

ชื่อวิทยานิพนธ์ การพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม  
 ผู้วิจัย นางสาวเขาวรัตน์ แผงสุภา ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
 อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2) อาจารย์ พลเอก ศิริรินทร์ ฐูปกล้า  
 ปีการศึกษา 2549

### บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาศักยภาพในการบริหารจัดการ ปัญหา แนวทางการพัฒนาการจัดการ (2) การเปรียบเทียบภาพรวม และ(3) ภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ทั้งนี้ ได้ใช้ แฟ้มส-โพสคอร์ด เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจซึ่งเก็บรวบรวมจากข้าราชการและประชาชนแบบสอบถามได้ผ่านการทดสอบ รวมทั้งผ่านการทดสอบหาความเที่ยงตรง และความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามที่ระดับ 0.75 การเก็บรวบรวมข้อมูลสนามดำเนินการระหว่างวันที่ 1 กันยายน 2549 ถึง วันที่ 30 ตุลาคม 2549 ได้กลุ่มตัวอย่าง 1,023 คน คิดเป็นร้อยละ 93.00 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด (1,100 คน) สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที

ผลการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพและปัญหาในการบริหารจัดการสูง ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยในระดับมาก ว่า ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในปัจจุบันสูงกว่าในอดีต อีกทั้งกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในปัจจุบันสูงกว่าหน่วยงานอื่น สำหรับข้อเสนอแนะที่สำคัญ คือ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับหลักการมีส่วนร่วมและควรมอบอำนาจเพิ่มมากขึ้นให้แก่หน่วยงานในระดับล่าง นอกจากนี้ ควรปรับเปลี่ยนให้หน่วยงานในส่วนกลางมีขนาดเล็ก และโอนถ่ายภารกิจไปยังหน่วยงานในท้องถิ่น

คำสำคัญ ศักยภาพ การบริหารจัดการ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

**Thesis title:** Potential Development of Management Administration of the Department of Industrial Promotion

**Researcher:** Miss Yoawarat Pangsupa; **Degree:** Master of Public Administration ;

**Thesis advisors:** (1) Dr. Wiruch Wiruchhipawan, Associate Professor; (2) General Sirindra Dhupklum; **Academic year:** 2006

### ABSTRACT

The purposes of this study were (1) to study potentials, problems, procedures to development (2) to overview comparison, and (3) to overview trends of management administration potentials of the Department of Industrial Promotion (DIP). The conceptual framework of PAMS-POSDCoRB was applied in this study.

This study was a survey research collected from civil service and people. The questionnaires were pre-tested, including validity and reliability checked of 0.75. The field data was collected between September 1-October 30, 2006 at the amount of 1,023, equal to 93.00% of total samples (1,100). Statistics used for data analysis were percentage, arithmetic mean, standard deviation, and  $\bar{T}$ -test.

The results revealed that most of samples agreed at the medium level that the management administration potentials and problems of DIP were high. While most of the samples agreed at the high level that the overview of management administration potentials of DIP at present were higher than the past time. In addition, most of the samples agreed at the medium level that the management administration potentials of DIP at present were higher than other organizations. For suggestions: DIP should set policy to coincide with the principles of participation and delegate more powers to lower levels. DIP should diminish central organizations and transfer DIP's missions to local organizations.

**Keywords:** Potentials, management administration, the Department of Industrial Promotion (DIP)

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก อาจารย์อุคร ตันติสุนทร อาจารย์ พลเอกศิริรินทร์ ฐูปกล้า และรองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและติดตามการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้อย่างใกล้ชิดตลอดมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบคุณ พี่ ๆ ในฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ที่ให้ความช่วยเหลือด้านข้อมูลและให้คำแนะนำในการศึกษาครั้งนี้ ขอขอบคุณ พี่ ๆ บัณฑิตศึกษา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต รุ่นที่ 2 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชที่ทำให้กำลังใจและให้ความช่วยเหลือตลอดมา

สุดท้ายขอกราบขอบพระคุณ พ่อ แม่ ซึ่งให้ทั้งกำลังใจทรัพย์และกำลังใจแก่ผู้ศึกษาตลอดมาอย่างไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย น้ำและพี่ชายที่แสนดี

เยาวรัตน์ แผงสุภา

มีนาคม 2550

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฉ
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	2
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	2
ขอบเขตของการวิจัย .....	4
ข้อจำกัดในการวิจัย .....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	9
แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB (ตัวแปรอิสระ) .....	9
แนวคิดเกี่ยวกับศักยภาพในการบริหารจัดการ(ตัวแปรตาม) .....	18
แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ไขหรือแนวทางการพัฒนา .....	19
ความเป็นมาและอำนาจหน้าที่และ โครงสร้างการบริหารองค์การของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม .....	27
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	32
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	32
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	34
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	38
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	39
ระยะเวลาทำการวิจัย .....	39

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ .....	39
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	41
ส่วนที่ 1 สถานภาพของประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง .....	42
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	44
ส่วนที่ 3 ข้อเสนอที่ได้รับจากการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ เพิ่มเติมจากกลุ่มตัวอย่าง .....	77
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	94
สรุปการวิจัย .....	94
อภิปรายผล .....	100
ข้อเสนอแนะ .....	112
บรรณานุกรม .....	117
ภาคผนวก .....	120
แบบสอบถาม .....	121
ประวัติผู้วิจัย .....	127

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 ข้อมูลข้าราชการ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ปีงบประมาณ 2549 .....	33
ตารางที่ 3.2 ภาพระยะเวลาและแผนการดำเนินงานตลอดโครงการ .....	40
ตารางที่ 4.1 ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม (n = 1,023) จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง .....	43
ตารางที่ 4.2 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามด้านการบริหารนโยบาย .....	45
ตารางที่ 4.3 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ .....	46
ตารางที่ 4.4 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามด้านการบริหารคุณธรรม .....	47
ตารางที่ 4.5 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามด้านการบริหารที่เกี่ยวข้อง ข้องกับสังคม .....	48
ตารางที่ 4.6 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามด้านการวางแผน .....	49
ตารางที่ 4.7 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามด้านการจัดองค์การ .....	50
ตารางที่ 4.8 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ .....	51
ตารางที่ 4.9 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามด้านการอำนวยความสะดวก .....	52
ตารางที่ 4.10 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามด้านการประสานงาน .....	53
ตารางที่ 4.11 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามด้านการรายงาน .....	54

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.12	ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามด้านการงบประมาณ .....	55
ตารางที่ 4.13	ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมศักยภาพในการ บริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ทั้ง 11 ด้าน .....	56
ตารางที่ 4.14	ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาของศักยภาพในการ บริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามปัญหา 11 ด้าน .....	58
ตารางที่ 4.15	ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาศักยภาพ ในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามแนวทางการ พัฒนาการบริหารจัดการ 11 ด้าน .....	63
ตารางที่ 4.16	ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพ ในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามการเปรียบเทียบ ในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานอื่น .....	67
ตารางที่ 4.17	การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการ ทั้ง 11 ด้าน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกเพศ คือ เพศชายกับหญิง .....	69
ตารางที่ 4.18	การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามประเภทของกลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กับพนักงานเอกชน .....	72
ตารางที่ 4.19	การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา คือ ปริญญาตรีและต่ำกว่ากับสูงกว่า ปริญญาตรี .....	74
ตารางที่ 4.20	ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพ ศักยภาพสูงกว่าหน่วยงานอื่น และแนวโน้มที่จะอำนวยความสะดวก และเอื้อประโยชน์ต่อประชาชน .....	76

## สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.21	ค่าสถิติสรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ <u>หนึ่ง</u> ศักยภาพในการบริหารจัดการ <u>สอง</u> ปัญหา <u>สาม</u> แนวทางการพัฒนา <u>สี่</u> การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ และ <u>ห้า</u> ภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB .....	83
---------------	--	----



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม.....	3
ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการทดสอบแบบสอบถาม.....	38
ภาพที่ 4.1 ค่าสถิติสรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการ ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB.....	77
ภาพที่ 5.1 สรุปภาพรวมปัญหา สาเหตุและแนวทางการพัฒนาการบริหาร จัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB โคนนำกรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนาที่เรียกว่า กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา มาประยุกต์ใช้.....	108

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารราชการแต่เดิมนั้นได้มีการประกาศตั้ง “กองอุตสาหกรรม” สังกัดกรมพาณิชย์ กระทรวงเศรษฐกิจตามพระราชกฤษฎีกาการจัดวางระเบียบการสำนักงานและกรมในกระทรวงเศรษฐกิจ (ฉบับที่ 13) พุทธศักราช 2479 ทำหน้าที่ดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาลในการส่งเสริมสนับสนุนและค้ำคว้า ควบคุม คຸ້มครองการอุตสาหกรรมต่าง ๆ ที่กระทำการอยู่แล้ว และจะเกิดใหม่ ให้ดำเนินการตามแบบแผนและวิธีการที่ดี

ต่อมาในปี พ.ศ. 2484 ได้รับการยกฐานะขึ้นเป็นกรมอุตสาหกรรม ในกระทรวงเศรษฐกิจตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พุทธศักราช 2484 และในปี พ.ศ. 2485 รัฐบาลสมัยจอมพล ป. พิบูลสงคราม ได้ประกาศพระราชกำหนดแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พุทธศักราช 2485 จัดตั้งกระทรวงอุตสาหกรรม โดยกรมอุตสาหกรรมได้เปลี่ยนเป็น “กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” สังกัดในกระทรวงอุตสาหกรรม

ปัจจุบันกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้ปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ และมีอำนาจหน้าที่สำคัญในการดำเนินงานและเสนอแนะนโยบายที่จะส่งเสริมสนับสนุน และพัฒนาสมรรถนะของอุตสาหกรรมและผู้ประกอบการภายในประเทศขนาดกลางและขนาดย่อม รวมถึงอุตสาหกรรมชุมชนให้เข้มแข็งและแข่งขันได้ อีกทั้งเป็นแกนกลางสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์กรต่าง ๆ เพื่อสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงการปฏิบัติราชการ ด้วยเป้าหมายเดียวกันคือเพิ่มประสิทธิภาพให้สูงขึ้น

นอกจากนี้กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมยังมีภารกิจเพิ่มมากขึ้นตามนโยบายของรัฐบาล ทำให้กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมต้องเผชิญกับปัญหาที่สำคัญเช่น นโยบาย อำนาจหน้าที่ คุณธรรมของข้าราชการ การวางแผน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การประสานงาน การรายงานและการประเมินผล ตลอดจนการงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด เป็นต้น

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษา เรื่อง “การพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” โดยใช้กรอบแนวคิดที่เรียกว่า เพิ่ม โฟสคอ์บ (PAMS-POSDCoRB) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของ

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม อันจะเป็นประโยชน์ทั้งในด้านวิชาการและด้านการปฏิบัติงานต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

วัตถุประสงค์การวิจัยมี 4 ข้อ คือ

2.1 ศึกษาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

2.2 ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

2.3 ศึกษาการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานอื่น รวมทั้งการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ

2.4 ศึกษาภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

## 3. กรอบแนวคิดการวิจัย

หลังจากที่ผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องแล้ว จึงได้กำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยซึ่งมีความสำคัญและจำเป็นในการศึกษา เนื่องจากเป็นส่วนที่แสดงให้เห็นว่าการที่จะเลือกใช้ตัวแปรแต่ละตัวมานั้นจะต้องมีความมีเหตุมีผลทางทฤษฎี และเกี่ยวข้องกับสิ่งที่ต้องการศึกษา กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้กำหนดให้ ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB เป็นตัวแปรอิสระ ซึ่งประกอบด้วย 11 ด้าน ได้แก่ การบริหารนโยบาย (Policy), การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority), การบริหารคุณธรรม (Morality), การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society), การวางแผน (Planning), การจัดองค์การ (Organizing), การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing), การอำนวยการ (Directing), การประสานงาน (Coordinating), การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)

ขณะที่ ศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม เป็นตัวแปรตาม ดังภาพที่ 1.1

**ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB**

**1. การบริหารนโยบาย (Policy)**

- 1.1 ความสามารถในการแปลงนโยบาย ไปสู่การปฏิบัติ
- 1.2 ข้าราชการ มีความเข้าใจชัดเจนในความหมายและทิศทางของนโยบาย

**2. การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority)**

- 2.1 การมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้บริหารมากเพียงพอ
- 2.2 การกำหนดอำนาจหน้าที่แต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจน

**3. การบริหารคุณธรรม (Morality)**

- 3.1 การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต
- 3.2 การเสียสละ ห่วงเท และมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน

**4. การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society)**

- 4.1 การบริหารจัดการเป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม
- 4.2 การให้บริการที่ยึดถือผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวมเป็นที่ตั้ง

**5. การวางแผน (Planning)**

- 5.1 การวางแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและได้นำแผนไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด
- 5.2 การประเมินผลและนำผลการประเมินไปแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้เกิดประโยชน์

**6. การจัดองค์การ (Organizing)**

- 6.1 การจัดองค์การและจัดสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน
- 6.2 การจัดโครงสร้างองค์การได้อย่างเหมาะสม และมีเอกภาพในการบังคับบัญชา

**7. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing)**

- 7.1 การวางแผนกำลังคนอย่างเหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่
- 7.2 การฝึกอบรมหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างสม่ำเสมอ

**8. การอำนวยการ (Directing)**

- 8.1 การมอบอำนาจในการตัดสินใจ และการสั่งการให้แก่ผู้บริหารอย่างชัดเจน
- 8.2 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ หรือเป็นนักบริหารมืออาชีพ

**9. การประสานงาน (Coordinating)**

- 9.1 การประสานงานกับหน่วยงานเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนตลอดเวลา
- 9.2 การไม่มีความขัดแย้งเกี่ยวกับการประสานงานระหว่างหน่วยงาน

**10. การรายงาน (Reporting)**

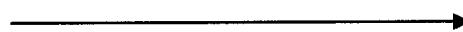
- 10.1 การควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการบริหารงานทั้งภายในและภายนอก
- 10.2 การเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้ามาประเมินผลงาน

**11. การงบประมาณ (Budgeting)**

- 11.1 การใช้งบประมาณอย่างประหยัดและคุ้มค่า
- 11.2 การวางแผนรายรับรายจ่ายอย่างชัดเจนและตรวจสอบได้

ศักยภาพในการ  
บริหารจัดการของ  
กรมส่งเสริม  
อุตสาหกรรม

ตัวแปรอิสระ



ตัวแปรตาม

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม

เหตุผลที่นำไปปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในครั้งนี้ เพราะ PAMS-POSDCoRB เป็นกระบวนการทางวิชาการด้าน รัฐประศาสนศาสตร์หรือการบริหารจัดการที่เข้าใจง่าย ชัดเจน ครอบคลุม และครบถ้วน เห็นได้จาก ประกอบด้วย 11 ด้านดังกล่าวข้างต้น กรอบแนวคิดนี้ยังนำมาใช้ได้อย่างผสมกลมกลืนหรือ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษารุ่นนี้ ไม่เพียงเท่านั้น ได้มีการนำกรอบแนวคิดนี้มาปรับ ใช้ทางวิชาการและมีการตีพิมพ์เผยแพร่ (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ 2546: 34-77; วิรัช วิรัชนิภาวรรณ 2548 : 8-12; และ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ 2549 : 61-67) เหล่านี้ จึงน่าจะมีส่วนสำคัญที่ทำให้การศึกษา ครั้งนี้เป็นระบบ และครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ ของการบริหารจัดการได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์เพิ่มมาก ยิ่งขึ้น ในเวลาเดียวกัน ยังเป็นการพิสูจน์ด้วยว่า PAMS-POSDCoRB สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับ สังคมไทยหรือการบริหารจัดการของไทย และมีประโยชน์หรือไม่ เพียงใดอีกด้วย

แต่ในขณะเดียวกัน กรอบแนวคิดนี้ก็ยังมีข้อจำกัดอยู่บ้าง ซึ่งเป็นธรรมดาที่กรอบ แนวคิดที่ใช้ในการวิเคราะห์ไม่ว่าจะเป็นลักษณะหรือรูปแบบใด ย่อมต้องมีข้อจำกัดหรือมีผู้โต้แย้ง ได้เสมอไม่มากก็น้อย กรอบแนวคิดของผู้ศึกษาที่เสนอไว้นี้ย่อมมีข้อจำกัดด้วยและไม่อาจนับได้ว่า เป็นกรอบแนวคิดที่สมบูรณ์ที่สุด ข้อจำกัดของกรอบแนวคิดนี้เหมาะสมกับสภาพในปัจจุบัน เท่านั้น แต่ในอนาคตหากเกิดการเปลี่ยนแปลงของสภาพทางเศรษฐกิจ สังคม หรือการเมืองขึ้น อาจ ทำให้กรอบแนวคิดนี้เกิดข้อบกพร่องได้บ้าง

#### 4. ขอบเขตการวิจัย

เพื่อช่วยให้เข้าใจขอบเขตการวิจัยมากขึ้น จึงแบ่งการนำเสนอเป็น 3 เรื่อง ได้แก่ ขอบเขตด้านเนื้อหา ด้านพื้นที่รวมทั้งด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ตามลำดับ

##### 4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ครอบคลุมเรื่องระดับของศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริม อุตสาหกรรม รวมถึงปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริม อุตสาหกรรม การศึกษาเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริม อุตสาหกรรมในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน และศึกษา แนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม โดยนำกรอบแนวคิด ที่ เรียกว่า PAMS-POSDCoRB มาใช้ในการศึกษา

ทั้งนี้ แบ่งการนำเสนอออกเป็น 5 บท แต่ละบทมีสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้

**บทที่ 1 บทนำ** ครอบคลุมกระบวนการศึกษาทางวิชาการอย่างเป็นระบบ เริ่มจากความ เป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์การวิจัย กรอบแนวคิดการวิจัย ขอบเขตการวิจัย ข้อจำกัดในการวิจัย นิยามศัพท์เฉพาะ และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

**บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง** เป็นการนำเสนอแนวคิด และผลการศึกษาวิจัยที่ได้จาก การศึกษาค้นคว้าเอกสารหลายประเภท เช่น งานวิจัย วิทยานิพนธ์ โดยครอบคลุมเรื่อง (1) แนวคิด เกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ (2) แนวคิดเกี่ยวกับศักยภาพในการบริหารจัดการ (3) แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ไขหรือแนวทางการพัฒนา และ (4) โครงสร้างของกรม ส่งเสริมอุตสาหกรรม ในเรื่อง ความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่

**บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย** กล่าวถึง (1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (2) เครื่องมือที่ใช้ใน การวิจัย (3) การเก็บรวบรวมข้อมูล (4) การวิเคราะห์ข้อมูล (5) ระยะเวลาทำการวิจัย และ (6) แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ

**บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล** เป็นการนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ และผล การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตารางและภาพประกอบ ตามความเหมาะสม พร้อมคำอธิบายหรือเขียน บรรยายข้อมูลเชิงพรรณนา

**บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ** รวมทั้งมีภาคผนวก และ บรรณานุกรมท้ายสุด

#### 4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ซึ่งเป็น หน่วยงานที่ผู้ศึกษาสังกัดอยู่ โดยทำการศึกษาทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค รวม 6 แห่ง ได้แก่

- 1) สำนักงานเลขานุการกรม
- 2) สำนักพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและผู้ประกอบการ
- 3) สำนักพัฒนาอุตสาหกรรมในครอบครัวและหัตถกรรม
- 4) สำนักพัฒนาอุตสาหกรรมรายสาขา
- 5) สำนักพัฒนาอุตสาหกรรมสนับสนุน
- 6) ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1-11

#### 4.3 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ศึกษาข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค ตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไป หรือเทียบเท่า โดยปฏิบัติราชการตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป จำนวน 1,050 คน รวมทั้งบุคลากรในสถาบันเครือข่ายกระทรวงอุตสาหกรรม จำนวน 50 คน รวมเป็น 1,100 คน

## 5. ข้อจำกัดในการศึกษา

ข้อจำกัดในการศึกษาในครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

**5.1 ข้อจำกัดด้านเนื้อหา** การศึกษาครั้งนี้ไม่ครอบคลุมถึงเรื่อง การส่งเสริมสนับสนุน และพัฒนาสมรรถนะของอุตสาหกรรมและผู้ประกอบการภายในประเทศขนาดกลางและขนาดย่อม เนื่องจากเรื่องดังกล่าวไม่อยู่ในวัตถุประสงค์การวิจัยและขอบเขตการวิจัย และเป็นเรื่องสำคัญที่ควรศึกษาแยกต่างหาก

ตัวแปรย่อยของตัวแปรอิสระในแต่ละตัว ในที่นี้กำหนดไว้ด้านละ 2 ตัวแปรย่อย ซึ่งอาจจะมีมากกว่านี้ ในการเลือกไม่ได้ใช้วิธีการทางสถิติมาเลือกตัวแปรย่อย แต่ได้มาจากการ ทบทวนวรรณกรรม ซึ่งอาจทำให้ข้อมูลคลาดเคลื่อนได้ อย่างไรก็ตามผู้ศึกษาได้นำสถิติของ ครอนบาค (Cronbach) มาทดสอบในภาพรวม ถ้าได้ค่าสถิติมากกว่า 0.70 ถือว่านำไปใช้สอบถามใน แบบสอบถามได้

**5.2 ข้อจำกัดด้านระยะเวลา** การศึกษาในครั้งนี้จะใช้เวลา 3 เดือน ซึ่งในเวลาที่จำกัด อาจทำให้ข้อมูลคลาดเคลื่อนได้

**5.3 ข้อจำกัดด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยไม่มีการวิจัยเชิงคุณภาพ หรือการสัมภาษณ์แนวลึก จึงอาจไม่สมบูรณ์

อย่างไรก็ตาม แม้จะมีข้อจำกัดดังกล่าว แต่ผู้ศึกษาเชื่อมั่นว่า ผลการศึกษาครั้งนี้ น่าจะมีความสมบูรณ์ และให้ความกระจ่างตามที่ระบุไว้ในวัตถุประสงค์และขอบเขตการวิจัยครั้งนี้ ได้

## 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

เนื่องจากการศึกษาเฉพาะกรณี เพื่อให้เข้าใจตรงกันในข้อความที่ต้องการใช้ในการ การศึกษาวิจัยครั้งนี้ จึงกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

**6.1 ศักยภาพ** หมายถึง ความเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพ หรือความสามารถ ในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ทั้งนี้ได้มาจากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

**6.2 การบริหารจัดการ** หมายถึง กระบวนการหรือการดำเนินงานของกรมส่งเสริม อุตสาหกรรม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพื่อผลประโยชน์ของประชาชนและประเทศชาติ ภายใต้กรอบแนวคิดที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ทั้งนี้ได้มาจากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

**6.3 ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร ที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB** หมายถึง กรอบแนวคิดที่นำมาใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ครั้งนี้ โดยครอบคลุมการบริหารจัดการรวม 11 เรื่อง หรือ 11 ด้าน ได้แก่

**6.3.1 การบริหารนโยบาย (Policy)** หมายถึง หลักและวิธีปฏิบัติที่กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมถึงวิสัยทัศน์ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ซึ่งหมายถึงการวางแนวทางการพัฒนากรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไว้ในอนาคต

**6.3.2 การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority)** หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมตามที่กฎหมายรองรับ

**6.3.3 การบริหารคุณธรรมและจริยธรรม (Morality and Ethics)** ในที่นี้ใช้คำย่อ M ที่มาจาก Morality หมายถึง ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติในการบริหารงานของข้าราชการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม เช่น บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เสียสละ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่

**6.3.4 การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society)** หมายถึง การตั้งใจ ทุ่มเทการปฏิบัติงานของข้าราชการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

**6.3.5 การวางแผน (Planning)** หมายถึง การจัดทำแผนพัฒนาของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

**6.3.6 การจัดองค์การ (Organizing)** หมายถึง รูปแบบและโครงสร้าง รวมทั้งการจัดส่วนราชการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

**6.3.7 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing)** หมายถึง การบริหารงานที่เกี่ยวกับข้าราชการทั้งหมดของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

**6.3.8 การอำนวยการ (Directing)** หมายถึง การบังคับบัญชา ควบคุมและรับผิดชอบการบริหารงานของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

**6.3.9 การประสานงาน (Coordinating)** หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างกรมฯกับข้าราชการและระหว่างส่วนกลางกับศูนย์ภาคด้วย

**6.3.10 การรายงาน (Reporting)** หมายถึง การรายงานผล หรือการตรวจสอบการบริหารงานของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจากภายในและภายนอก

**6.3.11 การงบประมาณ (Budgeting)** หมายถึง การคลัง การงบประมาณ รายได้ และรายจ่ายของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

ทั้งนี้ ได้มาจากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง



## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษาครั้งนี้ แบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ (1) องค์ความรู้ใหม่ (2) ประโยชน์ในทางวิชาการ และ (3) ประโยชน์ในทางปฏิบัติ

### 7.1 องค์ความรู้ใหม่

การศึกษาครั้งนี้ได้ช่วยสร้างองค์ความรู้หรือสร้างความรู้ทางวิชาการใหม่ให้เกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การได้ทราบและเข้าใจเรื่องของการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการปัญหา แนวทางการพัฒนา ตลอดจนการเปรียบเทียบภาพรวมการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในปัจจุบันกับในอดีต กับกรมอื่น รวมถึงถอดทั้งศึกษาภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการด้วย ทั้งนี้ โดยใช้ปัจจัยแนวคิด PAMS-POSDCoRB มาใช้ในการศึกษาวิเคราะห์

### 7.2 ประโยชน์ในทางวิชาการ

7.2.1 ช่วยให้ได้ความรู้และความเข้าใจทางวิชาการในเรื่องศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

7.2.2 ช่วยให้ได้แนวทางในการพัฒนาความรู้ในเรื่อง การบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

7.2.3 นำผลการศึกษามาใช้เป็นแนวทางในการศึกษา ค้นคว้า และวิจัยในเรื่อง การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการกับกลุ่มตัวอย่างอื่น

### 7.3 ประโยชน์ในทางปฏิบัติ

7.3.1 บุคคลและหน่วยงานภาครัฐและเอกชน จะได้รับประโยชน์จากการศึกษาครั้งนี้ โดยสามารถนำข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงและข้อเสนอแนะไปใช้ประโยชน์ เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาและพัฒนา โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

7.3.2 ในส่วนของประชาชน โดยเฉพาะผู้รับบริการ จะมีความรู้ความเข้าใจถึงการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเพิ่มมากขึ้น และเกิดความมั่นใจว่าได้รับการบริการที่มีมาตรฐานและมีคุณภาพ

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา เรื่อง “การพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” วรรณกรรมหรือแนวคิดที่เกี่ยวข้องในบทนี้ ครอบคลุม 4 หัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB (ตัวแปรอิสระ)
2. แนวคิดเกี่ยวกับศักยภาพในการบริหารจัดการ (ตัวแปรตาม)
3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ไขหรือแนวทางการพัฒนา
4. ความเป็นมาโครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB (ตัวแปรอิสระ)

หัวข้อนี้ครอบคลุม 2 เรื่อง ได้แก่ ความหมายของการบริหารจัดการ และความหมายของกระบวนการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB

##### 1.1 ความหมายของการบริหารจัดการ

ความหมายของการบริหารซึ่งมีความหมายเหมือนหรือคล้ายคลึงกับการบริหารจัดการมีผู้ให้ความหมายไว้หลายคนดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2514: 13-14) เห็นว่า การบริหารหมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรบริหาร (administrative resource) เช่น คน เงิน วัสดุ สิ่งของ และการจัดการ มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร (process of administration) เช่น POSDCoRB Model ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

อนันต์ เกตุวงศ์ (2523: 27) ได้ให้ความหมายของการบริหาร ว่าเป็นการประสานความพยายามของมนุษย์ (อย่างน้อย 2 คน) และทรัพยากรต่างๆ เพื่อทำให้เกิดผลตามต้องการ

การบริหารจัดการถือได้ว่าเป็นกิจกรรมที่กระทำโดยบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป เพื่อกระทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ภายใต้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม การ

บริหารจัดการ อาจเรียกว่าปัจจัยที่มีสำคัญต่อการบริหารจัดการ หรือนักวิชาการบางคนเรียกว่า ทรัพยากรในการบริหารจัดการ ได้มีนักวิชาการหลายคนกล่าวไว้ดังนี้

ดิน ปรัชญพฤทธิ (2535: 8) มองการบริหารในลักษณะที่เป็นกระบวนการ โดยหมายถึง กระบวนการนำเอาการตัดสินใจและนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนการบริหารรัฐกิจหมายถึง เกี่ยวข้องกับการนำเอา นโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2545: 36-38) แบ่งการบริหาร หรืออาจเรียกว่า การบริหารจัดการ ตามลักษณะและตามวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้งไว้ 6 ส่วน ดังนี้

**ส่วนที่หนึ่ง การบริหารรัฐกิจ (public administration) หรือการบริหารภาครัฐ** มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้ง คือ การให้บริการสาธารณะ (public services) ซึ่งครอบคลุมถึงการอำนวยความสะดวก การรักษาความสงบเรียบร้อย ตลอดจนการพัฒนาประชาชนและประเทศชาติ เป็นต้น การบริหารส่วนนี้เป็นการบริหารของหน่วยงานของภาครัฐ (public or governmental organization) ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น เช่น การบริหารของหน่วยงานของสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง ทบวง กรม หรือเทียบเท่า การบริหารงานของจังหวัดและอำเภอ การบริหารงานของหน่วยงานบริหารท้องถิ่น หน่วยงานบริหารเมืองหลวง รวมตลอดทั้งการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น

**ส่วนที่สอง การบริหารธุรกิจ (business administration) หรือการบริหารภาคเอกชน** หรือการบริหารของหน่วยงานของเอกชน ซึ่งมีวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้งเพื่อการแสวงหากำไร หรือการแสวงหากำไรสูงสุด (maximum benefit) ในการทำธุรกิจ การค้าขาย การผลิต อุตสาหกรรม หรือให้บริการ เห็นตัวอย่างได้อย่างชัดเจนจากการบริหารงานของ บริษัท ห้างร้าน และห้างหุ้นส่วนทั้งหลาย

**ส่วนที่สาม การบริหารของหน่วยงานที่ไม่สังกัดภาครัฐ (non-governmental organization) ซึ่งเรียกย่อว่า หน่วยงาน เอ็น จี โอ (NGO.)** เป็นการบริหารงานของหน่วยงานที่ไม่แสวงหาผลกำไร (non-profit) เช่น การบริหารของมูลนิธิ และสมาคม

**ส่วนที่สี่ การบริหารงานของหน่วยงานระหว่างประเทศ (international organization) มีวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้ง คือ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ** เช่น การบริหารงานของสหประชาชาติ (United Nations Organization) องค์การการค้าระหว่างประเทศ (World Trade Organization) และกลุ่มประเทศอาเซียน (ASEAN)

**ส่วนที่ห้า การบริหารงานขององค์กรของรัฐที่เป็นอิสระ** คำว่า อิสระ มิได้หมายถึง การเป็นอิสระอย่างเด็ดขาดออกจากรัฐบาลในส่วนกลาง ยังมีบางส่วนที่สัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกัน เช่น องค์กรของรัฐที่เป็นอิสระยังต้องของบประมาณจากรัฐบาลในส่วนกลาง การบริหารส่วนนี้

เกิดขึ้นหลังจากประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (พ.ศ. 2540) โดยบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญได้กำหนดให้มีองค์กรของรัฐที่เป็นอิสระขึ้น เช่น การบริหารงานของศาลรัฐธรรมนูญ ศาลปกครอง คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ คณะกรรมการการเลือกตั้ง และผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา องค์กรดังกล่าวนี้ถือว่าเป็นหน่วยงานของรัฐเช่นกัน แต่มีลักษณะพิเศษ เช่น เกิดขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญดังกล่าว และมีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งเพื่อปกป้องคุ้มครองและรักษาสิทธิเสรีภาพของประชาชน ตลอดจนควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ

**ส่วนที่หก การบริหารงานของหน่วยงานภาคประชาชน** มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งเพื่อปกป้องรักษาผลประโยชน์ของประชาชนโดยส่วนรวมซึ่งเป็นประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศและถูกเอารัดเอาเปรียบตลอดมา เช่น การบริหารงานของหน่วยงานของเกษตรกร กลุ่มผู้ใช้แรงงาน และกลุ่มผู้ให้บริการ

เซอร์เบิร์ต ไชมอน (สมคิด บางโม 2538 : 28) กล่าวว่า การบริหารหมายถึงการทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปร่วมกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

ปีเตอร์ ดรักเกอร์ (Peter Drucker) (พงศ์สัณห์ ศรีสมทรัพย์ และชนิดา สรมณี 2539 : 6) ได้ให้ความหมายของการจัดการว่า การจัดการ คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น

แฮร์โรลด์ คูนต์ซ์ (Harold Koontz) (1972) (พงศ์สัณห์ ศรีสมทรัพย์ และชนิดา สรมณี 2539 : 6) ให้ความหมายว่า การจัดการ หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลายได้แก่ คน เงิน วัสดุ สิ่งของ เป็นอุปกรณ์การจัดการนั้น

เออร์เนสต์ เดล (Ernest Dale) (1973 : 4) การบริหาร คือ กระบวนการจัดองค์การและการใช้ทรัพยากรต่างๆเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

วาร์เร็น บี. บราวน์ (Warren B. Brown) (1980 : 6) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารคืองานของผู้นำที่ใช้ทรัพยากรบริหารทั้งปวงที่มีอยู่ในหน่วยงานเพื่อให้เป้าหมายที่กำหนดไว้บรรลุผล

เฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) (สมคิด บางโม 2538 : 36-37) เป็นผู้ริเริ่มพัฒนา “ทฤษฎีสำหรับการบริหาร” การบริหารของฟาโยลใช้วิธีมองกว้างโดยหาวิธีที่จะนำมาบริหารองค์กรโดยรวม นั่นคือ หน้าที่งานบริหารซึ่งแบ่งได้ 5 ประการ คือ

1) การวางแผน คือ การศึกษาอนาคตและความต้องการแล้ววางแนวทางปฏิบัติไว้ล่วงหน้า

2) **การจัดหน่วยงาน** คือ การจัดแบ่งหน่วยงานออกเป็นแผนก เป็นฝ่าย หรือเป็นกลุ่มตามลักษณะของงาน และการแบ่งงานกันทำ

3) **การบังคับบัญชา** คือ การบังคับบัญชาสั่งการ ให้คนงานทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามลำดับชั้น

4) **การประสานงาน** คือ การประสานหน่วยงานย่อยต่างๆ ของหน่วยงานให้ดำเนินไปตามเป้าหมายไม่ให้เกิดกัณฑ์ทั้งวิธีการทำงานและเป้าหมายของงาน

5) **การควบคุม** คือ การควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับที่วางไว้หรือตามแผนที่วางไว้ เพื่อให้งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยรวดเร็ว

เฟรดเดอริก ดับบลิว. เทย์เลอร์ (Frederick W. Taylor) (ธงชัย สันติวงษ์ 2540: 38) เป็นผู้ก่อตั้งแนวคิดการบริหารที่มีหลักเกณฑ์ ได้ใช้วิธีการศึกษาวิเคราะห์งานต่างๆ แล้วทำการแบ่งแยกงานออกเป็นส่วนต่างๆแล้วพิจารณาหาทางที่จะทำให้งานนั้นเสร็จสิ้นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด กล่าวโดยสรุปคือ วิธีของ Taylor คือ ค้นหา “วิธีที่เป็นเลิศที่ดีที่สุด” ที่จะนำมาใช้ทำงานให้ลุล่วงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จอร์จ เอฟ. แกนต์ (George F. Gant) กล่าวถึงการบริหารการพัฒนาว่าเป็นคำที่ให้ความสำคัญกับหน่วยงานระบบการจัดการ และกระบวนการต่าง ๆ ซึ่งรัฐบาลจัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนา พร้อมกันนี้ การบริหารการพัฒนายังเป็นเครื่องมือของรัฐบาลที่กำหนดให้เกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ ของการพัฒนาเพื่อทำการเชื่อมโยงและทำให้วัตถุประสงค์ทางด้านสังคมและเศรษฐกิจของชาติประสบผลสำเร็จ นอกจากนี้การบริหารการพัฒนาช่วยปรับให้ระบบราชการและบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานราชการต่าง ๆ ตอบสนองต่อการพัฒนาอีกด้วย ดังนั้น การบริหารการพัฒนาจึงหมายถึง การบริหารนโยบาย แผนงาน และโครงการต่าง ๆ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนา

กล่าวโดยย่อ ในที่นี้ได้ยึดถือความหมายของการบริหารจัดการตามส่วนที่หนึ่งข้างต้นเป็นหลัก เนื่องจากได้ให้ความหมายไว้อย่างครอบคลุมครบถ้วน

จากความหมายข้างต้น ทำให้สรุปได้ว่า ความหมายของคำว่า การบริหารจัดการ ที่ใช้ในที่นี่ หมายถึง กิจกรรมที่กระทำโดยบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปร่วมกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกันเสร็จสิ้นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ภายใต้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม ได้แก่ คน เงิน วัสดุ สิ่งของ

## 1.2 แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB

ก่อนที่จะกล่าวถึงกระบวนการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB จะขอกล่าวถึงกระบวนการบริหารที่เรียกว่า POSDCoRB ทั้ง 7 ประการ ดังนี้

ลูเทอร์ กูลิค และ ลินคอล์น เออร์วิก (Luther Gulick and Lyndall Urwick) (อ้างถึงใน สมคิด บางโม 2538 : 40) ได้นำหลักการจัดการของฟาโยลมาปรับปรุงประยุกต์กับการบริหารราชการ โดยเป็นกระบวนการบริหารที่ประกอบด้วย 7 ประการ หรือที่เรียกว่า โปสคอร็บ (POSDCoRB) ดังนี้

P = Planning หมายถึง การจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่า จะต้องทำอะไรบ้างและทำอย่างไร เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

O = Organizing หมายถึง การจัดหน่วยงาน กำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน การแบ่งส่วนงาน การจัดสายงานตำแหน่งต่างๆ กำหนดหน้าที่ให้ชัดเจน

S = Staffing หมายถึง การจัดตัวบุคคล เป็นการบริหารงานด้านข้าราชการ ได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาข้าราชการ การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การประเมินผลการทำงาน และการให้พ้นจากงาน

D = Directing หมายถึง การอำนวยการ นับตั้งแต่การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา และควบคุมการปฏิบัติงาน

Co = Coordinating หมายถึง การประสานงาน ประสานกิจการด้านต่างๆ ของหน่วยงาน ให้เกิดความร่วมมือ เพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

R = Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหาร และสมาชิกของหน่วยงานให้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงาน ว่าก้าวหน้าเพียงใด

B = Budgeting หมายถึง การงบประมาณ การจัดทำงบประมาณ บัญชี การใช้จ่ายเงิน การควบคุมและตรวจสอบด้านการเงิน

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548: 6) ได้อธิบายว่า คำว่า “POSDCoRB” เฉพาะตัว Co นั้น ในหนังสือบางเล่มอาจเขียนด้วยตัวใหญ่ทั้ง 2 ตัว คือ Co แต่ในที่นี้ใช้ o ตัวเล็ก เพราะหมายถึง Coordinating อีกทั้ง POSDCoRB ประกอบด้วย 7 ตัว หรืออาจเรียกว่า 7 ปัจจัย หรือกิจกรรม หรือขั้นตอนก็ได้ และถ้าใช้ O ตัวใหญ่ จะทำให้เข้าใจผิดหรือเข้าใจคลาดเคลื่อนได้ว่า O ตัวใหญ่นั้นเป็นอีก 1 ตัว เป็น 8 ตัว

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ยังได้จัดกลุ่มปัญหาโดยนำ “กระบวนการบริหารจัดการ” ที่เรียกว่าเพมส์-โปสคอร็บ (PAMS-POSDCoRB) มาใช้ โดยก่อนที่จะอธิบาย PAMS-POSDCoRB ยังได้อธิบายทำความเข้าใจเหตุผลที่นำ POSDCoRB มาใช้เพราะเป็นกระบวนการที่คุ้นเคยและใช้กันอย่างกว้างขวางพอสมควรในวงวิชาการ โดยครอบคลุมขั้นตอนการบริหารจัดการจำนวน 7 ด้าน และชัดเจนมากกว่ากระบวนการบริหารหรือวิธีการบริหารอื่นๆ เป็นต้นว่า

- 1) กระบวนการบริหารงาน 5 ขั้นตอน ที่เรียกว่า พอคค์ (POCCC) เฮนรี ฟาโยล์ (Henri Fayol) แบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับบัญชาหรือสั่งการ (Coordinating) และการควบคุม (Controlling)
- 2) กระบวนการบริหารงาน 5 ขั้นตอน ของ แกรี เดสสเลอร์ (Gary Dessler) แบ่งเป็น การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)
- 3) กระบวนการบริหารงาน 6 ขั้นตอน ที่เรียกว่า ไอเทอมส์ (ITERMS) ได้แก่ ข้อมูลข่าวสาร (Information) เทคโนโลยี (Technology) สถานะทางเศรษฐกิจ (Economic status) ทรัพยากร (Resources) คุณธรรม (Morality) และการติดต่อสัมพันธ์ หรือระบบสังคม (Society)
- 4) ปัจจัยที่ใช้ในการบริหารหรือวิเคราะห์หน่วยงาน 4 ประการ ที่เรียกว่า สวอท (SWOT) ได้แก่ จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weak) โอกาส (Opportunity) และข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threat)
- 5) ปัจจัยที่ทำให้การบริหารงานสัมฤทธิ์ผล 7 ประการ ของบริษัทแมคคินซี (McKinsey) ได้แก่ Structure, System, Style, Staff, Skill, Strategy, และ Shared Values เรียกว่า McKinsey 7-S framework หรือ 7-S
- 6) กระบวนการบริหารงานของไทย 5 ส ได้แก่ สะอาด สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย
- 7) กระบวนการบริหารงานของไทย 5 ป ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประโยชน์ ประหยัด ประสานงาน และประชาสัมพันธ์
- 8) นอกจากนี้แล้ว วิธีการบริหารงานหรือเทคนิคการบริหารแบบอื่นๆ แม้บางวิธี จะช่วยให้การบริหารงานสะดวก รวดเร็ว และทันสมัย แต่ล้วนไม่มีขั้นตอนที่ชัดเจน หากความแน่นอนได้ยากมาก ขึ้นอยู่กับบุคคลหรือหน่วยงานแต่ละแห่งจะกำหนดขึ้นเองเป็นส่วนใหญ่ เช่น การบริหารงานตามวัตถุประสงค์หรือ MBO (Management By Objective); การบริหารงานโดยกลุ่มสร้างคุณภาพ หรือ QCC (Quality Control Circle); การบริหารงานแนวทางสู่คุณภาพหรือมาตรฐาน ISO 9000; การบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ หรือ TQM (Total Quality Management); การบริหารโดยอาศัยระบบข้อมูลที่เรียกว่า MIS (Management Information System) หรืออาจเรียกว่า ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร; การรีเอนจิเนียริง (Re-engineering); การบริหารโดยใช้แผนภูมิควบคุม ที่เรียกว่า Gantt Chart; การบริหารโดยประเมินความสามารถผู้บริหาร หรือ MEI (Management Excellence Inventory); การบริหารหรือปรับปรุงหน่วยงาน โดยการเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น ที่เรียกว่า Benchmarking; การบริหารแบบเครือข่ายที่เรียกว่า Networking Management; การบริหาร

แบบเดินดูแลให้ทั่วถึง หรือ MBWA (Management By Wandering Around) หรือ การบริหารแบบเดินไปรอบๆ หรือ WAM (Walk Around Management) เหล่านี้เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่า POSDCoRB จะเป็นที่ยึดถือ ใช้กันอย่างกว้างขวาง และครอบคลุมขั้นตอนการบริหารจัดการจำนวน 7 ด้าน ซึ่งชัดเจนมากกว่ากระบวนการบริหารหรือวิธีการบริหารงานอื่นๆ ดังที่กล่าวมาแล้ว หากวิเคราะห์ต่อไปก็จะพบว่า POSDCoRB มีข้อบกพร่องบางประการ

**วิธี วิรัชนิภาวรรณ (2546:38-39)** ได้พัฒนาหรือปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารที่เรียกว่า POSDCoRB มาเป็น **PAMS-POSDCoRB** เนื่องจากเหตุผลหลายประการดังนี้

**หนึ่ง** POSDCoRB เกือบทั้งหมดเน้นส่วนที่เป็นวัตถุที่มองเห็นได้อย่างชัดเจน และเกี่ยวข้องกับผลตอบแทนด้านวัตถุส่วนใหญ่ กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นฮาร์ดแวร์ (hardware) ขณะเดียวกัน POSDCoRB ได้ละเลยหรือไม่เน้นส่วนที่เกี่ยวข้องกับจิตใจ ซึ่งมองเห็นได้ยาก และให้ผลตอบแทนที่ไม่ชัดเจน ดังเช่น การพัฒนาจิตใจ คุณธรรม และจิตวิญญาณของข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยเรียกส่วนนี้ว่า กระบวนการบริหารจัดการที่เรียกว่าซอฟต์แวร์ (software) แม้ใน POSDCoRB มีส่วนที่เป็นซอฟต์แวร์บ้าง คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) เช่น มีการพัฒนาหรือการฝึกอบรมข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ แต่ก็ถือว่าน้อยมากเมื่อเปรียบเทียบกับส่วนที่เป็นฮาร์ดแวร์

**สอง** POSDCoRB ไม่ได้กล่าวถึงเรื่อง นโยบาย (Policy) ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นยิ่งของทุกหน่วยงานที่จำเป็นต้องมีนโยบายเสมอ อีกทั้งในกระบวนการบริหารจัดการไม่อาจขาดเรื่องนี้ได้ แม้อาจมีผู้ตีความหรือโต้แย้งว่าเรื่องนโยบายได้แทรกอยู่ในเรื่อง การวางแผนก็ตาม แต่โดยข้อเท็จจริงนโยบายมีความสำคัญมากและมาก่อนการวางแผน ดังนั้น จึงควรแยกเรื่องนโยบายออกมาให้เห็นอย่างชัดเจน

**สาม** POSDCoRB ไม่ได้กล่าวถึงเรื่องอำนาจหน้าที่ (Authority) ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญยิ่งของกระบวนการบริหารจัดการ ความสำคัญของอำนาจหน้าที่ยังเห็นได้จากเหตุผลที่ว่า ในการบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐทุกแห่งจะต้องมีบทบัญญัติของกฎหมายรองรับเสมอ โดยหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐจะต้องปฏิบัติตามบทบัญญัติของกฎหมาย และในกฎหมายเกือบทุกฉบับซึ่งรวมทั้งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ที่กล่าวถึงหน่วยงานของรัฐ จะมีบทบัญญัติว่าด้วยอำนาจหน้าที่ไว้ด้วยเสมอ ถึงแม้ว่าอาจมีผู้ตีความหรือโต้แย้งว่าเรื่องอำนาจหน้าที่นั้น ได้แทรกอยู่ในเรื่อง การอำนวยความสะดวกก็ตาม แต่ก็ไม่เด่นชัด จึงควรแยกออกมาให้เห็นอย่างชัดเจน



สี่ คุณธรรม (Morality) และจิตวิญญาณ (Spirit) ดังกล่าวไว้แล้วว่า POSDCoRB เกือบทั้งหมดเน้นส่วนที่เป็นวัตถุที่เรียกว่า ฮาร์ดแวร์ โดยละเอียดเรื่องสำคัญที่เป็น ซอฟต์แวร์ ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับจิตใจของข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ อันเป็นสิ่งที่มองเห็นไม่ชัดเจนและให้ผลตอบแทนไม่ชัดเจน ประกอบกับเรื่องคุณธรรมและจิตวิญญาณ เป็นเรื่องสำคัญยิ่ง ในกระบวนการบริหารจัดการ เช่น การปฏิบัติหน้าที่ราชการของทุกหน่วยงานไม่อาจบรรลุผล สำเร็จที่ตอบสนองหรือให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากเจ้าหน้าที่ของรัฐขาด คุณธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และขาดจิตวิญญาณของการให้บริการที่เป็น ไปเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นต้น ดังนั้น จึงสมควรที่จะเพิ่มเติม 2 ส่วนนี้เข้าไปอีกเพื่อช่วย ให้กระบวนการบริหารจัดการครอบคลุมครบถ้วน พร้อมกับเกิดความสมดุลระหว่างส่วนที่เป็น ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์เพิ่มมากขึ้นด้วย

ด้วยเหตุผลข้างต้นนี้ จึงได้พัฒนาหรือปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารที่ เรียกว่า POSDCoRB มาเป็น PAMS-POSDCoRB ซึ่งครอบคลุมมากถึง 11 ด้าน ดังต่อไปนี้

- 1) นโยบาย (Policy) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับหลักและวิธีปฏิบัติที่หน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมถึงวิสัยทัศน์หรือ ลักษณะของการวาง แนวทางการบริหารงาน หรือการพัฒนาหน่วยงานของรัฐไว้ในอนาคตในช่วงระยะเวลาที่กำหนด
- 2) อำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ และความ รับผิดชอบที่กฎหมายมอบหมายให้หน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ
- 3) คุณธรรม (Morality) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ ในการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ
- 4) สังคม (Society) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับสังคมและส่วนรวมของ เจ้าหน้าที่ของรัฐที่เป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม
- 5) การวางแผน (Planning) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนของ หน่วยงานภาครัฐ
- 6) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับรูปแบบ โครงสร้าง และ การจัดส่วนราชการของหน่วยงานของรัฐ
- 7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานที่เกี่ยวกับบุคลากรของหน่วยงานของรัฐทั้งฝ่ายการเมืองและ ฝ่ายข้าราชการประจำ
- 8) การอำนวยการ (Directing) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับการบังคับบัญชาควบคุม และรับผิดชอบการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐ

9) การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ภายในระหว่างหน่วยงานด้วยกัน ระหว่างหน่วยงานกับบุคคล และระหว่างบุคคลด้วยกัน รวมทั้งความสัมพันธ์ภายนอก ระหว่างหน่วยงานด้วยกัน และระหว่างหน่วยงานกับบุคคลภายนอกหน่วยงาน

10) การรายงาน (Reporting) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับการรายงานเสนอความเห็นหรือยื่นเรื่อง และการควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐจากภายในและภายนอก

11) การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับการคลัง การงบประมาณ รายได้และรายจ่ายของหน่วยงานของรัฐ

กล่าวได้ว่า การจัดกลุ่มปัญหาข้อนี้ มีลักษณะเด่น คือ เป็นการนำความรู้หรือนำลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการมาใช้ เน้นการศึกษาปัญหาในเชิงบริหารจัดการ โดยใช้กรอบแนวคิด มุมมอง หรือให้ความสำคัญกับการศึกษาปัญหาในลักษณะที่เป็นนักบริหารจัดการที่นำความรู้ด้านการบริหารจัดการมาปรับใช้ อีกทั้ง 11 ขั้นตอนหรือปัญหานี้ ยังครอบคลุมเรื่องเกี่ยวกับการบริหารจัดการอย่างมาก

จากความหมายข้างต้น ทำให้สรุปกระบวนการบริหารจัดการ หรืออาจเรียกว่า “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ” ที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ว่า ในที่นี้หมายถึงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อกระบวนการหรือการดำเนินงานของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพื่อผลประโยชน์ของประชาชนและประเทศชาติ ภายใต้กรอบแนวคิดที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB

1) การบริหารนโยบาย (Policy) หมายถึง หลักและวิธีปฏิบัติที่กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมถึงวิสัยทัศน์ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ซึ่งหมายถึงการวางแผนทางการพัฒนากรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไว้ในอนาคต

2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมตามที่กฎหมายรองรับ

3) การบริหารคุณธรรม (Morality) หมายถึง ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติในการบริหารงานของข้าราชการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม เช่น บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เสียสละ เอื้อเพื่อเอื้อแก่

4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) หมายถึง การตั้งใจ ทุ่มเทการปฏิบัติงานของข้าราชการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

5) การวางแผน (Planning) หมายถึง การจัดทำแผนพัฒนาของกรมส่งเสริม

### อุตสาหกรรม

- 6) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง รูปแบบและโครงสร้าง รวมทั้งการจัดส่วนราชการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
  - 7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) หมายถึง การบริหารงานที่เกี่ยวกับข้าราชการทั้งหมดของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
  - 8) การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การบังคับบัญชา ควบคุมและรับผิดชอบการบริหารงานของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
  - 9) การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างกรมฯ กับข้าราชการและระหว่างส่วนกลางกับศูนย์ภาคด้วย
  - 10) การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผล หรือการตรวจสอบการบริหารงานของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจากภายในและภายนอก
  - 11) การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การคลัง การงบประมาณ รายได้และรายจ่ายของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
- ทั้งนี้ ได้มาจากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับศักยภาพในการบริหารจัดการ (ตัวแปร)

การศึกษาที่เกี่ยวกับแนวความคิดเรื่อง ศักยภาพ ยังไม่มีการศึกษาที่ชัดเจนและกว้างขวางนัก มักมีการกล่าวปะปนอยู่กับแนวคิดเรื่องประสิทธิผลขององค์กรอยู่บ้าง อย่างไรก็ตาม จากการศึกษา สรุปได้ดังนี้

ชะลอ ธรรมศิริ (2531: 64) กล่าวว่า ศักยภาพ หมายถึง โครงสร้าง อำนาจหน้าที่ ระบบพฤติกรรม และทัศนคติ ความสมดุลระหว่าง เป้าหมายในการทำงานขององค์กรกับอำนาจหน้าที่ ที่กฎหมายกำหนด

ปกรณ์ ปรียากร (อ้างในวิเชียร พุฒิวิญญู 2539: 31) กล่าวว่า ศักยภาพ เป็นพลังความสามารถ ทั้งที่มองเห็นได้และซ่อนเร้นอยู่ใน และยังเป็นต่อความเจริญก้าวหน้า และการพัฒนาในอนาคตอีกด้วย

ยุวรัตน์ กมลเวช (อ้างในวิเชียร พุฒิวิญญู 2539: 31) กล่าวว่า ศักยภาพ หมายถึง ซึ่ความสามารถขององค์กรภายในขอบเขตที่สามารถกระทำได้

บาร์โทล และ มาร์ติน (Bartol and Martin) (1991 : 672-673 ; 680-681) (อ้างใน

วิระพล สมมาตย์ 2539 : 7) อธิบายว่า ศักยภาพหรือขีดความสามารถ (Capacity) หมายถึง อัตราความสามารถในการผลิตที่มากที่สุดจากการทำงาน (Maximum Output Rate) ตัวอย่างเช่น ศักยภาพของโรงภาพยนตร์สามารถวัดได้จากปริมาณผู้ชมที่สามารถเข้าชมภาพยนตร์ได้มากที่สุดในรอบหนึ่งๆ ถ้าเป็นเครื่องบินก็จะดูจากปริมาณผู้โดยสาร / และหรือสินค้าที่สามารถขนส่งได้มากที่สุดในเที่ยวๆหนึ่ง ส่วนในกรณีของโรงงานผลิตรถยนต์อาจจะวัดได้จากปริมาณรถยนต์สูงสุดที่สามารถผลิตได้ในปีหนึ่งๆ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน 2542: 768) ให้ความหมายของคำว่า “ศักยภาพ” ว่า หมายถึง ภาวะแฝง อำนาจ หรือคุณสมบัติที่แฝงอยู่ในสิ่งต่างๆ อาจทำให้พัฒนา หรือให้ปรากฏเป็นสิ่งที่ประจักษ์ได้

จากความหมายข้างต้น ทำให้สรุปได้ว่า ความหมายของคำว่า ศักยภาพ หมายถึง ประสิทธิภาพ หรือ ความสามารถที่มองเห็นได้และซ่อนเร้นอยู่มีผลต่อความเจริญก้าวหน้า และการพัฒนาในอนาคต ที่ใช้ในที่นี่หมายถึงระดับความเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพ หรือ ความสามารถในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ทั้งนี้ได้มาจากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

### 3. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับปัญหาและแนวทางแก้ไขหรือแนวทางการพัฒนา

หัวข้อนี้จะเป็นการรวบรวมแนวคิด และรายงานการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการของบางหน่วยงานที่เคยมีผู้ศึกษาไว้ดังนี้

3.1 จูรี วิจิตรวาทการ (2532) อ้างถึงใน จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย (2542 : 68-70) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กรมประชาสงเคราะห์” โดยศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหาในการปฏิบัติงาน กรมประชาสงเคราะห์ เพื่อการปรับปรุงการบริหารให้มีขีดความสามารถในการลดปัญหาทางสังคม และตอบสนองต่อแนวนโยบายของรัฐบาล รวมถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

กรมประชาสงเคราะห์จัดตั้งขึ้น เพื่อเป็นกลไกของรัฐในการแก้ปัญหาทางสังคมของประเทศในขณะนั้น คือ 1) ปัญหาความยากจนของชาวชนบทที่หลังไหลเข้ามาในเมือง โดยขาดอาชีพหลากหลายรองรับจึงสร้างภาพพจน์และปัญหาอันไม่ดีขึ้นแก่สังคมเมือง 2) การขาดคุณภาพชีวิตของประชาชนผู้ยากจนอันได้แก่ คุณภาพด้านความเป็นอยู่ เสื้อผ้าเครื่องนุ่งห่ม อาหารที่ถูกหลักโภชนาการ ที่อยู่อาศัยที่ถูกต้องมาตรฐาน เป็นต้น 3) การเสื่อมโทรมทางศีลธรรมว่าด้วยเรื่อง โสเภณีและ

ขอทาน ซึ่งบั่นทอนภาพพจน์อันดีงามของประเทศ 4) การให้ความช่วยเหลือบุคคลในสังคมที่ด้อยโอกาส และช่วยเหลือตนเองไม่ได้ เช่น เด็กอนาถา คนพิการ ทูพลาภาพ คนชราที่ถูกทอดทิ้ง เป็นต้น นอกจากนี้รัฐยังคิดหวังให้กรมประชาสงเคราะห์มีบทบาทในการช่วยเสริมสร้างชาติตามปรัชญาและแนวความคิด “สร้างคนและสร้างชาติ” อีกด้วย

ในช่วงแรก กรมประชาสงเคราะห์เน้นการช่วยเหลือประชาชนอย่างเต็มที่ และครบวงจร โดยให้ความช่วยเหลือแบบเบ็ดเสร็จอย่างเต็มที่ และครบวงจร ซึ่งปรากฏในรูปของสถานสงเคราะห์ประเภทต่างๆ ที่เน้นการเลี้ยงดูผู้รับการสงเคราะห์โดยตลอด หรือในรูปแบบของนิคมสร้างตนเอง ที่กรมมีบทบาทในการสร้างปัจจัยพื้นฐานให้สมาชิกของนิคม จัดที่ให้ทำกิน ให้ผู้เชี่ยวชาญทางการเกษตรช่วยเหลือในทางการเกษตร มีโรงเรียน และสถานพยาบาลให้อย่างครบถ้วน ตลอดจนให้เงินกู้เพื่อทำกินแก่สมาชิก เป็นต้น การช่วยเหลือจึงมีลักษณะสมบูรณ์แบบ แต่ปรัชญาดังกล่าวนี้ถูกท้าทายในปัจจุบันเนื่องจากหลักวิชาสังคมสงเคราะห์ ได้เน้นการช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสให้ช่วยเหลือตนเองเป็นสำคัญ โดยมีภาครัฐและเอกชนหน่วยงานอื่นๆ ให้ความช่วยเหลือด้านอื่นๆ อยู่แล้วตามความเชี่ยวชาญเฉพาะของแต่ละหน่วยงาน

อย่างไรก็ตาม ข้าราชการภายในกรมได้ยอมรับกระแสความคิดใหม่ว่าด้วยเรื่องเสริมศักยภาพของประชาชนให้ช่วยเหลือตนเองและยอมรับว่าน่าจะมีการทบทวนเปลี่ยนแปลงของกรม แต่ในขณะนั้นการปฏิบัติงานของกรมยังไม่มีเปลี่ยนแปลงแต่อย่างใด

จุดแข็ง กรมประชาสงเคราะห์มีจุดแข็งที่สำคัญ 2 ประการคือ

1) ข้าราชการส่วนหนึ่งของกรมมีคุณภาพ อยากทำงานเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและสังคมส่วนรวมและต้องทำงานภายใต้เงื่อนไขที่จำกัดเพื่อความก้าวหน้าของกรม ซึ่งเป็นที่หน้ายินดีและสรรเสริญยิ่ง

2) กรมประชาสงเคราะห์ได้แบกภาระแทนสังคม ในการดูแลสมาชิกที่ด้อยโอกาสของสังคมและที่ขาดความสามารถในการช่วยเหลือดูแลตนเอง ซึ่งเป็นบริการพื้นฐานของสังคมและเป็นสิ่งที่สังคมจะขาดไม่ได้

ปัญหาหลักหรือจุดอ่อนที่สำคัญ คือ กรมมีบทบาทและหน้าที่กว้างขวาง ครอบคลุมงานหลายประเภท แต่มีปัญหาในการจัดเรียงลำดับความสำคัญของงาน คือ ไม่สามารถตัดสินใจได้ว่าอะไรควรเป็นภารกิจหลัก หรือภารกิจรองของกรม เพราะเกรงว่าจะกระทบต่อจิตใจและความรู้สึกของทุกๆ กอง ผลที่ตามมาคือ

1) ทำให้ภาพรวมของกรมมีลักษณะไม่ชัดเจน รวมตลอดถึงบทบาทหน้าที่ทิศทางและนโยบายที่พึงมี

2) การกระจายงานทำให้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด (ทั้งข้าราชการ งบประมาณ และเครื่องมือเครื่องใช้ วัสดุอุปกรณ์ ฯลฯ) ต้องจำกัดมากยิ่งขึ้นเพราะต้องกระจายไปหลายทาง

3) การที่ต้องทำงานหลายเรื่องหลายอย่าง แต่ไม่สามารถทำแต่ละเรื่องอย่างเจาะลึก ได้ถึงแก่นแท้ของปัญหา จึงไม่สามารถแก้ปัญหาก็ได้ถึงรากเหง้าของปัญหา เปรียบเหมือนการกระทำเชิงผักชีโรยหน้า เช่น งานตรวจหอพักและสถานรับเลี้ยงเด็ก งานองค์กรเอกชน เป็นต้น

4) ธรรมชาติความคล่องตัวและคล่องตัวและความยืดหยุ่นที่จะตัดหรือยุบงานเก่า บางเรื่องบางประเภทที่ไม่จำเป็นหรือที่ล้าสมัยออกไป เนื่องจากเกิดการต่อต้านและไม่เห็นชอบด้วย และเนื่องจากระบบราชการ เน้นปริมาณของงาน จึงอยากยืดงานไว้เพื่อเป็นหลักประกันความมั่นคงของตนและของหน่วยงาน

5) กรมยึดงานประจำเป็นหลัก มีงาน โครงการริเริ่มใหม่บ้างในกรณีที่ทำเป็น ดังนั้นกรมจึงขาดขีดความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้รองรับงานใหม่ ที่สอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลงของสังคม เพราะยังต้องแบกรับภาระงานประจำทั้งหมดเหมือนเดิม

6) การบริหารงานส่วนภูมิภาคควรมีการปรับปรุงแก้ไข ประชาสงเคราะห์ จังหวัด ขาดศักดิ์ศรี ทรัพยากร และอำนาจ และมีการจัดหน่วยงานบางหน่วยขึ้นตรงต่อกองในส่วนกลางมิได้ผู้ได้บังคับบัญชาของประชาสงเคราะห์จังหวัด

ผู้วิจัยได้เสนอแนะว่า ในขั้นแรกสุด กรมประชาสงเคราะห์จะต้องทบทวนบทบาท ภารกิจ หน้าที่รับผิดชอบ นโยบายและทิศทางให้ชัดเจน โดยต้องตัดสินใจว่ากรมจะต้องการก้าวหน้าไปทิศทางใด จะเสริมจุดแข็งและแก้ไขจุดอ่อนอย่างไร และควรจัดระบบงานอย่างไรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายดังกล่าว กล่าวคือ ยังคงความเป็นหน่วยปฏิบัติหรือเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้สนับสนุน จัดการ และให้บริการวิชาการแก่หน่วยปฏิบัติทั่วประเทศต่อไป

สาระสำคัญของแนวคิดเรื่องนี้จะนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดกรอบแนวคิด หัวข้อจำกัดความของการศึกษา และจะเป็นประโยชน์ต่อการจัดทำแบบสอบถามสำหรับใช้ในการวิจัย และใช้เป็นข้อมูลในการอภิปรายผลและข้อเสนอแนะในบทที่ 5

สุชิน กิจกสิกร (2538: บทคัดย่อ) ศึกษาวิเคราะห์การบริหารงานสถานีตำรวจนครบาล มีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์การบริหารงานสถานีตำรวจนครบาล ภายหลังการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างกรมตำรวจ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นเจ้าหน้าที่ตำรวจระดับผู้บริหาร (ผู้กำกับ, รองผู้กำกับ) ระดับผู้ปฏิบัติ (สารวัตร, รองสารวัตร) จากตำรวจที่สังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล และปฏิบัติงานในสถานีตำรวจนครบาล ใช้วิธีการสุ่มแบบระดับชั้น (stratified random sampling) ได้ตัวแทนใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง 36 สถานี 328 คน ผลการศึกษาพบว่า กลุ่ม

ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติส่วนใหญ่ไม่ได้รับการอบรมเพิ่มเติมในด้านทักษะของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ ต่อพฤติกรรมและกิจกรรมการบริหารงานสถานีตำรวจนครบาล ไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งทางด้าน การวางแผน การจัดองค์กร การอำนวยความสะดวกและการควบคุม ส่วนปัญหาอุปสรรคในการบริหารงาน สถานีตำรวจนครบาลหลังการปรับปรุง โครงสร้างสถานีตำรวจนั้น ระดับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ แสดงทักษะสอดคล้องกัน ในเรื่องการจัดสรรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และกำลังพลที่เป็นปัญหา อุปสรรคในการบริหารงานหลังการปรับปรุง โครงสร้าง สำหรับข้อเสนอแนะนั้น ภาพรวมควร เพิ่มพูนความรู้ความสารถให้แก่กำลังพล เพิ่มสวัสดิการให้ครอบคลุมความจำเป็นที่ผู้ปฏิบัติงานควร ได้รับ โดยคำนึงถึงความเสมอภาคที่ทุกชีวิตมีสิทธิมนุษยชนเท่าเทียมกัน ควรคำนึงถึงว่าเมื่อสภาพ จิตใจพร้อม ร่างกายก็จะมีเรี่ยวแรงที่จะปฏิบัติงาน ทุกชีวิตมีค่าเมื่อมนุษย์ด้วยกันมอบคุณค่าให้แก่ กัน การปรับปรุง โครงสร้างเพียงใดก็ตามหากไม่คำนึงถึงค่าของคน การปรับปรุงนั้นก็ล้มเหลว ดังนั้น การบริหารงานด้วยโครงสร้างใหม่จะมีประสิทธิภาพเพียงใด ก็ขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติงานใน โครงสร้างนั้น

ภูษิต ชัยกิจ (2539 : บทคัดย่อ) ศึกษาการวิเคราะห์ระบบการบริหาร : ศึกษาเฉพาะ กรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานกลาง นนทบุรี การศึกษาวิจัยนี้ เป็นการวิเคราะห์ ระบบการบริหารตามแนวทฤษฎีการบริหารระบบ 4 (System 4 Theory of Management) (Likert, 1961) ซึ่งแบ่งระบบบริหารออกเป็น 4 ระบบ ประกอบด้วย ระบบ 1 (แบบเผด็จการแบบเอาเปรียบ) ระบบ 2 (แบบเผด็จการแบบพระเดช-พระคุณ) ระบบ 3 (แบบปรึกษาหารือ) และระบบ 4 (แบบมีส่วนร่วม) โดยดำเนินการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร 237 ราย และผู้ปฏิบัติงาน 507 ราย ผลการวิจัยเป็นดังนี้

1) ผู้บริหารรับรู้ระบบการบริหารของตนเองแตกต่างจากผู้ปฏิบัติงานรับรู้ระบบ การบริหารงานของตนเองเป็นระบบ 3 (แบบปรึกษาหารือ) และระบบ 4 (แบบมีส่วนร่วม) มากกว่า ที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ และรับรู้ตนเองเป็นระบบ 2 (แบบเผด็จการแบบพระเดช-พระคุณ) และระบบ 1 (แบบเผด็จการแบบเอาเปรียบ) น้อยกว่าที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้

2) ผู้ปฏิบัติงานคาดหวังระบบการบริหารแตกต่างจากที่เป็นอยู่ โดยส่วนใหญ่ คาดหวังให้ผู้บริหารมีระบบการบริหารระบบ 4 (แบบมีส่วนร่วม) ขณะที่ระบบการบริหารที่เป็นอยู่ ตามการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่เป็นระบบ 3 (แบบปรึกษาหารือ)

3) ระบบการบริหารที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานคาดหวังมากที่สุด คือ ระบบ 4 (แบบมีส่วนร่วม)

4) ผู้บริหารหน่วยปฏิบัติการและผู้บริหารหน่วยธุรกิจ รับรู้ระบบการบริหารของ ตนเองไม่แตกต่างกัน โดยรับรู้ว่าส่วนใหญ่เป็นระบบ 3 (แบบปรึกษาหารือ) รองลงมาคือ ระบบ 2

(แบบเผด็จการแบบพระเดช-พระคุณ) ระบบ 4 (แบบมีส่วนร่วม) และระบบ 1 (แบบเผด็จการแบบเอาเปรียบ)

5) ผู้ปฏิบัติงานที่รับรู้ว่าผู้บริหารมีระบบการบริหารแตกต่างกัน มีความผูกพันองค์การแตกต่างกัน โดยผู้ปฏิบัติงานที่รับรู้ว่า ผู้บริหารมีการบริหารระบบ 4 (แบบมีส่วนร่วม) มีความผูกพันองค์การมากที่สุดรองลงมา คือ ผู้ปฏิบัติงานที่รับรู้ว่าผู้บริหารมีการบริหารระบบ 3 (แบบปรึกษาหารือ) ผู้ปฏิบัติที่รับรู้ว่าผู้บริหารมีการบริหารระบบ 2 (แบบเผด็จการแบบพระเดช-พระคุณ) และผู้ปฏิบัติงานที่รับรู้ว่าผู้บริหารมีการบริหารระบบ 1 (แบบเผด็จการแบบเอาเปรียบ) ตามลำดับ

จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย และคณะ (2542 : 200-206) ศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ประสิทธิภาพหน่วยงานกระทรวงยุติธรรมเพื่อการบริหารจัดการเชิงคุณภาพในยุคโลกาภิวัตน์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาพรวมของปัญหาพฤติกรรมองค์การและทรัพยากรบุคคลขององค์การในแง่มุมและมิติต่างๆที่ส่งผลกระทบต่อการเพิ่มผลผลิตและประสิทธิภาพของหน่วยงาน ในภาพรวมของกระทรวงยุติธรรม เป็นการวิจัยภาคสนามใช้แบบสอบถามและแบบสำรวจด้านจิตวิทยาองค์การเป็นเครื่องมือ กลุ่มตัวอย่างคือ ข้าราชการในศาลยุติธรรมและกระทรวงยุติธรรม ผลการวิจัยพบว่า

ลักษณะส่วนบุคคลเกี่ยวกับบุคลิกภาพและการตัดสินใจของข้าราชการขององค์การศาลยุติธรรมและกระทรวงยุติธรรม สาวนใหญ่มีบุคลิกภาพเด่นชัดแบบเดียวกัน คือ แบบมีเหตุผล และการตัดสินใจ โดยใช้ความคิด มีทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำ โดยมีความขัดแย้งในองค์การอยู่ในระดับปรกติ

ลักษณะขององค์การเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ พบว่า มีลักษณะเด่นตรงที่มีความประสานสัมพันธ์กันระหว่างหน่วยงานภายในสูงมาก การทำงานเน้นกลุ่มสูงกว่าเน้นตัวบุคคล ให้ความสำคัญกับงานมากจนอาจลืมคำนึงถึงความสำคัญของคน มาตรการผลงานและระบบรางวัลที่ตอบแทนให้กับคนทำงานยังไม่ชัดเจน เนื่องจากมีการให้ความสำคัญกับเกณฑ์อื่น ๆ มากกว่าผลงาน และยังขาดเอกลักษณ์ร่วมขององค์การ เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การพบว่า เฉพาะกลุ่มข้าราชการตุลาการและผู้บริหารระดับหัวหน้างานขึ้นไปเห็นด้วยว่า เป็นสิ่งสำคัญมากที่สุดที่ผู้บริหารจะต้องพร้อมที่จะตอบปัญหาหรือคำถามที่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีเกี่ยวกับงานของเขา ส่วนความเครียดในงาน พบว่า มีระดับความเครียดในงานสูงมาก

ผลิตผลขององค์การเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างดี ส่วนเรื่องประสิทธิผลของหน่วยงาน พบว่า ส่วนใหญ่เห็นว่า องค์การนี้เคร่งครัดในเรื่องมาตรฐานเพื่อได้ผลงานที่มีคุณภาพสูงสุดเป็นอันดับแรก รองลงมา คือการมีข้าราชการมีความ



รับผิดชอบ มีความเป็นอิสระในการกำหนดวิธีการทำงานที่ตนรับผิดชอบได้มาก และการที่มีผู้นำเป็นผู้บริหารที่มีความคิดกว้างไกล มีวิสัยทัศน์ ส่วนประสิทธิผลที่ข้าราชการเห็นว่าต้องปรับปรุงมากที่สุดตามลำดับ คือ การให้รางวัล รองลงมา การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่วนความพึงพอใจในงานที่ทำ ส่วนใหญ่รู้สึกพอใจในระดับปานกลาง

กนกพรรณ กัลยาณสูตร และรัชดา ไชยโยธา (2545 : บทคัดย่อ) ซึ่งสังกัดกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาระบบ กองวิชาการและแผนงาน กรมคุมประพฤติ ได้ทำการศึกษาเรื่อง ศักยภาพการบริหารและการจัดการของกรมคุมประพฤติ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาหาข้อมูลเกี่ยวกับความสามารถด้านการบริหารและการจัดการของกรมคุมประพฤติที่มีอยู่ หรือสั่งสมมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันว่า พร้อมทั้งจะพัฒนาให้ก้าวหน้ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไปอนาคตมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นข้าราชการและลูกจ้างเทียบเท่าระดับ 3 ขึ้นไป ที่ปฏิบัติงานในสังกัดกรมคุมประพฤติไม่ต่ำกว่า 6 เดือน จำนวน 880 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษาวิจัย ซึ่งมีลักษณะดังต่อไปนี้ คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนที่ 2-6 เป็นแบบสอบถามวัดความคิดเห็นต่อศักยภาพการบริหารและการจัดการของกรมคุมประพฤติ ประกอบด้วย ทิศทางนโยบายการวางแผนและการบริหารทรัพยากร การจัดองค์การและการบริหาร การบริหารทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาทรัพยากรบุคคล การอำนวยความสะดวกและการควบคุมงาน อาคารสถานที่และพัสดุครุภัณฑ์ โดยมีคำตอบให้เลือก 6 ระดับ คือ 0 = ไม่มี 1 = ไม่มี 2 = มีน้อยมาก 3 = มีแต่ต้องปรับปรุง 4 = มีในระดับดี 5 = มีในระดับดีมาก วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา อัตราส่วนร้อยละ ค่าเฉลี่ย และเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็น โดยผลจากการวิจัยสรุปได้ว่า

โดยภาพรวมแล้วข้าราชการกลุ่มตัวอย่างของกรมคุมประพฤติมีความคิดเห็นว่าการต้องมีการปรับปรุงการบริหารและการจัดการในด้านต่างๆ ดังนี้

ด้านทิศทางนโยบายการวางแผนและการบริหารทรัพยากรนั้น ควรเร่งการแก้ไขปัญหาทรัพยากรขาดแคลนอย่างเป็นระบบและทันสถานการณ์โดยมีการสำรวจความต้องการทรัพยากรของทุกหน่วยงานและจัดลำดับความสำคัญ เพื่อการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมและเป็นธรรม รวมทั้งการพัฒนาให้มีระบบการบริหารการเงินที่รัดกุมและมีประสิทธิภาพ และควรมีการนำผลการดำเนินงานตามแผนมาวิเคราะห์ร่วมกับปัญหาอุปสรรคที่พบ เพื่อปรับแผนและวิธีการดำเนินงานใหม่ให้ทันต่อเหตุการณ์ มีการประสานระหว่างแผนงานหลักคือ แผนงาน แผนเงิน และแผนคน เพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน รวมทั้งมีระบบการติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยผู้บริหารทุกระดับจะต้องให้ความสำคัญต่อการวางแผนและติดตาม

ประเมินผล นอกจากนี้ ควรปรับปรุงการสื่อสารเพื่อเผยแพร่วิสัยทัศน์และพันธกิจไปสู่ข้าราชการ  
ทุกระดับในหน่วยงาน

ด้านการจัดองค์การและการบริหาร ควรปรับปรุงระบบการสื่อสารทั้งภายในและ  
ภายนอกกรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งควรปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งในงาน  
บริหาร และในงานปฏิบัติการ นอกจากนี้ควรพัฒนาระบบการคัดเลือกผู้บริหารและส่งเสริมให้  
ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีความรู้ ตลอดจนทักษะที่จำเป็นต่อการบริหารงาน

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2546 :103-104) ได้อธิบายถึง แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา สาเหตุ  
และแนวทางแก้ไขไว้ว่า ในการปฏิบัติงานหรือทำกิจกรรมใดๆ ย่อมต้องพบกับปัญหาไม่มากก็น้อย  
ซึ่งมิใช่เรื่องผิดปกติ แต่สิ่งที่ยากคือ จะหาแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างเป็นระบบและตรงกับ  
ความเป็นจริงได้อย่างไร เช่น ควรหาสาเหตุด้วยเพราะจะทำให้แก้ไขปัญหามาได้ตรงจุดตรงประเด็น  
และครอบคลุมมากกว่าการไม่หาสาเหตุ และยิ่งยากที่สุดคือ เมื่อหาได้แล้วสามารถนำไปใช้ให้  
สำเร็จได้อย่างไร

สารี สีโรย (2547) ศึกษาเรื่องแนวทางและวิธีการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้น  
ผลงาน ของศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 8 ซึ่งเป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารด้าน  
งบประมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของศูนย์  
ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 8 (2) ประเมินผลการบริหารงบประมาณประจำปีของศูนย์ส่งเสริม  
อุตสาหกรรมภาคที่ 8 โดยมีขอบเขตการศึกษาเฉพาะการบริหารงบประมาณตามระบบแผนงาน/  
โครงการ/กิจกรรม ประจำปีงบประมาณ 2546 ตามระบบ มุ่งเน้นผลงานประจำปี 2547 ของศูนย์  
ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 8 จ.สุพรรณบุรี เพื่อวิเคราะห์ และประเมินผลการปฏิบัติงาน

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้อมูลที่ผู้จัดทำวิเคราะห์เพื่อการประเมินผล พบว่าเมื่อ  
พิจารณาตามกรอบการประเมินผลและนโยบายของหน่วยงาน กรม กระทรวงและนโยบายของ  
รัฐบาล สามารถวัดผลสำเร็จของงานจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของศูนย์ส่งเสริม  
อุตสาหกรรมภาคที่ 8 ได้โดยสรุปดังนี้คือ

#### ปีงบประมาณ 2546

- 1) เชิงปริมาณ ปริมาณผลผลิต ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายผลผลิตที่  
กำหนดในแผนปฏิบัติงานประจำปี เชิงคุณภาพ ผลลัพธ์ที่ได้จากการรายงานผลการดำเนินงาน ยัง  
ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์
- 2) ต้นทุนผลผลิต ยังไม่มีการคำนวณต้นทุนผลผลิตของแต่ละกิจกรรม/โครงการ
- 3) ระยะเวลา ผลการดำเนินงานพิจารณา ตามรายไตรมาส ยังปฏิบัติงานล่าช้ากว่า  
แผนที่กำหนดไว้ ทำให้การรายงานผลการดำเนินงานไม่สามารถออกผลผลิตได้ตามระยะเวลาที่

กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานในหลายกิจกรรม/โครงการ

### ปีงบประมาณ 2547

- 1) ปริมาณผลผลิต เติบโตปริมาณ ผลการดำเนินงานได้ตามเป้าหมายผลผลิต
- 2) ผลลัพธ์ เติบโตคุณภาพ ผลการดำเนินงานที่ได้ อัตราเพิ่มของมูลค่ายอดขาย สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนด อัตราการลงทุนเพิ่มขึ้น มีการจ้างแรงงานเพิ่ม รายได้ของราษฎรเพิ่มขึ้น ความพึงพอใจของผู้รับบริการและราษฎร 80 %
- 3) ต้นทุนผลผลิต สามารถลดค่าใช้จ่ายลงได้ 5 % การคำนวณต้นทุนผลผลิตต่อหน่วยกิจกรรม/โครงการ กำลังดำเนินการรวบรวมข้อมูล

4) ระยะเวลา ผลการดำเนินงานเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดเมื่อสิ้นปีงบประมาณ มัตติกา จงพิริยะอนันต์ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของโรงพยาบาลเชียงรายประชานุเคราะห์ กรณีการให้บริการแก่ผู้ประกันตนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ (1) ขีดความสามารถหรือระดับความสามารถในการบริหารจัดการของโรงพยาบาลเชียงรายประชานุเคราะห์ (2) ปัญหาของการบริหารจัดการของโรงพยาบาลเชียงรายประชานุเคราะห์ (3) แนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของโรงพยาบาลเชียงรายประชานุเคราะห์ และ (4) การเปรียบเทียบภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการของโรงพยาบาลเชียงรายประชานุเคราะห์ในอดีตกับปัจจุบัน และกับโรงพยาบาลอื่น รวมทั้งเปรียบเทียบภาพรวมขีดความสามารถระหว่างกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่ม โดยได้กำหนดกรอบแนวคิดจำกัดเฉพาะปัจจัยพื้นฐานที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่สำคัญที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ได้แก่ นโยบาย (Policy), อำนาจหน้าที่ (Authority), คุณธรรม (Morality), สังคม (Society), การวางแผน (Planning), การจัดองค์การ (Organizing), การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing), การอำนวยความสะดวก (Directing), การประสานงาน (Coordinating), การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)

กลุ่มตัวอย่างคือ ประชาชนที่เป็นผู้ที่ประกันตนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ซึ่งมีประชากรจำนวน 168,695 คน คิดเป็นร้อยละ 83.42 ของแบบสอบถามทั้งหมด (1,134 ชุด) เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามซึ่งผ่านการทดสอบ (pre-test) จำนวน 50 ชุด รวมทั้งผ่านทดสอบหาความเที่ยงตรง และความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม ซึ่งมีระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.82 สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการทดสอบค่าที (t-test)

ผลการวิจัยปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยในระดับปานกลาง ในเรื่องขีดความสามารถในการบริหารจัดการ และในเรื่องการเปรียบเทียบภาพรวมขีดความสามารถในการ

บริหารจัดการ พบว่า ในปัจจุบันเท่ากันกับในอดีต และเท่ากันกับโรงพยาบาลอื่น ในส่วนของการเปรียบเทียบภาพรวม จำแนกตามเพศและตามอาชีพ กลุ่มตัวอย่าง มีความเห็นไม่แตกต่างกัน คือ ทั้งสองกลุ่มล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการ ทั้ง 11 ด้าน มีประสิทธิภาพ ซึ่งเหมือนกับความเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด และพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ล้วนเห็นด้วยในระดับมาก ในเรื่องปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ

นอกจากนี้ผู้ศึกษาได้เสนอแนะด้านการบริหารจัดการ 11 ด้าน เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพหรือขีดความสามารถในการบริหารจัดการของโรงพยาบาลเชิงรายนุเคราะห์ เช่น ด้านอำนาจหน้าที่ควรจะให้มีการกระจายอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติงานโดยตรง ด้านการวางแผน ควรจะมีการกำหนดและวิธีการใช้งบประมาณอย่างเคร่งครัด และปฏิบัติตามแผนที่วางไว้อย่างรัดกุม และด้านการรายงานและการประเมินผล ควรให้มีข้าราชการในการตรวจสอบ ควบคุม ภายในหน่วยงานมากขึ้น เป็นต้น นอกจากนี้ ในอนาคตควรศึกษาแบบเจาะลึกหลายรูปแบบควบคู่กันเพื่อขยายผลการวิจัยให้กว้างขวาง และควรศึกษาเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ

**สรุป** แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ไขหรือแนวทางการพัฒนาข้างต้นนี้ จะนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการสร้างแบบสอบถามและใช้อภิปรายผลและเสนอข้อเสนอแนะในบทที่ 5

#### 4. ความเป็นมา อำนาจหน้าที่ และโครงสร้างการบริหารองค์การของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

ในการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม แบ่งออกเป็น (1) ความเป็นมา (2) อำนาจหน้าที่ และ (3) โครงสร้าง

##### 4.1 ความเป็นมา

การบริหารราชการแต่เดิมนั้นได้มีการประกาศตั้ง “กองอุตสาหกรรม” สังกัดกรมพาณิชย์ กระทรวงเศรษฐกิจตามพระราชกฤษฎีกาการจัดวางระเบียบการสำนักงานและกรมในกระทรวงเศรษฐกิจ (ฉบับที่ 13) พ.ศ. 2479 ทำหน้าที่ดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาล ในการส่งเสริมสนับสนุนและค้ำคว้า ควบคุม คຸ້ມครองการอุตสาหกรรมต่างๆ ที่กระทำการอยู่แล้วและจะเกิดใหม่ ให้ดำเนินการตามแบบแผน และวิธีการที่ดี

ต่อมาในปี พ.ศ. 2484 ได้รับการยกฐานะขึ้นเป็นกรมอุตสาหกรรม ในกระทรวงเศรษฐกิจ ตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2484 และในปี พ.ศ. 2485

รัฐบาลสมัยจอมพล ป. พิบูลสงคราม ได้ประกาศพระราชกำหนดแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2485 จัดตั้งกระทรวงอุตสาหกรรม กรมอุตสาหกรรมได้เปลี่ยนเป็น “กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” สังกัดในกระทรวงอุตสาหกรรม

#### 4.2 อำนาจหน้าที่

ตามความในมาตรา 8๓ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 4) พ.ศ.2543 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงอุตสาหกรรมออกกฎกระทรวงไว้ ดังนี้

ให้กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม มีภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาอุตสาหกรรมและผู้ประกอบการภายในประเทศ โดยเฉพาะอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม อุตสาหกรรมชุมชน โดยเป็นแกนกลางในการส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม รวมทั้งอุตสาหกรรมชุมชน เพื่อให้มีสมรรถนะและขีดความสามารถในการประกอบการ ตลอดจนให้เกิดผู้ประกอบการใหม่ในอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีความเข้มแข็ง สามารถแข่งขันได้ในตลาดการค้าโลก โดยมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) ดำเนินมาตรการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาสมรรถนะของผู้ประกอบการ และอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมสาขาต่างๆ ให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนส่งเสริม และพัฒนาอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศ และนโยบายของกระทรวง อุตสาหกรรม

(2) ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาเครือข่ายองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาข้าราชการ การบริหารจัดการ และการจัดบริการเพื่ออุตสาหกรรมขนาดกลาง และขนาดย่อม อุตสาหกรรมชุมชน

(3) เสนอความเห็น เพื่อกำหนดนโยบายและมาตรการในการส่งเสริม อุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม และผู้ประกอบการ

(4) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรม หรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

#### 4.3 โครงสร้างการบริหารองค์การของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

ตามความในมาตรา 8๓ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2543

1. ให้แบ่งส่วนราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ดังต่อไปนี้

(1) สำนักงานเลขานุการกรม

(2) - (12) ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1-11

- (13) สำนักพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและผู้ประกอบการ
- (14) สำนักพัฒนาอุตสาหกรรมในครอบครัวและหัตถกรรม
- (15) สำนักพัฒนาอุตสาหกรรมรายสาขา
- (16) สำนักพัฒนาอุตสาหกรรมสนับสนุน

2. ส่วนราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

2.1 สำนักงานเลขานุการกรม มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- 1) ปฏิบัติงานสารบรรณของกรม
- 2) ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยความสะดวก และงานเลขานุการของกรม
- 3) ดำเนินการเกี่ยวกับเงิน การบัญชี การบริหารงานงบประมาณ การพัสดุ อาคารสถานที่ และยานพาหนะของกรม
- 4) จัดระบบงานและบริหารงานบุคคลของกรม
- 5) ดำเนินการเกี่ยวกับงานประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่กิจกรรม ความรู้ ความก้าวหน้า และผลงานของกรม
- 6) ประสานความร่วมมือกับต่างประเทศและองค์การระหว่างประเทศไปสู่อุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม
- 7) ดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการและลูกจ้างของกรม รวมทั้งประสานการจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับงานในภารกิจของกรมแก่เจ้าหน้าที่ขององค์การหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
- 8) ดำเนินการอื่นใดที่มีได้กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการใดของกรม
- 9) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

2.12 ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1-11

- 1) กำหนดแผนปฏิบัติการเพื่อการส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมในภูมิภาค
- 2) ส่งเสริม สนับสนุน จัดกิจกรรม ให้บริการ และประสานการดำเนินงานตามนโยบาย แนวทางและมาตรการส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม อุตสาหกรรมชุมชน และผู้ประกอบการ
- 3) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

### 2.13 สำนักพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและผู้ประกอบการ

- 1) พัฒนา ส่งเสริม และสนับสนุนให้เกิดผู้ประกอบการที่มีความเข้มแข็งในระบบเศรษฐกิจ และสามารถดำเนินกิจการให้ดำรงอยู่ได้และแข่งขันได้ในระบบเศรษฐกิจสากล
- 2) ส่งเสริม และสนับสนุนให้มีการสร้างธุรกิจใหม่ด้วยเทคนิคและรูปแบบต่างๆ ตลอดจนเผยแพร่และขยายผลรูปแบบการให้บริการ พัฒนาโครงการลงทุนแก่ผู้ประกอบการ
- 3) พัฒนา รวบรวม และเผยแพร่องค์ความรู้เกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาการประกอบการในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อสนับสนุนทางวิชาการด้านการพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ
- 4) การศึกษา ค้นคว้า วิจัย และจัดหาระบบบริหารจัดการเพื่อใช้พัฒนาวิสาหกิจไทยและขยายผลสู่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
- 5) ส่งเสริม และสนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีการบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของกิจการธุรกิจอุตสาหกรรม ในการแข่งขันทั้งในระดับท้องถิ่น ประเทศ ภูมิภาค และระดับสากล ตลอดจนมีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
- 6) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

### 2.14 สำนักพัฒนาอุตสาหกรรมในครอบครัวและหัตถกรรม

- 1) ศึกษาวิจัยสถานะตลาดวิสาหกิจชุมชนทั้งในและต่างประเทศเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมในครอบครัวและหัตถกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด ตลอดจนส่งเสริมการกระจายผลิตภัณฑ์ให้แพร่หลายทั้งในและต่างประเทศ
- 2) ศึกษาวิเคราะห์รูปแบบผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์และภูมิปัญญาท้องถิ่นและแนวทางการสืบทอดผลิตหัตถกรรมคุณภาพสูง เพื่อรักษาและต่อยอดภูมิปัญญาในเชิงพาณิชย์
- 3) ศึกษา ค้นคว้า ทดลอง เพื่อดำเนินการพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต
- 4) ส่งเสริมการพัฒนาข้าราชการผู้ประกอบการอาชีพ เพื่อเสริมสร้างทักษะด้านการผลิต และสนับสนุนให้เกิดการรวมกลุ่มประกอบอาชีพวิสาหกิจชุมชน
- 5) บริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อส่งเสริมอาชีพอุตสาหกรรมในครอบครัวและหัตถกรรม

6) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

#### 2.15 สำนักพัฒนาอุตสาหกรรมรายสาขา

สำนักพัฒนาอุตสาหกรรมรายสาขาเป็นหน่วยงานที่ดำเนินการส่งเสริมพัฒนาอุตสาหกรรมสาขาเป้าหมาย 6 สาขา ได้แก่ อุตสาหกรรมเครื่องเคลือบดินเผา อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ อุตสาหกรรมเกษตร อุตสาหกรรมเครื่องหนัง อุตสาหกรรมสิ่งทอ อุตสาหกรรมเครื่องเรือนและไฟเบอร์กลาส โดยมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- 1) วิจัย พัฒนา และสนับสนุนทางวิชาการด้านการพัฒนาอุตสาหกรรมรายสาขา เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของอุตสาหกรรมรายสาขาที่สำคัญให้สูงขึ้น
- 2) ดำเนินการเป็นแกนกลางร่วมกับหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและภาคเอกชนในการถ่ายทอดเทคโนโลยีของอุตสาหกรรมรายสาขา รวมทั้งประสาน ส่งเสริม สนับสนุนแก่อุตสาหกรรมรายสาขาที่เป็นเป้าหมายหลักในการพัฒนา
- 3) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

#### 2.16 สำนักพัฒนาอุตสาหกรรมสนับสนุน

คำว่า อุตสาหกรรมสนับสนุนหมายถึง อุตสาหกรรมที่ผลิตและส่งสินค้าวัตถุดิบ หรือบริการ ให้กับอุตสาหกรรมหลัก ตัวอย่างอุตสาหกรรมสนับสนุน เช่น อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ชิ้นส่วนเครื่องจักรกล อุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์

- 1) วิจัย พัฒนา และสนับสนุนทางวิชาการด้านการพัฒนาอุตสาหกรรมสนับสนุนเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของอุตสาหกรรมสนับสนุนที่สำคัญให้สูงขึ้น
- 2) ดำเนินการเป็นแกนกลางร่วมกับหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและภาคเอกชนในการถ่ายทอดเทคโนโลยีของอุตสาหกรรมสนับสนุน รวมทั้งประสาน ส่งเสริม สนับสนุนแก่อุตสาหกรรมสนับสนุนที่เป็นเป้าหมายหลักในการพัฒนา
- 3) ดำเนินการเป็นแกนกลางในการส่งเสริมและพัฒนากิจการเชื่อมโยงและรับช่วงการผลิตของอุตสาหกรรมสนับสนุนขนาดย่อมและขนาดกลางกับอุตสาหกรรมขนาดใหญ่
- 4) ดำเนินการเป็นแกนกลางประสานงานด้านการส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมสนับสนุนที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนทั้งในและนอกประเทศ
- 5) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย มีส่วนทำให้การศึกษาได้รับการยอมรับในทางวิชาการและมีคุณค่าเพิ่มมากขึ้น เป็นส่วนที่แสดงให้เห็นผู้อ่านทราบและเข้าใจวิธีการศึกษาอย่างเป็นระบบ เป็นสากล และเป็นที่ยอมรับ การศึกษาเรื่อง “การพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” ในครั้งนี้ ผู้ศึกษาแบ่งวิธีดำเนินการวิจัยไว้ 6 หัวข้อ ตามลำดับ ได้แก่

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. ระยะเวลาทำการวิจัย
6. แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

"ประชากร" หมายถึง จำนวนประชาชนเป้าหมายทั้งหมดที่ศึกษา ในที่นี้คือ ข้าราชการและลูกจ้างของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม เทียบเท่าระดับ 3 ขึ้นไปที่ปฏิบัติงานในสังกัดกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่ต่ำกว่า 6 เดือน มีจำนวน 1,050 คน รวมทั้งบุคลากรในสถาบันเครือข่ายกระทรวงอุตสาหกรรม ได้แก่ สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ สถาบันไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ และสถาบันอาหาร ซึ่งเป็นผู้ที่ติดต่อประสานงาน และร่วมมือกับกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในการจัดอบรมและพัฒนาผู้ประกอบการในโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ จำนวน 50 คน รวมทั้งหมด 1,100 คน โดยถือว่า ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง

หลังจากเก็บรวบรวมกลุ่มตัวอย่างแล้ว ได้กลุ่มตัวอย่างจริง 1,023 คน คิดเป็นร้อยละ 93.00 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

ตารางที่ 3.1 ข้อมูลข้าราชการ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ปีงบประมาณ 2549

ประเภท ของ ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ที่เก็บรวบรวมได้จริง
1. สล. กสอ.	109	109	104
2. สพร. กสอ.	77	77	72
3. สพค. กสอ.	186	186	179
4. สพข. กสอ.	173	173	168
5. สพส. กสอ.	97	97	93
6. ศภ. 1 กสอ.	89	89	84
7. ศภ. 2 กสอ.	20	20	20
8. ศภ. 3 กสอ.	22	22	19
9. ศภ. 4 กสอ.	25	25	24
10. ศภ. 5 กสอ.	45	45	43
11. ศภ. 6 กสอ.	32	32	32
12. ศภ. 7 กสอ.	18	18	14
13. ศภ. 8 กสอ.	56	56	49
14. ศภ. 9 กสอ.	33	33	29
15. ศภ. 10 กสอ.	26	26	24
16. ศภ. 11 กสอ.	42	42	36
17. บุคลากรในสถาบันเครือข่าย กระทรวงอุตสาหกรรม	50	50	33
			1,023
รวม	1,100	1,100	(คิดเป็นร้อยละ 93.00 ของ กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด)

เหตุผลที่ไม่นำลูกจ้างชั่วคราวมาใช้ศึกษาครั้งนี้เนื่องจาก ลูกจ้างชั่วคราวมีจำนวน และ  
ระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่คงที่ เพราะมีการเข้าทำงานและลาออกอยู่ตลอดเวลา

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) ใช้แบบสอบถาม (questionnaire) เป็นเครื่องมือเพื่อให้ได้ข้อมูลจากการสุ่มตัวอย่างภาคสนาม หัวข้อเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษานี้ครอบคลุม 3 หัวข้อย่อย ได้แก่ (1) หลักเกณฑ์การสร้างข้อคำถาม (2) ลักษณะแบบสอบถาม และ (3) การทดสอบแบบสอบถาม

### 2.1 หลักเกณฑ์การสร้างข้อคำถาม เพื่อใช้ในการศึกษานี้ ประกอบด้วย

- 2.1.1 คำนึงถึงวัตถุประสงค์และขอบเขตของการศึกษานี้
- 2.1.2 ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นพื้นฐานทางทฤษฎีในการตั้งข้อคำถาม
- 2.1.3 ใช้ความรู้และประสบการณ์ของผู้ศึกษาเอง
- 2.1.4 ขอคำปรึกษา คำแนะนำ และความร่วมมือจากผู้มีความรู้ความสามารถ หรือผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องที่ศึกษา จำนวน 2 คน นอกจากนั้น ยังขอให้คำแนะนำและคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ หรือที่ปรึกษาโครงการวิจัยนี้ให้ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามอีกด้วย

2.2 ลักษณะแบบสอบถาม ดังที่ได้กล่าวแล้วว่าในการรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนามนั้น ได้ใช้แบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างตอบ ผู้ศึกษาได้เลือกสร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราประเมินค่า (rating scale) ตามแบบของ อาร์. เอ. ลิเคิร์ต (R.A. Likert) หรือ ลิเคิร์ต สเกล (Likert Scale) โดยกำหนดให้มีน้ำหนักเปรียบเทียบกัน เป็นการแบ่งมาตราส่วนประมาณค่าของการตีความหมายออกเป็น 3 ระดับ พร้อมกันนี้ ได้จัดรูปแบบที่เอื้อต่อการประเมินผล ให้มีความง่ายต่อผู้ตอบแบบสอบถามและการวิเคราะห์ผล มีค่าน้ำหนักเปรียบเทียบกัน 3 ระดับ

ในส่วนของเกณฑ์การวิเคราะห์ระดับแต่ละข้อ ได้ใช้การคำนวณช่วงการวัด ตามแนวคิดของ เบสท์ (Best) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ระยะของช่วงคะแนน} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ระดับการวัด}} \\
 &= \frac{3 - 1}{3} \\
 &= 0.66
 \end{aligned}$$

ได้กำหนดคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

3 เห็นด้วยระดับมาก	ช่วงคะแนน 2.33 - 3.00 คะแนน
2 เห็นด้วยระดับปานกลาง	ช่วงคะแนน 1.67 - 2.32 คะแนน
1 เห็นด้วยระดับน้อย	ช่วงคะแนน 1.00 - 1.66 คะแนน

ทั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว

ในการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราประเมินค่านั้น อาจแบ่งเป็น 3 ระดับ หรือ 5-6 ระดับก็ได้ แต่ในที่นี้เลือก 3 ระดับ สำหรับเหตุผลสำคัญที่เลือกสร้างแบบสอบถามแบบมาตราประเมินค่าที่แบ่งเป็น 3 ระดับนั้น มีดังนี้

หนึ่ง ผู้ศึกษาไม่ต้องการใช้การประเมินความละเอียดในระดับที่มากจนเกินไป เช่น 5 หรือ 6 ระดับ ซึ่งเป็นระดับที่เกินความเป็นจริง เกินความจำเป็น ผู้ตอบแบบสอบถามแยกแยะความเห็นหรือความรู้สึกของแต่ละระดับอย่างชัดเจนได้ยาก เกิดการโต้แย้งได้ง่าย ที่สำคัญคือ ไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์จริงและฝืนสภาพความเป็นจริง แต่ผู้ศึกษาต้องการใช้การประเมินความละเอียดที่อยู่ในระดับที่พอเหมาะที่ง่ายสำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม คือ 3 ระดับ

สอง ประหยัดเวลาแก่ผู้ตอบแบบสอบถาม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อแบบสอบถามมีจำนวนมากกว่า 50 ข้อ

สาม ผู้ตอบแบบสอบถามตัดสินใจได้สะดวก รวดเร็ว แยกแยะความรู้สึกได้ง่าย และไม่ฝืนความรู้สึก

สี่ ง่ายต่อผู้อ่านหรือผู้นำผลการศึกษาวិจัยไปศึกษา

ห้า ทำให้ข้อมูลที่ได้รับเป็นกลุ่มก้อน ชัดเจน ถ้าเป็น 5 ระดับ ข้อมูลจะกระจายเวลาอีกทั้งเวลาผู้ศึกษาเขียนบรรยาย ข้อมูลจะยึดเยื้อ ซ้ำซาก เกินความจำเป็น ทำให้น่าเบื่อในการอ่านงานวิจัย

หก ทำให้ประหยัดเวลาและง่ายต่อการประมวลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล รวมตลอดทั้งการนำเสนอหรือเขียนบรรยายข้อมูล

เจ็ด ในทางปฏิบัติ บ่อยครั้งที่เริ่มแรก ผู้ศึกษาได้กำหนดไว้ 5-6 ระดับ แต่หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว และนำข้อมูลมาประมวลและวิเคราะห์ ปรากฏว่า ข้อมูลมีลักษณะกระจายไม่เป็นกลุ่มก้อน บางระดับหรือหลายระดับไม่มีน้ำหนักมากเพียงพอ หรือบางระดับใกล้เคียงกันมาก ทำให้ในที่สุดจำเป็นต้องยุบรวมเป็น 3 ระดับ การยุบรวมเช่นนี้อาจส่งผลให้การวิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อนไป

แปด มีนักวิชาการได้ใช้เพียง 3 ระดับอย่างแพร่หลาย และยอมรับการใช้แบบสอบถามที่เป็น 3 ระดับนี้ด้วย (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ ถัดดาวลัย รอดมณี และไพฑูรย์ ภักดี 2529 : 310-311; เอกสารการสอนชุดวิชาขอบข่ายและวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช 2539 : 377; สมชัย ศรีสุทธิยากร 2546 : 15) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ตามทฤษฎีของเบสท์ (Best 1977 : 174) และแนวคิดของแดเนียล (Daniel 1995 : 18-19) โดยใช้ค่าคะแนนสูงสุด ลบด้วยค่าคะแนนต่ำสุด และนำมาหารด้วยจำนวนกลุ่มหรือระดับที่ต้องการแบ่ง

ส่วนของเนื้อหาภายในแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบขึ้นด้วยข้อคำถามปิดและข้อคำถามเปิด โดยแบ่งแบบสอบถาม 4 ส่วน เช่น

ส่วนที่หนึ่ง เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ในเรื่องประเภทของกลุ่มตัวอย่าง เพศ อายุ ระดับการศึกษา โดยประกอบด้วย 4 ข้อคำถาม

ส่วนที่สอง เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของ กสอ. ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วย 34 ข้อคำถาม

ส่วนที่สาม เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัญหาในการบริหารจัดการของ กสอ. ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วย 22 ข้อคำถาม

ส่วนที่สี่ เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของ กสอ. ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วย 15 ข้อคำถาม

**2.3 การทดสอบแบบสอบถาม** ดังกล่าวแล้วว่า การศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือช่วยในการทำวิจัยสนาม ผู้ศึกษาได้สร้างหรือออกแบบสอบถามและสร้างตัวชี้วัดตามวัตถุประสงค์ ขอบเขตการศึกษา และกรอบแนวคิดในการศึกษาเรื่องนี้ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นนี้มีความเที่ยงตรง (validity) และความเชื่อถือได้ (reliability) โดยผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบแบบสอบถามตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่หนึ่ง ยกร่างแบบสอบถาม โดยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขอบเขตการศึกษา

ขั้นตอนที่สอง การตรวจสอบความเที่ยงตรง เป็นลักษณะของการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ความสมบูรณ์ ความสอดคล้อง ตลอดจนเนื้อหาและถ้อยคำของแบบสอบถามให้รัดกุมและถูกต้อง ขั้นตอนนี้ดำเนินการโดย

(1) นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ผู้เชี่ยวชาญมีจำนวน 2 คน คือ (1) นายชาญเดช พิสิษฐ์ไพบูลย์ ตำแหน่ง นักวิชาการอุตสาหกรรม 8ว และ

(2) นางสาวภาวณา สะอ้าง ตำแหน่ง ข้าราชการ 8 เมื่อพบข้อบกพร่องผู้ศึกษาได้ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม เช่น ตัดข้อคำถามที่ไม่จำเป็นออกและเพิ่มข้อคำถามที่สำคัญบางข้อจนกระทั่งแบบสอบถามมีความเที่ยงตรง

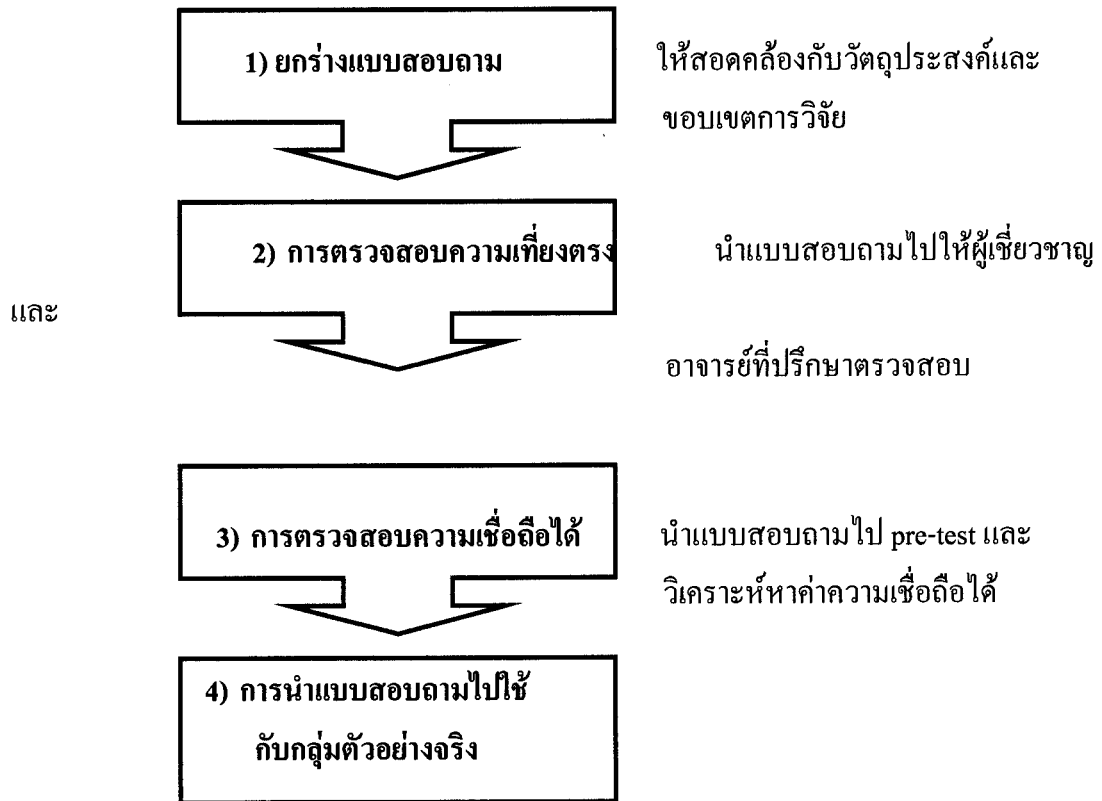
(2) นำแบบสอบถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หรือที่ปรึกษาโครงการวิจัยตรวจสอบ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์มีจำนวน 2 คน คือ (1) อาจารย์ พลเอกศิรินทร์ ชูปกกล้า และ (2) รองศาสตราจารย์ ดร. วิรัช วิรัชนิภาวรรณ เมื่อพบข้อบกพร่อง ผู้ศึกษาได้ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์และมีความเที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่สาม การตรวจสอบความเชื่อถือได้ ดำเนินการ โดยผู้ศึกษานำแบบสอบถามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทำการทดสอบ (pretest) เพื่อทดสอบหาความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม โดยนำไปทำการทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจริงในพื้นที่ของกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและเหมืองแร่ จำนวน 50 คน ต่อจากนั้น จึงเก็บรวบรวมแบบสอบถามจำนวนดังกล่าวนี้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อถือได้ จากสูตร หาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (L.J. Cronbach 1951 : 297-334) โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์สำหรับคอมพิวเตอร์ คือ SPSS for PC ในการวิเคราะห์ได้กำหนดค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จึงจะถือว่าแบบสอบถามดังกล่าวน่าเชื่อถือและสามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงได้

ผู้ศึกษาได้นำมาใช้ในการทดสอบหาค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามจำนวน 50 ชุดดังกล่าว ได้ค่าความเชื่อถือได้ เท่ากับ 0.75 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงได้

ขั้นตอนที่สี่ การนำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริง  
ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ หากพบข้อบกพร่องในขั้นตอนใด ผู้ศึกษาก็จะนำไปปรับปรุงแก้ไขจนผ่านทุกขั้นตอน

ขั้นตอนการทดสอบแบบสอบถามทั้ง 4 ขั้นตอนข้างต้น ได้สรุปไว้ในภาพที่ 3.1



ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการทดสอบแบบสอบถาม

### 3. การรวบรวมข้อมูล

วิธีการรวบรวมข้อมูล จะมี 3 วิธี ได้แก่ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร จากการวิจัยสนาม และจากการสังเกตการณ์

**3.1 การรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร** เช่น จากตำรา หนังสือ รายงานผลการวิจัย สถิติ ตัวเลข และเอกสารต่าง ๆ ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ รวมตลอดถึงข้อมูลที่ได้จากเครือข่ายระหว่างประเทศ หรือ อินเทอร์เน็ต (international network หรือ internet)

**3.2 การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม** หรือการรวบรวมข้อมูลภาคสนาม ครอบคลุมถึงการออกไปสัมภาษณ์ด้วยแบบสอบถาม หรือแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างกรอก หรือส่งทางไปรษณีย์ การรวบรวมข้อมูลการวิจัยสนามนี้ ได้กระทำระหว่างวันที่ 1 กันยายน 2549 ถึง วันที่ 30 ตุลาคม 2549 โดยผู้ศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามในพื้นที่ต่าง ๆ โดยทำเป็น

หนังสือออกจากฝ่ายการเจ้าหน้าที่ขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการศูนย์หรือสำนักต่างๆเพื่อ  
ดำเนินการแจกต่อกลุ่มตัวอย่าง และจัดส่งทางไปรษณีย์

**3.3 การรวบรวมจากการสังเกตการณ์** เป็นการสังเกตเหตุการณ์ สภาพแวดล้อม เช่น  
การประชุม ชีวิตความเป็นอยู่ หรือการใช้ชีวิตของกลุ่มตัวอย่าง

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลได้แล้ว จะตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์ของ  
แบบสอบถามทุกชุด รวมทั้งจัดคำตอบเป็นกลุ่มและเป็นหมวด จากนั้น เป็นการประมวลและ  
วิเคราะห์ข้อมูลซึ่งอาจดำเนินการด้วยการเจนนับด้วยมือหรือใช้คอมพิวเตอร์ รวมทั้งระบุสถิติที่  
เหมาะสมที่จะนำมาใช้ และการนำเสนอข้อมูลที่ได้จากการศึกษา จะนำเสนอในรูปของการวิเคราะห์  
แบบพรรณนา (descriptive analysis) พร้อมกับมีภาพและตารางประกอบ และจัดพิมพ์เป็นรูปเล่ม

#### 5. ระยะเวลาทำการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ มีระยะเวลาศึกษา โดยการศึกษาเริ่มตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2549  
ถึง วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2550 รวมระยะเวลา 8 เดือน

#### 6. แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้จัดทำแผนการดำเนินงานตลอดโครงการ โดยแบ่งออกเป็น

- 6.1 รวบรวมข้อมูลจากการวิจัยเอกสาร 2 เดือน
- 6.2 รวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม 2 เดือน
- 6.3 ประมวลผลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล 2 เดือน
- 6.4 เสนอผลการศึกษาและจัดทำเป็นรูปเล่มที่สมบูรณ์ 2 เดือน

ทั้งนี้ได้สรุปไว้ในตาราง



ตารางที่ 3.2 ภาพระยะเวลาและแผนการดำเนินงานตลอดโครงการ

ระยะเวลาและแผนการดำเนินงาน ตลอดโครงการ	ระยะเวลา 8 เดือน							
	ก.ค.49	ส.ค.49	ก.ย.49	ต.ค.49	พ.ย.49	ธ.ค.49	ม.ค.50	ก.พ.50
1. รวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เช่น หนังสือ บทความ เอกสารเกี่ยวกับความเป็นมา สภาพทั่วไป สถิติ อำนาจหน้าที่ ฯลฯ	—————→							
2. รวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนามที่ สอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ตามวัตถุประสงค์และขอบเขตการศึกษา				—————→				
3. ประมวลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล					—————→			
4. เสนอผลการศึกษา และจัดทำเป็นรูปเล่ม ที่ สมบูรณ์							—————→	

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” เป็นการศึกษาทางรัฐประศาสนศาสตร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ (1) ศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2) ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (3) การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานอื่น รวมทั้งการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ และ (4) ภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 1,023 คน คิดเป็นร้อยละ 93.0 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด (1,100 คน) ผู้ศึกษานำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือได้ของข้อมูล จากนั้น จึงนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์สำหรับคอมพิวเตอร์ คือ SPSS for PC สถิติที่นำมาใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation หรือ S.D.) และการทดสอบค่าที (t-test) ทั้งนี้ ได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการบรรยายประกอบตารางโดยจัดลำดับขั้นตอน ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

**ส่วนที่ 1 สถานภาพของประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง** เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยหาจำนวนและค่าร้อยละ

**ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม** แบ่งเป็น 5 หัวข้อ

2.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ทั้ง 11 ด้าน ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาของศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ทั้ง 11 ด้าน ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ทั้ง 11 ด้าน ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานอื่น รวมทั้งการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที (t-test)

2.5 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

**ส่วนที่ 3 ข้อสรุปที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากกลุ่มตัวอย่าง**

3.1 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

3.2 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหา แนวทางการพัฒนา การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ และภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

สำหรับความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ มีดังนี้

- 1) n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม
- 2)  $\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย (mean)
- 3) S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)
- 4) t แทน การทดสอบค่าที (t-test)

**ส่วนที่ 1 สถานภาพของประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง**

ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม (n = 1,023) จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	n = 1,023		
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	
<b>1. เพศ</b>			
1. ชาย	474	46.3	
2. หญิง	549	53.7	
<b>รวม</b>	<b>1,023</b>	<b>100.0</b>	
<b>2. อายุ</b>			
1. ต่ำกว่า 30 ปี	149	14.6	
2. 31-40 ปี	315	30.8	
3. 41-50 ปี	394	38.5	
4. 51-60 ปี	165	16.1	
<b>รวม</b>	<b>1,023</b>	<b>100.0</b>	
<b>3. ประเภทของ</b>			
<b>กลุ่มตัวอย่าง</b>	1. ข้าราชการ กสอ.	990	96.8
	2. พนักงานเอกชน	33	3.2
<b>รวม</b>	<b>1,023</b>	<b>100.0</b>	
<b>4. การศึกษา</b>			
1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	182	17.8	
2. ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	698	68.2	
3. สูงกว่าปริญญาตรี	143	14.0	
<b>รวม</b>	<b>1,023</b>	<b>100.0</b>	

จากการศึกษาตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 53.7) เป็นหญิง และที่เหลือ (ร้อยละ 46.3) เป็นชาย ในเรื่องอายุ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 38.5) มีอายุระหว่าง 41-50 ปี รองลงมาตามลำดับ คือ (ร้อยละ 30.8) อายุระหว่าง 31-40 ปี, (ร้อยละ 16.1) อายุระหว่าง 51-60 ปี, และที่เหลือ (ร้อยละ 14.6) อายุต่ำกว่า 30 ปี ในเรื่องประเภทของกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 96.8) เป็นข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม และที่เหลือ (ร้อยละ 3.2)

เป็นพนักงานเอกชน สำหรับเรื่องการศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 68.2) มีการศึกษา ระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า รองลงมา (ร้อยละ 17.8) มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี และ ที่เหลือ (ร้อยละ 14.0) มีการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี

## **ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริม อุตสาหกรรม**

ส่วนที่ 2 นี้แบ่งเป็น 5 หัวข้อดังกล่าวไว้แล้วข้างต้น โดยนำเสนอเรียงตามลำดับ ดังนี้

**2.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของ  
กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมทั้ง 11 ด้าน ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย  
การบริหารนโยบาย (Policy) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) การบริหารคุณธรรม (Morality)  
การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing)  
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) การอำนวยความสะดวก (Directing) การประสานงาน (Coordinating)  
การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ประกอบด้วย 12 ข้อ ดังนี้**

**2.1.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการ  
ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ด้านการบริหารนโยบาย ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.2**

ตารางที่ 4.2 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริม  
อุตสาหกรรม จำแนกตามด้านการบริหารนโยบาย

ศักยภาพ ในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารนโยบาย	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
1. กสอ. มีความสามารถในการ แปลงนโยบายของ กสอ. ไปสู่ การปฏิบัติอย่างชัดเจน	(314)	(636)	(73)	(1,023)	2.236	0.568	ปานกลาง
2. ข้าราชการของ กสอ. เข้าใจ ชัดเจนในความหมายและ ทิศทางของนโยบาย	(207)	(681)	(135)	(1,023)	2.070	0.574	ปานกลาง
3. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพ สูงในการกำหนดนโยบาย	(321)	(616)	(86)	(1,023)	2.230	0.588	ปานกลาง
<b>เฉลี่ยรวม</b>					<b>2.179</b>	<b>0.472</b>	<b>ปานกลาง</b>

**หมายเหตุ** สำหรับตารางที่ใช้สถิติ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือ S.D. และการทดสอบค่า  
ที (t-test)

- 1) ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05
- 2) ระดับความเห็นด้วยของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 ระดับ มีช่วงคะแนนเฉลี่ย ดังนี้
  - เห็นด้วยมาก มาจากช่วงคะแนน 2.33 – 3.00 คะแนน
  - เห็นด้วยปานกลาง มาจากช่วงคะแนน 1.67 – 2.32 คะแนน
  - เห็นด้วยน้อย มาจากช่วงคะแนน 1.00 – 1.66 คะแนน

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.236) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีความสามารถในการแปลงนโยบายของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.070) ว่า ข้าราชการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเข้าใจชัดเจนในความหมายและทิศทางของนโยบาย

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.230) ว่า ในภาพรวม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพสูงในการกำหนดนโยบาย

**สรุป** ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ด้านการบริหารนโยบาย พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.179)

### 2.1.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามด้านการบริหารอำนาจหน้าที่

ศักยภาพ ในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
4. กสอ. มอบอำนาจหน้าที่ให้ ผู้บริหารมากเพียงพอ	(568) 55.5	(418) 40.9	(37) 3.6	(1,023) 100.0	2.519	0.568	มาก
5. กสอ. กำหนดอำนาจหน้าที่ ของแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจน	(457) 44.7	(484) 47.3	(82) 8.0	(1,023) 100.0	2.367	0.627	มาก
6. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพ สูงในการใช้อำนาจหน้าที่	(327) 32.0	(594) 58.0	(102) 10.0	(1,023) 100.0	2.220	0.609	ปานกลาง
<b>เฉลี่ยรวม</b>					<b>2.369</b>	<b>0.491</b>	<b>มาก</b>

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.519) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้บริหารมากเพียงพอ และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.367) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจน

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.220) ว่า ในภาพรวม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพสูงในการใช้อำนาจหน้าที่

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของ  
กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ พบว่า อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.369)

2.1.3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการ  
ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ด้านการบริหารคุณธรรม ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริม  
อุตสาหกรรม จำแนกตามด้านการบริหารคุณธรรม

ศักยภาพ ในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารคุณธรรม	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
7. ข้าราชการส่วนใหญ่ของ กสอ. ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต	(300) 29.3	(602) 58.9	(121) 11.8	(1,023) 100.0	2.175	0.617	ปานกลาง
8. ข้าราชการส่วนใหญ่ของ กสอ. เสียสละ ทุ่มีและมีความ รับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน เป็นอย่างดี	(284) 27.7	(592) 57.9	(147) 14.4	(1,023) 100.0	2.134	0.635	ปานกลาง
9. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพ สูงในการบริหารจัดการด้าน คุณธรรม	(251) 24.5	(601) 58.8	(171) 16.7	(1,023) 100.0	2.078	0.638	ปานกลาง
<b>เฉลี่ยรวม</b>					<b>2.129</b>	<b>0.544</b>	<b>ปานกลาง</b>

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปาน  
กลาง (ค่าเฉลี่ย 2.175) ว่า ข้าราชการส่วนใหญ่ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมปฏิบัติงานด้วยความ  
ซื่อสัตย์สุจริต และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.134) ว่า ข้าราชการส่วนใหญ่  
ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเสียสละ ทุ่มีและมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.078) ว่า ใน  
ภาพรวม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านคุณธรรม



**สรุป** ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ด้านการบริหารคุณธรรม พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.129)

**2.1.4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม** ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม

ศักยภาพ ในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
10. การบริหารจัดการของ กสอ. เป็นไปในทิศทางที่ เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อ สังคมหรือส่วนรวม	(534) 52.2	(436) 42.6	(53) 5.2	(1,023) 100.0	2.470	0.594	มาก
11. เป้าหมายหลักของ กสอ. คือ การให้บริการที่ยึดถือ ผลประโยชน์ของประชาชน หรือส่วนรวมเป็นที่ตั้ง	(599) 58.6	(383) 37.4	(41) 4.0	(1,023) 100.0	2.545	0.573	มาก
12. ในภาพรวม กสอ. มีการ บริหารจัดการอย่างมีศักยภาพ สูงตอบสนองต่อสังคม	(404) 39.5	(550) 53.8	(69) 6.7	(1,023) 100.0	2.327	0.596	ปานกลาง
<b>เฉลี่ยรวม</b>					<b>2.448</b>	<b>0.509</b>	<b>มาก</b>

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.470) ว่า การบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม เป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.545) ว่า เป้าหมายหลักของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม คือ การให้บริการที่ยึดถือผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวมเป็นที่ตั้ง

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.327) ว่า ในภาพรวม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพสูงตอบสนองต่อสังคม

**สรุป** ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม พบว่า อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.448)

### 2.1.5 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ด้านการวางแผน ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามด้านการวางแผน

ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการวางแผน	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
13. กสอ. มีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและได้นำแผนไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด	(356) 34.8	(562) 54.9	(105) 10.3	(1,023) 100.0	2.245	0.625	ปานกลาง
14. กสอ. มีการประเมินผลและนำผลการประเมินไปแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้เกิดประโยชน์	(268) 26.2	(567) 55.4	(188) 18.4	(1,023) 100.0	2.078	0.663	ปานกลาง
15. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการวางแผน	(294) 28.7	(510) 59.7	(119) 11.6	(1,023) 100.0	2.171	0.612	ปานกลาง
<b>เฉลี่ยรวม</b>					<b>2.165</b>	<b>0.544</b>	<b>ปานกลาง</b>

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.245) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและ

และได้นำแผนไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.078) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีการประเมินผลและนำผลการประเมินไปแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้เกิดประโยชน์

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.171) ว่า ในภาพรวม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการวางแผน

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ด้านการวางแผน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.165)

### 2.1.6 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ด้านการจัดองค์การ ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามด้านการจัดองค์การ

ศักยภาพ ในการบริหารจัดการ ด้านการจัดองค์การ	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
16. กสอ. มีการจัดองค์การและ จัดสายการบังคับบัญชาอย่าง ชัดเจน	(428) 41.8	(525) 51.3	(70) 6.9	(1,023) 100.0	2.350	0.604	มาก
17. กสอ. จัดโครงสร้างองค์การ ได้อย่างเหมาะสม และมี เอกภาพในการบังคับบัญชา	(270) 26.4	(599) 58.3	(154) 15.1	(1,023) 100.0	2.113	0.634	ปานกลาง
18. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพ สูงในการบริหารจัดการด้าน การจัดองค์การ	(252) 24.6	(649) 63.5	(122) 11.9	(1,023) 100.0	2.127	0.591	ปานกลาง
<b>เฉลี่ยรวม</b>					<b>2.197</b>	<b>0.541</b>	<b>ปานกลาง</b>

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.350) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีการจัดองค์การและจัดสายการบังคับบัญชาอย่าง

ชัดเจน และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.113) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จัดโครงสร้างองค์การได้อย่างเหมาะสม และมีเอกภาพในการบังคับบัญชา

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.127) ว่า ในภาพรวม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ

**สรุป** ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ด้านการจัดองค์การ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.197)

### 2.1.7 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ศักยภาพ ในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
19. กสอ. วางแผนกำลังคนได้ อย่างเหมาะสมตามตำแหน่ง หน้าที่	(138) 13.5	(541) 52.9	(344) 33.6	(1,023) 100.0	1.799	0.657	ปานกลาง
20. ข้าราชการของ กสอ. ได้รับ การฝึกอบรมหรือเพิ่มพูน ความรู้ความสามารถอย่าง สม่ำเสมอ	(240) 23.4	(545) 53.3	(238) 23.3	(1,023) 100.0	2.002	0.684	ปานกลาง
21. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพ สูงในการบริหารจัดการด้าน การบริหารทรัพยากรมนุษย์	(169) 16.5	(622) 60.8	(232) 22.7	(1,023) 100.0	1.938	0.623	ปานกลาง
<b>เฉลี่ยรวม</b>					<b>1.913</b>	<b>0.567</b>	<b>ปานกลาง</b>

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.799) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมวางแผนกำลังคนได้อย่างเหมาะสมตามตำแหน่ง

หน้าที่ และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.002) ว่า ข้าราชการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ได้รับการฝึกอบรมหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างสม่ำเสมอ

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.938) ว่า ในภาพรวม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.913)

### 2.1.8 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ด้านการอำนวยความสะดวก ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามด้านการอำนวยความสะดวก

ศักยภาพ ในการบริหารจัดการ ด้านการอำนวยความสะดวก	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
22. กสอ. มอบอำนาจในการ ตัดสินใจ และการสั่งการ ให้แก่ผู้บริหารอย่างชัดเจน	(463) 45.3	(494) 48.3	(66) 6.4	(1,023) 100.0	2.388	0.606	มาก
23. ผู้บริหารของ กสอ. มีภาวะ ผู้นำ หรือเป็นนักบริหารมือ อาชีพ	(242) 23.7	(615) 60.1	(166) 16.2	(1,023) 100.0	2.074	0.627	ปานกลาง
24. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพ สูงในการบริหารจัดการด้าน การอำนวยความสะดวก	(232) 22.7	(667) 65.2	(124) 12.1	(1,023) 100.0	2.106	0.581	ปานกลาง
<b>เฉลี่ยรวม</b>					<b>2.189</b>	<b>0.506</b>	<b>ปานกลาง</b>

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.388) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมอบอำนาจในการตัดสินใจ และการสั่งการให้แก่ผู้บริหารอย่างชัดเจน และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.074) ว่า ผู้บริหารของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีภาวะผู้นำ หรือเป็นนักบริหารมืออาชีพ

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.106) ว่า ในภาพรวม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการอำนวยความสะดวก

**สรุป** ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ด้านการอำนวยความสะดวก พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.189)

**2.1.9 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ด้านการประสานงาน** ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามด้านการประสานงาน

ศักยภาพ ในการบริหารจัดการ ด้านการประสานงาน	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
25. กสอ. มีการประสานงานกับ หน่วยงานเครือข่ายทั้งภาครัฐ และเอกชนตลอดเวลา	(456) 44.6	(493) 48.2	(74) 7.2	(1,023) 100.0	2.373	0.616	มาก
26. กสอ. ไม่มีความขัดแย้ง เกี่ยวกับการประสานงาน ระหว่างหน่วยงาน	(305) 29.8	(620) 60.6	(98) 9.6	(1,023) 100.0	2.202	0.594	ปานกลาง
27. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพ สูงในการบริหารจัดการด้าน การประสานงาน	(322) 31.5	(603) 58.9	(98) 9.6	(1,023) 100.0	2.219	0.602	ปานกลาง
<b>เฉลี่ยรวม</b>					<b>2.265</b>	<b>0.509</b>	<b>ปานกลาง</b>

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.10 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.373) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีการประสานงานกับหน่วยงานเครือข่ายทั้งภาครัฐ และเอกชนตลอดเวลา และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.202) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่มีความขัดแย้งเกี่ยวกับการประสานงานระหว่างหน่วยงาน

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.219) ว่า ในภาพรวม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการประสานงาน

**สรุป** ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ด้านการประสานงาน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.265)

#### 2.1.10 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ด้านการรายงาน ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามด้านการรายงาน

ศักยภาพ ในการบริหารจัดการ ด้านการรายงาน	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
28. กสอ. มีการควบคุม ตรวจสอบและประเมินผล การบริหารงานทั้งภายใน และภายนอก	(271)	(651)	(101)	(1,023)			
	26.5	63.6	9.9	100.0	2.166	0.580	ปานกลาง
29. กสอ. เปิดโอกาสให้ หน่วยงานภายนอกเข้ามา ประเมินผลงานอย่างมาก เพียงพอ	(258)	(597)	(168)	(1,023)			
	25.2	58.4	16.4	100.0	2.088	0.640	ปานกลาง
30. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพ สูงในการบริหารจัดการด้าน การรายงาน	(227)	(643)	(153)	(1,023)			
	22.1	62.9	15.0	100.0	2.072	0.605	ปานกลาง
<b>เฉลี่ยรวม</b>					<b>2.109</b>	<b>0.526</b>	<b>ปานกลาง</b>

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.11 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.166) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีการควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการบริหารงานทั้งภายในและภายนอก และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.088) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเปิด โอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้ามาประเมินผลงานอย่างมากเพียงพอ

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.072) ว่า ในภาพรวม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการรายงาน

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ด้านการรายงาน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.109)

#### 2.1.11 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ด้านการงบประมาณ ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามด้านการงบประมาณ

ศักยภาพ ในการบริหารจัดการ ด้านการงบประมาณ	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
31. กสอ. ใช้งบประมาณอย่าง ประหยัด คุ่มค่า และเกิด ประโยชน์สูงสุด	(290) 28.3	(567) 55.4	(166) 16.3	(1,023) 100.0	2.121	0.657	ปานกลาง
32. กสอ. มีการวางแผนรายรับ รายจ่ายอย่างชัดเจนและ ตรวจสอบได้	(386) 37.7	(520) 50.8	(117) 11.5	(1,023) 100.0	2.263	0.650	ปานกลาง
33. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพ สูงในการบริหารจัดการด้าน งบประมาณ	(294) 28.7	(593) 58.0	(136) 13.3	(1,023) 100.0	2.154	0.630	ปานกลาง
<b>เฉลี่ยรวม</b>					<b>2.180</b>	<b>0.580</b>	<b>ปานกลาง</b>

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.12 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.121) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิด



ประโยชน์สูงสุด และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.263) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีการวางแผนรายรับรายจ่ายอย่างชัดเจนและตรวจสอบได้

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.154) ว่า ในภาพรวม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านงบประมาณ

**สรุป** ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ด้านงบประมาณ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.180)

**2.1.12 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ทั้ง 11 ด้าน** ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ทั้ง 11 ด้าน

ภาพรวมศักยภาพ ในการบริหารจัดการของ กสอ. ทั้ง 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
1. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพ ในการบริหารจัดการสูง ทั้ง 11 ด้าน อันได้แก่ การบริหาร นโยบาย, การบริหารอำนาจ หน้าที่, การบริหารคุณธรรม, การบริหารที่เกี่ยวข้องกับ สังคม, การวางแผน, การจัด องค์การ, การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์, การอำนวยความสะดวก, การ ประสานงาน, การรายงาน, และการงบประมาณ	(225)	(724)	(74)	(1,023)	2.148	0.520	ปานกลาง
<b>รวม</b>					<b>2.148</b>	<b>0.520</b>	<b>ปานกลาง</b>

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.13 แสดงให้เห็นว่า ในภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.148) ว่า ในภาพรวม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม มีศักยภาพในการบริหารจัดการสูง ทั้ง 11 ด้าน อันได้แก่ การบริหารนโยบาย, การบริหารอำนาจหน้าที่, การบริหารคุณธรรม, การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม, การวางแผน, การจัดองค์การ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, การอำนวยความสะดวก, การประสานงาน, การรายงาน, และการงบประมาณ

**สรุป** ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมทั้ง 11 ด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.148)

**2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ซึ่งประกอบด้วย 11 ด้าน ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.14**

**หมายเหตุ** สำหรับหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้านของทั้ง 11 ด้าน ดังนี้ หนึ่ง พิจารณาจากค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ของปัญหาในแต่ละด้าน กล่าวคือ หากปัญหาด้านใดมีค่าเฉลี่ยของปัญหามากที่สุด จะเลือกเพื่อนำไปวิเคราะห์เป็นอันดับแรก สอง ถ้าหากค่าเฉลี่ยของปัญหาในแต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน จะพิจารณาจาก ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือ S.D. ที่แสดงถึงการกระจายของข้อมูลของปัญหาแต่ละด้าน โดยเลือกปัญหาที่มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานน้อยที่สุดเป็นอันดับสอง และ สาม ถ้าหากปัญหาแต่ละด้านมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากันอีก จะพิจารณาจากจำนวนของกลุ่มตัวอย่าง (n) ของปัญหาแต่ละด้านต่อระดับความเห็นด้วย โดยเลือกปัญหาที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (มาก ปานกลาง น้อย) เป็นอันดับสุดท้าย

เพื่อให้เห็นชัดเจนยิ่งขึ้น ในตารางที่ 4.14 ข้างล่างนี้ที่แสดงการวิเคราะห์ปัญหา ผู้ศึกษาได้ใส่เครื่องหมาย \* ไว้ท้ายตัวเลขที่ผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้านไว้ด้วย

ตารางที่ 4.14 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาของศักยภาพในการบริหารจัดการของ  
กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามปัญหา 11 ด้าน

<b>ด้านการบริหารคุณธรรม</b>							
1. ข้าราชการบางส่วนของ กสอ.	(327)	(479)	(217)	(1,023)			
ขาดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น ขาดความรับผิดชอบต่องาน และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว	32.0	46.8	21.2	100.0	2.108*	0.722	ปานกลาง
2. ข้าราชการบางส่วนของ กสอ. ใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวหรือพวกพ้อง	(269)	(452)	(302)	(1,023)			
อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวหรือพวกพ้อง	26.3	44.2	29.5	100.0	1.968	0.747	ปานกลาง
<b>รวม</b>					<b>2.038</b>	<b>.688</b>	<b>ปานกลาง</b>
<b>ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม</b>							
1. การบริหารจัดการของ กสอ. เป็นไปในทิศทางที่ยังไม่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมมากเท่าที่ควร	(135)	(579)	(309)	(1,023)			
เป็นไปในทิศทางที่ยังไม่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมมากเท่าที่ควร	13.2	56.6	30.2	100.0	1.830	0.637	ปานกลาง
2. กสอ. ให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาด้านอุตสาหกรรมยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่	(237)	(579)	(207)	(1,023)			
คำปรึกษาด้านอุตสาหกรรมยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่	23.2	56.6	20.2	100.0	2.029*	0.658	ปานกลาง
<b>รวม</b>					<b>1.930</b>	<b>0.541</b>	<b>ปานกลาง</b>
<b>ด้านการวางแผน</b>							
1. การวางแผนในการปฏิบัติงานของ กสอ. ไม่ชัดเจน ทำให้ข้าราชการบางส่วนปฏิบัติงานไม่ถูกต้อง	(229)	(568)	(226)	(1,023)			
ของ กสอ. ไม่ชัดเจน ทำให้ข้าราชการบางส่วนปฏิบัติงานไม่ถูกต้อง	22.4	55.5	22.1	100.0	2.003	0.667	ปานกลาง

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

<b>ด้านการวางแผน</b>							
2. กสอ. ไม่ให้ความสำคัญกับ	(297)	(515)	(211)	(1,023)			
การประเมินผลแผนมาก	29.1	50.3	20.6	100.0	2.084*	0.700	ปานกลาง
เท่าที่ควร เช่น ไม่นำผลการ							
ประเมินไปใช้อย่างจริงจัง							
	<b>รวม</b>				<b>1.957</b>	<b>0.602</b>	<b>ปานกลาง</b>
<b>ด้านการจัดองค์การ</b>							
1. การจัดองค์การของ กสอ. ยัง	(244)	(570)	(209)	(1,023)			
ไม่เหมาะสมเท่าที่ควร	23.9	55.7	20.4	100.0	2.034*	0.665	ปานกลาง
2. กสอ. กำหนดหน้าที่การงาน	(270)	(490)	(263)	(1,023)			
และสายการบังคับบัญชา	26.4	47.9	25.7	100.0	2.007	0.722	ปานกลาง
ซ้ำซ้อนไม่ชัดเจน							
	<b>รวม</b>				<b>2.043</b>	<b>0.636</b>	<b>ปานกลาง</b>
<b>ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์</b>							
1. ข้าราชการของ กสอ. ไม่ให้	(177)	(529)	(317)	(1,023)			
ความสำคัญในการเข้ารับการ	17.3	51.7	31.0	100.0	1.863	0.682	ปานกลาง
พัฒนาหรือเพิ่มพูนความรู้							
ความสามารถมากเท่าที่ควร							
2. การรับบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่ง	(235)	(505)	(283)	(1,023)			
ไม่เหมาะสมเท่าที่ควร	23.0	49.3	27.7	100.0	1.953*	0.710	ปานกลาง
	<b>รวม</b>				<b>2.021</b>	<b>0.609</b>	<b>ปานกลาง</b>
<b>ด้านการอำนวยความสะดวก</b>							
1. กสอ. มอบอำนาจในการ	(199)	(592)	(232)	(1,023)			
ตัดสินใจ สั่งการ ให้กับ	19.4	57.9	22.7	100.0	1.968	0.649	ปานกลาง
ผู้บริหารมากเกินไป							

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

<b>ด้านการอำนวยความสะดวก</b>							
2. ผู้บริหารบางคนของ กสอ.	(326)	(485)	(212)	(1,023)			
ขาดภาวะผู้นำ และไม่กล้าตัดสินใจ	31.8	47.6	20.6	100.0	2.111*	0.717	ปานกลาง
	<b>รวม</b>				<b>2.040</b>	<b>0.599</b>	<b>ปานกลาง</b>
<b>ด้านการประสานงาน</b>							
1. กสอ. ประสบปัญหาในการประสานงานภายในอยู่เสมอ	(263)	(530)	(230)	(1,023)			
	25.7	51.8	22.5	100.0	2.032	0.694	ปานกลาง
2. กสอ. ขาดการประสานอย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดความล่าช้า	(321)	(498)	(204)	(1,023)			
	31.4	48.7	19.9	100.0	2.114*	0.708	ปานกลาง
	<b>รวม</b>				<b>2.073</b>	<b>0.663</b>	<b>ปานกลาง</b>
<b>ด้านการรายงาน</b>							
1. การประเมินผลการปฏิบัติงานของ กสอ. ไม่เข้มงวดและไม่รัดกุมเท่าที่ควร	(243)	(543)	(237)	(1,023)			
	23.8	53.1	23.1	100.0	2.006*	0.685	ปานกลาง
2. การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบบางครั้งล่าช้า	(187)	(616)	(220)	(1,023)			
	18.3	60.2	21.5	100.0	1.968	0.630	ปานกลาง
	<b>รวม</b>				<b>1.987</b>	<b>0.603</b>	<b>ปานกลาง</b>
<b>ด้านการงบประมาณ</b>							
1. กสอ. ได้รับงบประมาณไม่เพียงพอ	(384)	(514)	(125)	(1,023)			
	37.5	50.2	12.3	100.0	2.253*	0.659	ปานกลาง
2. กสอ. ใช้งบประมาณอย่างไม่ประหยัด ไม่คุ้มค่า และไม่เกิดประโยชน์สูงสุด	(175)	(538)	(310)	(1,023)			
	17.1	52.6	30.3	100.0	1.868	0.676	ปานกลาง
	<b>รวม</b>				<b>2.061</b>	<b>0.504</b>	<b>ปานกลาง</b>
	<b>เฉลี่ยรวม</b>				<b>2.013</b>	<b>0.460</b>	<b>ปานกลาง</b>

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.14 แสดงให้เห็นว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาของศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมโดยแยกออกเป็น 11 ด้าน ๆ ละ 2 ข้อเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ (1) **ปัญหาด้านการบริหารนโยบาย** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.001) ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมค่อนข้างมีปัญหา และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.902) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมกำหนดนโยบายไม่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ (2) **ปัญหาด้านการบริหารอำนาจหน้าที่** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.134) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมรวมอำนาจหน้าที่ไว้ที่ผู้บริหารมากเกินไป และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.057) ว่า บุคลากรบางส่วนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย (3) **ปัญหาด้านการบริหารคุณธรรม** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.108) ว่า ข้าราชการบางส่วนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมขาดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น ขาดความรับผิดชอบต่องาน และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.968) ว่า ข้าราชการบางส่วนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง (4) **ปัญหาด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.029) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาด้านอุตสาหกรรมยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่ และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.830) ว่า การบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเป็นไปในทิศทางที่ยังไม่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมมากเท่าที่ควร (5) **ปัญหาด้านการวางแผน** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.084) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่ให้ความสำคัญกับการประเมินผลแผนมากเท่าที่ควร เช่น ไม่นำผลการประเมินไปใช้อย่างจริงจัง และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.003) ว่า การวางแผนในการปฏิบัติงานของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่ชัดเจน ทำให้ข้าราชการบางส่วนปฏิบัติงานไม่ถูกต้อง (6) **ปัญหาด้านการจัดองค์การ** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.034) ว่า การจัดองค์การของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควร และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.007) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมกำหนดหน้าที่การงานและสายการบังคับบัญชาซ้ำซ้อนไม่ชัดเจน (7) **ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.953) ว่า การรับบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งไม่เหมาะสมเท่าที่ควร และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.863) ว่า ข้าราชการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่ให้ความสำคัญในการเข้ารับการพัฒนาหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถมากเท่าที่ควร (8) **ปัญหาด้านการอำนวยการ** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.111) ว่า ผู้บริหารบางคนของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมขาดภาวะผู้นำและไม่กล้าตัดสินใจ และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.968) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมอบอำนาจในการตัดสินใจ

สั่งการ ให้กับผู้บริหารมากเกินไป (9) **ปัญหาด้านการประสานงาน** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.114) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมขาดการประสานอย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดความล่าช้า และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.032) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมประสบปัญหาในการประสานงานภายในอยู่เสมอ (10) **ปัญหาด้านการรายงาน** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.006) ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่เข้มงวดและไม่รัดกุมเท่าที่ควร และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.968) ว่า การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบบางครั้งล่าช้า และ (11) **ปัญหาด้านการงบประมาณ** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.253) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้รับงบประมาณไม่เพียงพอ และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.868) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมใช้งบประมาณอย่างไม่ประหยัด ไม่คุ้มค่า และไม่เกิดประโยชน์สูงสุด

**สรุป** ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาของศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ทั้ง 11 ด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.013)

**หมายเหตุ** ปัญหาตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ซึ่งประกอบด้วย 11 ด้าน ดังกล่าวข้างต้นนี้ แต่ละด้านมีหลายปัญหา แต่ในที่นี้ ได้พิจารณาคัดเลือกเฉพาะปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้าน จากตารางที่ 4.14 ข้างบน ที่มีเครื่องหมาย \* เพื่อนำไปใช้ศึกษาวิเคราะห์ใน “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา” ในบทที่ 5 หัวข้อ 2. อภิปรายผล หัวข้อย่อย ปัญหาและแนวทางพัฒนา

**2.3** ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ทั้ง 11 ด้าน ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ 11 ด้าน

แนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ทั้ง 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
<b>ด้านการบริหารนโยบาย</b>							
1. กสอ. ควรกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับหลักการมีส่วนร่วมมากขึ้น	(545) 53.3	(457) 44.7	(21) 2.0	(1,023) 100.0	2.512	0.540	มาก
<b>ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่</b>							
2. ผู้บริหารควรลดอำนาจหน้าที่ลง และแบ่งอำนาจให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาเพิ่มมากขึ้น	(401) 39.2	(560) 54.7	(62) 6.1	(1,023) 100.0	2.331	0.586	มาก
<b>ด้านการบริหารคุณธรรม</b>							
3. กสอ. ควรส่งเสริมข้าราชการให้มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่องานเสียดสละ และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม	(720) 70.4	(282) 27.5	(21) 2.1	(1,023) 100.0	2.683	0.508	มาก
<b>ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม</b>							
4. กสอ. ควรมีเป้าหมายการให้บริการที่อำนวยความสะดวกต่อสังคมส่วนรวมเพิ่มมากขึ้น	(623) 60.9	(379) 37.0	(21) 2.1	(1,023) 100.0	2.588	0.532	มาก



ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาศักยภาพใน การบริหารจัดการของกรม ส่งเสริมอุตสาหกรรม ทั้ง 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
<b>ด้านการวางแผน</b>							
5. กสอ. ควรมีการวางแผน การ ปฏิบัติตามแผน และการ ประเมินผลแผนอย่าง สม่ำเสมอ	(615)	(390)	(18)	(1,023)			
	60.1	38.1	1.8	100.0	2.584	0.528	มาก
<b>ด้านการจัดองค์การ</b>							
6. กสอ. ควรจัดโครงสร้างหรือ หน่วยงานให้เล็กลง แต่เพิ่ม ประสิทธิภาพ	(426)	(502)	(95)	(1,023)			
	41.6	49.1	9.3	100.0	2.324	0.636	ปานกลาง
<b>ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์</b>							
7. กสอ. ควรให้ความสำคัญกับ การพัฒนาหรือฝึกอบรม ข้าราชการมากขึ้นเพื่อเพิ่ม ศักยภาพในการปฏิบัติงาน	(685)	(31.6)	(22)	(1,023)			
	67.0	30.9	2.1	100.0	2.648	0.521	มาก
<b>ด้านการอำนวยความสะดวก</b>							
8. กสอ. ควรให้ความสำคัญกับ การบรรจุแต่งตั้งข้าราชการที่มี ภาวะผู้นำ มีความคิดริเริ่ม และ กล้าตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น	(684)	(312)	(27)	(1,023)			
	66.9	30.5	2.6	100.0	2.642	0.532	มาก
<b>ด้านการประสานงาน</b>							
9. กสอ. ควรเน้นการ ประชาสัมพันธ์เพิ่มขึ้น เพื่อ สนับสนุนการประสานงาน อย่างเป็นระบบและเป็น	(685)	(329)	(9)	(1,023)			
	67.0	32.2	0.8	100.0	2.661	0.492	มาก

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ทั้ง 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
เครือข่าย ทั้งภายในและภายนอก หน่วยงาน							
<b>ด้านการรายงาน</b>							
10. กสอ. ควรสนับสนุนให้ หน่วยงานภายนอกหรือ ประชาชนเข้ามามีส่วนในการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน เพิ่มมากขึ้น	(551)	(435)	(37)	(1,023)			
	53.9	42.5	3.6	100.0	2.502	0.568	มาก
<b>ด้านการงบประมาณ</b>							
11. กสอ. ควรเพิ่มความเข้มงวด ในการควบคุมตรวจสอบการ ใช้งบประมาณ	(548)	(420)	(55)	(1,023)			
	53.6	41.0	5.4	100.0	2.482	0.598	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>					<b>2.542</b>	<b>.372</b>	<b>มาก</b>

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.15 แสดงให้เห็นว่า ผลการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ 11 ด้าน มีดังนี้ (1) แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารนโยบาย กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.512) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับหลักการมีส่วนร่วมมากขึ้น (2) แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.331) ว่า ผู้บริหารควรลดอำนาจหน้าที่ลง และแบ่งอำนาจให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาเพิ่มมากขึ้น (3) แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารคุณธรรม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.683) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรส่งเสริมข้าราชการ ให้มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่องาน เสียสละ และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม (4) แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม กลุ่มตัวอย่างเห็น

ด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.588) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรมีเป้าหมายการให้บริการที่  
 อำนวยประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวมเพิ่มมากขึ้น (5) **แนวทางการพัฒนาด้านการวางแผน** กลุ่ม  
 ตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.584) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรมีการวางแผน การ  
 ปฏิบัติตามแผน และการประเมินผลแผนอย่างสม่ำเสมอ (6) **แนวทางการพัฒนาด้านการจัดองค์การ**  
 กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.324) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรจัด  
 โครงสร้างหรือหน่วยงานให้เล็กลง แต่เพิ่มประสิทธิภาพ (7) **แนวทางการพัฒนาด้านการบริหาร**  
**ทรัพยากรมนุษย์** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.648) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม  
 ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหรือฝึกอบรมข้าราชการมากขึ้นเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน  
 (8) **แนวทางการพัฒนาด้านการอำนวยการ** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.642) ว่า  
 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรให้ความสำคัญกับการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการที่มีภาวะผู้นำ มีความคิด  
 ริเริ่ม และกล้าตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น (9) **แนวทางการพัฒนาด้านการประสานงาน** กลุ่มตัวอย่างเห็น  
 ด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.661) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรเน้นการประชาสัมพันธ์เพิ่มขึ้น  
 เพื่อสนับสนุนการประสานงานอย่างเป็นระบบและเป็นเครือข่าย ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน  
 (10) **แนวทางการพัฒนาด้านการรายงาน** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.502) ว่า  
 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรสนับสนุนให้หน่วยงานภายนอกหรือประชาชนเข้ามามีส่วนในการ  
 ประเมินผลการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น และ (11) **แนวทางการพัฒนาด้านการงบประมาณ** กลุ่ม  
 ตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.482) ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรเพิ่มความเข้มงวด  
 ในการควบคุมตรวจสอบการใช้งบประมาณ

**สรุป** ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาศักยภาพในการ  
 บริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ทั้ง 11 ด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยรวม  
 2.542)

**2.4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพ  
 ในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานอื่น**  
**รวมทั้งการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหาร  
 จัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม** แบ่งการวิเคราะห์เป็น 2 หัวข้อ ดังนี้

**2.4.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวม  
 ศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในปัจจุบันกับในอดีต และกับ  
 หน่วยงานอื่น**

**2.4.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวม  
 ศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม**

**2.4.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวม  
ศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในปัจจุบันกับในอดีต และกับ  
หน่วยงานอื่น ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.16**

ตารางที่ 4.16 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหาร  
จัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามการเปรียบเทียบในปัจจุบันกับใน  
อดีต และกับหน่วยงานอื่น

การเปรียบเทียบภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการ ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
<b>1. การเปรียบเทียบในปัจจุบันกับ ในอดีต</b>							
ในภาพรวม ศักยภาพในการ บริหารจัดการของ กสอ. ใน ปัจจุบันสูงกว่าในอดีต	(427)	(556)	(40)	(1,023)			
	41.8	54.3	3.9	100.0	2.378	0.560	มาก
<b>2. การเปรียบเทียบกับหน่วยงาน อื่น</b>							
ในภาพรวม ศักยภาพในการ บริหารจัดการของ กสอ. สูง กว่าหน่วยงานอื่น เช่น กรม โรงงานอุตสาหกรรม	(167)	(663)	(193)	(1,023)			
	16.3	64.8	18.9	100.0	1.975	0.593	ปานกลาง
<b>เฉลี่ยรวม</b>					<b>2.176</b>	<b>0.476</b>	<b>ปานกลาง</b>

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.16 แสดงให้เห็นว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการ  
เปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามการ  
เปรียบเทียบในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานอื่น มีดังนี้ (1) การเปรียบเทียบในปัจจุบันกับใน  
อดีต กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.378) ว่า ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหาร  
จัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในปัจจุบันสูงกว่าในอดีต และ (2) การเปรียบเทียบกับ

หน่วยงานอื่น กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.975) ว่า ในภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมสูงกว่าหน่วยงานอื่น เช่น กรมโรงงานอุตสาหกรรม

**สรุป** ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามการเปรียบเทียบในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานอื่น พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.176)

**2.4.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม** แบ่งเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่

1) การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ ทั้ง 11 ด้าน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับหญิง

2) การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ ทั้ง 11 ด้าน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามประเภทของกลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการ กสอ. กับพนักงานเอกชน

3) การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ ทั้ง 11 ด้าน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามระดับการศึกษา คือ ปริญญาตรีและต่ำกว่ากับสูงกว่าปริญญาตรี

1) การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ ทั้ง 11 ด้าน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับหญิง ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ ทั้ง 11 ด้าน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกเพศ คือ เพศชายกับหญิง

การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่าง กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการ จำแนกตามเพศ	เพศ (n = 1,023)				t	Sig. (2-tailed)
	ชาย (n = 474)		หญิง (n = 549)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการกำหนดนโยบาย	2.177	0.576	2.275	0.594	-2.669	0.008*
2. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการใช้อำนาจหน้าที่	2.207	0.637	2.231	0.585	-0.643	0.520 <sup>n.s.</sup>
3. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านคุณธรรม	2.063	0.627	2.091	0.647	-0.695	0.487 <sup>n.s.</sup>
4. ในภาพรวม กสอ. มีการบริหารจัดการอย่างมีศักยภาพสูงตอบสนองต่อสังคม	2.306	0.628	2.346	0.567	-1.067	0.286 <sup>n.s.</sup>
5. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการวางแผน	2.165	0.629	2.177	0.598	-0.316	0.752 <sup>n.s.</sup>
6. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ	2.061	0.595	2.184	0.583	-3.323	0.001*
7. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	1.901	0.631	1.971	0.615	-1.790	0.074 <sup>n.s.</sup>
8. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการอำนวยความสะดวก	2.074	0.564	2.133	0.594	-1.632	0.103 <sup>n.s.</sup>
9. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการประสานงาน	2.173	0.617	2.259	0.588	-2.272	0.023*
10. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการรายงาน	2.086	0.588	2.060	0.621	0.695	0.487 <sup>n.s.</sup>

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่าง กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการ จำแนกตามเพศ	เพศ (n = 1,023)				t	Sig. (2-tailed)
	ชาย (n = 474)		ชาย (n = 474)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
11. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงใน การบริหารจัดการด้านงบประมาณ	2.122	0.618	2.182	0.639	-1.518	0.129 <sup>n.s.</sup>
รวม	2.120	0.413	2.175	0.415	-2.130	0.033*

หมายเหตุ เฉพาะตารางที่วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ ทั้ง 11 ด้าน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ผู้ศึกษาได้ยึดถือแนวทางการวิเคราะห์ ดังนี้

1) การวิเคราะห์หรือการทดสอบค่าที (t-test) เป็นการทดสอบผลต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2 กลุ่มเท่านั้น เช่น ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อคำถามที่นำมาวิเคราะห์ว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ สำหรับในที่นี้ พิจารณาจากค่า Sig. (2-tailed) กล่าวคือ ถ้าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน ค่า Sig. (2-tailed) จะน้อยกว่า  $\alpha$  หรือเขียนว่า Sig. (2-tailed) <  $\alpha$  (ในตารางข้างบนได้ใส่เครื่องหมาย \* ไว้) ซึ่งหมายถึงมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) แต่ถ้าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน ค่า Sig. (2-tailed) จะมากกว่าหรือเท่ากับ  $\alpha$  หรือเขียนว่า Sig. (2-tailed) >  $\alpha$  หรือ Sig. (2-tailed) =  $\alpha$  (ในตารางข้างบน ได้ใส่เครื่องหมาย <sup>n.s.</sup> ไว้ ซึ่งหมายถึง non significant หรือ ไม่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05)

2) t หมายถึง ค่าสถิติที่คำนวณได้จากข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง

3) Sig.(2-tailed) หมายถึง ค่าความน่าจะเป็นในการยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐาน (หมายถึง ข้อคิดเห็นหรือข้อความที่ใช้เป็นมูลฐานของการหาเหตุผลของการวิจัย) ในกรณีนี้หมายถึง แยกต่าง หรือ ไม่แตกต่างกัน

4) ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ ( $\alpha$ ) ที่ใช้เป็นเกณฑ์สำหรับการยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐาน ว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างแตกต่างกันหรือไม่แตกต่างกัน ในที่นี้กำหนดให้  $\alpha$  = 0.05 หรือที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05 หรือ 95%

- 5) \* หมายถึง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม แตกต่างกัน (Sig. (2-tailed) <  $\alpha$ )
- 6) <sup>n.s.</sup> หมายถึง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม ไม่แตกต่างกัน (Sig. (2-tailed) >  $\alpha$ )

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.17 เป็นการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ที่เป็นเพศชายและหญิงต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ ทั้ง 11 ด้าน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม พบว่า (1) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (2) ด้านการบริหารคุณธรรม (3) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้อกับสังคม (4) ด้านการวางแผน (5) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (6) ด้านการอำนวยความสะดวก (7) ด้านการรายงาน และ (8) ด้านการงบประมาณ ไม่แตกต่างกัน โดยค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า  $\alpha$  (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย <sup>n.s.</sup> ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.520, 0.487, 0.286, 0.752, 0.074, 0.103, 0.487 และ 0.129 ตามลำดับ) เช่นนี้ หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ไม่แตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 8 ด้านดังกล่าว

สำหรับ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการจัดองค์การ และ (3) ด้านการประสานงาน พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า  $\alpha$  (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย \* ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.008, 0.001 และ 0.023 ตามลำดับ) เช่นนี้ หมายความว่าความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีความแตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 3 ด้านดังกล่าว

สรุป การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม รวม 11 ด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน จำนวน 8 ด้าน และแตกต่างกัน จำนวน 3 ด้าน

2) การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ ทั้ง 11 ด้าน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามประเภทของกลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมกับพนักงานเอกชน ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.18



ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามประเภทของกลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมกับพนักงานเอกชน

การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่าง กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการ จำแนกประเภทของกลุ่มตัวอย่าง	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,023)				t	Sig. (2-tailed)
	ข้าราชการ กสอ. (n = 990)		พนักงานเอกชน (n = 33)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการกำหนดนโยบาย	2.231	.586	2.182	.635	0.476	0.634 <sup>n.s.</sup>
2. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการใช้อำนาจหน้าที่	2.223	.605	2.121	.740	0.946	0.344 <sup>n.s.</sup>
3. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านคุณธรรม	2.079	.636	2.061	.704	0.161	0.872 <sup>n.s.</sup>
4. ในภาพรวม กสอ. มีการบริหารจัดการอย่างมีศักยภาพสูงตอบสนองต่อสังคม	2.333	.593	2.152	.667	1.725	0.085 <sup>n.s.</sup>
5. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการวางแผน	2.171	.610	2.182	.683	-0.103	0.918 <sup>n.s.</sup>
6. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ	2.130	.592	2.030	.585	0.955	0.340 <sup>n.s.</sup>
7. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	1.934	.620	2.061	.704	-1.145	0.253 <sup>n.s.</sup>
8. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการอำนวยความสะดวก	2.109	.578	2.000	.661	1.062	0.289 <sup>n.s.</sup>
9. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการประสานงาน	2.222	.598	2.121	.740	0.947	0.344 <sup>n.s.</sup>

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่าง กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการ จำแนกประเภทของกลุ่มตัวอย่าง	ระดับการศึกษา (n = 1,023)				t	Sig. (2-tailed)
	ข้าราชการ กสอ. (n = 990)		พนักงานเอกชน (n = 33)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
10. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงใน การบริหารจัดการด้านการรายงาน	2.077	.600	1.939	.747	1.045	0.304 <sup>n.s.</sup>
11. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงใน การบริหารจัดการด้านงบประมาณ	2.160	.630	2.000	.612	1.432	0.152 <sup>n.s.</sup>
รวม	2.149	.518	2.091	.579	0.636	0.525 <sup>n.s.</sup>

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.18 เป็นการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมกับพนักงานเอกชนต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ ทั้ง 11 ด้าน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม พบว่า (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารคุณธรรม (4) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) ด้านการวางแผน (6) ด้านการจัดองค์กร (7) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (8) ด้านการอำนวยความสะดวก (9) ด้านการประสานงาน (10) ด้านการรายงาน และ (11) ด้านการงบประมาณ ไม่แตกต่างกัน โดยค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า  $\alpha$  (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย <sup>n.s.</sup> ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.634, 0.344, 0.872, 0.085, 0.918, 0.340, 0.253, 0.289, 0.344, 0.304 และ 0.152 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมกับพนักงานเอกชนต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ไม่แตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 11 ด้านดังกล่าว

**สรุป** การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมกับพนักงานเอกชนต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม รวม 11 ด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกันทั้ง 11 ด้าน

3) การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ ทั้ง 11 ด้าน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามระดับการศึกษา คือ ปริญญาตรีและต่ำกว่ากับสูงกว่าปริญญาตรี ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.19 ตารางที่ 4.19 การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา คือ ปริญญาตรีและต่ำกว่ากับสูงกว่าปริญญาตรี

การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่าง กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการ จำแนกระดับการศึกษา	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,023)				t	Sig. (2-tailed)
	ปริญญาตรี และ ต่ำกว่า (n = 880)		สูงกว่าปริญญา ตรี (n = 143)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการ กำหนดนโยบาย	2.239	0.572	2.175	0.675	1.070	0.286 <sup>n.s.</sup>
2. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการ ใช้อำนาจหน้าที่	2.238	0.586	2.112	0.733	1.952	0.053 <sup>n.s.</sup>
3. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการ บริหารจัดการด้านคุณธรรม	2.061	0.630	2.182	0.678	-1.990	0.048*
4. ในภาพรวม กสอ. มีการบริหารจัดการ อย่างมีศักยภาพสูงตอบสนองต่อสังคม	2.330	0.585	2.315	0.665	0.252	0.801 <sup>n.s.</sup>
5. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการ บริหารจัดการด้านการวางแผน	2.174	0.604	2.154	0.664	0.362	0.717 <sup>n.s.</sup>
6. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการ บริหารจัดการด้านการจัดองค์การ	2.163	0.584	1.909	0.592	4.803	0.000*
7. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการ บริหารจัดการด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์	1.964	0.602	1.783	0.723	2.828	0.005*
8. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการ บริหารจัดการด้านการอำนวยความสะดวก	2.110	0.579	2.077	0.594	0.636	0.525 <sup>n.s.</sup>

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่าง กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการ จำแนกระดับการศึกษา	ระดับการศึกษา (n = 1,023)				t	Sig. (2-tailed)
	ระดับปริญญาตรีและต่ำกว่า (n = 880)		ระดับสูงกว่าปริญญาตรี (n = 143)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
9. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการประสานงาน	2.206	0.609	2.301	0.557	-1.751	0.080 <sup>n.s.</sup>
10. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการรายงาน	2.090	0.603	1.965	0.610	2.290	0.022*
11. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านงบประมาณ	2.153	0.635	2.161	0.601	-0.131	0.896 <sup>n.s.</sup>
<b>รวม</b>	<b>2.156</b>	<b>0.408</b>	<b>2.107</b>	<b>0.454</b>	<b>1.227</b>	<b>0.221<sup>n.s.</sup></b>

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.19 เป็นการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและต่ำกว่ากับระดับสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ ทั้ง 11 ด้าน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม พบว่า (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (4) ด้านการวางแผน (5) ด้านการอำนวยความสะดวก (6) ด้านการประสานงาน และ (7) ด้านการงบประมาณ ไม่แตกต่างกันโดยค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า  $\alpha$  (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย<sup>n.s.</sup> ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.286, 0.053, 0.801, 0.717, 0.525, 0.080 และ 0.896 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและต่ำกว่ากับระดับสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ไม่แตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 7 ด้านดังกล่าว

สำหรับ (1) ด้านการบริหารคุณธรรม (2) ด้านการจัดองค์กร (3) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และ (4) ด้านการรายงาน พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า  $\alpha$  (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย \* ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.048, 0.000, 0.005 และ 0.022 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและต่ำกว่ากับระดับสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ

ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีความแตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 4 ด้านดังกล่าว

**สรุป** การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและต่ำกว่ากับระดับสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม รวม 11 ด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน จำนวน 7 ด้าน และแตกต่างกัน จำนวน 4 ด้าน

**2.5 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.20**

ตารางที่ 4.20 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามแนวโน้มที่จะมีศักยภาพสูงกว่าหน่วยงานอื่น และแนวโน้มที่จะอำนวยความสะดวกและเอื้อประโยชน์ต่อประชาชน

ภาพรวมแนวโน้มของ ศักยภาพในการบริหารจัดการ ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม	ระดับความเห็นด้วย				$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความเห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
1. ในภาพรวม การบริหารจัดการ ของ กสอ. ในอนาคต มี แนวโน้มที่จะมีศักยภาพสูง กว่าหน่วยงานอื่นที่มีอำนาจ หน้าที่คล้ายคลึงกัน	(299) 29.2	(623) 60.9	(101) 9.9	(1,023) 100.0	2.194	0.595	ปานกลาง
2. ในภาพรวม การบริหารจัดการ ของ กสอ. ในอนาคต มีแนวโน้ม ที่จะอำนวยความสะดวกและ ให้บริการที่เอื้อประโยชน์ต่อ ประชาชนเพิ่มมากขึ้น	(474) 46.3	(488) 47.7	(61) 6.0	(1,023) 100.0	2.404	0.600	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>					<b>2.299</b>	<b>0.536</b>	<b>ปานกลาง</b>

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.20 แสดงให้เห็นว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม มีดังนี้ (1) กลุ่ม

ตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.404) ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในอนาคต มีแนวโน้มที่จะอำนวยความสะดวกและให้บริการที่เอื้อประโยชน์ต่อประชาชนเพิ่มมากขึ้น และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.194) ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในอนาคต มีแนวโน้มที่จะมีศักยภาพสูงกว่าหน่วยงานอื่นที่มีอำนาจหน้าที่คล้ายคลึงกัน

**สรุป** ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.299)

### ส่วนที่ 3 ข้อสรุปที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 3 นี้ แบ่งเป็น 2 หัวข้อ ได้แก่

3.1 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

3.2 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหา แนวทางการพัฒนา การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ และภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

**3.1 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB** รวม 11 ด้าน สรุปไว้ในตารางที่ 4.1 ภาพที่ 4.1 ค่าสถิติสรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

ศักยภาพในการบริหารจัดการ ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB	ระดับความเห็นด้วย			+	ข้อสรุป	ระดับความเห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย			มาก	ปานกลาง	น้อย
<b>1. ด้านการบริหารนโยบาย</b>								
1. กสอ. มีความสามารถในการเปลี่ยนนโยบายของ กสอ. ไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน	30.7	<b>62.2</b>	7.1	+	1. ภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย	31.4	<b>60.2</b>	8.4
2. ข้าราชการของ กสอ. เข้าใจชัดเจนในความหมายและทิศทางของนโยบาย	20.2	<b>66.6</b>	13.2					
<b>2. ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่</b>								

ศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

1. กสอ. มอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้บริหาร มากเพียงพอ	<b>55.5</b>	40.9	3.6		2. ภาพรวม ศักยภาพในการ บริหารจัดการ ด้านการบริหาร อำนาจหน้าที่			
2. กสอ. กำหนดหน้าที่ของแต่ละฝ่ายไว้ อย่างชัดเจน	44.7	<b>47.3</b>	8.0	+		32.0	<b>58.0</b>	10.0
<b>3. ด้านการบริหารคุณธรรม</b>								
1. ข้าราชการส่วนใหญ่ของ กสอ. ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	29.3	<b>58.8</b>	11.8		3. ภาพรวม ศักยภาพในการ บริหารจัดการ ด้านการบริหาร คุณธรรม			
2. ข้าราชการส่วนใหญ่ของ กสอ. เสียสละ ทุ่มเท และมีความรับผิดชอบ ต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	27.7	<b>57.9</b>	14.4	+		24.5	<b>58.8</b>	16.7
ศักยภาพในการบริหารจัดการ ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB	ระดับความเห็นด้วย			+	ข้อสรุป	ระดับความเห็นด้วย		
	มาก	ปาน กลาง	น้อย			มาก	ปาน กลาง	น้อย
<b>4. ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม</b>								
1. การบริหารจัดการของ กสอ. เป็นไปใน ทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคม ส่วนรวม	<b>52.2</b>	42.6	5.2		4. ภาพรวม ศักยภาพในการ บริหารจัดการ ด้านการบริหาร ที่เกี่ยวข้องกับ สังคม			
2. เป้าหมายหลักของ กสอ. คือ การ ให้บริการที่ชီล่อผลประโยชน์ของ ประชาชนหรือส่วนรวมเป็นที่ตั้ง	<b>58.6</b>	37.4	4.0	+		39.5	<b>53.8</b>	6.7
<b>5. ด้านการวางแผน</b>								
1. กสอ. มีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่าง ชัดเจนและได้นำแผนไปปฏิบัติอย่าง เคร่งครัด	34.8	<b>54.9</b>	10.3		5. ภาพรวม ศักยภาพในการ บริหารจัดการ ด้านการวางแผน			
2. กสอ. มีการประเมินผลและนำผลการ ประเมินไปแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้เกิด ประโยชน์	26.2	<b>55.4</b>	18.4	+		28.7	<b>59.7</b>	11.6
<b>6. ด้านการจัดองค์การ</b>								
1. กสอ. มีการจัดองค์การและจัดสายการ บังคับบัญชาอย่างชัดเจน	41.8	<b>51.3</b>	6.9		6. ภาพรวม ศักยภาพในการ บริหารจัดการ ด้านการจัด องค์การ			
2. กสอ. จัดโครงสร้างองค์การได้อย่าง เหมาะสม และมีเอกภาพในการบังคับ บัญชา	26.4	<b>58.5</b>	15.1	+		24.6	<b>63.5</b>	11.9
<b>7. ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์</b>								
1. กสอ. วางแผนกำลังคนได้อย่าง เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่	13.5	<b>52.9</b>	33.6		7. ภาพรวม ศักยภาพในการ บริหารจัดการ ด้านการบริหาร			
2. ข้าราชการของ กสอ. ได้รับการ ฝึกอบรมหรือเพิ่มพูนความรู้	23.4	<b>53.3</b>	23.3	+		16.5	<b>60.8</b>	22.7

ศักยภาพใน  
การบริหาร  
จัดการของ  
กรมส่งเสริม  
อุตสาหกรรม



ความสามารถอย่างสม่ำเสมอ					ทรัพยากรมนุษย์			
<b>8. ด้านการอำนวยความสะดวก</b>								
1. กสอ. มอบอำนาจในการตัดสินใจ และการสั่งการให้แก่ผู้บริหารอย่างชัดเจน	45.3	<u>48.3</u>	6.4		8. ภาพรวม ศักยภาพในการ บริหารจัดการ ด้านการ อำนวยความสะดวก	22.7	<u>65.2</u>	12.1
2. ผู้บริหารของ กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการอำนวยความสะดวก	23.7	<u>60.1</u>	16.2	+				
ศักยภาพในการบริหารจัดการ ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB	ระดับความเห็นด้วย			+	ข้อสรุป	ระดับความเห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย			มาก	ปานกลาง	น้อย
<b>9. ด้านการประสานงาน</b>								
1. กสอ. มีการประสานงานกับหน่วยงานเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนตลอดเวลา	44.6	<u>48.2</u>	7.2		9. ภาพรวม ศักยภาพในการ บริหารจัดการ ด้านการ ประสานงาน	31.5	<u>58.9</u>	9.6
2. กสอ. ไม่มีความขัดแย้งเกี่ยวกับการประสานงานระหว่างหน่วยงาน	29.8	<u>60.6</u>	9.6	+				
<b>10. ด้านการรายงาน</b>								
1. กสอ. มีการควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการบริหารงานทั้งภายในและภายนอก	26.5	<u>63.6</u>	9.9		10. ภาพรวม ศักยภาพในการ บริหารจัดการ ด้านการรายงาน	22.1	<u>62.9</u>	15.0
2. กสอ. เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้ามาประเมินผลงานอย่างมากเพียงพอ	25.2	<u>58.4</u>	16.4	+				
<b>11. ด้านการงบประมาณ</b>								
1. กสอ. ใช้งบประมาณอย่างประหยัดคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด	28.3	<u>55.4</u>	16.3		11. ภาพรวม ศักยภาพในการ บริหารจัดการ ด้านงบประมาณ	28.7	<u>58.0</u>	13.3
2. กสอ. มีการวางแผนรายรับ รายจ่ายอย่างชัดเจนและตรวจสอบได้	37.7	<u>50.8</u>	11.5	+				

ศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

ภาพที่ 4.1 ค่าสถิติสรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB  
จากภาพที่ 4.1 แสดงให้เห็นว่า

1) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย สรุปได้ว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบายใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีความสามารถในการแปลงนโยบายของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน และ (2) ข้าราชการ



ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเข้าใจชัดเจนในความหมายและทิศทางของนโยบาย นอกจากนี้แล้ว กลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมด้านการบริหารนโยบายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ สรุปได้ว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้บริหารมากเพียงพอ และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมกำหนดหน้าที่ของแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจน นอกจากนี้แล้ว กลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมด้านการบริหารอำนาจหน้าที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม สรุปได้ว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรมใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) ข้าราชการส่วนใหญ่ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และ (2) ข้าราชการส่วนใหญ่ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเสียสละ พุ่มเท และมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี นอกจากนี้แล้ว กลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมด้านการบริหารคุณธรรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม สรุปได้ว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคมใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) การบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม และ (2) เป้าหมายหลักของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม คือ การให้บริการที่ยึดถือผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวมเป็นที่ตั้ง นอกจากนี้แล้ว กลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการวางแผน สรุปได้ว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการวางแผนใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและได้นำแผนไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด และ (2) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีการประเมินผลและนำผลการประเมินไปแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้เกิดประโยชน์ นอกจากนี้แล้ว กลุ่มตัวอย่างยังเห็น

ด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมด้านการวางแผนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

6) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ สรุปได้ว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีการจัดองค์การและจัดสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน และ (2) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจัดโครงสร้างองค์การได้อย่างเหมาะสม และมีเอกภาพในการบังคับบัญชา นอกจากนี้แล้ว กลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมด้านการจัดองค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

7) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สรุปได้ว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมวางแผนกำลังคนได้อย่างเหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ และ (2) ข้าราชการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้รับการฝึกอบรมหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้แล้ว กลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

8) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการอำนวยการ สรุปได้ว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการอำนวยการใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมอบอำนาจในการตัดสินใจ และการสั่งการให้แก่ผู้บริหารอย่างชัดเจน และ (2) ผู้บริหารของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการอำนวยการ นอกจากนี้แล้ว กลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมด้านการอำนวยการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

9) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการประสานงาน สรุปได้ว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการประสานงานใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีการประสานงานกับหน่วยงานเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนตลอดเวลา และ (2) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่มีความขัดแย้งเกี่ยวกับการประสานงานระหว่างหน่วยงาน นอกจากนี้แล้ว กลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมด้านการประสานงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

10) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการรายงาน สรุปได้ว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการรายงานใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีการควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการบริหารงานทั้งภายในและภายนอก และ (2) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้ามาประเมินผลงานอย่างมากเพียงพอ นอกจากนี้แล้ว กลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมด้านการรายงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

11) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ สรุปได้ว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการงบประมาณใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด และ (2) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีการวางแผนรายรับรายจ่ายอย่างชัดเจนและตรวจสอบได้ นอกจากนี้แล้ว กลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมด้านการงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

**3.2 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหา แนวทางการพัฒนา การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ และภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน แบ่งเป็น 4 หัวข้อ ได้แก่**

3.2.1 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาของศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

3.2.2 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

3.2.3 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

3.2.4 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

ทั้ง 4 หัวข้อนี้ ได้สรุปไว้ในตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 ค่าสถิติสรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ หนึ่ง ศักยภาพในการบริหารจัดการ สอง ปัญหา สาม แนวทางการพัฒนา สี่ การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ และ ห้า ภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

หนึ่ง ศักยภาพ ในการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย			สอง ปัญหาของศักยภาพใน การบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย			สาม แนวทางการพัฒนา ศักยภาพในการบริหาร จัดการ	ระดับความเห็นด้วย		
	มาก	ปาน กลาง	น้อย		มาก	ปาน กลาง	น้อย		มาก	ปาน กลาง	น้อย
<b>1. ด้านการบริหารนโยบาย</b>											
1. กสอ. มีความสามารถในการแปลงนโยบายของ กสอ. ไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน	30.7	<b>62.2</b>	7.1	1. การนำนโยบายไปปฏิบัติของ กสอ. ก่อนข้างมีปัญหา	19.9	<b>60.2</b>	19.9	1. กสอ. ควรกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับหลักการมีส่วนร่วมมากขึ้น	<b>53.3</b>	44.7	2.0
2. ข้าราชการของ กสอ. เข้าใจชัดเจนในความหมายและทิศทางของนโยบาย	20.2	<b>66.6</b>	13.2	2. กสอ. กำหนดนโยบายไม่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ	13.6	<b>62.9</b>	23.5				
3. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการกำหนดนโยบาย	31.4	<b>60.2</b>	8.4								
หนึ่ง ศักยภาพ ในการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย			สอง ปัญหาของศักยภาพใน การบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย			สาม แนวทางการพัฒนา ศักยภาพในการบริหาร จัดการ	ระดับความเห็นด้วย		
มาก	ปาน กลาง	น้อย	มาก		ปาน กลาง	น้อย	มาก		ปาน กลาง	น้อย	
<b>2. ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่</b>											
1. กสอ. มอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้บริหารมากเพียงพอ	<b>55.5</b>	40.9	3.6	1. กสอ. รวมอำนาจหน้าที่ไว้ที่ผู้บริหารมากเกินไป	29.1	<b>55.1</b>	15.8	1. ผู้บริหารควรลดอำนาจหน้าที่ลง และแบ่งอำนาจให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาเพิ่มมากขึ้น	39.2	<b>54.7</b>	6.1
2. กสอ. กำหนดหน้าที่ของแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจน	44.7	<b>47.3</b>	8.0	2. บุคลากรบางส่วนของ กสอ. ไม่ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	24.4	<b>56.8</b>	18.8				
3. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการใช้อำนาจหน้าที่	32.0	<b>58.0</b>	10.0								
<b>3. ด้านการบริหารคุณธรรม</b>											

1. ข้าราชการส่วนใหญ่ของ กสอ. ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	29.3	<b>58.9</b>	11.8	1. ข้าราชการบางส่วนของ กสอ. ขาดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น ขาดความรับผิดชอบต่องาน และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน	32.0	<b>46.8</b>	21.2	1. กสอ. ควรส่งเสริมข้าราชการ ให้มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่องาน เสียสละ และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม	<b>70.4</b>	27.5	2.1
2. ข้าราชการส่วนใหญ่ของ กสอ. เสียสละทุ่มเท และมีความรับผิดชอบต่อการทำงานเป็นอย่างดี	27.7	<b>57.9</b>	14.4	2. ข้าราชการบางส่วนของ กสอ. ใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง	26.3	<b>44.2</b>	29.5				
3. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม	24.5	<b>58.8</b>	16.7								
<b>หนึ่ง</b> ศักยภาพในการบริหารจัดการ	<b>ระดับความเห็นด้วย</b>			<b>สอง</b> ปัญหาของศักยภาพในการบริหารจัดการ	<b>ระดับความเห็นด้วย</b>			<b>สาม</b> แนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการ	<b>ระดับความเห็นด้วย</b>		
	มาก	ปานกลาง	น้อย		มาก	ปานกลาง	น้อย		มาก	ปานกลาง	น้อย
<b>4. ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม</b>											
1. การบริหารจัดการของ กสอ. เป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม	<b>52.2</b>	42.6	5.2	1. การบริหารจัดการของ กสอ. เป็นไปในทิศทางที่ยังไม่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมมากเท่าที่ควร	13.2	<b>56.6</b>	30.2	1. กสอ. ควรมีเป้าหมายการให้บริการที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวมเพิ่มขึ้น	<b>60.9</b>	37.0	2.1
2. เป้าหมายหลักของ กสอ. คือ การให้บริการที่ยึดถือผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวมเป็นที่ตั้ง	<b>58.6</b>	37.4	4.0	2. กสอ. ให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาด้านอุตสาหกรรมยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่	23.2	<b>56.6</b>	20.2				
3. ในภาพรวม กสอ. มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพสูงตอบสนองต่อสังคม	39.5	<b>53.8</b>	6.7								
<b>5. ด้านการวางแผน</b>											

1. กสอ. มีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและได้นำแผนไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด	34.8	<b>54.9</b>	10.3	1. การวางแผนในการปฏิบัติงานของ กสอ. ไม่ชัดเจน ทำให้ข้าราชการบางส่วนปฏิบัติงานไม่ถูกต้อง	22.4	<b>55.5</b>	22.1	1. กสอ. ควรมีการวางแผน การปฏิบัติ ตามแผน และการประเมินผลแผนอย่างสม่ำเสมอ	<b>60.1</b>	38.1	1.8
2. กสอ. มีการประเมินผลและนำผลการประเมินไปแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้เกิดประโยชน์	26.2	<b>55.4</b>	18.4	2. กสอ. ไม่ให้ความสำคัญกับการประเมินผลแผนมากเท่าที่ควร เช่น ไม่นำผลการประเมินไปใช้อย่างจริงจัง	29.1	<b>50.3</b>	20.6				
3. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการวางแผน	28.7	<b>59.7</b>	11.6								
หนึ่ง ศักยภาพ ในการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย			สอง ปัญหาของศักยภาพในการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย			สาม แนวทางการพัฒนา ศักยภาพในการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย		มาก	ปานกลาง	น้อย		มาก	ปานกลาง	น้อย
<b>6. ด้านการจัดองค์การ</b>											
1. กสอ. มีการจัดองค์การและจัดสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน	41.8	<b>51.3</b>	6.9	1. การจัดองค์การของ กสอ. ยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควร	23.9	<b>55.7</b>	20.4	1. กสอ. ควรจัดโครงสร้างหรือหน่วยงานให้ที่คล่องแต่เพิ่มประสิทธิภาพ	41.6	<b>49.1</b>	9.3
2. กสอ. จัดโครงสร้างองค์การได้อย่างเหมาะสม และมีเอกภาพในการบังคับบัญชา	26.4	<b>58.5</b>	15.1	2. กสอ. กำหนดหน้าที่การทำงานและสายการบังคับบัญชาซ้ำซ้อนไม่ชัดเจน	26.4	<b>47.9</b>	25.7				
3. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านองค์การ	24.6	<b>63.5</b>	11.9								
<b>7. ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์</b>											
1. กสอ. วางแผนกำลังคนได้อย่างเหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่	13.5	<b>52.9</b>	33.6	1. ข้าราชการของ กสอ. ไม่ให้ความสำคัญในการเข้ารับการพัฒนาหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถมากเท่าที่ควร	17.3	<b>51.7</b>	31.0	1. กสอ. ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหรือฝึกอบรมข้าราชการมากขึ้นเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน	<b>67.0</b>	30.9	2.1

2. ข้าราชการของ กสอ. ได้รับการฝึกอบรมหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างสม่ำเสมอ	23.4	<u>53.3</u>	23.3	2. การรับบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งไม่เหมาะสมเท่าที่ควร	23.0	<u>49.3</u>	27.7				
3. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	16.5	<u>60.8</u>	22.7								
หนึ่ง ศักยภาพ ในการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย			สอง ปัญหาของศักยภาพใน การบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย			สาม แนวทางการพัฒนา ศักยภาพในการบริหาร จัดการ	ระดับความเห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย		มาก	ปานกลาง	น้อย		มาก	ปานกลาง	น้อย
<b>8. ด้านการอำนวยการ</b>											
1. กสอ. มอบอำนาจในการตัดสินใจ และการสั่งการให้แก่ผู้บริหารอย่างชัดเจน	45.3	<u>48.3</u>	6.4	1. กสอ. มอบอำนาจในการตัดสินใจ สั่งการให้แก่ผู้บริหารมากเกินไป	19.4	<u>57.9</u>	22.7	1. กสอ. ควรให้ความสำคัญกับการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการที่มีภาวะผู้นำ มีความคิดริเริ่ม และกล้าตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น	<u>66.9</u>	30.5	2.6
2. ผู้บริหารของ กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการอำนวยการ	23.7	<u>60.1</u>	16.2	2. ผู้บริหารบางคนของ กสอ. ขาดภาวะผู้นำและไม่กล้าตัดสินใจ	31.8	<u>47.6</u>	20.6				
3. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการอำนวยการ	22.7	<u>65.2</u>	12.1								
<b>9. ด้านการประสานงาน</b>											
1. กสอ. มีการประสานงานกับหน่วยงานเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนตลอดเวลา	44.6	<u>48.2</u>	7.2	1. กสอ. ประสบปัญหาในการประสานงานภายในอยู่เสมอ	25.7	<u>51.8</u>	22.5	1. กสอ. ควรเน้นการประชาสัมพันธ์เพิ่มขึ้นเพื่อสนับสนุนการประสานงานอย่างเป็นระบบและเป็นเครือข่าย ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน	<u>67.0</u>	32.2	0.8
2. กสอ. ไม่มีความขัดแย้งเกี่ยวกับการประสานงานระหว่าง	29.8	<u>60.6</u>	9.6	2. กสอ. ขาดการประสานอย่างเป็นระบบ ทำให้เกิด	31.4	<u>48.7</u>	19.9				





ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

สี่ การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ									
การเปรียบเทียบ ภาพรวมศักยภาพ ในการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย								
	มาก	ปาน กลาง	น้อย						
1. ในภาพรวม ศักยภาพ ในการบริหารจัดการ ของ กสอ. ใน ปัจจุบันสูงกว่าในอดีต	41.7	<b>54.3</b>	3.9						
2. ในภาพรวม ศักยภาพ ในการบริหารจัดการ ของ กสอ. สูงกว่า หน่วยงานอื่น เช่น กรมโรงงาน อุตสาหกรรม	16.3	<b>64.8</b>	18.9						
ห้า ภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการ									
ภาพรวม แนวโน้มของศักยภาพใน การบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย								
	มาก	ปาน กลาง	น้อย						
1. ในภาพรวม การ บริหารจัดการของ กสอ. ในอนาคต มี แนวโน้มที่จะมี ศักยภาพสูงกว่า หน่วยงานอื่นที่มี อำนาจหน้าที่ คล้ายคลึงกัน	29.2	<b>60.9</b>	9.9						
2. ในภาพรวม การ บริหารจัดการของ กสอ. ในอนาคต มี แนวโน้มที่จะอำนวย ความสะดวกและ ให้บริการที่เอื้อ ประโยชน์ต่อ ประชาชนเพิ่มมากขึ้น	46.3	<b>47.7</b>	6.0						

จากตารางที่ 4.21 แสดงให้เห็นว่า

**หมายเหตุ** จากตารางนี้หัวข้อ หนึ่ง ศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ได้สรุปไว้แล้วได้ภาพที่ 4.1 ข้างต้น จึงไม่นำมาสรุปซ้ำอีก โดยจะสรุปจากตารางนี้เฉพาะหัวข้อ สอง ถึง ห้า เท่านั้น

### 3.2.1 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาของศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB มีดังนี้

1) **ปัญหาด้านการบริหารนโยบาย** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นในระดับปานกลาง ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม มีปัญหาในการบริหารนโยบายใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) การนำนโยบายไปปฏิบัติของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมค่อนข้างมีปัญหา และ (2) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กำหนดนโยบายไม่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ

2) **ปัญหาด้านการบริหารอำนาจหน้าที่** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นในระดับปานกลาง ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม มีปัญหาในการบริหารอำนาจหน้าที่ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมรวมอำนาจหน้าที่ไว้ที่ผู้บริหารมากเกินไป และ (2) บุคลากรบางส่วนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย

3) **ปัญหาด้านการบริหารคุณธรรม** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นในระดับปานกลาง ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม มีปัญหาในการบริหารคุณธรรมใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) ข้าราชการบางส่วนของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมขาดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น ขาดความรับผิดชอบ ต่องาน และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน และ (2) ข้าราชการบางส่วนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง

4) **ปัญหาด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นในระดับปานกลาง ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม มีปัญหาในการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคมใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) การบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเป็นไปในทิศทางที่ยังไม่เอื้ออำนวย ประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมมากเท่าที่ควร และ (2) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมให้ความช่วยเหลือ และให้คำปรึกษาด้านอุตสาหกรรมยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่

5) **ปัญหาด้านการวางแผน** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นในระดับปานกลาง ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม มีปัญหาในการวางแผนใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) การวางแผนในการปฏิบัติงานของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่ชัดเจน ทำให้ข้าราชการบางส่วนปฏิบัติงานไม่ถูกต้อง และ (2) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่ให้ความสำคัญกับการประเมินผลแผนมากเท่าที่ควร เช่น ไม่นำผลการประเมินไปใช้อย่างจริงจัง

6) **ปัญหาด้านการจัดองค์การ** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นในระดับปานกลาง ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม มีปัญหาในการจัดองค์การใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) การจัดองค์การของ

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควร และ (2) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมกำหนดหน้าที่การงานและสายการบังคับบัญชาซ้ำซ้อนไม่ชัดเจน

7) **ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นในระดับปานกลาง ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม มีปัญหาในการบริหารนโยบายใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) ข้าราชการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่ให้ความสำคัญในการเข้ารับการพัฒนาหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถมากเท่าที่ควร และ (2) การรับบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งไม่เหมาะสมเท่าที่ควร

8) **ปัญหาด้านการอำนวยการ** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นในระดับปานกลาง ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม มีปัญหาในการบริหารนโยบายใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมอบอำนาจในการตัดสินใจ สั่งการ ให้กับผู้บริหารมากเกินไป และ (2) ผู้บริหารบางคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมขาดภาวะผู้นำ และไม่กล้าตัดสินใจ

9) **ปัญหาด้านการประสานงาน** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นในระดับปานกลาง ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม มีปัญหาในการบริหารนโยบายใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมประสบปัญหาในการประสานงานภายในอยู่เสมอ และ (2) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมขาดการประสานอย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดความล่าช้า

10) **ปัญหาด้านการรายงาน** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นในระดับปานกลาง ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม มีปัญหาในการบริหารนโยบายใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) การประเมินผลการปฏิบัติงานของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่เข้มงวดและไม่รัดกุมเท่าที่ควร และ (2) การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบบางครั้งล่าช้า

11) **ปัญหาด้านการงบประมาณ** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นในระดับปานกลาง ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม มีปัญหาในการบริหารนโยบายใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้รับงบประมาณไม่เพียงพอ และ (2) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมใช้งบประมาณอย่างไม่ประหยัด ไม่คุ้มค่า และไม่เกิดประโยชน์สูงสุด

### 3.2.2 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB มีดังนี้

1) **แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารนโยบาย** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรกำหนดคนนโยบายให้สอดคล้องกับหลักการมีส่วนร่วมมากขึ้น

2) **แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารอำนาจหน้าที่** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ผู้บริหารควรลดอำนาจหน้าที่ลง และแบ่งอำนาจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพิ่มมากขึ้น

3) **แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารคุณธรรม** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรส่งเสริมข้าราชการให้มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่องาน เสียสละ และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

4) **แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรมีเป้าหมายการให้บริการที่อำนวยความสะดวกต่อสังคมส่วนรวมเพิ่มมากขึ้น

5) **แนวทางการพัฒนาด้านการวางแผน** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรมีการวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผลแผนอย่างสม่ำเสมอ

6) **แนวทางการพัฒนาด้านการจัดองค์การ** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรจัดโครงสร้างหรือหน่วยงานให้เล็กลง แต่เพิ่มประสิทธิภาพ

7) **แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหรือฝึกอบรมข้าราชการมากขึ้นเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน

8) **แนวทางการพัฒนาด้านการอำนวยการ** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรให้ความสำคัญกับการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการที่มีภาวะผู้นำ มีความคิดริเริ่ม และกล้าตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น

9) **แนวทางการพัฒนาด้านการประสานงาน** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรเน้นการประชาสัมพันธ์เพิ่มขึ้น เพื่อสนับสนุนการประสานงานอย่างเป็นระบบและเป็นเครือข่าย ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

10) **แนวทางการพัฒนาด้านการรายงาน** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรสนับสนุนให้หน่วยงานภายนอกหรือประชาชนเข้ามามีส่วนในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น

11) **แนวทางการพัฒนาด้านการงบประมาณ** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรเพิ่มความเข้มงวดในการควบคุมตรวจสอบการใช้งบประมาณ

### 3.2.3 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม แบ่งเป็น 4 หัวข้อ ดังนี้

1) การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในปัจจุบันกับในอดีต สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในปัจจุบันสูงกว่าในอดีต

2) การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กับหน่วยงานอื่น สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมสูงกว่าหน่วยงานอื่น เช่น กรมโรงงานอุตสาหกรรม

3) การเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับเพศหญิง สรุปได้ว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม รวม 11 ด้าน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน จำนวน 8 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (2) ด้านการบริหารคุณธรรม (3) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (4) ด้านการวางแผน (5) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (6) ด้านการอำนวยความสะดวก (7) ด้านการรายงาน และ (8) ด้านการงบประมาณ และมีความแตกต่างกัน จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการจัดองค์การ และ (3) ด้านการประสานงาน

4) การเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา คือ ระดับปริญญาตรีและต่ำกว่า กับระดับสูงกว่าปริญญาตรี สรุปได้ว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและต่ำกว่า กับระดับสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม รวม 11 ด้าน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (4) ด้านการวางแผน (5) ด้านการอำนวยความสะดวก (6) ด้านการประสานงาน และ (7) ด้านการงบประมาณ และมีความแตกต่างกันจำนวน 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารคุณธรรม (2) ด้านการจัดองค์การ (3) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และ (4) ด้านการรายงาน

**3.2.4 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม มี 2 ข้อ ดังนี้**

1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในอนาคต มีแนวโน้มที่จะมีศักยภาพสูงกว่าหน่วยงานอื่นที่มีอำนาจหน้าที่คล้ายคลึงกัน

2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในอนาคต มีแนวโน้มที่จะอำนวยความสะดวกและให้บริการที่เอื้อประโยชน์ต่อประชาชนเพิ่มมากขึ้น

## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง “การพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” ผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ สรุปการวิจัย อภิปรายผล และ ข้อเสนอแนะ

#### 1. สรุปการวิจัย

##### 1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.1.1 ศึกษาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

1.1.2 ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

1.1.3 ศึกษาการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานอื่น รวมทั้งการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ

1.1.4 ศึกษาภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

ทั้งนี้ ได้นำ PAMS-POSDCoRB ซึ่งประกอบด้วย (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Social) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยการ (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) และ (11) การงบประมาณ (Budgeting) มาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา

##### 1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

แบ่งเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ (1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และ (3) การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

##### 1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรเป้าหมายในการศึกษาครั้งนี้ คือ ข้าราชการและลูกจ้างของกรม

ส่งเสริมอุตสาหกรรม มีจำนวน 1,050 คน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันเครือข่าย อุตสาหกรรมที่ทำงานร่วมกับกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำนวน 50 คน รวมทั้งสิ้น 1,100 คน โดยถือว่า ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง

**1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งผ่านการทดสอบ (pre-test) จำนวน 50 ชุด และผ่านทดสอบหาความเที่ยงตรง และความเชื่อถือได้ ของแบบสอบถาม ซึ่งมีระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.75

**1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้ศึกษาการรวบรวมข้อมูล ภาคสนามนี้ ได้กระทำระหว่างวันที่ 15 กรกฎาคม 2549 ถึง วันที่ 15 กันยายน 2549 รวม 60 วัน โดยผู้ศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามในพื้นที่ต่าง ๆ โดยทำเป็นหนังสือออกจากฝ่ายการเจ้าหน้าที่ขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการศูนย์หรือสำนักต่าง ๆ เพื่อดำเนินการแจกต่อกลุ่มตัวอย่าง และจัดส่งทางไปรษณีย์ ในที่สุด สามารถรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับมาได้จำนวน 1,023 ชุด คิดเป็นร้อยละ 93.00 ของแบบสอบถามทั้งหมดที่แจกออกไป

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามดังกล่าวมาแปลงเป็นข้อมูล และวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ สำหรับคอมพิวเตอร์ คือ SPSS for PC โดยมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05

ในส่วนของวิธีวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์ในรูปของตาราง รวมทั้งใช้รูปแบบการวิเคราะห์เชิงพรรณนา โดยสถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) หรือ S.D. และการทดสอบค่าที (t-test) ท้ายสุด เป็นการนำข้อมูลมาเขียนบรรยายหรือพรรณนาพร้อมภาพ และตารางประกอบตามความเหมาะสม

### 1.3 ผลการวิจัย

ผลการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน ดังกล่าวแล้วข้างต้น โดยแบ่งเป็น 5 หัวข้อ ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย เรียงตามลำดับดังนี้

#### 1.3.1 สรุปผลข้อมูลส่วนบุคคล

1.3.2 สรุปผลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

1.3.3 สรุปผลความคิดเห็นด้วยของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาและแนวทางการ พัฒนาการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

1.3.4 สรุปผลการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรม ส่งเสริมอุตสาหกรรมในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานอื่น รวมทั้งการเปรียบเทียบความ



คิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริม  
อุตสาหกรรม ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

1.3.5 สรุปผลภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริม  
อุตสาหกรรม

**1.3.1 สรุปผลข้อมูลส่วนบุคคล** ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 41-50 ปี และ  
สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

**1.3.2 สรุปผลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของ  
กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB** สรุปได้ว่า

กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย ว่า “กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพในการบริหาร  
จัดการ โดยพิจารณาตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCORB ทั้ง 11 ด้าน” โดยแบ่งเป็น เห็นด้วย  
ระดับปานกลาง 10 ด้าน และเห็นด้วยระดับมาก 1 ด้าน ตัวอย่างเช่น เห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า  
(1) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีความสามารถ  
ในการแปลงนโยบายของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน (2) ศักยภาพในการ  
บริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม ข้าราชการส่วนใหญ่ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม  
ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (3) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับ  
สังคม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีการบริหารจัดการอย่างมีศักยภาพสูงตอบสนองต่อสังคม (4)  
ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการวางแผน มีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและและได้  
นำแผนไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด (5) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ กรมส่งเสริม  
อุตสาหกรรม มีการจัดองค์การและจัดสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน (6) ศักยภาพในการบริหาร  
จัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ข้าราชการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ได้รับการ  
ฝึกอบรมหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างสม่ำเสมอ (7) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการ  
อำนาจการ ผู้บริหารของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีภาวะผู้นำ หรือเป็นนักบริหารมืออาชีพ (8)  
ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการประสานงาน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่มีความขัดแย้ง  
เกี่ยวกับการประสานงานระหว่างหน่วยงาน (9) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการรายงาน มี  
การควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการบริหารงานทั้งภายในและภายนอก และเปิดโอกาสให้  
หน่วยงานภายนอกเข้ามาประเมินผลงานอย่างมากเพียงพอ และ (10) ศักยภาพในการบริหารจัดการ  
ด้านการงบประมาณ มีการใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด ส่วนอีก 1  
ด้าน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับมาก ตัวอย่างเช่น ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหาร  
อำนาจหน้าที่ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้บริหารมากเพียงพอ

นอกจากนี้ ในภาพรวม กลุ่มตัวอย่างยังล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า กรมส่งเสริม

อุตสาหกรรมมีศักยภาพในการบริหารจัดการสูง ทั้ง 11 ด้าน

**1.3.3 สรุปผลความคิดเห็นด้วยของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB แบ่งเป็น 2 หัวข้อ ดังนี้**

1) ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีปัญหาในการบริหารจัดการ 11 ด้าน ตัวอย่างเช่น (1) **ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย** การนำนโยบายไปปฏิบัติของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมค่อนข้างมีปัญหา และกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมกำหนดนโยบายไม่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ (2) **ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่** กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมรวมอำนาจหน้าที่ไว้ที่ผู้บริหารมากเกินไป และบุคลากรบางส่วนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย (3) **ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม** ข้าราชการบางส่วนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมขาดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน และข้าราชการบางส่วนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง (4) **ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม** กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาด้านอุตสาหกรรมยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่ และการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเป็นไปในทิศทางที่ยังไม่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมมากเท่าที่ควร (5) **ปัญหาการบริหารจัดการด้านการวางแผน** กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่ให้ความสำคัญกับการประเมินผลแผนมากเท่าที่ควร และการวางแผนในการปฏิบัติงานของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่ชัดเจน ทำให้ข้าราชการบางส่วนปฏิบัติงานไม่ถูกต้อง (6) **ปัญหาการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ** การจัดองค์การของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควร และกำหนดหน้าที่การงานและสายการบังคับบัญชาซ้ำซ้อนไม่ชัดเจน (7) **ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์** การรับบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งไม่เหมาะสมเท่าที่ควร และข้าราชการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่ให้ความสำคัญในการเข้ารับการพัฒนาหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถมากเท่าที่ควร (8) **ปัญหาการบริหารจัดการด้านการอำนวยการ** ผู้บริหารบางคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมขาดภาวะผู้นำ และไม่กล้าตัดสินใจ และกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมอบอำนาจในการตัดสินใจ สั่งการ ให้กับผู้บริหารมากเกินไป (9) **ปัญหาการบริหารจัดการด้านการประสานงาน** กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมขาดการประสานอย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดความล่าช้า และประสบปัญหาในการประสานงานภายในอยู่เสมอ (10) **ปัญหาการบริหารจัดการด้านการรายงาน** การประเมินผลการปฏิบัติงานของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่เข้มงวดและไม่รัดกุมเท่าที่ควร และการรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชารายบบบางครั้งล่าช้า และ (11) **ปัญหาการบริหาร**

**จัดการด้านการงบประมาณ** กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้รับงบประมาณไม่เพียงพอ และใช้งบประมาณอย่างไม่ประหยัด ไม่คุ้มค่า และไม่เกิดประโยชน์สูงสุด

2) ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เห็นด้วยในระดับมากกับแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม 10 ด้าน ตัวอย่างเช่น (1) **แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย** กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับหลักการมีส่วนร่วมมากขึ้น (2) **แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่** ผู้บริหารควรลดอำนาจหน้าที่ลง และแบ่งอำนาจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพิ่มมากขึ้น (3) **แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม** กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรส่งเสริมข้าราชการให้มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่องานเสียสละ และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม (4) **แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม** กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรมีเป้าหมายการให้บริการที่อำนวยความสะดวกต่อสังคมส่วนรวมเพิ่มมากขึ้น (5) **แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผน** กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรมีการวางแผนการปฏิบัติตามแผน และการประเมินผลแผนอย่างสม่ำเสมอ (6) **แนวทางการบริหารด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์** กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหรือฝึกอบรมข้าราชการมากขึ้นเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน (7) **แนวทางการบริหารด้านการอำนวยการ** กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรให้ความสำคัญกับการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการที่มีภาวะผู้นำ มีความคิดริเริ่ม และกล้าตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น (8) **แนวทางการบริหารด้านการประสานงาน** กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรเน้นการประชาสัมพันธ์เพิ่มขึ้น เพื่อสนับสนุนการประสานงานอย่างเป็นระบบและเป็นเครือข่าย ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน (9) **แนวทางการบริหารด้านการรายงาน** กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรสนับสนุนให้หน่วยงานภายนอกหรือประชาชนเข้ามามีส่วนในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น และ (10) **แนวทางการบริหารด้านการงบประมาณ** กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรเพิ่มความเข้มงวดในการควบคุมตรวจสอบการใช้งบประมาณ นอกจากที่กล่าวมาแล้ว กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางกับแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเพียงด้านเดียว คือ การบริหารด้านการจัดองค์การ ซึ่งเห็นว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรจัดโครงสร้างหรือหน่วยงานให้เล็กลง แต่เพิ่มประสิทธิภาพ

**1.3.4 สรุปผลการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานอื่น รวมทั้งการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB แบ่งเป็น 4 หัวข้อ ดังนี้**

1) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในปัจจุบันกับในอดีต พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก

2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในปัจจุบันกับหน่วยงานอื่น เช่น กรมโรงงานอุตสาหกรรม พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง

3) การเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเพศชายกับเพศหญิงต่อศักยภาพในการบริหารจัดการ ทั้ง 11 ด้าน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม พบว่า 8 ด้าน ไม่แตกต่างกัน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (2) ด้านการบริหารคุณธรรม (3) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (4) ด้านการวางแผน (5) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (6) ด้านการอำนวยความสะดวก (7) ด้านการรายงาน และ (8) ด้านการงบประมาณ ส่วนที่เหลืออีก 3 ด้าน พบว่า แตกต่างกันได้แก่ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการจัดองค์การ และ (3) ด้านการประสานงาน

4) การเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการ ทั้ง 11 ด้านของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำแนกตามระดับการศึกษาปริญญาตรีและต่ำกว่ากับระดับสูงกว่าปริญญาตรี พบว่า มี 7 ด้าน ไม่แตกต่างกัน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (4) ด้านการวางแผน (5) ด้านการอำนวยความสะดวก (6) ด้านการประสานงาน และ (7) ด้านการงบประมาณ ส่วนที่เหลืออีก 4 ด้าน พบว่า แตกต่างกันได้แก่ (1) ด้านการบริหารคุณธรรม (2) ด้านการจัดองค์การ (3) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และ (4) ด้านการรายงาน

**1.3.5 สรุปผลภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม**

กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในอนาคตมีแนวโน้มที่จะอำนวยความสะดวกและให้บริการที่เอื้อประโยชน์ต่อประชาชนเพิ่มมากขึ้น และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในอนาคตมีแนวโน้มที่จะมีศักยภาพสูงกว่าหน่วยงานอื่นต่ออำนาจหน้าที่คล้ายคลึงกัน

## 2. อภิปรายผล

ในการอภิปรายผล ผู้ศึกษาได้จัดแบ่งหัวข้อเป็น 3 หัวข้อ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

2.1 ศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

2.2 ปัญหาและแนวทางการพัฒนาในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

2.3 การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานอื่น รวมทั้งการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ

2.4 แนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

**2.1 ศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม**

เหตุผลที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพในการบริหารจัดการ ทั้ง 11 ด้าน โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง 10 ด้าน และเห็นด้วยในระดับมาก 1 ด้าน ผู้ศึกษามีความคิดเห็นซึ่งแบ่งการนำเสนอออกเป็น 11 ด้าน ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ตามลำดับ ดังนี้

**2.1.1 ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย** ผู้ศึกษาเห็นว่าเหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบายในระดับปานกลาง แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากขั้นตอนการกำหนดนโยบายของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีเพียงข้าราชการระดับสูงที่เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน แต่ข้าราชการระดับปฏิบัติเพียงแต่นำไปปฏิบัติตามนโยบายที่กำหนดโดยข้าราชการระดับสูงนั้น และเมื่อถึงขั้นตอนการประเมินผลไม่มีการนำเอาผลการประเมินที่ได้ไปปรับปรุงนโยบายบางอย่างต้องใช้งบประมาณมากจึงอาจทำให้ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลมากเท่าที่ควร ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ระดับล่างบางคนไม่ทราบนโยบายของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม และไม่ค่อยเข้าใจ บางครั้งการปฏิบัติราชการก็ไม่ตรงกับเป้าหมายของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ทั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกพรรณ กัลยาณสูตร และรัชดา ไชยโยธา เรื่อง ศักยภาพการบริหารและการจัดการของกรมคุมประพฤติ (2545 : 118) ที่กล่าวไว้ว่า ทิศทางนโยบายจะต้องสื่อสารทำความเข้าใจจากระดับบนสู่ระดับล่างทุกระดับ การแปลงนโยบายของกรมคุมประพฤติไปสู่การปฏิบัติในสำนักงานต่างๆ ยังขาดความชัดเจนและขาดความรู้สึกร่วม รวมทั้งขาดการสำรวจข้อมูลจากสภาพความเป็นจริงในการปฏิบัติงานและสภาพปัญหาของผู้กระทำผิด บุคลากรขาดความเข้าใจในความจำเป็นของระบบข้อมูลสถิติ จึงทำให้การวางแผนงาน การบริหารและการ

ปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกัน

**2.1.2 ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่** ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ในระดับมาก เนื่องจากมีการมอบอำนาจให้แก่ผู้บริหารและมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน และผู้บริหาร ได้มอบหรือแบ่งอำนาจหน้าที่ให้แก่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติรับผิดชอบอย่างเหมาะสม

**2.1.3 ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม** ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรมในระดับปานกลาง แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากข้าราชการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมบางส่วนไม่ซื่อสัตย์สุจริตเท่าที่ควร เช่น ข้าราชการบางส่วนเห็นว่าการเลื่อนตำแหน่งไม่เหมาะสม เห็นแก่ประโยชน์ของพวกพ้อง มีการวิ่งเต้นเพื่อให้ได้ตำแหน่งมากขึ้น มีเส้นสายหรือมีระบบเจ้าขุนมูลนาย การลงเวลามาปฏิบัติราชการไม่ตรงกับความเป็นจริง เหล่านี้เป็นต้น

**2.1.4 ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม** ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคมในระดับปานกลาง แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมมากเท่าที่ควร เนื่องจากภารกิจต่าง ๆ ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจะมุ่งเน้นไปที่การบริการ สนับสนุน ส่งเสริม และพัฒนาผู้ประกอบการเป็นสำคัญ จึงทำให้การบริหารงานด้านสังคมมีน้อยมาก

**2.1.5 ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการวางแผน** ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการวางแผนในระดับปานกลาง แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่อาจนำแผนไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น แผนงานของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีการวางแผนโดยข้าราชการระดับสูงแต่ก็ไม่อาจปฏิบัติตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**2.1.6 ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ** ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การในระดับปานกลาง แทนที่จะมีความคิดเห็นในระดับมาก เนื่องจากการจัดองค์การหรือโครงสร้างของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่เหมาะสม เช่น แบ่งเป็นสำนักและกลุ่มต่าง ๆ มากเกินไป ทำให้งานของแต่ละกลุ่มมีความซับซ้อนกัน ตัวอย่างเช่น กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร และกลุ่ม

นโยบายและแผน มีหน้าที่ความรับผิดชอบคล้ายคลึงกัน ผู้ศึกษาเห็นว่าควรนำทั้งสองกลุ่มนี้มา  
รวมกันเพื่อตัดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อน

**2.1.7 ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์** ผู้ศึกษาเห็น  
ว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพในการ  
บริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับปานกลาง แทนที่จะมีความคิดเห็นในระดับ  
มาก เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนา  
บุคลากรทุกระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บุคลากรในระดับปฏิบัติ ขาดการเพิ่มพูนความรู้และทักษะใน  
การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

**2.1.8 ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการอำนวยการ** ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผล  
สำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพในการบริหาร  
จัดการด้านการอำนวยการในระดับปานกลาง แทนที่จะมีความคิดเห็นในระดับมาก เนื่องจาก  
ผู้บริหารบางคนใช้อำนาจในการสั่งการปฏิบัติงานมากเกินไป โดยไม่ให้ความช่วยเหลือหรือให้  
คำปรึกษา เมื่อผลงานออกมาจึงไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และผู้บริหารบางคนไม่มีภาวะผู้นำ  
เท่าที่ควร ไม่กล้าตัดสินใจ ทั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกพรรณ กัลยาณสูตร และรัชดา ไชย  
โยธา (2545 : บทคัดย่อ) ที่กล่าวไว้ว่า ด้านการจัดองค์การและการบริหาร ควรพัฒนาระบบการ  
คัดเลือกผู้บริหารและส่งเสริมให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีความรู้ ตลอดจนทักษะที่จำเป็นต่อการ  
บริหารงาน

**2.1.9 ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการประสานงาน** ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผล  
สำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพในการบริหาร  
จัดการด้านการประสานงานในระดับปานกลาง แทนที่จะมีความคิดเห็นในระดับมาก เนื่องจากการ  
ประสานงานระหว่างหน่วยราชการยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ยกตัวอย่างเช่น การประสานงาน  
ระหว่างส่วนกลางกับสำนัก และศูนย์ภาคต่าง ๆ มักจะเกิดปัญหาความล่าช้า และลวงเลย  
กำหนดเวลาในการจัดส่งเอกสาร และเกิดความไม่เข้าใจกันในบางเรื่อง

**2.1.10 ศักยภาพในการบริหารด้านการรายงาน** ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้  
กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการ  
รายงานในระดับปานกลาง แทนที่จะมีความคิดเห็นในระดับมาก เนื่องจากการรายงานและการ  
ประเมินผลการปฏิบัติงานของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเป็นไปด้วยความล่าช้าและไม่เข้มงวด  
เท่าที่ควร และไม่ให้ความสำคัญกับการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน

**2.1.11 ศักยภาพในการบริหารด้านการงบประมาณ** ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่  
ทำให้กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้าน

การบริหารงบประมาณในระดับปานกลาง แทนที่จะมีความคิดเห็นในระดับมาก เนื่องจากแม้ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจะมีการวางแผนการบริหารงบประมาณ แต่การปฏิบัติตามแผนการบริหารงบประมาณ ยังไม่สามารถปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ ทำให้ส่งผลกระทบต่อการทำงาน และการประเมินผล ทั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สารี สีโรย (2547) เรื่องแนวทางและวิธีการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 8 จากผลการวิเคราะห์ ข้อมูลที่ผู้จัดทำวิเคราะห์เพื่อการประเมินผล พบว่าเมื่อพิจารณาตามกรอบการประเมินผลและนโยบายของหน่วยงาน กรม กระทรวงและนโยบายของรัฐบาล สามารถวัดผลสำเร็จของงานจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 8 ได้โดยสรุปดังนี้คือ

- 1) เจริญปริมาณ ปริมาณผลผลิต ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย ผลผลิตที่กำหนดในแผนปฏิบัติงานประจำปี เจริญคุณภาพ ผลลัพธ์ที่ได้จากการรายงานผลการดำเนินงาน ยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์
- 2) ต้นทุนผลผลิต ยังไม่มีการคำนวณต้นทุนผลผลิตของแต่ละกิจกรรม/โครงการ
- 3) ระยะเวลา ผลการดำเนินงานพิจารณา ตามรายไตรมาส ยังปฏิบัติงานล่าช้ากว่าแผนที่กำหนดไว้ ทำให้การรายงานผลการดำเนินงานไม่สามารถออกผลผลิตได้ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานในหลายกิจกรรม/โครงการ

## 2.2 ปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

เมื่อพิจารณาจากกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ผู้ศึกษามีความเห็นที่ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมี “ปัญหา” ในการบริหารจัดการทั้ง 11 ด้าน ในที่นี้ ผู้ศึกษาได้ยกตัวอย่างเฉพาะปัญหาที่สำคัญด้านละ 1 ปัญหา ซึ่งได้มาจากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างใน บทที่ 4 ตารางที่ 4.14 ที่มีเครื่องหมาย \* โดยเสนอ “สาเหตุ” ที่ทำให้เกิดปัญหาไว้ปัญหาละ 2 สาเหตุ ขณะเดียวกัน ก็ได้เสนอแนวทางแก้ไขหรือ “แนวทางการพัฒนา” การบริหารจัดการควบคู่ไปด้วย ดังต่อไปนี้

### 2.2.1 ด้านการบริหารนโยบาย ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญคือ “กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติ”

สาเหตุเนื่องมาจาก (1) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมกำหนดนโยบาย โดยไม่ได้ยึดหลักการมีส่วนร่วม และ (2) ข้าราชการบางส่วนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมขาดความรู้ ความเข้าใจนโยบายของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรกำหนด



นโยบายให้สอดคล้องกับหลักการมีส่วนร่วมมากขึ้น เช่น การนํานโยบายการปรับปรุงระบบการจัดองค์กรและการบริหารงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ควรเปิดโอกาสให้ข้าราชการทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการดำเนินงาน และควรทำความเข้าใจกับการสร้างขวัญกำลังใจของข้าราชการ ทั้งนี้ เพื่อจะได้นํานโยบายไปปฏิบัติได้อย่างสอดคล้องกับความต้องการของส่วนรวมเพิ่มมากขึ้น และ (2) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรชี้แจงหรือจัดการฝึกอบรมให้ข้าราชการมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเพิ่มมากขึ้น

### 2.2.2 ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญคือ “กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมรวมอำนาจหน้าที่ไว้ที่ผู้บริหารมากเกินไป”

สาเหตุเนื่องมาจาก (1) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีเจตนาที่ต้องการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารเพื่อต้องการให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและเอกภาพ และ (2) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมและผู้บริหารบางส่วนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมุ่งหวังสำเร็จของงานและต้องการให้การบริหารจัดการรวดเร็ว

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรมีเจตนาที่มอบอำนาจให้ผู้บริหารในระดับรอง ๆ เพิ่มมากขึ้น และสนับสนุนการบริหารจัดการแบบการมีส่วนร่วมเพิ่มมากขึ้น และ (2) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรส่งเสริมให้มีการควบคุมตรวจสอบการใช้อำนาจของผู้บริหารให้เข้มงวดและรัดกุมเพิ่มมากขึ้น

### 2.2.3 ด้านการบริหารคุณธรรม ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญคือ “ข้าราชการบางส่วนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมขาดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน”

สาเหตุเนื่องมาจาก (1) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่จัดการฝึกอบรมหรือสร้างจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับข้าราชการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม และ (2) ผู้บริหารบางส่วนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่ควบคุมดูแลจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานของข้าราชการมากเท่าที่ควร

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรฝึกอบรมข้าราชการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมให้มีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และควรประเมินผลด้วยว่าข้าราชการที่เข้ารับการฝึกอบรมได้นำความรู้จากการฝึกอบรมไปใช้ปฏิบัติจริงหรือไม่ และ (2) ผู้บริหารทุกระดับของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรเพิ่มการควบคุมดูแลจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานของข้าราชการ พร้อมกับทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี

### 2.2.4 ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญคือ “กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาด้านอุตสาหกรรมยังไม่ครอบคลุมทุก

## พื้นที่”

สาเหตุเนื่องมาจาก (1) ข้าราชการที่ให้คำปรึกษาด้านอุตสาหกรรมมีจำนวนน้อย และ (2) กรมอุตสาหกรรมไม่มีเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจนในการให้คำปรึกษาด้านอุตสาหกรรม

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) กรมอุตสาหกรรมควรสรรหาข้าราชการหรือผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้นเพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ และ (2) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรมีเป้าหมายการให้บริการที่อำนวยความสะดวกต่อสังคมส่วนรวมเพิ่มมากขึ้น

### 2.2.5 ด้านการวางแผน ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญคือ “กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่ให้ความสำคัญกับการประเมินผลแผนมากเท่าที่ควร”

สาเหตุเนื่องมาจาก (1) ผู้บริหารบางส่วนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่สนใจและไม่เห็นความสำคัญของการประเมินผลแผน และ (2) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมขาดงบประมาณและบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการประเมินผลแผน

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรจัดการฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับให้เห็นถึงความสำคัญของการวางแผนและการประเมินผลแผน และ (2) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรจัดหางบประมาณรวมทั้งฝึกอบรมข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการประเมินผลให้มีความรู้ ความสามารถด้านการประเมินผลแผนเพิ่มมากขึ้นด้วย

### 2.2.6 ด้านการจัดองค์การ ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญคือ “การจัดองค์การของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควร”

สาเหตุเนื่องมาจาก (1) โครงสร้างของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีขนาดใหญ่เกินไป และ (2) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมแบ่งสายการบังคับบัญชายังไม่ชัดเจนเท่าที่ควร

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรจัดโครงสร้างหรือหน่วยงานให้เล็กลง แต่เพิ่มประสิทธิภาพมากขึ้น และ (2) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรแบ่งสายการบังคับบัญชาให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น และควรกำหนดตัวบุคคลหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในเรื่องนี้

### 2.2.7 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญคือ “การรับบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งไม่เหมาะสมเท่าที่ควร”

สาเหตุเนื่องมาจาก (1) ผู้บริหารบางส่วนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมนำเครือญาติหรือบุคคลที่ไม่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ และ (2) ผู้บริหารบางส่วนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมุ่งแสวงหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือพวกพ้องจากการรับบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่ง

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรให้ความสำคัญกับการรับบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งเพิ่มมากขึ้น และควบคุมตรวจสอบผู้บริหารทุกระดับให้ดำเนินการสรรหาบุคลากรด้วยความสุจริต เปิดเผย และตรวจสอบได้ และ (2) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับเพื่อให้มีจิตสำนึกในการเป็นข้าราชการที่ดี ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้อง โดยเฉพาะในเรื่องการรับบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่ง

### **2.2.8 ด้านการอำนวยการ** ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญคือ “ผู้บริหารบางส่วนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมขาดภาวะผู้นำ และไม่กล้าตัดสินใจ”

สาเหตุเนื่องมาจาก (1) ผู้บริหารบางส่วนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่มีลักษณะที่จะเป็นผู้นำ หรือ ไม่มีลักษณะของการเป็นผู้นำที่เป็นมืออาชีพที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมาก และ (2) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่ได้ให้ความสำคัญกับการสรรหาผู้นำที่มีภาวะผู้นำ

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรฝึกอบรมภาวะผู้นำให้แก่ผู้บริหารทุกระดับเพื่อให้เป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำอย่างแท้จริงหรือเป็นผู้บริหารมืออาชีพที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และ (2) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรให้ความสำคัญกับการสรรหาผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเพิ่มมากขึ้น โดยอาจตั้งคณะกรรมการสรรหาผู้นำดังกล่าว

### **2.2.9 ด้านการประสานงาน** ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญคือ “กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมขาดการประสานงานอย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดความล่าช้า”

สาเหตุเนื่องมาจาก (1) ผู้บริหารบางส่วนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่เห็นถึงความสำคัญของการประสานงานอย่างเป็นระบบ และ (2) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมขาดงบประมาณที่นำมาใช้ในการประสานงาน

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรจัดการฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับให้เห็นถึงความสำคัญของการประสานงานอย่างเป็นระบบ และมีการประเมินผลด้วยว่าผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมได้นำความรู้ไปใช้หรือไม่ และ (2) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรจัดสรรงบประมาณสำหรับการประสานงานอย่างเป็นระบบ โดยดำเนินงานอย่างเป็นเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

### **2.2.10 ด้านการรายงาน** ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญคือ “การประเมินผลการปฏิบัติงานของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่เข้มงวดและไม่รัดกุมเท่าที่ควร”

สาเหตุเนื่องมาจาก (1) ผู้บริหารบางส่วนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่

ควบคุมดูแลการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด และ (2) ผู้บริหารบางส่วนของกรมอุตสาหกรรมไม่ได้ให้ความสำคัญกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับให้เพิ่มความเข้มงวดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และควรเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้นด้วย และ (2) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรสร้างจิตสำนึกให้ผู้บริหารทุกระดับของกรมอุตสาหกรรมเห็นถึงความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

### **2.2.11 ด้านการงบประมาณ** ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญคือ “กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้รับงบประมาณไม่เพียงพอ”

สาเหตุเนื่องมาจาก (1) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่มีการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณอย่างชัดเจน และ (2) ข้าราชการบางส่วนของกรมส่งเสริมการใช้จ่ายงบประมาณอย่างไม่ประหยัดและคุ้มค่า

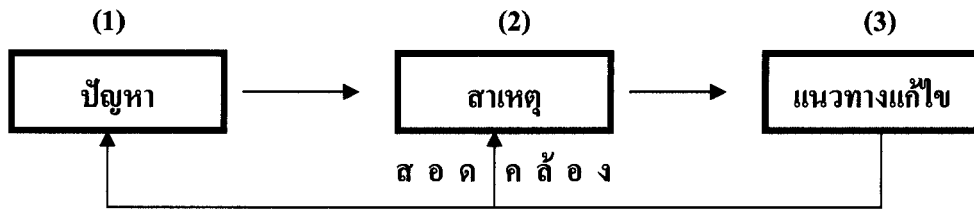
สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรให้ความสำคัญกับการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณและเพิ่มความเข้มงวดในการควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณมากขึ้นและ (2) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรสร้างจิตสำนึกให้ข้าราชการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด คุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด

ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมทั้ง 11 ด้าน ข้างต้นนี้ ผู้ศึกษาได้นำเสนอโดยใช้กรอบแนวคิดทางวิชาการคือ “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา” ของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548: 25-29) กรอบแนวคิดนี้ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ปัญหา สาเหตุ และแนวทางแก้ไขหรือแนวทางการพัฒนา ที่แต่ละขั้นตอนมีความสอดคล้องกัน ทั้งนี้ ได้สรุปไว้ในภาพที่ 5.1

สำหรับปัญหาในภาพที่ 5.1 ข้างล่างนี้ นำมาจากบทที่ 4 ตารางที่ 4.14 ที่มี

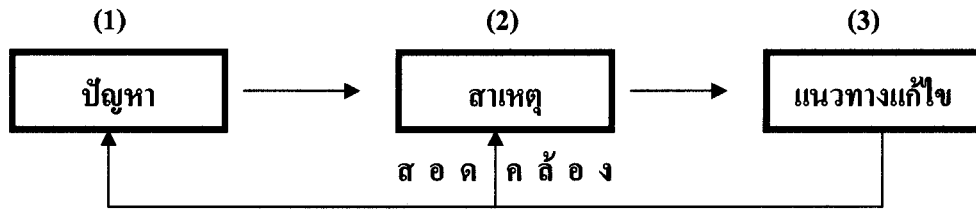
เครื่องหมาย \*

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา



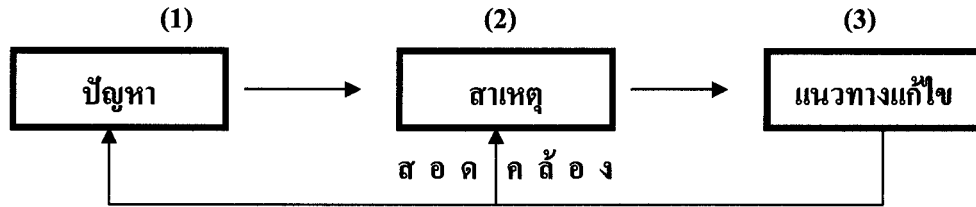
<p>1. กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมี ปัญหาในการการนำนโยบายไป ปฏิบัติ (Policy)</p>	<p>1.1 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมกำหนดนโยบาย โดย ไม่ได้ยึดหลักการมีส่วนร่วม</p> <p>1.2 ข้าราชการบางส่วนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ขาดความรู้ ความเข้าใจนโยบายของกรมส่งเสริม อุตสาหกรรม</p>	<p>1.1 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรกำหนด นโยบายให้สอดคล้องกับหลักการมีส่วนร่วม มากขึ้น</p> <p>1.2 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรชี้แจงหรือ จัดการฝึกอบรมให้ข้าราชการมีความรู้ความ เข้าใจเกี่ยวกับนโยบายของกรมส่งเสริม อุตสาหกรรมเพิ่มมากขึ้น</p>
<p>2. การรวมอำนาจหน้าที่ไว้ที่ ผู้บริหารมากเกินไป (Authority)</p>	<p>2.1 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีเจตนาที่ต้องการรวม อำนาจไว้ที่ผู้บริหารเพื่อต้องการให้การบริหารจัดการ มีประสิทธิภาพและเอกภาพ</p> <p>2.2 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมและผู้บริหารบางส่วน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมุ่งหวังสำเร็จของงาน และต้องการให้การบริหารจัดการรวดเร็ว</p>	<p>2.1 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรมี เจตนาที่มอบอำนาจให้ผู้บริหารใน ระดับรอง ๆ เพิ่มมากขึ้น และสนับสนุนการ บริหารจัดการแบบการมีส่วนร่วมเพิ่มมา กขึ้น</p> <p>2.2 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรส่งเสริม ให้มีการควบคุมตรวจสอบการใช้อำนาจ ของผู้บริหารให้เข้มงวดและรัดกุมเพิ่มมา กขึ้น</p>
<p>3. ข้าราชการบางส่วนขาด จิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน (Morality)</p>	<p>3.1 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่จัดการฝึกอบรมหรือ สร้างจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับข้าราชการ ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม</p> <p>3.2 ผู้บริหารบางส่วน of กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ไม่ควบคุมดูแลจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการมากเท่าที่ควร</p>	<p>3.1 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรฝึกอบรม ข้าราชการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมให้ มีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานอย่าง สม่าเสมอ และควรประเมินผลด้วยว่า ข้าราชการที่เข้ารับการฝึกอบรมได้นำความรู้ จากการพัฒนาไปใช้ปฏิบัติงานจริงหรือไม่</p> <p>3.2 ผู้บริหารทุกระดับของกรมส่งเสริม อุตสาหกรรมควรเพิ่มการควบคุมดูแล จิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการ พร้อมกับทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี</p>

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา



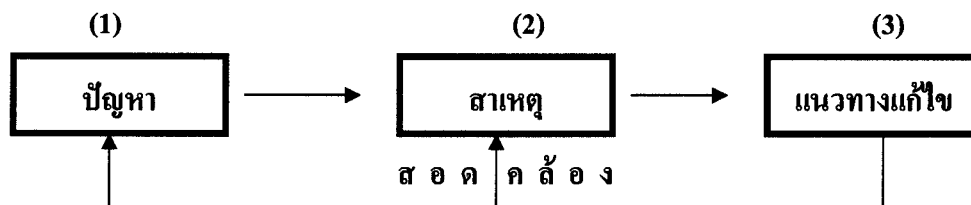
<p>4. การให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาด้านอุตสาหกรรมยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่ (Society)</p>	<p>4.1 ข้าราชการที่ให้คำปรึกษาด้านอุตสาหกรรมมีจำนวนน้อย</p> <p>4.2 กรมอุตสาหกรรมไม่มีเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจนในการให้คำปรึกษาด้านอุตสาหกรรม</p>	<p>4.1 กรมอุตสาหกรรมควรสรรหาข้าราชการหรือผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้นเพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาให้ครอบคลุมทุกพื้นที่</p> <p>4.2 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรมีเป้าหมายการให้บริการที่อำนวยความสะดวกต่อสังคมส่วนรวมเพิ่มมากขึ้น</p>
<p>5. กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่ให้ความสำคัญกับการประเมินผลแผนมากเท่าที่ควร (Planning)</p>	<p>5.1 ผู้บริหารบางส่วนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่สนใจและไม่เห็นความสำคัญของการประเมินผลแผน</p> <p>5.2 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมขาดงบประมาณและบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการประเมินผลแผน</p>	<p>5.1 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรจัดการฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับให้เห็นถึงความสำคัญของการวางแผนและการประเมินผลแผน</p> <p>5.2 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรจัดหางบประมาณรวมทั้งฝึกอบรมข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการประเมินผลให้มีความรู้ความสามารถด้านการประเมินผลแผนเพิ่มมากขึ้นด้วย</p>
<p>6. การจัดองค์การของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควร (Organizing)</p>	<p>6.1 โครงสร้างของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีขนาดใหญ่เกินไป</p> <p>6.2 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมแบ่งสายการบังคับบัญชายังไม่ชัดเจนเท่าที่ควร</p>	<p>6.1 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรจัดโครงสร้างหรือหน่วยงานให้เล็กลง แต่เพิ่มประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p>6.2 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรแบ่งสายการบังคับบัญชาให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้นและควรกำหนดตัวบุคคลหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในเรื่องนี้</p>
<p>7. การรับบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งไม่เหมาะสมเท่าที่ควร (Staffing)</p>	<p>7.1 ผู้บริหารบางส่วนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมนำเครือญาติหรือบุคคลที่ไม่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติหน้าที่</p> <p>7.2 ผู้บริหารบางส่วนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมุ่งแสวงหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือพวกพ้องจากการรับบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่ง</p>	<p>7.1 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรให้ความสำคัญกับการรับบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งเพิ่มมากขึ้น และควบคุมตรวจสอบผู้บริหารทุกระดับให้ดำเนินการสรรหาบุคลากรด้วยความสุจริต เปิดเผย และตรวจสอบได้</p> <p>7.2 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับเพื่อให้มีจิตสำนึกในการเป็นข้าราชการที่ดี ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน และพวกพ้องโดยเฉพาะในเรื่องการรับบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่ง</p>

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา



<p>8. ผู้บริหารบางคนขาดภาวะผู้นำและไม่กล้าตัดสินใจ (Directing)</p>	<p>8.1 ผู้บริหารบางส่วนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่มีลักษณะที่จะเป็นผู้นำ หรือไม่มีลักษณะของการเป็นผู้นำที่เป็นมืออาชีพที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมาก</p> <p>8.2 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่ได้ให้ความสำคัญกับการสรรหาผู้นำที่มีภาวะผู้นำ</p>	<p>8.1 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรฝึกอบรมภาวะผู้นำให้แก่ผู้บริหารทุกระดับเพื่อให้เป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำอย่างแท้จริงหรือเป็นผู้บริหารมืออาชีพที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด</p> <p>8.2 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรให้ความสำคัญกับการสรรหาผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเพิ่มมากขึ้น โดยอาจตั้งคณะกรรมการสรรหาผู้นำดังกล่าว</p>
<p>9. ขาดการประสานงานอย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดความล่าช้า (Coordinating)</p>	<p>9.1 ผู้บริหารบางส่วนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่เห็นถึงความสำคัญของการประสานงานอย่างเป็นระบบ</p> <p>9.2 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมขาดงบประมาณที่นำมาใช้ในการประสานงาน</p>	<p>9.1 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรจัดการฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับให้เห็นถึงความสำคัญของการประสานงานอย่างเป็นระบบ และมีการประเมินผลด้วยว่าผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมได้นำความรู้ไปใช้หรือไม่</p> <p>9.2 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรจัดสรรงบประมาณสำหรับการประสานงานอย่างเป็นระบบ โดยดำเนินงานอย่างเป็นเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน</p>
<p>10. การประเมินผลการปฏิบัติงานของไม่เข้มงวดและไม่รัดกุมเท่าที่ควร (Reporting)</p>	<p>10.1 ผู้บริหารบางส่วนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่ควบคุมดูแลการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด</p> <p>10.2 ผู้บริหารบางส่วนของกรมอุตสาหกรรมไม่ได้ให้ความสำคัญกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน</p>	<p>10.1 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับให้เพิ่มความเข้มงวดในการประเมินผลการปฏิบัติงานและควรเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้นด้วย</p> <p>10.2 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรสร้างจิตสำนึกให้ผู้บริหารทุกระดับของกรมอุตสาหกรรมเห็นถึงความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง</p>

### กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา



11. กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีงบประมาณไม่เพียงพอในการบริหารงาน (Budgeting)	11.1 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่มีการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณอย่างชัดเจน  11.2 ข้าราชการบางส่วนของกรมส่งเสริมใช้จ่ายงบประมาณอย่างไม่ประหยัดและคุ้มค่า	11.1 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรให้ความสำคัญกับการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณและเพิ่มความเข้มงวดในการควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณมากขึ้น  11.2 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรสร้างจิตสำนึกให้ข้าราชการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมใช้งบประมาณอย่างประหยัดคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด
---	--	---

ภาพที่ 5.1 สรุปภาพรวมปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB โดยนำกรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนา ที่เรียกว่า กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา มาประยุกต์ใช้

### 2.3 การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานอื่น

ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการทั้ง 11 ด้าน ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานอื่น เพราะกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามปฏิบัติงานอยู่ในกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ทำให้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในอดีตจนมาถึงปัจจุบันและคุ้นเคยกับหน่วยงานเป็นอย่างดี ว่า การบริหารงานของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมบางอย่างยังไม่สามารถพัฒนาให้ดีขึ้นได้เท่าที่ควร แต่บางอย่างก็สามารถปรับปรุงให้ดีขึ้น ดังนั้น ในภาพรวมศักยภาพของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จึงอยู่ในระดับที่ปานกลาง นอกจากนี้แล้ว ถ้านำไปเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น เช่น กรมโรงงานอุตสาหกรรม กลุ่ม



ตัวอย่างยังไม่สามารถตอบได้แน่ชัด เพราะไม่มั่นใจว่าศักยภาพของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจะสูงกว่ากรมโรงงานอุตสาหกรรมหรือไม่

**2.4 ภาพรวมแนวโน้มศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม** ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง เมื่อศึกษาภาพรวมแนวโน้มศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม เพราะกลุ่มตัวอย่างยังไม่ค่อยทราบถึง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมว่ามีนโยบายในการให้บริการที่จะยึดถือผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวมเป็นที่ตั้งอย่างชัดเจน เหล่านี้ จึงทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ภาพรวมแนวโน้มศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีมากขึ้น

### 3. ข้อเสนอแนะ

แบ่งเป็น 2 หัวข้อตามลำดับ ได้แก่ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไป

นอกจากข้อเสนอแนะตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างข้างต้นแล้ว ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม นำมาจากแนวทางแก้ไขหน้า 106-109 ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

##### 3.1.1 ข้อเสนอแนะตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ได้นำกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB มาใช้ ดังนั้น ข้อเสนอแนะจึงเป็นไปตามกรอบแนวคิดนี้ด้วย

- 1) **ด้านการบริหารนโยบาย** กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับหลักการมีส่วนร่วมมากขึ้น เช่น
  - 2) **ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่** ผู้บริหารควรลดอำนาจหน้าที่ลง และแบ่งอำนาจให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาเพิ่มมากขึ้น เช่น กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรมีเจตนาอนุมัติมอบอำนาจให้ผู้บริหารในระดับรอง ๆ เพิ่มมากขึ้น และสนับสนุนการบริหารจัดการแบบการมีส่วนร่วมเพิ่มมากขึ้น
  - 3) **ด้านการบริหารคุณธรรม** กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรส่งเสริมข้าราชการให้มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่องาน เสียสละ และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม เช่น กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรฝึกอบรมข้าราชการของกรมส่งเสริม

อุตสาหกรรมให้มีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และควรประเมินผลด้วยว่า  
ข้าราชการที่เข้ารับการฝึกอบรมได้นำความรู้จากการฝึกอบรมไปใช้ปฏิบัติจริงหรือไม่

4) **ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม** กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรมี  
เป้าหมายการให้บริการที่อำนวยความสะดวกต่อสังคมส่วนรวมเพิ่มมากขึ้น เช่น กรมส่งเสริม  
อุตสาหกรรมควรสรรหาข้าราชการหรือผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้นเพื่อทำ  
หน้าที่ให้คำปรึกษาให้ครอบคลุมทุกพื้นที่

5) **ด้านการวางแผน** กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรมีการวางแผน การปฏิบัติ  
ตามแผน และการประเมินผลแผนอย่างสม่ำเสมอ เช่น กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรจัดหา  
งบประมาณรวมทั้งฝึกอบรมข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการประเมินผลให้มีความรู้ ความสามารถ  
ด้านการประเมินผลแผนเพิ่มมากขึ้นด้วย

6) **ด้านการจัดองค์การ** กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรแบ่งสายการบังคับ  
บัญชาให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น และควรกำหนดตัวบุคคลหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในเรื่องนี้

7) **ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์** กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรให้  
ความสำคัญกับการรับบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งเพิ่มมากขึ้น และควบคุมตรวจสอบผู้บริหารทุกระดับ  
ให้ดำเนินการสรรหาบุคลากรด้วยความสุจริต เปิดเผย และตรวจสอบได้

8) **ด้านการอำนวยการ** กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรให้ความสำคัญกับ  
ข้าราชการที่มีภาวะผู้นำ มีความคิดริเริ่ม และกล้าตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น เช่น กรมส่งเสริม  
อุตสาหกรรมควรฝึกอบรมภาวะผู้นำให้แก่ผู้บริหารทุกระดับเพื่อให้เป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำอย่าง  
แท้จริงหรือเป็นผู้บริหารมืออาชีพที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

9) **ด้านการประสานงาน** กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรจัดการฝึกอบรม  
ผู้บริหารทุกระดับให้เห็นถึงความสำคัญของการประสานงานอย่างเป็นระบบ และมีการประเมินผล  
ด้วยว่าผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมได้นำความรู้ไปใช้หรือไม่

10) **ด้านการรายงาน** กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรฝึกอบรมผู้บริหารทุก  
ระดับให้เพิ่มความเข้มงวดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และควรเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือ  
หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้นด้วย

11) **ด้านการงบประมาณ** กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรให้ความสำคัญกับ  
การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณและเพิ่มความเข้มงวดในการควบคุมตรวจสอบการใช้จ่าย  
งบประมาณมากขึ้น

3.1.2 **ข้อเสนอแนะอื่น** มาจากข้อเสนอแนะ ของประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ให้  
ความเห็นในข้อเสนอแนะอื่น ๆ แบ่งเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ด้านรูปแบบ และด้านระบบหรือโครงสร้างใหญ่

1) *ด้านรูปแบบ* การบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในปัจจุบัน มาจากนโยบายการปฏิรูประบบราชการของรัฐบาล ที่เน้นการพัฒนาระบบราชการให้มี ประสิทธิภาพ รวดเร็วในการปฏิบัติงาน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจึงต้องมีการปรับปรุงการ บริหารงานให้เกิดความคล่องตัวและมีความรวดเร็วเพิ่มขึ้น ดังนั้น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพจึงควรมี การวางแผนในการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงาน ดังนี้ (1) ให้ทุกส่วนในหน่วยงาน ได้มี ส่วนร่วมในการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน (2) มีการติดตามและประเมินผลการ ปฏิบัติงานตามขั้นตอน และนำข้อมูลไปปรับปรุงแก้ไขวิธีการปฏิบัติงาน (3) นำเอาปัญหาและ อุปสรรคที่พบจากการปฏิบัติงานมาปรับปรุงและกำหนดแนวทางเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพใน อนาคต และ (4) ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานและกำหนดเป็นคำสั่ง และนโยบายให้เจ้าหน้าที่ทราบและถือปฏิบัติ และควรมีหน่วยงานภายนอกมาประเมินการทำงาน ของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติเพื่อที่จะทราบถึงศักยภาพในการปฏิบัติงานของตนเอง

ในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการควรมีการปรับทัศนคติให้ข้าราชการ ทำงานเพื่อสังคม หรือประชาชนด้วยความมุ่งมั่นอย่างแท้จริง ปลุกจิตสำนึกให้ข้าราชการและ เจ้าหน้าที่ของกรม มีคุณธรรม จริยธรรม เสียสละรับผิดชอบ ซื่อสัตย์สุจริต เจริญตามรอยพระยุคล บาท พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวและกระแสพระราชดำรัส **เศรษฐกิจพอเพียง** ที่ทรงพระราชทาน แก่ปวงชนชาวไทยให้ใช้เป็นแบบแผนในการดำเนินชีวิต

ความพอเพียงที่ประกอบกันขึ้นตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จะต้อง ประกอบด้วย 3 คุณลักษณะ พร้อม ๆ กัน ดังนี้

(1) *ความพอประมาณ* หมายถึง ความพอดี ที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มาก เกินไป โดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เช่น การผลิตและการบริโภคที่อยู่ในระดับพอประมาณ ความหมายของความพอประมาณนั้น หมายถึง ความพอดี ที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไป โดย ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้นำหลักความพอประมาณมาปรับใช้กับ การพัฒนาบุคลากรของกรม เช่น การจัดฝึกอบรมแต่ละหลักสูตร มีการใช้งบประมาณ โดยคำนึงถึง ความคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ เช่น การใช้ห้องประชุมของกรมใน การจัดฝึกอบรมและสัมมนา การถ่ายทอดการฝึกอบรมทาง Intranet ไปยังสำนักและศูนย์/ภาค โดย ไม่ต้องเดินทางมาที่ส่วนกลางเพื่อเข้าการอบรม ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในการเดินทาง และค่าที่พัก แต่ได้ความรู้เท่ากัน

(2) *ความมีเหตุผล* หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับของความพอเพียง นั้น จะต้องเป็น ไปอย่างมีเหตุผลโดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะ เกิดขึ้นจากการกระทำนั้นๆ อย่างรอบคอบ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้นำหลักความมีเหตุผลมา

ปรับใช้ในการกำหนดนโยบายของกรมให้สอดคล้องกับการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เช่น นโยบายการสร้างรายได้ การกระจายรายได้ นโยบายการกระจายอุตสาหกรรมสู่ภูมิภาคและชนบท นโยบายหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ซึ่งจะส่งผลให้ ค่าจ้างแรงงานสูงขึ้น และนำไปสู่การยกระดับมาตรฐานการครองชีพของประชาชนให้สูงขึ้น เป็นส่วนหนึ่งที่จะนำไปสู่การพัฒนาประเทศให้บรรลุตามเป้าหมาย

(3) การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกลจะทำให้สามารถคาดการณ์ได้ถึงโอกาสและอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และส่งผลให้กิจการสามารถวางแผนรับมือกับผลกระทบและความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ด้วยการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนภายในองค์กรเป็นข้อพิจารณาประกอบ ถือเป็น การสร้างการมีภูมิคุ้มกันที่ดี กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้นำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้กับหลายงาน เช่น ในการจัด โครงการศึกษาแนวทางการพัฒนาการให้บริการปรึกษาแนะนำเพื่อส่งเสริมกลุ่มอุตสาหกรรม SMEs ได้นำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาให้ความรู้กับนักธุรกิจ SMEs ที่เข้ารับการอบรมโดยจะต้องมีความรู้จริงในสิ่งที่ตนเองทำ ครอบรู้ในธุรกิจที่ตนบริหารเป็นสิ่งที่ต้องแสวงหาด้วยตัวเอง และต้องมีความซื่อสัตย์ในการประเมินตนเอง ซึ่งจะเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับธุรกิจหรือที่เรียกว่าการเพิ่มหรือเสริมประสิทธิภาพภายในให้เข้มแข็ง เป็นต้น

2) ด้านระบบหรือโครงสร้างใหญ่ โครงสร้างการบริหารงานของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ และมีการวางแผนงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม โดยการปรับโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ทำให้องค์กรมีลักษณะแบนราบ (flat organization) มีการจัดองค์กรแบบสาขาและองค์กรราชการแบบวิชาชีพ เพื่อให้เกิดความเบ็ดเสร็จในตัวเอง พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับการกระจายการพัฒนาไปสู่ภูมิภาค โดยจัดตั้งหน่วยงานในส่วนภูมิภาคเพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546 - 2550) ยุทธศาสตร์ 2 การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดินการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน ดำเนินการปรับเปลี่ยนให้หน่วยงานในส่วนกลางมีขนาดที่เล็กลงและมุ่งเน้นเฉพาะ การกิจงานวิเคราะห์ในเชิงยุทธศาสตร์ การวางแผนนโยบายและมาตรฐานการปฏิบัติงาน การติดตามและประเมินผลการวิจัยและพัฒนา การสนับสนุนในเชิงวิชาการ โดยจัดให้มีการโอนถ่ายภารกิจงานในเชิงปฏิบัติการออกไปยัง

หน่วยงานในระดับภูมิภาค และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

### 3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาเกี่ยวกับศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ในครั้งต่อไป ควรดำเนินการ ดังนี้

3.2.1 ควรศึกษาหรือวิจัยแบบเจาะลึกด้านการบริหารจัดการแต่ละด้านอย่างเจาะจง

3.2.2 ควรศึกษาหรือวิจัยหลายรูปแบบควบคู่กัน เช่น อาจดำเนินการศึกษาเชิงสำรวจควบคู่กัน กับการสังเกต หรืออาจดำเนินการศึกษาเชิงสำรวจควบคู่กัน กับการสัมภาษณ์ เป็นต้น

3.2.3 ควรศึกษาหรือวิจัยโดยขยายผลการวิจัยให้กว้างขวาง และเป็นประโยชน์ต่อกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม รวมทั้งหน่วยงานอื่น ๆ มากยิ่งขึ้น โดยใช้จำนวนกลุ่มตัวอย่างให้มากขึ้น เพื่อให้เห็นภาพรวมมากขึ้นและนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับผลงานนี้

3.2.4 ควรศึกษาถึงความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการแต่ละด้านที่ส่งผลต่อกันทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมอันจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนากรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

3.2.5 ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นด้านการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมกับบริหารจัดการของหน่วยงานอื่นในระดับเดียวกัน หรือเปรียบเทียบการบริหารจัดการในระดับเดียวกันกับต่างประเทศ ทั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางให้กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมและหน่วยงานของรัฐอื่นมีแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.2.6 ควรศึกษาแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

## บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม “สรุปอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ในกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ประจำปี 2549”  
จัดทำโดยฝ่ายการเจ้าหน้าที่ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
- จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย และคณะ (2542) รายงานการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ประสิทธิภาพหน่วยงาน  
กระทรวงยุติธรรม เพื่อการบริหารจัดการเชิงคุณภาพในยุค โลกาภิวัตน์ คณะรัฐศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- จูรี วิจิตรวาทการ (2532) อ้างใน จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย (2542 : 68-70)
- ติน ปรัชญพฤทธิ (2535) ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์ กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย
- ธงชัย สันติวงษ์ (2540) องค์การและการจัดการทันสมัยยุค โลกาภิวัตน์ กรุงเทพมหานคร  
ไทยวัฒนาพานิช
- พงศ์ศักดิ์ ศรีสมทรัพย์ และชนิดา ศรีมณี (2539) หลักการจัดองค์การและการจัดการ พิมพ์ครั้งที่ 8  
กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- มัตติกา จงพิริยะอนันต์ (2548) “การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของโรงพยาบาล  
เชิงรายประชาชนุเคราะห์ กรณีการให้บริหารแก่ผู้ประกันตน ในอำเภอเมือง จังหวัด  
เชียงราย” วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- ยุวรัตน์ กมลเวช (2539) อ้างในวิเชียร พุฒิวิญญู ภาคนิพนธ์ ปริญญาพัฒนบริหารศาสตร  
มหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2546) การบริหารและการจัดการเทศบาลในยุคปฏิรูปการเมือง  
กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร
- \_\_\_\_\_ (2545) การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น : สหรัฐอเมริกาอังกฤษ ฝรั่งเศส  
ญี่ปุ่น และไทย กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร
- \_\_\_\_\_ (2548) แนวทางการตอบข้อสอบและกรอบแนวคิดทางสังคมศาสตร์  
กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์นิติธรรม
- \_\_\_\_\_ (2548) การบริหารจัดการการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญ  
และหน่วยงานของรัฐ กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์นิติธรรม

- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2549) “แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ การประยุกต์ และการพัฒนา”  
(ออนไลน์) ค้นคืนวันที่ 30 สิงหาคม 2549 จาก <http://www.wiruch.com>
- สมคิด บางโม (2538) *หลักการจัดการ* กรุงเทพมหานคร วิทยาพัฒนา
- สมพงษ์ เกษมสิน (2514) *การบริหาร* พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร เกษมสุวรรณ
- สารี สีโรย (2547) *แนวทางและวิธีการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน* สุพรรณบุรี  
ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 8
- อนันต์ เกตุวงศ์ (2523) *การบริหารการพัฒนา* กรุงเทพมหานคร ม.ป.ท.
- Bartol and Martin (1991) อ้างใน วีระพล สมมาตย์ “ศักยภาพของสำนักงานจังหวัดด้านการวางแผน  
พัฒนา ภาคนิพนธ์” *ปริญาพัฒนาบริหารศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิต  
พัฒนบริหารศาสตร์* 2539 : 7
- Ernest Dale (1973) อ้างใน กนกพรรณ กัลยานสูตร และรัชดา ไชโยธา 2545 : 14
- Harold Koontz. (1972) อ้างใน พงศ์สัมพันธ์ ศรีสมทรัพย์ และชนิดา สรมณี 2539 : 6
- Henri Fayol (1960) อ้างใน สมคิด บางโม 2538 : 36-37
- Herbert A. Simon. (1960) อ้างใน สมคิด บางโม 2538 : 28
- Luther Gulick and Lyndall Urwick (1960) อ้างถึงใน สมคิด บางโม 2538 : 40
- Peter Drucker (อ้างใน พงศ์สัมพันธ์ ศรีสมทรัพย์ และชนิดา สรมณี 2539 : 6
- Warren B. Brown et al. (1980) *Organization Theory and Management*. อ้างใน  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ใน *เอกสารชุดวิชาความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการ  
บริหาร* 2541: 6



ภาคผนวก

## แบบสอบถามเพื่อการศึกษาค้นคว้า

### คำชี้แจง

แบบสอบถาม เรื่อง “การพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” โดยต่อไปนี้เรียก “กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” ว่า “กสอ.” การศึกษาค้นคว้านี้เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์ ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผู้ศึกษาขอทราบข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการศึกษา และเพื่อเป็นแนวทางแก่ กสอ. ในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการให้ดียิ่งขึ้น ผู้ศึกษาจึงขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตอบตามความเป็นจริงเพื่อจะได้ผลการศึกษาที่ใกล้เคียงกับความต้องการของท่านมากที่สุด อันจะเป็นประโยชน์ต่อท่าน และ กสอ. ในอนาคต ข้อมูลที่กรุณาตอบจะใช้เพื่อประโยชน์ในทางวิชาการเท่านั้น

แบบสอบถาม ฉบับนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อระดับศักยภาพในการบริหารจัดการของ กสอ.

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อปัญหาในการบริหารจัดการของ กสอ.

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของ กสอ.

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ตามความเป็นจริง

1. ประเภทของกลุ่มตัวอย่าง

ข้าราชการและลูกจ้างของ กสอ.  ผู้ประกอบการ

2. เพศ  ชาย  หญิง

3. อายุ  ต่ำกว่า 30 ปี  31 – 40 ปี  41 – 50 ปี  51 – 60 ปี

4. การศึกษา  ต่ำกว่าปริญญาตรี  ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า

สูงกว่าปริญญาตรี  อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อระดับศักยภาพในการบริหารจัดการของ กสอ.

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างด้านขวามือแต่ละข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ข้อละเครื่องหมายเดียว

ศักยภาพ หมายถึง ความรู้ ความสามารถหรือประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของ กสอ. ที่เป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อ กสอ. ทั้งนี้ ได้มาจากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ศักยภาพด้านการบริหารนโยบาย	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
1. กสอ. มีความสามารถในการแปลงนโยบายของ กสอ. ไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน			
2. ข้าราชการของ กสอ. เข้าใจชัดเจนในความหมายและทิศทางของนโยบาย			
3. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการกำหนดนโยบาย			
<b>2.2 ศักยภาพด้านการบริหารอำนาจหน้าที่</b>			
4. กสอ. มอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้บริหารมากเพียงพอ			
5. กสอ. กำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจน			
6. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการใช้อำนาจหน้าที่			
<b>2.3 ศักยภาพด้านการบริหารคุณธรรม</b>			
7. ข้าราชการส่วนใหญ่ของ กสอ. ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต			
8. ข้าราชการส่วนใหญ่ของ กสอ. เสียสละ ทุ่่มเท และมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี			
9. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านคุณธรรม			
<b>2.4 ศักยภาพด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม</b>			
10. การบริหารจัดการของ กสอ. เป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม			
11. เป้าหมายหลักของ กสอ. คือ การให้บริการที่ยึดถือผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวมเป็นที่ตั้ง			
12. ในภาพรวม กสอ. มีการบริหารจัดการอย่างมีศักยภาพสูงตอบสนองต่อสังคม			
<b>2.5 ศักยภาพด้านการวางแผน</b>			
13. กสอ. มีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและได้นำแผนไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด			
14. กสอ. มีการประเมินผลและนำผลการประเมินไปแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้เกิดประโยชน์			
15. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการวางแผน			

2.6 ศักยภาพด้านการจัดองค์การ	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
16. กสอ. มีการจัดองค์การและจัดสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน			
17. กสอ. จัดโครงสร้างองค์การได้อย่างเหมาะสม และมีเอกภาพในการบังคับบัญชา			
18. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ			
<b>2.7 ศักยภาพด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์</b>			
19. กสอ. วางแผนกำลังคนได้อย่างเหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่			
20. ข้าราชการของ กสอ. ได้รับการฝึกอบรมหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างสม่ำเสมอ			
21. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์			
<b>2.8 ศักยภาพด้านการอำนาจการ</b>			
22. กสอ. มอบอำนาจในการตัดสินใจ และการสั่งการให้แก่ผู้บริหารอย่างชัดเจน			
23. ผู้บริหารของ กสอ. มีภาวะผู้นำ หรือเป็นนักบริหารมืออาชีพ			
24. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการอำนาจการ			
<b>2.9 ศักยภาพด้านการประสานงาน</b>			
25. กสอ. มีการประสานงานกับหน่วยงานเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนตลอดเวลา			
26. กสอ. ไม่มีความขัดแย้งเกี่ยวกับการประสานงานระหว่างหน่วยงาน			
27. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการประสานงาน			
<b>2.10 ศักยภาพด้านการรายงาน</b>			
28. กสอ. มีการควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการบริหารงานทั้งภายในและภายนอก			
29. กสอ. เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้ามาประเมินผลงานอย่างมากเพียงพอ			
30. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการรายงาน			
<b>2.1 ศักยภาพด้านงบประมาณ</b>			
31. กสอ. ใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด			
32. กสอ. มีการวางแผนรายรับรายจ่ายอย่างชัดเจนและตรวจสอบได้			
33. ในภาพรวม กสอ. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านงบประมาณ			
34. ในภาพรวมทั้งหมด กสอ. มีศักยภาพในการบริหารจัดการสูง ทั้ง 11 ด้าน อันได้แก่ การบริหารนโยบาย, การบริหารอำนาจหน้าที่, การบริหารคุณธรรม, การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม, การวางแผน, การจัดองค์การ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, การอำนาจการ, การประสานงาน, การรายงาน, และการงบประมาณ			

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อปัญหาในการบริหารจัดการของ กสอ.

3.1 ปัญหาด้านการบริหารนโยบาย	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
35. การนำนโยบายไปปฏิบัติของ กสอ. ค่อนข้างมีปัญหา			
36. กสอ. กำหนดนโยบายไม่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ			
<b>3.2 ปัญหาด้านการบริหารอำนาจหน้าที่</b>			
37. กสอ. รวมอำนาจหน้าที่ไว้ที่ผู้บริหารมากเกินไป			
38. บุคลากรบางส่วนของ กสอ. ไม่ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย			
<b>3.3 ปัญหาด้านการบริหารคุณธรรม</b>			
39. ข้าราชการบางส่วนของ กสอ. ขาดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น ขาดความรับผิดชอบต่องาน และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน			
40. ข้าราชการบางส่วนของ กสอ. ใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง			
<b>3.4 ปัญหาด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม</b>			
41. การบริหารจัดการของ กสอ. เป็นไปในทิศทางที่ยังไม่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมมากเท่าที่ควร			
42. กสอ. ให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาด้านอุตสาหกรรมยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่			
<b>3.5 ปัญหาด้านการวางแผน</b>			
43. การวางแผนในการปฏิบัติงานของ กสอ. ไม่ชัดเจน ทำให้ข้าราชการบางส่วนปฏิบัติงานไม่ถูกต้อง			
44. กสอ. ไม่ให้ความสำคัญกับการประเมินผลแผนมากเท่าที่ควร เช่น ไม่นำผลการประเมินไปใช้อย่างจริงจัง			
<b>3.6 ปัญหาด้านการจัดองค์การ</b>			
45. การจัดองค์การของ กสอ. ยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควร			
46. กสอ. กำหนดหน้าที่การงานและสายการบังคับบัญชาซ้ำซ้อนไม่ชัดเจน			
<b>3.7 ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์</b>			
47. ข้าราชการของ กสอ. ไม่ให้ความสำคัญในการเข้ารับการพัฒนาหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถมากเท่าที่ควร			
48. การรับบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งไม่เหมาะสมเท่าที่ควร			
<b>3.8 ปัญหาด้านการอำนวยการ</b>			
49. กสอ. มอบอำนาจในการตัดสินใจ สั่งการ ให้กับผู้บริหารมากเกินไป			

50. ผู้บริหารบางคนของ กสอ. ขาดภาวะผู้นำ และไม่กล้าตัดสินใจ			
<b>3.9 ปัญหาด้านการประสานงาน</b>	<b>เห็นด้วย</b>		
	<b>มาก</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>น้อย</b>
51. กสอ. ประสบปัญหาในการประสานงานภายในอยู่เสมอ			
52. กสอ. ขาดการประสานอย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดความล่าช้า			
<b>3.10 ปัญหาด้านการรายงาน</b>			
53. การประเมินผลการปฏิบัติงานของ กสอ. ไม่เข้มงวดและไม่รัดกุมเท่าที่ควร			
54. การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบบางครั้งล่าช้า			
<b>3.11 ปัญหาด้านการงบประมาณ</b>			
55. กสอ. ได้รับงบประมาณ ไม่เพียงพอ			
56. กสอ. ใช้งบประมาณอย่างไม่ประหยัด ไม่คุ้มค่า และไม่เกิดประโยชน์สูงสุด			

**ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของ กสอ.**

<b>4.1 แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารนโยบาย</b>	<b>เห็นด้วย</b>		
	<b>มาก</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>น้อย</b>
57. กสอ. ควรกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับหลักการมีส่วนร่วมมากขึ้น			
<b>4.2 แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารอำนาจหน้าที่</b>			
58. ผู้บริหารควรลดอำนาจหน้าที่ลง และแบ่งอำนาจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพิ่มมากขึ้น			
<b>4.3 แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารคุณธรรม</b>			
59. กสอ. ควรส่งเสริมข้าราชการ ให้มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่องาน เสียสละ และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม			
<b>4.4 แนวทางการพัฒนาด้านสังคม</b>			
60. กสอ. ควรมีเป้าหมายการให้บริการที่อำนวยความสะดวกต่อสังคมส่วนรวมเพิ่มมากขึ้น			
<b>4.5 แนวทางการพัฒนาด้านการวางแผน</b>			
61. กสอ. ควรมีการวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผลแผนอย่างสม่ำเสมอ			
<b>4.6 แนวทางการพัฒนาด้านการจัดองค์การ</b>			
62. กสอ. ควรจัดโครงสร้างหรือหน่วยงานให้เล็กลง แต่เพิ่มประสิทธิภาพ			
<b>4.7 แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์</b>			
63. กสอ. ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหรือฝึกอบรมข้าราชการมากขึ้นเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน			

4.8 แนวทางการพัฒนาด้านการอำนวยความสะดวก			
64. กสอ. ควรให้ความสำคัญกับการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการที่มีภาวะผู้นำ มีความคิดริเริ่ม และกล้าตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น			
4.9 แนวทางการพัฒนาด้านการประสานงาน			
		เห็นด้วย	
		มาก	ปานกลาง
			น้อย
65. กสอ. ควรเน้นการประชาสัมพันธ์เพิ่มขึ้น เพื่อสนับสนุนการประสานงานอย่างเป็นระบบและเป็นเครือข่าย ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน			
4.10 แนวทางการพัฒนาด้านการรายงาน			
66. กสอ. ควรสนับสนุนให้หน่วยงานภายนอกหรือประชาชนเข้ามามีส่วนในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น			
4.11 แนวทางการพัฒนาด้านการงบประมาณ			
67. กสอ. ควรเพิ่มความเข้มงวดในการควบคุมตรวจสอบการใช้งบประมาณ			
เปรียบเทียบศักยภาพในการบริหารจัดการ			
68. ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของ กสอ. ในปัจจุบันสูงกว่าในอดีต			
69. ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของ กสอ. สูงกว่าหน่วยงานอื่น เช่น กรมโรงงานอุตสาหกรรม			
ภาพรวมแนวโน้มศักยภาพในการบริหารจัดการ			
70. ในภาพรวม การบริหารจัดการของ กสอ. ในอนาคต มีแนวโน้มที่จะมีศักยภาพสูงกว่าหน่วยงานอื่นที่มีอำนาจหน้าที่คล้ายคลึงกัน			
71. ในภาพรวม การบริหารจัดการของ กสอ. ในอนาคต มีแนวโน้มที่จะอำนวยความสะดวกและให้บริการที่เอื้อประโยชน์ต่อประชาชนเพิ่มมากขึ้น			

ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นอื่น ๆ .....

.....

.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

**ประวัติผู้วิจัย**

<b>ชื่อ</b>	นางสาวเขาวรัตน์ แผงสุภา
<b>วัน เดือน ปีเกิด</b>	6 กุมภาพันธ์ 2524
<b>สถานที่เกิด</b>	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
<b>ประวัติการศึกษา</b>	จบการศึกษาศิลปศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยทักษิณ จังหวัดสงขลา
<b>สถานที่ทำงาน</b>	สำนักงานเลขานุการกรม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม
<b>ตำแหน่ง</b>	เจ้าหน้าที่บริหารงานบุคคล