

## ภาคผนวก

**ภาคผนวก ก**

**ประวัติผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบแบบสอบถาม**

## ประวัติผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบแบบสอบถาม

ชื่อ พลโทพิณภรณ์ ศรีวัฒน์

วัน เดือน ปีเกิด 22 เมษายน 2498

### ประวัติการศึกษาภายในประเทศ

- มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนอัสสัมชัญลำปาง
- โรงเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 14
- โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า รุ่นที่ 25
- โรงเรียนเสนาธิการทหารบก หลักสูตรหลักประจำชุดที่ 65

### ประวัติการศึกษาในต่างประเทศ

- หลักสูตร INFANTRY OFFICER ADVANCED COURSE

### สหรัฐอเมริกา

- หลักสูตร PATHFINDER COURSE สหรัฐอเมริกา
- หลักสูตร JUMPMASTER COURSE สหรัฐอเมริกา
- หลักสูตร AIRBORNE COURSE สหรัฐอเมริกา

สถานที่ทำงาน สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

ตำแหน่ง ที่ปรึกษาสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

### ตำแหน่งราชการที่สำคัญ

- ผู้บังคับหมวดปืนเล็ก กองร้อยอาวุธเบา กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 21 รักษาพระองค์
- ผู้บังคับกองร้อยอาวุธเบา กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 21 รักษาพระองค์
- นายทหารฝ่ายยุทธการและการฝึก กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 21 รักษาพระองค์
- ประจำกอง กองกำลังพล กองทัพอากาศที่ 1
- รองผู้อำนวยการกองกำลังพล กองทัพอากาศที่ 1
- รองผู้อำนวยการกองกำลังพล กรมเสนาธิการ
- ผู้อำนวยการกองจัดการ สำนักงานกำลังพล กรมเสนาธิการ
- รองผู้อำนวยการสำนักงานกำลังพล กรมเสนาธิการ

- ผู้อำนวยการสำนักงานกำลังพล กรมเสนาธิการ
- ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนกลาโหม
- ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงบประมาณกลาโหม
- รองเจ้ากรมเสนาธิการ

**ประสบการณ์การทำงาน**

- ตุลาการศาลทหารกรุงเทพ
- ตุลาการศาลทหารกลาง
- ตุลาการศาลทหารสูงสุด
- นายทหารพิเศษ ประจำกรมทหารราบที่ 1 มหาดเล็กรักษาพระองค์
- นายทหารพิเศษ ประจำกรมทหารราบที่ 21 รักษาพระองค์

## ประวัติผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบแบบสอบถาม

ชื่อ	พินเอกชัยพฤษ์ พูนสวัสดิ์
วัน เดือน ปีเกิด	20 พฤศจิกายน 2503
ประวัติการศึกษาภายในประเทศ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนมัธยมสาธิตรามคำแหง</li> <li>- โรงเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 20</li> <li>- โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า รุ่นที่ 31</li> <li>- โรงเรียนเสนาธิการทหารบก หลักสูตรหลักประจำชุดที่ 71</li> <li>- วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา</li> </ul>
สถานที่ทำงาน	สำนักงานเลขานุการสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม
ตำแหน่ง	รองเลขานุการสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม
ตำแหน่งราชการที่สำคัญ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บังคับหมวดรถถัง กองพันทหารม้าที่ 22</li> <li>- รองผู้บังคับกองร้อยนักเรียนการรบพิเศษ กรมนักเรียน โรงเรียนทหารม้า ศูนย์การทหารม้า</li> <li>- นายทหารฝ่ายส่งกำลังบำรุง กรมทหารพรานที่ 34</li> <li>- ประจำแผนกแผน กองส่งกำลังบำรุง ศูนย์การทหารม้า</li> <li>- หัวหน้าแผนกกำลังพล กองกลาง ศูนย์การอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพลังงานทหาร</li> <li>- รองผู้อำนวยการกองกลาง ศูนย์การอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพลังงานทหาร</li> <li>- นักวิชาการพิเศษ ศูนย์การอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพลังงานทหาร</li> <li>- ผู้อำนวยการกองสวัสดิการ สำนักงานสนับสนุน กรมเสนาธิการ</li> <li>- ผู้อำนวยการกองบริการ สำนักงานสนับสนุน กรมเสนาธิการ</li> </ul>

## ประสพการณ์การทำงาน

### ด้านการป้องกันประเทศ

- ปฏิบัติหน้าที่ นายทหารยุทธการและการข่าว ชุดควบคุมและประสานงานโครงการ 513 (ค่ายปีกธงชัย) ส่วนแยกที่ 18
- กรรมการประจำ สำนักงานประสานงานร่วมทางทหาร ไทย – สปป.ล. (กรณีบ้านร่มเกล้า)
- นายทหารฝ่ายส่งกำลังบำรุง ชุดควบคุมร่มเกล้า (กรมทหารพรานที่ 34)

### ด้านการปราบปรามผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์

- นายทหารฝ่ายส่งกำลังบำรุง กรมทหารพรานที่ 34

### ด้านฝ่ายเสนาธิการ

- ปฏิบัติหน้าที่นายทหารฝ่ายเสนาธิการประจำพลัดกระทรวงกลาโหม

**ภาคผนวก ข**

**การสัมภาษณ์เนวลีโดยเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ**

## การสัมภาษณ์แนวคิดผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการวิเคราะห์การบริหารจัดการด้านกำลัง พลของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้สัมภาษณ์แนวคิดผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับ การวิเคราะห์การบริหารจัดการด้านกำลังพลของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี จำนวน 2 คน ได้แก่ (1) พลโทพิณภรณ์ ศรีวัฒน์ ที่ปรึกษาสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม และ (2)

พันเอกชัยพฤกษ์ พูนสวัสดิ์ รองเลขานุการสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ดังนี้

1. บทสัมภาษณ์ พลโทพิณภรณ์ ศรีวัฒน์ ที่ปรึกษาสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม สัมภาษณ์เมื่อวันที่สัมภาษณ์ 21 กันยายน 2550 ระหว่างเวลา 09.00 น. ถึง 09.45 น. รวมเวลา 45 นาที ณ สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม โดยได้ให้ความเห็นไว้ดังนี้

1.1 ปัญหาการบริหารจัดการด้านกำลังพลของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของหน่วย ได้แก่

1.1.1 สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ยังขาดหลักคุณธรรม, หลักความโปร่งใส, หลักความมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบรรจุบุคคลเข้ารับราชการหรือการปรับย้ายกำลังพลเข้ารับราชการตามตำแหน่งต่าง ๆ ยังมีได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการที่เป็นมาตรฐานแน่ชัด ทำให้ผู้มีอำนาจบางส่วนใช้อำนาจในการบริหารจัดการด้านกำลังพล ตามอำเภอใจ และไร้ขอบเขต ซึ่งในบางครั้งมีการปรับย้ายผู้ที่ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน และมีระเบียบวินัยออกจากตำแหน่งหลักไปเป็นประจำหน่วย ซึ่งเป็นตำแหน่งอัตราที่ไม่มีงานประจำ เพื่อผู้มีอำนาจ จะได้บรรจุ/ปรับย้ายพวกพ้องของตนเองแทน เนื่องจากตำแหน่งดังกล่าวเป็นตำแหน่งอัตราที่มีขอบเขตอำนาจหน้าที่สูง และมีเงินประจำตำแหน่งทำให้พวกพ้องได้รับประโยชน์อย่างสูงสุด โดยไม่คำนึงถึงความเดือดร้อนของผู้อื่น เป็นการบริหารจัดการด้านกำลังพลโดยขาดความโปร่งใส เป็นธรรม ซึ่งจะส่งผลเสียหายต่อกำลังพลเป็นส่วนรวม เช่น ทำให้ข้าราชการที่ดีมีสภาพขวัญและกำลังใจลดลง มีผลทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของหน่วยเป็นส่วนรวมต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

1.1.2 ข้าราชการบางส่วนขาดความสำนึกในความรับผิดชอบต่อหน่วยงาน และสังคมโดยรวม อีกทั้งผู้บังคับบัญชาบางส่วนขาดการควบคุมดูแลให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสำนึกในความรับผิดชอบ



## 1.2 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านกำลังพลของสำนักงาน

ปลัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่

1.2.1 สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ควรกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการที่เป็นมาตรฐานสำหรับการดำเนินการด้านกำลังพล ยกตัวอย่างเช่น การบรรจุ การปรับย้าย การพิจารณาบำเหน็จประจำปี หรือการพิจารณาลงโทษกำลังพล เพื่อให้ผู้มีอำนาจจะต้องใช้หลักนิติธรรม, หลักคุณธรรม, หลักความโปร่งใส, หลักความมีส่วนร่วมและหลักความคุ้มค่า มาใช้ประกอบดุลยพินิจในการตัดสินใจ และควรพิจารณาจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด โดยจัดจากผู้บังคับหน่วยรองที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชาหรือแต่งตั้งที่ปรึกษา ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ความสามารถช่วยเหลือให้ข้อมูลหรือข้อเสนอแนะตามหลักดังกล่าวต่อผู้มีอำนาจเพื่อให้สามารถสั่งการ ได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามหลักการและแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

1.2.2 ผู้บังคับบัญชาควรต้องจัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นของข้าราชการต่อการบริหารจัดการด้านกำลังพล ตลอดจนเปิดเผยข้อมูลข่าวสารด้านกำลังพลต่อข้าราชการอย่างตรงไปตรงมา รวมทั้งเปิดโอกาสให้ข้าราชการหรือผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นหรือตรวจสอบการพิจารณาความดีความชอบหรือเหตุผลการบรรจุโยกย้ายกำลังพล เพื่อให้เกิดความโปร่งใสเป็นธรรม และตรวจสอบได้

1.2.3 ผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นควรให้ความสำคัญในเรื่องการบริหารจัดการด้านกำลังพล โดยการควบคุมดูแลให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ สำหรับการบริหารจัดการด้านกำลังพลในอนาคตควรส่งเสริมในเรื่องสิทธิกำลังพลให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในอันที่จะทำให้กำลังพลปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจอย่างเต็มกำลังความสามารถ

## 1.3 เปรียบเทียบภาพรวมการบริหารจัดการด้านกำลังพลของสำนักงาน

ปลัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เมื่อเปรียบเทียบกับของหน่วยงานของรัฐอื่น สำหรับ สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม หรือหน่วยขึ้นตรงกระทรวงกลาโหม หากยังมีตำแหน่งประจำหน่วย (อัตราที่ไม่จำกัดชั้นยศและจำนวน) เช่น ประจำหน่วย, ผู้ทรงคุณวุฒิ, ผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษ แล้ว จะไม่สามารถพัฒนาหรือทำให้เกิดการบริหารจัดการด้านกำลังพลที่ดีได้ เพราะผู้มีอำนาจสามารถปรับย้ายกำลังพลที่อยู่ในตำแหน่งหลักไปเป็นประจำหน่วย, ผู้ทรงคุณวุฒิ, ผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษ และปรับย้ายกำลังพลของตนเองไปดำรงตำแหน่งที่มีอำนาจตัดสินใจสั่งการได้ตามอำเภอใจและไม่มีขอบเขต ทำให้สามารถใช้อำนาจหน้าที่เกี่ยวกับด้าน

กำลังพลเพื่อแสวงหาประโยชน์ของคนและพวกพ้องได้ตลอดเวลา ซึ่งแตกต่างจากหน่วยงานของพลเรือน หรือตำรวจที่ไม่มีตำแหน่งประจำหน่วย/ผู้ทรงคุณวุฒิ ดังกล่าว

#### 1.4 ภาพรวมแนวโน้มการบริหารจัดการด้านกำลังพลของสำนักงาน

ปลัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มีความเห็นว่าแนวโน้มในอนาคตน่าจะยังคงเป็นไปในทิศทางที่ไม่เปลี่ยนแปลงไปจากในปัจจุบันมากนัก เพราะยังมีได้นำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมายึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติอย่างจริงจัง

#### 2. บทสัมภาษณ์ พันเอกชัยพฤกษ์ พูนสวัสดิ์ รองเลขานุการสำนักงาน

ปลัดกระทรวงกลาโหม สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2550 ระยะเวลา 10.00 น. ถึง 10.40 น. รวมเวลา 40 นาที ณ สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม โดยได้ให้ความเห็นไว้ดังนี้

2.1 ปัญหาการบริหารจัดการด้านกำลังพลของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของหน่วย ได้แก่

2.1.1 ปัญหาตามหลักนิติธรรม การตรากฎ ระเบียบข้อบังคับให้ทันสมัยเป็นสิ่งจำเป็นต่อการปฏิบัติงานด้านกำลังพลเนื่องจากบริบทได้มีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ก้าวหน้า เพื่อให้ทันสมัย จากคำว่าข้าราชการ ไปสู่ผู้บริการประชาชน ในกรอบตามสายงานอาชีพ ซึ่งในข้อเท็จจริงแล้ว กฎ ระเบียบข้อบังคับ ที่ใช้ในงานด้านกำลังพลยังไม่มีปรับปรุงเท่าที่ควรยังคงมีช่องว่างที่ทำให้ข้าราชการที่ใช้ช่องว่างของกฎ ระเบียบ มาเอื้ออำนวยต่อการจัดการด้านกำลังพลเป็นส่วนบุคคล ผู้ที่มีอำนาจมักใช้ช่องว่างของระเบียบมาเอื้อประโยชน์ต่อกลุ่มบุคคลในอาณัติ ทำให้เกิดความไม่เสมอภาค และไม่เป็นธรรมต่อผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ในกรอบของระเบียบ เป็นเหตุให้เกิดการสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไปสู่ภาครัฐกิจในลักษณะสมองไหล เนื่องจากขาดการพัฒนา และการตอบสนองต่อความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ หากผู้ใดที่ต้องการมีความเจริญก้าวหน้า แต่ถูกบังคับและอยู่ในกรอบของระเบียบก็ทำให้มองเห็นว่าระเบียบเป็นสิ่งขวางกั้นความเจริญก้าวหน้า ซึ่งตรงกันข้ามกับผู้ปฏิบัติงานในลักษณะเช้าชามเย็นชามที่สามารถทนต่ออยู่ในกรอบได้ จึงเป็นข้อเท็จจริงที่ว่าข้าราชการที่ปฏิบัติงานส่วนหนึ่งปฏิบัติงานเฉื่อยชา

2.1.2 ปัญหาตามหลักคุณธรรม การบริหารจัดการกำลังพลตามหลักคุณธรรมนี้มักอยู่ตรงกันข้ามกับระบบอุปถัมภ์ ซึ่งมักมีคำพูดเสมอว่า การจัดการกำลังพลที่สามารถสนองตอบต่อความต้องการของผู้บังคับบัญชา ได้นั้น ผลลัพธ์ก็คือความเจริญก้าวหน้าที่ได้รับ บางครั้งระบบอุปถัมภ์ เกิดจากความต้องการของหัวหน้าหน่วยงานที่ต้องการบุคลากรที่ปฏิบัติงานเป็นทีมสามารถตอบสนองนโยบายหรือปฏิบัติตามนโยบายที่ถูกกำหนดไว้ ซึ่งต่างกับระบบคุณธรรมที่มุ่งเน้นความดีงาม ความรู้ความสามารถ แต่ในบางครั้งก็ไม่สามารถปฏิบัติงานให้กับผู้กำหนด

นโยบายได้เนื่องจากนโยบายไม่สอดคล้องกับความต้งาม จนเป็นเหตุให้มีการปฏิบัติที่ขัดนโยบายเกิดขึ้น

2.1.3 ปัญหาตามหลักความโปร่งใส ความโปร่งใสนั้นสาระสำคัญอยู่ที่การกระจายข่าวสารการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของประชาชนซึ่งในที่นี้หมายถึงข้าราชการ ในส่วนของการจัดการกำลังพลต้องการข้อมูลข่าวสารคือ ผู้บังคับบัญชาที่ต้องการข้อมูลกำลังพลที่ถูกต้องทันสมัย และรวดเร็วซึ่งปัจจุบันเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทอย่างมาก เมื่อมีเทคโนโลยีเข้ามาทำให้การปิดบังข้อมูลของเจ้าหน้าที่ย่อมจะลดน้อยลงเมื่อเปรียบเทียบกับในอดีต ที่เจ้าหน้าที่เป็นผู้บริหารข้อมูลไว้ใช้งานเพียงฝ่ายเดียว

2.1.4 ปัญหาตามหลักความมีส่วนร่วม การพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการยังไม่โปร่งใสเป็นธรรมเท่าที่ควร ทั้งนี้ เป็นเพราะข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านกำลังพลไม่มากเท่าที่ควร

2.1.5 ปัญหาตามหลักความรับผิดชอบ ความรับผิดชอบของข้าราชการในการปฏิบัติงานด้านกำลังพลคือเจ้าหน้าที่ในทุกระดับงานตั้งแต่ผู้กำหนดนโยบายไปจนถึงผู้นำนโยบายไปปฏิบัติต่างต้องมีความรับผิดชอบ ในกรณีที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งขาดสำนึกในความรับผิดชอบระบบการจัดการกำลังพลจะหยุดชะงักหรือทำให้ไม่เกิดความคล่องตัว

2.1.6 ปัญหาตามหลักความคุ้มค่า ความคุ้มค่าคือการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและให้ผลมากที่สุดที่จะส่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ในแง่การจัดการกำลังพล คือใช้คนอย่างเต็มที่เพื่อให้เกิดงานมากที่สุดโดยประหยัดที่สุด และต้องยอมรับได้ สำหรับปัญหาในปัจจุบันคือการบริหารจัดการด้านกำลังพลยังไม่เกิดความคุ้มค่าเท่าที่ควร กล่าวคือยังคงมีบุคลากรที่ดี มีประสิทธิภาพ ที่ไม่มีโอกาสได้แสดงความรู้ ความสามารถ ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงานได้อย่างคุ้มค่า

2.1.7 สรุปปัญหาโดยรวมในส่วนของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมนั้น ด้านหลักนิติธรรมยังคงยึดติดกับระเบียบเก่า ๆ ที่ยังไม่มีการปรับปรุงตามบริบทที่เปลี่ยนไปอย่างชัดเจน ทำให้การจัดการกำลังพลมักจะถูกกำหนดโดยระเบียบมากกว่าความเป็นจริง การบริหารจัดการด้านกำลังพลของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ทั้ง 6 หลัก ในภาพรวมยังคงปฏิบัติงานไปได้ด้วยกฎระเบียบที่ใช้อยู่ แต่ยังคงมีความไม่สอดคล้องในเรื่องของหลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส และ หลักความมีส่วนร่วมที่ยังคงมีการใช้ระบบอุปถัมภ์บ้างในกลุ่มผู้กำหนดนโยบาย ซึ่งหลักต่าง ๆ นั้นเมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วหากหลักหนึ่งหลักใดประสบปัญหาแล้วจะส่งผลกระทบต่อเนื่อง เห็นได้ชัดเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้กำหนดนโยบายไม่ว่าในระดับใดก็ตาม มักจะนำพวกพ้องเข้ามาปฏิบัติงาน โดยไม่ได้ให้ความสำคัญ

กับความโปร่งใส และความร่วมมือของข้าราชการ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถนำนโยบายไปปฏิบัติได้ สิ่งก็ตามมาคือความเจริญก้าวหน้าของกลุ่ม เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเช่นนี้บ่อย ๆ จึงทำให้เกิดความไม่แน่นอนในอาชีพและความก้าวหน้าของผู้ที่ปฏิบัติงานตามปกติในสายงาน ดังนั้นจึงได้เกิดความพยายามแสวงหาผู้ที่มีอำนาจเพื่อสร้างความก้าวหน้าให้เกิดขึ้น และส่งผลให้ผู้ที่อยู่นอกกรอบของระบบอุปถัมภ์ขาดความสำคัญในหลักความรับผิดชอบเนื่องจากความรับผิดชอบที่มีอยู่ไม่สามารถสร้างความก้าวหน้าในอาชีพได้ ทำให้บุคลากรที่มีอยู่ถูกใช้ไปอย่างไม่เป็นไปตามหลักความคุ้มค่า เนื่องจากไม่สามารถตอบแทนโดยปฏิบัติงานให้เกิดผลงานที่ดีได้

## 2.2 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านกำลังพลของสำนักงาน

ปลัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ควรเกิดจากหลักคุณธรรมเป็นต้นนำ ไม่ว่าจะเป็นความยุติธรรม ความเป็นมาตรฐาน ในการบริหารจัดการกำลังพลด้วยความโปร่งใสและให้ข้าราชการสามารถเข้าถึงข้อมูลการบริหารได้ในระดับที่เหมาะสม แต่ทั้งนี้ก็ไม่ได้หมายความว่า หลักคุณธรรมเพียงประการเดียวที่ใช้เป็นหลัก แต่ในทุกประเด็นของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีก็ยังคงมีส่วนสำคัญ และสิ่งที่ไม่สามารถมองข้ามได้คือความอ่อนตัวเนื่องจากหากยึดในกรอบของแต่ละหลักอย่างตายตัวแล้ว ช่องว่างที่เกิดขึ้นจากการนำแต่ละหลักมาใช้อาจสร้างปัญหาได้ ตัวอย่างเช่น หากใช้หลักคุณธรรมเป็นหลักแต่ใช้แบบแข็งกระด้าง ก็อาจเป็นการปิดกั้นผู้ที่มีความเหมาะสมในด้านอื่น ๆ ได้ ในด้านหลักความร่วมมือ การบริหารจัดการกำลังพลคือการที่ผู้บังคับบัญชา และเจ้าหน้าที่ด้านกำลังพล รวมทั้งผู้ได้บังคับบัญชาที่อยู่ในระบบการจัดการกำลังพล จะต้องมีส่วนร่วมและเสนอความเห็นในงานการกำลังพล ในลักษณะบริหารไปพร้อม ๆ กัน ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมให้ข้าราชการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านกำลังพล โดยในอนาคตควรส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่เข้ามาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดภายในหน่วยงาน เพื่อพัฒนาขั้นตอนในการปฏิบัติงาน และปรับปรุงงานที่ซ้ำซ้อนให้สะดวกรวดเร็ว ถูกต้อง โปร่งใส และเป็นธรรม เพิ่มมากขึ้น

## 2.3 เปรียบเทียบภาพรวมการบริหารจัดการด้านกำลังพลของสำนักงาน

ปลัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เมื่อเปรียบเทียบกับของหน่วยงานของรัฐอื่น ในภาพรวมแล้วคงไม่แตกต่างกันมากนัก แต่หากจะมองลงไปรายละเอียดแล้ว มีความแตกต่าง ๆ กัน ที่แตกต่างกันเกิดจากบริบทที่ต่างกัน วัฒนธรรมองค์กรที่ต่างกัน ในเมื่อการปฏิบัติงานของส่วนราชการอื่น ๆ ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นการให้บริการแก่ประชาชนในลักษณะที่ข้าราชการเป็นผู้บริการหรือรับใช้ประชาชน แต่เป็นในเวลาปกติ แต่ส่วนราชการของทหารนั้น การใช้บริการกระทำในเวลาไม่ปกติคือ ภาวะฉุกเฉิน หรือ

สงครามซึ่งมีทั้งการให้บริการ และการบังคับใช้ ดังนั้นเมื่อบริบทแตกต่างกันก็ส่งผลถึงวัฒนธรรมองค์การและการบริหารงานที่แตกต่างกัน

#### 2.4 ภาพรวมแนวโน้มการบริหารจัดการด้านกำลังพลของสำนักงาน

ปลัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ในอนาคต เห็นว่าน่าที่จะมีการปรับปรุงไปในทางที่ดีขึ้น ด้วยการศึกษและการปรับตัวตามบริบทของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของส่วนราชการอื่น ๆ ที่ทำให้สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมต้องปรับตัวและเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสของการพัฒนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำกับดูแลให้เป็นไปตามแนวทางที่ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) ได้กำหนดหลักเกณฑ์หรือแนวทางไว้ ซึ่งสิ่งสุดท้ายที่จะได้รับคือผลตอบแทนจากการปฏิบัติงานของข้าราชการที่เป็นตัวเงิน ซึ่งจะประเด็นที่เป็นตัวบังคับให้มีการพัฒนาอย่างจริงจังต่อไป

**ภาคผนวก ค**

**แบบสอบถาม**

## แบบสอบถาม

### คำชี้แจง

แบบสอบถาม เรื่อง “การวิเคราะห์การบริหารจัดการด้านกำลังพลของสำนักงาน ปลัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี” (ต่อจากนี้ไป สำนักงาน ปลัดกระทรวงกลาโหม เรียกว่า สป.) นี้ เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์ ตามหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผู้ศึกษาขอทราบข้อมูลเพื่อ ประโยชน์ในการศึกษาและเพื่อเป็นแนวทางแก่ สป. ในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการ ด้านกำลังพลให้ดีขึ้น ผู้ศึกษาจึงขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตอบตามความเป็นจริง เพื่อจะได้ผล การศึกษาที่ใกล้เคียงกับความต้องการของท่านให้มากที่สุด อันจะเป็นประโยชน์ต่อท่าน และ สป. ในอนาคต ข้อมูลที่กรุณาตอบจะใช้เพื่อประโยชน์ในทางวิชาการเท่านั้น

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการด้านกำลังพลของ สป. ตามแนวทางการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารจัดการด้านกำลังพลของ สป.

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านกำลังพลของ สป.

ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นต่อการเปรียบเทียบภาพรวมการบริหารจัดการ และภาพรวมแนวโน้ม การบริหารจัดการด้านกำลังพลของ สป.

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง

- |                  |  |   |
|------------------|--|---|
| 1. เพศ           | <input type="checkbox"/> (1) ชาย                           | <input type="checkbox"/> (2) หญิง                   |
| 2. ระดับการศึกษา | <input type="checkbox"/> (1) ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า | <input type="checkbox"/> (2) ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า |
|                  | <input type="checkbox"/> (3) สูงกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า |   |
| 3. อายุ          | <input type="checkbox"/> (1) 21 - 30 ปี                    | <input type="checkbox"/> (2) 31 - 40 ปี             |
|                  | <input type="checkbox"/> (3) 41 - 50 ปี                    | <input type="checkbox"/> (4) 51 - 60 ปี             |
| 4. อายุราชการ    | <input type="checkbox"/> (1) ต่ำกว่า 10 ปี                 | <input type="checkbox"/> (2) 10 ปีขึ้นไป            |
|                  | <input type="checkbox"/> (3) 20 ปีขึ้นไป                   |   |

5. ตำแหน่งงาน  (1) ตำแหน่งหลัก  (2) ประจำหน่วย หรือผู้ทรงคุณวุฒิ  
 (3) ช่วยราชการ
6. ชั้นยศ  (1) นายทหารชั้นนายพล  (2) นายทหารชั้นนายพัน  
 (3) นายทหารชั้นนายร้อย  (4) นายทหารชั้นประทวน

**ส่วนที่ 2** ความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการด้านกำลังพลตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของ สป.

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมายถูก  ลงในช่อง  ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ข้อละเครื่องหมายเดียว

การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานใด ๆ เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านกำลังพลของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งเป็นการบริหารจัดการภาครัฐที่มีวัตถุประสงค์เพื่อผลประโยชน์ของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมและบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมโดยรวม

กำลังพล หมายถึง การบริหารจัดการด้านกำลังพล ครอบคลุมการบริหารจัดการเกี่ยวกับบุคลากรของ สป.

2.1 การบริหารจัดการด้านกำลังพลตามหลักนิติธรรม	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
1. สป. ได้กำหนด/ปรับปรุงหลักเกณฑ์ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งในการบริหารจัดการด้านกำลังพลให้สอดคล้องกับกฎหมาย และ/หรือ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง			
2. สป. ได้กำหนดหลักเกณฑ์ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งในการบริหารจัดการด้านกำลังพลที่สร้างความเป็นธรรมและความเสมอภาคให้แก่ข้าราชการทุกระดับชั้น เช่น การแต่งตั้งข้าราชการเข้าดำรงตำแหน่งต่าง ๆ			
3. สป. ได้กำหนดแผนปฏิบัติงานด้านกำลังพล มาตรการ และขั้นตอนในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน			
4. ผู้บังคับบัญชาของ สป. ใช้หลักเกณฑ์ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง ตลอดจน มาตรการต่าง ๆ ในการบริหารจัดการด้านกำลังพลมากกว่าการใช้ดุลพินิจ			
5. ในภาพรวม สป. มีการบริหารจัดการด้านกำลังพลตามหลักนิติธรรมสูง			



2.2 การบริหารจัดการด้านกำลังพลตามหลักคุณธรรม	มาก	ปานกลาง	น้อย
6. สป. กำหนดหลักคุณธรรมด้านกำลังพล เช่น หลักการพิจารณาความดีความชอบ และประกาศเป็นหลักปฏิบัติไว้อย่างเปิดเผยเพื่อให้ทุกฝ่ายนำไปใช้ปฏิบัติ			
7. สป. ได้มีการอบรมชี้แจงทำความเข้าใจให้ข้าราชการรู้จักและปฏิบัติตามมาตรฐานคุณธรรมด้านกำลังพลอย่างกว้างขวาง ยึดถือเป็นหลักในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ส่วนรวม			
8. สป. สนับสนุนส่งเสริมข้าราชการที่ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยันอดทน และมีระเบียบวินัย ให้มีความก้าวหน้าในชีวิตรับราชการ			
9. ผู้บังคับบัญชาของ สป. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน โดยใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารจัดการด้านกำลังพล			
10. ในภาพรวม สป. มีการบริหารจัดการด้านกำลังพลตามหลักคุณธรรมสูง			
2.3 การบริหารจัดการด้านกำลังพลตามหลักความโปร่งใส			
11. สป. บริหารจัดการด้านกำลังพลโดยใช้กระบวนการพิจารณาความดีความชอบอย่างเปิดเผยและโปร่งใส			
12. สป. มีคณะกรรมการตรวจสอบภายในที่เข้มแข็ง และได้ตรวจสอบ สอบสวนเพื่อป้องกันและปราบปรามข้าราชการที่กระทำผิดหลักเกณฑ์ด้านกำลังพลอย่างเคร่งครัด			
13. สป. สร้างทัศนคติที่ดีและสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการให้บริการข้อมูลข่าวสาร ตอบข้อสงสัย ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้โปร่งใส รวมทั้งเปิดเผยข้อมูลในระบบงานด้านเอกสารและระบบสารสนเทศด้านกำลังพลที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา			
14. สป. ได้สำรวจความคิดเห็นหรือความพึงพอใจของข้าราชการเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านกำลังพลอย่างโปร่งใสและเปิดเผย			
15. ในภาพรวม สป. มีการบริหารจัดการด้านกำลังพลตามหลักความโปร่งใสสูง			

2.4 การบริหารจัดการด้านกำลังพลตามหลักความมีส่วนร่วม	มาก	ปานกลาง	น้อย
16. สป. ได้กำหนดนโยบายพร้อมออกหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนให้ข้าราชการยึดถือปฏิบัติเพื่อพัฒนาภาวโการบริหารจัดการและระบบการปฏิบัติงานด้านกำลังพลแบบมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน			
17. สป. สนับสนุนการสร้างจิตสำนึกให้ข้าราชการเห็นคุณค่าและความสำคัญของความมีส่วนร่วมด้านกำลังพล เปิดโอกาสให้ข้าราชการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการ รับฟังข้อเสนอแนะไปปรับปรุงแก้ไข พร้อมทั้งสร้างหลักประกันความมั่นคงปลอดภัยในอาชีพราชการให้แก่ข้าราชการที่เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น			
18. ผู้บังคับบัญชาของ สป. มีพฤติกรรมการบริหารจัดการด้านกำลังพลแบบมีส่วนร่วม รวมทั้งสนับสนุนให้มีการติดตามและการตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการ โดยยึดหลักความมีส่วนร่วม			
19. สป. ยกย่องชมเชยข้าราชการที่ใช้หลักความมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้านกำลังพลเป็นประจำจนประสบความสำเร็จ			
20. ในภาพรวม สป. มีการบริหารจัดการด้านกำลังพลตามหลักความมีส่วนร่วมสูง			
2.5 การบริหารจัดการด้านกำลังพลตามหลักความรับผิดชอบ			
21. สป. ปฏิบัติงานด้านกำลังพลจนประสบผลสำเร็จตามนโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมายด้วยความรับผิดชอบรวมทั้งด้วยความสำนึกตระหนักในสิทธิหน้าที่			
22. ผู้บังคับบัญชาของ สป. มีความรับผิดชอบ ใส่ใจปัญหาและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีด้านกำลังพล รับฟังและเคารพความคิดเห็นที่แตกต่างกัน			
23. สป. ส่งเสริมข้าราชการผู้มีความสามารถและมีความรับผิดชอบด้านกำลังพล โดยให้รางวัลหรือการจูงใจด้วยค่าตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ตลอดจนลงโทษข้าราชการที่ขาดความรับผิดชอบ			
24. สป. มีระบบการติดตามและประเมินผลด้านกำลังพลที่ชัดเจน น่าเชื่อถือ และทำการควบคุมตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ			
25. ในภาพรวม สป. มีการบริหารจัดการด้านกำลังพลตามหลักความรับผิดชอบสูง			

2.6 การบริหารจัดการด้านกำลังพลตามหลักความคุ้มค่า	มาก	ปานกลาง	น้อย
26. สป. บริหารจัดการด้านกำลังพลอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ทางราชการ เช่น มีการวางแผน และมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของข้าราชการ			
27. สป. สร้างสรรค์และพัฒนาเพื่อใช้ความรู้ความสามารถของกำลังพลอย่างเต็มที่ด้วยการสนับสนุนส่งเสริมข้าราชการให้เข้ารับการศึกษาอบรมตามหลักสูตรต่าง ๆ หรือตามแผนงานฝึกอบรมของหน่วยงาน			
28. สป. มีระบบการชี้วัดความคุ้มค่าพร้อมกับการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลด้านกำลังพลเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า			
29. ผู้บังคับบัญชาของ สป. ใช้งบประมาณด้านกำลังพลอย่างจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานสูงสุด			
30. ในภาพรวม สป. มีการบริหารจัดการด้านกำลังพลตามหลักความคุ้มค่าสูง			
31. ในภาพรวม สป. มีการบริหารจัดการด้านกำลังพลสูง ทั้ง 6 หลัก ได้แก่ หลักนิติธรรม, หลักคุณธรรม, หลักความโปร่งใส, หลักความมีส่วนร่วม, หลักความรับผิดชอบ, และหลักความคุ้มค่า			

**ส่วนที่ 3** ความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารจัดการด้านกำลังพลตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของ สป.

3.1 ปัญหาการบริหารจัดการด้านกำลังพลตามหลักนิติธรรม	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
32. สป. กำหนดหลักเกณฑ์ในการบริหารจัดการด้านกำลังพลไว้ไม่ชัดเจนที่จะก่อให้เกิดความเสมอภาคและเป็นธรรมแก่ข้าราชการทุกระดับชั้น			
33. สป. กำหนดหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ด้านกำลังพลโดยมอบอำนาจตัดสินใจสั่งการให้ผู้บังคับบัญชามากเกินไป			
<b>3.2 ปัญหาการบริหารจัดการด้านกำลังพลตามหลักคุณธรรม</b>			
34. ข้าราชการบางส่วนของ สป. ยังขาดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานด้านกำลังพล เช่น ความซื่อสัตย์ สุจริต และการเสียสละเพื่อหน่วยงานและส่วนรวม			
35. ข้าราชการบางส่วนของ สป. ใช้อำนาจหน้าที่เกี่ยวกับด้านกำลังพลเพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตัวและพวกพ้อง			

3.3 ปัญหาการบริหารจัดการด้านกำลังพลตามหลักความโปร่งใส	มาก	ปานกลาง	น้อย
36. การพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการ ของ สป. ยังไม่โปร่งใสเท่าที่ควร			
37. การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา การให้บริการตอบข้อสงสัย ตลอดจนการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลข่าวสารด้านกำลังพลของ สป. ยังไม่ได้รับความสะดวกเท่าที่ควร			
3.4 ปัญหาการบริหารจัดการด้านกำลังพลตามหลักความมีส่วนร่วม			
38. ข้าราชการ สป. เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านกำลังพลไม่มากเท่าที่ควร			
39. เครื่องมือหรือช่องทางในการแสดงความคิดเห็น หรือการเข้ามามีส่วนร่วมของข้าราชการของ สป. ยังไม่กว้างขวางเท่าที่ควร			
3.5 ปัญหาการบริหารจัดการด้านกำลังพลตามหลักความรับผิดชอบ			
40. ข้าราชการบางส่วนของ สป. ขาดความสำนึกในความรับผิดชอบด้านกำลังพลต่อสังคมส่วนรวมหรือต่อหน่วยงาน โดยรวม			
41. ข้าราชการบางส่วนของ สป. ไม่เคารพความคิดเห็นด้านกำลังพลที่แตกต่างของผู้อื่น			
3.6 ปัญหาการบริหารจัดการด้านกำลังพลตามหลักความคุ้มค่า			
42. การบริหารจัดการด้านกำลังพลของ สป. ยังไม่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดภายใต้งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด			
43. ข้าราชการบางส่วนของ สป. ให้ความสำคัญกับการเข้ารับการพัฒนาหรือฝึกอบรมไม่มากเท่าที่ควร			

**ส่วนที่ 4** ความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านกำลังพลตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของ สป.

4.1 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านกำลังพลตามหลักนิติธรรม	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
44. สป. ควรกำหนดหลักเกณฑ์ในการบริหารจัดการด้านกำลังพลให้ชัดเจน เสมอภาค และเป็นธรรมแก่ข้าราชการทุกระดับชั้น			
45. ผู้บังคับบัญชาของ สป. ควรยึดถือหลักเกณฑ์เพื่อประกอบการพิจารณา ตัดสินใจ และสั่งการด้านกำลังพลมากกว่าใช้ดุลพินิจส่วนตัว			
<b>4.2 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านกำลังพลตามหลักคุณธรรม</b>			
46. ข้าราชการของ สป. ควรมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานด้านกำลังพล เช่น ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และเสียสละเพื่อหน่วยงานและส่วนรวม			
47. ข้าราชการของ สป. ควรยึดมั่นในความถูกต้องดีงามในการปฏิบัติงานด้านกำลังพล และให้ความสำคัญต่อผลกระทบในด้านขวัญกำลังใจและประสิทธิภาพการทำงานที่เกิดขึ้นแก่หน่วยงานจากการใช้อำนาจหน้าที่ แสวงหาประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้อง			
<b>4.3 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านกำลังพลตามหลักความโปร่งใส</b>			
48. สป. ควรปรับแนวทางการพิจารณาความดีความชอบด้านกำลังพลของ ข้าราชการให้เป็นไปด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้			
49. สป. ควรจัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารด้านกำลังพลที่เป็นประโยชน์แก่ ข้าราชการอย่างตรงไปตรงมา			
<b>4.4 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านกำลังพลตามหลักความมีส่วนร่วม</b>			
50. สป. ควรเปิดโอกาสให้ข้าราชการเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในเรื่องสำคัญ ๆ ด้านกำลังพลเพิ่มมากขึ้น			
51. สป. ควรพัฒนาเครื่องมือหรือช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วมหรือในการแสดงความคิดเห็นของข้าราชการเพิ่มมากขึ้นและกว้างขวางขึ้น			

<b>4.5 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านกำลังพลตามหลักความ รับผิดชอบ</b>	มาก	ปานกลาง	น้อย
52. ข้าราชการของ สป. ควรตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ และ กระตือรือร้นในการปฏิบัติงานด้านกำลังพลเพิ่มมากขึ้น			
53. ข้าราชการของ สป. ควรเคารพความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะความ คิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการด้านกำลังพล			
<b>4.6 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านกำลังพลตามหลักความคุ้มค่า</b>			
54. สป. ควรบริหารจัดการด้านกำลังพลให้ตรงตามความรู้ความสามารถของ ข้าราชการ รวมทั้งเกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่าด้วย			
55. สป. ควรให้ความสำคัญกับระบบการประเมินผลด้านกำลังพลเพื่อชี้วัด ความคุ้มค่าภายหลังจากที่ข้าราชการได้เข้ารับการฝึกอบรมแล้ว			

**ส่วนที่ 5** ความคิดเห็นต่อการเปรียบเทียบภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มการ  
บริหารจัดการด้านกำลังพลของ สป.

5.1 การเปรียบเทียบภาพรวมการบริหารจัดการด้านกำลังพล	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
56. ในภาพรวม การบริหารจัดการด้านกำลังพลของ สป. ตามแนวทางการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในปัจจุบันสูงกว่าในอดีต			
57. ในภาพรวม การบริหารจัดการด้านกำลังพลของ สป. ตามแนวทางการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสูงกว่าหน่วยงานอื่นในระดับเดียวกัน			
<b>5.2 ภาพรวมแนวโน้มการบริหารจัดการด้านกำลังพล</b>			
58. ในภาพรวม การบริหารจัดการด้านกำลังพลของ สป. ตามแนวทางการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในอนาคตมีแนวโน้มที่จะอำนวยประโยชน์ต่อ กำลังพล สูงกว่าในปัจจุบัน			
59. ในภาพรวม การบริหารจัดการด้านกำลังพลของ สป. ตามแนวทางการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในอนาคตมีแนวโน้มที่จะสูงกว่าในปัจจุบัน			
60. ในภาพรวม ในอนาคต สป. มีแนวโน้มที่จะนำหลักการบริหารจัดการ ด้านกำลังพลตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมายึดถือปฏิบัติ อย่างจริงจังและต่อเนื่องมากกว่าในปัจจุบัน			

**ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่น ๆ เพิ่มเติม**

.....

.....

.....

.....

.....

**ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม**