

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

การสัมภาษณ์แนวคิดเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ

การสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้สัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับ “การพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์” จำนวน 2 คน ได้แก่ (1) นายอานวย ปรีมนวงศ์ รองอธิบดีกรมธนารักษ์ (ด้านที่ราชพัสดุ) และ (2) นางปณัฏฐ์ อริวงค์ ผู้อำนวยการสำนักบริหารที่ราชพัสดุกรุงเทพมหานคร กรมธนารักษ์ ดังนี้

1. การสัมภาษณ์ นายอานวย ปรีมนวงศ์ รองอธิบดีกรมธนารักษ์ สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2550 ตั้งแต่เวลา 09.15 น. ถึง 09.35 น. ใช้เวลา 20 นาที ณ กรมธนารักษ์ ดังนี้

ท่านอานวย.ปรีมนวงศ์ รองอธิบดีกรมธนารักษ์ ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ว่า สภาพปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุเกิดจากหลายสาเหตุ เช่น (1) ส่วนราชการที่มีครอบครองใช้ประโยชน์ในที่ราชพัสดุปล่อยปละละเลยไม่ทำหน้าที่ในการดูแลที่ดิน เมื่อมีปัญหาการบุกรุกก็ไม่มีการแก้ไขหรือป้องกันปล่อยให้การบุกรุกขยายตัวมากขึ้น (2) ส่วนราชการที่ใช้ประโยชน์ไม่ทราบอาณาเขตของที่ดินที่แน่นอน เอกสารหลักฐานเกี่ยวกับที่ดินมีการจัดเก็บที่ไม่สมบูรณ์ และ (3) ปัญหาสภาพสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง เช่น ความยากจน ไม่มีที่อยู่อาศัย ไม่มีที่ทำกิน เป็นต้น จากปัญหาของการบุกรุกที่ราชพัสดุจะเห็นว่า สังคมไทยในปัจจุบันยังมีประชาชนจำนวนไม่น้อยที่ไม่มีความมั่นคงทางด้านที่อยู่อาศัยและที่ทำกิน โดยได้บุกรุกเข้าอยู่อาศัย ทำกินในที่ดินราชพัสดุซึ่งเป็นที่ดินที่สงวนไว้ใช้ประโยชน์ในทางราชการ

ในปี 2550 การบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารนโยบาย การบริหารอำนาจหน้าที่ การบริหารคุณธรรม การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคมการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การอำนวยการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ อยู่ในระดับเป็นที่พอใจ เนื่องจากสามารถแก้ไขปัญหาการบุกรุกโดยการจัดให้ผู้บุกรุกเช่าที่ราชพัสดubrลุเป้าหมายที่กำหนด ภายใต้โครงการแก้ไขปัญหาดังคมและความยากจนเชิงบูรณาการมากมายหลายโครงการ เช่น โครงการรัฐเคื้อราษฎร โครงการบ้านเคื้ออาทร เป็นต้น

การบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ จะมีปัญหาอยู่บ้างตรงที่ผู้บุกรุกบางส่วนมีการโต้แย้งกรรมสิทธิ์ จึงต้องมีกระบวนการพิสูจน์สิทธิ์ว่า ราษฎรครอบครองที่ดินมาก่อนการเป็นที่ราชพัสดุหรือไม่ ซึ่งต้องมีกระบวนการหลายขั้นตอนและใช้เวลานาน ปัจจุบันกรมธนารักษ์ดำเนินงานในเชิงรุกมากขึ้น ปัญหาการขาดบุคลากรในการดำเนินงาน

ก็มีอยู่บ้าง แต่ปัญหาดังกล่าวก็ได้เร่งจัดจัดสรรกรอบอัตรากำลังให้เพียงพอ และจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรให้มีความรู้ความชำนาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่อยู่ตลอดเวลา

การบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ในปัจจุบันต่างจากในอดีตอย่างมากจากเดิมใช้วิธีการดำเนินคดี มาเป็นการใช้วิธีให้ราษฎรยอมรับกรรมสิทธิ์แล้วจัดให้เช่า และในปัจจุบันมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้สนับสนุนการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ เช่น การชำระค่าเช่า การจัดทำสัญญาเช่า การจัดทำแผนที่ และระบบงานทะเบียนที่ราชพัสดุสามารถดำเนินการผ่านระบบคอมพิวเตอร์ทั้งสิ้น โดยเฉพาะการชำระค่าเช่าที่ราชพัสดุในปัจจุบันก็สามารถชำระได้ผ่านธนาคารซึ่งเป็นการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อให้บริการผู้เช่าที่ราชพัสดุและเน้นการจูงใจให้ราษฎรยอมรับมากขึ้น ดังนั้น ในอนาคตการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุก็น่าจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สรุป การบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุเป็นการนำที่ราชพัสดุที่มีได้ใช้ประโยชน์ในราชการ ที่ราชพัสดุที่ราษฎรครอบครองทำประโยชน์โดยมิชอบด้วยกฎหมายหรือเป็นที่ว่างนำมาจัดเป็นที่ดินทำกิน และที่อยู่อาศัยให้กับประชาชนผู้ที่มีรายได้น้อย ผู้ที่ไม่มีที่อยู่อาศัย หรือไม่มีที่ทำกิน โดยจัดสาธารณูปโภคพื้นฐานและจัดสภาพชุมชนให้อยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ดี พร้อมทั้งสนับสนุนการนำสิทธิการเช่าเข้าสู่โครงการแปลงสินทรัพย์เป็นทุน เพื่อเป็นการสร้างโอกาสให้ประชาชนสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนในระบบ และเพื่อให้มีเงินทุนมาประกอบอาชีพเป็นการสร้างอาชีพสร้างรายได้ ซึ่งเป็นการพัฒนาที่ราชพัสดุโดยการนำที่ดินราชพัสดุมาพัฒนาเพื่อสร้างรายได้และเพิ่มมูลค่าทรัพย์สินเป็นการสร้างเศรษฐกิจจากฐานสินทรัพย์ที่มีอยู่ เป็นการบริหารที่ราชพัสดุเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2. การสัมภาษณ์ นางปณีสย์สร อริยวงศ์ ผู้อำนวยการสำนักบริหารที่ราชพัสดุ

กรุงเทพมหานคร สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2550 ตั้งแต่เวลา 10.00 น. ถึง 10.25 น. ใช้เวลา 25 นาที ณ กรมธนารักษ์ ดังนี้

ท่านปณีสย์สร ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ว่า ที่ราชพัสดุ มีอยู่จำนวนมากและอยู่กระจัดกระจายทั่วประเทศ ทั้งที่อยู่ในความครอบครองใช้ประโยชน์ของส่วนราชการต่าง ๆ และที่อยู่ในความดูแลของกรมธนารักษ์ การควบคุมดูแลไม่ทั่วถึง ทำให้เกิดปัญหาการบุกรุกเข้าครอบครองใช้ประโยชน์ของราษฎร ซึ่งการบุกรุกมีทั้งกรณีที่ราษฎรผู้บุกรุกไม่รู้ว่าเป็นที่ราชพัสดุและรู้ว่าเป็นที่ราชพัสดุ ราษฎรบางรายอยู่ในที่ดินมาก่อนที่จะเป็นที่ราชพัสดุ ราษฎรบางรายเข้ามาอยู่ในที่ราชพัสดุโดยไม่ทราบว่าเป็นที่ราชพัสดุ เช่น ซื้อสิทธิจากราษฎรรายอื่น หรือซื้อที่ดินที่มีเอกสารสิทธิเป็น น.ส.3 ทำให้เข้าใจว่าเป็นที่ดินของราษฎรผู้ขาย และเมื่อทางราชการแจ้งว่าเป็นที่ราชพัสดุก็น่าจะโต้แย้งสิทธิกับทางราชการ

สำหรับการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารด้านนโยบาย, การวางแผน, การจัดองค์การ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, การอำนวยความสะดวก, การประสานงาน, การรายงาน, และการงบประมาณ อยู่ในระดับเป็นที่พอใจ เนื่องจากการดำเนินการสามารถแก้ไขปัญหาการบุกรุกด้วยการรับรองสิทธิจัดให้ผู้บุกรุกได้เช่าที่ราชพัสดุเป็นที่ยุติอาสยและที่ทำกินบรรลุปเป้าหมายที่กำหนด โดยในปี 2550 มีเป้าหมายดำเนินการจัดให้เช่าทั่วประเทศ จำนวน 8,000 ราย ผลการดำเนินการตั้งแต่ปีงบประมาณ 2547-2550 จัดให้เช่าไปแล้วกว่า 20,000 ราย การบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์จะมีปัญหาอยู่บ้าง เช่น (1) ปัญหาด้านบุคลากรไม่เพียงพอ เนื่องจากการแก้ไขปัญหาการบุกรุกต้องดำเนินงานทั้งเชิงรุกและเชิงรับควบคู่กัน แต่ปัญหาดังกล่าวต้องเร่งจัดสรรกรอบอัตราค่าจ้างให้เพียงพอ (2) ปัญหาด้านการจัดทำแผนที่เขตที่ดินไม่เป็นปัจจุบัน กรมธนารักษ์ก็ได้จัดสรรงบประมาณให้อย่างเพียงพอเพื่อดำเนินการจัดทำแผนที่ให้เป็นปัจจุบัน จัดเก็บเอกสารหลักฐานเกี่ยวกับที่ดินให้สมบูรณ์ และตรวจสอบได้ง่าย

ท่านปณัศย์สรยังให้ความเห็นเพิ่มเติมอีกว่า แนวทางในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุที่ดำเนินการในปัจจุบันมีการดำเนินการดังนี้ (1) จะพิจารณาว่า ที่ราชพัสดุแปลงที่มีปัญหาการบุกรุกทางราชการมีความจำเป็นต้องใช้ในราชการหรือไม่ สถานะที่ดินเป็นอย่างไร มีเอกสารสิทธิหรือไม่ ทางราชการได้มาอย่างไร ถ้าเป็นที่ราชพัสดุที่อยู่ในความครอบครองใช้ประโยชน์ของส่วนราชการอื่นจะต้องประสานขอทราบรายละเอียดและความจำเป็นในการใช้ที่ราชพัสดุ ตลอดจนข้อเท็จจริงต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดการบุกรุก (2) จะต้องพิจารณาถึงราษฎรหรือกลุ่มราษฎรที่บุกรุกว่าได้เข้ามาอยู่ในที่ราชพัสดุได้อย่างไร ตั้งแต่เมื่อใด มีหลักฐานเอกสารสิทธิในที่ดินหรือไม่ และ (3) เมื่อได้ข้อมูลที่ราชพัสดุและข้อมูลผู้บุกรุกแล้วจึงนำมาวางแผนการดำเนินการกับผู้บุกรุกดังกล่าว ถ้าหากที่ราชพัสดุที่ถูกบุกรุกทางราชการไม่มีความจำเป็นต้องใช้ราชการก็อาจพิจารณาผ่อนปรนจัดให้เช่าตามเงื่อนไขของทางราชการ แต่ถ้าหากทางราชการมีความจำเป็นต้องใช้ที่ราชพัสดุบริเวณที่มีการบุกรุกก็จะดำเนินการให้ผู้บุกรุกย้ายออกจากที่ราชพัสดุ

การบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ในปัจจุบันต่างจากในอดีตอย่างมาก เนื่องจากในปัจจุบันมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการสนับสนุนการดำเนินงาน เช่น การชำระค่าเช่า การจัดทำสัญญาเช่า การจัดทำแผนที่ และระบบงานทะเบียนที่ราชพัสดุ ซึ่งการดำเนินงานต่าง ๆ จะดำเนินการผ่านระบบคอมพิวเตอร์ทั้งสิ้น โดยเฉพาะการชำระค่าเช่าในปัจจุบันก็สามารถชำระได้ผ่านธนาคาร และในอนาคตการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุมิแนวนโยบายที่จะอำนวยความสะดวกและให้บริการที่เอื้อประโยชน์ต่อประชาชนเพิ่มมากขึ้น

สรุปการบริหารจัดการที่ราชพัสดุกรณีที่มีการบุกรุก กรมธนารักษ์ได้พยายามดำเนินการในลักษณะที่ผ่อนปรนตามนโยบายรัฐบาล หากราษฎรรายใดยินยอมเช่าและพื้นที่ดังกล่าวทางราชการไม่มีโครงการใช้ประโยชน์อย่างอื่น ทางราชการจะพิจารณารับรองสิทธิโดยการจัดให้เช่าเพื่อเป็นการส่งเสริมให้ราษฎรได้มีที่อยู่อาศัยและที่ทำกินอย่างถูกต้องตามกฎหมาย และเพื่อเป็นการช่วยลดปัญหาสังคมอีกทางหนึ่งด้วย

ภาคผนวก ข
แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

คำชี้แจง

แบบสอบถามเรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์” ในครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์ ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผู้ศึกษาขอทราบข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการศึกษา และเพื่อเป็นแนวทางให้กับกรมธนารักษ์ในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุได้ดียิ่งขึ้น ผู้ศึกษาจึงขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตอบตามเป็นจริงเพื่อจะได้ผลการศึกษาที่ใกล้เคียงกับความต้องการของท่านมากที่สุด อันจะเป็นประโยชน์ต่อท่านและกรมธนารักษ์ในอนาคต ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาจะนำมาใช้เพื่อประโยชน์ในทางวิชาการเท่านั้น

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB รวม 11 ด้าน

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ รวม 11 ด้าน

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ รวม 11 ด้าน

ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นต่อการเปรียบเทียบภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มการบริหารจัดการที่เกี่ยวกับการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ☐

1. ประเภทของผู้ตอบแบบสอบถาม

☐ ข้าราชการและลูกจ้างประจำ

☐ ประชาชนผู้เช่าที่ราชพัสดุ

2. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง

3. อายุ ☐ ต่ำกว่า 30 ปี ☐ 31-40 ปี ☐ 41-50 ปี ☐ เกิน 50 ปี

4. การศึกษา ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ☐ ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

☐ สูงกว่าปริญญาตรี

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์

รวม 11 ด้าน

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ข้อละ
เครื่องหมายเดียว

2.1 การบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
1. กรมธนารักษ์กำหนดนโยบายได้สอดคล้องหรือเหมาะสมกับการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			
2. กรมธนารักษ์เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			
3. ในภาพรวม กรมธนารักษ์มีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			
2.2 การบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่			
4. กรมธนารักษ์มอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้บริหารเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุอย่างเพียงพอ			
5. กรมธนารักษ์กำหนดอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุไว้อย่างชัดเจน			
6. ในภาพรวม กรมธนารักษ์มีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่เพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			
2.3 การบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม			
7. บุคลากรส่วนใหญ่ของกรมธนารักษ์มีความซื่อสัตย์สุจริตในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			
8. บุคลากรส่วนใหญ่ของกรมธนารักษ์มีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชนเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ เช่น มีความรับผิดชอบในหน้าที่			
9. ในภาพรวม กรมธนารักษ์มีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรมเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			

2.4 การบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
10. การบริหารจัดการของกรมธนารักษ์เพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุเป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคม หรือส่วนรวม			
11. การบริหารจัดการของกรมธนารักษ์เพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุมีเป้าหมายเพื่อประชาชนอย่างชัดเจน			
12. ในภาพรวม กรมธนารักษ์มีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคมเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			
2.5 การบริหารจัดการด้านการวางแผน			
13. กรมธนารักษ์วางแผนในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุไว้อย่างรัดกุม			
14. กรมธนารักษ์ประเมินผลแผนการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุอย่างต่อเนื่อง			
15. ในภาพรวม กรมธนารักษ์มีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการวางแผนเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			
2.6 การบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ			
16. กรมธนารักษ์จัดโครงสร้างของหน่วยงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุไว้อย่างชัดเจน			
17. กรมธนารักษ์กำหนดสายการบังคับบัญชาเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุไว้อย่างเหมาะสม			
18. ในภาพรวม กรมธนารักษ์มีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			
2.7 การบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์			
19. กรมธนารักษ์คัดเลือกและกำหนดตัวผู้ปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุได้อย่างเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่			
20. กรมธนารักษ์มีการพัฒนาและประเมินผลบุคลากรเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุเป็นประจำ			
21. ในภาพรวม กรมธนารักษ์มีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการบริหารบุคลากรเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			
2.8 การบริหารจัดการด้านการอำนวยการ	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
22. บุคลากรของกรมธนารักษ์ปฏิบัติหน้าที่เพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุได้อย่างอิสระ			

23. กรมธนารักษ์มอบอำนาจในการตัดสินใจและการสั่งการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุให้แก่ผู้บริหารอย่างเพียงพอ			
24. ในภาพรวม กรมธนารักษ์มีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการอำนวยความสะดวกเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			
2.9 การบริหารจัดการด้านการประสานงาน			
25. กรมธนารักษ์ประสานงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ			
26. ในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุไม่มีความขัดแย้งเกี่ยวกับการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ของกรมธนารักษ์			
27. ในภาพรวม กรมธนารักษ์มีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการประสานงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			
2.10 การบริหารจัดการด้านการรายงาน			
28. กรมธนารักษ์ได้ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุอย่างเข้มงวด			
29. กรมธนารักษ์รายงานผลการดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุให้ผู้บังคับบัญชาได้อย่างรวดเร็ว			
30. ในภาพรวม กรมธนารักษ์มีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการรายงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			
2.11 การบริหารจัดการด้านการงบประมาณ			
31. กรมธนารักษ์มีการบริหารงบประมาณเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุเป็นไปอย่างประหยัด			
32. กรมธนารักษ์ใช้จ่ายงบประมาณเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุอย่างคุ้มค่า			
33. ในภาพรวม กรมธนารักษ์มีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการงบประมาณเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			
34. ในภาพรวม กรมธนารักษ์มีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ ทั้ง 11 ด้าน ได้แก่ การบริหารนโยบาย, การบริหารอำนาจหน้าที่, การบริหารคุณธรรม, การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม, การวางแผน, การจัดองค์การ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, การอำนวยความสะดวก, การประสานงาน, การรายงาน, และการงบประมาณ			

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของ
กรมธนารักษ์ รวม 11 ด้าน

3.1 ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
35. กรมธนารักษ์กำหนดนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ <u>ไม่</u> สอดคล้องกับสภาพปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			
36. กรมธนารักษ์ <u>ไม่</u> เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			
3.2 ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่			
37. กรมธนารักษ์ <u>รวมอำนาจ</u> ในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			
38. กรมธนารักษ์กำหนดอำนาจหน้าที่เพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ <u>ไม่ชัดเจน</u>			
3.3 ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม			
39. บุคลากรบางส่วนของกรมธนารักษ์ใช้อำนาจหน้าที่ในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน			
40. บุคลากรบางส่วนของกรมธนารักษ์ <u>ขาดจิตสำนึก</u> ในการให้บริการประชาชนเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			
3.4 ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม			
41. การบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์เป็นในทิศทางที่ยัง <u>ไม่เอื้อ</u> ประโยชน์ต่อสังคมมากเท่าที่ควร			
42. การบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ <u>ขาดเป้าหมาย</u> เพื่อประชาชนอย่างแท้จริง			
3.5 ปัญหาการบริหารจัดการด้านการวางแผน	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
43. การวางแผนเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ <u>ขาดความต่อเนื่อง</u>			
44. กรมธนารักษ์ <u>ขาดการประเมินผล</u> แผนอย่างต่อเนื่องเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			
3.6 ปัญหาการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ			
45. โครงสร้างหน่วยงานของกรมธนารักษ์เพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ <u>ไม่ชัดเจน</u>			
46. กรมธนารักษ์กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรเพื่อ			

แก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุไม่ชัดเจน			
3.7 ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์			
47. บุคลากรบางส่วนของกรมธนารักษ์ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			
48. บุคลากรบางส่วนของกรมธนารักษ์ขาดการพัฒนาหรือฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานสำหรับแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			
3.8 ปัญหาการบริหารจัดการด้านการอำนวยการ			
49. บุคลากรของกรมธนารักษ์ไม่มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			
50. บุคลากรของกรมธนารักษ์ไม่มีอำนาจในการตัดสินใจและการสั่งการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			
3.9 ปัญหาการบริหารจัดการด้านการประสานงาน			
51. กรมธนารักษ์ขาดการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			
52. เกิดความขัดแย้งระหว่างหน่วยงานของกรมธนารักษ์ที่ทำหน้าที่แก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			
3.10 ปัญหาการบริหารจัดการด้านการรายงาน			
53. กรมธนารักษ์ขาดความต่อเนื่องในการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			
54. การรายงานผลการดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุให้ผู้บังคับบัญชาทราบเป็นไปอย่างล่าช้า			
3.11 ปัญหาการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
55. กรมธนารักษ์ใช้จ่ายงบประมาณเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุอย่างไม่ประหยัด			
56. กรมธนารักษ์ขาดการควบคุมตรวจสอบอย่างเข้มงวดในการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ
ของกรมธนารักษ์ รวม 11 ด้าน

4.1 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
57. กรมธนารักษ์ควรกำหนดนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย			
4.2 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่			
58. กรมธนารักษ์ควรกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรที่ปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุให้ชัดเจน			
4.3 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม			
59. กรมธนารักษ์ควรปลูกฝังให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์สุจริตและมีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชนเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			
4.4 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม			
60. ในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์ควรกำหนดเป้าหมายโดยยึดถือผลประโยชน์ของประชาชนเพิ่มมากขึ้น			
4.5 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผน			
61. ในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์ควรวิเคราะห์สถานการณ์ก่อนการวางแผนและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ			
4.6 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ			
62. กรมธนารักษ์ควรกำหนดสายบังคับบัญชาที่คำนึงถึงความรวดเร็วมากขึ้นเพื่อการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			

4.7 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
63. กรมธนารักษ์ควรจัดบุคลากรให้ตรงกับความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			
4.8 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการอำนวยการ			
64. กรมธนารักษ์ควรบริหารจัดการหรือตัดสินใจเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุให้รวดเร็วเพิ่มขึ้น			
4.9 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการประสานงาน			
65. กรมธนารักษ์ควรเน้นการประชาสัมพันธ์เพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุมากขึ้น			
4.10 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการรายงาน			
66. กรมธนารักษ์ควรให้ความสนใจในการควบคุมตรวจสอบการรายงานและประเมินผลเพิ่มมากขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			
4.11 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ			
67. กรมธนารักษ์ควรเพิ่มงบประมาณด้านบุคลากรและด้านการดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ			

ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นต่อการเปรียบเทียบภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มการบริหารจัดการที่เกี่ยวกับการบุกรุกที่ดินราชพัสดุของกรมธนารักษ์

การเปรียบเทียบภาพรวมการบริหารจัดการ	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
68. ในภาพรวม การบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ในปัจจุบันสูงกว่าอดีต			
69. ในภาพรวม การบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์สูงกว่าหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน			
การเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มการบริหารจัดการ			
70. ในภาพรวม การบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ในอนาคตมีแนวโน้มที่จะอำนวยความสะดวกและให้บริการที่เอื้อประโยชน์ต่อประชาชนเพิ่มมากขึ้น			
71. ในภาพรวม การบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ในอนาคตมีแนวโน้มที่จะสูงกว่าในปัจจุบัน			

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่น ๆ เพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม