

**แนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม :  
ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ**

**ณัฐ วิมลพีรพัฒนา**

**วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (อาชญวิทยาและงานยุติธรรม)  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล  
พ.ศ. 2556**

**ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล**

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

แนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม :

ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ

.....  
นายณัฐ วิมลพีรพัฒนา

ผู้วิจัย

.....  
อาจารย์ฐนันดรศักดิ์ บวรนนท์กุล, ประ.ค.

(อาชญวิทยา การบริหารงานยุติธรรมและสังคม)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

.....  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์เชษฐ รัชดาพรธนาธิกุล,

ประ.ค.(ประชากรศึกษา)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

.....  
ศาสตราจารย์บรรจง มไหสวริยะ,

พ.บ., ว.ว. ออร์โธปิดิกส์

คณบดี

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

.....  
อาจารย์ฐนันดรศักดิ์ บวรนนท์กุล, ประ.ค.

(อาชญวิทยา การบริหารงานยุติธรรมและ

สังคม)

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตร

ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาอาชญวิทยาและงานยุติธรรม

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหิดล

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

แนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม :

ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (อาชญวิทยาและงานยุติธรรม)

วันที่ 4 มีนาคม พ.ศ. 2556

.....

นายณัฐ วิมลพีรพัฒนา

ผู้วิจัย

.....

อาจารย์ศิรินิตดา พานิชพงศ์, ประ.ด.

(รัฐประศาสนศาสตร์)

ประธานสอบวิทยานิพนธ์

.....

ผู้ช่วยศาสตราจารย์เชษฐ รัชดาพรรณานิกุล,

ประ.ด.(ประชากรศึกษา)

กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....

อาจารย์ฐนันต์ศักดิ์ บวรนนท์กุล, ประ.ด.

(อาชญวิทยา การบริหารงานยุติธรรมและสังคม)

กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....

ศาสตราจารย์บรรจง มไหสวริยะ,

พ.บ., ว.ว. ออร์โธปิดิกส์

คณบดี

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

.....

รองศาสตราจารย์วริยา ชินวรรโณ, Ph.D.

คณบดี

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหิดล

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวทางการนำหลักธรรมมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กร  
กระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ” สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาและความ  
ช่วยเหลืออย่างยิ่งจาก อาจารย์ฐนันต์ศักดิ์ บวรนนท์กุล อาจารย์ที่ปรึกษาหลักของผู้วิจัยที่ให้คำ  
ชี้แนะ ให้กำลังใจ และคอยติดตามช่วยเหลือจนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ รวมทั้งอาจารย์  
เชษฐ รัชดาพรณานกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่กรุณาให้คำแนะนำ และติดตามความ  
คืบหน้าของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณอาจารย์ศรินัดดา พานิชพงศ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่ได้  
ได้ให้เกียรติสละเวลามาร่วมการสอบป้องกันวิทยานิพนธ์ และให้คำแนะนำอย่างละเอียด ในการ  
ปรับปรุงวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณท่านผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกท่านของกรมสอบสวนคดี  
พิเศษ ที่ให้ความอนุเคราะห์ช่วยเหลือในการร่วมมือตอบแบบสอบถามและสัมภาษณ์เป็นอย่างดี  
ขอขอบคุณ พ.ต.ต.จิรากร อารีรัตน์นศนกร ที่ได้ให้ความช่วยเหลือในการติดต่อประสานงาน  
ตลอดจนคอยให้คำปรึกษาแนะนำอันเป็นประโยชน์สำหรับการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ขอขอบพระคุณอาจารย์ที่เคารพรักตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันที่ได้ประสาทวิทยาการต่างๆ  
แก่ผู้วิจัยและเจ้าหน้าที่ในภาควิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ เพื่อนๆ พี่ๆ อาชญาวิทยาและงาน  
ยุติธรรมที่คอยช่วยเหลือ แนะนำ และให้กำลังใจจนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ท้ายที่สุดนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกคนในครอบครัวของผู้วิจัย และขอบคุณ  
นางสาวบุญทริกา แจ่มเจริญกิจ ที่ช่วยให้ความรู้ ความรัก ให้การสนับสนุนช่วยเหลือ ทำให้ผู้วิจัย  
สามารถมีกำลังใจในการฝ่าฟันอุปสรรคต่างๆ จนทำให้งานวิจัยในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงสมบูรณ์ทุก  
ประการ

ณัฐ วิมลพิรพัฒนา

แนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม: ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ

DIRECTION OF IMPLEMENTATION OF GOOD GOVERNANCE FOR CRIMINAL JUSTICE  
ORGANIZATION ADMINISTRATION: A CASE STUDY OF DEPARTMENT OF SPECIAL  
INVESTIGATION

ณัฐ วิมลพิรพัฒนา 5337721 SHCJ/M

ศศ.ม. (อาชญวิทยาและงานยุติธรรม)

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: ฐนันต์ศักดิ์ บวรนนท์กุล, Ph.D., เศรษฐ รัชดาพรธนาธิกุล, Ph.D.

#### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม: ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องและปัญหาอุปสรรครวมทั้งศึกษาแนวทางการแก้ไขการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานกรมสอบสวนคดีพิเศษ เป็นการศึกษาวิจัยแบบผสม (Mixed Method) ในเชิงปริมาณ (Quantitative Study) ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลกับเจ้าพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ เจ้าหน้าที่คดีพิเศษ และข้าราชการในตำแหน่งทั่วไป จำนวน 289 คน และเชิงคุณภาพ (Qualitative Study) ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีสนทนากลุ่ม (Focus Group) ข้าราชการปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายบริหาร และฝ่ายปฏิบัติการของกรมสอบสวนคดีพิเศษ จำนวน 10 คน

จากผลการวิจัยพบว่า

1) ด้านการศึกษาวเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่เกี่ยวข้องด้านปัจจัยส่วนบุคคลกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ พบว่าบุคลากรที่มีรายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นในการนำนโยบายไปปฏิบัติแตกต่างกัน ส่วนด้านปัจจัยส่วนบุคคลกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล พบว่าบุคลากรที่มีสถานภาพสมรสและรายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ส่งผลต่อความสำเร็จการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร ได้แก่ ปัจจัยด้านการติดตามประเมินผล ด้านทรัพยากรนโยบาย ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย พบว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.725

2) ด้านปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ในภาพรวมพบปัญหาที่ต้องได้รับการแก้ไขพัฒนาทุกด้าน โดยเฉพาะด้านนโยบายและด้านทรัพยากรมนุษย์ อันเนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรมีการบริหารงานเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

3) ด้านแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค พบว่ากรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการวัดผลและดำเนินการให้นโยบายสามารถทำการศึกษาเข้าใจได้โดยง่ายเป็นรูปธรรม และการนำเสนอผลการดำเนินงานโดยใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีสมัยใหม่ และควรมีการผลักดันนโยบายธรรมาภิบาลให้เกิดการนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ : การนำนโยบายไปปฏิบัติ / การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล / กรมสอบสวนคดีพิเศษ

DIRECTION OF IMPLEMENTATION OF GOOD GOVERNANCE FOR CRIMINAL JUSTICE ORGANIZATION ADMINISTRATION: A CASE STUDY OF DEPARTMENT OF SPECIAL INVESTIGATION

NATH WIMONPEERAPATTANA 5337721 SHCJ/M

M.A. (CRIMINOLOGY AND CRIMINAL JUSTICE)

THESIS ADVISORY COMMITTEE: TANUNSAK BORWORNUNAKUL Ph.D.,  
CHET RATCHADAPUNNATIKUL, Ph.D.,

ABSTRACT

The objectives of this research were to study the relevant factors and obstacles within the implementation of The Good Governance Policy including delineating how to solve such implementation problems. A mixed method using both quantitative survey research and qualitative research through a focus group was the method used for this study. The quantitative research was conducted by surveying the opinions of 289 people of employed a government officials at all levels in Department Of Special Investigation and the qualitative data came from a focus group of 10 executives and practitioners.

The results had revealed that:

1) The related personal factors in good governance policy implementation, it was found that the only official with a different income employed a different policy implementation. As for the personal factors in administrating under the principles of good governance; officials who had a different marital status and income were expressed different opinions in the administration of the principles of good governance statistically significant at the .05 level, and the factors affecting the successful implementation of the principles of good governance and management were in the evaluation and on a policy resource basis. Apart from this, it was found that policy goals and standards were significantly associated, with a level of 0.01 and a correlation coefficient of 0.725

2) As for the problems and obstacles in the management under the principles of good governance, generally, these were the main problems must be resolved in the development of all aspects of human resources and policy.

3) Any approach to solving the problems and obstacles of the policy implementation should be conducted to measure and understand, preferably, visually including using innovative technologies. The policy should be conducting continually.

KEY WORDS: POLICY IMPLEMENTATION / GOOD GOVERNANCE / DEPARTMENT OF SPECIAL INVESTIGATION

258 pages

## สารบัญ

|                                                        | หน้า |
|--------------------------------------------------------|------|
| กิตติกรรมประกาศ                                        | ค    |
| บทคัดย่อภาษาไทย                                        | ง    |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ                                     | จ    |
| สารบัญตาราง                                            | ฉ    |
| <b>บทที่ 1 บทนำ</b>                                    |      |
| 1.1 ที่มาและความสำคัญ                                  | 1    |
| 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย                            | 5    |
| 1.3 ปัญหาในการวิจัย                                    | 5    |
| 1.4 ขอบเขตการศึกษาวิจัย                                | 6    |
| 1.5 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย                         | 7    |
| 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ                          | 10   |
| 1.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย                               | 10   |
| <b>บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม</b>                        |      |
| 2.1 แนวคิดและทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ                 | 12   |
| 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับธรรมาภิบาล (Good Governance)        | 28   |
| 2.3 กรณีสอบสวนคดีพิเศษ                                 | 48   |
| 2.4 นโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีของกรณีสอบสวนคดีพิเศษ | 66   |
| 2.5 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับธรรมาภิบาล               | 70   |

## สารบัญ(ต่อ)

|                                                                                                                                                                             | หน้า |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| <b>บทที่ 3    ระเบียบวิธีวิจัย</b>                                                                                                                                          |      |
| 3.1 วิธีดำเนินการวิจัย                                                                                                                                                      | 74   |
| 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง                                                                                                                                                 | 75   |
| 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย                                                                                                                                              | 78   |
| 3.4 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ                                                                                                                                           | 79   |
| 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                                                                     | 80   |
| 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล                                                                                                                                                      | 81   |
| <b>บทที่ 4    ผลการวิจัย</b>                                                                                                                                                |      |
| 4.1 การวิเคราะห์ผลการวิจัยเชิงปริมาณ                                                                                                                                        | 84   |
| 4.2 การวิเคราะห์ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ                                                                                                                                        | 116  |
| <b>บทที่ 5    อภิปรายผลการวิจัย</b>                                                                                                                                         |      |
| 5.1 อภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณี                  | 130  |
| 5.2 อภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ                | 140  |
| 5.3 อภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 แนวทางการแก้ไข ปัญหาและอุปสรรคการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ | 148  |
| <b>บทที่ 6    สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ</b>                                                                                                                               |      |
| 6.1 สรุปผลการวิจัย                                                                                                                                                          | 152  |
| 6.2 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย                                                                                                                                                 | 159  |
| 6.3 ข้อเสนอแนะงานวิจัยครั้งต่อไป                                                                                                                                            | 160  |



## สารบัญ(ต่อ)

|                           | หน้า |
|---------------------------|------|
| บทสรุปแบบสมบูรณภาษาไทย    | 161  |
| บทสรุปแบบสมบูรณภาษาอังกฤษ | 178  |
| บรรณานุกรม                | 194  |
| ภาคผนวก                   |      |
| ภาคผนวก ก                 | 200  |
| ภาคผนวก ข                 | 203  |
| ภาคผนวก ค                 | 217  |
| ประวัติผู้วิจัย           | 258  |

## สารบัญตาราง

| ตาราง                                                                                                                                 | หน้า |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 2.1 แสดงปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ                                                                                         | 25   |
| 3.1 จำนวนบุคลากรภายในสำนัก/กอง/กลุ่มงาน ของกรมสอบสวนคดีพิเศษ                                                                          | 77   |
| 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ<br>เจ้าหน้าที่คดีพิเศษ และข้าราชการในตำแหน่งทั่วไปในกรมสอบสวนคดีพิเศษ | 85   |
| 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ                                                                      | 87   |
| 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้าน<br>วัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย                              | 88   |
| 4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้าน<br>ทรัพยากรนโยบาย                                               | 89   |
| 4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านการ<br>ติดต่อสื่อสาร                                             | 90   |
| 4.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านการ<br>ติดตามประเมินผล                                           | 90   |
| 4.7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลัก<br>ธรรมาภิบาล                                                         | 91   |
| 4.8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล<br>ด้านหลักนิติธรรม                                         | 92   |
| 4.9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล<br>ด้านหลักคุณธรรม                                          | 93   |
| 4.10 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล<br>ด้านหลักความโปร่งใส                                     | 94   |
| 4.11 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล<br>ด้านหลักการมีส่วนร่วม                                   | 95   |

## สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตาราง                                                                                                                                                                                           | หน้า |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 4.12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล<br>ด้านหลักการสำนึกรับผิดชอบ                                                                                         | 96   |
| 4.13 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล<br>ด้านหลักความคุ้มค่า                                                                                               | 97   |
| 4.14 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล<br>ด้านหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์                                                                                    | 98   |
| 4.15 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล<br>ด้านหลักองค์กรแห่งการเรียนรู้                                                                                     | 99   |
| 4.16 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล<br>ด้านหลักการบริหารจัดการ                                                                                           | 100  |
| 4.17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล<br>ด้านหลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร                                                                            | 101  |
| 4.18 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงความแตกต่างทางด้านเพศของกลุ่มตัวอย่างกับการ<br>น่าน โยบายไปปฏิบัติและการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้การ<br>วิเคราะห์แบบ ( Independent T-test )                | 102  |
| 4.19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงความแตกต่างทางด้านอายุของกลุ่มตัวอย่างกับการ<br>น่าน โยบายไปปฏิบัติและการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้การ<br>วิเคราะห์ความแปรปรวนแบบ ( One-way ANOVA )         | 103  |
| 4.20 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงความแตกต่างทางด้านสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง<br>กับการน่าน โยบายไปปฏิบัติและการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้<br>การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบ ( One-way ANOVA )      | 104  |
| 4.21 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงความแตกต่างทางด้านระดับการศึกษาของกลุ่ม<br>ตัวอย่างกับการน่าน โยบายไปปฏิบัติและการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล<br>โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบ ( One-way ANOVA ) | 105  |

## สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตาราง |                                                                                                                                                                                         | หน้า |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 4.22  | ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงความแตกต่างทางด้านตำแหน่งงานของกลุ่มตัวอย่างกับการน่านโยบายไปปฏิบัติและการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบ ( One-way ANOVA )         | 106  |
| 4.23  | ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงความแตกต่างทางด้านระยะเวลาปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างกับการน่านโยบายไปปฏิบัติและการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบ ( One-way ANOVA ) | 107  |
| 4.24  | ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงความแตกต่างทางด้านรายได้ของกลุ่มตัวอย่างกับการน่านโยบายไปปฏิบัติและการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบ ( One-way ANOVA )             | 108  |
| 4.25  | ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงความสัมพันธ์ ระหว่างการน่านโยบายไปปฏิบัติกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( Correlation Coefficient : r )                          | 110  |
| 4.26  | ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงสมการทำนายปัจจัยที่ส่งผลต่อการน่านโยบายไปปฏิบัติกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยการวิเคราะห์ค่าการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression )                        | 112  |

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ที่มาและความสำคัญ

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสังคมโลกในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา รวมทั้งกระบวนการโลกาภิวัตน์ (Globalization) ทำให้เกิดการปรับกระบวนการทัศน์ใหม่ในการมองบทบาทของภาครัฐถึงความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับเอกชน รวมถึงความสัมพันธ์ของสมาชิกในสังคมทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ แนวความคิดเรื่อง ธรรมาภิบาล (Good Governance) นับว่าเป็นเรื่องที่น่าสนใจในแต่ละประเทศเริ่มหันมาให้ความสำคัญกันมากขึ้น โดยเฉพาะหลังจากเกิดวิกฤติการณ์การเงินในเอเชีย เมื่อปี พ.ศ.2540 นั่นคือการกล่าวอ้างขององค์กรระหว่างประเทศ เช่น ธนาคารโลก และกองทุนการเงินระหว่างประเทศ ทั้งสององค์กรถือได้ว่ามีบทบาทสำคัญในการผลักดันวาระของธรรมาภิบาลให้เป็นวาระของโลก ในแง่ที่ว่ามูลเหตุสำคัญที่ก่อให้เกิดวิกฤติการณ์การเงินในเอเชียนั้นก็เพราะประเทศในแถบเอเชียดังกล่าวไว้ซึ่งธรรมาภิบาล ด้วยเหตุนี้ทั้งธนาคารโลกและกองทุนการเงินระหว่างประเทศ จึงได้เสนอแนวทางธรรมาภิบาลระดับโลกที่พยายามผลักดันให้ประเทศในแถบเอเชียและประเทศอื่นๆ พยายามเดินตามกรอบของธรรมาภิบาล เพราะเชื่อว่าหลักการนี้จะทำให้ประเทศที่กำลังพัฒนาจำนวนมากสามารถพัฒนาประเทศให้มีการพัฒนาการที่ดีอย่างยั่งยืน ธนาคารโลกจึงเปรียบเหมือนเป็นองค์กรโลกบาลที่เชื่อมั่นในหลักการดังกล่าวอย่างจริงจัง เพราะก่อนหน้านี้วิกฤติการณ์ทางการเงินนั้น ธนาคารโลกได้ตีพิมพ์เผยแพร่เอกสารทางวิชาการจำนวนมากไม่น้อยที่ชี้ให้เห็นถึง ธรรมาภิบาลกับการพัฒนา (World Bank, 1992) (สมบุญ สิริประชัย, 2553)

สำหรับประเทศไทยการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้เกิดขึ้นในช่วงวิกฤตทางเศรษฐกิจอย่างรุนแรง ในปี พ.ศ. 2540 สืบเนื่องจากปัญหาการคอร์รัปชันหรือการฉ้อราษฎร์บังหลวงอย่างกว้างขวาง อันมีสาเหตุสำคัญมาจากความไม่โปร่งใสในการบริหารงานของภาครัฐและเอกชน ทำให้ประเทศไทยต้องกู้เงินจากกองทุนเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund) และธนาคารโลก (World Bank) โดยมีการระบุให้รัฐบาลไทยต้องรักษาสัญญาที่จะสร้าง Good Governance ซึ่งตรงกับภาษาไทยว่า “ธรรมาภิบาล” หรือ “การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี” เพื่อเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมรัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน จึงทำให้การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้เป็นส่วนหนึ่งในแนวทางการบริหารจัดการประเทศ ในปี พ.ศ. 2542

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทยร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้มีการผลักดันด้านธรรมาภิบาล โดยจัดทำรายงานข้อเสนอเพื่อส่งเสริมธรรมาภิบาลไทย ซึ่งได้มาจากการศึกษาวิจัยของคณะทำงานด้านธรรมาภิบาลประกอบกับการจัดเวทีระดมความคิดเห็นที่รวบรวมข้อเสนอแนะของภาคส่วนต่าง ๆ ในการสร้างธรรมาภิบาลในสังคมไทยเพื่อเสนอต่อคณะรัฐมนตรี จากการระดมความคิดเห็นดังกล่าวนี้ส่งผลให้คณะรัฐมนตรีมีการดำเนินการส่งเสริมธรรมาภิบาลในทุกภาคส่วนของสังคม โดยเฉพาะในภาคราชการที่คณะรัฐมนตรีมีมติให้ออกเป็นระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 30 สิงหาคม พ.ศ. 2542 โดยกำหนดสาระสำคัญของการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีไว้ 6 หลักการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า โดยได้กำหนดให้ส่วนราชการทุกส่วนดำเนินการส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีโดยเฉพาะส่วนราชการที่เกี่ยวข้องให้เร่งดำเนินการปรับปรุงระเบียบเงื่อนไขขิดกิดาที่จะนำพาสังคมให้มุ่งสู่สังคมที่มีธรรมาภิบาล และให้สำนักงาน ก.พ. เป็นแกนนำในการเร่งรัด ติดตาม และรายงานต่อคณะรัฐมนตรี (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2544: 46-47)

ในปัจจุบันได้มีการยกเลิกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 พร้อมทั้งออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เหตุผลในการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกานี้ คือ มีการปฏิรูประบบราชการเพื่อให้การปฏิบัติงานของส่วนราชการตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศ และให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน และเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น รวมไปถึงการที่ประชาชนจะได้รับการอำนวยความสะดวก และได้รับการตอบสนองความต้องการ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งแนวคิดเรื่องการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ฉบับใหม่นี้ได้มีการขยายกรอบแนวคิดจากเดิมที่ให้ความสำคัญกับ 6 หลักการข้างต้นให้มีความครอบคลุมในเรื่องการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) ซึ่งประกอบด้วยความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management) โดยพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ประกอบด้วยหลักการเป้าหมาย 7 ประการ คือ

1. เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
2. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ

3. มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
4. ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติที่เกินความจำเป็น
5. มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
6. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
7. มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

ทั้งนี้กระทรวงยุติธรรมในฐานะที่เป็นหน่วยงานหนึ่งของรัฐที่มีหน้าที่ในการบริหารจัดการกระบวนการยุติธรรม อีกทั้งเป็นหน่วยงานที่ปฏิบัติงานในด้านการบังคับใช้กฎหมาย จึงจัดว่าเป็นกระบวนการยุติธรรมหนึ่งที่ต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการภายในองค์กร ให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพสูงสุด ในปี พ.ศ.2545 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.2545 (พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.2545, 2545) กำหนดให้กระทรวงยุติธรรมมีอำนาจหน้าที่ในการเป็นศูนย์กลางการบริหารงานยุติธรรมของประเทศในด้านการพัฒนาและดำเนินการในด้านกระบวนการยุติธรรมทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพเป็นมาตรฐานสากล โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยประสานความร่วมมือกับองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ในสังคมซึ่งเน้นการมีส่วนร่วมกับองค์กรและหน่วยงานต่างๆ (จาตุรงค์ ศีสมโชค, 2551) และเพื่อให้กระทรวงยุติธรรมสามารถปฏิบัติภารกิจตามที่ได้รับมอบหมายดังกล่าวได้ กระทรวงยุติธรรมจึงได้นำพระราชบัญญัติบริหารราชการแผ่นดินฉบับที่ 5 พ.ศ. 2545 มาตรา 3 วรรค 1 ซึ่งเป็นการกำหนดให้การบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนต้องเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

ดังนั้นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรมจึงมีความจำเป็นต้องศึกษาทบทวนการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร และในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กระทรวงยุติธรรมประจำปี พ.ศ. 2551- 2555 มีการระบุในยุทธศาสตร์ที่ 5 กำหนดให้มีแผนพัฒนาระบบงานยุติธรรมตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้ระบบบริหารจัดการและระบบงานยุติธรรมมีประสิทธิภาพเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โดยมีการพัฒนาระบบการให้บริการประชาชน การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพิ่มมากขึ้น การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การสร้างแรงจูงใจให้แก่เจ้าหน้าที่ และการเสริมสร้างหลักธรรมาภิบาลในการทำงานให้แก่เจ้าหน้าที่ เป็นต้น (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม ร่วมกับ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)

ในการดำเนินตามแผนยุทธศาสตร์นั้นจึงมีความจำเป็นต้องแปลงแผนยุทธศาสตร์ เพื่อนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งการที่นโยบายในแต่ละนโยบายจะสำเร็จได้นั้นขั้นตอนในการนำนโยบายไปปฏิบัติจึงถือได้ว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะเนื่องจากขั้นตอนของการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นจะสามารถบอกได้ถึงความสำเร็จและล้มเหลวของนโยบาย ซึ่งสอดคล้องกับ มยุรี อนุมาน

ราชชน (2549: 218) ที่ได้กล่าวถึงการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า หมายถึง การแปลงวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดเอาไว้ในนโยบาย ไปเป็นแนวทาง แผนงาน โครงการกิจกรรมที่เป็นรูปธรรม หรือนโยบายต่างๆ ซึ่งการจะนำนโยบายไปปฏิบัติได้นั้นจะต้องประกอบไปด้วยการจัดสรรทรัพยากรต่างๆ เพื่อดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงตรงตามวัตถุประสงค์ที่ได้มีการกำหนดเอาไว้ จากที่กล่าวมาแล้วในข้างต้น ในส่วนของกระทรวงยุติธรรมนั้นที่ได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กระทรวงยุติธรรม ประจำปีพ.ศ. 2551- 2555 และให้หน่วยงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรมนั้นได้นำไปปฏิบัติ ซึ่งจากแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวนั้นจะเป็นการเน้นในส่วนของการพัฒนาระบบงานยุติธรรมตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้ระบบบริหารจัดการและระบบงานยุติธรรมมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลจึงได้มีการกำหนดเป็นนโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่อีกด้วย

ในส่วนของการสอบสวนคดีพิเศษ (Department Of Special Investigation) หรือ “DSI” มีการจัดตั้งขึ้นภายใต้สังกัดกระทรวงยุติธรรม มีภารกิจหลักในการสืบสวน สอบสวนป้องกันปราบปราม และควบคุมอาชญากรรมพิเศษ มีอำนาจหน้าที่หลักคือ เพื่อป้องกัน ปราบปราม และควบคุมอาชญากรรมที่มีผลกระทบอย่างร้ายแรงต่อเศรษฐกิจ สังคม ความมั่นคงและความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. 2547 (ประกาศเมื่อ 19 มกราคม พ.ศ.2547) เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 รวมทั้งให้สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการบริหารภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาล โดยกรมสอบสวนคดีพิเศษได้มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในการเสริมสร้างบุคลากรให้มีมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรม เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในการบังคับใช้กฎหมาย โดยทางกรมสอบสวนคดีพิเศษได้มีการจัดทำแนวทางผลักดันและส่งเสริมนโยบายการกำกับดูแลกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งนโยบายดังกล่าวกรมสอบสวนคดีพิเศษได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี ประกอบด้วย นโยบายหลัก 4 ด้าน และแนวทางปฏิบัติ ภายใต้กรอบนโยบายหลัก คือ

1. นโยบายด้านรัฐ สังคม และสิ่งแวดล้อม
2. นโยบายด้านผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. นโยบายด้านองค์การ
4. นโยบายด้านผู้ปฏิบัติงาน



เมื่อพิจารณาตามสภาพการข้างต้นของกรมสอบสวนคดีพิเศษ จึงถือได้ว่าเป็นอีกหน่วยงานหนึ่งในกระบวนการยุติธรรมที่เปรียบเสมือนหน้าด่านที่เข้ามาถ่วงดุลความยุติธรรมให้แก่สังคม ด้วยเหตุนี้จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการบริหารงานองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล โดยมีประชาชนหรือองค์กรภายนอกที่เข้ามามีส่วนร่วม เพื่อเป็นกลไกในการควบคุมติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานต่างๆ ทั้งนี้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายแก่การบริหารองค์กร

สำหรับงานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงแนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรของกรมสอบสวนคดีพิเศษ โดยมุ่งศึกษาในเรื่องของปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยนำปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ 4 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ด้านทรัพยากรนโยบาย ด้านการสื่อสาร และด้านการติดตามประเมินผล พร้อมทั้งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารงานองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล นอกจากนี้ยังศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการบริหารจัดการ ทั้งนี้เพื่อแสวงหาแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมสอบสวนคดีพิเศษ เพื่อให้กรมสอบสวนคดีพิเศษได้มีการบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะทำให้ประชาชนเกิดความศรัทธามั่นใจ เชื่อถือ และไว้วางใจ อีกทั้งเพื่อเป็นการส่งเสริมการพัฒนาหลักธรรมาภิบาลของกรมสอบสวนคดีพิเศษให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ
- 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ
- 3) เพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ

## 1.3 ปัญหาในการวิจัย

- 1) ปัจจัยข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน และรายได้จะส่งผลอย่างไรต่อหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ

- 2) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ วัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ทรัพยากรนโยบาย การสื่อสาร และการติดตามประเมินผลจะส่งผลอย่างไรต่อหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ
- 3) มีปัญหาและอุปสรรคใดในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ

#### 1.4 ขอบเขตการศึกษาวิจัย

1) ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ

##### 2) ขอบเขตด้านประชากร

2.1) ประชากรของการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ คือ พนักงานสอบสวนคดีพิเศษ เจ้าหน้าที่คดีพิเศษ และข้าราชการในตำแหน่งทั่วไป จำนวนทั้งสิ้น 1,023 คน และได้ทำการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างประชากรตามสูตรของ Taro Yamane รวมจำนวนทั้งสิ้นเท่ากับ 310 คน

2.2) ประชากรของการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ คือการสัมภาษณ์กลุ่ม (Focus Group) ได้แก่ ผู้บริหารของกรมสืบสวนคดีพิเศษ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานของกรมสอบสวนคดีพิเศษ รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องกับกรมสอบสวนคดีพิเศษ รวมจำนวนทั้งสิ้น 10 คน

3) ขอบเขตด้านพื้นที่ เป็นการศึกษาเฉพาะข้าราชการกรมสอบสวนคดีพิเศษ เขตกรุงเทพมหานครฯ

4) ขอบเขตด้านระยะเวลา ระยะเวลาในการดำเนินการศึกษาและวิจัยในเดือน กันยายน พ.ศ. 2555 เป็นต้นไป

##### 5) ขอบเขตด้านตัวแปร

5.1) ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ประกอบด้วยปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน รายได้

และปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ วัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย  
ทรัพยากรนโยบาย การสื่อสาร การติดตามประเมินผล

5.2) ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ ธรรมาภิบาลในการบริหาร  
จัดการองค์กรในกระทรวงยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ

## 1.5 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

1) **หลักธรรมาภิบาล** หมายถึง การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ตามหลักสำคัญดังนี้

1.1) **หลักนิติธรรม** หมายถึง บุคลากรปฏิบัติตามหลักนิติธรรมโดยการใช้  
กฎหมายเป็นกรอบบรรทัดฐาน โดยคำนึงถึงสิทธิและเสรีภาพซึ่งทุกคนในองค์กรจะต้องให้การ  
เคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย อีกทั้งจะต้องมีการบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรมไม่เอื้อแก่บุคคล  
ใดบุคคลหนึ่ง

1.2) **หลักคุณธรรม** หมายถึง หลักการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม เพื่อ  
เป็นกรอบในการควบคุมพฤติกรรมของบุคลากร ที่จะต้องปฏิบัติตามจรรยาบรรณของข้าราชการพล  
เรือน มีความสุจริต และต้องปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างแก่ประชาชน บริหารกิจการงานอย่าง  
ตรงไปตรงมาและรายงานผลการดำเนินงานอย่างถูกต้อง

1.3) **หลักความโปร่งใส** หมายถึง หลักที่ใช้ในการปรับปรุงกลไกการ  
ทำงานขององค์กรให้มีความเปิดเผยตรงไปตรงมาไม่ซ่อนเร้นหรือปิดบังการบริหารงานทั้งการให้  
คุณและการให้โทษ อีกทั้งยังต้องแสดงให้เห็นถึงข้อมูลต่างๆที่ตรงกับข้อเท็จจริงของการดำเนินการ  
และสามารถตรวจสอบขั้นตอนต่างๆในการปฏิบัติงานได้ นอกจากนั้นประชาชนจะต้องสามารถ  
เข้าถึงและรับทราบข้อมูลข่าวสารสาธารณะของทางราชการได้ตามที่กฎหมายบัญญัติ

1.4) **หลักการมีส่วนร่วม** หมายถึง หลักที่เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถ  
เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกัน ตลอดจนส่งเสริมการทำกิจกรรมร่วมกันของบุคลากร  
และการเพิ่มการมีส่วนร่วมของประชาชนในการรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะ รวมไปถึงในเรื่อง  
ของการประสานงานความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกัน

1.5) **หลักความรับผิดชอบ** หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความ  
สำนึกในความรับผิดชอบต่อองค์กรให้เป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน และกระตือรือร้นใน  
การแก้ปัญหาตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและกล้าที่จะยอมรับผลดีและเสียจากการ

กระทำของคน ซึ่งจะต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่ส่วนรวมเป็นหลักและมีจิตใจที่เสียสละและเห็นคุณค่าขององค์การ

**1.6) หลักความคุ้มค่า** หมายถึง การบริหารจัดการและการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงาน โดยมีวิธีปฏิบัติและสร้างคู่มือปฏิบัติแล้วประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

**1.7) หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์** หมายถึง การสนับสนุนและเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์กรได้มีโอกาสเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งมีการศึกษาอบรมเชิงปฏิบัติการและพัฒนาเพิ่มพูนองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานตลอดจนปรับปรุงพฤติกรรมให้มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบ

**1.8) หลักการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้** หมายถึง องค์กรมีการเสริมสร้างจัดหาและแลกเปลี่ยนความรู้ ตลอดจนนำความรู้ใหม่ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และเสริมสร้างเทคโนโลยีนวัตกรรมรูปแบบใหม่มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน

**1.9) หลักการบริหารจัดการ** หมายถึง การนำหลักการบริหารจัดการภาครัฐยุคใหม่ (New Public Management) มาใช้ในการบริหารงาน โดยมีการทบทวนปรับปรุงยุทธศาสตร์การดำเนินงานและมีการจัดทำแผนภูมิขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีความสอดคล้องเหมาะสมตามภาระงานความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล รวมไปถึงการให้ความสำคัญกับการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน

**1.10) หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร** หมายถึง การนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมาใช้เพื่อพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลาง ซึ่งสามารถสนองตอบความต้องการในการเรียกใช้งานของบุคลากร อีกทั้งการพัฒนาทักษะและเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้ของบุคลากร

**2) ปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ** คือ การที่นโยบายจะสำเร็จผลได้หรือไม่ นั้นจะขึ้นอยู่กับความพร้อมของปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ถ้าหากมีการสนับสนุนปัจจัยต่างๆ ในการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างเหมาะสมก็อาจส่งผลให้นโยบายนั้นประสบผลสำเร็จ แต่ตรงกันข้ามถ้าหากขาดหลักปัจจัยเหล่านี้ก็อาจส่งผลให้การนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นล้มเหลว

**2.1) วัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย** หมายถึง องค์กรมีการชี้แจงเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของนโยบายอย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร พร้อมทั้งมีการกำหนดตัวชี้วัด คู่มือ เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ

**2.2) ทรัพยากรนโยบาย** หมายถึง ทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินการต่างๆภายในองค์กร ประกอบด้วย คน (ความพร้อมของบุคลากร), เงินทุน (การได้รับการสนับสนุนในด้านเงินทุน เพื่อนำนโยบายไปปฏิบัติ), วัสดุอุปกรณ์ (วัสดุอุปกรณ์ที่เอื้อต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ) และการจัดการ (วิธีการหรือกระบวนการที่นำมาปัจจัย ทั้ง 3 ประการที่ได้กล่าวมาแล้วในข้างต้นมาดำเนินการให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงาน)

**2.3) การติดต่อสื่อสาร** หมายถึง กระบวนการอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารได้ทำการส่งต่อนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งจะต้องมีข้อมูลและข่าวสารที่ตรงกัน รวดเร็วถูกต้องและต่อเนื่อง ใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายและจะต้องไม่มีการปิดบังข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน อีกทั้งในการสั่งงานตลอดจนคำสั่งต่างๆที่จะต้องสั่งให้ตรงภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร

**2.4) การติดตามประเมินผล** หมายถึง กระบวนการที่องค์กรได้กำหนดจัดทำขึ้นเพื่อประเมินว่ามีการปฏิบัติงานตามแผนที่ได้วางเอาไว้ ซึ่งจะต้องมีการติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอและถูกต้องเป็นธรรม โดยการให้บุคคลภายนอกได้มีส่วนในการประเมินผลงาน รวมไปถึงการร่วมกันวางแผนของบุคลากรในการปรับปรุงการดำเนินงานอยู่เสมอ

**3) กรมสอบสวนคดีพิเศษ** หมายถึง หน่วยงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรมที่ได้จัดตั้งขึ้น มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินคดีอาญาบางประเภทตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. 2547 ซึ่งเรียกว่า คดีพิเศษ โดยคดีดังกล่าวจะต้องมีผู้เสียหายเฉพาะด้านเป็นผู้ดำเนินการสืบสวนและสอบสวน เพื่อเป็นการป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดในคดีพิเศษให้มีประสิทธิภาพ แก้ไขข้อบกพร่องในกระบวนการยุติธรรมและปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ และสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนให้มากขึ้น

**3.1) พนักงานสอบสวนคดีพิเศษ** หมายถึง อธิบดี รองอธิบดี และผู้ซึ่งได้รับการแต่งตั้งให้มีอำนาจและหน้าที่สืบสวนและสอบสวน ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. 2547 ซึ่งเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญที่มีคุณสมบัติครบถ้วน และได้รับการแต่งตั้งตามมาตรา (15), (17)

**3.2) เจ้าหน้าที่คดีพิเศษ** หมายถึง ผู้ซึ่งได้รับการแต่งตั้งให้ช่วยเหลือพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ ในการสืบสวนสอบสวนคดีพิเศษตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. 2547 ซึ่งเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญที่มีคุณสมบัติครบถ้วนและได้รับการแต่งตั้งตามมาตรา (16), (17)

**3.3) พนักงานราชการทั่วไป** หมายถึง ผู้ที่มีตำแหน่งงานบริการทั่วไป ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการช่วยเหลือและสนับสนุนงานด้านต่างๆภายในกรมสอบสวนคดีพิเศษ แบ่งเป็น

ฝ่ายวิชาการและฝ่ายอำนวยการ ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ. 2547

## 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

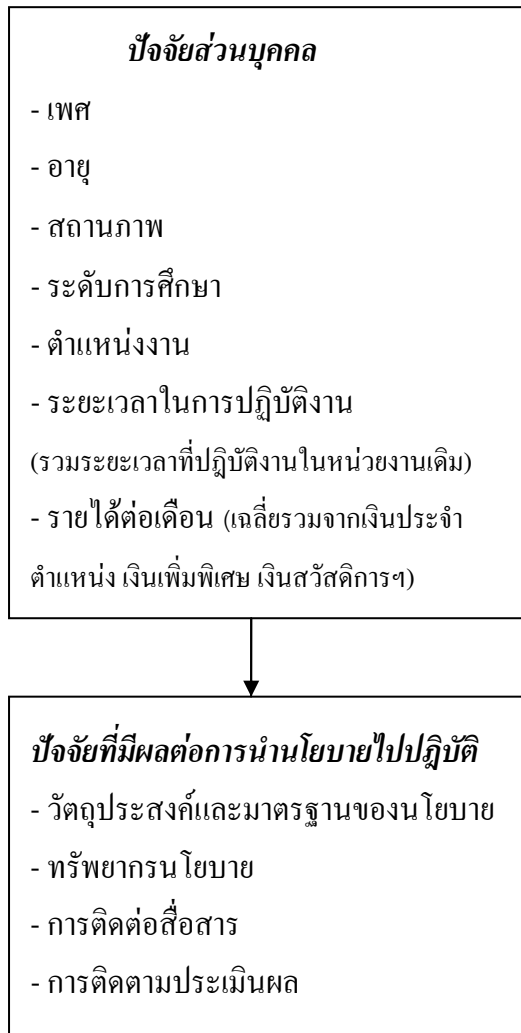
- 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ
- 2) ทำให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ
- 3) ทำให้ทราบถึงแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ
- 4) สามารถนำผลการวิจัยไปศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานตามธรรมาภิบาลของกรมสอบสวนคดีพิเศษต่อไป

## 1.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ต้องการศึกษาถึงแนวทางในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรของกรมสอบสวนคดีพิเศษ ดังนั้นในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยจึงมีเป้าหมายที่จะตรวจสอบกระบวนการในการบริหารงาน โดยยึดหลักตามตัวชี้วัดธรรมาภิบาลที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบและข้อบ่งชี้ เพื่อให้ได้ข้อสรุปถึงปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล และแนวทางการแก้ไขปัญหาเพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานตามธรรมาภิบาลของกรมสอบสวนคดีพิเศษสืบต่อไป

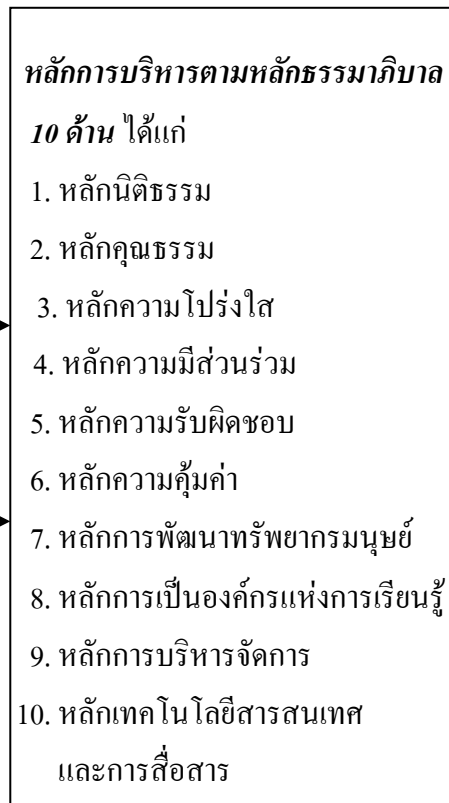
## ตัวแปรต้น

(Independent Variables)



## ตัวแปรตาม

(Dependent Variables)



## บทที่ 2

### การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กร กระบวนการยุติธรรม: ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ” ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้ารวบรวม และประมวลผลงานทางวิชาการอัน ได้แก่ ผลงานวิจัย เอกสารทางวิชาการ แนวความคิดและทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย โดยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมในหัวข้อต่างๆ

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีในการนำนโยบายไปปฏิบัติ
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับธรรมาภิบาล (Good Governance)
- 2.3 ความเป็นมาและภารกิจของกรมสอบสวนคดีพิเศษ
- 2.4 การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารองค์กรของกรมสอบสวนคดีพิเศษ
- 2.5 เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การศึกษาเรื่องของการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นถือได้ว่าเป็นอีกขั้นตอนหนึ่งที่มีความสำคัญในกระบวนการของนโยบาย (policy process) ซึ่งในอดีตที่ผ่านมาในในเรื่องของการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นสิ่งที่ถูกมองข้ามไปหรือไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร จนต่อมาในภายหลังก็ได้มีการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติกันมากขึ้น จนกระทั่งถึงศตวรรษที่ 1970s ได้มีนักวิชาการจากนักทฤษฎีองค์การ (organizational theorists) ที่ได้ทำการศึกษานำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ Kaufman (1960), Derthick (1970) และ Bailey & Mocher (1968) โดยให้ความสนใจเกี่ยวกับปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์การราชการ จนกระทั่งถึงปี ค.ศ. 1973 การศึกษานำนโยบายไปปฏิบัติเริ่มปรากฏอย่างเป็นทางการ เมื่อ Pressman & Wildavsky (1973) ได้ทำการศึกษาความล้มเหลวของโครงการสร้างงานขนาดใหญ่ของรัฐบาลกลางสหรัฐอเมริกาในการสร้างงานให้กับคนผิวดำที่เมืองโอ๊คแลนด์ รัฐแคลิฟอร์เนีย ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวมีผลให้การศึกษาเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง (อ้างถึงใน สมบัติ ชำรงธัญวงศ์, 2552: 395-396)



### 2.1.1 ความหมายการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการกำหนดนโยบาย ซึ่งถือว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมากเพราะการที่นโยบายจะสำเร็จผลได้หรือไม่มันก็ต้องขึ้นอยู่กับขั้นตอนของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ถ้าหากมีการนำนโยบายไปปฏิบัติได้จริงก็จะส่งผลให้นโยบายนั้นประสบความสำเร็จ แต่ขั้นตอนของการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นก็ถือว่ามีความซับซ้อนเป็นอย่างมากเนื่องจากต้องขึ้นอยู่กับหลายๆปัจจัยที่อาจจะส่งผลต่อตัวของนโยบายได้ ในการศึกษาเรื่องของการนำนโยบายไปปฏิบัติจำเป็นต้องศึกษาถึงความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นลำดับแรกเพื่อความเข้าใจซึ่งจะกล่าวในลำดับต่อไป ในด้านการศึกษาเรื่องความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติได้มีนักวิชาการหลายๆทั้งนักวิชาการไทยและนักวิชาการต่างประเทศที่ได้ศึกษาความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติเอาไว้ไว้อย่างมากมาย ดังนี้

เพรสแมน และวิลดาฟสกี (Pressman and Wildavsky, 1973) ได้กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ กระบวนการของปฏิสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่มีการกำหนดเอาไว้ก่อนหน้านั้นแล้ว กับการกระทำหรือปฏิบัติทั้งหลายที่มุ่งให้บังเกิดผลไปตามนั้น

วอร์เตอร์ วิลเลียมส์ (Walter Williams, 1971 อ้างถึงใน รัฐกร กลิ่นอุบล, 2551: 32) ได้ให้ความหมายของการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติว่า คือ ความพยายามในการตัดสินใจความสามารถขององค์การในการรวบรวมคนและทรัพยากรในหน่วยงานหนึ่งและกระตุ้นในบุคลากรปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

แมคเคลลาฟลิน (McLaughlin อ้างถึงใน ชัชวาล อาจบันดิษ, 2551: 21) การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นนโยบายขององค์การที่ต่อเนื่องเป็นพลวัตร ซึ่งได้รับการปรุงแต่งและหล่อหลอมโดยปฏิสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายหลักกับกลยุทธ์ของนโยบายกับสภาพขององค์การที่รับผิดชอบในการดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ การนำนโยบายไปปฏิบัติเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายของนโยบาย โดยพยายามปรับเปลี่ยนประนีประนอมระหว่างเป้าหมายและกลยุทธ์ที่ได้กำหนดเอาไว้กับข้อจำกัด เงื่อนไข และสภาพที่แท้จริงของหน่วยปฏิบัติ

บาแคช (E.Bach, 1977 อ้างถึงใน มยุรี อนุমানราชชน, 2549: 218) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติหมายถึง กระบวนการทางการเมืองที่จะนำการตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกของนโยบายไปปฏิบัติให้สำเร็จ กิจกรรมในการนำนโยบายไปปฏิบัติที่มุ่งแก้ไขปัญหาสังคมนี้เป็นกิจวัตร ซึ่งรัฐบาลจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

แวน มิเตอร์ และ แวน ฮอร์น (Van Meter and Van Horn, 1975 อ้างถึงใน นพดล อุดมวิเศษกุล, 2554: 49) ได้ให้ความหมายว่า กิจกรรมทั้งหลายที่กระทำโดยรัฐบาลหรือเอกชน เพื่อมุ่ง

หมายให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ซึ่งได้กำหนดในการตัดสินใจทางนโยบายที่ได้ดำเนินการไปก่อนหน้านี้

แดเนียล และ พอล (Daniel A. Mazmanian & Paul A. Sabatier, 1989: 20-21 อ้างถึงใน สมบัติ ชำรงธัญวงศ์, 2552: 405) ได้ให้ความหมายการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า หมายถึง การนำการตัดสินใจนโยบายที่ได้กระทำไว้ไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ

วเรช จันทรศร (2528 อ้างถึงใน ประเสริฐ ชวนบุญ, 2553: 15) ได้กล่าวว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นเรื่องของการศึกษาว่า “องค์การที่รับผิดชอบสามารถกระตุ้นให้ทรัพยากรทางการบริหารตลอดจนกลไกที่สำคัญทั้งมวลปฏิบัติงานให้บรรลุตามนโยบายไปวางไว้หรือไม่ แค่ไหนเพียงใด”

มยุรี อนุมานราชชน (2549: 218) ได้กล่าวถึง การนำนโยบายไปปฏิบัติว่า หมายถึง การแปลงวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดเอาไว้ในนโยบาย ซึ่งในที่นี้อาจจะเป็นกฎหมาย คำสั่งของรัฐบาล หรือมติคณะรัฐมนตรีให้เป็นแนวทาง/แผนงาน/โครงการกิจกรรมที่เป็นรูปธรรม ประกอบไปด้วย การจัดสรรทรัพยากรต่างๆ เพื่อดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงตรงตามวัตถุประสงค์ การสร้างแผนโครงการเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ที่กำหนด การออกแบบองค์การ และการดำเนินงานให้เป็นไปตามแนวทางการดำเนินโครงการที่กำหนดเอาไว้

จุมพล หนิมพานิช (2547: 140 อ้างถึงใน รัฐกร กลิ่นอุบล, 2551: 32) ได้ให้ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติเอาไว้ว่า หมายถึง การบริหารนโยบายที่ครอบคลุมถึงการวิเคราะห์พฤติกรรมองค์การ ปฏิสัมพันธ์ของบุคคลและกลุ่มบุคคล สมรรถนะและความร่วมมือของพนักงานภาครัฐและ

จากความหมายของนักวิชาการท่านต่างๆ สามารถสรุปความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ดังนี้คือ การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง การแปลงวัตถุประสงค์ขององค์การที่ได้กำหนดเอาไว้ในนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งในการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นจะมีความเกี่ยวเนื่องหรือการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์การ เพื่อดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงตรงตามวัตถุประสงค์ และในการดำเนินนโยบายนั้นจะต้องมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อความสำเร็จของนโยบาย

### 2.1.2 กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ

กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติในทัศนะของ แดเนียล และ พอล (Daniel A. Mazmanian & Paul A. Sabatier, 1989: 20-21 อ้างถึงใน สมบัติ ชำรงธัญวงศ์, 2552: 405) ได้กล่าวว่า กระบวนการในการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นประกอบไปด้วย

1. การพิจารณาผลลัพธ์ของนโยบายของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติโดยมุ่งให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงปรารถนาตามเป้าประสงค์ของนโยบายที่ได้กำหนดเอาไว้

2. การยินยอมปฏิบัติตามของกลุ่มเป้าหมายต่อการตัดสินใจนโยบายของผู้กำหนดนโยบาย หากนโยบายใดกลุ่มเป้าหมายไม่ยินยอมที่จะปฏิบัติตาม จะก่อให้เกิดอุปสรรคสำคัญต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ

3. พิจารณาผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจของหน่วยปฏิบัติ เพื่อจำแนกว่าผลกระทบที่เกิดขึ้นเป็นผลกระทบทางบวกหรือทางลบ และถ้าเป็นผลกระทบทางลบจะมีการแก้ไขอย่างไร

4. พิจารณาผลกระทบจากการรับรู้ของผู้ตัดสินใจนโยบาย ซึ่งผู้ตัดสินใจนโยบายจะประเมินได้ว่าเป็นผลกระทบที่พึงปรารถนาหรือไม่

5. การประเมินกระบวนการทางการเมืองที่มีบทบาทในการบัญญัติกฎหมาย เพื่อพิจารณาปรับปรุงกฎหมายให้มีความเหมาะสมในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ

นอกจากนั้นแล้วการนำนโยบายไปปฏิบัติยังประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 2 ขั้นตอน ดังนี้ (วรเดช จันทรศร, 2542: 35 – 47 อ้างถึงใน มยุรี อนุমানราชธน, 2549: 227, จุมพล หนิมพานิช, 2547: 165)

1. ขั้นตอนระดับมหภาค เป็นรูปแบบที่มีการรวมอำนาจเข้าสู่ศูนย์กลาง ซึ่งการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นจึงเป็นเรื่องของส่วนกลางหรืออยู่ในระดับหน่วยงานระดับชาติที่จะต้องเป็นผู้ที่มีหน้าที่ควบคุมการแปลงนโยบายไปปฏิบัติให้เป็นแนวทาง/โครงการ/แผนงาน โดยการใช้องค์การขนาดใหญ่หรือองค์การแบบราชการซึ่งมีสายบังคับบัญชาที่ลดหลั่นกันลงมา แต่การควบคุมและการตัดสินใจนั้นก็อยู่ที่หน่วยงานในระดับชาติ ซึ่งการแปลงนโยบายไปสู่ระดับมหภาคนั้นมีอยู่ 2 ขั้นตอน คือ

1.1 ขั้นตอนการแปลงนโยบายให้เป็นแนวทาง/แผนงาน/โครงการ ซึ่งโดยทั่วไปแล้วจะเริ่มขึ้นเมื่อมีการกำหนดนโยบายในรูปของกฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี กฎกระทรวง หรือระเบียบหรือข้อบังคับต่างๆ เมื่ออยู่ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งแล้วก็จะมีการระบุให้หน่วยงานราชการหน่วยใดหน่วยหนึ่งเป็นผู้รับผิดชอบและทำการจัดสรรงบประมาณให้แก่หน่วยงานนั้นๆ ขั้นตอนดังกล่าวนี้ถือได้ว่ามีความสำคัญเพราะเนื่องจากนโยบายจะสำเร็จได้หรือไม่นั้นก็ขึ้นอยู่กับความชัดเจนของนโยบาย ความสัมพันธ์ของเป้าหมาย อีกทั้งผู้ที่รับผิดชอบนโยบาย ตลอดจนความร่วมมือและความจริงใจของฝ่ายต่างๆต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

1.2 ขั้นตอนการยอมรับแนวทาง/แผนงาน/โครงการ การแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัตินั้นเป็นเรื่องของหน่วยงานในส่วนกลางหรือการบริหารราชการส่วนกลาง ซึ่งเมื่อ

หน่วยงานส่วนกลางได้ทำการแปลงนโยบายให้ออกมาเป็นแนวทาง/แผนงาน/โครงการแล้ว ต้องทำให้หน่วยงานในระดับภูมิภาครวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องนั้นเกิดการยอมรับในแนวทาง/แผนงาน/โครงการดังกล่าวและนำนโยบายนั้นไปปฏิบัติ ซึ่งหน่วยงานส่วนกลางก็จำเป็นที่จะต้องเข้าใจถึงสภาพของแต่ละพื้นที่ทั้งสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของท้องถิ่นนั้นๆ เพื่อให้เกิดการยอมรับในนโยบาย และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นผล

2. ขั้นตอนระดับจุลภาค ในระดับจุลภาคหรือในระดับภูมิภาคนั้นถือได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งเมื่อหน่วยงานในระดับภูมิภาคได้ยอมรับในแนวทาง/แผนงาน/โครงการแล้วนำไปปฏิบัติ โดยจะมีการดำเนินการปรับเปลี่ยนแนวทางที่หน่วยงานส่วนกลางกำหนดมานั้นให้มีความสอดคล้องกับสภาพท้องถิ่นที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งหน่วยงานในระดับภูมิภาคอาจจะยอมรับในแนวทางของหน่วยงานส่วนกลางแล้วนำมาปฏิบัติเลยหรืออาจจะมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สอดคล้องกับท้องถิ่นหรือไม่นั้นตามทฤษฎีของ Paul Berman ได้กล่าวว่ากระบวนการหรือขั้นตอนในการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาคนี้ประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอนคือ

2.1 ขั้นตอนการระดมพลัง เมื่อหน่วยงานยอมรับแนวทาง/แผนงาน/โครงการจากส่วนกลางและมีการปรับเพื่อให้สอดคล้องกับท้องถิ่นแล้ว ซึ่งความสอดคล้องในที่นี้ก็จะตรงตรงกับวัตถุประสงค์และหน้าที่หลักของหน่วยงานหรือตอบสนองความต้องการของปัญหาท้องถิ่น หน่วยงานในท้องถิ่นจะต้องหาความสนับสนุนจากสมาชิกในหน่วยงาน บุคคลสำคัญต่างๆ และองค์กรอื่นในท้องถิ่นหรือผู้ที่มีความเกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันกำหนดกำหนดแผนงาน/โครงการของท้องถิ่นขึ้น

2.2 ขั้นตอนการปฏิบัติ ขั้นตอนดังกล่าวนี้อาจจะมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของสมาชิกในหน่วยงานเพื่อให้เข้ากับแผนงาน/โครงการ หรือการปรับแผนงาน/โครงการเพื่อให้เข้ากับพฤติกรรมการทำงานของสมาชิกในหน่วยงาน

2.3 ขั้นตอนการสร้างความเป็นปึกแผ่น/ความต่อเนื่อง แนวทางของนโยบายจะถูกปรับเปลี่ยนและได้รับการยอมรับเป็นหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน โดยผู้ปฏิบัติงานนั้นเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นๆ ในการที่จะสร้างความเป็นปึกแผ่นในแก่นนโยบายหรือการสร้าง ความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานตามนโยบายนั้น ผู้บริหารจะต้องสร้างแรงจูงใจ การมีส่วนร่วม และการสร้างความรู้สึกถึงความผูกพันและยอมรับในโครงการ

จากขั้นตอนที่ได้กล่าวมาแล้วนั้นสามารถสรุปได้ดังนี้ ขั้นตอนในการนำนโยบายมาปฏิบัตินั้นเริ่มตั้งแต่ในระดับมหภาคซึ่งถือได้ว่าเป็นระดับชาติหรือจากระบบราชการในส่วนกลางที่จะเป็นตัวกำหนดแนวทาง/แผนงาน/โครงการต่างๆที่จะต้องนำไปปฏิบัติ ซึ่งเมื่อในระดับมหภาคมี

การแปลงนโยบายออกมาแล้วในส่วนที่จะต้องรับนโยบายไปปฏิบัตินั้นก็คือในส่วนของระดับจุลภาค ซึ่งในระดับจุลภาคนั้นก็จะเป็นหน่วยงานในระดับภูมิภาคหรือในระดับท้องถิ่น ที่จะต้องนำแนวทาง/แผนงาน/โครงการที่หน่วยงานส่วนกลางได้กำหนดมานั้นนำมาปฏิบัติแต่ทั้งนี้ก็ต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกับแต่ละท้องถิ่น เพื่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์สูงสุด

### 2.1.3 แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การนำนโยบายไปปฏิบัติบางครั้งก็อาจจะประสบความสำเร็จ หรือไม่บางครั้งก็อาจจะล้มเหลว ในที่นี้ Randall B. Ripley & Grace A. Franklin (1989 อ้างถึงใน จุมพล หนิมพานิช, 2554: 544) ได้เสนอเรื่องวัดหรือแนวทางที่จะวัดการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งตัวชี้วัดเหล่านี้จะเป็นตัวชี้วัดที่สามารถชี้ได้ว่านโยบายใดที่ประสบความสำเร็จและนโยบายใดที่ล้มเหลว ซึ่ง Randall B. Ripley & Grace A. Franklin ได้เสนอแนวทางดังกล่าวออกเป็น 3 แนวทาง ดังนี้

1. ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติสามารถวัดได้จากระดับความร่วมมือของผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติที่มีต่อผู้ออกคำสั่งหรือมีต่อผู้กำหนดนโยบาย ถ้ามีระดับความร่วมมือสูงระดับความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติก็จะสูงตามไปด้วย แต่ในทางกลับกันถ้าระดับความร่วมมือต่ำย่อมหมายความว่า ระดับของความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นก็จะมีอยู่ในระดับสูงเช่นเดียวกัน

2. ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติสามารถพิจารณาได้จากเงื่อนไขที่ว่าได้มีการบรรลุผลการปฏิบัติตามนโยบายนั้น ตามภาระหน้าที่ขององค์การที่รับผิดชอบด้วยความราบรื่นและปราศจากปัญหา ถ้าการปฏิบัตินโยบายใดเต็มไปด้วยความขัดแย้ง (Conflicts) ในผลประโยชน์หรือมีอุปสรรคเกิดขึ้นมากเท่าใด ระดับของความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติก็จะมีสูงขึ้นเท่านั้น

3. ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติสามารถพิจารณาได้จากการที่นโยบายนั้นก่อให้เกิดผลลัพธ์ในระยะสั้น (Outcomes) หรือในระยะยาว ขณะเดียวกันได้ก่อให้เกิดผลกระทบ (Impacts) ตามที่พึงปรารถนาหรือไม่

จากการศึกษาของ R.S Mountjoy & L.O. O'Toole Jr. (1979: 466-467 อ้างถึงใน สมบัติ ชำรงชัยวงศ์, 2552: 478) พบว่ามีปัจจัย 2 ประการที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติและแนวทางการปฏิบัติที่ระบุนอย่างเจาะจง ผลจากการทดสอบสมมติฐานพบว่า การเปลี่ยนแปลงงานกิจวัตรขององค์การเป็นงานที่มีต้นทุนสูงมาก และหน่วยงานนั้นจะต้องได้รับทรัพยากรที่เพียงพอในการดำเนินการ ใน

ขณะเดียวกันก็จะต้องได้รับแนวทางที่เฉพาะเจาะจงและมีความชัดเจน ซึ่งเป็นเงื่อนไขที่มีความสำคัญมาก มิฉะนั้นก็จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบกับความล้มเหลวได้ง่าย

นอกจากนั้น R.S Mountjoy & L.O. O'Toole Jr. ยังได้เสนอหลักการสำคัญที่จะป้องกันไม่ให้เกิดการนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดความล้มเหลวเอาไว้ ดังนี้

ประการแรก ถ้ามีทรัพยากรใหม่แต่แนวทางในการปฏิบัติคลุมเครือ ก็จะต้องจัดการเรื่องการตีความนโยบายให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น และทักษะในการตีความนั้นก็ต้องมีความสอดคล้องกับผู้กำหนดนโยบายด้วย

ประการที่สอง ถ้ามีทรัพยากรเพียงพอและมีแนวทางในการปฏิบัติที่เฉพาะเจาะจงและชัดเจน เป้าประสงค์ส่วนบุคคลภายในองค์การจะมีความสำคัญลดน้อยลง และการนำนโยบายไปปฏิบัติจะมีทิศทางสอดคล้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายสูง

ประการที่สาม ถ้าไม่มีทรัพยากรที่เพียงพอ และแนวทางในการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นก็ไม่มี ความชัดเจนสถานการณ์เช่นนี้จำเป็นที่จะต้องสร้างกิจกรรมให้ผู้ปฏิบัติเกิดความสนใจที่จะปฏิบัติ เพื่อสร้างพลังความมุ่งมั่นในการปฏิบัติให้เกิดขึ้นมากพอที่จะเอาชนะอุปสรรคเรื่อง ขาดแคลนทรัพยากรและแนวทางการปฏิบัติที่ไม่ชัดเจน

Water Williams (1971 อ้างถึงใน สมบัติ ชำรงธัญวงศ์, 2552: 479) ได้กำหนดแนวทางสำหรับผู้กำหนดนโยบาย เพื่อให้ความมั่นใจแก่ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติที่มีความสามารถในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุผล ภายใต้งเงื่อนไข 2 ประการ คือ

ประการแรก เป็นหน้าที่ของผู้ที่กำหนดนโยบาย ที่จะต้องกำหนดนโยบายให้มีความหมายและชัดเจน

ประการที่สอง มีแนวโน้มว่าผู้ปฏิบัติจะปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้หากเงื่อนไขดังกล่าวถูกละเลยก็จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบกับความล้มเหลว

Andrew Dunsire (1990: 15-27 อ้างถึงใน สมบัติ ชำรงธัญวงศ์, 2552: 479) ได้สรุปความล้มเหลวจากการนำนโยบายไปปฏิบัติอาจเกิดจาก

1. การเลือกกลยุทธ์การนำนโยบายไปปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม
2. กลยุทธ์การนำนโยบายไปปฏิบัติเหมาะสม แต่การเลือกหน่วยปฏิบัติและกลไกในการปฏิบัติไม่เหมาะสม
3. ถึงแม้ว่าสิ่งที่กล่าวมานั้นจะมีความเหมาะสมทั้งหมด แต่การเลือกเครื่องมือและวิธีปฏิบัติไม่เหมาะสม ก็จะเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติได้

อย่างไรก็ตาม Dunsire ยังได้ย้ำอีกว่าที่กล่าวมาแล้วข้างต้นนั้นถึงแม้ว่าจะมีความเหมาะสมแล้วทั้งหมด แต่ก็อาจจะเกิดความล้มเหลวขึ้นได้ถ้าหากเกิดกรณีดังต่อไปนี้

1. แผนงานของระบบราชการเกิดความผิดพลาด
2. นิยามปฏิบัติการนโยบายถูกนำไปปฏิบัติอย่างไรประสิทธิภาพมากกว่าหนึ่งหรือสองจุด
3. เกิดความคลาดเคลื่อนในการสื่อสารข้อมูล และการถ่ายทอดข้อมูลสื่อสารที่ผิด
4. ถึงแม้ว่าสิ่งที่ได้กล่าวไปแล้วในเบื้องต้นนั้นจะได้รับการแก้ไขแล้ว แต่ถ้ามีบางสิ่งบางอย่างไม่ถูกต้องในระดับปฏิบัติการ (operation level) เช่น ความบกพร่องของระบบราชการและการปฏิบัติประสบกับปัญหาอุปสรรคจะนำไปสู่ความล้มเหลวในที่สุด
5. ถึงแม้ว่าสิ่งที่ได้กล่าวมาแล้วนั้นจะอยู่ในสภาพสมบูรณ์ แต่ถ้าการตอบสนองหรือปฏิกิริยาจากผู้ได้รับผลกระทบทางลบมีมากกว่าที่ประเมินเอาไว้ก็จะเกิดความล้มเหลวได้

นอกจากนี้จากการศึกษาของ Paul A. Sasatier & Daniael A. Mazmanian (1979 อ้างถึงใน สมบัติ ชำรงธัญวงศ์, 2552: 480) เรื่องเงื่อนไขของการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพโดยสามารถสรุปเงื่อนไขที่จำเป็น 5 ประการ คือ

1. ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลที่เที่ยงตรง
2. ความชัดเจนของนโยบาย
3. ความตั้งใจจริงทางการเมือง
4. การสนับสนุนขององค์กร
5. สถานการณ์ภายนอกซึ่งไม่มีความขัดแย้งต่อวัตถุประสงค์ของนโยบาย

ถ้าเงื่อนไขที่ได้กล่าวมาแล้วในช่วงต้นนั้นเกิดข้อบกพร่องก็จะก่อให้เกิดปัญหาและอุปสรรคต่อการนำนโยบายปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ ถ้ายังมีความบกพร่องมากขึ้นเท่าไรก็จะเป็นปัญหาและอุปสรรคที่ก่อให้เกิดความล้มเหลวมากขึ้นเท่านั้น

จากแนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ผู้วิจัยได้กล่าวไปแล้วในช่วงต้นนั้นสามารถสรุปได้ดังนี้ ปัจจัยในการที่จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดความสำเร็จได้นั้นสิ่งที่นักวิชาการหลายๆท่านได้พูดถึง คือ ทรัพยากร ในที่นี้หมายถึงทั้งงบประมาณ, บุคลากร เป็นต้น สิ่งเหล่านี้มีความจำเป็นอย่างมากในการดำเนินนโยบายซึ่งจะขาดอย่างใดอย่างหนึ่งไม่ได้ นอกจากนั้นในเรื่องของการกำหนดนโยบาย, ความสามารถในการเลือกกลยุทธ์นโยบาย, ความชัดเจนของนโยบายก็เป็นอีกสิ่งหนึ่งที่มีความสำคัญ เพราะถ้าหากมีบุคลากรแต่ไม่มีความสามารถในการกำหนดนโยบายนโยบายเหล่านั้นอาจจะไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงตามสถานการณ์

### 2.1.4 การนำนโยบายไปปฏิบัติ

ในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัตินั้นถือได้ว่าเป็นอีกเรื่องหนึ่งที่มีความซับซ้อน ซึ่งตามทฤษฎีของ Walter Williams (1975: 531 - 567 อ้างถึงใน จุมพล หนิมพานิช, 2547: 151) มีความเห็นว่าเรื่องของการนำนโยบายไปปฏิบัติ นั้นถือได้ว่าเป็นจุดอ่อนที่สุดในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ Walter Williams จึงเสนอว่าควรจะต้องมีการวางแผนวิเคราะห์ล่วงหน้าตามขั้นตอน ดังนี้

1. ต้องวิเคราะห์นโยบายให้ถ่องแท้ในเรื่องของความหมาย ความชัดเจน ความเจาะจง และความสมเหตุสมผล เป็นต้น เพื่อจัดความคลุมเครือหรือความกำกวมของนโยบายซึ่งจะนำมาสู่ปัญหาในการปฏิบัติ
2. ต้องวิเคราะห์ความพร้อมขององค์การในเรื่องของบุคลากรในการบริหารงาน
3. กำหนดรูปแบบขององค์การและการบริหารงาน รวมไปถึงปัจจัยต่างๆที่พึงจะต้องมีในองค์การเพื่อให้งานบรรลุสำเร็จผล

นอกจากนั้นแล้ว Walter Williams ยังเสนอด้วยว่าในระหว่างที่มีการนำนโยบายต่างๆไปปฏิบัติ นั้นควรจะต้องมีการประเมินเป็นระยะๆ เพื่อจะได้ทราบว่างานที่ปฏิบัติ นั้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายมากน้อยเพียงใดจะได้แก้ไขได้อย่างตรงจุดและทันการ

นอกจาก Walter Williams ที่ได้เสนอปัจจัยที่อาจจะส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ แล้ว ทางด้านของ Edward and Sharkansky (อุทัย เลหาวิเชียร. 2544:343-350) ก็ได้เสนอปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติว่ามีอยู่ 5 ปัจจัย คือ

1. ระบบสื่อสาร ผู้ที่ทำหน้าที่นำนโยบายไปปฏิบัติ นั้นจะต้องมีความรู้ความเข้าใจว่าต้องทำอะไรบ้าง การสั่งงานตลอดจนคำสั่งต่างๆที่จะต้องสั่งให้ตรงจุดตรงหน่วย และที่สำคัญคือจะต้องมีความชัดเจนและคงเส้นคงวาไม่ขัดแย้งกับคำสั่งอื่นๆ
2. ทรัพยากรและอำนาจในการจัดสรรหรือแบ่งปันทรัพยากร ได้แก่ อัตรากำลังและความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์การ รวมทั้งข่าวสารข้อมูลตลอดจนอำนาจในการสั่งการที่จะมอบให้ผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติ
3. ลักษณะของหน่วยงาน ในหน่วยงานมีการเมืองภายในระบบราชการหรือไม่ การแข่งขันระหว่างหน่วยงานเพื่อขยายอำนาจจักรของคนเองอย่างไร และผลประโยชน์ของหน่วยงานในการดำเนินงานหรือไม่ดำเนินงานอย่างไรใดอย่างหนึ่งมีลักษณะอย่างไร
4. มาตรฐานที่ใช้ในการปฏิบัติงาน มาตรฐานเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ในลักษณะของหน่วยงานที่มีลักษณะงานเป็นงานประจำ แต่อาจจะไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงานในลักษณะใหม่



5. การติดตามผลหรือการประเมินผล ทั้งนี้เพื่อให้ทราบว่าการปฏิบัติงานตามแผนที่ได้วางเอาไว้จริงหรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคหรือไม่อย่างไร และควรที่จะหาแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงวิธีการนำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

Ernest R. Alexander (1985 อ้างถึงใน ศวิตา ประจวบแสง, 2555: 24) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติอันประกอบไปด้วยปัจจัย 4 ด้าน ดังนี้

1. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของการกำหนดนโยบาย ซึ่งประกอบไปด้วยการรับทราบปัญหาและวัตถุประสงค์ที่กระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติตามนโยบาย หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือการที่ผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจในที่มาของนโยบาย และความจำเป็นในการปฏิบัติตามนโยบายนั้น ซึ่งหากผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจมากขึ้นแล้ว ก็จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จมาก

2. ปัจจัยด้านนโยบาย อันได้แก่ ความสามารถของนโยบายในการแก้ไขปัญหา นโยบายนั้นจะต้องสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ หากมีการกำหนดนโยบายขึ้นมาแล้วแต่ไม่สามารถที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ก็จะทำให้ผลของการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ซึ่งความสามารถของนโยบายในการแก้ไขปัญหาจะออกมาอยู่ในรูปของความสำเร็จต่อของนโยบายที่มีต่อนโยบายหลักของชาติหรือความชัดเจนในเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั่นเอง

3. ปัจจัยด้านการกำหนดนโยบายและแผนงาน ประกอบไปด้วยความเข้าใจในแผนงานหรือโครงการในตัวนโยบาย เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากเพราะถ้าหากผู้ทำการวางแผนโครงการไม่มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบายแล้ว ก็ไม่อาจวางโครงการให้สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ดังกล่าวได้

4. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของการนำนโยบายไปปฏิบัติประกอบไปด้วย ความเข้าใจในแผนงานหรือโครงการของผู้ปฏิบัติ เป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่ง เพราะหากผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจในแผนงานหรือโครงการแล้วก็จะสามารถปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง

สมบัติ ธำรงธัญวงศ์ (2552: 432) ได้แสดงให้เห็นว่าการที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัย 6 ประการ ได้แก่

1. แหล่งที่มาของนโยบาย ถือได้ว่าเป็นปัจจัยกำหนด (determinant factors) ที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพราะว่าผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการริเริ่มการก่อรูปนโยบายและกำหนดนโยบายนั้นมีความหลากหลายทั้งในด้านอำนาจและหน้าที่ ซึ่งมีผลต่อความสามารถในการกำหนด คัดเลือก และการบริหารนโยบายด้วย

2. ความชัดเจนของนโยบาย (clarity of policy) เป็นรากฐานสำคัญของความมุ่งหมายของนโยบายทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ในบางครั้งอาจพบว่านโยบายมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน แต่มาตรการในการปฏิบัติไม่ชัดเจน ซึ่งหน่วยงานแต่ละหน่วยงานที่รับผิดชอบจะต้องใช้ดุลยพินิจของตนในการปฏิบัติ และก็จะอาจจะก่อให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติได้เช่นกันถ้าหากวัตถุประสงค์ของนโยบายนั้นๆ ไม่มีความชัดเจน

3. การสนับสนุนนโยบาย (support of policy) เมื่อมีการกำหนดนโยบายเป็นที่เรียบร้อยแล้ว นโยบายจะถูกนำไปปฏิบัติอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับ การสนับสนุนนโยบายจากผู้ปฏิบัติ และผู้ที่ได้รับผลจากการปฏิบัติตามนโยบายนั้น หรือผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติ รวมไปถึงการได้รับการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่จำเป็นต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพราะถ้าหากได้รับการสนับสนุนนโยบายน้อย โอกาสที่จะเป็นไปตามความตั้งใจของผู้กำหนดนโยบายก็จะน้อยตามไปด้วย

4. ความซับซ้อนในการบริหารงาน (complexity of administration) การนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จนั้นมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับโครงสร้างการบริหารขององค์กรนั้นๆ ดังนั้นผู้บริหารควรที่จะบริหารนโยบายทั้งในมิติของแนวนราบ (horizontally) และแนวตั้ง (vertically) ควบคู่กันไป และจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่ายังมีจำนวนหน่วยงานหรือองค์กรเข้ามาเกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติมากเพียงใด ความซับซ้อนยุ่งยากก็จะเพิ่มมากขึ้นไปด้วย ดังนั้นผู้กำหนดนโยบายควรที่จะหลีกเลี่ยงการใช้องค์กรที่มีความซับซ้อนสูง หรือมีสายการบังคับบัญชาที่ยาวเกินไป เพราะอาจจะทำให้เกิดความบิดเบือนกับวัตถุประสงค์ของนโยบาย ซึ่งจะเป็นอุปสรรคสำคัญต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

5. สิ่งจูงใจสำหรับผู้ปฏิบัติ (incentives for implementors) การสร้างสิ่งจูงใจนั้นถือได้ว่าเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งประเด็นดังกล่าวนี้จะเกี่ยวข้องโดยตรงกับเรื่องการทำงานและปัจจัยกระตุ้นที่จะทำให้ผู้ที่ปฏิบัติมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ (work and motivation) ลักษณะสิ่งจูงใจแก่ผู้ปฏิบัตินั้นอาจทำได้หลายกรณี เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ, การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น แต่ถ้าหากสำหรับการทำงานที่ล้าเลือนนั้น ได้แก่ การระงับการขึ้นเงินเดือน, การคงรางวัลประจำปี, การโยกย้ายตำแหน่ง เป็นต้น ซึ่งมาตรการเหล่านี้เป็นสิ่งที่จำเป็นที่ผู้ปฏิบัติงานควรทราบอย่างชัดเจน พร้อมทั้งการจัดการระบบการประเมินผลงานที่มีความน่าเชื่อถือ เพื่อให้เกิดความยุติธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน

6. การจัดสรรงบประมาณ (resource allocation) ในการจัดสรรงบประมาณนั้นถือได้ว่าเป็นอีกปัจจัยที่มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าปัจจัยอื่นๆ ที่ได้กล่าวมา เพราะถ้าหากขาดเรื่องของปัจจัยในเรื่องของทรัพยากรในการสนับสนุนนโยบาย แผนหรือนโยบายต่างๆ อาจจะไม่ประสบ

ผลสำเร็จตั้งแต่เริ่มต้น ทรัพยากรในที่นี้ หมายถึงถึงเงินทุน, เวลา, และบุคลากร ตลอดจนเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่างๆ

6.1 ด้านเวลา การที่นโยบายในแต่ละนโยบายนั้นมีการกำหนดเวลาสิ้นสุดของนโยบายนั้นจะทำให้ผู้ปฏิบัติที่รับผิดชอบถูกบังคับด้วยกรอบเวลาที่ชัดเจน ในกรณีที่กรอบเวลานั้นสั้นเกินไปก็อาจจะเป็นอุปสรรคต่อความพยายามในการนโยบายไปปฏิบัติให้ได้ผลครบถ้วน

6.2 ด้านบุคลากร ในการดำเนินนโยบายนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการที่จะเลือกสรรบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ซึ่งบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงานนั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบุคลากรเหล่านั้นจะนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ

นอกจากนี้ในศุภชัย ยาวะประภาษ (2547: 104 อ้างถึงใน รัฐกร กลิ่นอุบล, 2551: 42) ได้อธิบายแนวคิดของ D.S. Van Meter and C.E. Van Horn เพื่อให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นโดยผ่านกระบวนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งตัวแปรหรือปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นมีอยู่ด้วยกัน 6 ประการคือ

1. วัตถุประสงค์ของนโยบาย คือ การแยกแยะให้ชัดเจนว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในนโยบายนั้นมีอะไรบ้าง ทั้งนี้เพื่อเป็นเกณฑ์ใช้ประเมินความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งวัตถุประสงค์นั้นจะเป็นส่วนขยายเป้าหมายโดยรวมของนโยบายให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้นทำให้เข้าใจได้ง่าย เช่น การกำหนดว่าจะต้องมีการดำเนินการอย่างไร ใช้คนทำงานกี่คน เป็นต้น

2. ทรัพยากรนโยบาย คือ ทรัพยากรต่างๆที่จำเป็นต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทรัพยากรในที่นี้หมายถึง สิ่งต่างๆที่องค์กรหรือหน่วยงานมีอยู่หรือจัดหาเพื่อใช้ในการดำเนินการบริหาร ทรัพยากรสามารถแบ่งได้เป็น 4 ประเภทหรือที่เรียกว่า 4'M คือ

2.1 คน (Man) คือ ทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมดที่หน่วยงานหรือองค์กรมีอยู่ เช่น ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น

2.2 เงินทุน (Money) คือ เงินทุนที่ใช้ในการดำเนินงานต่างๆในหน่วยงานหรือองค์กร

2.3 วัสดุอุปกรณ์ (Material) คือ วัสดุอุปกรณ์ต่างๆที่จำเป็น เช่น เครื่องจักร วัสดุ วัสดุใช้สอยต่างๆ รวมทั้งอาคารสถานที่

2.4 การจัดการ (Management) คือ วิธีการหรือกระบวนการที่นำเอาปัจจัยทั้ง 3 ประการที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นมาดำเนินการให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงาน

3. การสื่อสาร คือ กระบวนการอย่างหนึ่งในการส่งต่อนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้น การสื่อสารจึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นและมีความสำคัญเป็นอย่างมากเพื่อให้ผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติมีความเข้าใจที่ตรงกัน ในเรื่องของการสื่อสารนั้น G.C. Edward and Ira Sharkansky (1978: 292 – 329) ได้กล่าวว่าการติดต่อสื่อสารจะมีประสิทธิภาพหรือจะส่งผลได้มากน้อยแค่ไหน ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 3 ประการคือ

3.1 การเผยแพร่ข่าวสาร (Transmission) การติดต่อสื่อสารจากระดับบนสู่ระดับล่างโดยการชี้แจงในรายละเอียดในการปฏิบัติงานและหน่วยงานรวมทั้งบุคคลที่จะต้องรับผิดชอบ

3.2 ความชัดเจนของข่าวสาร (Clarity) จะต้องเริ่มจากภาษาที่ใช้ในการสื่อความหมาย ซึ่งถ้าหากมีการใช้ภาษาที่กว้างขวางหรือมีความคลุมเครือนั้นก็ส่งผลการนำนโยบายไปปฏิบัติได้

3.3 ความสอดคล้องกันของข่าวสาร (Consistency) ข่าวสารที่มีความเกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องไม่ขัดแย้งกัน ซึ่งสาเหตุที่เกิดการไม่สอดคล้องกันของนโยบายนั้น คือ ความซับซ้อนในการกำหนดนโยบายในลักษณะที่ต้องการประสานประโยชน์ของทุกกลุ่มทุกฝ่ายนั่นเอง ซึ่งประเด็นดังกล่าวนี้ทำให้เกิดความยุ่งยากในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

#### 4. คุณสมบัติของหน่วยงานที่รับผิดชอบ ได้แก่

4.1 จำนวนบุคลากรและความสามารถของบุคลากรในหน่วยงานที่รับผิดชอบ

4.2 ระดับของการควบคุมตามลำดับชั้นบังคับบัญชาหน่วยงานย่อยต่างๆ ภายในหน่วยงานที่รับผิดชอบ

4.3 ทรัพยากรทางการเงินของหน่วยงานที่รับผิดชอบ เช่น การได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติ เป็นต้น

4.4 ความสำคัญของหน่วยงานที่รับผิดชอบ

4.5 ระดับของการสื่อสารแบบเปิดเพื่อให้หน่วยงานที่รับผิดชอบมีการติดต่อสื่อสารอย่างเสรีระหว่างบุคลากรในระดับเดียวกันและต่างระดับกัน และบุคลากรกับบุคคลภายนอกหน่วยงาน

4.6 สายสัมพันธ์ที่เป็นทั้งทางการและไม่เป็นทางการของหน่วยงานที่รับผิดชอบนโยบายในระดับต่างๆ

5. สภาพสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง ผลกระทบของสภาพสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองเป็นสิ่งสำคัญที่อาจจะส่งต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติได้อย่างสำเร็จ คือ

5.1 ทฤษฎีทางเศรษฐกิจที่มีอยู่ในพื้นที่ที่น่านโยบายไปปฏิบัติว่ามีความเพียงพอหรือไม่ที่จะช่วยผลักดันให้การน่านโยบายไปปฏิบัติบรรลุผล

5.2 การน่านโยบายไปปฏิบัติจะก่อให้เกิดผลอย่างไรต่อสภาพเศรษฐกิจและสังคมที่สำคัญในพื้นที่การดำเนินการ

5.3 ประชาชนในเขตพื้นที่ดำเนินการมีความคิดเห็นอย่างไรต่อการน่านโยบายไปปฏิบัติ

5.4 ผู้นำในเขตพื้นที่ดำเนินการมีความเห็นด้วยหรือคัดค้านการน่านโยบายไปปฏิบัติ

5.5 ประชาชนส่วนใหญ่ในพื้นที่ดำเนินการมีความชื่นชอบพรรคการเมืองใด หรือพรรคการเมืองนั้นมีความคิดเห็นเป็นอย่างไร

5.6 กลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ มีการเคลื่อนไหวเพื่อสนับสนุนหรือคัดค้านนโยบายนี้หรือไม่อย่างไร

6. คุณสมบัติของบุคลากรที่รับผิดชอบ บุคลากรที่ดีนั้นจะต้องมีความรู้ความสามารถ อีกทั้งยังต้องมีจำนวนประชากรให้เหมาะสมกับหน่วยงาน ซึ่งในหลายๆหน่วยงานมักจะต้องประสบกับปัญหาดังกล่าว เมื่อบุคลากรไม่มีความรู้ความสามารถเมื่อมีการนำเอนโยบายไปปฏิบัตินั้นก็อาจจะไม่สำเร็จบรรลุผลได้ หรือแม้กระทั่งการขาดจำนวนประชากรที่ถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการที่จะนำเอนโยบายไปปฏิบัติ ดังนั้น บุคลากรจึงมีผลต่อทั้งความสำเร็จและความล้มเหลวของการน่านโยบายไปปฏิบัติได้เช่นเดียวกัน

ตารางที่ 2.1 แสดงปัจจัยที่ส่งผลต่อการน่านโยบายไปปฏิบัติ

| นักวิชาการ                   | ปัจจัยที่ส่งผลต่อการน่านโยบายไปปฏิบัติ                                                                                                                           |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Walter Williams (1975)       | 1. วัตถุประสงค์<br>2. ความพร้อมของหน่วยงานและบุคลากร<br>3. รูปแบบและการบริหารงาน                                                                                 |
| Edward and Sharkansky (1978) | 1. ระบบสื่อสาร<br>2. ทรัพยากรและอำนาจในการจัดสรรหรือแบ่งปันทรัพยากร<br>3. ลักษณะของหน่วยงาน<br>4. มาตรฐานที่ใช้ในการปฏิบัติงาน<br>5. การติดตามผลหรือการประเมินผล |

ตารางที่ 2.1 แสดงปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ (ต่อ)

| นักวิชาการ                              | ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| D.S. Van Meter and C.E. Van Horn (1975) | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. วัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย</li> <li>2. ทรัพยากรนโยบาย</li> <li>3. การสื่อสารระหว่างองค์กรต่างๆ</li> <li>4. คุณลักษณะของหน่วยงานที่รับผิดชอบในเรื่องการปฏิบัติ</li> <li>5. สภาพสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง</li> <li>6. คุณสมบัติของบุคลากรที่รับผิดชอบ</li> </ol> |
| Ernest R. Alexander (1985)              | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของการกำหนดนโยบาย</li> <li>2. ปัจจัยด้านนโยบาย</li> <li>3. ปัจจัยด้านการกำหนดนโยบายและแผนงาน</li> <li>4. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของการนำนโยบายไปปฏิบัติ</li> </ol>                                                                                |
| สมบัติ ธำรงธัญวงศ์ (2552)               | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. แหล่งที่มาของนโยบาย ถือได้ว่าเป็นปัจจัยกำหนด</li> <li>2. ความชัดเจนของนโยบาย</li> <li>3. การสนับสนุนนโยบาย</li> <li>4. ความซับซ้อนในการบริหารงาน</li> <li>5. สิ่งจูงใจสำหรับผู้ปฏิบัติ</li> <li>6. การจัดสรรงบประมาณ</li> </ol>                                      |

จะเห็นได้ว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จนั้นมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไป แต่ถึงอย่างไรก็ตามก็ยังมีความประเด็นที่นักวิชาการหลายๆท่านได้อธิบายเอาไว้ในประเด็นที่คล้ายคลึงกัน ผู้วิจัยจึงได้ทำการสังเคราะห์จากปัจจัยต่างๆดังกล่าวเอาไว้ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของนโยบาย หมายถึง ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในนโยบายนั้นจะมีอะไรบ้าง มีการแบ่งงานกันอย่างชัดเจน ซึ่งวัตถุประสงค์นั้นจะเป็นส่วนขยายเป้าหมายโดยรวมของนโยบายให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้นทำให้เข้าใจได้ง่าย เช่น การกำหนดว่าจะต้องมีการดำเนินการอย่างไร ใช้คนทำงานกี่คน เป็นต้นทั้งนี้เพื่อเป็นเกณฑ์ใช้ประเมินความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับ Walter Williams (1975), D.S. Van Meter and C.E. Van Horn (1975), สมบัติ ธำรงธัญวงศ์ (2552) เป็นต้น

2. ทรัพยากรนโยบาย หมายถึง ทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินการต่างๆภายในองค์กร เช่น คน (ความพร้อมของบุคลากร), เงินทุน (การได้รับการสนับสนุนในด้านเงินทุน เพื่อนำนโยบายไปปฏิบัติ), วัสดุอุปกรณ์ (วัสดุอุปกรณ์ที่เอื้อต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ) และการจัดการ

(วิธีการหรือกระบวนการที่นำเอาปัจจัย ทั้ง 3 ประการที่ได้กล่าวมาแล้วในข้างต้นมาดำเนินการให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงาน) ซึ่งทั้ง 4 ปัจจัยนี้ถือว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมากในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งทั้ง 4 ปัจจัยนี้ก็มีความเชื่อมโยงซึ่งกันและกันจะขาดอย่างใดอย่างหนึ่งก็อาจจะส่งผลให้การนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นไม่สำเร็จบรรลุผล ซึ่งสอดคล้องกับ Edward and Sharkansky (1978), D.S. Van Meter and C.E. Van Horn (1975), สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ (2552), Walter Williams (1975)

3. การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการอย่างหนึ่งในการส่งต่อนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ผู้รับผิดชอบในหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้องจะต้องมีข้อมูลและข่าวสารที่ตรงกัน ดังนั้นการสื่อสารจึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นและมีความสำคัญเป็นอย่างมาก การสื่อสารจะต้องรวดเร็วถูกต้องและต่อเนื่อง และจะต้องไม่มีการปิดบังข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน อีกทั้งผู้ปฏิบัติหน้าที่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจถึงการสื่อสารในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งการสื่อสารจะต้องใช้ภาษาที่สามารถเข้าใจได้ง่ายไม่กำกวม อีกทั้งในการส่งงานตลอดจนคำสั่งต่างๆที่จะต้องสั่งให้ตรงจุดตรงหน่วยในที่นี่คือสอดคล้องกับหน่วยงานและบุคลากรที่ปฏิบัติงานเพื่อความเข้าใจในงานและนโยบาย ซึ่งสอดคล้องกับ Edward and Sharkansky (1978), D.S. Van Meter and C.E. Van Horn (1975)

4. การติดตามประเมินผล หมายถึง กระบวนการที่ทำให้ทราบว่ามีการปฏิบัติงานตามแผนที่ได้วางเอาไว้จริงหรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคหรือไม่อย่างไร และควรที่จะหาแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงวิธีการนำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ซึ่งในการติดตามประเมินผลนั้นจะต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นธรรม ซึ่งสอดคล้องกับ Edward and Sharkansky (1978)

อีกทั้ง 4 ปัจจัยที่ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์หามานั้นมีความสอดคล้องกับแนวทางส่งเสริมและผลักดันการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดีของกรมสอบสวนคดีพิเศษที่เน้นในเรื่องของความชัดเจนในนโยบาย, การสื่อสาร, บุคลากรซึ่งเป็นผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ และการประเมินผลซึ่งกรมสอบสวนคดีพิเศษนั้นจะมีการปรับปรุงพิจารณาทุกปีเพื่อความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งผู้วิจัยจะนำปัจจัยเหล่านี้มาเป็นตัวแปรต้นในการศึกษาว่าปัจจัยใดที่จะส่งผลต่อการนำธรรมาภิบาลไปปฏิบัติของกรมสอบสวนคดีพิเศษ

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับธรรมาภิบาล (Good Governance)

### 2.2.1 ความเป็นมาของธรรมาภิบาล

แนวคิดการปกครองที่มีมาแต่โบราณกาลนับแต่สมัย เพลโต (Plato) และ อริสโตเติล (Aristotle) นักปราชญ์หลายท่านได้พยายามที่จะค้นหารูปแบบการปกครองที่ดี ซึ่งวิวัฒนาการของรูปแบบการปกครองที่ดี เริ่มเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมหลังช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 (พ.ศ.2490) เมื่อมีการค้นหารูปแบบการปกครองที่สามารถนำไปปรับใช้กับประเทศที่เพิ่งได้รับการปลดปล่อยจากอาณานิคมและสามารถช่วยฟื้นฟูประเทศเหล่านั้นจากความเสียหายภายหลังสงคราม ซึ่งต่อมารูปแบบการปกครองดังกล่าวผสมผสานกับระบบราชการ (bureaucracy) ของ Max Weber และได้นำไปใช้ในประเทศต่างๆทั่วโลก อย่างไรก็ตามระบบราชการนั้นยากที่จะนำไปประยุกต์ใช้และสานต่อ เนื่องจากระบบราชการนั้นขาดความยืดหยุ่นในการปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสังคมโลก นอกจากโครงสร้างของระบบราชการจะทำให้การปกครองบ้านเมืองขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแล้ว ยังก่อให้เกิดช่องทางการบิดเบือนการใช้อำนาจและการคอร์รัปชันในช่วงต้น พ.ศ.2523 นักวิชาการส่วนใหญ่ต่างเห็นพ้องกันว่าแนวทางการบริหารภาครัฐที่เป็นอยู่ไม่สอดคล้องกับเศรษฐกิจและสังคมโลกที่ปรับเปลี่ยนตลอดเวลา และมีความจำเป็นต้องมีการปฏิรูปและปรับปรุงรูปแบบการปกครองใหม่ ในช่วงเวลาดังกล่าวมีองค์กรระหว่างประเทศที่สำคัญ เช่น ธนาคารโลก (World Bank) และ กองทุนนานาชาติ ได้เข้ามามีบทบาทในการสนับสนุนและพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับการปกครองที่ดี หรือที่เรียกกันทั่วไปว่า Good Governance หรือ ธรรมาภิบาล (The Urban Governance Initiative 1999; The Express India Group 1997, อ้างถึงใน บุญบง ชัยเจริญวัฒนะ, 2544: 4)

ตามหลักฐานที่ปรากฏในตำราหลายเล่มได้ชี้ให้เห็นว่า Good Governance ได้มีการใช้อย่างเป็นทางการครั้งแรกในปี พ.ศ. 2532 ในรายงานเรื่อง Sub Sahara Africa : From Crisis to Sustainable Growth ซึ่งเป็นรายงานที่ธนาคารโลกพยายามวิเคราะห์ถึงความล้มเหลวของรัฐในแอฟริกา ธนาคารโลกจึงได้ใช้หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) เป็นเงื่อนไขสำคัญในการพิจารณาอนุมัติให้เงินกู้ โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพการบริการภาครัฐที่ดียิ่งขึ้น ยึดหลักนิติธรรมรวมทั้งการจัดการคอร์รัปชันในประเทศเหล่านั้นให้หมดสิ้นไป และในเวลาต่อมาองค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nations Development Program-UNDP) ได้นำแนวคิดดังกล่าวมาวิเคราะห์ในเอกสาร “Governance for Sustainable Human Development” ส่งผลให้นับจากประมาณ



ปี พ.ศ.2533 เป็นต้นมา แนวคิดเรื่องหลักธรรมาภิบาลเริ่มได้รับความสำคัญมากขึ้นและกลายเป็นประเด็นสำคัญในบริบทการพัฒนาในระดับสากล (สุจิตรา บุญยรัตพันธุ์, 2549)

หลักธรรมาภิบาลได้เข้ามาเผยแพร่สู่สังคมไทยในช่วงระยะเวลาระหว่างปี พ.ศ. 2539 - 2540 ซึ่งเป็นช่วงของการเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจอย่างหนัก เริ่มจากเมื่อวันที่ 8 สิงหาคม พ.ศ. 2540 หรือประมาณ 1 เดือนเศษ หลังจากที่รัฐบาลได้ประกาศลอยตัวค่าเงินบาท ที่ประชุมคณาจารย์ คณะรัฐศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้มีมติให้ทำจดหมายถึงรัฐบาลพลเอกชวลิต ยงใจยุทธ เพื่อเรียกร้องให้รัฐบาลแสดงความรับผิดชอบต่อการบริหารงานที่ผิดพลาด อันเป็นผลมาจากการจากความบกพร่อง ความอ่อนแอ และการหย่อนประสิทธิภาพของกลไกด้านการบริหารจัดการในระดับชาติและระดับองค์กร ทั้งในภาครัฐและเอกชนรวมถึงการทุจริตและการกระทำผิดจริยธรรมในวิชาชีพ หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นผลมาจากการขาดการบริหารจัดการที่ดี หรือที่เรียกว่า อธรรมาภิบาล (Bad Governance) จนภายหลังการลาออกจากราชการของนายกรัฐมนตรีพลเอกชวลิต ยงใจยุทธ และได้จัดตั้งรัฐบาล ชวน หลีกภัย ขึ้นเมื่อเดือน พฤศจิกายน 2540 นายธีรยุทธ บุญมี ก็ได้เปิดแถลงข่าว เมื่อวันที่ 8 มกราคม พ.ศ. 2541 เพื่อเรียกร้องให้รัฐบาลสร้าง ธรรมรัฐแห่งชาติ หรือ Good Governance โดยการระดมสมองผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้นำสถาบันหลัก และเครือข่ายสังคม มาร่วมแก้ไขวิกฤติเศรษฐกิจ โดยเรียกร้องให้รัฐบาลแสดงเจตจำนงที่มุ่งมั่นว่าจะปฏิรูปสังคม และวัฒนธรรมของไทย (ธีรยุทธ บุญมี, 2541: 17)

จากวิกฤตการณ์ในครั้งนั้นทำให้ไทยต้องขอความช่วยเหลือจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) เป็นจำนวนเงินถึง 17.2 พันล้านบาท เพื่อนำมาฟื้นฟูและพัฒนาประเทศ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน จึงทำให้องค์กรต่างประเทศที่ให้เงินกู้และเงินช่วยเหลือทั้งธนาคารโลก (World Bank) ธนาคารเพื่อการพัฒนาแห่งเอเชีย (ADB) กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) ต่างกำหนดให้ไทยต้องนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ควบคู่กับการพัฒนาเศรษฐกิจและการบริหารงานภาครัฐ โดยมีหลักการพื้นฐานที่สำคัญคือ หลักการมีส่วนร่วม หลักความโปร่งใสสำนึกรับผิดชอบ และหลักประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประกอบกับสถานการณ์ในขณะนั้นได้เกิดกระแสของการตื่นตัวในเรื่องหลักการบริหารจัดการที่ดี ทั้งจากองค์กรพัฒนาภายในและภายนอกประเทศซึ่งมีส่วนช่วยเร่งผลักดันให้เกิดการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลทั้งในภาครัฐและเอกชนให้เห็นถึงความสำคัญในการนำหลักเกณฑ์ดังกล่าวมาใช้ในการบริหารจัดการ

ในปี พ.ศ. 2542 โดยการผลักดันของคณะทำงานด้านธรรมาภิบาลของสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทยร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้นำรายงานข้อเสนอเพื่อส่งเสริมธรรมาภิบาลไทย ซึ่งได้มาจากการศึกษาวิจัยของสถาบันฯ และการจัดเวทีระดมความคิดเห็นที่รวบรวมข้อเสนอแนะของภาคส่วนต่าง ๆ ในการสร้างธรรมาภิบาลในสังคมไทย

เสนอต่อคณะรัฐมนตรี ส่งผลให้คณะรัฐมนตรีได้ดำเนินการส่งเสริมธรรมาภิบาลในทุกภาคส่วนของสังคม โดยเฉพาะในภาคราชการ คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้ออกเป็นระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 30 สิงหาคม พ.ศ. 2542 โดยระเบียบฯ ได้กำหนดสาระสำคัญของการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีไว้ 6 หลักการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า โดยได้กำหนดให้ส่วนราชการทุกส่วนดำเนินการส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยเฉพาะส่วนราชการที่เกี่ยวข้องให้เร่งดำเนินการปรับกฎระเบียบเงื่อนไขกติกาที่จะนำพาสังคม ซึ่งรวมภาคธุรกิจเอกชน ภาคราชการและภาคประชาชน ให้มุ่งสู่สังคมที่มีธรรมาภิบาล และให้สำนักงาน ก.พ. เป็นแกนนำในการเร่งรัด ติดตาม และรายงานต่อคณะรัฐมนตรี (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2544: 46-47)

อย่างไรก็ตามในปี พ.ศ. 2546 ได้มีการยกเลิกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 พร้อมทั้งออก พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เหตุผลในการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกานี้คือ โดยที่มีการปฏิรูประบบราชการ เพื่อให้การปฏิบัติงานของส่วนราชการตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศ และให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งการบริหารราชการและการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการนี้ ต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น และประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอและเนื่องจาก มาตรา 3/1 แห่ง พระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดย พระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 บัญญัติให้กำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการในการปฏิบัติราชการและการสั่งการให้ส่วนราชการและข้าราชการปฏิบัติราชการ เพื่อให้เกิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีกระทำโดยตราเป็นพระราชกฤษฎีกา จึงจำเป็นต้องตราพระราชกฤษฎีกานี้ ซึ่งแนวคิดเรื่องการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ฉบับใหม่นี้ได้ขยายกรอบแนวคิดจากเดิมที่ให้ความสำคัญกับ 6 หลักการข้างต้นให้ครอบคลุมในเรื่องการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) อันประกอบด้วย การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ประกอบด้วยหลักการเป้าหมาย 7 ประการ คือ

1. เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
2. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
3. มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
4. ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
5. มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
6. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
7. มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

กล่าวได้ว่าหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีได้ถูกนำมาประกาศใช้เป็นหลักในการบริหารประเทศ โดยปรากฏอยู่ในประกาศเจตนารมณ์ในคำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติในสมัยเริ่มแรกรัฐบาล พันตำรวจโท ทักษิณ ชินวัตร เรื่อยมาจนถึงปัจจุบันแสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญที่จะยึดธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารประเทศ เห็นได้จากการประกาศเป็นวาระแห่งชาติ และอยู่ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ตั้งแต่ฉบับที่ 8-10 เพื่อทำให้ประชาชนเกิดความมั่นใจ ศรัทธา และไว้วางใจในการบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาลและหน่วยงานภาครัฐ

แต่จากผลการวิจัยเมื่อวันที่ 15 กันยายน พ.ศ. 2549 ธนาคารโลกได้เผยแพร่รายงาน “A Decade of Measuring the Quality of Governance” ซึ่งพยายามที่จะวัดและวิเคราะห์ระดับธรรมาภิบาลใน 221 ประเทศทั่วโลกในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา โดยแยกตัวชี้วัดเป็น 6 กลุ่ม ได้แก่ สิทธิเสรีภาพและการมีส่วนร่วมของประชาชน เสถียรภาพทางการเมือง คุณภาพของบริการภาครัฐและระบบราชการ คุณภาพของการกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมภาคเอกชน คุณภาพของการบังคับใช้กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม และการควบคุมการทุจริต ผลการศึกษาพบว่าระดับธรรมาภิบาลมีความสัมพันธ์โดยตรงกับรายได้ประชาชาติ และในกรณีของประเทศไทยนั้นระดับธรรมาภิบาลลดลงอย่างชัดเจนในตัวชี้วัด 4 ตัวจาก 6 ตัวในช่วง 5 ปีของรัฐบาลที่แล้ว (ปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์, 2549) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการพัฒนาระบบธรรมาภิบาลภายในประเทศที่ยังล่าช้าเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่นๆ จึงเป็นเรื่องที่น่าศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารประเทศ

### 2.2.2 ความหมายของธรรมาภิบาลในเชิงสากล

เนื่องจากมีนักวิชาการรวมทั้งองค์กรต่าง ๆ มากมาย ที่ได้ทำการศึกษาค้นคว้าในเรื่องของธรรมาภิบาลและได้มีความพยายาม ในการให้คำจำกัดความของคำว่า ธรรมาภิบาล เอาไว้อย่างหลากหลาย ตามแนวคิดนโยบายในการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับลักษณะการปกครอง และ

วัตถุประสงค์ของแต่ละองค์การ ซึ่งมีความแตกต่างกันออกไปทั้งนี้เพื่อความเหมาะสมในการนำไปปรับใช้ในองค์การต่างๆ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการรวบรวมคำจำกัดความของคำว่า ธรรมนูญ ธรรมนูญการหลัก และบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมธรรมนูญได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ธนาคารโลก (World Bank) ได้นำไปใช้ครั้งแรกเมื่อประมาณปี ค.ศ. 1989 ซึ่งใช้ในรายงานเรื่อง “Sub-Sahara : From Crisis to Sustainable Growth” โดยได้ให้ความหมายว่า good governance เป็นลักษณะและวิถีทางของการที่มีการใช้อำนาจทางการเมือง เพื่อจัดการงานของบ้านเมือง โดยเฉพาะการจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเพื่อการพัฒนาโดยนัยของความหมายของธนาคารโลก เป็นการชี้ให้เห็นความสำคัญของการมีธรรมนูญเพื่อช่วยในการฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศทั้งนี้รัฐบาลสามารถให้บริการที่มีประสิทธิภาพมีระบบที่ยุติธรรม มีกระบวนการกฎหมายที่อิสระที่ทำให้มีการดำเนินการให้เป็นไปตามสัญญา อีกทั้งระบบราชการของฝ่ายนิติบัญญัติ และสื่ออื่น ๆ ที่มีความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และตรวจสอบได้ (อมรา พงศาพิชญ์ และนิตยา ภัทรลือระพันธุ์, 2541: 7, อ้างถึงใน บุญบง ชัยเจริญวรรณ และบุญมี ลี, 2544: 6)

สำนักงานโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nations and Development Programme :UNDP) ให้นิยามของคำว่า ธรรมนูญ หมายถึง การดำเนินงานของภาคการเมือง การบริหาร และภาคเศรษฐกิจที่จะจัดการกิจการของประเทศในทุกระดับ ประกอบด้วยกลไก กระบวนการ และสถาบันต่าง ๆ ที่ประชาชนและกลุ่มสามารถแสดงออกซึ่งผลประโยชน์ปกป้องสิทธิของตนเองตามกฎหมาย และแสดงความเห็นที่แตกต่างกันบนหลักการของการมีส่วนร่วม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ การส่งเสริมหลักนิติธรรม เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดลำดับความสำคัญทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ขึ้นอยู่บนความเห็นพ้องต้องกันทางสังคม และเสียงของคนยากจนและผู้ด้อยโอกาสได้รับการพิจารณาในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการพัฒนา (บุญบง ชัยเจริญวรรณ และบุญมี ลี, 2544: 6)

ธนาคารพัฒนาแห่งเอเชีย (The Asian Development Bank หรือ ADB) กล่าวว่า การบริหารกิจการที่ดี คือ การมุ่งความสนใจไปที่องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้แน่ใจว่านโยบายที่กำหนดไว้ได้ผล รวมไปถึงการมีบรรทัดฐานเพื่อให้มีความแน่ใจว่ารัฐบาลสามารถได้สร้างผลงานตามที่สัญญาไว้กับประชาชนได้ (อมรา พงศาพิชญ์และนิตยา ภัทรลือระพันธุ์, 2541, อ้างถึงใน บุญบง ชัยเจริญวรรณ และบุญมี ลี, 2544: 6)

องค์กรความร่วมมือระหว่างประเทศของญี่ปุ่น (JICA) กล่าวถึง การบริหารกิจการที่ดีใน “Participatory Development Good Governance Report of the Aid Study Committee (1995)” ว่าเป็นรากฐานของการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม โดยกำหนดรัฐมีหน้าที่ที่จะส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสร้างบรรยากาศให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วม จะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนสามารถ

พึ่งตนเองได้และมีความยุติธรรมทางสังคม (อมรา พงศาพิชญ์, 2543: 68-81, อ้างถึงใน บุญบง ชัยเจริญวรรณ และบุญมี ลี, 2544: 6)

องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา หรือ Organization for Economic Cooperation and Development--OECD ซึ่งเป็นการประชุมระดับรัฐมนตรีของประเทศที่เป็นสมาชิกเกี่ยวกับเรื่องอนาคตของการให้บริการสาธารณะ ซึ่งจัดขึ้นที่กรุงปารีสในเดือนมีนาคม ค.ศ. 1996 ได้ให้ความหมายของธรรมาภิบาลในแง่ของความสัมพันธ์ ซึ่งครอบคลุมมากกว่าเรื่องการบริหารงานภาครัฐ โดยรวมถึงลักษณะความสัมพันธ์ วิธีการและเครื่องมือ ซึ่งจะก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับประชาชนพลเมือง ทั้งในส่วนที่เป็นการดำเนินการในฐานะของปัจเจกบุคคล และที่เป็นการดำเนินการในลักษณะที่เป็นสถาบัน เช่น พรรคการเมือง หน่วยการผลิต กลุ่มผลประโยชน์และการสื่อมวลชน เป็นต้น และที่ประชุมยังถือคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการปกครองและการบริหาร มีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาและความเจริญของชาติ (สุเทพ เชาวลิท, 2548, หน้า 31)

นายแพทย์มหาธีร์ โมฮัมหมัด อดีตนายกรัฐมนตรีมาเลเซีย กล่าวว่า ธรรมาภิบาล เป็นการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ การเมืองและรัฐประศาสน์ เพื่อบริหารกิจกรรมต่าง ๆ ของชาติ บ้านเมือง และหมายรวมถึงกลไกกระบวนการความสัมพันธ์และสถาบันต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกันอยู่อย่างซับซ้อน ซึ่งประชาชนพลเมืองใช้เป็นเครื่องมือ หรือช่องทางในการบริหารจัดการกิจกรรมต่าง ๆ อันเกี่ยวข้องกับชีวิตของประเทศ (ไชยวัฒน์ คำชู, 2545, หน้า 28)

โคฟี อันนัน (Annan, ม.ป.ป. อ้างถึงใน บุญบง ชัยเจริญวรรณ และบุญมี ลี, 2544, หน้า 6) เลขาธิการองค์การสหประชาชาติคนปัจจุบัน กล่าวว่า การบริหารกิจการที่ดีเป็นแนวทางการบริหารงานของรัฐที่เป็นการก่อให้เกิดการเคารพสิทธิของมนุษยชน หลักนิติธรรม สร้างเสริมประชาธิปไตยมีความโปร่งใสและเพิ่มประสิทธิภาพ

หลักธรรมาภิบาลนั้นจะสามารถช่วยในการบริหารงานของรัฐเพื่อให้รัฐสามารถนำไปปรับใช้เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารประเทศที่มีประสิทธิภาพ มีระบบยุติธรรม มีกระบวนการทางกฎหมายที่อิสระ อันประกอบด้วยกลไก กระบวนการ และสถาบันต่าง ๆ ที่ประชาชนและกลุ่มสามารถแสดงออกในการปกป้องสิทธิของตนเองตามกฎหมาย และแสดงความเห็นที่แตกต่างกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับประชาชนพลเมือง บนหลักการของการมีส่วนร่วม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และส่งเสริมหลักนิติธรรมเพื่อให้มั่นใจว่าการจัดลำดับความสำคัญทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม ตั้งอยู่บนความเห็นพ้องต้องกันทางสังคม อันนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนสามารถพึ่งตนเองได้และมีความยุติธรรมทางสังคม สร้างเสริมประชาธิปไตยให้มีความโปร่งใสและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการแผ่นดิน

### 2.2.3 ความหมายของธรรมาภิบาลในบริบทของสังคมไทย

แนวคิดเกี่ยวกับความหมายของคำว่า ธรรมาภิบาล ที่เป็นจุดเริ่มต้นของประเทศไทย เกิดขึ้นจากการผลักดันให้มีระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วย การสร้างระบบบริหารกิจการ บ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ซึ่งเป็นนโยบายสำคัญที่มีส่วนก่อให้เกิดการพัฒนาแนวคิดของ ธรรมาภิบาลในประเทศไทย นั่นคือ การที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ สถาบันพระปกเกล้า สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และมูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อ พัฒนาประเทศไทย ร่วมกันจัดอภิปรายระดมความคิดที่เรียกว่า เวทีธรรมรัฐแห่งชาติ ระหว่างเดือน มีนาคมถึงเดือนพฤษภาคม พ.ศ.2541 ทำให้ได้ความชัดเจนเกี่ยวกับความหมายของธรรมาภิบาล จาก ความคิดเห็นของทั้งองค์กรและนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิสามารถสรุปได้ ดังนี้

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ ดี พ.ศ. 2542 ได้ระบุว่า ธรรมาภิบาล เป็นการบริหารกิจการ บ้านเมืองและสังคมที่ดีและเป็นแนวทาง สำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่าย วิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการ และฝ่ายธุรกิจสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรักสามัคคี และร่วมกันเป็นพลัง ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้าง ภูมิคุ้มกันแก่ ประเทศเพื่อป้องกัน บรรเทาหรือแก้ไขภาวะวิกฤตที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต เพราะ สังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมอันเป็นคุณลักษณะ สำคัญของ ศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมี พระมหากษัตริย์ทรงเป็น ประมุข (สุจิต นิมิตรกุล, 2543, หน้า 13-24)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2543: 3) ได้กล่าวว่า ธรรมาภิบาล เป็น กติกา หรือ กฎเกณฑ์การบริหารการปกครองที่ดี เหมาะสม และเป็นธรรม ที่ใช้ในการธำรงรักษา บ้านเมืองและสังคม อันหมายถึง การบริหารจัดการ ทรัพยากรและสังคมที่ดีในทุก ๆ ด้าน และทุก ๆ ระดับ รวมถึงการจัดระบบองค์กรและ กลไกของคณะรัฐมนตรี การบริหารราชการส่วนกลาง ส่วน ภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น องค์กรของรัฐที่ไม่ใช่ส่วนราชการ องค์กรที่ไม่ใช่ราชการ องค์กรเอกชน ชมรมสมาคม ต่าง ๆ นิติบุคคลเอกชน และภาคประชาสังคม

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2543: 4) ได้ใช้ธรรมาภิบาลในการบริหาร องค์กรโดยให้ความสำคัญกับองค์กรประชาสังคม ซึ่งมีส่วนร่วมในการร่วมสร้างความเข้มแข็งให้กับ ชุมชน ทั้งนี้องค์กรรัฐจะอาศัยการบริหารจัดการที่ดีเป็นกลไกเกื้อหนุน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ของการฟื้นฟูสังคมและเศรษฐกิจของชุมชนให้ยั่งยืน

สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (2544: I) ได้ ทำการศึกษาเรื่อง การเสริมสร้าง Good Corporate Governance ของบริษัทจดทะเบียนในประเทศไทย

และให้คำจำกัดความว่า หมายถึง ระบบการบริหารและควบคุมการดำเนินงานภายในของบริษัท เพื่อให้บริษัทสามารถบรรลุถึง เป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งในหลักการแล้วบริษัทควรจะดำเนินงานเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้นในระยะยาว"

สถาบันนิติทรรศน์ (2546: 42) ได้ให้ความหมายของคำว่า ธรรมนูญว่าหมายถึง ระบบในการบริหารและการจัดการที่ดีมากกว่าจะหมายถึงการสร้างรัฐที่ดีงามอย่างที่เข้าใจกัน ซึ่งจากความหมายของธรรมนูญของสถาบันนิติทรรศน์ สรุปได้ว่าธรรมนูญ หมายถึง ระบบการบริหารจัดการที่ดีเพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายความสำเร็จอย่างแท้จริงและเกิดประโยชน์สูงสุด

ธีรยุทธ บุญมี (2541: 1) ให้ความหมายว่า ธรรมนูญ คือ การบริหารจัดการประเทศที่ดีในทุกๆ ด้าน และทุกระดับ และยังหมายถึง กฎเกณฑ์ กติกาที่ต้องมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีประสิทธิภาพ มีความเป็นธรรมและการมีส่วนร่วมของคนในการกำหนดนโยบาย การตัดสินใจ การตรวจสอบและการประเมินผลร่วมกัน

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ (2542: 18) ได้ให้ความหมายว่า ธรรมนูญ คือ ระบบโครงสร้างและกระบวนการต่าง ๆ ที่วางกฎเกณฑ์ความสัมพันธ์ ระหว่างเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมของประเทศ เพื่อที่ภาคต่าง ๆ ของสังคมจะพัฒนาและอยู่ร่วมกันอย่างสงบสันติสุข

บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และบุญมี ธี (2544: 10) สรุปความหมายของธรรมนูญว่าทำหน้าที่เป็นกลไก เครื่องมือ และแนวทางการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกันของภาคเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยเน้นความจำเป็นของการสร้างความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อให้ประเทศมีพื้นฐานระบอบประชาธิปไตยที่เข้มแข็ง มีความชอบธรรมของกฎหมาย มีเสถียรภาพ มีโครงสร้างและกระบวนการการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้

อานันท์ ปันยารชุน (2542:15) อธิบายว่า ธรรมนูญ หมายถึง ผลลัพธ์ของการจัดกิจกรรมซึ่งบุคคลและสถาบันทั้งในภาครัฐ และเอกชนที่มีผลประโยชน์ร่วมกันได้ กระทำลงไปหลายทาง มีลักษณะเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจนำไปสู่การผสมผสานผลประโยชน์ที่หลากหลายและขัดแย้งกันได้ โดยสาระของ ธรรมนูญ คือ องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้แน่ใจว่า นโยบายที่กำหนดไว้จะได้ผล หมายถึง การมีบรรทัดฐานเพื่อให้มีความแน่ใจว่ารัฐบาล จะสามารถสร้างผลงานตามที่สัญญาไว้กับประชาชนได้

ประเวศ วะสี (2542: 14) อธิบายว่า การที่สังคมประกอบด้วยภาคสำคัญ ๆ สามภาค คือ ภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน เมื่อพิจารณาถึงธรรมนูญก็จะรวมถึงความโปร่งใส ความถูกต้องของสามภาคดังกล่าว ธรรมนูญในทัศนะของ นายแพทย์ประเวศ วะสี จึงเป็นเสมือนพลังผลักดันที่จะนำไปสู่การแก้ไขปัญหของประเทศชาติ

เสนห์ จามริก (2541: 8) ได้ระบุไว้ว่า ธรรมนูญ หรือการบริหารจัดการที่ดีนั้น หมายถึง ระบบการปกครองที่อำนาจรัฐสามารถสะท้อนและสนองตอบ ต่อปัญหาความต้องการของคนส่วนใหญ่ได้ การที่จะทำให้เกิดผลได้ต้องมีตัวเชื่อมก็คือ ประชาธิปไตยและสิทธิมนุษยชน ถ้าไม่มีตัวเชื่อมสองตัวนี้ธรรมนูญก็จะเป็นไปไม่ได้

ลิขิต ชีรเวทิน (2541: 6) ได้ระบุไว้ว่า ธรรมนูญ หมายถึง กระบวนการ การปกครอง บริหารที่อาศัยปรัชญาและหลักการที่ถูกต้อง เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคม และประเทศชาติ มีประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาสังคมและนำมาซึ่งความเจริญในด้านต่าง ๆ ตัวอย่างเช่น การปกครอง โดยหลักทศพิธราชธรรม

จากการศึกษาคำจำกัดความของธรรมนูญในการให้ความหมายขององค์การและบุคคลที่สำคัญในประเทศไทย ผู้วิจัยสามารถสรุปความได้ว่า ธรรมนูญเป็นแนวทางสำคัญในการ จัดระเบียบสังคม ในการบริหารจัดการทรัพยากรและสังคมที่ดีในทุกๆด้านและทุกระดับ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งประกอบด้วยหลักการกฎเกณฑ์และกติกาที่มาจากข้อตกลง ร่วมกัน โดยยึดหลักการโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีประสิทธิภาพ มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การตัดสินใจ การตรวจสอบและการประเมินผล เพื่อให้สังคมสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขภายใต้ หลักการบริหารที่เป็นธรรม ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนและเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือ สร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ

## 2.2.4 องค์ประกอบของธรรมนูญ

ในการจำแนกหลักธรรมนูญออกเป็นองค์ประกอบต่าง ๆ นั้น ขึ้นอยู่กับเป้าหมาย วัตถุประสงค์และทิศทางขององค์การนั้นๆเป็นไปในลักษณะใด ซึ่งในแต่ละองค์การนั้นก็จะมี ความแตกต่างกันออกไปจึงส่งผลในองค์ประกอบของธรรมนูญนั้นมีความแตกต่างกันออกไป ด้วย แต่ถึงอย่างไรก็ตามหลักธรรมนูญของแต่ละองค์การนำไปใช้นั้นก็ตั้งอยู่บนพื้นฐานเดียวกันคือ เพื่อการบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ซึ่งองค์ประกอบของหลักธรรมนูญนั้นมีดังนี้

### 2.2.4.1 องค์ประกอบของธรรมนูญในระดับบุคคล

Agere (1998 อ้างถึงใน เทียมจิต จันทรภูมิ, 2550: 32) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบพื้นฐานของการสร้างธรรมนูญได้แก่

1. การรับผิดชอบ หมายถึง การกำหนดให้บุคลากรทั้งที่ได้มาจากการ เลือกลงและการแต่งตั้งซึ่งมีหน้าที่ในการบริหารงานภาครัฐ จะต้องมีการรับผิดชอบต่อ สาธารณะในเรื่องที่เกี่ยวกับการกระทำ กิจกรรมหรือการตัดสินใจใดๆก็ตาม ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อ สาธารณะหรือกระทำในนามของสาธารณะ



2. ความโปร่งใส หมายถึง การที่สาธารณะชนได้มีโอกาสในการรับรู้ นโยบายต่างๆของรัฐบาลและมีความมั่นใจว่ารัฐบาลนั้นมีความตั้งใจจริงในการดำเนินนโยบายนั้นๆ ซึ่งจะเป็นเช่นนั้นได้เมื่อประชาชนสามารถที่จะตรวจสอบการทำงาน คำชี้แจง และถ้อยแถลงต่างๆของ รัฐบาลและกระบวนการทางการเมืองในการที่จะกำหนดทิศทางในการดำเนินนโยบาย เปิดโอกาสให้ ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมรวมทั้งเปิดโอกาสให้ได้มีการต่อสู้แข่งขันระหว่างฝ่ายต่างๆอย่างเต็มที่ใน การกำหนดทางเลือกของสังคม นอกจากนี้ความโปร่งใสยังทำให้การติดตามตรวจสอบของสาธารณะ ชนนั้นมีความถูกต้องมากยิ่งขึ้นและได้มาซึ่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสภาพเงื่อนไขทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม

3. การปราบปรามการทุจริตและการประพฤติมิชอบ การทุจริตโดยส่วนใหญ่ แล้วจะหมายถึง การกระทำของหน่วยงานราชการหรือของข้าราชการที่กระทำการ โดยมิชอบด้วย กฎหมาย การปราบปรามทุจริตและการประพฤติมิชอบจึงเป็นตัวชี้วัดสำคัญที่แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจ จริงในการสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้น

4. การจัดวิธีการปกครองแบบมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นสามารถเข้ามามีบทบาทและมีอิทธิพลในการที่จะ ตัดสินใจในการดำเนินนโยบายต่างๆ อีกทั้งยังมีส่วนในการควบคุมสถาบันตลอดจนการจัดสรรการใช้ และการรักษาทรัพยากรต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อวิถีชีวิตของคน อันจะทำให้เกิดการตรวจสอบการใช้ อำนาจของรัฐ การมีส่วนร่วมนั้นเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการสร้างกรอบของกฎเกณฑ์และสภาพแวดล้อมทาง เศรษฐกิจ ซึ่งจะช่วยสร้างข้อเรียกร้องที่ชอบธรรมและก่อให้เกิดเป็นกระบวนการในการติดตาม ตรวจสอบนโยบายของรัฐ การมีส่วนร่วมนั้นมีอยู่ด้วยกันในหลายระดับตั้งแต่ระดับรากหญ้า โดยการ ผ่านสถาบันในระดับท้องถิ่นและเทศบาล ไปจนถึงระดับภูมิภาคและระดับชาติภายใต้รูปแบบการ ปกครองที่มีการกระจายอำนาจและยืดหยุ่นตลอดจนการมีส่วนร่วมในภาคเอกชน

5. การสร้างกรอบทางกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้มีความเข้มแข็ง หมายถึง การมีกฎหมายที่มีความชัดเจนและมีการนำมาใช้อย่างเป็นเอกภาพหรือความเป็นอิสระ และเป็น กฎหมายที่มีการลงโทษผู้ที่ฝ่าฝืนระบบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมที่คืบหน้าจะช่วยส่งเสริมการ ปกครองตามหลักนิติธรรม สิทธิมนุษยชนและการพัฒนาเศรษฐกิจ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541 อ้างถึงใน บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และบุญมี ลี, 2544: 15) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของธรรมาภิบาลตามที่โครงการเพื่อการพัฒนาสหประชาชาติ (United Nation Development Program หรือ UNDP) ได้กำหนดเอาไว้ว่ามี 9 ประการ คือ

1. การมีส่วนร่วมของประชาชน (Public Participation) ประชาชนทั้งชายและหญิงมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นการมีส่วนร่วมในทางตรงหรือทางอ้อม โดยผ่านสถาบันต่างๆที่มีอำนาจอันชอบธรรม
2. กฎหมายที่ยุติธรรม (Rule of law) การปกครองประเทศจะใช้กฎหมายเป็นบรรทัดฐานและทุกคนเคารพกฎหมาย โดยที่กรอบของกฎหมายที่ใช้ในประเทศนั้นจะต้องมีความยุติธรรมและถูกบังคับใช้กับคนกลุ่มต่างๆอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน
3. ความเปิดเผยโปร่งใส (Transparency) กระบวนการทำงาน กฎเกณฑ์ต่างๆมีความเปิดเผยตรงไปตรงมา ข้อมูลข่าวสารต่างๆในสังคมสามารถที่จะถ่ายโอนได้อย่างเป็นอิสระ (Free flow of information) ประชาชนสามารถที่จะเข้าถึงและรับทราบข้อมูลข่าวสารสาธารณะของทางราชการได้ตามที่กฎหมายบัญญัติ
4. การมีฉันทานุมัติร่วมในสังคม (Consensus Orientation) การตัดสินใจดำเนินนโยบายใดๆของภาครัฐ ต้องมีการประสานความต้องการหรือผลประโยชน์ที่แตกต่างของกลุ่มคนในสังคม ให้เกิดเป็นความเห็นร่วมกัน (broad consensus) บนพื้นฐานของสิ่งที่เป็นประโยชน์สูงสุดแก่สังคมโดยรวม
5. กลไกการเมืองที่ชอบธรรม (Political Legitimacy) กระบวนการเข้าสู่อำนาจทางการเมืองมีความชอบธรรมและเป็นที่ยอมรับของคนในสังคม เช่น การได้มาซึ่งสมาชิกวุฒิสภา ผู้แทนราษฎรที่มีคุณภาพ การมีคณะรัฐมนตรีที่ปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวม การมีระบบราชการที่สุจริตโปร่งใสตรวจสอบได้ การมีกระบวนการเปิดเผยสินทรัพย์และหนี้สินของนักการเมือง การมีคณะกรรมการการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) ทำหน้าที่ในการไต่สวนและวินิจฉัยเจ้าหน้าที่รัฐที่ร่ำรวยผิดปกติ
6. ความเสมอภาค (Equity) ประชาชนทุกคนมีความสามารถอย่างเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสต่างๆในสังคม เช่น โอกาสในการพัฒนาหรือมีความเป็นอยู่ดี โดยรัฐเป็นผู้จัดสรรสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานเพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการโดยเท่าเทียมกัน
7. ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) กระบวนการและสถาบันต่างๆ เช่น รัฐสามารถจัดสรร, ใช้ทรัพยากรต่างๆได้อย่างคุ้มค่าและเหมาะสม เพื่อตอบสนองความต้องการของคนในสังคมโดยรวม รวมถึงการทำงานที่รวดเร็วมีคุณภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด
8. พันธะความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) การตัดสินใจใดๆของภาครัฐภาคเอกชน และภาคประชาชนต้องกระทำโดยมีพันธะความรับผิดชอบในสิ่งที่ตนกระทำต่อ

สาธารณะหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับหน่วยงานนั้น โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่ส่วนรวมเป็นหลักและมีจิตใจที่เสียสละและเห็นคุณค่าสังคมที่ตนเองสังกัดอยู่

9. การมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision) การที่ผู้นำและประชาชนในประเทศมีวิสัยทัศน์ในการสร้างธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ (2542: 13-14) ได้แสดงทัศนะว่า กระบวนการที่เป็นหัวใจของ good governance นั้นมี 3 ส่วนที่จะต้องเชื่อมโยงกัน คือ

1. การมีส่วนร่วมของทุกภาคในการบริหารจัดการสังคม (participation)
2. ความโปร่งใสของกระบวนการตัดสินใจ (transparency)
3. ความรับผิดชอบที่ต้องตอบคำถามและถูกวิจารณ์ได้ รวมทั้งความรับผิดชอบในผลที่เกิดจากการตัดสินใจ (accountability) โดยมีกฎเกณฑ์ (norm) เป็นตัวกำหนดความสัมพันธ์ของทุกภาคส่วนเพราะกฎเกณฑ์จะสร้างสิทธิและการยอมรับในส่วนร่วมของแต่ละภาค

อานันท์ ปันยารชุน (2542) กล่าวว่า good governance จำเป็นต้องมีองค์ประกอบ ที่ขาดไม่ได้ดังนี้

1. ความรับผิดชอบและมีเหตุผลที่อธิบายได้
2. การมีส่วนร่วมของประชาชน
3. การคาดการณ์ได้
4. ความโปร่งใส
5. ระบบกฎหมายที่ยุติธรรม รวมถึงคุณธรรมและความเที่ยงธรรมของผู้บังคับใช้กฎหมาย

สมาน รังสีโยกฤษณ์ (2543 :10 - 11) และชัยสิทธิ์ เกลิมมีประเสริฐ(ม.ป.ป.: 111 อ้างถึงใน เกียรติศักดิ์ ศรีสมพงษ์, 2548: 33) เห็นว่าหลักธรรมาภิบาลนั้นจะต้องมีลักษณะดังนี้

1. ประชาชนต้องมีส่วนร่วม (public participation)
2. มีความสุจริต โปร่งใส (honesty and transparency)
3. มีพันธะรับผิดชอบต่อสังคม (accountability)
4. มีกลไกการเมืองที่ชอบธรรม (political legitimacy)
5. มีกฎเกณฑ์ที่ยุติธรรม และชัดเจน (fair legal framework and predictability)
6. มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (efficiency and effectiveness)

สมหมาย ปฐมวิชัยวัฒน์ (2544: 53 อ้างถึงใน เกียรติศักดิ์ ศรีสมพงษ์, 2548: 34) เห็นว่าหลักธรรมาภิบาลประกอบด้วย ความสมเหตุสมผลที่อธิบายได้ (accountability) ความโปร่งใสเข้าใจ

ตรงกัน ความสำนึกในหน้าที่และรับผิดชอบ(responsability) ความเสมอภาคและความเป็นธรรม (equitable treatment)

ชวน หลีกภัย (อ้างถึงใน บุญบง ชัยเจริญวัฒนะ และบุญมี ธี, 2544: 42-43) เสนอความเห็นหลัก ธรรมนูญบาลในสถานอุดมศึกษาไว้ในที่ประชุมประธานสภาอาจารย์มหาวิทยาลัยทั่วประเทศ (ปอมท.) ประกอบด้วยหลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม และหลักความคุ้มค่า

นอกจากนักวิชาการและบุคคลสำคัญท่านต่างๆที่ได้ทำการศึกษาในเรื่องของธรรมนูญบาล และได้มีการกล่าวถึงองค์ประกอบของหลักธรรมนูญบาลที่ได้กล่าวมาแล้วในข้างต้นนั้นยังมีหน่วยงานและองค์กรต่างๆที่ได้ทำการศึกษา ค้นคว้า รวบรวมหลักการและแนวความคิดรวมทั้งองค์ประกอบของธรรมนูญบาลเอาไว้อย่างหลากหลาย ทั้งนี้เพื่อความเหมาะสมของแต่ละองค์กรซึ่งผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมเอาไว้ ดังนี้

#### 2.2.4.2 องค์ประกอบของธรรมนูญบาลในระดับองค์กร

มนตรี กนกวรรี (2548: 153 - 168) ได้กล่าวถึงในรายงานประจำปีของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญซึ่งได้อธิบายถึงองค์ประกอบของธรรมนูญบาลเอาไว้ว่าประกอบไปด้วย 6 หลัก ดังนี้

1. หลักนิติธรรม (rule of law) หลักการปกครองภายใต้กฎหมายที่ครอบคลุม ไปถึงเรื่องการตรากฎหมายให้ทันสมัยและเป็นธรรมรวมทั้งเป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมยินยอมพร้อมใจในการปฏิบัติตามกฎหมาย
2. หลักคุณธรรม (virtues) การยึดมั่นในเรื่องความถูกต้องดีงามและส่งเสริมให้ เกิดการปฏิบัติกับคนในสังคม
3. หลักความโปร่งใส (transparency) การปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กร ให้มีความโปร่งใสเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและมีกระบวนการให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและตรวจสอบความถูกต้องได้
4. หลักการมีส่วนร่วม (participation) การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับและเสนอความเห็นต่อการตัดสินใจขององค์กร
5. หลักความรับผิดชอบต่อสังคม (accountability) การสำนึกในความรับผิดชอบต่อสาธารณะโดยการทำงานเพื่อตอบสนองต่อผลประโยชน์ส่วนรวมและเคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง

6. หลักความคุ้มค่า (effectiveness) การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยการกำหนดกรอบหน้าที่ของบุคลากรและการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วรมิตร เพ็ชรสิงห์ (2551: 11) ได้กล่าวถึงระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2542 ซึ่งตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีได้มีการระบุถึงหลักสำคัญของธรรมาภิบาลเอาไว้ 6 หลัก ดังนี้

1. หลักนิติธรรม เป็นการตรากฎหมายและกฎข้อบังคับให้ทันสมัยและเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคมอันจะทำให้สังคมยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมายและกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่อำนาจหรืออำนาจตัวบุคคล

2. หลักคุณธรรม เป็นการยึดมั่นในความถูกต้องดีงามโดยตรงคำให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตเป็นนิสัยประจำชาติ

3. ความโปร่งใส เป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติโดยปรับปรุงกลไกการทำงานของทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจน

4. หลักความมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจในปัญหาสำคัญของประเทศไม่ว่าจะด้วยการแสดงความเห็น การได้สวนสาธารณะ ประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ

5. หลักความรับผิดชอบ เป็นการตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และการกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า เป็นการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยตรงคำให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีนานาชาติและพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

กระทรวงการคลัง, สำนักวิจัยสภาพและหลักทรัพย์ของรัฐ (2544: 6-7) อธิบายว่า ในการจัดทำกำกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีมีหลักสำคัญอันเป็นหลักสากลที่เป็นมาตรฐาน 6 ประการ ดังนี้

1. Accountability หรือความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานที่
2. Responsibility หรือความสำนึกในหน้าที่ด้วยจิตความสามารถและประสิทธิภาพที่เพียงพอ
3. Equitable treatment หรือการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเท่าเทียมกัน กล่าวคือ ผู้มีส่วนได้เสียโดยสุจริตจะต้องได้รับการพิจารณาให้เกิดความเท่าเทียมกัน
4. Transparency หรือความโปร่งใส กล่าวคือ ต้องมีความโปร่งใสใน 2 ลักษณะ ดังนี้

4.1 ความโปร่งใสในการดำเนินงานที่สามารถตรวจสอบได้

4.2 มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส (transparency of information disclosure) คือ มีการแสดงผลประกอบการอย่างโปร่งใสแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

5. Vision หรือการมีวิสัยทัศน์โดยมองการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่กิจการในระยะยาวที่จะสนองภารกิจ โดยไม่ทำลายจิตความสามารถในระยะสั้น ซึ่งการเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มมูลค่าใด ๆ นั้น จะต้องเป็นการเพิ่มความสามารถในทุกด้านเพื่อการแข่งขัน

6. Ethics คือ การส่งเสริมพัฒนาการกำกับดูแลและจรรยาบรรณที่ดีในการประกอบธุรกิจ

สุดจิต นิมิตรกุล (2543: บทคัดย่อ อ้างถึงใน วาสนา ธรรมจักร, 2550: 12) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบในการเสริมสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของกระทรวงมหาดไทย นั้นประกอบไปด้วย 11 ประการ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วม (Participation) เป็นการมีส่วนร่วมของประชาชนและเจ้าหน้าที่รัฐในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มและพลังการทำงานที่สอดคล้องประสานกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายในการให้บริการประชาชน
2. ความยั่งยืน (Sustainability) มีการบริหารงานที่อยู่บนหลักของความสมดุลทั้งในเมืองและชนบท ระบบนิเวศและทรัพยากรธรรมชาติ
3. ประชาชนมีความรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ชอบธรรม (Legitimacy) ให้การยอมรับ (Acceptance) การดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ประชาชนพร้อมที่จะสูญเสียประโยชน์ส่วนตนไปเพื่อประโยชน์ส่วนรวมที่ต้องรับผิดชอบร่วมกัน

4. มีความโปร่งใส (Transparency) ข้อมูลต่างๆตรงกับข้อเท็จจริงของการดำเนินการและสามารถตรวจได้ มีการดำเนินการที่เปิดเผยชัดเจนและเป็นไปตามที่กำหนดเอาไว้

5. ส่งเสริมความเป็นธรรม (Equity) และความเสมอภาค (Equality) มีการกระจายการพัฒอย่างทั่วถึงเท่าเทียมกันไม่มีการเลือกปฏิบัติและมีระบบการรับรองเรื่องราวร้องทุกข์ที่ชัดเจน

6. มีความสามารถที่จะพัฒนาทรัพยากรและวิธีการบริหารกิจการและสังคมที่ดี เจ้าหน้าที่ของทุกหน่วยงานจะต้องได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะเพื่อให้ทุกหน่วยงานยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติร่วมกัน

7. ส่งเสริมความเสมอภาคทางเพศ (Promoting Gender Balance) เปิดโอกาสให้สตรีทั้งในเมืองและในชนบทได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและสังคมในทุกๆด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการเข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นมากยิ่งขึ้น

8. การอดทนอดกลั้น (Tolerance) และการยอมรับ (Acceptance) ต่อทัศนคติที่หลากหลาย (Diverse Perspectives) รวมทั้งต้องยุติธรรม จัดแย้งด้วยเหตุผล หาคู่ร่วมที่ทุกฝ่ายยอมรับร่วมกันได้

9. การดำเนินตามหลักนิติธรรม (Operating by Rule of Law) พัฒนาปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายเพื่อให้มีความทันสมัยและเป็นธรรม

10. ความรับผิดชอบ (Accountability) เจ้าหน้าที่จะต้องมีความรับผิดชอบต่อประชาชน ความพึงพอใจของประชาชนต่อการปฏิบัติงานจะเป็นตัวชี้วัดสำคัญในการประเมินความสำเร็จของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่

11. การเป็นผู้กำกับดูแล (Regulator) แทนการควบคุม โอนงานบางอย่างเป็นไปห้องกรรพ้องถิ่นซึ่งมีความใกล้ชิดกับประชาชนที่สุดหรืองานบางอย่างก็ต้องแปรรูปให้ออกชนดำเนินการแทน

จากแนวคิดของทั้งนักวิชาการ บุคคลสำคัญและองค์กรต่างๆที่ได้ทำการศึกษาในเรื่องของหลักธรรมาภิบาลซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้ หลักธรรมาภิบาลเป็นหลักในการบริหารกิจการบ้านเมือง ที่ดีซึ่งทำหน้าที่เป็นกลไก เครื่องมือ และเป็นแนวทางในการเชื่อมโยงกันขององค์กรภาครัฐ เอกชน ภาคเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยจะเน้นในเรื่องของการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อให้ประเทศมีระบอบประชาธิปไตยที่มีความเข้มแข็ง มีความชอบธรรมของกฎหมาย มีเสถียรภาพในการปฏิบัติงาน และมีความโปร่งใส แต่ทั้งนี้ในเรื่องขององค์ประกอบของธรรมาภิบาลตามที่นักวิชาการหรือองค์กรต่างๆ

ได้ศึกษามานั่นก็อาจจะมีความแตกต่างกันออกไปบ้างตามแต่ลักษณะขององค์กรนั้นๆว่าจะต้องเน้นเรื่องใดเป็นเรื่องหลัก แต่แนวคิดในเรื่องขององค์ประกอบดังกล่าวนั้นก็จะต้องอยู่ในกรอบหรือพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาลตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 ซึ่งบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 11 สิงหาคม 2542 และต่อมาได้มีการยกเลิกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 พร้อมทั้งออก พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เพื่อให้มีผลบังคับใช้แทน ซึ่งแนวคิดเรื่องการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ฉบับใหม่นี้ได้ขยายกรอบแนวคิดจากเดิมที่ให้ความสำคัญกับ 6 หลักการข้างต้นให้ครอบคลุมในเรื่องการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) อันประกอบด้วยความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

ดังนั้นจึงได้มีการทบทวนปรับปรุงตัวชี้วัดที่ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ หรือ สศช. ร่วมกับสถาบันพระปกเกล้า พัฒนาไว้แล้วเมื่อปี พ.ศ.2545 ให้สามารถสะท้อนแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ โดยผลการวิจัยของโครงการพัฒนาดัชนีชี้วัดการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2545 ที่มีการพัฒนาขึ้นนั้น ได้รับการยอมรับว่าเป็นผลงานวิจัยในระดับดีเยี่ยมสาขารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์จากสภาวิจัยแห่งชาติ พ.ศ.2546 ประกอบกับสถาบันพระปกเกล้าซึ่งเป็นสถาบันวิชาการภายใต้กำกับของประธานรัฐสภา มีองค์ความรู้ มีผู้เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในการฝึกอบรมในเรื่องของการบริหารจัดการที่ดีหรือธรรมาภิบาลให้กับนักการเมืองระดับชาติและท้องถิ่น ข้าราชการระดับต่างๆและประชาชนทั่วไปอย่างต่อเนื่อง ทำให้เชื่อมั่นได้ว่าผลงานที่สถาบันพระปกเกล้าร่วมกับ สศช. ดำเนินการนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการนำไปใช้ได้จริง ทำให้ผู้วิจัยนำกรอบแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้เป็นตัวชี้วัดผลการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีนำไปสู่ที่มาของกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

1. หลักนิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมายที่ถูกต้องเป็นธรรม การบังคับการให้เป็นไปตามกฎหมาย การกำหนดกฎหมาย การกำหนดกฎกติกา และการปฏิบัติตามกฎ กติกาที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ ความยุติธรรมของสมาชิก กระบวนการเสนอร่างกฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่างๆ เป็นไปด้วยความชอบธรรมสามารถปกป้องคนดีและลงโทษคนไม่ดีได้ มีการปฏิรูปกฎหมายอย่างสม่ำเสมอให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป การดำเนินงานของกระบวนการยุติธรรมเป็นไปอย่างรวดเร็ว โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ และได้รับการยอมรับจากประชาชน ประชาชนตระหนักถึงสิทธิเสรีภาพ หน้าที่ของตนเอง เข้าใจกฎเกณฑ์ต่างๆและมีส่วนร่วมในกรณีต่างๆ ซึ่งมีหลักการย่อย 7 หลัก คือ



1. หลักการแบ่งแยกอำนาจ
2. หลักการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ
3. หลักความผู้พันต่อกฎหมายของเจ้าหน้าที่
4. หน่วยงานได้ปฏิบัติหน้าที่ตามหลักความชอบด้วยกฎหมายในเนื้อหา
5. ผู้มีอำนาจตัดสินใจในหน่วยงานมีความอิสระในการปฏิบัติหน้าที่
6. หน่วยงานยึดหลักไม่มีความผิดและไม่มีโทษโดยไม่มีความผิด
7. หน่วยงานยึดหลักการทำงานภายในกฎระเบียบสูงสุด

2. หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเอง เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัยประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ ประชาชนแต่ละคนทำหน้าที่อย่างถูกต้อง เลือกรับงานที่สุจริต และเป็นประโยชน์ต่อสังคมต่อส่วนรวม ปฏิบัติตามกฎหมายและเป็นพลเมืองดีของสังคม ซึ่งมีหลักการย่อย 4 หลัก คือ

1. การปลอดภัยจากคอร์รัปชัน
2. การปลอดจากการทำผิดวินัย
3. การปลอดจากการทำผิดมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ
4. ความเป็นกลางของผู้บริหาร

3. หลักความโปร่งใส หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกองค์กรให้มีความโปร่งใส ประชาชนมีอิสระในการสื่อสาร สื่อมวลชนสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่และมีจริยธรรม มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมอย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูล ข่าวสาร ได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องได้ การตัดสินใจและการปฏิบัติงานของรัฐต้องมีความโปร่งใส ซึ่งมีหลักการย่อย 4 หลัก คือ

1. ความโปร่งใสด้านโครงสร้างของระบบงาน
2. ความโปร่งใสด้านระบบการให้ทุน
3. ความโปร่งใสของระบบการให้โทษ
4. ความโปร่งใสด้านการเปิดเผยของระบบงาน

4. หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง การกระจายโอกาสให้กับประชาชนมีส่วนร่วมทางการเมือง และการบริหารเกี่ยวกับการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรของชุมชนและของชาติ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชน โดยการให้ข้อมูล แสดงความคิดเห็น ให้คำแนะนำปรึกษา ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ รวมตลอดโดยการควบคุมโดยตรงจาก

ประชาชนและการพัฒนาขีดความสามารถของประชาชนในการมีส่วนร่วม ซึ่งมีหลักการย่อย 4 หลัก คือ

1. การมีส่วนร่วมในระดับการให้ข้อมูลแก่ประชาชน
2. การมีส่วนร่วมในระดับรับฟังความคิดเห็นและปรึกษาหารือ
3. การมีส่วนร่วมในระดับวางแผนและตัดสินใจ
4. พัฒนาศักยภาพในการมีส่วนร่วม สร้างความเข้าใจกับสาธารณชน

5. หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลดีและเสียจากการกระทำของตนเอง ซึ่งมีหลักการย่อย 6 หลัก คือ

1. หน่วยงานมีการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน
2. หน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน
3. หน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ
4. หน่วยงานมีระบบการติดตามประเมิน
5. หน่วยงานมีการจัดการกับผู้ที่ไม่มีผลงาน
6. หน่วยงานมีแผนสำรอง

6. หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและให้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประโยชน์ส่วนร่วม โดยณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัด ใช้อย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน การใช้ทรัพยากรต้องใช้อย่างประหยัด มีการหมุนเวียนใช้ สร้างทดแทนใหม่ ลดการเกิดมลภาวะทั้งในดินในน้ำและบนอากาศ เพื่อการส่งทอดทรัพยากรที่สมบูรณ์ให้คนรุ่นถัดไป ทุกหน่วยงานจะต้องใช้งบประมาณอย่างประหยัด มีรายงานผลการทำงาน และแสดงต่อสาธารณะ ซึ่งเจ้าหน้าที่ของรัฐต้องมีความเข้าใจอย่างดีในเรื่องประสิทธิภาพและความคุ้มค่าของโครงการ ซึ่งประกอบด้วย 3 หลักการย่อย คือ

1. การประหยัด
2. การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด
3. ความสามารถในการแข่งขัน

7. หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่สร้างให้บุคลากรในองค์กรได้มีโอกาสเรียนรู้ร่วมกัน โดยการศึกษาอบรมปฏิบัติทดลองและการพัฒนาเป็นการดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ศักยภาพในการปฏิบัติงานตลอดจนปรับปรุงพฤติกรรม ให้มีความพร้อม

ในการปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ซึ่งประกอบด้วย 10 หลักการย่อย คือ

1. การจัดการอย่างบูรณาการ
2. การติดต่อสื่อสาร
3. การบริหารให้เกิดการปฏิบัติงาน
4. การสร้างสรรค์และสร้างเสริม
5. การเชื่อมโยงในการทำงาน
6. การพัฒนาความสามารถ
7. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
8. การเจ้าหน้าที่
9. การสร้างความไว้วางใจ
10. ความผูกพันหน่วยงาน

8. หลักการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีการเสริมสร้างจัดหาและแลกเปลี่ยนความรู้ ตลอดจนนำความรู้ใหม่ ที่มาจากภายนอกองค์กรและภายในองค์กร จากในตัวบุคคลมาปรับปรุงพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย 7 หลักการย่อย คือ

1. การมีการเรียนรู้จากภายนอก
2. การพัฒนาการเรียนรู้จากภายใน
3. การมีการนำองค์ความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน
4. การเสริมสร้างความสามารถ
5. การจัดการความรู้
6. การใช้เครื่องมือและเทคโนโลยี
7. การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้

9. หลักการบริหารจัดการ หมายถึง การบริหารจัดการภาครัฐยุคใหม่ (New Public Management) จะเน้นว่าประชาชนเป็นปัจจัยสำคัญ เป็นหัวใจของการบริหารรัฐกิจแนวใหม่เพราะประชาชนมีฐานะของการเป็นพลเมือง และการเป็นหุ้นส่วนในการดำเนินกิจกรรมเป็นสิ่งสำคัญ เมื่อเป็นพลเมืองและหุ้นส่วน การปรึกษาหารือ การเปิดเผยข้อมูล การมีส่วนร่วม การทำงานอย่างโปร่งใส การทำงานที่มีหลักการ การยึดหลักนิติธรรม และการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน ซึ่งประกอบด้วย 8 หลักการย่อย คือ

1. การปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกา
2. การสำรวจความต้องการของประชาชน

3. การมีกลยุทธ์ในการบริหาร
4. การบริหารแบบมีส่วนร่วม
5. การศึกษาวิจัย
6. การคาดคะเนความเสี่ยง
7. การมีการกระจายอำนาจ
8. การบริการประชาชน มิใช่การกำกับ

10. หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ที่รวมทั้งระบบคอมพิวเตอร์และระบบสื่อสารที่มีความเร็วสูง โดยนำข้อมูล เสี่ยง และ วัตถุประสงค์มาเชื่อมโยงกัน เพื่อให้ได้สารสนเทศตามที่ต้องการมาเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ มีผลกระทบในทางบวก ต่อความสามารถในการบริหารจัดการและการเป็นองค์กรเรียนรู้ ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเทคโนโลยีสารสนเทศและความเป็นองค์กรเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย 4 หลักการย่อยคือ

1. มีการจัดการชุดข้อมูล
2. การมีเครือข่ายสารสนเทศ
3. การมีการเชื่อมโยงเทคโนโลยี
4. การนำเทคโนโลยีไปใช้จริง

## 2.3 กรมสอบสวนคดีพิเศษ

### 2.3.1 ความเป็นมาของการจัดตั้งกรมสอบสวนคดีพิเศษ

สืบเนื่องจากสถานการณ์ของโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพัฒนาด้านเทคโนโลยีส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม ตลอดจนการก่ออาชญากรรม ซึ่งพัฒนาจากการใช้ความรุนแรงเป็นอาชญากรรมที่ก่อให้เกิดความเสียหายทางเศรษฐกิจที่มีมูลค่ามหาศาล ส่งผลกระทบต่อประชาชนเป็นจำนวนมาก การใช้เทคโนโลยีคุณภาพสูง และช่องว่างของกฎหมายปิดบังความผิดของตน มีอิทธิพลและเครือข่ายองค์กรโยงใยทั้งภายในและภายนอกประเทศ ทำให้ยากต่อการสืบสวนสอบสวนดำเนินคดีจึงต้องมีการจัดตั้งกรมสอบสวนคดีพิเศษขึ้นโดยอยู่ภายใต้สังกัดกระทรวงยุติธรรม ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 3 ตุลาคม 2545 ตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.2545 ใช้ชื่อภาษาอังกฤษว่า Department Of

Special Investigation มีชื่อย่อว่า “DSI” ซึ่งมีบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญในด้านต่างๆพัฒนารูปแบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เป็นองค์กรหนึ่งซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ในการปฏิรูประบบราชการทำให้ประชาชนและประเทศชาติได้รับความเป็นธรรมและประโยชน์สูงสุด

### 2.3.2 วิสัยทัศน์กรมสอบสวนคดีพิเศษ

องค์กรที่มีความเป็นเลิศในการสืบสวนสอบสวน และสร้างความเชื่อมั่นแก่ประชาชน

### 2.3.3 พันธกิจกรมสอบสวนคดีพิเศษ

1. ป้องกัน ปรามปราม ควบคุม และสืบสวนคดีพิเศษ
2. พัฒนาโครงสร้างองค์กร ระบบการทำงาน มาตรฐานการดำเนินงาน องค์ความรู้และเทคโนโลยีการสืบสวนสอบสวน
3. พัฒนาบุคลากรให้มีมาตรฐานความเชี่ยวชาญ มีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ในการบังคับใช้กฎหมาย
4. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนให้เข้ามาสนับสนุนการสืบสวนสอบสวน ป้องกัน ปรามปราม และควบคุมคดีพิเศษ

2.3.4 เป้าประสงค์และค่านิยมร่วม แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี พ.ศ. 2552-2555 กรมสอบสวนคดีพิเศษ กำหนดไว้ดังนี้

1. เป้าประสงค์ คือ ปกป้อง คุ้มครอง รักษาผลประโยชน์และความมั่นคงของรัฐรวมทั้งอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน
2. ค่านิยมร่วมขององค์กร เกียรติศักดิ์ เชี่ยวชาญ ซื่อสัตย์ DSI (D:Dignity S:Specialist I:Integrity) กรมสอบสวนคดีพิเศษ ได้กำหนดค่านิยมซึ่งพิจารณาจากปัจจัยความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และอยู่ระหว่างดำเนินการสื่อสารค่านิยม จากระดับหน่วยงานถ่ายทอดลงไปสู่ระดับตำแหน่งงาน และระดับบุคคล พร้อมทั้งเสริมสร้างให้เกิดพฤติกรรมอันเป็นวัฒนธรรม

2.3.5 กรมสอบสวนคดีพิเศษมีบทบาทภารกิจ (พันธกิจ) (ชาวิต เฟิงดิษฐ์, 2547 : 34) ดังต่อไปนี้

ดำเนินการป้องกัน ปรามปราม และควบคุมอาชญากรรมพิเศษ กล่าวคืออาชญากรรมที่มีผลกระทบอย่างร้ายแรงต่อเศรษฐกิจ สังคม ความมั่นคง และความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ

1. พัฒนากฎหมาย กฎ ระเบียบ ระบบ รูปแบบ วิธีการ และมาตรการในการป้องกันและควบคุมอาชญากรรมที่มีผลกระทบอย่างร้ายแรงต่อเศรษฐกิจ สังคม ความมั่นคง และความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ
2. พัฒนาโครงสร้างและการบริหารจัดการองค์กร
3. พัฒนาศักยภาพในการเสริมสร้างศักยภาพในด้านความรู้ ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม และขวัญกำลังใจ ประสาน ส่งเสริม สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการป้องกันและปราบปราม และควบคุมอาชญากรรมพิเศษจากหน่วยงานภาครัฐและภาคประชาชนทั้งภายในและต่างประเทศ

### 2.3.6 ขอบเขตการปฏิบัติงานตามบทบาทภารกิจของกรมสอบสวนคดีพิเศษ

(สรุปพล ไตรเวทย์, 2549 : 75)

1. การป้องกัน ปราบปรามและควบคุมอาชญากรรมพิเศษ ซึ่งได้แก่ อาชญากรรมคอมพิวเตอร์ อาชญากรรมที่มีอิทธิพลเข้ามาเกี่ยวข้องกับ อาชญากรรมข้ามชาติ องค์การอาชญากรรม รวมทั้งอาชญากรรมอื่นๆที่สร้างความเสียหายและส่งผลกระทบอย่างร้ายแรงต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม ความมั่นคงของประเทศ ทั้งนี้โดยการประสานสัมพันธ์ให้ประชาชนในสังคมได้ทราบตระหนัก ไม่หลงผิดไปกระทำความผิดและการสอบสวนคดีกับผู้กระทำความผิดคดีพิเศษ เพื่อให้ผู้กระทำความผิดได้รับการลงโทษ อันเป็นการปราบปรามการกระทำความผิด
2. พัฒนาระบบ รูปแบบ วิธีการ และมาตรการในการป้องกันปราบปรามและควบคุมอาชญากรรมพิเศษ การแก้ไขปรับปรุงรูปแบบและวิธีการปฏิบัติงานให้เท่าทันกับสภาพและแนวโน้มของอาชญากรรมพิเศษ ด้วยการนำเทคโนโลยีที่มีความทันสมัยมาใช้ในการป้องกันและตรวจสอบ ตรวจพิสูจน์การกระทำความผิด มีการจัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างมีระบบและมีมาตรฐาน เช่น ข้อมูลบุคคล แผนประทุษกรรม สถิติคดี และมูลค่าความเสียหาย หมายอาญา จำนวน การสอบสวน เป็นต้น
3. พัฒนาศักยภาพในการเสริมสร้างศักยภาพในด้านความรู้ความสามารถ และขวัญกำลังใจโดยพัฒนาศักยภาพในด้านต่างๆของบุคลากรให้เท่าทันกับสภาพและแนวโน้มของการกระทำความผิดที่มีการพัฒนารูปแบบตลอดเวลา ควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมในการทำงานด้วยการฝึกอบรมในด้านการสืบสวนสอบสวนคดีพิเศษ จรรยาบรรณวิชาชีพ การส่งเสริมให้มีการศึกษาและวิจัย การให้คำตอบแทนและการจัดสวัสดิการในด้านต่างๆอย่างเหมาะสม
4. ประสานความร่วมมือในการป้องกัน ปราบปรามและควบคุมอาชญากรรมพิเศษจากหน่วยงานภาครัฐและภาคประชาชนทั้งภายในและต่างประเทศ โดยประสานความร่วมมือกับสำนักงานตำรวจแห่งชาติ หน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้องในเรื่องข้อมูลข่าวสาร การช่วยเหลือติดตามผู้ถูกจับกุม

ผู้กระทำความผิด การโอนตัวนักโทษและการส่งผู้ร้ายข้ามแดน การประชาสัมพันธ์ภารกิจและผล การปฏิบัติงานของกรมสอบสวนคดีพิเศษ การจัดตั้งศูนย์รับเรื่องร้องเรียนและแสดงความคิดเห็น จากประชาชน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการแจ้งข่าวสารคดีพิเศษจากประชาชน

### 2.3.7 บทบาทและภารกิจที่เพิ่มขึ้นจากหน่วยงานเดิม

กองบังคับการปราบปรามอาชญากรรมทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยี (ปศท.) หรือเดิม คือ กองบังคับการสืบสวนสอบสวนคดีเศรษฐกิจ (ศศก.) สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ปฏิบัติภารกิจ เพียงป้องกันปราบปรามอาชญากรรมทางเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของอาชญากรรมพิเศษเท่านั้น นอกจากนี้ในการดำเนินคดีความผิดบางประเภทยังรับผิดชอบเฉพาะคดีที่เกิดขึ้นในเขตพื้นที่ กรุงเทพมหานครเท่านั้น หากแต่บทบาทภารกิจของกรมสอบสวนคดีพิเศษนั้น นอกจากจะต้อง ดำเนินการป้องกันปราบปราม และควบคุมอาชญากรรมพิเศษอื่นๆที่ต้องอาศัยความสามารถรู้ ความชำนาญเฉพาะด้านเพิ่มขึ้น ได้แก่ อาชญากรรมคอมพิวเตอร์ และความผิดอาญาอื่นๆที่มีหรือ อาจมีผลกระทบอย่างสำคัญต่อความสงบเรียบร้อยและศีลธรรมอันดีของประชาชน ความมั่นคงของ ประเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ หรือระบบเศรษฐกิจหรือการคลังของประเทศ หรือที่มี ลักษณะเป็นการกระทำผิดข้ามชาติ หรือเป็นการกระทำขององค์กรอาชญากรรม โดยมีขอบเขตความ รับผิดชอบทั่วราชอาณาจักร

### 2.3.8 อำนาจและหน้าที่กรมสอบสวนคดีพิเศษ (กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรม สอบสวนคดีพิเศษ กระทรวงยุติธรรม: 2545)

กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมสอบสวนคดีพิเศษ กระทรวงยุติธรรม พ.ศ. 2545 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 9 ตุลาคม 2545 กำหนดภารกิจและอำนาจหน้าที่ของกรม สอบสวนคดีพิเศษไว้โดยละเอียดดังนี้

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 8 จ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ แผ่นดิน พ.ศ. 2545 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 4)พ.ศ. 2543 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรมออกกฎหมายไว้ดังนี้

ข้อ 1 ให้ยกเลิกกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมสอบสวนคดีพิเศษ กระทรวง ยุติธรรม พ.ศ. 2545

ข้อ 2 ให้กรมสอบสวนคดีพิเศษ มีภารกิจเกี่ยวกับการป้องกัน การปราบปราม การ สืบสวนและการสอบสวนคดีความผิดทางอาญาที่ต้องดำเนินการสอบสวนและการสอบสวนโดยใช้ วิธีการพิเศษตามกฎหมายว่าด้วยการสอบสวนคดีพิเศษ โดยให้มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. รับผิดชอบงานเลขานุการของคณะกรรมการตามกฎหมายว่าด้วยการสอบสวนคดีพิเศษและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
2. ป้องกัน ปรามปราม สืบสวน และสอบสวนคดีพิเศษตามกฎหมายว่าด้วยการสอบสวนคดีพิเศษ และตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการคดีพิเศษประกาศกำหนดหรือตามมติของคณะกรรมการคดีพิเศษ ตลอดจนปฏิบัติงานตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาและกฎหมายอื่นอันเกี่ยวกับความผิดทางอาญาที่เป็นคดีพิเศษ
3. ศึกษา รวบรวม จัดระบบ และวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประโยชน์แก่การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตามกฎหมายว่าด้วยการสอบสวนคดีพิเศษ และเพื่อป้องกัน ปรามปราม สืบสวนและสอบสวนคดีพิเศษ
4. จัดให้มีการศึกษา อบรม และพัฒนาระบบงานการสืบสวนและสอบสวนคดีพิเศษ การพัฒนาความรู้และการประเมินสมรรถภาพการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการ พนักงานราชการและลูกจ้างของกรม และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นฐานะเป็นพนักงานสอบสวนคดีพิเศษหรือเจ้าหน้าที่คดีพิเศษหรือไม่ (หน้า 19 เล่ม 128 ตอนที่ 5 ก ราชกิจจานุเบกษา 21 มกราคม 2554)
5. ดำเนินการเกี่ยวกับงานกฎหมายและระเบียบที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกรมและงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
6. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมหรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

ข้อ 3 ให้แบ่งส่วนราชการกรมสอบสวนคดีพิเศษ ดังต่อไปนี้

1. สำนักบริหารกลาง
2. กองกฎหมาย
3. สำนักกิจการต่างประเทศและคดีอาชญากรรมระหว่างประเทศ
4. สำนักคดีการเงินการธนาคาร
5. สำนักคดีความมั่นคง
6. สำนักคดีคุ้มครองผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อม
7. สำนักคดีทรัพย์สินทางปัญญา
8. สำนักคดีเทคโนโลยีและสารสนเทศ
9. สำนักคดีภาษีอากร
10. สำนักคดีอาญาพิเศษ 1
11. สำนักคดีอาญาพิเศษ 2



12. สำนักคดีอาญาพิเศษ 3
13. สำนักเทคโนโลยีและศูนย์ข้อมูลการตรวจสอบ
14. สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์
15. สำนักปฏิบัติการคดีพิเศษภาค
16. สำนักปฏิบัติการพิเศษ
17. สำนักพัฒนาและสนับสนุนคดีพิเศษ

ข้อ 4 ในกรมสอบสวนคดีพิเศษ ให้มีกลุ่มตรวจสอบภายใน เพื่อทำหน้าที่หลักในการตรวจสอบการดำเนินงานภายในกรม และสนับสนุนการปฏิบัติงานของกรม รับผิดชอบงานขึ้นตรงต่ออธิบดี โดยมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบด้านการบริหาร การเงิน และการบัญชีของกรม
2. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ 5 ในกรมสอบสวนคดีพิเศษ ให้มีกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร เพื่อทำหน้าที่หลักในการพัฒนาการบริหารของกรมให้เกิดผลสัมฤทธิ์ มีประสิทธิภาพ และคุ้มค่า รับผิดชอบงานขึ้นตรงต่ออธิบดี โดยมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ (หน้า 20 เล่ม 128 ตอนที่ 5 ก ราชกิจจานุเบกษา 21 มกราคม 2554)

1. เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่อธิบดีเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการภายในกรม
2. ติดตาม ประเมินผล และจัดทำรายงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการภายในกรม
3. ประสานและดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการร่วมกับหน่วยงานกลางต่าง ๆ และหน่วยงานภายใน กรม
4. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ 6 สำนักบริหารกลาง มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ดำเนินการเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป งานสารบรรณ งานช่วยอำนวยความสะดวก งานประชาสัมพันธ์และงานเลขานุการกรม
2. ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การงบประมาณ การพัสดุ อาคารสถานที่และยานพาหนะของกรม

3. จัดระบบงานและบริหารงานบุคคลของกรม และการเสริมสร้างวินัย และพิทักษ์ระบบคุณธรรม

4. ดำเนินการเกี่ยวกับงานนิติกรรมและสัญญา งานเกี่ยวกับความรับผิดชอบทางแพ่ง อาญางานคดีปกครอง และงานคดีอื่นที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกรม

5. ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการคดีพิเศษ งานเลขานุการของคณะกรรมการพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ และงานเลขานุการของคณะกรรมการสามัญประจำกรม

6. ดำเนินการเกี่ยวกับการรับเรื่องราวร้องทุกข์จากประชาชนและหน่วยงานเกี่ยวกับการขอความเป็นธรรมและการขอความช่วยเหลือจากกรมในเรื่องทางอาญา การรับแจ้งเบาะแสอาชญากรรมการรับคำร้องทุกข์หรือกล่าวโทษในคดีอาญาที่มีลักษณะเป็นคดีพิเศษ และการพิจารณาให้ความเห็นเสนออธิบดีเพื่อสั่งการในเรื่องดังกล่าว

7. ดำเนินการเกี่ยวกับงานสถิติคดีพิเศษ สถิติสำนวนสืบสวน และสถิติอื่นที่เกี่ยวข้องกับงานด้านคดีของกรม รวมทั้งการจัดระบบติดตามและรายงานประเมินผลการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยการสอบสวนคดีพิเศษ เพื่อสนับสนุนการบริหารราชการของกรม และสนับสนุนการติดตามและประเมินผลของคณะกรรมการคดีพิเศษ

8. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ 7 กองกฎหมาย มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่ผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับข้อกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในกิจการของกรม

2. ดำเนินการเกี่ยวกับงานจัดทำร่างกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจนงานวิชาการและงานพัฒนากฎหมายในความรับผิดชอบของกรม (หน้า 21 เล่ม 128 ตอนที่ 5 ก ราชกิจจานุเบกษา 21 มกราคม 2554)

3. ดำเนินการเกี่ยวกับงานตรวจพิจารณาสำนวนการสืบสวนสอบสวนคดีพิเศษ ตามที่ได้รับมอบหมายจากอธิบดี และตรวจพิจารณาสำนวนการสอบสวนคดีพิเศษที่พนักงานอัยการสั่งไม่ฟ้องเพื่อทำความเข้าใจ

4. ให้ความช่วยเหลือทางกฎหมายแก่บุคลากรของกรมอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่

5. จัดทำรายงานผลคำชี้ขาดของอัยการสูงสุดเกี่ยวกับคดีพิเศษ

6. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ 8 สำนักกิจการต่างประเทศและคดีอาชญากรรมระหว่างประเทศ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ติดต่อและประสานงานกับองค์กรและหน่วยงานต่างประเทศด้านความช่วยเหลือและร่วมมือในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมระหว่างประเทศ การส่งผู้ร้ายข้ามแดนการโอนตัวนักโทษ และการดำเนินคดีที่เกี่ยวข้องกับชาวต่างประเทศ

2. ติดต่อและประสานงานกับองค์กรและหน่วยงานต่างประเทศด้านความช่วยเหลือและร่วมมือในด้านการศึกษา การวิจัย การฝึกอบรม และการดูงาน ณ ต่างประเทศ

3. ปฏิบัติงานด้านการป้องกัน การปราบปราม การสืบสวน และการสอบสวนคดีพิเศษเพื่อดำเนินคดีกับผู้กระทำความผิดเกี่ยวกับอาชญากรรมระหว่างประเทศ หรือตามที่อธิบดีมอบหมายรวมทั้งดำเนินคดีพิเศษนอกราชอาณาจักรตามที่ได้รับมอบหมาย

4. ปฏิบัติงานวิเคราะห์และพิสูจน์ความผิดที่อยู่ในความรับผิดชอบ

5. ดำเนินการรวบรวม ศึกษา จัดระบบ และวิเคราะห์ข้อมูลการข่าววางแผนงาน บริหารจัดการ และประสานงานเพื่อการป้องกัน การปราบปราม การสืบสวน และการสอบสวนคดีพิเศษที่อยู่ในความรับผิดชอบ

6. ปฏิบัติงานด้านการป้องกัน การปราบปราม การสืบสวน และการสอบสวนผู้กระทำความผิดในคดีอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

7. ดำเนินการเกี่ยวกับการเก็บรักษาพยานหลักฐานและของกลางในคดี

8. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ 9 สำนักคดีการเงินการธนาคาร มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ปฏิบัติงานด้านการป้องกัน การปราบปราม การสืบสวน และการสอบสวนคดีพิเศษเพื่อดำเนินคดีกับผู้กระทำความผิดเกี่ยวกับการเงินการธนาคาร หรือตามที่อธิบดีมอบหมายรวมทั้งดำเนินคดีพิเศษนอกราชอาณาจักรตามที่ได้รับมอบหมาย

2. ปฏิบัติงานวิเคราะห์และพิสูจน์ความผิดที่อยู่ในความรับผิดชอบ (หน้า 22 เล่ม 128 ตอนที่ 5 ก ราชกิจจานุเบกษา 21 มกราคม 2554)

3. ดำเนินการรวบรวม ศึกษา จัดระบบ และวิเคราะห์ข้อมูลการข่าววางแผนงาน บริหารจัดการและประสานงานเพื่อการป้องกัน การปราบปราม การสืบสวน และการสอบสวนคดีพิเศษที่อยู่ในความรับผิดชอบ

4. ปฏิบัติงานด้านการป้องกัน การปราบปราม การสืบสวน และการสอบสวนผู้กระทำความผิดในคดีอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

5. ดำเนินการเกี่ยวกับการเก็บรักษาพยานหลักฐานและของกลางในคดี

6. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ 10 สำนักคดีความมั่นคง มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ปฏิบัติงานด้านการป้องกัน การปราบปราม การสืบสวน และการสอบสวนคดีพิเศษเพื่อดำเนินคดีกับผู้กระทำความผิดที่มีผลกระทบอย่างร้ายแรงต่อความมั่นคงของประเทศหรือที่เกี่ยวกับการก่อการร้าย หรือความผิดเกี่ยวกับความสงบสุขของประชาชน หรือความผิดเกี่ยวกับการก่อให้เกิดภัยอันตรายต่อประชาชน หรือตามที่อธิบดีมอบหมาย รวมทั้งดำเนินคดีพิเศษนอกราชอาณาจักรตามที่ได้รับมอบหมาย

2. ปฏิบัติงานวิเคราะห์และพิสูจน์ความผิดที่อยู่ในความรับผิดชอบ

3. ดำเนินการรวบรวม ศึกษา จัดระบบ และวิเคราะห์ข้อมูลการข่าววางแผนงาน บริหารจัดการและประสานงานเพื่อการป้องกัน การปราบปราม การสืบสวน และการสอบสวนคดีพิเศษที่อยู่ในความรับผิดชอบ

4. ปฏิบัติงานด้านการป้องกัน การปราบปราม การสืบสวน และการสอบสวนผู้กระทำความผิดในคดีอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

5. ดำเนินการเกี่ยวกับการเก็บรักษาพยานหลักฐานและของกลางในคดี

6. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ 11 สำนักคดีคุ้มครองผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อม มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ปฏิบัติงานด้านการป้องกัน การปราบปราม การสืบสวน และการสอบสวนคดีพิเศษเพื่อดำเนินคดีกับผู้กระทำความผิดเกี่ยวกับการคุ้มครองผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อม หรือตามที่อธิบดีมอบหมาย รวมทั้งดำเนินคดีพิเศษนอกราชอาณาจักรตามที่ได้รับมอบหมาย

2. ปฏิบัติงานวิเคราะห์และพิสูจน์ความผิดที่อยู่ในความรับผิดชอบ

3. ดำเนินการรวบรวม ศึกษา จัดระบบ และวิเคราะห์ข้อมูลการข่าววางแผนงาน บริหารจัดการและประสานงานเพื่อการป้องกัน การปราบปราม การสืบสวน และการสอบสวนคดีพิเศษที่อยู่ในความรับผิดชอบ (หน้า 23 เล่ม 128 ตอนที่ 5 ก ราชกิจจานุเบกษา 21 มกราคม 2554)

4. ปฏิบัติงานด้านการป้องกัน การปราบปราม การสืบสวน และการสอบสวนผู้กระทำความผิดในคดีอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

5. ดำเนินการเกี่ยวกับการเก็บรักษาพยานหลักฐานและของกลางในคดี

6. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ 12 สำนักคดีทรัพย์สินทางปัญญา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ปฏิบัติงานด้านการป้องกัน การปราบปราม การสืบสวน และการสอบสวนคดีพิเศษเพื่อดำเนินคดีกับผู้กระทำความผิดเกี่ยวกับทรัพย์สินทางปัญญา หรือตามที่อธิบดีมอบหมาย รวมทั้งดำเนินคดีพิเศษนอกราชอาณาจักรตามที่ได้รับมอบหมาย

2. ปฏิบัติงานวิเคราะห์และพิสูจน์ความผิดที่อยู่ในความรับผิดชอบ

3. ดำเนินการรวบรวม ศึกษา จัดระบบ และวิเคราะห์ข้อมูลการข่าววางแผนงาน บริหารจัดการและประสานงานเพื่อการป้องกัน การปราบปราม การสืบสวน และการสอบสวนคดีพิเศษที่อยู่ในความรับผิดชอบ

4. ปฏิบัติงานด้านการป้องกัน การปราบปราม การสืบสวน และการสอบสวนผู้กระทำความผิดในคดีอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

5. ดำเนินการเกี่ยวกับการเก็บรักษาพยานหลักฐานและของกลางในคดี

6. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ 13 สำนักคดีเทคโนโลยีและสารสนเทศ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ปฏิบัติงานด้านการป้องกัน การปราบปราม การสืบสวน และการสอบสวนคดีพิเศษ เพื่อดำเนินคดีกับผู้กระทำความผิดเกี่ยวกับเทคโนโลยีและสารสนเทศ หรือตามที่อธิบดีมอบหมายรวมทั้งดำเนินคดีพิเศษนอกราชอาณาจักรตามที่ได้รับมอบหมาย

2. ปฏิบัติงานวิเคราะห์และพิสูจน์ความผิดที่อยู่ในความรับผิดชอบ

3. ดำเนินการรวบรวม ศึกษา จัดระบบ และวิเคราะห์ข้อมูลการข่าววางแผนงาน บริหารจัดการ และประสานงานเพื่อการป้องกัน การปราบปราม การสืบสวน และการสอบสวนคดีพิเศษที่อยู่ในความรับผิดชอบ

4. ปฏิบัติงานด้านการป้องกัน การปราบปราม การสืบสวน และการสอบสวนผู้กระทำความผิดในคดีอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

5. ดำเนินการเกี่ยวกับการเก็บรักษาพยานหลักฐานและของกลางในคดี

6. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย (หน้า 24 เล่ม 128 ตอนที่ 5 ก ราชกิจจานุเบกษา 21 มกราคม 2554)

ข้อ 14 สำนักคดีภาษีอากร มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ปฏิบัติงานด้านการป้องกัน การปราบปราม การสืบสวน และการสอบสวนคดีพิเศษ เพื่อดำเนินคดีกับผู้กระทำความผิดเกี่ยวกับภาษีอากร หรือตามที่อธิบดีมอบหมาย รวมทั้งดำเนินคดี พิเศษนอกราชอาณาจักรตามที่ได้รับมอบหมาย

2. ปฏิบัติงานวิเคราะห์และพิสูจน์ความผิดที่อยู่ในความรับผิดชอบ

3. ดำเนินการรวบรวม ศึกษา จัดระบบ และวิเคราะห์ข้อมูลการข่าววางแผนงาน บริหารจัดการและประสานงานเพื่อการป้องกัน การปราบปราม การสืบสวน และการสอบสวนคดีพิเศษที่อยู่ในความรับผิดชอบ

4. ปฏิบัติงานด้านการป้องกัน การปราบปราม การสืบสวน และการสอบสวนผู้กระทำความผิดในคดีอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

5. ดำเนินการเกี่ยวกับการเก็บรักษาพยานหลักฐานและของกลางในคดี

6. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ 15 สำนักคดีอาญาพิเศษ 1 – 3 มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ปฏิบัติงานด้านการป้องกัน การปราบปราม การสืบสวน และการสอบสวนคดีพิเศษเพื่อดำเนินคดีกับผู้กระทำความผิดที่มีหรืออาจมีผลกระทบอย่างร้ายแรงต่อความสงบเรียบร้อยหรือศีลธรรมอันดีของประชาชนหรือระบบเศรษฐกิจของประเทศ หรือผู้กระทำความผิดที่มีลักษณะเป็นองค์กรอาชญากรรม ตามรายชื่อกฎหมายที่อธิบดีประกาศกำหนด รวมทั้งดำเนินคดีพิเศษนอกราชอาณาจักรตามที่ได้รับมอบหมาย

2. ปฏิบัติงานวิเคราะห์และพิสูจน์ความผิดที่อยู่ในความรับผิดชอบ

3. ดำเนินการรวบรวม ศึกษา จัดระบบ และวิเคราะห์ข้อมูลการข่าววางแผนงาน บริหารจัดการและประสานงานเพื่อการป้องกัน การปราบปราม การสืบสวน และการสอบสวนคดีพิเศษที่อยู่ในความรับผิดชอบ

4. ปฏิบัติงานด้านการป้องกัน การปราบปราม การสืบสวน และการสอบสวนผู้กระทำความผิดในคดีอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

5. ดำเนินการเกี่ยวกับการเก็บรักษาพยานหลักฐานและของกลางในคดี

6. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

### ข้อ 16 สำนักเทคโนโลยีและศูนย์ข้อมูลการตรวจสอบ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. เสนอแนะนโยบาย กำกับดูแล สนับสนุน ส่งเสริม วางแผน ตลอดจนติดตามและประเมินผลการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาระบบงานของกรม (หน้า 25 เล่ม 128 ตอนที่ 5 ก ราชกิจจานุเบกษา 21 มกราคม 2554)
2. ดำเนินการเกี่ยวกับการวางระบบหรือพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์และการเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์และพัฒนาอุปกรณ์พิเศษของกรม
3. ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบ รูปแบบ เครื่องมือ และมาตรฐานการสำรวจการจัดเก็บ การประมวลผล และการใช้ประโยชน์ข้อมูลหรืออุปกรณ์ของกรม
4. ดำเนินการติดตามข้อมูลทางด้านอิเล็กทรอนิกส์ คอมพิวเตอร์ และสื่อทางเทคโนโลยีสารสนเทศ
5. ดำเนินการเกี่ยวกับการเข้าถึงข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ คอมพิวเตอร์ และการสื่อสารตามกฎหมายว่าด้วยการสอบสวนคดีพิเศษ และการจัดทำเอกสารเกี่ยวกับการแผ่ตัวและการจับกุมบุคคล
6. ดำเนินการตรวจพิสูจน์ทางอิเล็กทรอนิกส์และทางวิทยาศาสตร์ การถ่ายรูปและตรวจสถานที่เกิดเหตุรวมถึงงานจับเท็จ
7. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

### ข้อ 17 สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ จัดทำข้อมูลในการกำหนดนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ จัดทำแผนงานและโครงการ รวมทั้งจัดทำและประสานแผนการปฏิบัติราชการของกรม
2. ดำเนินการเกี่ยวกับนโยบายและยุทธศาสตร์ของกรม ประสานนโยบายและแผนไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนแม่บทของกรม จัดทำและบริหารงบประมาณของกรมตลอดจนเร่งรัด ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายและยุทธศาสตร์
3. แปลงนโยบายระดับชาติและระดับกระทรวงเป็นแผนการปฏิบัติราชการของกรม
4. ติดตามและประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน
5. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

### ข้อ 18 สำนักปฏิบัติการคดีพิเศษภาค มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ปฏิบัติงานด้านการป้องกัน การปราบปราม การสืบสวน และการสอบสวนคดีพิเศษเพื่อดำเนินคดีกับผู้กระทำความผิดในเขตพื้นที่ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคตะวันออกและภาคใต้ ทั้งนี้ เขตพื้นที่ดังกล่าวให้เป็นไปตามที่อธิบดีประกาศกำหนด
2. ปฏิบัติงานวิเคราะห์และพิสูจน์ความผิดที่อยู่ในความรับผิดชอบ
3. ดำเนินการรวบรวม ศึกษา จัดระบบ และวิเคราะห์ข้อมูลการข่าววางแผนงาน บริหารจัดการและประสานงานเพื่อการป้องกัน การปราบปราม การสืบสวน และการสอบสวนคดีพิเศษที่อยู่ในความรับผิดชอบ (หน้า 26 เล่ม 128 ตอนที่ 5 ราชกิจจานุเบกษา 21 มกราคม 2554)
4. ปฏิบัติงานด้านการป้องกัน การปราบปราม การสืบสวน และการสอบสวนผู้กระทำความผิดในคดีอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย
5. ดำเนินการเกี่ยวกับการเก็บรักษาพยานหลักฐานและของกลางในคดี
6. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

### ข้อ 19 สำนักปฏิบัติการพิเศษ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ดำเนินการเกี่ยวกับงานทางยุทธวิธี ตรวจค้น และจับกุมที่ต้องใช้ความชำนาญเป็นพิเศษ
2. ดำเนินงานด้านสืบสวนสะกดรอย
3. ดำเนินงานด้านการรักษาความปลอดภัยบุคคลและสถานที่
4. ดำเนินการเกี่ยวกับงานการควบคุมและเก็บรักษาของกลางและสำนวนและงานควบคุมผู้ต้องหา
5. ดำเนินการเกี่ยวกับการคุ้มครองพยานในคดีพิเศษ
6. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

### ข้อ 20 สำนักพัฒนาและสนับสนุนคดีพิเศษ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาเกี่ยวกับองค์ความรู้และเทคนิคการสืบสวนสอบสวนคดีพิเศษ เพื่อจัดทำและพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมของกรม



2. ดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนาการสืบสวนสอบสวน กฎหมาย ยุทธวิธี และงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการสืบสวนสอบสวนคดีพิเศษ ตลอดจนติดตามและประเมินผลการฝึกอบรมของกรม

3. ดำเนินการเกี่ยวกับงานวิชาการ เผยแพร่ความรู้ทางวิชาการของกรม และจัดการความรู้ในการสืบสวนสอบสวนคดีพิเศษ

4. ศึกษา วิเคราะห์ และพัฒนานโยบาย ระบบ รูปแบบ และวิธีการด้านการสอบสวนคดีพิเศษ

5. ดำเนินการเกี่ยวกับงานสื่อสารของกรม

6. ดำเนินงานเกี่ยวกับงานสรรพาวุธและคลังอาวุธของกรม

7. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ ได้รับมอบหมาย

### 2.3.9 คดีที่อยู่ในความรับผิดชอบ

คดีพิเศษหรือคดีอาชญากรรมพิเศษ หมายถึงคดีที่ผู้กระทำความผิดมีโครงข่ายโยงใยระหว่างประเทศ ลักษณะเป็นองค์กรอาชญากรรมที่มีอิทธิพลหนุนหลังและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเทคโนโลยีระดับสูง การกระทำความผิดก่อให้เกิดความเสียหายอย่างยิ่งต่อประเทศชาติและประชาชน อันได้แก่

1. คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยการกู้ยืมเงินที่เป็นการฉ้อโกงประชาชน
2. คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยการแข่งขันทางการค้า
3. คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยการธนาคารพาณิชย์
4. คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยการประกอบธุรกิจเงินทุน ธุรกิจหลักทรัพย์และธุรกิจเครดิตฟองซิเอร์

5. คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยการเล่นแชร์
6. คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยการควบคุมการแลกเปลี่ยนเงิน
7. คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยความผิดเกี่ยวกับการเสนอราคาต่อหน่วยงานของรัฐ
8. คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแบบผังภูมิของวงจรรวม
9. คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองผู้บริโภค
10. คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยเครื่องหมายการค้า
11. คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยเงินตรา

12. คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยการชดเชยค่าภาษีอากรสินค้าส่งออกที่ผลิตในราชอาณาจักร

13. คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยดอกเบี้ยเงินให้กู้ยืมของสถาบันการเงิน
14. คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยธนาคารแห่งประเทศไทย
15. คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัด
16. คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน
17. คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม
18. คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยลิขสิทธิ์
19. คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมการลงทุน
20. คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม
21. คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยสิทธิบัตร
22. คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

คดี ความผิดอาญาตามกฎหมายที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงว่าด้วยการกำหนดคดีพิเศษเพิ่มเติมตามกฎหมายว่าด้วยการสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ.2547 บัญชีท้ายประกาศ กคพ. ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2547) ดังนี้

1. คดีความผิดตามประมวลรัษฎากร
2. คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยศุลกากร
3. คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยภาษีสรรพสามิต
4. คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยสุรา
5. คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยยาสูบ

### 2.3.10 บุคลากรของกรมสอบสวนคดีพิเศษ

บุคลากร บทบาท และหน้าที่ของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ เจ้าหน้าที่คดีพิเศษและข้าราชการ/ลูกจ้าง ในการสืบสวนและสอบสวนคดีพิเศษ เนื่องจากกรมสอบสวนคดีพิเศษมีอำนาจหน้าที่พิเศษดังได้กล่าวมาแล้ว ประกอบกับมีภารกิจที่ยุ่งยาก เปรียบเทียบสถานการณ์วิกฤติต่าง ๆ พนักงานสอบสวนคดีพิเศษ และเจ้าหน้าที่คดีพิเศษ กรมสอบสวนคดีพิเศษ จึงดำรงตนตามมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษและเจ้าหน้าที่คดีพิเศษโดยเคร่งครัด โดยเฉพาะคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ จริยธรรมในการสืบสวนสอบสวน จริยธรรมต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานและจริยธรรมในการดำรงตนโดยต้องคงไว้ซึ่งเกียรติศักดิ์ เชี่ยวชาญ ซื่อสัตย์ ดังนั้น ด้วยเหตุผลและความจำเป็นดังกล่าว กรม

สอบสวนคดีพิเศษ จึงทำการรับโอนบุคลากรผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่มาจากหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชน ตัวอย่างเช่น ข้าราชการจากกรมสรรพากร กรมสรรพสามิต กรมศุลกากร กรมการปกครอง กรมป่าไม้ กรมที่ดิน กรมประมง กรมเจ้าท่า ข้าราชการทหาร ตำรวจ ครู อาจารย์ วิศวกร รวมถึง ผู้ประกอบวิชาชีพแพทย์ และพยาบาล เข้ามาเป็นข้าราชการในสังกัดกรมสอบสวนคดีพิเศษโดยปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ เจ้าหน้าที่คดีพิเศษ เจ้าหน้าที่บริหารงาน ตุลาการ เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล ในระดับตำแหน่งที่แตกต่างกัน

โดยมีข้าราชการฝ่ายบริหาร ประกอบด้วย ข้าราชการระดับ 10 ดำรงตำแหน่ง อธิบดี กรมสอบสวนคดีพิเศษ ทำหน้าที่ หัวหน้าฝ่ายบริหารของกรมสอบสวนคดีพิเศษ ข้าราชการ ระดับ 9 ดำรงตำแหน่งรองอธิบดี ผู้บัญชาการสำนัก หรือผู้เชี่ยวชาญ ข้าราชการระดับ 8 ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการส่วน หัวหน้ากลุ่มงาน หรือเลขานุการกรม สำหรับข้าราชการฝ่ายวิชาการและปฏิบัติการ ประกอบด้วย ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่ง พนักงานสอบสวนคดีพิเศษ เจ้าหน้าที่คดีพิเศษ ตั้งแต่ระดับ 3 กระทั่งถึงระดับ 8 ซึ่งบุคลากรทั้งหลายเหล่านี้ ล้วนเป็นบุคลากรที่ผ่านประสบการณ์ กระบวนการทางวิชาชีพเฉพาะด้าน ตามสาขาอาชีพที่ตนเองถนัดกันมาเป็นระยะเวลาพอสมควรแล้ว นับตั้งแต่ 1 ปี หรือมากกว่า 30 ปี จำนวนหลายรายปรากฏตามฐานข้อมูลกลุ่มงานบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2555 อันเป็นจุดเริ่มต้นตามพระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษบุคลากรของ กรมสอบสวนคดีพิเศษเป็นข้าราชการพลเรือน (กรมสอบสวนคดีพิเศษ, 2555) มีจำนวนรวม 1197 คน แบ่งตามตำแหน่งในปฏิบัติงานออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. ข้าราชการที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. 2547 จำนวน 2 ตำแหน่ง ได้แก่ พนักงานสอบสวนคดีพิเศษ มีจำนวน 492 คน และเจ้าหน้าที่คดีพิเศษ จำนวน 562 คน

2. ข้าราชการในตำแหน่งทั่วไป ได้แก่ นักจัดการงานทั่วไป นักวิชาการตรวจสอบ ภายในนักวิชาการเงินและบัญชี เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี เจ้าพนักงานธุรการเจ้าพนักงานสื่อสาร จำนวนรวม 143 คน

เนื่องจากกรมสอบสวนคดีพิเศษ เป็นหน่วยงานบังคับใช้กฎหมาย เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่ บังคับใช้กฎหมาย คือ พนักงานสอบสวนคดีพิเศษ และเจ้าหน้าที่คดีพิเศษ โดยมีบทบัญญัติตามกฎหมาย ดังนี้

พนักงานสอบสวนคดีพิเศษ หมายถึง อธิบดี รองอธิบดี และผู้ซึ่งได้รับการแต่งตั้งให้มี อำนาจและหน้าที่สืบสวนและสอบสวน ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. 2547 ซึ่งเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ ที่มีคุณสมบัติครบถ้วน และได้รับการแต่งตั้งตามมาตรา 15 หรือ 17

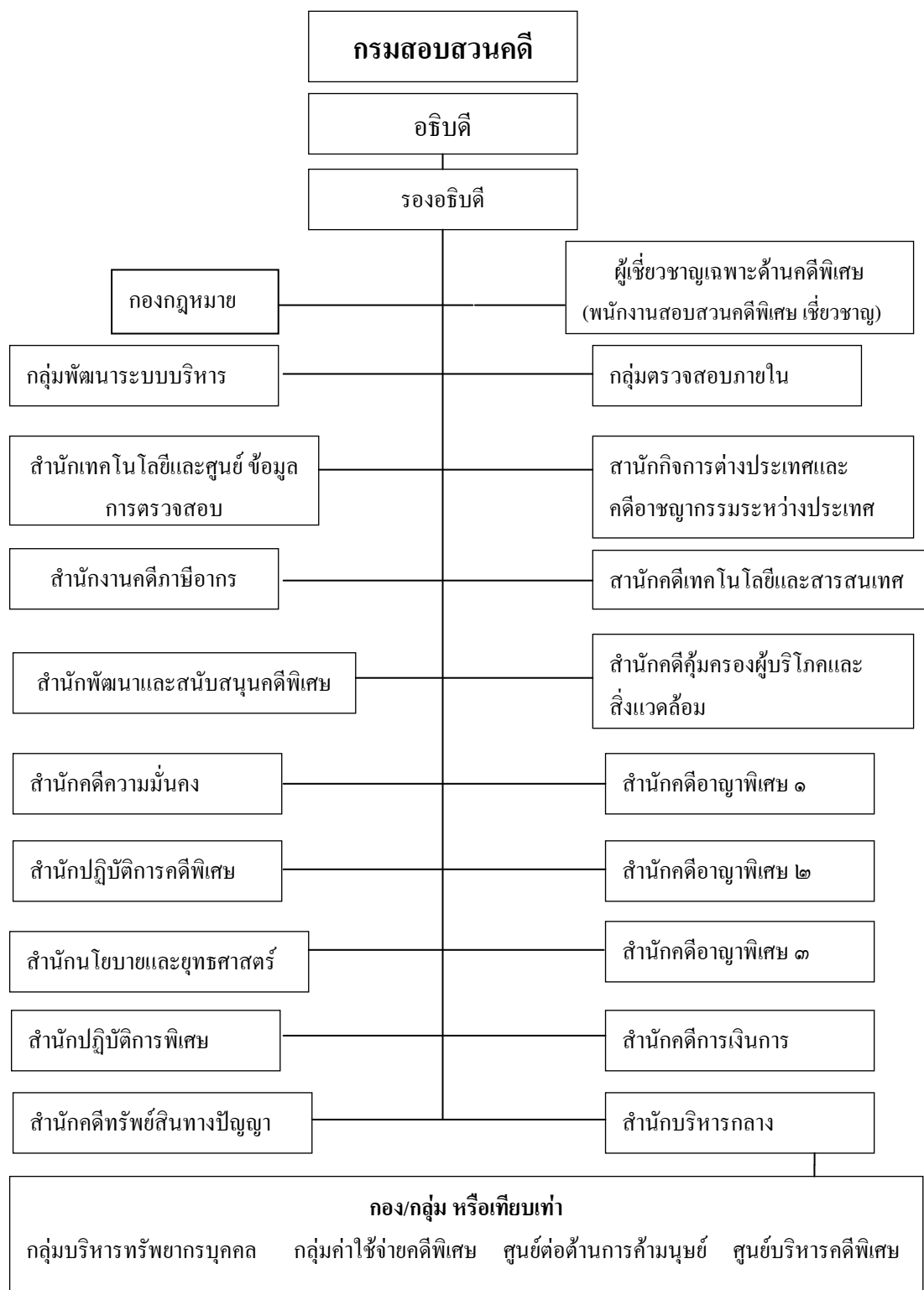
เจ้าหน้าที่คดีพิเศษ หมายถึง ผู้ซึ่งได้รับการแต่งตั้งให้ช่วยเหลือพนักงานสอบสวน คดีพิเศษ ในการสืบสวนสอบสวนคดีพิเศษตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. 2547 ซึ่งเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนและได้รับการแต่งตั้งตามมาตรา 16 หรือ 17

พนักงานข้าราชการทั่วไป หมายถึง ผู้ที่มีตำแหน่งงานบริการทั่วไปปฏิบัติงานเกี่ยวกับการช่วยเหลือและสนับสนุนงานด้านต่างๆภายในกรมสอบสวนคดีพิเศษ แบ่งเป็นฝ่ายวิชาการและฝ่ายอำนวยการ ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ. 2547

## โครงสร้างองค์การ

ตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมสอบสวนคดีพิเศษ กระทรวงยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๔

(ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม ๑๒๘ ตอนที่ ๕ ก ๒๑ มกราคม ๒๕๕๔)



## 2.4 นโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดีของกรมสอบสวนคดีพิเศษ

การจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดีของกรมสอบสวนคดีพิเศษนับเป็นการสนองตอบต่อแนวคิดธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีภาพรวมดังนี้

1. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 หมวด 4 หน้าที่ของชนชาวไทย มาตรา 74 กำหนดให้ “บุคคลผู้เป็นราชการ พนักงาน ลูกจ้างของหน่วยงานราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือเจ้าหน้าที่อื่นของรัฐ มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม อำนาจความสะอาด และให้บริการแก่ประชาชนตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่และในการอื่นที่เกี่ยวข้องกับประชาชน บุคคลตามวรรคหนึ่งต้องวางตนเป็นกลางทางการเมือง...” และมาตรา 78 (4) พัฒนาระบบราชการภาครัฐ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ คุณธรรม และจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ควบคู่ไปกับการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการทำงาน เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ และ (5) จัดระบบงานราชการและงานของรัฐอย่างอื่น เพื่อให้การจัดทำและการให้บริการสาธารณะเป็นไปอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน

2. การกำหนดให้มีการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดีนี้ ถือเป็นส่วนหนึ่งของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาลเข้ามาประยุกต์ใช้ในการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารราชการแผ่นดินของไทย อันเป็นไปตามเจตนารมณ์ที่ปรากฏอย่างชัดเจนในมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 มุ่งเน้นให้ส่วนราชการใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ กล่าวคือ

“การบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐควมมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวก และการตอบสนองความต้องการของประชาชน ทั้งนี้โดยมีผู้รับผิดชอบต่อผลงาน การจัดสรรงบประมาณและการบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าดำรงตำแหน่ง หรือปฏิบัติหน้าที่ต้องคำนึงถึงหลักการตามวรรคหนึ่งในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการ ต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อผู้ปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของประชาชนการเปิดเผยข้อมูล การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ตามความเหมาะสมของภารกิจ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการให้เป็นไปตาม

มาตรานี้ จะตราพระราชกฤษฎีกากำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีในการปฏิบัติราชการและการสั่งการให้ส่วนราชการและข้าราชการปฏิบัติได้”

3. คำแถลงนโยบายรัฐบาลของคณะรัฐมนตรีต่อรัฐสภา เมื่อวันที่ 7 ตุลาคม 2551 เรื่องนโยบายการบริหารจัดการกิจการบ้านเมืองที่ดี มุ่งเน้นพัฒนาระบบงานให้มีความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ ส่งเสริมให้ใช้หลักธรรมาภิบาลเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการและการส่งมอบบริการสาธารณะ โดยจะเน้นการพัฒนาข้าราชการในตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ และการสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระบบราชการ รวมทั้งวางมาตรการสำหรับประเมินการปฏิบัติงาน และจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรมตามผลงาน เพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจและแรงจูงใจ ในการพัฒนาผลงาน

4. สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ดำเนินโครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ นับตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.2547 จนถึงปัจจุบัน โดยได้ทำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขึ้น เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการต่าง ๆ นำไปใช้ในการยกระดับและพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการให้เป็นหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติงานสูง และมีมาตรฐานการทำงานเทียบเคียงกับมาตรฐานสากล ซึ่งในเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 1 การนำองค์กรนั้น ดังภาพแสดงข้างล่างนี้ส่วนหนึ่งได้ให้ความสำคัญกับการนำองค์กร (หัวข้อ 1.1) เพื่อให้ส่วนราชการมีการกำกับดูแลตนเองที่ดีโดยดำเนินการด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความรับผิดชอบ ปกป้องผลประโยชน์ของประเทศชาติ และ (หัวข้อ 1.2) ดำเนินการอย่างมีจริยธรรมรวมทั้งต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรเป็นทั้งคนเก่งและคนดี มีจริยธรรมและธรรมาภิบาล ประพฤติตนต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเคารพให้เกียรติซึ่งกันและกัน รวมถึงการใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างมีความรับผิดชอบแล้ว บุคลากรในองค์กรต้องมีการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลต่อผู้รับบริการและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ผู้บริหารควรมีการกำหนดกรอบในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรว่าเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสมหรือไม่

#### 2.4.1 วัตถุประสงค์ในการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี

เพื่อให้การปฏิบัติงานของกรมสอบสวนคดีพิเศษ มีผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริงและเกิดประโยชน์สูงสุดกับทุกฝ่าย การจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีจึงได้ยึดหลักการที่สำคัญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1. เพื่อเป็นนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนสำหรับส่งเสริมธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและสามารถนำไปปฏิบัติและติดตามผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

2. เพื่อใช้เป็นแนวทางตรวจสอบธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานในด้านต่างๆของกรมสอบสวนคดีพิเศษ ทั้งนี้เพื่อมิให้เกิดการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน อันจะทำให้เกิดความสูญเสียแก่รัฐ สังคม สิ่งแวดล้อม องค์กร ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ปฏิบัติงานภายในกรมสอบสวนคดีพิเศษ

3. เพื่อสร้างการยอมรับ ความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ ความมั่นใจและความศรัทธาให้เกิดขึ้นกับผู้รับบริการ ประชาชนทั่วไป และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เพื่อแสดงความมุ่งมั่นต่อการบริหารราชการ ตามหลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่องาน กรมสอบสวนคดีพิเศษได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีประกอบด้วย นโยบายหลัก 4 ด้าน และแนวทางปฏิบัติ ภายใต้กรอบนโยบายหลัก คือ

1. นโยบายด้านรัฐ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยมีนโยบายหลัก คือ ให้มีความสำคัญในการรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อรักษาประโยชน์ขององค์กรชุมชน สังคมและประเทศชาติอย่างสูงสุดสร้างสรรค์ ส่งเสริม สนับสนุน และบริหารจัดการด้วยความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม ตามหลักกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องสร้างสรรค์ให้สังคมอยู่ดี มีสุข

2. นโยบายด้านผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีนโยบายหลัก คือ สร้างจิตสำนึกในการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมุ่งมั่นให้บริการโดยคำนึงถึงสิทธิของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยปฏิบัติต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายอย่างรวดเร็ว โปร่งใส สุจริต ยุติธรรมและเสมอภาค ส่งเสริม สนับสนุน และสร้างแนวทางการให้บริการผ่านช่องทางต่างๆ

3. นโยบายด้านองค์กร โดยมีนโยบายหลัก คือ ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานด้วยความเชี่ยวชาญ มุ่งสู่ความเป็นเลิศในการสืบสวนสอบสวนคดีพิเศษ เร่งรัดพัฒนาเครื่องมือพิเศษในการสืบสวนสอบสวนให้ทันสมัยก้าวเชิงรุกต่อกระบวนการอาชญากรรมกำกับดูแลการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โดยระบบควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงอย่างมีคุณธรรมและจริยธรรมการปรับปรุงโครงสร้าง ภารกิจ และอัตรากำลัง ที่สอดคล้องและเพื่อสนับสนุนพันธกิจขององค์กร

4. นโยบายด้านผู้ปฏิบัติงาน โดยมีนโยบายหลัก คือ ส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพให้แก่ผู้ปฏิบัติงานตามหลักความรู้ความสามารถด้วยความเป็นธรรมและเสมอภาค ให้มีความสำคัญกับการบริหารผลการปฏิบัติงานที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่าในการปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรม ให้มีความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง ส่งเสริม สนับสนุน และจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และความรู้ในการปฏิบัติงานทุก



ระดับ เพื่อยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานปฏิบัติต่อผู้ปฏิบัติงานอย่างเสมอภาคและเป็นธรรมบนพื้นฐานคุณธรรมจริยธรรม

#### 2.4.2 แนวทางส่งเสริมและผลักดันการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี

เพื่อให้การปฏิบัติงานมีผลดีตามนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีของกรมสอบสวนคดีพิเศษ จึงกำหนดหลักปฏิบัติที่สำคัญ ดังนี้

1. กรมสอบสวนคดีพิเศษสื่อสารให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบและมีความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีอย่างทั่วถึง

2. กรมสอบสวนคดีพิเศษ จัดระบบบริหารธรรมาภิบาลที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ทุกคนมั่นใจว่าบุคลากรและองค์กรจะปฏิบัติตามแนวทางการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีขึ้นอย่างเคร่งครัด โดยจะถือเสมือนว่าเป็นข้อปฏิบัติขององค์กรข้อหนึ่ง ที่บุคลากรทุกระดับต้องทำความเข้าใจยึดมั่นและปฏิบัติให้ถูกต้องในการทำงานประจำวัน และไม่มีบุคคลใดที่จะมีสิทธิหรืออนุญาตให้บุคลากรของกรมสอบสวนคดีพิเศษคนใด กระทำการใดที่ขัดต่อนโยบายฉบับนี้

3. กรมสอบสวนคดีพิเศษคาดหวังให้บุคลากรทุกคนมีการรายงานโดยสุจริตถึงการปฏิบัติที่ขัดหรือสงสัยว่าจะขัดต่อหลักต่างๆ ในนโยบายฉบับนี้ต่อผู้บังคับบัญชาโดยตรง หรือในกรณีที่ไม่อาจรายงานต่อผู้บังคับบัญชาได้ อาจขอคำปรึกษาจากผู้บริหารระดับสูงหรือกลุ่มงานบริหารทรัพยากรบุคคล โดยข้อมูลที่ให้นำนั้นให้ถือเป็นข้อมูลลับ ทั้งนี้ผู้บังคับบัญชาเองมีหน้าที่ในการสอดส่องดูแลและให้คำแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นให้ปฏิบัติให้สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีฉบับนี้

4. นโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีฉบับนี้ จะได้รับการพิจารณาปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันทุกปีโดยกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมสอบสวนคดีพิเศษ

5. กรมสอบสวนคดีพิเศษจะกำหนดแนวทางวัดและประเมินการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ต่อไปอย่างเป็นระบบ รวมทั้งมีการประเมินตนเองอย่างสม่ำเสมอ

จากแนวทางการส่งเสริมและผลักดันการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีนั้นสามารถสรุปแนวทางในการส่งเสริมธรรมาภิบาลของกรมสอบสวนคดีพิเศษ ตามแบบอย่างการบริหารคุณภาพโดยรวมหรือ Total Quality Management-TQM ได้เป็น 3 ด้านคือ

1. ด้านการสื่อสาร ทางกรมสอบสวนคดีพิเศษนั้นได้ให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างมากจะเห็นได้จากแนวทางที่ได้กล่าวเอาไว้อย่างชัดเจนว่าบุคลากรในองค์กรนั้นจำเป็นที่

จะต้องรับรู้และเข้าใจถึงนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่สื่ออย่างทั่วถึง เพื่อการปฏิบัติของทุกคนในองค์กรนั้นจะได้ปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน

2. ด้านการบริหาร ซึ่งในที่นี้ทางกรมสอบสวนคดีพิเศษได้มีการจัดทำระบบการบริหารหลักธรรมาภิบาลเอาไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรนั้นได้ปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

3. ด้านบทบาทผู้นำ ผู้นำถือได้ว่าเป็นส่วนที่มีความสำคัญมาก เพราะการมีบุคคลที่มีความเป็นผู้นำ จะสามารถทำให้สมาชิกทุกคนนั้นเกิดความเชื่อถือและการยอมรับและเต็มใจที่จะทำงานร่วมกันได้ เพื่อประโยชน์ขององค์กรและของตนเอง

## 2.5 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับธรรมาภิบาล

ดรรารัตน์ แก้วสลัปสี (2542) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ: ศึกษาเฉพาะกรณีการรวมกลุ่มอาชีพโครงการไทยช่วยไทยกรมประชาสงเคราะห์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทัศนะของเจ้าหน้าที่ต่อปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายการรวมกลุ่มอาชีพโครงการไทยช่วยไทยไปปฏิบัติ ซึ่งผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นมีอยู่ด้วยกัน 2 ปัจจัยคือ ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก โดยปัจจัยภายในนั้นผู้ปฏิบัติมีความคิดเห็นในเรื่องของปัจจัยด้านทรัพยากร และปัจจัยด้านนโยบายอยู่ในระดับที่สูง ส่วนปัจจัยภายนอกองค์กรพบว่าปัจจัยด้านความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกและปัจจัยในด้านการเมืองการปกครองอยู่ในระดับสูง ซึ่งจากการศึกษาในข้างต้นนั้นควรที่จะต้องพิจารณาปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยเฉพาะในเรื่องของความเข้าใจนโยบายและด้านการประเมินผลเพื่อนำนโยบายไปปฏิบัติให้สำเร็จผล

ชาติชาย นรเศรษฐาภรณ์ (2545) ได้เสนองานวิจัย เรื่อง ธรรมาภิบาลในความหมายของภาครัฐเอกชนและประชาชน: กรณีโครงการโรงไฟฟ้าพลังความร้อน ถ่านหิน หินกรูด ต่อจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยประยุกต์แนวคิดธรรมาภิบาลในการอธิบายปรากฏการณ์ความขัดแย้งของกรณีดังกล่าว ทั้งนี้เพื่อพัฒนาแบบจำลองเชิงปฏิบัติการ และข้อเสนอเชิงทฤษฎี สำหรับแนวคิดธรรมาภิบาลในสังคมไทย โดยผู้วิจัยใช้องค์ประกอบธรรมาภิบาล 8 ประการ คือ หลักนิติธรรม ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส การตรวจสอบได้ ความคุ้มค่า การมีส่วนร่วม ความเสมอภาคและจันทานุมิตติมาเป็นกรอบในการวิจัย โดยวิเคราะห์ผ่านบทบาทของภาครัฐ เอกชน และประชาชน ผลของการวิจัยพบว่าหลักนิติธรรมคือศูนย์กลางของหลักต่าง ๆ ในการสร้างธรรมาภิบาล ในมุมมอง

ของภาครัฐ จะเห็นได้ว่า ประเด็นการชี้แจงของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องจะเน้นในเรื่องของสัญญาที่ผูกพันกับคู่สัญญา และการดำเนินการโครงการที่ชอบธรรมตามรัฐธรรมนูญ ในส่วนของภาคเอกชน หลักธรรมาภิบาลที่ภาคเอกชนยึดถือ และให้ความสำคัญเป็นพิเศษมากกว่าหลักอื่น ๆ คือ หลักนิติธรรม และหลักความคุ้มค่า ประสิทธิภาพประสิทธิผล ในขณะที่หลักการมีส่วนร่วม คือ หัวใจของภาคประชาชน ในการที่จะสร้างธรรมาภิบาล

**พลกฤติ พัตรपाल (2549 : บทคัดย่อ)** ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของข้าราชการประจำองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุดรดิตถ์ เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของข้าราชการประจำองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุดรดิตถ์ ปี 2549 กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 447 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล 6 ด้าน คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและ หลักความคุ้มค่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่าอยู่ในอันดับสูงสุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อบต.แต่ละแห่งได้นำข้อมูลข่าวสารที่ควรเปิดเผยปิดประกาศไว้ที่สำนักงานอยู่ในอันดับสูงสุด

**เตือนใจ ฤทธิจักร (2550)** ได้ทำการศึกษาธรรมาภิบาล ในการบริหารสถาบันนิติวิทยาศาสตร์ ตามทัศนะของบุคลากรสถาบันนิติวิทยาศาสตร์ กระทรวงยุติธรรม เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบธรรมาภิบาลในการบริหารสถาบันนิติวิทยาศาสตร์ ตามทัศนะของบุคลากรสถาบันนิติวิทยาศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีทัศนะต่อธรรมาภิบาลในการบริหารสถาบันนิติวิทยาศาสตร์ ระดับปานกลางทุกด้าน ประเด็นที่บุคลากรมีทัศนะระดับมาก ได้แก่ สถาบันนิติวิทยาศาสตร์รณรงค์ให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่โดยยึดถือหลักความรับผิดชอบต่อสังคม กำหนดกฎระเบียบการปฏิบัติงานตามระเบียบของทางราชการ ตามระเบียบสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน บุคลากรปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม และผู้บริหารสถาบันนิติวิทยาศาสตร์รณรงค์ให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและทำงานอย่างมีคุณภาพบุคลากรสถาบันนิติวิทยาศาสตร์ที่มีอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และตำแหน่งหน้าที่ที่แตกต่างกัน มีทัศนะต่อธรรมาภิบาลในการบริหารสถาบันนิติวิทยาศาสตร์แตกต่างกัน

**เสกสรรค์ นิสัยกล้า (2550)** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ: กรณีศึกษากรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อเพื่อศึกษาปัจจัยในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ ซึ่งผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ ประกอบด้วย 4 ปัจจัย เรียงตามมากไปหาน้อย คือ ปัจจัยด้านการจัดหา ส่งเสริม ควบคุม ประเมินผลและการให้คุณให้โทษบุคลากร

ปัจจัยด้านผู้บริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านการกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน และสุดท้ายปัจจัยด้านนโยบาย

**ชัชวาล อาจบันดิช (2551)** ได้ทำการศึกษาเรื่องความคิดเห็นของพนักงานเทศบาล ตำบลคอนสักที่มีต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติตัวแบบบูรณาการของเทศบาลตำบลคอนสัก สุราษฎร์ธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติของตำบลคอนสัก ซึ่งผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติของเทศบาลตำบลคอนสักนั้นประกอบด้วย 5 ปัจจัยหลักที่สำคัญ ได้แก่ 1. ปัจจัยด้านสมรรถนะขององค์กร ซึ่งประกอบไปด้วย ด้านโครงสร้าง, ด้านบุคลากร, ด้านงบประมาณ, ด้านสถานที่ในการปฏิบัติงาน, ด้านวัสดุอุปกรณ์ ซึ่งปัจจัยในด้านดังกล่าวอยู่ในระดับมาก 2. ปัจจัยด้านประสิทธิภาพและการวางแผน พบว่า การจัดทำแผนในการนำนโยบายมาปฏิบัติมีความสำคัญมากที่สุด เช่นเดียวกับกลไกการตรวจสอบที่มีความสำคัญเหมือนกัน 3. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและความร่วมมือในองค์กร พบว่า การมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการนำนโยบายไปปฏิบัติ 4. ปัจจัยด้านการสนับสนุนทางการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า การได้รับการสนับสนุนทางการเมืองจะเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ 5. ปัจจัยด้านระเบียบกฎหมายพบว่าทางเทศบาลได้นำมาเป็นกรอบในการปฏิบัติงานซึ่งมีความสำคัญต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

**รัฐกร กลิ่นอุบล (2551)** ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาองค์กรบริหารส่วนตำบลในภาคกลาง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีไปสู่การปฏิบัติ กรณีศึกษาองค์กรบริหารส่วนตำบลในภาคกลาง ซึ่งผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปสู่การปฏิบัติขององค์กรบริหารส่วนตำบลในภาคกลาง ประกอบด้วย 5 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ปัจจัยด้านการสื่อสารระหว่างองค์กรต่างๆ ปัจจัยด้านคุณสมบัติของหน่วยงานที่รับผิดชอบ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจสังคมและการเมือง และปัจจัยด้านคุณสมบัติของบุคลากรที่รับผิดชอบ

**นันทภรณ์ ชุมนวล (2553:บทคัดย่อ)** ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากระบี่ เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาไปปฏิบัติ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากระบี่ ผลการวิจัยพบว่า ผลของการนำนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาไปปฏิบัติประสบความสำเร็จในระดับปานกลาง ในกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน พบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาไปปฏิบัติ

มากที่สุด คือ ปัจจัยด้านทรัพยากร รองลงมาคือ ปัจจัยด้านทัศนคติของผู้บริหาร และปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร ในกลุ่มบุคลากรที่ไม่นานโยบายไปปฏิบัติพบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาไปปฏิบัติมากที่สุด คือ ปัจจัยด้านคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ รองลงมาคือ ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

**ธนภรณ์ บัวคำภา (2553)** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ศึกษากรณี เทศบาลตำบลทุ่งตะเกียบ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อเพื่อศึกษาการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ และศึกษาเงื่อนไขที่มีผลต่อการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ศึกษากรณี เทศบาลตำบลทุ่งตะเกียบ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี ซึ่งผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ ประกอบด้วย การมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร การมีความพร้อมด้านทรัพยากรนโยบาย และการประเมินผล

**สุริยา ก่อเกิด (2554)** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานของกรมสอบสวนคดีพิเศษ มีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมองค์ความรู้หรือตัวแบบในการ ประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กร, เพื่อศึกษาการนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานของกรมสอบสวนคดีพิเศษ, เพื่อประเมินผลการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมสอบสวนคดีพิเศษ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า กรมสอบสวนคดีพิเศษมีการนำหลักธรรมาภิบาล จำนวน 6 หลัก ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน โดยมีวิธีการและขั้นตอนต่างๆ ได้ตรงตามหลักธรรมาภิบาลกำหนดไว้ และการนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานของกรมสอบสวนคดีพิเศษนั้นผลการวิจัยโดยรวมพบว่าอยู่ในเชิงบวก

### บทที่ 3

#### ระเบียบวิธีวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กร กระบวนการยุติธรรมศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ งานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยแบบผสม (Mixed Method) มีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research Method) เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) รวมทั้งการทำวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) แบบจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) ควบคู่กันไป ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการวิจัย โดยมีรายละเอียดในเรื่อง การกำหนดประชากร การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง การเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

#### 3.1 วิธีดำเนินการวิจัย

##### 3.1.1 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Study)

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาใช้การวิจัยเชิงปริมาณโดยทำการสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) กับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ เจ้าหน้าที่คดีพิเศษ และข้าราชการในตำแหน่งทั่วไปในกรมสอบสวนคดีพิเศษซึ่งเครื่องมือนี้จะช่วยอำนวยความสะดวกและทำให้สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการตอบวัตถุประสงค์การวิจัย โดยมีแนวทางการศึกษาและดำเนินการ ดังนี้

1. การศึกษาจากเอกสาร (Documentary Research) ได้แก่ ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับธรรมาภิบาล และแนวคิดการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตลอดจนศึกษาเอกสาร งานวิจัย และวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย
2. สร้างแบบสอบถาม จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดตัวบ่งชี้ เพื่อจัดทำแบบสอบถามและนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ใน

งานวิจัย โดยนำส่งแบบสอบถามไปสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้ที่ปฏิบัติงานภายในกรมสอบสวนคดีพิเศษ ถนนแจ้งวัฒนะ แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ

การเก็บรวบรวมจากแบบสอบถามผู้วิจัยจะรับคืนแบบสอบถามทันทีหลังจากผู้เข้าร่วมวิจัยกรอกแบบสอบถามเสร็จสิ้น เพื่อนำแบบสอบถามไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ SPSS มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

### 3.1.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Study)

การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพนั้น มีเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ การสัมภาษณ์ ข้อมูลแบบจัดสนทนากลุ่ม (Focus group) ผู้วิจัยจะนำผลจากการทบทวนวรรณกรรมและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พร้อมด้วยผลการวิจัยเชิงปริมาณมาใช้ประกอบเป็นประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์ แล้วนำผลการสัมภาษณ์ที่ได้ไปวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา โดยศึกษาตามตัวแปรต่างๆ ในกรอบแนวคิดเป็นแนวทางในการศึกษาวิเคราะห์ ซึ่งการศึกษาริยายในเชิงคุณภาพจะแสดงให้เห็นถึงทัศนคติ ความคิดเห็น และแบบแผนพฤติกรรมที่อยู่เบื้องหลัง ที่ผู้วิจัยไม่สามารถจะหาได้จากการสัมภาษณ์ด้วยแบบสอบถาม ดังนั้นการสนทนากลุ่มจึงเป็นในลักษณะเสริมงานวิจัยแบบสำรวจให้สามารถค้นหาคำตอบที่ยังคลุมเครือ หรือไม่แน่ชัดของการวิจัยแบบสำรวจ เพื่อช่วยเสริมให้งานวิจัยสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

## 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

### 3.2.1 กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ

#### 3.2.1.1 ประชากร

ในการศึกษาครั้งนี้ประชากร คือบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในกรมสอบสวนคดีพิเศษ ได้แก่ พนักงานสอบสวนคดีพิเศษ, เจ้าหน้าที่คดีพิเศษ และข้าราชการในตำแหน่งงานทั่วไปในกรมสอบสวนคดีพิเศษ มีจำนวนบุคลากรรวมทั้งหมด 1,023 คน ประกอบไปด้วย 15 สำนัก, 1 กอง (กองกฎหมาย), 2 กลุ่มงาน (กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร และกลุ่มตรวจสอบภายใน)

### 3.2.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

การคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างและได้ใช้สูตรการหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากรโดยกำหนดความเชื่อมั่นที่ 95% ความผิดพลาดไม่เกิน 5% ดังสูตรของ Taro Yamane (1967) (Yamane, T. 1967. Elementary Sampling Theory, USA: Prentice Hall) ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + N(E)^2}$$

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากร

E = 0.05 ที่ระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95

จากขนาดประชากรมีทั้งหมด 1,023 คน ดังนั้นขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ได้คือ

$$n = \frac{1,023}{1 + 1,023(0.05)^2}$$

n = 287.56 คน

จากการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในกรมสอบสวนคดีพิเศษ ซึ่งเป็นประชากรในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ โดยใช้สูตรของ Taro Yamane ได้เท่ากับ 288 คน ซึ่งในการเก็บข้อมูลผู้วิจัยได้ทำการเพิ่มอีกร้อยละ 10 เพื่อป้องกันข้อมูลสูญหายจึงจะทำการเก็บข้อมูลจริงคิดเป็นจำนวน 310 คน

### 3.2.1.3 การสุ่มตัวอย่าง

การสุ่มตัวอย่างนั้นในการวิจัยครั้งนี้จะใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) โดยจำนวนกลุ่มตัวอย่างจาก 15 สำนัก, 1 กอง (กองกฎหมาย), 2 กลุ่มงาน (กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร และกลุ่มตรวจสอบภายใน) ได้แก่ สำนักเทคโนโลยีและศูนย์ข้อมูลการตรวจสอบ, สำนักคดีภาษีอากร, สำนักพัฒนาและสนับสนุนคดีพิเศษ, สำนักคดีความมั่นคง, สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์, สำนักปฏิบัติการพิเศษ, สำนักคดีทรัพย์สินทางปัญญา, สำนักกิจการต่างประเทศและคดีอาชญากรรมระหว่างประเทศ, สำนักคดีเทคโนโลยีและสารสนเทศ, สำนักคดีคุ้มครองผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อม, สำนักคดีอาญาพิเศษ1, สำนักคดีอาญาพิเศษ2, สำนักคดีอาญาพิเศษ3, สำนักคดีการเงินการธนาคาร, สำนักบริหารกลาง, กองกฎหมาย, กลุ่มตรวจสอบภายใน และกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

$$\text{ขนาดกลุ่มตัวอย่าง} = \frac{\text{ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละสายงาน}}{\text{ขนาดประชากรทั้งหมด}}$$



เช่น ตัวอย่างขนาดกลุ่มตัวอย่างภายในสำนักเทคโนโลยีและศูนย์ข้อมูล  
การตรวจสอบมีจำนวนประชากร 50 คน จำคำนวณกลุ่มตัวอย่างได้  $= \frac{310 \times 50}{1,023} = 15$  คน

**ตารางที่ 3.1** จำนวนบุคลากรภายในสำนัก/กอง/กลุ่มงาน ของกรมสอบสวนคดีพิเศษ

| ลำดับ | สำนัก/กอง/กลุ่มงาน                                | จำนวน<br>ประชากร | จำนวน<br>กลุ่มตัวอย่าง |
|-------|---------------------------------------------------|------------------|------------------------|
| 1     | สำนักเทคโนโลยีและศูนย์ข้อมูลการตรวจสอบ            | 50               | 15                     |
| 2     | สำนักคดีภาษีอากร                                  | 60               | 18                     |
| 3     | สำนักพัฒนาและสนับสนุนคดีพิเศษ                     | 60               | 18                     |
| 4     | สำนักคดีความมั่นคง                                | 50               | 15                     |
| 5     | สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์                          | 30               | 9                      |
| 6     | สำนักปฏิบัติการพิเศษ                              | 143              | 43                     |
| 7     | สำนักคดีทรัพย์สินทางปัญญา                         | 55               | 17                     |
| 8     | สำนักกิจการต่างประเทศและคดีอาชญากรรมระหว่างประเทศ | 50               | 15                     |
| 9     | สำนักคดีเทคโนโลยีและสารสนเทศ                      | 50               | 15                     |
| 10    | สำนักคดีคุ้มครองผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อม           | 68               | 21                     |
| 11    | สำนักคดีอาญาพิเศษ1                                | 50               | 15                     |
| 12    | สำนักคดีอาญาพิเศษ2                                | 50               | 15                     |
| 13    | สำนักคดีอาญาพิเศษ3                                | 99               | 30                     |
| 14    | สำนักคดีการเงินการธนาคาร                          | 53               | 16                     |
| 15    | สำนักบริหารกลาง                                   | 114              | 35                     |
| 16    | กองกฎหมาย                                         | 29               | 9                      |
| 17    | กลุ่มตรวจสอบภายใน                                 | 6                | 2                      |
| 18    | กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร                              | 6                | 2                      |
|       | รวม                                               | 1,023            | 310                    |

### 3.2.2 กลุ่มตัวอย่างเชิงคุณภาพ

ในการศึกษานี้ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างเชิงคุณภาพ จำนวน 10 คน เพื่อทำการสัมภาษณ์ข้อมูล โดยในการสัมภาษณ์นั้นผู้วิจัยเลือกแบบจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) ได้แก่ ข้าราชการปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายบริหาร และข้าราชการปฏิบัติการของกรมสอบสวนคดีพิเศษ ซึ่งในการสัมภาษณ์แบบสนทนากลุ่มนั้นผู้วิจัยจะแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. ข้าราชการฝ่ายบริหาร ประกอบด้วย ข้าราชการระดับ 10 ดำรงตำแหน่ง อธิบดีกรมสอบสวนคดีพิเศษ ข้าราชการระดับ 9 ดำรงตำแหน่งรองอธิบดี ผู้บัญชาการสำนัก หรือผู้เชี่ยวชาญ ข้าราชการระดับ 8 ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการส่วน หัวหน้ากลุ่มงาน หรือเลขานุการกรม จำนวน 5 คน

2. ข้าราชการฝ่ายปฏิบัติการ ประกอบด้วย พนักงานสอบสวนคดีพิเศษ เจ้าหน้าที่คดีพิเศษ และข้าราชการผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งงานทั่วไปตั้งแต่ระดับ 3 จนถึงระดับ 8 จำนวน 5 คน

## 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยแบบผสม (Mixed Method) ทั้งเชิงปริมาณ (Quantitative Study) โดยในส่วนของการศึกษาเชิงปริมาณนั้นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaires) เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามปลายปิดและปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม และในส่วนของข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Study) ได้ทำการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group)

### 3.3.1 วิจัยเชิงปริมาณ

ได้ทำการศึกษางานวิจัย ตำรา และเอกสารวิชาการที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม โดยในส่วนโครงสร้างของแบบสอบถามนั้นแบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

- ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ, อายุ, สถานภาพ, ระดับการศึกษา, ตำแหน่งงาน, ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน, รายได้ต่อเดือน

- ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของนโยบาย ทรัพยากรนโยบาย การสื่อสาร และการติดตามประเมินผล โดยการใช้ลักษณะของแบบสอบถามวัดความคิดเห็นตามแบบของลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) โดยจำแนกออกเป็น 5 ระดับ

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งประกอบไปด้วย 10 ด้าน คือ หลักนิติธรรม, หลักคุณธรรม, หลักความโปร่งใส, หลักความมีส่วนร่วม, หลักความรับผิดชอบ, หลักความคุ้มค่า, หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, หลักการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้, หลักการบริหารจัดการ, หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

**ตอนที่ 4** ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

โดยผู้วิจัยได้แบ่งเกณฑ์การแปลผลคะแนนตามตัวบ่งชี้ของหลักธรรมาภิบาลแต่ละด้านของบุคลากรในกรมสอบสวนคดีพิเศษออกเป็น 5 ระดับ

โดยเกณฑ์ในการให้คะแนนทั้ง 5 ระดับในส่วนของตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีดังนี้

- 1 หมายถึง ท่านมีระดับความคิดเห็นสอดคล้องกับข้อความนั้นน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง ท่านมีระดับความคิดเห็นสอดคล้องกับข้อความนั้นน้อย
- 3 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นสอดคล้องกับข้อความนั้นปานกลาง
- 4 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นสอดคล้องกับข้อความนั้นมาก
- 5 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นสอดคล้องกับข้อความนั้นมากที่สุด

### 3.3.2 วิจัยเชิงคุณภาพ

การศึกษาในเชิงคุณภาพนั้นผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณมาใช้เป็นส่วนประกอบในการสร้างประเด็นคำถามเพื่อให้ได้ถึงข้อมูลเชิงลึก โดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) ได้แก่ ผู้บริหารของกรมสอบสวนคดีพิเศษ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานของกรมสอบสวนคดีพิเศษ เพื่อศึกษาถึงวิธีการนำนโยบายไปปฏิบัติและขั้นตอนการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการองค์กร มีปัญหาหรืออุปสรรคในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลหลักการใด และมีแนวทางแก้ไขปัญหาในการบริหารจัดการเหล่านั้นอย่างไร โดยในส่วนของข้อปัญหาผู้วิจัยจะนำผลการวิจัยเชิงปริมาณมาใช้ประกอบ เพื่อเป็นตัวบ่งชี้ว่าหลักการใดมีปัญหา เพื่อให้ได้ข้อมูลเพิ่มเติมยิ่งขึ้น

## 3.4 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยทำการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยได้ดำเนินการหาความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ของเนื้อหาดังนี้

### 3.4.1 แบบสอบถาม

1. ในส่วนของแบบสอบถามที่ผู้วิจัยใช้ในการเก็บข้อมูลนั้น ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นโดยอาศัย ทฤษฎีเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำมาเรียบเรียงเพื่อให้มีความเหมาะสมกับงานวิจัยในครั้งนี้ จากนั้นได้นำแบบสอบถามที่ได้ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อหาค่าความสอดคล้องของเนื้อหา และวัตถุประสงค์ และนำมาทำการตรวจสอบและแก้ไขปรับปรุงให้แบบสอบถามนั้นมีความ สมบูรณ์ถูกต้องและตรงตามเนื้อหาที่กำหนด

2. เมื่อปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว จึงนำไปทดลองใช้กับประชากรเป้าหมาย แต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยโปรแกรมประมวลผลสำเร็จรูปสังคมศาสตร์ SPSS หาค่าทางสถิติโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งต้องมีค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป ซึ่งผู้วิจัยได้วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถาม ผลการทดสอบพบว่า แบบสอบถามมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟารวมความเชื่อมั่น เท่ากับ .966

### 3.4.2 แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้สร้างขึ้นจากการรวบรวมวิเคราะห์เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยได้นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน เพื่อทำ การตรวจสอบหาความเที่ยงตรงของเนื้อหาและความเที่ยงตรงของแบบสัมภาษณ์และปรับปรุงแก้ไข อีกครั้งก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

## 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากวิจัยในครั้งนี้ ดังนี้

### 3.5.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

ผู้วิจัยมีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1.ขอหนังสืออนุญาตในการแจกแบบสอบถามจากคณบดีคณะสังคมศาสตร์และมนุษย ศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา เพื่อติดต่ออธิบดีกรมสอบสวนคดีพิเศษ ถนนแจ้ง วัฒนะ แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ

2. อธิบัตินกรมสอบสวนคดีพิเศษ มีคำสั่งส่งมอบให้สำนักพัฒนาและสนับสนุนคดีพิเศษติดต่อประสานงานกับหน่วยงานในกรมสอบสวนคดีพิเศษ ถนนแจ้งวัฒนะ แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลแบบสอบถาม และส่งคืนให้สำนักพัฒนาและสนับสนุนคดีพิเศษ

3. ผู้วิจัยเดินทางไปยัง สำนักพัฒนาและสนับสนุนคดีพิเศษ ถนนแจ้งวัฒนะ แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ เพื่อรับแบบสอบถามตามวันเวลาที่กำหนด พร้อมทั้งตรวจสอบความเรียบร้อย เพื่อให้ได้รับแบบสอบถามครบถ้วนตามจำนวนกลุ่มประชากร

4. นำแบบสอบถามที่ได้มาจัดเก็บและตรวจสอบให้มีความถูกต้องครบถ้วน จากนั้นนำข้อมูลที่ได้อาจัดลำดับและลงรหัสข้อมูล โดยข้อมูลที่ได้นั้นใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลข้อมูล

### 3.5.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยมีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. ขออนุญาตในการแจกแบบสอบถามจากคณบดีคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา เพื่อติดต่ออธิบดีกรมสอบสวนคดีพิเศษ ถนนแจ้งวัฒนะ แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ

2. เดินทางไปยังหน่วยงานเพื่อทำการสัมภาษณ์แบบจัดสนทนากลุ่ม (Focus group) ผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์โดยใช้เวลาประมาณ 50 – 60 นาที เพื่อนำข้อมูลที่นำไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาตรวจสอบ เรียบเรียง แล้วนำข้อมูลไปวิเคราะห์เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนการศึกษาเชิงปริมาณ

## 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

### 3.6.1 ข้อมูลเชิงปริมาณ

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดเกณฑ์ในการแปลผลคะแนนเฉลี่ยโดยใช้วิธีการอิงเกณฑ์ในการแปลความข้อมูลออกเป็น 5 ระดับ ซึ่งเปรียบเทียบเกณฑ์ที่แบ่งมาตราส่วนประมาณค่าระดับออกเป็น 5 ช่วง ตามหลักเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

$$\text{คะแนนพิสัย} = \frac{\text{ค่าคะแนนสูงสุด} - \text{ค่าคะแนนต่ำสุด}}{\text{ช่วงระดับคะแนน}} = \frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

ระดับค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายความว่า มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ระดับค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายความว่า มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับน้อย

ระดับค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายความว่า มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายความว่า มีระดับมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมาก

ระดับค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายความว่า มีระดับมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมากที่สุด

เมื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามเสร็จเรียบร้อยแล้ว นำข้อมูลที่ได้มาจัดเก็บเป็นหมวดหมู่ และแปลงข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้มาเป็นรหัสตัวเลข พร้อมกับบันทึกข้อมูลลงในเครื่องคอมพิวเตอร์ ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้นำมาวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for windows version 18 (Statistical Package for the Social Science)

3.6.1.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้ค่าสถิติประเภท ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่ออธิบายคุณลักษณะของประชากรที่ศึกษา และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับธรรมาภิบาลในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรของกรมสอบสวนคดีพิเศษ

3.6.1.2 ทดสอบความแตกต่างระหว่างตัวแปรเพศ กับการนำนโยบายไปปฏิบัติและการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้การวิเคราะห์แบบ (Independent T-test)

3.6.1.3 ทดสอบความแตกต่างระหว่างตัวแปรข้อมูลทั่วไปกับการนำนโยบายไปปฏิบัติและการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้การวิเคราะห์ ความแปรปรวน (One-way ANOVA) เพื่อทดสอบว่ารายคู่ที่แตกต่างกันด้วย (Least Significant Difference: LSD)

3.6.1.4 ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยวิเคราะห์ข้อมูลแสดงความสัมพันธ์ ระหว่างการนำนโยบายไปปฏิบัติกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient: r)

3.6.1.5 วิเคราะห์สมการเพื่อทำนายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ส่งต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Coefficient of Determination:  $R^2$ ) และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของตัวทำนาย (Standard Error of the Estimate: SEE) เพื่ออธิบายความสามารถของสมการในการทำนาย

### 3.6.2 ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอุปนัยหรือเชิงตรรก (Inductive analysis) ซึ่งเป็นการตีความสร้างข้อสรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบจัดสนทนากลุ่ม (Focus group) ประกอบกับการทบทวนวรรณกรรม เอกสาร งานวิจัย พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ฯลฯ โดยเนื้อหาจะเกี่ยวข้องกับการศึกษาแนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม:ศึกษาศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ เพื่อศึกษาลักษณะปัญหาและอุปสรรคในการนำธรรมาภิบาลมาใช้ อีกทั้งแสวงหาแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล และพัฒนาแนวทางการส่งเสริมและผลักดันธรรมาภิบาลของกรมสอบสวนคดีพิเศษ

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กร กระบวนการยุติธรรมศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถาม เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ เจ้าหน้าที่คดีพิเศษ และข้าราชการในตำแหน่งทั่วไปในกรมสอบสวนคดีพิเศษ โดยการนำเสนอผลการวิจัยที่ได้รับมาวิเคราะห์ และนำมาเสนอในลักษณะการบรรยายประกอบตาราง ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ข้อมูลแบบจัดสนทนากลุ่ม เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะปัญหาและอุปสรรคในการนำธรรมาภิบาลมาใช้ อีกทั้งเพื่อเสนอเป็นแนวทางในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ และเพื่อพัฒนาแนวทางการส่งเสริมและผลักดันธรรมาภิบาลของกรมสอบสวนคดีพิเศษ โดยมีรายละเอียดผลการวิจัย ดังต่อไปนี้

#### 4.1 การวิเคราะห์ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

#### 4.2 การวิเคราะห์ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

### 4.1 การวิเคราะห์ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

#### 4.1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคล

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ เจ้าหน้าที่คดีพิเศษ และข้าราชการในตำแหน่งทั่วไปในกรมสอบสวนคดีพิเศษ ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาปฏิบัติงาน และรายได้



**ตารางที่ 4.1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ เจ้าหน้าที่คดีพิเศษ และข้าราชการในตำแหน่งทั่วไปในกรมสอบสวนคดีพิเศษ

| ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล   | จำนวน (n = 289) | ร้อยละ       |
|-------------------------|-----------------|--------------|
| <b>1. เพศ</b>           |                 |              |
| ชาย                     | 153             | 52.9         |
| หญิง                    | 136             | 47.1         |
| <b>รวม</b>              | <b>289</b>      | <b>100.0</b> |
| <b>2. อายุ</b>          |                 |              |
| 21 – 30 ปี              | 32              | 11.1         |
| 31 – 40 ปี              | 121             | 41.9         |
| 41 – 50 ปี              | 92              | 31.8         |
| 50 – 60 ปี              | 44              | 15.2         |
| <b>รวม</b>              | <b>289</b>      | <b>100.0</b> |
| <b>3. สถานภาพ</b>       |                 |              |
| โสด                     | 135             | 46.7         |
| สมรส/อยู่ด้วยกัน        | 142             | 49.1         |
| หย่าร้าง/แยกกันอยู่     | 12              | 4.2          |
| <b>รวม</b>              | <b>289</b>      | <b>100</b>   |
| <b>4. ระดับการศึกษา</b> |                 |              |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี        | 6               | 2.1          |
| ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า  | 117             | 40.5         |
| ปริญญาโท                | 159             | 55.0         |
| ปริญญาเอก               | 7               | 2.4          |
| <b>รวม</b>              | <b>289</b>      | <b>100</b>   |

**ตารางที่ 4.1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ เจ้าหน้าที่คดีพิเศษ และข้าราชการในตำแหน่งทั่วไปในกรมสอบสวนคดีพิเศษ (ต่อ)

| ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล        | จำนวน (n = 289) | ร้อยละ       |
|------------------------------|-----------------|--------------|
| <b>5. ตำแหน่งงาน</b>         |                 |              |
| พนักงานสอบสวนคดีพิเศษ        | 80              | 27.7         |
| เจ้าหน้าที่คดีพิเศษ          | 161             | 55.7         |
| ข้าราชการตำแหน่งงานทั่วไป    | 48              | 16.6         |
| <b>รวม</b>                   | <b>289</b>      | <b>100</b>   |
| <b>6. ระยะเวลาปฏิบัติงาน</b> |                 |              |
| 0 – 5 ปี                     | 63              | 21.8         |
| 6 – 10 ปี                    | 87              | 30.1         |
| 11 - 15 ปี                   | 48              | 16.6         |
| 16 – 20 ปี                   | 23              | 8.0          |
| มากกว่า 20 ปี                | 68              | 23.5         |
| <b>รวม</b>                   | <b>289</b>      | <b>100.0</b> |
| <b>7. รายได้</b>             |                 |              |
| ต่ำกว่า 10,000 บาท           | 2               | 0.7          |
| 10,000 – 15,000 บาท          | 15              | 5.2          |
| 15,001 – 20,000 บาท          | 18              | 6.2          |
| 20,001 – 25,000 บาท          | 25              | 8.7          |
| 25,001 – 30,000 บาท          | 47              | 16.3         |
| 30,001 – 35,000 บาท          | 35              | 12.1         |
| 35,001 – 40,000 บาท          | 19              | 6.6          |
| 40,001 – 45,000 บาท          | 26              | 9.0          |
| 45,000 บาทขึ้นไป             | 102             | 35.3         |
| <b>รวม</b>                   | <b>289</b>      | <b>100</b>   |

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ เจ้าหน้าที่คดีพิเศษ และข้าราชการในตำแหน่งทั่วไปในกรมสอบสวนคดีพิเศษ จำนวน 289 คน มีผลการวิจัยดังนี้

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 52.9 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 41.9 สถานภาพของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ สมรส/อยู่ด้วยกัน จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 41.9 ระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 55.0 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่คดีพิเศษ จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 55.7 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีระยะเวลาปฏิบัติงานระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 30.01 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยมากกว่า 45,000 บาทขึ้นไป จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 35.3

#### 4.1.2 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

| การนำนโยบายไปปฏิบัติ                | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|-------------------------------------|-----------|------|------------------|
| ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย | 3.61      | 0.72 | มาก              |
| ด้านทรัพยากรนโยบาย                  | 3.42      | 0.71 | มาก              |
| ด้านการติดต่อสื่อสาร                | 3.39      | 0.84 | ปานกลาง          |
| ด้านการติดตามประเมินผล              | 3.22      | 0.85 | ปานกลาง          |
| รวมการนำนโยบายไปปฏิบัติทุกด้าน      | 3.41      | 0.69 | มาก              |

จากตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ พบว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติทุกด้าน ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่า  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.41 และค่า S.D. เท่ากับ 0.69 โดยปัจจัยด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.61 และค่า S.D. เท่ากับ 0.72 รองลงมา ด้านทรัพยากรนโยบาย อยู่ในลำดับที่สอง  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.42 ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร อยู่ในลำดับที่สาม  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.39 และด้านการติดตามประเมินผล อยู่ในลำดับสุดท้าย  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.22 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน สามารถอธิบายได้ดังนี้

**ตารางที่ 4.3** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย

| ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย                                                                                                     | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. หน่วยงานมีการชี้แจง เป้าหมาย วัตถุประสงค์ของนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีแก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร | 3.62      | 0.82 | มาก              |
| 2. มีการกำหนด ตัวชี้วัด และมาตรฐานของนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ในการบรรลุผลสำเร็จไว้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร             | 3.71      | 0.85 | มาก              |
| 3. วัตถุประสงค์ของนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานของท่าน                                     | 3.62      | 0.77 | มาก              |
| 4. นโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีภายในกรม สอดคล้องพิเศษมีความชัดเจนในแง่ของการนำไปปฏิบัติ                                          | 3.48      | 0.87 | มาก              |
| รวม                                                                                                                                     | 3.61      | 0.72 | มาก              |

จากตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.61 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีการกำหนด ตัวชี้วัด และมาตรฐานของนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ในการบรรลุผลสำเร็จไว้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.71 รองลงมา หน่วยงานของท่านมีการชี้แจง เป้าหมาย วัตถุประสงค์ของนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีแก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร และ วัตถุประสงค์ของนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีมีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานของท่าน  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.62 และสุดท้ายนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีภายในกรม สอดคล้องพิเศษมีความชัดเจนในแง่ของการนำไปปฏิบัติ  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.48 ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.4** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านทรัพยากร  
นโยบาย

| ด้านทรัพยากรนโยบาย                                                                                                  | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 5. หน่วยงานได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการปฏิบัติงานตามนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีอย่างเหมาะสม               | 3.49      | 0.86 | มาก              |
| 6. ท่านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเนื้อหาของนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีเป็นอย่างดี                         | 3.42      | 0.86 | มาก              |
| 7. หน่วยงานมีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ มาใช้ในการสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี | 3.39      | 0.82 | ปานกลาง          |
| 8. หน่วยงานมีการนำเทคนิคการบริหารแบบใหม่ และมีการพัฒนาองค์ความรู้ให้แก่บุคลากรอยู่เสมอ                              | 3.37      | 0.88 | ปานกลาง          |
| รวม                                                                                                                 | 3.42      | 0.71 | มาก              |

จากตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านทรัพยากรนโยบาย ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.42 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า หน่วยงานได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการปฏิบัติงานตามนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีอย่างเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.49 รองลงมา มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเนื้อหาของนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีเป็นอย่างดี  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.42 และหน่วยงานมีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ มาใช้ในการสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.39 และสุดท้ายหน่วยงานมีการนำเทคนิคการบริหารแบบใหม่ และมีการพัฒนาองค์ความรู้ให้แก่บุคลากรอยู่เสมอ  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.37 ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.5** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านการติดต่อสื่อสาร

| ด้านการติดต่อสื่อสาร                                                                                         | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 9. หน่วยงานได้มีเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี                            | 3.40      | 0.89 | ปานกลาง          |
| 10. บุคลากรในหน่วยงานส่วนใหญ่รับรู้ความมุ่งหมายและแนวทางในการดำเนินงานของนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี | 3.37      | 0.85 | ปานกลาง          |
| รวม                                                                                                          | 3.39      | 0.84 | ปานกลาง          |

จากตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติด้านการติดต่อสื่อสาร  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.39 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า หน่วยงานได้มีเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.40 รองลงมาบุคลากรในหน่วยงานส่วนใหญ่รับรู้ความมุ่งหมาย และแนวทางในการดำเนินงานของนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.37 ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.6** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านการติดตามประเมินผล

| ด้านการติดตามประเมินผล                                                                                                               | $\bar{X}$ | S.D.  | ระดับความคิดเห็น |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------|------------------|
| 11. หน่วยงานได้มีการแก้ไข ปรับปรุงนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้สอดคล้องเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ในปัจจุบัน | 3.45      | 0.80  | มาก              |
| 12. หน่วยงานมีระบบในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเป็นธรรม                                                                    | 3.21      | 0.96  | ปานกลาง          |
| 13. มีการให้บุคคลภายนอกร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง                                                   | 3.03      | 1.062 | ปานกลาง          |
| 14. หน่วยงานนำผลการประเมินมาแจ้งให้ท่านทราบและวางแผนร่วมกันในการปรับปรุงการดำเนินงานอยู่เสมอ                                         | 3.17      | 0.99  | ปานกลาง          |
| รวม                                                                                                                                  | 3.22      | 0.85  | ปานกลาง          |

จากตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติด้านการติดตามประเมินผล  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.22 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า กรมสอบสวนคดีพิเศษได้มีการแก้ไข ปรับปรุงนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้สอดคล้องเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ในปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.45 รองลงมา มีระบบในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเป็นธรรม  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.21 และหน่วยงานนำผลการประเมินมาแจ้งให้ท่านทราบและวางแผนร่วมกันในการปรับปรุงการดำเนินงานอยู่เสมอ  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.17 และสุดท้าย มีการให้บุคคลภายนอกร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.03 ตามลำดับ

#### 4.1.3 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

| การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กร  | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|-----------------------------------------|-----------|------|------------------|
| ด้านหลักนิติธรรม                        | 3.40      | 0.56 | ปานกลาง          |
| ด้านหลักคุณธรรม                         | 3.46      | 0.80 | มาก              |
| ด้านหลักความโปร่งใส                     | 3.48      | 0.70 | มาก              |
| ด้านหลักความมีส่วนร่วม                  | 3.57      | 0.74 | มาก              |
| ด้านหลักความรับผิดชอบ                   | 3.27      | 0.57 | ปานกลาง          |
| ด้านหลักความคุ้มค่า                     | 3.41      | 0.73 | มาก              |
| ด้านหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์          | 3.21      | 0.48 | ปานกลาง          |
| ด้านหลักการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้    | 3.40      | 0.76 | ปานกลาง          |
| ด้านหลักการบริหารจัดการ                 | 3.29      | 0.79 | ปานกลาง          |
| ด้านหลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร  | 3.35      | 0.76 | ปานกลาง          |
| รวมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลทุกด้าน | 3.38      | 0.58 | ปานกลาง          |

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่า  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.38 และค่า S.D. เท่ากับ 0.58 โดยหลักความมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.57 และค่า S.D. เท่ากับ 0.74

รองลงมา หลักความโปร่งใสอยู่ในลำดับที่สอง  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.48 หลักคุณธรรมอยู่ในลำดับที่สาม  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.46 หลักความคุ้มค่าอยู่ในลำดับที่สี่  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.41 หลักนิติธรรมและหลักการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในลำดับที่ห้า  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.40 หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร อยู่ในลำดับที่หก  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.35 หลักการบริหารจัดการ อยู่ในลำดับที่เจ็ด  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.29 หลักความรับผิดชอบ อยู่ในลำดับที่แปด  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.27 และหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในลำดับสุดท้าย  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.21 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน สามารถอธิบายได้ดังนี้

**ตารางที่ 4.8** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล  
ด้านหลักนิติธรรม

| หลักนิติธรรม                                                                                                     | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. หน่วยงานมีการแบ่งแยกการใช้อำนาจหน้าที่ในแต่ละส่วนกันอย่างชัดเจน เพื่อลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกันในแต่ละหน่วยงาน   | 3.34      | 0.89 | ปานกลาง          |
| 2. ในการปฏิบัติงานหน่วยงานได้ให้ความใส่ใจในการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของบุคลากรและประชาชน                        | 3.68      | 0.83 | มาก              |
| 3. ในการปฏิบัติงานและการพิจารณาออกคำสั่งต่างๆได้มีการระบุข้อกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องชัดเจน           | 3.72      | 0.82 | มาก              |
| 4. ในหน่วยงานท่านไม่มีอำนาจตัดสินใจได้อย่างเป็นอิสระภายในกรอบในการปฏิบัติหน้าที่                                 | 2.81      | 0.91 | ปานกลาง          |
| 5. มีการดักเตือน หรือลงโทษบุคลากรที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ คำสั่งและข้อบังคับของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอและเป็นธรรม | 3.24      | 0.93 | ปานกลาง          |
| 6. มีการสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติตามกฎระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับของหน่วยงานอย่างเคร่งครัด    | 3.59      | 0.85 | มาก              |
| รวม                                                                                                              | 3.40      | 0.56 | ปานกลาง          |

จากตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักนิติธรรม ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.34 เมื่อพิจารณา



รายชื่อ พบว่าในการปฏิบัติงานและการพิจารณาออกคำสั่งต่างๆได้มีการระบุข้อกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.72 รองลงมา ในการปฏิบัติงานหน่วยงาน ได้ให้ความใส่ใจในการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของบุคลากรและประชาชน  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.68 มีการสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติตามกฎระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับของ หน่วยงานอย่างเคร่งครัด  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.59 หน่วยงานมีการแบ่งแยกการใช้อำนาจหน้าที่ในแต่ละส่วน กันอย่างชัดเจน เพื่อลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกันในแต่ละหน่วยงาน  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.34 มีการดักเตือน หรือลงโทษบุคลากรที่ไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ คำสั่งและข้อบังคับของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ และเป็นธรรม  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.24 และสุดท้ายในหน่วยงานบุคลากรไม่มีอำนาจตัดสินใจได้อย่างเป็น อิสระภายในกรอบในการปฏิบัติหน้าที่  $\bar{X}$  เท่ากับ 2.81 ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.9** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล  
ด้านหลักคุณธรรม

| หลักคุณธรรม                                                                                                                       | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 7. บุคลากรในหน่วยงานปลอดจากการฉ้อราษฎร์บังหลวง                                                                                    | 3.56      | 0.96 | มาก              |
| 8. หน่วยงานปลอดจากการทำผิดวินัยในการทำงานตาม<br>หน้าที่ เช่น ไม่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริตเที่ยงธรรมหรือ<br>ละทิ้งหน้าที่ราชการ | 3.50      | 0.94 | มาก              |
| 9. ไม่เคยพบว่าในหน่วยงานมีการทำผิดวินัยเกี่ยวกับ<br>พฤติกรรมส่วนตัวของเพื่อนร่วมงาน เช่น เล่นการพนัน<br>เสพยาเสพติด               | 3.65      | 0.87 | มาก              |
| 10. บุคลากรในหน่วยงานยึดมั่นในมาตรฐานวิชาชีพนิยม<br>และจรรยาบรรณวิชาชีพสม่ำเสมอโดยเคร่งครัด                                       | 3.64      | 0.87 | มาก              |
| 11. ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบของเจ้าหน้าที่ใน<br>หน่วยงานโดยยึดหลักความสามารถ และประสิทธิภาพใน<br>การปฏิบัติงาน               | 3.24      | 1.09 | ปานกลาง          |
| 12. ผู้บริหารปฏิบัติต่อเจ้าหน้าที่อย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน<br>และวางตัวเป็นกลางไม่เลือกปฏิบัติ                                    | 3.19      | 1.03 | ปานกลาง          |
| รวม                                                                                                                               | 3.46      | 0.80 | มาก              |

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักคุณธรรม ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.46 เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ไม่เคยพบว่าในหน่วยงานมีการทำผิดวินัยเกี่ยวกับพฤติกรรมส่วนตัวของเพื่อนร่วมงาน เช่น เล่นการพนัน เสพยาเสพติด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.65 รองลงมา บุคลากรในหน่วยงานยึดมั่นในมาตรฐานวิชาชีพนิยมและจรรยาบรรณวิชาชีพสม่ำเสมอโดยเคร่งครัด  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.64 บุคลากรในหน่วยงานปลอดจากการฉ้อราษฎร์บังหลวง  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.56 หน่วยงานปลอดจากการทำผิดวินัยในการทำงานตามหน้าที่ เช่น ไม่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริตเที่ยงธรรมหรือละทิ้งหน้าที่ราชการ  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.50 ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานโดยยึดหลักความสามารถ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.24 และสุดท้ายผู้บริหารปฏิบัติต่อเจ้าหน้าที่อย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน และวางตัวเป็นกลางไม่เลือกปฏิบัติ  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.19 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความโปร่งใส

| หลักความโปร่งใส                                                                                                     | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 13. หน่วยงานมีระบบการตรวจสอบภายใน สะท้อนให้เห็นภาพรวมของระบบงานทั้งหมดได้อย่างชัดเจน                                | 3.32      | 0.93 | ปานกลาง          |
| 14. หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้ทุน คือมีคำตอบแทนพิเศษให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ               | 3.43      | 0.97 | มาก              |
| 15. หน่วยงานมีมาตรฐานเงินเดือนสูงพอ มีระบบรายได้หรือผลประโยชน์เกื้อกูลที่สามารถตรวจสอบได้                           | 3.76      | 0.76 | มาก              |
| 16. หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้โทษ คือมีระบบตรวจสอบการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลงโทษผู้ทำผิดอย่างจริงจัง | 3.44      | 0.86 | มาก              |
| 17. หน่วยงานเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้การทำงานของหน่วยงาน                                            | 3.48      | 0.93 | มาก              |
| รวม                                                                                                                 | 3.48      | 0.70 | มาก              |

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความโปร่งใส ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.48 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าหน่วยงานมีมาตรฐานเงินเดือนสูงพอ มีระบบรายได้หรือผลประโยชน์เกื้อกูลที่สามารถตรวจสอบได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.76 รองลงมา หน่วยงานเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้การทำงานของหน่วยงาน  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.48 หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้โทษ คือมีระบบตรวจสอบการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลงโทษผู้ทำผิดอย่างจริงจัง  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.44 หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้ทุน คือมีค่าตอบแทนพิเศษให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.43 และสุดท้ายหน่วยงานมีระบบการตรวจสอบภายใน สะท้อนให้เห็นภาพรวมของระบบงานทั้งหมดได้อย่างชัดเจน  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.32 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล  
ด้านการมีส่วนร่วม

| หลักการมีส่วนร่วม                                                                                    | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 18. หน่วยงานมีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคคลทั่วไปทั้งภายในและหน่วยงานภายนอก              | 3.52      | 0.90 | มาก              |
| 19. มีการจัดประชุมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่รับรู้และเข้าใจการบริหารงานภายในหน่วยงาน | 3.57      | 0.84 | มาก              |
| 20. หน่วยงานมีการประสานงานและร่วมมือกันทำงานเป็นทีมภายในหน่วยงานหรือหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องเสมอ  | 3.58      | 0.81 | มาก              |
| 21. หน่วยงานมีการสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพความสามารถในการเพิ่มการมีส่วนร่วมของประชาชน                  | 3.61      | 0.85 | มาก              |
| รวม                                                                                                  | 3.57      | 0.74 | มาก              |

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านการมีส่วนร่วม ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.57 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าหน่วยงานมีการสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพความสามารถในการเพิ่มการมีส่วนร่วมของประชาชน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.61 รองลงมา หน่วยงานมีการประสานงานและ

ร่วมมือกันทำงานเป็นทีมภายในหน่วยงานหรือหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องเสมอ  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.58 มีการจัดประชุมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่รับรู้และเข้าใจการบริหารงานภายในหน่วยงาน  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.57 และสุดท้ายหน่วยงานมีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคคลทั่วไปทั้งภายในและหน่วยงานภายนอก  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.52 ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.12** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักการสำนึกรับผิดชอบ

| หลักการสำนึกรับผิดชอบ                                                                                    | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 22. เจ้าหน้าที่ทุกคนในหน่วยงานสามารถแสดงออกตามความคิดเห็นของตนเองได้อย่างอิสระเสรี                       | 2.96      | 0.97 | ปานกลาง          |
| 23. หน่วยงานได้กำหนดดัชนีวัดผล ให้เป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard of Performance) ไว้อย่างชัดเจน | 3.52      | 0.81 | มาก              |
| 24. หน่วยงานมีมาตรการในการดำเนินการกับผู้ไม่มีผลงาน เพื่อให้เกิดความพยายามแก้ไขปรับปรุงพฤติกรรม          | 3.27      | 1.00 | ปานกลาง          |
| 25. ในการปฏิบัติงานหน่วยงานจะมีการวางแผนสำรองไว้ในกรณีที่เกิดเหตุฉุกเฉินในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ          | 3.33      | 0.84 | ปานกลาง          |
| รวม                                                                                                      | 3.27      | 0.56 | ปานกลาง          |

จากตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักการสำนึกรับผิดชอบ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.27 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า หน่วยงานของท่านได้กำหนดดัชนีวัดผล ให้เป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard of Performance) ไว้อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.52 รองลงมา . ในการปฏิบัติงานหน่วยงานจะมีการวางแผนสำรองไว้ในกรณีที่เกิดเหตุฉุกเฉินในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.33 หน่วยงานมีมาตรการในการดำเนินการกับผู้ไม่มีผลงาน เพื่อให้เกิดความพยายามแก้ไขปรับปรุงพฤติกรรม  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.27 และสุดท้ายเจ้าหน้าที่ทุกคนในหน่วยงานสามารถแสดงออกตามความคิดเห็นของตนเองได้อย่างอิสระเสรี  $\bar{X}$  เท่ากับ 2.96 ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.13** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล  
ด้านหลักความคุ้มค่า

| หลักความคุ้มค่า                                                                                                          | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 26. หน่วยงานมีนโยบายการประหยัดรายจ่ายในด้านต่างๆ และมีการจัดสรรการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าให้เกิดประโยชน์สูงสุด           | 3.44      | 0.90 | มาก              |
| 27. เจ้าหน้าที่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญเหมาะสมกับงานที่ได้รับผิดชอบ และมีอัตราค่าจ้างที่มีจำนวนเหมาะสมกับปริมาณงาน | 3.40      | 0.88 | ปานกลาง          |
| 28. มีการใช้เทคโนโลยีเครื่องมือต่างๆ ที่ทันสมัยเพื่อลดต้นทุน ลดขั้นตอนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน           | 3.44      | 0.76 | มาก              |
| 29. หน่วยงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุด                                   | 3.36      | 0.85 | ปานกลาง          |
| รวม                                                                                                                      | 3.41      | 0.73 | มาก              |

จากตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความคุ้มค่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.41 เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า หน่วยงานมีนโยบายการประหยัดรายจ่ายในด้านต่างๆ และมีการจัดสรรการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าให้เกิดประโยชน์สูงสุด และมีการใช้เทคโนโลยีเครื่องมือต่างๆ ที่ทันสมัยเพื่อลดต้นทุน ลดขั้นตอนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.44 รองลงมา เจ้าหน้าที่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญเหมาะสมกับงานที่ได้รับผิดชอบ และมีอัตราค่าจ้างที่มีจำนวนเหมาะสมกับปริมาณงาน  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.40 และสุดท้ายหน่วยงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุด  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.36 ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.14** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล  
ด้านหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

| หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์                                                                      | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 30. หน่วยงานมีการฝึกอบรมและจัดสัมมนาเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ให้ทันสมัยอยู่เสมอ | 3.53      | 0.84 | มาก              |
| 31. หน่วยงานมีการจัดสรรงบประมาณในด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอและเหมาะสม                      | 2.67      | 0.83 | ปานกลาง          |
| 32. หน่วยงานมีนำความรู้ใหม่ๆมาปรับปรุงการทำงานเพื่อพัฒนาทักษะวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง              | 3.45      | 0.79 | มาก              |
| รวม                                                                                             | 3.21      | 0.48 | ปานกลาง          |

จากตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.21 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า หน่วยงานมีการฝึกอบรมและจัดสัมมนาเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ให้ทันสมัยอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.53 รองลงมา หน่วยงานมีนำความรู้ใหม่ๆมาปรับปรุงการทำงานเพื่อพัฒนาทักษะวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.45 และสุดท้ายหน่วยงานยังขาดการจัดสรรงบประมาณในด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอและเหมาะสม  $\bar{X}$  เท่ากับ 2.67 ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.15** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล  
ด้านหลักองค์กรแห่งการเรียนรู้

| หลักองค์กรแห่งการเรียนรู้                                                                                                             | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 33. หน่วยงานมีการจัดกิจกรรมและโครงการต่างๆร่วมกับหน่วยงานภายนอก เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ                                   | 3.43      | 0.83 | มาก              |
| 34. เจ้าหน้าที่ที่มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันในหน่วยงานอย่างเต็มที่                                | 3.32      | 0.88 | ปานกลาง          |
| 35. มีการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่                                                   | 3.37      | 0.89 | ปานกลาง          |
| 36. ในหน่วยงานมีการนำเครื่องมือ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการความรู้                                   | 3.49      | 0.82 | มาก              |
| 37. หน่วยงานได้สร้างกระบวนการผลักดันให้เกิดทัศนคติที่ดี ต่อการเรียนรู้จากผู้อื่น ขอมรับและให้เกียรติ ในการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง | 3.38      | 0.89 | ปานกลาง          |
| รวม                                                                                                                                   | 3.40      | 0.76 | ปานกลาง          |

จากตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.39 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าในหน่วยงานมีการนำเครื่องมือ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.49 รองลงมา หน่วยงานมีการจัดกิจกรรมและโครงการต่างๆร่วมกับหน่วยงานภายนอก เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.43 หน่วยงานได้สร้างกระบวนการผลักดันให้เกิดทัศนคติที่ดี ต่อการเรียนรู้จากผู้อื่น ขอมรับและให้เกียรติ ในการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.38 และสุดท้ายเจ้าหน้าที่มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันในหน่วยงานอย่างเต็มที่  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.32 ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.16** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล  
ด้านหลักการบริหารจัดการ

| หลักการบริหารจัดการ                                                                                                       | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 38. หน่วยงานมีการจัดทำแผนภูมิขั้นตอนและระยะเวลาการทำงานอย่างเปิดเผยไว้ในที่ทำงาน                                          | 3.25      | 0.90 | ปานกลาง          |
| 39. หน่วยงานมีการทบทวนยุทธศาสตร์การดำเนินการ เพื่อปรับปรุงอยู่เสมอ                                                        | 3.38      | 0.90 | ปานกลาง          |
| 40. มีการกระจายความรับผิดชอบของภาระงานอย่างเหมาะสม ตามความสามารถและอยู่ในกรอบอำนาจหน้าที่ของบุคลากร                       | 3.25      | 0.87 | ปานกลาง          |
| 41. หน่วยงานมีการเปิดรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะ และนำไปปรับปรุงการทำงาน โดยมีช่องทางในการรับข้อมูลที่ง่ายและสะดวกรวดเร็ว | 3.29      | 0.87 | ปานกลาง          |
| รวม                                                                                                                       | 3.29      | 0.79 | ปานกลาง          |

จากตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักการบริหารจัดการ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.29 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าหน่วยงานมีการทบทวนยุทธศาสตร์การดำเนินการ เพื่อปรับปรุงอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.38 รองลงมา หน่วยงานมีการเปิดรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะ และนำไปปรับปรุงการทำงาน โดยมีช่องทางในการรับข้อมูลที่ง่ายและสะดวกรวดเร็ว  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.29 และสุดท้ายหน่วยงานมีการจัดทำแผนภูมิขั้นตอนและระยะเวลาการทำงานอย่างเปิดเผยไว้ในที่ทำงาน และมีการกระจายความรับผิดชอบของภาระงานอย่างเหมาะสม ตามความสามารถและอยู่ในกรอบอำนาจหน้าที่ของบุคลากร  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.25 ตามลำดับ



**ตารางที่ 4.17** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล  
ด้านหลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

| หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร                                                                                  | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 42. มีการจัดทำฐานข้อมูลกลางของหน่วยงานอย่างเป็นระบบ ง่ายต่อการศึกษาทำความเข้าใจ                                     | 3.33      | 0.87 | ปานกลาง          |
| 43. เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานรวมถึงฝ่ายต่างๆ มีการใช้ข้อมูลร่วมกันจากฐานข้อมูลที่จัดทำขึ้น                              | 3.30      | 0.87 | ปานกลาง          |
| 44. มีระบบเครือข่ายสารสนเทศ ที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับการทำงานในหน่วยงาน                                           | 3.33      | 0.83 | ปานกลาง          |
| 45. หน่วยงานมีระบบเครือข่ายสารสนเทศซึ่งสามารถเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกองค์กรได้                        | 3.38      | 0.88 | ปานกลาง          |
| 46. มีอุปกรณ์เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ และเพียงพอต่อความต้องการ รวมทั้งมีการพัฒนาทักษะของผู้ใช้งานเครือข่ายสารสนเทศ | 3.38      | 0.88 | ปานกลาง          |
| รวม                                                                                                                 | 3.35      | 0.76 | ปานกลาง          |

จากตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.35 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าหน่วยงานมีระบบเครือข่ายสารสนเทศซึ่งสามารถเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกองค์กรได้ และมีอุปกรณ์เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพเพียงพอต่อความต้องการ รวมทั้งมีการพัฒนาทักษะของผู้ใช้งานเครือข่ายสารสนเทศมีค่าเฉลี่ยสูงสุด  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.38 รองลงมา มีการจัดทำฐานข้อมูลกลางของหน่วยงานอย่างเป็นระบบ ง่ายต่อการศึกษาทำความเข้าใจ และมีระบบเครือข่ายสารสนเทศ ที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับการทำงานในหน่วยงาน  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.33 และสุดท้ายเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานรวมถึงฝ่ายต่างๆ มีการใช้ข้อมูลร่วมกันจากฐานข้อมูลที่จัดทำขึ้น  $\bar{X}$  เท่ากับ 3.30 ตามลำดับ

#### 4.1.4 ข้อมูลผลการวิเคราะห์แสดงความแตกต่างทางปัจจัยของกลุ่มตัวอย่างการนำนโยบายไปปฏิบัติกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงความแตกต่างทางด้านเพศของกลุ่มตัวอย่างกับการนำนโยบายไปปฏิบัติและการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้การวิเคราะห์แบบ

( Independent T-test )

|                               | เพศ  | จำนวน | ค่าเฉลี่ย | ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน | Sig. |
|-------------------------------|------|-------|-----------|---------------------|------|
| การนำนโยบายไปปฏิบัติ          | ชาย  | 153   | 3.44      | 0.717               | .434 |
|                               | หญิง | 136   | 3.38      | 0.664               |      |
|                               | รวม  | 289   | 3.41      | 0.692               |      |
| การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล | ชาย  | 153   | 3.40      | 0.606               | .563 |
|                               | หญิง | 136   | 3.36      | 0.553               |      |
|                               | รวม  | 289   | 3.38      | 0.581               |      |

\*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ในการนำนโยบายไปปฏิบัติของกลุ่มตัวอย่างเพศชายและเพศหญิง มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน และพบว่าการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมสอบสวนคดีพิเศษ ของกลุ่มตัวอย่างเพศชายและเพศหญิง มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.19** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงความแตกต่างทางด้านอายุของกลุ่มตัวอย่างกับการนำนโยบายไปปฏิบัติและการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบ (One-way ANOVA)

|                               | อายุ       | จำนวน | ค่าเฉลี่ย | ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน | Sig. |
|-------------------------------|------------|-------|-----------|---------------------|------|
| การนำนโยบายไปปฏิบัติ          | 21 – 30 ปี | 32    | 3.54      | 0.772               | .301 |
|                               | 31 – 40 ปี | 121   | 3.42      | 0.656               |      |
|                               | 41 – 50 ปี | 92    | 3.43      | 0.736               |      |
|                               | 50 – 60 ปี | 44    | 3.25      | 0.630               |      |
|                               | รวม        | 289   | 3.41      | 0.692               |      |
| การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล | 21 – 30 ปี | 32    | 3.53      | 0.615               | .493 |
|                               | 31 – 40 ปี | 121   | 3.38      | 0.552               |      |
|                               | 41 – 50 ปี | 92    | 3.35      | 0.634               |      |
|                               | 50 – 60 ปี | 44    | 3.35      | 0.517               |      |
|                               | รวม        | 289   | 3.38      | 0.581               |      |

\*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ในการนำนโยบายไปปฏิบัติของกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน และพบว่าการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมสอบสวนคดีพิเศษ ของกลุ่มตัวอย่างอายุที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.20** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงความแตกต่างทางด้านสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างกับการนํานโยบายไปปฏิบัติและการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบ ( One-way ANOVA )

|                               | สถานภาพ              | จำนวน | ค่าเฉลี่ย | ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน | Sig.  |
|-------------------------------|----------------------|-------|-----------|---------------------|-------|
| การนํานโยบายไปปฏิบัติ         | โสด                  | 135   | 3.43      | 0.680               | .219  |
|                               | สมรส/อยู่ด้วยกันหย่า | 142   | 3.42      | 0.706               |       |
|                               | ร้าง/แยกกันอยู่      | 12    | 3.07      | 0.628               |       |
|                               | รวม                  | 289   | 3.41      | 0.692               |       |
| การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล | โสด                  | 135   | 3.42      | 0.543               | .015* |
|                               | สมรส/อยู่ด้วยกัน     | 142   | 3.39      | 0.581               |       |
|                               | หย่าร้าง/แยกกันอยู่  | 12    | 2.92      | 0.819               |       |
|                               | รวม                  | 289   | 3.38      | 0.581               |       |

\*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ในการนํานโยบายไปปฏิบัติของกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน และพบว่าการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมสอบสวนคดีพิเศษ ของกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยการทดสอบรายคู่ที่แตกต่างกันด้วย (Least Significant Difference: LSD) พบว่า กลุ่มคนโสดกับกลุ่มคนที่หย่าร้าง/แยกกันอยู่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน และกลุ่มคนสมรส/อยู่ด้วยกันกับกลุ่มคนที่หย่าร้าง/แยกกันอยู่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.21** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงความแตกต่างทางด้านระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างกับการน่านโยบายไปปฏิบัติและการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบ ( One-way ANOVA )

|                               | ระดับการศึกษา          | จำนวน | ค่าเฉลี่ย | ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน | Sig. |
|-------------------------------|------------------------|-------|-----------|---------------------|------|
| การน่านโยบายไปปฏิบัติ         | ต่ำกว่าปริญญาตรี       | 6     | 3.29      | 0.653               | .875 |
|                               | ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า | 117   | 3.43      | 0.705               |      |
|                               | ปริญญาโท               | 159   | 3.41      | 0.679               |      |
|                               | ปริญญาเอก              | 7     | 3.23      | 0.923               |      |
|                               | รวม                    | 289   | 3.41      | 0.692               |      |
| การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล | ต่ำกว่าปริญญาตรี       | 6     | 3.47      | 0.275               | .933 |
|                               | ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า | 117   | 3.40      | 0.591               |      |
|                               | ปริญญาโท               | 159   | 3.37      | 0.575               |      |
|                               | ปริญญาเอก              | 7     | 3.30      | 0.805               |      |
|                               | รวม                    | 289   | 3.38      | 0.581               |      |

\*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ในการน่านโยบายไปปฏิบัติของกลุ่มตัวอย่างระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน และพบว่าการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมสอบสวนคดีพิเศษ ของกลุ่มตัวอย่างระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.22** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงความแตกต่างทางด้านตำแหน่งงานของกลุ่มตัวอย่างกับการน่านโยบายไปปฏิบัติและการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบ ( One-way ANOVA )

|                               | ตำแหน่งงาน                | จำนวน | ค่าเฉลี่ย | ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน | Sig. |
|-------------------------------|---------------------------|-------|-----------|---------------------|------|
| การน่านโยบายไปปฏิบัติ         | พนักงานสอบสวนคดีพิเศษ     | 80    | 3.34      | 0.792               | .173 |
|                               | เจ้าหน้าที่คดีพิเศษ       | 161   | 3.39      | 0.640               |      |
|                               | ข้าราชการตำแหน่งงานทั่วไป | 48    | 3.57      | 0.674               |      |
|                               | รวม                       | 289   | 3.41      | 0.692               |      |
| การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล | พนักงานสอบสวนคดีพิเศษ     | 80    | 3.33      | 0.637               | .240 |
|                               | เจ้าหน้าที่คดีพิเศษ       | 161   | 3.38      | 0.542               |      |
|                               | ข้าราชการตำแหน่งงานทั่วไป | 48    | 3.50      | 0.605               |      |
|                               | รวม                       | 289   | 3.38      | 0.581               |      |

\*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ในการน่านโยบายไปปฏิบัติของกลุ่มตัวอย่างตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน และพบว่าการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมสอบสวนคดีพิเศษ ของกลุ่มตัวอย่างตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.23** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงความแตกต่างทางด้านระยะเวลาปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างกับการน่านโยบายไปปฏิบัติและการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบ ( One-way ANOVA )

|                                   | ระยะเวลา<br>ปฏิบัติงาน | จำนวน | ค่าเฉลี่ย | ค่าเบี่ยงเบน<br>มาตรฐาน | Sig. |
|-----------------------------------|------------------------|-------|-----------|-------------------------|------|
| การน่านโยบายไปปฏิบัติ             | 0 – 5 ปี               | 63    | 3.44      | 0.770                   | .467 |
|                                   | 6 – 10 ปี              | 87    | 3.39      | 0.642                   |      |
|                                   | 11 - 15 ปี             | 48    | 3.51      | 0.630                   |      |
|                                   | 16 – 20 ปี             | 23    | 3.52      | 0.779                   |      |
|                                   | มากกว่า 20 ปี          | 68    | 3.30      | 0.693                   |      |
|                                   | รวม                    | 289   | 3.41      | 0.692                   |      |
| การบริหารงานตามหลัก<br>ธรรมาภิบาล | 0 – 5 ปี               | 63    | 3.44      | 0.575                   | .218 |
|                                   | 6 – 10 ปี              | 87    | 3.33      | 0.608                   |      |
|                                   | 11 - 15 ปี             | 48    | 3.45      | 0.546                   |      |
|                                   | 16 – 20 ปี             | 23    | 3.56      | 0.499                   |      |
|                                   | มากกว่า 20 ปี          | 68    | 3.29      | 0.591                   |      |
|                                   | รวม                    | 289   | 3.38      | 0.581                   |      |

\*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ในการน่านโยบายไปปฏิบัติของกลุ่มตัวอย่างระยะเวลาปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน และพบว่าการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมสอบสวนคดีพิเศษ ของกลุ่มตัวอย่างระยะเวลาปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.24** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงความแตกต่างทางด้านรายได้ของกลุ่มตัวอย่างกับการนำนโยบายไปปฏิบัติและการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบ ( One-way ANOVA )

|                               | รายได้              | จำนวน | ค่าเฉลี่ย | ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน | Sig.  |
|-------------------------------|---------------------|-------|-----------|---------------------|-------|
| การนำนโยบายไปปฏิบัติ          | ต่ำกว่า 10,000 บาท  | 2     | 4.59      | 0.575               | .002* |
|                               | 10,000 – 15,000 บาท | 15    | 3.62      | 0.613               |       |
|                               | 15,001 – 20,000 บาท | 18    | 3.70      | 0.712               |       |
|                               | 20,001 – 25,000 บาท | 25    | 3.32      | 0.735               |       |
|                               | 25,001 – 30,000 บาท | 47    | 3.33      | 0.633               |       |
|                               | 30,001 – 35,000 บาท | 35    | 3.60      | 0.678               |       |
|                               | 35,001 – 40,000 บาท | 19    | 3.75      | 0.679               |       |
|                               | 40,001 – 45,000 บาท | 26    | 3.34      | 0.704               |       |
|                               | 45,000 บาทขึ้นไป    | 102   | 3.25      | 0.664               |       |
|                               | รวม                 | 289   | 3.41      | 0.692               |       |
| การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล | ต่ำกว่า 10,000 บาท  | 2     | 4.54      | 0.647               | .001* |
|                               | 10,000 – 15,000 บาท | 15    | 3.54      | 0.567               |       |
|                               | 15,001 – 20,000 บาท | 18    | 3.61      | 0.587               |       |
|                               | 20,001 – 25,000 บาท | 25    | 3.33      | 0.624               |       |
|                               | 25,001 – 30,000 บาท | 47    | 3.32      | 0.540               |       |
|                               | 30,001 – 35,000 บาท | 35    | 3.59      | 0.522               |       |
|                               | 35,001 – 40,000 บาท | 19    | 3.60      | 0.555               |       |
|                               | 40,001 – 45,000 บาท | 26    | 3.29      | 0.524               |       |
|                               | 45,001 บาทขึ้นไป    | 102   | 3.25      | 0.576               |       |
|                               | รวม                 | 289   | 3.38      | 0.581               |       |

\*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



**จากตารางที่ 4.24** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการทดสอบรายคู่ที่แตกต่างกันด้วย (Least Significant Difference: LSD) พบว่า ในการนำนโยบายไปปฏิบัติของกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ดังนี้

กลุ่มที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีความแตกต่างกับกลุ่มที่มีรายได้ 20,001 – 35,000 บาท และ 40,001 – 45,000 บาทขึ้นไป กลุ่มที่มีรายได้ 10,000 – 15,000 บาท มีความแตกต่างกับกลุ่มที่มีรายได้ 45,000 บาทขึ้นไป กลุ่มที่มีรายได้ 15,001 – 20,000 บาท มีความแตกต่างกับกลุ่มที่มีรายได้ 25,001 – 30,000 บาท และ 45,000 บาทขึ้นไป กลุ่มที่มีรายได้ 20,001 – 25,000 บาท มีความแตกต่างกับกลุ่มที่มีรายได้ 35,001 – 40,000 บาท กลุ่มที่มีรายได้ 25,001 – 30,000 บาท มีความแตกต่างกับกลุ่มที่มีรายได้ 35,001 – 40,000 บาท กลุ่มที่มีรายได้ 30,001 – 35,000 บาท มีความแตกต่างกับกลุ่มที่มีรายได้ 45,000 บาทขึ้นไป กลุ่มที่มีรายได้ 35,001 – 40,000 บาท มีความแตกต่างกับกลุ่มที่มีรายได้ 40,001 – 45,000 บาท และ 45,000 บาทขึ้นไป

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการทดสอบรายคู่ที่แตกต่างกันด้วย (Least Significant Difference: LSD) พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมสอบสวนคดีพิเศษ ของกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ดังนี้

กลุ่มที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีความแตกต่างกับกลุ่มที่มีรายได้ 10,001 – 45,000 บาทขึ้นไป กลุ่มที่มีรายได้ 15,001 – 20,000 บาท มีความแตกต่างกับกลุ่มที่มีรายได้ 45,000 บาทขึ้นไป กลุ่มที่มีรายได้ 25,001 – 30,000 บาท มีความแตกต่างกับกลุ่มที่มีรายได้ 30,001 – 35,000 บาท กลุ่มที่มีรายได้ 30,001 – 35,000 บาท มีความแตกต่างกับกลุ่มที่มีรายได้ 40,001 – 45,000 บาทขึ้นไป กลุ่มที่มีรายได้ 35,001 – 40,000 บาท มีความแตกต่างกับกลุ่มที่มีรายได้ 45,000 บาทขึ้นไป

#### 4.1.5 ข้อมูลผลการวิเคราะห์แสดงความความสัมพันธ์ระหว่าง การนำนโยบายไปปฏิบัติกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

ตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงความสัมพันธ์ ระหว่างการนำนโยบายไปปฏิบัติ กับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( Correlation Coefficient : r )

| การนำนโยบายไปปฏิบัติ                   | Correlation Coefficient (r) |                    |                      |                        |                            |
|----------------------------------------|-----------------------------|--------------------|----------------------|------------------------|----------------------------|
|                                        | ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐาน  | ด้านทรัพยากรนโยบาย | ด้านการติดต่อสื่อสาร | ด้านการติดตามประเมินผล | ภาพรวมการนำนโยบายไปปฏิบัติ |
| ด้านหลักนิติธรรม                       | 0.618**                     | 0.580**            | 0.650**              | 0.641**                | 0.705**                    |
| ด้านหลักคุณธรรม                        | 0.605**                     | 0.592**            | 0.630**              | 0.676**                | 0.709**                    |
| ด้านหลักความโปร่งใส                    | 0.643**                     | 0.598**            | 0.650**              | 0.695**                | 0.733**                    |
| ด้านหลักความมีส่วนร่วม                 | 0.634**                     | 0.603**            | 0.629**              | 0.694**                | 0.726**                    |
| ด้านหลักความรับผิดชอบ                  | 0.595**                     | 0.548**            | 0.597**              | 0.630**                | 0.670**                    |
| ด้านหลักความคุ้มค่า                    | 0.615**                     | 0.605**            | 0.670**              | 0.694**                | 0.732**                    |
| ด้านหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์         | 0.522**                     | 0.537**            | 0.472**              | 0.483**                | 0.566**                    |
| ด้านหลักการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้   | 0.603**                     | 0.626**            | 0.638**              | 0.692**                | 0.726**                    |
| ด้านหลักการบริหารจัดการ                | 0.633**                     | 0.650**            | 0.691**              | 0.719**                | 0.763**                    |
| ด้านหลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร | 0.577**                     | 0.638**            | 0.652**              | 0.698**                | 0.726**                    |
| ภาพรวมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล    | 0.723**                     | 0.717**            | 0.755**              | 0.799**                | 0.847**                    |

\*\* p < 0.001

จากตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) ระหว่างปัจจัยภาพรวมการนำนโยบายไปปฏิบัติ กับภาพรวมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล พบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.847 เมื่อพิจารณาารายด้านพบว่า

ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ด้านทรัพยากรนโยบาย ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านการติดตามประเมินผล กับภาพรวมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ดังนี้ 0.723 0.717 0.755 และ 0.799 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลเป็นรายด้านพบว่า ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านหลักการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านหลักการบริหารจัดการ ด้านหลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กับภาพรวมปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ดังนี้ 0.705 0.709 0.733 0.726 0.670 0.732 0.566 0.726 0.763 และ 0.726 ตามลำดับ

#### 4.1.6 ข้อมูลผลการวิเคราะห์แสดงสมการทำนายปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

**ตารางที่ 4.26** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงสมการทำนายปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยการวิเคราะห์ค่าการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression )

| การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล          | สมการ                                                            | R <sup>2</sup> | SEE  |
|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------|----------------|------|
| ด้านหลักนิติธรรม                       | $Y_1 = 1.474 + 0.133(X_3) + 0.180(X_4) + 0.14(X_1) + 0.107(X_2)$ | .488           | .402 |
| ด้านหลักคุณธรรม                        | $Y_2 = 0.719 + 0.419(X_4) + 0.227(X_2) + 0.171(X_1)$             | .507           | .562 |
| ด้านหลักความโปร่งใส                    | $Y_3 = 0.982 + 0.370(X_4) + 0.212(X_1) + 0.158(X_2)$             | .540           | .476 |
| ด้านหลักความมีส่วนร่วม                 | $Y_4 = 0.938 + 0.393(X_4) + 0.188(X_2) + 0.197(X_1)$             | .536           | .504 |
| ด้านหลักความรับผิดชอบ                  | $Y_5 = 1.409 + 0.256(X_4) + 0.178(X_1) + 0.114(X_2)$             | .450           | .420 |
| ด้านหลักความคุ้มค่า                    | $Y_6 = 0.946 + 0.351(X_4) + 0.232(X_2) + 0.158(X_3)$             | .538           | .492 |
| ด้านหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์         | $Y_7 = 1.735 + 0.202(X_2) + 0.134(X_1) + 0.095(X_4)$             | .336           | .394 |
| ด้านหลักการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้   | $Y_8 = 0.807 + 0.445(X_4) + 0.338(X_2)$                          | .538           | .515 |
| ด้านหลักการบริหารจัดการ                | $Y_9 = 0.513 + 0.392(X_4) + 0.297(X_2) + 0.148(X_3)$             | .584           | .506 |
| ด้านหลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร | $Y_{10} = 0.725 + 0.439(X_4) + 0.353(X_2)$                       | .550           | .511 |
| ภาพรวมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล    | $Y_t = 0.998 + 0.346(X_4) + 0.221(X_2) + 0.142(X_1)$             | .725           | .304 |

จากตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์การวิเคราะห์ค่าการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression ) ระหว่างปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ( $X_1$ ) ด้านทรัพยากรนโยบาย ( $X_2$ ) ด้านการติดต่อสื่อสาร ( $X_3$ ) และด้านการติดตามประเมินผล ( $X_4$ ) กับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า

ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาพรวมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ( $Y_{total}$ ) ได้แก่ ด้านการติดตามประเมินผล ( $X_4$ ) ด้านทรัพยากรนโยบาย ( $X_2$ ) ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย

( $X_1$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Coefficient of Determination :  $R^2$ ) 0.725 หมายถึงประสิทธิภาพในการทำนายได้ร้อยละ 72.5 และมีความคลื่อนมาตรฐานของตัวทำนาย 0.304 ได้สมการทำนายดังนี้

$$Y_1 = 0.998 + 0.346(X_4) + 0.221(X_2) + 0.142(X_1)$$

พิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักนิติธรรม ( $Y_1$ ) ได้แก่ ด้านการติดต่อสื่อสาร ( $X_3$ ) และด้านการติดตามประเมินผล ( $X_4$ ) ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ( $X_1$ ) ด้านทรัพยากรนโยบาย ( $X_2$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Coefficient of Determination :  $R^2$ ) 0.488 หมายถึงประสิทธิภาพในการทำนายได้ร้อยละ 48.8 และมีความคลื่อนมาตรฐานของตัวทำนาย 0.402 ได้สมการทำนายดังนี้

$$Y_1 = 1.474 + 0.133(X_3) + 0.180(X_4) + 0.14(X_1) + 0.107(X_2)$$

พิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักคุณธรรม ( $Y_2$ ) ได้แก่ ด้านการติดตามประเมินผล ( $X_4$ ) ด้านทรัพยากรนโยบาย ( $X_2$ ) และด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ( $X_1$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Coefficient of Determination :  $R^2$ ) 0.507 หมายถึงประสิทธิภาพในการทำนายได้ร้อยละ 50.7 และมีความคลื่อนมาตรฐานของตัวทำนาย 0.562 ได้สมการทำนายดังนี้

$$Y_2 = 0.982 + 0.370(X_4) + 0.212(X_1) + 0.158(X_2)$$

พิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักโปร่งใส ( $Y_3$ ) ได้แก่ ด้านการติดตามประเมินผล ( $X_4$ ) ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ( $X_1$ ) และด้านทรัพยากรนโยบาย ( $X_2$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Coefficient of Determination :  $R^2$ ) 0.540 หมายถึงประสิทธิภาพในการทำนายได้ร้อยละ 54.0 และมีความคลื่อนมาตรฐานของตัวทำนาย 0.476 ได้สมการทำนายดังนี้

$$Y_3 = 0.982 + 0.370(X_4) + 0.212(X_1) + 0.158(X_2)$$

พิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความมีส่วนร่วม ( $Y_4$ ) ได้แก่ ด้านการติดตามประเมินผล ( $X_4$ ) ด้านทรัพยากรนโยบาย ( $X_2$ ) และด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ( $X_1$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Coefficient of Determination :  $R^2$ ) 0.536 หมายถึงประสิทธิภาพในการทำนายได้ร้อยละ 53.6 และมีความคลื่อนมาตรฐานของตัวทำนาย 0.504 ได้สมการทำนายดังนี้

$$Y_4 = 0.938 + 0.393(X_4) + 0.188(X_2) + 0.197(X_1)$$

พิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความรับผิดชอบ ( $Y_5$ ) ได้แก่ ด้านการติดตามประเมินผล ( $X_4$ ) ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ( $X_1$ ) และด้านทรัพยากรนโยบาย ( $X_2$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Coefficient of Determination :  $R^2$ ) 0.450 หมายถึงประสิทธิภาพในการทำนายได้ร้อยละ 45.0 และมีความคลื่อนมาตรฐานของตัวทำนาย 0.420 ได้สมการทำนายดังนี้

$$Y_5 = 1.409 + 0.256(X_4) + 0.178(X_1) + 0.114(X_2)$$

พิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความคุ้มค่า ( $Y_6$ ) ได้แก่ ด้านการติดตามประเมินผล ( $X_4$ ) ด้านทรัพยากรนโยบาย ( $X_2$ ) และด้านการติดต่อสื่อสาร ( $X_3$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Coefficient of Determination :  $R^2$ ) 0.538 หมายถึงประสิทธิภาพในการทำนายได้ร้อยละ 53.8 และมีความคลื่อนมาตรฐานของตัวทำนาย 0.492 ได้สมการทำนายดังนี้

$$Y_6 = 0.946 + 0.351(X_4) + 0.232(X_2) + 0.158(X_3)$$

พิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ( $Y_7$ ) ได้แก่ ด้านทรัพยากรนโยบาย ( $X_2$ ) ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ( $X_1$ ) และด้านการติดตามประเมินผล ( $X_4$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Coefficient of Determination :  $R^2$ ) 0.336 หมายถึงประสิทธิภาพในการทำนายได้ร้อยละ 33.6 และมีความคลื่อนมาตรฐานของตัวทำนาย 0.394 ได้สมการทำนายดังนี้  $Y_7 = 1.735 + 0.202(X_2) + 0.134(X_1) + 0.095(X_4)$

พิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักหลักการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ( $Y_8$ ) ได้แก่ ด้านการติดตามประเมินผล ( $X_4$ ) และด้านทรัพยากรนโยบาย ( $X_2$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Coefficient of Determination :  $R^2$ ) 0.538 หมายถึงประสิทธิภาพในการทำนายได้ร้อยละ 53.8 และมีความคลื่อนมาตรฐานของตัวทำนาย 0.515 ได้สมการทำนายดังนี้

$$Y_8 = 0.807 + 0.445(X_4) + 0.338(X_2)$$

พิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักการบริหารจัดการ ( $Y_9$ ) ได้แก่ ด้านการติดตามประเมินผล ( $X_4$ ) ด้านทรัพยากรนโยบาย ( $X_2$ ) และด้านการติดต่อสื่อสาร ( $X_3$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

( Coefficient of Determination :  $R^2$  ) 0.584 หมายถึงประสิทธิภาพในการทำนายได้ร้อยละ 58.4 และมีความคลื่อนมาตรฐานของตัวทำนาย 0.506 ได้สมการทำนายดังนี้

$$Y_9 = 0.513 + 0.392(X_4) + 0.297(X_2) + 0.148(X_3)$$

พิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ( $Y_{10}$ ) ได้แก่ ด้านการติดตามประเมินผล ( $X_4$ ) และด้านทรัพยากรนโยบาย ( $X_2$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ( Coefficient of Determination :  $R^2$  ) 0.725 หมายถึงประสิทธิภาพในการทำนายได้ร้อยละ 72.5 และมีความคลื่อนมาตรฐานของตัวทำนาย 0.304 ได้สมการทำนายดังนี้

$$Y_{10} = 0.725 + 0.439(X_4) + 0.353(X_2)$$

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงสมการทำนายปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ส่งผลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในรูปแบบคะแนนดิบได้ ดังนี้

การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล = **0.998 + 0.346(การติดตามประเมินผล) + 0.221 (ด้านทรัพยากรนโยบาย) + 0.142(วัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย)**

เมื่อแปลงคะแนนดิบเป็นคะแนนมาตรฐาน (Z-Score) จะได้สมการทำนายรูปแบบคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล = **0.509(การติดตามประเมินผล) + 0.272 (ด้านทรัพยากรนโยบาย) + 0.176(วัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย)**

ยกตัวอย่างเช่น

สมมติให้คะแนนด้านการติดตามประเมินผลเท่ากับ 3.45 คะแนน คะแนนด้านทรัพยากรนโยบาย เท่ากับ 2.90 คะแนนด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย เท่ากับ 4.06 คะแนน จะทำให้คะแนนการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลเท่ากับ

$$0.998 + 0.346(3.45) + 0.221(2.90) + 0.142(4.06) = 3.41$$

ซึ่งหมายความว่า ถ้าบุคลากรกรมสอบสวนคดีพิเศษมีการคิดประเมินผลที่อยู่ในระดับมาก มีทรัพยากรนโยบายที่อยู่ในระดับปานกลาง และมีวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบายที่อยู่ในระดับมาก จะทำให้มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในระดับมากตามไปด้วย

## 4.2 การวิเคราะห์ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพนั้น คือการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบจัดสนทนากลุ่ม (Focus group) ผู้บริหารของกรมสอบสวนคดีพิเศษ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานของกรมสอบสวนคดีพิเศษ เพื่อศึกษาถึงวิธีการนำนโยบายไปปฏิบัติและขั้นตอนการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อศึกษาลักษณะปัญหาหรืออุปสรรคในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลหลักการใด และมีแนวทางแก้ไขปัญหาในการบริหารจัดการเหล่านั้นอย่างไร โดยในส่วนของข้อคำถามผู้วิจัยจะนำผลการวิจัยที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณมาใช้ประกอบเป็นประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์ ประกอบกับการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

### 4.2.1 การนำนโยบายไปปฏิบัติ

(1) วัตถุประสงค์ของนโยบายและมาตรฐานของนโยบาย หมายถึง กรมสอบสวนคดีพิเศษมีการชี้แจงเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของนโยบายอย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร พร้อมทั้งมีการกำหนดตัวชี้วัด เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ

#### กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร

กล่าวถึงด้านวัตถุประสงค์ที่มาของนโยบายว่า กรมสอบสวนคดีพิเศษมีการทำยุทธศาสตร์ของกรม คือ จะต้องสอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐบาล ดังนั้นการวางแผนปฏิบัติการก็จะต้องมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ เริ่มต้นจากการเชิญวิทยากรผู้รู้จากการทำแผน ผู้บริหารระดับสูงในระดับซี 9 ขึ้นไปแต่ละสำนัก มีการเชิญทั้งอธิบดีและรองอธิบดีมาร่วมกันทำแผน โดยแปลงจากยุทธศาสตร์กระทรวงหรือยุทธศาสตร์ชาติมาสู่การปฏิบัติ นำไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งในขั้นตอนในการทำแผนนั้นก็จะมีตัวชี้วัดเพื่อให้มีความสอดคล้องกับนโยบาย เช่น ในหลักการที่ว่าหน่วยงานจะต้องมีความเชี่ยวชาญในการสอบสวนคดีพิเศษในระดับสากล อันนำมาสู่การกำหนดเป็นนโยบายยุทธศาสตร์ 4 มิติ หลังจากนั้นก็จะทำเป็นเป้าประสงค์ 7 เป้าประสงค์ ก่อนที่จะส่งต่อไปให้แต่ละหน่วยงานดำเนินการต่อไป ซึ่งในระดับหัวหน้ากลุ่มงานจะมีการชี้แจงกรอบวัตถุประสงค์และแนวทางการดำเนินงานให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานในแต่ละระดับให้ได้รับรู้ รับทราบ และมีความเข้าใจตรงกัน



ซึ่งในการถ่ายทอดตัวชี้วัดจะมีการอธิบายในรายละเอียดแต่ละตัวชี้วัดและการรายงานผลการปฏิบัติงาน

### **กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ**

กล่าวถึงด้านวัตถุประสงค์ที่มาของนโยบายว่าเป็นส่วนที่สำคัญมาก และควรได้รับการให้ความสำคัญ คือข้อกำหนดที่แสดงให้เห็นได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรมเพราะส่วนใหญ่จะสอดแทรกอยู่ในนโยบายต่างๆ ทำให้ไม่สามารถนำนโยบายไปปฏิบัติได้อย่างตรงตามวัตถุประสงค์ที่แท้จริง ตัวอย่างเช่น ในเรื่องของนโยบายธรรมาภิบาลนับว่าเป็นนโยบายที่ดีที่ควรมีการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง เพราะถ้านโยบายทำต่อเนื่องก็จะกลายมาเป็น ค่านิยม และนำไปสู่วัฒนธรรมที่ดีขององค์กร ซึ่งจะทำให้นุคลากรได้ยึดตามหลักธรรมาภิบาลในการทำงาน โดยตอนนี้ยังไม่มีรูปธรรมหรือแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจนครบทุกด้าน จึงถือว่าเป็นประเด็นที่สำคัญ โดยหัวใจหลักควรเป็นผู้บริหารที่ต้องให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายที่ควรเน้นย้ำและคอยติดตามผลการดำเนินงาน อีกทั้งคอยให้คำแนะนำเพื่อให้นโยบายมีความสำคัญต่อการนำไปปฏิบัติหน้าที่

(2) **ทรัพยากรนโยบาย** หมายถึง ทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินการต่างๆภายในองค์กร ประกอบด้วย คน (ความพร้อมของบุคลากร), เงินทุน (การได้รับการสนับสนุนในด้านเงินทุน เพื่อนำไปปฏิบัติ), วัสดุอุปกรณ์ (วัสดุอุปกรณ์ที่เอื้อต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ) และการจัดการ (วิธีการหรือกระบวนการที่นำมาปัจจัย ทั้ง 3 ประการที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นมาดำเนินการให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงาน)

### **กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร**

กล่าวถึงในภาพรวมของทรัพยากรนโยบายว่า กรมสอบสวนคดีพิเศษมีหน่วยงานรับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินการจัดหา และพัฒนาเครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ ซึ่งสามารถช่วยสนับสนุนนโยบายของกรมอย่างเพียงพอมาก เพราะได้รับการจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม และเพียงพอต่อการบริหารจัดการให้การปฏิบัติการในส่วนงานต่างๆสามารถนำไปได้อย่างราบรื่น ในเรื่องของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลตามระเบียบกรมสอบสวนคดีพิเศษ มีการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือก การวัดระดับความสามารถของแต่ละบุคคล โดยมีการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรด้านการดำเนินคดีพิเศษ อีกทั้งในเรื่องของการขอความร่วมมือจากบุคลากรภายนอกหน่วยงานในการปฏิบัติหน้าที่ อาศัยอำนาจตาม พรบ.สอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ.2547 มีข้อกำหนดให้กรมสอบสวนคดีพิเศษสามารถออกหนังสือ ในการขอรับการสนับสนุนสนธิกำลังเจ้าหน้าที่ในการดำเนินงานคดีพิเศษ โดยขอความอนุเคราะห์กำลังเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานต่างๆ เข้าร่วมสืบสวน

สอบสวนกับคณะทำงานของกรมสอบสวนคดีพิเศษได้ จึงจัดได้ว่าบุคลากรของเราสามารถทำงานร่วมกันกับหน่วยงานอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ

กล่าวถึงความพร้อมด้านทรัพยากรว่าทุกอย่างมีพร้อมอยู่แล้วในทุกๆด้านทั้ง คน เงิน อุปกรณ์ ได้รับการสนับสนุนและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นอย่างดี ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่มาจากระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ยังมีระบบอุปถัมภ์แฝงอยู่ในเรื่องของการพิจารณาแต่งตั้งโยกย้าย ให้ความสำคัญความชอบ หรือเลือกปฏิบัติ และจากการที่บุคลากรมีการแต่งตั้ง โอนย้ายเข้ามาปฏิบัติงาน จึงทำให้การคัดเลือกอาจไม่ได้มาจากมาตรฐานเดียวกัน ทำให้ขาดบุคลากรที่มีความเหมาะสมและความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่อีกทั้งยังขาดแผนพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ จึงส่งผลให้บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง

(3) การติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารของกรมสอบสวนคดีพิเศษได้ทำการส่งต่อนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งจะต้องมีข้อมูลและข่าวสารที่ตรงกัน รวดเร็วถูกต้อง และต่อเนื่อง ใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายและจะต้องไม่มีการปิดบังข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน อีกทั้งในการสั่งงานตลอดจนคำสั่งต่างๆที่จะต้องสั่งให้ตรงภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร

### กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร

กล่าวถึงหลักการสื่อสารข้อมูลต่างๆในกรมนั้นเป็นไปตามหลักของ Top- down และ Bottom-up ซึ่งมีความสอดคล้องกันกับนโยบายของชาติ ในกรมสอบสวนคดีพิเศษนั้นจะมีการประชุมผู้บริหารทุกเดือน ในส่วนนี้จะมีการสื่อสารนโยบายระดับชาติของกระทรวงและของกรมว่าจะดำเนินการอย่างไร และจะมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน และจะมีการจัดทำรายงานการประชุมหรือหนังสือแจ้งเวียนในข้อกฎหมาย และข้อมูลการปฏิบัติงาน อีกสิ่งที่ทางกรมสอบสวนคดีพิเศษพยายามส่งเสริมคือ การจัดให้มีการประชุมหรือการสัมมนาประจำปี ซึ่งในการประชุมหรือการจัดสัมมนานั้นทางฝ่ายผู้บริหารก็จะเข้ามาชี้แจงถึงนโยบายในปีนั้นๆว่าจะต้องมีแนวทางในการทำงานอย่างไร และจะมีการนำแนวทางของกรมสอบสวนคดีพิเศษไปใช้อย่างไร นอกจากนั้นทางอธิบดีกรมสอบสวนคดีพิเศษยังได้มีช่องทางในการสื่อสารประกาศประชาชนในทุกวันพุธ เพื่อเป็นการแถลงการณ์ดำเนินการต่างๆของกรมให้ประชาชนได้รับทราบ อีกทั้งยังมีในเรื่องของ DSI วารสาร เพื่อให้การสื่อสารชัดเจนมากยิ่งขึ้น

### กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ

กล่าวถึงในภาพรวมของการสื่อสารภายในองค์กรว่า มีทั้งการสื่อสารแบบเป็นทางการ คือในการเข้าประชุมหรือเอกสาร คู่มือ การปฏิบัติงาน กับแบบไม่เป็นทางการ คือเป็นในลักษณะการ

ถามถึงงานว่าเป็นอย่างไร งานมีความคืบหน้าไปมากน้อยแค่ไหน มีปัญหาอะไร นอกจากนั้นยังมีการส่งงานทางอินเทอร์เน็ต ส่งข่าวสารต่างๆผ่านทางการให้บริการสื่อสารด้วยข้อความสั้นๆ (SMS) แต่โดยรวมแล้วนั้นควรมีการพัฒนาในเรื่องของช่องทางการสื่อสารที่ดีแม่นยำและไม่ซ้ำซ้อนกันของข้อมูล และควรอัพเดทข้อมูลในเว็บบอร์ดที่ใช้ในการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างบุคลากรทั้งในและนอกสำนักงาน เพื่อใช้เป็นช่องทางในการรับส่งข่าวสารที่มีประสิทธิภาพและทันต่อเหตุการณ์

**(4) การติดตามประเมินผล** หมายถึง กระบวนการที่กรมสอบสวนคดีพิเศษได้กำหนดจัดทำขึ้นเพื่อประเมินว่ามีการปฏิบัติงานตามแผนที่ได้วางเอาไว้ ซึ่งกรมสอบสวนคดีพิเศษนั้นจะต้องมีการติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอและถูกต้องเป็นธรรม โดยการให้บุคคลภายนอกได้มีส่วนในการประเมินผลงาน รวมไปถึงการร่วมกันวางแผนของบุคลากรในการปรับปรุงการดำเนินงานอยู่เสมอ

#### **กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร**

เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบข้อกฎหมายและแนวทางที่ถูกต้อง มีดำเนินการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กลุ่มพัฒนาระบบบริหารจะมีการจัดทำเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการและเอกสารคำชี้แจง รวมถึงรายงานต่างๆ ตามตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง เพื่อสื่อสารชี้แจงและทำความเข้าใจแก่หน่วยงานในสังกัดให้สามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้อง ตามระเบียบและหลักเกณฑ์วิธีการ ซึ่งจะมีหนังสือแจ้งเวียนในรายละเอียดเกี่ยวกับการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการกรมสอบสวนคดีพิเศษ เช่น ตัวชี้วัดผลสำเร็จของการดำเนินการตามแผนการควบคุมภายใน ตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี และตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามเกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นต้น ในส่วนของผู้บริหารที่จะให้มีการประชุมในทุกเดือนเพื่อติดตามประเมินผลงาน นอกจากนั้นคือในส่วนของผู้บริหารระดับกลางหรือหัวหน้างาน จะมีตัวชี้วัดในด้านของหัวหน้างานคือ การถ่ายทอดการรับรองการปฏิบัติงาน ซึ่งถือว่าเป็นการรายงานผลงานตามที่ได้รับมอบหมายการติดตามประเมินผลบุคลากรว่ามีความรับรู้เข้าใจและมีการนำนโยบายไปปฏิบัติหรือไม่มากนักเพียงใด

#### **กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ**

กล่าวถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยรวมแล้วได้รับแบบประเมินน้อย อาจเนื่องมาจากการสุ่มประเมิน และส่วนใหญ่การประเมินดังกล่าวไม่อาจสะท้อนความจริงได้ทั้งหมด เพราะจากแบบประเมินผู้ประเมินไม่อาจแสดงข้อมูล หรือข้อคิดเห็นได้อย่างแท้จริงตรงกับ

ความรู้สึกอันเนื่องมาจากเกรงว่าอาจมีผลกระทบตามมา เพราะในแบบประเมินเป็นการวัดผลที่มีการระบุหน่วยงานหรือตำแหน่งงานชัดเจนไม่ใช้การประเมินในภาพรวมขององค์กร

#### 4.2.2 การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

(1) **หลักนิติธรรม** หมายถึง บุคลากรของกรมสอบสวนคดีพิเศษ ต้องปฏิบัติตามหลักนิติธรรมโดยการใช้กฎหมายเป็นกรอบบรรทัดฐาน โดยคำนึงถึงสิทธิและเสรีภาพซึ่งทุกคนในองค์กรจะต้องให้การเคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย อีกทั้งจะต้องมีการบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรมไม่เอื้อแก่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง

##### กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร

กรมสอบสวนคดีพิเศษจะมีพระราชบัญญัติกรมสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. 2547 ซึ่งเป็นคัมภีร์ในการปฏิบัติงานและต้องปฏิบัติตามโดยเคร่งครัด อีกทั้งยังต้องยึดถือตามหลักกฎหมายหลักทั้งประมวลกฎหมายอาญา ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา และกฎหมายหลักสิทธิมนุษยชนเป็นต้น แต่สิ่งที่กรมสอบสวนคดีพิเศษมีการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม คือ มีกฎระเบียบ ข้อบังคับ และมีแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจน การออกกฎระเบียบและข้อบังคับเหล่านี้เป็นไปตามคณะกรรมการคดีพิเศษ (กคพ.) ส่วนการออกกฎระเบียบ ข้อบังคับ ภายในจะมีการจัดตั้งคณะทำงานที่มีผู้ทรงคุณวุฒิต่างมาร่วมกันยกร่าง มีการส่งหนังสือเวียนชี้แจงสอบถามข้อคิดเห็นของผู้ปฏิบัติการ และมีการเสนอร่างอนุบัญญัติดังกล่าวต่อที่ประชุมผู้บริหารเพื่อพิจารณาให้ความเห็นก่อนออกบังคับใช้ โดยกฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่ออกนี้จะต้องไม่ขัดต่อกฎหมายหลัก เพื่อให้การบังคับใช้นั้นเป็นไปโดยยึดหลักนิติธรรม อันนำไปสู่การอำนวยความยุติธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

##### กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ

กล่าวถึงในภาพรวมของการดำเนินงานตามหลักนิติธรรมว่า กรมสอบสวนคดีพิเศษมีการออกกฎระเบียบ ข้อบังคับในแต่ละหน่วยงานตามหลักนิติธรรม แต่ควรมีการกำหนดกฎระเบียบในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนลงลึกเพื่อลดช่องว่างในการตีความ อย่างเช่นในเรื่องของข้อจำกัดในการใช้ดุลยพินิจ เพราะในงานยุติธรรมนั้นถูกหรือผิดควรตีความไปตามตัวบทกฎหมายการให้เจ้าพนักงานมีการใช้ดุลยพินิจของตน อาจทำให้ยากต่อการตัดสินใจในการปฏิบัติงานจริงเพราะหากมีการใช้ดุลยพินิจเข้ามาเกี่ยวข้องแต่ไม่สามารถอธิบายเหตุผลในการใช้ดุลยพินิจเหล่านั้นได้อย่างชัดเจนก็จะทำให้การตีความไม่เป็นไปตามหลักนิติธรรมอย่างแท้จริงได้ และอาจทำให้มาตรฐานของกรมสอบสวนคดีพิเศษเสียหาย

(2) **หลักคุณธรรม** หมายถึง หลักการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม เพื่อเป็นกรอบในการควบคุมพฤติกรรมของข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของกรมสอบสวนคดีพิเศษ ที่จะต้องปฏิบัติตามจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน มีความสุจริต และต้องปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างแก่ประชาชน บริหารกิจการงานอย่างตรงไปตรงมาและรายงานผลการดำเนินงานอย่างถูกต้อง

#### **กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร**

กรมสอบสวนคดีพิเศษมีการจัดทำในเรื่องของประมวลจริยธรรม ตามรัฐธรรมนูญ พ.ศ.2550 และมีการจัดทำคู่มือจรรยาข้าราชการที่ทำตามพระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือนปีพ.ศ. 2551 ซึ่งกำหนดเป็นข้อบังคับที่ข้าราชการกรมสอบสวนคดีพิเศษจะต้องปฏิบัติตามหลักคุณธรรม จริยธรรม นอกจากนั้นในพระราชบัญญัติกรมสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. 2547 มีกฎเกณฑ์ว่า ถ้าคนใดทำผิดในมาตรา 39 ไม่ว่าจะเป็นพนักงานสอบสวนคดีพิเศษหรือเจ้าหน้าที่คดีพิเศษจะต้องได้รับโทษเป็นสามเท่า ซึ่งโทษจะหนักกว่าข้าราชการทั่วไป ย่อมเป็นข้อบ่งชี้ให้เจ้าหน้าที่ของกรมสอบสวนคดีพิเศษปฏิบัติงานโดยยึดหลักคุณธรรม เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามกรอบที่กำหนดเอาไว้ และนอกจากนั้นใน มาตรา 35 กำหนดให้มีคณะกรรมการพนักงานสอบสวนคดีพิเศษคณะหนึ่ง เรียกโดยย่อว่า “กพศ.” มีหน้าที่ตาม มาตรา 37 ในการร้องเรียนกรณีที่ผู้บังคับบัญชาของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษจะมีคำสั่งแต่งตั้งโยกย้ายหรือลงโทษอย่างไรเป็นธรรมเนียม ประกอบกับทางกรมมีการจัดอบรมสัมมนาในเรื่องต่างๆ เพื่อปลูกฝังเรื่องหลักคุณธรรม จริยธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต ให้แก่เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

#### **กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ**

กล่าวถึงภาพรวมของการนำหลักคุณธรรมมาใช้ว่ากรมสอบสวนคดีพิเศษจะมีคณะกรรมการพิทักษ์คุณธรรมและจริยธรรม และประกอบกับนโยบายหลายนโยบายมีการเน้นการปฏิบัติงานตามหลักคุณธรรม แต่ในเรื่องของทางปฏิบัติจะเป็นเรื่องของรายบุคคลมากกว่า ซึ่งโดยทั่วไปบุคลากรในกรมสอบสวนคดีพิเศษถือว่ามีคุณภาพมาก เพราะเกณฑ์การสอบคัดเลือกมีมาตรฐานที่สูง แต่ในบางครั้งคนที่มีความสามารถเหมาะสมอาจจะไม่ได้รับคัดเลือก เพราะเนื่องมาจากอาจไม่ใช่คนที่ผู้บริหารต้องการ ดังนั้นทำให้มาตรฐานหรือระบบการคัดเลือกอาจไม่มีความเป็นธรรมอยู่บ้างจึงส่งผลกระทบต่อการทำงาน เช่น หากมีภาระงานที่ต้องปฏิบัติการอาจมีการอ้างผู้บริหารระดับสูงเพื่อหลีกเลี่ยงในภาระงานของตน เป็นต้น และเมื่อบุคลากรใดรู้สึกไม่ได้รับความเป็นธรรมในการปฏิบัติงานหรือการแต่งตั้งโยกย้าย คณะกรรมการพนักงานสอบสวนคดีพิเศษคณะ (กพศ.) อาจไม่สามารถเข้ามามีส่วนร่วมช่วยวินิจฉัยตัดสินชี้ขาดได้ เพราะในตอนท้ายของพรบ.มีการกำหนดให้ ในกรณีที่ กพศ. มีความเห็นต่างไปจากความเห็นของผู้บังคับบัญชา

ผู้บังคับบัญชาจะมีคำสั่งตามความเห็นของตนได้ จึงทำให้โดยส่วนใหญ่เมื่อบุคคลากรใครสักคนไม่ได้ ได้รับความเป็นธรรมจึงส่งเรื่องร้องเรียนต่อศาลปกครองเองโดยตรงมากกว่า และการจัดอบรมสัมมนา อาจไม่ใช่วิธีการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะไม่อาจพิสูจน์ได้ด้วยระยะเวลาอันสั้นว่าเมื่อ บุคคลใดเข้ารับการอบรมแล้วนั้นจะสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนที่เป็นมาอย่างยาวนานให้ มีคุณธรรมได้และยากต่อการประเมินผลที่จะวัดความมีคุณธรรมในตัวตนของแต่ละบุคคล

**(3) หลักความโปร่งใส** หมายถึง หลักที่ใช้ในการปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กร ให้มีความเปิดเผยตรงไปตรงมาไม่ซ่อนเร้นหรือปิดบังการบริหารงานทั้งการให้ข้อมูลและการให้โทษ อีกทั้งยังต้องแสดงให้เห็นถึงข้อมูลต่างๆ ที่ตรงกับข้อเท็จจริงของการดำเนินการและสามารถ ตรวจสอบขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานได้ นอกจากนี้ประชาชนจะต้องสามารถเข้าถึงและ รับทราบข้อมูลข่าวสารสาธารณะของทางราชการได้ตามที่กฎหมายบัญญัติ

#### กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร

กรมสอบสวนคดีพิเศษมีนโยบายด้านความโปร่งใสและการตรวจสอบได้ โดยยึดตาม พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. 2540 และนโยบายด้านความโปร่งใสและ ตรวจสอบได้ของกรมสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ.2554 ที่มีการระบุถึง นโยบายในระดับผู้บริหารที่ต้องมี ความชัดเจนเกี่ยวกับความโปร่งใสของการออกนโยบาย มีความพยายามส่งเสริมการสร้าง ความโปร่งใสในหน่วยงาน การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารการตรวจสอบองค์กร ลดการใช้ดุลยพินิจของ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ลดการใช้ดุลยพินิจในการบริหารงานของฝ่ายบุคคล และมีระบบบริหารความ เลี่ยงด้านความโปร่งใส การมีระบบหรือกลไกจัดการเรื่องร้องเรียนให้มีผู้รับผิดชอบโดยตรงและระ เรียบการดำเนินการที่ชัดเจน ส่งผลให้ในปีเดียวกันนี้กรมสอบสวนคดีพิเศษได้รับมอบประกาศ เกียรติคุณและยกย่องส่วนราชการในวันโปร่งใส ประจำปี 2554 ซึ่งจัดโดยสำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ย่อมแสดงถึงการพัฒนาเครื่องมือวัดความโปร่งใสและตรวจสอบได้ของ ส่วนราชการที่กรมได้รับรางวัลในครั้งนี้ กล่าวได้ว่าในภาพรวมกรมสอบสวนคดีพิเศษได้ให้ ความสำคัญกับนโยบายด้านความโปร่งใสเป็นอย่างมากเพราะเป็นเรื่องที่สำคัญอีกเรื่องหนึ่งที่บุคลากร ภายในกรมและประชาชนทั่วไปมีความคาดหวังให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมมากที่สุด และล่าสุดนี้ ในปี พ.ศ. 2556 มีการทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ เพื่อ สร้างความโปร่งใสในกระบวนการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายสำหรับการสืบสวนและสอบสวนคดี พิเศษ นอกจากนี้ทางกรมสอบสวนคดีพิเศษได้มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทั้งในส่วนที่เป็นแผ่น ป้ายโฆษณา การกระจายข่าวสารรายงานต่างๆ ของกรมผ่านทางอินเทอร์เน็ตเว็บไซต์ [www.dsi.go.th](http://www.dsi.go.th) การออกอากาศผ่านคลื่นความถี่ระบบ FM 107.5 MHz และภายในกรมทุกวันพุธทำนอธิตีจะมีการ

การแถลงการณ์ข่าวสารต่างๆของกรม ซึ่งเจ้าหน้าที่และประชาชนทั่วไปสามารถเข้าร่วมรับฟังข้อมูลข่าวสารต่างๆได้ซึ่งเป็นประเพณีที่สืบทอดกันมา

#### **กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ**

ในภาพรวมความโปร่งใสภายในกรมสอบสวนคดีพิเศษถือว่าค่อนข้างโปร่งใสมาก เจ้าหน้าที่ทุกคนต้องพยายามประพุดิตนให้โปร่งใส คือสามารถตรวจสอบการทำงานได้ แต่ในเชิงนโยบายนั้นเป็นเรื่องของมติฝ่ายบริหาร คำสั่งที่ออกมาเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการทุกคนต้องดำเนินการตามนั้น ความโปร่งใสสามารถวัดได้จากหลักธรรมาภิบาล เช่น หลักการด้านนิติธรรม คุณธรรม และการประเมินผล ถ้ายึดถือตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ก็จะสอดคล้องกับเรื่องความโปร่งใส แต่เรื่องที่ต้องมีการแก้ไขปรับปรุงคือระบบตรวจสอบการออกคำสั่งหรือข้อบังคับและการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่เพื่อให้เกิดความโปร่งใสสามารถตรวจสอบหรือชี้แจงได้ ในส่วนของภาคประชาชนคือมีกระบวนการที่จะให้ประชาชนเข้ามารับทราบข้อมูลและข่าวสารอยู่เรื่อยๆ ส่วนในเรื่องของการตรวจสอบได้ถ้าไม่ใช่เรื่องของความลับทางคดีก็จะสามารถตรวจสอบได้ เพราะการทำงานมีกระบวนการที่ชัดเจนและเป็นไปตามหลักปฏิบัติอยู่ตลอด

**(4) หลักการมีส่วนร่วม** หมายถึง หลักที่เปิดโอกาสให้บุคลากรของกรมสอบสวนคดีพิเศษสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกัน ตลอดจนส่งเสริมการทำกิจกรรมร่วมกันของบุคลากร และการเพิ่มการมีส่วนร่วมของประชาชนในการรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะ รวมไปถึงในเรื่องของการประสานงานความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกัน

#### **กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร**

การรับฟังความคิดเห็นของประชาชนด้วยลักษณะงานของกรมสอบสวนคดีพิเศษส่วนใหญ่เป็นงานในด้านการบังคับใช้กฎหมาย ดังนั้นที่ผ่านมาจึงเป็นเพียงการรับฟังข้อเสนอแนะปัญหาหรือข้อร้องเรียน เมื่อเรื่องมาถึงฝ่ายบริหารก็จะมีการสุ่มตรวจและจะมีการตอบคำถามในประเด็นต่างๆ หลังจากนั้นจะมีการรวบรวมคำถามให้แก่ฝ่ายยุทธศาสตร์ดำเนินการต่อ ถ้าเป็นเรื่องของบุคลากรก็จะส่งเรื่องต่อให้กับฝ่ายบุคคลนำไปปรับปรุงแก้ไข ถ้ามีปัญหาในส่วนของการกฎหมายก็จะส่งต่อให้แก่ฝ่ายกฎหมาย ซึ่งข้อมูลเหล่านี้ก็จะไปเป็นข้อมูลในส่วนของการพัฒนากฎหมายคดีพิเศษต่อไปในส่วนของการดำเนินงานในการดำเนินกิจกรรมการเผยแพร่ความรู้ ในส่วนนี้ทางกรมสอบสวนคดีพิเศษก็จะให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมได้อย่างเต็มที่ เช่น การรณรงค์ประชาสัมพันธ์ การจัดเวทีเสวนา การมีโครงการส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมเครือข่ายอาสาสมัคร DSI ภาคประชาชน การมีศูนย์ข่าวสารคดีพิเศษ เป็นต้น และจะต้องเพิ่มส่วนของการรับรู้เข้ามามีส่วนร่วมให้ครอบคลุม

ทุกพื้นที่ในประเทศ ส่วนในเรื่องการดำเนินการภายในทางกรมจะมีสนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการรับฟังข้อเสนอแนะ ปัญหา เรื่องราวร้องเรียน หรือการจัดเวทีสานเสวนาต่างๆที่ทำเป็นประจำทุกปีเพื่อทราบถึงข้อปัญหาในการปฏิบัติงานพร้อมทั้งหาทางออกร่วมกัน

### กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ

หลักการมีส่วนร่วมนี้ทางกรมสอบสวนคดีพิเศษเปิดโอกาสให้บุคลากรภายในได้มีส่วนร่วมหลากหลายบทบาท โดยภาพรวมแล้วนั้นถือว่าไม่มีปัญหาใด แต่ควรมีการจัดการในเรื่องของการให้การสนับสนุนด้านการส่งเสริมกิจกรรมหรือชมรมต่างๆให้ทุกคนสามารถมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมร่วมกันได้อย่างทั่วถึง เพราะการทำงานในกรมส่วนใหญ่เป็นการทำงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอก ซึ่งในการทำงานของกรมสอบสวนคดีพิเศษก็มีการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างภาคประชาชนกับกรมอยู่บ้าง เนื่องจากในบางคดีจำเป็นที่จะต้องมีการลงพื้นที่เพื่อไปติดตามหาข้อมูลต่างๆ แต่ในการประสานงานกับประชาชนนั้นก็อาจจะมติดขัดอยู่บ้าง เนื่องจากประชาชนไม่มีความเข้าใจในงานของกรม แต่ในเรื่องของการทำงานร่วมกันทั้งกับเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระเพื่อหาทางออกร่วมกัน เพราะข้อมูลบางอย่างก็ต้องรับฟังข้อเสนอแนะซึ่งกันและกันเนื่องมาจากแต่ละบุคคลมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่แตกต่างกัน

(5) **หลักความรับผิดชอบ** หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อองค์การให้เป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและกล้าที่จะยอมรับผลดีและเสียจากการกระทำของตน ซึ่งจะต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่ส่วนรวมเป็นหลักและมีจิตใจที่เสียสละและเห็นคุณค่าขององค์การ

### เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร

ในเรื่องของความรับผิดชอบบุคลากรของกรมสอบสวนคดีพิเศษทุกระดับทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการต้องได้รับการตรวจสอบการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบของทางราชการที่มีสายบังคับบัญชาอย่างชัดเจน อีกทั้งยังมีการตรวจสอบของหน่วยงานอิสระต่างๆตามรัฐธรรมนูญ สื่อมวลชน หรือการแถลงข่าวชี้แจงในกรณีต่างๆ และส่วนสำคัญคือมีการกำหนดให้บุคลากรของกรมสอบสวนคดีพิเศษ จะต้องทำรายงานผลการปฏิบัติงานรายวัน (TIMESHEET) เพื่อแสดงให้เห็นถึงภาระงานในการปฏิบัติหน้าที่ และรวบรวมส่งทุกสิ้นเดือนเพื่อให้ผู้บัญชาการหรือผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบอีกครั้งก่อนนำเสนอต่ออธิบดีกรมสอบสวนคดีพิเศษ เพื่อใช้ประกอบเป็นผลการประเมินในการพิจารณาความดีความชอบอีกด้วย



### กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ

ในส่วนในเรื่องความรับผิดชอบนั้นเจ้าหน้าที่ทุกคนจะมีความรู้ความสามารถในงานของตนที่ต้องรับผิดชอบเป็นอย่างดี เพราะแต่ละบุคคลย่อมรู้รายละเอียดของงานที่ต้องปฏิบัติ โดยผู้บังคับบัญชาแต่ละหน่วยงานจะมีกรอบในการปฏิบัติงานและการวัดผลของตนเอง เช่น คดีทางเศรษฐกิจกับคดีทางอาญา ก็จะมียุทธวิธีที่แตกต่างกันในการดำเนินงาน ผลของภาคปฏิบัติงานก็จะมีตัวชี้วัดผลที่แตกต่างกัน โดยรวมแล้วทุกคนมีหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบแตกต่างกันระดับความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลนั้นก็ย่อมแตกต่างกันไปจึงส่งผลหลักความรับผิดชอบที่มีมากน้อยแตกต่างกันปัญหาจึงอยู่ที่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรของบุคลากรภายในกรมสอบสวนคดีพิเศษให้เกิดขึ้นเพื่อเป็นเกณฑ์มาตรฐานซึ่งต้องกระทำให้สำเร็จตรงตามตัวชี้วัด โดยในปัจจุบันมีการทำรายงานผลการปฏิบัติงานรายวัน (TIMESHEET) เพื่อแสดงผลการปฏิบัติงานในแต่ละวันตามความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล

(6) **หลักความคุ้มค่า** หมายถึง กรมสอบสวนคดีพิเศษมีการบริหารจัดการและการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงาน โดยมีวิธีปฏิบัติและสร้างคู่มือปฏิบัติแล้วประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

### กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร

กรมสอบสวนคดีพิเศษมีการดำเนินตรวจสอบการขออนุมัติค่าใช้จ่ายต่างๆ และมีหน่วยงานที่รับผิดชอบคือ กลุ่มงานค่าใช้จ่ายคดีพิเศษ (กงพ.) มีหน้าที่พิจารณาในเรื่องของการเบิกจ่ายเงินงบประมาณอย่างชัดเจน เช่น เวลาเดินทางไปราชการหรือการขออนุมัติโครงการต่างๆก็จะมี การตรวจสอบร่วมกับสำนักยุทธศาสตร์ ในรายละเอียดเกี่ยวกับเงินใช้จ่ายถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ การตรวจสอบรายงานข้อเท็จจริงว่าใช้เงินได้อย่างคุ้มค่าหรือไม่ เป็นต้น ถือได้ว่าเป็นการรองงานให้แก่ผู้บริหาร นอกจากนี้ยังมีแผนบริหารจัดการองค์การที่ดี กำหนดให้ทุกหน่วยงานจะต้องทำคือการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ได้แก่ ควบคุมงาน ควบคุมการใช้จ่ายเงิน และจะต้องเขียนรายงานทุก 3 เดือน เพื่อที่จะรายงานผลให้ตรงตามตัวชี้วัดความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร

### กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ

ในด้านหลักความคุ้มค่าของการใช้จ่ายงบประมาณต่างๆของกรมสอบสวนคดีพิเศษถือว่าคุ้มค่าเพราะสถิติแต่ละปีมีคดีที่กรมสอบสวนคดีพิเศษที่สำเร็จทั้งเรื่องภายใน ที่ดิน การละเมิด

ทรัพย์สิน มูลค่าความเสียหายหลายด้านบาท หากเทียบกับงบประมาณต่างๆที่กรมได้รับและใช้จ่ายในการดำเนินคดีก็ถือว่าคุ้มค่า ส่วนในเรื่องของการบริหารจัดการการเงิน การเบิกจ่ายงบประมาณภายในถือว่ามีส่วนที่รัดกุมเป็นไปตามคู่มือระเบียบการ มีการบริหารจัดการพัฒนาเครื่องมือสนับสนุนการดำเนินงานอย่างสอดคล้องเหมาะสมกับการใช้งาน และที่สำคัญควรมีการจัดสรรการใช้ทรัพยากรภายในกรมให้เกิดความคุ้มค่า เช่น การณรงค์ในเรื่องของการประหยัดน้ำ ประหยัดไฟ เป็นต้น เพื่อให้บุคลากรได้ตระหนักถึงการใช้ทรัพยากรที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด

(7) **หลักการพัฒนาศักยภาพคน** หมายถึง กรมสอบสวนคดีพิเศษมีการสนับสนุนและเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์กรได้มีโอกาสเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งมีการศึกษาอบรมเชิงปฏิบัติการและพัฒนาเพิ่มพูนองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานตลอดจนปรับปรุงพฤติกรรม ให้มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบ

#### กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร

กรมสอบสวนคดีพิเศษได้จัดให้มีการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับคดีพิเศษ ได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเน้นการสร้างจิตสำนึกและการสร้างการมีส่วนร่วม อีกทั้งมีการจัดตั้งชมรมต่างๆโดยมีจุดมุ่งหมายที่จะทำงานเพื่อประสานสามัคคีกันภายในกรม เช่น ชมรมเรารัก DSI ชมรมดนตรี DSI Brand เป็นต้น ส่วนของการจัดกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือสังคมทางกรมก็ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก ซึ่งที่ผ่านมาได้มีการจัดทำกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือสังคม (Corporate Social Responsibility-CSR) เช่น การบริจาคสิ่งของต่างๆทุนการศึกษา เป็นต้น สำหรับบุคลากรที่เข้ามาใหม่ทางกรมจะมีหลักสูตรสำหรับเจ้าหน้าที่คดีพิเศษและเจ้าพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ ทั้งในระดับผู้บริหารหรือระดับปฏิบัติการที่จะต้องเข้ารับการอบรม เพราะหลักสูตรถือว่าเป็นพื้นฐานในการได้รับเงินประจำตำแหน่งจึงต้องผ่านคุณสมบัติในการเป็นเจ้าหน้าที่คดีพิเศษและพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ และหลังจากนั้นเมื่อได้ปฏิบัติงานในตำแหน่งงานใดก็จะมี การจัดอบรมเพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนมีการเร่งผลักดันการจัดทำข้อกำหนดความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) เพื่อให้บุคลากรสามารถมีความก้าวหน้าและความชำนาญการในความเป็นมืออาชีพ

#### กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ

กล่าวถึงหลักการพัฒนาศักยภาพคนของกรมสอบสวนคดีพิเศษ ในเรื่องของการฝึกอบรมควรมีการพัฒนาหลักสูตรต่างๆอย่างต่อเนื่อง ให้เพียงพอต่อความต้องการ และครอบคลุมบุคลากรในทุกฝ่าย ด้านหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพบุคลากรควรมีหลากหลายด้าน ทั้งแบบเปิดโอกาสให้สมัครใจเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มเติมองค์ความรู้ใหม่ๆ และแบบตั้งเป็นข้อกำหนดให้

บุคลากรผู้ปฏิบัติงานต้องผ่านการอบรม เช่น ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการใช้อุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ การฝึกภาคสนาม เทคนิคยุทธวิธีการดำเนินงานคดีพิเศษ ในส่วนนี้มีความจำเป็นและจะสามารถช่วยสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพ แต่สิ่งที่อยากให้มีการพัฒนาในส่วนนี้คือการสร้างบุคลากรที่มีความชำนาญให้ได้มีโอกาสเติบโตในสายงานของตนจนเกิดเป็นความเชี่ยวชาญ และสามารถพัฒนาขีดความสามารถอย่างต่อเนื่อง โดยมีมาตรฐานเกณฑ์การประเมินที่เป็นมาตรฐานเพื่อเป็นกำลังหลักในการพัฒนากรมสอบสวนคดีพิเศษต่อไป

(8) **หลักการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้** หมายถึง กรมสอบสวนคดีพิเศษมีการเสริมสร้างจัดหาและแลกเปลี่ยนความรู้ตลอดจนนำความรู้ใหม่ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และเสริมสร้างเทคโนโลยีนวัตกรรมรูปแบบใหม่มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน

#### **กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร**

ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Knowledge Management – KM) สำหรับกรมสอบสวนคดีพิเศษนั้นจัดได้ว่าเป็นองค์กรที่ประสบผลสำเร็จในด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือมีการสร้างฐานความรู้โดยมีเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ มีกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice - Cop) นำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการจัดทำวารสารเผยแพร่องค์ความรู้ต่างๆ มีการจัดตั้งห้องสมุดการสืบสวนสอบสวน มีการเปิด KM website การให้ความรู้ KM และความรู้อื่นๆ ผ่านการฝึกอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ (workshop) สื่อสิ่งพิมพ์ ป้ายประชาสัมพันธ์ มีชุดคณะทำงานของสำนักกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ตลอดจนการให้รางวัลเมื่อครบรอบปี สำหรับการทำให้ KM ทางกรมพยายามจัดความเชี่ยวชาญในแต่ละเรื่อง ไปจนถึงการทำข้อบังคับข้อตกลงระหว่างสถาบันการศึกษาใน ในการเข้าไปเป็นวิทยากรหรืออาจารย์พิเศษ ในการอบรมความรู้ในด้านต่างๆ โดยจุดมุ่งหมายก็คือพัฒนาความรู้ความชำนาญของบุคลากรภายในกรมอีกด้วย ในขณะเดียวกันทางกรมได้มีการเชื่อมเครือข่ายกับทางมหาวิทยาลัย ในพิธีลงนามความร่วมมือทางวิชาการ (MOU) กับสถาบันการศึกษา 7 สาขา ในการสนับสนุนทางวิชาการเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ารับการศึกษาอบรมเพิ่มเติม นอกจากนี้กรมสอบสวนคดีพิเศษยังได้มีความพยายามให้มีการจัดระบบพี่เลี้ยงขึ้นเพื่อช่วยให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการดำเนินงานให้แก่เพื่อนร่วมงาน

#### **กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ**

ในส่วนของด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Knowledge Management – KM) มีการจัด KM ของแต่ละสำนักเป็นที่ประจักษ์และเห็นผลได้ชัดเจนในทุกด้าน กล่าวได้ว่าเป็นนโยบายที่มีส่วนช่วยเสริมสร้างและผลักดันให้บุคลากรภายในกรมได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันผ่านทาง

ช่องทางที่หลากหลายและกิจกรรมต่างๆที่จัดขึ้น ซึ่งการพัฒนาด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ควรมีการจัดให้บุคลากรในแต่ละส่วนงานได้มีโอกาสจัดทำแผนผังความคิดหรือนำเสนอเรื่องราวที่ต้องการเผยแพร่ความรู้ของตนที่จะเป็นประโยชน์แก่องค์กรได้รับรู้ร่วมกันก็จะเป็นสิ่งที่มีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาให้กรมฯเป็นผู้นำด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ แต่สิ่งหนึ่งที่กรมควรจะมีการพัฒนาเพิ่มเติมคือ การให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านให้มีบทบาทในการแนะนำแนวทางหรือเผยแพร่ความรู้ในการปฏิบัติงานให้แก่เพื่อนร่วมงานถือได้ว่าเป็นการพัฒนาาร่วมกันของบุคลากรซึ่งจะส่งผลดีต่อองค์กรในภาพรวมได้

**(9) หลักการบริหารจัดการ** หมายถึง กรมสอบสวนคดีพิเศษมีการนำหลักการบริหารจัดการภาครัฐยุคใหม่ (New Public Management) มาใช้ในการบริหารงาน โดยมีการทบทวนปรับปรุงยุทธศาสตร์การดำเนินงานและมีการจัดทำแผนภูมิขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้มีความสอดคล้องเหมาะสมตามภาระงานความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล รวมไปถึงการให้ความสำคัญกับการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน

#### **กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร**

ด้านการบริหารจัดการภาครัฐยุคใหม่กรมสอบสวนคดีพิเศษมีกลุ่มพัฒนาระบบบริหารเป็นหลักในการดูแลระบบบริหารให้สอดคล้องเป็นไปตามแผนพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กร โดยที่ผ่านมารกรมสอบสวนคดีพิเศษได้เน้นในเรื่องของการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนในหลายๆด้าน ส่วนในเรื่องคดีพิเศษจะมีศูนย์บริหารคดีพิเศษรับรอง และนอกจากนี้ยังมีศูนย์เฉพาะกิจ เช่น ศูนย์ปราบปรามในเรื่องการทุจริตคอร์รัปชัน ศูนย์ปราบปรามการค้ามนุษย์ ศูนย์ช่วยเหลือด้านกฎหมายแก่ประชาชน โดยประชาชนสามารถเข้ามาติดต่อร้องเรียนได้โดยตรง ถ้าคดีที่ไม่จัดเป็นคดีพิเศษทางกรมก็จะประสานส่งผ่านให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีหน้าที่รับผิดชอบได้ดำเนินการต่อ และทางกรมก็ได้มีการดำเนินการเพื่อที่จะพยายามดูแลช่วยเหลือคนไทยทั้งในประเทศและนอกประเทศเกี่ยวกับการดำเนินงานตามหลักสิทธิมนุษยชน

#### **กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ**

กรมสอบสวนคดีพิเศษจัดว่ามีจุดเด่นในการบริหารงานตามสายบังคับบัญชาที่สั้น คือ โครงสร้างการบริหารงานองค์กรมีลำดับสายงานบังคับบัญชาในการพิจารณาสั่งการที่สั้นไม่ซับซ้อน โดยตั้งแต่ผู้บริหาร อธิบดี รองอธิบดี ผู้บริหารสำนัก และผู้อำนวยการส่วน ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานบางหน่วยงานอย่างเช่น สำนักงานตำรวจแห่งชาติที่มีสายบังคับบัญชาที่ยาวกว่า จึงทำให้กรมสอบสวนคดีพิเศษมีการทำงานที่รวดเร็วและความคล่องตัวสูง ปัจจัยในการบริหารงานให้สำเร็จจึงอยู่ที่การจัดการบริหารงานภายในให้แต่ละคดีที่อยู่ในความรับผิดชอบสามารถตอบสนองได้ทัน

ต่อการอำนวยความสะดวกให้แก่อุตสาหกรรมและประเทศชาติ แต่ที่จะเป็นปัญหาในปัจจุบันก็คือการเข้าซื้อของงาน เช่น การตั้งศูนย์ต่างๆอาจไปเข้าซื้อกับสำนักคดีที่มีการรับผิดชอบอยู่แล้ว เป็นต้น

**(10) หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร** หมายถึง กรมสอบสวนคดีพิเศษมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมาใช้เพื่อพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลาง ซึ่งสามารถสนองตอบความต้องการในการเรียกใช้งานของบุคลากร อีกทั้งการพัฒนาทักษะและเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้ของบุคลากร

#### **กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร**

กรมสอบสวนคดีพิเศษมีการจัดตั้งหน่วยงานวิจัยและพัฒนาเครื่องมือพิเศษ โดยมีสำนักเทคโนโลยีและศูนย์ข้อมูลการตรวจสอบเป็นหน่วยงานหลักในการดูแลจัดทำโครงการร่วมกับสถาบันการศึกษาด้านเทคโนโลยีทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ในการดูแลงานเกี่ยวกับการวางระบบหรือพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ การเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์ พัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือพิเศษ และมาตรฐานการสำรวจการจัดเก็บการประมวลผลข้อมูลให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เกิดขึ้น ทางกรมยังมีช่องทางการรับส่งสารที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ทั้งในรูปของสื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารของกรมทางอินเทอร์เน็ตเว็บไซต์ เว็บบอร์ด และมีระบบอินทราเน็ตในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่างๆ

#### **กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ**

กล่าวถึงภาพรวมของกรมสอบสวนคดีพิเศษในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการติดต่อประสานงานขอความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กรในหลายๆด้าน ส่วนหนึ่งอันเนื่องมาจากการทำงานของกรมสอบสวนคดีพิเศษมีดำเนินงานด้านการตรวจพิสูจน์หลักฐาน ทางอิเล็กทรอนิกส์และทางวิทยาศาสตร์ จึงจำเป็นต้องมีการเข้าถึงข้อมูลผ่านทางระบบคอมพิวเตอร์เพื่อใช้ในการสนับสนุนการปฏิบัติงานคดีพิเศษ ดังนั้นกรมสอบสวนคดีพิเศษจึงควรให้ความสำคัญในการจัดอบรมให้บุคลากรภายในสามารถเลือกใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างเหมาะสมเพื่อพัฒนาบุคลากรในการเลือกใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเหมาะสมให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงานอีกด้วย

## บทที่ 5

### อภิปรายผลการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กร กระบวนการยุติธรรมศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ งานวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยทำการศึกษาวิจัย โดยมีการอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังต่อไปนี้

- 5.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ
- 5.2 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ
- 5.3 เพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ

#### 5.1 อภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ

5.1.1 อภิปรายผลการศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างกับการนโยบายไปปฏิบัติและการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

5.1.1.1 ผลการศึกษาวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ในการอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ผู้วิจัยขอเสนอในประเด็นที่ว่า บุคลากรที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีความคิดเห็นในการนำนโยบายไปปฏิบัติแตกต่างกัน ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน

ระยะเวลาปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นในการน่านโยบายไปปฏิบัติไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่บุคลากรที่มีรายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นในการน่านโยบายไปปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้วิจัยจึงขออภิปรายนำเสนอ ดังนี้

จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีรายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นในการน่านโยบายไปปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนี้ บุคลากรที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีความแตกต่างกับกลุ่มที่มีรายได้ 20,001 – 35,000 บาท และ 40,001 – 45,000 บาท ขึ้นไป กลุ่มบุคลากรที่มีรายได้ 10,000 – 15,000 บาท มีความแตกต่างกับกลุ่มบุคลากรที่มีรายได้ 45,000 บาทขึ้นไป กลุ่มบุคลากรที่มีรายได้ 15,001 – 20,000 บาท มีความแตกต่างกับกลุ่มบุคลากรที่มีรายได้ 25,001 – 30,000 บาท และ 45,000 บาทขึ้นไป กลุ่มบุคลากรที่มีรายได้ 20,001 – 25,000 บาท มีความแตกต่างกับกลุ่มบุคลากรที่มีรายได้ 35,001 – 40,000 บาท กลุ่มบุคลากรที่มีรายได้ 25,001 – 30,000 บาท มีความแตกต่างกับกลุ่มบุคลากรที่มีรายได้ 35,001 – 40,000 บาท กลุ่มบุคลากรที่มีรายได้ 30,001 – 35,000 บาท มีความแตกต่างกับกลุ่มบุคลากรที่มีรายได้ 45,000 บาทขึ้นไป และกลุ่มบุคลากรที่มีรายได้ 35,001 – 40,000 บาท มีความแตกต่างกับกลุ่มบุคลากรที่มีรายได้ 40,001 – 45,000 บาท และ 45,000 บาทขึ้นไป

เมื่อพิจารณาจะพบว่า บุคลากรที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ 4.59 ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า กลุ่มบุคลากรที่มีรายได้ได้น้อยถือได้ว่าเป็นกลุ่มบุคลากรที่เพิ่งเข้ามาปฏิบัติงาน ซึ่งยังขาดในเรื่องของประสบการณ์ในการทำงานอีกทั้งการเข้ามาปฏิบัติงานใหม่นั้นมีความจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้สิ่งต่างๆ อีกทั้งข้อบังคับ กฎระเบียบ นโยบายต่างๆ ของกรมสอบสวนคดีพิเศษจะต้องให้การปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ในเรื่องของการน่านโยบายไปปฏิบัติก็เช่นเดียวกันที่บุคลากรจะต้องให้ความสนใจเนื่องจากนโยบายนั้นจะเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงานว่าบุคลากรควรจะต้องปฏิบัติงานอย่างไร เพื่อให้มีความสอดคล้องกับกรมสอบสวนคดีพิเศษ แต่ในขณะเดียวกันบุคลากรที่มีรายได้สูงมีความคิดเห็นในประเด็นเรื่องการน่านโยบายไปปฏิบัติแตกต่างกัน อาจเนื่องมาจากบุคลากรที่มีรายได้สูงนั้นมีประสบการณ์ในการทำงานมานาน ซึ่งทางกรมสอบสวนคดีพิเศษนั้นก็ป็นหน่วยงานราชการอีกหน่วยหนึ่งที่จะมีการเลื่อนขึ้นเงินเดือนเป็นขั้น นั่นหมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานมานานก็จะได้รับเงินเดือนที่สูงขึ้น เมื่อคนที่มีความประสบการณ์ในการทำงานมานานอาจจะรู้ข้อดีข้อด้อยของการน่านโยบายไปปฏิบัติ อีกทั้งอาจจะเห็นช่องทางในการน่านโยบายไปใช้ได้จริง ทำให้มองเห็นการในเรื่องของการน่านโยบายไปปฏิบัติว่ายังต้องมีการปรับปรุง จึงส่งผลให้มีความคิดเห็นในด้านดังกล่าวอยู่ในระดับที่น้อยกว่าผู้ที่มียาได้น้อย ดังนั้นปัจจัยส่วนบุคคลในด้านรายได้ของบุคลากรนั้นจึงถือได้ว่าเป็นสิ่งที่มีผลต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับการน่านโยบายไปปฏิบัติ

### 5.1.1.2 ผลการศึกษาวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

ในการอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ผู้วิจัยขอเสนอในประเด็นที่ว่า บุคลากรที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกัน ซึ่งจากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และระยะเวลาปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่บุคลากรที่มีสถานภาพสมรสและรายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้วิจัยขออภิปรายนำเสนอ ดังนี้

จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีสถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มบุคลากรที่มีสถานภาพโสดมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกับกลุ่มบุคลากรที่มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน เมื่อพิจารณาจะพบว่า บุคลากรที่มีสถานภาพโสดมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมากกว่าบุคลากรที่มีสถานภาพสมรส และกลุ่มบุคลากรที่มีสถานภาพสมรสหรืออยู่ด้วยกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกับกลุ่มบุคลากรที่มีสถานภาพหย่าร้างหรือแยกกันอยู่ จากผลการวิจัยดังกล่าวนี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนกระทรวงยุติธรรม ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการประเมินผลการนำนโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนกระทรวงยุติธรรม ที่พบว่า บุคลากรที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีความคิดเห็นในเรื่องของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริฝน ทาแกง (2551) ศึกษาเรื่องความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักธรรมาภิบาล :กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ซึ่งผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีสถานภาพแตกต่างกันส่งผลให้มีความคิดเห็นในเรื่องการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกัน

ในด้านรายได้กลุ่มบุคลากรที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีความแตกต่างกับกลุ่มบุคลากรที่มีรายได้ 10,001 – 45,000 บาทขึ้นไป กลุ่มบุคลากรที่มีรายได้ 15,001 – 20,000 บาท มีความแตกต่างกับกลุ่มบุคลากรที่มีรายได้ 45,000 บาทขึ้นไป กลุ่มบุคลากรที่มีรายได้ 25,001 – 30,000 บาท มีความแตกต่างกับกลุ่มบุคลากรที่มีรายได้ 30,001 – 35,000 บาท กลุ่มบุคลากรที่มีรายได้ 30,001 – 35,000 บาท มีความแตกต่างกับกลุ่มบุคลากรที่มีรายได้ 40,001 – 45,000 บาทขึ้นไป



กลุ่มบุคลากรที่มีรายได้ 35,001 – 40,000 บาท มีความแตกต่างกับกลุ่มบุคลากรที่มีรายได้ 45,000 บาทขึ้นไป

เมื่อพิจารณาจะพบว่า บุคลากรที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด คือ 4.54 ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า บุคลากรที่มีรายได้น้อยย่อมมีประสบการณ์ในการทำงานน้อยตามไปด้วย จึงอาจส่งผลต่อมุมมองในการปฏิบัติงานภายในกรมสอบสวนคดีพิเศษยังเป็นไปตามกฎเกณฑ์ข้อบังคับที่ได้มีการกำหนดไว้ อีกทั้งอาจยังไม่เห็นถึงข้อบกพร่องหรือช่องว่างในการปฏิบัติงาน แต่บุคลากรที่มีรายได้สูงมีความคิดเห็นในประเด็นเรื่องการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกันกับบุคลากรที่มีรายได้ต่ำ ซึ่งอาจเนื่องมาจากบุคลากรที่มีรายได้สูงนั้นมีประสบการณ์การปฏิบัติงานมาก อาจทำให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล จึงมีความต้องการอยากเห็นการพัฒนาในเรื่องของการบริหารงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลได้อย่างแท้จริง ดังนั้นปัจจัยส่วนบุคคลในด้านรายได้ของบุคลากรนั้น จึงถือได้ว่าเป็นสิ่งที่มีผลต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานกรมสอบสวนคดีพิเศษ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของทศสุณีย์ โดมิ (2551) ที่ได้ศึกษาเรื่องทัศนคติของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีต่อการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดอุดรธานี ซึ่งผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีรายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลแตกต่างกัน

### 5.1.2 อภิปรายผลปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ

จากผลการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ พบว่า ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ด้านทรัพยากรนโยบาย ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านการติดตามประเมินผล มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.847 เมื่อนำปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติที่มีความสัมพันธ์กันมาสร้างสมการทำนายปัจจัยที่อิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อแสดงให้เห็นว่าตัวแปรอิสระสามารถทำนายตัวแปรตามได้มากน้อยเพียงใด เมื่อนำตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้ง 4 ตัว ได้แก่ ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ด้านทรัพยากรนโยบาย ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านการติดตามประเมินผลมาวิเคราะห์หาปัจจัยที่มีส่งผลต่อภาพรวมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล พบว่าปัจจัยด้านการติดตามประเมินผล ด้านทรัพยากรนโยบาย ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

0.725 สามารถอธิบายประสิทธิภาพในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลได้คิดเป็นร้อยละ 72.5 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของตัวทำนาย 0.304 โดยผู้วิจัยจะนำเสนอการอภิปรายผลการทดสอบสมการในการสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า มีปัจจัยเพียง 3 ปัจจัยที่เข้าสมการพยากรณ์ ได้แก่ ปัจจัยด้านการติดตามประเมินผล ด้านทรัพยากรนโยบาย ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย โดยผู้วิจัยจะนำเสนอการอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. **ปัจจัยด้านการติดตามประเมินผล** ผลการวิจัยพบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมด้านการติดตามประเมินผลอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยมาตรฐาน ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 3.61 เมื่อพิจารณารายข้อคำถามพบว่า 1) กรมสอบสวนคดีพิเศษได้มีการแก้ไข ปรับปรุงนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้สอดคล้องเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ในปัจจุบัน 2) หน่วยงานมีระบบในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเป็นธรรมเนียม 3) มีการให้บุคคลภายนอกร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง 4) หน่วยงานนำผลการประเมินมาแจ้งให้ทราบและวางแผนร่วมกันในการปรับปรุงการดำเนินงานอยู่เสมอ ซึ่งส่งผลโดยรวมต่อกรมสอบสวนคดีพิเศษ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อประเด็นเหล่านี้อยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาจะพบว่า ในด้านการติดตามประเมินผลนั้น เอ็ดเวิร์ด และชาร์แคนสกี (อุทัย เลาหวิเชียร, 2544:343-350) ได้กล่าวถึงการติดตามประเมินผลเอาไว้ว่า การติดตามผลหรือการประเมินผลนั้นเป็นสิ่งที่ทำให้ทราบว่ามีการปฏิบัติงานตามแผนที่ได้วางเอาไว้จริงหรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคหรือไม่อย่างไร และควรที่จะหาแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงวิธีการนำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ในการติดตามประเมินผลนั้นเป็นอีกสิ่งหนึ่งที่มีความสำคัญในการวัดความสำเร็จของนโยบาย ซึ่งทางกรมสอบสวนคดีพิเศษนั้นได้มีการจัดทำแนวทางในการส่งเสริมและผลักดันการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี ในประเด็นของการติดตามประเมินผล กรมสอบสวนคดีพิเศษได้มีการกำหนดแนวทางวัดและประเมินการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีตามตัวชี้วัดที่ถูกกำหนดเอาไว้อย่างเป็นระบบ รวมทั้งการให้บุคลากรได้มีการประเมินตนเองอย่างสม่ำเสมอ สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ทำให้นโยบายคงอยู่และพัฒนาต่อไป อีกทั้งนโยบายการกำกับองค์กรที่ดีหรือนโยบายธรรมาภิบาลของกรมสอบสวนคดีพิเศษได้มีการพิจารณาปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันทุกปี ซึ่งในการแก้ไขปรับปรุงนี้จะช่วยให้กรมสอบสวนคดีพิเศษมีการบริหารได้ตรงตามสถานการณ์ต่างๆที่เปลี่ยนแปลงไป จากผลงานวิจัยพบว่า กรมสอบสวนคดีพิเศษได้มีการแก้ไข ปรับปรุงนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้สอดคล้องเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ในปัจจุบันสอดคล้องกับแนวทางในการส่งเสริมและผลักดันการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีที่จะต้องมีการปรับปรุงนโยบายอยู่เสมอเพื่อให้มีความ

สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น นอกจากนั้นหน่วยงานยังมีระบบในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเป็นธรรม ซึ่งจะมีการให้บุคลากรได้มีการประเมินตนเองในเรื่องของการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีการทำรายงานการปฏิบัติงาน (Time sheet) เพื่อเป็นการรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอีกด้วย ในส่วนของการให้บุคคลภายนอกร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงนั้น สามารถวัดได้จากความพึงพอใจของประชาชนในการเข้ารับบริการของกรมสอบสวนคดีพิเศษ ซึ่งโดยภาพรวมนั้นประชาชนที่มาใช้บริการก็ให้ความพึงพอใจเป็นอย่างดี และหน่วยงานได้มีการนำผลการประเมินมาแจ้งให้บุคลากรทราบและวางแผนร่วมกันในการปรับปรุงการดำเนินงานอยู่เสมอ โดยจะเห็นได้จากการที่กรมสอบสวนคดีพิเศษได้มีการจัดประชุมประจำปี เพื่อให้บุคลากรได้มีการรับทราบแนวทางในการดำเนินงานต่างๆและร่วมกันวางแผนในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

ผลจากการศึกษาเชิงคุณภาพ พบว่า เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบข้อกฎหมายและแนวทางที่ถูกต้องดำเนินการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กลุ่มพัฒนาระบบบริหารได้มีการจัดทำเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการและเอกสารคำชี้แจง รวมถึงรายงานต่างๆ ตามตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องเพื่อสื่อสารชี้แจงและทำความเข้าใจแก่หน่วยงานในสังกัดให้สามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้อง ตามระเบียบและหลักเกณฑ์วิธีการ ซึ่งจะมีหนังสือแจ้งเวียนในรายละเอียดเกี่ยวกับการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการกรมสอบสวนคดีพิเศษ เช่น ตัวชี้วัดผลสำเร็จของการดำเนินการตามแผนการควบคุมภายใน ตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี และตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามเกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นต้น ในส่วนของฝ่ายบริหารจะมีการประชุมในทุกเดือนเพื่อติดตามประเมินผลงาน นอกจากนั้นคือในส่วนของผู้บริหารระดับกลางหรือหัวหน้างาน จะมีตัวชี้วัดในการถ่ายทอดการรับรองการปฏิบัติงาน จึงถือได้ว่าเป็นการรายงานผลการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายว่าบุคลากรมีการรับรู้และเข้าใจในการนำนโยบายไปปฏิบัติหรือไม่มากนักเพียงใด

ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าปัจจัยด้านการติดตามประเมินผลมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของกรมสอบสวนคดีพิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p\text{-value} = <.01$ ) และเมื่อนำมาสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานผลการวิจัย พบว่าปัจจัยด้านการติดตามประเมินผลส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานมากที่สุด ( $b = .346$ ) อภิปรายได้ว่า การที่ผู้บริหารของกรมให้ความสำคัญกับการติดตามและประเมินผลนโยบายของกรมอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งมีการนำผลการประเมินที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างสม่ำเสมอ อันจะนำไปสู่การพัฒนาให้นโยบายมีการขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนภรณ์ บัวคำภา (2553:159) ได้วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำหลัก

ธรรมาภิบาลไปปฏิบัติของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ศึกษากรณี เทศบาลตำบล กุ้งตะเภา อำเภอมือเมือง จังหวัดอุดรธานี พบว่า มาตรการควบคุมและประเมินผลการดำเนินงานนโยบายไปปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลในการทำนวยความสำเร็จของการดำเนินงานนโยบายไปปฏิบัติ และสอดคล้องกับการวิจัยของ เสกสรรค์ นิสัยกล้า (2550: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ :กรณีศึกษากรุงเทพมหานคร ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ คือปัจจัยด้านการจัดหา ส่งเสริม ควบคุม ประเมินผลและการให้คุณให้โทษบุคลากร

**2. ปัจจัยด้านทรัพยากรนโยบาย** ผลการวิจัยพบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมด้านทรัพยากรนโยบายอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยมาตรฐาน ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 3.42 เมื่อพิจารณารายข้อคำถามพบว่า 1) หน่วยงานได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการปฏิบัติงานตามนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีอย่างเหมาะสม 2) บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเนื้อหาของนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีเป็นอย่างดี 3) หน่วยงานมีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ มาใช้ในการสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี 4) มีการนำเทคนิคการบริหารแบบใหม่ และมีการพัฒนาองค์ความรู้ให้แก่บุคลากรอยู่เสมอ

เมื่อพิจารณาจะพบว่า ในด้านทรัพยากรนโยบายอีกปัจจัยหนึ่งที่จะส่งผลให้การดำเนินงานนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุกชัย ยาวะประภาส (2547: 104) อ้างถึงใน รัฐกร กลิ่นอุบล, 2551: 42) ที่ได้กล่าวในประเด็นดังกล่าวว่า ด้านทรัพยากรนโยบาย คือ ทรัพยากรต่างๆที่จำเป็นต่อการดำเนินงานนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งทรัพยากรในที่นี้หมายถึง สิ่งต่างๆที่องค์กรหรือหน่วยงานมีอยู่หรือจัดหาเพื่อใช้ในการดำเนินทางการบริหาร นอกจากนั้นยังรวมไปถึงการสนับสนุนงบประมาณในการปฏิบัติงานตามนโยบาย และความพร้อมของบุคลากรในการดำเนินงานนโยบายไปปฏิบัติ เป็นต้น สิ่งต่างๆเหล่านี้จะเป็นสิ่งที่ช่วยผลักดันให้การดำเนินงานนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ ผลจากการวิจัยดังกล่าวนี้พบว่า หน่วยงานได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการปฏิบัติงานตามนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีอย่างเหมาะสม ซึ่งจะเห็นได้จากการที่กรมสอบสวนคดีพิเศษมีการจัดทำแผนรายงานงบประมาณประจำปี จึงทำให้บุคลากรได้มีการรับรู้เกี่ยวกับนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับการที่กรมสอบสวนคดีพิเศษได้มีการชี้แจงเผยแพร่ข่าวสารของนโยบาย นอกจากนี้หน่วยงานมีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ และการบริการเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของนโยบายที่ได้มีการจัดให้บริการทางอินเทอร์เน็ตเพื่อการเข้าถึงข้อมูลต่างๆของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า ความพร้อมด้านทรัพยากรนั้นทุกอย่างมีพร้อมในทุกๆด้านที่ได้รับการสนับสนุนและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นอย่างดี

ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าปัจจัยด้านทรัพยากรนโยบาย มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของกรมสอบสวนคดีพิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p\text{-value} = <.01$ ) และเมื่อนำมาสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานผลการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านทรัพยากรนโยบาย ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานเป็นลำดับที่สอง ( $b = .221$ ) อภิปรายได้ว่า การจัดการบริหารด้านทรัพยากรนโยบายของกรมสอบสวนคดีพิเศษมีความเพียบพร้อมในหลายๆด้านอันเนื่องมาจากการได้รับการสนับสนุนทั้งในด้านงบประมาณและบุคลากรที่มีความสามารถในด้านต่างๆ ซึ่งให้เห็นถึงความพร้อมในด้านทรัพยากรภายในที่ส่งผลให้การนำนโยบายธรรมาภิบาลมาปรับใช้ได้โดยตรงตามวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับงานวิจัยของคารารัตน์ แก้วสลับสี (2542: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ: ศึกษาเฉพาะกรณีการรวมกลุ่มอาชีพโครงการไทยช่วยไทยกรมประมงสงเคราะห์ พบว่า ปัจจัยด้านทรัพยากรมีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นันทภรณ์ ชุมพล (2553:บทคัดย่อ) ที่ได้วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดกระบี่ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาไปปฏิบัติมากที่สุด คือ ปัจจัยด้านทรัพยากร รองลงมาคือ ปัจจัยด้านทัศนคติของผู้บริหาร และปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารตามลำดับ

**3. ปัจจัยด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย** ผลการวิจัยพบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบายอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยมาตรฐาน ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 3.61 เมื่อพิจารณารายข้อคำถามพบว่า 1) หน่วยงานมีการชี้แจงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีแก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร 2) มีการกำหนดตัวชี้วัด และมาตรฐานของนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ในการบรรลุผลสำเร็จไว้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร 3) วัตถุประสงค์ของนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีมีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคลากร 4)นโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีภายในกรมสอบสวนคดีพิเศษมีความชัดเจนในแง่ของการนำไปปฏิบัติ และยังพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อประเด็นเหล่านี้อยู่ในระดับมากทั้งหมด

เมื่อพิจารณาจะพบว่า ทางกรมสอบสวนคดีพิเศษนั้นได้มีการจัดทำแผนนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีขึ้นเพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พุทธศักราช 2546 รวมทั้งให้มีความสอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ซึ่งเป็นการมุ่งเน้นในการพัฒนาคุณภาพการบริหารภาครัฐ ตามหลักธรรมาภิบาลและนโยบายของรัฐบาล จากวัตถุประสงค์ดังกล่าวในการจัดทำนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีของกรม

สอบสวนคดีพิเศษนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีทั้งวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และมาตรฐานของนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีเอาไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจที่ตรงกันและนำมาปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งจากผลการวิจัยดังกล่าวพบว่า การดำเนินการต่างๆของกรมสอบสวนคดีพิเศษมีการดำเนินงานตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีนั้นเป็นไปอย่างชัดเจน จะเห็นได้จากการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดีประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2555 อันประกอบไปด้วยนโยบายหลัก 4 ด้าน คือด้านรัฐ สังคมและสิ่งแวดล้อม ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านองค์กร และด้านผู้ปฏิบัติงาน อีกทั้งยังได้มีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติตามหลักนโยบายหลักด้านต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติและคำนึงร่วมกันสำหรับองค์กรและบุคลากรทุกคน เพื่อยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติควบคู่ไปกับกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆอย่างทั่วถึง ด้วยหลักเกณฑ์และข้อบังคับต่างๆที่มีความชัดเจนนั้นย่อมทำให้บุคลากรภายในกรมสอบสวนคดีพิเศษมีความเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างดี

ซึ่งผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า กรมสอบสวนคดีพิเศษมีการทำยุทธศาสตร์ขององค์กรที่สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐ ดังนั้นการกำหนดแผนปฏิบัติการจะต้องมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกระทรวงยุติธรรมอันจะนำไปสู่การปฏิบัติ โดยขั้นตอนในการทำแผนนั้นจะมีตัวชี้วัดเพื่อให้มีความสอดคล้องกับนโยบาย เช่น ในหลักการที่ว่าหน่วยงานจะต้องมีความเชี่ยวชาญในการสอบสวนคดีพิเศษในระดับสากล อันนำมาสู่การกำหนดเป็นนโยบายยุทธศาสตร์ 4 มิติ หลังจากนั้นก็จะทำเป็นเป้าประสงค์ 7 เป้าประสงค์ ก่อนที่จะส่งต่อไปให้แต่ละหน่วยงานดำเนินการต่อไป ซึ่งในระดับหัวหน้ากลุ่มงานจะมีการชี้แจงกรอบวัตถุประสงค์และแนวทางการดำเนินงานให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานในแต่ละระดับให้ได้รับรู้ รับทราบ และมีความเข้าใจตรงกัน ซึ่งในการถ่ายทอดตัวชี้วัดจะมีการอธิบายในรายละเอียด แต่ละตัวชี้วัดว่ามีขั้นตอนในการปฏิบัติอย่างไรจะมีการให้คะแนนและแบบรายงานผลอย่างไร

ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าปัจจัยด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของกรมสอบสวนคดีพิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p\text{-value} = <.01$ ) และเมื่อนำมาสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงาน ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานอยู่ในลำดับที่สาม ( $b = .124$ ) อภิปรายได้ว่า โดยในระเบียบการจัดทำนโยบายและการชี้แจงนโยบายนั้น ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างมากเพราะการพัฒนานั้นต้องสามารถแสดงให้เห็นถึงที่มา วัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย เพื่อให้เกิดความเข้าใจต่อบุคลากรผู้นำนโยบายไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ตรงตามวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับการศึกษาของวรเดช จันทรศร (2541:35-36) ที่กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความถูกต้องในการแปลงนโยบายของ

หน่วยงานที่รับผิดชอบ ปัจจัยแรกคือความชัดเจนของนโยบาย เพราะถ้านโยบายคลุมเครือมากเท่าใด หน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำนโยบายนำไปปฏิบัติย่อมมีอิสระในการเปลี่ยนแปลงนโยบายมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัฐกร กลิ่นอุบล (2551: บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในภาคกลาง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายธรรมาภิบาลไปสู่การปฏิบัติ ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย เป็นปัจจัยหลักที่สามารถแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จของนโยบาย

### 5.1.3 อภิปรายผลปัจจัยที่ไม่ส่งผลต่อความสำเร็จการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ

ในการสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงาน พบว่ามีปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารเพียงปัจจัยเดียวที่ไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงาน ผลการวิจัยพบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมด้านการติดต่อสื่อสารอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยมาตรฐาน ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 3.39 เมื่อพิจารณารายข้อคำถามพบว่า 1) หน่วยงานได้มีเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี 2) บุคลากรในหน่วยงานส่วนใหญ่รับรู้ความมุ่งหมาย และแนวทางในการดำเนินงานของนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งส่งผลโดยรวมต่อกรมสอบสวนคดีพิเศษ และบุคลากรมีความคิดเห็นต่อประเด็นเหล่านี้อยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด

ด้านการติดต่อสื่อสารนั้นเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารของกรมสอบสวนคดีพิเศษได้ทำการส่งต่อนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งจะต้องมีข้อมูลและข่าวสารที่ตรงกัน รวดเร็วถูกต้อง และต่อเนื่อง ใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายและจะต้องไม่มีการปิดบังข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน อีกทั้งในการสั่งงานตลอดจนคำสั่งต่างๆที่จะต้องสั่งให้ตรงจุดตรงหน่วย พร้อมทั้งกรมสอบสวนคดีพิเศษมีการจัดทำคู่มือการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและการรายงานผลการดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาลด้วยเหตุนี้เองปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารจึงมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของกรมสอบสวนคดีพิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p\text{-value} = <.01$ ) แต่เนื่องจากกรมสอบสวนคดีพิเศษมีแผนการพัฒนานโยบายการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลอย่างต่อเนื่องทำให้มีเอกสารชี้แจงนโยบายและแนวทางการปฏิบัติเป็นจำนวนมาก ซึ่งสิ่งต่างๆเหล่านี้เป็นสิ่งที่คนในองค์กรสามารถรับรู้ได้ แต่ในระดับความคิดเห็นในเรื่องของการติดต่อสื่อสารนั้นอยู่ในระดับปานกลาง จึงสามารถอภิปรายได้ว่าในเรื่องของการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีนั้นอาจจะยังไม่มี ความชัดเจนตรงประเด็นหรืออาจมีการซ้ำซ้อนกันของข้อมูลอยู่บ้าง อาจทำให้บุคลากรในบางส่วนนั้นขาดความรู้ความเข้าใจในรายละเอียดของนโยบายที่ตรงกัน

อันเนื่องมาจากข้อมูลที่ค่อนข้างละเอียดและมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอด ประกอบกับช่องทางในการติดต่อสื่อสารในเรื่องของการชี้แจงนโยบายนั้นมีหลายช่องทาง จึงส่งผลให้การติดต่อสื่อสารในหน่วยงานไม่ไปในทิศทางเดียวกันและการได้รับข่าวสารที่มาจากหลายช่องทางอาจส่งผลกระทบต่อ การเลือกรับข่าวสารทำให้มีข้อมูลของนโยบายตกหล่นหรือไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร

ดังนั้นปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารจึงไม่มีความสามารถในการพยากรณ์ความสำเร็จในทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานกรมสอบสวนคดีพิเศษ สอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่พบว่า กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการต้องการให้ผู้บริหารของกรมสอบสวนคดีพิเศษมีการปรับปรุงพัฒนาในเรื่องของช่องทางการสื่อสารที่ดีแม่นยำและไม่ซ้ำซ้อนกันของข้อมูล อีกทั้งควรอัพเดทข้อมูลในเว็บบอร์ดที่ใช้ในการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างบุคลากรทั้งในและนอกสำนักงาน เพื่อใช้เป็นช่องทางในการรับส่งข่าวสารที่มีประสิทธิภาพและทันต่อเหตุการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ แวน มิเตอร์ และ แวน ฮอร์น (Van Meter and Van Horn, 1975:445-448 อ้างถึงใน นันทภรณ์ ชุมนวล, 2550:39) ที่ให้ความสำคัญกับการติดต่อสื่อสารนโยบายและกิจกรรมผลักดัน ที่ได้เสนอแนวคิดว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ ผู้ปฏิบัตินโยบายที่รับผิดชอบต้องเข้าใจมาตรฐานและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน อีกทั้งมีความแม่นยำเที่ยงตรงของการติดต่อสื่อสาร อันนำไปสู่การปฏิบัติตามนโยบายได้อย่างถูกต้องเพื่อสนองต่อวัตถุประสงค์ของนโยบาย

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ

### 5.2.1 สรุปผลการอภิปรายปัญหาและอุปสรรคในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

1. ปัญหาด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย พบว่า บุคลากรในบางส่วนยังไม่ทราบความเชื่อมโยงเกี่ยวกับที่มาของนโยบายหลักที่กรมสอบสวนคดีพิเศษจัดทำขึ้นว่ามาจากนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี อีกทั้งยังขาดความชัดเจนของนโยบายที่ไม่มีการชี้แจงให้เห็นถึงผลลัพธ์ในการนำนโยบายไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม จึงส่งผลให้บุคลากรไม่สามารถนำนโยบายไปปฏิบัติได้อย่างตรงตามวัตถุประสงค์ที่แท้จริง



สามารถอธิบายได้ว่า กรมสอบสวนคดีพิเศษมีการจัดทำนโยบายและแผนปฏิบัติการ ที่ต้องมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ซึ่งในขั้นตอนการดำเนินงานนั้นจะมีตัวชี้วัดเพื่อให้มีความ สอดคล้องกับนโยบายอย่างครบถ้วน แต่ถึงแม้ว่ากรมสอบสวนคดีพิเศษจะมีการกำหนดนโยบาย และเป้าประสงค์ในการดำเนินการต่างๆอย่างเป็นขั้นเป็นตอนครบถ้วนแล้ว แต่ไม่สามารถอธิบาย ความเชื่อมโยงเกี่ยวกับที่มาของนโยบายที่จัดทำขึ้นกับนโยบายบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี อีกทั้ง ผลลัพธ์ที่ได้นั้นไม่สามารถเห็นผลได้อย่างเป็นรูปธรรมได้อย่างชัดเจน

2. ปัญหาด้านทรัพยากรนโยบาย พบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่มาจากระบบการ บริหารทรัพยากรบุคคลที่ยังมีระบบอุปถัมภ์แฝงอยู่ในเรื่องของการพิจารณาแต่งตั้ง โอนย้าย ให้ความสำคัญ ชอบ หรือเลือกปฏิบัติ และจากการที่บุคลากรมีการแต่งตั้ง โอนย้ายเข้ามาปฏิบัติงาน จึงทำให้ การคัดเลือกอาจไม่ได้มาจากมาตรฐานเดียวกัน ทำให้ขาดบุคลากรที่มีความเหมาะสมและความ ชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ อีกทั้งยังขาดแผนพัฒนาบุคลากร จึงส่งผลให้บุคลากรขาดความรู้ความ เข้าใจในเรื่องของการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง

สามารถอธิบายได้ว่า ตามระเบียบกรมสอบสวนคดีพิเศษมีนโยบายในการบริหาร ทรัพยากรบุคคล คือ มีการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือก การวัดระดับความสามารถของแต่ละบุคคล แต่ ในทางปฏิบัติแล้วยังขาดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนแน่นอน ในการคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ความ เข้าใจในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังไม่มีแผนการพัฒนารองรับในการปรับพื้นฐานความรู้และ ความสามารถของบุคลากรที่มาจากหลากหลายหน่วยงาน และเนื่องจากกรมสอบสวนคดีพิเศษมี การรับโอนย้ายและแต่งตั้งบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน โดยมีเกณฑ์การพิจารณาความเหมาะสมตามที่ ผู้บริหารเห็นสมควร อันเนื่องมาจากในการปฏิบัติงานด้านการสอบสวนคดีพิเศษต้องใช้บุคลากรผู้ ซึ่งผ่านการรับรองความสามารถในการปฏิบัติงาน จึงถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การคัดเลือก บุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานภายในกรมสอบสวนคดีพิเศษส่วนใหญ่เป็นการใช้ระบบอุปถัมภ์ ซึ่งทาง กรมสอบสวนคดีพิเศษยังไม่ได้มีแนวทางในการจัดการกับระบบอุปถัมภ์อย่างชัดเจน

3. ปัญหาด้านการติดต่อสื่อสาร พบว่า ในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของกรมสอบสวน คดีพิเศษเกี่ยวกับนโยบายต่างๆมีข้อมูลที่ค่อนข้างมีรายละเอียดมาก ประกอบกับช่องทางในการ ติดต่อสื่อสารในเรื่องของการชี้แจงนโยบายนั้นมีหลายช่องทาง จึงส่งผลให้บุคลากรขาดความเข้าใจ มาตรฐานและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และด้วยความหลากหลายของช่องทางในการติดต่อสื่อสารจึง ส่งผลกระทบต่อการเลือกรับข่าวสาร

สามารถอธิบายได้ว่า กรมสอบสวนคดีพิเศษมีช่องทางในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ของนโยบายหลากหลายช่องทาง ทำให้การติดต่อสื่อสารข้อมูลเหล่านั้นเป็นไปอย่างรวดเร็วและ ทัวถึง แต่อย่างไรก็ตามด้วยการที่มีการติดต่อสื่อสารกันหลายช่องทางนั้นทำให้เกิดความซ้ำซ้อนของ

ข้อมูล จึงมีโอกาที่จะทำให้นักการมีการรับสื่อข้อมูลข่าวสารต่างๆของนโยบายคกหล่นหรือทำให้เกิดความสับสนในการรับข้อมูลได้

4. ปัญหาด้านการติดตามประเมินผล พบว่า ในการติดตามประเมินผลนั้นยังไม่สามารถสะท้อนความเป็นจริงได้ทั้งหมด เนื่องจากในการประเมินผลงานนั้นจะต้องมีการระบุหน่วยงานหรือตำแหน่งงาน ด้วยเหตุดังกล่าวนี้จึงทำให้นักการไม่สามารถที่จะแสดงข้อคิดเห็นหรือข้อเท็จจริงได้อย่างเต็มที่

สามารถอภิปรายได้ว่า ในการประเมินผลการปฏิบัติงานทางกรมสอบสวนคดีพิเศษนั้น จะมีการสื่อสารชี้แจงทำความเข้าใจแก่หน่วยงานในสังกัดเพื่อการดำเนินการอย่างถูกต้อง โดยการแจ้งหนังสือเวียนชี้แจงในรายละเอียดต่างๆของการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมสอบสวนคดีพิเศษ อีกทั้งในส่วนของผู้บริหารก็จะมีการจัดประชุมในทุกเดือนเพื่อติดตามประเมินผลงาน และในส่วนของหัวหน้างานก็จะมีตัวชี้วัดในด้านของหัวหน้างานคือ การถ่ายทอดการรับรองการปฏิบัติงาน ซึ่งถือว่าเป็นการรายงานผลงานตามที่ได้รับมอบหมายการติดตามประเมินผล แต่ถึงอย่างไรก็ตามในด้านการติดตามประเมินผลก็อาจไม่สามารถสะท้อนความเป็นจริงออกมาได้ทั้งหมด เนื่องจากในการประเมินผลของกรมสอบสวนคดีพิเศษนั้นจะต้องมีการระบุหน่วยงานที่ปฏิบัติงานและตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ทำให้นักการอาจไม่สามารถที่จะแสดงความคิดเห็นของตนเองได้อย่างเต็มที่ เพราะเกรงว่าอาจจะส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของตน

### 5.2.2 สรุปผลการอภิปรายปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

1. ปัญหาหลักนิติธรรม พบว่า ในทางปฏิบัติในเรื่องของการออกระเบียบหรือข้อกำหนดต่าง ๆ นั้นยังพบปัญหาในเรื่องการตีความข้อกฎหมาย เนื่องจากการกำหนดกฎระเบียบข้อปฏิบัติยังไม่มีความชัดเจน ทำให้เกิดการใช้ดุลยพินิจของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน แต่ไม่สามารถอธิบายเหตุผลในการใช้ดุลยพินิจเหล่านั้นได้อย่างชัดเจน อาจทำให้การตีความไม่เป็นไปตามหลักนิติธรรม อีกทั้งในส่วนของการบังคับใช้กฎหมายหรือลงโทษบุคลากรที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบคำสั่งข้อบังคับยังไม่มีเมื่อนำกฎเกณฑ์ที่กำหนดมาใช้อย่างเคร่งครัด

สามารถอภิปรายได้ว่า กรมสอบสวนคดีพิเศษมีกฎระเบียบข้อบังคับเป็นไปตามพระราชบัญญัติกรมสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. 2547 โดยคณะกรรมการคดีพิเศษ (กคพ.) แต่การออกกฎระเบียบข้อบังคับยังเหล่านี้นั้นยังขาดการกำหนดกฎระเบียบในเรื่องของการปฏิบัติงานที่ชัดเจนลงลึกในรายละเอียดของการให้อำนาจในการใช้ดุลยพินิจของเจ้าพนักงาน ทำให้เกิดช่องว่างในการตีความจึงส่งผลให้การตีความไม่เป็นไปตามหลักนิติธรรม และทำให้มาตรฐานของกรมสอบสวนคดีพิเศษเสียหาย

2. ปัญหาหลักคุณธรรม พบว่า ในทางปฏิบัติยังพบปัญหาที่สืบเนื่องมาจากระบบอุปถัมภ์ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานทำให้ไม่เป็นไปตามหลักคุณธรรม เช่น หากมีภาระงานที่ต้องปฏิบัติการอาจมีการอ้างผู้บริหารระดับสูงเพื่อหลีกเลี่ยงในภาระงานของตน เป็นต้น อีกทั้งยังไม่มีช่องทางในการรับเรื่องร้องเรียนที่มีประสิทธิภาพมากพอที่จะสามารถทำให้นักกลางเชื่อถือในเรื่องระบบคุณธรรม ตลอดจนการจัดอบรมสัมมนาเพื่อปลูกฝังหลักคุณธรรมมีไม่เพียงพอ และขาดต่อการประเมินผลว่าบุคลากรเหล่านั้นจะสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้

สามารถอธิบายได้ว่า ในด้านการร้องเรียนเรื่องที่ไม่ได้รับความเป็นธรรมในการปฏิบัติหน้าที่หรือการแต่งตั้งโยกย้าย ทั้งนี้กรมสอบสวนคดีพิเศษได้จัดให้มีคณะกรรมการพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ (กพศ.) แต่ด้วยกรอบอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่นั้นมีการกำหนดในตอนท้ายของพรบ. ให้ในกรณีที่ กพศ. มีความเห็นต่างไปจากความเห็นของผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาจะสามารถยืนยันตามคำสั่งเดิมของตนได้ จึงทำให้นักกลางรู้สึกไม่ได้รับความเป็นธรรมในช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนคือยังไม่มีระบบหรือกลไก ในการจัดการเรื่องร้องเรียนให้มีผู้รับผิดชอบโดยตรง และการจัดอบรมสัมมนาอาจไม่ใช่วิธีการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะไม่อาจพิสูจน์ได้ด้วยระยะเวลาอันสั้นว่าเมื่อบุคคลใดเข้ารับการอบรมแล้วนั้นจะสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนที่เป็นมาอย่างยาวนานให้มีคุณธรรมได้ และขาดต่อการจัดทำตัวชี้วัดประเมินผลที่มีประสิทธิภาพที่จะใช้วัดความมีคุณธรรมในตัวคนของแต่ละบุคคล

3. ปัญหาหลักความโปร่งใส พบว่า ในด้านการบริหารงานภายในยังขาดระบบตรวจสอบความโปร่งใสในการปฏิบัติงานของบุคลากร ส่งผลให้เกิดความไม่ชัดเจนเป็นที่น่าเคลือบแคลงหรือน่าสงสัย และในส่วนของการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับคดีนั้นในบางส่วนไม่สามารถเปิดเผยได้อย่างตรงไปตรงมาจึงอาจถูกมองได้ว่ามีความไม่โปร่งใส

สามารถอธิบายได้ว่า กรมสอบสวนคดีพิเศษนั้นได้ยึดตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. 2540 และมีนโยบายด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ของกรมสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ.2554 ที่มีการระบุถึง นโยบายในระดับผู้บริหารที่ต้องมีความชัดเจนเกี่ยวกับความโปร่งใสของการออกนโยบายและมีระบบบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใส แต่กรมสอบสวนคดีพิเศษยังขาดระบบตรวจสอบความโปร่งใสในการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น ในการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ เป็นต้น ส่วนในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับคดี กรมสอบสวนคดีพิเศษได้เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามารับข้อมูลข่าวสารอยู่ตลอดซึ่งถ้าหากในประเด็นใดไม่ใช่ความลับของคดีก็สามารถที่จะตรวจสอบได้

4. ปัญหาหลักการมีส่วนร่วม พบว่า การดำเนินการภายในกรมสอบสวนคดีพิเศษยังขาดในเรื่องของการส่งเสริมสนับสนุนนโยบายด้านการมีส่วนร่วมในเรื่องของการทำกิจกรรมร่วมกันในรูปแบบของชมรม อีกทั้งบุคลากรในบางส่วนไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่กรมสอบสวนคดีพิเศษจัดทำขึ้น ในส่วนของการเข้ามามีส่วนร่วมในภาคประชาชน กรมสอบสวนคดีพิเศษยังขาดในเรื่องของการเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจให้กับประชาชนในด้านการเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของกรมสอบสวนคดีพิเศษ และเครือข่ายภาคประชาชนยังไม่มีครอบคลุมทุกพื้นที่ทั่วประเทศ

สามารถอภิปรายได้ว่า ในด้านการปฏิบัติงานภายในกรมสอบสวนคดีพิเศษนั้นมีการจัดประชุมขึ้นเพื่อเป็นการให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการรับรู้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น รวมไปถึงการหาแนวทางในการแก้ไขร่วมกันเป็นอย่างดี แต่ในด้านการเข้ามามีส่วนร่วมในด้านการทำกิจกรรมต่างๆ ตามที่กรมสอบสวนคดีพิเศษได้จัดทำขึ้น บุคลากรยังขาดในเรื่องของการตระหนักและการให้ความสำคัญของการเข้ามามีส่วนร่วม ทำให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆ อาจไม่เป็นที่สนใจของบุคลากรเท่าที่ควร และในส่วนของกรมสอบสวนคดีพิเศษของภาคประชาชนนั้นยังขาดในเรื่องของการพัฒนาเครือข่ายให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ ส่งผลให้การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกันของกรมสอบสวนคดีพิเศษและประชาชนอาจไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร

5. ปัญหาหลักความรับผิดชอบ พบว่า ความรับผิดชอบของบุคลากรในกรมสอบสวนคดีพิเศษนั้นจะมีความแตกต่างกันออกไป เนื่องจากกรมสอบสวนคดีพิเศษมีการโอนย้ายบุคลากรมาจากหลายหน่วยงาน บุคลากรบางส่วนอาจจะยังคุ้นเคยอยู่กับรูปแบบวัฒนธรรมเดิมขององค์กรที่เคยปฏิบัติมา ทำให้อาจจะส่งผลต่อความรับผิดชอบที่แตกต่างกันออกไป และทางกรมสอบสวนคดีพิเศษนั้นยังไม่สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรของตนเองขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรม

สามารถอภิปรายได้ว่า เรื่องความรับผิดชอบของบุคลากรกรมสอบสวนคดีพิเศษนั้นในทุกระดับทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการต้องได้รับการตรวจสอบการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบของทางราชการตามสายบังคับบัญชา อีกทั้งยังมีการตรวจสอบของหน่วยงานอิสระต่างๆ ตามรัฐธรรมนูญ สื่อมวลชน และส่วนสำคัญคือมีการกำหนดให้บุคลากรของกรมสอบสวนคดีพิเศษต้องทำรายงานผลการปฏิบัติงานรายวัน (TIMESHEET) เพื่อแสดงให้เห็นถึงภาระงานในการปฏิบัติหน้าที่ ถึงแม้ว่าในบุคลากรในบางส่วนจะรู้รายละเอียดของงานที่ตนต้องปฏิบัติ แต่เนื่องจากบุคลากรภายในกรมสอบสวนคดีพิเศษนั้นมีการโอนย้ายมาจากหลายหน่วยงาน จึงอาจส่งผลต่อความรับผิดชอบในส่วนดังกล่าวนี้มีอย่างน้อยแตกต่างกันออกไป อีกทั้งกรมสอบสวนคดีพิเศษยังขาดการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดความสำนึกรับผิดชอบร่วมกัน จึงส่งผลให้การปฏิบัติงานและการแบ่งหน้าที่ตามความรับผิดชอบของแต่ละบุคลากรนั้นแตกต่างกันออกไป

6. ปัญหาหลักความคุ้มค่า พบว่า ในทางปฏิบัติยังพบปัญหาอยู่บ้างเล็กน้อยในเรื่องของการขาดการส่งเสริมสนับสนุนให้แต่ละหน่วยงานมีการประหยัดรายจ่ายในด้านการใช้ประโยชน์จากพลังงานและการใช้ทรัพยากรภายในกรมให้เกิดความคุ้มค่าเท่าที่จำเป็น

สามารถอภิปรายได้ว่า กรมสอบสวนคดีพิเศษมีการดำเนินการตรวจสอบการขออนุมัติค่าใช้จ่ายต่างๆ และมีหน่วยงานที่รับผิดชอบคือ กลุ่มงานค่าใช้จ่ายคดีพิเศษ (กงพ.) มีหน้าที่พิจารณาในเรื่องของการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ นอกจากนี้ยังมีแผนบริหารจัดการองค์การที่ดีที่กำหนดให้ทุกหน่วยงานต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ได้แก่ ควบคุมงาน ควบคุมการใช้จ่ายเงิน และจะต้องเขียนรายงานชี้แจงทุก 3 เดือน เพื่อที่จะรายงานผลให้ตรงตามตัวชี้วัดความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรในการดำเนินการตามนโยบาย จึงถือได้ว่าในภาพรวมกรมสอบสวนคดีพิเศษมีการใช้ทรัพยากรหลักอย่างคุ้มค่า แต่ยังคงขาดการสนับสนุนการจัดสรรการใช้ทรัพยากรภายในกรมสอบสวนคดีพิเศษให้บุคลากรเกิดความตระหนักในการประหยัดพลังงานและการใช้ทรัพยากรภายในกรมให้เกิดความคุ้มค่า และยังขาดในเรื่องของการสร้างจิตสำนึกในการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างคุ้มค่า ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรไม่มีการตระหนักถึงการใช้จ่ายทรัพยากรที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด

7. ปัญหาหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ด้านหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกรมสอบสวนคดีพิเศษ ในด้านการฝึกอบรมยังขาดการพัฒนาหลักสูตรต่างๆ ให้มีความต่อเนื่องและเพียงพอต่อความต้องการในการนำไปใช้ปฏิบัติงานจริง ตลอดจนหลักสูตรที่เปิดอบรมนั้นมีการรับจำนวนจำกัดทำให้ผู้ที่มีความสนใจไม่สามารถเข้าร่วมได้ อีกทั้งยังไม่ครอบคลุมในทักษะความรู้ที่จำเป็นอีกในหลายๆ ด้าน และในการอบรมนั้นยังไม่มีการตั้งเป็นข้อกำหนดให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทุกคนต้องผ่านการอบรมเพื่อนำความรู้ที่ได้ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการใช้อุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ การฝึกภาคสนาม เทคนิคยุทธวิธีการดำเนินงานคดีพิเศษ เป็นต้น อีกทั้งยังขาดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานที่มีคุณภาพเพียงพอที่จะใช้วัดถึงองค์ความรู้ที่ได้หลังจากผ่านการอบรม

สามารถอภิปรายผลได้ว่า กรมสอบสวนคดีพิเศษได้มีการสนับสนุนและเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์กรได้มีโอกาสในการเรียนรู้ร่วมกัน และมีการศึกษาอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาเพิ่มพูนองค์ความรู้ใหม่ แต่ข้อเท็จจริงแล้วในหลักสูตรต่างๆ ที่กรมสอบสวนคดีพิเศษได้จัดเปิดอบรมนั้นมียุทธวิธีจำกัดและขาดการประชาสัมพันธ์ที่ทั่วถึง ส่งผลให้บุคลากรในบางส่วนไม่ทราบถึงการอบรมต่างๆ อีกทั้งเนื่องด้วยการทำคดีพิเศษมีความซับซ้อนและต้องใช้องค์ความรู้ในหลายด้าน การพัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์จึงมีความจำเป็นเป็นอย่างมากที่กรมสอบสวนคดีพิเศษควรให้ความสำคัญ รวมถึงการประเมินผลหลังจากการอบรม ที่กรมสอบสวนคดีพิเศษยังขาดการประเมินผลที่สามารถใช้วัดความรู้ความเข้าใจที่ได้รับหลังจากการอบรมอย่างมี

ประสิทธิภาพทำให้ไม่สามารถสะท้อนได้ถึงผลลัพธ์ของการจัดอบรมว่าบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจมากขึ้นเพียงใด ตลอดจนสิ่งที่กรมสอบสวนคดีพิเศษควรเร่งพัฒนา คือ การสร้างบุคลากรให้มีความรู้ความชำนาญและมีโอกาสเติบโตในสายงานของตนจนเกิดการพัฒนาเป็นความเชี่ยวชาญเพื่อเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพของกรมสอบสวนคดีพิเศษ

8. ปัญหาหลักการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า การพัฒนาด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Knowledge Management – KM) ของกรมสอบสวนคดีพิเศษยังไม่มีมีการจัดให้บุคลากรในแต่ละส่วนงานได้มีโอกาสจัดทำแผนผังความคิดหรือนำเสนอเรื่องราวเพื่อเผยแพร่ความรู้เฉพาะบุคคลที่ได้จากประสบการณ์ทำงาน อันจะเป็นประโยชน์แก่การทำงานของเพื่อนร่วมงาน แต่โดยส่วนใหญ่แล้วการจัดการความรู้จะมาจากการฝึกอบรมหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ (workshop) มากกว่าที่จะให้ความสำคัญในการนำความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะบุคคลมาเผยแพร่สู่บุคลากรในหน่วยงานของตนและบุคลากรในหน่วยงานอื่นที่สนใจ

สามารถอภิปรายได้ว่า กรมสอบสวนคดีพิเศษนั้นจัดได้ว่าเป็นองค์กรที่ประสบผลสำเร็จในด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือมีการสร้างฐานความรู้โดยมีเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ และมีการพัฒนาระบบพี่เลี้ยงที่ช่วยให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการดำเนินงาน มีกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice - Cop) มีการจัดตั้งห้องสมุดการสืบสวนสอบสวน มีการเปิด KM website มีการให้ความรู้ KM และความรู้อื่นๆ ผ่านการฝึกอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ (workshop) รวมถึงการทำข้อตกลงระหว่างสถาบันการศึกษา เพื่อพัฒนาความรู้ความชำนาญของบุคลากร ในขณะที่เดียวกันทางกรมได้มีการลงนามความร่วมมือทางวิชาการ (MOU) กับสถาบันการศึกษาต่างๆ ในการสนับสนุนทางวิชาการเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มเติม จึงกล่าวได้ว่ากรมสอบสวนคดีพิเศษมีความพร้อมในด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แต่สิ่งที่กรมสอบสวนคดีพิเศษไม่ควรละเลยคือในเรื่องของการให้ความสำคัญแก่บุคลากรของกรมสอบสวนคดีพิเศษที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องต่างๆ ให้ได้มีโอกาสจัดทำแผนผังความคิดหรือนำเสนอเรื่องราวเพื่อเผยแพร่ความรู้ที่ได้จากประสบการณ์การทำงานให้แก่เพื่อนร่วมงานอันจะเป็นประโยชน์แก่การทำงานร่วมกัน และเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาให้กรมสอบสวนคดีพิเศษเป็นผู้นำด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับประเทศ

9. ปัญหาหลักการบริหารจัดการ พบว่า การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนด้านการบริหารงานภายใน ในส่วนของการรับเรื่องร้องเรียนยังขาดเกณฑ์การพิจารณาแบ่งแยกคดีที่ชัดเจน และในส่วนงานด้านการรับเรื่องร้องเรียนยังคงต้องมีการปรับปรุงให้มีมาตรฐานที่ชัดเจนและแม่นยำเพื่อไม่ให้เกิดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกับสำนักคดีที่มีการรับผิดชอบอยู่เดิม

สามารถอธิบายได้ว่า กรมสอบสวนคดีพิเศษมีการนำหลักการบริหารจัดการภาครัฐยุคใหม่ (New Public Management) มาใช้ในการบริหารงาน โดยกรมสอบสวนคดีพิเศษได้มีการจัดตั้งกลุ่มพัฒนาระบบบริหารเป็นหลักในการดูแลระบบบริหารให้สอดคล้องเป็นไปตามแผนพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กร โดยที่ผ่านมามีกรมสอบสวนคดีพิเศษได้เน้นในเรื่องของการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน แต่เนื่องด้วยความคาดหวังทางสังคมที่มีต่อกรมสอบสวนคดีพิเศษในด้านการอำนวยความสะดวกจึงทำให้เมื่อมีคดีที่อาจไม่ตรงตามเกณฑ์คดีพิเศษได้ยื่นเข้ามาร้องเรียนทางกรมสอบสวนคดีพิเศษจึงต้องมีการดำเนินการเพื่อที่จะพยายามดูแลช่วยเหลือประชาชนให้ได้รับความเป็นธรรม จึงได้ทำการยื่นเรื่องส่งต่อไปให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับเรื่องนั้นต่อไป เช่น ศูนย์ปราบปรามในเรื่องการทุจริตคอร์รัปชัน ศูนย์ปราบปรามการค้ามนุษย์ ศูนย์ช่วยเหลือด้านกฎหมายแก่ประชาชน เป็นต้น จึงอาจทำให้การส่งต่อคดีดังกล่าวมีปัญหาในเรื่องของการพิจารณาแบ่งแยกคดีที่ชัดเจน ซึ่งส่งผลให้เกิดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกันในภาระหน้าที่กับสำนักคดีที่มีความรับผิดชอบอยู่เดิม

10. ปัญหาหลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พบว่า ในด้านการใช้งานเพื่อเข้าถึงระบบฐานข้อมูลกลางนั้น กรมสอบสวนคดีพิเศษยังขาดการอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรภายในให้สามารถเลือกใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างเหมาะสม ทำให้ในการปฏิบัติงานยังขาดความรวดเร็วในการเลือกเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ และไม่สามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเหล่านั้นได้อย่างถูกต้องสมบูรณ์เต็มประสิทธิภาพ

สามารถอธิบายได้ว่า กรมสอบสวนคดีพิเศษมีสำนักเทคโนโลยีและศูนย์ข้อมูลการตรวจสอบ มีหน้าที่ในการดูแลงานเกี่ยวกับการวางระบบหรือพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ การเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์ การพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือพิเศษ และมาตรฐานการสำรวจการจัดเก็บการประมวลผลข้อมูลที่มีความทันสมัย แต่บุคลากรกรมสอบสวนคดีพิเศษยังขาดการอบรมเกี่ยวกับการใช้งานเครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ และการเลือกใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศให้เหมาะสมกับความต้องการ อีกทั้งยังขาดการใช้ประโยชน์จากระบบฐานข้อมูลกลางเพื่อให้งานเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพสูงสุด

### 5.3 อภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรมศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ

#### 5.3.1 แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการนำนโยบายไปปฏิบัติ

1. ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาในเรื่องของการจัดทำแผนงาน คู่มือ ให้มีความกระชับและง่ายต่อการศึกษาทำความเข้าใจ เพื่อให้บุคลากรที่นำนโยบายไปปฏิบัติได้เข้าใจตรงตามวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดของนโยบาย อีกทั้งยังต้องชี้แจงให้บุคลากรได้เห็นถึงที่มาและความสำคัญของนโยบายต่างๆ เพื่อให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่จะเป็นประโยชน์แก่กรมสอบสวนคดีพิเศษต่อไป

2. ด้านทรัพยากรนโยบาย กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาในเรื่องของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้มีมาตรการควบคุม จำกัด และจัดการระบบอุปถัมภ์ในเรื่องของการพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย ให้เกิดความดีความชอบ หรือเลือกปฏิบัติ ให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้ระบบมีมาตรฐานเดียวกัน อันจะส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร เพื่อให้้องค์กรเกิดความเสมอภาคและสามารถลดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นได้ เพราะต่างฝ่ายต่างทำหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถตรงตามภาระงานของตน

3. ด้านการติดต่อสื่อสาร กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาในเรื่องของช่องทางในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของนโยบายที่ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด สะดวก และรวดเร็วอย่างเต็มรูปแบบเพียงช่องทางเดียว เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนและเกิดความซ้ำซ้อนกันในการรับข้อมูลข่าวสารต่างๆ อันจะส่งผลต่อความสามารถในการรับส่งข้อมูลที่แม่นยำมากยิ่งขึ้นและเพื่อลดโอกาสที่จะทำให้มีข้อมูลข่าวสารของนโยบายตกหล่นหรือไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร

4. ด้านการติดตามประเมินผล กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาในเรื่องของรูปแบบการประเมินที่ควรใช้การประเมินแบบหลายมิติหรือการประเมินแบบรอบด้าน คือทั้งจากการประเมินจากหน่วยงานภายในที่รับผิดชอบ หน่วยงานกลางที่มีหน้าที่ควบคุมตรวจสอบการทำงาน และจากหน่วยงานภายนอก เพื่อมาช่วยเสริมสร้างหรือสนับสนุนผลการประเมินภายในกรมสอบสวนคดีพิเศษ



### 5.3.2 แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

1. หลักนิติธรรม กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาในเรื่องของรายละเอียดของนโยบายในแนวทางการปฏิบัติหรือข้อคำสั่งให้ชัดเจน เพื่อลดช่องว่างในการตีความตามดุลยพินิจของเจ้าพนักงาน พร้อมทั้งระบุให้การใช้ดุลยพินิจของผู้บังคับบัญชาต้องไม่เอื้อประโยชน์แก่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง พร้อมทั้งชี้แจงด้วยวาจาหรือเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อยืนยันถึงเหตุผลในการใช้ดุลยพินิจดังกล่าว เพื่อให้การดำเนินการภายในกรมสอบสวนคดีพิเศษเป็นไปตามหลักนิติธรรมทั้งในส่วนของนโยบายและแนวทางการปฏิบัติตามข้อคำสั่งต่างๆ

2. หลักคุณธรรม กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาในเรื่องของการเปิดช่องทางในการร้องเรียนหรือเรียกร้องของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและเป็นที่น่าเชื่อถือหรือพึงพาในกรณีที่เกิดปัญหาข้อพิพาท โดยแก้ไขข้อกำหนดให้องค์คณะกรรมการพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ (กพศ.) ได้มีอำนาจสูงสุดในการตัดสินปัญหาข้อพิพาท เมื่อมีการร้องเรียนในเรื่องของการออกคำสั่งต่างๆ และตลอดจนการพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย ให้เกิดความดีความชอบ หรือเลือกปฏิบัติ เพื่อให้เป็นไปตามหลักคุณธรรม อีกทั้งในเรื่องของการสนับสนุนควรมีการอบรมปลูกฝังบุคลากรในเรื่องของคุณธรรม จริยธรรม วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมร่วมให้เป็นไปอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึงในทุกหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรทุกคนเกิดความตระหนักและสำนึกรับผิดชอบในหน้าที่

3. หลักความโปร่งใส กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาในเรื่องของระบบตรวจสอบการออกคำสั่งหรือข้อบังคับโดยมีการอ้างด้วยทกกฎหมายหรือกฎระเบียบเพื่อให้เกิดความชัดเจนไม่เป็นที่น่าเคลือบแคลงหรือน่าสงสัย ตลอดจนการจัดทำนโยบายต้องมีความชัดเจนเกี่ยวกับความโปร่งใสของการออกนโยบาย อีกทั้งส่งเสริมการสร้าง ความโปร่งใสในทุกหน่วยงาน การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารการตรวจสอบองค์กร พยายามลดและจำกัดการใช้อำนาจดุลยพินิจในการบริหารงานบุคคล ทั้งจากการลดการใช้อำนาจดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการ และมีระบบการบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใส เพื่อให้กรมสอบสวนคดีพิเศษเป็นหน่วยงานที่พร้อมได้รับการตรวจสอบชี้แจงในทุกๆ ขั้นตอน

4. หลักการมีส่วนร่วม กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาและส่งเสริมการเข้ามามีส่วนร่วมในด้านการทำกิจกรรมของบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความสมัครสมานสามัคคีและควรปลูกฝังในเรื่องของการให้ความตระหนักและความสำคัญในการมีส่วนร่วมทั้งในการปฏิบัติหน้าที่และการทำกิจกรรมต่างๆตลอดจนส่งเสริมให้มีการจัดตั้งชมรมเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งควรพัฒนาระบบเครือข่ายภาคประชาชนให้มีความครอบคลุมทุกพื้นที่ เพื่อให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการให้การช่วยเหลือและสนับสนุนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กรมสอบสวนคดีพิเศษได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. หลักความรับผิดชอบ กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาในเรื่องของการจัดฝึกอบรมเพื่อหลอมรวมวัฒนธรรมองค์กรเดิมของบุคลากรที่แตกต่างกันให้เป็นหนึ่งเดียว และควรได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารเพื่อมีนโยบายส่งเสริมและผลักดันให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของกรมสอบสวนคดีพิเศษขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งควรมีการกำหนดกฎเกณฑ์ข้อบังคับที่รัดกุมในการปฏิบัติหน้าที่ โดยมีการแบ่งภาระหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจนตามสายงานของแต่ละบุคคล เพื่อให้เกิดความตระหนักสำนึกรับผิดชอบในภาระกิจหน้าที่ของตน

6. หลักความคุ้มค่า กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาในเรื่องของการส่งเสริมสนับสนุนการจัดสรรการใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่า โดยมีการประชาสัมพันธ์ การรณรงค์ และการจัดการอบรมเพื่อปลูกฝังค่านิยมให้บุคลากรมีการตระหนักถึงการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด อีกทั้งให้ความสำคัญในการติดตามประเมินผลควบคุมงาน และควบคุมการค่าใช้จ่ายของหน่วยงานต่างๆภายใน เพื่อให้กรมสอบสวนคดีพิเศษมีต้นทุนทางการจัดการดำเนินงานตามนโยบายแต่ได้ผลลัพธ์หรือผลสำเร็จสูงสุดสอดคล้องตามหลักความคุ้มค่าตามหลักธรรมาภิบาล

7. หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาในเรื่องของการให้การสนับสนุนและเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์กรได้มีโอกาสในการเรียนรู้ร่วมกัน และมีการศึกษาอบรมเชิงปฏิบัติการที่จัดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาเพิ่มพูนองค์ความรู้ใหม่ให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน จึงควรพัฒนาหลักสูตรต่างๆ ให้มีความทันสมัยก้าวทันเทคโนโลยีใหม่ๆที่เกิดขึ้น รวมทั้งพัฒนาระบบการประเมินผลหลังจากการอบรมเพื่อใช้วัดความรู้ความเข้าใจที่ได้รับหลังจากการอบรมเพื่อให้สามารถสะท้อนได้ถึงผลลัพธ์ของการจัดอบรมว่าบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจมากขึ้นเพียงใด ตลอดจนสิ่งที่กรมสอบสวนคดีพิเศษควรเร่งพัฒนา คือ การสร้างบุคลากรที่มีความชำนาญให้ได้มีโอกาสเติบโตในสายงานของตนจนเกิดเป็นความเชี่ยวชาญจนเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าของกรมสอบสวนคดีพิเศษ

8. หลักการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาในเรื่องของการให้ความสำคัญแก่บุคลากรภายในของกรมสอบสวนคดีพิเศษที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องต่างๆ ให้ได้มีโอกาสจัดทำแผนผังความคิดหรือนำเสนอเรื่องราวเพื่อเผยแพร่ความรู้ที่ได้จากประสบการณ์การทำงานให้แก่เพื่อนร่วมงานอันจะเป็นประโยชน์แก่การทำงานร่วมกัน ให้มีความรู้เพิ่มเติมนอกเหนือจากความรู้เดิมของตน เพื่อเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาให้กรมสอบสวนคดีพิเศษเป็นผู้นำด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับประเทศ

9. หลักการบริหารจัดการ กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาในเรื่องของหลักเกณฑ์ข้อกำหนดในการแบ่งแยกคดีให้มีความชัดเจนเพื่อไม่ให้เกิดความสับสนและเกิดเป็นการทำงานที่ซ้ำซ้อนกันระหว่างสำนักคดีกับศูนย์ให้ความช่วยเหลือที่กรมสอบสวนคดีพิเศษจัดตั้งขึ้น เพื่อที่จะสามารถอำนวยความสะดวกต่อประชาชนได้อย่างถูกต้องสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

10. หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาในเรื่องของการชี้แจงหรือการจดอบรมในเรื่องการเข้าถึงระบบฐานข้อมูลกลางข้อมูล เพื่อให้บุคลากรสามารถเลือกใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างเหมาะสม และมีการสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีความรู้ความสามารถในการใช้งานเครื่องมืออุปกรณ์เทคโนโลยีต่างๆ ได้อย่างทั่วถึง เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพสูงสุด

## บทที่ 6

### สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กร กระบวนการยุติธรรม: ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย คือ เพื่อศึกษา ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ และเพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กร กระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ

โดยผู้วิจัยดำเนินการวิจัยโดยใช้วิธีการศึกษาแบบผสม (Mixed Method) ได้แก่ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Study) โดยทำการสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลและปัจจัยในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยมีเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ซึ่งทำการเก็บข้อมูลกับพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ เจ้าหน้าที่คดีพิเศษ และข้าราชการในตำแหน่งทั่วไปในกรมสอบสวนคดีพิเศษ จำนวน 289 คน ในส่วนของการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Study) โดยทำการเก็บข้อมูลแบบจัดสนทนากลุ่ม (Focus group) ซึ่งทำการเก็บข้อมูลกับข้าราชการปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายบริหาร และข้าราชการปฏิบัติการของกรมสอบสวนคดีพิเศษ จำนวน 10 คน ซึ่งผลการศึกษามีดังต่อไปนี้

#### 6.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กร กระบวนการยุติธรรม: ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

**6.1.1 ผลการศึกษาปัจจัยเกี่ยวข้องกับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ**

6.1.1.1 ผลการศึกษาวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่เกี่ยวข้องด้านปัจจัยส่วนบุคคลกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นในการนำนโยบายไปปฏิบัติไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และบุคลากรที่มีรายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นในการนำนโยบายไปปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

6.1.1.2 ผลการศึกษาวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่เกี่ยวข้องด้านปัจจัยส่วนบุคคลกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และระยะเวลาปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่บุคลากรที่มีสถานภาพสมรสและรายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### 6.1.2 ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ

ผู้วิจัยได้ทำการหาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ ซึ่งพบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.847 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ด้านทรัพยากรนโยบาย ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านการติดตามประเมินผล มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หลังจากที่ได้ทำการหาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เกี่ยวข้องแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการหาปัจจัยที่ส่งผลกระทบระหว่าง 2 ตัวแปร เพื่อหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า มีปัจจัยเพียง 3 ปัจจัยที่เข้าสมการพยากรณ์ ได้แก่ ปัจจัยด้านการติดตามประเมินผล ด้านทรัพยากรนโยบาย ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย พบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.725 สามารถอธิบายประสิทธิภาพในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลได้คิดเป็นร้อยละ 72.5 มีความคลื่อนมาตรฐานของตัวทำนาย 0.304

### 6.1.3 สรุปผลปัญหาและอุปสรรคในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

6.1.3.1 ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย พบว่า กรมสอบสวนคดีพิเศษไม่สามารถอธิบายความเชื่อมโยงเกี่ยวกับที่มาของนโยบายที่จัดทำขึ้นกับนโยบายบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี อีกทั้งผลลัพธ์ได้นั้นไม่สามารถทำให้บุคลากรเห็นผลอย่างเป็นรูปธรรมได้อย่างชัดเจน

6.1.3.2 ด้านทรัพยากรนโยบาย พบว่า ในเรื่องของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยังมีเรื่องของระบบอุปถัมภ์ ในเรื่องของการพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย ให้ความดีความชอบ หรือเลือกปฏิบัติ จึงทำให้การบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลนั้นขาดบุคลากรที่มีความเหมาะสมและความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ อีกทั้งยังขาดแผนพัฒนามูลฐาน ซึ่งส่งผลให้บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง

6.1.3.3 ด้านการติดต่อสื่อสาร พบว่า ในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของกรมสอบสวนคดีพิเศษเกี่ยวกับนโยบายต่างๆ มีข้อมูลที่ค่อนข้างมีรายละเอียดมาก ประกอบกับช่องทางในการติดต่อสื่อสารในเรื่องของการชี้แจงนโยบายนั้นมีหลายช่องทาง จึงส่งผลให้บุคลากรขาดความเข้าใจมาตรฐานและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนไม่ไปเป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมไปถึงเรื่องของการเลือกรับสื่อของบุคลากรด้วยที่อาจจะมีการรับข้อมูลข่าวสารของนโยบายตกหล่นและทำให้เกิดความสับสนในการรับข้อมูลได้

6.1.3.4 ด้านการติดตามประเมินผล พบว่า ในการประเมินผลไม่สามารถสะท้อนความเป็นจริงได้ทั้งหมด เนื่องจากการประเมินผลงานนั้นจะต้องมีการระบุหน่วยงานหรือตำแหน่งงาน ด้วยเหตุดังกล่าวนี้จึงทำให้บุคลากรไม่สามารถที่จะแสดงข้อคิดเห็นหรือข้อเท็จจริงได้อย่างเต็มที่ ซึ่งส่งผลให้การประเมินผลนั้นไม่สามารถวัดความสำเร็จของนโยบายได้อย่างถูกต้องสมบูรณ์

### 6.1.4 สรุปผลปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานตามหลักหลักธรรมาภิบาล

6.1.4.1 หลักนิติธรรม พบว่า ในทางปฏิบัติในเรื่องของการออกระเบียบหรือข้อจำกัดต่างๆ นั้นยังพบปัญหาในเรื่องการตีความข้อกฎหมายทำให้เกิดการใช้ดุลยพินิจ ซึ่งการให้เจ้าพนักงานมีการใช้ดุลยพินิจของตน แต่ไม่สามารถอธิบายเหตุผลในการใช้ดุลยพินิจเหล่านั้นได้อย่างชัดเจน อาจทำให้การตีความไม่ไปเป็นไปตามหลักนิติธรรม อีกทั้งในส่วนของการบังคับใช้กฎหมายหรือลงโทษบุคลากรที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบคำสั่งข้อบังคับยังไม่มีเมื่อนำกฎเกณฑ์ที่กำหนดมาใช้อย่างเคร่งครัด

6.1.4.2 หลักคุณธรรม พบว่า ในทางปฏิบัติยังพบปัญหาที่สืบเนื่องมาจากระบบอุปถัมภ์ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานทำให้ไม่เป็นไปตามหลักคุณธรรม อีกทั้งยังไม่มีช่องทางในการรับเรื่องร้องเรียนที่มีประสิทธิภาพมากพอที่จะสามารถทำให้นุคลากรเชื่อถือในเรื่องระบบคุณธรรม ตลอดจนการจัดอบรมสัมมนาเพื่อปลูกฝังหลักคุณธรรมมีไม่เพียงพอ และขาดแบบประเมินผลที่มีคุณภาพมากเพียงพอที่จะสามารถชี้วัดว่าบุคลากรเหล่านั้นจะสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้

6.1.4.3 หลักความโปร่งใส พบว่า ในด้านการบริหารงานภายในยังขาดระบบตรวจสอบความโปร่งใสในการปฏิบัติงานของบุคลากร ส่งผลให้เกิดความไม่ชัดเจนเป็นที่น่าเคลือบแคลงหรือน่าสงสัย และในส่วนของ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับคดีนั้นในบางส่วนไม่สามารถเปิดเผยได้จึงอาจถูกมองได้ว่ามีความไม่โปร่งใส

6.1.4.4 หลักการมีส่วนร่วม พบว่า การดำเนินการภายในกรมสอบสวนคดีพิเศษยังขาดในเรื่องของการส่งเสริมสนับสนุนนโยบายด้านการมีส่วนร่วมในเรื่องของการทำกิจกรรมร่วมกันในรูปแบบของชมรม อีกทั้งบุคลากรในบางส่วนไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่กรมสอบสวนคดีพิเศษจัดทำขึ้น อีกทั้งเครือข่ายภาคประชาชนยังไม่มีครอบคลุมทุกพื้นที่ทั่วประเทศ

6.1.4.5 หลักความรับผิดชอบ พบว่า การที่กรมสอบสวนคดีพิเศษมีการโอนย้ายบุคลากรมาจากหลายหน่วยงาน จึงส่งผลต่อความรับผิดชอบในแต่ละบุคคลที่มีมากน้อยแตกต่างกันไป ซึ่งกรมสอบสวนคดีพิเศษยังขาดการสร้างวัฒนธรรมในการตระหนักถึงความสำนึกรับผิดชอบร่วมกันของบุคลากรในแต่ละหน่วยงานให้มีมาตรฐานเดียวกัน

6.1.4.6 หลักความคุ้มค่า พบว่า ในการบริหารจัดการและจัดสรรการใช้ทรัพยากรภายในกรมสอบสวนคดีพิเศษยังขาดการสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความตระหนักในการประหยัดพลังงาน และขาดการส่งเสริมสร้างในการสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรใช้ทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

6.1.4.7 หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ในด้านการฝึกอบรมยังขาดการพัฒนาหลักสูตรต่างๆ ให้มีความต่อเนื่องและเพียงพอต่อความต้องการ ตลอดจนหลักสูตรที่เปิดอบรมนั้นบางหลักสูตรมีการรับจำนวนจำกัดทำให้ผู้ที่มีความสนใจไม่สามารถเข้าร่วมได้ อีกทั้งยังขาดความครอบคลุมในทักษะความรู้ที่จำเป็นอีกในหลายๆ ด้าน และในหลักสูตรที่มีความจำเป็นในการใช้ปฏิบัติหน้าที่ไม่มีการตั้งเป็นข้อกำหนดให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

ทุกคนต้องผ่านการอบรม รวมไปถึงการประเมินที่ยังขาดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานที่มีคุณภาพเพียงพอที่จะใช้วัดถึงองค์ความรู้ที่ได้หลังจากผ่านการอบรม

6.1.4.8 หลักการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า การพัฒนาด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Knowledge Management – KM) ของกรมสอบสวนคดีพิเศษยังไม่มีการจัดให้บุคลากรในแต่ละส่วนงานได้มีโอกาสจัดทำแผนผังความคิดหรือนำเสนอเรื่องราวเพื่อเผยแพร่ความรู้เฉพาะบุคคลที่ได้จากประสบการณ์ทำงาน อันจะเป็นประโยชน์แก่การทำงานของเพื่อนร่วมงานและองค์กร

6.1.4.9 หลักการบริหารจัดการ พบว่า การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนด้านการบริหารงานภายใน ในส่วนของการรับเรื่องร้องเรียนยังขาดเกณฑ์การพิจารณาแบ่งแยกคดีที่ชัดเจน อีกทั้งในส่วนงานด้านการรับเรื่องร้องเรียนต้องมีการปรับปรุงให้มีมาตรฐานที่ชัดเจนและแม่นยำ เพื่อไม่ให้เกิดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกับสำนักคดีที่มีการรับผิดชอบอยู่เดิม

6.1.4.10 หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พบว่า ในด้านการใช้งานเพื่อเข้าถึงระบบฐานข้อมูลกลางนั้นกรมสอบสวนคดีพิเศษยังขาดการอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรภายในให้สามารถเลือกใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างเหมาะสม ทำให้ในการปฏิบัติงานยังขาดความรวดเร็วในการเลือกเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ และไม่สามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเหล่านั้นได้อย่างถูกต้องสมบูรณ์เต็มประสิทธิภาพ

### 6.1.5 สรุปแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการนำนโยบายไปปฏิบัติ

6.1.5.1 ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย กรมสอบสวนคดีพิเศษมีการควมมีการพัฒนาในเรื่องของการจัดทำแผนงาน คู่มือ ให้มีความกระชับและง่ายต่อการศึกษาทำความเข้าใจ เพื่อให้บุคลากรผู้นำนโยบายไปปฏิบัติได้เข้าใจตรงตามวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดของนโยบาย อีกทั้งยังต้องชี้แจงให้บุคลากรได้เห็นถึงที่มาและความสำคัญของนโยบายต่างๆ ที่กรมจัดทำขึ้น

6.1.5.2 ด้านทรัพยากรนโยบาย กรมสอบสวนคดีพิเศษควมมีการพัฒนาในเรื่องของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้มีมาตรการควบคุม จำกัด และจัดการระบบอุปถัมภ์อย่างมีระบบและมีมาตรฐานเดียวกัน

6.1.5.3 ด้านการติดต่อสื่อสาร กรมสอบสวนคดีพิเศษควมมีการพัฒนาในเรื่องของช่องทางในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของนโยบายที่ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็ม



รูปแบบช่องทางเดียวเพื่อไม่ให้เกิดความสับสนในการรับข้อมูลข่าวสารต่างๆของกรมสอบสวนคดีพิเศษ

6.1.5.4 ด้านการติดตามประเมินผล กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาในเรื่องของรูปแบบการประเมินที่ควรใช้การประเมินแบบหลายมิติ หรือการประเมินแบบรอบด้านมาช่วยเสริมสร้างหรือสนับสนุนผลการประเมินภายในกรมสอบสวนคดีพิเศษ

### 6.1.6 สรุปแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

6.1.6.1 หลักนิติธรรม กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาในเรื่องของรายละเอียดของนโยบายในแนวทางการปฏิบัติหรือข้อคำสั่งให้ชัดเจนเพื่อลดช่องว่างในการตีความตามดุลยพินิจของผู้บังคับบัญชา พร้อมทั้งชี้แจงด้วยวาจาหรือเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อยืนยันถึงเหตุผลในการใช้ดุลยพินิจดังกล่าว

6.1.6.2 หลักคุณธรรม กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาในเรื่องของการเปิดช่องทางในการร้องเรียนหรือเรียกร้องของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและเป็นที่น่าเชื่อถือหรือพึงพาในกรณีที่เกิดข้อพิพาทให้องค์คณะกรรมการพนักงานสอบสวนคดีพิเศษคณะ (กพศ.) ได้มีอำนาจสูงสุดในการตัดสินปัญหาข้อพิพาท เมื่อมีการร้องเรียนในเรื่องของการออกคำสั่งต่างๆ และตลอดจนการพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย ให้ความดีความชอบ หรือเลือกปฏิบัติ

6.1.6.3 หลักความโปร่งใส กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาในเรื่องของระบบตรวจสอบการออกคำสั่งหรือข้อบังคับโดยมีการอ้างด้วยกฎหมายหรือกฎระเบียบเพื่อให้เกิดความชัดเจนไม่เป็นที่น่าเคลือบแคลงหรือน่าสงสัย อีกทั้งต้องส่งเสริมการสร้างความโปร่งใสให้เกิดขึ้นในทุกหน่วยงาน

6.1.6.4 หลักการมีส่วนร่วม กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนา กำหนดการจัดสนทนากลุ่มในประเด็นเกี่ยวกับปัญหาการทำต่างๆที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน เพื่อเป็นการให้บุคลากรทุกระดับในหน่วยงานเข้ามามีส่วนร่วมในการรับรู้ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น และควรมีการสนับสนุนเสริมสร้างผลักดันการเข้ามามีส่วนร่วมในด้านการทำกิจกรรมต่างๆที่จัดทำขึ้น อีกทั้งควรพัฒนาระบบเครือข่ายภาคประชาชนให้ครอบคลุมทุกพื้นที่

6.1.6.5 หลักความรับผิดชอบ กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาในเรื่องของการจัดฝึกอบรมเพื่อหลอมรวมวัฒนธรรมที่แตกต่างกันให้เป็นหนึ่งเดียวกันและควรได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารเพื่อมีนโยบายส่งเสริมและผลักดันให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรของกรมสอบสวนคดีพิเศษ

6.1.6.6 หลักความคุ้มค่า กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาในเรื่องของการส่งเสริมสนับสนุนการจัดสรรการใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่า โดยมีการประชาสัมพันธ์ การรณรงค์ และการจัดการอบรมเพื่อปลูกฝังค่านิยมให้บุคลากรมีการตระหนักถึงการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมไปถึงการติดตามประเมินผลการควบคุมงานและการควบคุมค่าใช้จ่ายภายในกรมสอบสวนคดีพิเศษ

6.1.6.7 หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาในเรื่องของการให้การสนับสนุนและเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์กรได้มีโอกาสในการเรียนรู้ร่วมกัน และมีการศึกษาอบรมเชิงปฏิบัติการที่จัดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาเพิ่มพูนองค์ความรู้ใหม่ให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน โดยการพัฒนาหลักสูตรต่างๆ ให้มีความทันสมัยก้าวหน้า รวมทั้งพัฒนาระบบการประเมินผลหลังจากการอบรมเพื่อใช้วัดความรู้ความเข้าใจของบุคลากรหลังการอบรมด้วย

6.1.6.8 หลักการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาในเรื่องของการให้ความสำคัญแก่บุคลากรภายในของกรมสอบสวนคดีพิเศษที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องต่างๆ ให้ได้มีโอกาสจัดทำแผนผังความคิดหรือนำเสนอเรื่องราวเพื่อเผยแพร่ความรู้ที่ได้จากประสบการณ์การทำงานให้แก่เพื่อนร่วมงานอันจะเป็นประโยชน์แก่การทำงานร่วมกัน

6.1.6.9 หลักการบริหารจัดการ กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาในเรื่องของหลักเกณฑ์ข้อกำหนดในการแบ่งแยกคดีให้มีความชัดเจนเพื่อไม่ให้เกิดความสับสนและเกิดเป็นการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน

6.1.6.10 หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการกรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาในเรื่องของการชี้แจงหรือการจัดอบรมในเรื่องการเข้าถึงระบบฐานข้อมูลกลางข้อมูล เพื่อให้บุคลากรสามารถเลือกใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างเหมาะสม และสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ในการใช้เทคโนโลยีต่างๆอย่างทั่วถึง เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพสูงสุด

## 6.2 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

6.2.1 ในด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งการที่จะทราบว่านโยบายในแต่ละนโยบายจะประสบความสำเร็จได้นั้น การประเมินผลถือได้ว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เนื่องจากการประเมินผลนั้นจะเป็นสิ่งที่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงความพร้อมในด้านต่างๆของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทั้งความพร้อมในด้านวัตถุประสงค์ที่จะต้องมีความชัดเจน ทรัพยากรที่จะต้องเพียงพอในการดำเนินการตามนโยบาย และการสื่อสารจะต้องมีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ อีกทั้งการประเมินผลนั้นยังเป็นสิ่งที่ทำให้ทราบว่าการปฏิบัติงานนั้นหรือการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ซึ่งสิ่งต่างๆเหล่านี้จะถูกสะท้อนออกมาในรูปของการประเมินผล จากที่ผ่านมารกรมสอบสวนคดีพิเศษนั้นได้มีการจัดการประเมินผลเอาไว้มากมายแต่โดยส่วนใหญ่แล้วก็จะเป็นการประเมินจากภายในกรมเอง ซึ่งทำให้ไม่สามารถสะท้อนความเป็นจริงออกมาได้ทั้งหมด

ดังนั้นในเรื่องของการประเมินผลจึงควรมีการพัฒนาให้เป็นการประเมินแบบ 360 องศา (360-Degree Feedback) ซึ่งเป็นกระบวนการของการประเมินประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรซึ่งเป็นการประเมินจากคนรอบข้างของบุคลากรทั้งหมด เช่น หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และตนเอง ตลอดจนแม้กระทั่งประชาชนที่มาติดต่อกับกรมสอบสวนคดีพิเศษ ซึ่งการประเมินผลในลักษณะดังกล่าวนี้จะทำให้เห็นถึงปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น อีกทั้งในการประเมินผลนั้นยังสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ตั้งแต่กระบวนการสรรหา การคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงานยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารหรือหัวหน้างานได้ทราบถึงจุดเด่น จุดด้อย ระดับความสามารถ และศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานแต่ละบุคคล

6.2.2 ในเรื่องกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลนั้น กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการนำระบบคุณธรรม (Merit system) มาปรับใช้ในการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามหลักระบบคุณธรรมที่มีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ โดยมีแนวคิดที่ยึดเป็นหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติ 4 ประการคือ หลักความเสมอภาค (Equality) หลักความสามารถ (Competence) หลักความมั่นคง (Security) หลักความเป็นกลางในทางการเมือง (Political neutrality) อีกทั้งเพื่อให้กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเป็นไปด้วยความเสมอภาคและยุติธรรม กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกให้เป็นไปตามมาตรฐานทุกครั้ง ซึ่งประโยชน์จากการสรรหาคัดเลือกที่เป็นธรรมนั้น จะส่งผลให้หน่วยงานได้

บุคลากรที่มีความสามารถอย่างแท้จริง อีกทั้งยังช่วยสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงาน ทำให้มีความรู้สึกรู้ว่ากรมสอบสวนคดีพิเศษมีความเสมอภาค ซึ่งจะเป็นการลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กรได้

6.2.3 ในด้านการพัฒนาหลักธรรมาภิบาลของกรมสอบสวนคดีพิเศษ ควรมีจุดเริ่มต้นตั้งแต่ในเรื่องของการพัฒนาให้บุคลากรมีจิตสำนึกในด้านคุณธรรม จริยธรรม และศีลธรรมเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงาน ซึ่งในการพัฒนานั้นอาจทำได้โดยการการอบรมให้ความรู้ การสนับสนุนให้มีกิจกรรมต่างๆ เพื่อเป็นการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และศีลธรรมขึ้นภายในหน่วยงาน อีกทั้งผู้นำควรจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในหน่วยงาน นอกจากนี้ในการปฏิบัติงานของกรมสอบสวนคดีพิเศษนั้นมีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการยุติธรรม ซึ่งในการดำเนินคดีในแต่ละคดีนั้น จำเป็นที่จะต้องให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย

ด้วยเหตุนี้คุณธรรม จริยธรรม และศีลธรรมจึงเป็นสิ่งที่ควรจะต้องได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนแก่บุคลากรเป็นอย่างมาก อีกทั้งควรมีแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น รวมไปถึงการพัฒนาตัวชีวิต กฎระเบียบต่างๆ ที่จะต้องมีความเป็นธรรมสามารถปกป้องคนดี และลงโทษคนไม่ดีได้ ซึ่งเมื่อบุคลากรได้รับการพัฒนาในเรื่องดังกล่าวแล้วก็จะส่งผลดีทั้งต่อบุคลากรเอง และภาพลักษณ์ที่ดีต่อหน่วยงานอีกด้วย

## 6.3 ข้อเสนอแนะงานวิจัยครั้งต่อไป

6.3.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยในการนำนโยบายไปปฏิบัติด้านอื่นๆ นอกเหนือจากปัจจัยทั้ง 4 ด้านข้างต้น เพื่อให้การศึกษามีความครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

6.3.2 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างและความสำเร็จในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารองค์กร เพื่อนำเป็นแนวทางในการพัฒนากรมสอบสวนคดีพิเศษให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

6.3.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับธรรมาภิบาลในการบริหารกระบวนการสรรหา ทรัพยากรบุคคลของกรมสอบสวนคดีพิเศษ

แนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม: ศึกษากรณี  
กรมสอบสวนคดีพิเศษ

DIRECTION OF IMPLEMENTATION OF GOOD GOVERNANCE FOR CRIMINAL JUSTICE  
ORGANIZATION ADMINISTRATION: A CASE STUDY OF DEPARTMENT OF SPECIAL  
INVESTIGATION

ณัฐ วิมลพีรพัฒนา 5337721 SHCJ/M

ศศ.ม. (อาชีวศึกษาและงานยุติธรรม)

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: ฐนันต์ศักดิ์ บวรนนท์กุล, Ph.D., เชษฐ รัชดาพรรณากุล,  
Ph.D.

## บทสรุปแบบสมบูรณ์

### 1. บทนำ (Introduction)

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสังคมโลกในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา รวมทั้งกระบวนการโลกาภิวัตน์ (Globalization) ทำให้เกิดการปรับกระบวนการทัศน์ในการมองบทบาทของภาครัฐถึงความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับเอกชน รวมถึงความสัมพันธ์ของสมาชิกในสังคมทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ แนวความคิดเรื่อง ธรรมาภิบาล (Good Governance) นับว่าเป็นเรื่องที่ไม่แต่ละประเทศเริ่มหันมาให้ความสำคัญกันมากขึ้น โดยเฉพาะหลังจากเกิดวิกฤตการณ์การเงินในเอเชีย เมื่อปี พ.ศ.2540 นั่นคือการกล่าวอ้างขององค์กรระหว่างประเทศ เช่น ธนาคารโลก และกองทุนการเงินระหว่างประเทศ ทั้งสององค์กรถือได้ว่ามีบทบาทสำคัญในการผลักดันวาระของธรรมาภิบาลให้เป็นวาระของโลก ในแง่ที่ว่ามูลเหตุสำคัญที่ก่อให้เกิดวิกฤตการณ์การเงินในเอเชียนั้นก็เพราะประเทศในแถบเอเชียดังกล่าวไร้ซึ่งธรรมาภิบาล ด้วยเหตุนี้ทั้งธนาคารโลกและกองทุนการเงินระหว่างประเทศ จึงได้เสนอแนวทางธรรมาภิบาลระดับโลกที่พยายามผลักดันให้ประเทศในแถบเอเชียและประเทศอื่นๆ พยายามเดินตามกรอบของธรรมาภิบาล เพราะเชื่อว่าหลักการนี้จะทำให้

ประเทศที่กำลังพัฒนาจำนวนมากสามารถพัฒนาประเทศให้มีการพัฒนาการที่ดีอย่างยั่งยืน (World Bank, 1992) (สมบูรณ์ ศิริประชัย, 2553)

สำหรับประเทศไทยการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้เกิดขึ้นในช่วงวิกฤตทางเศรษฐกิจอย่างรุนแรง ในปี พ.ศ. 2540 สืบเนื่องจากปัญหาการคอร์รัปชันหรือการฉ้อราษฎร์บังหลวงอย่างกว้างขวาง อันมีสาเหตุสำคัญมาจากความไม่โปร่งใสในการบริหารงานของภาครัฐและเอกชน ทำให้ประเทศไทยต้องกู้เงินจากกองทุนเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund) และธนาคารโลก (World Bank) โดยมีการระบุให้รัฐบาลไทยต้องรักษาสัญญาที่จะสร้าง Good Governance ซึ่งตรงกับภาษาไทยว่า “ธรรมาภิบาล” หรือ “การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี” จึงทำให้การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้เป็นส่วนหนึ่งในแนวทางการบริหารจัดการประเทศ ในปี พ.ศ. 2542 มีการกำหนดสาระสำคัญของการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีไว้ 6 หลักการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า โดยให้สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเป็นแกนนำในการเร่งรัด ติดตาม และรายงานต่อคณะรัฐมนตรี (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2544: 46-47)

ในปัจจุบันได้มีการยกเลิกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 พร้อมทั้งออก พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เหตุผลในการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาฉบับนี้ คือ มีการปฏิรูประบบราชการเพื่อให้การปฏิบัติงานของส่วนราชการตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศ และให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน และเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อการกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น รวมไปถึงการที่ประชาชนจะได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งแนวคิดเรื่องการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ฉบับใหม่นี้ได้มีการขยายกรอบแนวคิดจากเดิมที่ให้ความสำคัญกับ 6 หลักการข้างต้นให้มีความครอบคลุมในเรื่องการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) ซึ่งประกอบด้วยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management) โดยพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ประกอบด้วยหลักการเป้าหมาย 7 ประการ คือ

1. เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
2. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อการกิจของรัฐ

3. มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
4. ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติที่เกินความจำเป็น
5. มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
6. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
7. มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

ทั้งนี้กระทรวงยุติธรรมในฐานะที่เป็นหน่วยงานหนึ่งของรัฐที่มีหน้าที่ในการบริหารจัดการกระบวนการยุติธรรม อีกทั้งเป็นหน่วยงานที่ปฏิบัติงานในด้านการบังคับใช้กฎหมาย จึงจัดว่าเป็นกระบวนการยุติธรรมหนึ่งที่ต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการภายในองค์กร ให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพสูงสุด ในปี พ.ศ.2545 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.2545 (พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.2545, 2545) เพื่อให้กระทรวงยุติธรรมสามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายดังกล่าวได้กระทรวงยุติธรรมจึงได้นำพระราชบัญญัติบริหารราชการแผ่นดินฉบับที่ 5 พ.ศ. 2545 มาตรา 3 วรรค 1 ซึ่งเป็นการกำหนดให้การบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนต้องเป็นไปตามหลักใช้หลักธรรมาภิบาล

ดังนั้นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรมจึงมีความจำเป็นต้องศึกษาทบทวนการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร และในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กระทรวงยุติธรรม ประจำปีพ.ศ. 2551- 2555 มีการระบุในยุทธศาสตร์ที่ 5 กำหนดให้มีแผนพัฒนาระบบงานยุติธรรมตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้ระบบบริหารจัดการและระบบงานยุติธรรมมีประสิทธิภาพเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โดยมีการพัฒนาระบบการให้บริการประชาชน การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพิ่มมากขึ้น การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การสร้างแรงจูงใจให้แก่เจ้าหน้าที่ และการเสริมสร้างหลักธรรมาภิบาลในการทำงานให้แก่เจ้าหน้าที่ เป็นต้น (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม ร่วมกับ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)

ในการดำเนินตามแผนยุทธศาสตร์นั้นจึงมีความจำเป็นต้องแปลงแผนยุทธศาสตร์ เพื่อนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งการที่นโยบายในแต่ละนโยบายจะสำเร็จได้นั้นขั้นตอนในการนำนโยบายไปปฏิบัติจึงถือได้ว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะเนื่องจากขั้นตอนของการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นจะสามารถบอกได้ถึงความสำเร็จและล้มเหลวของนโยบาย ซึ่งสอดคล้องกับ มยุรี อนุমানราชชน (2549: 218) ที่ได้กล่าวถึงการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า หมายถึง การแปลงวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดเอาไว้ในนโยบาย ไปเป็นแนวทาง แผนงาน โครงการกิจกรรมที่เป็นรูปธรรม หรือนโยบายต่างๆ ซึ่งการจะนำนโยบายไปปฏิบัติได้นั้นจะต้องประกอบไปด้วยการจัดสรรทรัพยากรต่างๆ เพื่อ

ดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงตรงตามวัตถุประสงค์ที่ได้มีการกำหนดเอาไว้ จากที่กล่าวมาแล้วในช่วงต้น ในส่วนของกระทรวงยุติธรรมนั้นที่ได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กระทรวงยุติธรรม ประจำปีพ.ศ. 2551- 2555 และให้หน่วยงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรมนั้นได้นำไปปฏิบัติ ซึ่งจากแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวนั้นจะเป็นการเน้นในส่วนของการพัฒนากระบวนการยุติธรรมตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้ระบบบริหารจัดการและระบบงานยุติธรรมมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลจึงได้มีการกำหนดเป็นนโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่อีกด้วย

ในส่วนของการสอบสวนคดีพิเศษ (Department Of Special Investigation) หรือ “DSI” มีการจัดตั้งขึ้นภายใต้สังกัดกระทรวงยุติธรรม มีภารกิจหลักในการสืบสวน สอบสวนป้องกันปราบปราม และควบคุมอาชญากรรมพิเศษ มีอำนาจหน้าที่หลักคือ เพื่อป้องกัน ปราบปราม และควบคุมอาชญากรรมที่มีผลกระทบอย่างร้ายแรงต่อเศรษฐกิจ สังคม ความมั่นคงและความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. 2547 (ประกาศเมื่อ 19 มกราคม พ.ศ.2547) เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 รวมทั้งให้สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการบริหารภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาล โดยกรมสอบสวนคดีพิเศษได้มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในการเสริมสร้างบุคลากรให้มีมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรม เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในการบังคับใช้กฎหมาย โดยทางกรมสอบสวนคดีพิเศษได้มีการจัดทำแนวทางผลักดันและส่งเสริมนโยบายการกำกับดูแลกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งนโยบายดังกล่าวกรมสอบสวนคดีพิเศษได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี ประกอบด้วย นโยบายหลัก 4 ด้าน และแนวทางปฏิบัติ ภายใต้กรอบนโยบายหลัก คือ

1. นโยบายด้านรัฐ สังคม และสิ่งแวดล้อม
2. นโยบายด้านผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. นโยบายด้านองค์กร
4. นโยบายด้านผู้ปฏิบัติงาน

เมื่อพิจารณาตามสภาพการข้างต้นของกรมสอบสวนคดีพิเศษ จึงถือได้ว่าเป็นอีกหน่วยงานหนึ่งในกระบวนการยุติธรรมที่เปรียบเสมือนหน้าต่างที่เข้ามาถ่มกรองความยุติธรรมให้แก่สังคม ด้วยเหตุนี้จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการบริหารงานองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล โดยมีประชาชนหรือองค์กรภายนอกที่เข้ามามีส่วนร่วม เพื่อเป็นกลไกในการควบคุมติดตามและ



ตรวจสอบการดำเนินงานต่างๆ ทั้งนี้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายแก่การบริหารองค์กร สำหรับงานวิจัยครั้งนี้จึงเป็นการศึกษาถึงแนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรของกรมสอบสวนคดีพิเศษ โดยมุ่งศึกษาในเรื่องของปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยนำปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ 4 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ด้านทรัพยากรนโยบาย ด้านการสื่อสาร และด้านการติดตามประเมินผล พร้อมทั้งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล นอกจากนี้ยังศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการบริหารจัดการ ทั้งนี้เพื่อแสวงหาแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมสอบสวนคดีพิเศษ เพื่อให้กรมสอบสวนคดีพิเศษ ได้มีการบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะทำให้ประชาชนเกิดความศรัทธามั่นใจ เชื่อถือ และไว้วางใจ อีกทั้งเพื่อเป็นการส่งเสริมการพัฒนาหลักธรรมาภิบาลของกรมสอบสวนคดีพิเศษให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

## 2. บทคัดย่อ (Abstract)

การศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กร กระบวนการยุติธรรม: ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องและปัญหาอุปสรรครวมทั้งศึกษาแนวทางการแก้ไขการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานกรมสอบสวนคดีพิเศษ เป็นการศึกษาวิจัยแบบผสม (Mixed Method) ในเชิงปริมาณ (Quantitative Study) ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลกับเจ้าพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ เจ้าหน้าที่คดีพิเศษ และข้าราชการในตำแหน่งทั่วไป จำนวน 289 คน และเชิงคุณภาพ (Qualitative Study) ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีสนทนากลุ่ม (Focus Group) ข้าราชการปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายบริหาร และฝ่ายปฏิบัติการของกรมสอบสวนคดีพิเศษ จำนวน 10 คน

จากผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านการศึกษาวเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่เกี่ยวข้องด้านปัจจัยส่วนบุคคลกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ พบว่าบุคลากรที่มีรายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นในการนำนโยบายไปปฏิบัติแตกต่างกัน ส่วนด้านปัจจัยส่วนบุคคลกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลพบว่าบุคลากรที่มีสถานภาพสมรสและรายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ส่งผลต่อความสำเร็จการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารได้แก่ ปัจจัยด้านการติดตามประเมินผล ด้านทรัพยากรนโยบาย ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย พบว่ามี

ความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.725 2) ด้านปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ในภาพรวมพบปัญหาที่ต้องได้รับการแก้ไขพัฒนาทุกด้าน โดยเฉพาะด้านนโยบายและด้านทรัพยากรมนุษย์ อันเนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรมีการบริหารงานเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล 3) ด้านแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค พบว่ากรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการวัดผลและดำเนินการให้นโยบายสามารถทำการศึกษาเข้าใจได้โดยง่ายเป็นรูปธรรม และการนำเสนอผลการดำเนินงานโดยใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีสมัยใหม่ และควรมีการผลักดันนโยบายธรรมาภิบาลให้เกิดการนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

### 3. วัตถุประสงค์การวิจัย (Objectives)

3.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ

3.2 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ

3.3 เพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ

### 4. ขอบเขตการวิจัย (Scope of Research)

การศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม: ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยดังนี้

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ

#### 4.2 ขอบเขตด้านประชากร

4.2.1 ประชากรของการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ คือ พนักงานสอบสวนคดีพิเศษ เจ้าหน้าที่คดีพิเศษ และข้าราชการในตำแหน่งทั่วไป จำนวนทั้งสิ้น 1,023 คน และได้ทำการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างประชากรตามสูตรของ Taro Yamane รวมจำนวนทั้งสิ้นเท่ากับ 310 คน

4.2.2 ประชากรของการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ คือการสัมภาษณ์กลุ่ม (Focus Group) ได้แก่ ผู้บริหารของกรมสืบสวนคดีพิเศษ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานของกรมสอบสวนคดีพิเศษ รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องกับกรมสอบสวนคดีพิเศษ รวมจำนวนทั้งสิ้น 10 คน

4.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ เป็นการศึกษาเฉพาะข้าราชการกรมสอบสวนคดีพิเศษ เขตกรุงเทพมหานคร

4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา ระยะเวลาในการดำเนินการศึกษาและวิจัยในเดือนกันยายน พ.ศ. 2555 เป็นต้นไป

#### 4.5 ขอบเขตด้านตัวแปร

4.5.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ประกอบด้วยปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน รายได้ และปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ วัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ทรัพยากรนโยบาย การสื่อสาร การติดตามประเมินผล

4.5.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ ธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการองค์กรในกระทรวงยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ

### 5. ระเบียบวิธีวิจัย (Research Methodology)

งานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยแบบผสม (Mixed Method) มีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research Method) เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) รวมทั้งการทำวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) แบบจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) ควบคู่กันไป

### 5.1 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Study)

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาใช้การวิจัยเชิงปริมาณโดยทำการสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) กับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ เจ้าหน้าที่คดีพิเศษ และข้าราชการในตำแหน่งทั่วไปในกรมสอบสวนคดีพิเศษซึ่งเครื่องมือนี้จะช่วยอำนวยความสะดวกและทำให้สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการตอบวัตถุประสงค์การวิจัย โดยผู้วิจัยทำการศึกษาจากเอกสาร (Documentary Research) ได้แก่ ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับธรรมาภิบาล และแนวคิดการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตลอดจนศึกษาเอกสาร งานวิจัย และวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย และสร้างแบบสอบถามจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลการวิจัย อีกทั้งในการเก็บรวบรวมจากแบบสอบถามผู้วิจัยจะรับคืนแบบสอบถามทันทีหลังจากผู้เข้าร่วมวิจัยกรอกแบบสอบถามเสร็จสิ้นเพื่อนำแบบสอบถามไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ SPSS มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

### 5.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Study)

การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพนั้น มีเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ การสัมภาษณ์ ข้อมูลแบบจัดสนทนากลุ่ม (Focus group) ผู้วิจัยจะนำผลจากการทบทวนวรรณกรรมและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พร้อมด้วยผลการวิจัยเชิงปริมาณมาใช้ประกอบเป็นประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์ แล้วนำผลการสัมภาษณ์ที่ได้ไปวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา โดยศึกษาตามตัวแปรต่างๆ ในกรอบแนวคิดเป็นแนวทางในการศึกษาวิเคราะห์ ซึ่งการศึกษารายละเอียดในเชิงคุณภาพจะแสดงให้เห็นถึงทัศนคติ ความคิดเห็น และแบบแผนพฤติกรรมที่อยู่เบื้องหลัง ที่ผู้วิจัยไม่สามารถจะหาได้จากการสัมภาษณ์ด้วยแบบสอบถาม ดังนั้นการสนทนากลุ่ม (Focus group) จึงเป็นในลักษณะเสริมงานวิจัยแบบสำรวจให้สามารถค้นหาคำตอบที่ยังคลุมเครือ หรือไม่แน่ชัดของการวิจัยแบบสำรวจเพื่อช่วยเสริมให้งานวิจัยสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

## 6. การวิเคราะห์ข้อมูล (Statistical Analysis)

6.1 ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยนำข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากแบบสอบถามมาจัดหมวดหมู่ตามประเภทของการวัดตัวแปรและดำเนินการวิเคราะห์ในส่วนของสถิติด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS for windows version 18 (Statistical Package for the Social Science) วิเคราะห์ข้อมูลและนำค่าทางสถิติมาวิเคราะห์หาอิทธิพลและความสัมพันธ์ของแต่ละตัวแปรระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล, ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ และการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลโดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้ค่าสถิติประเภท ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ทดสอบความแตกต่างระหว่างตัวแปร โดยใช้การวิเคราะห์แบบ (Independent T-test) และใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient: r) วิเคราะห์สมการเพื่อทำนายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้ การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Coefficient of Determination : R<sup>2</sup>) และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของตัวทำนาย (Standard Error of the Estimate : SEE) เพื่ออธิบายความสามารถของสมการในการทำนาย

6.2 ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอุปนัยหรือเชิงตรรก (Inductive analysis) ซึ่งเป็นการตีความสร้างข้อสรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบจัดสนทนากลุ่ม (Focus group) ประกอบกับการทบทวนวรรณกรรม เอกสาร งานวิจัย พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ฯลฯ โดยเนื้อหาจะเกี่ยวข้องกับการศึกษาแนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม: ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ เพื่อศึกษาลักษณะปัญหาและอุปสรรคในการนำธรรมาภิบาลมาใช้ อีกทั้งแสวงหาแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล และพัฒนาแนวทางการส่งเสริมและผลักดันธรรมาภิบาลของกรมสอบสวนคดีพิเศษ

## 7. ผลการวิจัย (Results)

7.1 ผลการศึกษาวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการองค์การกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ โดยในการสรุปผลวิจัยนี้ผู้วิจัยขอนำเสนอเป็น 2 ประเด็น คือ ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการกรมสอบสวนคดีพิเศษ ดังนี้

ผลการศึกษาวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่เกี่ยวข้องด้านปัจจัยส่วนบุคคลกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นในการนำนโยบายไปปฏิบัติไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และบุคลากรที่มีรายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นในการนำนโยบายไปปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาจะพบว่า บุคลากรที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ 4.59 ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า กลุ่มบุคลากรที่มีรายได้น้อยถือได้ว่าเป็นกลุ่มบุคลากรที่เพิ่มเข้ามาปฏิบัติงานมีความจำเป็นที่จะต้องให้ความสนใจเนื่องจากนโยบายนั้นจะเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงานว่าบุคลากรควรจะต้องปฏิบัติงานอย่างไรเพื่อให้มีความสอดคล้องกับกรมสอบสวนคดีพิเศษ แต่ในขณะเดียวกันบุคลากรที่มีรายได้สูงก็จะมีความคิดเห็นในประเด็นเรื่องการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ต่างกัน อาจเนื่องมาจากว่าคนที่ได้เงินเดือนสูงนั้นมีประสบการณ์ในการทำงานมานาน ทำให้มองเห็นการในเรื่องของการนำนโยบายไปปฏิบัติว่ายังต้องมีการปรับปรุง จึงส่งผลให้มีความคิดเห็นในด้านดังกล่าวอยู่ในระดับที่น้อยกว่าผู้ที่มียาได้น้อย

ผลการศึกษาวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่เกี่ยวข้องด้านปัจจัยส่วนบุคคลกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และระยะเวลาปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่บุคลากรที่มีสถานภาพสมรสและรายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาจะพบว่า กลุ่มบุคลากรที่มีสถานภาพโสดมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกับกลุ่มบุคลากรที่มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน และกลุ่มบุคลากรที่มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกับกลุ่มบุคลากรที่มีสถานภาพหย่าร้าง/แยกกันอยู่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริ ฝน ทาแกง (2551) ศึกษาเรื่องความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบลตามหลัก

ธรรมาภิบาล :กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองพาน อำเภอบ้านฝาง จังหวัดเชียงราย ซึ่งผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีสถานภาพแตกต่างกันส่งผลให้ความคิดเห็นในเรื่องการบริหารองค์การตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกัน อีกทั้งในส่วนของการวิจัยได้ของบุคลากรที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทศสุณีย์ โดมิ (2551) ศึกษาเรื่องทัศนคติของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีต่อการบริหารงาน โดยใช้หลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดอุดรธานี ซึ่งผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีรายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลแตกต่างกัน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการองค์การกรมสอบสวนคดีพิเศษ จากผลการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ พบว่า ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ด้านทรัพยากรนโยบาย ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านการติดตามประเมินผล พบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.847 เมื่อนำปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติที่มีความสัมพันธ์กันมาสร้างสมการทำนายปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อแสดงให้เห็นว่าตัวแปรอิสระสามารถทำนายตัวแปรตามได้มากน้อยเพียงใด เมื่อนำตัวแปรด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้ง 4 ตัว ได้แก่ ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ด้านทรัพยากรนโยบาย ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านการติดตามประเมินผลมาวิเคราะห์หาปัจจัยที่มีส่งผลต่อภาพรวมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า ปัจจัยด้านการติดตามประเมินผล ด้านทรัพยากรนโยบาย ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย พบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.725 สามารถอธิบายประสิทธิภาพในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลได้คิดเป็นร้อยละ 72.5 มีความคลื่อนมาตรฐานของตัวทำนาย 0.304 โดยผู้วิจัยนำเสนอการอภิปรายผลการทดสอบสมการในการสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า มีปัจจัยเพียง 3 ปัจจัยที่เข้าสมการพยากรณ์ ได้แก่ ปัจจัยด้านการติดตามประเมินผล ด้านทรัพยากรนโยบาย ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย

7.2 ผลการศึกษาวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ

#### 7.2.1 ปัญหาและอุปสรรคของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

7.2.1.1 ปัญหาด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย  
พบว่า บุคลากรในบางส่วนยังไม่ทราบความเชื่อมโยงเกี่ยวกับที่มาของนโยบายหลักที่กรมสอบสวน

คดีพิเศษจัดทำขึ้นว่ามาจากนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี อีกทั้งยังขาดความชัดเจนของนโยบายที่ไม่มีการชี้แจงให้เห็นถึงผลลัพธ์ในการนำนโยบายไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้จึงส่งผลให้บุคลากรไม่สามารถนำนโยบายไปปฏิบัติได้อย่างตรงตามวัตถุประสงค์ที่แท้จริง

7.2.1.2 ปัญหาด้านทรัพยากรนโยบาย พบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่มาจากระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ยังมีระบบอุปถัมภ์แฝงอยู่ในเรื่องของการพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย และจากการที่บุคลากรมีการแต่งตั้ง โอนย้ายเข้ามาปฏิบัติงาน จึงทำให้การคัดเลือกอาจไม่ได้มาจากมาตรฐานเดียวกัน ทำให้ขาดบุคลากรที่มีความเหมาะสมและความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ อีกทั้งยังขาดแผนพัฒนาบุคลากร จึงส่งผลให้บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง

7.2.1.3 ปัญหาด้านการติดต่อสื่อสาร พบว่า ในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของกรมสอบสวนคดีพิเศษเกี่ยวกับนโยบายต่างๆมีข้อมูลที่ค่อนข้างมีรายละเอียดมาก ประกอบกับช่องทางในการติดต่อสื่อสารในเรื่องของการชี้แจงนโยบายนั้นมีหลายช่องทาง จึงส่งผลให้บุคลากรขาดความเข้าใจมาตรฐานและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนไม่ไปเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

7.2.1.4 ปัญหาด้านการติดตามประเมินผล พบว่า ยังไม่สามารถสะท้อนความเป็นจริงได้ทั้งหมด เนื่องจากในการประเมินผลงานนั้นจะต้องมีการระบุหน่วยงานหรือตำแหน่งงานให้ชัดเจน ด้วยเหตุดังกล่าวนี้จึงทำให้บุคลากรไม่สามารถที่จะแสดงข้อคิดเห็นหรือข้อเท็จจริงได้อย่างเต็มที่

## 7.2.2 ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

7.2.2.1 หลักนิติธรรม พบว่า ในทางปฏิบัติในเรื่องของการออกระเบียบหรือข้อจำกัดต่างๆนั้นยังพบปัญหาในเรื่องการตีความข้อกฎหมาย เนื่องจากการกำหนดกฎระเบียบข้อปฏิบัติยังไม่มีความชัดเจนทำให้เกิดการใช้ดุลยพินิจ ซึ่งการให้เจ้าพนักงานมีการใช้ดุลยพินิจของตน แต่ไม่สามารถอธิบายเหตุผลในการใช้ดุลยพินิจเหล่านั้นได้อย่างชัดเจนก็จะทำให้การตีความไม่เป็นไปตามหลักนิติธรรม

7.2.2.2 หลักคุณธรรม พบว่า ในทางปฏิบัติยังพบปัญหาที่สืบเนื่องมาจากระบบอุปถัมภ์ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานทำให้ไม่เป็นไปตามหลัก อีกทั้งยังไม่มีช่องทางในการรับเรื่องร้องเรียนที่มีประสิทธิภาพมากพอที่จะสามารถทำให้บุคลากรเชื่อถือในเรื่องระบบคุณธรรม



7.2.2.3 หลักความโปร่งใส พบว่า ในด้านการบริหารงานภายในยังขาดระบบตรวจสอบการออกคำสั่งหรือข้อบังคับให้มีการอ้างตัวบทกฎหมายหรือกฎระเบียบอย่างชัดเจน ส่งผลให้เกิดความไม่ชัดเจนเป็นที่น่าเคลือบแคลงหรือน่าสงสัย

7.2.2.4 หลักการมีส่วนร่วม พบว่า การดำเนินการภายในกรมสอบสวนคดีพิเศษยังขาดในเรื่องของการส่งเสริมสนับสนุนนโยบายด้านการมีส่วนร่วม และขาดการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการทำกิจกรรมร่วมกัน อีกทั้งบุคลากรในบางส่วนไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ อีกทั้งยังขาดในเรื่องของการเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจให้กับประชาชนในการเข้ามามีส่วนร่วมกับกรมสอบสวนคดีพิเศษ

7.2.2.5 หลักความรับผิดชอบ พบว่า ความรับผิดชอบของบุคลากรในกรมสอบสวนคดีพิเศษนั้นจะมีความแตกต่างกันออกไป เนื่องจากกรมสอบสวนคดีพิเศษมีการโอนย้ายบุคลากรมาจากหลายหน่วยงาน ทั้งนี้จึงขึ้นอยู่กับรูปแบบวัฒนธรรมเดิมของแต่ละบุคคลที่เคยปฏิบัติมา ซึ่งจะส่งผลต่อความรับผิดชอบที่แตกต่างกันออกไป

7.2.2.6 หลักความคุ้มค่า พบว่า ในการบริหารจัดการและจัดสรรการใช้ทรัพยากรภายในกรมสอบสวนคดีพิเศษยังขาดการสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความตระหนักในการประหยัดพลังงาน และขาดการส่งเสริมสร้างในการสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรใช้ทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

7.2.2.7 หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ด้านหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกรมสอบสวนคดีพิเศษ ในด้านการฝึกอบรมยังขาดการพัฒนาหลักสูตรต่างๆ ให้มีความต่อเนื่องและเพียงพอต่อความต้องการในการนำไปใช้ปฏิบัติงานจริง อีกทั้งยังขาดในเรื่องของการประเมินผลในการวัดองค์ความรู้ในการเข้าอบรม

7.2.2.8 หลักการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า การพัฒนาด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Knowledge Management – KM) ของกรมสอบสวนคดีพิเศษยังไม่มี การจัดให้บุคลากรในแต่ละส่วนงานได้มีโอกาสจัดทำแผนผังความคิดหรือนำเสนอเรื่องราวเพื่อเผยแพร่ความรู้เฉพาะบุคคลที่ได้จากประสบการณ์ทำงาน อันจะเป็นประโยชน์แก่การทำงานของเพื่อนร่วมงาน

7.2.2.9 หลักการบริหารจัดการ พบว่า การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนด้านการบริหารงานภายใน ในส่วนของการรับเรื่องร้องเรียนยังขาดเกณฑ์การพิจารณาแบ่งแยกคดีที่ชัดเจน

7.2.2.10 หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พบว่า  
ในด้านการใช้งานเพื่อเข้าถึงระบบฐานข้อมูลกลางนั้นกรมสอบสวนคดีพิเศษยังขาดการอบรมให้  
ความรู้แก่บุคลากรภายในให้สามารถเลือกใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างเหมาะสม

7.3 ผลการศึกษาวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาและ  
อุปสรรคการนำนโยบายไปปฏิบัติและการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกรมสอบสวน  
คดีพิเศษ

#### 7.3.1 แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการนำนโยบายไปปฏิบัติ

7.3.1.1 ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย กรม  
สอบสวนคดีพิเศษมีการควมมีการพัฒนาในเรื่องของการจัดทำแผนงาน คู่มือ ให้มีความกระชับและ  
ง่ายต่อการศึกษาทำความเข้าใจ เพื่อให้บุคลากรผู้นำนโยบายไปปฏิบัติได้เข้าใจตรงตามวัตถุประสงค์  
และตัวชี้วัดของนโยบาย

7.3.1.2 ด้านทรัพยากรนโยบาย กรมสอบสวนคดีพิเศษคว  
มีการพัฒนาในเรื่องของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีมาตรการควบคุม จำกัด และจัดการ  
ระบบอุปถัมภ์อย่างมีระบบและมีมาตรฐานเดียวกัน

7.3.1.3 ด้านการติดต่อสื่อสาร กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมี  
การพัฒนาในเรื่องของช่องทางในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของนโยบายที่ใช้งานได้อย่างมี  
ประสิทธิภาพเต็มรูปแบบช่องทางเดียวเพื่อไม่ให้เกิดความสับสนในการรับข้อมูลข่าวสารต่างๆของ  
กรมสอบสวนคดีพิเศษ

7.3.1.4 ด้านการติดตามประเมินผล กรมสอบสวนคดีพิเศษ  
ควรมีการพัฒนาในเรื่องของรูปแบบการประเมินที่ควรใช้การประเมินแบบหลายมิติ หรือการ  
ประเมินแบบรอบด้านมาช่วยเสริมสร้างหรือสนับสนุนผลการประเมินภายในกรมสอบสวนคดีพิเศษ

#### 7.3.2 แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานตามหลัก ธรรมาภิบาล

7.3.2.1 หลักนิติธรรม กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการ  
พัฒนาในเรื่องของรายละเอียดของนโยบายในแนวทางการปฏิบัติหรือข้อคำสั่งให้ชัดเจนเพื่อลด  
ช่องว่างในการตีความตามดุลยพินิจของผู้บังคับบัญชา พร้อมทั้งชี้แจงหรือทำหน้าที่สื่อเป็นลายลักษณ์  
อักษรเพื่อยืนยันถึงเจตนาอันบริสุทธิ์

7.3.2.2 หลักคุณธรรม กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาในเรื่องของการเปิดช่องทางในการร้องเรียนหรือเรียกร้องของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและเป็นที่น่าเชื่อถือหรือพึงพาในกรณีที่เกิดข้อพิพาท

7.3.2.3 หลักความโปร่งใส กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาในเรื่องของระบบตรวจสอบการออกคำสั่งหรือข้อบังคับโดยมีการอ้างตัวบทกฎหมายหรือกฎระเบียบเพื่อให้เกิดความชัดเจนไม่เป็นที่น่าเคลือบแคลงหรือน่าสงสัย อีกทั้งต้องส่งเสริมการสร้าง ความโปร่งใสให้เกิดขึ้นในทุกหน่วยงาน

7.3.2.4 หลักการมีส่วนร่วม กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนา กำหนดการจัดสนทนากลุ่มในประเด็นเกี่ยวกับปัญหาการดำเนินงานที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน และควรมีการสนับสนุนเสริมสร้างผลักดันการเข้ามามีส่วนร่วมในด้านการทำกิจกรรมต่างๆ ที่จัดทำขึ้น อีกทั้งควรพัฒนาระบบเครือข่ายภาคประชาชนให้ครอบคลุมทุกพื้นที่

7.3.2.5 หลักความรับผิดชอบ กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาในเรื่องของการจัดฝึกอบรมเพื่อหลอมรวมวัฒนธรรมที่แตกต่างให้เป็นหนึ่งเดียวกันและควรได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารเพื่อมีนโยบายส่งเสริมและผลักดันให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรของกรมสอบสวนคดีพิเศษ

7.3.2.6 หลักความคุ้มค่า กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาในเรื่องของการส่งเสริมสนับสนุนการจัดสรรการใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่า เพื่อปลูกฝังค่านิยมให้บุคลากรมีการตระหนักถึงการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมไปถึงการติดตามประเมินผลการควบคุมงานและการควบคุมค่าใช้จ่ายภายในกรมสอบสวนคดีพิเศษ

7.3.2.7 หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาในเรื่องของการให้การสนับสนุนและเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์กรได้มีโอกาสในการเรียนรู้ร่วมกัน และมีการศึกษาอบรมเชิงปฏิบัติการที่จัดขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งพัฒนาระบบการประเมินผลหลังจากการอบรมเพื่อใช้วัดความรู้ความเข้าใจของบุคลากรหลังการอบรมด้วย

7.3.2.8 หลักการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาในเรื่องของการให้ความสำคัญแก่บุคลากรภายในของกรมสอบสวนคดีพิเศษที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องต่างๆ ให้ได้มีโอกาสจัดทำแผนผังความคิดหรือนำเสนอเรื่องราวเพื่อเผยแพร่ความรู้ที่ได้จากประสบการณ์การทำงานให้แก่เพื่อนร่วมงานอันจะเป็นประโยชน์แก่การทำงานร่วมกัน

7.3.2.9 หลักการบริหารจัดการ กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาในเรื่องของหลักเกณฑ์ข้อกำหนดในการแบ่งแยกคดีให้มีความชัดเจนเพื่อไม่ให้เกิดความสับสนและเกิดเป็นการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน

7.3.2.10 หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการกรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการพัฒนาในเรื่องของการชี้แจงหรือการจัดอบรมในเรื่องการเข้าถึงระบบฐานข้อมูลกลางข้อมูล เพื่อให้บุคลากรสามารถเลือกใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างเหมาะสม และสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ในการใช้เทคโนโลยีต่างๆอย่างทั่วถึง

## 8. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย (Recommendations)

เพื่อศึกษาถึงแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม ดังนี้

8.1 ในด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งการที่จะทราบว่านโยบายในแต่ละนโยบายจะประสบความสำเร็จได้นั้น การประเมินผลถือได้ว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ ดังนั้นในเรื่องของการประเมินจึงควรมีการพัฒนาให้การประเมินนั้นให้เป็นการประเมินแบบ 360 องศา (360-Degree Feedback) ซึ่งเป็นกระบวนการของประเมินจากคนรอบข้างของบุคลากรทั้งหมด ซึ่งการประเมินในลักษณะดังกล่าวนี้จะทำให้เห็นถึงปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น อีกทั้งในการประเมินนั้นยังสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ตั้งแต่กระบวนการสรรหา การคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรม การประเมินการปฏิบัติงานยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารหรือหัวหน้างานได้ทราบถึงจุดเด่น จุดด้อย ระดับความสามารถ และศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน

8.2 ในเรื่องกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลนั้น กรมสอบสวนคดีพิเศษควรมีการนำระบบคุณธรรม (Merit system) มาปรับใช้ในการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามหลักระบบคุณธรรมที่มีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ โดยมีแนวคิดที่ยึดเป็นหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติ 4 ประการคือ หลักความเสมอภาค (Equality) หลักความสามารถ (Competence) หลักความมั่นคง (Security) หลักความเป็นกลางในทางการเมือง (Political neutrality) กรมสอบสวนคดีพิเศษจึงควรมีการกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกให้เป็นไปตามมาตรฐานทุกครั้ง ซึ่งประโยชน์จากการสรรหาคัดเลือกที่เป็นธรรมนั้น จะส่งผลให้หน่วยงานได้

บุคลากรที่มีความสามารถอย่างแท้จริง อีกทั้งยังช่วยสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงาน ทำให้มีความรู้สึกรว่ากรมสอบสวนคดีพิเศษมีความเสมอภาค

8.3 ในด้านการพัฒนาหลักธรรมาภิบาลของกรมสอบสวนคดีพิเศษ ควรมีจุดเริ่มต้นตั้งแต่ในเรื่องของการพัฒนาให้บุคลากรมีจิตสำนึกในด้านคุณธรรม จริยธรรม และศีลธรรมเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงาน ซึ่งในการพัฒนานั้นอาจทำได้โดยการการอบรมให้ความรู้ การสนับสนุนให้มีกิจกรรมต่างๆเพื่อเป็นการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และศีลธรรมขึ้นภายในหน่วยงาน อีกทั้งผู้นำควรจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในหน่วยงาน อีกทั้งควรมีแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น รวมไปถึงการพัฒนาตัวชีวิต กฎระเบียบต่างๆ ที่จะต้องมีความเป็นธรรมสามารถปกป้องคนดี และลงโทษคนไม่ดีได้ ซึ่งเมื่อบุคลากรได้รับการพัฒนาในเรื่องดังกล่าวแล้วก็จะส่งผลดีทั้งต่อบุคลากรเอง และภาพลักษณ์ที่ดีต่อหน่วยงานอีกด้วย

## 9. ข้อเสนอแนะงานวิจัยครั้งต่อไป

9.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยในการนำนโยบายไปปฏิบัติด้านอื่นๆนอกเหนือจากปัจจัยทั้ง 4 ด้านข้างต้น เพื่อให้การศึกษามีความครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

9.2 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างและความสำเร็จในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารองค์กร เพื่อนำเป็นแนวทางในการพัฒนากรมสอบสวนคดีพิเศษให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

9.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับธรรมาภิบาลในการบริหารกระบวนการสรรหาทรัพยากรบุคคลของกรมสอบสวนคดีพิเศษ

DIRECTION OF IMPLEMENTATION OF GOOD GOVERNANCE FOR  
CRIMINAL JUSTICE ORGANIZATION ADMINISTRATION: A CASE STUDY  
OF DEPARTMENT OF SPECIAL INVESTIGATION

NATH WIMONPEERAPATTANA 5337721 SHCJ/M

M.A. (CRIMINOLOGY AND CRIMINAL JUSTICE)

THESIS ADVISORY COMMITTEE: TANUNSAK BORWORNUNTAKUL Ph.D.,  
CHET RATCHADAPUNNATIKUL, Ph.D.

## EXTENDED SUMMARY

### 1. Introduction

The massive changes of social environment in a past decade and the globalization of today's world have changed the paradigm regarding to the roles of the public sector, the relationship between public sector and citizen as well as the relationship among domestic members and international members. The concept of good governance has been widely discussed recently, especially after Asian's financial crisis in 1997, cited by international organizations, such as World Bank and The International Monetary Fund (IMF). These two organizations played in the important role on promoting the principle of good governance to become the international principle. With reasoning that the cause of Asian's financial crisis was due to lack of good governance, World Bank and IMF suggests all countries in Asia and other countries to follow the principles of international good governance because these principles can help many developed countries to have sustain development. World Bank believed in the principles because long before there was Asian's financial crisis, World Bank published many journals regarding good governance and the development (World Bank, 1992) (Somboon Siriprachai, 2013)

In Thailand, the principles of good governance were implemented during financial crisis in 1997 due to corruption and bribery among public and private sectors, resulting in Thailand borrowed large amount of money from IFM and World Bank. According to an agreement, Thailand promised to implement good governance policy, which is known as Thum-ma-pi-ban in Thai, providing a good foundation for governments to organize and govern public, corporate, local community and other sectors of society. By 1999, the regulations of Prime Minister's office on good governance, B.E 2542 (1999) was effective on August 30<sup>th</sup>, 1999 onward. There were six principles of good governance consisting of the rule of law, the principle of ethics, the principle of transparency, the principle of participation, the principle of accountability and the principle of money (efficiency). Office of The Civil Service Commission (OCSC) was the head of committee to follow up and report to the cabinet (Office of The Civil Service Commission, 2001:46-47).

In 2003, the regulation of Prime Minister's office on good governance in 1999 was withdrawn, but the royal decree on criteria and procedures for good governance, B.E 2546 (2003) was announced with the main objective of government reform in order to improve responsiveness of public administration, to focus more on result-based management, to improve effectiveness and value for money, to timely review mission, to reduce unnecessary steps of work, to provide convenient and favorable services and to frequently and regularly evaluate public officials' performance. The royal decree on criteria and procedures for good governance, B.E 2546 (2003) was enhanced the 6 principles of good governance written in the regulations of Prime Minister's office on good governance by covering new public management (NPM) that is composed of learning organization and knowledge management. The royal decree on criteria and procedures for good governance, B.E 2546 (2003) has totally 7 sections, as summarized below:

1. Responsive Public Administration
2. Result-based Management
3. Effectiveness and Value for Money Administration
4. Lessening Unnecessary Steps of Work
5. Mission Review upon unexpected changing situation

## 6. Convenient and Favorable Public Services

## 7. Performance Evaluation

Ministry of Justice is a Cabinet Ministry in the Government of Thailand, which is in charge of the criminal justice system, law and regulation enforcement. The ministry has an important role in an improvement of organizational administration to be more civilized and efficient. In 2002, the Reorganization of Ministries and Departments Act of B.E.2545 (2002) was effective (the Reorganization of Ministries and Departments Act of B.E.2545, 2002). Achieving the objectives and goals, Ministry of Justice implemented the Public Administration Act of B.E. 2545 (Volume 5, Section 3 and Paragraph 1) emphasizing that public administration should be applied good governance policy.

All sub-departments under Ministry of Justice need to study and understand in implementing and administrating according to good governance. Strategy Plan of the Ministry of Justice B.E. 2551-2555 under fifth strategy emphasized in development justice system according to good governance so that the administration and justice system will be efficient in accordance with good governance by developing public service, using information technology, developing personnel potential as well as promoting good governance and creating motivation among officials. (Office of Strategy and Policy, Ministry of Justice with Faculty of Political Science, Chulalongkorn University)

The implementation of Strategic Policy needs to have a plan in which outlines all the steps that needed to be completed. The successful strategic policy will depend on the procedures in a plan. As a result, the plan of the strategic policy is very important because the procedures written in a plan can tell whether the strategic policy will be successful or failure, which is supported by Mayuree Anumanrattathon (2006:218) stating that the strategic policy implementation means transformation of written objectives of the strategic policy into actions by allocating resources in order to achieve the objectives. Ministry of Justice created Strategy Plan of the Ministry of Justice B.E. 2551-2555 in which all sub-departments need to follow and manage the



justice system in accordance with principles of good governance. As result, to have efficient administrate system and justice system in accordance with principles of good governance, good governance policy was established as a guild line for officials.

The Department of Special Investigation, known as DSI, was established under Ministry of Justice, and the main responsibilities are to investigate, prevent, suppress, and control special crimes affecting national security, society, economic and international relationship as stated in Special Case Investigation Act, B.E. 2547 (2004), effective on January 9, 2004 in accordance with the Reorganization of Ministries and Departments Act of B.E.2545 (2002) and The Constitution of the Kingdom of Thailand B.E 2550 (2007) as well as in accordance with Public Sector Management Quality Award that emphasizes developing personnel potentials with virtue and ethic in enforcing and managing laws and regulations. The Department of Special Investigation established a supportive policy of organizational governance consisting of 4 aspects:

1. Policy of Public, Society and Environment
2. Policy of Stakeholder
3. Policy of Origination
4. Policy of Officers

As the Department of Special Investigation is a part of justice system, the administration in the department should be in accordance with good governance principle by having local citizen and/or other organization participation to monitor and verify the operations. This research is to study the solutions in administrating with good governance in the Department of Special Investigation. The research emphasizes the 4 relevant factors in implementing the policy, which are standards and objective, resources, communication and evaluation, and the factors affecting the successful administration in accordance with good governance. The research is also to study the problems and obstacles in administration and to find the solutions for the improvement in administration so that the Department of Special Investigation effectively and efficiently administrate and manage.

## 2. Abstract

The objectives of this research were to study the relevant factors and obstacles within the implementation of The Good Governance Policy including delineating how to solve such implementation problems. A mixed method using both quantitative survey research and qualitative research through a focus group was the method approach used for this study. The quantitative research was conducted by surveying the opinions of 289 people employed as government officials at all levels in The Department of Special Investigation and the qualitative data came from a focus group of 10 executives and practitioners.

The results had revealed that:

1) The related personal factors in good governance policy implementation, it was found that the only official with a different income employed a different policy implementation. As for the personal factors in administration under the principles of good governance; officials who had a different marital status and income expressed different opinions in the administration of the principles of good governance as a statistically significant level at the .05, and the factors affecting the successful implementation of the principles of good governance and management were in the evaluation and on a policy resource basis. Apart from this, it was found that policy goals and standards were significantly associated, with a level of 0.01 and a correlation coefficient of 0.725

2) As for the problems and obstacles in the management under the principles of good governance, generally, these were the main problems, which must be resolved in the development of all aspects of human resources and policy.

3) Any approach to solving the problems and obstacles of the policy implementation should be conducted to measure and understand, preferably, visually including using innovative technologies. The policy should be conducting continually.

### **3. Objectives**

3.1 To study relevant factors in implementing good governance policy for criminal justice organization administration: a case study of Department of Special Investigation.

3.2 To study problems and obstacles with implementing good governance policy for criminal justice organization administration: a case study of Department of Special Investigation.

3.3 To study the solutions for problems and obstacles with implementing good governance policy for criminal justice organization administration: a case study of Department of Special Investigation.

### **4. Scope of Research**

The scopes of the research are summarized as below:

4.1 Scopes of content: the study is about the implement good governance policy for criminal justice organization administration: a case study of Department of Special Investigation

4.2 Scopes of population

4.2.1 Population for quantitative method: The population of the study was 1,023 people of government officials in all levels in Department of Special Investigation, and 310 people were selected for the population sampling by adopting Taro Yamane method

4.2.2 Population for qualitative method: Focus group was the method of this study by selecting 10 people of executives, officials and practitioner in Department of Special Investigation

4.3 Scope of area: the study was conducted among officials in Department of Special Investigation in Bangkok area

4.4 Scope of duration: the period of this study started in September 2012 onwards

#### 4.5 Scope of variables

4.5.1 Independent Variables: the variables were divided two factors. The first factor was personal-related factors consisting of gender, age, status, level of education, length of working year, position and salary. The latter factor was policy-related factors including the objectives, the standard, the resources, the communication, the performance evaluation of the policy

4.5.2 Dependent Variables: the implement of good government policy in criminal justice organization administration: a case study of Department of Special Investigation

## 5. Research Methodology

The method of this study was mixed method using both quantitative and qualitative method. The quantitative study was conducted through survey method such as questionnaires while the qualitative study was conducted by focus group.

### 5.1 Quantitative Study

The study was conducted through survey method to study the degree of opinions on good governance policy and to study the degree of opinion on policy-related factors of government officials in all levels in Department of Special Investigation. The method was convenient and easily collected information. The authors studied many documents including the theory of good governance and the implementation of good governance policy as well as related documents, researches and thesis to outline the scope of study and to create the questionnaires from the studied documents for surveying. The author collected the questionnaires after the respondents finished answering them, and after that the author analyzed and

interpreted statistic data by using Statistical Package for the Social Science (SPSS) program to strengthen the objectives

## 5.2 Qualitative Study

Focus Group was the method of the qualitative study. The author studied literatures, related documents and the result of quantitative study to form the questions that were asked the respondents, and the results were analyzed and interpreted in descriptive statistic with studying the relevant factors in the scope of study as the guideline for analysis. This qualitative study showed the attitudes and opinions that the author could not obtain from the quantitative study; as a result, focus group helped the author to answer unclear and ambiguous questions to strengthen and complete the research.

## 6. Statistical Analysis

6.1 Quantitative Data: The author divided data that was collected by the types of factors and analyzed it by using a program, namely Statistical Package for the Social Science (SPSS) for windows version 18. The statistical data obtained from the program showed the influences and the relations among factors such as personal-related factors, policy-related factors, and Good Governance Policy implementation. The statistical values were obtained by using many statistical methods which were firstly descriptive statistics such as Percentage, Mean and Standard Deviation, secondly, independent T-test and One-way ANOVA for testing the differences among factors, thirdly, Correlation Coefficient ( $r$ ) for testing relationships among the factors, and lastly Stepwise Multiple Regression Analysis) with Coefficient of Determination ( $R^2$ ) for analysis an equation of the relationship among factors, and Standard Error of the Estimate (SEE) for explaining the accuracy of the forecast

6.2 Qualitative data: The author used inductive analysis, which was an interpretation of the interview results collected from focus group along with reviewing literatures, related-document, related thesis and the royal decree on criteria

and procedures for good governance, B.E 2546 (2003) and so forth. The content was about the implement good governance policy for criminal justice organization administration: a case study of Department of Special Investigation to study about problems and obstacles with implementing the policy as well as finding the improvement on the organizational administration with good governance principles and the way to support good governance in Department of Special Investigation.

## 7. Results

7.1 The results of the study according to the first objective, which was to study the relevant factors in implement good governance policy in criminal justice organization administration: a case study of Department of Special Investigation, were be summarized into two points that were personal-related factors and policy-related factors that led to succeed in management good governance in Department of Special Investigation.

The results of the relationship between personal-related factors and implementation of the policy showed that the different personal-related factors such as gender, age, status, level of education, position in the organization, and service years in the organization did not have the different opinion of implementing the policy with the statistical significance. However, the officials with the different range of salary had the different opinion on the implementation of the policy with the statistical significance with 0.05. The result showed that the group of officials who had salary below than 10,000 Baht had the highest means of 4.59 meaning that officials follow good governance policy. It can be explainable that official who had lower salary were the new comers who need to be interested in the policy because the policy provides them the guideline how they should work in accordance with the policy in Department of Special Investigation. On the other hand, the official who had higher salary had different opinions in implementing the policy because these groups of officials who had more experiences know that the policy should be improved; therefore, the opinion among these group of officials was less significant than those of official who has lower salary.

The study of relationship between personal-related factors and management in good governance showed that the different personal-related factors such as gender, age, level of education, position in the organization, and service years in the organization didn't have the different opinion of implementing the policy with the statistical significance. However, officials with different status and salary had the different with statistical significant with 0.05. The results showed that officials who were single had the different opinions with officials who got married, and officials who got married had the different opinions with those who got divorced. This was the same result shown in Sirifon Takang's research (2008) that she studied the opinion of good governance management in Subdistrict Administrative Organization: a case study of Meuangpan Subdistrict Administrative Organization, Meuangpan, Chiangrai. Her results showed that officials with different status had the different opinions in governance management. Also, the officials who had different salary had different opinions. Moreover, the similar results could be found in the study of Thatsunee Tomee (2008) about the viewpoints of good governance management in Utaradit Subdistrict Administrative Organization, stating that the officials with different salary had different point of view in managing in good governance.

The research was studied about the factors that led to succeed in management good governance in Department of Special Investigation. The results showed that objectives and standards, resources, communication and evaluation of policy were significantly associated with statistical significant with 0.01 and a correlation coefficient of 0.847. The author created an equation to forecast the relationship between independent variables and dependent variables. Taken the policy-related factors consisting of objectives and standards, resources, communication and evaluation of policy into the equation, the results showed that objectives and standard of policy and resource of policy and evaluation of policy were significantly associated with statistical significant of 0.01 and a correlation coefficient of 0.725. These factors could explain efficiency and effectiveness in management the policy, accounted for 72.5 percentages with standard deviation of 0.304. As the author studied the factors that led to success in management the policy, there were only three factors that can be involved in the equation, which were objectives and standards, resources, communication and evaluation of policy.

7.2 The results of the study according to the second objective, which was to study problems and obstacles with implementing good governance policy for criminal justice organization administration: a case study of Department of Special Investigation can be summarized below:

#### 7.2.1 Problems and obstacles in implementing the good governance policy

Objectives and Standards of Policy: some officials did not know that the main policy applied in Department of Special Investigation is from good governance policy. The policy did not show the results or outcomes after implementing the policy. As a result, the officials could not follow the objective of policy.

Resources of the Policy: The main problem in administration system of human resource was from hidden patronage system in appointing, rotating and promoting position among officials. Without the same standard, the officials did not work in the right position. Moreover, there was no training program in the department resulting that official lacked expertise or skills.

Communication of the policy: The information regarding the policy in the Department of Special Investigation was in detail, and also there were many ways of communication resulting that officials did not understand the standards and objectives in the same direction.

Evaluation of policy: there was no practical evaluation because officials had to inform the department and position. As result, no officials show opinion.

#### 7.2.2 Problems and obstacles in managing the good governance policy

The Rule of Law: Practically, the announcement of regulations and rules had a problem with interpretation because the regulation and rules were not clearly stated; resulting in officials sometimes used personal discretion that they could not explain the reason of their discretion. As a result, the interpretation of regulation and rules were not aligned with the rule of law.

The Principle of Ethics: Practically, due to patronage system, the management could not be done in accordance with ethic and good governance



policy. Also, there was no way of communication that officials could freely and effectively complain.

The Principle of Transparency: There was no checking system to check whether the announced declarations and rules were clearly cited references either from law or from regulation, resulting in unclear and ambiguous in rules and declarations.

The Principle of Participation: There were no policies that emphasis in participation in internal management in Department of Special Investigation, and there were no activities that encouraged officials to participate in Department of Special Investigation. Moreover, some of officials did not acknowledge how important participation was in the department. Also, there were no activities that helped and educated local citizen understand and participate with Department of Special Investigation.

The Principle of Accountability: The accountability of each official was varied within the Department of Special Investigation because the officials in the department were from rotation from many departments. As a result, the old practice and culture resulted in the different accountability.

The Principle of Money (Efficiency): The Department of Special Investigation had appropriate financial and budget management, and a claim of budget was done in the step in the manual. However, the policy applied only encouraged officials to save energy.

Principle of Training: There were no training programs in the Department of Special Investigation, resulting in that officials lacked skills and expertise applied in their tasks. Moreover, there was no after-training test to evaluate officials' understanding in a training program.

Principle of Knowledge Management: The Department of Special Investigation had no knowledge sharing program in which officials could share their experiences obtained at the department and show their opinion, which could give benefits to colleagues.

The Principle of Good Governance Management: There were no clearly criteria to classify the types of local citizen's cases and complains in the Department of Special Investigation.

The Principle of Information and Communication Technology: For information and communication technology, the Department of Special Investigation had no internal training programs for officials in order to learn how to properly use the technology and how to choose the right technology for the right job.

7.3 The result of the study according to the third objective, which was to find the solutions for problems and obstacles with implementing good governance policy for criminal justice organization administration: a case study of Department of Special Investigation, were summarized below:

7.3.1. The solutions for problems and obstacles in implementing the good governance policy

7.3.1.1 Objectives and Standards of Policy: Department of Special Investigation should improve its framework and manual. The framework and manual should be in easy-to-follow format so that all officials understand the policy, and eventually they can effectively follow the objective and key performance indicator of the policy

7.3.1.2 Resources of the Policy: Department of Special Investigation should improve in many areas that are related to human resources especially for patronage system. The department should have the same standards for control and management in patronage system.

7.3.1.3 Communication of the policy: Department of Special Investigation should improve on the mediums of communication. One-way communication should be established in order to increase efficiency and effectiveness in communicating and to avoid confusion of information received in Department of Special Investigation.

7.3.1.4 Evaluation of policy: Department of Special Investigation should improve the method of evaluation. Multidimensional assessment should be implemented to support the internal evaluation system in Department of Special Investigation

7.3.2 The solutions for problems and obstacles in administrating the good governance policy

7.3.2.1 The Rule of Law: The department of Special Investigation should improve the detail in rules and regulations, so that the rules and regulations are clearer, and officials understand. This helps to avoid misinterpretation. Also, all details should be written in the letter so that all officials acknowledge.

7.3.2.2 The Principle of Ethics: The Department of Special Investigation should improve in a way of communication. The department should have trustful and efficient system in order to make officials feel more confident to share opinions when there is a dispute.

7.3.2.3 The Principle of Transparency: The Department of Special Investigation should improve in the area of declaration and rule announcement by citing a reference showing where the rules and declaration are from to make them clearer. Also, the department should encourage transparency in all sub-departments.

7.3.2.4 The Principle of Participation: The Department of Special Investigation should have discussion groups in which officials can discuss about the problems happened at the department and should have activities and encourage officials to participate. Also, the department should create a network between local citizen and the Department of Special Investigation.

7.3.2.5 The Principle of Accountability: The Department of Special Investigation should have training sessions in which officials with different cultures can participate and do activities together. There should be a supportive policy, and the department should create its organizational culture.

7.3.2.6 The Principle of Money (Efficiency): The Department of Special Investigation should improve in resource management in order to efficiently utilize the resources and to create a value among officials utilizing the resources. Also, the department should monitor, evaluate, and have budget control.

7.3.2.7 Principle of Training: The Department of Special Investigation should have activities and/or training programs that encourage officials' participation. The program and activities can be held in monthly or quarterly

basis. Also, there is an after-training test to evaluate the officials' understanding after training.

7.3.2.8 Principle of Knowledge Management: The Department of Special Investigation should be emphasis on an internal knowledge sharing program in which the program allows officials in the department, especial for those who had expertise in any particular fields and who get experience from working, share and show their knowledge to other colleagues in the department.

7.3.2.9 The Principle of Good Governance Management: The Department of Special Investigation should set up the criteria in order to clearly classify the cases and complains to avoid confusion and duplication.

7.3.2.10 The Principle of Information and Communication Technology: The Department of Special Investigation should provide training programs in order to make sure that all officials know how to properly choose the technology and how to use the technology

## 8. Recommendations

The recommendation for the solutions of problems and obstacles in principle of good governance implementation and administration are summarized below:

8.1. For policy implementation, to know whether or not the policy will be successful, the evaluation is very important. The Department of Special Investigation should change the old practice in evaluation to 360-degree Feedback in which the evaluations are from all people getting involved. Thus, this evaluation can clearly show the problem of policy implementation, and also have benefits in recruitment and training. Moreover, using 360-degree Feedback, managers and supervisors will know the strength, weakness and competence for each subordinate.

8.2. For the recruitment in accordance to the principle of good governance, the Department of Special Investigation should have merit system in human resource department so that the recruitment will be more transparent. The merit system consists

of 4 principles, which are Equality, Competence, Security, and Political neutrality. The Department of Special Investigation should have qualification of applicants in recruitment process, which results in that the department will get the right officials for the right job and increase satisfaction among officials since they feel they are equal.

8.3 For the improvement in the principles of good governance in The Department of Special Investigation, the Department of Special Investigation should start with personnel potential development that all officials work in accordance with virtue, moral, and ethic. The development can be done by training programs and activities that emphasis on virtue, moral and ethic in the workplace. Moreover, the managers and supervisors should be a good model for all officials. The Department of Special Investigation should have measurable KPI and regulations that will reward who work along with the policy and punish who violate the policy.

## **9. Recommendations for research in the future**

9.1 Apart from four factors mentioned above, a research should study other factors regarding to implementing the policy in other aspects so that the content will be more covered.

9.2 The research should study many organizations regarding to good governance policy implementation to compare the difference and succeed in implementing the policy so that it will be guidelines for the improvement in Department of Special Investigation

9.3 The research should study about good governance in part of recruitment in Department of Special Investigation

## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

- กระทรวงการคลัง, สำนักรัฐวิสาหกิจและหลักทรัพย์ของรัฐ. (2544). **หลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ**. กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.
- เกียรติศักดิ์ ศรีสมพงษ์. (2548). **การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี**. วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- จุมพล หนิมพานิช. (2547). **การวิเคราะห์นโยบาย ขอบข่าย แนวคิด ทฤษฎี และกรณีตัวอย่าง**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ชนะศักดิ์ ยูวบูรณ์. (2543). **กระทรวงมหาดไทยกับการปกครองที่ดี**. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์.
- ชัชวาล อาจบัณฑิต. 2551. **ความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลตำบลดอนสักที่มีต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติตัวแบบบูรณาการของเทศบาลตำบลดอนสัก** สุราษฎร์ธานี. ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการปกครองท้องถิ่น. วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ขอนแก่น.
- ชาติชาย นรเศรษฐาภรณ์. (2545). **ธรรมาภิบาลในความหมายของภาครัฐ เอกชน และ ประชาชน: กรณีโครงการโรงไฟฟ้าพลังความร้อนถ่านหิน หินกรูด**. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดรรารัตน์ แก้วสลับสี. 2542. **ปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ: ศึกษาเฉพาะกรณีการรวมกลุ่ม อาชีพโครงการไทยช่วยไทย กรมประชาสงเคราะห์**. ปริญญาดังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ.
- ทศสุณีย์ โตมิ. (2551). **ทัศนะของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีต่อการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดอุดรดิษฐ์**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยอุดรดิษฐ์.

- เทียมจิต จันทรมณี. (2550). **ตัวชี้วัดธรรมาภิบาลในองค์การพยาบาล**. ปรินญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ธาริต เพ็งดิษฐ์. (2548). **มารู้จักกฎหมาย FBI เมืองไทย**. กรุงเทพมหานคร: ชรรมนิติ.
- ธีรพล พิริยคุณธร. (2550). **การมีส่วนร่วมของสมาชิกกองทุนในการบริหารจัดการ กองทุนหมู่บ้าน: กรณีศึกษาชุมชนบ้านจัดสรร อำเภอสามเงา จังหวัดตาก**. ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นฤมล ทับชุมพล. (2541). **แนวคิดและวาทกรรมว่าด้วยรัฐธรรมนูญแห่งชาติ. ในพหุพินิจ ชุมพล (บรรณาธิการ), การจัดการปกครอง (governance)**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะรัฐศาสตร์.
- นันทภรณ์ ชุมนวล. (2553:บทคัดย่อ). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากระบี่**. ปรินญาพนธ์ ร.ป.ม. (นโยบายสาธารณะ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บรรณหาร อินทร์ภิรมย์. 2540. **การนำนโยบายไปปฏิบัติ: ศึกษากรณีการให้เอกชนดำเนินการตรวจสอบสภาพรถแท็กซี่กรมการขนส่งทางบก**. ปรินญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ.
- บวรศักดิ์ อุวรรณโณ. (2542). **การสร้างธรรมาภิบาล (good governance) ในสังคมไทย**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วิญญูชน.
- บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และบุญมี ลี (รวบรวมโดย). (2544.) **“ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล (Indicators of good governance).”**รายงานการวิจัย จัดทำโดย สถาบันพระปกเกล้า. นนทบุรี. สถาบันพระปกเกล้า.
- ปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์ (ประธานที่ปรึกษา มพส.) **ธรรมาภิบาล : เงื่อนไขสำคัญของการฟื้นฟูเศรษฐกิจไทย** <http://www.efe.or.th/article-detail.php?task=15&sessid=412>
- พลกฤติ พัตรपाल. (2549). **การศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของข้าราชการประจำองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุดรดิษฐ์**. ปรินญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการวิจัยและพัฒนาท้องถิ่น. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิษฐ์.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2546). **การบริหารเชิงบูรณาการ. ใน เอกสารประกอบคำบรรยายหลักสูตรการบริหาร: การบริหารภาครัฐแนวใหม่ (หน้า 28-32)**. นนทบุรี: สำนักงานข้าราชการพลเรือน.

- มนตรี กนกวารี. (2548). **รัฐธรรมนูญกับการสร้างธรรมรัฐในองค์กรอิสระ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี.
- มยุรี อนุমানราชชน. (2549). **นโยบายสาธารณะ**. กรุงเทพฯ: ธรรมการพิมพ์.
- รัฐกร กลิ่นอุบล. 2551. **ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ: กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลในภาคกลาง**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขา นโยบายสาธารณะ. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. กรุงเทพฯ.
- รัตนา แก้วอยู่. (2552). **ปัญหาและอุปสรรคของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานในองค์การบริหารส่วนตำบลหลักสาม อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วรมิตร เพ็ชรสิงห์. (2551). **ปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลในทัศนคติพนักงานส่วนตำบล อำเภอนาวิ จังหวัดสงขลา**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วรเดช จันทรศร. (2548). **ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ (An Integrated Theory of Public Policy Implementation)**. กรุงเทพมหานคร: สหายบล็อก และการพิมพ์.
- วาสนา ธรรมจักร. (2550). **การศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของพนักงานประจำองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดแพร่**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาประคมเมืองและชนบท. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์.
- ศุภชัย ยาวะประภาษ. (2548). **นโยบายสาธารณะ**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริฝน ทาแกง. (2551). **ความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักธรรมาภิบาล: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการปกครองท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สถาบันพระปกเกล้า. (2548). **คู่มือจัดทำตัวชี้วัด โครงการขยายผลเพื่อนำตัวชี้วัดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีระดับองค์กรสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- สมบัติ ชำรงชัยวงศ์. (2543). **นโยบายสาธารณะ: แนวความคิด การวิเคราะห์และกระบวนการ**. กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.



- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2543). **การบริหารกิจการบ้านเมืองและ สังคมที่ดี (good governance)**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2546). **คู่มือคำอธิบายและแนวทางปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สิริบุตรการพิมพ์.
- สุจิตรา บุญขัติพันธุ์. รายงานวิจัยเรื่องประชาชนและธรรมาภิบาล : การสำรวจทัศนคติของคนไทยในภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2549.
- สุจิต นิมิตกุล. (2543). **การปกครองที่ดี (good governance)**. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์.
- สุริยา ก่อเกิด. (2554). **การนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานของกรมสอบสวนคดีพิเศษ**. ปรินญาญรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์. กรุงเทพฯ
- เสกสรรค์ นิสัยกล้า (2550). **การนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ**: กรณีศึกษากรุงเทพมหานคร. ปรินญาญปรัชญาคุษณิบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อมรา พงศาพิชญ์ และนิตยา ภัทรลีระพันธุ์. (2541). **องค์การให้ทุนเพื่อประชาสังคมในประเทศไทย**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, สถาบันวิจัยทางสังคม.
- อมรา พงศาพิชญ์. (2543). **ธรรมญูกับประชาสังคมและองค์กรประชาสังคม**. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม, กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม.
- อรวลัญญ์ ณรงค์เดชา. (2554). **ความพร้อมของบุคลากรของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการเพื่อเข้าสู่เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับก้าวหน้า**. วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต.
- อุทัย เลาหิเชียร. (2531). **“การปฏิรูประบบบริหารและการสร้างสถาบัน” ในเอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารรัฐกิจเปรียบเทียบและการบริหารการพัฒนา**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อุทัย เลาหิเชียร. (2544). **รัฐประศาสนศาสตร์ : ลักษณะวิชาและมิติต่างๆ**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

### ภาษาอังกฤษ

D.S. Van Meter and C.E. Van Horn. (1975). **The policy Implementation Process: A Conceptual Framework**. Administration and Society

Edwards III, George C. (1980). **Implementing Public Policy**. Washington, D.C.: Congressional Quarterly Press.

Jeffrey L. Pressman and Aaron Wildavsky. (1979). **Implementation, 2<sup>nd</sup> ed.** Berkeley: University of California Press

The Urban Governance Initiative. 1999. “**Suggested Indicators of Good Urban Governance.**” [cited 10 May 2012]. Available from

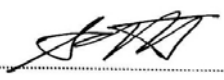
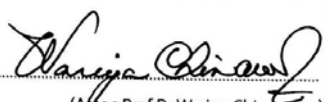
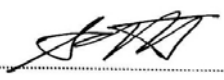
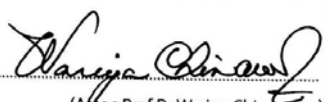
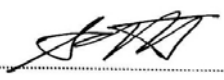
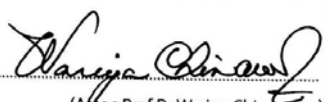
<http://www.gdrc.org/u-gov/indicators/suggested-indicators.html>

Walter Williams. (1979). **Implementation Analysis and Assessment**. Policy Analysis

Walter Williams. (1982). **Studying Implementation: Methodological and Administrative Issues**. Chatham N.J.: Chatham House Publishers

## ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                |                                     |                                                                                                                               |                                                  |                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                |                                     |                                                                                                                               |                                                  |                                                                                                                                                                               |
| <table border="1" style="display: inline-table;"> <tr> <td style="width: 30%;">COA.No.</td> <td>2012/327.0711</td> </tr> </table>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                | COA.No.                             | 2012/327.0711                                                                                                                 |                                                  |                                                                                                                                                                               |
| COA.No.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 2012/327.0711                                                                                                                                                                                                                                  |                                     |                                                                                                                               |                                                  |                                                                                                                                                                               |
| <b>Documentary Proof of The Committee for Research Ethics (Social Sciences)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                |                                     |                                                                                                                               |                                                  |                                                                                                                                                                               |
| <b>Title of Project:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Direction of Implementation of Good Governance for Criminal Justice Organization Administration: A Case Study of Department of Special Investigation<br>(Thesis for Master Degree)                                                             |                                     |                                                                                                                               |                                                  |                                                                                                                                                                               |
| <b>Principal Investigator:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Mr.Nath Wimonpeerapattana                                                                                                                                                                                                                      |                                     |                                                                                                                               |                                                  |                                                                                                                                                                               |
| <b>Name of Institution:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Faculty of Social Sciences and Humanities, Mahidol University                                                                                                                                                                                  |                                     |                                                                                                                               |                                                  |                                                                                                                                                                               |
| <b>Approval includes:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 1) MU-SSIRB Submission form version received date 1 October 2012<br>2) Participant Information sheet version 2 November 2012<br>3) Informed Consent form version date version 1 October 2012<br>4) Questionnaire received date 2 November 2012 |                                     |                                                                                                                               |                                                  |                                                                                                                                                                               |
| The Committee for Research Ethics (Social Sciences) is in full compliance with International Guidelines of Human Research Protection such as Declaration of Helsinki, The Belmont Report, CIOMS Guidelines and the International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice (ICH-GCP)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                |                                     |                                                                                                                               |                                                  |                                                                                                                                                                               |
| <b>Date of Approval:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 7 November 2012                                                                                                                                                                                                                                |                                     |                                                                                                                               |                                                  |                                                                                                                                                                               |
| <b>Date of Expiration:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 6 November 2013                                                                                                                                                                                                                                |                                     |                                                                                                                               |                                                  |                                                                                                                                                                               |
| <table style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 60%;"> <b>Signature of Chairman:</b>.....                         </td> <td style="width: 40%; text-align: center;"> <br/>                         (Emeritus Professor Santhat Serm Sri)                     </td> </tr> <tr> <td> <b>Signature of Head of the Institute:</b>.....                         </td> <td style="text-align: center;"> <br/>                         (Assoc.Prof.Dr.Wariya Chinwanho)<br/>                         Dean of Faculty of Social Sciences and Humanities                     </td> </tr> </table> |                                                                                                                                                                                                                                                | <b>Signature of Chairman:</b> ..... | <br>(Emeritus Professor Santhat Serm Sri) | <b>Signature of Head of the Institute:</b> ..... | <br>(Assoc.Prof.Dr.Wariya Chinwanho)<br>Dean of Faculty of Social Sciences and Humanities |
| <b>Signature of Chairman:</b> .....                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <br>(Emeritus Professor Santhat Serm Sri)                                                                                                                  |                                     |                                                                                                                               |                                                  |                                                                                                                                                                               |
| <b>Signature of Head of the Institute:</b> .....                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <br>(Assoc.Prof.Dr.Wariya Chinwanho)<br>Dean of Faculty of Social Sciences and Humanities                                                                  |                                     |                                                                                                                               |                                                  |                                                                                                                                                                               |
| Office of The Committee for Research Ethics (Social Sciences), Faculty of Social Sciences and Humanities, Mahidol University<br>Phuttamonthon 4 Rd., Salaya, Phuttamonthon District, Nakhon Pathom 73170. Tel.(662) 441 9080 Fax.(662) 441 9081                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                |                                     |                                                                                                                               |                                                  |                                                                                                                                                                               |

|                     |
|---------------------|
| ส่วนงานวิชาการ      |
| เลขที่รับ 220       |
| วันที่ ๓๑ ต.ค. ๒๕๕๕ |
| เวลา ๑๕.๕๐          |



|                                 |
|---------------------------------|
| สำนักงานอธิบดีกรมสอบสวนคดีพิเศษ |
| เลขที่รับ 11609                 |
| วันที่ 29 ต.ค. 2555             |
| เวลา 16.30                      |

|                               |
|-------------------------------|
| สำนักพัฒนาและสนับสนุนคดีพิเศษ |
| เลขที่รับ 2327                |
| วันที่ ๓๑ ต.ค. ๒๕๕๕           |
| เวลา 14.43                    |

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

๕๕๕ พุทธมณฑล ศาลายานครปฐม ๗๓๑๗๐

โทร. ๐-๒๘๐๐-๒๘๔๐-๖๕ ต่อ ๑๐๐๐

โทรสาร ๐-๒๘๔๔๑-๕๓๓๘

ที่ ศธ ๐๕๑๗.๑๒/๔๗/๒๑

วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล

|                     |
|---------------------|
| กรมสอบสวนคดีพิเศษ   |
| เลขที่รับ 11609     |
| วันที่ 29 ต.ค. 2555 |
| เวลา 16.30          |

เรียน อธิบดีกรมสอบสวนคดีพิเศษ

ด้วย นายณัฐ วิมลพิรพัฒน์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาโท สาขาวิชาอาชีวศึกษาและงาน

ยุติธรรม คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่องแนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการกระบวนการยุติธรรม : ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ โดยมี อาจารย์ ดร.ฐนันทร์ศักดิ์ บวรนนท์กุล เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ ใ้ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลกับบุคลากร เจ้าหน้าที่กรมสอบสวนคดีพิเศษ โดยใช้แบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ ช่วงเวลาที่ขอเก็บข้อมูลระหว่างเดือนพฤศจิกายน - เดือนธันวาคม ๒๕๕๕ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ประกอบในการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ในการดังกล่าว จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ ศิริสรหิรัญ)

รองคณบดีฝ่ายบริหารและพัฒนาระบบ

ปฏิบัติงานแทนคณบดีคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

นายณัฐ วิมลพิรพัฒน์

๓๑

(นายธนากร เจริญรัฐ)  
อธิบดีกรมสอบสวนคดีพิเศษ  
30 ต.ค. 2555

เรียน อธิบดี  
เพื่อโปรดพิจารณา (นางสาวอรุณรัตน์ สอน)  
๑๓/๑๐/๒๕๕๕

(นางสาวอรุณรัตน์ จริยาประสิทธิ์)

ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง

29 ต.ค. 2555

นายณัฐ วิมลพิรพัฒน์ โทร. ๐๘๕ ๕๒๒ ๓๓๕๖



หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาอาชีวศึกษาและงานอุตสาหกรรม  
ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

โทร. ๐๒-๘๐๐-๒๘๔๐-๗๘ คย ๑๒๖๓

โทรสาร.๐๒-๔๔๑-๕๗๓๘

ที่ บว (อชญ) ๒๕๕๕

วันที่ ๒๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ประสานงานการทำ Focus Group

เรียน พ.ศ.ค. จิรากร อารีรัตน์คนคร

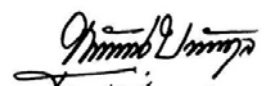
สิ่งที่ส่งมาด้วย สำเนาหนังสือที่ ศธ.๐๕๑๗.๑๒/๔๗๒๑ ลว.๑๐ ตุลาคม ๒๕๕๕

ตามที่นาย ณัฐ วิมลพิรพัฒนา นักศึกษาปริญญาโท สาขาอาชีวศึกษาและงานอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยมหิดล กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง แนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารองค์การ ในกระบวนการอุตสาหกรรม : ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ โดยมีอาจารย์ ดร.ฐนันต์ศักดิ์ บวรนนท์กุล เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ซึ่งในการเก็บรวบรวมข้อมูลนอกจากจะใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว นักศึกษายังประสงค์ต้องการทำ Focus Group โดยการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิใน กรมสอบสวนคดีพิเศษ จำนวน ๑๐ ท่าน โดยเป็นผู้บริหารจำนวน ๕ ท่าน และผู้ปฏิบัติงานจำนวน ๕ ท่าน

หลักสูตรขอความอนุเคราะห์ท่านโปรดเป็นผู้ประสานงานการติดต่อผู้บริหารและบุคลากร เข้าร่วมการประชุมกลุ่มดังกล่าว ทั้งนี้รายละเอียดวัน เวลา และสถานที่ นักศึกษาจะประสานงานให้ข้อมูล โดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ดังกล่าวจักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

  
(ดร.ฐนันต์ศักดิ์ บวรนนท์กุล)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาอาชีวศึกษาและงานอุตสาหกรรม

## ภาคผนวก ข

แบบสอบถามชุดที่

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  |  |  |  |
|--|--|--|--|



### แบบสอบถามข้อมูลบุคลากรเจ้าหน้าที่กรมสอบสวนคดีพิเศษ

เรื่อง แนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กร

กระบวนการยุติธรรม: ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ

#### คำชี้แจงเกี่ยวกับแบบสอบถาม

คำถามในแบบสอบถามประกอบไปด้วย 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยขอรับรองว่า ข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามทั้งหมดของท่านจะใช้ประโยชน์ในทางวิชาการเท่านั้น โดยการแปลผลจะเสนอในภาพรวมภายในองค์กร ไม่มีผลกระทบแก่ตัวท่านและหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด และจะไม่มีการนำไปเปิดเผยในที่ใดๆ จึงใคร่ขอความกรุณาให้ท่านตอบแบบสอบถามให้ตรงกับความคิดเห็นมากที่สุด เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อมูล อีกทั้งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรของท่านต่อไป

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

( นายณัฐ วิมลพิรพัฒน์ )

นักศึกษาปริญญาโทสาขาวิชาอาชีวศึกษาและงานยุติธรรม

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

## ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ตามความเป็นจริง

### 1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

### 2. อายุ

☐ 21 - 30 ปี

☐ 31 - 40 ปี

☐ 41 - 50 ปี

☐ 51 - 60 ปี

### 3. สถานภาพ

☐ โสด

☐ สมรส/อยู่ด้วยกัน

☐ หย่าร้าง/แยกกันอยู่

### 4. ระดับการศึกษา

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐ ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

### 5. ตำแหน่งงาน

☐ พนักงานสอบสวนคดีพิเศษ

☐ เจ้าหน้าที่คดีพิเศษ

☐ ข้าราชการตำแหน่งงานทั่วไป

### 6. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน (นับรวมการโอนย้ายจากหน่วยงานเดิม)

☐ 0 - 5 ปี

☐ 6 - 10 ปี

☐ 11 - 15 ปี

☐ 16 - 20 ปี

☐ มากกว่า 20 ปี

### 7. รายได้ (เฉลี่ยรวมจากเงินประจำตำแหน่ง เงินเพิ่มพิเศษ เงินสวัสดิการฯ)

☐ ต่ำกว่า 10,000 บาท

☐ 10,000 - 15,000 บาท

☐ 15,001 - 20,000 บาท

☐ 20,001 - 25,000 บาท

☐ 25,001 - 30,000 บาท

☐ 30,001 - 35,000 บาท

☐ 35,001 - 40,000 บาท

☐ 40,001 - 45,000 บาท

☐ 45,000 บาทขึ้นไป



## ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติตามความเป็นจริงมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

| การนำนโยบายไปปฏิบัติ<br>ท่านมีความคิดเห็นต่อประเด็นเหล่านี้อย่างไร                                                                       | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|
|                                                                                                                                          | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| <b><u>ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย</u></b>                                                                                        |                  |     |         |      |            |
| 1. หน่วยงานมีการชี้แจง เป้าหมาย วัตถุประสงค์ของนโยบาย การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีแก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร |                  |     |         |      |            |
| 2. มีการกำหนด ตัวชี้วัด และมาตรฐานของนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ในการบรรลุผลสำเร็จไว้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร              |                  |     |         |      |            |
| 3. วัตถุประสงค์ของนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีมีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานของท่าน                                       |                  |     |         |      |            |
| 4. นโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีภายในกรมสอบสวนคดีพิเศษมีความชัดเจนในแง่ของการนำไปปฏิบัติ                                           |                  |     |         |      |            |
| <b><u>ด้านทรัพยากรนโยบาย</u></b>                                                                                                         |                  |     |         |      |            |
| 5. หน่วยงานได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการปฏิบัติงานตามนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีอย่างเหมาะสม                                    |                  |     |         |      |            |
| 6. ท่านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเนื้อหาของนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีเป็นอย่างดี                                              |                  |     |         |      |            |
| 7. หน่วยงานมีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ มาใช้ในการสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี                      |                  |     |         |      |            |
| 8. หน่วยงานมีการนำเทคนิคการบริหารแบบใหม่ และมีการพัฒนาองค์ความรู้ให้แก่บุคลากรอยู่เสมอ                                                   |                  |     |         |      |            |

| การนำนโยบายไป<br>ท่านมีความคิดเห็นต่อประเด็นเหล่านี้อย่างไร                                                                                   | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|
|                                                                                                                                               | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| <b><u>ด้านการติดต่อสื่อสาร</u></b>                                                                                                            |                  |     |         |      |            |
| 9. หน่วยงานได้มีเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี                                                             |                  |     |         |      |            |
| 10. บุคลากรในหน่วยงานส่วนใหญ่รับรู้ความมุ่งหมาย และแนวทางในการดำเนินงานของนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี                                 |                  |     |         |      |            |
| <b><u>ด้านการติดตามประเมินผล</u></b>                                                                                                          |                  |     |         |      |            |
| 11. กรมสอบสวนคดีพิเศษได้มีการแก้ไข ปรับปรุงนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้สอดคล้องเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ในปัจจุบัน |                  |     |         |      |            |
| 12. หน่วยงานมีระบบในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเป็นธรรม                                                                             |                  |     |         |      |            |
| 13. มีการให้บุคคลภายนอกร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง                                                            |                  |     |         |      |            |
| 14. หน่วยงานนำผลการประเมินมาแจ้งให้ท่านทราบและวางแผนร่วมกันในการปรับปรุงการดำเนินงานอยู่เสมอ                                                  |                  |     |         |      |            |

### ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล  
ขององค์กรของท่านตามความเป็นจริงมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

| ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กร<br>ท่านมีความคิดเห็นต่อประเด็นเหล่านี้อย่างไร                                 | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|
|                                                                                                                           | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| <b>1. หลักนิติธรรม</b>                                                                                                    |                  |     |         |      |            |
| 1. หน่วยงานมีการแบ่งแยกการใช้อำนาจหน้าที่ในแต่ละส่วนกันอย่างชัดเจน เพื่อลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกันในแต่ละหน่วยงาน            |                  |     |         |      |            |
| 2. ในการปฏิบัติงานหน่วยงานได้ให้ความสำคัญในการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของบุคลากรและประชาชน                                 |                  |     |         |      |            |
| 3. ในการปฏิบัติงานและการพิจารณาออกคำสั่งต่างๆได้มีการระบุข้อกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องชัดเจน                    |                  |     |         |      |            |
| 4. ในหน่วยงานท่านไม่มีอำนาจตัดสินใจได้อย่างเป็นอิสระภายในกรอบในการปฏิบัติหน้าที่                                          |                  |     |         |      |            |
| 5. มีการดักเตือน หรือลงโทษบุคลากรที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ คำสั่งและข้อบังคับของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอและเป็นธรรม          |                  |     |         |      |            |
| 6. มีการสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติตามกฎระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับของหน่วยงานอย่างเคร่งครัด             |                  |     |         |      |            |
| <b>2. หลักคุณธรรม</b>                                                                                                     |                  |     |         |      |            |
| 7. บุคลากรในหน่วยงานปลอดจากการฉ้อราษฎร์บังหลวง                                                                            |                  |     |         |      |            |
| 8. หน่วยงานปลอดจากการทำผิดวินัยในการทำงานตามหน้าที่ เช่น ไม่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริตเที่ยงธรรมหรือละทิ้งหน้าที่ราชการ |                  |     |         |      |            |
| 9. ไม่เคยพบว่าในหน่วยงานมีการทำผิดวินัยเกี่ยวกับพฤติกรรมส่วนตัวของเพื่อนร่วมงาน เช่น เล่นการพนัน เสพยาเสพติด              |                  |     |         |      |            |

| ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กร<br>ท่านมีความคิดเห็นต่อประเด็นเหล่านี้อย่างไร                   | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|
|                                                                                                             | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 10. บุคลากรในหน่วยงานยึดมั่นในมาตรฐานวิชาชีพนิยมและจรรยาบรรณวิชาชีพสม่ำเสมอโดยเคร่งครัด                     |                  |     |         |      |            |
| 11. ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานโดยยึดหลักความสามารถ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน |                  |     |         |      |            |
| 12. ผู้บริหารปฏิบัติต่อเจ้าหน้าที่อย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน และวางตัวเป็นกลางไม่เลือกปฏิบัติ                 |                  |     |         |      |            |
| <b>3. หลักความโปร่งใส</b>                                                                                   |                  |     |         |      |            |
| 13. หน่วยงานมีระบบการตรวจสอบภายใน สะท้อนให้เห็นภาพรวมของระบบงานทั้งหมดได้อย่างชัดเจน                        |                  |     |         |      |            |
| 14. มีความโปร่งใสด้านการให้ทุน คือมีค่าตอบแทนพิเศษให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ              |                  |     |         |      |            |
| 15. มีมาตรฐานเงินเดือนสูงพอ มีระบบรายได้หรือผลประโยชน์เกื้อกูลที่สามารถตรวจสอบได้                           |                  |     |         |      |            |
| 16. มีความโปร่งใสด้านการให้โทษ คือมีระบบตรวจสอบการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลงโทษผู้ทำผิดอย่างจริงจัง |                  |     |         |      |            |
| 17. มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้การทำงาน of หน่วยงาน                                      |                  |     |         |      |            |
| <b>4. หลักการมีส่วนร่วม</b>                                                                                 |                  |     |         |      |            |
| 18. หน่วยงานมีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคคลทั่วไปทั้งภายในและหน่วยงานภายนอก                     |                  |     |         |      |            |
| 19. มีการจัดประชุมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่รับรู้และเข้าใจการบริหารงานภายในหน่วยงาน        |                  |     |         |      |            |
| 20. มีการประสานงานและร่วมมือกันทำงานเป็นทีมภายในหน่วยงานหรือหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องเสมอ                 |                  |     |         |      |            |
| 21. มีการสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถในการเพิ่มการมีส่วนร่วมของประชาชน                                     |                  |     |         |      |            |

| ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กร<br>ท่านมีความคิดเห็นต่อประเด็นเหล่านี้อย่างไร                                 | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|
|                                                                                                                           | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| <b>5. หลักการสำนึกรับผิดชอบ</b>                                                                                           |                  |     |         |      |            |
| 22. เจ้าหน้าที่ทุกคนในหน่วยงานไม่สามารถแสดงออกตามความคิดเห็นของตนเองได้อย่างอิสระเสรี                                     |                  |     |         |      |            |
| 23. หน่วยงานได้กำหนดดัชนีวัดผล ให้เป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard of Performance) ไว้อย่างชัดเจน                  |                  |     |         |      |            |
| 24. มีมาตรการในการดำเนินการกับผู้ไม่มีผลงาน เพื่อให้เกิดความพยายามแก้ไขปรับปรุงพฤติกรรม                                   |                  |     |         |      |            |
| 25. ในการปฏิบัติงานหน่วยงานจะมีการวางแผนสำรองไว้ในกรณีที่เกิดเหตุฉุกเฉินในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ                           |                  |     |         |      |            |
| <b>6. หลักความคุ้มค่า</b>                                                                                                 |                  |     |         |      |            |
| 26. หน่วยงานมีนโยบายการประหยัดรายจ่ายในด้านต่างๆ และมีการจัดสรรการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าให้เกิดประโยชน์สูงสุด            |                  |     |         |      |            |
| 27. เจ้าหน้าที่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย และมีอัตราค่าจ้างที่มีจำนวนเหมาะสมกับปริมาณงาน |                  |     |         |      |            |
| 28. มีการใช้เทคโนโลยีเครื่องมือต่างๆ ที่ทันสมัยเพื่อลดต้นทุนและลดขั้นตอนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน          |                  |     |         |      |            |
| 29. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุด                                            |                  |     |         |      |            |
| <b>7. หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์</b>                                                                                      |                  |     |         |      |            |
| 30. มีการฝึกอบรมและจัดสัมมนาเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ให้ทันสมัยอยู่เสมอ                                   |                  |     |         |      |            |
| 31. หน่วยงานยังขาดการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอและเหมาะสม                                                |                  |     |         |      |            |
| 32. มีนำความรู้ใหม่ๆ มาปรับปรุงการทำงานเพื่อพัฒนาทักษะวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง                                               |                  |     |         |      |            |

| ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กร                                                                             | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|
|                                                                                                                         | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| <b>ท่านมีความคิดเห็นต่อประเด็นเหล่านี้อย่างไร</b>                                                                       |                  |     |         |      |            |
| <b>8. หลักองค์กรแห่งการเรียนรู้</b>                                                                                     |                  |     |         |      |            |
| 33. หน่วยงานมีการจัดกิจกรรมและโครงการต่างๆร่วมกับหน่วยงานภายนอก เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ                     |                  |     |         |      |            |
| 34. เจ้าหน้าที่ที่มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันในหน่วยงานอย่างเต็มที่                  |                  |     |         |      |            |
| 35. มีการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่                                     |                  |     |         |      |            |
| 37. มีกระบวนการผลักดันให้เกิดทัศนคติที่ดี ต่อการเรียนรู้จากผู้อื่น ขอมรับและให้เกียรติ ในการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง |                  |     |         |      |            |
| 38. หน่วยงานมีการจัดทำแผนภูมิขั้นตอนและระยะเวลาการทำงานอย่างเปิดเผยไว้ ในที่ทำงาน                                       |                  |     |         |      |            |
| 39. มีการทบทวนยุทธศาสตร์การดำเนินการ เพื่อปรับปรุงอยู่เสมอ                                                              |                  |     |         |      |            |
| 40. มีการกระจายความรับผิดชอบของภาระงานอย่างเหมาะสมตามความสามารถและอยู่ในกรอบอำนาจหน้าที่ของบุคลากร                      |                  |     |         |      |            |
| 41. มีการเปิดรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงการทำงาน โดยมีช่องทางในการรับข้อมูลที่ง่ายและสะดวกรวดเร็ว         |                  |     |         |      |            |
| <b>10. หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร</b>                                                                           |                  |     |         |      |            |
| 42. หน่วยงานมีการจัดทำฐานข้อมูลกลางของหน่วยงานอย่างเป็นระบบ ง่ายต่อการศึกษาทำความเข้าใจ                                 |                  |     |         |      |            |
| 43. เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานรวมถึงฝ่ายต่างๆ มีการใช้ข้อมูลร่วมกันจากฐานข้อมูลที่จัดทำขึ้น                                  |                  |     |         |      |            |
| 44. มีระบบเครือข่ายสารสนเทศ ที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับการทำงานในหน่วยงาน                                               |                  |     |         |      |            |
| 45. มีระบบเครือข่ายสารสนเทศซึ่งสามารถเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกองค์กรได้                                    |                  |     |         |      |            |
| 46. มีอุปกรณ์เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพและเพียงพอ รวมทั้งมีการพัฒนาทักษะของผู้ใช้งานเครือข่ายสารสนเทศ                    |                  |     |         |      |            |

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี



### แบบสัมภาษณ์

สำหรับฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการกรมสอบสวนคดีพิเศษ

เรื่อง แนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กร

กระบวนการยุติธรรม: ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ

เรียน คณะผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการกรมสอบสวนคดีพิเศษ

เรื่อง ขอความร่วมมือในการตอบการสนทนากลุ่ม

เนื่องด้วยข้าพเจ้า นายณัฐ วิมลพีรพัฒนา นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาอาชญวิทยา และงานยุติธรรม ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล กำลังดำเนินการศึกษาวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรกระบวนการยุติธรรม: ศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรสาขาวิชาอาชญวิทยาและงานยุติธรรม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบการสนทนากลุ่ม ตามความเป็นจริง เพื่อนำผลการวิจัยไปแสวงหาแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของกรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษสืบต่อไป





## ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

1. ชื่อ .....
- นามสกุล.....
2. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
3. ระดับการศึกษาสูงสุด .....
4. ตำแหน่ง .....
5. ประสบการณ์การทำงาน ..... ปี

## ส่วนที่ 2 ข้อชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กร กระบวนการยุติธรรมศึกษากรณีกรมสอบสวนคดีพิเศษ งานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยแบบผสม (Mixed Method) ทั้งวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research Method) เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) และการทำวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) แบบจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) ควบคู่กันไป

การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพนั้น มีเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ การสัมภาษณ์ข้อมูล แบบจัดสนทนากลุ่ม (Focus group) ผู้บริหารของกรมสอบสวนคดีพิเศษ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ของกรมสอบสวนคดีพิเศษ เพื่อศึกษาถึงวิธีการนำนโยบายไปปฏิบัติและขั้นตอนการดำเนินงานตาม หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการองค์กร มีปัญหาหรืออุปสรรคในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลหลักการใด และมีแนวทางแก้ไขปัญหในการบริหารจัดการเหล่านั้นอย่างไร โดยในส่วน ของข้อคำถามผู้วิจัยจะนำผลการวิจัยที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณมาใช้ประกอบเป็นประเด็นคำถาม ในการสัมภาษณ์ ประกอบกับจากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นประเด็น คำถาม และนำผลจากการสัมภาษณ์ที่ได้ไปวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา โดยศึกษาตามตัวแปรต่างๆ ในกรอบแนวคิดเป็นแนวทางในการศึกษาวิเคราะห์ ซึ่งการศึกษาริยายในเชิงคุณภาพจะแสดงให้เห็นถึงทัศนคติ ความคิดเห็น และแบบแผนพฤติกรรมที่อยู่เบื้องหลัง ที่ผู้วิจัยไม่สามารถจะหาได้จาก แบบสอบถาม ดังนั้นการสนทนากลุ่ม (Focus group) จึงเป็นในลักษณะเสริมงานวิจัยแบบสำรวจให้ สามารถค้นหาคำตอบที่ยังคลุมเครือ หรือไม่แน่ชัดของการวิจัยแบบสำรวจ เพื่อช่วยเสริมให้งานวิจัย สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ท่านได้รับเชิญให้เข้าร่วมการวิจัยนี้เพราะท่านเป็นข้าราชการปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายบริหารหรือ ฝ่ายปฏิบัติการภายในกรมสอบสวนคดีพิเศษ ถนนแจ้งวัฒนะ แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ

ผู้วิจัยจะขอให้ท่านตอบคำถามในประเด็นเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ด้าน ได้แก่ วัตถุประสงค์ของนโยบาย ทรัพยากรนโยบาย การสื่อสาร และการติดตามประเมินผล และการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งประกอบไปด้วย 10 ด้าน คือ หลักนิติธรรม, หลักคุณธรรม, หลักความโปร่งใส, หลักความมีส่วนร่วม, หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า, หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, หลักการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้, หลักการบริหารจัดการ, หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 60 นาที

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ด้วยวิธีการจัดสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยจะดำเนินการทำลายข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับท่านภายหลังเสร็จสิ้นการวิจัย โดยจะนำเสนอผลการวิเคราะห์เป็นภาพรวมของการวิจัยเท่านั้น จึงไม่มีผลกระทบใดๆต่อตัวท่านและองค์กร เนื่องจากไม่สามารถนำมาสืบค้นเจาะจงหาผู้ตอบได้ ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นเมื่อเข้าร่วมการวิจัย หากท่านอาจรู้สึกอึดอัด หรืออาจรู้สึกไม่สบายใจอยู่บ้างกับบางคำถาม ท่านมีสิทธิ์ที่จะไม่ตอบคำถามเหล่านั้นได้ รวมถึงท่านมีสิทธิ์ถอนตัวออกจากโครงการนี้เมื่อใดก็ได้ โดยไม่ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า และการไม่เข้าร่วมวิจัยหรือถอนตัวออกจากโครงการวิจัยนี้ จะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อท่านแต่อย่างใด

โครงการวิจัยนี้ได้รับการพิจารณารับรองจาก คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน สาขา สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งมีสำนักงานอยู่ที่ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ถนนพุทธมณฑล สาย 4 ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม 73170 หมายเลขโทรศัพท์ 02-441 9180 โทรสาร 02-441 9181 หากท่านได้รับการปฏิบัติไม่ตรงตามที่ระบุไว้ ท่านสามารถติดต่อกับประธานคณะกรรมการฯ หรือผู้แทน ได้ตามสถานที่และหมายเลขโทรศัพท์ข้างต้น

### ส่วนที่ 3 ประเด็นคำถามเกี่ยวกับการนำนโยบายธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์กร

**3.1 ปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ** คือ การที่นโยบายจะสำเร็จผลได้หรือไม่นั้นก็จะต้องขึ้นอยู่กับขั้นตอนของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ถ้าหากมีการนำนโยบายไปปฏิบัติได้จริงก็จะส่งผลให้นโยบายนั้นประสบความสำเร็จ ตรงกันข้ามถ้าหากขาดหลักปัจจัยดังกล่าวนี้ก็จะส่งผลทำให้การนำหลักหรือนโยบายดังกล่าวนี้ล้มเหลว

ในความคิดเห็นของท่านกรมสอบสวนคดีพิเศษให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มากน้อยเพียงใด ในทางปฏิบัตินั้นเป็นไปตามกรอบวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด มีปัญหาหรืออุปสรรคใดบ้างและมีแนวทางแก้ไขปัญหายังไง ขอให้ท่านอธิบายพร้อมทั้งยกตัวอย่างประกอบอย่างละเอียด

- 2.1 วัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย
- 2.2 ทรัพยากรนโยบาย
- 2.3 การสื่อสาร
- 2.4 การติดตามประเมินผล

### 3.2 หลักธรรมาภิบาล คือ การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี

ในความคิดเห็นของท่านกรมสอบสวนคดีพิเศษให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มากน้อยเพียงใด ในทางปฏิบัตินั้นเป็นไปตามกรอบวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด มีปัญหาหรืออุปสรรคใดบ้างและมีแนวทางแก้ไขปัญหอย่างไร ขอให้ท่านอธิบายพร้อมทั้งยกตัวอย่างประกอบอย่างละเอียด

- 1.1 หลักนิติธรรม
- 1.2 หลักคุณธรรม
- 1.3 หลักความโปร่งใส
- 1.4 หลักการมีส่วนร่วม
- 1.5 หลักความรับผิดชอบ
- 1.6 หลักความคุ้มค่า
- 1.7 หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 1.8 หลักการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- 1.9 หลักการบริหารจัดการ
- 1.10 หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

### 3.3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมืออย่างดียิ่ง

## ภาคผนวก ก

เล่ม ๑๒๐ ตอนที่ ๑๐๐ ก      หน้า ๑  
ราชกิจจานุเบกษา      ๕ ตุลาคม ๒๕๕๖



### พระราชกฤษฎีกา

ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

พ.ศ. ๒๕๕๖

### ภูมิพลอดุลยเดช ป.ร.

ให้ไว้ ณ วันที่ ๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๖

เป็นปีที่ ๕๘ ในรัชกาลปัจจุบัน

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า

โดยที่เป็นการสมควรกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๒๑ ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ประกอบกับ มาตรา ๓/๑ และมาตรา ๓๑/๑๐ (๕) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๕ จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชกฤษฎีกาขึ้นไว้ ดังต่อไปนี้

มาตรา ๑ พระราชกฤษฎีกานี้เรียกว่า “พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖”

มาตรา ๒ พระราชกฤษฎีกานี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นต้นไป

มาตรา ๓ การปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกานี้ในเรื่องใดสมควรที่ส่วนราชการใดจะปฏิบัติเมื่อใด และจะต้องมีเงื่อนไขอย่างไร ให้เป็นไปตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนดตามข้อเสนอแนะของ ก.พ.ร.

มาตรา ๔ ในพระราชกฤษฎีกานี้

หน้า ๒

เล่ม ๑๒๐ ตอนที่ ๑๐๐ ก

ราชกิจจานุเบกษา

๕ ตุลาคม ๒๕๕๖

“ส่วนราชการ” หมายความว่า ส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม และหน่วยงานอื่นของรัฐที่อยู่ในกำกับของราชการฝ่ายบริหาร แต่ไม่รวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

“รัฐวิสาหกิจ” หมายความว่า รัฐวิสาหกิจที่จัดตั้งขึ้นโดยพระราชบัญญัติหรือพระราชกฤษฎีกา  
“ข้าราชการ” หมายความว่า พนักงาน ลูกจ้าง หรือผู้ปฏิบัติงานในส่วนราชการ  
มาตรา ๕ ให้นายกรัฐมนตรีรักษาการตามพระราชกฤษฎีกานี้

หมวด ๑

การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

มาตรา ๖ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ดังต่อไปนี้

- (๑) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
- (๒) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- (๓) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
- (๔) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
- (๕) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
- (๖) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
- (๗) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

หมวด ๒

การบริหารราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน

มาตรา ๗ การบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน หมายถึง การปฏิบัติราชการที่มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดความผาสุกและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ความสงบและปลอดภัยของสังคมส่วนรวม ตลอดจนประโยชน์สูงสุดของประเทศ

มาตรา ๘ ในการบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ส่วนราชการจะต้องดำเนินการโดยถือว่าประชาชนเป็นศูนย์กลางที่จะได้รับการบริการจากรัฐ และจะต้องมีแนวทางการบริหารราชการดังต่อไปนี้

## หน้า ๓

เล่ม ๑๒๐ ตอนที่ ๑๐๐ ก

ราชกิจจานุเบกษา

๕ ตุลาคม ๒๕๕๖

(๑) การกำหนดภารกิจของรัฐและส่วนราชการต้องเป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์ตามมาตรา ๗ และสอดคล้องกับแนวนโยบายแห่งรัฐและนโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา

(๒) การปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการต้องเป็นไปโดยซื่อสัตย์สุจริต สามารถตรวจสอบได้ และมุ่งให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนทั้งในระดับประเทศและท้องถิ่น

(๓) ก่อนเริ่มดำเนินการ ส่วนราชการต้องจัดให้มีการศึกษาวิเคราะห์ผลดีและผลเสียให้ครบถ้วน ทุกด้าน กำหนดขั้นตอนการดำเนินการที่โปร่งใส มีกลไกตรวจสอบการดำเนินการในแต่ละขั้นตอน ในกรณีที่ภารกิจใดจะมีผลกระทบต่อประชาชน ส่วนราชการต้องดำเนินการรับฟังความคิดเห็นของ ประชาชนหรือชี้แจงทำความเข้าใจเพื่อให้ประชาชนได้ตระหนักถึงประโยชน์ที่ส่วนรวมจะได้รับจาก การกิจนั้น

(๔) ให้เป็นหน้าที่ของข้าราชการที่จะต้องคอยรับฟังความคิดเห็นและความพึงพอใจของสังคม โดยรวมและประชาชนผู้รับบริการ เพื่อปรับปรุงหรือเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อให้มีการปรับปรุง วิธีปฏิบัติราชการให้เหมาะสม

(๕) ในกรณีที่เกิดปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินการ ให้ส่วนราชการดำเนินการแก้ไข ปัญหาและอุปสรรคนั้นโดยเร็ว ในกรณีที่ปัญหาหรืออุปสรรคนั้นเกิดขึ้นจากส่วนราชการอื่นหรือระบียบ ข้อบังคับที่ออกโดยส่วนราชการอื่น ให้ส่วนราชการแจ้งให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องทราบเพื่อดำเนินการแก้ไข ปรับปรุงโดยเร็วต่อไป และให้แจ้ง ก.พ.ร. ทราบด้วย

การดำเนินการตามวรรคหนึ่ง ให้ส่วนราชการกำหนดวิธีปฏิบัติให้เหมาะสมกับการกิจแต่ละเรื่อง ทั้งนี้ ก.พ.ร. จะกำหนดแนวทางการดำเนินการทั่วไปให้ส่วนราชการปฏิบัติให้เป็นไปตามมาตรานี้ด้วย ก็ได้

## หมวด ๓

## การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ

มาตรา ๕ การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ให้ส่วนราชการปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

(๑) ก่อนจะดำเนินการตามภารกิจใด ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า

(๒) การกำหนดแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการตาม (๑) ต้องมีรายละเอียดของขั้นตอน ระยะเวลาและงบประมาณที่จะต้องใช้ในการดำเนินการของแต่ละขั้นตอน เป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ ของภารกิจ และตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจ

หน้า ๔

เล่ม ๑๒๐ ตอนที่ ๑๐๐ ก

ราชกิจจานุเบกษา

๕ ตุลาคม ๒๕๕๖

(๓) ส่วนราชการต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น ซึ่งต้องสอดคล้องกับมาตรฐานที่ ก.พ.ร. กำหนด

(๔) ในกรณีที่การปฏิบัติภารกิจ หรือการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการเกิดผลกระทบต่อประชาชน ให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการที่จะต้องดำเนินการแก้ไขหรือบรรเทาผลกระทบนั้น หรือเปลี่ยนแผนปฏิบัติราชการให้เหมาะสม

มาตรา ๑๐ ในกรณีที่ภารกิจใดมีความเกี่ยวข้องกับหลายส่วนราชการหรือเป็นภารกิจที่ใกล้เคียงหรือต่อเนื่องกัน ให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องนั้นกำหนดแนวทางการปฏิบัติราชการเพื่อให้เกิดการบริหารราชการแบบบูรณาการร่วมกัน โดยมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ

ให้ส่วนราชการมีหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติราชการของผู้ว่าราชการจังหวัดหรือหัวหน้าคณะผู้แทนในต่างประเทศ เพื่อให้การบริหารราชการแบบบูรณาการในจังหวัดหรือในต่างประเทศ แล้วแต่กรณี สามารถให้อำนาจตามกฎหมายได้ครบถ้วนตามความจำเป็นและบริหารราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มาตรา ๑๑ ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้

มาตรา ๑๒ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ก.พ.ร. อาจเสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อกำหนดมาตรการกำกับกับการปฏิบัติราชการ โดยวิธีการจัดทำความตกลงเป็นลายลักษณ์อักษรหรือโดยวิธีการอื่นใด เพื่อแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ

มาตรา ๑๓ ให้คณะรัฐมนตรีจัดให้มีแผนการบริหารราชการแผ่นดินตลอดระยะเวลาการบริหารราชการของคณะรัฐมนตรี

เมื่อคณะรัฐมนตรีได้แถลงนโยบายต่อรัฐสภาแล้ว ให้สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงานงบประมาณ ร่วมกันจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน เสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาภายในเก้าสิบวันนับแต่วันที่คณะรัฐมนตรีแถลงนโยบายต่อรัฐสภา

เมื่อคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบในแผนการบริหารราชการแผ่นดินตามวรรคหนึ่งแล้ว ให้มีผลผูกพันคณะรัฐมนตรี รัฐมนตรี และส่วนราชการ ที่จะต้องดำเนินการจัดทำภารกิจให้เป็นไปตามแผนการบริหารราชการแผ่นดินนั้น



## หน้า ๕

เล่ม ๑๒๐ ตอนที่ ๑๐๐ ก

ราชกิจจานุเบกษา

๕ ตุลาคม ๒๕๕๖

มาตรา ๑๔ ในการจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดินตามมาตรา ๑๓ ให้จัดทำเป็นแผนสี่ปี โดยนำนโยบายของรัฐบาลที่แถลงต่อรัฐสภามาพิจารณาดำเนินการให้สอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และแผนพัฒนาประเทศด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ อย่างน้อยจะต้องมีสาระสำคัญเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงาน ส่วนราชการหรือบุคคลที่จะรับผิดชอบในแต่ละภารกิจ ประมาณการรายได้และรายจ่ายและทรัพยากรต่างๆ ที่จะต้องใช้ระยะเวลาการดำเนินการ และการติดตามประเมินผล

มาตรา ๑๕ เมื่อมีการประกาศใช้บังคับแผนการบริหารราชการแผ่นดินแล้ว ให้สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาและสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีร่วมกันพิจารณาจัดทำแผนนิติบัญญัติ โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับกฎหมายที่จะต้องจัดให้มีขึ้นใหม่หรือกฎหมายที่ต้องมีการแก้ไขเพิ่มเติมหรือยกเลิก ให้สอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ส่วนราชการผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาที่ต้องดำเนินการ

แผนนิติบัญญัตินั้นเมื่อคณะรัฐมนตรีเห็นชอบตามที่สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาและสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีเสนอแล้ว ให้มีผลผูกพันส่วนราชการที่เกี่ยวข้องที่จะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามนั้น

ในกรณีที่เห็นสมควร สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาอาจเสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์การจัดทำแผนนิติบัญญัติเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานก็ได้

มาตรา ๑๖ ให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการนั้น โดยจัดทำเป็นแผนสี่ปี ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดินตามมาตรา ๑๓

ในแต่ละปีงบประมาณ ให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยให้ระบุสาระสำคัญเกี่ยวกับนโยบายการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงาน รวมทั้งประมาณการรายได้และรายจ่ายและทรัพยากรอื่นที่ต้องใช้ เสนอต่อรัฐมนตรีเพื่อให้ความเห็นชอบ

เมื่อรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการใดตามวรรคสองแล้ว ให้สำนักงานงบประมาณดำเนินการจัดสรรงบประมาณเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จในแต่ละภารกิจตามแผนปฏิบัติราชการดังกล่าว

ในกรณีที่ส่วนราชการมิได้เสนอแผนปฏิบัติราชการในการกิจใดหรือการกิจใดไม่ได้รับความเห็นชอบจากรัฐมนตรี มิให้สำนักงานงบประมาณจัดสรรงบประมาณสำหรับการกิจนั้น

เมื่อสิ้นปีงบประมาณให้ส่วนราชการจัดทำรายงานแสดงผลสัมฤทธิ์ของแผนปฏิบัติราชการประจำปีเสนอต่อคณะรัฐมนตรี

หน้า ๖

เล่ม ๑๒๐ ตอนที่ ๑๐๐ ก      ราชกิจจานุเบกษา      ๕ ตุลาคม ๒๕๕๖

มาตรา ๑๓ ในกรณีที่กฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณกำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการเพื่อขอรับงบประมาณ ให้สำนักงานงบประมาณและ ก.พ.ร. ร่วมกันกำหนดแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติราชการตามมาตรา ๑๖ ให้สามารถใช้ได้กับแผนปฏิบัติราชการที่ต้องจัดทำตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ ทั้งนี้ เพื่อให้มีให้เพิ่มภาระงานในการจัดทำแผนจนเกินสมควร

มาตรา ๑๔ เมื่อมีการกำหนดงบประมาณรายจ่ายประจำปีตามแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการใดแล้ว การโอนงบประมาณจากภารกิจหนึ่งตามที่กำหนดในแผนปฏิบัติราชการไปดำเนินการอย่างอื่น ซึ่งมีผลทำให้ภารกิจเดิมไม่บรรลุเป้าหมายหรือนำไปใช้ในการกิจใหม่ที่มีได้กำหนดในแผนปฏิบัติราชการ จะกระทำต่อเมื่อได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีให้ปรับแผนปฏิบัติราชการให้สอดคล้องกันแล้ว

การปรับแผนปฏิบัติราชการตามวรรคหนึ่งจะกระทำเฉพาะในกรณีที่งานหรือภารกิจใดไม่อาจดำเนินการตามวัตถุประสงค์ต่อไปได้ หรือหมดความจำเป็นหรือไม่เป็นประโยชน์ หรือหากดำเนินการต่อไปจะต้องเสียค่าใช้จ่ายเกินความจำเป็น หรือมีความจำเป็นอย่างอื่นอันไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ที่จะต้องเปลี่ยนแปลงสาระสำคัญของแผนปฏิบัติราชการ

เมื่อคณะรัฐมนตรีมีมติอนุมัติให้ปรับแผนปฏิบัติราชการแล้ว ให้ดำเนินการแก้ไขแผนการบริหารราชการแผ่นดินให้สอดคล้องกันด้วย

มาตรา ๑๕ เมื่อนายกรัฐมนตรีพ้นจากตำแหน่ง ให้หัวหน้าส่วนราชการมีหน้าที่สรุปผลการปฏิบัติราชการและให้ข้อมูลต่อนายกรัฐมนตรีคนใหม่ ตามที่นายกรัฐมนตรีคนใหม่สั่งการ ทั้งนี้ เพื่อนายกรัฐมนตรีคนใหม่จะได้ใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณากำหนดนโยบายการบริหารราชการแผ่นดินต่อไป

#### หมวด ๔

การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพ  
และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ

มาตรา ๒๐ เพื่อให้การปฏิบัติราชการภายในส่วนราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ให้ส่วนราชการกำหนดเป้าหมาย แผนการทำงาน ระยะเวลาแล้วเสร็จของงานหรือโครงการ และงบประมาณที่จะต้องใช้ในแต่ละงานหรือโครงการ และต้องเผยแพร่ให้ข้าราชการและประชาชนทราบทั่วกันด้วย

## หน้า ๗

เล่ม ๑๒๐ ตอนที่ ๑๐๐ ก

ราชกิจจานุเบกษา

๕ ตุลาคม ๒๕๕๖

มาตรา ๒๑ ให้ส่วนราชการจัดทำบัญชีต้นทุนในงานบริการสาธารณะแต่ละประเภทขึ้น ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กรมบัญชีกลางกำหนด

ให้ส่วนราชการคำนวณรายจ่ายต่อหน่วยของงานบริการสาธารณะที่อยู่ในความรับผิดชอบของส่วนราชการนั้นตามระยะเวลาที่กรมบัญชีกลางกำหนด และรายงานให้สำนักงานงบประมาณ กรมบัญชีกลาง และ ก.พ.ร. ทราบ

ในกรณีที่รายจ่ายต่อหน่วยของงานบริการสาธารณะใดของส่วนราชการใดสูงกว่ารายจ่ายต่อหน่วยของงานบริการสาธารณะประเภทและคุณภาพเดียวกันหรือคล้ายคลึงกันของส่วนราชการอื่น ให้ส่วนราชการนั้นจัดทำแผนการลดรายจ่ายต่อหน่วยของงานบริการสาธารณะดังกล่าวเสนอสำนักงานงบประมาณ กรมบัญชีกลาง และ ก.พ.ร. ทราบ และถ้ามิได้มีข้อหักท้วงประการใดภายในสิบห้าวันก็ให้ส่วนราชการดังกล่าวถือปฏิบัติตามแผนการลดรายจ่ายนั้นต่อไปได้

มาตรา ๒๒ ให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงานประมาณร่วมกันจัดให้มีการประเมินความคุ้มค่าในการปฏิบัติการกิจของรัฐที่ส่วนราชการดำเนินการอยู่เพื่อรายงานคณะรัฐมนตรีสำหรับเป็นแนวทางในการพิจารณาว่าการกิจใดสมควรจะได้ดำเนินการต่อไปหรือยุบเลิก และเพื่อประโยชน์ในการจัดตั้งงบประมาณของส่วนราชการในปีต่อไป ทั้งนี้ ตามระยะเวลาที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

ในการประเมินความคุ้มค่าตามวรรคหนึ่ง ให้คำนึงถึงประเภทและสภาพของแต่ละภารกิจความเป็นไปได้ของภารกิจหรือโครงการที่ดำเนินการ ประโยชน์ที่รัฐและประชาชนจะพึงได้และรายจ่ายที่ต้องเสียไปก่อนและหลังที่ส่วนราชการดำเนินการด้วย

ความคุ้มค่าตามมาตรานี้ ให้หมายความถึงประโยชน์หรือผลเสียทางสังคม และประโยชน์หรือผลเสียอื่น ซึ่งไม่อาจคำนวณเป็นตัวเลขได้ด้วย

มาตรา ๒๓ ในการจัดซื้อหรือจัดจ้าง ให้ส่วนราชการดำเนินการโดยเปิดเผยและเที่ยงธรรม โดยพิจารณาถึงประโยชน์และผลเสียทางสังคม ภาระต่อประชาชน คุณภาพ วัตถุประสงค์ที่จะใช้ ราคา และประโยชน์ระยะยาวของส่วนราชการที่จะได้รับประกอบกัน

ในกรณีที่วัตถุประสงค์ในการใช้เงินเป็นเหตุให้ต้องคำนึงถึงคุณภาพและการดูแลรักษาเป็นสำคัญ ให้สามารถกระทำได้โดยไม่ต้องถือราคาต่ำสุดในการเสนอซื้อหรือจ้างเสมอไป

หน้า ๘

เล่ม ๑๒๐ ตอนที่ ๑๐๐ ก

ราชกิจจานุเบกษา

๕ ตุลาคม ๒๕๕๖

ให้ส่วนราชการที่มีหน้าที่ดูแลระเบียบเกี่ยวกับการพัสดุปรับปรุงระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ส่วนราชการดำเนินการตามวรรคหนึ่งและวรรคสองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มาตรา ๒๔ ในการปฏิบัติภารกิจใด หากส่วนราชการจำเป็นต้องได้รับอนุญาต อนุมัติ หรือความเห็นชอบจากส่วนราชการอื่นตามที่มีกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ หรือมติคณะรัฐมนตรีกำหนด ให้ส่วนราชการที่มีอำนาจอนุญาต อนุมัติ หรือให้ความเห็นชอบดังกล่าว แจ้งผลการพิจารณาให้ส่วนราชการที่ยื่นคำขอทราบภายในสิบห้าวันนับแต่วันที่รับคำขอ

ในกรณีที่เรื่องใดมีกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ หรือมติคณะรัฐมนตรีกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติไว้ และขั้นตอนการปฏิบัตินั้นต้องใช้เวลาเกินสิบห้าวัน ให้ส่วนราชการที่มีอำนาจอนุญาต อนุมัติ หรือให้ความเห็นชอบ ประกาศกำหนดระยะเวลาการพิจารณาไว้ให้ส่วนราชการอื่นทราบ

ส่วนราชการใดที่มีอำนาจอนุญาต อนุมัติ หรือให้ความเห็นชอบ มิได้ดำเนินการให้แล้วเสร็จตามวรรคหนึ่งหรือวรรคสอง หากเกิดความเสียหายใดขึ้น ให้ถือว่าข้าราชการซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวข้องและหัวหน้าส่วนราชการนั้นประมาทเลินเล่ออย่างร้ายแรง เว้นแต่จะพิสูจน์ได้ว่าความล่าช้านั้นมิได้เกิดขึ้นจากความผิดของตน

มาตรา ๒๕ ในการพิจารณาวินิจฉัยชี้ขาดปัญหาใดๆ ให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการที่รับผิดชอบในปัญหานั้นๆ จะต้องพิจารณาวินิจฉัยชี้ขาดโดยเร็ว การตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณาวินิจฉัย ให้ดำเนินการได้เท่าที่จำเป็นอันไม่อาจหลีกเลี่ยงได้

ในการพิจารณาเรื่องใดๆ โดยคณะกรรมการ เมื่อคณะกรรมการมีมติเป็นประการใดแล้ว ให้มติของคณะกรรมการผูกพันส่วนราชการซึ่งมีผู้แทนร่วมเป็นกรรมการอยู่ด้วย แม้ว่าการพิจารณาวินิจฉัยเรื่องนั้นผู้แทนของส่วนราชการที่เป็นกรรมการจะมีได้เข้าร่วมพิจารณาวินิจฉัยก็ตาม ถ้ามีความเห็นแตกต่างกันสองฝ่าย ให้บันทึกความเห็นของกรรมการฝ่ายข้างน้อยไว้ให้ปรากฏในเรื่องนั้นด้วย

ความผูกพันที่กำหนดไว้ในวรรคสอง มิให้ใช้บังคับกับการวินิจฉัยในปัญหาด้านกฎหมาย

มาตรา ๒๖ การสั่งราชการโดยปกติให้กระทำเป็นลายลักษณ์อักษร เว้นแต่ในกรณีที่ผู้บังคับบัญชา มีความจำเป็นที่ไม่อาจสั่งเป็นลายลักษณ์อักษรในขณะนั้น จะสั่งราชการด้วยวาจาก็ได้ แต่ให้ผู้รับคำสั่งนั้นบันทึกคำสั่งด้วยวาจาไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและเมื่อได้ปฏิบัติราชการตามคำสั่งดังกล่าวแล้ว ให้บันทึกรายงานให้ผู้สั่งราชการทราบ ในบันทึกให้อ้างอิงคำสั่งด้วยวาจาไว้ด้วย

หน้า ๕  
เล่ม ๑๒๐ ตอนที่ ๑๐๐ ก ราชกิจจานุเบกษา ๕ ตุลาคม ๒๕๕๖

หมวด ๕  
การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน

มาตรา ๒๗ ให้ส่วนราชการจัดให้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับการสั่ง การอนุญาต การอนุมัติ การปฏิบัติราชการ หรือการดำเนินการอื่นใดของผู้ดำรงตำแหน่งใดให้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการในเรื่องนั้นโดยตรง เพื่อให้เกิดความรวดเร็วและลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ ทั้งนี้ ในการกระจายอำนาจการตัดสินใจดังกล่าวต้องมุ่งผลให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วในการบริการประชาชน

เมื่อได้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจตามวรรคหนึ่งแล้ว ให้ส่วนราชการกำหนดหลักเกณฑ์ การควบคุม ติดตาม และกำกับดูแลการใช้อำนาจและความรับผิดชอบของผู้รับมอบอำนาจและผู้มอบ อำนาจไว้ด้วย หลักเกณฑ์ดังกล่าวต้องไม่สร้างขั้นตอนหรือการกั้นกรงงานที่ไม่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการ ในการนี้ หากสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือโทรคมนาคมแล้วจะเป็นการลดขั้นตอน เพิ่มประสิทธิภาพและประหยัดค่าใช้จ่าย รวมทั้งไม่เกิดผลเสียแก่ราชการ ให้ส่วนราชการดำเนินการ ให้ข้าราชการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือโทรคมนาคมตามความเหมาะสมและกำลังเงินงบประมาณ

เมื่อส่วนราชการใดได้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจตามวรรคหนึ่ง หรือได้มีการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศหรือโทรคมนาคมตามวรรคสองแล้ว ให้ส่วนราชการนั้นเผยแพร่ให้ประชาชนทราบเป็นการทั่วไป

มาตรา ๒๘ เพื่อประโยชน์ในการกระจายอำนาจการตัดสินใจตามมาตรา ๒๗ ก.พ.ร. ด้วยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรีจะกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการหรือแนวทางในการกระจายอำนาจ การตัดสินใจ ความรับผิดชอบระหว่างผู้มอบอำนาจและผู้รับมอบอำนาจ และการลดขั้นตอนในการปฏิบัติ ราชการให้ส่วนราชการถือปฏิบัติก็ได้

มาตรา ๒๙ ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการประชาชนหรือการติดต่อประสานงาน ระหว่างส่วนราชการด้วยกัน ให้ส่วนราชการแต่ละแห่งจัดทำแผนภูมิขั้นตอนและระยะเวลาการดำเนินการ รวมทั้งรายละเอียดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในแต่ละขั้นตอนเปิดเผยไว้ ณ ที่ทำการของส่วนราชการและในระบบ เครือข่ายสารสนเทศของส่วนราชการ เพื่อให้ประชาชนหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าตรวจสอบได้

มาตรา ๓๐ ในกระทรวงหนึ่ง ให้เป็นหน้าที่ของปลัดกระทรวงที่จะต้องจัดให้ส่วนราชการภายใน กระทรวงที่รับผิดชอบปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริการประชาชนร่วมกันจัดตั้งศูนย์บริการร่วม เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการที่จะต้องปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎอื่นใด ทั้งนี้ เพื่อให้ประชาชนสามารถติดต่อ สอบถาม ขอทราบข้อมูล ขออนุญาต หรือขออนุมัติในเรื่องใดๆ ที่เป็นอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ ในกระทรวงเดียวกัน โดยติดต่อเจ้าหน้าที่ ณ ศูนย์บริการร่วมเพียงแห่งเดียว

หน้า ๑๐

เล่ม ๑๒๐ ตอนที่ ๑๐๐ ก      ราชกิจจานุเบกษา      ๕ ตุลาคม ๒๕๕๖

มาตรา ๓๑ ในศูนย์บริการร่วมตามมาตรา ๓๐ ให้จัดให้มีเจ้าหน้าที่รับเรื่องราวต่างๆ และดำเนินการส่งต่อไปให้เจ้าหน้าที่ของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการต่อไป โดยให้มีข้อมูลและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ของทุกส่วนราชการในกระทรวง รวมทั้งแบบคำขอต่างๆ ไว้ให้พร้อมที่จะบริการประชาชนได้ ณ ศูนย์บริการร่วม

ให้เป็นหน้าที่ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องที่จะต้องจัดพิมพ์รายละเอียดของเอกสารหลักฐานที่ประชาชนจะต้องจัดทำมาในการขออนุมัติหรือขออนุญาตในแต่ละเรื่องมอบให้แก่เจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการร่วม และให้เป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการร่วมที่จะต้องแจ้งให้ประชาชนที่มาติดต่อได้ทราบในครั้งแรกที่มาติดต่อ และตรวจสอบว่าเอกสารหลักฐานที่จำเป็นดังกล่าวที่ประชาชนได้ยื่นมาครบถ้วนหรือไม่ พร้อมทั้งแจ้งให้ทราบถึงระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการดำเนินการในเรื่องนั้น

ในการยื่นคำร้องหรือคำขอต่อศูนย์บริการร่วมตามมาตรา ๓๐ ให้ถือว่าเป็นการยื่นต่อส่วนราชการที่เกี่ยวข้องทั้งหมดตามที่ระบุไว้ในกฎหมายหรือกฎแล้ว

ในการดำเนินการตามวรรคหนึ่ง หากมีปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎหมายหรือกฎในเรื่องใด ให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องแจ้งให้ ก.พ.ร. ทราบ เพื่อดำเนินการเสนอคณะรัฐมนตรีให้มีการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการตามกฎหมายหรือกฎนั้นต่อไป

มาตรา ๓๒ ให้ผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอ และปลัดอำเภอผู้เป็นหัวหน้าประจำกิ่งอำเภอ จัดให้ส่วนราชการที่รับผิดชอบดำเนินการเกี่ยวกับการบริการประชาชนในเรื่องเดียวกันหรือต่อเนื่องกัน ในจังหวัด อำเภอ หรือกิ่งอำเภอนั้น ร่วมกันจัดตั้งศูนย์บริการร่วมไว้ ณ ศาลากลางจังหวัด ที่ว่าการอำเภอ หรือที่ว่าการกิ่งอำเภอ หรือสถานที่อื่นตามที่เห็นสมควร โดยประกาศให้ประชาชนทราบ และให้นำความในมาตรา ๓๐ และมาตรา ๓๑ มาใช้บังคับด้วยโดยอนุโลม

## หมวด ๖

### การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ

มาตรา ๓๓ ให้ส่วนราชการจัดให้มีการทบทวนภารกิจของตนว่าภารกิจใดมีความจำเป็นหรือสมควรที่จะได้ดำเนินการต่อไปหรือไม่ โดยคำนึงถึงแผนการบริหารราชการแผ่นดิน นโยบายของคณะรัฐมนตรี กำลังเงินงบประมาณของประเทศ ความคุ้มค่าของภารกิจและสถานการณ์อื่นประกอบกัน

กำหนดเวลาในการจัดให้มีการทบทวนตามวรรคหนึ่งให้เป็นไปตามที่ ก.พ.ร. กำหนด

ในกรณีที่ส่วนราชการเห็นควรยกเลิก ปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงภารกิจ ให้ส่วนราชการดำเนินการปรับปรุงอำนาจหน้าที่ โครงสร้าง และอัตรากำลัง ของส่วนราชการให้สอดคล้องกัน และเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบเพื่อดำเนินการต่อไป

ในกรณีที่ ก.พ.ร. พิจารณาแล้วเห็นว่าภารกิจของรัฐที่ส่วนราชการได้รับผิดชอบดำเนินการอยู่สมควรเปลี่ยนแปลง ยกเลิก หรือเพิ่มเติม ให้เสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณา เมื่อคณะรัฐมนตรีเห็นชอบแล้ว ให้ส่วนราชการนั้นดำเนินการปรับปรุงภารกิจ อำนาจหน้าที่ โครงสร้างและอัตรากำลัง ของส่วนราชการนั้นให้สอดคล้องกัน

มาตรา ๓๔ ในกรณีที่มีการยุบเลิก โอน หรือรวมส่วนราชการใดทั้งหมดหรือบางส่วน ห้ามมิให้จัดตั้งส่วนราชการที่มีภารกิจหรืออำนาจหน้าที่ที่มีลักษณะเดียวกันหรือคล้ายคลึงกันกับส่วนราชการดังกล่าวขึ้นอีก เว้นแต่มีการเปลี่ยนแปลงแผนการบริหารราชการแผ่นดิน และมีเหตุผลจำเป็นเพื่อรักษาความมั่นคงของรัฐหรือเศรษฐกิจของประเทศ หรือรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมของประชาชน และโดยได้รับความเห็นชอบจาก ก.พ.ร.

มาตรา ๓๕ ส่วนราชการมีหน้าที่สำรวจ ตรวจสอบ และทบทวนกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศ ที่อยู่ในความรับผิดชอบ เพื่อดำเนินการยกเลิก ปรับปรุง หรือจัดให้มีกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศขึ้นใหม่ ให้ทันสมัยและเหมาะสมกับสภาวะการณ์ หรือสอดคล้องกับความจำเป็นทางเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคงของประเทศ ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงความสะดวกรวดเร็วและลดภาระของประชาชนเป็นสำคัญ

ในการดำเนินการตามวรรคหนึ่ง ให้ส่วนราชการนำความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของประชาชน มาประกอบการพิจารณาด้วย

มาตรา ๓๖ ในกรณีที่สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาเห็นว่ากฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศ ที่อยู่ในความรับผิดชอบของส่วนราชการใด ไม่สอดคล้องหรือเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ไม่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาประเทศ เป็นอุปสรรคต่อการประกอบกิจการหรือการดำรงชีวิตของประชาชน หรือก่อให้เกิดภาระหรือความยุ่งยากต่อประชาชนเกินสมควร ให้สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาเสนอแนะต่อส่วนราชการนั้นเพื่อดำเนินการแก้ไข ปรับปรุง หรือยกเลิกโดยเร็วต่อไป

ในกรณีที่ส่วนราชการที่ได้รับการเสนอแนะไม่เห็นชอบด้วยกับคำแนะนำของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา ให้เสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาวินิจฉัย

หน้า ๑๒  
เล่ม ๑๒๐ ตอนที่ ๑๐๐ ก ราชกิจจานุเบกษา ๕ ตุลาคม ๒๕๕๖

หมวด ๗

การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน

มาตรา ๓๗ ในการปฏิบัติราชการที่เกี่ยวข้องกับการบริการประชาชนหรือติดต่อประสานงานระหว่างส่วนราชการด้วยกัน ให้ส่วนราชการกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงานแต่ละงานและประกาศให้ประชาชนและข้าราชการทราบเป็นการทั่วไป ส่วนราชการใดมิได้กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงานใด และ ก.พ.ร. พิจารณาเห็นว่างานนั้นมีลักษณะที่สามารถกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จได้ หรือส่วนราชการได้กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จไว้ แต่ ก.พ.ร. เห็นว่าเป็นระยะเวลาที่ล่าช้าเกินสมควร ก.พ.ร. จะกำหนดเวลาแล้วเสร็จให้ส่วนราชการนั้นต้องปฏิบัติตามได้

ให้เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะต้องตรวจสอบให้ข้าราชการปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลาตามวรรคหนึ่ง

มาตรา ๓๘ เมื่อส่วนราชการใดได้รับการติดต่อสอบถามเป็นหนังสือจากประชาชนหรือจากส่วนราชการด้วยกันเกี่ยวกับงานที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการนั้น ให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการนั้นที่จะต้องตอบคำถามหรือแจ้งการดำเนินการให้ทราบภายในสิบห้าวันหรือภายในกำหนดเวลาที่กำหนดไว้ตามมาตรา ๓๗

มาตรา ๓๙ ให้ส่วนราชการจัดให้มีระบบเครือข่ายสารสนเทศของส่วนราชการเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนที่สามารถติดต่อสอบถามหรือขอข้อมูลหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ

ระบบเครือข่ายสารสนเทศตามวรรคหนึ่ง ต้องจัดทำในระบบเดียวกับที่กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจัดให้มีขึ้นตามมาตรา ๔๐

มาตรา ๔๐ เพื่ออำนวยความสะดวกและความรวดเร็วแก่ประชาชนในการติดต่อกับส่วนราชการทุกแห่ง ให้กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจัดให้มีระบบเครือข่ายสารสนเทศกลางขึ้น

ในกรณีที่ส่วนราชการใดไม่อาจจัดให้มีระบบเครือข่ายสารสนเทศของส่วนราชการได้อาจร้องขอให้กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารดำเนินการจัดทำระบบเครือข่ายสารสนเทศของส่วนราชการดังกล่าวก็ได้ ในการนี้กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจะขอให้ส่วนราชการให้ความช่วยเหลือด้านบุคลากร ค่าใช้จ่าย และข้อมูลในการดำเนินการก็ได้



มาตรา ๕๑ ในกรณีที่ส่วนราชการได้รับคำร้องเรียน เสนอแนะ หรือความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติราชการ อุปสรรค ความยุ่งยาก หรือปัญหาอื่นใดจากบุคคลใด โดยมีข้อมูลและสาระตามสมควร ให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการนั้นที่จะต้องพิจารณาดำเนินการให้ลุล่วงไป และในกรณีที่มิได้อยู่ของบุคคลนั้น ให้แจ้งให้บุคคลนั้นทราบผลการดำเนินการด้วย ทั้งนี้ อาจแจ้งให้ทราบผ่านทางระบบเครือข่ายสารสนเทศของส่วนราชการด้วยก็ได้

ในกรณีการแจ้งผ่านทางระบบเครือข่ายสารสนเทศ มิให้เปิดเผยชื่อหรือที่อยู่ของผู้ร้องเรียน เสนอแนะ หรือแสดงความคิดเห็น

มาตรา ๕๒ เพื่อให้การปฏิบัติราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความสะดวกรวดเร็ว ให้ส่วนราชการที่มีอำนาจออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศ เพื่อใช้บังคับกับส่วนราชการอื่น มีหน้าที่ตรวจสอบว่ากฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศนั้น เป็นอุปสรรคหรือก่อให้เกิดความยุ่งยาก ข้ำซ้อน หรือความล่าช้า ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการอื่นหรือไม่ เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไข ให้เหมาะสมโดยเร็วต่อไป

ในกรณีที่ได้รับการร้องเรียนหรือเสนอแนะจากข้าราชการหรือส่วนราชการอื่นในเรื่องใด ให้ส่วนราชการที่ออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศนั้นพิจารณาโดยทันที และในกรณีที่เห็นว่าการร้องเรียน หรือเสนอแนะนั้นเกิดจากความเข้าใจผิดหรือความไม่เข้าใจในกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศ ให้ชี้แจงให้ผู้ร้องเรียนหรือเสนอแนะทราบภายในสิบห้าวัน

การร้องเรียนหรือเสนอแนะตามวรรคสอง จะแจ้งผ่าน ก.พ.ร. ก็ได้

ในกรณีที่ ก.พ.ร. เห็นว่า กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศใดมีลักษณะตามวรรคหนึ่ง ให้ ก.พ.ร. แจ้งให้ส่วนราชการที่ออก กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศนั้นทราบเพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไข หรือยกเลิก ต่อไปโดยเร็ว

มาตรา ๕๓ การปฏิบัติราชการในเรื่องใดๆ โดยปกติให้ถือว่าเป็นเรื่องเปิดเผย เว้นแต่กรณีมีความจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อประโยชน์ในการรักษาความมั่นคงของประเทศ ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ การรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน หรือการคุ้มครองสิทธิส่วนบุคคล จึงให้กำหนดเป็นความลับได้เท่าที่จำเป็น

มาตรา ๕๔ ส่วนราชการต้องจัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณรายจ่ายแต่ละปี รายการเกี่ยวกับการจัดซื้อหรือจัดจ้างที่จะดำเนินการในปีงบประมาณนั้น และสัญญาใดๆ ที่ได้มีการอนุมัติให้จัดซื้อหรือจัดจ้างแล้ว ให้ประชาชนสามารถขอดูหรือตรวจสอบได้ ณ สถานที่ทำการของส่วนราชการ และระบบเครือข่ายสารสนเทศของส่วนราชการ ทั้งนี้ การเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวต้องไม่ก่อให้เกิดความได้เปรียบหรือเสียเปรียบหรือความเสียหายแก่บุคคลใดในการจัดซื้อหรือจัดจ้าง

หน้า ๑๔

เล่ม ๑๒๐ ตอนที่ ๑๐๐ ก      ราชกิจจานุเบกษา      ๕ ตุลาคม ๒๕๕๖

ในการจัดทำสัญญาจัดซื้อหรือจัดจ้าง ห้ามมิให้มิข้อความหรือข้อตกลงห้ามมิให้เปิดเผยข้อความหรือข้อตกลงในสัญญาดังกล่าว เว้นแต่ข้อมูลดังกล่าวเป็นข้อมูลที่อยู่ภายใต้บังคับกฎหมาย กฎ ระเบียบหรือข้อบังคับที่เกี่ยวกับการคุ้มครองความลับทางราชการ หรือในส่วนที่เป็นความลับทางการค้า

#### หมวด ๘ การประเมินผลการปฏิบัติราชการ

มาตรา ๔๕ นอกจากการจัดให้มีการประเมินผลตามมาตรา ๕ (๓) แล้ว ให้ส่วนราชการจัดให้มีคณะผู้ประเมินอิสระดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ คุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ ความคุ้มค่าในการกิจ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์วิธีการ และระยะเวลาที่ ก.พ.ร. กำหนด

มาตรา ๔๖ ส่วนราชการอาจจัดให้มีการประเมินภาพรวมของผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับหรือหน่วยงานในส่วนราชการก็ได้ ทั้งนี้ การประเมินดังกล่าวต้องกระทำเป็นความลับและเป็นไปเพื่อประโยชน์แห่งความสามัคคีของข้าราชการ

มาตรา ๔๗ ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการเพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคล ให้ส่วนราชการประเมินโดยคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานเฉพาะตัวของข้าราชการผู้นั้นในตำแหน่งที่ปฏิบัติ ประโยชน์และผลสัมฤทธิ์ที่หน่วยงานที่ข้าราชการผู้นั้นสังกัดได้รับการปฏิบัติงานของข้าราชการผู้นั้น

มาตรา ๔๘ ในกรณีที่ส่วนราชการใดดำเนินการให้บริการที่มีคุณภาพและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งเป็นที่พึงพอใจแก่ประชาชน ให้ ก.พ.ร. เสนอคณะรัฐมนตรีจัดสรรเงินเพิ่มพิเศษเป็นบำเหน็จความชอบแก่ส่วนราชการหรือให้ส่วนราชการใช้เงินงบประมาณเหลือจ่ายของส่วนราชการนั้นเพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของส่วนราชการหรือจัดสรรเป็นรางวัลให้ข้าราชการในสังกัด ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ.ร. กำหนดโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี

มาตรา ๔๙ เมื่อส่วนราชการใดได้ดำเนินงานไปตามเป้าหมาย สามารถเพิ่มผลงานและผลสัมฤทธิ์โดยไม่เป็นการเพิ่มค่าใช้จ่ายและคุ้มค่าต่อการกิจของรัฐหรือสามารถดำเนินการตามแผนการลดค่าใช้จ่ายต่อหน่วยได้ตามหลักเกณฑ์ที่ ก.พ.ร. กำหนด ให้ ก.พ.ร. เสนอคณะรัฐมนตรีจัดสรรเงินรางวัลการเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่ส่วนราชการนั้น หรือให้ส่วนราชการใช้เงินงบประมาณเหลือจ่ายของส่วนราชการนั้นเพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของส่วนราชการหรือจัดสรรเป็นรางวัลให้ข้าราชการในสังกัด ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ.ร. กำหนดโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี

หน้า ๑๕  
เล่ม ๑๒๐ ตอนที่ ๑๐๐ ก ราชกิจจานุเบกษา ๕ ตุลาคม ๒๕๕๖

หมวด ๕  
บทเบ็ดเตล็ด

มาตรา ๕๐ เพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ก.พ.ร. โดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี อาจกำหนดให้ส่วนราชการต้องปฏิบัติการใดนอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกานี้ รวมทั้งกำหนดมาตรการอื่นเพิ่มเติมจากที่บัญญัติไว้ในมาตรา ๔๘ และมาตรา ๔๙ ก็ได้

มาตรา ๕๑ ในกรณีที่พระราชกฤษฎีกานี้กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนงานในเรื่องใด และมีกฎหมายฉบับอื่นกำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนงานในเรื่องเดียวกันทั้งหมดหรือบางส่วน เมื่อส่วนราชการได้จัดทำแผนงานตามกฎหมายฉบับใดฉบับหนึ่งแล้วให้ถือว่าส่วนราชการนั้นได้จัดทำแผนตามพระราชกฤษฎีกานี้ด้วยแล้ว

มาตรา ๕๒ ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ตามแนวทางของพระราชกฤษฎีกานี้ โดยอย่างน้อยต้องมีหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และการอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชนที่สอดคล้องกับบทบัญญัติ ในหมวด ๕ และหมวด ๗

ให้เป็นหน้าที่ของกระทรวงมหาดไทยดูแลและให้ความช่วยเหลือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการจัดทำหลักเกณฑ์ตามวรรคหนึ่ง

มาตรา ๕๓ ให้องค์กรมหานและรัฐวิสาหกิจ จัดให้มีหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมือง ที่ดีตามแนวทางของพระราชกฤษฎีกานี้

ในกรณีที่ ก.พ.ร. เห็นว่าองค์กรมหานหรือรัฐวิสาหกิจใดไม่จัดให้มีหลักเกณฑ์ตามวรรคหนึ่ง หรือมีแต่ไม่สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกานี้ ให้แจ้งรัฐมนตรีซึ่งมีหน้าที่กำกับดูแลองค์กรมหาน หรือรัฐวิสาหกิจ เพื่อพิจารณาสั่งการให้องค์กรมหานหรือรัฐวิสาหกิจนั้นดำเนินการให้ถูกต้องต่อไป

ผู้รับสนองพระบรมราชโองการ  
พันตำรวจโท ทักษิณ ชินวัตร  
นายกรัฐมนตรี

หน้า ๑๖

เล่ม ๑๒๐ ตอนที่ ๑๐๐ ก

ราชกิจจานุเบกษา

๕ ตุลาคม ๒๕๕๖

หมายเหตุ :- เหตุผลในการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาฉบับนี้ คือ โดยที่มีการปฏิรูประบบราชการ เพื่อให้การปฏิบัติงานของส่วนราชการตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศและให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งการบริหารราชการและการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการนี้ ต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น และประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ และเนื่องจากมาตรา ๓/๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๕ บัญญัติให้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติราชการและการสั่งการให้ส่วนราชการและข้าราชการปฏิบัติราชการเพื่อให้เกิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีกระทำโดยตราเป็นพระราชกฤษฎีกา จึงจำเป็นต้องตราพระราชกฤษฎีกานี้

หน้า ๑  
เล่ม ๑๒๑ ตอนที่ ๘ ก ราชกิจจานุเบกษา ๑๕ มกราคม ๒๕๕๗



## พระราชบัญญัติ

การสอบสวนคดีพิเศษ

พ.ศ. ๒๕๕๗

## ภูมิพลอดุลยเดช ป.ร.

ให้ไว้ ณ วันที่ ๑๓ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๗

เป็นปีที่ ๕๕ ในรัชกาลปัจจุบัน

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า

โดยที่เป็นการสมควรให้มีกฎหมายว่าด้วยการสอบสวนคดีพิเศษ

พระราชบัญญัตินี้มีบทบัญญัติบางประการเกี่ยวกับการจำกัดสิทธิและเสรีภาพของบุคคล ซึ่งมาตรา ๒๕ ประกอบกับมาตรา ๓๑ มาตรา ๓๔ มาตรา ๓๕ มาตรา ๓๖ มาตรา ๓๗ มาตรา ๔๘ มาตรา ๕๘ มาตรา ๒๓๗ และมาตรา ๒๓๘ ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย บัญญัติให้กระทำได้ โดยอาศัยอำนาจตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย

จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติขึ้นไว้โดยคำแนะนำและยินยอมของรัฐสภา ดังต่อไปนี้

มาตรา ๑ พระราชบัญญัตินี้เรียกว่า “พระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. ๒๕๕๗”

มาตรา ๒ พระราชบัญญัตินี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

มาตรา ๓ ในพระราชบัญญัตินี้

“คดีพิเศษ” หมายความว่า คดีความผิดทางอาญาตามที่กำหนดไว้ในมาตรา ๒๑

“พนักงานสอบสวนคดีพิเศษ” หมายความว่า อธิบดี รองอธิบดี และผู้ซึ่งได้รับการแต่งตั้งให้มีอำนาจและหน้าที่สืบสวนและสอบสวนคดีพิเศษตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้

หน้า ๒

เล่ม ๑๒๑ ตอนที่ ๘ ก

ราชกิจจานุเบกษา

๑๕ มกราคม ๒๕๕๗

“เจ้าหน้าที่คดีพิเศษ” หมายความว่า ผู้ซึ่งได้รับการแต่งตั้งให้ช่วยเหลือพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ ในการสืบสวนและสอบสวนคดีพิเศษตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้

“อธิบดี” หมายความว่า อธิบดีกรมสอบสวนคดีพิเศษ

“รองอธิบดี” หมายความว่า รองอธิบดีกรมสอบสวนคดีพิเศษ

“รัฐมนตรี” หมายความว่า รัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชบัญญัตินี้

มาตรา ๔ ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรมรักษาการตามพระราชบัญญัตินี้ และให้มีอำนาจออกกฎกระทรวงและระเบียบ เพื่อปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้

กฎกระทรวงและระเบียบนั้น เมื่อได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้ใช้บังคับได้

หมวด ๑

คณะกรรมการคดีพิเศษ

มาตรา ๕ ให้มีคณะกรรมการคดีพิเศษ เรียกโดยย่อว่า “กคพ.” ประกอบด้วยนายกรัฐมนตรี เป็นประธานกรรมการ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรมเป็นรองประธานกรรมการ ปลัดกระทรวงยุติธรรม ปลัดกระทรวงการคลัง ปลัดกระทรวงมหาดไทย ปลัดกระทรวงพาณิชย์ อัยการสูงสุด ผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ เลขาธิการคณะกรรมการกฤษฎีกา เจ้ากรมพระธรรมนูญ ผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย นายกสทช. นายอรรถพร สิงหวิชัย และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจำนวนเก้าคน และในจำนวนนี้ ต้องมีบุคคลซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านเศรษฐศาสตร์ การเงินการธนาคาร เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกฎหมาย อย่างน้อยด้านละหนึ่งคนเป็นกรรมการ

ให้อธิบดีเป็นกรรมการและเลขานุการ และให้อธิบดีแต่งตั้งข้าราชการในกรมสอบสวนคดีพิเศษ จำนวนไม่เกินสองคนเป็นผู้ช่วยเลขานุการ

มาตรา ๖ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังต่อไปนี้

(๑) มีสัญชาติไทยโดยการเกิด

(๒) มีอายุไม่ต่ำกว่าสามสิบห้าปีบริบูรณ์

(๓) ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย คนไร้ความสามารถ หรือคนเสมือนไร้ความสามารถ

(๔) ไม่เป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกวุฒิสภา ข้าราชการการเมือง สมาชิกสภาท้องถิ่น ผู้บริหารท้องถิ่น กรรมการหรือผู้ดำรงตำแหน่งที่รับผิดชอบในการบริหารพรรคการเมือง ที่ปรึกษาพรรคการเมือง หรือเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง

## หน้า ๓

เล่ม ๑๒๑ ตอนที่ ๘ ก

ราชกิจจานุเบกษา

๑๕ มกราคม ๒๕๕๗

(๕) ไม่เป็นผู้อยู่ระหว่างถูกสั่งให้พักราชการหรือถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

(๖) ไม่เคยถูกไล่ออก ปลดออก หรือให้ออกจากราชการ หน่วยงานของรัฐหรือรัฐวิสาหกิจ เพราะกระทำผิดวินัย

(๗) ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิด ที่กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

(๘) ไม่เคยต้องคำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลให้ทรัพย์สินตกเป็นของแผ่นดินเพราะร่ำรวย ผิดปกติหรือมีทรัพย์สินเพิ่มขึ้นผิดปกติ

(๙) ไม่อยู่ในระหว่างต้องห้ามตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มิให้ดำรงตำแหน่งใด ๆ

(๑๐) ไม่เคยถูกวุฒิสภามีมติให้ถอดถอนจากตำแหน่งตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และยังไม่พ้นกำหนดห้าปีนับแต่วันที่วุฒิสภามีมติจนถึงวันแต่งตั้ง

มาตรา ๗ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละสองปี ผู้ซึ่งพ้นจากตำแหน่ง อาจได้รับแต่งตั้งอีกได้ แต่จะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกินสองวาระมิได้

ในกรณีที่กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิพ้นจากตำแหน่งตามวาระ แต่ยังมีได้มีการแต่งตั้งกรรมการ ผู้ทรงคุณวุฒิขึ้นใหม่ ให้กรรมการผู้ทรงคุณวุฒินั้นปฏิบัติหน้าที่ไปพลางก่อนจนกว่าจะมีการแต่งตั้งกรรมการ ผู้ทรงคุณวุฒิขึ้นใหม่

มาตรา ๘ นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิพ้นจากตำแหน่งเมื่อ

(๑) ตาย

(๒) ลาออก

(๓) ถูกจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก

(๔) ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา ๖

(๕) คณะรัฐมนตรีให้ออก เพราะมีความประพฤติเสื่อมเสีย บกพร่องหรือไม่สุจริตต่อหน้าที่ หรือหย่อนความสามารถ

มาตรา ๙ เมื่อตำแหน่งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิว่างลงก่อนวาระ ให้ดำเนินการแต่งตั้งกรรมการ ผู้ทรงคุณวุฒิภายในสามสิบวัน เว้นแต่วาระของกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเหลือไม่ถึงเก้าสิบวัน จะไม่แต่งตั้ง กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิก็ได้

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งได้รับแต่งตั้งแทนตำแหน่งที่ว่าง ให้มีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับ เวลาที่เหลืออยู่ของกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่ยังอยู่ในตำแหน่ง

หน้า ๔

เล่ม ๑๒๑ ตอนที่ ๘ ก                      ราชกิจจานุเบกษา                      ๑๕ มกราคม ๒๕๕๗

ในระหว่างที่ยังมิได้แต่งตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิแทนตำแหน่งที่ว่าง ให้กรรมการที่เหลืออยู่ปฏิบัติหน้าที่ต่อไปได้

มาตรา ๑๐ ให้ กคพ. มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (๑) เสนอแนะต่อคณะรัฐมนตรีในการออกกฎกระทรวงกำหนดคดีพิเศษตามมาตรา ๒๑ วรรคหนึ่ง (๑)
- (๒) กำหนดรายละเอียดของลักษณะของการกระทำความผิดตามมาตรา ๒๑ วรรคหนึ่ง (๑)
- (๓) มีมติเกี่ยวกับคดีความผิดทางอาญาอื่นตามมาตรา ๒๑ วรรคหนึ่ง (๒)
- (๔) กำหนดข้อบังคับหรือหลักเกณฑ์ตามที่มอบหมายให้ปฏิบัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของ กคพ.
- (๕) ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้
- (๖) ให้ความเห็นชอบหลักสูตรสอบสวนคดีพิเศษ
- (๗) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามพระราชบัญญัตินี้ หรือตามที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของ กคพ.

รายละเอียดของลักษณะของการกระทำความผิดตามวรรคหนึ่ง (๒) มติตามวรรคหนึ่ง (๓) และข้อบังคับหรือหลักเกณฑ์ตามวรรคหนึ่ง (๔) ให้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา

มาตรา ๑๑ การประชุมของ กคพ. ให้มีอำนาจหน้าที่ด้วยคณะกรรมการที่มีอำนาจดำเนินการพิจารณาทางปกครองตามกฎหมายว่าด้วยวิธีปฏิบัติราชการทางปกครองมาใช้บังคับโดยอนุโลม

มาตรา ๑๒ ให้ กคพ. มีอำนาจแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาหรือปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ กคพ. กำหนด และให้นำความในมาตรา ๑๑ มาใช้บังคับโดยอนุโลม

มาตรา ๑๓ ให้กรรมการใน กคพ. และอนุกรรมการได้รับค่าตอบแทนตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

## หมวด ๒

### พนักงานสอบสวนคดีพิเศษและเจ้าหน้าที่คดีพิเศษ

มาตรา ๑๔ ให้กรมสอบสวนคดีพิเศษ มีพนักงานสอบสวนคดีพิเศษและเจ้าหน้าที่คดีพิเศษเพื่อทำหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับคดีพิเศษตามที่กำหนดในพระราชบัญญัตินี้

มาตรา ๑๕ พนักงานสอบสวนคดีพิเศษเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ โดยต้องมีคุณสมบัติตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน



## หน้า ๕

เล่ม ๑๒๑ ตอนที่ ๘ ก

ราชกิจจานุเบกษา

๑๕ มกราคม ๒๕๕๗

นอกจากคุณสมบัติตามวรรคหนึ่งแล้ว พนักงานสอบสวนคดีพิเศษต้องมีคุณสมบัติพิเศษอย่างหนึ่งอย่างใดดังต่อไปนี้ด้วย

(๑) รับราชการหรือเคยรับราชการไม่น้อยกว่าห้าปีในตำแหน่งเจ้าหน้าที่คดีพิเศษในระดับที่ อ.ก.พ. กรมสอบสวนคดีพิเศษกำหนด

(๒) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีทางกฎหมายและมีประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัตินี้ นับแต่สำเร็จการศึกษาดังกล่าวไม่น้อยกว่าสามปีและดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าข้าราชการพลเรือนสามัญระดับ ๖ หรือดำรงตำแหน่งอื่นในหน่วยงานของรัฐที่เทียบเท่าตามหลักเกณฑ์ที่ อ.ก.พ. กรมสอบสวนคดีพิเศษกำหนด

(๓) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโททางกฎหมายหรือสอบไล่ได้เป็นเนติบัณฑิตตามหลักสูตรของสำนักอบรมศึกษากฎหมายแห่งเนติบัณฑิตยสภา และมีประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัตินี้ นับแต่สำเร็จการศึกษาดังกล่าวไม่น้อยกว่าห้าปีตามหลักเกณฑ์ที่ อ.ก.พ. กรมสอบสวนคดีพิเศษกำหนด

(๔) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกทางกฎหมายและมีประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัตินี้ นับแต่สำเร็จการศึกษาดังกล่าวไม่น้อยกว่าสามปีตามหลักเกณฑ์ที่ อ.ก.พ. กรมสอบสวนคดีพิเศษกำหนด

(๕) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีสาขาใดสาขาหนึ่ง และมีประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัตินี้ นับแต่สำเร็จการศึกษาดังกล่าวไม่น้อยกว่าสิบปีตามหลักเกณฑ์ที่ อ.ก.พ. กรมสอบสวนคดีพิเศษกำหนด

มาตรา ๑๖ เจ้าหน้าที่คดีพิเศษเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ โดยต้องมีคุณสมบัติตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน

นอกจากคุณสมบัติตามวรรคหนึ่งแล้ว เจ้าหน้าที่คดีพิเศษต้องมีคุณสมบัติพิเศษอย่างหนึ่งอย่างใดดังต่อไปนี้ด้วย

(๑) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีและปริญญาโททางกฎหมาย หรือปริญญาเอกทางกฎหมาย

(๒) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีทางกฎหมายและสอบไล่ได้เป็นเนติบัณฑิตตามหลักสูตรของสำนักอบรมศึกษากฎหมายแห่งเนติบัณฑิตยสภา

(๓) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีทางกฎหมายและปริญญาสาขาอื่นที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัตินี้ อย่างน้อยหนึ่งสาขาตามหลักเกณฑ์ที่อธิบดีกำหนด

หน้า ๖

เล่ม ๑๒๑ ตอนที่ ๘ ก

ราชกิจจานุเบกษา

๑๕ มกราคม ๒๕๕๗

(๔) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีสาขาใดสาขาหนึ่ง และมีประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติฉบับนี้ตั้งแต่สำเร็จการศึกษาดังกล่าวไม่น้อยกว่าสองปีตามหลักเกณฑ์ที่อธิบดีกำหนด

มาตรา ๑๗ ในกรณีที่มีความจำเป็นเพื่อประโยชน์ของทางราชการในการสอบสวนคดีพิเศษ จำเป็นต้องมีบุคลากรซึ่งมีความรู้ ความชำนาญ หรือประสบการณ์สูง เพื่อดำเนินการสืบสวนสอบสวนคดีพิเศษ หรือเป็นบุคลากรในสาขาที่ขาดแคลน กคพ. อาจมีมติให้ยกเว้นคุณสมบัติพิเศษตาม มาตรา ๑๕ วรรคสอง หรือมาตรา ๑๖ วรรคสอง แล้วแต่กรณี ไม่ว่าทั้งหมดหรือบางส่วนสำหรับการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลใดเป็นการเฉพาะก็ได้

มาตรา ๑๘ การบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนสามัญในตำแหน่งพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ ให้บรรจุและแต่งตั้งจากบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติตาม มาตรา ๑๕ และผ่านการประเมินความรู้ความสามารถตามหลักเกณฑ์ที่ อ.ก.พ. กรมสอบสวนคดีพิเศษกำหนด หรือบุคคลตามมาตรา ๑๗ แล้วแต่กรณี โดยบุคคลดังกล่าวต้องสำเร็จการฝึกอบรมตามหลักสูตรสอบสวนคดีพิเศษที่กรมสอบสวนคดีพิเศษจัดให้มีขึ้นด้วย

การแต่งตั้งบุคคลใดเป็นพนักงานสอบสวนคดีพิเศษตามวรรคหนึ่ง ให้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา

มาตรา ๑๙ ภายใต้บังคับมาตรา ๑๗ การบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนสามัญในตำแหน่งเจ้าหน้าที่คดีพิเศษ ให้บรรจุและแต่งตั้งจากบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติตาม มาตรา ๑๖ ซึ่งผ่านการทดสอบความรู้ความสามารถตามหลักเกณฑ์ที่ อ.ก.พ. กรมสอบสวนคดีพิเศษกำหนด

เจ้าหน้าที่คดีพิเศษที่ได้รับการแต่งตั้งตามวรรคหนึ่ง ก่อนเข้าปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งดังกล่าว ต้องเข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตรที่กรมสอบสวนคดีพิเศษจัดให้มีขึ้นด้วย

มาตรา ๒๐ ให้ตำแหน่งพนักงานสอบสวนคดีพิเศษและเจ้าหน้าที่คดีพิเศษเป็นตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน และในการกำหนดให้ได้รับเงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษต้องคำนึงถึงการะหน้าที่ คุณภาพของงาน และการดำรงตนอยู่ในความซื่อสัตย์ โดยเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนของผู้ปฏิบัติงานอื่นในกระบวนการยุติธรรมด้วย ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามระเบียบกระทรวงยุติธรรมโดยได้รับความเห็นชอบจากกระทรวงการคลัง

หมวด ๓

การสืบสวนและสอบสวนคดีพิเศษ

มาตรา ๒๑ คดีพิเศษที่จะต้องดำเนินการสืบสวนและสอบสวนตามพระราชบัญญัตินี้ ได้แก่ กติความผิดทางอาญาดังต่อไปนี้

## หน้า ๗

เล่ม ๑๒๑ ตอนที่ ๘ ก

ราชกิจจานุเบกษา

๑๕ มกราคม ๒๕๕๗

(๑) คดีความผิดทางอาญาตามกฎหมายที่กำหนดไว้ในบัญชีท้ายพระราชบัญญัตินี้ และที่กำหนดในกฎกระทรวงโดยการเสนอแนะของ กคพ. โดยคดีความผิดทางอาญาตามกฎหมายดังกล่าว จะต้อง มีลักษณะอย่างหนึ่งอย่างใดดังต่อไปนี้

(ก) คดีความผิดทางอาญาที่มีความซับซ้อน จำเป็นต้องใช้วิธีการสืบสวนสอบสวน และรวบรวมพยานหลักฐานเป็นพิเศษ

(ข) คดีความผิดทางอาญาที่มีหรืออาจมีผลกระทบอย่างรุนแรงต่อความสงบเรียบร้อย และศีลธรรมอันดีของประชาชน ความมั่นคงของประเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศหรือระบบเศรษฐกิจ หรือการคลังของประเทศ

(ค) คดีความผิดทางอาญาที่มีลักษณะเป็นการกระทำความผิดซ้ำซากที่สำคัญ หรือ เป็นการกระทำขององค์กรอาชญากรรม หรือ

(ง) คดีความผิดทางอาญาที่มีผู้ทรงอิทธิพลที่สำคัญเป็นตัวการ ผู้ใช้หรือผู้สนับสนุน ทั้งนี้ ตามรายละเอียดของลักษณะของการกระทำความผิดที่ กคพ. กำหนด

(๒) คดีความผิดทางอาญาอื่นนอกจาก (๑) ตามที่ กคพ. มีมติด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า สองในสามของกรรมการทั้งหมดเท่าที่มีอยู่

ในคดีที่มีการกระทำอันเป็นกรรมเดียวผิดต่อกฎหมายหลายบท และบทใดบทหนึ่งจะต้องดำเนินการ โดยพนักงานสอบสวนคดีพิเศษตามพระราชบัญญัตินี้ หรือคดีที่มีการกระทำความผิดหลายเรื่องต่อเนื่อง หรือเกี่ยวพันกัน และความผิดเรื่องใดเรื่องหนึ่งจะต้องดำเนินการโดยพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ ตามพระราชบัญญัตินี้ ให้พนักงานสอบสวนคดีพิเศษมีอำนาจสืบสวนสอบสวนสำหรับความผิดอื่น หรือเรื่องอื่นด้วย และให้ถือว่าคดีดังกล่าวเป็นคดีพิเศษ

บรรดาคดีใดที่ได้ทำการสอบสวนเสร็จแล้วโดยพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ ให้ถือว่า การสอบสวนนั้นเป็นการสอบสวนในคดีพิเศษตามพระราชบัญญัตินี้แล้ว

บทบัญญัติในมาตรานี้ให้ใช้บังคับกับบุคคลที่เป็นตัวการ ผู้ใช้ หรือผู้สนับสนุนการกระทำความผิดด้วย

มาตรา ๒๒ เพื่อประโยชน์ในการประสานการปฏิบัติงานป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดเกี่ยวกับคดีพิเศษ ให้ กคพ. มีอำนาจออกข้อบังคับการปฏิบัติหน้าที่ในคดีพิเศษระหว่างหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

(๑) วิธีปฏิบัติระหว่างหน่วยงานเกี่ยวกับการรับคำร้องทุกข์หรือคำกล่าวโทษ การดำเนินการเกี่ยวกับหมายเรียกและหมายอาญา การจับ การควบคุม การขัง การกัก หรือการปล่อยชั่วคราว การสืบสวน การสอบสวน การเปรียบเทียบปรับ การส่งมอบคดีพิเศษ และการดำเนินการอื่น

หน้า ๘

เล่ม ๑๒๑ ตอนที่ ๘ ก

ราชกิจจานุเบกษา

๑๕ มกราคม ๒๕๕๗

เกี่ยวกับคดีอาญาในระหว่างหน่วยงานของรัฐที่มีอำนาจหน้าที่ป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดอาญา

(๒) ขอบเขตความรับผิดชอบของพนักงานฝ่ายปกครองหรือตำรวจ เจ้าพนักงานอื่นของรัฐ พนักงานสอบสวนคดีพิเศษ และเจ้าหน้าที่คดีพิเศษ ในการสืบสวนและสอบสวนคดีพิเศษ ทั้งนี้ เพื่อให้เหมาะสมกับลักษณะการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐแต่ละแห่ง ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ผลกระทบของการกระทำความผิด และประสิทธิภาพในการป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดอาญา ได้อย่างทั่วถึง ในการนี้อาจกำหนดให้กรณีใดต้องดำเนินการร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วยก็ได้

(๓) การแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามคดีพิเศษ

(๔) การสนับสนุนของหน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐในการปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการสืบสวนและสอบสวนคดีพิเศษ

เมื่อมีข้อบังคับตามวรรคหนึ่งแล้ว ให้หน่วยงานของรัฐมีหน้าที่ปฏิบัติตามข้อบังคับที่กำหนดนั้น ถ้าข้อบังคับดังกล่าวเป็นการกำหนดหน้าที่ในระหว่างเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เป็นเจ้าพนักงานฝ่ายปกครองหรือตำรวจ หรือพนักงานสอบสวนในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา ให้ถือว่า การดำเนินการของเจ้าหน้าที่ของรัฐดังกล่าวในส่วนที่เกี่ยวข้องเป็นการดำเนินการของผู้มีอำนาจหน้าที่สืบสวนและสอบสวนตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา

ในระหว่างที่ยังไม่มีข้อบังคับตามวรรคหนึ่ง สำหรับคดีพิเศษในเรื่องใด ให้การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ของรัฐเพื่อให้เป็นไปตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาเกี่ยวกับการสืบสวนและสอบสวนคดีพิเศษในเรื่องนั้นเป็นไปตามที่กรมสอบสวนคดีพิเศษและหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องจะตกลงกัน เว้นแต่ กคพ. จะมีมติเป็นอย่างอื่น

มาตรา ๒๓ ในการปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับคดีพิเศษ ให้พนักงานสอบสวนคดีพิเศษมีอำนาจสืบสวนและสอบสวนคดีพิเศษ และเป็นพนักงานฝ่ายปกครองหรือตำรวจชั้นผู้ใหญ่ หรือพนักงานสอบสวน ตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา แล้วแต่กรณี

ให้เจ้าหน้าที่คดีพิเศษมีหน้าที่ช่วยเหลือพนักงานสอบสวนคดีพิเศษในการปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับคดีพิเศษ เพียงเท่าที่พนักงานสอบสวนคดีพิเศษมอบหมาย ในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว ให้เจ้าหน้าที่คดีพิเศษเป็นพนักงานฝ่ายปกครองหรือตำรวจ หรือพนักงานสอบสวนตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา

ในกรณีจำเป็นอธิบดีจะสั่งให้ข้าราชการหรือลูกจ้างกรมสอบสวนคดีพิเศษผู้หนึ่งผู้ใดที่มีใช้พนักงานสอบสวนคดีพิเศษ หรือเจ้าหน้าที่คดีพิเศษปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ช่วยเหลือพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ หรือเจ้าหน้าที่คดีพิเศษเพื่อปฏิบัติงานเรื่องหนึ่งเรื่องใดที่เกี่ยวกับการสืบสวนเป็นการเฉพาะก็ได้

## หน้า ๕

เล่ม ๑๒๑ ตอนที่ ๘ ก

ราชกิจจานุเบกษา

๑๕ มกราคม ๒๕๕๗

ในการปฏิบัติงานเฉพาะเรื่องที่ได้รับมอบหมายตามวรรคสาม ให้ผู้นั้นเป็นเจ้าพนักงานตามประมวลกฎหมายอาญา และให้มีอำนาจหน้าที่เช่นเดียวกับเจ้าหน้าที่คดีพิเศษเฉพาะเรื่องที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น หลักเกณฑ์ วิธีการมอบหมาย และการปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรา นี้ ให้เป็นไปตามข้อบังคับที่ กคพ. กำหนด

มาตรา ๒๕ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัตินี้ ให้พนักงานสอบสวนคดีพิเศษมีอำนาจดังต่อไปนี้ด้วย

(๑) เข้าไปในเคหสถาน หรือสถานที่ใด ๆ เพื่อตรวจค้น เมื่อมีเหตุสงสัยตามสมควรว่ามีบุคคลที่มีเหตุสงสัยว่ากระทำความผิดที่เป็นคดีพิเศษหลบซ่อนอยู่ หรือมีทรัพย์สินซึ่งมีไว้เป็นความผิด หรือได้มาโดยการกระทำความผิด หรือได้ใช้หรือจะใช้ในการกระทำความผิดที่เป็นคดีพิเศษ หรือซึ่งอาจใช้เป็นพยานหลักฐานได้ ประกอบกับมีเหตุอันควรเชื่อว่าการเนิ่นช้ากว่าจะเอาหมายค้นมาได้ บุคคลนั้นจะหลบหนีไป หรือทรัพย์สินนั้นจะถูกโยกย้าย ซุกซ่อน ทำลาย หรือทำให้เปลี่ยนแปลงสภาพไปจากเดิม

(๒) ค้นบุคคล หรือยานพาหนะที่มีเหตุสงสัยตามสมควรว่ามีทรัพย์สินซึ่งมีไว้เป็นความผิด หรือได้มาโดยการกระทำความผิด หรือได้ใช้หรือจะใช้ในการกระทำความผิดที่เป็นคดีพิเศษ หรือซึ่งอาจใช้เป็นพยานหลักฐานได้

(๓) มีหนังสือสอบถามหรือเรียกให้สถาบันการเงิน ส่วนราชการ องค์การ หรือหน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจ ส่งเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมาเพื่อให้ถ้อยคำ ส่งคำชี้แจงเป็นหนังสือ หรือส่งบัญชีเอกสาร หรือหลักฐานใด ๆ มาเพื่อตรวจสอบ หรือเพื่อประกอบการพิจารณา

(๔) มีหนังสือสอบถาม หรือเรียกบุคคลใด ๆ มาเพื่อให้ถ้อยคำ ส่งคำชี้แจงเป็นหนังสือ หรือส่งบัญชีเอกสาร หรือหลักฐานใด ๆ มาเพื่อตรวจสอบ หรือเพื่อประกอบการพิจารณา

(๕) ยึด หรืออายัดทรัพย์สินที่ค้นพบ หรือที่ส่งมาดังกล่าวไว้ใน (๑) (๒) (๓) และ (๔)

การใช้อำนาจตามวรรคหนึ่ง ให้พนักงานสอบสวนคดีพิเศษปฏิบัติตามข้อบังคับที่ กคพ. กำหนด เฉพาะการใช้อำนาจตามวรรคหนึ่ง (๑) นอกจากพนักงานสอบสวนคดีพิเศษต้องดำเนินการเกี่ยวกับวิธีการค้นตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาแล้ว ให้พนักงานสอบสวนคดีพิเศษแสดงความบริสุทธิ์ก่อนการเข้าค้น รายงานเหตุผลและผลการตรวจค้นเป็นหนังสือต่อผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป และบันทึกเหตุสงสัยตามสมควรและเหตุอันควรเชื่อที่ทำให้สามารถเข้าค้นได้เป็นหนังสือให้ไว้แก่ผู้ครอบครองเคหสถานหรือสถานที่ค้น แต่ถ้าไม่มีผู้ครอบครองอยู่ ณ ที่นั้น ให้พนักงานสอบสวนคดีพิเศษส่งมอบสำเนาหนังสือนั้นให้แก่ผู้ครอบครองดังกล่าวในทันทีที่กระทำได้ และหากเป็นการเข้าค้นในเวลากลางคืนภายหลังพระอาทิตย์ตก พนักงานสอบสวนคดีพิเศษผู้เป็นหัวหน้าในการเข้าค้นต้องเป็นข้าราชการพลเรือนตำแหน่งตั้งแต่ระดับ ๗ ขึ้นไปด้วย

หน้า ๑๐

เล่ม ๑๒๑ ตอนที่ ๘ ก                      ราชกิจจานุเบกษา                      ๑๕ มกราคม ๒๕๕๗

ให้พนักงานสอบสวนคดีพิเศษผู้เป็นหัวหน้าในการเข้าค้นส่งสำเนาบันทึกเหตุสงสัยตามสมควร และเหตุอันควรเชื่อตามวรรคสาม และสำเนาทะเบียนการตรวจค้นและบัญชีทรัพย์สินที่ยึดหรืออายัดต่อ ศาลจังหวัดที่มีอำนาจเหนือท้องที่ที่ทำการค้น หรือศาลอาญาในเขตกรุงเทพมหานครภายในสี่สิบแปดชั่วโมง หลังจากสิ้นสุดการตรวจค้น เพื่อเป็นหลักฐาน

พนักงานสอบสวนคดีพิเศษระดับใดจะมีอำนาจหน้าที่ตามที่ได้กำหนดไว้ตามวรรคหนึ่งทั้งหมด หรือแต่บางส่วน หรือจะต้องได้รับอนุมัติจากบุคคลใดก่อนดำเนินการให้เป็นไปตามที่อธิบดีกำหนด โดยทำเอกสารให้ไว้ประจำตัวพนักงานสอบสวนคดีพิเศษผู้ได้รับอนุมัตินั้นและพนักงานสอบสวนคดีพิเศษผู้นั้นต้องแสดงเอกสารดังกล่าวต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกครั้ง

มาตรา ๒๕ ในกรณีที่มีเหตุอันควรเชื่อได้ว่า เอกสารหรือข้อมูลข่าวสารอื่นใดซึ่งส่งทางไปรษณีย์ โทรเลข โทรศัพท์ โทรสาร คอมพิวเตอร์ เครื่องมือ หรืออุปกรณ์ในการสื่อสาร สื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือ สื่อทางเทคโนโลยีสารสนเทศใด ถูกใช้หรืออาจถูกใช้ เพื่อประโยชน์ในการกระทำความผิดที่เป็นคดีพิเศษ พนักงานสอบสวนคดีพิเศษซึ่งได้รับอนุมัติจากอธิบดีเป็นหนังสือจะยื่นคำขอฝ่ายเดียวต่ออธิบดีผู้พิพากษา ศาลอาญาเพื่อมีคำสั่งอนุญาตให้พนักงานสอบสวนคดีพิเศษได้มาซึ่งข้อมูลข่าวสารดังกล่าวก็ได้

การอนุญาตตามวรรคหนึ่ง ให้อธิบดีผู้พิพากษาศาลอาญาพิจารณาถึงผลกระทบต่อสิทธิส่วนบุคคล หรือสิทธิอื่นใดประกอบกับเหตุผลและความจำเป็นดังต่อไปนี้

- (๑) มีเหตุอันควรเชื่อว่ามีกระทำความผิดหรือจะมีการกระทำความผิดที่เป็นคดีพิเศษ
- (๒) มีเหตุอันควรเชื่อว่าจะได้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการกระทำความผิดที่เป็นคดีพิเศษจากการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารดังกล่าว
- (๓) ไม่อาจใช้วิธีการอื่นใดที่เหมาะสมหรือมีประสิทธิภาพมากกว่าได้

การอนุญาตตามวรรคหนึ่ง ให้อธิบดีผู้พิพากษาศาลอาญาสั่งอนุญาตได้คราวละไม่เกินเก้าสิบวัน โดยกำหนดเงื่อนไขใดๆ ก็ได้ และให้ผู้เกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสารในสิ่งสื่อสารตามคำสั่งดังกล่าวจะต้องให้ความร่วมมือเพื่อให้เป็นไปตามความในมาตรานี้ ภายหลังที่มีคำสั่งอนุญาต หากปรากฏข้อเท็จจริงว่า เหตุผลความจำเป็นไม่เป็นไปตามที่ระบุหรือพฤติการณ์เปลี่ยนแปลงไป อธิบดีผู้พิพากษาศาลอาญาอาจเปลี่ยนแปลงคำสั่งอนุญาตได้ตามที่เห็นสมควร

เมื่อพนักงานสอบสวนคดีพิเศษได้ดำเนินการตามที่ได้รับอนุญาตแล้ว ให้รายงานการดำเนินการ ให้อธิบดีผู้พิพากษาศาลอาญาทราบ

บรรดาข้อมูลข่าวสารที่ได้มาตามวรรคหนึ่ง ให้เก็บรักษาเฉพาะข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการกระทำความผิดที่เป็นคดีพิเศษซึ่งได้รับอนุญาตตามวรรคหนึ่ง และให้ใช้ประโยชน์ในการสืบสวนหรือใช้เป็น

## หน้า ๑๑

เล่ม ๑๒๑ ตอนที่ ๘ ก

ราชกิจจานุเบกษา

๑๕ มกราคม ๒๕๕๗

พยานหลักฐานเฉพาะในการดำเนินคดีพิเศษดังกล่าวเท่านั้น ส่วนข้อมูลข่าวสารอื่นให้ทำลายเสียทั้งสิ้น ทั้งนี้ ตามข้อบังคับที่ กคพ. กำหนด

มาตรา ๒๖ ห้ามมิให้บุคคลใดเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่ได้มาเนื่องจากการดำเนินการตาม มาตรา ๒๕ เว้นแต่เป็นข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการกระทำความผิดที่เป็นคดีพิเศษซึ่งได้รับอนุญาตตาม มาตรา ๒๕ และเป็นการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่หรือตามกฎหมายหรือตามคำสั่งศาล

มาตรา ๒๗ ในกรณีจำเป็นและเพื่อประโยชน์ในการดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้ ให้อธิบดี หรือผู้ได้รับมอบหมายมีอำนาจให้บุคคลใด จัดทำเอกสารหรือหลักฐานใดขึ้นหรือเข้าไปแฝงตัวในองค์กร หรือกลุ่มคนใด เพื่อประโยชน์ในการสืบสวนสอบสวน ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามข้อบังคับที่อธิบดีกำหนด

การจัดทำเอกสารหรือหลักฐานใด หรือการเข้าไปแฝงตัวในองค์กร หรือกลุ่มคนใดเพื่อประโยชน์ ในการสืบสวนสอบสวนตามวรรคหนึ่ง ให้ถือว่าเป็นการกระทำโดยชอบ

มาตรา ๒๘ ให้พนักงานสอบสวนคดีพิเศษ มีอำนาจเก็บรักษาของกลางหรือมอบหมายให้ผู้อื่น เป็นผู้เก็บรักษา ในกรณีที่ของกลางนั้น ไม่เหมาะสมที่จะเก็บรักษา หรือเก็บรักษาไว้จะเป็นการเกะ กังทางราชการ ให้อธิบดีมีอำนาจสั่งให้นำของกลางนั้น ออกขายทอดตลาดหรือนำไปใช้ประโยชน์ของ ทางราชการ โดยอาจหักค่าใช้จ่ายได้ ทั้งนี้ ตามระเบียบที่กระทรวงยุติธรรมกำหนด

มาตรา ๒๙ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัตินี้ ให้กรมสอบสวนคดีพิเศษ ได้รับยกเว้นไม่อยู่ภายใต้บังคับกฎหมายว่าด้วยอาวุธปืน เครื่องกระสุนปืน วัตถุระเบิด ดอกไม้เพลิง และ สิ่งเทียมอาวุธปืน และกฎหมายว่าด้วยการควบคุมยุทธภัณฑ์เช่นเดียวกับราชการทหารและตำรวจ ตามกฎหมายดังกล่าว ทั้งนี้ การมีและใช้อาวุธปืน เครื่องกระสุนปืน วัตถุระเบิด ดอกไม้เพลิง สิ่งเทียม อาวุธปืน และยุทธภัณฑ์ ให้เป็นไปตามระเบียบที่กระทรวงยุติธรรมกำหนด

มาตรา ๓๐ ในการสืบสวนและสอบสวนคดีพิเศษคดีใดมีเหตุจำเป็นต้องใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้านเป็นพิเศษ อธิบดีอาจแต่งตั้งบุคคลซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านนั้นเป็นที่ปรึกษาคดีพิเศษได้

ให้ที่ปรึกษาคดีพิเศษได้รับค่าตอบแทนตามที่กำหนดในระเบียบของกระทรวงยุติธรรมโดย ความเห็นชอบของกระทรวงการคลัง

มาตรา ๓๑ ค่าใช้จ่ายสำหรับการสืบสวนและสอบสวนคดีพิเศษและวิธีการเบิกเงินทดรองจ่าย ให้เป็นไปตามระเบียบกระทรวงยุติธรรม โดยได้รับความเห็นชอบจากกระทรวงการคลัง

มาตรา ๓๒ ในกรณีที่ กคพ. เห็นว่า เพื่อประสิทธิภาพในการปราบปรามการกระทำความผิด คดีพิเศษ กคพ. จะให้ความเห็นชอบให้คดีพิเศษคดีหนึ่งคดีใดหรือคดีประเภทใดต้องมีพนักงานอัยการ หรืออัยการทหาร แล้วแต่กรณี มาสอบสวนร่วมกับพนักงานสอบสวนคดีพิเศษหรือมาปฏิบัติหน้าที่

หน้า ๑๒

เล่ม ๑๒๑ ตอนที่ ๘ ก

ราชกิจจานุเบกษา

๑๕ มกราคม ๒๕๕๗

ร่วมกับพนักงานสอบสวนคดีพิเศษเพื่อให้คำแนะนำและตรวจสอบพยานหลักฐานตั้งแต่ชั้นเริ่มการสอบสวน แล้วแต่กรณี ก็ได้ เว้นแต่การสอบสวนคดีพิเศษที่มีลักษณะอย่างหนึ่งอย่างใดตามมาตรา ๒๑ วรรคหนึ่ง (๑) (ก) หรือ (ง) ต้องมีพนักงานอัยการหรืออัยการทหารมาสอบสวนร่วมกับพนักงานสอบสวนคดีพิเศษทุกคดี แล้วแต่กรณี ทั้งนี้ การสอบสวนร่วมกันหรือการปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันดังกล่าวให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนด

มาตรา ๓๓ ในกรณีที่มีความจำเป็นเพื่อประโยชน์ในการสืบสวนและสอบสวนคดีพิเศษ เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ รัฐมนตรีอาจเสนอให้นายกรัฐมนตรีในฐานะหัวหน้ารัฐบาลมีคำสั่งตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดินให้เจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยงานอื่นมาปฏิบัติหน้าที่ในกรมสอบสวนคดีพิเศษเพื่อช่วยเหลือในการสืบสวนและสอบสวนคดีพิเศษนั้นได้

ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐตามวรรคหนึ่งเป็นพนักงานสอบสวนคดีพิเศษหรือเจ้าหน้าที่คดีพิเศษ สำหรับการสืบสวนและสอบสวนคดีพิเศษที่ได้รับการแต่งตั้ง

มาตรา ๓๔ ในกรณีที่พนักงานอัยการหรืออัยการทหาร แล้วแต่กรณี มีคำสั่งไม่ฟ้องคดี ซึ่งได้สอบสวนโดยพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ ให้การทำความเห็นแย้งตามมาตรา ๑๔๕ แห่งประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาหรือกฎหมายเกี่ยวกับวิธีพิจารณาความอาญาอื่นเป็นอำนาจหน้าที่ของอธิบดีหรือผู้ดำรงตำแหน่งอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

หมวด ๔

คณะกรรมการพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ

มาตรา ๓๕ ให้มีคณะกรรมการพนักงานสอบสวนคดีพิเศษคณะหนึ่ง เรียกโดยย่อว่า “กพศ.” ประกอบด้วย

(๑) ผู้แทนสำนักงาน ก.พ. ผู้แทนสำนักงานอัยการสูงสุด ผู้แทนสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และผู้แทนกรมพระธรรมนูญ

(๒) คณบดีคณะนิติศาสตร์หรือเทียบเท่าของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐทุกแห่งซึ่งเลือกกันเองให้เหลือหนึ่งคน และคณบดีคณะนิติศาสตร์หรือเทียบเท่าของสถาบันอุดมศึกษาของเอกชนทุกแห่งซึ่งเลือกกันเองให้เหลือหนึ่งคน

(๓) พนักงานสอบสวนคดีพิเศษในตำแหน่งระดับ ๘ ขึ้นไปซึ่งได้รับเลือกจากพนักงานสอบสวนคดีพิเศษด้วยกันเองจำนวนสามคน



หน้า ๑๓

เล่ม ๑๒๑ ตอนที่ ๘ ก

## ราชกิจจานเบกษา

๑๕ มกราคม ๒๕๔๓)

(๔) ข้าราชการในกระทรวงยุติธรรมในตำแหน่งระดับ ๘ ขึ้นไปซึ่งมิใช่ข้าราชการในกรม  
สอบสวนคดีพิเศษที่ปลัดกระทรวงยุติธรรมแต่งตั้งจำนวนสามคน

ให้กรรมการตามวรรคหนึ่งเลือกกรรมการด้วยกันเองคนหนึ่งเป็นประธานกรรมการแล้วเสนอให้รัฐมนตรีเป็นผู้ออกคำสั่งแต่งตั้ง

ให้อธิบดีแต่งตั้งข้าราชการในกรมสอบสวนคดีพิเศษซึ่งดำรงตำแหน่งตั้งแต่ระดับ ๘ ขึ้นไปคนหนึ่ง ทำหน้าที่เป็นเลขานุการที่ประชม

หลักเกณฑ์และวิธีการ ในการเลือกกรรมการตามวรรคหนึ่ง (๓) ให้เป็นไปตามระเบียบที่กระทรวง  
ยุติธรรมกำหนด

มาตรา ๓๖ กรรมการตามมาตรา ๓๕ วรคหนึ่ง (๒) (๓) และ (๔) ให้มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละสองปี และอาจได้รับแต่งตั้งใหม่ได้ แต่จะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกินสองวาระไม่ได้

นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระ กรรมการตามวรรคหนึ่งพ้นจากตำแหน่งเมื่อ

- (๑) ตาย

- (๒) ลาออก

- (๓) พ้นจากการเป็นคณบดีหรือการเป็นข้าราชการในกระทรวงยุติธรรม

- (๔) กพศ. มีมติด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนกรรมการทั้งหมดให้พ้นจากตำแหน่ง เนื่องจากการกระทำหรือมีพฤติกรรมไม่เหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่กรรมการพนักงานสอบสวน

สำหรับการพิจารณาจากตำแหน่งคุณสมบัติเพราะครบวาระการเป็นคณบดีนั้น ให้กรรมการผู้  
ปฏิบัติหน้าที่ต่อไปจนครบวาระการเป็นกรรมการ

ให้นำบทบัญญัติมาตรา ๗ บรรคสอง มาตรา ๘ และมาตรา ๑๑ มาใช้บังคับโดยอนุโลม

มาตรา ๓๗ ในกรณีที่ผู้บังคับบัญชาของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษจะมีคำสั่งดังต่อไปนี้

- (๑) ย้ายพนักงานสอบสวนคดีพิเศษไปดำรงตำแหน่งอื่นอันมิใช่การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น หรือย้ายประจำปี หรือเป็นกรณีที่อยู่ในระหว่างถูกดำเนินการทางวินัยหรือเป็นกรณีตกเป็นจำเลยใน คดีอาญาที่ศาลมีคำสั่งประทับฟ้องแล้ว

- (๒) ไม่เลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปีให้แก่พนักงานสอบสวนคดีพิเศษ

- (๓) ลงโทษทางวินัยพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ

ให้ผู้บังคับบัญชาลงความเห็นของตนพร้อมด้วยเหตุผลไปยัง กพศ. เพื่อพิจารณาให้ความเห็น  
ว่าคำสั่งนั้นเป็นไปโดยถูกต้องและเหมาะสมหรือไม่

หน้า ๑๔

เล่ม ๑๒๑ ตอนที่ ๘ ก      ราชกิจจานุเบกษา      ๑๕ มกราคม ๒๕๕๗

การพิจารณาให้ความเห็น กพศ. ต้องกระทำให้แล้วเสร็จภายในสิบห้าวันนับแต่วันที่ได้รับความเห็นของผู้บังคับบัญชา

ในกรณีที่ กพศ. มีความเห็นต่างไปจากความเห็นของผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาจะมีคำสั่งตามความเห็นของตนก็ได้ แต่ต้องแสดงเหตุผลของการไม่เห็นด้วยกับความเห็นของ กพศ. ไว้ในคำสั่งด้วย

มาตรา ๓๘ เมื่อสิ้นปีงบประมาณ ให้ กพศ. สรุปผลการปฏิบัติงานและข้อสังเกตเสนอต่อรัฐมนตรี และให้กรมสอบสวนคดีพิเศษสนับสนุนการจัดทำรายงานของ กพศ.

#### หมวด ๕ บทกำหนดโทษ

มาตรา ๓๙ ผู้ใดฝ่าฝืนมาตรา ๒๖ ต้องระวางโทษจำคุกตั้งแต่สามปีถึงห้าปี หรือปรับตั้งแต่หกหมื่นบาทถึงหนึ่งแสนบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ

ถ้าการกระทำความผิดตามวรรคหนึ่งเป็นการกระทำโดยพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ เจ้าหน้าที่คดีพิเศษ พนักงานอัยการที่เข้าร่วมสอบสวนหรือเข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรา ๓๒ หรือผู้เข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรา ๒๕ ผู้กระทำความผิดต้องระวางโทษเป็นสามเท่าของโทษที่กำหนดไว้ในวรรคหนึ่ง

มาตรา ๔๐ ผู้ใดปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรา ๒๗ กระทำการนอกเหนือวัตถุประสงค์ในการสืบสวนสอบสวนตามพระราชบัญญัตินี้ เพื่อแสวงหาประโยชน์อันมิชอบสำหรับตนเองหรือผู้อื่น ให้ผู้นั้นไม่ได้รับการคุ้มครองตามมาตรา ๒๗ วรรคสอง ถ้าการกระทำนั้นเป็นความผิดอาญาให้ระวางโทษเป็นสองเท่าของโทษที่กำหนดไว้สำหรับความผิดนั้น

มาตรา ๔๑ ผู้ใดไม่ให้ความสะดวก หรือไม่ให้อภัยคำ หรือไม่ส่งบัญชีเอกสารหรือหลักฐานใดแก่พนักงานสอบสวนคดีพิเศษตามมาตรา ๒๕ วรรคหนึ่ง (๓) หรือ (๔) แล้วแต่กรณี ต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินหนึ่งปี หรือปรับไม่เกินสองหมื่นบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ

#### บทเฉพาะกาล

มาตรา ๔๒ ก่อนหรือภายในหนึ่งปีนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ มิให้นำมาตรา ๑๕ วรรคสอง มาตรา ๑๖ วรรคสอง มาตรา ๑๘ และมาตรา ๑๙ มาใช้บังคับกับการบรรจุและแต่งตั้งพนักงานสอบสวนคดีพิเศษและเจ้าหน้าที่คดีพิเศษ แล้วแต่กรณี โดยให้การบรรจุและแต่งตั้งเป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน

หน้า ๑๕

เล่ม ๑๒๑ ตอนที่ ๘ ก                      ราชกิจจานุเบกษา                      ๑๕ มกราคม ๒๕๕๗

---

ให้ถือว่าผู้ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งเป็นอธิบดี รองอธิบดี พนักงานสอบสวนคดีพิเศษและเจ้าหน้าที่คดีพิเศษตามวรรคหนึ่งเป็นอธิบดี รองอธิบดี พนักงานสอบสวนคดีพิเศษและเจ้าหน้าที่คดีพิเศษตามพระราชบัญญัตินี้

มาตรา ๕๓ ในวาระเริ่มแรกที่ยังไม่มีการแต่งตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ให้ กคพ. ประกอบด้วยกรรมการโดยตำแหน่ง เพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัตินี้ แต่ต้องไม่เกินหนึ่งร้อยแปดสิบวันนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

มาตรา ๕๔ บรรดาคดีพิเศษที่ค้างการดำเนินการและคดียังไม่ถึงที่สุดอยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับให้อยู่เป็นอำนาจหน้าที่ของพนักงานผู้มีอำนาจสอบสวนคดีอาญาตามกฎหมายนั้นๆ ต่อไปจนคดีถึงที่สุด เว้นแต่ กคพ. จะมีมติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ

ผู้รับสนองพระบรมราชโองการ

พันตำรวจโท ทักษิณ ชินวัตร

นายกรัฐมนตรี

หน้า ๑๖

เล่ม ๑๒๑ ตอนที่ ๘ ก                      ราชกิจจานุเบกษา                      ๑๕ มกราคม ๒๕๕๗

---

หมายเหตุ :- เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้ คือ ตามที่ได้มีการปรับปรุงอำนาจหน้าที่กระทรวงยุติธรรม โดยจัดให้มีกรมสอบสวนคดีพิเศษ เพื่อรับผิดชอบในการดำเนินการเกี่ยวกับคดีอาญาบางประเภทที่กำหนดให้อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกรมสอบสวนคดีพิเศษ และโดยที่คดีดังกล่าวจำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเป็นผู้ดำเนินการสืบสวนและสอบสวน รวมทั้งกำหนดอำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ดังกล่าว เพื่อให้การป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดอาญาดังกล่าวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงสมควรกำหนดให้มีพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ เจ้าหน้าที่คดีพิเศษ และวิธีการสืบสวนและสอบสวนคดีพิเศษ เพื่อปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวเป็นการเฉพาะ จึงจำเป็นต้องตราพระราชบัญญัตินี้

**บัญชีท้ายพระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. ๒๕๔๗**

- (๑) คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยการกู้ยืมเงินที่เป็นการฉ้อโกงประชาชน
- (๒) คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยการแข่งขันทางการค้า
- (๓) คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยการธนาคารพาณิชย์
- (๔) คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยการประกอบธุรกิจเงินทุน ธุรกิจหลักทรัพย์

**และธุรกิจเครดิตฟองซิเอร์**

- (๕) คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยการเล่นแชร์
- (๖) คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยการควบคุมการแลกเปลี่ยนเงิน
- (๗) คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยความผิดเกี่ยวกับการเสนอราคาต่อหน่วยงาน

**ของรัฐ**

- (๘) คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแบบผังภูมิของวงจรรวม
- (๙) คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองผู้บริโภค
- (๑๐) คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยเครื่องหมายการค้า
- (๑๑) คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยเงินตรา
- (๑๒) คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยการชดเชยค่าภาษีอากรสินค้าส่งออกที่ผลิต

**ในราชอาณาจักร**

- (๑๓) คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยดอกเบี้ยเงินให้กู้ยืมของสถาบันการเงิน
- (๑๔) คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยธนาคารแห่งประเทศไทย
- (๑๕) คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัด
- (๑๖) คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน
- (๑๗) คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม
- (๑๘) คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยลิขสิทธิ์

- ๒ -

- (๑๙) คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมการลงทุน
- (๒๐) คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม
- (๒๑) คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยสิทธิบัตร
- (๒๒) คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์



## กฎกระทรวง

ว่าด้วยการกำหนดคดีพิเศษเพิ่มเติม ตามกฎหมายว่าด้วยการสอบสวนคดีพิเศษ

พ.ศ. ๒๕๕๗

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๔ มาตรา ๑๐ (๑) และมาตรา ๒๑ วรรคหนึ่ง (๑) แห่งพระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. ๒๕๕๗ อันเป็นพระราชบัญญัติที่มีบทบัญญัติบางประการเกี่ยวกับการจำกัดสิทธิและเสรีภาพของบุคคล ซึ่งมาตรา ๒๕ ประกอบกับมาตรา ๓๑ มาตรา ๓๔ มาตรา ๓๕ มาตรา ๓๖ มาตรา ๓๗ มาตรา ๔๘ มาตรา ๕๘ มาตรา ๒๓๗ และมาตรา ๒๓๘ ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย บัญญัติให้กระทำได้โดยอาศัยอำนาจตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรมโดยการเสนอแนะของคณะกรรมการคดีพิเศษออกกฎกระทรวงไว้ดังต่อไปนี้

ให้คดีความผิดทางอาญาตามกฎหมายดังต่อไปนี้ ซึ่งมีลักษณะอย่างหนึ่งอย่างใดตามที่บัญญัติไว้ในมาตรา ๒๑ วรรคหนึ่ง (๑) เป็นคดีพิเศษเพิ่มเติมจากบัญชีท้ายพระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. ๒๕๕๗

- (๑) คดีความผิดตามประมวลรัษฎากร
- (๒) คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยสุลกากร
- (๓) คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยภาษีสรรพสามิต
- (๔) คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยสุรา
- (๕) คดีความผิดตามกฎหมายว่าด้วยยาสูบ

หน้า ๓

เล่ม ๑๒๑ ตอนพิเศษ ๗๑ ก

ราชกิจจานุเบกษา

๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๔๗

ทั้งนี้ เฉพาะคดีความผิดทางอาญาที่มีรายละเอียดของลักษณะของการกระทำความผิดตามที่  
กกพ. กำหนด

ให้ไว้ ณ วันที่ ๕ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๔๗

พงศ์เทพ เทพกาญจนา

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม

หมายเหตุ :- เหตุผลในการประกาศใช้กฎกระทรวงฉบับนี้ คือ โดยที่คดีความผิดเกี่ยวกับภาษีอากรเฉพาะคดีที่มีความเสียหายเป็นจำนวนสูงมาก หรือมีความซับซ้อน หรือมีลักษณะเป็นการกระทำความผิดข้ามชาติที่สำคัญ หรือเป็นการกระทำขององค์กรอาชญากรรมหรือมีผู้ทรงอิทธิพลที่สำคัญเป็นตัวการ ผู้ใช้ หรือผู้สนับสนุนที่มีหรืออาจมีผลกระทบอย่างรุนแรงต่อความสงบเรียบร้อยและศีลธรรมอันดีของประชาชน ความมั่นคงของประเทศ หรือระบบเศรษฐกิจหรือการคลังของประเทศ จำเป็นต้องใช้วิธีการสอบสวนและรวบรวมพยานหลักฐานเป็นพิเศษ ในการรวบรวมพยานหลักฐานทั้งหลายเพื่อนำตัวผู้กระทำความผิดมาลงโทษตามกฎหมาย สมควรกำหนดให้เป็นคดีพิเศษเพิ่มเติมจากที่กำหนดไว้ในบัญชีท้ายพระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. ๒๕๔๗ จึงจำเป็นต้องออกกฎกระทรวงนี้



หน้า ๒๓  
เล่ม ๑๒๕ ตอนที่ ๓๖ ก ราชกิจจานุเบกษา ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๑



### พระราชบัญญัติ

การสอบสวนคดีพิเศษ (ฉบับที่ ๒)

พ.ศ. ๒๕๕๑

### ภูมิพลอดุลยเดช ป.ร.

ให้ไว้ ณ วันที่ ๑๓ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑

เป็นปีที่ ๖๓ ในรัชกาลปัจจุบัน

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า

โดยที่เป็นการสมควรแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายว่าด้วยการสอบสวนคดีพิเศษ

พระราชบัญญัตินี้มีบทบัญญัติบางประการเกี่ยวกับการจำกัดสิทธิและเสรีภาพของบุคคล ซึ่งมาตรา ๒๕ ประกอบกับมาตรา ๔๑ ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย บัญญัติให้กระทำได้ โดยอาศัยอำนาจตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย

จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติขึ้นไว้โดยคำแนะนำและยินยอมของ สภานิติบัญญัติแห่งชาติ ดังต่อไปนี้

มาตรา ๑ พระราชบัญญัตินี้เรียกว่า “พระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๑”

มาตรา ๒ พระราชบัญญัตินี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นต้นไป

หน้า ๒๔

เล่ม ๑๒๕ ตอนที่ ๓๖ ก      ราชกิจจานุเบกษา      ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๑

มาตรา ๓ ให้ยกเลิกความในวรรคหนึ่งของมาตรา ๗ แห่งพระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. ๒๕๔๗ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“มาตรา ๗ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละสองปี ผู้ซึ่งพ้นจากตำแหน่งอาจได้รับการแต่งตั้งอีกได้ แต่จะดำรงตำแหน่งรวมกันเกินสามวาระไม่ได้”

มาตรา ๔ ให้ยกเลิกความใน (ก) ของ (๑) ในวรรคหนึ่งของมาตรา ๒๑ แห่งพระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. ๒๕๔๗ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“(ก) คดีความผิดทางอาญาที่มีลักษณะเป็นการกระทำความผิดข้ามชาติที่สำคัญหรือเป็นการกระทำขององค์กรอาชญากรรม”

มาตรา ๕ ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็น (จ) ของ (๑) ในวรรคหนึ่งของมาตรา ๒๑ แห่งพระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. ๒๕๔๗

“(จ) คดีความผิดทางอาญาที่มีพนักงานฝ่ายปกครองหรือตำรวจชั้นผู้ใหญ่ซึ่งมิใช่พนักงานสอบสวนคดีพิเศษหรือเจ้าหน้าที่คดีพิเศษเป็นผู้ต้องสงสัยเมื่อมีหลักฐานตามสมควรว่าน่าจะได้กระทำความผิดอาญาหรือเป็นผู้ถูกกล่าวหาหรือผู้ต้องหา”

มาตรา ๖ ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็นวรรคห้าของมาตรา ๒๑ แห่งพระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. ๒๕๔๗

“ในกรณีที่มีข้อโต้แย้งหรือข้อสงสัยว่าการกระทำความผิดใดเป็นคดีพิเศษตามที่กำหนดไว้ในวรรคหนึ่ง (๑) หรือไม่ ให้ กกพ. เป็นผู้ชี้ขาด”

มาตรา ๗ ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็นมาตรา ๒๑/๑ แห่งพระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. ๒๕๔๗

“มาตรา ๒๑/๑ ในกรณีที่ผู้กระทำความผิดอันเป็นคดีพิเศษตามพระราชบัญญัตินี้เป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐซึ่งมิได้เป็นบุคคลตามมาตรา ๖๖ แห่งพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ๒๕๔๒ และอยู่ในอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ให้พนักงานสอบสวนคดีพิเศษส่งเรื่องไปยังคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติภายในสามสิบวันนับแต่วันที่มีการร้องทุกข์หรือกล่าวโทษ

ในระหว่างการศึกษาของคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ หากคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติยังมีมติว่ามีความผิดอย่างหนึ่งให้พนักงานสอบสวนคดีพิเศษมีอำนาจทำการสอบสวนไปพลางก่อนได้

ในกรณีที่คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติมีมติรับคดีพิเศษ ตามวรรคหนึ่งไว้ดำเนินการตามกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ให้พนักงานสอบสวนคดีพิเศษส่งสำนวนการสอบสวนและพยานหลักฐานที่ได้มาจากการสอบสวน ตามวรรคสองไปยังคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ในการนี้คณะกรรมการ ป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติอาจถือสำนวนการสอบสวนของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ เป็นส่วนหนึ่งของการไต่สวนข้อเท็จจริงได้

ในกรณีที่คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติพิจารณาแล้วเห็นสมควร ส่งเรื่องให้พนักงานสอบสวนคดีพิเศษเป็นผู้ดำเนินการ ให้พนักงานสอบสวนคดีพิเศษดำเนินการ ตามกฎหมายต่อไป”

มาตรา ๘ ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็นวรรคสี่ของมาตรา ๒๒ แห่งพระราชบัญญัติการสอบสวน คดีพิเศษ พ.ศ. ๒๕๔๗

“ในกรณีที่พนักงานสอบสวนตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาได้ทำการสอบสวน คดีอาญาเรื่องใดไปแล้ว แต่ต่อมาปรากฏว่าคดีนั้นเป็นคดีพิเศษ เมื่อพนักงานสอบสวนส่งมอบสำนวน การสอบสวนคดีดังกล่าวให้พนักงานสอบสวนคดีพิเศษตามวิธีปฏิบัติในวรรคหนึ่ง (๑) แล้ว ให้ถือว่า สำนวนการสอบสวนที่ส่งมอบนั้นเป็นส่วนหนึ่งของสำนวนการสอบสวนคดีพิเศษ”

มาตรา ๙ ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็นมาตรา ๒๒/๑ แห่งพระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. ๒๕๔๗

“มาตรา ๒๒/๑ ในการปฏิบัติงานป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดเกี่ยวกับคดีพิเศษ กรมสอบสวนคดีพิเศษอาจขอให้หน่วยงานของรัฐหรือเจ้าหน้าที่อื่นของรัฐให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน หรือเข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ได้ตามความเหมาะสม

ให้หน่วยงานของรัฐหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐตามวรรคหนึ่งให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน หรือ เข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ตามสมควรแก่กรณี โดยได้รับค่าใช้จ่ายหรือค่าตอบแทนอื่นใดที่จำเป็นในการ ช่วยเหลือ สนับสนุน หรือเข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้การดำเนินงานตามพระราชบัญญัตินี้เป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ”

มาตรา ๑๐ ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็นมาตรา ๒๓/๑ แห่งพระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. ๒๕๔๗

หน้า ๒๖

เล่ม ๑๒๕ ตอนที่ ๓๖ ก      ราชกิจจานุเบกษา      ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๑

“มาตรา ๒๓/๑ ในกรณีที่มีเหตุอันควรสงสัยว่าคดีความผิดทางอาญาใดเป็นคดีพิเศษ ตามมาตรา ๒๑ วรรคหนึ่ง (๑) ให้พนักงานสอบสวนคดีพิเศษมีอำนาจสืบสวนคดีดังกล่าวได้

ในกรณีที่อธิบดีเห็นสมควรเสนอให้ กคพ. มีมติให้คดีความผิดทางอาญาใดเป็นคดีพิเศษ ตามมาตรา ๒๑ วรรคหนึ่ง (๒) อธิบดีจะสั่งให้พนักงานสอบสวนคดีพิเศษแสวงหาพยานหลักฐานเบื้องต้น เพื่อนำเสนอ กคพ. ก็ได้ ในกรณีนี้ให้พนักงานสอบสวนคดีพิเศษมีอำนาจสืบสวนคดีนั้นตามระเบียบ ที่ กคพ. กำหนด”

มาตรา ๑๑ ให้ยกเลิกความในวรรคหนึ่งของมาตรา ๓๖ แห่งพระราชบัญญัติการสอบสวน คดีพิเศษ พ.ศ. ๒๕๔๗ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“มาตรา ๓๖ กรรมการตามมาตรา ๓๕ วรรคหนึ่ง (๒) (๓) และ (๔) มีวาระการดำรงตำแหน่ง คราวละสองปี ผู้ซึ่งพ้นจากตำแหน่งอาจได้รับการแต่งตั้งอีกได้ แต่จะดำรงตำแหน่งรวมกันเกินสามวาระ ไม่ได้”

มาตรา ๑๒ ให้ยกเลิกความในวรรคสองของมาตรา ๓๕ แห่งพระราชบัญญัติการสอบสวน คดีพิเศษ พ.ศ. ๒๕๔๗ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“ถ้าการกระทำความผิดตามวรรคหนึ่งเป็นการกระทำโดยพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ เจ้าหน้าที่คดีพิเศษ พนักงานอัยการ หรืออัยการทหารที่เข้าร่วมสอบสวนหรือเข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ ตามมาตรา ๓๒ หรือผู้ที่เข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรา ๒๒/๑ หรือตามมาตรา ๒๕ ผู้กระทำ ต้องระวางโทษเป็นสามเท่าของโทษที่กำหนดไว้ในวรรคหนึ่ง”

ผู้รับสนองพระบรมราชโองการ

พลเอก สุรยุทธ์ จุลานนท์

นายกรัฐมนตรี

หมายเหตุ :- เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้ คือ โดยที่พระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. ๒๕๔๗ มีบทบัญญัติบางประการที่ไม่สามารถนำมาบังคับใช้ในการดำเนินคดีพิเศษได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานตามภาระหน้าที่ของกรมสอบสวนคดีพิเศษ สมควรปรับปรุง เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องตราพระราชบัญญัตินี้

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล

นายณัฐ วิมลพีรพัฒนา

วัน เดือน ปีเกิด

23 พฤษภาคม 2531

สถานที่เกิด

จังหวัดกรุงเทพมหานคร

ประวัติการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหิดล

ศิลปศาสตรบัณฑิต

(ศาสนศึกษา)

พ.ศ. 2549 – 2552

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

รัฐศาสตรบัณฑิต

(แขนงวิชาทฤษฎีและเทคนิคทางรัฐศาสตร์)

พ.ศ. 2553 - 2556

มหาวิทยาลัยมหิดล

ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

(อาชญาวิทยาและงานยุติธรรม)

พ.ศ. 2553 - 2556

ที่อยู่

9/34 หมู่ 8 หมู่บ้านบุศรินทร์ ตำบลกระทุ่มล้ม

อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม 73220

E-mail: nath\_naja@hotmail.com