรี
- ง. ประสานงาน ติดตามการดำเนินงานเรื่องราวร้องทุกข์ และแจ้งให้ผู้ร้องทราบ
- จ. ให้คำปรึกษา แนะนำ ชี้แจง และอำนวยความสะดวก แก่ผู้มาติดต่อร้องเรียน

3) กลุ่มงานสนับสนุนวิชาการ หน้าที่ความรับผิดชอบ กลุ่มงานสนับสนุนวิชาการ มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการพิจารณา วิเคราะห์ กลั่นกรอง และให้ความเห็นแก่รัฐมนตรี เกี่ยวกับการปฏิบัติภารกิจของรัฐมนตรี/ศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์ ติดตามความเคลื่อนไหวทางการเมือง และรายงาน เพื่อทำการวินิจฉัยสั่งการของรัฐมนตรี/ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย จัดแบ่งภารกิจออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

- (1) กลุ่มสนับสนุนวิชาการ ที่ 1 รับผิดชอบพิจารณา วิเคราะห์ กลั่นกรอง / สรุป และให้ความเห็นในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ เสนอเพื่อประกอบการพิจารณา วินิจฉัยสั่งการของรัฐมนตรี ได้แก่
- ก. งาน/โครงการ ที่ต้องดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาล/รัฐมนตรี
- ข. งาน /โครงการ /กฎหมายที่องค์กรหลัก เสนอต่อรัฐมนตรี / คณะรัฐมนตรี
- ค. งานที่บุคคลหรือหน่วยงานภายนอกเสนอต่อรัฐมนตรี / คณะรัฐมนตรี
- ง. ประสานและวิเคราะห์การรายงานผลการจัดการศึกษาตามนโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และผลสัมฤทธิ์การใช้งบประมาณ รวมทั้งการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดเพื่อเสนอต่อรัฐมนตรี
- จ. จัดเตรียมและสรุปข้อมูลเชิงวิชาการเพื่อประกอบการประชุม หรือการดำเนินการกิจต่างๆ ของรัฐมนตรีในส่วนที่ได้รับมอบหมาย
- ฉ. เก็บรักษามติ กฎ ระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน

## (2) กลุ่มสนับสนุนวิชาการ ที่ 2 รับผิดชอบพิจารณา วิเคราะห์

กลั่นกรอง สรุป และให้ความเห็นในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ เสนอเพื่อประกอบการพิจารณา วินิจฉัยสั่งการของรัฐมนตรี ได้แก่

ก. งาน/โครงการที่ต้องดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาล/รัฐมนตรี

ข. งาน /โครงการ /กฎหมาย ของหน่วยงานในสังกัด เสนอต่อรัฐมนตรี/คณะรัฐมนตรี

ค. งานที่บุคคลหรือหน่วยงานภายนอกเสนอต่อรัฐมนตรี

คณะรัฐมนตรี

ง. ประสาน และวิเคราะห์รายการผลการดำเนินงาน ตามนโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และผลสัมฤทธิ์การใช้งบประมาณ รวมทั้งการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัด เพื่อเสนอต่อรัฐมนตรี

จ. จัดเตรียมและสรุปข้อมูลเชิงวิชาการเพื่อประกอบการประชุม หรือการดำเนินการกิจต่างๆของรัฐมนตรีในส่วนที่ได้รับมอบหมาย

ฉ. ศึกษาและวิเคราะห์แนวโน้ม สถานการณ์ ความเคลื่อนไหวทางการเมืองที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร สรุปข้อมูลพร้อมเสนอความเห็น

#### 4.1.5 แนวคิดเกี่ยวกับผู้ช่วยรัฐมนตรี

##### 1) สถานะผู้ช่วยรัฐมนตรี

ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยคณะกรรมการผู้ช่วยรัฐมนตรี พ.ศ. 2546 ผู้ช่วยรัฐมนตรี เป็นตำแหน่งซึ่ง แต่งตั้งจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนหนึ่งเป็นผู้ช่วยรัฐมนตรี ซึ่งอาจปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันในฐานะคณะกรรมการ หรือแยกกันในฐานะผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงต่างๆ เพื่อทำหน้าที่ประสานงานระหว่างสำนักนายกรัฐมนตรีกับกระทรวงนั้นๆ และปฏิบัติงานแทนหรือช่วยเหลือรัฐมนตรีในการดำเนินการบางอย่างอันมิได้มี กฎหมาย ระเบียบ หรือคำสั่งกำหนดว่า เป็นอำนาจหน้าที่ของรัฐมนตรีหรือผู้ที่รัฐมนตรีสามารถมอบอำนาจได้เป็นการเฉพาะ ผู้ช่วยรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมายให้ไปปฏิบัติหน้าที่ประจำกระทรวงใด ให้ปฏิบัติงานในฐานะผู้ช่วยของรัฐมนตรีทั้งหลายในกระทรวงเพื่อประโยชน์ทางราชการทั่วไป องค์กรทรวงนั้น ในกระทรวงหนึ่ง จะมีผู้ช่วยรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมายให้ไปประจำหลายคนก็ได้

กรรมการผู้ช่วยรัฐมนตรีมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละหนึ่งปี นับแต่วันที่ได้รับแต่งตั้ง แต่นายกรัฐมนตรีอาจมีคำสั่งให้กรรมการผู้ช่วยรัฐมนตรีผู้ใดพ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระก็ได้

##### 2) คุณสมบัติและลักษณะต้องห้าม กรรมการผู้ช่วยรัฐมนตรี

คุณสมบัติและลักษณะต้องห้าม กรรมการผู้ช่วยรัฐมนตรีต้องมี  
คุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยคณะกรรมการผู้ช่วย  
รัฐมนตรี พ.ศ. 2546 ข้อ 4 ดังต่อไปนี้

- (1) มีสัญชาติไทย
- (2) มีอายุไม่ต่ำกว่าสามสิบห้าปีบริบูรณ์
- (3) สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
- (4) มีประสบการณ์การทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ต่อไปนี้

ก. เคยรับราชการและมีตำแหน่งไม่ต่ำกว่าผู้อำนวยการกอง  
หรือเทียบเท่า หรือผู้พิพากษาหัวหน้าศาล หรืออัยการจังหวัด

ข. เคยรับราชการตำรวจหรือทหารมียศไม่ต่ำกว่าพันตำรวจเอก  
พันเอก นาวาเอก หรือนาวาอากาศเอก

ค. เคยดำรงตำแหน่งทางวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐหรือ  
เอกชนไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์

ง. เคยดำรงตำแหน่งในรัฐวิสาหกิจหรือองค์การอื่นของรัฐไม่  
ต่ำกว่าผู้บริหารลำดับที่สามนับ จากตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดลงมา

จ. เคยดำรงตำแหน่งข้าราชการการเมืองตำแหน่งเดียวหรือหลาย  
ตำแหน่ง และมีระยะเวลาครั้งเดียวหรือหลายครั้งรวมกันไม่น้อยกว่าสามปี เว้นแต่เคยดำรงตำแหน่ง  
รัฐมนตรีก็ให้มีระยษะเวลาน้อยกว่านั้นได้

ฉ. เคยได้รับเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง ให้ดำรงตำแหน่งสมาชิกของ  
รัฐสภา ครั้งเดียวหรือหลายครั้งมีระยะเวลาวมกันไม่น้อยกว่าสองปี

ช. ปฏิบัติงานในธุรกิจภาคเอกชนแห่งเดียวหรือหลายแห่ง  
มีระยะเวลาครั้งเดียว หรือหลายครั้งรวมกันไม่น้อย กว่าสิบปี และเคยดำรงตำแหน่งในองค์กรธุรกิจ  
ดังกล่าวไม่ต่ำกว่า ระดับผู้ช่วยผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน เว้นแต่หากเป็นการดำรงตำแหน่ง  
ระดับสูงในบริษัทขนาดใหญ่ที่มีทุนดำเนินการสูง มีผลกำไรมาก ประกอบกิจการต่อเนื่องกันหลาย  
ปีจนเป็นที่รู้จักทั่วไปในต่างประเทศ และผู้นั้นประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการ การผลิต หรือ  
การตลาด จนเป็นที่ยอมรับ ก็อาจอนุโลมว่ามีคุณสมบัติตามข้อนี้ได้

ฌ. ประกอบอาชีพอิสระ เช่น แพทย์ ทนายความ ที่ปรึกษากฎหมาย  
นักหนังสือพิมพ์ นักเขียน เป็นต้น มีระยะเวลาครั้งเดียวหรือหลายครั้งรวมกันไม่น้อยกว่าสิบปี และ  
มีผลงานดีเด่นเป็นที่ปรากฏ

ญ. ปฏิบัติงานในองค์กรเอกชนสาธารณประโยชน์แห่งเดียวหรือหลายแห่ง มีระยะเวลาครั้งเดียวหรือหลายครั้งรวมกันไม่น้อยกว่าสิบปี และเคยมีตำแหน่งสูงในองค์กรดังกล่าว ตลอดจนมีผลงานสำคัญเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

ฎ. ในกรณีมีประสบการณ์การทำงานในต่างประเทศได้ปฏิบัติงานมาแล้วไม่น้อยกว่าสิบปี มีความรู้ความสามารถ วิชาความรู้ วิชาชีพ หรือมีความชำนาญพิเศษ อันเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ ในตำแหน่งกรรมการผู้ช่วยรัฐมนตรี และเคยดำรงตำแหน่งสำคัญในหน่วยงานนั้นๆ ตลอดจนมีผลงานดีเด่นเป็นที่ปรากฏ

(5) ไม่เป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกวุฒิสภา สมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น

(6) ไม่เป็นข้าราชการซึ่งมีตำแหน่งหรือเงินเดือนประจำนอกจากข้าราชการการเมือง และไม่เป็นพนักงานหรือลูกจ้างหน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ ราชการส่วนท้องถิ่นหรือเจ้าหน้าที่อื่นของรัฐ

(7) ไม่เป็นผู้ต้องห้ามมิให้ใช้สิทธิสมัครรับเลือกตั้งเป็นสมาชิก สภาผู้แทนราษฎรตาม มาตรา 109 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย

### 3) การแต่งตั้งผู้ช่วยรัฐมนตรี

เมื่อนายกรัฐมนตรีเห็นสมควรแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิใดเป็นกรรมการผู้ช่วยรัฐมนตรี และเห็นควรมอบหมายให้ ปฏิบัติหน้าที่ประจำกระทรวงใด ให้เสนอรายชื่อพร้อมด้วยประวัติต่อสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีเพื่อตรวจสอบ หากเห็นว่ามีความเหมาะสมครบถ้วน และไม่มีลักษณะต้องห้ามตาม ข้อ 4 ให้รายงานนายกรัฐมนตรีเพื่อเสนอ คณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบต่อไป ให้เปิดเผยประวัติของผู้ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการผู้ช่วยรัฐมนตรีต่อสาธารณชน

### 4) อำนาจหน้าที่ในฐานะคณะกรรมการผู้ช่วยรัฐมนตรี

ให้คณะกรรมการผู้ช่วยรัฐมนตรีประชุมอย่างน้อยเดือนละหนึ่งครั้ง เพื่อพิจารณาและประเมินผลรายงานผลการดำเนินงานของรัฐมนตรีในระยะเวลาที่ผ่านมา และเสนอแนะมาตรการอันเป็นประโยชน์ต่อการบริหารราชการแผ่นดินของคณะรัฐมนตรีหรือของรัฐมนตรี ตลอดจนพิจารณาเรื่องอื่นๆ ตามที่นายกรัฐมนตรีมอบหมาย

ในการประชุมคณะกรรมการผู้ช่วยรัฐมนตรี ให้ที่ประชุมเลือกกรรมการผู้ช่วยรัฐมนตรีคนหนึ่งเป็นประธานในที่ประชุมเฉพาะคราวนั้น มีหน้าที่กำกับดูแลการประชุมให้เป็นไปโดยเรียบร้อย และจัดทำรายงานเสนอนายกรัฐมนตรีทุกครั้ง

ให้รองเลขาธิการนายกรัฐมนตรีคนหนึ่งหรือนายกรัฐมนตรีมอบหมาย เป็นเลขานุการคณะกรรมการผู้ช่วยรัฐมนตรี

5) อำนาจหน้าที่ในฐานะผู้ช่วยรัฐมนตรี

ผู้ช่วยรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมายให้ไปประจำหรือปฏิบัติหน้าที่ในกระทรวงใดตาม ข้อ 3 วรรคสองของระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยคณะกรรมการผู้ช่วยรัฐมนตรี พ.ศ. 2546 มีอำนาจหน้าที่ในมิติด้านต่างๆ ดังนี้

(1) **มิติด้านการเมือง** ประสานงานระหว่างนายกรัฐมนตรีและสำนักนายกรัฐมนตรีกับรัฐมนตรี สำนักงานรัฐมนตรี และกระทรวง ในเรื่องที่นายกรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีมอบหมาย

(2) **มิติด้านประชาชน** เป็นผู้แทนของรัฐมนตรีในการรับฟังข้อเสนอแนะพิจารณาเรื่องร้องเรียน หรือร้องทุกข์เกี่ยวกับนโยบาย หรือกิจการอันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวง

(3) **มิติด้านกระทรวง** เป็นผู้แทนของรัฐมนตรีในการเจรจา ร่วมเจรจา หรือหารือในเรื่องที่ไม่ก่อให้เกิดพันธะทางกฎหมายผูกมัดรัฐมนตรี กระทรวงหรือทางราชการและสามารถเข้ารับฟัง เข้าประชุม แทน หรือเข้าประชุมร่วมกับรัฐมนตรีในการประชุมต่างๆ ของฝ่ายบริหารได้ โดยได้รับอนุญาตจากประธานในที่ประชุมหรือที่ประชุมนั้น แล้วแต่กรณี โดยไม่นับเป็นองค์ประชุม และอาจเสนอความเห็นต่อที่ประชุมได้หากได้รับอนุญาตจากประธานในที่ประชุมหรือที่ประชุม โดยไม่มีสิทธิออกเสียงลงมติ

(4) **มิติด้านต่างประเทศ** เข้าประชุมแทนหรือเข้าประชุมร่วมกับรัฐมนตรีในการประชุมกับต่างประเทศหรือระหว่างประเทศ โดยคำนึงถึงหลักปฏิบัติระหว่างประเทศและพิธีการทูต

(5) **มิติด้านข้าราชการ** ประสานงานกับข้าราชการประจำและข้าราชการการเมืองในกระทรวง เพื่อให้ภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรีหรือคณะกรรมการผู้ช่วยรัฐมนตรีเป็นไปด้วยความเรียบร้อย แต่จะใช้อำนาจบังคับบัญชาหรือสั่งการใดๆ มิได้

(6) **มิติด้านสังคม** ปฏิบัติหน้าที่แทนรัฐมนตรีในงานพิธีการของทางราชการหรือเอกชน หรืองานสังคมที่ไม่ขัดต่อกฎหมาย ระเบียบแบบแผนของทางราชการหรือขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามของไทย เพื่อประโยชน์แก่ทางราชการ

(7) **มิติด้านอื่น ๆ** ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่นายกรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีมอบหมาย โดยไม่ขัดต่อกฎหมาย

6) การพ้นจากตำแหน่ง



นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระแล้ว กรรมการผู้ช่วยรัฐมนตรีพ้นจากตำแหน่งเมื่อ

- (1) ตาย
- (2) ลาออก
- (3) นายกรัฐมนตรีผู้แต่งตั้ง พ้นจากตำแหน่ง ในกรณีที่นายกรัฐมนตรียังต้องอยู่ในตำแหน่งเพื่อปฏิบัติหน้าที่ต่อไป ให้กรรมการผู้ช่วยรัฐมนตรียังคงปฏิบัติหน้าที่ต่อไปได้เท่าระยะเวลาเดียวกัน

(4) นายกรัฐมนตรีมีคำสั่งให้ออกตาม ข้อ 3 หรือ ข้อ 11

(5) ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตาม ข้อ 4

#### 7) คำตอบแทน

ให้คณะกรรมการผู้ช่วยรัฐมนตรีและเลขานุการตาม ข้อ 6 ได้รับเบี้ยประชุมเป็นรายครั้งตามอัตราที่กำหนดในกฎหมาย ว่าด้วยเบี้ยประชุมและค่าตอบแทนที่ปรึกษาซึ่งนายกรัฐมนตรีแต่งตั้ง จากสำนักเลขาธิการ การนายกรัฐมนตรีในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวง ให้ได้รับคำตอบแทนเป็นรายเดือน ตามที่กระทรวงการคลังกำหนดโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี

#### 8) สิทธิประโยชน์และเกียรติยศอื่นๆ

ให้ส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องจัดให้กรรมการผู้ช่วยรัฐมนตรีได้รับเกียรติในทางราชการตามสมควร โดยไม่ขัดต่อกฎหมาย ระเบียบ แบบแผนของทางราชการและปกติประเพณี

#### 9) วินัยกรรมการผู้ช่วยรัฐมนตรี

ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต รักษาประโยชน์และความลับของทางราชการไม่ให้สัมภพณ์ในเรื่องนโยบายของรัฐบาลหรือกระทรวง เว้นแต่จะได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรี ดำรงตนเหมาะสมแก่ตำแหน่งหน้าที่ ไม่ก้าวล่วงงานราชการประจำไม่แทรกแซงการแต่งตั้ง โยกย้าย และการบริหารงานบุคคล และไม่ใช้ตำแหน่งหน้าที่เอื้อประโยชน์ต่อตนเองหรือผู้อื่นโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย ในกรณีที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงใด ต้องไม่ดำรงตำแหน่งกรรมการหรือที่ปรึกษาของรัฐวิสาหกิจ องค์กรมหาชน หรือองค์กรอื่นของรัฐที่อยู่ในการกำกับดูแลของรัฐมนตรีหรือกระทรวงนั้น เว้นแต่การเป็นกรรมการของทางราชการ และต้องไม่เป็นผู้สัญญา หรือมีผลประโยชน์ใดๆ ขัดหรือแย้งกับส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์กรมหาชน หรือองค์กรอื่นของรัฐที่อยู่ในสังกัดหรือในการกำกับดูแลของรัฐมนตรีหรือกระทรวงดังกล่าว

ในกรณีที่น่าจะปรากฏว่ากรรมการผู้ช่วยรัฐมนตรีผู้ใดฝ่าฝืนความในวรรคหนึ่ง นายกรัฐมนตรีจะมีคำสั่งให้ผู้นั้นพ้นจากตำแหน่ง โดยดำเนินการสอบสวนหรือไม่ก็ได้หากปรากฏว่าการฝ่าฝืนความในวรรคหนึ่งอาจเข้าข่ายเป็นความผิดทางอาญาให้ส่งเรื่องให้พนักงานสอบสวน ดำเนินคดีด้วย

#### 10) การบังคับบัญชา

ให้ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงอยู่ในบังคับบัญชาของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงที่ได้รับมอบหมายให้ไปประจำอยู่ด้วย ส่วนกรรมการผู้ช่วยรัฐมนตรีที่มีได้รับมอบหมายให้ไปปฏิบัติหน้าที่ประจำกระทรวงใด และผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีให้อยู่ในบังคับบัญชาของรองนายกรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีคนหนึ่ง ตามที่นายกรัฐมนตรีมอบหมาย ทั้งนี้ ต้องกำกับดูแลให้อยู่ในวินัยตาม ข้อ 11 อย่างเคร่งครัด

#### 4.1.6 แนวคิดเกี่ยวกับผู้ประสานงานคณะรัฐมนตรีและรัฐสภา

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยผู้ประสานงานคณะรัฐมนตรีและรัฐสภา พ.ศ. 2551 โดยที่การประสานงานในภารกิจที่เกี่ยวข้องกับคณะรัฐมนตรีและรัฐสภาเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบริหารราชการแผ่นดิน สมควรกำหนดให้มีผู้ประสานงานคณะรัฐมนตรีและรัฐสภา เพื่อทำหน้าที่ประสานงานระหว่างส่วนราชการ คณะรัฐมนตรี และรัฐสภา ตลอดจนติดตามความคืบหน้าของเรื่องที่เสนอต่อคณะรัฐมนตรีและเรื่องที่เกี่ยวข้องกับรัฐสภาให้เป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 11(8) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 นายกรัฐมนตรีโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี จึงวางระเบียบไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยผู้ประสานงานคณะรัฐมนตรีและรัฐสภา พ.ศ. 2551”

ข้อ 2 ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นต้นไป

ข้อ 3 ในระเบียบนี้ “ส่วนราชการ” หมายความว่า กระทรวง สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี และส่วนราชการที่อยู่ในบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรีหรือ รัฐมนตรี “ผู้ประสานงาน” หมายความว่า ผู้ประสานงานคณะรัฐมนตรีและรัฐสภา

ข้อ 4 ให้ส่วนราชการ รองนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี จัดให้มีผู้ประสานงานเกี่ยวกับการเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรีและรัฐสภา เรียกว่า “ผู้

ประสานงาน คณะรัฐมนตรีและรัฐสภา ” เรียกโดยย่อว่า “ปคร.” และให้ใช้ชื่อภาษาอังกฤษว่า “Cabinet and Parliamentary Liaison Officer” เรียกโดยย่อว่า “CPLO”

ข้อ 5 การแต่งตั้งผู้ประสานงานตามข้อ 4 ให้ดำเนินการ ดังต่อไปนี้

(1) ผู้ประสานงานของส่วนราชการ ให้รัฐมนตรีเจ้าสังกัดแต่งตั้งจากข้าราชการประจำ ผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 10 หรือข้าราชการประจำผู้ดำรงตำแหน่งที่เทียบเท่า

(2) ผู้ประสานงานของรองนายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีให้รองนายกรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี แล้วแต่กรณี แต่งตั้งจากข้าราชการการเมือง หรือข้าราชการประจำ ตามที่เห็นสมควร เมื่อได้มีการแต่งตั้งผู้ประสานงานตามวรรคหนึ่งแล้ว ให้นำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อทราบต่อไป

ข้อ 6 ผู้ประสานงานตามข้อ 5 (1) มีหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(1) ประสานงานเกี่ยวกับการเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรีให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติและระยะเวลาที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการเสนอเรื่องและการประชุมคณะรัฐมนตรีพ.ศ. 2548 และระเบียบว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรี พ.ศ. 2548

(2) ให้คำแนะนำเกี่ยวกับกระบวนการการเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรีแก่เจ้าหน้าที่ของส่วนราชการที่จัดทำเรื่องเสนอต่อคณะรัฐมนตรี

(3) ประสานงานกับหน่วยงานในสังกัดในการจัดทำความเห็นในเรื่องที่สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีได้ขอความเห็นเพื่อให้สามารถส่งความเห็นได้ทันตามกำหนดเวลา

(4) ประสานงานและติดตามให้หน่วยงานในสังกัดจัดทำข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่เสนอต่อคณะรัฐมนตรีตามที่ได้รับมอบหมาย

(5) ประสานงานเกี่ยวกับวาระการประชุมของคณะรัฐมนตรีและมติคณะรัฐมนตรีให้หน่วยงานในสังกัดทราบ

(6) รวบรวมมติคณะรัฐมนตรีของส่วนราชการ

(7) ประสานงานและติดตามผลการดำเนินงานของส่วนราชการให้เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรี

(8) ประสานงานในการวางแผนการเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรีรวมทั้งการวางแผนเสนอร่างกฎหมายต่อรัฐสภา

(9) ประสานงานและติดตามความคืบหน้าของร่างกฎหมายและเรื่องอื่น ๆ ที่เสนอต่อรัฐสภาในขั้นตอนต่าง ๆ รวมทั้งประสานงานกับรัฐมนตรีเพื่อชี้แจงร่างกฎหมาย ญัตติ กระทำถาม และเรื่องอื่น ๆ ที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของรัฐสภา



(ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 และมาตรา 49 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 จึงมีคำสั่งดังต่อไปนี้

1. ให้จัดตั้ง “กลุ่มประสานงานคณะรัฐมนตรีและรัฐสภา” ขึ้นภายในสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ภายใต้การกำกับดูแลของผู้ประสานงานคณะรัฐมนตรีและรัฐสภาของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์เพื่อทำหน้าที่

1.1 สนับสนุนการประสานงานเกี่ยวกับการเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรีให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติและระยะเวลาที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการเสนอเรื่องและการประชุมคณะรัฐมนตรี พ.ศ. 2548 และระเบียบว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรี พ.ศ. 2548

1.2 วิเคราะห์ ประมวล ข้อมูล เพื่อจัดทำเอกสารประกอบการให้คำแนะนำเกี่ยวกับกระบวนการเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรีแก่เจ้าหน้าที่ของส่วนราชการที่จัดทำเรื่องเสนอต่อคณะรัฐมนตรี

1.3 ประสานงานกับหน่วยงานในสังกัด เพื่อวิเคราะห์และประมวลผล จัดทำความเห็นในเรื่องที่สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีได้ขอความเห็นเพื่อให้สามารถส่งความเห็นได้ทันตามกำหนดเวลา

1.4 ประสานงาน ร่วมดำเนินการ และติดตามให้หน่วยงานในสังกัด จัดทำข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่เสนอต่อคณะรัฐมนตรีตามที่ได้รับมอบหมาย

1.5 ประสานงาน และจัดทำรายงานเกี่ยวกับวาระการประชุมของคณะรัฐมนตรี และมติคณะรัฐมนตรีให้หน่วยงานในสังกัดทราบ

1.6 ศึกษา วิเคราะห์ และประมวลมติคณะรัฐมนตรีของส่วนราชการ เพื่อรวบรวมข้อมูลเป็นศูนย์ประสานงานเกี่ยวกับมติคณะรัฐมนตรีของกระทรวง

1.7 ประสานงานและติดตามข้อมูลเพื่อสนับสนุนการติดตามผลการดำเนินงานของส่วนราชการให้เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรี

1.8 วางแผนการเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรี รวมทั้งการวางแผนเสนอร่างกฎหมายต่อรัฐสภาเพื่อสนับสนุนการประสานงาน

1.9 ประสานงานและติดตามข้อมูล เพื่อสนับสนุนการติดตามความคืบหน้าของร่างกฎหมาย และเรื่องอื่น ๆ ที่เสนอต่อรัฐสภาในขั้นตอนต่างๆ รวมทั้งประสานงานกับรัฐมนตรีเพื่อชี้แจงร่างกฎหมาย ยุติคดี กระทุ้งถามและเรื่องอื่น ที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของรัฐสภา

1.10 ประสานงานเกี่ยวกับเรื่องอื่น ๆ ในภารกิจของคณะรัฐมนตรีและรัฐสภาตามที่ผู้ประสานงานคณะรัฐมนตรีและรัฐสภามอบหมาย

2. ให้แบ่งกลุ่มประสานงานคณะรัฐมนตรีและรัฐสภา ดังต่อไปนี้

- 2.1 งานบริหารทั่วไป
- 2.2 งานประสานคณะรัฐมนตรี
- 2.3 งานประสานรัฐสภา
- 2.4 งานจัดการข้อมูลและระบบสารสนเทศ

3. ให้หน่วยงาน ของกลุ่มประสานงานคณะรัฐมนตรีและรัฐสภา มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

3.1 งานบริหารทั่วไป มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานด้านสารบรรณและบริหารทั่วไป งานด้านการเงินและพัสดุ และงานด้านเอกสารสนับสนุนการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

3.2 งานประสานคณะรัฐมนตรี มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานด้านการประสานงานเกี่ยวกับการเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรี ด้านการจัดทำความเห็นในเรื่องที่สำคัญ เสนอต่อคณะรัฐมนตรีได้ขอความเห็น ด้านการประสานและติดตามข้อมูลเกี่ยวข้องกับเรื่องที่เสนอต่อคณะรัฐมนตรี ด้านการประสานวาระการประชุมของคณะรัฐมนตรีและมติคณะรัฐมนตรี และด้านการวางแผนการเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรี ตลอดจนประสานงานและติดตามข้อมูล เพื่อสนับสนุนการติดตามผลการดำเนินงานของส่วนราชการให้เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรี ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

3.3 งานประสานรัฐสภา มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานด้านการจัดทำความเห็นในเรื่องที่รัฐสภาได้ขอให้ดำเนินการ ด้านการประสานงานและติดตามข้อมูลเกี่ยวข้องกับเรื่องที่เสนอต่อรัฐสภา ด้านการวางแผนการเสนอเรื่องต่อรัฐสภา และด้านการติดตามความคืบหน้าของร่างกฎหมายและเรื่องอื่น ๆ ที่เสนอต่อรัฐสภา รวมทั้งการชี้แจงร่างกฎหมาย ญัตติ กระทู้ถาม และเรื่องอื่น ๆ ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

3.4 งานจัดการข้อมูลและระบบสารสนเทศ มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานด้านการประมวลข้อมูลที่ สนองต่อคณะรัฐมนตรีตามที่ได้รับมอบหมาย รายงานเกี่ยวกับวาระการประชุมของคณะรัฐมนตรีและมติคณะรัฐมนตรี มติคณะรัฐมนตรีของส่วนราชการ ผลการดำเนินงานของส่วนราชการ ตามมติคณะรัฐมนตรีและกระทู้ถามและเรื่องอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงาน ของหน่วยงานอื่น ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย



#### 4.1.7 หลักและแนวคิดเกี่ยวกับการจัดหน่วยงาน

ไชยยศ เรื่องสุวรรณ (2526 : 27) ได้ให้หลักและแนวคิดเกี่ยวกับการจัดหน่วยงานไว้ว่าไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานแบบใดหรือเป็นการจัดในระดับใดก็ตามกระบวนการจัดยังคงเป็นไปในลักษณะ เดียวกันทั้งนี้การจัดหน่วยงานจะกระทำตามหลักและแนวคิดพื้นฐานที่เกี่ยวกับการจัดหน่วยงานที่สำคัญๆ คือ

##### 1) แนวคิดการแบ่งงานกันทำตามความถนัด (Specialization of Work)

หลักการที่สำคัญที่ใช้ในการจัดหน่วยงาน คือ หลักการทางเศรษฐศาสตร์ที่เกี่ยวกับการแบ่งงานกันทำตามความถนัด (Division of Work and Specialization) ซึ่งมีแนวคิดว่าการทำงานจะมีประสิทธิภาพให้ผลสำเร็จสูงขึ้น เมื่อมีการแบ่งงานให้กับบุคคลฝ่ายต่างๆ แยกกันทำตามความถนัด ซึ่งจะดีกว่าที่ทุกคนจะทำงานหลายๆอย่างด้วยตนเอง ดังนั้นหลักการแบ่งงานกันทำจึงมุ่งให้มีการแบ่งแยกงานออกจากกันเป็นอย่างไร เพื่อให้บุคลากรฝ่ายต่างๆ มุ่งทำกิจกรรมเฉพาะอย่างที่มีความถนัดเท่านั้น ซึ่งประโยชน์ข้อดีและข้อจำกัดของการนำเอาหลักนี้มาใช้ในหน่วยงานประมวลได้ดังนี้

ข้อดี	ข้อจำกัด
1. ช่วยให้งานมีขนาดไม่ใหญ่เกินไปกว่าที่คนเดียวจะทำได้	1. การแบ่งงานกันทำมากเกินไปทำให้สัทธิภาพการทำงานของแต่ละคนต่ำลง
2. สอดคล้องกับข้อจำกัดของบุคคลที่มีความรู้เฉพาะอย่าง	2. เมื่อขอบเขตงานแคบลงเพราะการถูกแบ่งแยกย่อยเกินไปจะส่งผลให้การจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำลง
3. ช่วยให้ประสิทธิภาพการทำงานของบุคคลสูงขึ้น สามารถแก้ข้อจำกัดทางร่างกายและปัญญาความคิดของบุคคล และช่วยให้บุคคลสามารถเข้ามาทำงานร่วมกันได้	3. บุคคลจะมีทรศนะที่ถูกจำกัดเนื่องจากขอบเขตงานแคบลง
4. ช่วยให้ประสิทธิภาพการทำงานของแต่ละบุคคลสูงขึ้นเมื่อเทียบกับการต้องทำหลายๆอย่างพร้อมกัน	4. การแบ่งงานย่อยมากเกินไปไม่สามารถพัฒนาบุคคลแต่ละฝ่ายให้มีความรู้หลายๆด้านได้

##### 2) แนวคิดการมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว (Unity of Command) หลักข้อนี้

ระบุว่าประสิทธิภาพกิจกรรมของหน่วยงานจะทำให้สะดวกและง่ายเมื่อกำหนดให้ทุกคนในหน่วยงานขึ้นตรงต่อ หัวหน้าเพียงคนเดียว หรือถ้าจะพูดง่าย ๆ ก็คือทุกคนในหน่วยงานควรมีนายคนเดียว ทั้งนี้เพราะเหตุผลที่ว่าหากเกิดระบบข้าสองเจ้าบ่าวสองนายขึ้นแล้วการสั่งการ จะเริ่มเกิด

ปัญหาซ้ำซ้อนความสับสน ความอึดอัดใจจากการไม่ประสานงานกัน จะเกิดขึ้นทันทีหากการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวนี้จะเกิดควบคู่กันกับการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในกระบวนการจัดหน่วยงานเสมอ

3) *แนวคิดขนาดของการควบคุม (Span of Control)* การมุ่งพยายามให้เกิดการประสานงานโดยการปฏิบัติตามหลักการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวจะไม่สามารถทำได้เรื่อยไปโดยไม่สิ้นสุด ทั้งนี้เพราะหัวหน้าทุกคนต่างก็มีขีดความสามารถจำกัด โดยจะไม่สามารถควบคุมการบังคับบัญชามีมากเกินไปแล้วประสิทธิภาพจะต่ำ แนวคิดหลักขนาดของการควบคุมจึงมุ่งพยายามกำหนดว่า หัวหน้าหรือผู้บริหารคนหนึ่งๆ ควรบังคับบัญชาลูกน้องจำนวนกี่คนจึงจะมีประสิทธิภาพสูงสุด

ผลของการต้องการกำหนดขนาดของการควบคุมจะทำให้หน่วยงานต้องเพิ่มระดับของการจัดการขึ้นมาตามความจำเป็น ทั้งนี้เพราะเมื่อต้องมีการจำกัดขนาดจำนวนบุคลากรมิให้มีมากกว่าหนึ่งคนขึ้นไประดับของการจัดการจึงเพิ่มมากขึ้น

4) *แนวคิดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility)* อำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึง สิทธิอันชอบธรรมที่จะสั่งการบังคับบัญชาให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายของหน่วยงาน อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารในหน่วยงานจะประกอบด้วยสิทธิทางด้านการตัดสินใจภายในขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมา สิทธิในการมอบหมายงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและสิทธิในการกำหนดผลการปฏิบัติงานที่น่าพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา อำนาจหน้าที่เป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารจัดการหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีอำนาจเพียงพอที่จะสั่งการหรือบังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาและอำนาจหน้าที่จะเป็นสิ่งที่จะระบุความรับผิดชอบและประสานความสัมพันธ์ทางด้านอำนาจหน้าที่ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชารวมทั้งการประสานความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายต่างๆระดับเดียวกันในหน่วยงานนั้นด้วย

#### 4.1.8 แหล่งที่มาของอำนาจหน้าที่ที่สำคัญ ได้แก่

1) *อำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการ* เป็นอำนาจหน้าที่ที่หัวหน้าหรือผู้บริหารได้รับจากสถาบันทางสังคมที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายซึ่งถือว่าเป็นอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการโดยหัวหน้าหรือผู้บริหารได้รับมาพร้อมกับตำแหน่งงานการมอบอำนาจหน้าที่จึงเป็นการมอบให้กับตำแหน่งไม่ใช่ให้แก่บุคคลและอำนาจให้กับตำแหน่งไม่ใช่แก่บุคคลและอำนาจหน้าที่แบบนี้จะหมดไปเมื่อบุคคลผู้นั้นพ้นจากตำแหน่งนั้นๆไปแล้ว

2) *อำนาจหน้าที่ที่เกิดจากการยอมรับ* เป็นอำนาจหน้าที่ที่เกิดจากการที่ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับให้ผู้บังคับบัญชามีสิทธิหรืออำนาจเหนือตนในการตัดสินใจหรือสั่งการให้ตนปฏิบัติตามอย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งอาจเกิดจากการจงใจของผู้บังคับบัญชาการแนะนำหรือการเจรจา

ด้วยวิธีการต่างๆ ให้ผู้บังคับบัญชายอมรับ ซึ่งการยอมรับของผู้บังคับบัญชาจะเกิดขึ้นต่อเมื่อผู้บังคับบัญชาสามารถเข้าใจคำสั่งและเชื่อว่าการใช้อำนาจต่างๆ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานไม่ขัดกับประโยชน์ส่วนตน อำนาจจากการยอมรับนี้เป็นอำนาจที่ผู้บริหารจะต้องเสาะแสวงหามิใช่เป็นสิ่งที่ได้มาพร้อมกับตำแหน่งเช่นกรณีแรก

3) อำนาจหน้าที่ที่เกิดจากความสามารถ เป็นอำนาจหน้าที่ที่เกิดจากความสามารถส่วนตัวของผู้บังคับบัญชาความสามารถดังกล่าวอาจเกิดจากความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความสามารถพิเศษเฉพาะทำให้ผู้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธาและยอมรับในความสามารถนั้นจนทำให้เชื่อฟังและปฏิบัติตามในที่สุด

ในการบริหารจัดการหน่วยงานอำนาจหน้าที่เป็นสิ่งจำเป็นที่หัวหน้าหรือผู้บริหารจะต้องนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ การที่บริหารจัดการงานที่ทำให้เกิดความสะดวกคล่องตัวและราบรื่น หัวหน้าหรือผู้บริหารควรมีอำนาจหน้าที่จากแหล่งทั้งสามดังกล่าวแล้วซึ่งในการใช้อำนาจหน้าที่บางครั้งอาจถูกจำกัดโดยขนบธรรมเนียมประเพณีหรือสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งได้ ส่วนขอบเขตของอำนาจหน้าที่หัวหน้าหรือผู้บริหารระดับสูงจะมีขอบเขตของอำนาจหน้าที่โดยจะมีขอบเขตลดหลั่นกันลงมาตามลำดับ

ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง พันธะผูกพันในการที่จะต้องปฏิบัติหน้าที่การทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง จุดสำคัญของความรับผิดชอบก็คือพันธะผูกพัน หรือข้อผูกพัน ความรับผิดชอบเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา กล่าวคือ ผู้บริหารในฐานะผู้บังคับบัญชามีอำนาจที่จะสั่งการให้ผู้บังคับบัญชายินยอมปฏิบัติตามคำสั่งและจะต้องปฏิบัติตามจนกว่าภารกิจจะแล้วเสร็จ นั่นคือความรับผิดชอบที่เกิดขึ้นนั่นเอง

ความรับผิดชอบอาจเป็นพันธะผูกพันที่ต่อเนื่องไม่สิ้นสุดหรือสิ้นสุดภายหลังที่ได้ปฏิบัติตามคำสั่งเรียบร้อยแล้วถ้าเป็นงานประจำมักจะมีพันธะผูกพันที่ต่อเนื่องถ้าเป็นงานเฉพาะกิจพันธะหรือความรับผิดชอบจะสิ้นสุดเมื่องานนั้นเสร็จเรียบร้อยแล้ว

แนวคิดจัดหน่วยงานต่างๆ ที่กล่าวมาไม่ว่าการแบ่งงานกันทำตามความถนัดการกำหนดขนาดการควบคุมและโดยเฉพาะหลักการมีผู้บังคับบัญชาคนเดียวเหล่านี้ต่างก็สัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับแนวคิดประการที่สี่ซึ่งเป็นแนวคิดที่ว่าด้วยอำนาจหน้าที่ อำนาจ และความรับผิดชอบ กล่าวคือไม่ว่าจะเป็นการจำกัดจำนวนผู้บังคับบัญชาให้รายงานขึ้นตรงต่อคนใดคนหนึ่งหรือการกำหนดขอบเขตให้คนใดคนหนึ่งทำงานเฉพาะอย่างบางอย่างและการธำรงรักษาไว้ซึ่งหลักของการมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว ทุกกรณีต่างก็กระทำโดยอาศัยความสัมพันธ์ทางอำนาจหน้าที่ (Authority Responsibility) เป็นเรื่องมือกำกับทั้งสิ้น

สำหรับอำนาจหน้าที่ ในหน่วยงาน ถ้าเปรียบเป็นเส้นด้ายที่ใช้ร้อยกิจกรรมกลุ่มหรือฝ่ายต่างๆ ให้อยู่ร่วมกันเป็นหน่วยงาน และโครงสร้างหน่วยงานแท้จริงก็คือระบบความสัมพันธ์ของกิจกรรมและของอำนาจหน้าที่นั่นเอง โดยในทางหนึ่งการนำเอาหลักแนวคิดการแบ่งงานกันทำ ความความถนัดและหลักแนวคิดขนาดของการควบคุมมาใช้สร้างหน่วยงานนั้นผลที่ได้ก็คือระบบกิจกรรมที่จัดขึ้น แต่ในอีกทางหนึ่งการใช้ความสัมพันธ์ทางอำนาจหน้าที่ อำนาจ และความรับผิดชอบนั้นทำให้ส่วนต่างๆ ของหน่วยงานหรือกลุ่มกิจกรรมที่รวมเป็นกลุ่มๆสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน นั่นผลที่ได้ก็คือระบบกิจกรรมที่จัดขึ้น แต่ในอีกทางหนึ่งการใช้ความสัมพันธ์ทางอำนาจหน้าที่ อำนาจ และความรับผิดชอบนั้นทำให้ส่วนต่างๆของหน่วยงานหรือกลุ่มกิจกรรมที่รวมเป็นกลุ่มๆสัมพันธ์เกี่ยวข้องถึงกันและรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันได้ กล่าวคือ สิทธิ (Right) ในการสั่งให้ปฏิบัติที่หัวหน้าหรือผู้บริหารสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำสิ่งต่างๆที่จำเป็น เพื่อที่ให้งานต่างๆสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายของหน่วยงานที่ตั้งไว้

อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารหน่วยงานจะประกอบด้วยสิทธิต่างๆ คือ

- (1) มีสิทธิในการตัดสินใจเรื่องราวต่างๆภายในขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่กำหนด
- (2) มีสิทธิในการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา
- (3) มีสิทธิคาดหมายผลงานหรือผลสำเร็จที่พึงพอใจจากผู้ใต้บังคับบัญชา

อำนาจและอำนาจหน้าที่มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดแต่มีความแตกต่างกันอำนาจหน้าที่จะเป็นสิทธิ แต่อำนาจหรือความมีอำนาจ จะเป็นสิ่งที่ช่วยเสริมสนับสนุนให้สิทธิที่มีอยู่ทรงคุณค่าใช้ได้ผลมากหรือน้อยต่างกัน ผู้บริหารบางคนอาจได้รับสิทธิเต็มจำนวนเพื่อการสั่งการปฏิบัติงานบางอย่าง แต่เมื่อปฏิบัติจริงอาจไม่สามารถนำไปใช้สั่งการได้ผลเพราะการขาดอำนาจและพลังอิทธิพลที่จะใช้หรือบังคับให้เกิดการปฏิบัติได้หรือในบางกรณีที่กลับกัน ผู้บริหารบางคนอาจไม่มีอำนาจหน้าที่เลยแต่กลับมีอำนาจหรืออิทธิพลหว่านล้อมให้บุคคลปฏิบัติตามได้มากกว่าอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ก็ได้

อำนาจหน้าที่ตามที่ได้กล่าวมาแล้วนั้นถือได้ว่าเป็นอำนาจทั่วไปชนิดเดียว ที่มีอยู่ในหน่วยงาน ภายหลัง จากที่อำนาจหน้าที่ได้มีการมอบหมายจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลอื่น ความสัมพันธ์ทางอำนาจ ก็จะเกิดในหลายรูปแบบ ชนิดของอำนาจแยกออกได้เป็น 3 ชนิด (วิระวัฒน์ อุทัยรัตน์ : บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา <http://www.moe.go.th/wijai/job%20of%20administrators.htm>) คือ

- (1) **อำนาจหน้าที่ของด้านการปฏิบัติ (Line Authority)** คือ อำนาจหน้าที่ในการสั่งการปฏิบัติหรือเป็นอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจที่มีผลต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานโดยตรง อำนาจหน้าที่ชนิดนี้จะมีอยู่ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตามสายการบังคับ

ปัญหาที่มีอยู่ตามปกตินั่นเอง ตามสภาพภายในหน่วยงานนั้นการปฏิบัติตามหลักของการมีผู้บังคับบัญชาคนเดียวเท่านั้น ความสัมพันธ์ทางอำนาจหน้าที่ในการสั่งการปฏิบัติจะเริ่มต้นจากรดับสูงสุดของหน่วยงานไปสู่ตำแหน่งต่างๆที่อยู่ต่ำลงไป

(2) *อำนาจหน้าที่ของ คณะกรรมการ ที่ปรึกษา (Staff Authority)* คืออำนาจหน้าที่ในการให้การช่วยเหลือและคอยสนับสนุนให้คำแนะนำแก่หัวหน้าหรือผู้บริหารและการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆ อำนาจหน้าที่ชนิดนี้ใช้อำนาจสั่งการต่อผู้อื่นหากจะคอยให้คำแนะนำปรึกษาให้การสนับสนุนและช่วยเหลือการปฏิบัติงาน อำนาจหน้าที่ของฝ่ายให้การปรึกษาจะเป็นอำนาจในด้านการเสนอความคิด หรือการคอยเสริมและให้การสนับสนุนต่อฝ่ายปฏิบัติงานที่คิดจะกระทำผ่านไปให้กับฝ่ายปฏิบัติอีกต่อหนึ่ง

การมอบหมายอำนาจหน้าที่ด้านการให้คำปรึกษานี้จะมีการมอบหมายเมื่อผู้บริหารหน่วยงานมีงานล้นมือ หรือมีความจำเป็นต้องมีผู้ชำนาญเข้ามาช่วยเหลือในการศึกษา ในขณะที่อำนาจหน้าที่ของฝ่ายปฏิบัติไหลผ่านตามแนวดิ่งจากบนลงล่าง และก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชานั้น อำนาจหน้าที่ด้านการให้ปรึกษาอาจเกิดในทิศทางต่างๆกันได้ตามความจำเป็นและจะก่อให้เกิดเป็นความสัมพันธ์ทางด้านการให้การปรึกษาไม่อาจรู้ถึงรายละเอียดของงานทุกด้าน การต้องพึ่งพาอาศัยผู้รู้ที่เป็น (ชำนาญจึงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้)

(3) *อำนาจตามหน้าที่ (Functional Authority)* คืออำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจสั่งการซึ่งจะทำได้เฉพาะ ภายในกรอบของงานที่ได้มีการระบุให้ทำทั้งนี้โดยไม่จำเป็นต้องเป็นงานจะเป็นงานชนิดใด ทำโดยใคร หรือทำ ณ จุดใดในหน่วยงานก็ตาม ความหมายนี้อาจส่งผลให้ขอบเขตจำกัดไว้เท่าที่จำเป็น บางครั้งอาจให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติ ที่อยู่นอกสายบังคับบัญชาก็ได้หรือในบางครั้งมอบให้คณะที่ปรึกษาที่มีความชำนาญพิเศษให้เป็นผู้สั่งการในงานด้านใดด้านหนึ่งที่เขาเป็นผู้เชี่ยวชาญก็ได้

จากการเข้าถึงอำนาจหน้าที่ทั้ง 3 ชนิดจะเห็นว่าความสัมพันธ์ทางด้านอำนาจหน้าที่ของอำนาจตามหน้าที่ มีผลทำให้เกิดสภาพการณ์มีผู้บริหารคนใดคนหนึ่งมีอำนาจตามหน้าที่ในหน่วยงานขึ้นมา บุคลากรคนหนึ่งซึ่งปกติต้องรายงานตรงต่อผู้บังคับบัญชาของตนตามสายงานนั้นก็ต้องคอยรับคำสั่งจากผู้บริหารที่มีอำนาจตามหน้าที่ด้วย ปัญหาที่เกิดขึ้นจึงกลายเป็นความอึดอัดใจของผู้ปฏิบัติงานที่ต้องอยู่ในสภาพข้างสองเข้าข้างสองนายนั่นเองซึ่งนับว่าเป็นผลเสียของอำนาจตามหน้าที่โดยตรง อย่างไรก็ตามมีบางสถานการณ์อาจมีความจำเป็นอยู่บ้างแต่ก็ต้องระมัดระวังให้มีน้อย ที่สุดโดยเฉพาะหน่วยงานเล็กๆเพราะไม่เช่นนั้นปัญหาความสับสนก็จะเกิดขึ้นได้ง่ายและก่อนผลเสียมากกว่า



## 5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท พอจะจำแนกสาระสำคัญต่าง ได้ดังนี้

### 5.1 ความหมายของบทบาท

บทบาท ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า role เป็นเรื่องของพฤติกรรมและหน้าที่ความรับผิดชอบ (function) เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นว่าเมื่อบุคคลดำรงตำแหน่งใด ก็ควรแสดงพฤติกรรมให้ตรง และเหมาะสมกับหน้าที่ ความรับผิดชอบนั้น มีนักจิตวิทยา นักสังคมวิทยา และนักวิชาการทั้งหลายได้ให้ความหมาย แตกต่างกันไปตามมุมมองต่างๆ ดังนี้

ไพบูลย์ ช่างเรียน (2516: 27) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทไว้ว่า บทบาทของบุคคลในสังคมย่อมขึ้นอยู่กับสภาพที่ตนครองอยู่และสมบัติของบุคคล ดังนั้นบทบาทของบุคคลจึงแตกต่างกันออกไปตามลักษณะ อุปนิสัย ความคิด ความรู้ ความสามารถ มูลเหตุจูงใจ การอบรมเลี้ยงดู และความพอใจ

เดโช สวานานนท์ (2518: 104) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทซึ่งสรุปได้ว่า บทบาทจะต้องประกอบด้วยลักษณะ 4 ประการ ดังต่อไปนี้

- 1) รู้สภาพของตนในสังคม
- 2) คำนึงถึงพฤติกรรมที่การแสดงออกในสถานการณ์นั้นๆ ที่เหมาะสมกับ

สถานภาพของตน

- 3) คำนึงถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่น
- 4) ประเมินผลการแสดงบทบาทของตนเอง

สุชา จันท์ธรม (2524: 28) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “บทบาทเป็นสิ่งที่บุคคลในสภาพต่าง ๆ พึงกระทำนั้นคือสังคมกำหนดสิทธิและหน้าที่สถานภาพอย่างไรแล้ว บุคคลในสถานภาพนั้นต้องประพฤติปฏิบัติตามหน้าที่ที่กำหนดไว้

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2527: 68) บทบาท คือ การประกอบพฤติกรรมตามตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งเป็นไปตามความคาดหวังของสังคม ตามลักษณะการรับรู้และตามที่แสดงจริง บทบาทเป็นผลรวมของสิทธิและหน้าที่ เช่น บุคคลที่มีตำแหน่งเป็นครู ก็ต้องประกอบพฤติกรรมในการสอนและอบรม เมื่อแสดงพฤติกรรมดังกล่าวแล้วจะเป็นไปตามที่สังคมคาดหวังหรือไม่ก็ตาม เป็นต้น

สุพัตรา สุภาพ (2540: 30) บทบาท คือ การปฏิบัติตามสิทธิและหน้าที่ของสภาพ (ตำแหน่ง) เช่น มีตำแหน่งเป็นพ่อ บทบาท คือต้องเลี้ยงลูก เป็นครู บทบาท คือสั่งสอนอบรมนักเรียนให้ดี เป็นคนไข้ บทบาท คือปฏิบัติตามหมอสั่ง เป็นต้น



กรีน (Green, 1972 อ้างถึงใน ธนารัตน์ เทพโยชิน 2544: 9) ได้อธิบายว่าบทบาท คือ คุณลักษณะที่คาดคะเนว่าจะต้องมีอยู่ในตำแหน่งนั้น ๆ กล่าวคือบทบาทเป็นสิ่งที่กลุ่มคาดหวังว่าบุคคล จะต้องกระทำเมื่อดำรงตำแหน่งนั้น ๆ

เลวินสัน (Levinson, 1971 อ้างถึงใน ธนารัตน์ เทพโยชิน 2544: 9) ได้สรุปความหมาย ของบทบาทไว้ 3 ประการ คือ ประการที่ 1 หมายถึง ปทัสถาน ความคาดหวัง ข้อห้าม ความรับผิดชอบ ซึ่งผูกพันอยู่กับตำแหน่งทางสังคมที่กำหนดให้ บทบาทตามความหมายนี้ คำนึงถึงบุคคลน้อยที่สุด แต่ มุ่งไปที่การชี้หน้าที่อันควรกระทำ ประการที่ 2 หมายถึงความคิดเห็นของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งเองที่จะ คิดและทำเมื่อดำรงตำแหน่งนั้น ๆ และประการที่ 3 หมายถึงการกระทำของบุคคลแต่ละคนที่มีจะ กระทำโดยให้สัมพันธ์กับ โครงสร้างของสังคม หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือแนวทางอันบุคคลพึงกระทำเมื่อ ตนดำรงตำแหน่งนั้น ๆ นั้นเอง

จากความหมายของบทบาทหน้าที่ที่ได้กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า บทบาท หมายถึงแนวทางของการแสดงออกหรือปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในตำแหน่งทางสังคม เช่น ครูมีบทบาทหน้าที่ในการสั่งสอนให้ความรู้แก่ผู้เรียน ตำรวจมีบทบาทหน้าที่ในการรักษาความ สงบภายในประเทศ แพทย์มีบทบาทในการรักษาผู้ป่วย เป็นต้น

## 5.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท

การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง ให้ถูกต้องเหมาะสมกับสภาพ บทบาทที่รับมาตามข้อตกลงของสังคมนั้น สามารถสรุปเป็นทฤษฎีบทบาทได้ ดังนี้(อ้างถึงใน สำเร็จ กล้าหาญ 2549: 12-13)

สงวน สุทธิเสิศอรุณ (2527: 69-71) ได้สำรวจหรือขยายความถึงทฤษฎีบทบาทและ สรุปไว้ว่า

ทฤษฎีของลินตัน (Ralph Linton's Role Theory) บทบาท หมายถึง ตำแหน่ง หรือสถานภาพเป็นตัวกำหนดบทบาท เช่น บุคคลที่มีตำแหน่งเป็นครูต้องแสดงพฤติกรรมเป็น ตัวอย่างที่ดีแก่ลูกศิษย์ เป็นต้น

ทฤษฎีของนาเดล (Nadel's Role Theory) บทบาทคือส่วนประกอบที่ส่งผลต่อ พฤติกรรม 3 ลักษณะ คือ ส่วนประกอบที่ส่งเสริมบทบาท เช่น ครูต้องพูดเก่งหรืออารมณ์ขัน ส่วนประกอบที่มีผลสำคัญต่อบทบาทและขาดมิได้ เช่น แพทย์ต้องรักษาคณไข้ เป็นครูต้องสอน หนังสือ เป็นต้น และส่วนประกอบที่เป็นไปตามกฎหมาย

ทฤษฎีของโฮแมน (Homan's Role Theory) บทบาทของบุคคลจะเปลี่ยนแปลง บทบาทไปตามตำแหน่งเสมอ เช่น ตอนกลางวันแสดงบทบาทสอนหนังสือ เพราะตำแหน่ง เป็นครู ตอนเย็นแสดงบทบาทเรียนหนังสือ เพราะมีตำแหน่งเป็นนิสิตภาคสมทบ เป็นต้น

ทฤษฎีของพาร์สัน (Parson's Role Theory) บทบาทเป็นความสำคัญระหว่างมนุษย์ในสังคม ทำให้มนุษย์ต้องเพิ่มบทบาทของตนเอง เช่น บุคคลที่มีเพื่อนมากก็ต้องแสดงบทบาทมากขึ้นเป็นเงาตามตัว

ทฤษฎีของเมอร์ตัน (Merton's Role Theory) บทบาทของบุคคลแต่ละคนจะต้องมีตำแหน่งและมีบทบาทควบคู่กันไปซึ่งไม่เหมือนกัน บทบาทจะมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับบทบาททางสังคมที่เขาสังกัดอยู่ ตลอดจนลักษณะของบุคคลในสังคมนั้น

ทฤษฎีของกู๊ด (Good's Role Theory) บทบาท คือแบบแผนของพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ของแต่ละบุคคล และบทบาทดังกล่าวควรเป็นไปตามข้อตกลงที่มีต่อสังคมนั้น ๆ

ทฤษฎีของกัสกิน (Guskin's Role Theory) พฤติกรรมของบุคคลแต่ละคน คือผลที่ได้จากตำแหน่งทางสังคมของเขานั้นเอง และทฤษฎีบทบาทจัดเป็นข้อตกลงประการแรกที่สถาบันต่าง ๆ ในสังคมหวังว่าบุคคลที่ได้รับตำแหน่งต่าง ๆ ควรปฏิบัติอย่างไรบ้าง

ทฤษฎีของสกอต (Scott) (อ้างถึงใน ธนารัตน์ เทพโยธิน 2544: 10) กล่าวถึงบทบาทไว้ 5 ประการ ดังนี้

1) บทบาทเป็นความคาดหวังที่เกิดขึ้นในตำแหน่งต่าง ๆ มิได้เกี่ยวข้องหรือมุ่งไปที่ตัวบุคคล

2) บทบาทมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมในการทำงาน บทบาทในองค์กรเป็นพฤติกรรมที่ถูกระบุไว้ให้ปฏิบัติงานหนึ่ง ๆ

3) บทบาทนั้นยากที่จะกำหนดชี้เฉพาะลงไปได้อย่างชัดเจน

4) บทบาทจะทำให้บุคคลเกิดการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

5) บทบาทกับงานไม่ใช่เป็นสิ่งเดียวกัน ในงานหนึ่ง ๆ บุคคลอาจมีหลายบทบาทได้

โคเฮน (Cohen, 1987: 2 อ้างถึงใน นงเยาว์ พิภูริชต์ 2532: 12) ได้กล่าวสรุปทฤษฎีบทบาทไว้ว่า การที่สังคมกำหนดเฉพาะเจาะจงให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทใดบทบาทหนึ่งนั้นเรียกว่า บทบาทที่ถูกกำหนด ถึงแม้ว่าบุคคลบางคนมิได้ประพฤติปฏิบัติตามบทบาทที่กำหนดให้ ส่วนบทบาทที่ปฏิบัติจริง หมายถึง การที่บุคคลได้แสดงหรือปฏิบัติออกจริงตามตำแหน่งของเขา ความไม่ตรงกันของบทบาทที่ถูกกำหนดกับบทบาทที่ปฏิบัติจริงนั้น อาจมีสาเหตุมาจากสิ่งต่างๆ เหล่านี้

1) บุคคลขาดความเข้าใจในบทบาทที่สังคมต้องการ

2) ความไม่เห็นด้วยหรือไม่ลงรอยกับบทบาทที่ถูกกำหนด

3) บุคคลไม่มีความสามารถที่จะแสดงบทบาทนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มีด (Mead, 1989: 40 อ้างถึงใน นงเยาว์ ปิฎกัรัชต์ 2532: 11) ได้กล่าวถึงทฤษฎี บทบาทว่า บทบาทเป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติจริง หรือบทบาทที่เป็นจริง ซึ่งจะต้องประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

- 1) การรู้จักตนเองตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
- 2) พฤติกรรมตามสถานการณ์ที่กำหนดให้จะต้องมีความเหมาะสมกับการส่งเสริมฐานะของตนเอง
- 3) ภูมิหลังของการกระทำที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่นนั้น การเป็นแบบอย่างเพื่อให้การกระทำบางอย่างเป็นไปตามแนวทางที่ต้องการ
- 4) การประเมินผลการกระทำตามบทบาท สามารถดำเนินการด้วยตนเองหรือโดยคนอื่น บทบาทที่เป็นทางการจะถูกกำหนดขอบเขตอย่างชัดเจนและมีการยอมรับบทบาทด้วยความเต็มใจในขณะเดียวกันภายในกลุ่มก็จะให้การสนับสนุนความเป็นอิสระในการปกครองตนเองและควมคิดริเริ่ม บทบาทของสมาชิกจะต้องชัดเจน และสามารถเข้ากันได้ เมื่อบทบาทมีความชัดเจนน้อยก็จะไม่ได้รับการยอมรับหรือไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ สมาชิกของกลุ่มอาจต้องเผชิญกับ ความไม่ชัดเจนของบทบาท ความขัดแย้งของบทบาท ภาระหนักเกินไปของบทบาท (อ้างถึงใน กรรณิกา จันทะบุรี 2551: 80-81) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) *ความไม่ชัดเจนของบทบาท* (Role ambiguity) เกิดขึ้นเมื่อบุคคลแต่ละคนไม่แน่ใจเกี่ยวกับสิ่งที่ตนคาดหวัง และเขาจะเผชิญบทบาทที่ไม่ชัดเจนเมื่อเขาไม่เข้าใจเป้าหมายของบทบาท หรือเมื่อพวกเขาไม่รู้จักริธีการที่จะมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย มีโอกาสที่จะแสดงบทบาทที่ไม่ชัดเจนได้ ถ้าผู้บริหารได้มอบหมายบทบาทที่ไม่แน่นอนให้ปฏิบัติ ความไม่ชัดเจนของบทบาทมีโอกาสจะเพิ่มขึ้นถ้าความพอใจในการทำงาน ความเกี่ยวพันในการทำงานและข้อผูกพันในองค์กรน้อยลง ซึ่งส่งผลให้ผลผลิตลดลงได้ เพราะบทบาทที่ไม่ชัดเจนทำให้การกำหนดขอบเขตไม่แน่นอน อย่างไรก็ตามผู้บริหารระดับสูงอาจเกิดความรู้สึกว่าบทบาทของตนมีความไม่ชัดเจนสามารถถูกทำให้ลดลงได้ด้วยการกำหนดงานที่ชัดเจน

2) *ความขัดแย้งของบทบาท* (Role conflict) ความขัดแย้งในบทบาทเกิดขึ้นเนื่องจากความคาดหวังที่ไม่ลงรอยกันหรือตรงกันข้ามของการแสดงบทบาท เช่น ในสถานการณ์ซึ่งแต่ละบุคคลถูกกำหนดให้มีบทบาท ที่สามารถประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ได้เพียงบทบาทเดียว มากกว่าการที่จะเพิ่มบทบาทไปสู่บทบาทอื่น ๆ อีกหลายบทบาท รูปแบบของความขัดแย้งในบทบาท มีดังนี้ (1) ความขัดแย้งใน บทบาทภายใต้ตัวผู้ส่งข่าวสาร (2) ความขัดแย้งในบทบาทระหว่างผู้ส่งข่าวสาร (3) ความขัดแย้งระหว่างบทบาท (4) ความขัดแย้งภายในตัวเอง

3) *ภาระหนักเกินไปของบทบาท* (Role overload) ภาระหนักเกินไปของบทบาทเกิดขึ้นเมื่อบทบาทที่คาดหวังมีจำนวนเกินกว่าความสามารถของบุคคลที่จะ รับผิดชอบบทบาทนั้นได้ งานที่มีปริมาณมากเกินควร การมีความต้องการที่ไม่แท้จริง ทรัพยากรที่ไร้ความสามารถ หรือบุคคลที่ขาดทักษะภาระหนักเกินไปของบทบาทมีผลคล้ายคลึงกับความไม่ชัดเจนของบทบาทและความขัดแย้งในบทบาท กล่าวคือ สามารถทำให้เกิดผลกระทบต่อการทำงาน ขวัญและความพึงพอใจของพนักงาน จากการวิจัยพบว่า บุคคลที่รู้สึกว่าตนเองมีภาระหนักเกินไปของบทบาทจะเกิดปัญหาความตึงเครียดต่อสุขภาพ ผู้บริหารสามารถหลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่เกิดจากภาระหนักเกินไปของบทบาทได้ โดยการมอบหมายงานให้ตรงกับบทบาทและความสามารถของบุคคล และการใช้ทรัพยากรที่จัดหาได้ง่ายเพื่อให้งานที่มอบหมายบรรลุผลสำเร็จ

### 5.3 ประเภทของบทบาท

*บรูม และเซลซ์นิก* (Broom and Selznick, 1973 อ้างถึงใน มะลิวัลย์ ยุติธรรม 2531: 9) ได้กล่าวว่าบทบาทประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ 3 ประการ คือ

1) *บทบาทในอุดมคติหรือสิ่งที่สังคมกำหนดไว้* (The socially prescribed or ideal role) เป็นบทบาทในอุดมคติที่มีการกำหนดสิทธิหน้าที่ตามตำแหน่งทางสังคมไว้

2) *บทบาทที่ควรกระทำ* (The perceived role) เป็นบทบาทที่แต่ละบุคคลเชื่อว่าควรกระทำตามตำแหน่งที่ได้รับซึ่งอาจจะไม่เหมือนบทบาทในอุดมคติ หรืออาจแตกต่างกันในแต่ละบุคคล

3) *บทบาทที่กระทำจริง* (The performed role) เป็นบทบาทที่บุคคลได้กระทำไปจริงซึ่งจะขึ้นอยู่กับความเชื่อ ความคาดหวัง และการรับรู้ของแต่ละบุคคล ตลอดจนความกดดันและโอกาสในแต่ละสังคมในระยะหนึ่ง ๆ และยังรวมถึงบุคลิกภาพและประสบการณ์ของแต่ละบุคคลด้วย

*ทิตยา สุวรรณชฎ* (2530: 4) ได้แบ่งบทบาทออกเป็น

1) *บทบาทตามอุดมคติ* (Ideal role) หรือบทบาทที่ผู้ดำรงตำแหน่งทางสังคมควรจะทำปฏิบัติ เช่น พ่อจะต้องรักลูกตลอดจนอบรมเลี้ยงดูให้การศึกษา

2) *บทบาทที่ปฏิบัติจริง* (Actual role) หรือบทบาทที่ผู้ดำรงตำแหน่งทางสังคมจะต้องปฏิบัติจริง เช่น พ่อแม่ รักลูก ถ้าแสดงความรักด้วยการพุดจาให้ของหรือชื่นชมอยู่ในใจ บทบาทที่ปฏิบัติจริงนี้จะเป็นเรื่องของการเอาบทบาทตามอุดมคติมาแบ่งและตัดแ ปลงให้เข้ากับเหตุการณ์ บทบาทที่ได้ปฏิบัติจริงเป็นผลรวมของบทบาทตามอุดมคติ บุคลิกภาพของผู้ดำรงฐานะตำแหน่ง อารมณ์ขณะแสดงบทบาทและอุปกรณ์ของผู้ดำรงตำแหน่งที่มีอยู่ ปฏิกริยาของผู้ที่เกี่ยวข้อง

แต่อย่างไรก็ตาม (ทิตยา สุวรรณชฎ 2527: 45) ได้กล่าวสรุปฐานะ ตำแหน่งและบทบาททางสังคมไว้ดังนี้

- 1) มีสถานภาพ (status) อยู่จริงในสังคม และมีอยู่ก่อนที่ตัวคนจะเข้าไปแสดงหรือครองสถานภาพนั้น
- 2) มีบทบาทที่ควรเป็น (ought-to-role) ประจำตำแหน่ง
- 3) วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี ในสังคมนั้น ๆ เป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการกำหนดฐานะตำแหน่ง และบทบาทที่ควรจะเป็น
- 4) การที่คนเราจะทราบถึงฐานะตำแหน่ง และบทบาทหน้าที่ได้ มาจากการปะทะสังสรรค์ทางสังคม (socialization) ในสังคมนั้น ๆ

5) บทบาทที่ควรจะเป็นนั้น จะไม่แน่นอนเสมอว่าจะเหมือนกับพฤติกรรมจริงของคนที่ครองฐานะตำแหน่งอื่น ๆ เพราะพฤติกรรมจริง ๆ นั้นเป็นผลของการปฏิบัติของคนที่ครองตำแหน่งที่มีต่อบทบาทที่ควรจะเป็นบุคลิกภาพของตนเอง และบุคลิกภาพ ของผู้อื่นที่เข้าร่วมในพฤติกรรมและครองกระตุ้น (stimulus) ที่มีอยู่ในเวลาและสถานที่ ที่เกิดการติดต่อทางสังคม

**อรุณ รักธรรม** (2526 อ้างถึงใน มลิวัดย์ ยุติธรรม 2531: 10) ได้แบ่งระบบบทบาท (System of role) ในการบริหารเชิงจิตวิทยาไว้ 3 ประการ คือ

1) **บทบาทจริง** (Actual Role or Role Behavior) บทบาทจริงหรือพฤติกรรมแท้จริงของบุคคลที่จะถูกควบคุมโดยอารมณ์ ทัศนคติ พฤติกรรมส่วนตัว ปัญหาในการปฏิบัติงาน จะขึ้นอยู่กับบทบาทจริงของคน

2) **บทบาทที่องค์กรกำหนด** (Role Prescription) คือ ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบซึ่งองค์กรหรือหน่วยงานกำหนดให้ ปัญหาที่พบในการปฏิบัติ ด้งานส่วนใหญ่ คือการไม่ปฏิบัติตามขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบที่องค์กรกำหนดให้

3) **บทบาทคาดหวัง** (Role Expectation) แบ่งเป็นความคาดหวังที่บุคคลอื่น มีต่อตนเองและความคาดหวังของตนเอง ปัญหาจะเกิดเมื่อตนไม่สามารถปฏิบัติได้ตามความคาดหวังนั้น

**ซาบิน และ แอลเลน** (Sarbin and Allen, 1975 อ้างถึงใน มลิวัดย์ ยุติธรรม 2531: 11) ได้ให้ความหมายของบทบาทที่คาดหวังว่า ประกอบด้วยสิทธิและหน้าที่ของผู้ดำรงตำแหน่งทางสังคมที่จะมีความสัมพันธ์กับผู้อื่นทางสังคม ซึ่งบุคคลต่าง ๆ ในสังคมช่วยกันสะสมมาเป็นเวลานาน

**ซิลล์** (Sill, 1986 อ้างถึงใน มลิวัดย์ ยุติธรรม 2531: 11) มีความเห็นว่า บทบาทที่คาดหวังเป็นการกระทำหรือคุณสมบัติต่าง ๆ ซึ่งผู้อยู่ในตำแหน่งหนึ่ง ๆ ควรมี ผู้ใดตำแหน่งไม่



เพียงแต่จะแสดงพฤติกรรมตามบทบาท ซึ่งสอดคล้องกับการคาดหวังของคนอื่น ๆ ในสังคมทั่วไป ยังต้องแสดงบทบาทซึ่งจะกระทำให้การครอบครองตำแหน่งของตนเองอยู่ตลอดไป การที่จะแสดงบทบาทให้ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทที่คาดหวังกับความต้องการของบุคคลนั้น

**เบอร์โร** (Berlo, 1996 อ้างถึงใน มะลิวัลย์ ยุติธรรม 2531: 11) ได้อธิบายผลของการศึกษาบทบาทในทางพฤติกรรม โดยจำแนกบทบาท ออกดังนี้

- 1) **บทบาทที่กำหนดไว้** (role prescriptions) ได้แก่ บทบาทที่กำหนดไว้ในระเบียบข้อบังคับว่า บุคคลที่อยู่ในบทบาทนั้นมีหน้าที่จะต้องทำอะไรบ้าง
- 2) **บทบาทที่กระทำจริง** (role descriptions) ได้แก่ บทบาทที่บุคคลได้กระทำอยู่จริง เมื่ออยู่ในบทบาทนั้น ๆ
- 3) **บทบาทที่ถูกคาดหวัง** (role expectations) ได้แก่ บทบาทที่ถูกคาดหวังโดยผู้อื่นว่าบุคคลที่อยู่ในบทบาทนั้น ๆ ควรกระทำอย่างไร

**กรีนสเทิร์น** (Greenstein, 1975 อ้างถึงใน มะลิวัลย์ ยุติธรรม 2531: 12) อธิบายบทบาทของบุคคลไว้ ดังนี้

- 1) **บทบาทเกี่ยวข้องกับตัวแปร** ที่เกี่ยวกับลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล เช่น ความทรงจำที่แปรเปลี่ยนไปตามกาลเวลา รวมทั้งเจตนา ความต้องการ ความรู้สึกส่วนตัวที่เขาควรปฏิบัติในขณะดำรงตำแหน่ง ๆ เป็นต้น
- 2) **บทบาทเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของผู้แสดงบทบาท** ซึ่งเกี่ยวกับความต้องการความรู้สึกของบุคคลอื่นต่อผู้แสดงบทบาทนั้น ให้ปฏิบัติหรือแสดงบทบาทไปในแบบใด
- 3) **บทบาทเป็นการปฏิบัติการตอบโต้สิ่งรอบตัวของผู้แสดงบทบาท**

**ลัญญา ลัญญาวิวัฒน์** (2545:139-141 อ้างถึงใน กรรณิกา จันทะบุรี 2551: 79) แบ่งบทบาทออกเป็น 3 ประเภท คือ

1) **บทบาทตามใบสั่ง** (Prescribed Roles) บทบาทประเภทนี้พึง เล็งถึงการปฏิบัติตามความคาดหวังของแต่ละสถานภาพ ตัวตนและทักษะในการแสดงบทบาทมีหน้าที่ต้องปรับตัวให้เข้ากับความคาดหวังของสภาพนั้น ๆ การวิเคราะห์บทบาทประเภทนี้เน้นตรงระดับการยอมรับปฏิบัติตามความคาดหวังของตำแหน่งที่บุคคลเข้าครอบครอง

2) **บทบาทตามใจ** (Subjective Roles) บทบาทประเภทนี้พึงที่ว่าความคาดหวังต่าง ๆ จะต้องผ่านอัตรา หรือตัวตนเสียก่อนแล้วจึงมีการปฏิบัติขณะที่ผ่านตัวตนเอง ตัวตนก็จะกลั่นกรองพิจารณาเลือกสรร ลดทอนพลิกแพลงความคาดหวังนั้น ๆ ให้เหมาะสมกับตน จุดสนใจของการวิเคราะห์จึงอยู่ที่แบบหรือสไตล์ของแต่ละคนว่าเหมาะสมหรือไม่



3) **บทบาทจริง (Enacted Roles)** บทบาทนี้ คือพฤติกรรมจริงของปัจเจกชนที่ผ่านขั้นตอนข้างต้นมาแล้ว หากจะดูพฤติกรรมเปิดเผย ก็จะดูความซับซ้อนหรือ โครงข่ายเชื่อมโยงของพฤติกรรมที่แสดงออกมาให้เห็น ถ้าพุ่งไปที่บทบาทเปิดเผยจุดวิเคราะห์ก็จะพุ่งในตัวความคาดหวัง หรือการตีความคาดหวังตามสถานภาพนั้น ๆ บทบาทความคาดหวังประเภทต่าง ๆ มีอิทธิพลเหนือตัว ตัวคนมีอิทธิพลเหนือทักษะการแสดงบทบาท และทักษะการแสดงบทบาทมีอิทธิพลเหนือบทบาทจริงแต่บทบาทจริงและตัวคนมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น เพราะผู้อื่นก็จะนำเอาพฤติกรรมและบุคลิกของ บุคคลไปพิจารณาเวลาของตัวเองจะแสดงพฤติกรรมเหมือนกับทฤษฎีบทบาทจึงมีส่วนช่วยให้ทฤษฎีการกระทำระหว่างกันด้วยสัญลักษณ์มีรายละเอียดมีความกระจ่างและมีความกว้างขวางขึ้น

จากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาททั้งของนักวิชาการไทยและต่างประเทศ ต่างก็ให้แนวคิด โดยหลัก ๆ ก็จะเป็น บทบาทในการแสดงออกหรือการกระทำของบุคคลนั้น ๆ เป็นสองลักษณะใหญ่ ๆ คือบทบาทในอุดมคติ คือบทบาทหรือพฤติกรรมที่ผู้อื่นจะต้องกระทำทั้งตามธรรมชาติของสังคมที่จะต้องมีความรับผิดชอบต่อบุคคลอื่น และบทบาทตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ให้ต้องกระทำ ไม่เพียงเฉพาะการคาดหวัง ของตนเองเท่านั้น แต่เป็นการคาดหวังของผู้อื่นในสังคมด้วย ว่าถ้าอยู่ในตำแหน่งหน้าที่นั้น ๆ จะต้องกระทำหรือแสดงบทบาทตามฐานะหรือตำแหน่งนั้น ๆ ตามที่สังคมคาดหวัง

#### 5.4 ปัจจัยของการแสดงบทบาท

**ปพาณี ฐิติวัฒนา (2523: 68-72)** ให้ความหมายของปัจจัยที่มีผลต่อการกำหนดบทบาทของคน มีความสำคัญที่จะกำหนดสิ่งใดสิ่งหนึ่งของบุคคล ได้แก่

- 1) **โดยกำเนิดหรือที่กำหนดให้** เช่น
  - (1) เพศ
  - (2) อายุ
  - (3) ครอบครัว – เครือญาติ
  - (4) ผิวหรือเชื้อชาติ
- 2) **โดยการแต่งตั้งหรือโดยความสามารถ**
  - (1) ทางการศึกษา
  - (2) ทางอาชีพ
  - (3) ทางการสมรส
  - (4) ความเป็นบิดา-มารดา
  - (5) ทางการเมือง

**รีดเดอร์** (Reeder อ้างถึงในธีรเดช ฉายอรุณ 2542: 15-16) กล่าวถึงปัจจัยของการแสดงบทบาทหรือการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง มีดังนี้

- 1) เป้าประสงค์หรือจุดประสงค์ (Goal) เป็นความมุ่งหมายที่จะให้บรรลุในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งนั้น ผู้กระทำจะมีการกำหนดเป้าประสงค์ไว้ก่อนล่วงหน้า
- 2) ความเชื่อ (Belief Orientation) เกิดจากความคิด ความรู้ ที่ผู้กระทำเข้าใจในเรื่องหนึ่ง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ และการเลือกการกระทำทางสังคม
- 3) ค่านิยม (Value Standard) คือสิ่งที่บุคคลยึดถือเป็นเครื่องช่วยตัดสินใจและการกระทำทางสังคม
- 4) นิสัยและธรรมเนียม (Habbits and Customs) คือแบบอย่างพฤติกรรมที่กำหนดไว้แล้วสืบต่อกันมาด้วยประเพณี และถ้ามีการละเมิดก็จะถูกบังคับด้วยการที่สังคมไม่เห็นชอบด้วย
- 5) การคาดหวัง (Expectation) หมายถึง ทำที่ของบุคคลที่มีพฤติกรรมของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับตัว โดยคาดหวังหรือต้องการให้บุคคลนั้นประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ตนต้องการ
- 6) ข้อผูกพัน (Commitment) คือ สิ่งที่ผู้กระทำเชื่อว่าเขาถูกผูกพันที่จะต้องกระทำให้สอดคล้องกับสถานการณ์นั้น ๆ
- 7) การบังคับ (Force) เป็นตัวที่ช่วยกระตุ้นให้ผู้กระทำตัดสินใจกระทำได้เร็วขึ้น
- 8) โอกาส (Opportunity) เป็นความคิดของผู้กระทำที่เชื่อว่าการตัดสินใจกระทำอะไร โอกาสจะเป็นเครื่องช่วยสำหรับการตัดสินใจ
- 9) ความสามารถ (Ability) การตระหนักถึงความสามารถนี้จะนำไปสู่การตัดสินใจในการกระทำทางสังคม
- 10) การสนับสนุน (Support) คือสิ่งที่ผู้กระทำรู้ว่าจะได้รับหรือคิดว่าจะได้รับจากคนอื่น

ปัจจัยสิบประการดังกล่าวข้างต้น เป็นปัจจัยที่ รีดเดอร์ มีแนวคิดเชื่อว่าเป็นกลุ่มเหตุผลของการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งของมนุษย์ กล่าวคือ การที่บุคคลใด บุคคลหนึ่งจะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ย่อมมีเหตุผลในการกระทำนั้นแฝงอยู่ ด้วย และเหตุผลดังกล่าวมิได้จำกัดอยู่เพียงปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง แต่จะประกอบไปด้วยเหตุผลหลายประการ ซึ่งอาจจะเหมือนกันหรือแตกต่างกันในแต่ละบุคคลอีกด้วย

สรุปได้ว่า บทบาท เป็นแบบแผนพฤติกรรม หรือการกระทำต่าง ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับอำนาจหน้าที่ สิทธิ ซึ่งผูกพันอยู่กับปัจจัยภูมิหลังของบุคคลตามสถานภาพ และฐานะตำแหน่งทางสังคม โดยสังคมจะกำหนดและคาดหวังบทบาทของบุคคลในแต่ละสถานภาพ หรือตำแหน่งฐานะไว้เพื่อให้เป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติ

## 6. ความเป็นมาและข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

### 6.1 ประวัติความเป็นมาของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้รับการสถาปนา เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2435 ในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 การเกษตรในประเทศไทยนั้น ได้รับการส่งเสริมและพัฒนามาตั้งแต่ครั้งอดีต ซึ่งมีหลักฐานปรากฏเด่นชัด เมื่อเข้าสู่สมัยสุโขทัย จนกระทั่งมีการตั้งกรมนาขึ้นในสมัยอยุธยา และมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในสมัยรัตนโกสินทร์ นับจากกระทรวงเกษตราธิการ มาเป็นกระทรวงเกษตรราธิการ กระทรวงเกษตรพาณิชย์การ กระทรวงเศรษฐการ กระทรวงเกษตรราธิการ กระทรวงเกษตรจนมาสู่ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในปัจจุบัน

### 6.2 ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ .ศ. 2545 ในหมวด 7 มาตรา 18 และพระราชกฤษฎีกาโอนกรมป่าไม้ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ไปเป็นกรมป่าไม้ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และการปรับปรุงอำนาจหน้าที่และกิจการของกรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง กรมป่าไม้ และกรมอุทยานแห่งชาติสัตว์ป่าและพันธุ์พืช กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พ.ศ.2546 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไว้ดังนี้

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการเกษตร กรรม การจัดหาแหล่งน้ำและพัฒนาระบบชลประทาน ส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกร ส่งเสริมและพัฒนาระบบสหกรณ์ รวมตลอดทั้งกระบวนการผลิตและสินค้าเกษตรกรรม และราชการอื่นที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์หรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

การจัดองค์กรการบริหารและแบ่งส่วนราชการในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ .ศ. 2545 ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2549 และฉบับที่ 7 พ.ศ. 2552 ดังนี้

- 1) สำนักงานรัฐมนตรี
- 2) สำนักงานปลัดกระทรวง
- 3) กรมการข้าว
- 4) กรมชลประทาน
- 5) กรมตรวจบัญชีสหกรณ์

- 6) กรมประมง
  - 7) กรมปศุสัตว์
  - 8) กรมพัฒนาที่ดิน
  - 9) กรมวิชาการเกษตร
  - 10) กรมส่งเสริมการเกษตร
  - 11) กรมส่งเสริมสหกรณ์
  - 12) กรมหม่อนไหม
  - 13) สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม
  - 14) สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ
  - 15) สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร
- หน่วยงานรัฐวิสาหกิจซึ่งมีการจัดองค์การบริหารในรูปรัฐวิสาหกิจ

ประกอบด้วย

- 1) องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย
  - 2) องค์การสวนยาง
  - 3) องค์การสะพานปลา
  - 4) องค์การตลาดเพื่อการเกษตร
  - 5) สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง
- องค์การมหาชน ประกอบด้วย

- 1) สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร
  - 2) สำนักสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน)
  - 3) สำนักงานพิพิธภัณฑ์เกษตรเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว  
ภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- 1) บริษัท ห้องปฏิบัติการกลางตรวจสอบผลิตภัณฑ์เกษตรและอาหาร จำกัด

### 6.3 วิสัยทัศน์ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

“เกษตรกรรมมีคุณภาพชีวิตที่ดี ประชาชนมีอาหารบริโภคที่ปลอดภัย และต้องสร้างรายได้ให้กับแผ่นดิน”

### 6.4 พันธกิจกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

- 1) วิจัย พัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านการเกษตร
- 2) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการผลิตทางการเกษตร
- 3) ส่งเสริมการผลิตสินค้าเกษตรและอาหารให้ได้มาตรฐานสากล

4) ส่งเสริมสถาบันเกษตรกร สนับสนุนเกษตรกรให้พึ่งพาตนเองได้มีคุณภาพชีวิตที่ดี อาชีพมั่นคง

### 6.5 ยุทธศาสตร์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 จัดความยากจนของเกษตรกร

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์จะพัฒนาใน 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ชุมชน และประเทศ โดยเน้นการสร้างกระบวนการเรียนรู้แก่เกษตรกร การมีส่วนร่วมของชุมชนในการร่วมกันแก้ไขปัญหา การประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง พัฒนาองค์ความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเป็นพื้นฐานในการพัฒนาเศรษฐกิจการเกษตรชุมชนอย่างยั่งยืน โดยใช้ขบวนการวิสาหกิจชุมชนในรูปแบบสหกรณ์หรือวิสาหกิจชุมชน และสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชน เพื่อช่วยเหลือด้านการตลาด อันจะสามารถเชื่อมโยงไปสู่การส่งออกในรูปแบบการทำ Contract Farming กับบริษัทเอกชน ปรับปรุงคุณภาพดิน เพิ่มพื้นที่แหล่งน้ำและบ่อน้ำในไร่นาให้แก่เกษตรกร อย่างทั่วถึง พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านการเกษตรในระดับชุมชน เช่น โรงสีชุมชน โรงปุ๋ยอินทรีย์ชุมชน และเครื่องจักรกลเกษตรขั้นพื้นฐาน เป็นต้น จัดสรรที่ดินทำกิน และเร่งรัด การกระจายกรรมสิทธิ์ที่ดิน ขยายโอกาสการเข้าสู่ทุนผ่านระบบการแปลงสินทรัพย์เป็นทุน เร่งรัดการแก้ไขหนี้สินของเกษตรกรอย่างต่อเนื่องและเป็นธรรม สร้างกลไกการบริหารจัดการด้าน การผลิต การแปรรูปและการตลาด โดยรัฐเป็น ผู้เชื่อมโยงทางด้านตลาดทุน และตลาดสินค้าในรูปแบบนิติบุคคลเฉพาะกิจ (Special Purpose Vehicle : SPV)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การปรับโครงสร้างภาคการเกษตร

พัฒนาด้านปัจจัยการผลิตให้ระบบชลประทานที่มีอยู่เดิม ระบบการใช้ที่ดิน ดิน และปัจจัยผลิตทางการเกษตรมีการใช้ที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น พัฒนาอาชีพและสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรเกษตรกร ปรับโครงสร้างสินค้าเกษตรโดยการเพิ่มผลผลิตการผลิต คือ ผลิตให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ ส่งเสริมการวิจัย พัฒนาให้ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม ปรับปรุงคุณภาพสินค้าและขยายกำลังการผลิต สร้างมูลค่าให้กับสินค้าเกษตร โดยการจัดทำมาตรฐานสินค้า เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน สร้าง ตราสินค้า (Brand) และส่งเสริมการผลิตและการแปรรูป สินค้า พัฒนาด้านการตลาด บริการและระบบ การขนส่งสินค้า (Logistics) โดยในช่วง 4 ปีข้างหน้า จะเน้นการดำเนินการใน 3 กลุ่มสินค้า คือ

1) สินค้าเกษตรที่สร้างรายได้จากการส่งออก (Cash Flow) ได้แก่ กุ้ง ไข่ อาหารทะเลกระป๋องและแปรรูป ผัก/ผลไม้กระป๋องและแปรรูป ผลิตภัณฑ์ข้าว/ข้าวสาลีและอาหารแปรรูป อื่นๆ ไหมนและน้ำมันพืชและสัตว์/เนื้อสัตว์และของปรุงแต่งที่ทำจากเนื้อสัตว์ ข้าว ยางพารา ผักรวม

2) สินค้าเกษตรที่มีโอกาส (New Opportunity) ได้แก่ กลุ่มพลังงานทดแทน (ปาล์ม น้ำมัน อ้อย มันสำปะหลัง) ไม้ยางพารา (เฟอร์นิเจอร์) สินค้าเกษตรอินทรีย์ โคเนื้อ

3) สินค้าเกษตรที่ต้องปรับโครงสร้างการผลิต ได้แก่ กลุ่มผลไม้ (ลำไย ทุเรียน ลิ้นจี่ เงาะ มังคุด) หอมแดง กระเทียม หอมหัวใหญ่ กาแฟ ถั่วเหลือง ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริหารจัดการทรัพยากรเกษตร

ให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลของการใช้ประโยชน์และการอนุรักษ์ โดยจัดการและฟื้นฟูทรัพยากรประมง พื้นที่ทางการเกษตร และพื้นที่แหล่งน้ำ โดยการเพิ่มความสมบูรณ์ทรัพยากรประมงในแหล่งน้ำธรรมชาติ ควบคุมการใช้เครื่องมือประมงที่ผิดกฎหมาย ยุติการทำลายหน้าดิน ลดปริมาณการใช้สารเคมีทางการเกษตร ป้องกันการชะล้างพังทลายของดิน โดยการใช้ระบบอนุรักษ์ดินและน้ำ และการปลูกหญ้าแฝกตามแนวพระราชดำริ การบริหารจัดการน้ำเพื่อป้องกันอุทกภัย รักษาคุณภาพน้ำ รวมทั้งสร้างจิตสำนึก และเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการใช้น้ำเพื่อการผลิตสินค้าเกษตรอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการ

ดำเนินการปรับโครงสร้างองค์กร สร้างมาตรฐานการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นที่ยอมรับด้านความสามารถของบุคลากรเพื่อเพิ่มคุณภาพ อำนาจความสะดวกและเพิ่มความเร็ว ในการให้บริการ ตลอดจนสามารถบูรณาการเพื่อการพัฒนาการเกษตรในพื้นที่ นอกจากนี้จะเน้น ความโปร่งใสในด้านการบริหารจัดการภาครัฐ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย สร้างฐานข้อมูลด้านการเกษตรที่ดีที่สุดใน ประเทศไทย สามารถเชื่อมโยงได้ทั้งภายในและภายนอก กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ รวมทั้งพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคมแก่เกษตรกรในจังหวัดชายแดน ภาคใต้

## 6.6 นโยบายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

จากวิกฤตเศรษฐกิจโลกในปัจจุบัน ซึ่งมีการคาดการณ์ว่าจะทวีความรุนแรง ขึ้นในปี 2552 นั้น แม้จะมีการวิเคราะห์ว่าภาคการเกษตร และการส่งออกสินค้าเกษตรจะได้รับผลกระทบน้อยกว่าภาคอุตสาหกรรม อย่างไรก็ตามกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้มีนโยบาย เร่งด่วนและนโยบายปรับโครงสร้างการผลิตเพื่อรองรับวิกฤตการณ์ดังกล่าว โดยจะยึดแนวทางของ เศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลัก เพื่อส่งเสริมให้ครัวเรือนเกษตรมีความมั่นคงทางด้านอาหาร ซึ่งจะเน้น สนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ให้เกษตรกรมีรายได้หรือความเป็นอยู่ที่มั่นคง สำหรับนโยบายเร่งด่วน ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มี 6 ประการ ได้แก่



1) การแก้ไขปัญหาราคาสินค้าเกษตรตกต่ำ โดยจะดำเนินการในเชิงรุก และจัดทำเป็นปฏิทินเตรียมการไว้ล่วงหน้าเป็นรายสินค้าก่อนปัญหาจะเกิด รวมทั้งประสานกับกระทรวงพาณิชย์ เพื่อกำหนดบทบาทของแต่ละหน่วยงานให้ชัดเจน

2) จัดมาตรการ/โครงการเพื่อรองรับแรงงานคืนถิ่น เนื่องจากการเลิกจ้างงาน โดยกระทรวงเกษตรฯ จะดำเนินการขึ้นทะเบียนผู้สนใจที่จะทำ การเกษตร รวมทั้งให้การสนับสนุนปัจจัยการผลิต การอบรมให้ความรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการและสถานภาพของผู้สนใจ

3) จัดการตลาดรองรับสินค้าเกษตรชุมชน โดยจัดให้มีตลาดเชื่อมโยงกันในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับอำเภอ จังหวัด ประเทศ และดำเนินการในลักษณะนำร่องก่อน โดยเน้นสินค้าที่มีคุณภาพสำหรับตลาดเฉพาะ (Niche Market) รวมทั้งบริหารจัดการสินค้าเกษตรอย่างเป็นระบบ

4) พัฒนาระบบการบริหารจัดการน้ำและการชลประทาน ในระยะเร่งด่วนจะเน้นการสร้างสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าจากแหล่งน้ำธรรมชาติ และขยายพื้นที่ชลประทาน โดยให้เกษตรกรรวมกลุ่ม วางแผนการผลิต และประสานกับภาคเอกชนเพื่อรองรับผลผลิตเพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรน้ำให้เกิดประโยชน์สูงสุด

5) เร่งรัดแก้ไขปัญหาข้อเรียกร้องต่าง ๆ ของเกษตรกร โดยพิจารณาเรื่องที่ยังคงค้างอยู่ให้สิ้นสุดโดยเร็ว

#### 6) เร่งรัดการจัดตั้งสภาเกษตรกรแห่งชาติ

นอกจากนี้ยังมีแนวคิดที่จะดำเนินการเกี่ยวกับเกษตรกรอีกหลายประการ อาทิ ส่งเสริมให้มีระบบประกันความเสี่ยง จัดตั้งกองทุนสวัสดิการเกษตรกร จัดทำทะเบียนเกษตรกร เร่งรัดแก้ไขปัญหาหนี้สินและฟื้นฟูอาชีพเกษตรกร ส่งเสริมและพัฒนาสถาบันเกษตรกร รวมทั้งการสร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่ และเกษตรกรอาสาสมัครให้เป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารจัดการผลิต และการบริหารองค์กรเกษตรรูปแบบต่าง ๆ

สำหรับนโยบายด้านอื่นที่จะสนับสนุน มีทั้งด้านการผลิต และด้านการพัฒนาปัจจัยพื้นฐานและภารกิจสนับสนุน โดย

1) ด้านการพัฒนาการผลิต ได้แก่ จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาระยะยาวเป็นรายสินค้า เพื่อเป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการในแต่ละปี โดยเน้นการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ลดต้นทุนการผลิต การพัฒนาคุณภาพสินค้า และเพิ่มมูลค่าสินค้า กำหนดเขตส่งเสริมและพัฒนาการผลิต โดยเน้นหนักในลักษณะนิคมการเกษตร ที่มีการทำงานอย่างบูรณาการครบวงจร โดยมีมาตรการส่งเสริมและพัฒนาการผลิต ควบคู่กับมาตรการตลาดที่เชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมเกษตร วิจัยและพัฒนาพันธุ์และเทคโนโลยีที่เหมาะสม การผลิตและพัฒนาพืชทดแทนพลังงาน และส่งเสริมการทำประมงนอกน่านน้ำ ในส่วนด้านการพัฒนาปัจจัยพื้นฐานและภารกิจสนับสนุน ได้แก่ การแก้ไขปัญหาด้าน

โลจิสติกส์ โดยพัฒนาเทคโนโลยีการเก็บรักษาและระบบโลจิสติกส์ ทางเกษตรเพื่อลดต้นทุนทางการเกษตร การออกกฎระเบียบเพื่อคุ้มครองที่ดินเพื่อการเกษตร โดยเน้นพื้นที่ที่ได้รับการพัฒนาระบบชลประทานแล้ว การเร่งรัดการจัดที่ดินทำกินให้กับเกษตรกร โดยเน้นเกษตรกรยากจนและไม่มีที่ดินทำกินในเขตปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม พัฒนาปรับปรุงและขยายระบบชลประทาน เร่งรัดและขยายการจัดรูปที่ดิน พื้นฟูดินที่เสื่อมโทรม พัฒนาระบบสารสนเทศการเกษตร ทั้งนี้ในการพัฒนาการเกษตรต้องนำเอาปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการผลิตและการค้าของไทยมาพิจารณาด้วยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยประเด็นที่สำคัญ คือ เรื่องความปลอดภัยด้านอาหาร (Food Safety) ซึ่งได้มีการกล่าวถึงกันอย่างกว้างขวางในนานาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศพัฒนาแล้ว ได้มีการออกมาตรการด้านความปลอดภัยอาหารมาเป็นข้อกำหนดในการนำเข้าสินค้าจากประเทศต่าง ๆ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีความตระหนักถึงความจำเป็นดังกล่าว ไม่ใช่เพียงเพื่อการส่งออกสินค้าเกษตรและอาหารของไทยเท่านั้น แต่หมายถึงการบริโภคของคนไทยด้วย และเห็นว่าการดำเนินการให้เป็นผลสำเร็จต้องมีการร่วมมือจากหลายส่วนที่เกี่ยวข้องทำงานร่วมกันอย่างเข้มแข็ง ทั้งเกษตรกรในฐานะผู้ผลิตภาครัฐและเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับคุณภาพสินค้าเกษตรและอาหารของไทยให้มีมาตรฐานและความปลอดภัยและลดความเสี่ยงของเกษตรกร ซึ่งจากนโยบายทั้งหมดของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์คาดว่าจะสามารถพัฒนาเกษตรเพื่อให้เกษตรกรอยู่ดี มีสุข ส่งผลให้ประเทศชาติมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ สังคม อาหารและพลังงานต่อไป

2) **ด้านปรับโครงสร้างเศรษฐกิจภาคเกษตร** ซึ่งประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์หลักๆ คือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาการเกษตรและสถาบันเกษตรกร ยุทธศาสตร์มาตรการการผลิตและยุทธศาสตร์การพัฒนาปัจจัยพื้นฐาน และภารกิจสนับสนุน และนอกจากนโยบายดังกล่าวมีเรื่องที่กระทรวงจะต้องเร่งดำเนินการสนับสนุนและแก้ไข คือ

(1) **ด้านการจัดการเรื่องพืชอาหารพลังงาน** โดยเน้นที่พืชสำคัญ ๆ เช่น ข้าว อ้อย มันสำปะหลัง ปาล์มน้ำมัน เป็นต้น

(2) **ด้านวิกฤตอาหารและพลังงานของโลก** ที่มุ่งเน้นการรักษาเสถียรภาพราคาสินค้าเกษตรที่เป็นอาหารให้เกิดความเป็นธรรมต่อเกษตรกร ซึ่งมาตรการต่างๆ ได้ถูกทยอยนำเสนอต่อคณะรัฐมนตรี เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาระบบการบริหารจัดการสินค้าเกษตรทั้งพืชปศุสัตว์ ประมง

จากกรอบนโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และประเด็นวิสัยทัศน์ด้านการเกษตร ได้กำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการเกษตร คือ เพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรและจัดระบบการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ โดยกลยุทธ์ที่จะดำเนินการ คือ การเปลี่ยนวิธีการผลิตสินค้าเกษตรจากแบบดั้งเดิมไปสู่สินค้าแบบใหม่ที่มีมูลค่า เพิ่มสูงขึ้น พัฒนา

ขีดความสามารถในการแข่งขันของเกษตรกร ยกกระดับคุณภาพสินค้าเกษตรให้ได้มาตรฐานสากล ยกกระดับการศึกษาและพัฒนาทักษะให้กับแรงงานในภาคเกษตรกรรม พัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการเกษตร จัดทำระบบด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ ทั้งทรัพยากร ดิน น้ำ และป่าไม้ ภายในกลุ่มจังหวัดเพิ่มพื้นที่ป่าไม้และป่าชายเลน

ฉะนั้นภารกิจเหล่านี้เป็นภารกิจที่บุคลากรในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่จะต้องสนับสนุน ผลักดัน ภารกิจดังกล่าว ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งจะส่งผลให้เกษตรกรมีเสถียรภาพ และสามารถอยู่ได้ในสถานการณ์วิกฤติต่าง ๆ ในปัจจุบัน

## 7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องบทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรี : กรณีศึกษากระทรวงเกษตรและสหกรณ์ งานศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงมีไม่มากนัก ซึ่งผู้ศึกษาพอที่จะนำมา ศึกษา งานวิจัยที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ซึ่งมี ผู้ศึกษาไว้หลายประเด็น ดังนี้

ธรรมย์ พองสมุทร (2532) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ระบบคณะรัฐมนตรี” การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ วิวัฒนาการ และลักษณะเฉพาะของระบบคณะรัฐมนตรีไทย ซึ่งจะเป็นภาพ สะท้อนของลักษณะเฉพาะทางการเมืองไทยที่เป็นการเมืองสองกระแส ระหว่าง กระแสระบอบราชการและกระแสนอกระบอบราชการ คณะรัฐมนตรีไทยจึงเป็นองค์กรสูงสุดทั้งในด้านการนโยบายทางการเมือง และในด้านการเป็นเวทีของการต่อสู้ แข่งขัน ชัดแย้ง ไกล่เกลี่ย และประนีประนอม ระหว่างพลังสองกระแสนี้ การศึกษาพบว่า ระบบคณะรัฐมนตรีไทยเป็นระบบที่ถูกหล่อหลอม โดยกระแสระบอบราชการซึ่งส่งผลให้คณะรัฐมนตรีไม่ได้มีจุดเน้นในการเป็นองค์กรทางนโยบาย แต่กลับต้องแบกรับภารกิจในด้าน “การบริหารราชการแผ่นดิน” ไว้จำนวนมาก เมื่อพลังกระแสนอกระบอบราชการได้เติบโตขึ้นจากความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจการเมือง ทำให้พลังฝ่ายนี้สามารถก้าวเข้ามาท้าทาย แข่งขัน และประนีประนอมกับพลังฝ่ายระบอบราชการได้ ซึ่งทำให้คณะรัฐมนตรีกลายเป็นเวทีของการแข่งขันระหว่างพลังอำนาจทั้งสองกระแสนี้ ผลของการโต้แย้งแข่งขันระหว่างทั้งสอง ฝ่ายได้ทำให้คณะรัฐมนตรีไทยเกิดลักษณะ “ระบบ” อันเป็นเฉพาะตัวสองประการ คือ (1) ลักษณะ ทวิภาวะ ได้แก่ การที่มีทั้งตัวแทนของฝ่ายระบอบราชการและฝ่ายนอกระบบราชการอยู่ในคณะรัฐมนตรี การตัดสินใจต่างๆ กระทำโดยการคำนึงถึงการประสานประโยชน์ของพลังทั้งสองฝ่าย (2) ลักษณะทวิภาวะ ได้แก่ ภารกิจในการตัดสินใจในเรื่องการบริหารราชการประจำต่าง ๆ และการตัดสินใจในเรื่องนโยบาย

ลักษณะเฉพาะตัวทั้งสองประการนี้ ทำให้คณะรัฐมนตรีขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงานในเรื่องนโยบาย เนื่องจากต้องคำนึงถึงการประสานอำนาจและประโยชน์ในทุกเรื่อง และในขณะเดียวกันภารกิจในด้านการบริหารราชการแผ่นดินก็ได้ทวีขึ้นเรื่อยมา อันมีผลบั่นทอนสมรรถนะในการทำงานในเชิงนโยบาย ต่อมาจึงได้มีความพยายามแก้ไขปัญหานี้ โดยทำการจัดตั้ง / ปรับปรุงโครงสร้างกลไกต่าง ๆ เช่น การตั้งคณะกรรมการรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาตัดสินใจใน ปัญหาเฉพาะด้าน การพัฒนาขีดความสามารถและสมรรถนะขององค์การช่วยงานคณะรัฐมนตรี รวมทั้ง การแก้ไขปรับปรุงระเบียบกฎหมายที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะรัฐมนตรี การที่ระบบคณะรัฐมนตรีไทยที่มีลักษณะเฉพาะเช่นนี้ สามารถดำเนินอยู่อย่างต่อเนื่อง ได้แสดงให้เห็นว่า ระบบเช่นนี้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของกระแสอำนาจทั้งสองฝ่ายได้ ดังนั้น แม้ว่าลักษณะระบบเช่นนี้จะทำให้ความสามารถในการตัดสินใจเชิงนโยบายของ คณะรัฐมนตรีลดลง แต่การแก้ไขปรับปรุงก็ไม่อาจจะทำได้โดยการแก้ไขที่ระบบหรือรูปแบบ การเมือง ทางเลือกในการปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบคณะรัฐมนตรีไทยให้เป็น “ระบบ” ที่มี ศักยภาพที่แท้จริง ได้แก่ การแก้ไขปรับปรุงกลไกภายใน หรือระบบย่อย 3 ระบบ ได้แก่ ก) การ ปรับปรุงระบบการตัดสินใจ ข) การปรับปรุงระบบโครงสร้างกลไกภายใน ค) การปรับปรุงกลไก ช่วยงานคณะรัฐมนตรี อันจะช่วยการแก้ไขปัญหาด้านประสิทธิภาพ ด้านการตัดสินใจเชิงนโยบาย ของคณะรัฐมนตรีไทยได้ในระดับหนึ่ง

พงศ์ สุภาวสิทธิ์ (2536) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการ ประจำกับข้าราชการการเมืองระดับท้องถิ่น : กรณีศึกษาเทศบาลนครเชียงใหม่” พบว่าปัญหา ความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการประจำกับข้าราชการการเมืองระดับท้องถิ่นในนครเทศบาลนคร เชียงใหม่ได้เกิดขึ้นเป็นกรณีขัดแย้งกันจริง โดยมีสาเหตุมาจากแต่ละฝ่ายไม่ได้ปฏิบัติตามปรัชญา ประชาธิปไตย คือข้าราชการการเมืองเป็นฝ่ายกำหนดนโยบายให้ข้าราชการประจำรับไปปฏิบัติและ ข้าราชการประจำเป็นฝ่ายรับนโยบายจากข้าราชการการเมืองไปปฏิบัติ แต่ในทางปฏิบัติจริงปรากฏ ว่า เมื่อฝ่ายการเมืองมอบนโยบายให้แล้ว ข้าราชการประจำกลับไม่นำไปปฏิบัติหรือปฏิบัติล่าช้า โดย มีข้ออ้างว่าขัดต่อระเบียบกฎหมาย ส่วนข้าราชการการเมืองก็เข้าไปก้าวก่ายงานของข้าราชการ ประจำ โดยทำตัวเป็นผู้ปฏิบัติงานเสียเอง ทำให้ข้ามขั้นตอนปฏิบัติงานตามระบบราชการ อีกกรณี หนึ่งเป็นผลมาจากมีระบบผู้อุปถัมภ์และผู้ใต้อุปถัมภ์อยู่ในระบบราชการทั้งฝ่ายการเมือง และฝ่าย ข้าราชการประจำ แม้ว่าในปัจจุบันข้าราชการการเมืองกับข้าราชการประจำจะสลับตำแหน่งกา ร เป็นผู้อุปถัมภ์และผู้ใต้อุปถัมภ์ไปมาระหว่างกัน แทนระบบอุปถัมภ์เดิมที่อยู่ภายใต้การอุปถัมภ์ของ ข้าราชการฝ่ายเดียวก็ตาม

พลลาภ อุไรงาม (2539) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานในหน่วยงานภายใต้การบังคับบัญชาของข้าราชการการเมือง : ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างสำนักงานเลขานุการรัฐมนตรีกับสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี” พบว่า

1. ข้าราชการและลูกจ้างที่ปฏิบัติงานในกลุ่มสำนักงานเลขานุการรัฐมนตรีและกลุ่มสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี เห็นว่า การบริหารงานโดยรวมมีการปฏิบัติในระดับปานกลาง และเมื่อแยกในแต่ละด้าน เห็นว่า มี การปฏิบัติปานกลางในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การวินิจฉัยสั่งงาน การประสานงาน และการควบคุมงาน ส่วนการบริหารงานบุคคลมีการปฏิบัติในระดับน้อย

2. ลักษณะส่วนบุคคลของข้าราชการและลูกจ้างที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานภายใต้การบังคับบัญชาของข้าราชการการเมือง ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และระดับชั้น ส่วนใหญ่ไม่ทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานโดยรวมแตกต่างกัน ยกเว้นเมื่อมีการวิเคราะห์แยกการบริหารงานออกเป็นแต่ละกระบวนการ พบว่า สถานภาพที่ต่างกัน ทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานด้านการวินิจฉัยสั่งการแตกต่างกัน ระยะเวลาปฏิบัติงานที่ต่างกัน ทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานด้านการจัดองค์การและการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

3. ผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มสำนักงานเลขานุการรัฐมนตรีและผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงาน โดยรวมต่างกัน และเมื่อแยกวิเคราะห์แต่ละกระบวนการแล้ว พบว่า ความคิดเห็นมีความแตกต่างในด้านการจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม

มนตรี รูปสุวรรณ (2540) ได้ศึกษาเรื่อง “แนวทางในการเพิ่มพูนสมรรถนะของสภาผู้แทนราษฎรไทย : ศึกษาเฉพาะกรณีคณะทำงานของคณะกรรมการผู้ช่วยดำเนินงานของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร การให้บริการข้อมูลทางวิชาการ และสวัสดิการของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร” มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะศึกษาถึงแนวทางในการเพิ่มพูนสมรรถนะของสภาผู้แทนราษฎรไทย โดยศึกษาเฉพาะกรณีคณะทำงานของคณะกรรมการผู้ช่วยดำเนินงานของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร การให้บริการข้อมูลทางวิชาการ และสวัสดิการของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร พบว่า

1. ในกรณีเกี่ยวกับคณะทำงานของคณะกรรมการนั้น พบว่าการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการตั้งที่ปรึกษา ผู้ชำนาญการ นักวิชาการ และเลขานุการประจำคณะกรรมการ มีความไม่เหมาะสม มีจำนวนไม่แน่นอน นอกจากนี้ หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะทำงานของคณะกรรมการยังไม่ระบุให้ชัดเจน ขาดการประเมินผลงานของคณะทำงานของคณะกรรมการ



2. กรณีที่สอง เกี่ยวกับผู้ช่วยดำเนินงานของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ก็พบว่า มีปัญหาเกี่ยวกับสถานะของผู้ช่วยดำเนินงานของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร การกำหนดคุณสมบัติ ไม่รัดกุมเพียงพอ สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรยังไม่พอใจกับการทำงานของผู้ช่วยดำเนินงานของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร เพราะบุคคล เหล่านี้ยังขาดความรู้ ประสบการณ์ นอกจากนี้มีปัญหาค่าตอบแทนของผู้ช่วยดำเนินงานของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรต่ำ และการขาดการประเมินผลงานของผู้ช่วยดำเนินงานของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร

3. ในกรณีที่สาม เกี่ยวกับการให้บริการข้อมูลทางวิชาการแก่สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร พบว่า สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรในส่วนที่เกี่ยวกับข้อมูลทางวิชาการ ปัญหาทางด้านการปฏิบัติงานด้านข้อมูลและการให้บริการข้อมูลที่ซ้ำซ้อนกัน การบริหารข้อมูลยังขาดประสิทธิภาพ ปัญหาด้านการประสานงานทางด้านข้อมูล และข่าวสารระหว่างหน่วยงานภายในของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร หอสมุดยังไม่เอื้ออำนวยต่อการให้บริการทางด้านเอกสารทางวิชาการ ปัญหาการให้บริการของศูนย์คอมพิวเตอร์ที่ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ปัญหาการขาดการส่งเสริมการประสานงานการวิจัยอย่างเป็นระบบ

4. กรณีที่สี่ เกี่ยวกับปัญหาสวัสดิการของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร จากการศึกษาพบว่า สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรยังไม่สามารถเบิกค่ารักษาพยาบาล และยังไม่มีการประกันสุขภาพ ไม่สามารถเบิกค่าบำเหน็จบำนาญ ค่าศึกษาเล่าเรียนบุตร เงินช่วยเหลือในกรณีที่สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรถึงแก่ความตายในขณะปฏิบัติหน้าที่

จากสภาพปัญหาทั้งหมด ผู้วิจัยได้เสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหา ดังนี้

1. ในกรณีแรก ผู้วิจัยเห็นว่าควรปรับปรุงคุณสมบัติของคณะทำงานของคณะกรรมการได้ชัดเจนกว่าในปัจจุบัน ควรเปลี่ยนแปลงวิธีการตั้งคณะทำงานของคณะกรรมการเสียใหม่ โดยระบุนำ นวนให้แน่ชัด ในอนาคตระยะยาวคณะทำงานของคณะกรรมการควรเป็นข้าราชการฝ่ายรัฐสภาทั้งหมด นอกจากนี้ควรกำหนดให้คณะทำงานของคณะกรรมการทำงานแบบเต็มเวลาราชการ มีการเพิ่มค่าตอบแทนให้สูงขึ้น และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจังด้วย

2. ในกรณีที่สอง ควรกำหนดสถานะของผู้ช่วยดำเนินงานของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรให้ชัดเจนขึ้น ควรกำหนดจำนวนผู้ช่วยดำเนินงานของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรมากขึ้น จากเดิม 3 คน เป็น 6 คน โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ประเภทแรกให้ทำหน้าที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ มีจำนวน 1 คน ประเภทที่สอง ทำหน้าที่ทางวิชาการ มีจำนวน 5 คน ควรมีการปรับปรุง



หลักเกณฑ์และวิธีการตั้งเสียใหม่ ควรจัดฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ และควรมีการประเมินผลการทำงานอย่างจริงจัง

3. ในกรณีที่สาม ควรปรับปรุงศูนย์บริการทางวิชาการและกฎหมาย หอสมุดรัฐสภา และศูนย์คอมพิวเตอร์ ให้ทันสมัย นอกจากนี้ การดำเนินงานของคณะกรรมการนโยบายคอมพิวเตอร์และพัฒนาระบบงานในปัจจุบันต้องปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ และดำเนินงานอย่างจริงจัง โดยเฉพาะการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรรับทราบถึงการดำเนินงานของศูนย์คอมพิวเตอร์

4. ในกรณีที่สี่ ควรริบเร่งแก้ไขพระราชกฤษฎีกาเงินประจำตำแหน่งและผลประโยชน์ตอบแทนอย่างอื่นของสมาชิกวุฒิสภา สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและกรรมการ พ.ศ. 2535 เพื่อให้มีระบบประกันสุขภาพแก่สมาชิกรัฐสภาโดยเร็ว สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรควรมีสิทธิได้รับเงินช่วยเหลือแก่ผู้ทำ ประโยชน์ให้แก่ประเทศชาติ คล้ายกับบำเหน็จหรือบำนาญของข้าราชการประจำ นอกจากนี้ สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรควรมีสิทธิเบิกค่าศึกษาเล่าเรียนบุตร ควรมีสิทธิได้รับเงินช่วยเหลือในกรณีสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรถึงแก่ความตายในขณะปฏิบัติหน้าที่ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ควรริบเร่งรัดจัดทำห้องทำงานให้แก่สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรให้เพียงพออีกด้วย

กล่าวโดยสรุป จากแนวทางแก้ไขปัญหาทั้งหมด ข้อที่ควรทำก่อนข้ออื่นใด ก็คือการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชกฤษฎีกาเงินประจำตำแหน่งและผลประโยชน์ตอบแทนอย่างอื่นของสมาชิกวุฒิสภา สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร และกรรมการ พ.ศ. 2535 เพื่อนำระบบการประกันสุขภาพมาใช้โดยเร็ว

อนงศ์ลักษณ์ ปิ่นเมือง (2547) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “บทบาทผู้ช่วยดำเนินงานของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร” พบว่า

1. บทบาทหน้าที่ของผู้ช่วยดำเนินงานของสภาผู้แทนราษฎร ตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 พบว่า มีบทบาทที่หลากหลายรอบด้าน แต่เมื่อประมวลบทบาทหน้าที่หลักแล้วจะพบอยู่ 2 บทบาทหลักด้วยกัน คือ บทบาทในพื้นที่ ต้องช่วยทำหน้าที่ทุกอย่างเพื่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ที่ดี ที่พึงกระทำเพื่อสร้างชื่อเสียงและความนิยมให้แก่ตัว ส.ส. ของตน และบทบาทที่สอง คือ บทบาทในด้านวิชาการ ในการช่วยรวบรวมข้อมูลข่าวสาร การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเสนอแนะแนวทางการตัดสินใจของ ส.ส. ของตน

2. ปัญหาและอุปสรรคของผู้ช่วยดำเนินงานสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร มีหลายปัญหาด้วยกัน คือ ปัญหาด้านองค์ความรู้ ปัญหาด้านค่าตอบแทน ปัญหาด้านการประสานงาน ปัญหา

ด้านกรอบการทำงานที่ไม่ชัดเจน ปัญหาด้านการยอมรับของบุคคลทั่วไป ปัญหาการขาดอำนาจ การทำหน้าที่ เป็นต้น

3. แนวทางในการปรับปรุงระบบผู้ช่วยดำเนินงานสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น คือ การจัดให้มีการฝึกอบรมมากขึ้น การออกกฎระเบียบการทำงานที่ชัดเจนมากขึ้น การพิจารณาค่าตอบแทนที่ยุติธรรม การปรับปรุงกฎเกณฑ์การแต่งตั้งที่ป้องกันปัญหาได้ การจัดให้มีการประเมินผลการทำงาน การเพิ่มสวัสดิการและสิทธิประโยชน์มากขึ้น เพื่อให้เกิดความเสมอภาคและยุติธรรม สำหรับผู้ที่ทำงานเพื่อบ้านเมืองและประชาชน เป็นต้น

พูนทรัพย์ อินทร์งามและคนอื่น ๆ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างข้าราชการการเมืองกับพนักงานเทศบาลในจังหวัดหนองคาย” พบว่า

1. ปัจจัยที่ทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างข้าราชการการเมืองกับพนักงานเทศบาลในจังหวัดหนองคาย คือ ปัจจัยที่เกิดจากความแตกต่างด้านเป้าหมายบทบาทหน้าที่ทัศนคติ ปัจจัยที่เกิดจากผลประโยชน์ขัดกันและปัจจัยที่ใช้อำนาจทางการเมืองผลกระทบของความขัดแย้งระหว่างข้าราชการการเมืองกับพนักงานเทศบาลในจังหวัดหนองคาย แยกเป็นรายด้าน ได้แก่ การใช้อำนาจขู่บังคับทำให้มีความรู้สึกคับข้องใจ การก้าวก่ายหน้าที่กันทำให้เกิดการเกี่ยงงานกัน การใช้อำนาจอย่างไม่เป็นธรรมทำให้ไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้ปฏิบัติได้แก่การก้าวก่ายบทบาทอำนาจหน้าที่ซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดความอึดใจเมื่อเกิดความผิดพลาดบุคคลจะโยนความรับผิดชอบ การมีทัศนคติที่แตกต่างกันทำให้เกิดความตึงเครียดระหว่างข้าราชการการเมืองกับพนักงานเทศบาล การไม่ให้เกียรติกัน การระแวงไม่ไว้ใจกันไม่เคารพซึ่งกันและกัน ทำให้การปฏิบัติงานไม่บรรลุตามเป้าหมาย การใช้จ่ายงบประมาณโดยมิชอบนำไปสู่การตรวจสอบของกลุ่มขัดแย้ง การขัดขวางผลประโยชน์กันทำให้ขวัญและกำลังใจลดลงส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของงาน

2. แนวทางการแก้ไขปัญหาคือได้แก่การปรับเปลี่ยนทัศนคติเข้าหากันเพื่อประโยชน์ส่วนรวม การไม่ก้าวก่ายบทบาทอำนาจหน้าที่ของกันและกัน การให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนด การมีเป้าหมายร่วมกันคือ เอาประชาชนเป็นศูนย์กลางและดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดไว้ ไม่ใช่จ่ายงบประมาณของราชการเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว มีการใช้เสียงข้างมากจากการจัดสรรทรัพยากร คือ ไม่ ใช้ตำแหน่งหน้าที่เพื่อหาผลประโยชน์ ให้กับตนเองและพวกพ้อง และมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง ไม่ใช่อำนาจหน้าที่เอื้อประโยชน์ให้กับตนเองและพวกพ้อง ไม่ใช่อำนาจสั่งการ โดยไม่มีกฎหมายระเบียบรองรับ และใช้ในแนวทางบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี

อจธรา พรหมกระแสน์ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการประจำกับข้าราชการการเมือง : ศึกษากรณีสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ” พบว่า มีปัญหาในการปฏิบัติงานร่วมกันอยู่ 3 ประการ คือ

1. ปัญหาด้านการยอมรับและความไว้วางใจ ซึ่งข้าราชการประจำในสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ต้องทำงาน ร่วมกับข้าราชการการเมืองจำนวนมาก ในทุกยุคทุกสมัย ข้าราชการการเมืองจึงเกิดความหวาดระแวงทางการเมืองในเรื่องความไม่เป็นกลางทางการเมืองของข้าราชการประจำ

2. ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล ในเรื่องของการแต่งตั้งข้าราชการจากส่วนราชการอื่นมาดำรงตำแหน่งในระดับสูงในสำนัก เลขาธิการนายกรัฐมนตรี มีข้าราชการในสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีจะยอมรับได้ เพราะถือเป็นเรื่องนโยบายของผู้บังคับบัญชา แต่ก็ทำให้ข้าราชการประจำเสียขวัญและหมดกำลังใจ

3. ปัญหาด้านวิกฤติทางภาพพจน์ของข้าราชการการเมือง ซึ่งทำให้ข้าราชการประจำมองข้าราชการการเมืองในแง่ลบ ขาดความศรัทธาและขาดความเชื่อถือ

ในการศึกษาครั้งนี้ได้เสนอแนว ความ คิดในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการทั้งสองประเภท คือ

1. ข้าราชการทั้งสองประเภทต้องยอมรับในอำนาจหน้าที่ตามบทบาทของแต่ละฝ่าย ด้วยความเข้าใจซึ่งกันและกัน ฝ่ายการเมืองต้องไม่คิดว่า ข้าราชการประจำที่มีอยู่ไม่มีฝีมือ ไม่สามารถตอบสนองนโยบายได้ หรือคิดว่าเป็นคนของพรรคการเมืองอื่น และข้าราชการประจำต้องยอมรับในการเป็นผู้แทนปวงชนและอำนาจหน้าที่ของฝ่ายการเมือง และต้องปฏิบัติหน้าที่เต็มกำลังความสามารถ เมื่อเกิดการยอมรับและเข้าใจกันและกันก็จะเกิด ความเห็นใจกัน พฤติกรรมที่ ไม่เหมาะสมหรือวิกฤติทางภาพพจน์จะไม่เกิดขึ้น

2. การเสริมสร้างให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างข้าราชการทั้งสองฝ่ายในสำนัก เลขาธิการนายกรัฐมนตรี อาจกระทำได้โดยการจัดประชุมสัมมนาข้าราชการการเมืองและ ข้าราชการประจำระดับสูงในสำนักเลขาธิการนา ยกรัฐมนตรี ในวาระเริ่มแรกของการเข้าปฏิบัติ หน้าที่ของข้าราชการการเมืองและให้มีการจัดประชุมสัมมนาเป็นระยะเพิ่มเสริมสร้างความสัมพันธ์ อันดีระหว่างกัน โดยในการประชุมสัมมนาดังกล่าวจะมีการชี้แจงถึงบทบาทอำนาจหน้าที่ของ ข้าราชการทั้งสองฝ่าย การปฏิบัติงานร่วมกัน สวัสดิ ติการและบริการที่ข้าราชการการเมืองจะได้รับ รวมทั้งการชี้แจงถึงปัญหาที่มักเกิดขึ้นระหว่างข้าราชการทั้งสองฝ่ายดังกล่าวข้างต้น เพื่อให้เกิด การตระหนัก ระวังระวังการกระทำของตนให้มากขึ้น นอกจากนี้เห็นควรจัดให้มีการอบรมสัมมนา

เจ้าหน้าที่รวมทั้งแม่บ้าน และคนขับรถ ที่ปฏิบัติงานให้กับข้าราชการการเมือง และออกแบบ  
สอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของกลุ่มบุคคลดังกล่าวเป็นระยะ ๆ

เมื่อข้าราชการทั้งสองฝ่ายเข้าใจปัญหาและยอมรับในอำนาจหน้าที่บทบาทของอีกฝ่าย  
หนึ่งด้วยความเข้าใจ จะนำไปสู่การยกย่องให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีจิตสำนึกที่ ดี ปัญหาใน  
ความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการทั้งสองฝ่ายก็จะลดน้อยลง อันจะนำไปสู่การบริการราชการผ่านดิน  
ที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



## บทที่ 3

### วิธีการศึกษา

การศึกษาเรื่องบทบาทของ ข้าราชการการเมือง ในการสนับสนุนการบริหารงานของ รัฐมนตรี : กรณีศึกษากระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพื่อศึกษาบทบาทของ ข้าราชการการเมือง ในการสนับสนุนการบริหารงานของ รัฐมนตรีว่าการ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ปัญหา อุปสรรค และเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการแสดงบทบาทของ ข้าราชการการเมือง ในการสนับสนุนการบริหารงานของ รัฐมนตรีว่าการ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเป็นการวิเคราะห์เชิงพรรณนา ใช้ การเก็บข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ อีกทั้งการสัมภาษณ์และ สังเกตการณ์ โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1.1 ประชากร

ประชากร ที่ใช้ในการ ศึกษา ครั้งนี้ คือ ข้าราชการการเมือง ที่ปฏิบัติงานใน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และข้าราชการประจำ ระดับหัวหน้าสำนักงาน/ผู้อำนวยการกอง ซึ่ง ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับข้าราชการการเมืองโดยตรง

1.2 กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการ ศึกษา ครั้งนี้ ได้มาจากการเลือกแบบ เฉพาะเจาะจง โดยแต่ละกลุ่มคำนึงถึงความเหมาะสม ซึ่งเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานในกระทรวงเกษตรและ สหกรณ์ในปี 2554 ประกอบด้วย

1.2.1 กลุ่มข้าราชการการเมือง จำนวน 7 คน ประกอบด้วย เลขานุการ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ 1 คน ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและ สหกรณ์ 1 คน และที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ 5 คน

1.2.2 กลุ่มข้าราชการประจำ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย หัวหน้าสำนักงาน รัฐมนตรี 1 คน และผู้อำนวยการกองแผนงาน 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการกอง แผนงาน กรมประมง กรมปศุสัตว์ สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ และ สำนักงาน เศรษฐกิจการเกษตร

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

**2.1 แบบสัมภาษณ์** ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์ข้าราชการการเมืองและข้าราชการประจำของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยกำหนดคำถามสำหรับแบบสัมภาษณ์แบบปลายเปิดเพื่อให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดโดยดำเนินการ ดังนี้

คำถามสำหรับแบบสัมภาษณ์เป็นคำถามปลายเปิดแบ่งออกเป็น 4 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วย ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง

ตอนที่ 2 บทบาทของ ข้าราชการการเมือง ในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรี

ตอนที่ 3 ปัญหาอุปสรรคในการแสดงบทบาทของ ข้าราชการการเมือง ในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรี

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาอุปสรรค ในการแสดงบทบาทของ ข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรี

**2.2 แบบบันทึกข้อมูลภาคสนาม** ผู้วิจัยใช้แบบบันทึกข้อมูลภาคสนาม โดยได้เตรียมไว้ล่วงหน้าเพื่อสะดวกในการจัดหมวดหมู่ของข้อมูล และวิเคราะห์โดยบันทึกข้อมูลทั่วไป จากการสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีการดำเนินการ ดังนี้

**3.1 เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร** ได้แก่ ตำรา หนังสือ งานวิจัย เอกสาร รายงานการประชุม กฎหมาย ระเบียบ สื่อสิ่งพิมพ์ ความคิดเห็นของบุคคลต่าง ๆ และข้อมูลทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์

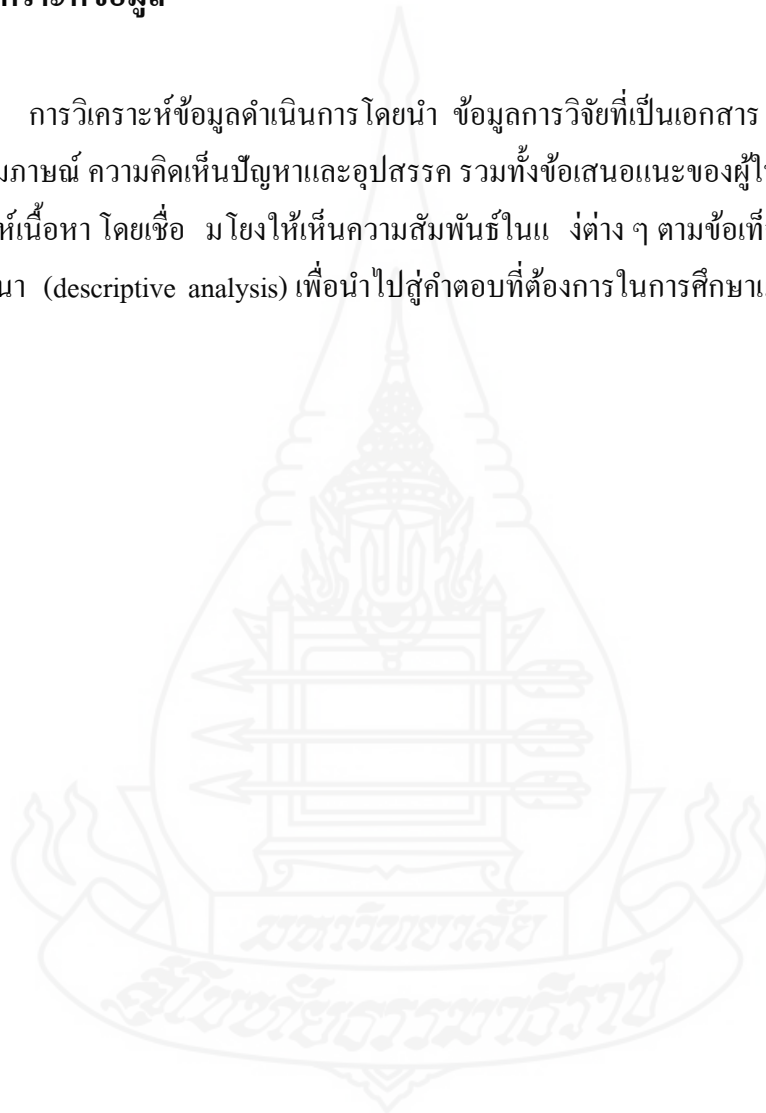
**3.2 การสังเกตการณ์** โดยการสังเกตการณ์ แบบไม่มีส่วนร่วม โดยได้เข้าร่วมเป็นบางครั้งในการประชุม ต่าง ๆ ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ อาทิ ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงเกษตร และสหกรณ์ การประชุมคณะกรรมการ การเสวนาผู้ได้รับผลกระทบจากอุทกภัย การประชุมการจัดทำงบประมาณของกระทรวงเกษตร และสหกรณ์ อีกทั้งการสังเกตการณ์จากการสังเกตงานต่าง ๆ



3.3 เก็บรวบรวมข้อมูลจาก การสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์ ข้าราชการการเมือง และ ข้าราชการประจำ ที่ปฏิบัติงานใน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีการจัดทำแบบสัมภาษณ์แบบ คำถามปลายเปิดเพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ สรุป เป็นผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการโดยนำ ข้อมูลการวิจัยที่เป็นเอกสาร และส่วนที่เป็นผล จากการสัมภาษณ์ ความคิดเห็นปัญหาและอุปสรรค รวมทั้งข้อเสนอแนะของผู้ให้สัมภาษณ์ มาวิเคราะห์เนื้อหา โดยเชื่อ มโยงให้เห็นความสัมพันธ์ในแ งต่างๆ ตามข้อเท็จจริง แล้วบรรยาย เจริงพรรณนา (descriptive analysis) เพื่อนำไปสู่คำตอบที่ต้องการในการศึกษาและสรุปเพื่อตีความ ต่อไป



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษา คั่นคว่ำอิสระ เรื่อง บทบาทของ ข้าราชการการเมือง ในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรี :กรณีศึกษากระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย คือกลุ่ม ข้าราชการการเมือง ที่ปฏิบัติงานในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำนวน 7 คน และกลุ่มข้าราชการประจำ ระดับหัวหน้าสำนักงาน /ผู้อำนวยการกอง ซึ่งปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับ ข้าราชการการเมือง โดยตรง จำนวน 5 คน โดยมีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เพื่อการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาขอเสนอตามวัตถุประสงค์ในการศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 บทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ตอนที่ 2 ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินบทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการดำเนินบทบาทของ ข้าราชการการเมือง ในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

#### ตอนที่ 1 บทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารงานรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ในเรื่องบทบาทจะนำเสนอ ใน 2 ประเด็นใหญ่ คือ การนำเสนอบทบาท ตามที่บัญญัติตามกฎหมาย และบทบาทอื่นๆ ที่ไม่ได้บัญญัติไว้ในกฎหมาย ดังนี้

##### 1.1 บทบาทที่บัญญัติตามกฎหมาย

##### 1.1.1 การประสานงานกับรัฐสภา คณะรัฐมนตรี นายกรัฐมนตรี และสำนักนายกรัฐมนตรี

1) การประสานงานกับรัฐสภา ที่ผ่านมารัฐมนตรีมีหน้าที่รับผิดชอบต่อรัฐสภา คือ การเข้าร่วมประชุมรัฐสภา แลกเปลี่ยนนโยบายของคณะรัฐมนตรีต่อรัฐสภา และชี้แจงการดำเนินการตามแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ การตอบกระทู้เรื่องการทำงานในหน้าที่ต่อที่ประชุมสภา ซึ่งอาจเป็นกระทู้ถามสด ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการแผ่นดินที่เป็นปัญหาสำคัญที่

อยู่ในความสนใจของประชาชน เป็นเรื่องที่กระทบถึงประโยชน์ของประเทศชาติหรือประชาชน หรือเป็นเรื่องที่เร่งด่วน โดยสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรที่จะถามจะต้องยื่นเรื่องเสนอก่อนเริ่มประชุม ในวันนั้น และ กระทู้ถามทั่วไป เป็นกระทู้ถามที่ต้องเสนอล่วงหน้าเป็นหนังสือ และระบุว่าจะให้ รัฐมนตรีตอบในที่ประชุมสภาหรือให้ตอบในราชกิจจานุเบกษา เป็นคณะกรรมการซึ่งสภา แต่งตั้งเพื่อศึกษารายละเอียดหรือสอบสวนหาข้อเท็จจริงในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะ แล้วรายงาน ต่อสภา รวมทั้งการเสนอร่างกฎหมาย ตลอดจนชี้แจงญัตติต่าง ๆ เช่น ญัตติอภิปรายไม่ไว้วางใจ

บทบาทในการประสานงานระหว่างรัฐมนตรีกับรัฐสภา จากการ สัมภาษณ์ พบว่า ข้าราชการการเมือง มีส่วนสนับสนุนน้อยมาก ส่วนใหญ่จะเป็นหน้าที่ของกลุ่ม ประสานงานคณะรัฐมนตรีและรัฐสภา และสำนักงานรัฐมนตรี ซึ่งบทบาทในด้านนี้ ข้าราชการ การเมือง ส่วนใหญ่ จะทำหน้าที่สนับสนุนด้านข้อมูล โดยการเตรียมข้อมูลประกอบการชี้แจง เสนอแนะแนวทางในการชี้แจงในเรื่องต่าง ๆ การยกร่างกฎหมาย ดังความคิดเห็นของผู้ให้สัมภาษณ์ ดังนี้

เลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “บทบาทในด้านนี้ไม่มี ส่วนใหญ่สำนักงานรัฐมนตรีมีส่วนในการประสานงานด้านนโยบายกับ รัฐสภาตามที่รัฐมนตรีมอบหมาย รวมทั้งประสานงานเกี่ยวกับการตอบกระทู้ ชี้แจงญัตติ ร่างพระราชบัญญัติ และภารกิจอื่น ๆ ทางการเมือง”

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “บทบาท ในด้านนี้ไม่มี ส่วนใหญ่สำนักงานรัฐมนตรีมีส่วนในการประสานงานกับรัฐสภาตามที่รัฐมนตรี มอบหมาย”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “บทบาทในด้านนี้ไม่มี เพราะเป็นหน้าที่ของผู้ประสานงานระหว่างรัฐมนตรีและรัฐสภา ในเรื่อง กระทู้ และญัตติ ตลอดจนกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า “บทบาทในด้านนี้มีน้อย ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องการประชุมในส่วนที่เกี่ยวข้อง การให้ข้อมูล และ เสนอแนะแนวทางชี้แจงในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 3 กล่าวว่า “บทบาทในด้านนี้มีน้อย ส่วนใหญ่จะทำหน้าที่ในการเตรียมข้อมูลต่าง ๆ ในการสร้างความชัดเจน หรือชี้แจงต่อสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 1 กล่าวว่า “บทบาทในด้านนี้มีส่วนสนับสนุน น้อย โดยส่วนใหญ่ข้าราชการประจำในสำนักงานรัฐมนตรีเป็นผู้ประสานแทน”

นอกจากนี้ผู้ให้สัมภาษณ์ในกลุ่มข้าราชการประจำบางส่วน มองว่า บทบาทในด้านนี้ของ ข้าราชการการเมือง จะเป็นการประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งอาจจะมี ความสัมพันธ์ส่วนตัว หรือเฉพาะ ข้าราชการการเมือง ที่เคยมีบทบาทอยู่ในรัฐสภามาก่อน เช่น เป็น สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร เคยดำรงตำแหน่งทางการเมือง ซึ่งจะมีบทบาทในการชี้แจงร่างกฎหมายที่ กระทรวงเสนอ พระราชบัญญัติต่าง ๆ ที่กระทรวงขอแก้ไข โดยรัฐมนตรีจะมอบหมายเป็น รายบุคคล ดังคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี กล่าวว่า “มีบทบาทน้อย ในเรื่องที่เป็น ทางการจะเป็นหน้าที่ของกลุ่มประสานงานรัฐสภา และสำนักงานรัฐมนตรี สำหรับการ ประสานงานผ่านข้าราชการการเมืองจะไม่เป็นทางการ อาจ会有ความสัมพันธ์ส่วนตัว”

ผู้อำนวยการกองคนที่ 2 กล่าวว่า “บทบาทในด้านนี้มีส่วนสนับสนุน เฉพาะบุคคลที่มี/เคยมี บทบาทอยู่ในรัฐสภา เช่น คนที่เป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร หรือเคยดำรง ตำแหน่งทางการเมือง เคยทำงานด้านรัฐสภามาก่อน ซึ่งบทบาทนี้ส่วนใหญ่จะมีบทบาทในการ ชี้แจง ยกร่างกฎหมายที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เสนอ เช่น กฎหมายสภาเกษตรกรแห่งชาติ พระราชบัญญัติกองทุนสงเคราะห์เกษตรกร /พระราชบัญญัติสหกรณ์ ที่กระทรวงเกษตรและ สหกรณ์เสนอขอแก้ไข เป็นต้น”

## 2) การประสานงานกับคณะรัฐมนตรี

ที่ผ่านมามีการประสานงานระหว่างรัฐมนตรีกับคณะรัฐมนตรีส่วนใหญ่จะ เป็นเรื่องการประชุมคณะรัฐมนตรี ซึ่งจะเป็นเรื่องในการเสนอวาระการประชุม ต่อที่ประชุมของ คณะรัฐมนตรี ในแต่ละ สัปดาห์ อาจจะเป็นเรื่องที่เสนอเพื่อทราบ หรือเพื่อพิจารณาต่าง ๆ การจัดทำ เอกสารประกอบการให้คำแนะนำเกี่ยวกับกระบวนการเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรี การจัดทำ ความเห็นในเรื่องที่สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีขอความเห็น

จากการสัมภาษณ์ บทบาทของข้าราชการการเมืองด้านนี้ โดยตรงไม่มี ส่วนใหญ่จะเป็นหน้าที่ของ งานประสานคณะรัฐมนตรี ซึ่งจะประสาน งานกับสำนัก เลขาธิการ คณะรัฐมนตรี บทบาทของ ข้าราชการการเมือง ในด้านนี้ จากการสังเกต โดยผู้วิจัยพบว่า จะมีการ ประชุมผู้บริหารระดับสูงทุกวันจันทร์ มีการจัดทำข้อมูล เพื่อใช้ประกอบการประชุมคณะรัฐมนตรีใน วันอังคาร โดยข้าราชการการเมือง จะเป็นผู้จัดทำข้อมูล ให้กับรัฐมนตรี และจากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ สัมภาษณ์มีมุมมองในทางเดียวกันว่า ข้าราชการการเมือง จะมีบทบาท เป็นผู้สนับสนุนอยู่เบื้องหลัง เท่านั้น โดยการ สนับสนุนข้อมูลทางวิชาการ พิจารณาจัดเตรียมข้อมูล/ประเด็นสำคัญ ให้ความเห็น ในเรื่องต่าง ๆ อาทิ เรื่อง กฎหมาย เพื่อประกอบการตัดสินใจในการประชุมคณะรัฐมนตรี รัฐมนตรี จะมอบหมาย ข้าราชการการเมือง ให้พิจารณาให้ความเห็นในประเด็นสำคัญบางเรื่อง โดยไม่เป็น

ทางการ การให้ความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีเป็นทางการนั้นเป็นหน้าที่ของส่วนราชการ /รัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้อง สำหรับการประสานงานเป็นทางการจะเป็นหน้าที่หลักของผู้ประสานงานคณะรัฐมนตรี และรัฐสภา กับสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ดังคำให้สัมภาษณ์ ต่อไปนี้

เลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “บทบาทในด้านนี้มีน้อย ส่วนใหญ่จะ สนับสนุนข้อมูลทาง วิชาการ แก่รัฐมนตรี ให้ความเห็นในประเด็นต่าง ๆ อาทิ เรื่องกฎหมาย เพื่อประกอบการตัดสินใจในการประชุมคณะรัฐมนตรี”

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “มีส่วนสนับสนุนน้อย ส่วนใหญ่จะเป็นหน้าที่ของผู้ประสานงานคณะรัฐมนตรีและรัฐสภา”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “บทบาทในด้านนี้โดย ตรงไม่มี ส่วนใหญ่สนับสนุนและการจัดเตรียมข้อมูลให้รัฐมนตรี ในเรื่องที่เกี่ยวข้อง”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า “บทบาทในด้านนี้มีน้อยมาก ส่วนใหญ่จะ ประสานในเรื่อง โครงการหรือประเด็นที่เกี่ยวข้องกับรัฐมนตรีกระทรวงอื่นๆ หรือนโยบายที่ต้องผ่านคณะรัฐมนตรี ซึ่งไม่ได้ประสานกับคณะรัฐมนตรีโดยตรง”

หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี กล่าวว่า “มีบทบาท น้อย ซึ่งส่วนใหญ่ ผู้ประสานงานคณะรัฐมนตรีและรัฐสภา จะประสานกับสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ซึ่งเป็นไปตามกฎหมายกำหนด”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 1 กล่าวว่า “บทบาทในการประสานงาน ระหว่างรัฐมนตรีกับคณะรัฐมนตรีมีน้อย ซึ่งส่วนใหญ่จะอยู่ในลักษณะของการพิจารณาเตรียมข้อมูล/ประเด็นสำคัญ สำหรับการประชุมคณะรัฐมนตรี โดยรัฐมนตรีอาจจะมอบหมายให้พิจารณาให้ความเห็นในประเด็นสำคัญบางเรื่องอย่างไม่เป็นทางการ (บทบาทการให้ความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการ เป็น ของส่วนราชการ /รัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้อง ) ทั้งนี้เพื่อประกอบการพิจารณาเสนอความเห็นในคณะรัฐมนตรีของรัฐมนตรีต่อไป”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 2 กล่าวว่า “บทบาทในด้านนี้ ไม่มี เพราะหน้าที่หลักจะเป็นของผู้ประสานงานคณะรัฐมนตรีและรัฐสภา กับสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี”

### 3) การประสานงานกับนายกรัฐมนตรีและสำนักนายกรัฐมนตรี

ปกติรัฐมนตรีจะประสานงานกับนายกรัฐมนตรีและสำนักนายกรัฐมนตรี ในเรื่องที่นายกรัฐมนตรีขอข้อมูลประกอบการชี้แจงแก่สาธารณะ ซึ่งอาจเป็นปัญหาที่เร่งด่วน นายกรัฐมนตรีอาจจะชี้แจงแก่สาธารณะเอง หรือมอบหมายให้รัฐมนตรีกระทรวงใดกระทรวงหนึ่ง

ชี้แจง การเข้าร่วมประชุมในเรื่องที่สำคัญร่วมกัน บทบาทในด้านนี้จากการสัมภาษณ์พบว่าจะมีการแบ่งออกเป็น 2 ประเด็น ประเด็นแรก คือ เรื่องที่เป็นทางการ ใ ม่เร่งด่วน จะมีการประสานงานผ่านสำนักงานรัฐมนตรี โดยจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนโยบายต่าง ๆ การเข้าร่วมประชุม สนับสนุนข้อมูลทางวิชาการ ระเบียบข้อกฎหมาย และความคิดเห็นต่าง ๆ ดังคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

เลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า  
 “บทบาทในด้านนี้ส่วนใหญ่สำนักงานรัฐมนตรีจะเป็นผู้ประสานกับสำนักนายกรัฐมนตรี เพื่อสนับสนุนภารกิจของรัฐมนตรี ประสานนโยบายต่าง ๆ สนับสนุนข้อมูลทางวิชาการ ระเบียบข้อกฎหมาย และความเห็นในเรื่องต่าง ๆ”

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “บทบาทในด้านนี้ ส่วนมากเป็นหน้าที่ของสำนักงานรัฐมนตรี เพราะสำนักนายกรัฐมนตรีจะประสานงานอย่างเป็นทางการกับสำนักงานรัฐมนตรี และรัฐมนตรีจะมอบหมาย ข้าราชการการเมือง ท่านใดประสานโดยตรงกับสำนักนายกรัฐมนตรี หรือนายกรัฐมนตรี ก็ขึ้นอยู่กับข้าราชการการเมืองคนนั้น ๆ”

หัวหน้าสำนักงาน รัฐมนตรี กล่าวว่า “มีบทบาทน้อย ส่วนใหญ่จะประสานกับสำนักนายกรัฐมนตรี”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า  
 “บทบาทในด้านนี้มีไม่มากนัก ส่วนใหญ่จะเป็นในเรื่องที่รัฐมนตรีได้มอบหมายให้ดำเนินการแทน เช่น ติดตามความคืบหน้าด้านนโยบาย งบประมาณ หรือกฎหมายที่จะต้องผ่านการพิจารณาตามกระบวนการที่กฎหมายกำหนด”

สำหรับประเด็นในเรื่องไม่เป็นทางการ เรื่องเร่งด่วน รัฐมนตรีจะมอบหมายให้ข้าราชการการเมืองที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้น ๆ โดยดูจากความชำนาญ ความเชี่ยวชาญของข้าราชการการเมือง แต่ละคน เช่น บางท่าน เชี่ยวชาญด้านเศรษฐกิจจะได้รับมอบหมายให้ประสานการดำเนินการด้านเศรษฐกิจ หรือบางท่านเชี่ยวชาญด้านมวลชน จะได้รับมอบหมายให้ประสานงานเกี่ยวกับเรื่องข้อเรียกร้อง โดยจะประสานโดยตรงกับสำนักนายกรัฐมนตรี ส่วนการประสานงานกับนายกรัฐมนตรื ส่วนใหญ่รัฐมนตรีจะรับผิดชอบเอง ยกเว้น ข้าราชการการเมืองที่เคยดำรงตำแหน่งเป็นรัฐมนตรีมาก่อน อาจจะทำหน้าที่ประสานงานกับนายกรัฐมนตรื เป็นบางเรื่อง และบางครั้งที่รัฐมนตรีมอบหมาย ดังคำให้สัมภาษณ์ ดังต่อไปนี้

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า  
 “บทบาทด้านนี้มีมาก ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องด่วน ซึ่งอาจจะเป็นการประสานงานกับนายกรัฐมนตรื และสำนักนายกรัฐมนตรี ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเข้าคณะรัฐมนตรี และเรื่องบางเรื่องต้องประสานผ่านสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งถ้าหากขอให้สำนักงานรัฐมนตรีประสานจะล่าช้า ไม่ทันการ”



ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวง เกษตรและสหกรณ์ คนที่ 3 กล่าวว่า “บทบาทในด้านนี้มีมากซึ่งส่วนใหญ่จะประสานกับสำนักนายกรัฐมนตรี ในเรื่องการประชุม การให้ข้อมูล การประสานงานด้านต่าง ๆ”

ส่วนผู้อำนวยการกองคนที่ 1 กล่าวว่า “บทบาทด้านนี้มีมาก ซึ่งในการประสานงานจะในรูปของการได้รับมอบหมายให้รับ ผิดชอบในภารกิจใดขึ้นอยู่กับความชำนาญเชี่ยวชาญของข้าราชการการเมืองนั้น ๆ เช่น บางท่านเชี่ยวชาญด้านเศรษฐกิจจะได้รับมอบหมายให้ประสานการดำเนินการด้านเศรษฐกิจ หรือ บางท่านเชี่ยวชาญด้านมวลชน จะได้รับมอบหมายให้ประสานงานเกี่ยวกับข้อเรียกร้อง ส่วนการประสานกับนายก รัฐมนตรี ถ้า การประสานหลักแล้ว รมว./รมช. จะรับผิดชอบเอง ยกเว้นข้าราชการการเมือง ที่เคยมีตำแหน่งเป็นรัฐมนตรีมาก่อน อาจจะทำหน้าที่ประสานงานกับนายกรัฐมนตรี เป็นบางเรื่อง บางครั้ง”

### 1.1.2 การประสานงานกับสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงและกระทรวงอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

#### 1) การประสานงานกับสำนักงานรัฐมนตรีและกระทรวง

รัฐมนตรีรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของกระทรวง ให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดของข้าราชการในกระทรวง รับผิดชอบในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และผลสัมฤทธิ์ของงานในกระทรวง ให้สอดคล้องกับนโยบายที่คณะรัฐมนตรีแถลงไว้ต่อรัฐสภาหรือคณะรัฐมนตรีกำหนด และมีปลัดกระทรวงเป็นผู้รับผิดชอบและบังคับบัญชาข้าราชการประจำในกระทรวงรองจากรัฐมนตรี ดังนั้นรัฐมนตรีจึงต้องมีการประสานงานกับกระทรวง ซึ่งในการประสานงานจะต้องผ่านสำนักงานรัฐมนตรี ที่มีเลขานุการรัฐมนตรี เป็นข้าราชการการเมืองเป็นผู้บังคับบัญชา โดยมีหน้าที่ประสานงาน ติดตาม ตรวจสอบกลั่นกรองเรื่อง และประสานข้อมูลกับ ส่วนราชการ หน่วยงาน ที่เสนอเรื่องต่อรัฐมนตรี บทบาทในด้านนี้ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มองว่า มีมาก โดยจะเป็นเรื่องการเร่งรัด ติดตามขอข้อมูลจากส่วนราชการ การเตรียมการประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ การติดตามความก้าวหน้าเรื่องที่น่าเสนอคณะรัฐมนตรี การลงนามหนังสือราชการ การตอบกระทู้ต่าง ๆ การตอบข้อร้องเรียนจากประชาชน โดยจะประสาน กับ ปลัดกระทรวง หัวหน้าส่วนราชการ /รัฐวิสาหกิจ และเจ้าหน้าที่ ปฏิบัติงาน ในเรื่องที่เกี่ยวข้องที่รัฐมนตรี มอบหมาย เช่น เป็นประธานคณะกรรมการต่าง ๆ ซึ่งต้องลงนามในหนังสือเชิญประชุม เป็นต้น ดังคำให้สัมภาษณ์ ต่อไปนี้

เลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “บทบาทในด้านนี้มีมาก ส่วนใหญ่เป็นการเร่งรัด ติดตามขอข้อมูลจากกระทรวง และการสนับสนุนข้อมูลทางวิชาการเพื่อประกอบการพิจารณาสั่งการของรัฐมนตรี”

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “บทบาทในเรื่องนี้มีมาก ซึ่งจะเป็นเรื่อง ที่รัฐมนตรีมอบหมาย ให้ดำเนินการแทน โดยจะเสนอผ่านสำนักงานรัฐมนตรี”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “มีบทบาทในเรื่องนี้ มาก โดย ในเบื้องต้นจะ ประสานกับสำนักงานรัฐมนตรีว่าเรื่องใดเป็นเรื่องเร่งด่วน หรือวาระไหนที่ต้อง ชะลอ ไปก่อน รวมทั้งประสานงานกับ ส่วนราชการ ในเรื่องการจัดเตรียมการประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ ที่รัฐมนตรีมอบหมาย”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า “มีบทบาทมาก โดยจะ ประสานงาน กับสำนักงานรัฐมนตรีเรื่อง ที่ เกี่ยวกับการติดตามความคืบหน้า เรื่องที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เสนอไปสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 3 กล่าวว่า “มีบทบาทค่อนข้างมาก โดยจะประสานงาน กับสำนักงานรัฐมนตรี และกระทรวง (ปลัดกระทรวง รองปลัดกระทรวง หัวหน้าส่วนราชการในกระทรวง ) ค่อนข้างเป็นรูปธรรม ทั้งในลักษณะ ของการพิจารณาเสนอเรื่องด้วยความรวดเร็ว ไม่เกิดการติดขัด รวมถึงการติดตามเร่งรัดการดำเนินงานเรื่อ งที่รัฐมนตรีมอบหมาย”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 4 กล่าวว่า “มีบทบาทมาก โดยการประสานกับสำนักงานรัฐมนตรีในเรื่องที่ไม่เร่งด่วนและถ้าเป็นเรื่องเร่งด่วนจะ ประสานกับหน้าห้องหัวหน้าส่วนราชการโดยตรง ”

ผู้อำนวยการ กอง คนที่ 1 กล่าวว่า “มีบทบาทมาก โดยการประสานกับสำนักงานรัฐมนตรี และกระทรวงในการ ติดตามผล การลงนามหนังสือราชการ ในเรื่องที่ได้รับมอบหมาย”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 2 กล่าวว่า “มีบทบาทมาก ในการ ประสานงานกับสำนักงานรัฐมนตรีและส่วนราชการใน เรื่องตอบกระทู้ ต่าง ๆ ของรัฐสภา เรื่อ งตอบข้อร้องเรียนจากประชาชน”

## 2) การประสานงานกับกระทรวงอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ปัจจุบันในการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาล ได้มีการบูรณาการการทำงานระหว่างกระทรวงในยุทธศาสตร์ที่มีเป้าหมาย เพื่อให้มีการกำหนดเป้าหมายและแผนปฏิบัติการร่วมกันในภาพรวม ระดับประเทศและระดับ กระทรวง และเป็นทิศทางการปฏิบัติงานอย่างบูรณาการระหว่างกระทรวงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในภาครัฐ ภาคเอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีการถ่ายทอดเป้าหมายลงสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานอย่าง

มีบูรณาการระหว่างกระทรวงที่เกี่ยวข้อง และบรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน จึงจำเป็นต้องมีการประสานงานระหว่างรัฐมนตรีกับกระทรวงที่เกี่ยวข้อง บทบาทในด้านนี้ ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีความคิดเห็นว่ามียุทธศาสตร์มาก โดยจะประสานงานในเรื่องข้อมูล นโยบาย ที่เกี่ยวข้อง ขอความร่วมมือ ในเรื่องต่าง ๆ อาทิ ด้านการตลาดสินค้าเกษตร การเข้าร่วมประชุมในเรื่องที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการจัดทำข้อตกลงต่าง ๆ โดยเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้อง จะมีการประสานงานระหว่างข้าราชการการเมืองด้วยกัน โดยเฉพาะข้าราชการการเมืองที่เคยมีบทบาทในกระทรวงที่เกี่ยวข้องมาก่อน หรือกรณีที่กระทรวงที่เกี่ยวข้องอยู่ในกำกับดูแลของรัฐมนตรีที่มาจากพรรคการเมืองเดียวกัน หรือรู้จักเป็นการส่วนตัว ซึ่งจะ มีบทบาทในการประสานงานส่วนใหญ่จะสนับสนุนในเกี่ยวกับเรื่องที่ได้รับมอบหมายที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะของ ข้าราชการการเมือง นั้น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังต่อไปนี้

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “มีบทบาทมาก โดยการประสานงานระหว่างข้าราชการการเมืองด้วยกัน ในเรื่องเกี่ยวกับนโยบายที่เกี่ยวข้องกัน เช่นกับกระทรวงพาณิชย์ กระทรวงการคลัง ในเรื่องโครงการประกันรายได้”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า “มีบทบาทมาก โดยจะประสานงานกับกระทรวงพาณิชย์ และกระทรวงอุตสาหกรรมในเรื่องความร่วมมือด้านการตลาดสินค้าเกษตรทั้งในและต่างประเทศ”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 3 กล่าวว่า “มีบทบาทมาก โดยการประสานงานในเรื่องข้อมูลต่าง ๆ จากกระทรวงที่เกี่ยวข้อง อาทิ กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงมหาดไทย สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ รวมทั้งสถาบันการศึกษาต่าง ๆ”

ผู้อำนวยการกองคนที่ 1 กล่าวว่า “มีบทบาทมาก โดยเฉพาะข้าราชการการเมืองนั้น ๆ เคยมีบทบาทในกระทรวงที่เกี่ยวข้องนั้น ๆ มาก่อน หรือกรณีที่กระทรวงที่เกี่ยวข้องนั้น อยู่ในกำกับดูแลของรัฐมนตรีที่มาจากพรรคการเมืองเดียวกัน บทบาทในการประสานงานส่วนใหญ่จะสนับสนุนการประสานงานตามความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของข้าราชการการเมืองนั้น ๆ”

ผู้อำนวยการกองคนที่ 2 กล่าวว่า “มีบทบาทมาก โดยเฉพาะเรื่องเร่งด่วน หรือรู้จักเป็นการส่วนตัว ซึ่งเป็นการเข้าร่วมประชุมยุทธศาสตร์สินค้าพืชทดแทนพลังงานร่วมกับกระทรวงพลังงาน กระทรวงอุตสาหกรรม และมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ รวมทั้งจัดทำข้อตกลงระหว่างหน่วยงาน เข้าร่วมกับกระทรวงศึกษาในการลงนาม MOU ในเรื่องเกษตรกรุ่นใหม่”

สำหรับกลุ่มที่มีความคิดเห็นว่ามีบทบาทไม่มากนัก โดยส่วนใหญ่จะมอบหมายให้ ข้าราชการประจำเป็นผู้ประสานงานแทน ในเรื่อง การเร่งรัด ติดตาม งาน ขอข้อมูล

และการสนับสนุนทางวิชาการ เพื่อประกอบการทำงาน และพิจารณาสั่งการ ในเรื่องที่ รัฐมนตรีมอบหมายให้รับผิดชอบ และมีความจำเป็นต้องติดต่อกับกระทรวงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังต่อไปนี้

เลขาธิการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “มีบทบาทไม่มากนัก ส่วนใหญ่จะเป็นการเร่งรัด ติดตาม ขอข้อมูล และการสนับสนุนทางวิชาการเพื่อประกอบการพิจารณาสั่งการ ตามที่รัฐมนตรีมอบหมาย”

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ “กล่าวว่า “มีบทบาทน้อย มีเฉพาะ ในเรื่องที่รัฐมนตรีมอบหมายให้รับผิดชอบที่มีความจำเป็นต้องติดต่อกับกระทรวงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 4 กล่าวว่า “มีบทบาทน้อย โดยการประสานในเรื่องการติดตามงานหลังจากได้มีการประชุมหารือ เพื่อรับทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในเรื่องนั้น ๆ”

หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี กล่าวว่า “มีบทบาทไม่มากนัก โดยจะใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว เพราะการประสานงานระหว่างกระทรวง ส่วนใหญ่เป็นอำนาจหน้าที่ของข้าราชการประจำ”

ผู้อำนวยการกองคนที่ 3 กล่าวว่า “มีบทบาทไม่มากนัก ส่วนใหญ่จะประสานขอข้อมูลจากกระทรวงต่าง ๆ มาประกอบการทำงาน โดยขอความร่วมมือจากข้าราชการประจำ เช่น กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงศึกษาธิการ”

### 1.1.3 การประสานงานกับข้าราชการประจำ ภาคเอกชน และประชาชน

#### 1) การประสานงานกับข้าราชการประจำ

ในการสนับสนุนการทำงานของรัฐมนตรีจะต้องสอดคล้องกับนโยบายที่คณะรัฐมนตรีแถลงไว้ต่อรัฐสภาหรือคณะรัฐมนตรีกำหนด จะประสบความสำเร็จ หรือบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ต้องได้รับความร่วมมือจากข้าราชการทุกระดับในกระทรวง โดยข้าราชการการเมืองจะสร้างความสัมพันธ์กับข้าราชการประจำ เพื่อจะทำให้ข้าราชการประจำปฏิบัติตามนโยบายที่ฝ่ายตนเองกำหนดไว้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ที่ได้กำหนดไว้นั้น ความสัมพันธ์ดังกล่าวจึงมีความสัมพันธ์มากที่สุด เพราะแม้ว่านโยบายบริหารประเทศที่ฝ่ายข้าราชการการเมืองได้กำหนดไว้นั้นจะมีความเลืกรูขนาดไหนก็ตาม หากข้าราชการไม่ให้ความร่วมมือ นโยบายที่กำหนดไว้ไปปฏิบัติอย่างจริงจังแล้ว นั่นคือ จุดแห่งความล้มเหลวในการพัฒนาประเทศ เรื่องข้าราชการประจำไม่ได้สนับสนุนนโยบายไปปฏิบัติอย่างจริงจัง ย่อมเป็นอุปสรรคในการพัฒนาประเทศโดยเฉพาะประเทศที่กำลังพัฒนา ถ้าหากข้าราชการการเมืองสามารถสร้างความสัมพันธ์จนทำให้ข้าราชการประจำ

เลื่อมใสศรัทธาขอม่านนโยบายไปปฏิบัติกันอย่างจริงจังและให้ความร่วมมืออย่างดียิ่ง แล้วนโยบายที่ข้าราชการการเมือง ที่ตั้งไว้ก็จะบรรลุเป้าหมายหรือประสบความสำเร็จอย่างแน่นอน ซึ่งข้าราชการประจำจะนำนโยบายไปวินิจฉัยและสั่งการ เพื่อปฏิบัติงานตาม นโยบายที่วางไว้ให้บรรลุเป้าหมาย เนื่องจากถ้าหากข้าราชการประจำไม่ได้มีโอกาสซักซ้อมหรือปรึกษาหารือกับข้าราชการ การเมืองแล้ว ความเข้าใจในนโยบายอย่างลึกซึ้งนั้นย่อมเป็นไปได้ยาก หรือข้าราชการประจำอาจจะมองไม่เห็นความสำคัญ ตลอดจนรายละเอียดปลีกย่อยของนโยบาย ที่ข้าราชการการเมือง กำหนดเอาไว้ แต่ถ้าหากข้าราชการประจำเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย ที่ข้าราชการ การเมือง กำหนดไว้แล้วย่อมทำให้ข้าราชการประจำมองเห็นความสำคัญของนโยบายและสามารถที่จะนำไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายของนโยบายนั้น ได้ดียิ่งขึ้น ดังนั้นความสัมพันธ์ของข้าราชการทั้งสองฝ่าย จึงมีความสำคัญมากเพราะอาจส่งผลต่อความสำเร็จของนโยบายที่ฝ่ายข้าราชการการเมืองกำหนดไว้ และหากความสัมพันธ์ของข้าราชการทั้งสองฝ่ายนี้มีน้อย คือต่างฝ่ายต่างไม่ให้ความสนใจซึ่งกัน และกัน จะนำไปสู่ความล้มเหลวในการพัฒนาประเทศ ซึ่งผลเสียย่อมตกแก่ประชาชน ของประเทศ จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้สัมภาษณ์มีความคิดเห็นในทางเดียวกันว่า บทบาทของข้าราชการการเมือง ด้านนี้ มีมาก โดยอาจจะเป็นในรูป ของคณะกรรมการ คณะ ทำงาน ในเรื่องต่าง ๆ ซึ่ง ข้าราชการ การเมืองจะทำหน้าที่เป็นประธาน หรือเป็นที่ปรึกษา และมีข้าราชการประจำปฏิบัติหน้าที่เป็นฝ่าย เลขานุการ มีบทบาทในการเร่งรัด ติดตาม ขอข้อมูล รายละเอียด เพื่อประกอบการพิจารณาในเรื่องต่าง ๆ ที่รัฐมนตรีมอบหมาย ให้รับผิดชอบ ซึ่งส่วนใหญ่จะประสาน ไปตามลำดับสายการ บริหารงาน แต่ในกรณีที่เป็นเรื่องเร่งด่วนจะประสาน โดยตรงกับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ ดังคำให้ สัมภาษณ์ ต่อไปนี้

เลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “มีบทบาท ในการเร่งรัด ติดตาม ขอข้อมูล และการสนับสนุนทางวิชาการเพื่อประกอบการพิจารณา สั่งการ ตามที่รัฐมนตรีมอบหมาย”

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “มีบทบาทมาก เพราะในการทำงานข้าราชการการเมืองไม่ทราบเนื้อหาอย่างแท้จริงต้องอาศัยข้าราชการประจำ”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตร และสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “มีการประสานงานมาก ในการทำงาน ทุกเรื่องต้องอาศัยข้าราชการประจำ ทำให้งานประสบความสำเร็จ ลุล่วง เป็นไปด้วยดี”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า “มีบทบาทมากโดย ขอความร่วมมือข้าราชการประจำในเรื่องงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ กรมส่งเสริม การเกษตรด้านพืชผล กรมประมงในเรื่องปลา”



ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 3 กล่าวว่า “มีบทยาทมาก เพราะรัฐมนตรีไม่มีเวลาว่างในการประสานงาน จึงเป็นหน้าที่ของ ข้าราชการการเมืองที่ต้องปฏิบัติหน้าที่แทนรัฐมนตรี”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 4 กล่าวว่า “มีบทยาทโดยประสานงานกับระดับผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่ และระดับปฏิบัติการบ้างเล็กน้อย”

หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี กล่าวว่า “มีบทยาทมาก โดยถ้าเรื่องที่เป็นทางการจะผ่านหน่วยงาน แต่ถ้าเป็นเรื่องที่ด่วนจะประสานส่วนตัวโดยตรง กับข้าราชการประจำผู้ที่รับผิดชอบในเรื่องนั้น ๆ ”

ผู้อำนวยการกองคนที่ 1 กล่าวว่า “บทยาทในเรื่องนี้มีมาก ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับงานที่รัฐมนตรีมอบหมายงานเฉพาะเรื่อง เช่นการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐมนตรีในเรื่องยุทธศาสตร์สินค้าเกษตร หรือการจัดทำเรื่องการเตือนภัยเกษตร อาจจะมีการมอบหมายให้ ข้าราชการการเมืองท่านใดท่านหนึ่งร่วมดำเนินงานกับคณะข้าราชการประจำ อาจอยู่ในรูปแบบของที่ปรึกษาคณะทำงาน หรือประธานคณะทำงาน ซึ่งประกอบด้วยส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเป็นต้น”

ผู้อำนวยการกองคนที่ 2 กล่าวว่า “มีบทยาทมาก ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ให้ช่วยกำกับดูแล เช่นในเรื่องตลาดสินค้าเกษตร จะร่วมดำเนินการกับข้าราชการในกรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยตรง”

ผู้อำนวยการกองคนที่ 3 กล่าวว่า “บทยาทด้านนี้ส่วนใหญ่รัฐมนตรีมอบหมายให้ทำในฐานะประธานคณะทำงานในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งข้าราชการประจำจะเป็นคณะทำงาน และเลขานุการ จึงต้องมีการประสานงานร่วมกัน”

ผู้อำนวยการกองคนที่ 4 กล่าวว่า “มีบทยาทมาก เพราะในการทำงานทุกเรื่องต้องประสานกับข้าราชการประจำ โดยการขอข้อมูล ขอข้อคิด รายละเอียด หรือทำร่วมกับข้าราชการประจำ”

## 2) การประสานงานกับภาคเอกชน

ในการพัฒนาประเทศจะเจริญรุ่งเรือง และประสบความสำเร็จได้นั้น รัฐบาลได้รับความร่วมมือ และการสนับสนุนจากทุกฝ่าย โดยเฉพาะภาคเอกชน ซึ่งรัฐบาลได้มีนโยบายความร่วมมือภาครัฐและเอกชน รวมทั้งได้จัดทำโครงการร่วมกับภาคเอกชนด้านธุรกิจการลงทุนในด้านต่าง ๆ ที่รัฐบาลให้ความสำคัญ ซึ่งบทยาทในด้านนี้ผู้ที่สัมผัสกันส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่ามีบทยาทมาก เพราะ ข้าราชการการเมือง จะเป็นผู้ที่ปฏิบัติสัมพันธ์ทางสังคมสูง ภาคเอกชนให้การยอมรับนับถือ โดยจะมีบทยาทในการรวบรวมข้อมูล แนวคิด โครงการ ผลงาน นวัตกรรมใหม่ ๆ ของภาคเอกชน เพื่อนำมาบูรณาการกับภารกิจของกระทรวงตามนโยบาย ประสานงานขอความ



ร่วมมือกับภาคเอกชน โดยมีการบูรณาการอย่างสอดรับซึ่งกันและกัน จะต้องมีการดำเนินงาน เชื่อมโยงกระบวนการทั้งระบบครบวงจร ตั้งแต่ระบบการผลิต ป้อนการผลิต ตลอดจนถึง การตลาด เพื่อให้ผลลัพธ์ของการดำเนินงานมีผลต่อเกษตรกรอย่างทั่วถึงและตรงตามความต้องการ ของเกษตรกรอย่างแท้จริง ซึ่งจะขอความร่วมมือในด้านการจัดหาตลาด การจัดงานประชาสัมพันธ์ และขอสนับสนุนพื้นที่ในการจัดงาน จัดทำโครงการ ต่างๆ เข้าร่วม งาน เป็น คณะกรรมการ คณะทำงาน ร่วมกับภาคเอกชน เป็นประธานในการเปิดงานต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

เลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์กล่าวว่า “มีบทบาทมาก โดยการรวบรวม แนวคิด โครงการ ผลงาน นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อนำมาบูรณาการกับภารกิจ ของกระทรวงตามนโยบาย และนำเสนอรัฐมนตรี”

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “มีบทบาทมาก ในการให้ความร่วมมือกับภาคเอกชน โดยเป็นประธานในการเปิดงานต่าง ๆ ของภาคเอกชน”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “มีบทบาทมากในการประสานงานในเรื่องที่เกี่ยวกับงานที่มีส่วนร่วมกับบริษัท ซีพี ทำให้งาน ประสบความสำเร็จ ลุล่วง เป็นไปด้วยดี”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า “มีบทบาทมากในการประสานงานกับภาคเอกชนในการขอความร่วมมือการจัดหาตลาด การจัดงานประชาสัมพันธ์ และขอความสนับสนุนพื้นที่ต่าง ๆ อาทิ ภาคเหนือที่ จ. เชียงใหม่ ภาคใต้ ที่จังหวัดสงขลา ในการจัดงานทางการเกษตร”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 3 กล่าวว่า “มีบทบาทมาก ประสานงานขอความร่วมมือกับภาคเอกชน โดยมีการบูรณาการอย่างสอดรับซึ่งกัน และกัน จะต้องมี การดำเนินงานเชื่อมโยงกระบวนการทั้งระบบครบวงจร ตั้งแต่ระบบการผลิต ป้อนการผลิต ตลอดจนถึงการตลาด เพื่อให้ผลลัพธ์ของการดำเนินงานมีผลต่อเกษตรกรอย่าง ทั่วถึงและตรงตามความต้องการของเกษตรกรอย่างแท้จริง”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 4 กล่าวว่า “มีการ ประสานงานกับภาคเอกชนมาก ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการบูรณาการร่วมกับภาคเอกชนทำโครงการต่าง ๆ เช่น จัดงาน 9 ลั่นเกล้าฯ โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ อยู่ดี มีสุข เย็นศิระเพราะพระบริบาล ร่วมกับห้างสยามพารากอนในการจัดนิทรรศการ เกี่ยวกับภารกิจของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวใน การเผยแพร่ผลงาน”

หัวหน้า สำนักงานรัฐมนตรี กล่าวว่า “มีบทบาทมาก เพราะ ข้าราชการการเมืองมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมสูง ภาคเอกชนในความยอมรับนับถือ มีการยอมรับมาก และงานของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จะเกี่ยวข้องกับภาคเอกชนอย่างมาก ตั้งแต่ด้านการผลิต ปัจจัยการผลิต ตลอดจนด้านการตลาด”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 1 กล่าวว่า “มีบทบาทมากใน การประสานการดำเนินงานร่วมกับภาคเอกชน ในรูปของคณะกรรมการ หรือคณะทำงานในเรื่อง นั้น เป็นหลัก ดังนั้นบทบาทในการสนับสนุน ส่วนส่วนนี้คือการที่รัฐมนตรีมอบหมาย ข้าราชการการเมือง เข้าทำงานในคณะกรรมการ/คณะทำงาน เพื่อทำงานร่วมกับภาคเอกชนร่วมกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 2 กล่าวว่า “มีบทบาทมาก ตามที่ได้รับมอบหมายเป็นกรณี ๆ เช่นการขอความร่วมมือ หรือขอเข้าพบรัฐมนตรี และเป็นงานที่ได้รับมอบหมายให้ช่วยกำกับดูแลแทนรัฐมนตรี”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 3 กล่าวว่า “มีบทบาทในการประสานงาน โดยภาคเอกชนขอให้กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ สนับสนุนกล้าไม้ในการปลูกป่า”

แต่มีผู้ให้สัมภาษณ์ในกลุ่มข้าราชการประจำบางส่วนมองว่าบทบาทในด้านนี้จะมีมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับความ ใกล้ชิด และภูมิหลังของ ข้าราชการการเมืองแต่ละท่าน ซึ่งถ้าหากข้าราชการการเมือง ที่มาจากภาคเอกชนก็จะมีบทบาทมาก เพราะมีความใกล้ชิดสนิทสนมเป็นการส่วนตัว การประสานงานกับภาคเอกชน ก็จะง่าย และรวดเร็วกว่า หรือหาก ข้าราชการการเมือง คนไหนมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับภาคเอกชนรายใด ภาคเอกชนรายนั้นก็จะมีแนวโน้มที่จะได้รับการประสานงานกับภาครัฐมากกว่ารายอื่น ๆ ซึ่งบางครั้งอาจทำให้เกิดการทุจริต ขึ้นได้ ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 4 กล่าวว่า “มีจะมากหรือน้อย ซึ่งขึ้นอยู่กับความใกล้ชิด และภูมิหลังที่มาของแต่ละท่าน ถ้าหากข้าราชการการเมืองที่มาจากภาคเอกชนก็จะมีบทบาทในเรื่องนี้มาก เพราะมีความใกล้ชิดสนิทสนม รู้จักคุ้นเคย เป็นการส่วนตัว ซึ่งการประสานงานในเรื่องต่าง ๆ ก็จะง่าย และรวดเร็วกว่า”

### 3) การประสานงานกับประชาชน

ในการบริหารงานของรัฐมนตรีต้องตอบสนองความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ ซึ่งในการกำหนดนโยบายต้องดูความต้องการของประชาชน โดยจะทำให้ความเป็นอยู่ของประชาชนดีขึ้น บทบาทในด้านนี้ผู้ให้สัมภาษณ์มองว่ามีบทบาทมาก โดยเฉพาะ ข้าราชการการเมือง ที่เคยเป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรมาก่อน ซึ่งจะมีความคุ้นเคยกับประชาชนในพื้นที่มาก ในการรับ เรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ ขี อเสนอแนะของประชาชน เสนอ

รัฐมนตรี และนำข้อมูลข่าวสารจากรัฐมนตรีไปชี้แจงให้ประชาชนได้รับทราบ รวมทั้ง ประสานงานกับแกนนำ เพื่อเจรจาไกล่เกลี่ยหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน รวมทั้ง เป็น ประธานในการเปิดงานต่าง ๆ ของประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

เลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “มีบทบาท มาก ในการ รับเรื่องร้องทุกข์ ร้องเรียนต่าง ๆ ของเกษตรกร รวมทั้ง เสรจาไกล่เกลี่ยเพื่อหา แนว ทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน”

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “มีบทบาทใน การประสานงานกับประชาชนในเรื่องข้อเรียกร้องต่าง ๆ ของเกษตรกร และหาแนวทางแก้ไขปัญหา ข้อเรียกร้องต่าง ๆ ”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “มี การประสานงานกับประชาชนค่อนข้างมาก ในเรื่องร้องทุกข์ของประชาชน ซึ่งทำให้ลดภาระงาน ของรัฐมนตรีได้มาก และเป็นการบริหารเชิงรุก”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า “มี บทบาท ใน ประสานงานกับประชาชน โดยการ นำเรื่องความเดือดร้อนของประชาชน นำเสนอ รัฐมนตรีเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 3 กล่าวว่า “มี บทบาทประสานงานกับประชาชน โดยนำข้อมูลข่าวสารจากรัฐมนตรีไปชี้แจงให้ประชาชนได้ทราบ และนำข้อมูลข้อคิดข้อเสนอแนะจากประชาชนมาแจ้งให้รัฐมนตรีรับทราบ”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 4 กล่าวว่า “เป็นการประสานข้อมูลของเกษตรกรผู้ร้องเรียนปัญหาต่าง ๆ กับรัฐมนตรี รว มทั้งข้อเสนอแนะ ต่าง ๆ จากประชาชน นำเสนอรัฐมนตรี”

หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี กล่าวว่า “มีบทบาท โดยจะเกี่ยวข้องกับ พื้นที่ ของข้าราชการการเมือง การร้องเรียนผ่านช่องทางต่าง ๆ ของประชาชน ซึ่งกระทรวงเกษตรและ สหกรณ์จะเกี่ยวข้องกับเกษตรกรซึ่งเป็นคนส่วนใหญ่ของประเทศ”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 5 กล่าวว่า “มี บทบาทในการ ประสานงานกับแกนนำกลุ่มเกษตรกร เพื่อร่วมกันหาทางออกในการแก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้น”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 1 กล่าวว่า “การสนับสนุนการประสานงานส่วนนี้ ข้าราชการการเมือง ที่เคยเป็นสม ชิกสภาผู้แทนราษฎรมาก่อน จะมี มวลชนในพื้นที่ มาก ซึ่ง ประสานงานในรูปแบบ การรับข้อร้องเรียนหรือปัญหาจากประชาชนที่ ข้าราชการการเมือง นั้นไป

พบปะมานำเสนอรัฐมนตรี เพื่อรับทราบปัญหา และพิจารณาหาแนวทางสั่งการให้มีการแก้ไขตามอำนาจหน้าที่/ภารกิจของแต่ละส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 2 กล่าวว่า “มีบทบาทในการประสานงานกับประชาชน โดยได้รับมอบหมายให้ไปเปิดงาน เยี่ยมเยียนประชาชน เป็นประธานในการหาทางออกข้อร้องเรียนร่วมกับประชาชน ตามที่ได้รับมอบหมายเป็นกรณี ๆ”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 3 กล่าวว่า “มีบทบาทในการ ลงพื้นที่ ที่ รับฟังความคิดเห็น ข้อร้องเรียน ในลักษณะของการหาเสียง นำเสนอรัฐมนตรี”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 4 กล่าวว่า “มีบทบาทในการรับข้อร้องเรียน อาทิ เรื่องหนี้สิน ประกันรายได้ ที่ดินทำกิน เพื่อยุติกระ โศก ไรศสัตว์ ภัยแล้ง และเสนอข้อคิดเห็นเพื่อปรับปรุงนโยบายให้เกษตรกรมีโอกาสในการประกอบอาชีพดีขึ้น”

#### 1.1.4 เป็นผู้แทนในการรับฟังข้อเสนอแนะ เรื่องร้องเรียน การเจรจาเรื่องที่ไม่ก่อให้เกิดพันธะทางกฎหมาย

##### 1) เป็นผู้แทนในการรับฟังข้อเสนอแนะ เรื่องร้องเรียน

การที่รัฐมนตรีได้นำนโยบายของรัฐบาล มาแปลงสู่การปฏิบัติในด้านการเกษตร ซึ่งส่งผลกระทบต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีทั้งผู้ที่ได้รับประโยชน์ และผู้ที่เสียประโยชน์ โดยผู้ที่ได้รับประโยชน์อาจจะเป็นคนส่วนใหญ่ แต่ผู้ที่เสียประโยชน์ย่อมมีความเดือดร้อน จึงมีการร้องเรียน การชุมนุมเกิดขึ้น เช่น ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการสร้างเขื่อน ปัญหาที่ดินทำกิน หนี้สิน ราคาผลผลิตตกต่ำ การแก้ไขปัญหา 5 จังหวัดชายภาคใต้ ผู้ให้สัมภาษณ์มองว่าบทบาทในด้านนี้ของข้าราชการการเมือง มีมาก โดยเฉพาะในการประชุมพิจารณาเกี่ยวกับนโยบายสำคัญ ๆ ของกระทรวงจากเวทีสาธารณะต่างๆ ซึ่งรัฐมนตรีไม่สามารถเข้าร่วมได้ ซึ่งจะทำหน้าที่เป็นผู้แทนรัฐมนตรีในการรับฟังข้อเสนอแนะ รับข้อร้องเรียน จากประชาชน ข้าราชการ และเกษตรกร เป็นประธานในการประชุมรับฟังข้อร้องเรียนของ ประชาชน เป็นตัวแทนในการเจรจาแก้ปัญหาคความเดือดร้อนของประชาชน ร่วมกันหาทางออก กำหนดนโยบายและแนวทางมาตรการดำเนินงาน ในการแก้ไขปัญหา ข้อร้องเรียนของ ประชาชน เป็นคณะกรรมการอำนาจการแก้ไขปัญหาตามข้อร้องเรียนของ ประชาชน และการชุมนุมร้องเรียนของเกษตรกร รวมทั้งมีบทบาทในการสั่งการประสานงาน และกำกับดูแลการดำเนินงานของส่วนราชการและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหาตามข้อร้องเรียนของประชาชนและการชุมนุมร้องเรียนของเกษตรกร ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

เลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “บทบาทในด้านนี้ ได้กำหนดนโยบายและแนวทางมาตรการดำเนินงาน แก้ไขปัญหาข้อร้องเรียน

ของประชาชน และการชุมนุม ร้องเรียนของเกษตรกร รับเรื่องร้องเรียนจากประชาชน เช่น ปัญหาหนี้สิน ปัญหาที่ดินทำกินและการออกเอกสารสิทธิ์ เรื่องร้องเรียนจากข้าราชการ อาทิ “ความไม่เป็นธรรมในการแต่งตั้งโยกย้าย”

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ “กล่าวว่า “มีบทบาทในการรับฟังข้อร้องเรียนจากเกษตรกร”

ที่ปรึกษา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “มีบทบาทในการ เป็นผู้แทนรัฐมนตรีในการรับฟังข้อเสนอแนะ เรื่องร้องเรียนในเรื่องเกี่ยวกับนโยบายการประกันรายได้เกษตรกร เป็นที่ปรึกษาคณะกรรมการอำนวยการแก้ไขปัญหาตามข้อร้องเรียนของประชาชนและการชุมนุมร้องเรียนของเกษตรกร”

ที่ปรึกษา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “มีบทบาทใน คณะกรรมการอำนวยการแก้ไขปัญหาตามข้อร้องเรียนของประชาชนและการชุมนุมร้องเรียนของเกษตรกร เข้าร่วมประชุมเจรจาแก้ปัญหาความเดือดร้อนของเกษตรกร”

ที่ปรึกษา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “มีบทบาทในการรับข้อร้องเรียนเรื่องหนี้สินของเกษตรกร การจัดการน้ำชลประทาน การแก้ไขปัญหา 5 จังหวัดชายภาคใต้”

รักษาการหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี กล่าวว่า “มีบทบาท ในการสั่งการประสานงาน และกำกับดูแลการดำเนินงานของส่วนราชการและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการแก้ไขปัญหาตามข้อร้องเรียนของประชาชนและการชุมนุมร้องเรียนของเกษตรกร”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 1 กล่าวว่า “มีบทบาทค่อนข้างมาก โดยเฉพาะ ในการประชุมพิจารณาเกี่ยวกับนโยบายสำคัญ ๆ ของกระทรวงจากเวทีสาธารณะต่าง ๆ ซึ่งรัฐมนตรีไม่สามารถเข้าร่วมได้ ข้าราชการการเมืองซึ่งส่วนใหญ่ได้แก่ที่ปรึกษา รัฐมนตรี จะต้องทำหน้าที่ ซึ่งรวมถึงการรับข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการดำเนินงานตามนโยบายที่ ข้าราชการการเมือง ไปรับฟังจากระดับพื้นที่ ในรูปแบบต่าง ๆ ด้วย”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 2 กล่าวว่า “มีบทบาทในการ รับหนังสือร้องเรียนแทนรัฐมนตรี และเป็นประธานในการประชุมรับฟังข้อร้องเรียนของเกษตรกร”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 3 กล่าวว่า “มีบทบาทในการเป็นตัวแทนในการเจรจากับตัวแทนเกษตรกร และเป็นประธานในการประชุมรับฟังข้อร้องเรียนของเกษตรกร”

2) เป็นผู้แทนในการเจรจาเรื่องที่ไม่ก่อให้เกิดพันธะทางกฎหมาย

ในการบริหารงานของรัฐมนตรีจะมีการเจรจาทันทีกับประชาชนในเรื่องการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน และข้อร้องเรียนต่าง ๆ เจริญกับภาคเอกชนในการขอความร่วมมือใน



ด้านต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ รวมทั้งการเจรจากับต่างประเทศ เช่น การเจรจาความตกลงการค้าเสรีกับประเทศต่าง ๆ บทบาทในด้านนี้ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ มองว่ามีมาก โดยการเจรจาต่อรองกับประชาชนผู้ร้องเรียนปัญหาความเดือดร้อน /ผู้ประท้วงในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับด้านการเกษตร อาทิ ราคาสินค้าเกษตรตกต่ำ ผลกระทบจากการสร้างเขื่อนเจรจากับภาคเอกชนในเรื่องขอความร่วมมือ กับภาคเอกชนให้สนับสนุนการจัดงานต่าง ๆ เรื่องตลาดสินค้าเกษตรเจรจากับกระทรวงที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานร่วมกัน รวมทั้งการเจรจการค้ากับต่างประเทศ ในเรื่องการส่งออกผลไม้ การเจรจาความตกลงการค้าเสรีกับประเทศต่าง ๆ โดยในการเจรจากับผู้แทนจากต่างประเทศที่มาพบขอหารือในงานภารกิจด้านการเกษตร บางครั้งอาจจะอยู่ในฐานะผู้ร่วมเจรจา พร้อมกับรัฐมนตรี ซึ่งในเรื่องที่เป็นผู้แทนในการเจรจาจะเป็นเรื่องที่มีความเชี่ยวชาญ และรัฐมนตรีมอบหมายอย่างเป็นทางการ ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

เลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “มีบทบาทในการ เป็นผู้แทนรัฐมนตรีในการเจรจากับประชาชน ในเรื่องที่ประชาชนร้องเรียน และภาคเอกชนในเรื่องขอความร่วมมือกับภาคเอกชนให้ช่วยสนับสนุนการจัดงานต่าง ๆ”

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “มีบทบาทในการเป็นผู้แทนรัฐมนตรีในการเจรจากับผู้ประท้วงในเรื่องราคาสินค้าเกษตรตกต่ำ”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “เป็นผู้แทน ในการเจรจการค้ากับต่างประเทศ ในเรื่องการส่งออกผลไม้”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า “เป็นผู้แทนในการเจรจากับบริษัทเอกชนในเรื่องตลาดสินค้าเกษตร”

หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี กล่าวว่า “มีบทบาทมาก ตามอำนาจหน้าที่ และหน้าที่ทางการเมืองที่ข้าราชการการเมืองจะรู้ข้อมูลในการเจรจา เช่น เสร็จจากต่างประเทศเรื่องความตกลงการค้าเสรีกับประเทศต่าง ๆ ”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 1 กล่าวว่า “บทบาทนี้ส่วนใหญ่เป็นเรื่องเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองกับผู้ร้องเรียนในปัญหาความเดือดร้อน /ผู้ประท้วงในประเด็นต่าง ๆ รวมถึงการเจรจากับผู้แทนจากต่างประเทศที่มาพบขอหารือในงานภารกิจด้านการเกษตร ส่วนใหญ่บทบาทนี้จะอยู่ในฐานะผู้ร่วมเจรจา พร้อมกับรัฐมนตรีมากกว่า หรือในบางกรณีหากเป็น ลักษณะที่ต้องเดินทางไปเจรจาที่ต่างประเทศอาจจะทำหน้าที่เป็นผู้แทนรัฐมนตรีในการเจรจา”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 2 กล่าวว่า “มีบทบาทในการเจรจากับกระทรวงที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานร่วมกัน ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับมอบหมายให้กำกับดูแล”



ผู้อำนวยการกอง คนที่ 3 กล่าวว่า “มีบทบาทในด้านนี้ดีมาก โดยเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับมอบหมาย เช่น เป็นตัวแทนในการเจรจาผลกระทบจากการสร้างเขื่อน”

### 1.1.5 เข้าประชุมแทนในการประชุมในประเทศ และต่างประเทศ

#### 1) เข้าประชุมแทนในการประชุมในประเทศ

บทบาทในด้านนี้ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ มองว่าบทบาทในด้านนี้ดีมาก โดยในการประชุมในเรื่องที่มีความจำเป็นไม่มากนัก รัฐมนตรีจะมอบหมาย ข้าราชการการเมือง ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมแทน ซึ่งสามารถตัดสินใจแทนรัฐมนตรีได้ โดยจะมอบหมายตามความเชี่ยวชาญ และ มีความชำนาญ เช่น เรื่องสินค้าเกษตร การป้องกันและแก้ไขปัญหาภัยพิบัติด้านการเกษตร การพัฒนาระบบการบริหารจัดการน้ำเพื่อการเกษตร จัดทำยุทธศาสตร์ความปลอดภัยสินค้าเกษตรและอาหาร การทูตต่างประเทศ อาจจะเป็นในรูปของที่ปรึกษา คณะกรรมการคณะทำงาน โดยจะดำเนินการร่วมกับเกษตรกร ข้าราชการประจำ ภาคเอกชน และในเรื่องที่มอบหมายเป็นครั้งคราว อาจจะเป็นเรื่องเร่งด่วน ซึ่งไม่ใช่ภารกิจประจำ แต่มีความรู้พอที่จะสามารถเข้าประชุมแทนได้ ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

เลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “เข้าร่วมประชุมแทนรัฐมนตรี ในเรื่องที่รัฐมนตรีมอบหมาย ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องที่มีความสำคัญไม่มาก”

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “มีบทบาทในการเข้าร่วมประชุมแทนรัฐมนตรีกับภาคเอกชนในเรื่องสินค้าเกษตร”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “เข้าร่วมประชุมแทนรัฐมนตรีในเรื่องที่รัฐมนตรีมอบหมายเป็นทางการ ซึ่งเป็นตำแหน่งต่าง ๆ ในคณะกรรมการนั้น ๆ อาทิ คณะกรรมการป้องกันและแก้ไขปัญหาภัยพิบัติด้านการเกษตร คณะกรรมการการพัฒนาระบบบริหารจัดการน้ำเพื่อการเกษตร คณะกรรมการ บริหาร และพัฒนา จังหวัดชายแดนภาคใต้ คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์มาตรฐานความปลอดภัยสินค้าเกษตรและอาหาร คณะกรรมการกำกับดูแลสินค้าเกษตรที่เกี่ยวข้อง คณะกรรมการ ประชาสัมพันธ์การเกษตรและสหกรณ์ มอบหมายพิเศษเป็นครั้งคราว อาทิ เข้าร่วมประชุม และเข้าร่วมประชุมกับภาคเอกชนในเรื่องที่มีความชำนาญซึ่งสามารถให้ข้อคิด และตัดสินใจแทนรัฐมนตรีได้”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า “เข้าร่วมประชุมแทนรัฐมนตรีในเรื่อง ที่ได้รับมอบหมาย ได้แก่ การทูตต่างประเทศ การเปิดงานทางการเกษตร และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับต่างประเทศ”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 3 กล่าวว่า “เข้าร่วมประชุมแทนรัฐมนตรีในเรื่อง ที่ได้รับ มอบหมายและมีความเชี่ยวชาญได้แก่เรื่อง เศรษฐกิจสร้างสรรค์ ผลการดำเนินงานตามนโยบายคณะกรรมการนโยบายปาล์มน้ำมัน”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 4 กล่าวว่า “มีบทบาทในการเข้าร่วมประชุมแทนรัฐมนตรีในเรื่องการยกเว้น พิก ารณากฎหมายสภาเกษตรกรแห่งชาติ กฎหมายคุ้มครองพื้นที่เกษตรกรรม”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 5 กล่าวว่า “มีบทบาทในการเข้าร่วมประชุมแทนรัฐมนตรีในเรื่องการปรับปรุงการขึ้นทะเบียนเกษตรกรผู้ปลูกพืชเศรษฐกิจ การกำหนดแนวทางการจัดสวัสดิการชาวนา”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 1 กล่าวว่า “บทบาทในด้านนี้มีส่วนสนับสนุนการทำงานของรัฐมนตรีมาก โดยรัฐมนตรีจะมอบหมาย ข้าราชการการเมือง เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ในการประชุมแทนในเรื่องที่มอบหมายเป็นทางการจะเป็น เรื่องที่รับผิดชอบ สำหรับที่ไม่เป็นทางการจะมอบหมายเป็นครั้งคราว”

หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี กล่าวว่า “มีบทบาทมาก ซึ่งรัฐมนตรีจะมอบหมายในเรื่องที่มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญ มีความรู้ดี ซึ่งสามารถตัดสินใจแทนรัฐมนตรีได้”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 2 กล่าวว่า “บทบาทข้าราชการการเมือง ในด้านนี้มีมาก เพราะในปัจจุบันจะมีระบบที่รัฐมนตรีเป็นคณะกรรมการตามกฎหมาย คณะกรรมการที่แต่งตั้งตามนโยบาย เป็นจำนวนมาก หากรัฐมนตรีต้องเข้าประชุมในทุกคณะจะ ไม่สามารถทำได้ จึงมีการมอบหมายข้าราชการการเมืองเข้าร่วมประชุมแทนในเรื่องที่แต่ละคนมีความชำนาญ”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 3 กล่าวว่า “บทบาทในด้านนี้มีส่วนสนับสนุนการทำงานของรัฐมนตรีมาก โดยรัฐมนตรีจะมอบหมาย ข้าราชการการเมือง เป็นทางการ โดยการเป็นคณะทำงาน คณะกรรมการ ที่ปรึกษา ในเรื่องที่มีความเชี่ยวชาญ และมอบหมายเป็นครั้งคราวในเรื่องที่ไม่ใช่ภารกิจประจำที่เกี่ยวข้อง โดยตรงกับภารกิจที่รับผิดชอบ”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 4 กล่าวว่า “มีบทบาทมากในเรื่องที่รัฐมนตรีมอบหมาย”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 5 กล่าวว่า “มีบทบาทในการ เข้าร่วมประชุม แทนทั้งกับข้าราชการประจำ และภาคเอกชนในเรื่องที่รัฐมนตรีมอบหมาย”

## 2) เข้าร่วมประชุมแทนในต่างประเทศ

การเข้าร่วมประชุมของรัฐมนตรีกับต่างประเทศ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับสินค้าเกษตร ซึ่งบทบาทในด้านนี้ผู้ให้สัมภาษณ์จะแสดงความคิดเห็น

ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่คิดว่าข้าราชการการเมือง มีบทบาทในด้านนี้ โดยจะเป็นเฉพาะบางท่านที่มีความเชี่ยวชาญด้านต่างประเทศ ซึ่งจะมีการเข้าร่วมประชุมกับรัฐมนตรีในต่างประเทศ อาทิ การประชุมประเทศจีน ในการนำผลไม้ไทยเข้าร่วมงานแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ การตกลงของสารโลหะหนักในแปง การนำเข้าของไก่จีนมาไทย การออก กฎหมายระเบียบเรื่อง ความปลอดภัยด้านอาหาร (Food Safety) ของ สำนักงานควบคุมคุณภาพตรวจสอบและกักกันโรค (General Administration of Quality Supervision, Inspection and Quarantine :AQSIQ) หรือเรื่องยงพาราร่วมงานสถานทูตต่าง ๆ งานเขตการค้าเสรี (Free Trade Area :FTA) งานกองทุนข้าว เข้าร่วมประชุมในงาน The 11th Japan International Seafood and Technology Expo 2009 การประชุมหารือกับภาคเอกชนและผู้เกี่ยวข้องในการนำเข้าและการค้าสินค้าประมง การหารือกับผู้บริหารระดับสูงจากกลุ่มผู้ค้าสินค้าและผลิตภัณฑ์ประมงของญี่ปุ่น ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

เลขาธิการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “เข้าร่วมประชุมกับรัฐมนตรีที่ประเทศจีน ในการส่งออกผลไม้ไปเอเชียนเกมส์ เข้าร่วมประชุมกับรัฐมนตรีในงาน The 11th Japan International Seafood and Technology Expo 2009 และเป็นประธานในพิธีเปิด Thailand Pavilion” การประชุมหารือกับภาคเอกชนและผู้เกี่ยวข้องในการนำเข้าและการค้าสินค้าประมง รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้พบและหารือกับผู้บริหารระดับสูงจากกลุ่มผู้ค้าสินค้าและผลิตภัณฑ์ประมงของญี่ปุ่น”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “มีบทบาทในการเข้าร่วมประชุมกับประเทศจีน ในการนำผลไม้ไทยเข้าร่วมงานแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ ที่จะจัดขึ้นที่ประเทศจีน และความร่วมมือด้านการเกษตร อาทิ เรื่องการตกลงของสารโลหะหนักในแปง การนำเข้าของไก่จีนมาไทย การออกกฎหมายระเบียบเรื่อง Food Safety ของ AQSIQ รวมทั้งหารือเรื่องยงพาราร่วมงานสถานทูตต่าง ๆ งาน FTA งานกองทุนข้าว”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 1 กล่าวว่า “มีบทบาทเฉพาะบางท่านที่เกี่ยวข้องเท่านั้น เฉพาะกรณีรัฐมนตรีติดภารกิจสำคัญก็จะมอบหมายให้ข้าราชการการเมือง ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านนั้น ๆ เข้าประชุมแทน ซึ่งส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปของการเข้าร่วมประชุมกับรัฐมนตรีในการประชุมกับต่างประเทศมากกว่า”

สำหรับกลุ่มที่มองว่าข้าราชการการเมืองไม่มีบทบาทในด้านนี้ จะเป็นผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้อง และไม่มีความชำนาญในด้านต่างประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “บทบาทในด้านนี้ไม่มีส่วนเกี่ยวข้อง”

หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี กล่าวว่า “มีบทบาทน้อย เพราะการประชุมกับต่างประเทศจะใช้ข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านต่างประเทศ”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 2 กล่าวว่า “มีบทบาทเฉพาะ ข้าราชการการเมือง ที่ได้รับมอบหมายเท่านั้นที่มีความชำนาญด้านต่างประเทศโดยเฉพาะ”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 3 กล่าวว่า “บทบาทในด้านนี้มีน้อยมาก มีเฉพาะบางท่านเท่านั้นที่มีความเชี่ยวชาญด้านต่างประเทศ

### 1.1.6 เข้าร่วมประชุมกับรัฐมนตรีในการประชุมของฝ่ายบริหาร และเสนอแนะความเห็นต่อที่ประชุม

บทบาทในด้านนี้อาจพูดได้ว่าเป็นบทบาทหลักของ ข้าราชการการเมือง และจากการสัมภาษณ์พบว่า ข้าราชการการเมือง จะมีบทบาทในการเข้าร่วมประชุมกับฝ่ายบริหารมาก อาทิ การประชุมผู้บริหารระดับสูง การประชุมกับหน่วยงานในสังกัด โดยจะมีบทบาทในการ แสดงความคิดเห็นในเรื่องที่เกี่ยวข้อง และให้ข้อเสนอแนะงานอื่น ๆ ที่มีความรู้ รวมทั้งให้ความเห็น เสนอแนะแนวทางต่อที่ประชุมเพื่อนำไปดำเนินการตามความเหมาะสม ตลอดจนมีส่วนในการ นำเสนอเรื่องที่รัฐมนตรีมอบหมาย และแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ความร่วมมือในการ ดำเนินการ ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

เลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “เข้าร่วมประชุมกับรัฐมนตรีในการประชุมผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ”

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ “กล่าวว่า “เข้าร่วมประชุมผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประจำอาทิตย์ และ ประจำเดือน โดยจะแสดงความคิดเห็นในเรื่องที่เกี่ยวข้องและทราบรายละเอียด ”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “เข้าร่วมประชุม กับรัฐมนตรีในการ ประชุม ผู้บริหารกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ การจัดทำงบประมาณของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คณะกรรมการนโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะในที่ประชุม”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า “เข้าร่วมประชุมผู้บริหารระดับสูงกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และให้ข้อเสนอแนะของงานด้านต่างประเทศ”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 3 กล่าวว่า “เข้าร่วมประชุมผู้บริหารระดับสูงกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีส่วนเสนอเพื่อให้ที่ประชุมร่วมกันพิจารณา รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงานในเรื่องอื่น ๆ ที่มีความรู้ ความเข้าใจ”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 4 กล่าวว่า “เข้าร่วมประชุมผู้บริหารระดับสูงกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ นำเสนอเรื่องที่รัฐมนตรีมอบหมาย และแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ความร่วมมือในการดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ รวมทั้งให้ข้อคิดเห็นในเรื่องอื่น ๆ”

หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี กล่าวว่า “ข้าราชการการเมือง ทุกคนจะเข้าร่วมประชุมกับรัฐมนตรีในการประชุมผู้บริหารระดับสูงเพราะจะเป็นเวทีที่เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นได้อย่างแพร่หลาย”

ผู้อำนวยการกอง คน ที่ 1 กล่าวว่า “มีบทบาทมาก โดยเฉพาะการประชุมผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประจำอาทิตย์ และประจำเดือน ซึ่งจะมีการรายงานนำเสนอข้อเท็จจริงที่สำคัญ ซึ่งข้าราชการการเมือง ได้ร่วมคิด ให้ความเห็น เสนอแนะแนวทางต่อรัฐมนตรีและที่ประชุมเพื่อนำไปดำเนินการตามความเหมาะสมต่อไป”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 2 กล่าวว่า “เข้าร่วมประชุมกับรัฐมนตรีในการประชุมร่วมกับอธิบดีในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 3 กล่าวว่า “เข้าร่วมประชุม กับรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพื่อรับฟังความคิดเห็นของที่ประชุม และให้ข้อเสนอแนะในเรื่องการแก้ปัญหาเพลิงกระโดดในนาข้าว”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 4 “มีบทบาทในการเข้าร่วมประชุมกับรัฐมนตรีในการประชุมผู้บริหารระดับสูงของกระทรวง รวมทั้งการเข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานในสังกัด และมีการนำเสนอเรื่องที่เกี่ยวข้องใน ที่ประชุม พร้อมทั้งให้ข้อสังเกต รวมทั้งการแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม และมี ข้าราชการการเมือง บางคน ที่เข้าร่วมประชุมแต่ไม่แสดงความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะใด ๆ”

### 1.1.7 ปฏิบัติหน้าที่แทนรัฐมนตรีในงานพิธีการของราชการหรือเอกชน

การปฏิบัติหน้าที่แทน รัฐมนตรี ในงานพิธีการ ของราชการและเอกชน บทบาทในด้านนี้ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มองว่ามีบทบาทมาก ถ้าเป็นงานของราชการ ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการประชุม การฟังบรรยายสรุป การเปิดงาน เปิดสัมมนา แต่ถ้าเป็นงานของภาคเอกชนส่วนใหญ่จะเป็นประธานในการเปิดงาน ทำข้อตกลงทางการค้าร่วมกับผู้ประกอบการ ฟังบรรยาย พบปะเกษตรกรแกนนำ และตรวจเยี่ยมแปลงทดลองในเขตนิคมสหกรณ์ ซึ่งบุคคลไหน



จะมีหน้าที่มากหรือน้อยขึ้นอยู่กับบุคคลนั้น ๆ โดยข้าราชการการเมือง ที่เคยรับราชการมาก่อนก็จะมีบทบาทเกี่ยวข้องกับงานของราชการอาจจะเป็นเพราะความคุ้นเคย ความสนิทสนม ซึ่งอาจจะมีบทบาทน้อยกว่าข้าราชการการเมืองที่เคยอยู่ภาคเอกชน เป็นนักธุรกิจมาก่อน ก็จะเกี่ยวข้องกับงานของภาคเอกชน ซึ่งภารกิจมีการปฏิบัติหน้าที่แทนรัฐมนตรีจะเกี่ยวข้องกับภาคเอกชนมากกว่าภาคราชการ ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

เลขาธิการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “ปฏิบัติหน้าที่แทนรัฐมนตรีในการฟังบรรยายสรุป พบปะเกษตรกรแกนนำ และตรวจเยี่ยมแปลงทดลองในเขตนิคมสหกรณ์ไปงน้ำร้อน”

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “ปฏิบัติหน้าที่แทนรัฐมนตรีโดยเป็นประธานการเปิดอบรมหลักสูตรการ พัฒนาเกษตรกรคลื่นลูกใหม่ มอบปุ๋ยอินทรีย์แก่เกษตรกร ใน จ. อ่างทอง เปิดงานเป็นประธานในการเปิดงาน และเข้าร่วมงาน เช่น งานกระบือ และ โคเนื้อแห่งชาติ การเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพข้าวหอมมะลิทุ่งสัมฤทธิ์ มหกรรมสินค้าสหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกร จังหวัดลพบุรี การประกวดโคนม เทศกาลโคนมแห่งชาติ พิธีถวายพระพรชัยมงคลพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พิธีมงคลจรดพระนังคัลแรกนาขวัญ งานเทศน์มหาชาติเวสสันดรชาดกสี่ปดาห์ ส่งเสริมพุทธศาสนา วันวิสาขบูชา การลงนามความเข้าใจการท่องเที่ยวเชิงเกษตร การประกวดโคนมและเทศกาล โคนมแห่งชาติ ทำข้อตกลงทางการค้าร่วมกันระหว่างผู้ประกอบการกับกลุ่ม/องค์กรเกษตรกรผู้ปลูกมะม่วง” .

หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี กล่าวว่า “มีบทบาท โดยเฉพาะ ข้าราชการการเมืองที่เคยเป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรมาก่อน หรือเป็นนักธุรกิจจะมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมสูงกับภาคเอกชน มีการยอมรับมาก และงานของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จะเกี่ยวข้องกับภาคเอกชนอย่างมาก จึงมีการเชิญให้ไปเปิดงานต่าง ๆ ”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “ได้ปฏิบัติหน้าที่แทนรัฐมนตรี โดยเป็นประธานเปิดตลาดกลางโคเนื้อ โครงการตรวจสอบย้อนกลับสินค้าเกษตร”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า “ปฏิบัติหน้าที่แทนรัฐมนตรีในการเปิดงาน โครงการณรงค์บริโภคน้ำและผลิตภัณฑ์ หรือมหกรรมน้ำ และเป็นประธานเปิดงานวันณรงค์เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตมันสำปะหลัง”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 3 กล่าวว่า “มีบทบาทในการเปิดงานเฟลี่ยแป้ง และงานพิธีการรับทูตต่าง ๆ ”



ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 4 กล่าวว่า “ปฏิบัติหน้าที่แทนรัฐมนตรีในการเปิดงาน มหกรรมสินค้าเกษตรคุณภาพ เปิดงานนิทรรศการ อุตสาหกรรมอาหารสัตว์ในภูมิภาค เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ใหญ่ที่สุดในเอเชีย ประธานเปิดการประชุม ASEAN Sectoral Working Group on Crops เปิดโครงการส่งเสริมตลาดชุมชนสินค้าเกษตร”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 1 กล่าวว่า “มีบทบาทมาก ส่วนใหญ่จะเกี่ยวกับการเป็นในการเปิดงาน ศักดิ์ศรีบับัน ทั้งในภาคราชการ และภาคเอกชน”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 2 กล่าวว่า “มีบทบาทมาก เช่น การเป็นประธานการประชุม ประธานเปิดงาน เข้าร่วมงานวันสถาปนาส่วนราชการ เป็นประธานเปิดงานต่าง ๆ ทั้งของส่วนราชการ และเอกชน”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 3 กล่าวว่า “มีบทบาทค่อนข้างมาก ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการเปิดงาน โดยถ้าหากข้าราชการการเมืองที่เป็นข้าราชการมาก่อนก็จะมีบทบาทเกี่ยวกับงานของราชการ”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 4 กล่าวว่า “มีบทบาทมากโดยเฉพาะการเป็นประธานเปิดงานของส่วนราชการในต่างจังหวัด”

### 1.1.8 การให้คำปรึกษา วิเคราะห์ กลั่นกรองงาน เสนอแนะ และเสนอข้อคิดเห็น

บทบาทในเรื่องการให้คำปรึกษา วิเคราะห์ กลั่นกรองงาน เสนอแนะ และเสนอข้อคิดเห็นนี้ เป็นบทบาทหลักของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการทำงานของรัฐมนตรี โดยงานส่วนใหญ่ของข้าราชการการเมืองเป็นงานเกี่ยวกับการให้คำปรึกษา การวิเคราะห์ กลั่นกรองงาน เสนอแนะ และเสนอข้อคิดเห็นแก่รัฐมนตรี ซึ่งผู้ให้คำ ปรึกษาส่วนใหญ่มุ่งไปในทิศทางเดียวกันว่ามีมาก โดยเฉพาะข้าราชการการเมืองในตำแหน่งที่ปรึกษารัฐมนตรี โดยจะให้คำปรึกษา วิเคราะห์ กลั่นกรองงาน ในเรื่องทั่ว ๆ ไป และเรื่องที่ได้รับมอบหมาย เพื่อประกอบการตัดสินใจของรัฐมนตรี ก่อนนำเสนอรัฐมนตรี ร่วมกันแก้ไข ปัญหา เสนอแนะ แนวทางในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น บางครั้งรัฐมนตรีอาจจะมอบหมายข้าราชการการเมือง คนใดคนหนึ่งลงไปศึกษาข้อเท็จจริงในพื้นที่ และนำมาเสนอข้อเท็จจริงให้รัฐมนตรีทราบอีกครั้ง หนึ่ง จัดทำสรุปงาน กลั่นกรองงาน โครงการต่าง ๆ ติดตามข่าวสารผลงาน ผลการใช้จ่ายเงินของกระทรวง ซึ่งรัฐมนตรีจะมอบหมายข้าราชการการเมือง ในเรื่องในแต่ละคนมีความชำนาญ อาจจะทำร่วมกับข้าราชการประจำ ทำให้ผลงานที่เกิดขึ้นประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพ และจากการสังเกตการณ์ในการประชุมผู้บริหารระดับสูงของกระทรวง รัฐมนตรีจะขอความคิดเห็น ในที่ประชุม ในเรื่องที่เป็นปัญหา ซึ่งต้องแก้ไขเร่งด่วน เพื่อช่วยกันแก้ไขหาทางออก ส่วนใหญ่

ข้าราชการการเมืองจะแสดงความคิดเห็นในเรื่องที่ตนเองมีความเชี่ยวชาญ และรู้รายละเอียดของเรื่องนั้น ซึ่งความเห็นที่เสนอนั้น รัฐมนตรีอาจจะเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย ขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของรัฐมนตรี ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

เลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “ให้คำปรึกษา วิเคราะห์ กลั่นกรองงานที่เสนอถึงรัฐมนตรี รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะ และเสนอข้อคิดเห็น เพื่อประกอบการตัดสินใจของรัฐมนตรี”

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “มีบทบาทในการเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เช่น ปัญหาการช่วยเหลือแก่เกษตรกรที่ได้รับผลกระทบจากการเกิดภัยพิบัติทางด้านการเกษตร การกลั่นกรองงานที่เกี่ยวข้องก่อนเสนอรัฐมนตรี”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “มีบทบาทในการให้คำปรึกษาและวิเคราะห์ กลั่นกรองงาน เสนอแนะ เสนอข้อคิดเห็นต่อรัฐมนตรีในเรื่องที่รัฐมนตรีมอบหมายให้ไปศึกษาคือเรื่องแนวทางการเตรียมการของกองทุนปรับโครงสร้างการผลิตภาคเกษตรเพื่อช่วยเหลือแก่เกษตรกรที่ได้รับผลกระทบจากการเปิดการค้าเสรีอาเซียน”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า “กลั่นกรองงานที่รัฐมนตรีมอบหมายให้รับผิดชอบก่อนนำเสนอรัฐมนตรี”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 3 กล่าวว่า “มีบทบาทในการให้คำปรึกษา ให้ข้อเสนอแนะ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับต่างประเทศ ทำให้ผลงานที่เกิดขึ้นประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพ”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 4 กล่าวว่า “มีบทบาทในการจัดทำสรุปรายงาน กลั่นกรองงาน โครงการต่าง ๆ ของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ รวมทั้งติดตามข่าวสารผลงานของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์นำเสนอรัฐมนตรี เป็นประจำทุกวัน ติดตามผลการใช้จ่ายเงินของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 5 “มีบทบาทในการให้ข้อคิดเห็น วิเคราะห์กลั่นกรอง เสนอแนะในเรื่องที่รัฐมนตรีมอบหมาย อาทิ เรื่องความปลอดภัยอาหาร การบริหารจัดการน้ำ แผนพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ยุทธศาสตร์สินค้า การจัดทำ AOC ”

หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี กล่าวว่า “มีบทบาทในการวิเคราะห์กลั่นกรองงาน ให้ข้อเสนอแนะ และเสนอข้อคิดเห็นก่อนนำเสนอรัฐมนตรี”

ผู้อำนวยการกอง คน ที่ 1 กล่าวว่า “มีบทบาทในเรื่องที่รัฐมนตรีมอบหมาย โดยเฉพาะ ซึ่งต้องกลั่นกรองให้ข้อคิดเห็นก่อนนำเสนอรัฐมนตรี ตามที่รัฐมนตรีขอความเห็น”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 2 กล่าวว่า “มีบทบาทในการร่วมกันแก้ไขปัญหา เมื่อเกิดปัญหาขึ้น เช่น ปัญหาอุทกภัย เพ็ญระบาดในนาข้าว จะ ให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา บางครั้งรัฐมนตรีอาจจะมอบหมายข้าราชการการเมืองคนใดคนหนึ่งลงไปศึกษาข้อเท็จจริงในพื้นที่ และนำมาเสนอข้อเท็จจริงให้รัฐมนตรีทราบอีกครั้งหนึ่ง ”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 3 กล่าวว่า “มีบทบาทในการให้คำปรึกษาในเรื่องที่ข้าราชการการเมืองแต่ละคนมีความชำนาญ รัฐมนตรีมอบหมายเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้ศึกษาข้อเท็จจริงร่วมกับข้าราชการประจำ”

มีผู้ให้สัมภาษณ์บางส่วนมีความเห็นว่าบทบาทนี้จะมีเฉพาะบุคคลที่รัฐมนตรีไว้วางใจ หรือที่รัฐมนตรีพิจารณาเสนอแต่งตั้ง เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ แต่ในกรณีที่มาจากการมอบหมายของพรรคการเมือง อาจจะไม่มีความบทบาทในด้านนี้ ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 4 กล่าวว่า “บทบาทนี้จะเป็นการสั่งการเฉพาะบุคคลที่รัฐมนตรีไว้วางใจ และมอบหมายงานเป็นการเฉพาะ ส่วน ใหญ่จะเป็นบทบาทของที่ปรึกษา ซึ่งรัฐมนตรีพิจารณาเสนอแต่งตั้งเอง หากเป็นกรณีที่มาจากการมอบหมายของพรรคการเมือง อาจจะไม่ได้รับมอบหมายหน้าที่ตรงส่วนนี้”

## 1.2 บทบาทอื่นๆ ที่ไม่ได้บัญญัติไว้ตามกฎหมาย

### 1.2.1 การกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน /โครงการ และงบประมาณของกระทรวง

#### 1) การกำหนดนโยบายกระทรวง

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นว่าบทบาทในการ กำหนดนโยบายจะเป็นของข้าราชการประจำ สำหรับบทบาทของ ข้าราชการการเมือง จะมีบทบาทในการเสนอความคิดเห็น พิจารณาความเหมาะสม ให้ข้อวิเคราะห์ วิจัย ว่าเป็นนโยบายที่ดี หรือไม่ สามารถปฏิบัติได้หรือไม่ อย่างไร มีผลกระทบที่ อาจจะเกิดขึ้นหลังจากนโยบายไปใช้ อาจจะเสนอปรับปรุงแก้ไข และนโยบายบางเรื่องที่ไม่ได้กำหนด ไว้ในนโยบายกระทรวง ตั้งแต่รัฐมนตรีเข้ามาบริหารราชการใหม่ๆ อาจจะมีการกำหนดขึ้นภายหลัง รัฐมนตรีจะมอบหมายให้ ข้าราชการการเมือง ไปร่วมพิจารณากับข้าราชการประจำ แล้วนำเสนอรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ และประกาศเป็นนโยบายกระทรวง ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

เลขาธิการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “มีส่วนในการนำเสนอแนวคิด นโยบายพรรค เพื่อบูรณาการให้นโยบายตอบสนองต่อประชาชนได้มากที่สุด”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “มีบทบาทในการให้ข้อเสนอแนะในการเขียนนโยบายกว้าง ๆ”

หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี กล่าวว่า “มีบทบาทพอสมควร เพราะมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของนโยบาย โดยในการร่างนโยบายเป็นหน้าที่ของหัวหน้าส่วนราชการ เจ้าของ กระทรวงเป็นผู้เสนอข้อมูล ข้าราชการการเมือง มีหน้าที่พิจารณาความเหมาะสมต่าง ๆ”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 1 กล่าวว่า “มีบทบาท จะอยู่ในรูปของการเสนอแนะเพื่อประกอบการ กำหนดนโยบายของกระทรวงมากกว่าบทบาทในการกำหนดนโยบายโดยตรง เช่น เมื่อกระทรวงมีนโยบายจะดำเนินการเรื่อง ระบบตลาดในระดับพื้นที่ ข้าราชการการเมืองคนใดคนหนึ่งจะได้รับมอบหมายให้ไปพิจารณาร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องว่าจะมีกรอบและแนวทางการดำเนินงานเรื่องนี้ได้อย่างไร จะมีขั้นตอน การดำเนินงานอย่างไร แล้วนำเสนอ รัฐมนตรีเห็นชอบเพื่อประกาศเป็นนโยบายของกระทรวงเพื่อให้มีการถือปฏิบัติต่อไป”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 2 กล่าวว่า “มีบทบาทในการแสดงความคิดเห็นประกอบนโยบาย”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า “มีส่วนในการให้ข้อคิดเห็นในการช่วยเหลือเกษตรกร และภาคเอกชน ทำให้นโยบายครอบคลุม มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 3 กล่าวว่า “มีบทบาทในการให้ข้อเสนอแนะและพิจารณาว่าควรเพิ่มนโยบายใดบ้าง เพื่อให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 3 กล่าวว่า “มีบทบาทในการให้ ข้อพิจารณาเกี่ยวกับนโยบายที่ข้าราชการประจำร่างขึ้น ก่อนที่จะนำไปใช้”

## 2) การกำหนดยุทธศาสตร์กระทรวง

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ มองว่าข้าราชการการเมือง มีบทบาทในเรื่องนี้น้อย จะมีบทบาทที่อยู่ในรูปของการเป็นผู้ร่วมดำเนินการผลักดัน ให้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ของกระทรวงในประเด็นใดประเด็นหนึ่ง โดยข้าราชการประจำ จะเป็นผู้ที่ยกร่างยุทธศาสตร์ และ ข้าราชการการเมือง จะมีหน้าที่อาจจะเป็นที่ปรึกษาคณะกรรมการ ประชานคณะทำงาน ประชานยกร่าง ซึ่งจะเป็นผู้ที่ทราบข้อมูลที่เกี่ยวข้องละเอียด ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

เลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “มีส่วนในการเสนอแนะยุทธศาสตร์ในแนวทางกว้าง ๆ ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “ได้มีส่วนในการผลักดันให้เกิดยุทธศาสตร์ โดยเป็นประธานในการพิจารณา เช่นยุทธศาสตร์ความปลอดภัยด้านอาหาร ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการน้ำ”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 “มีบทบาทในการ เป็นที่ปรึกษาคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ว่าด้วยการเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศ”

หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี “มีบทบาทพอสมควร โดยมีส่วนในการกำหนดยุทธศาสตร์ส่วนราชการของกระทรวงเป็นผู้เสนอข้อมูลและ ข้าราชการการเมือง จะเข้ามีส่วนร่วมเป็นที่ปรึกษาคณะกรรมการ หรือเป็นคณะกรรมการในยุทธศาสตร์นั้น ๆ ”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 1 กล่าวว่า “มีบทบาทที่อยู่ในรูปของ การเป็นผู้ร่วมดำเนินการผลักดันให้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ของกระทรวงในประเด็นใดประเด็นหนึ่ง โดยอาจจะอยู่ในฐานะประธาน คณะทำงาน /ที่ปรึกษาคณะทำงาน ที่รัฐมนตรีแต่งตั้ง เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะในการกำหนดยุทธศาสตร์ของกระทรวงต่อไป”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 2 กล่าวว่า “มีบทบาทในการร่วมจัดทำยุทธศาสตร์กับข้าราชการประจำ ตามที่ได้รับมอบหมาย โดยเป็นประธานที่ประชุม/ประธานกร่าง”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 3 “มีบทบาทในการกำหนด ยุทธศาสตร์ความมั่นคงด้านอาหาร ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการน้ำ และยุทธศาสตร์เกษตรอินทรีย์”

### 3) การกำหนดแผนงาน/โครงการ และงบประมาณของกระทรวง

เมื่อมียุทธศาสตร์กระทรวงจะต้องแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติเป็นการนำเอาแต่ละยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนามากำหนดเป็น โครงการกิจกรรม ซึ่งโครงการและกิจกรรมที่กำหนดขึ้นจะต้องนำไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ และจะนำแผนงาน /โครงการที่สำคัญมาเป็นแนวทางในการจัดทำโครงการที่จะเสนอของบประมาณในแต่ละปี ซึ่งบทบาทในด้านนี้ ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ตอบว่ามีน้อย เพราะในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยการจัดทำแผนงาน /โครงการ/งบประมาณ จะเป็นหน้าที่ของข้าราชการประจำ จัดทำขึ้นแล้วนำเสนอ รัฐมนตรีผ่านข้าราชการการเมือง พิจารณาให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ อาจจะเพิ่มเติมบางส่วนที่ขาดหายไป หรือไม่ครบถ้วน ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

เลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “มีส่วนในการศึกษารายละเอียดแผนงาน/โครงการ/งบประมาณ ที่หน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์เสนอของบประมาณ และให้ข้อเสนอแนะแก่รัฐมนตรี เพื่อให้เกิดความเหมาะสม”



ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “มีส่วนร่วมในการพิจารณาโครงการและงบประมาณของกระทรวง โดยการให้ข้อเสนอแนะ และ ข้อคิดเห็น ในการขอตั้งงบประมาณในภาพรวมของกระทรวง”

หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี กล่าวว่า “มีบทบาท ไม่มากนัก เพราะ บทบาทในการกำหนด โครงการ/งบประมาณ ส่วนใหญ่ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องจะเป็น ผู้เสนอ และ ข้าราชการการเมืองจะเข้ามามีร่วมในการดูรายละเอียดว่าควรเน้นงบประมาณด้านไหนก่อน”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า “มีส่วนร่วมในการดูโครงการที่ส่วนราชการเสนอว่าครบถ้วนหรือไม่ งบประมาณเพียงพอหรือไม่”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 1 “บทบาท โดยตรงในส่วนนี้ ไม่มี เนื่องจากเป็น บทบาทของส่วนราชการที่มีภารกิจเป็นหลัก ซึ่งผู้ได้รับมอบหมายให้มีการพิจารณาเรื่องนี้ส่วนใหญ่ จะเป็นปลัด รองปลัด หรือหัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง อย่างไรก็ตาม ข้าราชการการเมือง อาจมี บทบาทโดยอ้อมในขั้นตอนการจัดทำข้อเสนอแนะในการกำหนดยุทธศาสตร์ /นโยบาย ของการ จัดทำงบประมาณ ซึ่งอาจจะมีรายละเอียดแผนงาน/โครงการประกอบด้วย”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 2 “ในการจัดทำแผนงาน/โครงการ จะเป็นหน้าที่ ของข้าราชการประจำ ข้าราชการการเมืองจะพิจารณาในขั้นตอนการเสนอของงบประมาณ”

นอกจากนี้ ผู้ให้สัมภาษณ์บาง ส่วนมีความเห็นว่า ในการเสนอโครงการ บางโครงการอาจจะมาจากข้าราชการการเมืองเป็นผู้กร่างขึ้นมา และนำไปบรรจุไว้ในยุทธศาสตร์ที่ เกี่ยวข้องของหน่วยงาน ดังรายละเอียดคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 3 กล่าวว่า “ในการเสนอโครงการจะมีบาง โครงการที่มาจาก ข้าราชการการเมือง เป็นผู้เสนอโครงการ /งบประมาณ ขึ้นมา และให้ข้าราชการ ประจำเป็นผู้นำเสนอแนวทางการดำเนินงาน”

### 1.2.2 การติดตามการใช้จ่ายงบประมาณและผลการดำเนินงานของกระทรวง

#### 1) การติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ

จากการสังเกตของผู้วิจัยในการสั่งการของข้าราชการการเมือง ผู้ที่เกี่ยวข้อง กับเรื่องนี้ จะเป็นการสั่งการแบบเร่งด่วนถึงข้าราชการประจำโดยตรง เช่น ต้องการทราบ ผลการใช้จ่ายงบประมาณของกระทรวง เช่น การใช้จ่ายลงทุน ค่าครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ เงินเหลือจ่าย เป็นต้น ซึ่งจะมีบทบาทเฉพาะบางคนเท่านั้น และจากการสัมภาษณ์ ข้าราชการการเมือง บทบาทใน ด้านนี้ส่วนใหญ่ไม่มี จะเป็นหน้าที่ของข้าราชการประจำ และกรมบัญชีกลางจะติดตาม เร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณ ติดตามรายละเอียดการเบิกจ่ายงบประมาณ เพื่อติดตามปัญหา อุปสรรคในการ ดำเนินงานของแต่ละโครงการ ให้มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ มีการปรับแผนการ



ดำเนินงาน มีระบบรายงาน ซึ่งทำให้มีผลต่อองค์กร ซึ่งในการติดตามการใช้จ่ายของกระทรวง จะมีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำเดือน และมีการจัดทำรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณ รวมทั้งปัญหาอุปสรรคที่ทำให้ผลการใช้จ่ายล่าช้าไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด เสนอรัฐมนตรีประจำทุกเดือน เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนและการตัดสินใจ ซึ่งบทบาทของ ข้าราชการการเมือง ในด้านนี้มีเฉพาะบางคนที่รัฐมนตรีมอบหมายให้เป็นที่ปรึกษา ดังสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

เลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “ไม่มีบทบาทในด้านนี้ ซึ่งจะเป็นหน้าที่ของข้าราชการประจำ และมีกรมบัญชีกลางจะติดตาม เร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณ ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่คณะรัฐมนตรีกำหนด ติดตามปัญหา อุปสรรค รวมทั้งรายงานผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขปัญหา เสนอรัฐมนตรี โดยจะมีการประชุมคณะกรรมการในช่วงต้นปีงบประมาณ 3 เดือนครั้ง และในช่วงไตรมาสที่ 4 จะมีการประชุมเดือนละครั้ง”

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “บทบาทในด้านนี้ไม่เกี่ยวข้อง”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “ไม่มีบทบาทในด้านนี้จะมีเฉพาะ ข้าราชการการเมือง บางคนที่รัฐมนตรีมอบหมายให้กำกับดูแลเท่านั้น”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า “มีบทบาท ให้เป็นที่ปรึกษาคณะกรรมการติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณ กรณีนงบประมาณ โครงการ ไทยเข้มแข็ง”

หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี กล่าวว่า “มีบทบาท เฉพาะบางคนที่รัฐมนตรีมอบหมายเท่านั้น”

## 2) การติดตามผลการดำเนินงานของกระทรวง

ในการบริหารงานของรัฐมนตรี นอกจากจะมีการติดตามผลการใช้จ่ายเงินแล้ว ต้องมีการติดตามผลการดำเนินงานด้วย ซึ่งผลเงินกับผลงานต้องควบคู่กัน ไป จากการสังเกตของผู้วิจัยและการสัมภาษณ์ เห็นว่า ในการติดตามผลการดำเนินงาน ในภาพรวมของกระทรวงจะมีสำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน เป็นผู้ติดตามผลการดำเนินงานเป็นประจำ อาจจะเป็นรายไตรมาส รายเดือน หรือในช่วงที่เร่งด่วนอาจจะขอเป็นกรณีพิเศษ โดยข้าราชการประจำจะเป็นผู้ดำเนินการจัดทำโดยเสนอผ่าน ข้าราชการการเมือง บางท่านที่รัฐมนตรีมอบหมายให้พิจารณา โดยจะพิจารณาผลการดำเนินงานในภาพรวมกว้าง ๆ ซึ่งจะทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำ ให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา อุปสรรค สำหรับ การติดตาม ผลการ

ดำเนินงานในพื้นที่ ข้าราชการการเมือง ที่เกี่ยวข้องในเรื่องที่รับผิดชอบจะมีบทบาท โดยจะลงพื้นที่ติดตามความก้าวหน้าของงาน นำเสนอรัฐมนตรีโดยตรงซึ่งส่วนใหญ่จะเป็น งาน/โครงการที่สำคัญตามนโยบายรัฐบาล หรือนโยบายเร่งด่วนที่รัฐมนตรีจะต้องรายงานต่อคณะรัฐมนตรี หรือนายกรัฐมนตรี ซึ่งอาจจะมีการประชุมติดตามงานประจำเดือน ซึ่งจะมีเฉพาะบางท่านที่เกี่ยวข้องเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

เลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “มีบทบาทในการติดตามโครงการที่สำคัญ อาทิ การดำเนินงานของคณะกรรมการโรงปุ๋ย ตรวจสอบศูนย์ข้าวชุมชน และนิคมข้าวชุมชน รวมทั้งรับฟังปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงาน นำเสนอรัฐมนตรี”

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “มีบทบาทในการติดตามความก้าวหน้าการเตรียมจัดงานมหกรรมพืชสวนโลกเฉลิมพระเกียรติราชพฤกษ์ 2554”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “มีหน้าที่ติดตามผลการดำเนินงานของกระทรวง โดยการลงพื้นที่ติดตามงาน และนำมารายงานรัฐมนตรี รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะ และข้อคิดเห็น”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า “มีบทบาทในการพิจารณาผลการดำเนินงานในภาพรวมของกระทรวงก่อนที่จะนำเสนอรัฐมนตรี และมีการลงพื้นที่ติดตามงานที่รับผิดชอบ และนำมารายงานรัฐมนตรี รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะ และข้อคิดเห็น”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 3 กล่าวว่า “มีบทบาทในการลงพื้นที่ติดตามผลการดำเนินงานในเรื่องที่รัฐมนตรีมอบหมาย”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 1 กล่าวว่า “บทบาทในเรื่องการติดตามผลการดำเนินงานของกระทรวงในภาพรวมจะเป็นเรื่องของข้าราชการประจำส่วนใหญ่ ส่วนข้าราชการการเมืองหากมีบทบาทในส่วนนี้จะเป็นเรื่องการติดตามผลการดำเนินงานเรื่องนโยบายเฉพาะเรื่อง เช่นการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ความปลอดภัยอาหาร เป็นต้น ทั้งนี้บทบาทส่วนนี้จะดำเนินงานโดยมีข้าราชการประจำ ปลัดกระทรวง รองปลัดกระทรวง เป็นหลัก คือเป็นประธานคณะกรรมการ/คณะทำงาน ส่วนที่ ข้าราชการการเมือง จะเข้าร่วมการติดตาม /ผลักดัน ในฐานะที่ปรึกษาคณะกรรมการฯ”

หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี กล่าวว่า “มีบทบาทในการพิจารณาผลการดำเนินงานในภาพรวมกว้าง ๆ รวมทั้งให้ข้อคิดเห็น ก่อนจะนำเสนอรัฐมนตรี”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 2 กล่าวว่า “มีบทบาทในการ ประชุมติดตาม เร่งรัด งาน/โครงการสำคัญ เป็นประจำเพื่อให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและนโยบายรัฐบาล”

### 1.2.3 การแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการในกระทรวง

จากหลักเกณฑ์ การพิจารณาความเหมาะสม และการคัดเลือกเพื่อเลื่อน ข้าราชการพลเรือนสามัญ ของสำนักงานข้าราชการพลเรือน ได้กำหนด ให้การแต่งตั้งให้ดำรง ตำแหน่งระดับ 10 และ 11 ต้องนำเสนอรัฐมนตรีพิจารณา บทบาทในด้านนี้ผู้ให้สัมภาษณ์มอง ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มองว่าไม่มีบทบาทโดยตรง แต่ในกรณีที่เป็นข้าราชการการเมือง ที่มาจาก ผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งในกระทรวงมาก่อน จะอยู่ในรูปของการสอบถามความคิดเห็นข้อเสนอแนะ เล็ก ๆ น้อย ๆ เพื่อประกอบการพิจารณาของรัฐมนตรี หรือในส่วนของข้าราชการการเมืองอื่น ๆ จะ อยู่ในรูปของความคิดเห็นเท่าที่เคยทำงานร่วมกับข้าราชการ ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

เลขาธิการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “มีบทบาท ให้ความเห็นในการใช้หลักคุณธรรมในการแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการประจำในกระทรวง”

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “ไม่มีส่วน เกี่ยวข้องในเรื่องนี้”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “บทบาทในด้านนี้มีน้อยมาก”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า “ไม่ สามารถกระทำได้ในหลักการ แต่ในทางปฏิบัติมีส่วนเสนอข้อคิดเห็นเล็กน้อย”

ผู้อำนวยการกองคนที่ 1 กล่าวว่า “ไม่มีบทบาทในเรื่องนี้ แต่ในกรณีที่เป็น ข้าราชการการเมืองที่มาจากผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งในกระทรวงมาก่อน จะอยู่ในรูปของการสอบถาม ความคิดเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาของรัฐมนตรีเป็นหลัก หรือในส่วนของ ข้าราชการการเมือง อื่น ๆ จะอยู่ในรูปของความคิดเห็นเท่าที่เคยทำงานร่วมกับข้าราชการ”

สำหรับกลุ่มที่มองว่ามีบทบาท จากการสัมภาษณ์ การสังเกตและการ สอบถามผู้ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจย้ายข้าราชการในกระทรวง ทราบว่าในด้านนี้มีบางท่านที่เกี่ยวข้อง ในการแต่งตั้งข้าราชการ มีการก้าวท้าวแทรกแซงในเรื่องการบรรจุแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการประจำ โดยจะแต่งตั้งพรรคพวกเข้าดำรงตำแหน่งระดับสูง ซึ่งกระบวนการในการพิจารณาไม่เป็นไปตาม ระบบคุณธรรม โดยจะมีส่วนเกี่ยวข้องในการเสนอชื่อ หรือให้ข้อคิดเห็นว่าควรจะเป็นใคร แต่ อำนาจในการตัดสินใจขึ้นอยู่กับรัฐมนตรีว่าจะแต่งตั้งใคร ซึ่งมักจะใช้ดุลพินิจโดยใช้เหตุผลทาง การเมืองมากกว่ากระทำเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่การบริหารราชการแผ่นดิน และ ข้าราชการประจำ

บางส่วนให้ความเห็นว่า มีบทบาทมาก โดยมีส่วนในการพิจารณา ซึ่งจะแต่งตั้งบุคคลที่สามารถสั่งการให้ดำเนินการตามความต้องการของตนได้ ยอมปฏิบัติตามคำสั่งของตน มีผลประโยชน์เข้ามาเกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความแตกแยกในหมู่ข้าราชการประจำ เกิดการ ไม่ยอมรับในฝีมือ ความรู้ความสามารถในตัวผู้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ และการสังเกตการณ์ ดังนี้

หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี กล่าวว่า “มีบทบาทมาก โดยเป็นเหตุผลในทางการเมือง”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 2 กล่าวว่า “มีบทบาทมาก โดยจะมีส่วนร่วมในการพิจารณา ให้ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะ”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 3 กล่าวว่า “มีบทบาทมากโดยส่วนใหญ่จะพิจารณาจากพรรคพวกและผลประโยชน์ การอุปถัมภ์ ไม่ได้พิจารณาจากความรู้ความสามารถที่แท้จริง”

#### 1.24 การดำเนินการเกี่ยวกับสถานการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นที่เกี่ยวข้องกับกระทรวง

บทบาทในด้านนี้ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มองว่า มีส่วนสนับสนุนซึ่ง จะอยู่ในรูปของคณะกรรมการ ที่ปรึกษาคณะทำงาน การให้ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งรัฐมนตรีจะมอบหมาย เป็นพิเศษ เป็นเฉพาะกรณี สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

เลขาธิการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “มีบทบาทเป็นที่ปรึกษาคณะกรรมการอำนาจการแก้ไขปัญหาตามข้อร้องเรียนของประชาชน และการชุมนุมร้องเรียนของเกษตรกร ซึ่งมีหน้าที่กำหนดนโยบาย และแนวทางมาตรการการดำเนินงานแก้ไขปัญหาตามข้อเรียกร้องของประชาชนและการชุมนุมร้องเรียน ของเกษตรกร รวมทั้งอำนาจการสั่งการ ประสานงาน และกำกับดูแลการดำเนินงานของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหาตลอดจนติดตามและรายงานผลการดำเนินการแก้ไขปัญหาตามข้อร้องเรียนของประชาชน”

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาเพลิงกระ โดด”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “มีส่วนร่วมในการดำเนินการ อาทิ การแก้ไขปัญหาเพลิงกระ โดดในนาข้าว โดยให้ข้อคิดเห็นในการแก้ไขปัญหา รวมทั้งเป็นที่ปรึกษาคณะกรรมการอำนาจการแก้ไขปัญหาตามข้อร้องเรียนของประชาชน และการชุมนุมร้องเรียนของเกษตรกร”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า “มีบทบาทในการประสานงานให้เป็นไปอย่างเรียบร้อย”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 1 กล่าวว่า “บทบาทส่วนนี้ไม่ชัดเจนมากนักแต่ถ้ามีเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เช่น การปิดล้อมหน่วยงาน ข้าราชการการเมืองก็จะมีบทบาทในการแก้ไขปัญหาเจรจาต่อรองร่วมกับรัฐมนตรี เมื่อเกิดเหตุการณ์ขึ้นรัฐมนตรีจะมอบหมายพิเศษเป็นเฉพาะกรณี”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 2 กล่าวว่า “บทบาทของ ข้าราชการการเมือง ส่วนใหญ่ จะเป็นการให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา และความต้องการของประชาชน เช่น ปัญหา น้ำท่วม ภัยแล้ง โดย รัฐมนตรีจะมอบหมายให้แต่ละท่านเป็นที่ปรึกษาให้กับคณะทำงานที่จะทำแผนในการเสนอเพื่อ แก้ไขปัญหาเหล่านั้น ทำให้มองได้ว่าบทบาทและแนวคิดต่าง ๆ ที่จะดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับประชาชน ก็เน้นที่จะพยายาม ช่วยเหลือและบรรเทาปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน”

## ตอนที่ 2 ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินบทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

### 2.1 ด้านข้อกำหนด อำนาจหน้าที่

#### 2.1.1 ความไม่เป็นรูปธรรมและไม่ชัดเจนของกรอบการทำงานและอำนาจหน้าที่

ปัญหาด้านนี้ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นไปในทางเดียวกันว่ามีปัญหาค่อนข้างมาก เพราะ ไม่มีการมอบหมายงานที่ชัดเจนตั้งแต่ได้รับการแต่งตั้งเข้ารับตำแหน่ง ไม่มีกรอบการทำงานที่ชัดเจน โดยจะมีการมอบหมายงานเป็นเรื่อง ๆ ตามความถนัดของแต่ละคน อาจจะสั่งการในที่ประชุมผู้บริหาร ระดับสูง หรือสั่งเป็นทางการเฉพาะกิจ ทำให้บางครั้งมีการมอบหมายงานซ้ำซ้อน และการมอบหมาย อำนาจหน้าที่ปฏิบัติจริงไม่ตรงและสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย และบางตำแหน่งไม่มีงานทำ เปรียบเสมือนเป็นการสมนาคุณให้เป็นผู้มีอุปการคุณ หรือทำงานให้พรรค ในขณะที่บางตำแหน่งงานล้นมือ ทำไม่ทัน ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “มีปัญหาค่อนข้างมากในการมอบหมายงาน เพราะ ไม่มีการมอบหมายงานที่ชัดเจนตั้งแต่ได้รับตำแหน่ง โดยจะมีการสั่งการเป็นเรื่อง ๆ ตามความถนัดของแต่ละท่าน แต่บางครั้งมีการสั่งการซ้ำซ้อน แต่ในมุมมองกลับกันการไม่กำหนดไว้ก็ทำให้มีอิสระในการทำงานมากขึ้น”

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “มีปัญหาค่อนข้างมาก เพราะการปฏิบัติงานจริงไม่ตรงกับที่ กฎหมายกำหนด ทำให้ไม่มีผลงานตามอำนาจหน้าที่”



ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า “มีปัญหา เพราะไม่มีกรอบการทำงานที่ชัดเจน”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 3 กล่าวว่า “ความไม่ชัดเจนของกรอบการทำงาน ส่งผลให้การประสานงาน การดำเนินงาน ทำได้ยากลำบากมากขึ้น”

หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี กล่าวว่า “มีปัญหา ด้านอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย กับอำนาจหน้าที่ปฏิบัติจริงไม่ตรงและสอดคล้อง ซึ่งอำนาจที่ปฏิบัติจริงบางส่วนไม่ได้กำหนดไว้ในกฎหมาย”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 1 กล่าวว่า “มีปัญหา เพราะขึ้นอยู่กับกรมอบหมายของรัฐมนตรี ในเฉพาะเรื่อง เฉพาะบุคคล ตามคำสั่ง เช่น คำสั่งแต่งตั้งคณะ กรรมการ/คณะทำงาน ซึ่งระบุอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานที่ชัดเจนอยู่แล้ว หรือโดยการมอบหมายในที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง ให้ ข้าราชการการเมือง ท่านใดร่วมกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทำภารกิจอะไรเพื่อนำไปดำเนินการอย่างไรต่อไป”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 2 กล่าวว่า “ค่อนข้างจะเป็นอุปสรรค เพราะงานไม่ค่อยชัดเจน ทั้งขอบเขตและหน้าที่”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 3 กล่าวว่า “เป็นปัญหาอุปสรรค ไม่มีกรมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 4 กล่าวว่า “ไม่ได้กำหนดรูปแบบชัดเจนทำให้บางตำแหน่งตั้งมาลอย ๆ ไม่มีงานทำ (เสมือนเป็นการสมนาคุณให้เป็นผู้มีอุปการคุณ /ทำงานให้พรรคบางตำแหน่งงานล้นมือ ทำไม่ทัน)”

## 2.2 ด้านบุคลากร

### 2.2.1 ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ของข้าราชการการเมือง

ปัญหาในด้านนี้ ผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็น ข้าราชการการเมือง ส่วนใหญ่จะแสดงความคิดเห็นว่าไม่มีปัญหา เพราะมีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์อยู่แล้ว และงานต่างๆ สามารถเรียนรู้ได้ รวมทั้งมีข้าราชการประจำคอยให้ความช่วยเหลือ ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ดังนี้

เลขานุการ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “ควรมีประสบการณ์ในการทำงานทางการเมือง หรือเป็นผู้บริหารมาก่อน จึงสามารถปฏิบัติงานได้ดี”

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “ไม่มีปัญหา เพราะมีผู้ที่มีความสามารถคอยให้การช่วยเหลือ”



ที่ปรึกษา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า  
“ไม่มีปัญหาส่วนใหญ่มีความรู้และประสบการณ์อยู่แล้ว”

ที่ปรึกษา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า  
“ไม่เป็นปัญหา เพราะสามารถเรียนรู้งานต่าง ๆ ได้”

ที่ปรึกษา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 3 กล่าวว่า  
“ไม่มีปัญหาเพราะมีความรู้ ความสามารถ และควรจะมีประสบการณ์ เพราะเป็นสิ่งที่สำคัญมาก”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 1 กล่าวว่า “ไม่ใช่อุปสรรค เรียนรู้ได้”

แต่ผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นข้าราชการประจำ ส่วนใหญ่ จะให้ความเห็นว่า ข้าราชการการเมืองบางคนที่มาจากการเลือกตั้ง หรือมาจากระบบพรรคการเมือง จะมีปัญหา ในเรื่อง ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ซึ่งไม่ตรงกับหน้าที่ ไม่เหมาะสม โดยเฉพาะความรู้ในการ วางแผนซึ่งจะช่วยให้สามารถทำงานทันเวลา สามารถระบุเป้าหมายสำเร็จ หรือผลงานที่ต้องการได้ อย่างชัดเจน ช่วยกำหนดและระบุหน่วยงานที่รับผิดชอบให้เห็นชัดเจนว่า ใครรับผิดชอบอะไร ต้อง ทำอะไร ด้วยเหตุผลใด และต้องทำเมื่อไร ซึ่งจะเชื่อมโยงและรวบรวมทุกกิจกรรมที่กระทำ ได้ หลาย ๆ ฝ่ายให้เข้ากันได้ และสามารถหลีกเลี่ยงปัญหาการทำงานซ้ำซ้อน หรือการเกี่ยงงานได้ แต่ข้าราชการการเมือง ที่มาจากข้าราชการประจำ จะมีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ตรงกับ ตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งสามารถสนับสนุนการทำงานของรัฐมนตรีได้อย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับคำให้ สัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 2 กล่าวว่า “ความรู้ความสามารถพิจารณาได้ 2 ส่วน คือข้าราชการการเมืองที่ได้รับมอบหมายมาตามระบบพรรค หรือมาจากการเลือกตั้งจะมีปัญหาเรื่อง ความรู้ความสามารถ ในด้านการวางแผนเพราะถ้าหากมีความรู้ด้านการวางแผนจะช่วยให้สามารถ ทำงานทันเวลา สามารถระบุเป้าหมายสำเร็จ หรือผลงานที่ต้องการได้อย่างชัดเจน ช่วยกำหนดและ ระบุหน่วยงานที่รับผิดชอบให้เห็นชัดเจนว่า ใครรับผิดชอบอะไร ต้องทำอะไร ด้วยเหตุผลใด และ ต้องทำเมื่อไร ซึ่งจะเชื่อมโยงและรวบรวมทุกกิจกรรมที่กระทำได้หลาย ๆ ฝ่ายให้เข้ากันได้ และ สามารถหลีกเลี่ยงปัญหาการทำงานซ้ำซ้อน หรือการเกี่ยงงานได้ แต่ข้าราชการการเมืองที่ มาจาก ข้าราชการประจำ จะเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์สูงในการสนับสนุนการทำงานของ รัฐมนตรีได้อย่างแท้จริง”

หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี กล่าวว่า “เป็นปัญหา ส่วนใหญ่แต่งตั้งจากผู้ อุปการคุณ นายทุน ของพรรคการเมือง”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 3 กล่าวว่า “มีปัญหา โดยเฉพาะ ข้าราชการการเมือง ที่มาจากพรรคการเมือง”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 4 กล่าวว่า “บางส่วนมีความรู้ดี แต่บางส่วนก็ไม่เหมาะสม โดยเฉพาะข้าราชการการเมืองที่มาจากพรรคการเมือง”

เลขาธิการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “ควรมีประสบการณ์ในการทำงานทางการเมือง หรือเป็นผู้บริหารมาก่อน จึงสามารถปฏิบัติงานได้ดี”

## 2.2.2 ความร่วมมือของข้าราชการประจำ

ปัญหาอุปสรรคในด้านนี้ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มองไปในทิศทางเดียวกันว่าไม่มีปัญหา ข้าราชการประจำจะให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี เพราะข้าราชการการเมือง จะทำหน้าที่ในลักษณะของผู้ประสานบูรณาการการทำงานของแต่ละส่วนราชการ ให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐมนตรี โดยเฉพาะ ข้าราชการการเมืองหลายท่านเคยเป็นข้าราชการประจำมาก่อน จะเข้าใจสภาพข้อเท็จจริงต่าง ๆ และพยายามผลักดันในส่วนที่เป็นไปได้ ทำให้ไม่เกิดปัญหาเรื่องการไม่ให้ความร่วมมือ ถึงแม้บางครั้งวิธีการทำงานของ ข้าราชการการเมือง ต้องการความรวดเร็ว รีบเร่ง เพื่อให้เป้าหมายประสบความสำเร็จโดยเร็ว ซึ่งอาจต้องมีกฎหมาย ระเบียบ ขั้นตอน และวิธีการทางราชการเข้ามาเกี่ยวข้อง จึงอาจทำให้เป้าหมายที่ ข้าราชการการเมือง ตั้งไว้ไม่เป็นไปอย่างที่ต้องการ ให้เป็นจึงเกิดปัญหากระทบกระทั่งกัน แต่ข้าราชการประจำก็สามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของข้าราชการการเมืองได้เสมอ เพราะถือว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้ช่วย รัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “ไม่มีปัญหา เพราะข้าราชการให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “ได้รับความร่วมมือจากข้าราชการประจำตามสมควรเท่านั้น ยกเว้นบางเรื่องที่รัฐมนตรีสั่งการเป็นกรณีพิเศษจะได้รับความร่วมมือเต็มที่”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า “ไม่มีปัญหาเพราะเป็นนักประสานงานที่ดี รวมทั้งต้องประสานกับข้าราชการประจำได้ แต่ส่วนมากข้าราชการประจำมักก็อดัดในการทำงานกับข้าราชการการเมือง ไม่ทราบระเบียบ หลักการปฏิบัติของระบบราชการ”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 3 กล่าวว่า “ไม่เป็นปัญหา ข้าราชการประจำให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 4 กล่าวว่า “มีปัญหาน้อยมาก ส่วนใหญ่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี”

หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี กล่าวว่า “ไม่มีปัญหา ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 1 กล่าวว่า “ข้าราชการประจำส่วนใหญ่จะให้ความร่วมมือกับข้าราชการการเมืองด้วยดี เพราะข้าราชการการเมืองจะทำหน้าที่ในลักษณะของผู้ประสานบูรณาการการทำงานของแต่ละส่วนราชการ ให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐมนตรี โดยเฉพาะข้าราชการการเมืองหลายท่านเคยเป็นข้าราชการประจำมาก่อน จะเข้าใจสภาพข้อเท็จจริงต่าง ๆ และพยายามผลักดันในส่วนที่เป็นไปได้ ทำให้ไม่เกิดปัญหาเรื่องการไม่ให้ความร่วมมือ”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 1 กล่าวว่า “ไม่มีปัญหาเพราะมีข้าราชการประจำให้ความร่วมมือดี”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 3 กล่าวว่า “ให้ความร่วมมือ ตามสมควร ขึ้นอยู่กับตัวบุคคล”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 4 กล่าวว่า “วิธีการทำงานของ ข้าราชการการเมือง ต้องการความรวดเร็ว รีบเร่ง เพื่อให้เป้าหมายประสบความสำเร็จ โดยเร็ว ซึ่งอาจต้องมีกฎหมาย ระเบียบ ขั้นตอน และวิธีการทางราชการเข้ามาเกี่ยวข้อง จึงอาจทำให้เป้าหมายที่ ข้าราชการการเมืองตั้งไว้ไม่เป็นไปอย่างที่ต้องการให้เป็นจึงเกิดปัญหากระทบกระทั่งกัน แต่ข้าราชการประจำก็สามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของข้าราชการเมืองได้เสมอ เพราะถือว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ”

### 2.2.3 จำนวนผู้ปฏิบัติงานจากข้าราชการการเมืองและข้าราชการประจำ

จากการให้สัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่แสดงความคิดเห็นว่ามีปัญหา เพราะมีงานมากในขณะที่ผู้ช่วยมีน้อย บางครั้งถ้าเป็นงานที่เร่งด่วนจะทำไม่ทัน ต้องอาศัยข้าราชการประจำที่รู้จักเป็นการส่วนตัวช่วยปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “มีน้อย ไม่เพียงพอกับงาน โดยเฉพาะตำแหน่งที่กำหนดโดยกรอบของกฎหมาย ต้องมีการ ขอเพิ่มเติม”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า “ไม่เพียงพอกับงานที่ได้รับ โดยเฉพาะงานด่วนจะทำไม่ทัน”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 3 กล่าวว่า “มีปัญหาเพราะไม่มีผู้ช่วยในการทำงานต้องอาศัยข้าราชการประจำที่รู้จักเป็นการส่วนตัวช่วยปฏิบัติงานทางด้านวิชาการ”

สำหรับอีกกลุ่มมองว่าไม่มีปัญหาในเรื่องจำนวนของผู้ปฏิบัติงาน เพราะมีผู้ปฏิบัติงานจากข้าราชการการเมือง และข้าราชการประจำมาช่วยปฏิบัติงาน และบางครั้งมีมากเกินไป

ความจำเป็น แต่จะมีปัญหาที่ตัวผู้ปฏิบัติงานเพราะไม่มีความชำนาญในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “ไม่มีปัญหา เพราะมีผู้ปฏิบัติงานจาก ข้าราชการการเมือง มาช่วยงานด้านวิชาการ และข้าราชการประจำช่วยใน ด้านธุรการ”

หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี กล่าวว่า “ไม่มีปัญหา เพราะมีการจัดข้าราชการ ประจำไปช่วยปฏิบัติงานข้าราชการการเมืองทุกคน ที่มีการขอความร่วมมือ”

ผู้อำนวยการกองแผน งาน คนที่ 1 กล่าวว่า “ไม่มีปัญหาเนื่องจาก มีการ มอบหมายข้าราชการประจำไปช่วยงาน”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 2 กล่าวว่า “มีปัญหาที่ตัวผู้ปฏิบัติงานจาก ข้าราชการการเมือง และข้าราชการประจำค่อนข้างจะเป็นอุปสรรค เพราะไม่รู้เรื่องและชำนาญ และ คอยกีดกัน ข้าราชการอื่น ๆ ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 3 กล่าวว่า “ไม่มีปัญหา และข้าราชการ การเมืองบางคนมีผู้ช่วยมากเกินไปจนจำเป็น ไม่ค่อยมีงานทำ”

## 2.3 ด้านระบบการปฏิบัติงาน

### 2.3.1 การบังคับบัญชา สั่งการ กำกับดูแล

ในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการการเมือง ต้องมีการปฏิบัติงานร่วมกับ หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งต้องมีการสั่งการให้ผู้ที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือ เพื่อให้งานบรรลุ ตามเป้าหมาย ซึ่งจากการสังเกตการณ์และการสัมภาษณ์มองออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มองว่ามี ปัญหา เพราะไม่มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน ทำให้ต้องสั่งการด้วยวาจา ไม่คำนึงถึงด้านกฎหมาย และระเบียบแบบแผน บางครั้งต้องอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นตัวช่วยในการทำงานให้ประสบ ความสำเร็จ ซึ่งบางครั้งถ้าเป็นเรื่องที่เร่งด่วนจะสั่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติโดยตรงซึ่งขาดการกลั่นกรอง จากระดับผู้บังคับบัญชาทำให้อาจจะเกิดการผิดพลาดได้ ในการสั่งการ บางครั้งไม่มีความชัดเจน ในเรื่องที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน มัก ต้อง ใช้ความรู้สึกส่วนตัว ซึ่งสอดคล้องกับคำให้ สัมภาษณ์ ดังนี้

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “มีปัญหา เพราะ ไม่มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน ส่วนใหญ่จะสั่งการบุคคลที่รู้จักเป็นการส่วนตัว”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 1 กล่าวว่า “มีปัญหาบางครั้ง ถ้าข้าราชการ ประจำที่ทำงานร่วมกับ ข้าราชการการเมือง ในฐานะฝ่ายเลขานุการคณะทำงาน ไม่ได้มีการรายงาน ผลการดำเนินงานต่อผู้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 2 กล่าวว่า “มีปัญหา เพราะบางตำแหน่งไม่มีกฎหมายรองรับ และมีจำนวน ข้าราชการการเมือง หลายคน และไม่มีสายบังคับบัญชาโดยตรงของตนเอง ทำให้การสั่งการในแต่ละเรื่องยุ่งยาก”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 3 กล่าวว่า “มีปัญหา ไม่เป็นระบบและไม่ชัดเจน เพราะไม่มีคำสั่งที่ชัดเจนว่าสายบังคับบัญชาเป็นอย่างไร ส่วนใหญ่จะสั่งการด้วยวาจา”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 4 กล่าวว่า “มีปัญหาและไม่ มีสายงานการสั่งการ บังคับบัญชาที่ชัดเจน จะมีเฉพาะบางตำแหน่งเท่านั้น”

และมีผู้ให้สัมภาษณ์บางส่วนแสดงความคิดเห็นว่า ไม่มีปัญหา โดยเฉพาะตำแหน่งเลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และตำแหน่งผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพราะมีระเบียบกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้ชัดเจน จึงทำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

เลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “ตำแหน่งเลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ไม่มีปัญหา เพราะมีกฎหมายกำหนดไว้ชัดเจน”

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “ไม่มีปัญหา เพราะมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายชัดเจน”

หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี กล่าวว่า “ไม่มีปัญหา เพราะกฎหมายกำหนดขอบเขตสายงานการบังคับบัญชาที่ชัดเจน ”

### 2.3.2 ความชัดเจนในการมอบหมายงานปฏิบัติงาน

ปัญหาด้านนี้ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นไปในทางเดียวกันว่า มีปัญหา เพราะ การมอบหมายงานไม่ชัดเจน โดยจะมอบเป็นเรื่อง ๆ ไป ไม่มีการแบ่งงานตั้งแต่เข้าปฏิบัติหน้าที่อาจซ้ำซ้อนได้ ทำให้ข้าราชการการเมืองแต่ละคนจะมีงานไม่เท่ากัน บางคนจะมีงานมาก บางคนมีงานน้อย และอาจซ้ำซ้อน ได้ โดยในการ มอบหมายงาน จะยึดหลักประสบการณ์และความชำนาญของแต่ละคน ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ดังนี้

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “มีปัญหาในเชิงการทำหน้าที่ บางครั้งมีการมอบหมายงาน ซ้ำซ้อน ไม่มีการแบ่งงานตั้งแต่ เริ่มปฏิบัติหน้าที่”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า “มีปัญหา การมอบหมายงานไม่ชัดเจน เป็นไปอย่างกว้าง ๆ ซึ่งจะมีการมอบหมายงานเป็นเรื่อง ๆ ไป ทำให้ข้าราชการการเมือง แต่ละคนจะมีงานไม่เท่ากัน บางคนจะมีงานมาก บางคนมีงานน้อย และอาจซ้ำซ้อนได้”



ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “มีปัญหา ถึงแม้จะมีกฎหมายชัดเจนก็ตาม แต่ไม่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 1 กล่าวว่า “มีปัญหา ไม่ชัดเจน ถ้าหากข้าราชการการเมือง ท่านใดที่มีความสนิทสนมเป็นการส่วนตัวกับรัฐมนตรี จะมีการมอบหมายงานมาก ซึ่งอาจซ้ำซ้อนกับข้าราชการการเมืองท่านอื่น”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 2 กล่าวว่า “มีปัญหา ส่วนใหญ่แล้วแต่การมอบหมายของรัฐมนตรี ในการมอบหมายงาน โดยจะยึดหลัก ประสิทธิภาพและความชำนาญของแต่ละคน ”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 3 กล่าวว่า “มีปัญหาส่วนใหญ่จะไม่ชัดเจน เช่น บางโครงการจะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามงาน มีหน่วยงานเป็นฝ่ายเลขา แต่ในการขอข้อมูลติดตามความก้าวหน้าของผลงาน จะขอข้อมูลจากอีกหน่วยงาน”

### 2.3.3 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ปัญหาขั้นตอนการปฏิบัติงานส่วนใหญ่เป็นปัญหาเกี่ยวกับ กฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ของทางราชการเรื่องกฎหมายระเบียบต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ให้ทางราชการได้ปฏิบัตินั้นก็ เป็นปัญหา เพราะ ข้าราชการการเมือง และข้าราชการประจำต่างก็ต้องอาศัยอำนาจตามกฎหมายและระเบียบของราชการที่ให้อำนาจกระทำสิ่งนั้น ๆ ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ จนในทางปฏิบัติจริง ๆ จึงต้องผ่านขั้นตอนต่าง ๆ มากมายจนทำให้เกิดความรำคาญของบุคคลผู้ไปติดต่อราชการหรือที่กล่าวกันว่า มีระเบียบหยุ่มหิมมิกินไป ซึ่งข้าราชการการเมือง บางคนไม่ทราบ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มองว่ามีปัญหา เพราะไม่รู้ขั้นตอนการดำเนินงาน ไม่ทราบกลไกการทำงาน ไม่เข้าใจระบบการทำงาน ไม่มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบต่างๆ ของระบบราชการ มีความรู้เฉพาะด้านการเมืองอย่างเดียว มักจะใจร้อน ต้องการผลสำเร็จเร็ว อยากได้ผลเร็ว โดยเฉพาะข้าราชการการเมือง ที่มาจากการเลือกตั้งหรือระบบพรรค และไม่ทราบระเบียบการปฏิบัติของราชการละเอียด ชัดเจน ทำให้บางครั้งทำให้เสียเวลาในการทำงาน เพราะระบบราชการมีความล่าช้า และผู้บริหารไม่กล้าที่จะชี้แจงกฎระเบียบที่ถูกต้องให้ทราบ ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ดังนี้

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “มีปัญหา เพราะไม่รู้ขั้นตอนการดำเนินงาน และระเบียบละเอียดทำให้บางครั้ง ทำให้เสียเวลาในการทำงาน”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “มีปัญหาเพราะไม่ทราบระเบียบราชการของกระทรวงชัดเจน”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า “มีปัญหาบ้างเล็กน้อย เพราะระบบราชการมีความล่าช้า”

หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี “มีปัญหาในบางครั้งเพราะไม่ทราบระเบียบ การปฏิบัติงานที่ชัดเจน”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 1 “มีปัญหาบ้าง ในกรณีที่หน้าห้องไม่ทราบ ระเบียบเช่นเดียวกับข้าราชการการเมือง ทำให้การทำงานล่าช้า”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 2 “มีปัญหา เพราะไม่ทราบกลไกการทำงาน ไม่เข้าใจระบบการทำงาน ไม่มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบต่าง ๆ ของระบบราชการ มีความรู้เฉพาะด้าน การเมืองอย่างเดียว มักจะใจร้อน ต้องการผลสำเร็จเร็ว อยากได้ผลเร็ว โดยเฉพาะข้าราชการการเมือง ที่มาจากการเลือกตั้งหรือระบบพรรค และผู้บริหาร ไม่กล้าที่จะชี้แจงกฎระเบียบที่ถูกต้องให้ทราบ”

และมีผู้ให้สัมภาษณ์บางส่วนมองว่า มีปัญหาเฉพาะข้าราชการการเมือง ที่มาจากระบบพรรค การเมืองจะไม่ทราบขั้นตอนการปฏิบัติงาน แต่สำหรับ ข้าราชการการเมือง ที่มาจาก ข้าราชการประจำจะรู้ระเบียบ วิธีการ ขั้นตอนการปฏิบัติงานดี แต่สำหรับงานที่ได้รับมอบหมาย เฉพาะจะมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ดังนี้

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 3 กล่าวว่า “มีปัญหาเฉพาะ ข้าราชการ การเมือง ที่มาจากระบบพรรคการเมืองจะไม่ทราบขั้นตอน การปฏิบัติงาน แต่สำหรับ ข้าราชการ การเมือง ที่มาจากข้าราชการประจำ จะรู้ระเบียบ วิธีการ ขั้นตอนการปฏิบัติงานดี แต่สำหรับงานที่ ได้รับมอบหมายเฉพาะจะมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เช่น กรณีเป็นประธาน ขั้นตอน คือการ มอบนโยบายให้ฝ่ายเลขานุการคณะทำงานฯ ปฏิบัติหรือกรณีเป็นที่ปรึกษาคณะทำงานก็เข้าร่วมการ ประชุมคณะทำงาน ตามที่ประธานคณะทำงาน ๆ นั้น นัดหมาย ”

### ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการดำเนินบทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

#### 3.1 ด้านข้อกำหนด อำนาจหน้าที่

##### 3.1.1 การกำหนดกรอบการทำงานและอำนาจหน้าที่

ในการ ปฏิบัติงานทุกคนควรจะรู้อำนาจหน้าที่ของตนเอง และความ รับผิดชอบของตนเอง เพื่อที่จะสามารถทำ งานได้ตรงกับหน้าที่ของตนเอง ไม่ ก้าวถ่างงานของคน อื่น ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ให้ข้อเสนอแนะว่าควรมีการกำหนด กรอบการ ทำงาน และอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน เพื่อแต่ละคนจะได้ทราบกรอบการทำงาน และอำนาจหน้าที่ของ ตนเอง ไม่ก้าวถ่างการทำงานซึ่งกันและกัน ไม่ทำงานซ้ำซ้อน โดยเฉพาะตำแหน่งที่ปรึกษา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งรัฐมนตรีได้กำหนดไว้ในคำสั่งแต่งตั้ง ว่ามีหน้าที่ วิเคราะห์กลั่นกรองงาน เสนอข้อคิดเห็น และปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวง

เกษตรและสหกรณ์มอบหมาย ซึ่งเป็นกรอบการทำงานที่กว้างเกินไป ควรจะระบุให้ชัดเจน เช่น รับผิดชอบงานด้านนโยบายต่างประเทศ เป็นต้น สำหรับตำแหน่งที่มีการกำหนดหน้าที่ชัดเจน คือ เลขานุการรัฐมนตรี และผู้ช่วยรัฐมนตรี ประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งจากการสังเกตการณ์ตำแหน่งผู้ช่วยรัฐมนตรี ประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ไม่ได้ปฏิบัติตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ ซึ่งรัฐมนตรีได้มอบหมายให้ผู้อื่นปฏิบัติหน้าที่แทน ฉะนั้นตำแหน่งผู้ช่วยรัฐมนตรี ประจำกระทรวง อาจจะแต่งตั้งขึ้นมาเพื่อตอบสนองทางการเมืองของพรรคการเมือง ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

เลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “ควรกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดเจน”

ที่ปรึกษา รัฐมนตรีว่าการ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “ควรมีการกำหนดกรอบการทำงานให้ชัดเจน โดยเฉพาะตำแหน่งที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งรัฐมนตรีได้กำหนดไว้ในคำสั่งแต่งตั้ง ว่ามีหน้าที่ วิเคราะห์กลั่นกรองงาน เสนอข้อคิดเห็น และปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มอบหมาย ซึ่งเป็นกรอบการทำงานที่กว้างเกินไป ควรจะระบุให้ชัดเจน เช่น รับผิดชอบงานด้านนโยบาย ต่างประเทศ เป็นต้น”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 “รัฐมนตรี ควรจะกำหนดกรอบการทำงาน ไว้บ้างคร่าว ๆ เพื่อแต่ละคนจะได้ทราบกรอบการทำงาน และอำนาจหน้าที่ของตนเอง ไม่ก้าวล้ำการทำงานซึ่งกันและกัน”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 3 “ควรกำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน เพราะบางครั้งมีการสั่งงานซ้ำซ้อน”

หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี กล่าวว่า “ตำแหน่งที่มีการกำหนดหน้าที่ชัดเจน คือ เลขานุการรัฐมนตรี และผู้ช่วย รัฐมนตรี ประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ สำหรับตำแหน่งที่ ปรึกษารัฐมนตรี ไม่มีการกำหนด มีการเขียนในภาพรวมกว้างๆ ขึ้นอยู่กับคำสั่งของรัฐมนตรี จึงควรกำหนดอำนาจหน้าที่ ขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ เพราะปัจจุบันไม่มี และไม่ชัดเจน”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 1 กล่าวว่า “ควรมีการกำหนดกรอบให้ชัดเจน ว่ากำกับ/บังคับบัญชาหน่วยงานใด เรื่องใด”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 2 “ควรกำหนดให้ชัดเจนโดยแบ่งกรอบการทำงานเฉพาะงานนโยบาย”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 3 กล่าวว่า “ควรกำหนดอำนาจหน้าที่ และ ความรับผิดชอบให้ชัดเจนมากขึ้น”

แต่มีข้าราชการประจำบางส่วนที่แสดงความคิดเห็นว่า การกำหนดกรอบอำนาจหน้าที่ ในประเด็นต่าง ๆ ที่กว้าง ๆ คิดว่าเป็นกรอบอำนาจหน้าที่ยืดหยุ่น และเหมาะสมอยู่แล้ว ทำให้รัฐมนตรีมีความคล่องตัวในการมอบหมายงาน ข้าราชการการเมือง ตามความเหมาะสม ดังคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 4 กล่าวว่า “การกำหนดกรอบอำนาจหน้าที่ที่ในการสนับสนุนการดำเนินงานของรัฐมนตรี ในประเด็นต่าง ๆ ที่กว้าง ๆ คิดว่าเป็นกรอบอำนาจหน้าที่ยืดหยุ่น และเหมาะสมอยู่แล้ว เพราะ ข้าราชการการเมือง จะมีภารกิจหนุนร่วมการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนโยบายของรัฐบาล/รัฐมนตรีเป็นหลัก ซึ่งรัฐมนตรีมีข้อกำหนดภารกิจงานที่ชัดเจนอยู่แล้ว ซึ่งการกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้อย่างยืดหยุ่นจะทำให้รัฐมนตรีมีความคล่องตัวในการมอบหมายงานข้าราชการการเมืองตามความเหมาะสม”

### 3.2 ด้านบุคลากร

#### 3.2.1 การกำหนดคุณสมบัติของข้าราชการการเมือง

ในการสนับสนุนการทำงานของรัฐมนตรี ซึ่งจะมีหลายด้าน ข้าราชการการเมืองแต่ละคนจะมีความถนัดแตกต่างกันไป จากการสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์ ที่เป็นข้าราชการการเมืองส่วนใหญ่จะมองว่า ควร มีอาวุโสทางด้านอายุ และประสบการณ์ ควรจะกำหนดไว้กว้าง ๆ ในด้านอายุ ควรจะมีอายุ 35 ปี ขึ้นไป สำหรับการศึกษาก็ไม่ใช่ประเด็นหลักในการดำเนินการพิจารณา เพราะคนที่การศึกษาไม่สูงก็สามารถพัฒนาได้ การศึกษาจึงเป็นส่วนประกอบหนึ่งเท่านั้น ฉะนั้น ควรกำหนดกว้าง ๆ เช่นปริญญาตรี แต่ข้าราชการการเมือง บางตำแหน่งโดยเฉพาะที่ปรึกษาควรกำหนดการศึกษาหรือประสบการณ์การทำงานที่เกี่ยวข้องด้านการเกษตร และเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์โลกทัศน์ที่กว้างไกล ซึ่งจะช่วยให้การบริหารงานของรัฐมนตรี เป็นไปด้วยความเรียบร้อย รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

เลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “ควรมีอาวุโส (อายุ) และ ประสบการณ์”

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “ในด้านการศึกษาอาจจะไม่ใช่ประเด็นหลักในการดำเนินการพิจารณา เพราะคนที่การศึกษาไม่สูง ก็สามารถพัฒนาได้ การศึกษาจึงเป็นส่วนประกอบหนึ่งเท่านั้น โดยผู้ที่มาจากระบบพรรคการเมือง จะมีความรู้บ้าง ซึ่งคุณสมบัติของ ข้าราชการการเมือง ในบางตำแหน่งควรจะกำหนดให้ชัดเจน โดยเฉพาะตำแหน่งที่ปรึกษารัฐมนตรีควรมีความรู้ โดยเฉพาะด้านการเกษตร”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “ควร จะกำหนดไว้กว้าง ๆ ในด้านอายุ ควรจะมีอายุ 35 ปี ขึ้นไป”

หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี กล่าวว่า “ตำแหน่งเลขานุการรัฐมนตรีและตำแหน่งผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงมีการกำหนดคุณสมบัติไว้แต่ตำแหน่งอื่นไม่มี ซึ่งควรจะมีการกำหนด”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 1 กล่าวว่า “ การกำหนดคุณสมบัติข้าราชการการเมือง ควรเป็นคุณสมบัติเบื้องต้นทั่ว ๆ ไป เช่น การศึกษาปริญญาตรี ส่วนคุณสมบัติอื่น ๆ เช่น ประสบการณ์ ความรู้ความสามารถ เช่น เคยผ่านงานบริหาร /งานธุรกิจ ควรกำหนดไว้ระดับหนึ่ง ในลักษณะเดียวกับคนที่จะมีคุณสมบัติสมัคร ตุลาการศาลปกครอง หรือผู้พิพากษาสมทบ เป็นต้น เพราะฉะนั้นหากได้ข้าราชการการเมืองที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมก็จะทำให้การบรรลุเป้าหมายงานของรัฐมนตรีเป็นไปได้ดียิ่งขึ้น”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 2 กล่าวว่า “ควรมีการกำหนดกรอบให้ชัดเจน เช่น จบปริญญาโท อายุ 35 ปี ขึ้นไป”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 3 กล่าวว่า “ต้องมีความรู้ความสามารถตรงหรือสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 4 กล่าวว่า “ควรเป็นผู้มีความรู้ที่ดีในงานที่ได้รับผิดชอบ ทั้งด้านการผลิต การตลาด ความต้องการของผู้บริโภคเชิงลึก และเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์โลกทัศน์ที่กว้างไกล”

### 3.2.2 การแสวงหาความร่วมมือจากข้าราชการประจำ

ในการทำงาน ของข้าราชการการเมือง ต้องทำงานร่วมกับ ข้าราชการประจำ ซึ่งข้อเสนอแนะในการแสวงหาความร่วมมือกับข้าราชการประจำ จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้สัมภาษณ์ต่างให้ความคิดเห็นไปในทางเดียวกันว่า ควรมีมนุษยสัมพันธ์ อธิษาศัยที่ดี ควรใช้ระบบการนำด้วยความรู้ความสามารถเป็นหลัก ให้ทำตามอำนาจหน้าที่ของตนเองและตามก ฎหมายพยายามอย่าใช้อำนาจทางการเมืองมาสั่งการ และควรร่วมกันคิดดำเนินการให้เป็นประโยชน์กับประเทศ ชาติมากกว่าพรรคพวก ต้องยอมรับและไว้วางใจในด้านการปฏิบัติ บัณฑิตงานร่วมกัน สร้างความเข้าใจระหว่างกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยการเข้าใจความแตกต่างซึ่งกันและกัน และข้อจำกัดของตน ต้องอาศัยอีกฝ่ายหนึ่งช่วยในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ ต้องยอมรับอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย และบทบาทของแต่ละฝ่าย ด้วยความเข้าใจซึ่งกันและกัน ควรเข้าใจและยอมรับว่าจะใช้คนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยไม่ควรคิดว่าข้าราชการประจำที่มีอยู่ไม่มีฝีมือไม่สามารถทำงานให้ตอบสนองได้ หรือคิดว่าข้าราชการประจำเป็นของพรรคการเมืองอื่น ไม่ควรก้าวก้างานประจำของข้าราชการประจำ ถ้าไม่รู้อะไรระบบราชการอย่าสร้างอำนาจในการแสวงหาประโยชน์โดยอ้างชื่อรัฐมนตรี อย่าทำตัวสูงจนยากที่จะพบ อย่าปล่อยให้เกิดความรู้สึก ว่า ในโลกนี้ไม่มีใครสำคัญเท่าเรา



ต้องคอยเตือนสติตัวอยู่เสมอ เพราะถ้า ทำตัวใหญ่มากก็จะไม่ได้เรียนรู้ อะไรเลย ซึ่งในการเข้ารับตำแหน่งใหม่ ๆ ควรจะมีการประชุมสัมมนาข้าราชการการเมืองและข้าราชการประจำระดับสูง โดยให้ทำความเข้าใจขอบเขตระหว่างข้าราชการการเมืองกับฝ่ายประจำ โดยการแบ่งขอบเขตให้ชัดเจน พร้อมทั้งแจกหนังสือคู่มือข้าราชการการเมือง ที่บอกรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้ แก่ข้าราชการการเมืองทราบ ซึ่งแจกบทบาทอำนาจหน้าที่ ตลอดจนการปฏิบัติงานร่วมกันในด้านต่าง ๆ สวัสดิการหรือบริการ รวมทั้งควรศึกษาความรู้ความเข้าใจวิธีการและระเบียบ ปฏิบัติต่าง ๆ รวมทั้งกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ของทางราชการ เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติราชการที่ทำให้เกิดความล่าช้า ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

เลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ “ควร มีมนุษยสัมพันธ์ อธิษาศัย ที่ดี เพราะภารกิจที่รัฐมนตรีมอบหมาย บางเรื่องต้องรับฟังข้อมูลจากทุกฝ่าย โดยเฉพาะจากข้าราชการประจำ”

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “ต้องยอมรับและไว้วางใจในด้านการปฏิบัติงานร่วมกัน สร้างความเข้าใจระหว่างกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยการเข้าใจความแตกต่างซึ่งกันและกัน และข้อจำกัดของตนต้องอาศัยอีกฝ่ายหนึ่งช่วยในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จได้”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “ต้องยอมรับอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย และบทบาทของแต่ละฝ่าย ด้วยความเข้าใจซึ่งกันและกันควรเข้าใจและยอมรับว่าจะใช้คนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยไม่ควรคิดว่าข้าราชการประจำที่มีอยู่ไม่มีฝีมือไม่สามารถทำงานให้ตอบสนองได้ หรือคิดว่าข้าราชการประจำเป็นของพรรคการเมืองอื่น”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า “ไม่ควรก้าวท่างานประจำของข้าราชการประจำ ถ้าเราไม่รู้ระบบราชการ อย่างสร้างอำนาจในการแสวงหาประโยชน์โดยอ้างชื่อรัฐมนตรี อย่างทำตัวสูงจนยากที่จะพบ โดยอย่าปล่อยให้เกิดความรู้สึก ว่าในโลกนี้ไม่มีใครสำคัญเท่าเรา ต้องคอยเตือนสติตัวอยู่เสมอ เพราะถ้าทำตัวใหญ่มากก็จะไม่ได้เรียนรู้อะไรเลย”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 3 กล่าวว่า “รัฐมนตรีควรทำความเข้าใจขอบเขตระหว่าง ฝ่ายนโยบาย (การเมือง) กับฝ่ายปฏิบัติ (ประจำ) โดยการแบ่งขอบเขตให้ชัดเจน”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 1 กล่าวว่า “ควรจะมีการประชุมสัมมนาข้าราชการการเมืองและข้าราชการประจำระดับสูง ในวาระเริ่มแรกของการปฏิบัติหน้าที่ พร้อมกับแจกหนังสือคู่มือ ข้าราชการการเมือง ที่บอกรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้แก่ข้าราชการเมือง

ชี้แจงบทบาทอำนาจหน้าที่ของข้าราชการประจำและ ข้าราชการการเมือง ตลอดจนการปฏิบัติงานร่วมกันในด้านต่าง ๆ สวัสดิการหรือบริการ”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 2 กล่าวว่า “ควรใช้ระบบการนำด้วยความรู้ความสามารถเป็นหลัก เพราะ ถ้าที่ปรึกษามีความรู้ความสามารถช่วยเหลือการดำเนินงานของฝ่ายข้าราชการประจำได้ ก็ย่อมจะได้รับความร่วมมือจากฝ่ายข้าราชการประจำอยู่แล้ว”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 3 กล่าวว่า “ให้ทำตามอำนาจหน้าที่ และตามกฎหมายอย่าใช้อำนาจทางการเมืองมาสั่งการ และควรร่วมกันคิดดำเนินการให้เป็นประโยชน์กับประเทศชาติมากกว่าพรรคพวก และควรศึกษาความรู้ความเข้าใจวิธีการและระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ รวมทั้งกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ของทางราชการ เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติราชการที่ทำให้เกิดความล่าช้า”

### 3.2.3 การกำหนดระเบียบเกี่ยวกับ จำนวนผู้ปฏิบัติงานจาก ข้าราชการการเมือง และ ข้าราชการประจำ

ผู้ปฏิบัติงานจาก ข้าราชการการเมือง และข้าราชการประจำเป็นผู้ที่มาทำหน้าที่ประสานงานและกลั่นกรองงานให้แก่ ข้าราชการการเมือง ทั้งในระดับวิชาการและระดับธุรการ ซึ่งจากการให้สัมภาษณ์ ข้อเสนอแนะในเรื่องนี้แบ่ง ออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 มองว่า ควรมีการกำหนดระเบียบเกี่ยวกับจำนวนผู้ปฏิบัติงานจากข้าราชการการเมือง ไว้ระดับหนึ่งเพื่อป้องกันผู้ที่หวังใช้ประโยชน์จากตำแหน่งข้าราชการการเมือง โดยมิได้มาทำประโยชน์ให้การปฏิบัติภารกิจของรัฐมนตรีเท่าที่ควร ขึ้นอยู่กับความจำเป็นโดยพิจารณาจากงานที่ได้รับมอบหมาย ถ้าไม่พอก็ขอเพิ่มใหม่ได้ ซึ่งถ้าหากไม่กำหนดไว้หากมีมากเกินไปจะมีปัญหา สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “ควรมีการกำหนดไว้ แต่ถ้าไม่พอก็ขอเพิ่มใหม่ได้ ซึ่งถ้าหากไม่กำหนดไว้หากมีมากเกินไปจะมีปัญหา”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 1 กล่าวว่า “ควรมีการกำหนดระเบียบเกี่ยวกับจำนวนผู้ปฏิบัติงานจากข้าราชการการเมืองและข้าราชการประจำไว้ระดับหนึ่งเพื่อป้องกันผู้ที่หวังใช้ประโยชน์จากตำแหน่ง ข้าราชการการเมือง โดยมิได้มาทำประโยชน์ ให้การปฏิบัติภารกิจของรัฐมนตรีเท่าที่ควร”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 2 กล่าวว่า “ควรมีระเบียบกำหนดขึ้นมากับความจำเป็นโดยพิจารณาจากงานที่ได้รับมอบหมาย”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า “ได้มีระเบียบอยู่แต่ไม่ค่อยชัดเจน ควรมีการกำหนดให้ชัดเจน”

สำหรับผู้ให้สัมภาษณ์กลุ่มที่สองมองว่า ไม่ควรกำหนด แล้วแต่ความจำเป็น ควรอยู่ที่ดุลพินิจของข้าราชการการเมืองเฉพาะราย ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 3 กล่าวว่า “ควรกำหนดให้ชัดเจน แล้วแต่ความจำเป็นของงานที่ได้รับมอบหมาย”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 3 “ควรอยู่ที่ดุลพินิจของข้าราชการการเมือง”

### 3.3 ด้านระบบการปฏิบัติงาน

#### 3.3.1 การกำหนดเกี่ยวกับการบังคับบัญชา สั่งการกำกับดูแล

ในการกำหนดเกี่ยวกับการบังคับบัญชา สั่งการ กำกับดูแล ผู้ให้การสัมภาษณ์ได้แสดงความคิดเห็นออกเป็น 2 กลุ่ม โดยมีกลุ่มที่หนึ่งแสดงความคิดเห็นว่าควรกำหนดขอบเขตในการปฏิบัติงานของทั้งสองฝ่ายและสายงานให้ชัดเจน ควรมีความชัดเจนในเรื่องของอำนาจหน้าที่ และการบังคับบัญชา การสั่งการกำกับดูแล บางตำแหน่งมีชัดเจนแล้ว แต่บางตำแหน่งยังไม่มีควรจะมีการกำหนดให้ชัดเจนทุกตำแหน่ง สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 1 กล่าวว่า “ควรกำหนดให้ชัดเจน คือ ข้าราชการการเมือง สั่งการปลัดกระทรวง เป็นลำดับมาถึงผู้ปฏิบัติ”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “รัฐมนตรีควรให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างฝ่ายข้าราชการประจำ และฝ่ายข้าราชการการเมือง เพื่อกำหนดขอบเขตในการปฏิบัติงานของทั้งสองฝ่าย”

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “ควรจะมีการกำหนดให้ชัดเจนในเรื่องของการบังคับบัญชา สั่งการกำกับดูแล”

หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี “บางตำแหน่งมีชัดเจนแล้ว แต่บางตำแหน่งยังไม่มีควรจะมีการกำหนดให้ชัดเจนทุกตำแหน่ง”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 2 กล่าวว่า “ควรมีความชัดเจนในเรื่องของอำนาจหน้าที่ และการบังคับบัญชา”

ผู้ให้สัมภาษณ์ กลุ่มที่สอง แสดงความคิดเห็น เห็นว่าไม่ต้องกำหนดในเรื่องนี้ เพราะ ปกติแล้ว ข้าราชการการเมือง จะไม่มีการปฏิบัติในการบังคับบัญชาหรือสั่งการ กำกับดูแล สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 3 กล่าวว่า “โดยปกติแล้ว ข้าราชการการเมืองจะไม่มีการปฏิบัติในการบังคับบัญชาหรือสั่งการ กำกับดูแล จึงไม่เห็นว่าจะต้องกำหนดในเรื่องนี้”

#### 3.3.2 การออกคำสั่งในการมอบหมายงาน ในเรื่องต่างๆ

การออกคำสั่งในการมอบหมายงาน ในเรื่องต่าง ๆ จากการให้สัมภาษณ์ ข้อเสนอแนะในเรื่องนี้ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มองว่า ควรมีการออกคำสั่งมอบหมายงานให้ชัดเจน ออกคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษรในเรื่องที่สำคัญ ๆ เรื่องใหญ่ ๆ โดยทำเป็นหนังสือราชการ และแจ้งเวียนให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ อาจจะมีลายลักษณ์อักษรในลักษณะคณะทำงาน / คณะกรรมการ หรือสั่งการชัดเจนในที่ประชุมที่มีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และควรกำหนดกรอบการทำงานให้ชัดเจน ตั้งแต่เข้ารับตำแหน่ง ป้องกันการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน นน โดยมีการดำเนินงานผ่านระบบสายงานประจำ เป็นลำดับชั้น ซึ่งสอดคล้องกับคำสั่งสัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “ควรมีการออกคำสั่งมอบหมายงานให้ชัดเจน แล้วแจ้งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ และขอความร่วมมือหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้การสนับสนุนในการทำงาน”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “ควรมีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษรในเรื่องที่สำคัญ ๆ เรื่องใหญ่ ๆ”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า “ควรออกคำสั่งเป็นหนังสือราชการ และแจ้งเวียนให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 1 กล่าวว่า “การออกคำสั่ง/การมอบหมายงานในเรื่องต่าง ๆ ควรมีลายลักษณ์อักษรในลักษณะคณะทำงาน / คณะกรรมการ หรือสั่งการชัดเจนในที่ประชุมที่มีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งในระยะหลัง ๆ ในช่วงปัจจุบันนี้กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้มีการดำเนินงานในเรื่องที่เหมาะสมคือสั่งการใน 2 ลักษณะ คือ เป็นคำสั่ง คณะกรรมการ / คณะทำงาน และสั่งการในที่ประชุมผู้บริหาร บันทึกรายงานการประชุมอย่างชัดเจน”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 2 กล่าวว่า “ควรกำหนดกรอบการทำงานให้ชัดเจน”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 3 กล่าวว่า “รัฐมนตรีควรจะมีมอบหมายงานข้าราชการการเมืองให้ชัดเจนตั้งแต่เข้ารับตำแหน่ง เพื่อป้องกันการการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน”

ผู้อำนวยการกองแผนงาน คนที่ 4 กล่าวว่า “ควรมีการมอบหมายให้ชัดเจน โดยมีการดำเนินงานผ่านระบบสายงานประจำ เป็นลำดับชั้น”

### 3.3.3 การศึกษาขั้นตอนการปฏิบัติงานของราชการประจำ และการวางแผนการปฏิบัติงาน

#### 1) การศึกษาขั้นตอนการปฏิบัติงานของราชการประจำ

ในการศึกษาขั้นตอนการปฏิบัติงานของราชการประจำโดยปกติ เมื่อข้าราชการการเมืองเข้ามาช่วยงานของรัฐมนตรี การปฏิบัติงานต้องทำตามขั้นตอนการปฏิบัติงานของราชการประจำ โดยระบบราชการประจำจะมีขั้นตอนการดำเนินการ ระเบียบ กำหนดเวลา ชัดเจน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มองว่าข้าราชการการเมืองควรมีการศึกษาระเบียบ ขั้นตอน การปฏิบัติงานให้ชัดเจน เพราะผิดขั้นตอนอาจจะเกิดการผิดพลาดได้ ในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการการเมือง บางครั้งไม่ปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน เช่น ในการสั่งการต้องสั่งตามลำดับการบังคับบัญชา แต่กลับสั่งเจ้าหน้าที่โดยตรง ทำให้บางครั้งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานลำบากใจในการทำงาน จึงควร จะมีการศึกษาขั้นตอนให้ชัดเจน เพื่อจะได้ไม่พองอค์กรหลงทางโดยส่วนใหญ่ผู้ปฏิบัติงานมักได้รับคำสั่งจากข้าราชการการเมืองที่มีความใกล้ชิดส่วนตัวโดยตรงโดยไม่ผ่านผู้บังคับบัญชาตามลำดับของสายบังคับบัญชา สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวง เกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “ควรมีการศึกษาระเบียบ ขั้นตอน การปฏิบัติงานให้ชัดเจน เพราะผิดขั้นตอนอาจจะเกิดการผิดพลาดได้”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “มีกลไกของรัฐบาลให้ความรู้อยู่แล้ว แต่เครื่องมือมีไม่เพียงพอ (ผู้สอน) ที่จะอธิบายทำความเข้าใจในทุกมิติของขั้นตอนการทำงาน”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 “เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง”

ผู้อำนวยการแผนงาน คนที่ 1 “ในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการการเมือง บางครั้งไม่ปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน เช่น ในการสั่งการต้องสั่งตามลำดับการบังคับบัญชา แต่สั่งเจ้าหน้าที่โดยตรง ทำให้บางครั้งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานลำบากใจในการทำงานจึงควรมีการศึกษาขั้นตอนให้ชัดเจน”

ผู้อำนวยการแผนงาน คนที่ 2 กล่าวว่า “ข้าราชการการเมือง ควรศึกษาให้ถ่องแท้เพื่อจะได้ไม่พองอค์กรหลงทาง”

ผู้อำนวยการแผนงาน คนที่ 3 กล่าวว่า “ข้าราชการการเมือง ควรศึกษา ระเบียบขั้นตอนการปฏิบัติงาน ให้ชัดเจนเพราะส่วนใหญ่ ผู้ปฏิบัติงานมักได้รับคำสั่งจาก ข้าราชการการเมืองที่มีความใกล้ชิดส่วนตัวโดยตรงโดยไม่ ผ่านผู้บังคับบัญชา ตามลำดับของสายบังคับบัญชา สายการบังคับบัญชา”

ผู้อำนวยการแผนงาน คนที่ 4 กล่าวว่า “ควรมีการศึกษาขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ชัดเจน ในการวางแผนการทำงาน คือ กำหนดงานที่ทำให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และกระทรวง กำหนดเป้าหมาย เวลา และแนวทางการปฏิบัติงาน”



## 2) การวางแผนการปฏิบัติงาน

ในการวางแผนการปฏิบัติงาน การวางแผนเป็นงานสำคัญประการแรก ของกระบวนการบริหารงานที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ เป็นหลักแรกของการปฏิบัติ ถ้าปราศจาก การวางแผนจะเป็นการยากที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจากการให้สัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์ ส่วนใหญ่มองว่า ควรจะมีการประชุมร่วมกันระหว่าง ข้าราชการการเมือง กับข้าราชการประจำ เพื่อวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน ให้สอดคล้องและประสานกัน โดยต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ชัดเจนและง่ายต่อการเข้าใจ และควรจะมีการยืดหยุ่นสามารถแก้ไขให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต้อง มีการบูรณาการกันส่วนใหญ่จะไม่มีการวางแผนเพราะเป็นงานเร่งด่วน เช่น เรื่องบางเรื่องสั่งการวันนี้ เอาพรุ่งนี้ สำหรับเรื่องเร่งด่วนควรจะมีการวางแผนโดยมีผู้เกี่ยวข้องช่วยกันคิดมิใช่สั่งให้คนใดคนหนึ่งทำ ซึ่งทำให้ผลงานที่ออกมาไม่ดีเท่าที่ควร สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวว่า “ควรจะมีการประชุมร่วมกันระหว่าง ข้าราชการการเมือง กับข้าราชการประจำเพื่อวางแผน การปฏิบัติงานร่วมกัน ให้สอดคล้องและประสานกัน โดยต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ชัดเจนและง่ายต่อการเข้าใจ และควรจะมีการยืดหยุ่นสามารถแก้ไขให้เหมาะสมกับสถานการณ์”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า “ในการวางแผนการปฏิบัติงานของ ข้าราชการการเมือง และข้าราชการประจำต้องมีการบูรณาการกัน มิฉะนั้นจะเกิดผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ของงานที่เกิดขึ้น”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า “ระเบียบราชการค่อนข้างละเอียด ”

ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คนที่ 3 กล่าวว่า “ในการทำงานของข้าราชการการเมืองส่วนใหญ่จะไม่มีการวางแผนเพราะเป็นงานเร่งด่วน”

ผู้อำนวยการ กอง คนที่ 1 กล่าวว่า “ในการทำงานบางครั้งไม่มีการวางแผน เช่น เรื่องบางเรื่องสั่งการวันนี้เอาพรุ่งนี้ ทำให้ ได้งานที่ไม่ดีเท่าที่ควร จึงควรมีการวางแผนก่อนการปฏิบัติงาน”

ผู้อำนวยการกอง คนที่ 2 กล่าวว่า “ควรมีการวางแผนปฏิบัติงาน โดยเริ่มมีการวางแผน และกำหนดเวลาในการปฏิบัติงาน มีวัตถุประสงค์ เป้าหมาย แนวทางการปฏิบัติงาน ชัดเจน จะทำให้งานเกิดผลสัมฤทธิ์”

ผู้อำนวยการ กอง คนที่ 3 กล่าวว่า “ควรดำเนินการให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานที่เห็นชอบร่วมกัน สำหรับเรื่องเร่งด่วนควรจะมีการวางแผนโดยมีผู้เกี่ยวข้องช่วยกันคิดมิใช่สั่งให้คนใดคนหนึ่งทำ ซึ่งทำให้ผลงานที่ออกมาไม่ดีเท่าที่ควร ”

## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา ค้นคว้าอิสระ เรื่อง บทบาทของ ข้าราชการการเมือง ในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรี : กรณีศึกษากระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย 3 ประการ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาบทบาทของ ข้าราชการการเมือง ในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
2. เพื่อศึกษา ปัญหา อุปสรรค ในการแสดงบทบาทของ ข้าราชการการเมือง ในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาลดอุปสรรคในการแสดงบทบาทของ ข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ประชากร ที่ใช้ในการวิจัย คือกลุ่ม ข้าราชการการเมือง ที่ปฏิบัติงานในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำนวน 7 คน และกลุ่มข้าราชการประจำ ระดับหัวหน้าสำนักงาน /ผู้อำนวยการกอง ซึ่งปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับ ข้าราชการการเมือง โดยตรง จำนวน 5 คน โดยมีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เพื่อการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก

#### 1. สรุปการวิจัย

จากการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ รวมทั้งการเข้าไปสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วมของผู้ศึกษา สามารถสรุปผลได้ ดังนี้

##### 1.1 บทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารงานรัฐมนตรี

###### 1.1.1 บทบาทที่บัญญัติตามกฎหมาย

1) การประสานงานกับรัฐสภา คณะรัฐมนตรี นายกรัฐมนตรีและสำนักนายกรัฐมนตรี ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการการเมืองมีส่วนสนับสนุนน้อยมาก เป็นหน้าที่ของกลุ่มประสานงานคณะ รัฐมนตรี และรัฐสภา และสำนักงานรัฐมนตรี ซึ่งบทบาทในด้านนี้ ข้าราชการการเมือง ส่วนใหญ่จะทำหน้าที่สนับสนุนด้านข้อมูล โดยการเตรียมข้อมูลประกอบการชี้แจงเสนอแนะแนวทางในการชี้แจงในเรื่องต่าง ๆ การยกร่างกฎหมาย นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า

บทบาทของ ข้าราชการการเมือง จะเป็นการประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งอาจจะมี ความสัมพันธ์ส่วนตัว หรือเฉพาะข้าราชการการเมืองที่เคยมีบทบาทอยู่ในรัฐสภามาก่อน เช่น เป็น สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร เคยดำรงตำแหน่งทางการเมือง ในกรณี เรื่องเร่งด่วน รัฐมนตรีจะ มอบหมายให้ ข้าราชการการเมือง ที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งจะดูจากความชำนาญ ความ เชี่ยวชาญของข้าราชการการเมืองแต่ละคน

2) การประสานงานกับสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงและกระทรวงอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง จากการศึกษาพบว่า ข้าราชการการเมือง มีบทบาทมาก โดยจะเป็นเรื่องการเร่งรัด ติดตามขอข้อมูล ในเรื่องข้อมูล นโยบาย ที่เกี่ยวข้อง การเตรียมประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ รวมทั้งการจัดทำข้อตกลงต่าง ๆ โดยเฉพาะเรื่องเร่งด่วน การติดตามความก้าวหน้าเรื่องที่น่าสนใจ คณะรัฐมนตรี การลงนามหนังสือราชการ การตอบกระทู้ต่าง ๆ การตอบข้อร้องเรียนจากประชาชน การเข้าร่วมประชุมในเรื่อง ที่เกี่ยวข้อง สำหรับการประสานกับกระทรวงอื่นๆ จะมีประสานงาน ระหว่างข้าราชการการเมือง ด้วยกัน โดยเฉพาะ ข้าราชการการเมือง ที่เคยมีบทบาทในกระทรวงที่ เกี่ยวข้องมาก่อน หรือกรณีกระทรวงที่เกี่ยวข้องอยู่ในกำกับดูแลของรัฐมนตรีที่มาจากพรรค การเมืองเดียวกัน หรือรู้จักเป็นการส่วนตัว โดยจะสนับสนุนในเรื่องที่ได้รับมอบหมาย และมีความ เชี่ยวชาญ และกลุ่มที่มีความคิดเห็นว่ามีบทบาทไม่มากนัก เพราะจะมอบหมายให้ข้าราชการประจำ เป็นผู้ประสานงานแทน ในเรื่องการเร่งรัด ติดตามงาน ขอข้อมูล และการสนับสนุนทางวิชาการเพื่อ ประกอบการทำงานและพิจารณาสั่งการ ในเรื่องรัฐมนตรีมอบหมายให้รับผิดชอบ และมีความ จำเป็นต้องติดต่อกับกระทรวงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3) การประสานงานกับข้าราชการประจำ ภาคเอกชน และประชาชน ผลการศึกษาพบว่า มีบทบาทมาก โดยอาจจะเป็นในรูปของคณะกรรมการ คณะทำงาน ในเรื่อง ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องโดย ข้าราชการการเมือง จะทำหน้าที่เป็นประธาน หรือเป็นที่ปรึกษา รวมทั้งเป็น ประธานในการเปิดงานต่าง ๆ ซึ่งข้าราชการการเมือง แต่ละคนจะมีบทบาทแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับ ความใกล้ชิด และภูมิหลังของ ข้าราชการการเมือง แต่ละท่าน เช่น ถ้าหากข้าราชการการเมือง ที่มา จากภาคเอกชนก็จะมีความสัมพันธ์มากกับภาคเอกชน ข้าราชการการเมือง ที่เคยเป็น สส. มาก่อนก็จะมี บทบาทในการประสานงานกับประชาชน เป็นต้น

4) เป็นผู้แทนในการรับฟังข้อเสนอแนะ เรื่องร้องเรียน การเจรจาเรื่องที่ไม่ ก่อให้เกิดพันธะทางกฎหมาย ผลการศึกษาพบว่ามีบทบาทมาก โดยเฉพาะในการประชุมพิจารณา เกี่ยวกับนโยบายสำคัญ ๆ ซึ่งจะรับฟังข้อเสนอแนะ รับข้อร้องเรียน จากประชาชน ข้าราชการ และ เกษตรกร เป็นประธานในการประชุมรับฟังข้อร้องเรียน เป็นตัวแทนในการเจรจาแก้ปัญหาความ เดือดร้อนของประชาชน เจรจาขอสนับสนุนการจัดงานต่าง ๆ กำหนดนโยบายและแนว ทาง

มาตรการดำเนินงานในการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนของประชาชน เป็นคณะกรรมการอำนาจการแก้ไขปัญหาคือตามข้อร้องเรียนของประชาชนและการชุมนุมร้องเรียนของเกษตรกร รวมทั้งมีบทบาทในการตั้งการประสานงาน และกำกับดูแลการดำเนินงานของส่วนราชการและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหาตามข้อร้องเรียนของประชาชนและการชุมนุมร้องเรียนของเกษตรกร

5) *เข้าร่วมประชุมแทนในการประชุมในประเทศ และต่างประเทศ*

ผลการวิจัยพบว่า มีบทบาทมาก รัฐมนตรีจะมอบหมาย ข้าราชการการเมือง ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมแทน ซึ่งสามารถตัดสินใจแทนรัฐมนตรีได้ โดยจะ มอบหมายตามความเชี่ยวชาญ และมีความชำนาญ เช่น เรื่องสินค้าเกษตร การป้องกันและแก้ไขปัญหาภัยพิบัติด้านการเกษตร การพัฒนาระบบการบริหารจัดการน้ำเพื่อการเกษตร จัดทำยุทธศาสตร์ความปลอดภัยสินค้าเกษตรและอาหาร การทูตต่างประเทศ อาจจะเป็นในรูปแบบของที่ปรึกษา คณะกรรมการ คณะทำงาน โดยจะดำเนินการร่วมกับเกษตรกร ข้าราชการประจำ ภาคเอกชน และในเรื่องที่มอบหมายเป็นครั้งคราว อาจจะเป็นเรื่องเร่งด่วน ซึ่งไม่ใช่ภารกิจประจำ แต่มีความรู้พอที่จะสามารถเข้าประชุมแทนได้

6) *เข้าร่วมประชุมกับรัฐมนตรีในการประชุมของฝ่ายบริหาร และเสนอแนะ*

*ความเห็นต่อที่ประชุม* ผลการวิจัยพบว่า มีบทบาทมาก โดยเฉพาะ ในการประชุมผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จะมีการจัด เป็นประจำทุกเดือน โดยจะ มีการเชิญข้าราชการการเมือง ทุกท่านและผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงทุกท่านเข้าร่วม รวมทั้งเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับวาระการประชุมเข้าร่วม ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการประชุมเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสาร ที่เกิดขึ้นในช่วงหนึ่งเดือน ที่ผ่านมา ข้าราชการประจำและข้าราชการการเมือง ได้มีโอกาสพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน แต่ละคนมีส่วนร่วมในการทำงาน สร้างความรู้จักคุ้นเคย สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน รับฟังความคิดเห็นที่หลากหลาย กำหนดแนวทางปฏิบัติงานร่วมกัน เป็นการสร้างความสามัคคี หาแนวทางแก้ไขปัญหาาร่วมกัน และร่วมกันตัดสินใจ บางเรื่องมีความซับซ้อนจำเป็นต้องอธิบายอย่างละเอียด และเปิดโอกาสให้ซักถามข้อสงสัยได้ เช่น นโยบาย กฎระเบียบ แนวปฏิบัติ แผนการดำเนินงาน ผลการดำเนินงาน สภาพและปัญหา ร่วมกันตัดสินใจโดยจะมีการเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ ซึ่งจะได้ข้อเท็จจริง มีการร่วมกันแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่กำลังเกิดขึ้นที่มีความยุ่งยาก ซับซ้อน การเสนอแนะแนวทางแก้ไข และในกรณีฉุกเฉินที่มีเรื่องเร่งด่วน จะมีการเรียกประชุมเป็นกรณีพิเศษ ในแต่ละกรณี ๆ ไป เช่น ปัญหาอุทกภัย การชุมนุมประท้วงของเกษตรกร ตลอดจนมีส่วนร่วมในการนำเสนอเรื่องที่รัฐมนตรีมอบหมาย และแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ความร่วมมือในการดำเนินการ

7) *ปฏิบัติหน้าที่แทนรัฐมนตรีในงานพิธีการของ ราชการหรือเอกชน*

ผลการวิจัยพบว่า มีบทบาทมาก ซึ่งหากเป็นงานของราชการ ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการ

ประชุม การฟังบรรยาย การเปิดงาน เปิดสัมมนา แต่ถ้าเป็นงานของภาคเอกชนส่วนใหญ่จะมีบทบาทในการเป็นประธานในการเปิดงาน ทำข้อตกลงทางการค้าร่วมกับผู้ประกอบการ ฟังบรรยาย พบปะเกษตรกรแกนนำ และตรวจเยี่ยมแปลงทดลองในเขตนิคมสหกรณ์ ซึ่งบุคคลไหนจะมีบทบาทมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับบุคคลนั้น ๆ โดย ข้าราชการการเมือง ที่เคยรับราชการมาก่อนก็จะมีความเกี่ยวข้องกับงานของราชการอาจจะเป็นเพราะความคุ้นเคย ความสนิทสนม สำหรับข้าราชการการเมืองที่เคยอยู่ภาคเอกชน เป็นนักธุรกิจมาก่อน ก็จะเกี่ยวข้องกับงานของภาคเอกชน

#### 8) การให้คำปรึกษา วิเคราะห์ กลั่นกรองงาน เสนอแนะ และเสนอ

ข้อคิดเห็น ผลการศึกษาพบว่า มีบทบาทมาก โดยเฉพาะ ข้าราชการการเมือง ในตำแหน่งที่ปรึกษารัฐมนตรี โดยจะให้คำปรึกษา วิเคราะห์ กลั่น กรองงาน ในเรื่องทั่ว ๆ ไป และเรื่องที่ได้รับมอบหมาย เพื่อประกอบการตัดสินใจของรัฐมนตรี ร่วมกันแก้ไขปัญหา เสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น บางครั้งรัฐมนตรีอาจจะมอบหมาย ข้าราชการการเมือง ไปศึกษาข้อเท็จจริงในพื้นที่ รวมทั้งจัดทำสรุปงาน กลั่น กรองงาน โครงการต่าง ๆ ติดตามข่าวสารผลงาน ผลการใช้จ่ายเงินของกระทรวง ซึ่งรัฐมนตรีจะมอบหมาย ข้าราชการการเมือง ในเรื่องในแต่ละคนมีความชำนาญ อาจจะทำร่วมกับข้าราชการประจำ ตลอดจนการแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม ซึ่งจะมีมากเฉพาะบุคคลที่รัฐมนตรีไว้วางใจ สำหรับบุคคลที่มาจากพรรคการเมือง อาจจะมีบทบาทน้อย

#### 1.1.2 บทบาทอื่นๆ ที่ไม่ได้บัญญัติไว้ตามกฎหมาย

1) การกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน /โครงการ และงบประมาณของกระทรวง ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการการเมืองไม่มีบทบาท ซึ่งจะเป็นหน้าที่ของข้าราชการประจำเป็นผู้กระทำ จึงขึ้น แล้วยนำเสนอรัฐมนตรีผ่าน ข้าราชการการเมือง พิจารณาให้ข้อคิดเห็น พิจารณาความเหมาะสม ร่วมพิจารณาว่า สามารถปฏิบัติได้หรือไม่ อย่างไร มีผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นหลังจากนำนโยบายไปใช้ อาจจะเสนอปรับปรุงแก้ไข และนโยบายบางเรื่องที่ไม่ได้กำหนดไว้ในนโยบายกระทรวงตั้งแต่รัฐมนตรีเข้ามาบริหารราชการใหม่ ๆ อาจจะมีการกำหนดขึ้นภายหลัง รัฐมนตรีจะมอบหมายให้ ข้าราชการการเมือง ไปร่วมพิจารณากับข้าราชการประจำ แล้วยนำเสนอรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ และประกาศเป็นนโยบายกระทรวง นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า ในการเสนอโครงการอาจจะมาจากข้าราชการการเมืองเป็นผู้กร่างขึ้นมา และนำไปบรรจุไว้ในยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องของหน่วยงาน

#### 2) การติดตามการใช้จ่ายงบประมาณและผลการดำเนินงานของกระทรวง

ผลการศึกษาพบว่า ไม่มีบทบาทมากนักส่วนใหญ่จะเป็นหน้าที่ของข้าราชการประจำ กับหน่วยงานที่มีหน้าที่หลัก โดยเฉพาะ สำหรับการติดตามการใช้จ่ายเงินก็จะเป็นหน้าที่ของกรมบัญชีกลาง และ



ผลการดำเนินงานของกระทรวง จะเป็นสำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี สำนักเลขาธิการ นายกรัฐมนตรี และสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน โดยจะมีการติดตามเป็นรายเดือน รายไตรมาส รายปี ขึ้นอยู่กับหน่วยงานที่จะนำข้อมูลไปใช้งาน โดยข้าราชการประจำจะเป็นผู้ดำเนินการจัดทำ โดยเสนอผ่าน ข้าราชการการเมือง บางท่านที่รัฐมนตรีมอบหมายให้พิจารณา โดยจะพิจารณาใน ภาพรวมกว้าง ๆ ซึ่งจะทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำ ให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา อุปสรรค สำหรับการติดตาม งานในพื้นที่ ข้าราชการการเมือง ที่เกี่ยวข้องในเรื่องที่รับผิดชอบจะลง พื้นที่ติดตามความก้าวหน้าโดยทำร่วมกับข้าราชการประจำแล้ว นำเสนอรัฐมนตรีโดยตรงซึ่งส่วน ใหญ่จะเป็นงาน /โครงการที่สำคัญตามนโยบายรัฐบาล หรือนโยบายเร่งด่วนที่รัฐมนตรีจะต้อง รายงานต่อคณะรัฐมนตรี หรือนายกรัฐมนตรี ซึ่งอาจจะมีการประชุมติดตามงานประจำเดือน ซึ่งจะมี เฉพาะบางท่านที่เกี่ยวข้องเท่านั้น

3) การแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการในกระทรวง ผลการวิจัยพบว่า แบ่ง ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มองว่าไม่มีบทบาทโดยตรง อาจจะมีในกรณีที่เป็น ข้าราชการการเมือง ที่มาจากผู้ ที่เคยดำรงตำแหน่งในกระทรวงมาก่อน จะอยู่ในรูปของการสอบถามความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเล็ก ๆ น้อย ๆ เพื่อประกอบการพิจารณาของรัฐมนตรี หรือในส่วนของ ข้าราชการ การเมืองอื่น ๆ จะอยู่ในรูปของความคิดเห็นเท่าที่เคยทำงานร่วมกับข้าราชการ และอีกกลุ่มมอง ว่ามีบางท่าน ที่เกี่ยวข้องในการแต่งตั้งข้าราชการ มีการก้าวท้าวแทรกแซงในเรื่องการบรรจุแต่งตั้ง โยกย้ายข้าราชการประจำ โดยจะแต่งตั้งพรรคพวกเข้าดำรงตำแหน่งระดับสูง ซึ่งกระบวนการใน การพิจารณาไม่เป็นไปตามระบบคุณธรรม โดยจะมีส่วนเกี่ยวข้องในการเสนอชื่อ หรือให้ ข้อคิดเห็นว่าจะควรจะเป็นใคร แต่อำนาจในการตัดสินใจขึ้นอยู่กับรัฐมนตรีว่าจะแต่งตั้งใคร ซึ่งมักจะ ใช้ดุลพินิจโดยใช้เหตุผลทางการเมืองมากกว่ากระทำเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่การบริหารราชการ แผ่นดิน ซึ่งจะแต่งตั้งบุคคลที่สามารถสั่งการให้ดำเนินการตามความต้องการของตนได้ ยอมรับปฏิบัติ ตามคำสั่งของตน มี ผลประโยชน์เข้ามาเกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความแตกแยกในหมู่ข้าราชการประจำ เกิดการไม่ยอมรับในฝีมือ ความรู้ ความสามารถในตัวผู้บังคับบัญชา

4) การดำเนินการเกี่ยวกับสถานการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นที่เกี่ยวข้องกับ กระทรวง ผลการวิจัยพบว่า มีบทบาทมาก ซึ่งจะอยู่ในรูปของคณะกรรมการ ที่ปรึกษาคณะทำงาน การให้ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งจะรัฐมนตรีมอบหมาย เป็นพิเศษเป็นเฉพาะกรณี

## 1.2 ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินบทบาทของข้าราชการการเมือง

1.2.1 ด้านข้อกำหนดและอำนาจหน้าที่ ผลการศึกษาพบว่ามีปัญหาในเรื่อง ความ ไม่เป็นรูปธรรมและไม่ชัดเจนของกรอบการทำงานอำนาจหน้าที่ เพราะไม่มีการมอบหมายงานที่

ชัดเจนตั้งแต่ได้รับการแต่งตั้งเข้ารับตำแหน่ง ไม่มีกรอบการทำงานที่ชัดเจน โดยจะมีการมอบหมายงานเป็นเรื่อง ๆ ตามความถนัดของแต่ละคน อาจจะสั่งการในที่ประชุมผู้บริหารระดับสูงหรือสั่งเป็นทางการเฉพาะกิจ ทำให้บางครั้งมีการมอบหมายงานซ้ำซ้อน และการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ปฏิบัติจริงไม่ตรงและสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย และบางตำแหน่งไม่มีงานทำ เปรียบเสมือนเป็นการสมนาคุณให้แก่ผู้มีอุปการคุณหรือทำงานให้พรรค ในขณะที่บางตำแหน่งงานล้นมือ ทำไม่ทัน

**1.2.2 ด้านบุคลากร** ส่วนใหญ่มองว่าไม่มีปัญหา ในเรื่องความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ พบว่า สามารถเรียนรู้ได้ รวมทั้งมีข้าราชการประจำคอยให้ความช่วยเหลือ แต่มีเฉพาะบางคนที่มาจากการเลือกตั้ง หรือมาจากระบบพรรคการเมือง จะมีปัญหาในเรื่องความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ ซึ่งไม่ตรงกับหน้าที่ ไม่เหมาะสม สำหรับความร่วมมือของข้าราชการประจำ ข้าราชการประจำจะให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี เพราะข้าราชการการเมือง จะทำหน้าที่ในลักษณะของผู้ประสานบูรณาการการทำงานของแต่ละส่วนราชการ ให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐมนตรี โดยเฉพาะข้าราชการการเมือง หลายท่านเคยเป็นข้าราชการประจำมาก่อน จะเข้าใจสภาพข้อเท็จจริงต่าง ๆ และพยายามผลักดันในส่วนที่เป็นไปได้ ทำให้ไม่เกิดปัญหาเรื่องการไม่ให้ความร่วมมือ ถึงแม้บางครั้งวิธีการทำงานของ ข้าราชการการเมือง ต้องการความรวดเร็ว รวดเร็ว เพื่อให้เป้าหมายประสบความสำเร็จ โดยเร็ว ซึ่งอาจต้องมีกฎหมาย ระเบียบ ขั้นตอน และวิธีการทางราชการเข้ามาเกี่ยวข้อง จึงอาจทำให้เป้าหมายที่ ข้าราชการการเมือง ตั้งไว้ไม่เป็นไปอย่างที่ต้องการให้เป็นจึงเกิดปัญหากระทบกระทั่งกัน แต่ข้าราชการประจำก็สามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของข้าราชการการเมืองได้เสมอ เพราะถือว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ ส่วนจำนวนผู้ปฏิบัติงานจาก ข้าราชการการเมืองและข้าราชการประจำ ส่วนใหญ่ไม่มีปัญหา จะมีเฉพาะข้าราชการการเมือง บางคนเท่านั้นซึ่งเป็นส่วนน้อย แต่จะมีปัญหาที่ตัวผู้ปฏิบัติงานเพราะไม่มีความชำนาญในการปฏิบัติงาน

**1.2.3 ด้านระบบการปฏิบัติงาน** ผลการศึกษาพบว่ามีปัญหาใน เรื่องการบังคับบัญชา สั่งการ กำกับดูแล เพราะไม่มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน ทำให้ต้องสั่งการด้วยวาจา ไม่คำนึงถึงด้านกฎหมายและระเบียบแบบแผน บางครั้งต้องอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นตัวช่วยในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งบางครั้งถ้าเป็นเรื่องที่เร่งด่วนจะสั่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติโดยตรง ซึ่งขาดการกลั่นกรองจากระดับผู้บังคับบัญชาทำให้อาจจะเกิดการผิดพลาดได้ ในการสั่งการ บางครั้งไม่มีความชัดเจนในเรื่องที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน มักต้องใช้ความรู้สึกส่วนตัว ในเรื่อง การมอบหมายงานไม่ชัดเจน โดยจะมอบเป็นเรื่อง ๆ ไป ไม่มีกรอบงานตั้งแต่เข้าปฏิบัติหน้าที่ ทำให้ข้าราชการการเมืองแต่ละคนจะมึนงงไม่เท่ากัน บางคนจะมีงานมาก บางคนมีงานน้อย และอาจซ้ำซ้อนได้ โดยในการมอบหมายงานจะยึดหลัก ประสบการณ์และความชำนาญของแต่ละคน ในเรื่องขั้นตอนการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ ไม่รู้ขั้นตอนการดำเนินงาน ไม่ทราบกลไกการทำงาน

ไม่เข้าใจระบบการทำงาน ไม่มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบต่าง ๆ ของระบบราชการ มีความรู้เฉพาะด้านการเมืองอย่างเดียว มักจะใจร้อน ต้องการผลสำเร็จเร็ว อยากได้ผลเร็ว โดยเฉพาะ ข้าราชการการเมืองที่มาจากการศึกษาหรือระบบพรรค และไม่ทราบระเบียบการปฏิบัติของราชการละเอียดชัดเจน ทำให้บางครั้งทำให้เสียเวลาในการทำงาน เพราะระบบราชการมีความล่าช้า และผู้บริหารไม่กล้าที่จะชี้แจงกฎระเบียบที่ถูกต้องให้ทราบ และบางส่วนมองว่า ข้าราชการการเมืองที่มาจากระบบพรรคการเมืองจะไม่ทราบขั้นตอนการปฏิบัติงาน แต่สำหรับ ข้าราชการการเมืองที่มาจากข้าราชการประจำจะรู้ระเบียบ วิธีการ ขั้นตอนการปฏิบัติงานดี แต่สำหรับงานที่ได้รับมอบหมายเฉพาะจะมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

### 1.3 ข้อเสนอแนะ

**1.3.1 ด้านข้อกำหนดและอำนาจหน้าที่** ผลการวิจัยพบว่า ควรมีการกำหนดกรอบการทำงาน ขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ และอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน เพื่อแต่ละคนจะได้ทราบกรอบการทำงาน และอำนาจหน้าที่ของตนเอง ไม่ก้าวล่วงการทำงานซึ่งกันและกัน ไม่ทำงานซ้ำซ้อน โดยเฉพาะตำแหน่งที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งรัฐมนตรีได้กำหนดไว้ในคำสั่งแต่งตั้ง ว่ามีหน้าที่ วิเคราะห์กลั่นกรองงาน เสนอข้อคิดเห็น และปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มอบหมาย ซึ่งเป็นกรอบการทำงานที่กว้างเกินไป ควรจะระบุให้ชัดเจน เช่น รับผิดชอบงานด้านนโยบาย ด้านต่างประเทศ เป็นต้น สำหรับตำแหน่งที่มีการกำหนดหน้าที่ชัดเจน คือ เลขานุการรัฐมนตรี และผู้ช่วยรัฐมนตรี ประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งจากการสังเกตการณ์ตำแหน่งผู้ช่วยรัฐมนตรี ประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ไม่ได้ปฏิบัติตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ ซึ่งรัฐมนตรีได้มอบหมายให้ผู้อื่น ปฏิบัติหน้าที่แทน ฉะนั้นตำแหน่งผู้ช่วยรัฐมนตรี ประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ อาจจะแต่งตั้งขึ้นมาเพื่อตอบแทนทางการเมืองของพรรคการเมือง แต่มีข้าราชการประจำบางส่วนคิดว่า การกำหนดกรอบอำนาจหน้าที่ ในประเด็นต่าง ๆ ที่กว้าง ๆ คิดว่าเป็นกรอบอำนาจหน้าที่ยืดหยุ่น และเหมาะสมอยู่แล้ว ทำให้รัฐมนตรีมีความคล่องตัวในการมอบหมายงานข้าราชการการเมืองตามความเหมาะสม

**1.3.2 ด้านบุคลากร** ผลการศึกษา พบว่า ควรมีอาวุโสทางด้านอายุ และประสบการณ์ ควรจะกำหนดไว้กว้าง ๆ ในด้านอายุ ควรจะมีอายุ 35 ปี ขึ้นไป การศึกษาปริญญาตรี แต่ข้าราชการการเมืองบางตำแหน่งโดยเฉพาะที่ปรึกษาควรกำหนดการศึกษาหรือประสบการณ์การทำงานที่เกี่ยวข้องด้านการเกษตร และเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ โลกทัศน์ที่กว้างไกล ซึ่งจะช่วยให้การบริหารงานของรัฐมนตรี เป็นไปด้วยความเรียบร้อย รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น ควรมีมนุษยสัมพันธ์ อธิษาศัยที่ดี ควรใช้ระบบการนำด้วยความรู้ความสามารถเป็นหลัก ให้ทำตามอำนาจหน้าที่ของตนเองและตามกฎหมายพยายามอย่าใช้อำนาจทางการเมืองมาสั่งการ และควรร่วมกันคิด

ดำเนินการให้เป็นประโยชน์กับประเทศชาติมากกว่าพรรคพวก ต้องยอมรับและไว้วางใจในด้านการปฏิบัติงานร่วมกัน สร้างความเข้าใจระหว่างกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยการเข้าใจความแตกต่างซึ่งกันและกัน และข้อจำกัดของตนต้องอาศัยอีกฝ่ายหนึ่งช่วยในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ ต้องยอมรับอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย และบทบาทของแต่ละฝ่าย ด้วยความเข้าใจซึ่งกันและกัน ควรเข้าใจและยอมรับว่าจะใช้คนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยไม่ควรคิดว่าข้าราชการประจำที่มีอยู่ไม่มีฝีมือไม่สามารถทำงานให้ตอบสนองได้ หรือคิดว่าข้าราชการประจำเป็นของพรรคการเมืองอื่น ไม่ควรก้าวร้าวงานประจำของข้าราชการประจำ ถ้าไม่รู้ระบบราชการอย่างสร้างอำนาจในการแสวงหาประโยชน์โดยอ้างชื่อรัฐมนตรี อย่าทำตัวสูงจนยากที่จะพบ โดยอย่าปล่อยให้เกิดความรู้สึกว่าเป็นโลกนี้ไม่มีใครสำคัญเท่าเรา ต้องคอยเตือนสติตัวอยู่เสมอ เพราะถ้าทำตัวใหญ่มากก็จะได้ไม่ได้เรียนรู้อะไรเลย ซึ่งในการเข้ารับตำแหน่งใหม่ ๆ ควรจะมีการประชุมสัมมนา ข้าราชการการเมืองและข้าราชการประจำระดับสูง โดยให้ทำความเข้าใจขอบเขตระหว่าง ข้าราชการการเมืองกับฝ่ายประจำ โดยการแบ่งขอบเขตให้ชัดเจน พร้อมทั้งแจกหนังสือคู่มือ ข้าราชการการเมือง ที่บอกรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้แก่ข้าราชการเมืองทราบ ซึ่งแจกบทบาทอำนาจหน้าที่ ตลอดจนการปฏิบัติงานร่วมกันในด้านต่าง ๆ สวัสดิการหรือบริการ รวมทั้งควรศึกษาความรู้ความเข้าใจวิธีการและระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ รวมทั้งกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ของทางราชการ เพื่อ ไม่ให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติราชการที่ทำให้เกิดความล่าช้า และควรมีการกำหนดระเบียบเกี่ยวกับจำนวนผู้ปฏิบัติงานจาก ข้าราชการการเมือง ไว้ระดับหนึ่งเพื่อป้องกันผู้ที่หวังใช้ประโยชน์จากตำแหน่ง ข้าราชการการเมือง โดยมีได้มาทำประโยชน์ให้การปฏิบัติภารกิจของรัฐมนตรีเท่าที่ ควร ขึ้นอยู่กับความจำเป็นโดยพิจารณาจากงานที่ได้รับมอบหมาย ถ้าไม่พอก็ขอเพิ่มใหม่ได้

**1.3.3 ด้านระบบการปฏิบัติงาน** ผลการวิจัยพบว่า ควรกำหนดขอบเขตในการปฏิบัติงานของทั้งสองฝ่ายและสายงานให้ชัดเจน วางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน ให้สอดคล้องและประสานกัน โดยต้องมี การกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ชัดเจนและง่ายต่อการเข้าใจ และควรมีความยืดหยุ่นสามารถแก้ไขให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต้องมีการบูรณาการกันส่วนใหญ่จะไม่มี การวางแผนเพราะเป็นงานเร่งด่วนเช่น เรื่องบางเรื่องสั่งการวันนี้เอาพรุ่งนี้ สำหรับเรื่องเร่งด่วนควรจะมีการวางแผนโดยมีผู้เกี่ยวข้องช่วยกันคิดมิใช่สั่งให้คนใดคนหนึ่งทำ ซึ่งทำให้ผลงานที่ออกมาไม่ดีเท่าที่ควร ควรมีความชัดเจนในเรื่องของอำนาจหน้าที่ และการบังคับบัญชาการสั่งการกำกับดูแล บางตำแหน่งมีชัดเจนแล้ว แต่บางตำแหน่งยังไม่มีควรมีการกำหนดให้ชัดเจน ควรออกคำสั่งเป็นลายลักษณ์ ณ์อักษรในเรื่องที่สำคัญๆ เรื่องใหญ่ๆ โดยทำเป็นหนังสือราชการ และแจ้งเวียนให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ อาจจะมีลายลักษณ์อักษรในลักษณะคณะทำงาน/คณะกรรมการ หรือสั่งการชัดเจนในที่ประชุมที่มีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และควรกำหนดตั้งแต่เข้ารับตำแหน่ง

ป้องกันการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อน และควรรักษาขั้นตอนการปฏิบัติงานของราชการให้ชัดเจน เพราะผิดขั้นตอนอาจจะเกิดการผิดพลาดได้ ในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการการเมือง บางครั้งไม่ปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน เช่น ในการสั่งการต้องสั่งตามลำดับการบังคับบัญชา แต่สั่งเจ้าหน้าที่โดยตรง ทำให้บางครั้งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานลำบากใจในการทำงาน โดยส่วนใหญ่ผู้ปฏิบัติงานมักได้รับคำสั่งจากข้าราชการการเมือง ที่มีความใกล้ชิดส่วนตัวโดยตรงโดยไม่ผ่านผู้บังคับบัญชาตามลำดับของสายบังคับบัญชาสายการบังคับบัญชา และควรมีการประชุมร่วมกันระหว่าง ข้าราชการการเมืองกับข้าราชการประจำ

## 2. อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ผลการศึกษา การศึกษาเอกสารและอื่น ๆ มีประเด็นที่น่าสนใจเกี่ยวกับบทบาทของ ข้าราชการการเมือง ในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรี ผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายผล ดังนี้

### 2.1 บทบาทที่บัญญัติตามกฎหมาย

#### 2.1.1 บทบาทของข้าราชการการเมือง จะมีการแบ่งออกเป็น 4 ระดับ คือ

1) บทบาทในการเสนอนโยบาย จะมีส่วนในการเสนอนโยบายหลังจากที่เข้ามาปฏิบัติงานได้ระยะหนึ่ง 2) การนำนโยบายไปปฏิบัติ จะทำร่วมกับข้าราชการประจำโดยจะทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา คณะกรรมการ ประธานคณะทำงาน 3) ประเมินผลนโยบาย ซึ่งจะมีส่วนในการลงพื้นที่ติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงาน/โครงการที่สำคัญตามนโยบายรัฐบาล หรืองานที่ได้รับมอบหมายทั้งในด้านผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณ ปัญหาอุปสรรค และวิธีการแก้ไขอย่างไร เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการดำเนินงานนโยบายอื่น ๆ ในอนาคต เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาแบบเดียวกัน หรือสามารถแก้ปัญหา อุปสรรคให้ลุล่วงไปได้ และ 4) ปรับปรุงและแก้ไขนโยบายในกรณีที่มีนโยบายที่นำไปปฏิบัติมีปัญหา ข้อบกพร่องในการดำเนินงาน จะทำหน้าที่ให้คำปรึกษา เสนอแนะในการแก้ไขปัญหา แนวทางการปรับปรุงหรือแก้ไขนโยบายเพื่อให้สามารถดำเนินการต่อไป

#### 2.1.2 บทบาทการประสานงานกับรัฐสภา คณะรัฐมนตรี นายกรัฐมนตรีและสำนัก

นายกรัฐมนตรี ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการการเมือง ไม่มีบทบาท เป็นหน้าที่ของกลุ่มประสานงาน คณะรัฐมนตรีและรัฐสภา และสำนักงานรัฐมนตรี ซึ่งจะทำหน้าที่ประสานงานระหว่างส่วนราชการ คณะรัฐมนตรี และรัฐสภา ตลอดจนติดตามความคืบหน้าของเรื่องที่เสนอต่อคณะรัฐมนตรีและเรื่องที่เกี่ยวข้องกับรัฐสภาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับ



งานวิจัยของ อรรถมย์ ฟอง สมุทร (2532) เรื่องระบบคณะรัฐมนตรี พบว่า ระบบคณะรัฐมนตรีไทย เป็นองค์กรทางนโยบาย แต่จะมีภาระหน้าที่ในการบริหารราชการแผ่นดิน ทำให้คณะรัฐมนตรีขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงานในเรื่องนโยบาย จึงได้มีการแก้ไขปัญหาโดยการปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบคณะรัฐมนตรีให้เป็นระบบที่มีศักยภาพที่แท้จริง คือ การแก้ไข ปรับปรุง กลไกภายใน เป็น 3 ระบบ ได้แก่ 1) การปรับปรุงระบบการตัดสินใจ 2) การปรับปรุงระบบโครงสร้างกลไกภายใน 3) การปรับปรุงกลไกช่วยงานคณะรัฐมนตรี ซึ่งจะช่วยการแก้ไขปัญหาค้น ประสิทธิภาพ และการตัดสินใจเชิงนโยบายได้ในระดับหนึ่ง ซึ่งต่อมา สำนักนายกรัฐมนตรี (2551) ได้ออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยผู้ประสานงานคณะรัฐมนตรีและรัฐสภา พ.ศ. 2551 ให้ ส่วนราชการ รองนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี จัดให้มีผู้ประสานงาน เกี่ยวกับการเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรีและรัฐสภา เรียกว่า “ผู้ประสานงาน คณะรัฐมนตรีและ รัฐสภา” เรียกโดยย่อว่า “ปคร.” โดยผู้ประสานงานของส่วนราชการ ให้แต่งตั้งจากข้าราชการ ประจำ ผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 10 หรือเทียบเท่า และผู้ประสานงานของรองนายกรัฐมนตรีและ รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีให้แต่งตั้งจากข้าราชการการเมืองหรือข้าราชการประจำ ตามที่ เห็นสมควร มีหน้าที่ ที่สำคัญ อาทิ ประสานงานเกี่ยวกับการเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรี ให้ คำแนะนำ เกี่ยวกับกระบวนการการเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรีแก่เจ้าหน้าที่ของส่วนราชการ ประสานงานกับหน่วยงานในสังกัดในการจัดทำความเห็น จัดทำข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ประสานงาน เกี่ยวกับวาระการประชุมและมติคณะรัฐมนตรีให้หน่วยงานในสังกัดทราบ รวมทั้งติดตามผลการ ดำเนินงานของส่วนราชการให้เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรี วางแผนเสนอร่างกฎหมายต่อรัฐสภา และติดตามความคืบหน้าของร่างกฎหมายและเรื่องอื่น ๆ รวมทั้งประสานงานกับรัฐมนตรีเพื่อชี้แจง ร่างกฎหมาย ญัตติ กระทู้ถาม และเรื่องอื่นๆ และเพื่อประ โยชน์ในการประสานงานให้ผู้ ประสานงานแต่งตั้งเจ้าหน้าที่เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยผู้ประสานงาน โดยให้แต่งตั้งจากข้าราชการ ประจำผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 9 ลงมา และเพื่อให้การปฏิบัติงานของผู้ประสานงานซึ่งมีความ เกี่ยวเนื่องกับการรักษาความลับมีความพร้อมต่อการประสานงาน ให้ส่วนราชการจัดให้มีกลุ่มผู้ ประสานงานคณะรัฐมนตรีและรัฐสภา กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2553) จึงได้มีคำสั่งที่ 524/2553 เรื่องจัดตั้ง “กลุ่มประสานงานคณะรัฐมนตรีและรัฐสภา ” โดยให้มีการจัดตั้งกลุ่ม ประสานงานคณะรัฐมนตรีและรัฐสภาขึ้นภายในสำนักงานปลัดกระทรวง เกษตรและสห กรณ์ ภายใต้การกำกับดูแลของผู้ประสานงานคณะรัฐมนตรีและรัฐสภาของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพื่อทำหน้าที่ที่สำคัญ อาทิ สนับสนุนการประสานงานเกี่ยวกับการเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรี วิเคราะห์ ประมวลข้อมูล เพื่อจัดทำเอกสารประกอบการให้คำแนะนำเกี่ยวกับกระบวนการเสนอ เรื่องต่อคณะรัฐมนตรีแก่เจ้าหน้าที่ของส่วนราชการ ประสานงานกับหน่วยงานในสังกัด เพื่อจัดทำ

ความเห็น จัดทำข้อมูลประมวลมติคณะรัฐมนตรีของส่วนราชการ วางแผนการเสนอเรื่องต่อ คณะรัฐมนตรี เสนอร่างกฎหมายต่อรัฐสภา ติดตามความคืบหน้าของร่างกฎหมาย รวมทั้ง ประสานงานกับรัฐมนตรีเพื่อชี้แจงร่างกฎหมาย ยุติติ กระทุ้งถามและเรื่องอื่น ที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ ของรัฐสภา และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานรัฐมนตรี มีอำนาจหน้าที่ในการรวบรวม ข้อมูลและวิเคราะห์กลั่นกรองเรื่องเพื่อเสนอต่อรัฐมนตรี รวมทั้งเสนอความเห็นประกอบการ วินิจฉัยสั่งการของรัฐมนตรี ส. นับสนุนการทำงานของรัฐมนตรีในการดำเนินงานทางการเมือง ระหว่าง รัฐมนตรี คณะรัฐมนตรี รัฐสภาและประชาชน ประสานงานการตอบกระทุ้งชี้แจงยุติ ร่าง พระราชบัญญัติ และกิจการอื่นทางการเมือง ดำเนินการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ ร้องเรียน หรือร้องขอ ความช่วยเหลือต่อรัฐมนตรี ซึ่งบทบาทในด้านนี้ข้าราชการการเมืองส่วนใหญ่จะทำหน้าที่ สนับสนุนด้านข้อมูล โดยการเตรียมข้อมูลประกอบการชี้แจง เสนอแนะแนวทางในการชี้แจงใน เรื่องต่าง ๆ การยกร่างกฎหมาย

**2.1.3 บทบาทในการประสานงานกับ กระทรวงอื่นๆ ภาคเอกชน และ ประชาชน เป็นผู้แทนในการรับฟังข้อเสนอแนะ เรื่องร้องเรียน** พบว่ามีบทบาทมาก โดยการ ประสานงานกับกระทรวงอื่นๆ ข้าราชการการเมืองแต่ละคน จะมีมาก หรือน้อยขึ้นอยู่กับ ความสามารถ การกระจายอำนาจของรัฐมนตรี และความสนิทสนมเป็นการส่วนตัว ส่วนการ ประสานงานกับ ภาคเอกชน ประชาชน และ เป็นผู้แทนในการรับฟังข้อเสนอแนะ เรื่องร้อง เรียน จะมีส่วนในการ รักษาฐานเสียงและขยายฐานเสียง ของรัฐมนตรี ซึ่งจะมีแนวคิดและอุดมการณ์ทาง การเมืองโดยในการแก้ไขปัญหาต่างๆ จะคำนึงถึงความต้องการของมวลชลเป็นหลัก

**2.1.4 บทบาทการให้คำปรึกษา วิเคราะห์ กลั่นกรองงาน เสนอแนะ และเสนอ ข้อคิดเห็น** ผลการศึกษาพบว่า มีบทบาทมาก โดยเฉพาะข้าราชการการเมืองในตำแหน่งที่ปรึกษา รัฐมนตรี จะให้คำปรึกษา วิเคราะห์ กลั่นกรองงาน เพื่อประกอบการตัดสินใจของรัฐมนตรี ร่วมกัน แก้ไขปัญหา เสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งจะแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่เป็นนักวิชาการ จะสนับสนุนในด้านเทคนิค เทคโนโลยี ความรู้พิเศษ ภาษา วิชาชีพเฉพาะ และกลุ่มที่มาจากนักการเมืองภายในพรรค สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร หรือ ภาคเอกชน จะสนับสนุน ในด้านผลประโยชน์และ อุดมการณ์ทางการเมือง ซึ่งสอดคล้องกับความเห็น ของมารุลาสิทธิ์ และ ราชยา (อ้างถึงใน พรรณราย ชัน ธกิจ 2548 :53) ที่ปรึกษามี 2 ฐานะ คือ 1) ที่ปรึกษาในฐานะ “ผู้เชี่ยวชาญด้านวิชาการ จะมีความเชี่ยวชาญด้านวิชาชีพ และมีความสามารถในการศึกษาวิจัย มี การนำเสนอผลการวิจัยมาใช้ ความสัมพันธ์ระหว่าง ที่ปรึกษากับผู้รับคำปรึกษา เป็นไปในลักษณะ ของระยะสั้น เน้นเรื่องปัญหาใดปัญหาหนึ่งโดยเฉพาะ เช่น ผู้เชี่ยวชาญด้านสิ่งแวดล้อม ผู้เชี่ยวชาญ ด้านการวางแผน ผู้เชี่ยวชาญด้านการฝึกอบรม ผู้เชี่ยวชาญด้านภูมิสถาปัตย์ เป็นต้น 2) ที่ปรึกษาใน

ฐานะ “ผู้สนับสนุนในกระบวนการทำงาน ” เป็นความสามารถของที่ปรึกษาที่จะช่วยให้กระบวนการทำงานของลูกค้า ประสบความสำเร็จ โดยการวิเคราะห์ปัญหา เก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อปรับปรุงกระบวนการแก้ไขปัญหา ความสัมพันธ์ระหว่างที่ปรึกษากับผู้รับคำปรึกษา อยู่ในรูปของความสัมพันธ์เป็นการส่วนตัว มีส่วนเข้าไปพัวพันและเป็นไปในลักษณะของกระบวนการและความสัมพันธ์ระยะยาวมากกว่าระยะสั้น และลอนาต เนคเดอ (อ้างถึงใน กรรณิกา จันทะบุรี 2551: 84-85) ได้จำแนกประเภทของที่ปรึกษาออกเป็น 4 ฐานะ คือ 1) ที่ปรึกษาในฐานะ “ผู้ให้การสนับสนุน” (Advocate) ซึ่งเป็นที่ปรึกษาที่ค่อนข้างจะรู้ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการแก้ไขขององค์กรแล้วเป็นอย่างดี และเสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ฝ่ายบริหารระดับสูงให้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาต่อไป 2) ที่ปรึกษาในฐานะ “ผู้เชี่ยวชาญ” (Expert) ซึ่งจะเป็นผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่ตนรับผิดชอบแทนที่จะเสนอแนะ หรือให้คำปรึกษาแนะนำแก่ฝ่ายบริหารระดับสูงในปัญหา สาเหตุ และแนวทางแก้ไขปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่งหรือวิธีใดวิธีหนึ่งโดยเฉพาะ เหมือน Advocate แต่จะเสนอๆ วิธีการเพื่อให้ฝ่ายบริหารระดับสูง ตัดสินใจเลือกหรือเปิดโอกาสให้ฝ่ายบริหารระดับสูงซักถามแนวทางอื่น ๆ ด้วยก็ได้ คือ ไม่เคร่งครัดอย่างบทบาทของ Advocate ดังกล่าวแล้ว 3) ที่ปรึกษาในฐานะ “ผู้กระตุ้น” (Stimulator) จะเป็นผู้ยกประเด็นปัญหาขึ้นมาให้ฝ่ายบริหารตัดสินใจหรือคาดการณ์ล่วงหน้าว่าอะไรจะเป็นปัญหาหรือความต้องการขององค์กรที่จะต้องพิจารณา อีกด้วย 4) ที่ปรึกษาในฐานะ “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (Change Agent) แปลงเป็น ผู้ช่วยผู้บริหารระดับสูง ในการวินิจฉัย ปัญหา และความต้องการ และช่วยกันวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง หรือการพัฒนาองค์กร ซึ่งอาจจะเป็นการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาองค์กรในระดับบุคคล หรือระดับองค์กรก็ได้ ที่ปรึกษาแบบนี้มักจะสนใจ และให้ความสำคัญต่อความรู้สึก และความต้องการของลูกค้าหรือฝ่ายบริหารระดับสูงเป็นอย่างมาก

## 2.2 บทบาทอื่นๆ ที่ไม่ได้บัญญัติไว้ตามกฎหมาย

2.2.1 การแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการในกระทรวง บทบาทในด้านนี้แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มองว่าไม่มีบทบาทโดยตรง ในกรณีที่เป็นข้าราชการการเมืองที่มาจากผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งในกระทรวงมาก่อน จะอยู่ในรูป ของการสอบถามความคิดเห็นข้อเสนอแนะเล็ก ๆ น้อย ๆ เพื่อประกอบการพิจารณาของรัฐมนตรี สำหรับกลุ่มที่มองว่ามีบทบาท พบว่ามีเฉพาะบางท่านจะแทรกแซงในเรื่องการบรรจุแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการประจำ โดยจะแต่งตั้งพรรคพวกเข้าดำรงตำแหน่งระดับสูง เสนอชื่อ หรือให้ข้อคิดเห็นว่าจะควรจะเป็นใคร ซึ่งมักจะใช้ดุลพินิจโดยใช้เหตุผลทางการเมืองมากกว่ากระทำเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่การบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งไม่สอดคล้องกับ มาตรา 42 ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ พลเรือน พ.ศ. 2551 ที่กำหนดหลักสำคัญของระบบคุณธรรมที่ใช้ในระบบบริหารงานบุคคลภาครัฐ ประกอบด้วย 1) หลักสมรรถนะ คุณลักษณะเชิง

พฤติกรรมที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ ในองค์กร โดยเป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะของบุคคล 2) ความเสมอภาคทางโอกาส บุคคลย่อมเสมอภาคกันในกฎหมายและได้รับความคุ้มครองทางกฎหมายเท่าเทียมกัน ชายและหญิงมีสิทธิเท่าเทียมกัน การเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมต่อบุคคลเพราะเหตุแห่งความแตกต่างในเรื่องถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจหรือสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรม หรือความคิดเห็นทางการเมืองอันไม่ขัดต่อบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญจะกระทำมิได้ 3) ความมั่นคงในอาชีพ องค์กรพยายามทำให้ทุกคนที่เข้ามาอยู่กับองค์กรแล้วมีความมั่นคงในอาชีพการงาน เช่น มีการจัดทำแผนกำลังคน มีการจัดทำแผนทางก้าวหน้าในอาชีพหรือแผนสืบทอดตำแหน่ง และจ่ายค่าตอบแทนตามค่าของความ สามารถหรือผลงาน เพื่อให้ทุกคนมีความรู้สึกว่าได้อยู่ในองค์กรที่มีโอกาสใช้ความรู้แสดงความสามารถให้เติบโตก้าวหน้าในหน้าที่การงาน คนก็จะทุ่มเททำงานให้กับองค์กร 4) ความเป็นกลางทางการเมือง ไม่เปิดโอกาสให้มีการใช้อิทธิพลทางการเมืองเข้าแทรกแซงกิจการงาน หรืออยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมืองหรือพรรคการเมืองใด ๆ เพื่อให้ข้าราชการประจำปฏิบัติตามนโยบายรัฐบาลอย่างเต็มภาคภูมิและความสามารถในระบบการเมืองการปกครองแบบประชาธิปไตย

**2.3 ปัญหาลูกอุปสรรค** ในการดำเนินงานของ ข้าราชการการเมือง พบว่ามีปัญหาในเรื่องความไม่เป็นรูปธรรมและ ไม่ชัดเจนของกรอบการทำงานและอำนาจหน้าที่ ซึ่งในการดำเนินงานบทบาทอาจจะแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ 1) อำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการ ไม่มีการมอบหมายงานที่ชัดเจนตั้งแต่ได้รับการแต่งตั้งเข้ารับตำแหน่ง ไม่มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน ทำให้บางครั้งมีการมอบหมายงานซ้ำซ้อน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อนงลักษณ์ ปันเมือง (2547) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทผู้ช่วยดำเนินงานของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร พบว่า ปัญหาและอุปสรรคของผู้ช่วยดำเนินงานสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ที่พบมาก คือ ปัญหาด้านกรอบการทำงานที่ไม่ชัดเจน และ 2) อำนาจหน้าที่ที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ส่วนตัว ผลประโยชน์ ผู้มีอำนาจ ผู้มีตำแหน่งสำคัญ ทางการเมือง มีบทบาท ในพรรคหรือในสังคม โดยจะกระทำในกรณีที่เป็นเรื่องเร่งด่วน จะทำให้การทำงานรวดเร็วกว่าเป็นทางการ

## 2.4 ข้อเสนอแนะ

**2.4.1 ควรมีการกำหนดกรอบการทำงานขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ และอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน** ซึ่งสอดคล้องกับเคนเนธ ด. เบนน์ และ พอล ซิตส์ (อ้างถึงในกรรณิกา จันทะบุรี 2551) ได้กล่าวไว้ว่า สำหรับกลุ่มที่ผลการปฏิบัติงานที่ดี บทบาทที่เป็นทางการจะถูกกำหนดขอบเขตอย่างชัดเจนและมีการยอมรับบทบาทด้วยความเต็มใจในขณะเดียวกันภายในกลุ่ม มุ่งที่จะให้การสนับสนุนความเป็นอิสระในการปกครองตนเองและความคิดริเริ่ม บทบาทของสมาชิกจะต้อง

ชัดเจน และสามารถเข้ากันได้ เมื่อบทบาทไม่ชัดเจน จะไม่มีเป้าหมายของบทบาท ไม่รู้วิธีการที่จะมุ่งไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งส่งผลให้งานไม่ประสบความสำเร็จ

**2.4.2 คุณสมบัติของ ข้าราชการการเมือง** ควรมีอาวุโส ทางด้านอายุ และประสบการณ์ ควรจะกำหนดไว้กว้างๆ ในด้านอายุควรมีอายุ 35 ปี ขึ้นไป การศึกษา ไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี ซึ่งสอดคล้องกับ ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยคณะกรรมการผู้ช่วยรัฐมนตรี พ.ศ. 2546 ข้อ 4 ที่กำหนดคุณสมบัติของผู้ช่วยรัฐมนตรีคือ มีสัญชาติไทย มีอายุไม่ต่ำกว่าสามสิบห้าปีบริบูรณ์ และสำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

**2.4.3 ข้าราชการการเมืองตำแหน่งที่ปรึกษา** ควรกำหนด วุฒิการศึกษาหรือประสบการณ์การทำงานที่เกี่ยวข้องด้านการเกษตร ซึ่ง คอร์ดอน ลิปปิท และ โรนัลด์ ลิปปิท ได้ให้ข้อสังเกตในคุณสมบัติของที่ปรึกษาจะต้องมีคุณสมบัติ 3 ด้าน (อ้างถึงใน กรรณิกา จันทะบุรี 2551: 82) คือ 1) ด้านความรู้ของที่ปรึกษา ควรจะต้องมีความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์ ปรัชญา พื้นฐาน เทคนิคการฝึกอบรม การจัดการศึกษา การพัฒนาสังคม การวางแผน ภาวะผู้นำ และความรู้เฉพาะเรื่อง เฉพาะทาง หรือเชี่ยวชาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง 2) ด้านทักษะของที่ปรึกษา ซึ่งได้แก่ ทักษะในการสื่อสาร ทักษะในการสอน ทักษะในการให้คำปรึกษา ทักษะในการใช้เทคนิคการแก้ไขปัญหา และจะต้องมีความสามารถด้านต่าง ๆ เหล่านี้เป็นอย่างดี ได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การปฏิบัติงานร่วมกับกลุ่มคน การใช้เทคนิคการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม การออกแบบ วางแผนการสำรวจจัดทำข้อมูล การวินิจฉัยปัญหาร่วมกับลูกค้ำ และความสามารถในการปรับตัวให้มีความยืดหยุ่นเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 3) ด้านทัศนคติหรือเจตคติ ต้องมีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพ มีวุฒิภาวะที่เหมาะสม มีจิตใจกว้างขวาง เปิดเผย และเคารพในคุณค่าของมนุษย์ด้วยกัน

### 3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการ ศึกษา และการอภิปรายรายงานผลการศึกษา ผู้ศึกษามี ข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

**3.1.1 ควรกำหนดกรอบการทำงานของ ข้าราชการการเมือง** แต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน และสร้างความเข้าใจระหว่าง ข้าราชการการเมือง กับข้าราชการประจำ โดยการจัดประชุมสัมมนาข้าราชการการเมือง และข้าราชการระดับสูงของกระทรวง ในวาระเริ่มแรกของการเข้าปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งเจงบทบาท อำนาจหน้าที่ของทั้งสองฝ่ายของข้าราชการการเมือง การปฏิบัติงาน



ร่วมกัน รวมทั้งชี้แจงถึงปัญหาที่มักจะเกิดขึ้น เพื่อให้เกิดการตระหนัก ระวังระมัดระวังการทำงานของตน ให้มากขึ้น นอกจากนี้ควรจัดให้มีการอบรมเจ้าหน้าที่ ที่ปฏิบัติงานให้กับ ข้าราชการการเมือง และมีการออกแบบสอบ ถามเกี่ยวกับการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่เป็นระยะๆ เพื่อให้การบริหารงานของ รัฐมนตรีมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

**3.1.2 ควรมีการแบ่งประเภทของ ข้าราชการการเมือง** ออกเป็นด้าน ๆ เช่น ด้าน วิชาการ ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในด้านการวิเคราะห์ ด้านการประสานงาน ภายใน รัฐสภา หน่วยงานของรัฐ และพรรคการเมือง และด้าน ประชาชน เพื่อทำหน้าที่เฉพาะในพื้นที่หา เสี่ยง ประสานงานรับเรื่องราวร้องทุกข์ การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ จัดทำแผนงานการลงพื้นที่ของ รัฐมนตรี ซึ่งอาจจะเป็นผู้ที่ไม่จำเป็นต้องมีคุณวุฒิสูงมากแต่ต้องมีประสบการณ์ด้านการเมือง พอสมควร

**3.1.3 ควรมี การ จัดตั้ง หน่วยงานเฉพาะ** สำหรับสนับสนุนการทำงานของ ข้าราชการการเมือง โดยแบ่งออกเป็นงานด้านธุรการ ด้านวิชาการ ซึ่งอาจจะดึงข้าราชการจาก หน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ หน่วยงานละ 2 คน มาประจำหน่วยงาน เช่น จากกรมประมง กรมปศุสัตว์ โดยไม่ต้องยืมตัวจากหน่วยงานอื่น เพราะการยืมตัวข้าราชการ ประจำจะมีการเปลี่ยนคนใหม่ไปเรื่อย ๆ ทำให้ไม่มีประสบการณ์ในการทำงานต้องมาเรียนรู้ใหม่ทำ ให้เสียเวลา เพราะไม่มีความชำนาญ

## 3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาบทบาทที่เป็นจริงกับบทบาทที่ คาดหวังของ ข้าราชการการเมือง ในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรี

3.2.2 ควรศึกษาเปรียบเทียบบทบาทของ ข้าราชการการเมือง ในการสนับสนุน การบริหารงานของรัฐมนตรีของกระทรวงต่าง ๆ

บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2553) คำสั่งกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่ 524/2553 เรื่อง “จัดตั้ง  
กลุ่มประสานงานคณะรัฐมนตรีและรัฐสภา ” คืบคืบวันที่ 15 กรกฎาคม 2555 จาก  
<http://www.cad.go.th/ewtadmin/ewt/workflow/download/53-V%201005.pdf>

กระทรวงเกษตรและ สหกรณ์ (2553) ความเป็นมาและข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับกระทรวงเกษตรและ  
สหกรณ์ คืบคืบวันที่ 10 มิถุนายน 2555 จาก [http://www.moac.go.th/ewt\\_news.php?nid=64](http://www.moac.go.th/ewt_news.php?nid=64)  
กรณีศึกษา จันทะบุรี (2551) “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายภาค  
ประชาชนในการดำเนินงานของสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ :  
กรณีศึกษาสมาชิกเครือข่ายภาคป ระชาชนในพื้นที่จังหวัดขอนแก่น ” ปริญญาศิลป  
ศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม บัณฑิตวิทยาลัย  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ชัยอนันต์ สมุทวณิช (2523) การเมืองกับการบริหาร กรุงเทพมหานคร บรรณกิจ

ไชยยศ เรื่องสุวรรณ (2526) ระบบสื่อการสอน กรุงเทพมหานคร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จิตยา สุวรรณะชญ (2527) สังคมวิทยา กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช

ณัฐพร ชินบุตร (2547) “การรับรู้ในบทบาทหน้าที่ของความต้อต้องการในการพัฒนาตนเองของ  
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตอำเภอกระบวน จังหวัดขอนแก่น ”  
ปริญญาครุศาสตร มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น

เดโช สวานานนท์ (2518) จิตวิทยาสังคม กรุงเทพมหานคร โอเดียนสโตร์

ธานรัตน์ เทพโยธิน (2544) “บทบาทและสมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามความ  
คาดหวังของผู้บริหารระดับสูงขององค์กรธุรกิจในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน ”  
ปริญญาวิทยาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ บัณฑิต  
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ธีรเดช ฉายอรุณ (2542) “การศึกษาการปรับตัวในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพเข้าใหม่โดยใช้  
การสำรวจ จซ้ำ สองช่วงเวลา ” ปริญญา วิทยาศาสตร์ดุขฎิบัณฑิต สาขาการวิจัย  
พฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

นงเยาว์ ปฎิกรัษต์ (2532) “บทบาทของพระสงฆ์ในการส่งเสริมวัฒนธรรมพื้นบ้าน : ศึกษาเฉพาะ  
จังหวัดสงขลา ” ปริญญานิพนธ์ ศิลปศาสตร มหาบัณฑิต (ไทยคดีศึกษา) บัณฑิต  
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

- พงศ์ สุภาวสิทธิ์ (2536) “ปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการประจำกับข้าราชการการเมือง  
ระดับท้องถิ่น : กรณีศึกษาเทศบาลนครเชียงใหม่ ” ปรินญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต  
คณะรัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ประทาน คงฤทธิศึกษากร (2521) “ความสัมพันธ์ระหว่างผู้รับผิดชอบทางการเมืองกับผู้รับผิดชอบ  
ในราชการประจำ” รัฐสภาสาร 26, 6 (มิถุนายน) : 25
- ปภาณี ฐิติวัฒนา (2523) สังคมวิทยา กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช
- ปาริชาติ แซ่จั้ง (2551) ความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการประจำกับข้าราชการการเมือง ค้นคืน  
วันที่ 15 กรกฎาคม 2555 จาก <http://www.gotoknow.org/blogs/posts/205757>
- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542) บทบาท ค้นวันที่ 15 กรกฎาคม 2555 จาก  
[http://guru.saook.com/search/knowledge\\_search.php?q=%BB%C3%D6%A1%C9%D2&select=1](http://guru.saook.com/search/knowledge_search.php?q=%BB%C3%D6%A1%C9%D2&select=1)
- พรรณนราย ชันชกิจ (2548) บทบาทและหน้าที่ขององค์กรสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ  
กรุงเทพมหานคร สำนักงานสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- พูนทรัพย์ อินทร์งามและคนอื่น ๆ (2550) “ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง  
ระหว่างข้าราชการการเมืองกับพนักงานเทศบาลในจังหวัดหนองคาย ” วารสาร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 1, 2 (กันยายน-ธันวาคม) : 191-192
- พุลลภ อุไรงาม (2539) “การบริหารงานในหน่วยงานภายใต้การบังคับบัญชาของข้าราชการ  
การเมือง : ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างสำนักงานเลขานุการรัฐมนตรีกับสำนัก  
เลขานุการนายกรัฐมนตรี ” ปรินญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ บัณฑิต  
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ไพบุลย์ ช่างเรียน (2516) สารานุกรมศัพท์ทางสังคมวิทยา กรุงเทพมหานคร แพรวพิทยา
- มนตรี รูปสุวรรณ (2540) แนวทางการเพิ่มพูนสมรรถนะของสภาผู้แทนราษฎรไทย : ศึกษา  
เฉพาะกรณีคณะทำงานของคณะกรรมการผู้ช่วยดำเนินงานของสมาชิกสภาผู้แทน  
ราษฎร การให้บริการข้อมูลทางวิชาการ และสวัสดิการของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร  
กรุงเทพมหานคร สำนักงานเลขานุการสภาผู้แทนราษฎร
- มะลิวัลย์ ยุติธรรม (2531) บทบาทของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอตาม  
ทัศนะของผู้บริหารระดับอำเภอ กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยมหิดล
- วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ค้นวันที่  
13 กันยายน 2555 จาก <http://www.moe.go.th/wijai/job%20of%20administrators.htm>
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2527) ทฤษฎีและปฏิบัติการทางจิตวิทยาสังคม กรุงเทพมหานคร  
อักษรวัฒนาพานิชย์

สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชน โดยพระราชประสงค์ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว (มปป.)

การเข้าสู่ตำแหน่งของรัฐมนตรี คืบคืบวันที่ 15 กรกฎาคม 2555 จาก

<http://kanchanapisek.or.th/kp6/New/sub/book/book.php?book=27&chap=2&page=t27-2-infodetail03.html>

สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชนในพระบรมราชูปถัมภ์ (มปป.) การบริหารราชการแผ่นดิน คืบคืบวันที่

10 มิถุนายน 2555 จาก <http://www.kanchanapisek.or.th/kp6/BOOK27/chapter2/>

สุชา จันท์เอม (2524) *จิตวิทยาสังคม* กรุงเทพฯ ไทยวัฒนาพานิช

สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (2551) *ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.*

2534 กรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ

สำนักนายกรัฐมนตรี (2551) *ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยผู้ประสานงานคณะรัฐมนตรีและ*

*รัฐสภา* คืบคืบวันที่ 15 สิงหาคม 2555 จาก [http://www.opm.go.th/OpmInter/](http://www.opm.go.th/OpmInter/content/cplo/data/picture/ปคร.pdf)

[content/cplo/data/picture/ปคร.pdf](http://www.opm.go.th/OpmInter/content/cplo/data/picture/ปคร.pdf)

สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี (2551) *คู่มือข้าราชการการเมือง* คืบคืบวันที่ 10 กรกฎาคม 2555

จาก <http://spm.thaigov.go.th>

สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี (2553) *การบูรณาการการทำงานระหว่างกระทรวง ในยุทธศาสตร์*

*ที่มีเป้าหมายร่วมกัน ประจำปีงบประมาณ 2554 (มติคณะรัฐมนตรี 7 ธันวาคม 2553)*

คืบคืบวันที่ 10 กรกฎาคม 2555 จาก <http://www.eppo.go.th>

สำเร็จ กล้าหาญ (2549) “สภาพการปฏิบัติตามบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 3” *ปริญาครุศาสตรมหาบัณฑิต*

*สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี*

สุพัตรา สุภาพ (2540) *สังคมวิทยา* พิมพ์ครั้งที่ 19 กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช

อนงลักษณ์ ปิ่นเมือง (2547) “บทบาทผู้ช่วยดำเนินงานของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ” *ปริญา*

*ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง*

อรรมย์ ฟองสมุทร (2532) “ระบบคณะรัฐมนตรี ” *ปริญา รัฐศาสตร์ มหาบัณฑิต ภาควิชา*

*การปกครอง บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*

อัจฉรา พรหมกระแสน์ (2550) “ความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการประจำกับข้าราชการการเมือง :

*ศึกษากรณีสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ” ปริญา รัฐศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาการ*

*บริการจัดการสาธารณะ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ก  
แบบสัมภาษณ์



## แบบสัมภาษณ์

เรื่องบทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรี :  
กรณีศึกษากระทรวงเกษตรและสหกรณ์

### คำชี้แจง

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมข้อมูล ความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรี ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการแสดงบทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรี ซึ่งศึกษาเฉพาะกรณีกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โปรดตอบคำถามตามความเป็นจริงหรือตามความคิดเห็นของท่าน โดยคำตอบและข้อมูลที่ได้ จากการสัมภาษณ์จะถือเป็นความลับที่สุด ผู้ศึกษาจะนำคำตอบหรือความคิดเห็นของท่านมาประมวลและวิเคราะห์เพื่อการวิจัยเป็นภาพรวมเท่านั้น

2. การวิจัยครั้งนี้เป็นไปเพื่อการศึกษา ตามหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชารัฐศาสตร์ แขนงวิชาการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยสุโขทัยธร รมานิราช ซึ่งจะสำเร็จได้ด้วยดีหากได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีในการให้ข้อมูลจากท่าน

3. แบบสัมภาษณ์การวิจัยฉบับนี้มีทั้งหมด 4 ตอน คือ

3.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้การสัมภาษณ์

3.2 บทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรี

3.3 ปัญหา อุปสรรคในการแสดงบทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรี

3.4 ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการแสดงบทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรี

สัมภาษณ์วันที่ .....เดือน.....พ.ศ.....  
 สถานที่สัมภาษณ์.....เวลา.....  
 ผู้สัมภาษณ์.....  
 ผู้ให้สัมภาษณ์.....

**ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้การสัมภาษณ์**

- 1.1 ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....
- 1.2 เพศ.....
- 1.3 อายุ.....
- 1.4 การศึกษา.....
- 1.5 ตำแหน่ง.....

**ตอนที่ 2 บทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรี**

ท่านคิดว่าข้าราชการการเมืองแสดงบทบาทในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรีในประเด็นต่อไปนี้ หรือไม่ อย่างไร เพราะเหตุใด

2.1 บทบาทที่บัญญัติตามกฎหมาย

2.1.1 การประสานงานกับรัฐสภา คณะรัฐมนตรี นายกรัฐมนตรี และสำนัก

นายกรัฐมนตรี

.....  
 .....  
 .....

2.1.2 การประสานงานกับสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงและกระทรวงอื่นๆ ที่

เกี่ยวข้อง

.....  
 .....  
 .....

2.1.3 การประสานงานกับข้าราชการประจำ ภาคเอกชน และประชาชน

.....

.....

.....

.....

2.1.4 เป็นผู้แทนในการรับฟังข้อเสนอแนะ เรื่องร้องเรียน การเจรจาเรื่องที่ไม่  
ก่อให้เกิดพันธะทางกฎหมาย

.....

.....

.....

.....

2.1.5 เข้าร่วมประชุมแทนในการประชุมในประเทศ และต่างประเทศ

.....

.....

.....

.....

2.1.6 เข้าร่วมประชุมกับรัฐมนตรีในการประชุมของฝ่ายบริหาร และเสนอแนะ  
ความเห็นต่อที่ประชุม

.....

.....

.....

.....

2.1.7 ปฏิบัติหน้าที่แทนรัฐมนตรีในงานพิธีการของราชการหรือเอกชน

.....

.....

.....

.....



2.1.8 การให้คำปรึกษา วิเคราะห์ กลั่นกรองงาน เสนอแนะ และเสนอข้อคิดเห็น

.....  
.....

**2.2 บทบาทอื่นๆ ที่ไม่ได้บัญญัติไว้ตามกฎหมาย**

2.2.1 การกำหนดนโยบายของกระทรวง

.....  
.....  
.....  
.....

2.2.2 การกำหนดยุทธศาสตร์ แผนงาน/โครงการ และงบประมาณของกระทรวง

.....  
.....  
.....  
.....

2.2.3 การติดตามการใช้จ่ายงบประมาณและผลการดำเนินงานของกระทรวง

.....  
.....  
.....  
.....

2.2.4 การแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการในกระทรวง

.....  
.....  
.....  
.....

2.2.5 การดำเนินการเกี่ยวกับสถานการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นที่เกี่ยวข้องกับกระทรวง

.....  
.....  
.....  
.....

**ตอนที่ 3 ปัญหา อุปสรรคในการแสดงบทบาทของข้าราชการการเมืองในการสนับสนุนการบริหารงาน  
ของรัฐมนตรี**

ท่านคิดว่า ประเด็นต่อไปนี้เป็นปัญหา อุปสรรค ในการแสดงบทบาทของข้าราชการ  
การเมือง ในการสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรี หรือไม่ อย่างไร

**3.1 ปัญหาด้านข้อกำหนด อำนาจหน้าที่**

3.1.1 ความไม่เป็นรูปธรรมและไม่ชัดเจนของกรอบการทำงานอำนาจหน้าที่

.....  
.....  
.....  
.....

**3.2 ปัญหาด้านบุคลากร**

3.2.1 ความรู้ ความสามารถ และประสิทธิภาพ ของข้าราชการการเมือง

.....  
.....  
.....  
.....

3.2.2 ความร่วมมือของข้าราชการประจำ

.....  
.....  
.....  
.....

3.2.3 จำนวนผู้ปฏิบัติงานจากข้าราชการการเมืองและข้าราชการประจำ

.....  
.....  
.....  
.....

### 3.3 ปัญหาด้านระบบการปฏิบัติงาน

#### 3.3.1 การบังคับบัญชา สั่งการ กำกับดูแล

.....

.....

.....

#### 3.3.2.ความชัดเจนในการมอบหมายงานปฏิบัติงาน

.....

.....

.....

#### 3.3.3 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

.....

.....

.....

### ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะ แนวทางแก้ไขปัญหา อุปสรรคในการแสดงบทบาทของข้าราชการการเมืองใน การสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรี

ท่านคิดว่า การแก้ไขปัญหา อุปสรรค ในการแสดงบทบาทของข้าราชการการเมืองใน การสนับสนุนการบริหารงานของรัฐมนตรี ควรมีข้อเสนอแนะในประเด็นต่อไปนี้อย่างไร

#### 4.1 ข้อเสนอแนะด้านข้อกำหนด อำนาจหน้าที่

##### 4.1.1 การกำหนดกรอบการทำงานอำนาจหน้าที่

.....

.....

.....

**4.2 ข้อเสนอแนะด้านบุคลากร**

**4.2.1 การกำหนดคุณสมบัติของข้าราชการการเมือง**

.....

.....

.....

**4.2.2 การแสวงหาความร่วมมือจากข้าราชการประจำ**

.....

.....

.....

**4.2.3 การกำหนดระเบียบเกี่ยวกับจำนวนผู้ปฏิบัติงานจากข้าราชการการเมืองและ  
ข้าราชการประจำ**

.....

.....

.....

**4.3 ข้อเสนอแนะด้านระบบการปฏิบัติงาน**

**4.3.1 การกำหนดเกี่ยวกับการบังคับบัญชา สั่งการกำกับดูแล**

.....

.....

.....

**4.3.2 การออกคำสั่งในการมอบหมายงาน ในเรื่องต่างๆ**

.....

.....

.....

4.3.3 การศึกษาขั้นตอนการปฏิบัติงานของราชการประจำ และวางแผนการ  
ปฏิบัติงาน

.....

.....

.....

4.4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

ขอขอบคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้





## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางจันทร์จิรา ไหมดี
วัน เดือน ปี	12 เมษายน 2514
สถานที่เกิด	อำเภอเขาคอนม จังหวัดกระบี่
ประวัติการศึกษา	ศศ.บ. (บรรณารักษศาสตร์) มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี 2536
สถานที่ทำงาน	สำนักนโยบายและแผนพัฒนาการเกษตร สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร กรุงเทพมหานคร
ตำแหน่ง	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

