

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์” ผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ (1) สรุปการวิจัย (2) อภิปรายผล และ (3) ข้อเสนอแนะ

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1.1 ศึกษาการบริหารจัดการที่เกี่ยวกับการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์
- 1.2 ศึกษาปัญหาการบริหารจัดการที่เกี่ยวกับการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์
- 1.3 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการที่เกี่ยวกับการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์
- 1.4 ศึกษาเปรียบเทียบภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มการบริหารจัดการที่เกี่ยวกับการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

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

1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรเป้าหมายในการศึกษาในครั้งนี้ มี 2 ประเภท คือ (1) ข้าราชการและลูกจ้างประจำในสังกัดกรมธนารักษ์ จำนวน 1,900 คน และ (2) ประชาชนผู้เช่าที่ราชพัสดุในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 6,100 คน รวมประชากรจำนวน 8,000 คน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างเพื่อทำการตอบแบบสอบถาม (1) ข้าราชการและลูกจ้างประจำในสังกัดกรมธนารักษ์ จำนวน 470 คน และ (2) ประชาชนผู้เช่าที่ดินราชพัสดุในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 567 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 1,037 คน โดยใช้ สูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 96% และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.04

1.2.2 เครื่องที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถาม ซึ่งผ่านการทดสอบ (pretest) จำนวน 50 ชุดและผ่านการทดสอบหาความเที่ยงตรง (validity) และความเชื่อถือได้ (reliability) ของแบบสอบถามซึ่งมีระดับความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.928

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาได้แจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มประชากรได้แก่ (1) ข้าราชการและลูกจ้างประจำในสังกัดกรมธนารักษ์ จำนวน 470 ชุด และ (2) ประชาชนผู้เช่าที่ราชพัสดุในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 567 ชุด รวม 1,037 ชุด ซึ่งเท่ากับจำนวนกลุ่มตัวอย่าง และใช้เวลาการเก็บแบบสอบถาม 30 วัน สามารถรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์ได้ โดยจำแนกเป็น (1) ข้าราชการและลูกจ้างประจำในสังกัดกรมธนารักษ์ จำนวน 425 ชุด และ (2) ประชาชนผู้เช่าที่ราชพัสดุในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 468 ชุด รวมทั้งสิ้น 893 ชุด คิดเป็นร้อยละ 86.11 ของแบบสอบถามทั้งหมดที่แจกออกไป (1,037 ชุด)

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามดังกล่าวมาแปลงเป็นข้อมูล และวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูป โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05

สำหรับวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการวิเคราะห์ในรูปของตาราง รวมทั้งใช้รูปแบบการวิเคราะห์เชิงพรรณนา โดยสถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) หรือ S.D. และการทดสอบค่าที (t-test) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05 ท้ายสุด เป็นการนำข้อมูลมาเขียนบรรยายหรือพรรณนา พร้อมภาพ และตารางประกอบตามความเหมาะสม

1.3 ผลการวิจัย

ผลการวิจัยความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ซึ่งประกอบด้วย 11 ด้าน ได้แก่ (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยการ (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) และ (11) การงบประมาณ (Budgeting) โดยแบ่งเป็น 5 หัวข้อ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1.3.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.3.2 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการเพื่อแก้ไข
ปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์

1.3.3 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการเพื่อ
แก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ

1.3.4 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการ
บริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์

1.3.5 ข้อมูลเกี่ยวกับการเปรียบเทียบภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวม
แนวโน้มการบริหารจัดการที่เกี่ยวกับการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์

1.3.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างแบ่งเป็น 2
ประเภท ได้แก่ (1) ข้าราชการและลูกจ้างประจำ โดยส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ไล่เลี่ยกับเพศชาย อายุ
ต่ำกว่า 30 ปี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และ (2) ประชาชนผู้เช่าที่ราชพัสดุ โดย
ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุเกิน 50 ปี สำเร็จการศึกษาดำรงระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

**1.3.2 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการเพื่อแก้ไข
ปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์** ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB สรุปได้ดังนี้

ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อการ
บริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ โดยพิจารณาตามกรอบ
แนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน ตัวอย่างเช่น (1) การบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย
กรมธนารักษ์กำหนดนโยบายได้สอดคล้องหรือเหมาะสมกับการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ
และเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาการ
บุกรุกที่ราชพัสดุ (2) การบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ กรมธนารักษ์มอบอำนาจหน้าที่
ให้ผู้บริหารเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุอย่างเพียงพอ และกำหนดอำนาจหน้าที่ในการ
ปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุไว้อย่างชัดเจน (3) การบริหารจัดการด้านการบริหาร
คุณธรรม บุคลากรส่วนใหญ่ของกรมธนารักษ์มีความซื่อสัตย์สุจริตในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราช
พัสดุ และมีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชน เช่น มีความรับผิดชอบในหน้าที่ (4) การบริหาร
จัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม การบริหารจัดการของกรมธนารักษ์เพื่อแก้ไขปัญหาการ
บุกรุกที่ราชพัสดุเป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม และมีเป้าหมายเพื่อ
ประชาชนอย่างชัดเจน (5) การบริหารจัดการด้านการวางแผน กรมธนารักษ์วางแผนในการปฏิบัติงาน
เพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุไว้อย่างรัดกุม และประเมินผลแผนการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไข
ปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุอย่างต่อเนื่อง (6) การบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ กรมธนารักษ์จัด
โครงสร้างของหน่วยงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุไว้อย่างชัดเจน และกำหนดสายการ

บังคับบัญชาเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุไว้อย่างเหมาะสม (7) การบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรมธนารักษ์คัดเลือกและกำหนดตัวผู้ปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุได้อย่างเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และมีการพัฒนาและประเมินผลบุคลากรเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุเป็นประจำ (8) การบริหารจัดการด้านการอำนวยการ บุคลากรของกรมธนารักษ์ปฏิบัติหน้าที่เพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุได้อย่างอิสระ และกรมธนารักษ์มอบอำนาจในการตัดสินใจและการสั่งการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุให้แก่ผู้บริหารอย่างเพียงพอ (9) การบริหารจัดการด้านการประสานงาน กรมธนารักษ์ประสานงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ และในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุไม่มีความขัดแย้งเกี่ยวกับการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ของกรมธนารักษ์ (10) การบริหารจัดการด้านการรายงาน กรมธนารักษ์ได้ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุอย่างเข้มงวด และรายงานผลการดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุให้ผู้บังคับบัญชาได้อย่างรวดเร็ว และ (11) การบริหารจัดการด้านการงบประมาณ กรมธนารักษ์มีการบริหารงบประมาณเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุเป็นไปอย่างประหยัด และใช้จ่ายงบประมาณเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุอย่างคุ้มค่า

นอกจากนี้ ในภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า กรมธนารักษ์มีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ ทั้ง 11 ด้าน

1.3.3 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB สรุปได้ดังนี้

ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า กรมธนารักษ์มีปัญหาในการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ 11 ด้าน ตัวอย่างเช่น (1) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย เห็นว่า กรมธนารักษ์กำหนดนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ และไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ (2) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ เห็นว่า กรมธนารักษ์รวมอำนาจในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ และกำหนดอำนาจหน้าที่เพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุไม่ชัดเจน (3) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม เห็นว่า บุคลากรบางส่วนของกรมธนารักษ์ใช้อำนาจหน้าที่ในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน และบุคลากรบางส่วนขาดจิตสำนึกในการให้บริการประชาชนเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ (4) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม เห็นว่า การบริหารจัดการเพื่อแก้ไข

ปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์เป็นในทิศทางที่ยังไม่เอื้อประโยชน์ต่อสังคมมากเท่าที่ควร และขาดเป้าหมายเพื่อประชาชนอย่างแท้จริง (5) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการวางแผน เห็นว่า การวางแผนเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ขาดความต่อเนื่อง และขาดการประเมินผลแผนอย่างต่อเนื่อง (6) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ เห็นว่า โครงสร้างหน่วยงานของกรมธนารักษ์เพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุไม่ชัดเจน และกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุไม่ชัดเจน (7) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เห็นว่า บุคลากรบางส่วนของกรมธนารักษ์ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ และบางส่วนของขาดการพัฒนาหรือฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานสำหรับแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ (8) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการอำนวยการ เห็นว่า บุคลากรของกรมธนารักษ์ไม่มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ และไม่มีอำนาจในการตัดสินใจและการสั่งการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ (9) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการประสานงาน เห็นว่า กรมธนารักษ์ขาดการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ และเกิดความขัดแย้งระหว่างหน่วยงานของกรมธนารักษ์ที่ทำหน้าที่แก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ (10) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการรายงาน เห็นว่า กรมธนารักษ์ขาดความต่อเนื่องในการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ และการรายงานผลการดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุให้ผู้บังคับบัญชาทราบเป็นไปอย่างล่าช้า และ (11) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ เห็นว่า กรมธนารักษ์ใช้จ่ายงบประมาณเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุอย่างไม่ประหยัด และขาดการควบคุมตรวจสอบอย่างเข้มงวดในการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ

1.3.4 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB สรุปได้ดังนี้

ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ล้วนเห็นด้วยในระดับมากต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ทั้ง 11 ด้าน ตัวอย่างเช่น (1) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย เห็นว่า กรมธนารักษ์ควรกำหนดนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย (2) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ เห็นว่า กรมธนารักษ์ควรกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรที่ปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุให้ชัดเจน

(3) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม เห็นว่า กรมธนารักษ์ควรปลูกฝังให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์สุจริตและมีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชนเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ (4) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม เห็นว่า ในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์ควรกำหนดเป้าหมายโดยยึดถือผลประโยชน์ของประชาชนเพิ่มมากขึ้น (5) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผน เห็นว่า ในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์ควรวิเคราะห์สถานการณ์ก่อนการวางแผนและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ (6) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ เห็นว่า กรมธนารักษ์ควรกำหนดสายบังคับบัญชาที่คำนึงถึงความรวดเร็วมากขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ (7) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เห็นว่า กรมธนารักษ์ควรจัดบุคลากรให้ตรงกับความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ (8) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการอำนวยการ เห็นว่า กรมธนารักษ์ควรบริหารจัดการหรือตัดสินใจเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุให้รวดเร็วเพิ่มขึ้น (9) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการประสานงาน เห็นว่า กรมธนารักษ์ควรเน้นการประชาสัมพันธ์เพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุมากขึ้น (10) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการรายงาน เห็นว่า กรมธนารักษ์ควรให้ความสนใจในการควบคุมตรวจสอบการรายงานและประเมินผลเพิ่มมากขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ และ (11) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ เห็นว่า กรมธนารักษ์ควรเพิ่มงบประมาณด้านบุคลากรและด้านการดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ

1.3.5 ข้อมูลเกี่ยวกับการเปรียบเทียบภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ โดยจำแนกเป็น 6 หัวข้อย่อย ดังนี้

1) ในการเปรียบเทียบภาพรวม ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า การบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ในปัจจุบันสูงกว่าอดีต และสูงกว่าหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน

2) ในการเปรียบเทียบภาพรวม ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ (1) ข้าราชการและลูกจ้างประจำ และ (2) ประชาชนผู้เช่าที่ราชพัสดุ ต่อการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSCoRB ทั้ง 11 ด้าน (โดยพิจารณาจากค่า Sig.(2-tailed) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05) พบว่า แตกต่างกัน 9 ด้าน คือ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารคุณธรรม (4) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) ด้านการวางแผน (6) ด้านการจัดองค์การ (7) ด้านการประสานงาน

(8) ด้านการรายงาน และ (9) ด้านการงบประมาณ และพบว่า ไม่แตกต่างกัน 2 ด้าน คือ (1) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และ (2) ด้านการอำนาจการ

3) ในการเปรียบเทียบภาพรวม ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ (1) เพศชาย และ (2) เพศหญิง ต่อการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSCoRB ทั้ง 11 ด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างเพศชายและเพศหญิงมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

4) ในการเปรียบเทียบภาพรวม ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ (1) อายุต่ำกว่า 30 ปี และ (2) อายุ 50 ปีขึ้นไป ต่อการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSCoRB ทั้ง 11 ด้าน พบว่า แตกต่างกัน 4 ด้าน คือ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม และ (4) ด้านการรายงาน และพบว่า ไม่แตกต่างกัน 7 ด้าน คือ (1) ด้านการบริหารคุณธรรม (2) ด้านการวางแผน (3) ด้านการจัดองค์การ (4) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (5) ด้านการอำนาจการ (6) ด้านการประสานงาน และ (7) ด้านการงบประมาณ

5) ในการเปรียบเทียบภาพรวม ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ (1) การศึกษาปริญญาตรี และ (2) การศึกษาค้นคว้าปริญญาตรี ต่อการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSCoRB ทั้ง 11 ด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน 6 ด้าน คือ (1) ด้านการวางแผน (2) ด้านการจัดองค์การ (3) ด้านการอำนาจการ (4) ด้านการประสานงาน (5) ด้านการรายงาน และ (6) ด้านการงบประมาณ และพบว่า แตกต่างกัน 5 ด้าน คือ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารคุณธรรม (4) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม และ (5) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

6) ในการศึกษา ภาพรวมแนวโน้มการบริหารจัดการที่เกี่ยวกับการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ในอนาคตมีแนวโน้มที่จะอำนวยความสะดวกและให้บริการที่เอื้อประโยชน์ต่อประชาชนเพิ่มมากขึ้น และในภาพรวม การบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ในอนาคตมีแนวโน้มที่จะสูงกว่าในปัจจุบัน

2. อภิปรายผล

ในการอภิปรายผล ผู้ศึกษาได้จัดแบ่งหัวข้อเป็น 4 หัวข้อ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

2.1 การบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์

2.2 ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์

2.3 การเปรียบเทียบภาพรวมการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์

2.4 การเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มการบริหารจัดการที่เกี่ยวกับการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์

2.1 การบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ เหตุผลที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุทั้ง 11 ด้าน แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมากนั้น ผู้ศึกษามีความเห็นดังนี้

2.1.1 การบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า “กรมธนารักษ์กำหนดนโยบายสอดคล้องหรือเหมาะสมกับการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ และเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างบางส่วน โดยเฉพาะประชาชนผู้เช่าที่ราชพัสดุส่วนใหญ่เป็นผู้บุกรุกมาก่อนและเป็นผู้ได้รับผลกระทบโดยตรงจากการกำหนดนโยบายและการนำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ โดยกลุ่มตัวอย่างเข้าใจว่า การกำหนดนโยบายและการนำนโยบายไปปฏิบัติของกรมธนารักษ์ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร จึงทำให้นโยบายของกรมธนารักษ์นั้นไม่สอดคล้องหรือไม่เหมาะสมกับการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุเท่าที่ควร อีกทั้งยังไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการกำหนดนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุด้วย

2.1.2 การบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า “กรมธนารักษ์มอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้บริหารเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุอย่างเพียงพอ และกำหนดอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุไว้อย่างชัดเจน” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างบางส่วนเข้าใจว่าอำนาจหน้าที่ในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของตนเองมีน้อย กรมธนารักษ์

รวมอำนาจไว้ส่วนกลางมากเกินไป ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่แก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ ได้อย่างเต็มที่ ทั้งที่กฎหมายได้กำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจนแล้ว ทั้งนี้ พอเทียบเคียง ได้กับผลงานของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารเมืองหลวงและการบริหาร ท้องถิ่น : สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และไทย” (2545: 371-372) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ใน เรื่องการรวมอำนาจ ที่อธิบายไว้ว่า ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครมีความมั่นคงและเข้มแข็งในการใช้อำนาจของฝ่ายบริหาร พร้อมกันนั้น กฎหมายยังได้บัญญัติให้กรุงเทพมหานครมีอำนาจหน้าที่ กว้างขวางอีกด้วย ทำให้การบริหารงานของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เป็นไปในลักษณะรวมอำนาจไว้ที่ตัวผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ประกอบกับผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครและคณะผู้บริหาร ไม่ต้องการแบ่งอำนาจให้ผู้อำนวยการเขตมากเพราะทำให้ตนเองขาดความสำคัญ อีกทั้ง การแบ่งอำนาจไปให้ผู้อำนวยการเขตบริหารงานผิดพลาด ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครและคณะผู้บริหารก็ยังคงรับผิดชอบอยู่เสมอ เมื่อเกิดการรวมอำนาจบวกกับความใหญ่โตกว้างขวางของ กรุงเทพมหานคร การบริหารจึงไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

2.2.3 การบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า “บุคลากรส่วนใหญ่ของกรมธนารักษ์มีความซื่อสัตย์สุจริตในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ และมีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชนเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ เช่น มีความรับผิดชอบในหน้าที่” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างบางส่วนไม่เข้าใจขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ เช่น การรังวัดเขตเช่าที่ราชพัสดุ และการจัดให้เช่าที่ราชพัสดุ เป็นต้น ต้องปฏิบัติตามข้อกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ซึ่งบางครั้งอาจเกิดความล่าช้า เป็นเหตุให้กลุ่มตัวอย่างบางส่วนเข้าใจว่า บุคลากรบางส่วนของกรมธนารักษ์ขาดจริยธรรมไม่มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติหน้าที่และ ไม่มีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชน

2.2.4 การบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า “การบริหารจัดการของกรมธนารักษ์เพื่อแก้ไข ปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุเป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม และมีเป้าหมายเพื่อประชาชนอย่างชัดเจน” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างบางส่วนเห็นว่า การแก้ไขปัญหการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์เป็นการดำเนินการที่มีเป้าหมายเพื่อประโยชน์ทางด้านเงินตรา เช่น การเก็บค่าเช่าและค่าธรรมเนียม มากกว่าเป็นการดำเนินการเพื่อประโยชน์ทางด้านสังคม เช่น เพื่อให้ประชาชนมีความมั่นคงด้านที่อยู่อาศัยและที่ทำกิน เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงทำให้กลุ่มตัวอย่างบางส่วนเห็นว่า ข้าราชการของกรมธนารักษ์ไม่เอาใจใส่ประชาชนผู้บุกรุกหรือผู้เช่าที่ราชพัสดุเท่าที่ควร ทั้งนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ลิขิต ชีรวะสิน (2548) ในบทความ เรื่อง

“สังคมที่กำลังเสื่อมสลายทางจิตวิญญาณ” ที่ว่า สังคมไทยในยุคปัจจุบันเป็นสังคมที่อยู่กับเงินตรา สารนิยม บริโภคนิยม และวัตถุนิยม ที่พึงพอใจของมนุษย์ยังไม่มี เสมือนหนึ่งที่เขาจิตวิญญาณ ทำให้มนุษย์มีความต้องการไม่สิ้นสุด แต่ละคนจะสำนึกถึงแต่ความต้องการและความสะดวกสบายแต่ของตนเอง ไม่ได้นึกถึงผู้อื่น

2.2.5 การบริหารจัดการด้านการวางแผน ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า “กรมธนารักษ์วางแผนในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุไว้อย่างรัดกุม และประเมินผลแผนการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุอย่างต่อเนื่อง” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างบางส่วนเข้าใจว่า กรมธนารักษ์วางแผนในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุไม่รัดกุมและขาดการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ทั้งที่การวางแผนการดำเนินงานและการประเมินผลการปฏิบัติงานของกรมธนารักษ์มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน

2.2.6 การบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า “กรมธนารักษ์จัดโครงสร้างของหน่วยงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุไว้อย่างชัดเจน และกำหนดสายการบังคับบัญชาเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุไว้อย่างเหมาะสม” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากการจัดโครงสร้างของหน่วยงานที่เหมาะสมและการกำหนดสายบังคับบัญชาที่ชัดเจนจะช่วยทำให้การบริหารจัดการทรัพยากรด้านต่าง ๆ เช่น ด้านบุคลากรและด้านงบประมาณ มีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่ทุกวันนี้ กรมธนารักษ์ยังมีการจัดโครงสร้างและการกำหนดสายบังคับบัญชาที่ไม่ชัดเจน เช่น โครงสร้างอัตรากำลังและการขาดบุคลากร เป็นต้น ทั้งนี้ สอดคล้องกับการสัมภาษณ์ นายอานวย ปรีมนวงศ์ รองอธิบดีกรมธนารักษ์ (การสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2550 เวลา 10.00 น. ดังปรากฏอยู่ในภาคผนวก) ที่กล่าวไว้ว่า ปัจจุบันกรมธนารักษ์ดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุในเชิงรุกมากขึ้น ปัญหาการขาดบุคลากรในการดำเนินงานก็มีอยู่บ้าง แต่ปัญหาดังกล่าวได้รับการแก้ไขโดยการเร่งจัดสรรกรอบอัตรากำลังให้เพียงพอ

2.2.7 การบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า “กรมธนารักษ์คัดเลือกและกำหนดตัวผู้ปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุได้อย่างเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และมีการพัฒนาและประเมินผลบุคลากรเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุเป็นประจำ” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากกรมธนารักษ์มีบุคลากรหลายระดับหลายตำแหน่งที่ปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ เช่น เจ้าหน้าที่จัดผลประโยชน์และนายช่างสำรวจ บุคลากรดังกล่าวจะต้องผ่านการฝึกอบรมข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องและมีความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่งเพื่อให้การปฏิบัติงาน

แก้ไขปัญหามูลการบุกรุกที่ราชพัสดุมีประสิทธิภาพ แต่ที่ผ่านมา กรมธนารักษ์ยังจัดการฝึกอบรมให้แก่บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ไม่เพียงพอ จึงทำให้ขาดแคลนเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในการแก้ไขปัญหามูลการบุกรุกที่ราชพัสดุ ทั้งนี้ พอเทียบเคียงได้กับงานวิจัยของ อรรถ แพทย์ยังกุล (2539) อดีตประธานสภากรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. 2537-2539 เรื่อง “ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารกรุงเทพมหานคร” ซึ่งชี้ให้เห็นถึงปัญหาและอุปสรรคในการบริหารที่มีจุดอ่อนด้านบุคลากร และความรู้ความเชี่ยวชาญที่จำกัดทำให้การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

2.2.8 การบริหารจัดการด้านการอำนวยการ ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า “บุคลากรของกรมธนารักษ์ปฏิบัติหน้าที่เพื่อแก้ไขปัญหามูลการบุกรุกที่ราชพัสดุได้อย่างอิสระ และกรมธนารักษ์มอบอำนาจในการตัดสินใจและการสั่งการเพื่อแก้ไขปัญหามูลการบุกรุกที่ราชพัสดุให้แก่ผู้บริหารอย่างเพียงพอ” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างบางส่วนเข้าใจว่า กรมธนารักษ์ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานเข้มงวดมากเกินไป ทำให้ขาดความอิสระในการปฏิบัติงาน และในบางเรื่องไม่มีอำนาจในการสั่งการหรือตัดสินใจ

2.2.9 การบริหารจัดการด้านการประสานงาน ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า “กรมธนารักษ์ประสานงานเพื่อแก้ไขปัญหามูลการบุกรุกที่ราชพัสดุทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ และไม่มี ความขัดแย้งเกี่ยวกับการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ของกรมธนารักษ์” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากการแก้ไขปัญหามูลการบุกรุกที่ราชพัสดุเป็นการดำเนินการที่ต้องเกี่ยวข้องกับความรู้สึกของประชาชน บางครั้งการประสานงานเพื่อแก้ไขปัญหามูลการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์มีปัญหาด้านการติดต่อสื่อสารทำให้การประสานงานล่าช้าไม่ทันต่อเหตุการณ์หรือไม่เป็นที่พึงพอใจของประชาชนผู้เช่าที่ราชพัสดุ หรืออาจทำให้กลุ่มตัวอย่างบางส่วนเข้าใจว่าเกิดความขัดแย้งในการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ของกรมธนารักษ์ เฉพาะในเรื่องความหมายของการประสานงานนั้น สมาน รังสียกฤษฎ์ และสุธี สิทธิสมบูรณ์ (2525) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการบริหารเบื้องต้น” ที่ได้อธิบายไว้ว่า การประสานงานเป็นการจัดระเบียบวิธีการทำงาน เพื่อให้งานและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือกันเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ไม่ทำงานซ้ำซ้อนกัน ไม่ขัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำกัน ทั้งนี้ เพื่อให้งานดำเนินการไปได้ อย่างราบรื่น รวดเร็ว สอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การอย่าง สมานฉันท์และมีประสิทธิภาพ

2.2.10 การบริหารจัดการด้านการรายงาน ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า “กรมธนารักษ์ได้ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหามูลการบุกรุกที่ราชพัสดุอย่างเข้มงวด และรายงานผลการดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหามูลการบุกรุก

ที่ราชพัสดุให้ผู้บังคับบัญชาได้อย่างรวดเร็ว” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากกรมธนารักษ์ไม่เข้มงวดในการตรวจสอบและการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุมากเท่าที่ควร อีกทั้งการรายงานผลการปฏิบัติงานก็ยังไม่เป็นระบบมากเท่าที่ควร ประกอบกับบุคลากรบางส่วนของกรมธนารักษ์ยังขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องระบบการรายงานจึงทำให้การรายงานผลการปฏิบัติงานล่าช้าเกินระยะเวลาที่กำหนด

2.2.11 การบริหารจัดการด้านการงบประมาณ ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า “กรมธนารักษ์มีการบริหารงบประมาณเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุเป็นไปอย่างประหยัด และใช้จ่ายงบประมาณเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุอย่างคุ้มค่า” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากงบประมาณเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งของการบริหารจัดการ หากหน่วยงานใดมีการวางแผนรายรับรายจ่ายงบประมาณก็จะมีส่วนช่วยให้บุคลากรของหน่วยงานสามารถใช้จ่ายงบประมาณได้อย่างประหยัดและคุ้มค่า ทุกวันนี้ ในดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุในเชิงรุกของกรมธนารักษ์จำเป็นต้องใช้งบประมาณเป็นจำนวนมากในหลาย ๆ ด้าน เช่น การรังวัดจัดทำแผนที่และการดำเนินการจัดให้เช่า ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างบางส่วนจึงเห็นว่า กรมธนารักษ์ใช้จ่ายงบประมาณไม่ประหยัดและไม่คุ้มค่าเท่าที่ควร เฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณและการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของกรมธนารักษ์ นางปณีย์สร อริยวงศ์ ผู้อำนวยการสำนักบริหารที่ราชพัสดุกรุงเทพมหานคร (การสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2550 ดังปรากฏอยู่ในภาคผนวก) ได้กล่าวไว้ว่า กรมธนารักษ์มีปัญหาด้านการจัดทำแผนที่เขตที่ดินไม่เป็นปัจจุบัน ซึ่งกรมธนารักษ์ก็ได้จัดสรรงบประมาณให้พอเพียงพอ เพื่อดำเนินการจัดทำแผนที่ให้เป็นปัจจุบัน จัดเก็บเอกสารหลักฐานเกี่ยวกับที่ดินให้สมบูรณ์ และตรวจสอบได้ง่าย

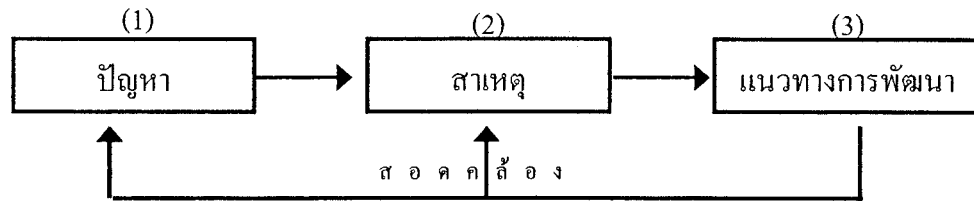
นอกจากข้างต้นนี้แล้ว ผู้ศึกษายังเห็นว่า เหตุผลที่กลุ่มตัวอย่าง 2 ส่วนที่จะกล่าวต่อไปนี้เห็นด้วยในระดับปานกลางและอยู่ในระดับเป็นที่พอใจ ตามลำดับ กล่าวคือ (1) เหตุผลที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า “การบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์มีประสิทธิภาพสูง ทั้ง 11 ด้าน” รวมทั้ง (2) เหตุผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ นายอานวย ปรีมนวงศ์ รองอธิบดีกรมธนารักษ์ และนางปณีย์สร อริยวงศ์ ผู้อำนวยการสำนักบริหารที่ราชพัสดุกรุงเทพมหานคร ที่ล้วนมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ว่า “ในปี 2550 การบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ในด้านต่าง ๆ ทั้ง 11 ด้าน อยู่ในระดับเป็นที่พอใจ” สำหรับเหตุผลที่รองรับทั้ง 2 ส่วนนี้ เนื่องจากกรมธนารักษ์สามารถแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุโดยการจัดให้ผู้บุกรุกเช่าที่ราชพัสดุบรรลุลตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ภายใต้โครงการแก้ไขปัญหาสังคมและความยากจนเชิงบูรณาการมากมายหลายโครงการ เช่น โครงการรัฐเอื้อราษฎร์และโครงการบ้านเอื้ออาทร เป็นต้น

2.2 ปัญหาและแนวทางพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์

ผู้ศึกษามีความเห็นว่ กรมธนารักษ์มีปัญหาในการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหการบุกรุกที่ราชพัสดุ รวม 11 ด้าน และเนื่องจากปัญหาแต่ละด้าน มีหลายปัญหา ขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละคน เช่น เฉพาะปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย อาจแบ่งเป็น ปัญหาการไม่กำหนดนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหการบุกรุกที่ราชพัสดุให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน หรือปัญหาการไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ก็ได้ เป็นต้น แต่ในที่นี้ ผู้ศึกษาได้ยกตัวอย่างเฉพาะ “ปัญหาที่สำคัญ” ด้านละ 1 ปัญหาเท่านั้น (โดยได้เลือกปัญหาที่สำคัญที่สุดตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละด้านจากบทที่ 4 ตารางที่ 4.14 ซึ่งมีเครื่องหมาย * มาศึกษาวิเคราะห์) ในเวลาเดียวกัน ได้เสนอ “สาเหตุ” 2 สาเหตุ และ “แนวทางการพัฒนา” การบริหารจัดการ 2 แนวทาง ควบคู่ไปด้วยเพื่อให้เป็นการศึกษาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ซึ่งผู้ศึกษาได้นำกรอบแนวคิดทางวิชาการ คือ “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา” ของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548) มาปรับใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ กรอบแนวคิดนี้ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนา โดยแต่ละขั้นตอนมีความสอดคล้องกัน ทั้งนี้ ได้นำเสนอไว้ในภาพที่ 5.1 ดังนี้

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา



1. ด้านการบริหารนโยบาย กรมชนารักษ์ไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ	1.1 ผู้บริหารบางส่วนของกรมชนารักษ์ไม่เห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมของประชาชนมากเท่าที่ควร 1.2 บุคลากรของกรมชนารักษ์ขาดการฝึกอบรมในเรื่องการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ	1.1 กรมชนารักษ์ควรพัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับให้เห็นถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนดนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ 1.2 กรมชนารักษ์ควรจัดการฝึกอบรมบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่องในเรื่องการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ
2. ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ กรมชนารักษ์รวมอำนาจในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ เช่น การพิจารณาลดหย่อนอัตราค่าเช่าที่ราชพัสดุ	2.1 ผู้บริหารบางส่วนของกรมชนารักษ์มีจิตใจหรือจิตสำนึกที่สนับสนุนการรวมอำนาจ 2.2 ผู้บริหารบางส่วนของกรมชนารักษ์ขาดการฝึกอบรมเรื่องการแบ่งอำนาจเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ	2.1 กรมชนารักษ์ควรพัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับของกรมชนารักษ์อย่างต่อเนื่องในเรื่องการมีจิตใจหรือจิตสำนึกที่สนับสนุนการแบ่งอำนาจ ในเวลาเดียวกันกรมชนารักษ์ควรมีนโยบายที่ชัดเจนที่สนับสนุนการแบ่งอำนาจด้วย 2.2 กรมชนารักษ์ควรพัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับของกรมชนารักษ์ในเรื่องการแบ่งอำนาจเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ ขณะเดียวกัน กรมชนารักษ์ควรมีนโยบายชัดเจนที่สนับสนุนการแบ่งอำนาจด้วย

3. ด้านการบริหารคุณธรรม* บุคลากรบางส่วนของกรมธนารักษ์ขาดจิตสำนึกในการให้บริการประชาชนเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ เช่น การเจรจาเพื่อให้ประชาชนผู้บุกรุกยินยอมเช่าที่ราชพัสดุ	3.1 บุคลากรขาดการฝึกอบรมด้านจิตสำนึกในการอำนวยความสะดวกและให้บริการแก่ประชาชน 3.2 ผู้บริหารบางส่วนไม่ให้ความสำคัญกับการควบคุมจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคลากร	3.1 กรมธนารักษ์ควรปลูกฝังหรือฝึกอบรมให้บุคลากรทุกระดับเป็นประจำในเรื่องการมีจิตสำนึกในการอำนวยความสะดวกและให้บริการแก่ประชาชนเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ 3.2 กรมธนารักษ์ควรพัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับในเรื่องการเห็นถึงความสำคัญรวมทั้งการควบคุมจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคลากร นอกจากนี้ผู้บริหารควรประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องการมีจิตสำนึกที่ดีในการบริหารจัดการที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมอย่างมีคุณธรรม
4. ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม การบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์เป็นในทิศทางที่ยังไม่เอื้อประโยชน์ต่อสังคมมากเท่าที่ควร เช่น ประชาชนผู้บุกรุกบางส่วนไม่ได้เป็นผู้เดือดร้อนด้านที่อยู่อาศัย เมื่อได้เช่าที่ราชพัสดุแล้วก็นำไปให้เช่าช่วง	4.1 กรมธนารักษ์บริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุโดยหวังผลทางด้านวัตถุหรือด้านเงินตรา เช่น ค่าเช่าและค่าธรรมเนียมมากเกินไป 4.2 บุคลากรของกรมธนารักษ์ขาดการฝึกอบรมในเรื่องการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุในทิศทางที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคม	4.1 กรมธนารักษ์ควรกำหนดเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุโดยยึดถือผลประโยชน์ของประชาชนเพิ่มมากขึ้นโดยไม่หวังผลทางด้านวัตถุหรือด้านเงินตรา เช่น ค่าเช่าและค่าธรรมเนียมมากเกินไป 4.2 กรมธนารักษ์ควรพัฒนาหรือฝึกอบรมบุคลากรในเรื่องการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุในทิศทางที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคม
5. ด้านการวางแผน การวางแผนเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ขาดความต่อเนื่อง เช่น แผนการดำเนินการรังวัดจัดทำแผนที่เขตเช่าที่ราชพัสดุ	5.1 บุคลากรบางส่วนของกรมธนารักษ์ขาดการวางแผน 5.2 ผู้บริหารบางส่วนที่รับผิดชอบด้านการวางแผนไม่ให้ความสนใจ	5.1 กรมธนารักษ์ควรพัฒนาหรือฝึกอบรมบุคลากรทุกระดับในเรื่องการวางแผนอย่างต่อเนื่องเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ 5.2 กรมธนารักษ์ควรพัฒนาหรือฝึกอบรมให้ผู้บริหารทุกระดับใน

	หรือไม่เห็นความสำคัญในเรื่องการวางแผนอย่างต่อเนื่องเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ	เรื่องการให้ความสำคัญการวางแผนอย่างต่อเนื่องเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ
6. ด้านการจัดองค์กร โครงสร้างหน่วยงานของกรมธนารักษ์เพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุไม่ชัดเจน เช่น ระดับฝ่ายต่าง ๆ มีการแบ่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน ทำให้เกิดปัญหาซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน	6.1 ผู้บริหารบางส่วนของกรมธนารักษ์ไม่เห็นถึงความสำคัญของการปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานของกรมธนารักษ์ไปในทิศทางที่สนับสนุนการแก้ไขปัญหการบุกรุกที่ราชพัสดุ 6.2 ผู้บริหารบางส่วนของกรมธนารักษ์ขาดการพัฒนาหรือฝึกอบรมในเรื่องการปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานของกรมธนารักษ์ที่สนับสนุนการแก้ไขปัญหการบุกรุกที่ราชพัสดุ	6.1 กรมธนารักษ์ควรพัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับในเรื่องความสำคัญของการปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานของกรมธนารักษ์ไปในทิศทางที่สนับสนุนการแก้ไขปัญหการบุกรุกที่ราชพัสดุ 6.2 กรมธนารักษ์ควรพัฒนาและฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับในเรื่องการปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานของกรมธนารักษ์ที่สนับสนุนการแก้ไขปัญหการบุกรุกที่ราชพัสดุ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรมธนารักษ์ควรฝึกอบรมในเรื่องการปรับปรุงโครงสร้างให้เกิดความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ และโปร่งใสหรือควบคุมตรวจสอบได้
7. ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ บุคลากรบางส่วนของกรมธนารักษ์ขาดการพัฒนาหรือฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานสำหรับแก้ไขปัญหการบุกรุกที่ราชพัสดุ เช่น การฝึกอบรมกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับที่ราชพัสดุ	7.1 ผู้บริหารบางส่วนของกรมธนารักษ์ไม่เห็นถึงความสำคัญของการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานสำหรับแก้ไขปัญหการบุกรุกที่ราชพัสดุ 7.2 กรมธนารักษ์ได้รับงบประมาณด้านการฝึกอบรมไม่เพียงพอ	7.1 กรมธนารักษ์ควรพัฒนาและฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับและทุกสายให้เห็นถึงความสำคัญของการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหการบุกรุกที่ราชพัสดุให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น 7.2 กรมธนารักษ์ควรจัดสรรงบประมาณด้านการฝึกอบรมให้เพียงพอ
8. ด้านการอำนวยการ บุคลากรของกรมธนารักษ์ไม่มีอำนาจในการตัดสินใจและการสั่งการเพื่อแก้ไขปัญหการบุกรุกที่ราชพัสดุ เช่น	8.1 ผู้บริหารบางส่วนของกรมธนารักษ์ไม่เห็นถึงความสำคัญของการมอบอำนาจในการตัดสินใจและสั่งการเพื่อแก้ไขปัญหการบุกรุก	8.1 กรมธนารักษ์ควรพัฒนาหรือฝึกอบรมให้ผู้บริหารทุกระดับเห็นถึงความสำคัญของการมอบอำนาจในการตัดสินใจและสั่งการเพื่อ

อำนาจในการแจ้งความดำเนินคดี ต่อผู้บุกรุกที่ราชพัสดุ	ที่ราชพัสดุ 8.2 กรมธนารักษ์รวมอำนาจในการ ตัดสินใจและสั่งการเพื่อแก้ไขปัญหา การบุกรุกที่ราชพัสดุไว้ส่วนกลาง มากขึ้น	แก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ 8.2 กรมธนารักษ์ควรมอบอำนาจใน การตัดสินใจและสั่งการให้แก่ ผู้บริหารทุกระดับเพื่อแก้ไขปัญหา การบุกรุกที่ราชพัสดุเพิ่มมากขึ้น
9. ด้านการประสานงาน กรมธนารักษ์ ขาดการประสานงานกับหน่วยงาน ต่าง ๆ อย่างเป็นระบบเพื่อแก้ไข ปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ เช่น การประสานงานเพื่อป้องกันมิให้มี การบุกรุกที่ราชพัสดุเพิ่มมากขึ้น	9.1 บุคลากรบางส่วนขาดความรู้ ความเข้าใจเรื่องการประสานงาน เพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ 9.2 ผู้บริหารบางส่วนขาดความ เข้มงวดในเรื่องการประสานงาน ของบุคลากร	9.1 กรมธนารักษ์ควรพัฒนาหรือ ฝึกอบรมบุคลากรทุกระดับให้มี ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการ ประสานงานเพื่อแก้ไขปัญหาการ บุกรุกที่ราชพัสดุอย่างเป็นระบบ 9.2 กรมธนารักษ์ควรให้ความสนใจ ในการควบคุมให้ผู้บริหารทุกระดับ เข้มงวดในเรื่องการประสานงาน ของบุคลากร
10. ด้านการรายงาน การรายงานผล การดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหาการ บุกรุกที่ราชพัสดุให้ผู้บังคับบัญชา ทราบเป็นไปอย่างล่าช้า เช่น การ รายงานผลการจัดให้ผู้บุกรุกเช่าที่ ราชพัสดุตามแผนยุทธศาสตร์	10.1 บุคลากรบางส่วนขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการ รายงานผลการปฏิบัติงาน 10.2 ผู้บริหารบางส่วนไม่เห็นถึง ความสำคัญของการควบคุมตรวจสอบ และประเมินผลการรายงานเพื่อ แก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ	10.1 กรมธนารักษ์ควรฝึกอบรม บุคลากรทุกระดับในเรื่องระบบการ รายงานผลการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไข ปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ 10.2 กรมธนารักษ์ควรพัฒนาหรือ ฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับในเรื่อง การควบคุมตรวจสอบและประเมินผล การรายงานเพื่อแก้ไขปัญหาการ บุกรุกที่ราชพัสดุ พร้อมกันนั้น ควร มีการประเมินผลด้วยว่า ผู้บริหารที่ เข้ารับการฝึกอบรมนั้น ได้นำ ความรู้จากการฝึกอบรมไปปรับใช้ มากน้อยเพียงใดด้วย
11. ด้านการงบประมาณ กรมธนารักษ์ ขาดการควบคุมตรวจสอบอย่าง เข้มงวดในการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ เช่น การใช้จ่ายงบประมาณในการ รังวัดจัดทำแผนที่แสดงเขตเช่าที่ ราชพัสดุ	11.1 ผู้บริหารบางส่วนของ กรมธนารักษ์ไม่เห็นถึงความสำคัญ ของการควบคุมตรวจสอบการใ้ จ่ายงบประมาณเพื่อแก้ไขปัญหา การบุกรุกที่ราชพัสดุมากเท่าที่ควร 11.2 ผู้บริหารบางส่วนของ กรมธนารักษ์ขาดการพัฒนาหรือ	11.1 กรมธนารักษ์ควรพัฒนาและ ฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับให้เห็น ถึงความสำคัญของการควบคุม ตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ 11.2 กรมธนารักษ์ควรพัฒนาและ ฝึกอบรมให้ผู้บริหารทุกระดับใน

ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในเรื่อง	เรื่องการควบคุมตรวจสอบการใช้
การควบคุมตรวจสอบการใช้จ่าย	จ่ายงบประมาณอย่างเข้มงวดและ
งบประมาณอย่างเข้มงวดเพื่อแก้ไข	ต่อเนื่องเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุก
ปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ	ที่ราชพัสดุ

หมายเหตุ ปัญหาแต่ละข้อในภาพที่ 5.1 ข้างบนนี้ได้นำมาจากบทที่ 4 ตารางที่ 4.14 ที่มีเครื่องหมาย *

ภาพที่ 5.1 ภาพรวมปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ตามกรอบความคิด PAMS-POSDCoRB โดยนำกรอบแนวคิดทางวิชาการที่ประกอบด้วย ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนา ที่เรียกว่า “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา” มาประยุกต์ใช้

2.3 การเปรียบเทียบภาพรวมการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ผู้ศึกษาได้จำแนกประเด็นการศึกษาไว้ 2 หัวข้อ ดังนี้

2.3.1 การเปรียบเทียบภาพรวมการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน

ในการเปรียบเทียบในภาพรวม ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า “การบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ในปัจจุบันสูงกว่าในอดีต และสูงกว่าหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะงานใกล้เคียง โดยเห็นด้วยในระดับปานกลาง” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากปัจจุบันกรมธนารักษ์ได้นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้สนับสนุนการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุในหลาย ๆ ด้าน เช่น การรังวัดจัดทำแผนที่และการชำระค่าเช่า เพื่อให้เกิดความทันสมัย ความสะดวก รวดเร็ว ในการดำเนินการแก้ไขปัญหการบุกรุกที่ราชพัสดุ และอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนผู้เช่าที่ราชพัสดุ แต่อย่างไรก็ตาม กลุ่มตัวอย่างบางส่วนอยู่ในพื้นที่ห่างไกลสถานที่ให้บริการและการคมนาคมเพื่อติดต่อขอรับบริการไม่สะดวก จึงมีส่วนสำคัญทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง

2.3.2 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ แบ่งเป็น 4 หัวข้อย่อย ดังนี้

1) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวอย่างที่เป็น (1) ข้าราชการและลูกจ้างประจำ และ (2) ประชาชนผู้เช่าที่ราชพัสดุ ต่อภาพรวมการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ทั้ง 11 ด้าน พบว่า หนึ่ง แตกต่างกัน 9 ด้าน คือ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารคุณธรรม (4)

ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) ด้านการวางแผน (6) ด้านการจัดองค์การ (7) ด้านการประสานงาน (8) ด้านการรายงาน และ (9) ด้านการงบประมาณ และ สอง ไม่แตกต่างกัน 2 ด้าน คือ (1) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และ (2) ด้านการอำนาจการ

ผู้ศึกษามีความเห็นว่าการที่ส่งผลทำให้กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวอย่างที่เป็น (1) ข้าราชการประจำและลูกจ้าง และ (2) ประชาชนผู้เช่าที่ราชพัสดุ มีความเห็นต่อภาพรวมการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ทั้ง 11 ด้าน ว่า แตกต่างกัน 9 ด้าน (ร้อยละ 81.82) และ ไม่แตกต่างกัน 2 ด้าน (ร้อยละ 18.18) เช่นนี้ ทำให้สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม มีแนวโน้มที่จะมีมุมมองหรือความคิดเห็นที่ แตกต่างกัน ในเรื่องภาพรวมการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ทั้ง 11 ด้าน

2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวอย่างที่เป็น (1) เพศชาย และ (2) เพศหญิง ต่อภาพรวมการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ทั้ง 11 ด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

ผู้ศึกษามีความเห็นว่าการที่ส่งผลทำให้กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวอย่างที่เป็น (1) เพศชาย และ (2) เพศหญิง มีความเห็นต่อภาพรวมการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ทั้ง 11 ด้าน ว่า ไม่แตกต่างกัน 11 ด้าน (ร้อยละ 100.00) เช่นนี้ ทำให้สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม มีแนวโน้มที่จะมีมุมมองหรือความคิดเห็นที่ ไม่แตกต่างกัน ในเรื่องภาพรวมการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ทั้ง 11 ด้าน

3) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวอย่างที่มี (1) อายุต่ำกว่า 30 ปี และ (2) อายุ 50 ปีขึ้นไป ต่อภาพรวมการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ทั้ง 11 ด้าน พบว่า หนึ่ง ไม่แตกต่างกัน 7 ด้าน คือ (1) ด้านการบริหารคุณธรรม (2) ด้านการวางแผน (3) ด้านการจัดองค์การ (4) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (5) ด้านการอำนาจการ (6) ด้านการประสานงาน และ (7) ด้านการงบประมาณ และ สอง แตกต่างกัน 4 ด้าน คือ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม และ (4) ด้านการรายงาน

ผู้ศึกษามีความเห็นว่าการที่ส่งผลทำให้กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวอย่างที่มี (1) อายุต่ำกว่า 30 ปี และ (2) อายุ 50 ปีขึ้นไป มีความเห็นต่อภาพรวมการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ทั้ง 11 ด้าน ว่า ไม่แตกต่างกัน 7 ด้าน (ร้อยละ 63.64) และ แตกต่างกัน 4 ด้าน (ร้อยละ 36.36) เช่นนี้ ทำให้สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม มีแนวโน้มที่จะมีมุมมองหรือความคิดเห็นที่ ไม่แตกต่างกัน ในเรื่องภาพรวมการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ทั้ง 11 ด้าน

4) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับ (1) ต่ำกว่าปริญญาตรี และ (2) ระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ต่อภาพรวมการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ทั้ง 11 ด้าน พบว่า หนึ่ง ไม่แตกต่างกัน 6 ด้าน คือ (1) ด้านการวางแผน (2) ด้านการจัดองค์การ (3) ด้านการอำนวยความสะดวก (4) ด้านการประสานงาน (5) ด้านการรายงาน และ (6) ด้านการงบประมาณ และ สอง แตกต่างกัน 5 ด้าน คือ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารคุณธรรม (4) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม และ (5) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ผู้ศึกษามีความเห็นเห็นว่า เหตุผลที่ทำให้กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับ (1) ต่ำกว่าปริญญาตรี และ (2) ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีความเห็นต่อภาพรวมการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ทั้ง 11 ด้าน ว่า ไม่แตกต่างกัน 6 ด้าน (ร้อยละ 54.55) และแตกต่างกัน 5 ด้าน (ร้อยละ 45.45) เช่นนี้ ทำให้สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม มีแนวโน้มที่จะมีมุมมองหรือความคิดเห็นที่ ไม่แตกต่างกัน ในเรื่องภาพรวมการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ทั้ง 11 ด้าน

2.4 การเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มการบริหารจัดการที่เกี่ยวกับการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์

ในการศึกษา 2 เรื่อง ได้แก่ (1) ภาพรวมแนวโน้มการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ในอนาคตมีแนวโน้มที่จะอำนวยความสะดวกและให้บริการที่เอื้อประโยชน์ต่อประชาชนเพิ่มมากขึ้น และ (2) ภาพรวมการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ในอนาคตมีแนวโน้มที่จะสูงกว่าในปัจจุบัน ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า “การบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ในอนาคตมีแนวโน้มที่จะอำนวยความสะดวกและให้บริการที่เอื้อประโยชน์ต่อประชาชนเพิ่มมากขึ้น และภาพรวมการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ในอนาคตมีแนวโน้มที่จะสูงกว่าในปัจจุบัน” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์เป็นการดำเนินการที่มีผลกระทบในด้านบวกโดยตรงต่อประชาชนเท่าที่ผ่านมา กรมธนารักษ์มีนโยบายที่เอื้อประโยชน์ต่อประชาชนเพิ่มมากขึ้นและมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้น อย่างไรก็ตาม การที่กรมธนารักษ์จะสามารถให้บริการที่เอื้อประโยชน์ต่อประชาชนเพิ่มมากขึ้น หรือมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุในอนาคตสูงขึ้น นอกจากขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของกรมธนารักษ์แล้ว ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยภายนอก เช่น นโยบายของรัฐบาล รวมทั้งสภาพเศรษฐกิจ และสังคม อีกด้วย จึงมีส่วนสำคัญทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง

3. ข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้แบ่งการเสนอแนะเป็น 2 หัวข้อตามลำดับ ได้แก่ (1) ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้ และ (2) ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

กรมชนารักษ์ สังกัดกระทรวงการคลัง มีอำนาจหน้าที่หลายประการ แต่ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษานี้ คือ อำนาจหน้าที่ในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารงานที่ราชพัสดุ ที่ผ่านมากกรมชนารักษ์ได้พบปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุหลายด้าน เช่น ปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ พบว่า งบประมาณในการรังวัดตรวจสอบปักหลักเขตที่ราชพัสดุไม่เพียงพอ ทำให้ส่วนราชการที่ดูแลที่ราชพัสดุไม่ทราบอาณาเขตที่แน่นอน ปัญหาด้านการบริหารที่เกี่ยวกับสังคม พบว่า การจัดการเพื่อทำความเข้าใจกับประชาชนผู้บุกรุกไม่ทั่วถึง ทำให้ประชาชนผู้บุกรุกไม่เข้าใจและไม่ยินยอมปฏิบัติตามเงื่อนไขของทางราชการ และปัญหาด้านการประสานงาน พบว่า ข้าราชการบางส่วนขัดแย้งกันในการปฏิบัติงาน ทำให้การประสานงานภายในหน่วยงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยที่พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า การบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมชนารักษ์ โดยเห็นด้วยในระดับปานกลาง ซึ่งผู้ศึกษาได้เสนอแนวทางในการพัฒนา ซึ่งแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

3.1.1 ข้อเสนอแนะตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB จำนวน 11 ด้านได้แก่

1) การบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย

(1) กรมชนารักษ์ควรพัฒนาหรือจัดการฝึกอบรมบุคลากรทุกระดับให้เห็นถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การมีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ สำหรับการมีส่วนร่วมของประชาชนนั้น ได้รับการยอมรับและรับรองไว้ใน รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (พ.ศ. 2550) มาตรา 87 ที่ว่า รัฐต้องดำเนินการตามแนวนโยบายด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วางแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมทั้งในระดับชาติและระดับท้องถิ่น

(2) กรมชนารักษ์ควรกำหนดให้มีคณะกรรมการประเมินผลหรือเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลนโยบายแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เห็นถึงข้อดีข้อด้อยของการดำเนินนโยบายและนำมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เช่นนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ชินรัตน์ สมสืบ (2548: 283) ใน “ประมวล

สาระชุดวิชานโยบายสาธารณะและการบริหารโครงการ” ที่ได้อธิบายไว้ว่า การประเมินผลนโยบายสาธารณะเป็นกระบวนการตรวจสอบการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ ซึ่งผลดีต่อทั้งภาครัฐและประชาชนที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผล ตลอดจนเป็นสิ่งที่ช่วยให้รู้ถึงข้อดี ข้อด้อยของการดำเนินนโยบาย เพื่อพัฒนาและปรับปรุงองค์การ แผนงานรวมถึงความรู้จักการมีส่วนร่วมในการประเมินผลด้วย

(3) กรมธนารักษ์ควรสร้างแรงจูงใจหรือส่งเสริมการให้รางวัลแก่ผู้บริหารที่มุ่งมั่นปฏิบัติงานบรรลุผลสูงสุดตามนโยบายแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ ซึ่งพอเทียบเคียงได้กับผลงานของ จักรวาท อันทรมิยะ (2544) เอกสารวิจัยส่วนบุคคล เรื่อง “แนวทางการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ดินกองทัพอากาศ : ศึกษาเฉพาะกรณีตำบลแสมสาร อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี” พบว่า แนวทางการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ดินกองทัพอากาศให้ประสบความสำเร็จนั้น ควรสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานตามนโยบายและการร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม

2) การบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่

(1) สืบเนื่องจากกรมธนารักษ์ยังมีปัญหาการรวมอำนาจในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ เช่น การพิจารณาลดหย่อนอัตราค่าเช่าที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์ควรพัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหารบางส่วนให้เข้าใจเรื่องการแบ่งอำนาจหน้าที่ เพื่อให้การแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุเกิดความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ และสนองต่อความต้องการของประชาชนผู้บุกรุก

(2) กรมธนารักษ์ควรกำหนดนโยบายที่สนับสนุนการแบ่งอำนาจเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพิจารณา ทบทวน หรือเปลี่ยนแปลงอำนาจหน้าที่ในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ

3) การบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม

(1) กรมธนารักษ์ควรปลูกฝังหรือฝึกอบรมให้บุคลากรทุกระดับเป็นประจำในเรื่องการมีจิตสำนึกในการอำนวยความสะดวกและให้บริการแก่ประชาชนเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ ซึ่งพอเทียบเคียงได้กับผลงานของ คณฐนันท์ อนันต์สินชัย (2547) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความคิดเห็นของประชาชนต่อการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านท่าแร่ อำเภอบ้านเขว้า จังหวัดชัยภูมิ” พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านท่าแร่ อำเภอบ้านเขว้า จังหวัดชัยภูมิ ด้านจริยธรรม บุคลากรทุกคนควรมีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชนและอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และควรพบปะเยี่ยมเยียนประชาชน คอยช่วยเหลือประชาชนอย่างสม่ำเสมอ

(2) กรมธนารักษ์ควรกำหนดให้มีคณะกรรมการติดตามผลหรือประเมินผลบุคลากรหลังจากที่ได้รับการฝึกอบรมแล้วว่า มีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมากน้อยเพียงใด

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การมีจิตสำนึกในการอำนวยความสะดวกและให้บริการแก่ประชาชนเพื่อแก้ไข ปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ ซึ่งพอเทียบเคียงกับแนวคิดของ วิจิตร อาวะกุล (2540) ที่อธิบายไว้ว่า การ อบรมเป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตาม วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ถ้าต้องการเพิ่มเติมความสามารถหรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคล ก็ทำ ได้ด้วยการฝึกอบรมที่ถูกต้องหลักวิธีการของการฝึกอบรม โดยบุคคลเมื่อได้รับการฝึกอบรมแล้ว จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมตามสมควร

(3) ผู้บริหารควรประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องการมีจิตสำนึกที่ดีในการ บริหารจัดการที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมอย่างมีคุณธรรม เช่นนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2550) ในบทความ เรื่อง “แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ การประยุกต์ และ พัฒนา” คืบค้นวันที่ 5 พฤศจิกายน 2550 จาก <http://www.wiruch.com> ที่ได้อธิบายไว้ว่า ผู้บริหารของ หน่วยงานควรประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารจัดการในทิศทางที่เป็นประโยชน์ต่อ ส่วนรวม โดยการประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารนั้น อาจดำเนินการ 10 ประการ ได้แก่ (1) ต้องเป็นคนสุจริต (2) เสียสละประโยชน์และความสุขส่วนตัวเพื่อส่วนรวม (3) ดำรงตำแหน่ง และปฏิบัติหน้าที่อย่างภาคภูมิใจ มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี และมีจรรยาบรรณ (4) มีไมตรี (5) ทำตัวให้เป็น ที่ยอมรับ (6) เป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับและรู้จักพอ (7) สนับสนุนและยกย่องคนดี (8) มีความเป็น ผู้เชี่ยวชาญ (9) บริหารจัดการในลักษณะที่แสดงถึงความเป็นมืออาชีพ และ (10) มิใช่เป็นเพียงผู้นำ เท่านั้น แต่เป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูง กล้าที่จะเป็นผู้นำ และกล้าที่จะตัดสินใจ

4) การบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม

(1) กรมธนารักษ์ควรกำหนดเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราช พัตถุโดยยึดถือผลประโยชน์ของสังคมและประชาชนเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้เกิดความผาสุกและความ เป็นอยู่ที่ดีของประชาชน โดยไม่หวังผลทางด้านวัตถุหรือด้านเงินตรา เช่น ค่าเช่าและค่าธรรมเนียม มากเกินไป ซึ่งสอดคล้องกับมาตรา 7 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ที่กำหนดไว้ว่า การบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน หมายถึง การปฏิบัติราชการที่มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดความผาสุกและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ความสงบและปลอดภัยของสังคมส่วนรวม ตลอดจนประโยชน์สูงสุดของประเทศ

(2) กรมธนารักษ์ควรพัฒนาหรือฝึกอบรมบุคลากรในเรื่องการแก้ไขปัญหา การบุกรุกที่ราชพัสดุในทิศทางที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคม และควรให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น จากการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุอย่างแท้จริง เช่น มีความมั่นคงด้านที่อยู่อาศัยและที่ทำกิน ทั้งนี้ พอเทียบเคียงได้กับแนวคิดของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2550) ในบทความ เรื่อง “แนวคิดทางรัฐ ประศาสนศาสตร์ การประยุกต์ และพัฒนา” คืบค้นวันที่ 5 พฤศจิกายน 2550 จาก

<http://www.wiruch.com> ได้อธิบายถึงหลักการให้บริการประชาชนที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมไว้ว่า ควรยึดหลักการให้บริการสาธารณะประชาชนอย่างประทับใจ คล่องตัว สะดวก รวดเร็ว ใกล้เคียง ทัวถึง น่าเชื่อถือ ถูกต้อง เสมอภาพ เป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ การให้บริการในลักษณะเหล่านี้ ไม่เพียงมีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานของเจ้าหน้าที่ของรัฐและหน่วยงานของรัฐเท่านั้น แต่ยังมีส่วนทำให้ประชาชนเกิดความเชื่อศรัทธาและยอมรับมากขึ้น

5) การบริหารจัดการด้านการวางแผน

(1) กรมธนารักษ์ควรพัฒนาหรือฝึกอบรมบุคลากรทุกระดับในเรื่องการวางแผนและความสำคัญของการวางแผนอย่างต่อเนื่องเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ เฉพาะในเรื่องความหมายและความสำคัญของการวางแผน เสถียร เหลืองอร่าม (2530: 237) ในหนังสือ เรื่อง “การวางแผนนโยบายและกระบวนการวางแผน” ที่ได้อธิบายไว้ว่า “การวางแผน คือ การเลือกวิถีทางในอนาคต จากทางเลือกหลาย ๆ ทาง สำหรับที่จะให้กิจการทั้งหมดหรือเฉพาะอย่างเป็นไปตามวิถีทางนั้น การวางแผนเป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร จะทำอย่างไร จะทำเมื่อไร จะให้ใครทำ และจะมีวิธีทำอย่างไร การวางแผนจึงจะเป็นการทำกิจการไปสู่วัตถุประสงค์ที่เลือกไว้โดยวิถีทางที่ถูกหลักที่สุด”

(2) กรมธนารักษ์ควรสนับสนุนให้หน่วยงานและบุคคลภายนอก เช่น สื่อมวลชนและประชาชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานไปปฏิบัติจริงอย่างสม่ำเสมอ และควรให้ความสำคัญกับการวางแผน กำหนดยุทธศาสตร์และกำหนดเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน โดยทำการศึกษาข้อมูลต่าง ๆ และเลือกแนวทางปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน เฉพาะเรื่องความสำคัญของการวางแผนนั้น สอดคล้องกับ วารสาร กนอ. ปีที่ 6 ฉบับที่ 3 หน้า 9- 11 (2524) เรื่อง “การวางแผนนั้นสำคัญไฉน” ที่กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในการวางแผน ทุกระยะและนำแผนที่วางไว้มาปฏิบัติอย่างรอบคอบและเคร่งครัด จึงจะสามารถเอาชนะปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้ เป็นผู้บริหารที่มีสมรรถภาพ และสมควรได้รับการยกย่องว่า เป็นนักบริหารที่แท้จริง

6) การบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ

(1) กรมธนารักษ์ควรพัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับในเรื่องความสำคัญของการปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานของกรมธนารักษ์ให้เป็นไปในทิศทางที่สนับสนุนการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กรมธนารักษ์ควรปรับปรุงโครงสร้างให้เกิดความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ และโปร่งใสหรือควบคุมตรวจสอบได้ เช่นนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ อู๋ ตันติสุนทร (2549) ในบทความ เรื่อง “ไปดูญี่ปุ่นปฏิรูปรัฐบาลกลาง” มีข้อความตอนหนึ่งว่า หลังจากกรีตเซียล้มไปแล้ว เศรษฐกิจของโลกเปลี่ยนเป็นระบบ

เศรษฐกิจการตลาด มีการแข่งขันกันอย่างมีเสรี กว้างขวางทั่วโลก ผู้ป็นเห็นว่า รัฐบาลกลางควรมี การปฏิรูประบบบริหารเสียใหม่ เพื่อความสามารถในการแข่งขัน จึงได้ตั้งสำนักงานเพื่อการปฏิรูป การบริหารของรัฐบาลกลาง (headquarter for the administrative of the central government) โดยมี วัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ (1) เพื่อความคล่องตัว (simple) (2) มีประสิทธิภาพ (efficient) และ (3) ความโปร่งใส (transparent)

(2) กรมธนารักษ์ควรกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และควร กำหนดสายบังคับบัญชาที่คำนึงถึงความรวดเร็วมากขึ้น โดยลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็น ควรปลูกฝังแนวคิดการแบ่งหรือมอบและการกระจายอำนาจเพื่อการให้บริการแก่ประชาชนได้ รวดเร็วยิ่งขึ้น มีการพัฒนาและยกระดับการให้บริการในระดับสากลมากยิ่งขึ้น เช่นนี้ สอดคล้องกับ มาตรา 27 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ที่กำหนดว่า ให้ส่วนราชการจัดให้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับการสั่ง การอนุญาต การ อนุมัติ การปฏิบัติราชการ หรือการดำเนินการอื่นใดของผู้ดำรงตำแหน่งใดให้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งที่มี หน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการในเรื่องนั้น โดยตรง เพื่อให้เกิดความรวดเร็วและลดขั้นตอนการ ปฏิบัติราชการ ทั้งนี้ ในการกระจายอำนาจการตัดสินใจดังกล่าวต้องมุ่งผลให้เกิดความสะดวกและ รวดเร็วในการบริการประชาชน

7) การบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

(1) กรมธนารักษ์ควรพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรทุกระดับและทุกสาย งานให้เห็นถึงความสำคัญของการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อ แก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่นนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ พล เอกสิริินทร์ ฐปกล้า (2548: 42) ใน “ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารการพัฒนา” ที่ได้อธิบายไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรควรเน้นที่การเพิ่มศักยภาพของบุคลากรทุกสาย เพื่อให้การปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพมากขึ้น พร้อมกันนี้ กรมธนารักษ์ควรประเมินผลด้วยว่า บุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรม นั้น ได้นำความรู้จากการฝึกอบรมไปปรับใช้มากน้อยเพียงใดด้วย

(2) กรมธนารักษ์ควรจัดสรรงบประมาณด้านการฝึกอบรมให้เพียงพอ และ ควรจัดบุคลากรให้ตรงกับความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ และ ควรเพิ่มบุคลากรให้เพียงพอต่อภารกิจ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานของ นวพรรณ มัคละพลัง (2546) ใน วิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล ศึกษา กรณีอำเภอโพธิ์ไทร อำเภอเขมราฐ และกิ่งอำเภอนาดาล จังหวัดอุบลราชธานี” พบว่า แนวทางการ พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล ควรเพิ่มบุคลากร จัดฝึกอบรมให้กับเจ้าหน้าที่ ควรบรรจุ พนักงานให้มากขึ้นตามภารกิจ

8) การบริหารจัดการด้านการอำนวยการ

(1) กรมธนารักษ์ควรพัฒนาหรือฝึกอบรมให้ผู้บุคลากรทุกระดับเห็นถึงความสำคัญของการมอบอำนาจในการตัดสินใจและสั่งการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ และกรมธนารักษ์ควรมอบอำนาจในการตัดสินใจและสั่งการให้แก่ผู้บริหารทุกระดับเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุเพิ่มมากขึ้น

(2) กรมธนารักษ์ควรพัฒนาหรือฝึกอบรมให้ผู้บุคลากรมีทักษะในการปฏิบัติงาน มีความคิดอย่างเป็นระบบ มีการพัฒนาความรู้อย่างสม่ำเสมอ มีการปฏิบัติงานเป็นทีม มีภาวะผู้นำ มีความคิดริเริ่ม และกล้าตัดสินใจ รวมทั้งเป็นนักบริหารมืออาชีพเพิ่มมากขึ้น เช่นนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548: 419) ใน “ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารการพัฒนา” ที่กล่าวถึงแนวทางหรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐนำมาใช้ในการบริหารราชการว่า จะเป็นไปในทิศทางที่สนับสนุนและส่งเสริมนักบริหารมืออาชีพ ผู้มีความรู้ ความสามารถและมีคุณภาพเข้ามาเป็นผู้ใช้อำนาจรัฐในหน่วยงานของรัฐเพิ่มขึ้น เนื่องจากประเทศเจริญก้าวหน้ามีการต่อสู้แข่งขันกันภายในและภายนอกประเทศ ประชาชนได้รับการศึกษาและมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น

นอกจากนี้ กรมธนารักษ์ควรกำหนดให้มีคณะกรรมการประเมินผลด้วยว่า บุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรมได้นำความรู้จากการฝึกอบรมไปปรับใช้มากน้อยเพียงใด เช่น การมอบอำนาจในการตัดสินใจ ทักษะหรือการใช้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานเป็นทีม และการมีภาวะผู้นำ

9) การบริหารจัดการด้านการประสานงาน

(1) กรมธนารักษ์ควรพัฒนาหรือฝึกอบรมบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการประสานงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุอย่างเป็นระบบ รวมทั้ง กรมธนารักษ์ควรพัฒนาหรือฝึกอบรมให้ผู้บุคลากรมีทักษะในการให้บริการประชาชนและการเป็นผู้ให้บริการที่ดี

(2) กรมธนารักษ์ควรให้ความสนใจในการควบคุมให้ผู้บริหารทุกระดับเข้มงวดในเรื่องการประสานงานของบุคลากร โดยอาจดำเนินการตามแนวคิดของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2549: 127-129) ในหนังสือ เรื่อง “แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ การประยุกต์ และการพัฒนา” ที่อธิบายไว้ว่า ผู้บริหารควรดำเนินการคือ (1) มองตนเอง พิจารณาตนเอง และพยายามพัฒนาตนเอง (2) ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี (3) มีนโยบายสนับสนุนการพัฒนาอย่างชัดเจน (4) จัดทำเป็นโครงการระยะยาว (5) การดำเนินงานควรอยู่บนหลักของความซื่อสัตย์สุจริตเพื่อประโยชน์ของ

ส่วนรวม รวมทั้ง “ยกย่องคนดีและนินทาคนเลว” ตามหลักพระพุทธศาสนา และ (6) สนับสนุนให้สื่อมวลชนและประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมหรือควบคุมตรวจสอบ

10) การบริหารจัดการด้านการรายงาน

(1) กรมธนารักษ์ควรฝึกอบรมบุคลากรทุกระดับในเรื่องระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ

(2) กรมธนารักษ์ควรกำหนดให้มีคณะกรรมการควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการรายงานเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ พร้อมกันนี้ กรมธนารักษ์ควรมีการประเมินผลด้วยว่า ผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมนั้น ได้นำความรู้จากการฝึกอบรมไปปรับใช้มากน้อยเพียงใดด้วย

11) การบริหารจัดการด้านการงบประมาณ

(1) กรมธนารักษ์ควรพัฒนาและฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดสรรงบประมาณ การใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัดและคุ้มค่า เพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ เช่นนี้ พอเทียบเคียงได้กับผลงานของ อรพินธ์ อินทจักร (2545: 137) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ให้บริการในงานอุบัติเหตุฉุกเฉินกับการบริหารจัดการส่งตัวผู้ป่วย ในระบบประกันสุขภาพถ้วนหน้าของจังหวัดสุราษฎร์ธานี” ที่อธิบายไว้ว่า การปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายของหน่วยงานจะสำเร็จได้จะต้องให้ความสำคัญกับการจัดสรรงบประมาณ โดยควรจัดสรรงบประมาณให้แก่หน่วยงานให้เพียงพอและเหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจ ตลอดจนมีการควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณอย่างต่อเนื่อง

(2) กรมธนารักษ์ควรกำหนดให้มีคณะกรรมการประเมินผลด้วยว่า ผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมได้นำความรู้จากการฝึกอบรมไปใช้จริงหรือไม่มากน้อยเพียงใด นอกจากนี้ กรมธนารักษ์ควรกำหนดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุอย่างเข้มงวดและต่อเนื่อง

3.1.2 ข้อเสนอแนะอื่น

นอกเหนือจากข้อเสนอแนะตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ข้างต้นแล้ว ผู้ศึกษายังมีข้อเสนอแนะดังนี้

1) ด้านเจ้าหน้าที่ของรัฐ การแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุเป็นการดำเนินงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับประชาชนโดยตรง เพื่อให้การดำเนินการมีประสิทธิภาพสูงสุด กรมธนารักษ์ควรกำหนดแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยนำ “หลักการสำคัญของการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรม 10 ประการ” ของ วิชา วิรัช วิชฌนาภรณ์ ในบทความ เรื่อง “การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรม : แนวคิด ปัญหา และ

แนวทางการพัฒนา” ค้นคืนวันที่ 8 พฤศจิกายน 2550 จาก <http://www.wiruch.com> มาปรับใช้ หลักการสำคัญดังกล่าว ได้แก่ (1) การรักษาความลับ (2) การรู้จักข่มใจตนเอง (3) ความอดทน (4) การละความชั่ว (5) การเสียสละ (6) ความเมตตา (7) ความสามัคคี (8) ความสุจริต (9) ความเที่ยงธรรม และ (10) การส่งเสริมคนดี

2) **ด้านการประชาสัมพันธ์** กรมธนารักษ์ควรเน้นการประชาสัมพันธ์หรือการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น สื่อมวลชน หนังสือพิมพ์ วารสาร วิทยุ และโทรทัศน์ เพื่อให้ประชาชนผู้บุกรุกที่ราชพัสดุเข้าใจแนวทางการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุเพิ่มมากขึ้น เช่นนี้พอเทียบเคียงได้กับผลงานของ สุรางค์ อีลา (2547) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน : ศึกษากรณี ตำบลเรียง อำเภอรือเสาะ จังหวัดนราธิวาส” พบว่า ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านในตำบลเรียง อำเภอรือเสาะ จังหวัดนราธิวาส ควรมีการส่งเสริมข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านให้แก่คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านผ่านสื่อต่าง ๆ ทั้งทางหนังสือพิมพ์ เอกสาร วารสาร วิทยุ โทรทัศน์

3) **ด้านกฎหมาย** กรมธนารักษ์ควรเข้มงวดกวดขันให้ประชาชนผู้บุกรุกและหน่วยงานผู้ใช้ที่ราชพัสดุปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด พร้อมทั้งกำหนดแนวทางให้หน่วยงานผู้ใช้ที่ราชพัสดุดำเนินการกับผู้บุกรุกที่ราชพัสดุอย่างชัดเจน นอกจากนี้ กรมธนารักษ์ควรประสานงานกับกรมที่ดินและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำแผนที่เขตที่ราชพัสดุให้เป็นปัจจุบัน

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

ในการศึกษาหรือวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ในครั้งต่อไป บุคคลหรือหน่วยงานควรดำเนินการ ดังนี้

3.2.1 **ในการศึกษาครั้งนี้** ผู้ศึกษาได้นำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB” มาเป็นกรอบแนวคิดสำหรับประยุกต์ใช้การวิเคราะห์การบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ทำให้ทราบและเข้าใจ (1) การบริหารจัดการ (2) ปัญหา (3) แนวทางการพัฒนา ตลอดจน (4) การเปรียบเทียบภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างและตามวัตถุประสงค์การวิจัยอย่างชัดเจนและครอบคลุมมากขึ้นไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารนโยบาย การบริหารอำนาจหน้าที่ การบริหารคุณธรรม การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ ดังนั้น ในการศึกษาครั้งต่อไป จึงควรนำตัวแบบนี้ไปประยุกต์ใช้

ตามความเหมาะสมในพื้นที่อื่น เพื่อเป็นการพิสูจน์สมมติฐานของการวิจัยนำไปสู่การพัฒนาการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ตามกรอบแนวคิดดังกล่าวต่อไป

3.2.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นกลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในพื้นที่ที่ราชพัสดุ รวมทั้งการวิจัยที่สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างในแนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ (Delphi) ของทั้งฝ่ายที่เป็นข้าราชการและประชาชนผู้เช่าที่ราชพัสดุ ของกรมธนารักษ์

3.2.3 การวิจัยเปรียบเทียบความคิดเห็นด้านการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุในพื้นที่จังหวัดอื่น ๆ เพื่อเป็นแนวทางให้สำนักงานธนารักษ์พื้นที่ตามจังหวัดต่าง ๆ มีแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2.4 การวิจัยโดยเพิ่มกลุ่มตัวอย่างให้มากขึ้น หรือศึกษาวิจัยในหลายพื้นที่ที่มีผู้เช่าที่ราชพัสดุในจังหวัดอื่น และนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบว่า ผลการวิจัยคล้ายคลึงหรือแตกต่างกันเพียงใด

3.2.5 การวิจัยโดยใช้กรอบแนวคิดหรือตัวแบบอื่น เช่น การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรม และการบริหารจัดการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง