

# เทคนิคการเขียนงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์

(ปรับปรุงล่าสุด วันที่ 21 ธันวาคม 2554)

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ

(หากประสงค์จะได้รับเอกสารหรือข้อมูลทั้งหมดนี้ในรูปแบบของ Microsoft Word  
ที่นำไปปรับแต่งแก้ไขได้สะดวก โปรดส่งอีเมลมายัง [newemail2556@gmail.com](mailto:newemail2556@gmail.com)  
จะจัดส่งให้ฟรีทันที หรือภายใน 3 วัน)

เอกสารทางวิชาการมีหลายประเภท ขึ้นอยู่กับการจัดแบ่งของนักวิชาการแต่ละคน สำหรับ  
ในที่นี้แบ่งเป็น 4 ประเภท ได้แก่ หนังสือและตำรา งานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ รายงาน และบทความ  
เอกสารทางวิชาการแต่ละประเภทนั้นมีรูปแบบการเขียนทั้งคล้ายคลึงและแตกต่างกัน ตัวอย่าง  
รูปแบบการเขียนที่แตกต่างกัน เช่น งานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์มีรูปแบบการนำเสนอที่ประกอบด้วย  
หัวข้อสำคัญหลายหัวข้อ เป็นต้นว่า ความสำคัญของเรื่องที่ศึกษา วัตถุประสงค์ของการศึกษา  
ขอบเขตของการศึกษา ข้อจำกัดของการศึกษา การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง  
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา คำจำกัดความ ระเบียบวิธีศึกษา รวมตลอดถึงประโยชน์ที่จะได้รับ  
จากการศึกษา ในขณะที่เอกสารทางวิชาการประเภทอื่นมีหัวข้อดังกล่าวไม่ครบถ้วนหรือไม่ชัดเจน  
เมื่อเป็นเช่นนี้ งานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์จึงมีแนวโน้มที่จะได้รับการยอมรับว่าเป็นเอกสารทาง  
วิชาการที่มีรูปแบบการเขียนหรือการนำเสนอที่เป็นสากล เป็นระบบ ละเอียด ครอบคลุม และ  
ครบถ้วน

แนวทางการเขียนงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ขึ้นอยู่กับสถาบันการศึกษาแต่ละแห่งกำหนด  
นักศึกษาจึงควรยึดถือแนวทางของสถาบันที่ตนเองศึกษาอยู่อย่างเคร่งครัด ในทำนองเดียวกัน การ  
เขียนร่างโครงการวิจัยเพื่อขอทุนก็ต้องยึดถือแนวทางของแหล่งทุนหรือหน่วยงานที่ให้ทุนเป็น  
หลัก อย่างไรก็ตาม ในการเขียนงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์นั้นจำเป็นต้องอาศัยเทคนิคที่ชัดเจนและ  
เข้าใจได้ง่ายเป็นพื้นฐานด้วย อันเป็นวัตถุประสงค์หลักและสาระสำคัญของบทความนี้

ในการเขียนงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์นั้น อาจแบ่งเป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ ส่วนที่เป็น  
“เนื้อหาสาระ” และส่วนที่เป็น “รูปแบบ” ตัวอย่างส่วนที่เป็นเนื้อหาสาระ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับ  
แนวคิด ทฤษฎี หลักการ วัตถุประสงค์ของการศึกษา และกรอบแนวคิด รวมทั้งข้อความอื่นใดที่เป็น  
เนื้อหาสาระทางวิชาการที่นำมาเขียนไว้ เป็นต้น สำหรับตัวอย่างที่เป็นรูปแบบ เช่น การเขียนหัวข้อ

หลักหัวข้อย่อย การใส่หมายเลขหัวข้อ การเว้นวรรค การเว้นบรรทัด การกั้นหน้าหลัง การเขียนภาพเขียนตาราง และการอ้างอิง เป็นต้น ทั้ง 2 ส่วนนี้มีความสำคัญควบคู่กันและไม่ควรให้ความสำคัญเฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่งเท่านั้น ที่เป็นเช่นนี้เพราะการเขียนงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์เป็นการนำเสนอผลงานทางวิชาการที่เป็นระบบ ซึ่งหมายถึง การมีระเบียบในการเขียนทั้งในส่วนที่เป็นเนื้อหาสาระและส่วนที่เป็นรูปแบบด้วย โดยทั้ง 2 ส่วนนี้จะต้องเป็นสากล สมบูรณ์ ครบถ้วน เป็นที่ยอมรับของสถาบันการศึกษาหรือของคนทั่วไป นอกจากนั้น ทั้ง 2 ส่วนยังต้องสัมพันธ์หรือสอดคล้องกันด้วย ตัวอย่างเช่น หากเนื้อหาสาระของงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์เป็นเรื่องการเมืองการปกครองการบริหาร รูปแบบการนำเสนอซึ่งรวมถึงตารางหรือภาพก็จะต้องสอดคล้องกัน เช่น ไม่เน้นสถิติ ตัวเลข หรือสูตรทางคณิตศาสตร์มากเกินไปจนเกินความจำเป็น

ในส่วนของขอบเขตการนำเสนอเทคนิคการเขียนงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ก็ใ้ได้มุ่งให้ความสำคัญกับ “รูปแบบ” การเขียนงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์อย่างเป็นระบบ และถือว่าเรื่องรูปแบบนี้มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่า “เนื้อหาสาระ” ของงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ นอกจากนั้น สืบเนื่องจากเทคนิคการเขียนงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์มีให้เห็นน้อยมาก ในที่นี้จึงมุ่งนำเสนอเทคนิคการเขียนงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์พร้อมกับเน้นส่วนที่แตกต่างจากแนวทางของสถาบันการศึกษาหรือแหล่งทุนทั้งหลายเป็นส่วนใหญ่ โดยความแตกต่างน่าจะเป็นไปในทิศทางที่ทำให้การเขียนงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ตรงประเด็น รัดกุม และสมบูรณ์มากขึ้น

ไม่เพียงเท่านั้น “แต่ละบทของงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์จะต้องเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันหรือเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ” เช่น “บทที่เขียนเกี่ยวกับกรอบแนวคิด” จะต้องสัมพันธ์กับ “บทที่เกี่ยวกับการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง” โดยบทนี้ยังจะต้องเกี่ยวข้องหรือสอดคล้องกับ “บทสรุปและข้อเสนอแนะ” อีกด้วย ทั้งนี้ ด้วยเหตุผลที่ว่า ตัวชี้วัดสำคัญที่จะพิจารณาว่างานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์มีคุณภาพและมีคุณค่ามากน้อยเพียงใด อาจพิจารณาได้จากการนำเสนองานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์อย่างเป็นระบบโดยทุกบทมีความสัมพันธ์กันอย่างชัดเจน

อนึ่ง การนำเสนอเอกสารทางวิชาการซึ่งรวมทั้งงานวิจัยและวิทยานิพนธ์ ในทุกหัวข้อหรือทุกขั้นตอนควร “แสดงเหตุผล” ควบคู่ไว้ด้วยเสมอ เพื่อลดข้อโต้แย้งให้น้อยลง เช่นนี้ น่าจะสอดคล้องกับหลักพื้นฐานของการศึกษาไม่ว่าจะเป็นระดับปริญญาตรี โท หรือเอก ที่ให้ความสำคัญกับความสามารถใน “การค้นหาเหตุผลและการแสดงเหตุผลไว้ในทุกขั้นตอนได้อย่างชัดเจน” โดยเหตุผลนั้น ควรอยู่บนพื้นฐานของ “วิชาความรู้ วิชาการ หรือความรู้ที่เป็นระบบที่มีรากฐานมาจากการสังเกต ศึกษา ค้นคว้า และทดลอง” อันมิใช่ “ความรู้สึก ความรู้สึกนึกคิด หรือสัญชาตญาณ” เพื่อนำมาสนับสนุนความคิดและการกระทำของผู้ศึกษา และนำไปสู่การยอมรับในผลงานทางวิชาการหรือการศึกษานั้น

ในที่นี่กำหนดให้หัวข้อการเขียนงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ประกอบด้วย 9 หัวข้อใหญ่ โดยทุกหัวข้อแบ่งเป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ ได้แก่ หลักการ และเทคนิค เพื่อให้สอดคล้องกับชื่อของบทนี้

1. ความสำคัญของเรื่องที่ศึกษา (significance of the study)
  2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา (objectives)
  3. ขอบเขตของการศึกษา (scope of the study)
  4. ข้อจำกัดของการศึกษา (limitation of the study)
  5. การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (review of literature)
  6. กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา (conceptual framework)
  7. คำจำกัดความหรือนิยามศัพท์เฉพาะ (operational definition)
  8. ระเบียบวิธีศึกษา (methodology)
  9. ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา (study benefits)
- นอกจาก 9 หัวข้อใหญ่แล้ว ยังได้เพิ่มเติมอีก 3 หัวข้อใหญ่ ได้แก่
10. บทคัดย่อ (abstract)
  11. การเขียนแบบสอบถาม
  12. อื่น ๆ (เพิ่มเติม)

หมายเหตุ ในย่อหน้าแรกของหัวข้อใหญ่ เช่น หัวข้อ 2-9 ข้างต้นนี้ ควรเขียน “เกริ่น” ไว้ด้วยประมาณ 1-3 บรรทัด คำว่า “เกริ่น” นั้น หมายถึง การที่ผู้ศึกษาหรือผู้วิจัย (ต่อจากนี้ไป จะใช้คำว่า ผู้ศึกษา เนื่องจากเป็นคำที่มีความหมายกว้างกว่าคำว่า ผู้วิจัย) เขียนบรรยายภาพรวมหรือเขียนข้อความโดยย่อเพื่อให้ผู้อ่านทราบว่า ผู้ศึกษากำลังจะนำเสนอเรื่องอะไรบ้าง มีจำนวนกี่เรื่อง และ/หรือ ผู้ศึกษาอาจเขียนความสำคัญและความจำเป็นของหัวข้อใหญ่นั้น ๆ ไว้ด้วยก็ได้ เป็นต้น การเขียนเกริ่นจะมีส่วนทำให้ผู้อ่านได้เข้าใจและเห็นภาพรวมว่ากำลังจะได้อ่านเรื่องอะไรบ้าง ผู้อ่านจะได้เตรียมตัวเตรียมใจไว้อีกก่อน และช่วยให้ผู้อ่านค้นหาหัวข้อที่ต้องการอ่านบางหัวข้อได้ง่ายขึ้น อีกทั้งยังทำให้ผู้ศึกษาและผู้อ่านไม่งง ไม่หลงหัวข้อย่อยหรือหัวเรื่อง โดยเฉพาะในกรณีที่หัวข้อใหญ่นั้นมีเนื้อหาสาระจำนวนมาก ดังเช่น หัวข้อ 5. การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้างต้นในเวลาเดียวกัน ยังเป็นการแสดงให้เห็นว่าผู้ศึกษามีการวางแผนการนำเสนอหัวข้ออย่างเป็นระบบอีกด้วย

## 1. ความสำคัญของเรื่องที่ศึกษา

ในบางครั้งอาจใช้ว่า ความสำคัญของเรื่องที่ศึกษาวิจัย หรือ ความสำคัญของเรื่องที่วิจัย หรือ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา สำหรับในที่นี้ใช้ว่า ความสำคัญของเรื่องที่ศึกษา และ

ต่อจากนี้ไป จะใช้คำว่า “ศึกษา” แทนคำว่า การวิจัย เพราะเป็นคำที่มีขอบเขตกว้างขวางและครอบคลุมคำว่า “การวิจัย” ไว้ด้วย ส่วนคำว่า การศึกษาวิจัย เป็นคำที่มีความหมายยาวเกินไป

**หลักการ** ความสำคัญของเรื่องที่ศึกษาเป็นการเขียนบรรยายเพื่อแสดงเหตุผลให้เห็นว่าเรื่องที่นำมาศึกษานี้สำคัญและจำเป็น หรือจูงใจอย่างมากจนถึงขนาดที่ทำให้ผู้ศึกษาหรือคณะผู้ศึกษาสนใจและได้ตัดสินใจเลือกนำมาศึกษา กล่าวอีกอย่างหนึ่งก็คือ เป็นความพยายามของผู้ศึกษาที่จะเขียนเพื่อให้ผู้อ่านเกิดความรู้สึกว่าเรื่องที่ศึกษาเป็นเรื่องสำคัญ น่าสนใจ และต้องการอ่าน ต้องการติดตาม

**เทคนิค** การเขียนโดยปรกติเริ่มจากอธิบายโดยย่อถึงความเป็นมานับแต่อดีตถึงปัจจุบัน รวมทั้งเขียนบรรยายเพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจความหมายของคำแต่ละคำที่ผู้ศึกษานำมาใช้ในชื่อเรื่องที่ศึกษา ตัวอย่างเช่น ถ้าศึกษา ทำวิจัย หรือทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การมีส่วนร่วมของประชาชนในการวางแผนขององค์การบริหารส่วนตำบล” หากพิจารณาชื่อเรื่องนี้ เห็นได้ว่า มีสาระสำคัญหรือมีคำสำคัญ (key words) อยู่ 3 ส่วน ผู้ศึกษาจึงควรนำแต่ละส่วนมาเขียนบรรยายอย่างสอดคล้องกัน รวมทั้งสอดคล้องกับชื่อเรื่องที่ทำการศึกษาด้วย โดยอาจนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

**หนึ่ง** องค์การบริหารส่วนตำบล อาจเริ่มตั้งแต่ความเป็นมา กฎหมายที่รองรับอำนาจหน้าที่ ตลอดจนความสำคัญขององค์การบริหารส่วนตำบล

**สอง** การวางแผน บรรยายถึงความสำคัญและความจำเป็นของการวางแผน รวมทั้งกระบวนการวางแผน หรือขั้นตอนสำคัญของการวางแผน เช่น การเตรียมแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และการประเมินผลแผน เป็นต้น

**สาม** การมีส่วนร่วมของประชาชน เขียนบรรยายถึงความสำคัญและความจำเป็นของการมีส่วนร่วมของประชาชน เป็นต้น

**สี่** การนำทั้ง 3 ส่วนข้างต้นนี้มาเขียนรวมกันด้วย เช่น เขียนบรรยายถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการวางแผนพัฒนาตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น

**ห้า** การระบุ “ปัญหา” เช่น ปัญหาที่เกิดจากขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนในการวางแผนพัฒนาตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยยกตัวอย่างปัญหาบางส่วนซึ่งปัญหานี้ควรสอดคล้อง และ/หรือ เป็นส่วนหนึ่งของกรอบแนวคิดที่นำมาใช้ในการศึกษา เช่น ถ้าการศึกษาครั้งนี้ นำกรอบแนวคิดทางวิชาการหรือนำ “กระบวนการวางแผน” มาปรับใช้ โดยกระบวนการนี้ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ การเตรียมแผน (thinking หรือ preparing) การลงมือปฏิบัติตามแผน (acting หรือ implementing) และการประเมินผลแผน (evaluating) เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้ศึกษาก็ควรนำปัญหาที่เกิดจากแต่ละขั้นตอนดังกล่าวมาแสดงไว้ด้วย โดยปัญหาทั้ง 3 ขั้นตอนนี้ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของกรอบแนวคิดหลักที่นำมาใช้ในการศึกษา ตัวอย่างเช่น เท่าที่ผ่านมา องค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลแผน แต่องค์การ

บริหารส่วนตำบลได้ดำเนินการประเมินผลกันเองภายในเท่านั้น (ในส่วนนี้ ถ้ามีการนำผลการวิจัยในอดีต มาอ้างอิงได้ด้วย ก็จะช่วยเพิ่มความเชื่อถือมากขึ้น)

สำหรับเหตุผลที่ควรเขียน “ปัญหา” ไว้ด้วย เพราะโดยปกติ ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ เช่น การศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาหรือปรับปรุงหน่วยงานใด จะปรากฏข้อเท็จจริงเกือบทั้งหมดหรือเป็นส่วนใหญ่ว่า หน่วยงานนั้นได้ประสบปัญหา หรือกำลังมีปัญหาเกิดขึ้น จึงทำให้ต้องทำการศึกษา ทำวิจัย หรือทำวิทยานิพนธ์เพื่อพัฒนาหรือปรับปรุงหน่วยงานนั้น กล่าวอีกอย่างหนึ่ง ถ้าหน่วยงานไม่มีปัญหาอะไรเกิดขึ้น จะมาศึกษา ทำวิจัย หรือทำวิทยานิพนธ์กันไปทำไม นอกจากนั้น ยังสอดคล้องกับหัวข้อ 1. ความสำคัญของเรื่องที่ศึกษา หรือ ความสำคัญของปัญหา ซึ่งแท้ที่จริงหมายถึงหน่วยงานที่ศึกษานั้นได้มีปัญหาเกิดขึ้นแล้ว จึงทำให้ผู้ศึกษาเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็น อันนำมาสู่การศึกษาเพื่อพัฒนาหน่วยงานนั้น

หก การสรุป ในย่อหน้าสุดท้ายของหัวข้อ ความสำคัญของเรื่องที่ศึกษา ควรสรุปหรือเขียนบรรยายตามตัวอย่างเช่น (1) ดังนั้น เมื่อมีปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาจึงเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะศึกษา เรื่อง “.....” (ควรระบุชื่อเรื่องไว้ด้วย เพราะผู้อ่านอาจไม่ทราบว่า กำลังศึกษาเรื่องอะไร) ทั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อประชาชน สังคม และประเทศชาติ ทั้งในทางวิชาการและทางปฏิบัติ หรืออาจเขียนบรรยายว่า (2) ดังนั้น ด้วยเหตุผลที่แสดงถึงความสำคัญและจำเป็นของเรื่องที่ศึกษาดังกล่าว จึงทำให้ผู้ศึกษาสนใจศึกษาเรื่อง “.....” นี้ ประโยชน์จากการศึกษาครั้งนี้ ไม่เพียงจะเกิดแก่ตัวผู้ศึกษาเองเท่านั้น แต่ยังเป็นประโยชน์ต่อสังคม และประชาชนอีกด้วย

นอกจากที่กล่าวมาแล้ว ในบางกรณี ผู้ศึกษาอาจใส่แนวคิด ทฤษฎี หรือหลักการที่เกี่ยวข้องไว้ด้วยก็ได้ตามความจำเป็น หรืออาจเริ่มต้นด้วยข้อความที่ดึงดูดความสนใจ หรือทำให้ผู้อ่านตื่นเต้น โดยอาจนำสุภาษิต คำพังเพย หรือคำกล่าว มาใส่ไว้ด้วยตามความจำเป็นและความเหมาะสม เช่น คำกล่าวที่ว่า “การปกครองของประชาชน โดยประชาชน และเพื่อประชาชน” หรือ “ลืบทอดคำไม่เท่าหนึ่งพระยาเลี้ยง” หรือ “ไม่มีปัญหาใดเกิดจากสาเหตุเดียว” หรือ “ไม่มีสถาบันใดในโลกที่ไม่ปรับเปลี่ยน” หรือ “ประวัติศาสตร์ถูกสร้างขึ้นโดยกลุ่มบุคคลที่แหกกฎ” เหล่านี้เป็นต้น

สำหรับตัวอย่างถ้อยคำหรือข้อความต่าง ๆ ที่อาจนำไปใช้เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นดังกล่าว อาจเขียนในทำนองที่ว่า เรื่องที่ศึกษา

- 1) ทันทันสมัย
- 2) ทันต่อเหตุการณ์
- 3) เป็นสากล
- 4) ทำทนาย

5) สร้างองค์ความรู้ใหม่ (องค์ความรู้ หมายถึง ตัวความรู้ที่กำหนดขอบเขตได้และระบบเฉพาะเจาะจงได้ เป็นสิ่งที่สร้าง ผลิต และพัฒนาได้ เผยแพร่ ถ่ายทอด และนำมาใช้ประโยชน์ได้) หรือสร้างสาระสำคัญของความรู้ทางวิชาการใหม่

6) เป็นความคิดริเริ่มใหม่

7) เท้าที่ผ่านมา ยังไม่เคยมีใครทำมาก่อนหรือมีแต่น้อยมาก

8) ได้เคยมีการศึกษาไว้พอสมควรแต่กระจัดกระจายและยังไม่เป็นระบบ ผู้ศึกษาจึงนำมาประมวลและจัดระบบ

9) ช่วยเพิ่มความรู้ด้านวิชาการให้มากขึ้นอย่างชัดเจน

10) เป็นประโยชน์ต่อวงวิชาการหรือสังคมส่วนรวม เช่น ประเทศชาติ ชุมชน และ/หรือ ประชาชน

11) สามารถนำไปใช้ประโยชน์หรือประยุกต์ใช้ได้อย่างกว้างขวาง

ทั้งนี้ ควรยกตัวอย่างให้เห็นอย่างชัดเจนด้วย ไม่ใช่กล่าวเฉพาะหลักการเท่านั้น

หัวข้อ 1. ความสำคัญของเรื่องที่ศึกษานี้ควรมีความยาวประมาณ 1-2 หน้ากระดาษเอ 4 เพื่อให้กะทัดรัดและไม่ยืดเยื้อจนหลงประเด็นสำคัญ สำหรับรายละเอียดที่จำเป็นและไม่อาจตัดออกได้ เช่น ความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานที่ศึกษา ผู้ศึกษาควรนำไปใส่ไว้ในหัวข้อการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง หรือในภาคผนวก

## 2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

**หลักการ** วัตถุประสงค์ของการศึกษา หมายถึง การแสดงถึงวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายของการศึกษาอย่างกว้าง ๆ โดยแยกเป็นข้อ ๆ ในเวลาเดียวกัน ผู้ศึกษาควรแสดง “เหตุผลของการกำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาแต่ละข้อ” ไว้ด้วยเพื่อแสดงให้เห็นถึงการนำเสนออย่างชัดเจน เป็นระบบ และนำวัตถุประสงค์ของการศึกษาแต่ละข้อไปใช้ได้อย่างถูกต้องและตรงประเด็น นอกจากนี้ ยังเป็นพื้นฐานหรือแนวทางสำหรับการศึกษาในหัวข้ออื่นที่มีความสัมพันธ์กันด้วย สำหรับตัวอย่างการเขียนเหตุผลของการกำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาแต่ละข้อ อาจครอบคลุมเรื่อง ดังนี้ (1) ที่มา ความสำคัญ หรือมูลเหตุชักจูงใจที่ทำให้ผู้ศึกษากำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาแต่ละข้อ (2) สาระสำคัญของวัตถุประสงค์ของการศึกษาแต่ละข้อ และ (3) ประโยชน์ที่จะได้รับจากการกำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาแต่ละข้อ หรือการนำวัตถุประสงค์ของการศึกษาแต่ละข้อไปใช้ประโยชน์

**เทคนิค** ในการเขียนวัตถุประสงค์ของการศึกษาอาจจัดแบ่งหรือจัดกลุ่ม เป็น (1) วัตถุประสงค์ของการศึกษาที่เกี่ยวกับอดีต ปัจจุบัน และอนาคต และ/หรือ (2) “ข้อมูลที่เป็น

ข้อเท็จจริง” (fact) หมายถึง ข้อมูลที่เกิดขึ้นในอดีตและปัจจุบันที่ปรากฏโดยทั่วไป ข้อมูลส่วนนี้ส่วนใหญ่จะปรากฏอยู่ในบทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และ “ข้อมูลที่เป็นความคิดเห็น” (opinion) ซึ่งหมายถึง ข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นที่ยังไม่เกิดขึ้น เป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับอนาคต ข้อมูลส่วนนี้ส่วนใหญ่จะปรากฏอยู่ในบทสุดท้ายหรือในส่วนที่เป็นข้อเสนอแนะหรือการเสนอแนะทางการพัฒนาของการศึกษาหรือการวิจัย สำหรับเหตุผลที่จัดแบ่งหรือจัดกลุ่มเช่นนี้เพราะการศึกษาใด ๆ ถ้ามุ่งศึกษาเฉพาะสภาพหรือข้อมูลที่เกิดขึ้นในอดีตหรือปัจจุบัน หรือศึกษาเฉพาะข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงในอดีตและปัจจุบัน โดยไม่ศึกษาหรือกล่าวถึงแนวโน้มในอนาคตไว้ด้วย ก็จะเปรียบเสมือนการศึกษาที่ไม่คิดถึงอนาคต ไม่คิดไม่ฝัน ย่ำอยู่กับที่ หรือไม่มีวิสัยทัศน์ (vision) ดังนั้น การศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ ที่แสดงถึงความคิดเห็นที่เป็นอนาคตด้วยจึงเป็นสิ่งจำเป็นยิ่งที่ขาดไม่ได้ และควรให้ความสำคัญเป็นพิเศษโดยควรมีปริมาณข้อมูลในส่วนนี้มากพอสมควร ตัวอย่างเช่น

วัตถุประสงค์ของการศึกษาควรครอบคลุมอย่างน้อย 3 เรื่อง ดังนี้

**2.1 ศึกษาแนวคิดและความเป็นมาของ.....** (ระบุชื่อหน่วยงานหรือกลุ่มบุคคลที่ศึกษา)

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาข้อนี้เพราะจะทำให้ทราบและเข้าใจข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงในอดีต ซึ่งอาจจัดเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาเชิงประวัติศาสตร์ (historical approach) ในเวลาเดียวกัน การที่จะศึกษาเรื่องใด ผู้ศึกษาควรทราบและเข้าใจอดีตของเรื่องนั้นด้วย การศึกษาอดีตจะเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับศึกษาสภาพปัจจุบันและอนาคต อีกทั้งยังทำให้ผู้ศึกษาเข้าใจเรื่องที่ศึกษาได้อย่างลึกซึ้งมากขึ้นด้วยเข้าทำนอง “ศึกษาอดีตเพื่อนำมาเป็นประโยชน์สำหรับปัจจุบันและอนาคต”

**2.2 ศึกษาสภาพที่ปรากฏอยู่ในปัจจุบันของ.....** (ระบุชื่อหน่วยงานหรือกลุ่มบุคคลที่ศึกษา) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เรื่อง..... (เช่น โครงสร้าง อำนาจหน้าที่ และกระบวนการดำเนินงาน หรือเน้นกระบวนการบริหารจัดการ หรือปัญหาอุปสรรค หรือข้อดีข้อบกพร่อง หรือความสัมพันธ์ หรือการเปรียบเทียบ)

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาไว้เช่นนี้เพราะจะทำให้ทราบและเข้าใจสภาพปัจจุบันของ..... (ระบุชื่อหน่วยงานหรือกลุ่มบุคคลที่ศึกษา) ซึ่งถือว่าเป็นข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงในปัจจุบัน และเมื่อนำไปรวมกับข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงในอดีตในข้อ 2.1 ก็จะเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะต่อไป

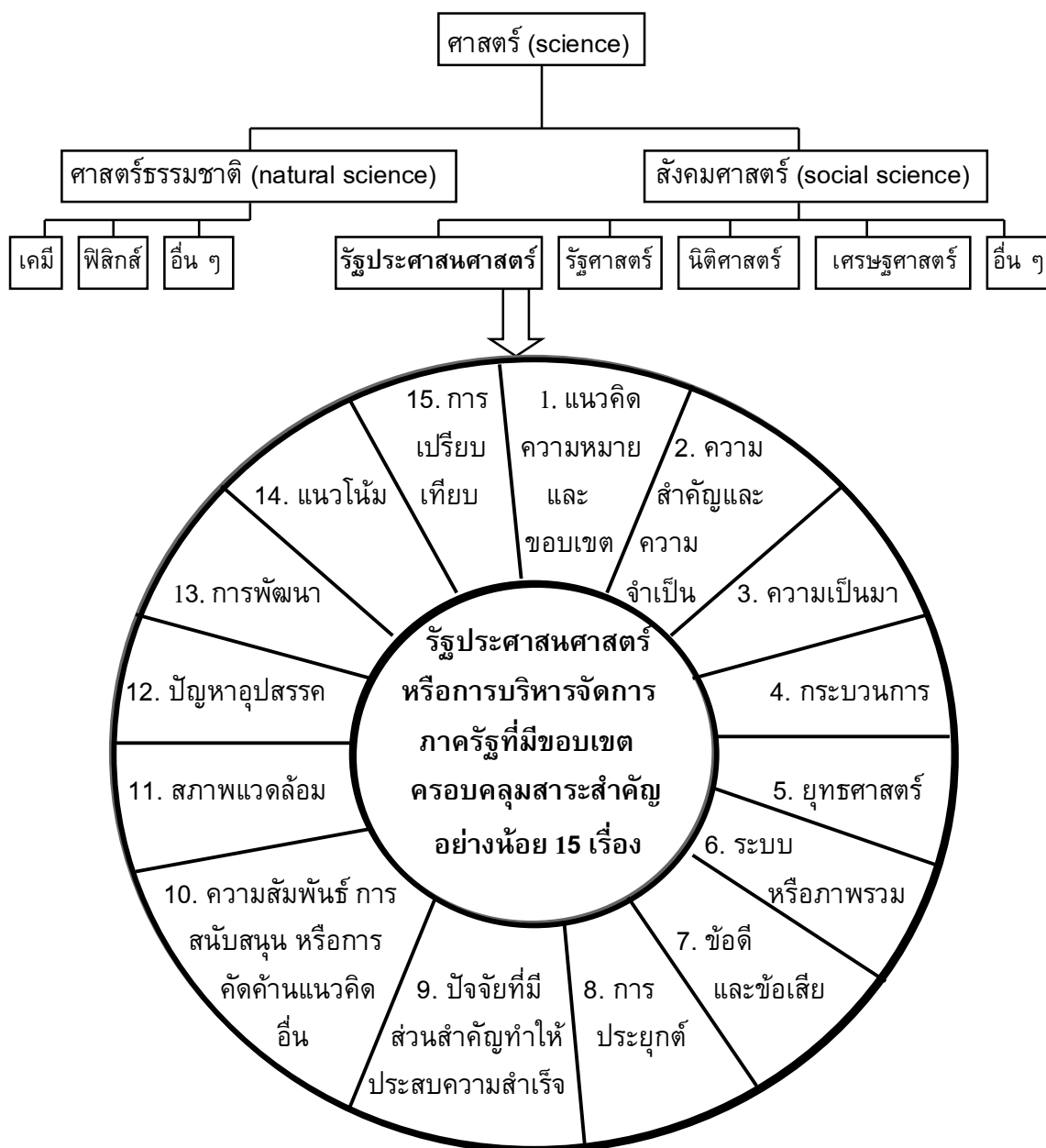
**2.3 เสนอแนะแนวทางพัฒนา ปรับปรุง หรือปรับเปลี่ยน.....** (ระบุชื่อหน่วยงานหรือกลุ่มบุคคลที่ศึกษา) ที่เหมาะสมและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติอันจะเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติและประชาชนส่วนรวมในอนาคต

สำหรับเหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาไว้เช่นนี้เพราะการศึกษาเรื่อง.... (ระบุชื่อหน่วยงานหรือกลุ่มบุคคลที่ศึกษา) ไม่อาจสมบูรณ์ได้ถ้ามิได้นำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ วัตถุประสงค์ของการศึกษาข้อนี้จึงมุ่งเสนอแนะแนวทางสำหรับประยุกต์ใช้หรือเสนอแนวทางสำหรับพัฒนา ปรับปรุง หรือปรับเปลี่ยน.... (ระบุชื่อหน่วยงานหรือกลุ่มบุคคลที่ศึกษา) ในอนาคตต่อไป วัตถุประสงค์ของการศึกษาข้อนี้เป็นข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นของผู้ศึกษาซึ่งมีพื้นฐานมาจากการศึกษาสภาพหรือข้อเท็จจริงในอดีตและปัจจุบัน ข้อ 2.1 และ ข้อ 2.2 ข้างต้น ทำให้มีแนวโน้มว่าจะมีข้อมูลมากเพียงพอที่จะทำนายหรือแสดงความคิดเห็นสำหรับอนาคตได้อย่างมีหลักเกณฑ์และเป็นระบบมากขึ้น

นอกจากการกำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่ครอบคลุม 3 เรื่องดังกล่าวผ่านมานี้แล้ว ผู้ศึกษายังอาจกำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาเพิ่มเติมได้อีก ตัวอย่างเช่น การศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ด้านรัฐประศาสนศาสตร์หรือการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของวิชาความรู้ (science) ที่แบ่งเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ด้านสังคมศาสตร์ (social science) ซึ่งมีแนวคิดหรือการศึกษาแตกต่างจากด้านศาสตร์ธรรมชาติ (natural science) โดยผู้ศึกษาทางรัฐประศาสนศาสตร์หรือการบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐอาจนำเสนอสาระสำคัญหรือข้อความที่ปรากฏอยู่ในภาพข้างล่างนี้อย่างน้อย 15 เรื่อง มากำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของการศึกษาได้ตามความเหมาะสม โปรดดูภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ขอบเขตหรือสาระสำคัญของรัฐประศาสนศาสตร์หรือการบริหารจัดการภาครัฐ (หน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ) ที่ครอบคลุมอย่างน้อย 15 เรื่อง<sup>1</sup>



<sup>1</sup>ปรับปรุงมาจาก วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, หลักรัฐประศาสนศาสตร์ : แนวคิดและกระบวนการ (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, 2549), หน้า 72, 89.

หมายเหตุ ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์อาจกำหนด “สมมติฐาน” ไว้หรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับมุมมองและความต้องการของผู้ศึกษาและผู้มีส่วนสำคัญต่อการกำหนดทิศทางของการศึกษา เช่น ที่ปรึกษาของงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ สำหรับข้อดีของการกำหนดสมมติฐาน เช่น ทำให้ดูทันสมัย เป็นวิชาการ เป็นการนำประเด็นสำคัญ ๆ มาตั้งเป็นสมมติฐาน เพื่อต้องการเน้นหรือชูประเด็นนั้นให้ชัดเจนยิ่งขึ้น แต่ก็มีข้อบกพร่อง เป็นต้นว่า เป็นการชี้้นำทำให้การศึกษาดูความเป็นอิสระ เพราะได้ตีกรอบหรือกำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้าโดยผู้ศึกษาคาดหรือรู้คำตอบแล้วเป็นส่วนใหญ่ จากนั้น ผู้ศึกษาจึงหาคำตอบที่ได้จากการศึกษาหรือวิจัยมาใส่ให้ครบกระบวนการ อันเป็นลักษณะของการไม่ปล่อยให้การศึกษาเป็นไปตามธรรมชาติมากที่สุดโดยควบคุมหรือชี้้นำให้น้อยที่สุด ไม่เพียงเท่านั้น เรื่องหรือประเด็นที่จะกำหนดเป็นสมมติฐานทั้งหมด ผู้ศึกษาสามารถนำไปกำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ของการศึกษาหรือในหัวข้อย่อยของวัตถุประสงค์ของการศึกษา หรือในขอบเขตของการศึกษาได้อยู่แล้ว กล่าวอีกนัยหนึ่ง สมมติฐานเป็นเพียงหัวข้อย่อยเป็นส่วนย่อย เป็นรายละเอียด หรือเป็นประเด็นสำคัญของวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่ผู้ศึกษา นำไปใส่ไว้ในขอบเขตของการศึกษาได้เสมอ โดยผู้ศึกษากำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาไว้ในภาพรวมอย่างกว้าง ๆ เพียง 2-5 ข้อ พร้อมกับกำหนดหัวข้อย่อยหรือประเด็นที่ผู้ศึกษาต้องการเน้นไว้ในหัวข้อขอบเขตของการศึกษา ฉะนั้น การกำหนดสมมติฐานไว้ก็จึงเป็นการซ้ำซ้อน อาจทำให้หลงประเด็น และไปให้ความสำคัญกับสมมติฐานเทียบเท่าหรือมากกว่าวัตถุประสงค์ของการศึกษา ซึ่งเป็นส่วนที่สำคัญมากกว่า อันอาจนำไปสู่การศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการพิสูจน์สมมติฐานแต่ละข้อมากกว่าการศึกษาที่ดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของการศึกษา

การกำหนดสมมติฐานกระทำได้โดยนำเรื่องหรือประเด็นสำคัญที่ผู้ศึกษาต้องการค้นหา ทดสอบ ตรวจสอบ หรือหาคำตอบมาเขียนไว้เป็นข้อ ๆ ให้ชัดเจนขึ้น ตัวอย่างเช่น การศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์คำวินิจฉัยของศาลและตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ” อาจตั้งสมมติฐาน ดังนี้

- 1) ศาลรัฐธรรมนูญถูกครอบงำโดยฝ่ายบริหาร
- 2) ประธานศาลรัฐธรรมนูญมีอิทธิพลต่อคำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญ
- 3) โครงสร้างหรือองค์ประกอบของศาลรัฐธรรมนูญที่ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญมีที่มา และมีจำนวนแตกต่างกัน ย่อมทำให้ทิศทางของคำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญเป็นไปตามกลุ่มข้างมาก
- 4) สื่อมวลชน กลุ่มอิทธิพล หรือกลุ่มผลประโยชน์มีส่วนสำคัญในการกดดันทิศทางของคำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญ
- 5) คำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญหรือกฎหมายมากกว่าความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง

### 3. ขอบเขตของการศึกษา

**หลักการ** ขอบเขตของการศึกษา หมายถึง การกำหนดกรอบหรือแนวทางการศึกษาไว้ โดยนำวัตถุประสงค์ของการศึกษาข้างต้นมาขยายความในรายละเอียดเพื่อให้แต่ละเรื่องหรือแต่ละประเด็นชัดเจนยิ่งขึ้น ทั้งนี้ ขอบเขตของการศึกษาต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา

**เทคนิค** การเขียนขอบเขตของการศึกษาควรประกอบด้วยอย่างน้อย 3 ข้อ

1) การเขียนบรรยายว่าขอบเขตของการศึกษารั้งนี้ครอบคลุมในเรื่องใดบ้าง และอย่างน้อยควรเขียนไว้ด้วยว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นใครบ้าง มีจำนวนเท่าใด อยู่ที่ไหน ตัวอย่างเช่น ถ้าศึกษาเรื่องการบริหารจัดการ ควรเขียนบรรยายให้ละเอียดว่า การบริหารจัดการของหน่วยงานหรือกลุ่มบุคคลใด ในเรื่องอะไรบ้าง เช่น เรื่องโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ และการควบคุมตรวจสอบ เป็นต้น เช่นนี้เป็นลักษณะของการเขียนบรรยายขอบเขตของการศึกษาในลักษณะของ “ภาพย่อ”

2) การเขียนบรรยายไว้ด้วยว่า การศึกษารั้งนี้แบ่งออกเป็นกี่บท แต่ละบทประกอบด้วยหัวข้อหรือเรื่องใดบ้าง ทั้งนี้ เพื่อให้เห็นโครงร่าง (outline) หรือหัวข้อใหญ่และหัวข้อย่อยที่เป็นสาระสำคัญของบทต่าง ๆ ที่ศึกษาทั้งหมด อันเป็นการเขียนบรรยายขอบเขตของการศึกษาในลักษณะของ “ภาพรวม” ตัวอย่างเช่น การศึกษาแบ่งออกเป็น 5 บท บทแรก เป็นบทนำ กล่าวถึงกระบวนการศึกษารั้งนี้ บทที่ 2 เป็นภาคทฤษฎี หรือเป็นผลการวิจัยเอกสาร บทที่ 3 เป็นผลการวิจัยสนาม บทที่ 4 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเอกสารและวิจัยสนาม และบทที่ 5 สรุปและเสนอแนะ รวมทั้งมีบรรณานุกรม และภาคผนวกท้ายสุด

3) การระบุไว้ด้วยว่า ในการศึกษารั้งนี้ ผู้ศึกษาให้ความสำคัญหรือให้สัดส่วนในการเขียนเรื่องใดหรือหัวข้อใดเป็นพิเศษ หรือให้ความสำคัญเท่า ๆ กัน เช่น เขียนบรรยายว่า (1) ในการศึกษารั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ให้ความสำคัญหรือให้สัดส่วนการวิจัยเอกสารมากกว่าการวิจัยสนาม โดยถือว่าการวิจัยสนามเป็นเพียงส่วนย่อยหรือข้อมูลที่นำมาช่วยเสริมการวิจัยเอกสารเท่านั้น หรือ (2) ในการศึกษารั้งนี้ แม้มีวัตถุประสงค์ของการศึกษาและขอบเขตของการศึกษาที่ครอบคลุมการบริหารจัดการของเทศบาลในหลาย ๆ เรื่อง เช่น เรื่องโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ และการควบคุมตรวจสอบ แต่ในที่นี้ได้ให้ความสำคัญหรือให้สัดส่วนกับเรื่องการควบคุมตรวจสอบมากที่สุด พร้อมระบุเหตุผลด้วย เช่น เรื่องการควบคุมตรวจสอบเป็นเรื่องที่ได้ระบุไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (พ.ศ. 2540) และเป็นเรื่องที่อยู่ในความสนใจของประชาชน ผู้ศึกษาจึงให้ความสำคัญเป็นพิเศษ

อย่างไรก็ดี อาจจัดแบ่งหัวข้อขอบเขตของการศึกษา เป็น 3 ข้อ เพื่อให้สอดคล้องกับการจัดแบ่งหัวข้อใน หัวข้อ 3. ขอบเขตของการศึกษา ข้างต้นก็ได้ ดังนี้

1) **ขอบเขตด้านเนื้อหา** เป็นการนำ หัวข้อ 2. วัตถุประสงค์ของการศึกษาทุกข้อ ข้างต้นมาย่อและเขียนติดต่อกันไปโดยไม่ต้องแบ่งเป็นหัวข้อย่อย มิฉะนั้น จะซ้ำกัน ตัวอย่างเช่น การศึกษาครั้งนี้แบ่งออกเป็นกี่บท และแต่ละบทประกอบด้วยเนื้อหาโดยย่ออะไรบ้าง

2) **ขอบเขตด้านพื้นที่** เช่น ในการศึกษาครั้งนี้ได้ทำการศึกษาหรือวิจัยสนามจาก ประชากรหรือกลุ่มตัวอย่างในเขตพื้นที่ใดบ้าง ข้อ 2) **ขอบเขตด้านพื้นที่** นี้ ควรเขียนโดยย่อ มิฉะนั้น จะไปซ้ำกับหัวข้อ 8. ระเบียบวิธีศึกษา

3) **ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ในกรณีที่การศึกษาเน้นการวิจัยเชิง ปริมาณ (quantitative research) ประชากร หมายถึง “จำนวนประชากรเป้าหมายทั้งหมดในเขต พื้นที่ที่จะทำการศึกษาหรือทำการวิจัย” เช่น จะศึกษาในพื้นที่ของอำเภอเมืองใดอำเภอเมืองหนึ่ง ก็ หมายถึงประชากรทั้งหมดของอำเภอนั้น ส่วน กลุ่มตัวอย่าง หมายถึง “จำนวนประชากรบางส่วนที่ผู้ ศึกษาเลือกจากประชากรเป้าหมายดังกล่าวนั้น โดยเป็นประชากรที่คัดเลือกมาตอบแบบสอบถาม” ในการเลือกกลุ่มตัวอย่างนั้น ต้องตั้งอยู่บนฐานของวิชาการหรือสถิติ สำหรับตัวอย่างการเขียนหัวข้อ นี้ ผู้ศึกษาอาจเขียนบรรยายว่า เป็นการศึกษาความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้มาจากการ คำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ “สูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane)” และ/หรือ ใช้ “ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ของ ทาโร ยามาเน่” ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และความคลาด เคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.05 ผลจากการคำนวณ ทำให้ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน ..... ตัวอย่าง เหล่านี้เป็นต้น ข้อ 3) **ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** นี้ ควรเขียนโดยย่อ มิฉะนั้นจะไปซ้ำกับหัวข้อ 8. ระเบียบวิธีศึกษา

#### 4. ข้อจำกัดของการศึกษา

**หลักการ** การที่ผู้ศึกษากล่าวถึงเหตุผลที่ทำให้การศึกษาต้องจำกัดอยู่ภายในขอบเขตหรือ หัวข้อตามที่ระบุไว้ในวัตถุประสงค์ของการศึกษาและขอบเขตของการศึกษาเท่านั้น หรืออาจ นำเสนอในทิศทางที่ว่าการศึกษาครั้งนี้ไม่ครอบคลุมเรื่องใดบ้าง พร้อมกับยกตัวอย่างและให้เหตุผล ประกอบด้วย

**เทคนิค** การเขียนข้อจำกัดของการศึกษาอาจจัดแบ่งเป็น 3 ข้อ เพื่อให้สอดคล้องกับ ขอบเขตของการศึกษาข้างต้น กล่าวคือ

1) **ข้อจำกัดของการศึกษาด้านเนื้อหา** เช่น การศึกษาครั้งนี้มุ่งให้ความสำคัญกับ การศึกษาเนื้อหาเฉพาะที่เป็นปัจจุบันและเนื้อหาที่เป็นความคิดเห็นในอนาคต โดยศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับอดีต วิชาการ หรือความเป็นมาน้อยมาก เนื่องจากผู้ศึกษาประสงค์จะได้เนื้อหาที่

เกี่ยวกับความคิดเห็นเป็นหลักเพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ในการพัฒนาหน่วยงานต่อไปในอนาคตมากกว่าการศึกษาเชิงประวัติศาสตร์ที่แยกศึกษาเป็นอีกเรื่องต่างหากได้ ดังนั้น สัดส่วนของเนื้อหาที่เกี่ยวกับความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาปรับปรุงในอนาคตจึงมีมากเป็นพิเศษ หรืออาจเขียนว่า การศึกษาครั้งนี้ให้ความสำคัญกับกระบวนการหรือขั้นตอนการบริหารจัดการภายในหน่วยงานตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาเท่านั้น โดยไม่ครอบคลุมเรื่องนโยบายของรัฐบาล หรือไม่เกี่ยวกับปัจจัยภายนอกประเทศ เป็นต้น

**2) ข้อจำกัดของการศึกษาด้านพื้นที่** เช่น การศึกษาครั้งนี้ให้ความสำคัญกับการวิจัยสนามในอำเภอ..... (ระบุชื่ออำเภอ) เพียงอำเภอเดียวเท่านั้น โดยไม่ได้ครอบคลุมทั้งจังหวัด เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้มีระยะเวลาและมีงบประมาณจำกัดจึงไม่อาจครอบคลุมพื้นที่อื่นได้

**3) ข้อจำกัดของการศึกษาด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** เช่น การศึกษาครั้งนี้จำกัดกลุ่มตัวอย่างเพียง 1,000 คน เพราะเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานที่ศึกษาโดยตรง หรือได้รับผลโดยตรง มีความรู้ความเข้าใจและมีประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องศึกษาอย่างมาก จึงทำให้มีแนวโน้มที่จะเป็นกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม มีคุณภาพ และน่าเชื่อถือมาก นอกจากนั้น การศึกษาครั้งนี้ครอบคลุมประชากรและกลุ่มตัวอย่างตามจำนวนที่กำหนดเท่านั้น โดยไม่ครอบคลุมบุคลากรของหน่วยงานอื่นหรือบุคลากรในพื้นที่อื่น เนื่องจากประชากรและกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่หรืออำเภออื่นอยู่ห่างไกล ไม่อาจทราบหรือเข้าใจ และไม่ได้รับผลโดยตรง

ไม่เพียงเท่านั้น ผู้ศึกษาอาจเขียน “ข้อจำกัดของการศึกษาด้านระเบียบวิธีศึกษาหรือระเบียบวิธีวิจัย ไว้ด้วยก็ได้ เช่น การศึกษาครั้งนี้ให้ความสำคัญกับการวิจัยสนาม (field research) เป็นหลัก เพราะต้องการให้ได้ข้อมูลเชิงปริมาณ (quantitative data) โดยไม่ให้ความสำคัญกับข้อมูลเชิงคุณภาพ (qualitative data) รวมทั้งไม่ให้ความสำคัญกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ (delphi) อย่างไรก็ตาม ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษายังคงให้ความสำคัญกับการวิจัยเอกสาร (documentary research) เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเท่านั้น

นอกจากวิธีการที่ยกตัวอย่างข้างต้นนี้แล้ว ผู้ศึกษายังอาจเขียนอีกวิธีหนึ่งก็ได้ กล่าวคือ เริ่มด้วยการเขียนบรรยายขอบเขตของการศึกษาโดยย่อ พร้อมกับนำข้อจำกัดของการศึกษามาเขียนไว้ให้ชัดเจน ตัวอย่างเช่น (1) การศึกษาครั้งนี้เน้นด้านบริหารจัดการเท่านั้น โดยไม่ครอบคลุมไปถึงด้านกฎหมาย หรือด้านนโยบายของรัฐบาล (2) การศึกษาครั้งนี้จำกัดอยู่ในจังหวัดเดียวเท่านั้น โดยไม่ครอบคลุมไปทั่วประเทศ หรือ (3) การศึกษาครั้งนี้เน้นเฉพาะด้านเศรษฐกิจและสังคมเท่านั้น โดยไม่ศึกษาด้านอื่น เช่น ด้านการเมือง การปกครอง และความมั่นคง หรือ (4) การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาเฉพาะการบริหารจัดการของเทศบาล โดยศึกษาเฉพาะบุคลากรของเทศบาลที่เป็นฝ่ายการเมือง เช่น นายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลเท่านั้น โดยไม่ครอบคลุมไปถึงฝ่ายประจำ เช่น ปลัดเทศบาล และไม่ครอบคลุมไปถึงเจ้าหน้าที่ของรัฐ เช่น ผู้ว่าราชการจังหวัดหรือนายอำเภอ

ที่มีอำนาจหน้าที่กำกับดูแลเทศบาล รวมทั้งไม่ครอบคลุมไปถึงนโยบายของรัฐบาลที่มีต่อเทศบาลด้วย

ทั้งนี้ ผู้ศึกษาควรเขียนแสดงเหตุผลพร้อมกันไปทุกแห่งด้วยว่าทำไมการศึกษาครั้งนี้จึงไม่ครอบคลุมไปถึงเรื่องอื่น ๆ ด้วย ตัวอย่างเช่น สำหรับเรื่องอื่น ๆ (ตั้งตัวอย่างที่แสดงไว้แล้วข้างต้น) ที่มีได้ระบุไว้ในวัตถุประสงค์ของการศึกษาหรือขอบเขตของการศึกษาครั้งนี้ แม้เป็นเรื่องสำคัญ แต่ควรแยกเขียนต่างหากเพราะจะทำให้ขอบเขตของการศึกษาครั้งนี้กว้างขวางเกินไป หรือเหตุผลที่ไม่นำเรื่องอื่น ๆ (ตั้งตัวอย่าง) มาศึกษารวมไว้ด้วยเพราะข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณและเวลา หรือเป็นเรื่องที่ไม่ทันสมัย หรือไม่อยู่ในความสนใจของประชาชน เป็นต้น

## 5. การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

**หลักการ** วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องหมายความว่ารวมถึง หนังสือ ตำรา เอกสาร ผลงานวิจัย บทความ หรือเอกสารอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ศึกษา ส่วนการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง หมายถึง การที่ผู้ศึกษาได้ศึกษา อ่าน หรือเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งที่เป็นข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงและข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นจากวรรณกรรมและงานวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี หลักการ ระเบียบวิธีศึกษา ตัวแปร หรือเรื่องอื่นใด แล้วนำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้

การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีประโยชน์รวมทั้งมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์หรือสอดคล้องกับหัวข้อหรือส่วนอื่น ๆ ของการศึกษาด้วย กล่าวคือ จะทำให้ผู้ศึกษาได้ทราบและเข้าใจว่า (1) เรื่องที่กำลังศึกษา ได้เคยมีใครศึกษาไว้ก่อนแล้วมากน้อยเพียงใด (2) มีปัญหาใดบ้าง และมีแนวทางแก้ไขอย่างไร (3) ควรศึกษาซ้ำหรือศึกษาเรื่องอื่นใดเพิ่มขึ้น และ (4) หากไม่เคยมีใครศึกษา อาจริเริ่มศึกษาได้ นอกจากนี้ ข้อมูลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องยังมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์หรือสอดคล้องกับหัวข้ออื่นหรือส่วนอื่น ๆ ของการศึกษาอีกด้วย โดยผู้ศึกษาอาจนำไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างหรือกำหนด (1) กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา (2) วัตถุประสงค์ของการศึกษาและขอบเขตของการศึกษาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น (3) คำจำกัดความหรือนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการศึกษา (4) ระเบียบวิธีศึกษา (5) แบบสอบถาม และ (6) ปัญหา ตลอดจนข้อเสนอแนะหรือเสนอแนวทางแก้ไขของการศึกษา เป็นต้น

**เทคนิค** บ่อยครั้งที่งานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์มีจำนวนหน้ามากเกินความจำเป็น อาจเป็นเพราะผู้ศึกษาได้นำวรรณกรรมหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใส่ไว้มากมายอย่างไม่ตรงประเด็นและไม่ได้นำไปใช้ประโยชน์จริง เมื่อเป็นเช่นนั้น ผู้ศึกษาจึงควรนำวรรณกรรม ผลงานวิจัย หรือ

เอกสารที่เกี่ยวข้องมาใส่ไว้ หนึ่ง เฉพาะเท่าที่จำเป็นและตรงกับประเด็นหลักหรือเรื่องที่ศึกษา และ สอง นำไปใช้ประโยชน์จริงด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง วรรณกรรม ผลงานวิจัย หรือเอกสารในส่วนที่เกี่ยวกับ “ข้อเสนอแนะ แนวทางแก้ไข หรือแนวทางการพัฒนา” กล่าวอีกอย่างหนึ่งได้ว่า ข้อมูลหรือข้อความหรือแนวคิดใดที่ไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา ไม่ตรงกับประเด็นหลักที่กำลังศึกษา และไม่ได้นำไปใช้จริงแล้ว ไม่ควรนำมาใส่รวมไว้ด้วย เพราะไม่เพียงจะทำให้งานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์มีจำนวนหน้าเพิ่มมากขึ้นเกินความจำเป็นแล้ว ยังทำให้ข้อมูลหรือข้อความหรือแนวคิดนั้นไม่มีความสัมพันธ์หรือสอดคล้องกับบทอื่นอีกด้วย หากผู้ศึกษาดำเนินการได้เช่นนี้ ย่อมทำให้คุณค่าของงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์เพิ่มขึ้นอีกมาก เนื่องจากมีระบบในการนำเสนอ มีการวางแผนไว้ล่วงหน้าอย่างรัดกุม รวมทั้งมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกันทุกบท ตัวอย่างเช่น มีความสัมพันธ์กันระหว่าง “บทวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง” กับ “บทสรุปและข้อเสนอแนะ”

การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดำเนินการได้อย่างน้อย 3 แนวทาง ได้แก่ แนวทางที่หนึ่ง การนำเสนอสาระสำคัญของวรรณกรรมหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาแสดงไว้ให้เห็น โดยเขียนบรรยายแยกหัวข้อกันหรือไม่ต่อเนื่องกัน แนวทางนี้ วรรณกรรมหรืองานวิจัยที่นำมาใส่ไว้ในการศึกษาแต่ละเรื่องจะไม่ต่อเนื่องกัน อาจจัดแบ่งโดยเรียงตามปี พ.ศ.

แนวทางที่สอง การนำเสนอสาระสำคัญของวรรณกรรมหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเขียนพรรณนาอย่างต่อเนื่องกัน ทำให้อ่านดูแล้วสอดคล้องกันทั้งหมด

แนวทางที่สาม การนำแนวทางที่หนึ่ง มาเพิ่มเติมให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดย

1) การนำเสนอสาระสำคัญของวรรณกรรมหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเขียนบรรยายโดยแยกหัวข้อกัน และเรียงตามปี พ.ศ.

2) การเขียนบรรยายไว้ในตอนท้ายของวรรณกรรมหรืองานวิจัยทุกเรื่อง ด้วยว่า ผู้ศึกษาจะนำเสนอสาระสำคัญของวรรณกรรมหรืองานวิจัยนั้นไปใช้ประโยชน์ในการศึกษาครั้งนี้ได้อย่างไรหรือนำไปใช้ในหัวข้อใด ตัวอย่างเช่น สาระสำคัญของวรรณกรรมหรืองานวิจัยเรื่องนี้ ผู้ศึกษาจะนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับกำหนดกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา ใช้ในหัวข้อระเบียบวิธีศึกษา ใช้ในหัวข้อคำจำกัดความหรือนิยามศัพท์เฉพาะของการศึกษา ใช้ในบทการวิเคราะห์ข้อมูล หรือใช้ในบทสุดท้ายคือ บทสรุปและข้อเสนอแนะ หรือจะเป็นประโยชน์ต่อการจัดทำแบบสอบถามสำหรับใช้ในการวิจัยสนาม เป็นต้น

ฉะนั้น จึงขึ้นอยู่กับว่า ผู้ศึกษาจะยึดแนวทางใดจาก 3 แนวทางข้างต้น แต่ถ้าเลือกแนวทางใด ผู้ศึกษาคควรจะให้เหตุผลไว้ด้วยว่า ทำไมจึงเลือกแนวทางนั้น

นอกจากข้างต้นนี้แล้ว “การกำหนดหัวข้อของการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง” นับว่าสำคัญพอสมควร เพราะหากไม่กำหนดให้ชัดเจนแล้ว อาจมีการทบทวนวรรณกรรมหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างไรขอบเขต ไม่ตรงประเด็น กว้างขวางเกินความจำเป็น ซ้ำซ้อนกัน มี

จำนวนหน้ามากเกินไป หรือแคบเกินไปไม่ครอบคลุมเรื่องที่ศึกษา ไม่ได้นำไปใช้ประโยชน์ เสียเวลาของผู้ศึกษาและผู้อ่าน เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงควรทำความเข้าใจเรื่องนี้พอสังเขป ดังนี้

ใน “การกำหนดหัวข้อของการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง” ผู้ศึกษาอาจกำหนดตามข้อใดข้อหนึ่งหรือผสมผสานกันทั้ง 3 ข้อข้างล่างนี้

**1) การกำหนดตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาหรือขอบเขตของการศึกษา**  
เช่น ถ้าวัตถุประสงค์ของการศึกษาหรือขอบเขตของการศึกษากำหนดไว้ว่า (1) ศึกษาขีดความสามารถในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล (2) ศึกษาปัญหา และ (3) ศึกษาข้อเสนอแนะ ซึ่งประกอบด้วยการศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหา และแนวทางการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล เช่นนี้ การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องควรครอบคลุมเรื่องขีดความสามารถ การบริหารจัดการ ปัญหา และข้อเสนอแนะขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น

**2) การกำหนดตามหัวข้อหรือเรื่องศึกษา** เช่น ถ้าหัวข้อวิทยานิพนธ์ คือ “ขีดความสามารถในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล (ระบุชื่อ.....) อำเภอ..... จังหวัด.....” ฉะนั้น การวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องควรครอบคลุมเรื่องขีดความสามารถ การบริหารจัดการ และองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น

**3) การกำหนดตามกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา** เช่น ในเรื่องเดียวกันนั้น ผู้ศึกษาได้กำหนดกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาไว้ โดยกำหนดให้ “การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี” (Good Governance) เป็นตัวแปรอิสระ พร้อมกับกำหนดให้ “ขีดความสามารถในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล” เป็นตัวแปรตาม ในกรณีนี้วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องควรครอบคลุมตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม ดังกล่าว

จากที่กล่าวมานี้ นำมาสู่ตัวอย่างการกำหนดหัวข้อของการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยผู้ศึกษาได้นำข้อ 1) และ 3) ดังกล่าวมาผสมผสานกัน ดังนี้

- 5.1 วรรณกรรม งานวิจัย หรือแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
- 5.2 วรรณกรรม งานวิจัย หรือแนวคิดเกี่ยวกับตัวแปรอิสระ
- 5.3 วรรณกรรม งานวิจัย หรือแนวคิดเกี่ยวกับตัวแปรตาม
- 5.4 วรรณกรรม งานวิจัย หรือแนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะของหน่วยงานที่นำมาศึกษา
- 5.5 วรรณกรรม งานวิจัย หรือแนวคิดเกี่ยวกับหน่วยงานที่นำมาศึกษา (ซึ่งอาจครอบคลุมเรื่อง ความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ เป็นต้น)

5.6 อื่น ๆ (ถ้ามี)

ทั้งนี้ ในแต่ละหัวข้อ 5.1-5.6 ข้างต้นนี้ ในย่อหน้าแรกควรเขียน “เกริ่น” ไว้ด้วยประมาณ 1-3 บรรทัด (ได้อธิบายความหมายของ “เกริ่น” ไว้แล้วข้างต้น) และในย่อหน้าสุดท้ายของแต่ละหัวข้อนั้นเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ศึกษาควรเขียนหัวข้อ “สรุป” หรือ “สรุปและวิเคราะห์” หรือ “การ



วิเคราะห์” ไว้ด้วย เนื่องจากเหตุผลที่ว่า วรรณกรรม งานวิจัย หรือแนวคิดต่าง ๆ ที่ผู้ศึกษาได้ ทบทวนหรือศึกษาค้นคว้ามานั้น ล้วนเป็นแนวคิดหรือข้อความของผู้อื่น เช่น ของผู้รู้หรือนักวิชาการ หลายคนที่ได้เคยเขียนหรือศึกษาไว้ก่อนแล้ว ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงควรนำแนวคิดหรือข้อความนั้นมา “สรุปและวิเคราะห์เป็นแนวคิดหรือข้อความที่เป็นความคิดเห็นของผู้ศึกษาเอง” ไว้ในย่อ หน้าสุดท้ายของแต่ละเรื่องด้วยเสมอ มิฉะนั้นแล้ว การศึกษานั้นจะมีลักษณะเป็นการนำแนวคิด ข้อความ หรือผลงานของผู้อื่นมาเขียนต่อกันหรือนำมาตัดปะหรือปะต่อกัน ทำให้การศึกษานั้น ไม่ได้มาตรฐานและไม่ได้รับการยอมรับมากเท่าที่ควร

สำหรับ “วิธีการหรือเทคนิคการวิเคราะห์” (อาจอยู่ภายใต้หัวข้อ “สรุป” หรือ “สรุปและ วิเคราะห์” หรือ “การสรุปและการวิเคราะห์” หรือ “การวิเคราะห์” ก็ได้) ทำได้อย่างน้อย 8 วิธี โดยผู้ ศึกษาอาจนำมาใช้วิธีเดียวหรือหลายวิธีประกอบกันก็ได้ ตามความเหมาะสม ดังนี้

**วิธีที่หนึ่ง** การวิเคราะห์ที่มาของแนวคิดของนักวิชาการแต่ละคน ตัวอย่างแรก เช่น แนวคิดของนักวิชาการคนแรกมาจากหลักการประชาธิปไตย ในขณะที่แนวคิดของนักวิชาการ อีกคนหนึ่งมาจากหลักการเผด็จการ และอีกตัวอย่างหนึ่ง เช่น แนวคิดของนักวิชาการคนแรกมาจาก หรือพัฒนามาจากภายในประเทศ ขณะที่แนวคิดของนักวิชาการอีกคนหนึ่งมาจากต่างประเทศ โดย แนวคิดของนักวิชาการคนหลังมีแนวโน้มที่จะได้รับการยอมรับมากกว่า

**วิธีที่สอง** การวิเคราะห์ข้อดีและข้อเสีย หรือจุดแข็งและจุดอ่อนของแนวคิด ของนักวิชาการแต่ละคน ตัวอย่างข้อดีหรือจุดแข็ง เช่น แนวคิดของนักวิชาการที่สนับสนุนหลักการ ประชาธิปไตย การกระจายอำนาจ หรือการมีส่วนร่วมของประชาชน ส่วนตัวอย่างข้อเสียหรือจุดอ่อน เช่น แนวคิดของนักวิชาการที่สนับสนุนหลักการอำมาตยาธิปไตย การรวมอำนาจ หรือการควบคุม กำกับดูแลอย่างเข้มงวดเกินไป

**วิธีที่สาม** การวิเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการแต่ละคนในภาพรวมและภาพ ย่อย หรือโครงสร้างใหญ่และโครงสร้างย่อย ตัวอย่างภาพรวม เช่น แนวคิดของนักวิชาการ เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน สำหรับตัวอย่างภาพย่อย เช่น แนวคิด เกี่ยวกับทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากร ในส่วนของตัวอย่างโครงสร้างใหญ่ เช่น แนวคิดของ นักวิชาการเกี่ยวกับระบบ องค์ประกอบของคณะกรรมการ และอำนาจหน้าที่ ส่วนตัวอย่างโครงสร้าง ย่อย เช่น แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงาน และพฤติกรรม เป็นต้น

**วิธีที่สี่** การวิเคราะห์สาระสำคัญหรือขั้นตอนของแนวคิดของนักวิชาการแต่ ละคน เช่น นักวิชาการคนแรกเห็นว่ากระบวนการบริหารประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ส่วนอีกคนหนึ่ง เห็นว่าประกอบด้วย 5 ขั้นตอน โดยแต่ละขั้นตอนมีสาระสำคัญอย่างไร เป็นต้น

**วิธีที่ห้า** การวิเคราะห์ด้วยการค้นหาขั้นตอนที่เหมือนกัน ลักษณะร่วม หรือ ปัจจัยร่วม (common factors) ของแต่ละแนวคิด ตัวอย่างแรก เช่น แต่ละแนวคิดมีกระบวนการ

ปฏิบัติงานที่ล้วนประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ หนึ่ง การคิดหรือการวางแผน (thinking หรือ planning) สอง การลงมือปฏิบัติ (acting) และ สาม การประเมินผล (evaluating) ที่เหมือนกัน แม้แต่ละแนวคิดจะเขียนด้วยถ้อยคำที่แตกต่างกันก็ตาม และอีกตัวอย่าง เช่น นักวิชาการแต่ละคน ล้วนมีแนวคิดการบริหารจัดการที่มีจุดหมายปลายทางที่เน้นด้านวัตถุประสงค์มากกว่าด้านจิตใจเหมือนกัน เหล่านี้เป็นต้น

วิธีที่หก การบูรณาการ (integration) หรือผสมผสานแนวคิดของนักวิชาการหลายคนเข้าด้วยกัน ตัวอย่างแรก เช่น นักวิชาการคนที่หนึ่งมีแนวคิดสนับสนุน (thesis) การบริหารจัดการโดยใช้อำนาจหรือพระเดช ขณะที่นักวิชาการคนที่สองมีแนวคิดคัดค้าน (antithesis) การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมหรือพระคุณ และเมื่อนำแนวคิดของนักวิชาการทั้ง 2 คนมาบูรณาการหรือผสมผสานเข้าด้วยกัน (synthesis) ก็จะเป็นไปในลักษณะที่การบริหารจัดการควรเป็นไปในลักษณะที่ใช้ทั้งพระเดชและพระคุณตามสถานการณ์ และอีกตัวอย่างหนึ่ง เช่น นักวิชาการคนที่หนึ่งมีแนวคิดสนับสนุนการให้บริการประชาชนที่เน้นกระบวนการ (process) หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานตามระเบียบหรือกฎหมาย ขณะที่นักวิชาการคนที่สอง มีแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับผลผลิต (product) หรือผลงานที่ปรากฏออกมา ส่วนนักวิชาการคนที่สาม มีแนวคิดสนับสนุนให้ประชาชนเป็นศูนย์กลางของการให้บริการ เช่นนี้ เมื่อนำแนวคิดของนักวิชาการทั้ง 3 คนมาผสมผสานกัน การให้บริการประชาชนของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐก็จะเป็นไปในลักษณะที่ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามขั้นตอนของกฎหมายโดยคำนึงถึงผลงานที่ปรากฏออกมาว่าจะต้องสอดคล้องกับความต้องการและผลประโยชน์ของประชาชนด้วย เหล่านี้เป็นต้น

วิธีที่เจ็ด การวิเคราะห์เปรียบเทียบแนวคิดของนักวิชาการว่าเหมือนกันหรือแตกต่างกัน ตัวอย่างที่หนึ่ง เช่น นักวิชาการคนแรกมีแนวคิดที่เน้นการบริหารจัดการให้หน่วยงานมีประสิทธิภาพ ประหยัด และกำไร ในขณะที่นักวิชาการอีกคนหนึ่ง ให้ความสำคัญกับบุคลากร การพัฒนา และการฝึกอบรมบุคลากร ตัวอย่างที่สอง เช่น นักวิชาการคนแรกมีแนวคิดสนับสนุนผู้บริหารที่เป็นมืออาชีพ มีความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญ ส่วนนักวิชาการอีกคนหนึ่งมีแนวคิดสนับสนุนผู้บริหารที่ดี และมีคุณธรรม และ ตัวอย่างที่สาม เช่น นักวิชาการคนแรกมีแนวคิดหรือจิตสำนึกของการปฏิบัติงานตามระบบราชการ (bureaucracy consciousness) ยึดถือขั้นตอนการปฏิบัติงาน และกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ส่วนนักวิชาการอีกคนหนึ่งมีแนวคิดหรือมีจิตสำนึกของการปฏิบัติงานที่มุ่งหวังผลสำเร็จของงาน (achievement consciousness) โดยให้ความสำคัญกับประชาชนหรือยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง รวมทั้งสนับสนุนการอำนวยความสะดวกและการให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน

วิธีที่แปด การวิเคราะห์เปรียบเทียบหรือเทียบเคียงกับกรอบแนวคิดที่สมบูรณ์กว่า โดยนำ “กรอบแนวคิด ตัวแบบ หรือตัวชี้วัดที่มีเนื้อหาสาระครอบคลุมการบริหารจัดการมากเป็นพิเศษ” ซึ่งเรียกว่า “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ ที่ประกอบด้วย 11

ด้าน/เรื่อง” เป็นต้นว่า 11M หรือ แพมส์-โพสคอ์บ (PAMS-POSDCoRB) มาใช้เป็นหลักในการเปรียบเทียบหรือเทียบเคียงเพื่อหาข้อบกพร่องของแนวคิดของนักวิชาการที่นำมาวิเคราะห์ หรือกล่าวอีกอย่างหนึ่งได้ว่า เป็นการนำแนวคิดที่แบ่งเป็นด้านต่าง ๆ ของนักวิชาการนั้นมาเทียบกับกรอบแนวคิด ตัวแบบ หรือตัวชี้วัดที่สมบูรณ์ ซึ่งจะให้เห็นข้อบกพร่องของแนวคิดของนักวิชาการนั้นในภาพรวมได้ง่าย อธิบายเพิ่มเติมได้ว่า

หนึ่ง หลังจากผู้ศึกษาพิจารณาแนวคิดของนักวิชาการที่นำมาวิเคราะห์ เช่น แนวคิดบัลลันด์ สกอ์การ์ด (Balanced Scorecard) แล้ว พบว่า มีเนื้อหาสาระครอบคลุมการบริหารจัดการแค่เพียง 4 ด้าน/เรื่อง เท่านั้น อันได้แก่ (1) ด้านภายนอกองค์กร หรือประชาชน ผู้รับบริการ (เทียบได้กับ Market) (2) ด้านภายในองค์กร (เทียบได้กับการบริหารงานภายในทั่วไป หรือ Management) (3) ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (เทียบได้กับ Man) และ (4) ด้านการเงิน (เทียบได้กับ Money)

สอง ให้ผู้ศึกษานำ “กรอบแนวคิด ตัวแบบ หรือตัวชี้วัดที่ประกอบด้วย 11 ด้าน/เรื่อง” ดังกล่าว โดยเฉพาะ 11M ได้แก่ Man Money Management Material Morality Market Message Method Minute Mediation Measurement (ได้นำเสนอไว้อย่างละเอียดในหัวข้อต่อ ๆ ไป) มาเป็นหลักในการเปรียบเทียบหรือเทียบเคียง และ

สาม ให้ผู้ศึกษานำ ด้าน/เรื่อง ที่ Balanced Scorecard หรือนักวิชาการนั้น ไม่ได้เขียนไว้อีก 7 ด้าน คือ Material Morality Message Method Minute Mediation และ Measurement มาระบุหรือเขียนบรรยายให้ชัดเจนในภาพรวมตามความจำเป็นและเหมาะสมเพื่อแสดงให้เห็นถึงข้อบกพร่องของแนวคิดของ Balanced Scorecard หรือของนักวิชาการคนนั้น

กล่าวได้ว่า เทคนิคการวิเคราะห์ด้วยวิธีหลังนี้ ผู้ศึกษาจะต้องจดจำหรือมีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับ “กรอบแนวคิด ตัวแบบ หรือตัวชี้วัดที่มีเนื้อหาสาระครอบคลุมการบริหารจัดการมากเป็นพิเศษ” ดังกล่าว มิฉะนั้น ก็ไม่อาจวิเคราะห์ด้วยวิธีนี้ได้

“วิธีการหรือเทคนิคการวิเคราะห์” 8 วิธี ข้างต้นนี้ ผู้ศึกษาอาจนำเสนอไว้ในตารางเปรียบเทียบหรือภาพเพื่อให้เห็นชัดเจนขึ้นก็ได้ และเพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจและนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างแท้จริงมากขึ้น จึงขอยกตัวอย่าง “วิธีการหรือเทคนิคการเขียนสรุปและวิเคราะห์” (อาจอยู่ภายใต้หัวข้อ “สรุป” หรือ “สรุปและวิเคราะห์” หรือ “การสรุปและการวิเคราะห์” หรือ “การวิเคราะห์” ก็ได้) ที่แบ่งเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่หนึ่ง การกล่าวเกริ่นเพื่อแสดงให้เห็นถึงความต่อเนื่องระหว่างข้อความที่ผู้ศึกษาได้ศึกษาหรือนำเสนอไว้แล้วข้างหน้ากับข้อความที่ผู้ศึกษาจะทำการวิเคราะห์ต่อไป (ในที่นี้ขอยกตัวอย่างการทบทวนวรรณกรรม งานวิจัย หรือแนวคิดที่เกี่ยวกับคำว่า “การบริหารจัดการ” ของนักวิชาการทั้งหลายมาสรุปและวิเคราะห์) โดยผู้ศึกษาอาจเขียนว่า หลังจากผู้ศึกษาได้รวบรวมค้นคว้าหรือทบทวนวรรณกรรม งานวิจัย หรือแนวคิดเกี่ยวกับคำว่า การบริหาร

จัดการ ของนักวิชาการทั้งหลายเพื่อนำมาใช้ในการสร้างหรือกำหนดความหมายของคำว่า การบริหารจัดการ ที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ โดยผู้ศึกษาได้นำเสนอไว้แล้วข้างต้น ผู้ศึกษาจึงนำมาสรุป และวิเคราะห์ ดังต่อไปนี้

**ขั้นตอนที่สอง การสรุปและการวิเคราะห์แนวคิดหรือความหมายของคำของ นักวิชาการแต่ละคน** เป็นการสรุปด้วยการยกตัวอย่างความหมายของคำว่า การบริหารจัดการ โดยย่อของนักวิชาการที่ผู้ศึกษาได้ค้นคว้ารวบรวมและนำเสนอไว้แล้วข้างต้นอย่างน้อย 3 คน กล่าวคือ (1) ผู้ศึกษาควรเขียนสรุปว่า ความหมายของการบริหารจัดการของนักวิชาการแต่ละคน เป็นอย่างไร เรียงตามลำดับกันทั้ง 3 คน และ (2) ผู้ศึกษาควรทำ “การวิเคราะห์” ความหมายของการบริหารจัดการของนักวิชาการแต่ละคนด้วยว่ามีที่มา ข้อดีข้อเสีย สาระสำคัญ หรือลักษณะร่วมอย่างไร (อาจวิเคราะห์โดยใช้วิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีจาก “วิธีการหรือเทคนิคการวิเคราะห์ 8 วิธี” ข้างต้น) โดยอาจวิเคราะห์เรียงตามลำดับแต่ละคน หรือเลือกวิเคราะห์บางคน หรือวิเคราะห์รวม ๆ กันไปก็ได้ แล้วแต่ความเหมาะสม

**ขั้นตอนที่สาม การเลือกนักวิชาการและความหมายมาใช้** ผู้ศึกษาอาจเขียนว่า หลังจากการวิเคราะห์ความหมายของนักวิชาการทั้ง 3 คนดังกล่าว ผู้ศึกษาได้เลือกนำความหมาย คำว่า การบริหารจัดการ ของ..... (ใส่ชื่อนักวิชาการที่ผู้ศึกษาได้เลือกนำความหมายมาใช้เพียงคนเดียว หรือถ้าความหมายของนักวิชาการหลายคนมาผสมผสานกัน ก็จะต้องใส่ชื่อนักวิชาการให้ครบทุกคน) มาใช้เป็นพื้นฐานหรือแนวทางหลักในการกำหนดความหมายของคำว่า การบริหารจัดการ ที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้

**ขั้นตอนที่สี่ การกำหนดความหมายของคำว่า การบริหารจัดการ ที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้** ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาด้วย โดยหมายถึง ..... (ระบุความหมายให้ครบถ้วนซึ่งควรจะต้อง “สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาคั้งนี้” มีข้อสังเกตว่า ไม่ควรเขียนความหมายข้างหน้านี้อย่างไรก็ได้ เช่น ไม่ควรนำความหมายของนักวิชาการคนใดคนหนึ่งมาใช้ทั้งหมด หรือไม่ควรนำความหมายของนักวิชาการหลายคนมาเขียนติดต่อกันเท่านั้น แต่ควรเขียนเพื่อแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์กับหัวข้ออื่นด้วย กล่าวได้ว่า ความหมายที่เขียนไว้ข้างหน้านี้ถือว่า เป็นความหมายของการบริหารจัดการของผู้ศึกษาเองหรือเป็นความคิดเห็นของผู้ศึกษาเองโดยได้แนวทางในการกำหนดความหมายมาจากความหมายคำว่า การบริหารจัดการของนักวิชาการดังกล่าว)

**ขั้นตอนที่ห้า การแสดงผลที่เลือก** ผู้ศึกษาควรให้เหตุผลไว้ในตอนท้ายด้วยว่า เพราะเหตุใดผู้ศึกษาจึงเลือกนำความหมายคำว่า การบริหารจัดการ ของนักวิชาการคนเดียวหรือหลายคนนั้น มาใช้ในการศึกษาคั้งนี้ โดยอาจเขียนว่า สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาเลือกนำความหมายของ ..... (ใส่ชื่อนักวิชาการ) มาใช้เป็นแนวทางหรือพื้นฐานในการกำหนดความหมายของคำว่า การบริหารจัดการ” ที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ เนื่องจากเป็นความหมายที่มีเนื้อหาสาระครอบคลุม

ขั้นตอนหรือสาระสำคัญของการปฏิบัติงานอย่างครบถ้วน ชัดเจน และนำไปประยุกต์ใช้ได้สะดวก รวมตลอดทั้งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาอีกด้วย สำหรับเทคนิคการเขียนขั้นตอนนี้ คือ ผู้ศึกษาควรเขียนบรรยายเฉพาะในด้านดีหรือด้านบวกว่า ความหมายนั้นมีความสำคัญและจำเป็นอย่างไร จึงทำให้ผู้ศึกษาเลือกนำมาใช้เป็นแนวทางหลักในการกำหนดความหมายที่ใช้ในที่นี้

ขั้นตอนที่หก การแสดงความสอดคล้อง เป็นการนำความหมายของการบริหารจัดการที่กำหนดขึ้นนั้น ไปใส่ไว้ในส่วนอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์หรือสอดคล้องกัน เช่น ในบทที่ 1 หัวข้อหลัก คำจำกัดความหรือนิยามศัพท์เฉพาะ หัวข้อย่อย การบริหารจัดการ เป็นต้น การทำเช่นนี้ เป็นการแสดงให้เห็นว่า การกำหนดคำจำกัดความหรือนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำมาจากการค้นคว้ารวบรวมหรือการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการบริหารจัดการของนักวิชาการหลายคน

**ตัวอย่าง “วิธีการและเทคนิคการเขียนสรุปและวิเคราะห์”** ซึ่งเขียนไว้ในหัวข้อ สรุป และวิเคราะห์ ดังนี้

**สรุปและวิเคราะห์** หลังจากที่ผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรม งานวิจัย หรือแนวคิดเกี่ยวกับคำว่า “การบริหารจัดการ” (management administration) ของนักวิชาการทั้งหลายและได้นำเสนอไว้แล้วข้างต้น พบว่า นักวิชาการทั้งหลายได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการไว้แตกต่างกัน เช่น ชงชัย สันติวงษ์ บรรยายถึงลักษณะของงานบริหารจัดการไว้เพียง 3 ด้าน คือ (1) ด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน (2) ด้านของภารกิจหรือสิ่งที่ต้องทำ และ (3) ด้านของความรับผิดชอบ ขณะที่ ลูเทอร์ กุลิค และลินดอล เออร์วิค กล่าวว่า ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหารจัดการ 7 ด้าน ได้แก่ (1) การวางแผน (Planning) (2) การจัดองค์การ (Organizing) (3) การจัดการคน (Staffing) (4) การสั่งการ (Directing) (5) การประสานงาน (Coordinating) (6) การรายงาน (Reporting) และ (7) การงบประมาณ (Budgeting) เช่นนี้ ผู้ศึกษาเห็นว่า นักวิชาการ 2 คนที่กล่าวมานี้ ได้ให้ความหมายการบริหารจัดการไม่ครอบคลุมกระบวนการหรือขั้นตอนสำคัญหรือสาระสำคัญที่จำเป็นยิ่งสำหรับการบริหารจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ไม่มีสาระสำคัญที่เกี่ยวกับด้านการบริหารนโยบาย การบริหารอำนาจหน้าที่ การบริหารคุณธรรม และการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงไม่สมควรที่จะนำมาปรับใช้กับหน่วยงานในสภาพการบริหารจัดการในยุคปัจจุบัน ขณะที่ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการที่ครอบคลุม 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)

เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้ศึกษาจึงได้นำความหมายของการบริหารจัดการของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ มาเป็นพื้นฐานหรือเป็นแนวทางหลักในการกำหนดเป็นความหมายของคำว่า การบริหารจัดการ ที่

เป็นความคิดเห็นของผู้ศึกษาเองและใช้ในการศึกษาคั้งนี้ โดยหมายถึง แนวทางการดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานใด ๆ ที่หน่วยงาน และ/หรือบุคลากรของหน่วยงาน คือ ..... (ระบุชื่อ หน่วยงานที่กำลังศึกษาเพื่อแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์หรือสอดคล้องกับส่วนอื่น) นำมาใช้ในการ ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนา หรือสร้างความสุขความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนให้แก่ ประชาชนและประเทศชาติตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน สำหรับแนวทางการดำเนินงานหรือการ ปฏิบัติงานใด ๆ นั้น ครอบคลุม 11 ด้าน ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาได้นำความหมายของการบริหารจัดการของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ มา ใช้เป็นพื้นฐานหรือแนวทางหลักในการกำหนดความหมายของการบริหารจัดการที่ใช้ในการศึกษา คั้งนี้ เนื่องจากผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นการให้ความหมายของคำว่า การบริหารจัดการ ที่ครอบคลุม สาระสำคัญของบริหารจัดการของหน่วยงาน ชัดเจน เข้าใจง่าย และสะดวกต่อการนำไปประยุกต์ใช้ รวมตลอดทั้งนำไปปรับใช้ได้อย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาคั้งนี้ อนึ่ง ความหมาย ของคำว่า การบริหารจัดการ ที่ผู้ศึกษาได้กำหนดไว้ข้างต้นนี้ ผู้ศึกษาได้นำไปใช้ในทบทหรือทุก ส่วนที่เกี่ยวข้อง เช่น นำไปใช้เป็นคำจำกัดความหรือนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ รวมทั้งนำไปใช้ประกอบการกำหนดกรอบแนวคิดของการศึกษาด้วย เป็นต้น

## 6. กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา

**หลักการ** กรอบแนวคิด หมายถึง แนวคิด แนวทาง ตัวแบบ หรือตัวชี้วัดทางวิชาการที่ผู้ ศึกษานำมาใช้ในการจำกัดหรือกำหนดขอบเขตของการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ ด้วยการแสดงให้เห็นถึงการจัดกลุ่มแนวคิดทางวิชาการและการศึกษาวิเคราะห์ที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ และผู้ศึกษาได้นำกรอบแนวคิดนั้นมาใช้เป็นหลักในการศึกษา การ ทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ ทั้งนี้ เพื่อช่วยให้เป็นผลงานทางวิชาการที่เป็นระบบ ชัดเจน เข้าใจ ง่าย รัดกุม และได้รับการยอมรับเพิ่มมากขึ้น กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษานั้น ส่วนหนึ่งได้มาจาก การที่ผู้ศึกษาทบทวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผนวกกับความรู้ความสามารถและ ประสบการณ์ของผู้ศึกษา

กรอบแนวคิดอาจจัดแบ่งเป็น 2 แบบ ได้แก่ (1) กรอบแนวคิดทางวิชาการที่นำมาใช้ในการ จัดกลุ่ม และ (2) กรอบแนวคิดทางวิชาการที่นำมาใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ โดยกรอบแนวคิดแบบ แรกมีการกล่าวถึงและนำมาใช้กันมากพอสมควร ขณะที่กรอบแนวคิดแบบหลังนั้นไม่เคยมีการ กล่าวถึงและนำมาใช้กันอย่างชัดเจน กรอบแนวคิดแต่ละแบบ มีดังนี้

**แบบที่หนึ่ง** กรอบแนวคิดทางวิชาการที่นำมาใช้ในการจัดกลุ่ม เป็นกรอบแนวคิดการ บริหารจัดการที่ประกอบด้วย “กลุ่มคำ” หลายด้านหรือหลายขั้นตอน กรอบแนวคิดแบบนี้นำมาใช้ใน

การศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ ซึ่งรวมทั้งใช้ใน “การจัดกลุ่มหรือการจัดกลุ่มปัญหา” ด้วย ในที่นี้ได้นำมาแสดงไว้จำนวน 28 ตัวอย่าง ดังนี้

1) ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า **3M-11M** (หรืออาจเรียกว่า ทรัพยากรบริหารจัดการ หรือทรัพยากรการจัดการ (management resources))

1.1) 3M เช่น Man (การบริหารทรัพยากรมนุษย์) Money (การบริหารงบประมาณ) Management (แปลว่า การบริหารงานทั่วไป หรือการจัดการทั่วไป ตัวอย่างเช่น การวางแผน การบังคับบัญชา และการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น)

1.2) 4M เช่น Man Money Management Material (การบริหารวัสดุอุปกรณ์) หรือ Man Machine Medium Mission

1.3) 5M เช่น Man Money Management Material Morality (การบริหารคุณธรรม หรือจริยธรรมของบุคลากรในหน่วยงาน) หรือ Machinery Manpower Material Method Measurement

1.4) 6M เช่น Man Money Management Material Morality Market (ตลาด ผู้รับบริการ หรือประชาชนผู้รับบริการ)

1.5) 7M เช่น Man Money Management Material Morality Market Message (การบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร)

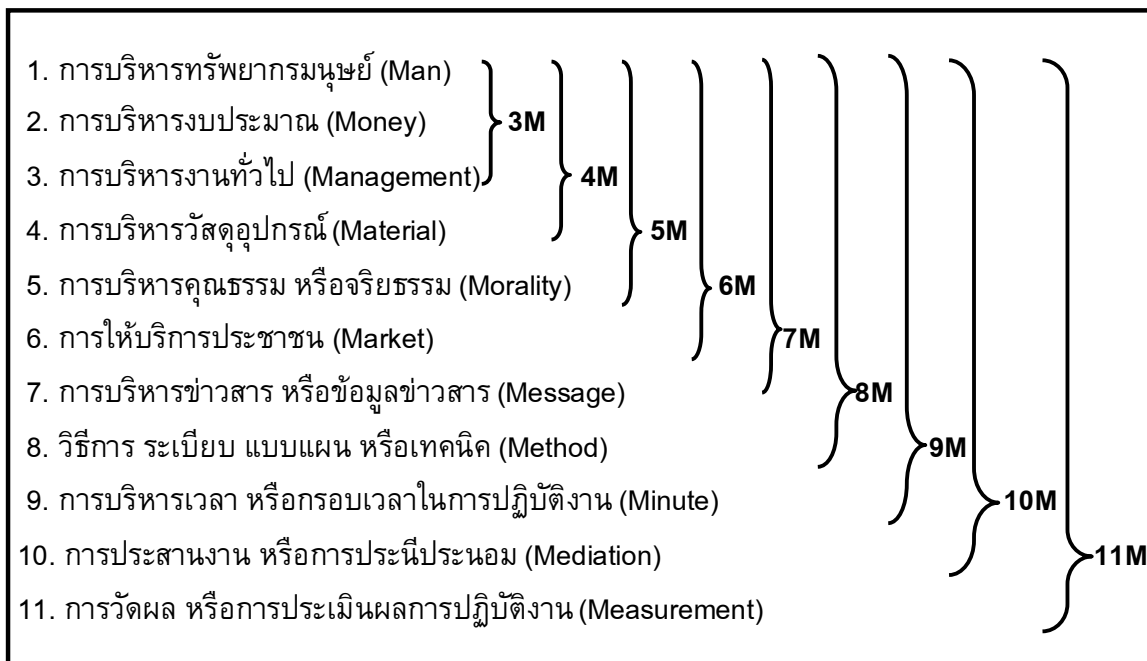
1.6) 8M เช่น Man Money Management Material Morality Market Message Method (วิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค)

1.7) 9M เช่น Man Money Management Material Morality Market Message Method Minute (การบริหารเวลา หรือกรอบเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน)

1.8) 10M เช่น Man Money Management Material Morality Market Message Method Minute Mediation (การประสานงาน หรือการประนีประนอม)

1.9) 11M เช่น Man Money Management Material Morality Market Message Method Minute Mediation Measurement (การวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน) โปรดดูภาพที่ 2

ภาพที่ 2 ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 3M-11M



**2) ซอฟท์ (SOFT)** หมายถึง การวิเคราะห์ที่ประกอบด้วยปัจจัยที่ดีและปัจจัยที่ไม่ดีทั้งในปัจจุบันและอนาคตรวม 4 ปัจจัย กล่าวคือ (1) ปัจจัยที่ดีในปัจจุบัน คือ ความพึงพอใจ (Satisfaction) และ (2) ปัจจัยที่ดีในอนาคต คือ โอกาส (Opportunity) รวมทั้ง (3) ปัจจัยที่ไม่ดีในปัจจุบัน คือ ความล้มเหลว (Fault) และ (4) ปัจจัยที่ไม่ดีในอนาคต คือ ข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threat)

**3) สวอท (SWOT)** หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (external and internal environment) ของหน่วยงาน หรือการวิเคราะห์สภาพภายในและภายนอกของหน่วยงานด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ (1) จุดแข็ง (Strength) คือ ข้อดีหรือปัจจัยที่สนับสนุนภายในหน่วยงาน (2) จุดอ่อน (Weakness) คือ ข้อด้อยหรือปัจจัยที่ไม่สนับสนุนภายในหน่วยงาน (3) โอกาส (Opportunity) คือ ข้อดีหรือปัจจัยที่สนับสนุนภายนอกหน่วยงาน และ (4) ข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threat) คือ ข้อด้อยหรือปัจจัยที่ไม่สนับสนุนภายนอกหน่วยงาน

**4) การบริหารจัดการด้วยการเปรียบเทียบที่เรียกว่า เบนช์มาคกิง (Benchmarking) 5 ด้าน** ได้แก่ (1) การปฏิบัติงานหรือผลของการปฏิบัติงาน (Performance หรือ Result) (2) กระบวนการดำเนินงาน (Process) (3) ผลิตภัณฑ์ (Product) (4) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Satisfaction) และ (5) ยุทธศาสตร์ (Strategy) หรืออาจเรียกว่า PPPSS



การบริหารจัดการด้วยการเปรียบเทียบเป็นการบริหารจัดการแนวทางหนึ่งที่บุคคลหรือหน่วยงานให้ความสำคัญกับการนำการบริหารจัดการของบุคคลหรือหน่วยงานที่เป็นคู่แข่งหรือที่ไม่ใช่คู่แข่งมาเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการของบุคคลหรือหน่วยงานของตน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาหรือปรับปรุงการบริหารจัดการของหน่วยงานของตนให้มีประสิทธิภาพเท่าเทียมหรือเหนือกว่าการบริหารจัดการของหน่วยงานที่นำมาเปรียบเทียบ กล่าวอีกอย่างหนึ่ง เป็นการบริหารจัดการที่อาจเริ่มจาก (1) การศึกษาและประเมินผลบุคคลหรือหน่วยงานของตัวเองว่ามีการบริหารจัดการอยู่ในระดับไหน (2) การศึกษาว่ามีบุคคลหรือหน่วยงานใดมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าหรือดีกว่า โดยบุคคลหรือหน่วยงานนั้นได้ดำเนินการอย่างไร (3) การนำการบริหารจัดการของบุคคลหรือหน่วยงานนั้นมาเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการของบุคคลหรือหน่วยงานของตัวเอง และ (4) การศึกษาว่าจะทำอย่างไรให้บุคคลหรือหน่วยงานของตัวเองมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในระดับเท่าเทียมกัน สูงกว่า หรือดีกว่าบุคคลหรือหน่วยงานที่นำมาเปรียบเทียบกับนั้น ในการเปรียบเทียบนั้น อาจนำหน่วยงานภายในด้วยกันหรือนำหน่วยงานภายนอกมาเปรียบเทียบกับก็ได้ ในเวลาเดียวกัน บุคคลหรือหน่วยงานที่มีอำนาจหรือที่รับผิดชอบจำเป็นต้องกำหนดตัวชี้วัดการบริหารจัดการเพื่อนำมาใช้ในการเปรียบเทียบด้วย

ในทางปฏิบัติปรากฏว่า ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่แต่ละหน่วยงานนำมาใช้ในการเปรียบเทียบนั้น ย่อมแตกต่างกันไป โดยความแตกต่างของตัวชี้วัดอาจเกิดจาก (1) บุคคล เช่น ผู้บริหารระดับสูง หรือหน่วยงานที่มีอำนาจทำการเปรียบเทียบ (2) การเลือกใช้ตัวชี้วัด เช่น จะเลือกใช้ตัวชี้วัดใดหรือเน้นตัวชี้วัดใด (3) การกำหนดขอบเขตหรือจุดเน้นของการเปรียบเทียบ (4) ลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือสินค้าและการให้บริการของหน่วยงาน (5) สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของแต่ละหน่วยงาน รวมตลอดทั้ง (6) งบประมาณและระยะเวลาที่ดำเนินการเปรียบเทียบ

อย่างไรก็ตาม ในที่นี้ได้กำหนดตัวชี้วัดการบริหารจัดการด้วยการเปรียบเทียบโดยจัดแบ่งตามวัตถุประสงค์ของบุคคลหรือหน่วยงานที่มีอำนาจทำการเปรียบเทียบ ซึ่งอาจกำหนดตัวชี้วัดการบริหารจัดการด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้าน จาก 5 ตัวอย่างข้างล่างนี้

**(1) การเปรียบเทียบด้านการปฏิบัติงานหรือผลของการปฏิบัติงาน** (performance หรือ result benchmarking) หมายถึง การเปรียบเทียบผลกำไร จำนวนสินค้าและบริการทั้งหมด ส่วนแบ่งตลาด หรือจำนวนผู้รับบริการ เป็นต้น

**(2) การเปรียบเทียบด้านกระบวนการดำเนินงาน** (process benchmarking) เป็นการเปรียบเทียบขั้นตอนการดำเนินงานหรือปฏิบัติงานในการผลิตสินค้า และ/หรือ บริการของหน่วยงาน เช่น ขั้นตอนการให้บริการทั้งก่อนและหลังการขาย ขั้นตอนการประชาสัมพันธ์ ตลอดทั้งขั้นตอนการควบคุม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน เป็นต้น

**(3) การเปรียบเทียบด้านผลิตภัณฑ์** (product benchmarking) เป็นการเปรียบเทียบคุณภาพหรือมาตรฐานของผลิตภัณฑ์หรือสินค้า และ/หรือ บริการของหน่วยงาน

(4) การเปรียบเทียบด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ (satisfaction benchmarking) หมายถึง การเปรียบเทียบว่าผู้รับบริการพึงพอใจสินค้าหรือบริการของหน่วยงานหรือบุคลากรของหน่วยงานมากน้อยเพียงใด และเปรียบเทียบปัจจัยที่ทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจและไม่พึงพอใจ พร้อมทั้งเหตุผล เป็นต้น

(5) การเปรียบเทียบด้านยุทธศาสตร์ (strategy benchmarking) หมายถึง การเปรียบเทียบกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งอาจรวมทั้งวิสัยทัศน์หรือมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (functional) มาเปรียบเทียบ เช่น หน่วยงานที่เชี่ยวชาญด้านการให้บริการประชาชนด้วยความสะดวก รวดเร็ว และประหยัด เป็นต้น

กล่าวโดยย่อ การบริหารจัดการด้วยการเปรียบเทียบเป็นการบริหารจัดการแนวทางหนึ่งที่หน่วยงานนำมาใช้เพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทางเบื้องต้น คือ การพัฒนาหรือปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของหน่วยงาน และในที่สุด อาจนำไปสู่จุดหมายปลายทางสูงสุดของหน่วยงาน เช่น ความเป็นเลิศในการให้บริการ ทั้งนี้ โดยนำการบริหารจัดการของหน่วยงานอื่นจากภายในหรือภายนอกที่เป็นคู่แข่งหรือไม่ใช่คู่แข่งมาเปรียบเทียบ และในการเปรียบเทียบนั้นบุคคลหรือหน่วยงานที่มีอำนาจทำการเปรียบเทียบต้องกำหนดตัวชี้วัดการบริหารจัดการขึ้นจำนวนหนึ่ง เป็นต้นว่า ตัวชี้วัดด้านการปฏิบัติงาน ด้านกระบวนการดำเนินงาน และด้านผลิตภัณฑ์

5) การบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard) 4 ด้าน หมายถึง การวิเคราะห์หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้านตามแนวคิดของ โรเบิร์ต เอส. แคปเพลน และ เดวิด พี. นอร์ตัน (Robert S. Kaplan และ David P. Norton) ที่ปรากฏเริ่มแรกในวารสาร Harvard Business Review ปี ค.ศ. 1992 ทั้ง 4 ด้านนั้น ประกอบด้วย (1) ด้านภายนอกองค์กร (external perspective หรือ customer perspective) เช่น ประชาชนผู้รับบริการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (เทียบได้กับ Market) (2) ด้านภายในองค์กร (internal perspective) เช่น กระบวนการบริหารจัดการภายในหน่วยงาน (เทียบได้กับการบริหารงานภายในทั่วไป หรือ Management) (3) ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (learning and growth perspective) เช่น ความสามารถในการสร้างหรือพัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเจริญเติบโตอย่างแข็งแกร่งมั่นคง การที่จะเกิดสิ่งเหล่านี้ได้ หน่วยงานจะต้องมีบุคลากรที่คุณภาพ มีความรู้ความสามารถ มีการพัฒนาตนเอง และมีทัศนคติที่ดี (เทียบได้กับ Man) และ (4) ด้านการเงิน (financial perspective) เช่น งบประมาณ ความสามารถในการทำกำไร (เทียบได้กับ Money)<sup>2</sup>

คำว่า Balanced นั้น หมายถึง ความสมดุลของจำนวนตัวชี้วัดหรือเกณฑ์ที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์หรือประเมินผลหน่วยงาน เพื่อให้การวิเคราะห์หรือการประเมินผลเป็นไปอย่างครอบคลุม

<sup>2</sup>โปรดดูเพิ่มเติม Robert S. Kaplan and David P. Norton, **The Balanced Scorecard: Translation Strategy into Action** (Massachusetts: The President and Fellows of Harvard College, 1996), p. 9.

ครบถ้วนไม่หนักไปด้านใดด้านหนึ่ง เช่น การกำหนดจำนวนตัวชี้วัดด้านการเงินและตัวชี้วัดที่ไม่ใช่ด้านการเงินไว้เท่ากันหรือใกล้เคียงกัน หรือการกำหนดจำนวนตัวชี้วัดที่นำมาใช้ในการประเมินผล หน่วยยุทธศาสตร์ในระดับสูงและหน่วยปฏิบัติงานในระดับล่างไว้เท่ากันหรือใกล้เคียงกัน ส่วนคำว่า Scorecard นั้น คือ บัตรคะแนน หมายถึง ในการวิเคราะห์หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานแบบสมดุล ด้วยตัวชี้วัด 4 ด้านนั้น มีระบบการเก็บรวบรวมข้อมูลหรือมีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อแสดงให้เห็นว่าตัวชี้วัดแต่ละด้านนั้นได้นำไปใช้ปฏิบัติจริง ระบบข้อมูลการเก็บรวบรวมข้อมูลหรือบัตรคะแนนจะแสดงถึงข้อมูลทั้งหลายอย่างชัดเจน พร้อมกับมีการรายงานสรุปผลสำเร็จของหน่วยงานเพื่อให้ผู้บริหารสามารถติดตามความก้าวหน้าของการวิเคราะห์หรือประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นว่า หน่วยงานได้บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพหรือบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานมากน้อยเพียงใดด้วย

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้นำการวิเคราะห์หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานแบบสมดุล หรือ Balanced Scorecard ดังกล่าวมาดัดแปลงเป็นเครื่องมือสำหรับประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานราชการ โดยปรับเพิ่มเป็น 5 ด้าน ได้แก่ (1) การพัฒนาศักยภาพ หรือการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร (เทียบได้กับ Man) (2) ความสามารถในการบริหารจัดการภายในหน่วยงาน (เทียบได้กับการบริหารงานภายในทั่วไป หรือ Management) (3) ความสามารถในการบริหารจัดการด้านการเงิน (เทียบได้กับการบริหารงบประมาณ หรือ Money) (4) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (เทียบได้กับการให้บริการประชาชนหรือผู้รับบริการ หรือ Market) และ (5) การเกิดประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ (เทียบได้กับการคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวม หรือ Society)

**6) การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-Based Management หรือ RBM) 8 ขั้นตอน** หมายถึง การบริหารจัดการหน่วยงานที่เน้นผลลัพธ์หรือมุ่งเน้นความสำเร็จเป็นหลัก เป็นการบริหารจัดการที่ใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนหรือแสดงผลงานของหน่วยงาน เพื่อนำมาสู่การพัฒนาหน่วยงานและมีการแสดงผลต่อสาธารณะด้วย การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นี้ยังหมายถึง การวิเคราะห์หรือการประเมินผลหน่วยงานด้วย 8 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจของหน่วยงาน เพื่อให้รู้ทิศทางของหน่วยงานในอนาคตและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน (2) การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (3) การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (4) การกำหนดแหล่งข้อมูล เพื่อให้รู้ว่าข้อมูลของผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักมีอยู่ที่หน่วยงานใดบ้าง และจัดเก็บอยู่ในรูปแบบของแฟ้มข้อมูล รายงานประจำเดือน หรือระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (5) การที่ผู้บริหารระดับสูงกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก เพื่อเป็นเกณฑ์สำหรับนำผลการปฏิบัติงานมาเปรียบเทียบว่า ผลการปฏิบัติงานดีพอหรือไม่เพียงใด (6) การรวบรวมข้อมูล หน่วยงานดำเนินการรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักในรอบระยะเวลาที่กำหนด (7) การบันทึกและการ

อนุมัติข้อมูล เป็นการดำเนินงานโดยอุปกรณ์ที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ และ (8) การวิเคราะห์ผล เพื่อพิจารณาผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ผู้บริหารระดับสูงได้ กำหนดไว้ จากนั้น จึงวิเคราะห์หาสาเหตุที่ผลการปฏิบัติงานต่ำหรือสูงกว่าเป้าหมายเกินไป เพื่อหา แนวทางแก้ไขและเสนอทางเลือกต่อผู้บริหารในการปรับปรุงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานและ หน่วยงานต่อไป

**7) หลักการสำคัญของการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management หรือ TQM) 10 ด้าน** ได้แก่ (1) การมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน (objective) (2) การให้ความสำคัญกับลูกค้าหรือประชาชนผู้รับบริการ (customer focus) (3) การปรับปรุงกระบวนการ ทำงานอย่างต่อเนื่อง (continuous improvement) (4) การเปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมอย่าง กว้างขวาง (company-wide involvement) (5) การมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร (leadership) (6) การ ให้การศึกษาและจัดการฝึกอบรมแก่บุคลากร (education and training) (7) การมีโครงสร้างการ บริหารจัดการที่เอื้ออำนวย (supportive structure) (8) การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (communications) (9) การควบคุมโดยกระบวนการทางสถิติหรือการวัดผลการปฏิบัติงาน (statistical process control or measurement) และ (10) การทำงานเป็นทีม (teamwork)

**8) หลักการสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ หรือปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อองค์การ แห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) 5 ด้าน** ตามแนวคิดของ ปีเตอร์ เอ็ม. เซ็งเก้ (Peter M. Senge) ในปี ค.ศ. 1990 มีสาระสำคัญว่า บุคลากรทุกคนในหน่วยงานทั้งระดับบริหารและระดับ ปฏิบัติงาน หรือระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ร่วมกันยึดถือและสร้างปัจจัยทั้ง 5 ด้าน ให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน ปัจจัยดังกล่าวนั้นประกอบด้วย (1) การเป็นนายของตนเอง (personal mastery) หมายถึง การที่บุคลากรมีภาวะผู้นำ มีความเป็นตัวของตัวเอง มีความมุ่งมั่น กระตือรือร้น ใฝ่เรียน และใฝ่รู้อยู่เสมอ (2) การมีตัวแบบทางจิตที่มีประสิทธิภาพ (mental models) หมายถึง การที่บุคลากรมีความสามารถ มีแบบแผน หรือมีทัศนคติเปิดกว้างที่เอื้ออำนวยต่อการมอง ภาพหรือมองปรากฏการณ์ทั้งหลายที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม (3) การ มีวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) หมายถึง บุคลากรร่วมกันยึดมั่นและต้องการมุ่งไปสู่จุดหมาย ปลายทางเดียวกัน หรือมีแนวคิด มีอุดมการณ์เดียวกัน (4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning) หมายถึง บุคลากรร่วมกันเรียนรู้การปฏิบัติงานเป็นทีม หรือเรียนรู้การใช้พลังกลุ่ม และ (5) การคิดอย่างเป็นระบบ (system thinking) หมายถึง บุคลากรคิดอย่างเป็นระบบ ไม่สับสนทาง ความคิดอันจะนำไปสู่การสับสนในการปฏิบัติงาน การคิดอย่างเป็นระบบทั้งภาพรวมและภาพย่อย จะมีส่วนช่วยทำให้บุคลากรปฏิบัติงานตามขั้นตอนต่าง ๆ ได้อย่างสอดคล้อง สัมพันธ์ และ ประสานกัน รวมทั้งมีทิศทางหรือเป้าหมายที่ชัดเจน อันจะช่วยทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ เพิ่มขึ้น

**9) ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า แพมส์-โพสดอร์บ (PAMS-POSDCoRB) 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)

**10) ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 7S ของบริษัทแมคคินซี (McKinsey) หรือกรอบแนวคิด 7S ของแมคคินซี (McKinsey 7-S Framework) หรืออาจเรียกว่า การประเมินผลหน่วยงานหรือองค์การด้วย 7S** ได้แก่ (1) โครงสร้าง (Structure) (2) ระบบ (System) (3) แบบหรือลักษณะการทำงาน (Style) (4) บุคลากร (Staff) (5) ความชำนาญ (Skill) (6) กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ (Strategy) และ (7) ค่านิยมร่วม (Shared Values)

**11) ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า ไอเทอมส์ (ITERMS) 6 ด้าน** ได้แก่ (1) ข้อมูลข่าวสาร (Information) (2) เทคโนโลยี (Technology) (3) สถานะทางเศรษฐกิจ (Economic status) (4) ทรัพยากร (Resources) (หมายความรวมถึง ทรัพยากรมนุษย์ และวัสดุอุปกรณ์) (5) คุณธรรมหรือจริยธรรม (Morality) และ (6) การติดต่อสัมพันธ์ หรือระบบสังคม (Society)

**12) 6ป** ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด ประสานงาน ประชาสัมพันธ์ และประชาชน

**13) 5ส** ได้แก่ สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย

**14) 3 ด้าน** หรือเรียกว่า SAP ได้แก่ โครงสร้าง (Structure) อำนาจหน้าที่ (Authority) และกระบวนการดำเนินงาน (Process)

**15) 3 ด้าน** หรือเรียกว่า SAM ได้แก่ โครงสร้าง (Structure) อำนาจหน้าที่ (Authority) และการบริหารงานบุคคล (Man)

**16) กระบวนการ 3 ขั้นตอน** ได้แก่ การคิด หรือการวางแผน หรือการเตรียมการ (thinking หรือ planning หรือ preparing) การลงมือปฏิบัติจริง (acting) และการประเมินผล (evaluating)

**17) กระบวนการ 7 ขั้นตอน** ได้แก่ (1) การวินิจฉัยเบื้องต้น (initial diagnosis) (2) การรวบรวมข้อมูล (data collection) (3) การตรวจสอบข้อมูล (data confrontation) (4) การวางแผนปฏิบัติงาน (action planning) (5) การสร้างทีมงาน (team building) (6) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม (intergroup development) และ (7) การติดตามผลและการประเมินผล (follow up and evaluation)

**18) กระบวนการ 8 ขั้นตอน** ได้แก่ (1) การพัฒนาตนเอง หรือการเตรียมตัวให้พร้อม (self-development) (2) การศึกษาข้อเท็จจริง (fact finding) (3) การรวมกลุ่มอภิปรายถกเถียงปัญหา (group discussion) (4) การวิเคราะห์ปัญหาและจัดลำดับความสำคัญของปัญหา (problem analysis and priority) (5) การร่วมกันวางแผน (planning) (6) การระดมทรัพยากร (mobilization) (7) การลงมือปฏิบัติงาน (action) และ (8) การติดตามผลและประเมินผล (follow up and evaluation)

**19) การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) 6 ด้าน หรือ 6 หลัก** ตาม “ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542” ซึ่งเสนอโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) มุ่งเน้นให้หน่วยงานของรัฐดำเนินงานตามภาระหน้าที่โดยยึดหลักการพื้นฐาน 6 ด้าน หรือ 6 หลักนั้น ได้แก่ หลักนิติธรรม (rule of Law) หลักคุณธรรม (ethics) หลักความโปร่งใส (transparency) หลักความมีส่วนร่วม (participation) หลักความรับผิดชอบ (accountability) และหลักความคุ้มค่า (value for money) ต่อมาในปี พ.ศ. 2547 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ดังกล่าวนี้อาจถูกยกเลิกโดย ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง ยกเลิกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 พ.ศ. 25473 เนื่องจากได้ประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 แล้ว

**20) การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 7 ด้าน** ตาม “พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546” ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อ (1) การเกิดประโยชน์สุขของประชาชน (responsiveness to people happiness) (2) การเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ (achievement to government affairs) (3) การมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ (efficiency and worthiness in terms of government affairs) (4) การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน (lessening unnecessary steps of work) (5) การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ (reviewing mission to

---

<sup>3</sup> เหตุผลในการยกเลิกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนในการบังคับใช้กฎหมาย สืบเนื่องจากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งมีหลักการเป็นการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติราชการและการสั่งการที่ส่วนราชการและข้าราชการจะต้องปฏิบัติราชการเพื่อให้เกิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี อันเป็นการครอบคลุมหลักการของระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 มีผลบังคับใช้เป็นกฎหมายแล้ว

meet changing situation) (6) การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน (providing convenient and favorable services to people) และ (7) การประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ (regular evaluation)<sup>4</sup>

**21) การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 5 ด้าน** ตาม “พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545” ได้แก่ (1) ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน (2) การมีส่วนร่วมของประชาชน (3) การเปิดเผยข้อมูล (4) การติดตามตรวจสอบ และ (5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup>รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (พ.ศ. 2550) มีบทบัญญัติเกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไว้ดังนี้

1) ในหมวด 4 หน้าที่ของชนชาวไทย (มาตรา 74) ดังนี้ “บุคคลผู้เป็นข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างของหน่วยราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือเจ้าหน้าที่อื่นของรัฐ มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม อำนวยความสะดวก และให้บริการแก่ประชาชนตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี”

2) ในหมวด 5 แนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ ส่วนที่ 3 แนวนโยบายด้านการบริหารราชการแผ่นดิน (มาตรา 78 (4)) ดังนี้ “มาตรา 78 รัฐต้องดำเนินการตามแนวนโยบายด้านการบริหารราชการแผ่นดิน ดังต่อไปนี้ ..... (4) พัฒนาระบบงานภาครัฐ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ คุณธรรม และจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ควบคู่ไปกับการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการทำงาน เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ”

<sup>5</sup>“**มาตรา 3/1\*** การบริหารราชการตามพระราชบัญญัตินี้ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและการยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวก และการตอบสนองความต้องการของประชาชน ทั้งนี้ โดยมีผู้รับผิดชอบต่อผลของงาน

การจัดสรรงบประมาณ และการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งหรือปฏิบัติหน้าที่ต้องคำนึงถึงหลักการตามวรรคหนึ่ง

ในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการ ต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้คำนึงถึงความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของประชาชน การเปิดเผยข้อมูล การติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ตามความเหมาะสมของแต่ละภารกิจ

เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรานี้ จะตราพระราชกฤษฎีกา กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติราชการและการสั่งการให้ส่วนราชการและข้าราชการปฏิบัติก็ได้”

\*[มาตรา 3/1 เพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545]

**22) การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการ 11 ด้าน** ตาม “พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545” ได้แก่ (1) การเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน (2) การเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ (3) ความมีประสิทธิภาพ (4) ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ (5) การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน (6) การลดภารกิจและการยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น (7) การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น (8) การกระจายอำนาจตัดสินใจ (9) การอำนวยความสะดวก (10) การตอบสนองความต้องการของประชาชน และ (11) การมีผู้รับผิดชอบต่อผลของงาน

**23) การบริหารจัดการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง (The Sufficiency Economy Guideline) 8 ด้าน** ได้แก่ (1) ความพอประมาณ (moderation), (2) ความมีเหตุผล (rationality), (3) การมีภูมิคุ้มกัน (self-immunity), (4) การพึ่งตนเอง (self-reliance), (5) การเสริมสร้างคุณภาพคนให้มีทั้งความรู้และคุณธรรมควบคู่กัน (strengthening the qualities of people in both knowledge and morality), (6) การรวมกลุ่ม (cohesiveness), (7) การสร้างเครือข่าย (network establishment), และ (8) ความสมดุลและการพัฒนาที่ยั่งยืน (equilibrium and sustainable development)<sup>6</sup>

**24) การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรม (The Morality Guideline) 10 ด้าน** ได้แก่ (1) การรักษาความสัตย์ (keeping the promise), (2) การรู้จักข่มใจตนเอง (self-restraint), (3) ความอดทน (tolerance), (4) การละความชั่ว (refraining from doing bad deeds), (5) การเสียสละ (sacrifice), (6) ความเมตตา (kindness), (7) ความสามัคคี (unity), (8) ความสุจริต (honesty), (9) ความเที่ยงธรรม (justification), และ (10) การส่งเสริมคนดี (supporting good person)<sup>7</sup>

**25) การบริหารจัดการตามแนวทางทศพิธราชธรรม (The Ten Perfections Guideline) 10 ด้าน** ได้แก่ (1) ทาน (charity or giving away food or necessities), (2) ศีล (morality or following the commandments), (3) บริจาค (donation or giving donations), (4) ความซื่อตรง (honesty or being honest), (5) ความอ่อนโยน (gentleness or being suave), (6) ความเพียร (assiduity or persevering), (7) ความไม่โกรธ (no hard feeling or being patient), (8)

---

<sup>6</sup> วัชร วัชรนิภาวรรณ, การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมและแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร, 2550), หน้า 63-68.

<sup>7</sup> Ibid., หน้า 36-38.



ความไม่เบียดเบียน (no exploitation or not annoying to anybody), (9) ความอดทน (tolerance or being tolerant), และ (10) ความเที่ยงธรรม (uprightness or having justice)<sup>8</sup>

**26) การปฏิบัติราชการตามคำรับรองของหน่วยงาน (Performance Agreement of Agency) 4 ด้าน** แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการตามคำรับรองของหน่วยงาน เป็นมาตรการที่กำหนดขึ้นตามมติของคณะรัฐมนตรีเพื่อให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) กำหนดมาตรการในการกำกับ ดูแล และควบคุมการปฏิบัติงานของหน่วยงานราชการให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด โดยหน่วยงานราชการจะต้องทำข้อตกลงการปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชา และลงนามข้อตกลงนั้นร่วมกัน เพื่อเป็นข้อผูกมัดว่าจะดำเนินงานตามที่ได้ตกลงกันไว้ โดยขั้นตอนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการตามคำรับรองของหน่วยงาน 4 ด้านนั้น ได้แก่ (1) ประสิทธิภาพตามแผนปฏิบัติราชการ (2) คุณภาพการให้บริการ (3) ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และ (4) การพัฒนาหน่วยงาน

**27) การบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management หรือ KM) 5 ขั้นตอน** เป็นการบริหารจัดการที่มุ่งส่งเสริมความรู้ของบุคลากรของหน่วยงานในลักษณะที่เป็นกระบวนการ เพื่อให้เป็นบุคลากรและหน่วยงานแห่งความรู้อย่างกว้างขวางและเป็นระบบ อันจะมีส่วนสำคัญทำให้บุคลากรและหน่วยงานเผชิญกับการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงทุกรูปแบบ รวมทั้งบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย ทั้ง 5 ขั้นตอนนั้น ได้แก่ (1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (vision establishment) (2) การกำหนดยุทธศาสตร์ (strategy establishment) (3) การกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ (establishment of knowledge management form) (4) การเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ (approaching of knowledge management process) และ (5) การประเมินผล (evaluation)

**28) 5P** เป็นกรอบแนวคิดเชิงเศรษฐศาสตร์หรือการตลาดที่ประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ ผลผลิต (Product) ราคา (Price) สถานที่ให้บริการหรือสถานที่จำหน่าย (Place) 4. การส่งเสริมการขายหรือการส่งเสริมการให้บริการ (Promotion) และประชาชน (People)

The 5 "P's" of marketing include:

- (1) Product - The products or services offered to your customers/clients.
- (2) Price - The strategies you use with regard to pricing your products or services with the goal of making a desired profit margin.
- (3) Place (Distribution) - How you get your products or services to your target market.

---

<sup>8</sup> Ibid., หน้า 34-36.

(4) Promotion - How you communicate the features and benefits and endorse your products or services to your customers or clients.

(5) People - The value your people bring to your business by providing service to your customers and clients.

หลังจากนำเสนอเรื่องการทำ “กรอบแนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์” หรือ “กรอบแนวคิดการบริหารจัดการ” มาใช้สำหรับการศึกษา การทำวิจัย หรือการวิทยานิพนธ์ ซึ่งรวมทั้งใช้ใน “การจัดกลุ่มหรือการจัดกลุ่มปัญหา” ด้วย ทำให้มีข้อสังเกต 5 ประการ ดังนี้

ประการที่หนึ่ง กรอบแนวคิด หรือกลุ่มคำต่าง ๆ จำนวน 28 ตัวอย่างข้างต้นที่เรียกแตกต่างกันว่า (1) ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ (2) ทรัพยากรการบริหารจัดการหรือทรัพยากรการจัดการ (3) กระบวนการบริหารจัดการ และ (4) กระบวนการหรือหลักการสำคัญต่าง ๆ นั้น อาจเรียกว่าเป็น “ตัวชี้วัดการบริหารจัดการ” หรือ “ตัวชี้วัดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ” ก็ได้ เนื่องจากล้วนมีลักษณะเป็น “ตัวชี้วัดหรือชุดตัวชี้วัด” ที่นำไปปรับใช้เป็น “ตัวชี้วัด/ชุดตัวชี้วัด” สำหรับศึกษา วิจัย วิเคราะห์ วัด และประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ” ได้ ถึงแม้แต่ละตัวชี้วัด/ชุดตัวชี้วัดจะมีจุดเริ่มต้นหรือมีที่มาแตกต่างกันก็ตาม โดย “ตัวชี้วัด/ชุดตัวชี้วัดการบริหารจัดการ” ดังกล่าวนี้นี้ ถือว่า “เป็นตัวชี้วัดหลักหรือชุดตัวชี้วัดหลัก” และเมื่อนำไปปรับใช้จะต้องสร้างหรือกำหนด “ตัวชี้วัดรอง” ขึ้นมา

ประการที่สอง กรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัด/ชุดตัวชี้วัดที่กล่าวมานี้ ยังอาจเรียกว่า แนวคิด แนวทาง หลักการ เทคนิค เกณฑ์ ตัวแปร หรือตัวแบบ ก็ได้

ประการที่สาม ในการศึกษา การวิจัย การวิเคราะห์ การวัด หรือการประเมินผลความสำเร็จของการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัด/ชุดตัวชี้วัด หรือที่เรียกอย่างอื่นตามที่ได้กล่าวมาแล้ว 27 ตัวอย่าง นั้น ล้วนอยู่ที่ “การสร้างหรือกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicator, KPI) ที่ถูกต้อง เทียบตรง เป็นที่ยอมรับ และสะดวกต่อการนำไปใช้

ประการที่สี่ เมื่อนำกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัด/ชุดตัวชี้วัดการบริหารจัดการไปปรับใช้ในการศึกษา วิจัย วิเคราะห์ วัด และการประเมินผลด้านการบริหารจัดการของ หนึ่ง หน่วยงานของรัฐ หรือ สอง เจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือ สาม โครงการหรือกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐ ผู้ศึกษาอาจเลือกนำกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัด/ชุดตัวชี้วัดใดไปปรับใช้ได้ตามความเหมาะสม ซึ่งรวมทั้งกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัด/ชุดตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เรียกว่า 3M-11M, PAMS-POSDCoRB, SWOT, Benchmarking, Balanced Scorecard, การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี, แนวทางเศรษฐกิจพอเพียง, การปฏิบัติราชการตามคำรับรองของหน่วยงาน, 7S ของบริษัทแมคคินซี, การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์, การบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม, องค์กรแห่งการเรียนรู้, และ ITERMS

เหล่านี้เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทางเบื้องต้น (primary goal) คือ การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ และในที่สุด เพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทางสูงสุด (ultimate goal) คือ การพัฒนาประเทศที่ประชาชนมีความสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมทั้งประเทศชาติเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืน

**ประการที่ห้า** ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ในภาพรวม มีคำหรือข้อความที่มีความหมายทำนองเดียวกัน ไกล่เคียงกัน หรือคล้ายคลึงกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง (1) **การศึกษา** (หรืออาจใช้คำว่า การวิจัย การวิเคราะห์ การวัด การประเมินผล) (2) **ประสิทธิภาพ** (หรืออาจใช้คำว่า ศักยภาพ ขีดความสามารถ ความพร้อม ความเป็นไปได้) (3) **การบริหารจัดการ** (หรืออาจใช้คำว่า การดำเนินงาน การปฏิบัติงาน) และ (4) **หน่วยงานของรัฐ** (หรืออาจใช้คำว่า เจ้าหน้าที่ของรัฐ โครงการหรือกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐ) ดังตัวอย่างต่อไปนี้

1) การศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารจัดการของหน่วยงาน A มีความหมายทำนองเดียวกัน ไกล่เคียงกัน หรือคล้ายคลึงกับการวิจัย หรือการวิเคราะห์ หรือการวัด หรือการประเมินผลการบริหารจัดการของหน่วยงาน A นั้น

2) การศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารจัดการของหน่วยงาน A มีความหมายทำนองเดียวกัน ไกล่เคียงกัน หรือคล้ายคลึงกับการศึกษาศักยภาพ หรือขีดความสามารถ หรือความพร้อม หรือความเป็นไปได้ของหน่วยงาน A นั้น

3) การศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารจัดการของหน่วยงาน A มีความหมายทำนองเดียวกัน ไกล่เคียงกัน หรือคล้ายคลึงกับการศึกษาประสิทธิภาพของการดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานของหน่วยงาน A นั้น

4) การศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ A มีความหมายทำนองเดียวกัน ไกล่เคียงกัน หรือคล้ายคลึงกับการศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารจัดการของเจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือโครงการหรือกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐ A นั้น

5) การประเมินผลประสิทธิภาพการบริหารจัดการของหน่วยงาน A มีความหมายทำนองเดียวกัน ไกล่เคียงกัน หรือคล้ายคลึงกับการศึกษา หรือการวิจัย หรือการวิเคราะห์ หรือการวัดประสิทธิภาพของการบริหารจัดการของหน่วยงาน A นั้น

6) การศึกษาความเป็นไปได้ของการบริหารจัดการของโครงการหรือกิจกรรม B มีความหมายทำนองเดียวกัน ไกล่เคียงกัน หรือคล้ายคลึงกับการศึกษาประสิทธิภาพ หรือศักยภาพ หรือขีดความสามารถ หรือความพร้อมของการบริหารจัดการของโครงการหรือกิจกรรม B นั้น โปรดดูตารางที่ 1

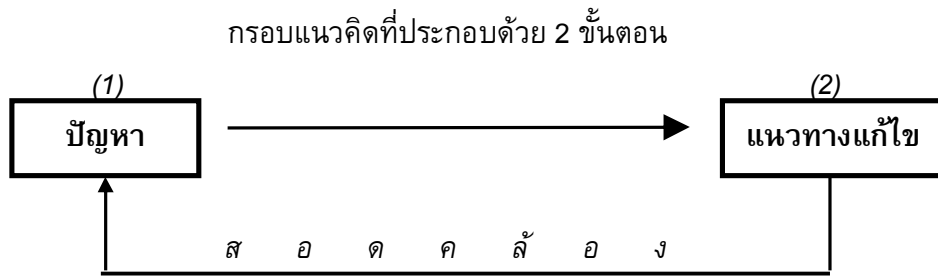
ตารางที่ 1 สรุปโครงสร้างของการนำกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัด/ชุดตัวชี้วัดการบริหารจัดการพร้อมตัวอย่าง มาปรับใช้สำหรับ (1) การศึกษา (2) ประสิทธิภาพ ของ (3) การบริหารจัดการ ของ (4) หน่วยงานของรัฐ (5) เพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทาง

| (1) การศึกษา<br>หรือคำว่า                                      | (2) ประสิทธิภาพ<br>หรือคำว่า                                       | (3) การบริหารจัดการ<br>หรือคำว่า    | (4) หน่วยงานของรัฐ<br>หรือคำว่า                                | กรอบแนวคิด<br>หรือตัวชี้วัด/ชุดตัวชี้วัด <sup>*</sup>                                   |   | (5) จุดหมายปลายทาง  |   |
|--|--|-------------------------------------|--|---|---|---|---|
|  |  |                                     |  | หรือคำว่า   | ตัวอย่างเช่น  | เบื้องต้น   | สูงสุด  |
| 1. การวิจัย<br>2. การวิเคราะห์<br>3. การวัด<br>4. การประเมินผล | 1. ศักยภาพ<br>2. ซืดความสามารถ<br>3. ความพร้อม<br>4. ความเป็นไปได้ | 1. การดำเนินงาน<br>2. การปฏิบัติงาน | 1. เจ้าหน้าที่ของรัฐ<br>2. โครงการหรือกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐ | 1. ตัวแบบ<br>2. แนวคิด<br>3. แนวทาง<br>4. หลักการ<br>5. เทคนิค<br>6. เกณฑ์<br>7. ตัวแปร | 1. 3M-11M<br>2. PAMS-POSDCoRB<br>3. SWOT<br>4. Benchmarking<br>5. Balanced Scorecard<br>6. อื่น ๆ เช่น การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และการปฏิบัติราชการตามคำรับรองของหน่วยงานเป็นต้น | การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ | การพัฒนาประเทศ : โดยประชาชนมีความสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และประเทศชาติเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืน |

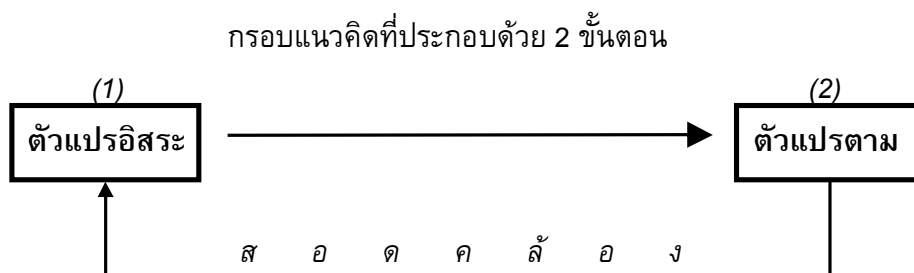
<sup>\*</sup> หมายถึง กรอบแนวคิด หรือ “ตัวชี้วัดหลัก” หรือ “ชุดตัวชี้วัดหลัก” และเมื่อนำไปปรับใช้ในการศึกษา การวิจัย การวิเคราะห์ การวัด และการประเมินผล จำเป็นต้องสร้างหรือกำหนด “ตัวชี้วัดรอง” ของแต่ละตัวชี้วัดหลักซึ่งประกอบด้วยหลายด้านขึ้นมา โดย “ตัวชี้วัดรอง” หมายถึง ระดับความสำเร็จของข้อความที่ขยายความหรือขยายการดำเนินงานของตัวชี้วัดหลักแต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น

**แบบที่สอง** กรอบแนวคิดทางวิชาการที่นำมาใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ กรอบแนวคิดแบบนี้เป็นตัวแบบ (model) ที่นำมาใช้ใน “การศึกษาวิเคราะห์” เรื่องที่ศึกษา ทำวิจัย หรือทำวิทยานิพนธ์ ในที่นี้ได้นำมาแสดงไว้ 12 ตัวอย่าง เช่น

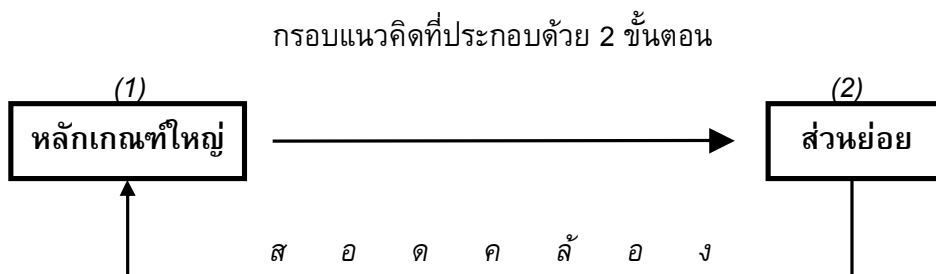
1) กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่ ปัญหา (problem) → แนวทางแก้ไข (ซึ่งรวมทั้งการป้องกันด้วย) (suggestion)



2) กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่ ตัวแปรอิสระ (independent variable) หรือเหตุ → ตัวแปรตาม (independent variable) หรือผล

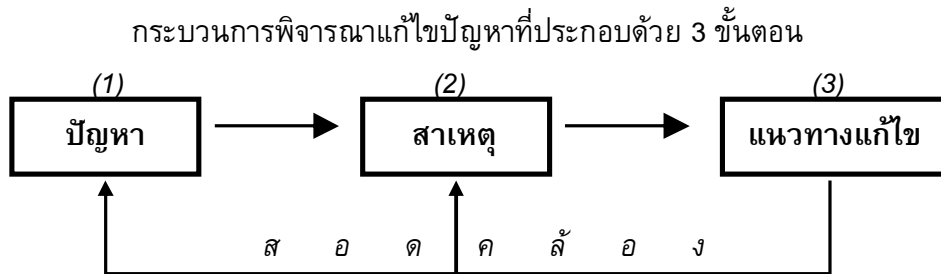


3) กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่ หลักเกณฑ์ใหญ่หรือหลักการทั่วไป (general) → ส่วนย่อย (specific)

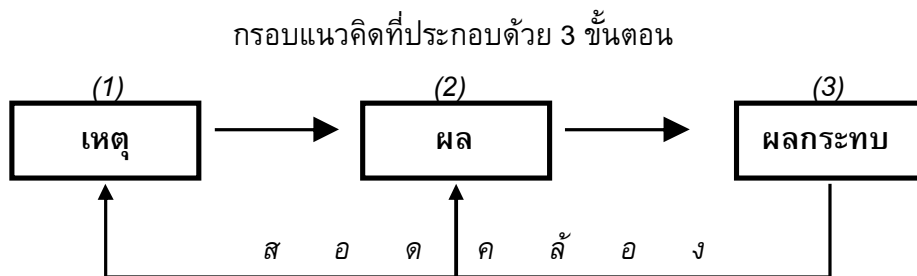


4) กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ปัญหา (problem) → สาเหตุ

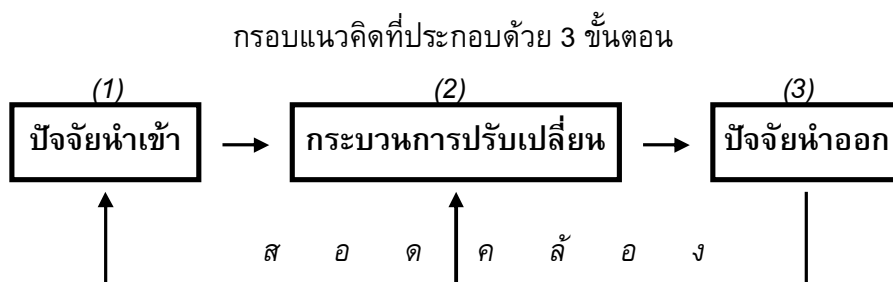
(cause) → แนวทางแก้ไขหรือแนวทางการพัฒนา (suggestion หรือ development guideline) ที่สอดคล้องกัน ซึ่งเรียกว่า “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา” ดังนี้



5) กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ เหตุ (cause) → ผล (effect) → ผลกระทบ (impact)

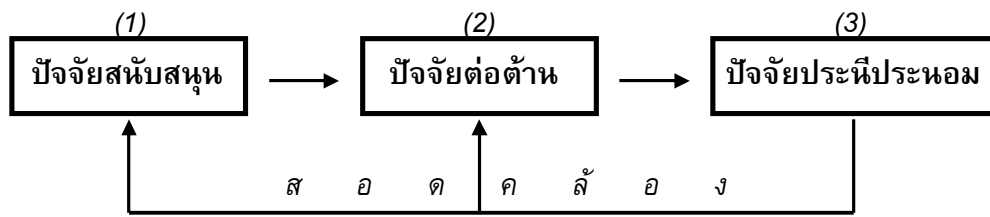


6) กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (input) → กระบวนการปรับเปลี่ยน (process) → ปัจจัยนำออก (output)

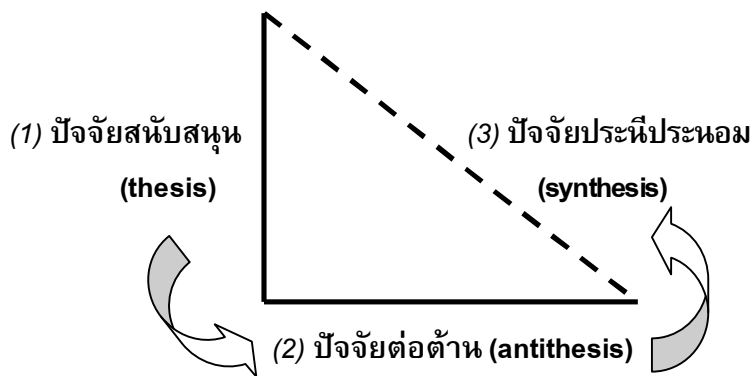


7) กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ปัจจัยสนับสนุน (thesis) → ปัจจัยต่อต้าน (antithesis) → ปัจจัยประนีประนอม (synthesis) ได้แสดงไว้ 2 ภาพ ดังนี้

กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน

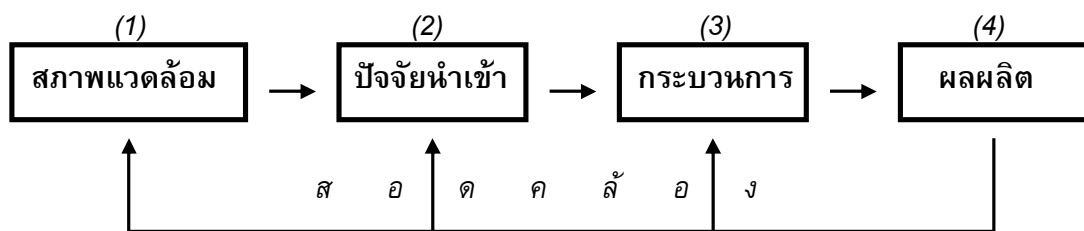


หรือ

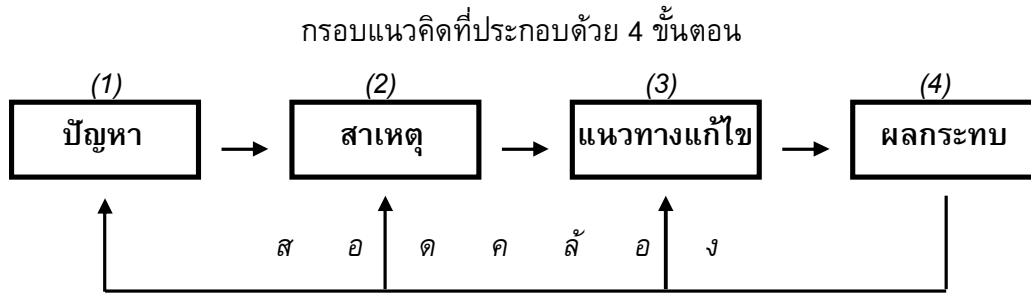


8) กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ สภาพแวดล้อม (context) → บัณฑิตนำเข้า (input) → กระบวนการ (process) → ผลผลิต (product)

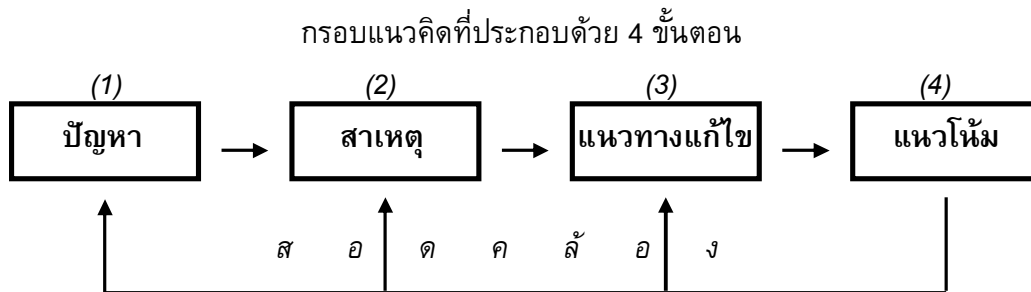
กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน



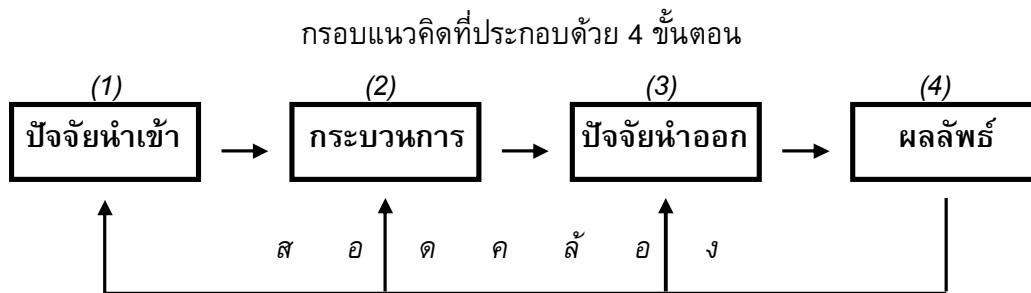
9) กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ปัญหา (problem) → สาเหตุ (cause) → แนวทางแก้ไข (suggestion) → ผลกระทบ (impact)



10) กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ปัญหา (problem) → สาเหตุ (cause) → แนวทางแก้ไข (suggestion) → แนวโน้ม (trend)

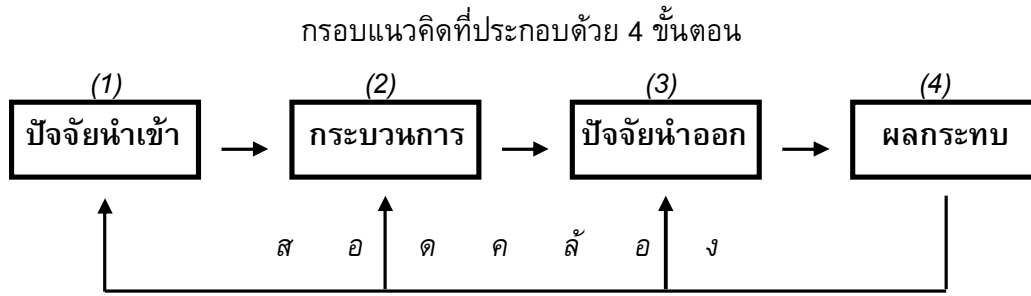


11) กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (input) → กระบวนการ (process) → ปัจจัยนำออกหรือผลผลิต (output) → ผลลัพธ์ (outcome)



12) กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (input) → กระบวนการ (process) → ปัจจัยนำออกหรือผลผลิต (output) → ผลกระทบ (impact)





**เทคนิค** เนื่องจากความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของผู้ศึกษาแต่ละคนย่อมแตกต่างกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การนำแนวคิด ทฤษฎี หรือหลักการทางวิชาการมาปรับใช้ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ จึงทำให้การกำหนดกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาแตกต่างกันด้วย ยิ่งไปกว่านั้น มีผู้ศึกษาจำนวนไม่น้อยที่ทำการศึกษา ทำวิจัย หรือทำวิทยานิพนธ์โดยไม่ใช้กรอบแนวคิด เพราะยังไม่เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของกรอบแนวคิดที่นำมาใช้ในการศึกษา รวมถึงไปถึงการไม่เข้าใจเทคนิคการสร้างกรอบแนวคิด และการบูรณาการหรือผสมผสานกรอบแนวคิดด้วย จากเหตุผลเหล่านี้ ในส่วนที่เกี่ยวกับเทคนิคนี้ จึงได้กำหนดการนำเสนอไว้ 2 หัวข้อ ได้แก่ “เทคนิคการสร้างหรือการกำหนดกรอบแนวคิด” และ “เทคนิคการบูรณาการหรือการผสมผสานกรอบแนวคิด” ตามลำดับ ดังนี้

**หนึ่ง** เทคนิคการสร้างหรือการกำหนดกรอบแนวคิด ก่อนที่จะกล่าวถึงเทคนิคการสร้างกรอบแนวคิด ควรที่จะอธิบายถึง “วิธีการสร้างกรอบแนวคิดสำหรับการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์” เป็นเบื้องต้นก่อน โดยแบ่งเป็น (1) การสร้างหรือกำหนดกรอบแนวคิดหลัก และ (2) การสร้างหรือกำหนดกรอบแนวคิดรอง ตามลำดับดังนี้

1) วิธีการสร้างหรือการกำหนดกรอบแนวคิดหลัก เหตุผลที่เรียกว่า กรอบแนวคิดหลัก เพราะเป็นกรอบแนวคิดที่สร้างหรือกำหนดขึ้นจากวัตถุประสงค์ที่มีความสำคัญยิ่งหรือวัตถุประสงค์หลักของการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ ผู้ศึกษาอาจดำเนินการโดย

1.1) กำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาให้มีสาระสำคัญครอบคลุมอย่างน้อย 2 เรื่อง ได้แก่ ปัญหา แนวทางการพัฒนา (หรือเรียกว่า แนวทางแก้ไข หรือข้อเสนอแนะ) ตัวอย่างเช่น การวิจัยหรือวิทยานิพนธ์มีวัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อศึกษา “ปัญหาการบริหารจัดการของ..... (ระบุชื่อหน่วยงานที่ศึกษา)” และเพื่อศึกษา “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของ..... (ระบุชื่อหน่วยงานที่ศึกษา)” โดยถือว่า วัตถุประสงค์ของการศึกษาทั้ง 2 ข้อนี้เป็นวัตถุประสงค์หลัก

1.2) กำหนดกรอบแนวคิด (หรืออาจเรียกว่า ตัวชี้วัด หรือตัวแบบ) สำหรับใช้ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง นำมาใช้ใน “การจัดกลุ่มและการวิเคราะห์” วัตถุประสงค์หลักที่ได้กำหนดไว้ในหัวข้อ 1.1) ตัวอย่างเช่น ผู้ศึกษาเลือกนำ “ปัจจัยที่มี

ส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB” ได้แก่ การบริหารนโยบาย (Policy), การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority), การบริหารคุณธรรม (Morality), การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) หรือ การบริหารที่เกี่ยวกับจิตวิญญาณ (Spirit) อาจเลือกคำใดคำหนึ่งก็ได้, การวางแผน (Planning), การจัดองค์การ (Organizing), การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing), การอำนวยการ (Directing), การประสานงาน (Coordinating), การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) มาเป็นกรอบแนวคิดหลักสำหรับการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ (ผู้ศึกษาควรให้เหตุผลของการเลือกนำกรอบแนวคิดดังกล่าวนี้มาใช้ไว้ด้วย) โดยผู้ศึกษานำมาใช้ในการจัดกลุ่มและวิเคราะห์วัตถุประสงค์ของการศึกษา 2 ข้อดังกล่าวไว้ในข้อ 1.1) ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์หลัก

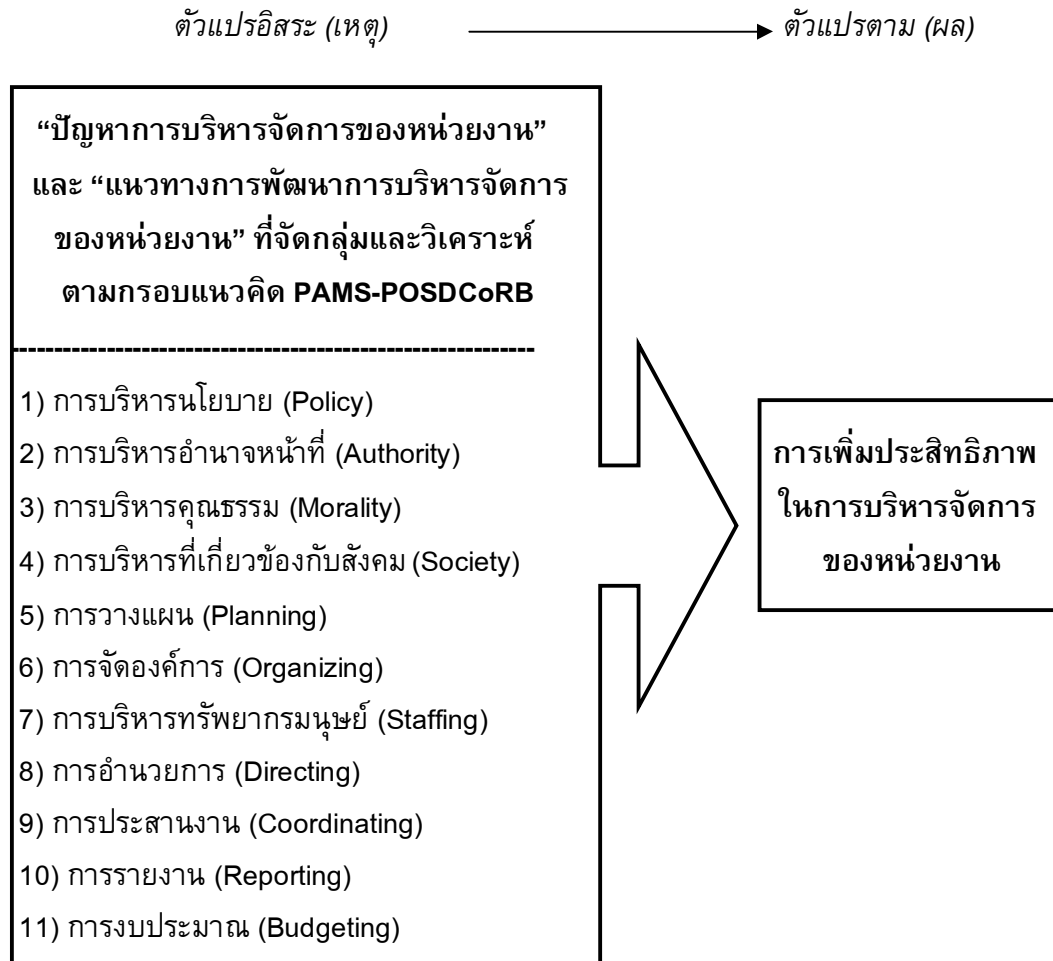
1.3) กำหนดให้ หนึ่ง “ปัญหาการบริหารจัดการของหน่วยงาน” และ “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน” (ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ของการศึกษา) ที่จัดกลุ่มและวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB เป็นตัวแปรอิสระ หรือเป็น เหตุ (cause) ในขณะเดียวกัน ผู้ศึกษาก็ได้กำหนดให้ สอง “การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของ.....” (ระบุชื่อหน่วยงานที่ศึกษา) เป็นตัวแปรตาม หรือเป็น ผล (effect)

สำหรับ “ตัวอย่างวิธีการเขียนบรรยายการนำกรอบแนวคิดหลักมาใช้ในการจัดกลุ่มและวิเคราะห์วัตถุประสงค์หลักของการศึกษา” เช่น ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB” ของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ<sup>9</sup> มาเป็นกรอบแนวคิดหลักในการจัดกลุ่มและการวิเคราะห์ “ปัญหาการบริหารจัดการของหน่วยงาน” และ “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน” ที่เป็นวัตถุประสงค์หลักของการศึกษาจำนวน 2 ข้อ ปัจจัยหรือกรอบแนวคิดดังกล่าวนี้ประกอบด้วย 11 ด้าน พร้อมกันนั้น ผู้ศึกษาได้กำหนดให้ “ปัญหาการบริหารจัดการของหน่วยงาน” และ “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน” ที่จัดกลุ่มและวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB เป็นตัวแปรอิสระ ส่วน “การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของหน่วยงาน” เป็นตัวแปรตาม โปรดดูภาพที่ 2

---

<sup>9</sup>วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ : การประยุกต์ และการพัฒนา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร, 2549), หน้า 64-66.

ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดหลักที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้



2) วิธีการสร้างหรือการกำหนดกรอบแนวคิดรอง เหตุผลที่เรียกว่า กรอบแนวคิดรอง เพราะเป็นกรอบแนวคิดที่สร้างหรือกำหนดขึ้นจากวัตถุประสงค์เสริมที่มีความสำคัญในลำดับรอง หรือเป็นวัตถุประสงค์รองของการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ (คำว่า วัตถุประสงค์รอง อาจไม่ได้เขียนไว้อย่างชัดเจนก็ได้) ผู้ศึกษาอาจดำเนินการโดย

2.1) กำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาให้มีสาระสำคัญครอบคลุมเรื่องที่มีความสำคัญในลำดับรองจากเรื่องที่เป็นวัตถุประสงค์หลัก ตัวอย่างเช่น การวิจัยหรือวิทยานิพนธ์มีวัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อศึกษา “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหาร

จัดการของหน่วยงาน (ระบุชื่อหน่วยงานที่ศึกษา) ประสบผลสำเร็จ” โดยถือว่า วัตถุประสงค์ของการศึกษาข้อนี้เป็นวัตถุประสงค์เสริมหรือวัตถุประสงค์รอง ซึ่งอาจไม่ได้เขียนไว้ก็ได้

2.2) กำหนดกรอบแนวคิด (หรืออาจเรียกว่า ตัวชี้วัด หรือตัวแบบ) สำหรับใช้ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง นำมาใช้ใน “การจัดกลุ่มและการวิเคราะห์” วัตถุประสงค์รองที่ได้กำหนดไว้ในหัวข้อ 2.1) ตัวอย่างเช่น ผู้ศึกษาเลือกนำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 3M” อันได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) ด้านการบริหารงบประมาณ (Money) และด้านการบริหารงานภายใน (Management) มาเป็นกรอบแนวคิดรองสำหรับการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ (ผู้ศึกษาควรให้เหตุผลของการเลือกนำกรอบแนวคิดดังกล่าวนี้มาใช้ไว้ด้วย) โดยผู้ศึกษานำมาใช้ในการจัดกลุ่มและวิเคราะห์วัตถุประสงค์ของการศึกษาดังกล่าวในข้อ 2.1) ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์รอง

2.3) กำหนดให้ หนึ่ง “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน (ระบุชื่อหน่วยงานที่ศึกษา) ประสบผลสำเร็จ” (ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ของการศึกษา) ที่จัดกลุ่มและวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิด 3M เป็นตัวแปรอิสระ หรือเป็น เหตุ (cause) ในขณะเดียวกัน ผู้ศึกษาก็ได้กำหนดให้ สอง “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน” (ระบุชื่อหน่วยงานที่ศึกษา) เป็นตัวแปรตาม หรือเป็น ผล (effect)

สำหรับ “ตัวอย่างวิธีการเขียนบรรยายการนำกรอบแนวคิดรองมาใช้ในการจัดกลุ่มและวิเคราะห์วัตถุประสงค์รองของการศึกษา” เช่น ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 3M ของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2550) ในบทความ เรื่อง “เทคนิคการเขียนงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์” สืบค้นวันที่ 4 มิถุนายน 2552 จาก <http://www.wiruch.com> มาเป็นกรอบแนวคิดรองในการจัดกลุ่มและการวิเคราะห์ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน (ระบุชื่อหน่วยงานที่ศึกษา) ประสบผลสำเร็จ” ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์รองของการศึกษาจำนวน 1 ข้อ ปัจจัยหรือกรอบแนวคิด 3M ดังกล่าวนี้นี้ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) การบริหารงบประมาณ (Money) และการบริหารงานทั่วไป (Management) พร้อมกันนั้น ผู้ศึกษาได้กำหนดให้ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน (ระบุชื่อหน่วยงานที่ศึกษา) ประสบผลสำเร็จ” ที่จัดกลุ่มและวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิด 3M เป็นตัวแปรอิสระ หรือเป็น เหตุ ส่วน “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน (ระบุชื่อหน่วยงานที่ศึกษา) ประสบผลสำเร็จ” เป็นตัวแปรตาม หรือเป็น ผล

ในส่วนเหตุผลที่ผู้ศึกษานำ 3M มาเป็นกรอบแนวคิดรองในการศึกษาครั้งนี้ เพราะเป็นกรอบแนวคิดที่กะทัดรัด ครอบคลุมสาระสำคัญของการบริหารจัดการ เป็นสากล เป็นที่รู้จัก ค้นเคยและได้นำไปใช้กันอย่างแพร่หลาย โปรดดูภาพที่ 3



นี้ ตัวอย่างเช่น เหตุผลที่ผู้ศึกษานำกรอบแนวคิดการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB มาใช้เป็นกรอบแนวคิดหลักในการศึกษาคั้งนี้ (โดยกำหนดให้ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB” เป็นตัวแปรอิสระ ขณะที่ “การเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการของหน่วยงาน” เป็นตัวแปรตาม) เพราะ PAMS-POSDCoRB เป็นกระบวนการทางวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์หรือเป็นกระบวนการด้านการบริหารจัดการที่เข้าใจง่าย ชัดเจน ครอบคลุม และครบถ้วน โดยประกอบด้วย 11 ด้าน ได้แก่ การบริหารนโยบาย (Policy), การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority), การบริหารคุณธรรม (Morality), การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) หรือ การบริหารที่เกี่ยวกับจิตวิญญาณ (Spirit) อาจเลือกคำใดคำหนึ่งก็ได้, การวางแผน (Planning), การจัดองค์การ (Organizing), การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing), การอำนวยการ (Directing), การประสานงาน (Coordinating), การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) กรอบแนวคิดนี้นำมาใช้ได้อย่างผสมกลมกลืนหรือสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาคั้งนี้ ไม่เพียงเท่านั้น ได้มีการนำกรอบแนวคิดนี้มาใช้ทางวิชาการและมีการตีพิมพ์เผยแพร่<sup>10</sup> เหล่านี้ จึงน่าจะมีส่วนสำคัญที่ทำให้การศึกษาคั้งนี้เป็นระบบ และครอบคลุมเรื่องที่ศึกษาด้านการบริหารจัดการได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์เพิ่มมากยิ่งขึ้น ในเวลาเดียวกัน ยังเป็นการพิสูจน์ได้ว่า PAMS-POSDCoRB สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับสังคมไทยหรือการบริหารจัดการของไทย และมีประโยชน์หรือไม่ เพียงใดอีกด้วย

7) การแสดงเหตุผลถึงข้อจำกัดของกรอบแนวคิดที่นำมาใช้ในการศึกษา หลังจากได้เขียนข้อดีของกรอบแนวคิดไว้แล้ว ผู้ศึกษาควรเขียนข้อจำกัดพร้อมกันไปด้วย ตัวอย่างเช่น เป็นธรรมดาที่กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิเคราะห์ไม่ว่าจะเป็นลักษณะหรือรูปแบบใด ย่อมต้องมีข้อจำกัดหรือมีผู้โต้แย้งได้เสมอไม่มากก็น้อย โดยกรอบแนวคิดที่ผู้ศึกษาได้นำมาใช้ในการศึกษาคั้งนี้ย่อมมีข้อจำกัดด้วยและไม่อาจนับได้ว่าเป็นกรอบแนวคิดที่สมบูรณ์ที่สุด ข้อจำกัดที่สำคัญ เช่น กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้เหมาะสมกับสภาพในปัจจุบันเท่านั้น แต่ในอนาคตหากเกิดการเปลี่ยนแปลงของสภาพทางเศรษฐกิจ สังคม หรือการเมืองขึ้น อาจทำให้กรอบแนวคิดนี้เกิดข้อบกพร่องได้บ้าง

<sup>10</sup>โปรดดู วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, การบริหารและการจัดการเทศบาลในยุคปฏิรูปการเมือง (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์นิติธรรม, 2546), หน้า 34-77; วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, แนวทางการตอบข้อสอบและกรอบแนวคิดทางสังคมศาสตร์ (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์นิติธรรม, 2548), หน้า 8-12; วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ การประยุกต์ และการพัฒนา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร, 2549), หน้า 61-67; และ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, หลักรัฐประศาสนศาสตร์ : แนวคิดและกระบวนการ (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, 2549), 161-270.

อีกตัวอย่างหนึ่ง เช่น กรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ที่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้มีข้อจำกัดที่สำคัญคือ (1) กรอบแนวคิดนี้เป็นของนักวิชาการไทยที่พัฒนามาจากกรอบแนวคิดโพสคอร์ด (POSDCoRB) ของ กุลิก และ เออร์วิค (Gulick & Urwick) จึงอาจทำให้ไม่ได้รับการยอมรับจากนักวิชาการไทยบางส่วน (2) การที่กรอบแนวคิดนี้จะเอียงและครอบคลุมการบริหารจัดการมากถึง 11 เรื่อง หรือ 11 ด้าน จึงอาจถูกมองไปได้ว่าเป็นกรอบแนวคิดที่ละเอียดและครอบคลุมมากเกินไป และยากต่อการนำไปปฏิบัติได้อย่างครบถ้วน นอกจากนั้น (3) กรอบแนวคิดนี้อาจเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของสังคมไทยที่ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการภายในและเน้นด้านวัตถุหรือประสิทธิภาพของหน่วยงานเป็นหลัก แต่ในอนาคต ถ้าสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป เช่น เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองการปกครองและการบริหารของประเทศ โดยรัฐบาลมีนโยบายให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการที่เน้นด้านจิตใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรม และการบริหารจัดการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง เช่นนี้ อาจจะทำให้กรอบแนวคิดนี้ไม่ถูกนำมาใช้มากเท่าที่ควรก็ได้

**สอง** เทคนิคการบูรณาการหรือการผสมผสานกรอบแนวคิด หมายถึง การนำเสนอเทคนิคการบูรณาการหรือการผสมผสานกรอบแนวคิดทางวิชาการหลายกรอบสำหรับการศึกษากิจการทำวิจัย และการทำวิทยานิพนธ์ โดยคำว่า กรอบแนวคิด หมายถึง กรอบแนวคิด 2 แบบ ดังที่ได้นำเสนอไว้แล้ว อันได้แก่ (1) กรอบแนวคิดทางวิชาการที่นำมาใช้ในการจัดกลุ่ม และ (2) กรอบแนวคิดทางวิชาการที่นำมาใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ สาระสำคัญที่จะนำเสนอ **ประกอบด้วย 3 ข้อ** ดังนี้

1) ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์แต่ละเรื่อง ไม่จำเป็นต้องมีหรือใช้เพียงกรอบแนวคิดเดียว อาจใช้ 2 กรอบ หรือหลายกรอบแนวคิดก็ได้ ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงความเหมาะสม ความสอดคล้อง และควรแสดงเหตุผลของการเลือกนำกรอบแนวคิดแต่ละกรอบมาใช้ด้วย ดังที่ได้กล่าวไว้แล้วว่า กรอบแนวคิดอาจจัดแบ่งเป็น 2 แบบ หัวข้อนี้เน้นเฉพาะกรอบแนวคิดแบบแรก คือ กรอบแนวคิดทางวิชาการที่นำมาใช้ในการจัดกลุ่มซึ่งเป็นกรอบแนวคิดการบริหารจัดการที่ประกอบด้วย “กลุ่มคำ” หลายด้านหรือหลายขั้นตอน และนำมาใช้ใน “การจัดกลุ่มหรือการจัดกลุ่มปัญหา” ดังได้ยกตัวอย่างไว้แล้วข้างต้นรวม 27 ตัวอย่าง ขยายความได้ว่า ผู้ศึกษาอาจนำกรอบแนวคิดที่นำมาใช้ในการจัดกลุ่มจำนวน 2 กรอบ มาปรับใช้ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ก็ได้ โดยทุกกรอบแนวคิดที่ผู้ศึกษานำมาใช้ควร (1) มีความเหมาะสม ซึ่งหมายถึง สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ (2) สอดคล้องกันหรือเกื้อกูลกันทั้งหมดอย่างเป็นระบบ และ (3) ผู้ศึกษาควรแสดงเหตุผลของการเลือกนำกรอบแนวคิดแต่ละกรอบมาใช้ไว้ด้วยเสมอ

**ตัวอย่างที่หนึ่ง** ในกรณีที่การศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ ผู้ศึกษาได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาไว้ 3 ข้อ ได้แก่ (1) เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารจัดการของ

หน่วยงาน (2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน และ (3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงานประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้ โดยใช้กรอบแนวคิด 2 กรอบ

ผู้ศึกษา หนึ่ง นำกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน (หรืออาจนำกรอบแนวคิดอื่นมาปรับใช้ก็ได้ตามความเหมาะสม เช่น 11M) มาใช้เป็นกรอบแนวคิดหลักในการจัดกลุ่ม “ปัญหาการบริหารจัดการของหน่วยงาน” โดยแบ่งเป็น 11 ด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาข้อ (1) รวมทั้งนำมาใช้ในการจัดกลุ่ม “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน” โดยแบ่งเป็น 11 ด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาข้อ (2) พร้อมกับ สอง นำกรอบแนวคิด 3M ที่ประกอบด้วย 3 ด้าน มาใช้เป็นกรอบแนวคิดรองในการจัดกลุ่ม “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงานประสบผลสำเร็จ” โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) ด้านการบริหารงบประมาณ (Money) และด้านการบริหารงานทั่วไป (Management) เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาข้อ (3) ดังกล่าว

ตัวอย่างที่สอง ในกรณีที่การศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ ผู้ศึกษาได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาไว้ 4 ข้อ ได้แก่ (1) เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารจัดการของหน่วยงาน (2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน (3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงานประสบผลสำเร็จ และ (4) เพื่อศึกษาแนวโน้มของการบริหารจัดการของหน่วยงาน ทั้งนี้ โดยใช้กรอบแนวคิด 2 กรอบ

ผู้ศึกษา หนึ่ง นำกรอบแนวคิด การปฏิบัติราชการตามคำรับรองของหน่วยงานที่ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ประสิทธิภาพตามแผนปฏิบัติการ คุณภาพการให้บริการ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และการพัฒนาองค์กรหรือหน่วยงาน (หรืออาจนำกรอบแนวคิดอื่นมาปรับใช้ก็ได้ตามความเหมาะสม เช่น การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หรือการบริหารจัดการความรู้) มาใช้เป็นกรอบแนวคิดหลักในการจัดกลุ่ม “ปัญหาการบริหารจัดการของหน่วยงาน” โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาข้อ (1) รวมทั้งนำมาใช้ในการจัดกลุ่ม “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน” โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาข้อ (2) พร้อมกับ สอง นำกรอบแนวคิด 3M ที่ประกอบด้วย 3 ด้าน มาใช้เป็นกรอบแนวคิดรองในการจัดกลุ่ม “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงานประสบผลสำเร็จ” โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาข้อ (3) รวมทั้งนำมาใช้ในการจัดกลุ่ม “แนวโน้มของการบริหารจัดการของหน่วยงาน” โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาข้อ (4) ดังกล่าว

หมายเหตุ นอกจากกรอบแนวคิด 3M ตามตัวอย่างที่กล่าวมาแล้ว ผู้ศึกษาอาจนำกรอบแนวคิดอื่นมาปรับใช้ในการจัดกลุ่ม “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหาร



จัดการของหน่วยงานประสบผลสำเร็จ” รวมทั้ง “แนวโน้มของการบริหารจัดการของหน่วยงาน” เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาข้อ (3) และ (4) ตามลำดับก็ได้ เป็นต้นว่า หนึ่ง กรอบแนวคิด 4M-5M สอง กรอบแนวคิดที่แบ่งเป็น 2 ด้าน/ปัจจัย คือ ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก สาม กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ โครงสร้าง (Structure) อำนาจหน้าที่ (Authority) และกระบวนการดำเนินงาน (Process) หรือเรียกว่า SAP สี่ กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ โครงสร้าง (Structure) อำนาจหน้าที่ (Authority) และการบริหารงานบุคคล (Man) หรือเรียกว่า SAM และ ห้า กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 3 ด้าน/ขั้นตอน ได้แก่ การคิด หรือการวางแผน หรือการเตรียมการ (thinking หรือ planning หรือ preparing) การลงมือปฏิบัติจริง (acting) และการประเมินผล (evaluating)

2) กรอบแนวคิดที่นำมาใช้เพียงกรอบแนวคิดเดียว อาจนำมาใช้ครบทุกด้านหรือไม่ครบ หรืออาจปรับเปลี่ยนมากขึ้นได้ ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงความเหมาะสม ความสอดคล้อง และควรแสดงเหตุผลของการลดหรือเพิ่มแต่ละด้านไว้ด้วยเสมอ การลดหรือเพิ่มด้านของกรอบแนวคิดนั้น ผู้ศึกษาอาจดำเนินการได้โดย หนึ่ง ในกรณีลดด้าน ผู้ศึกษาควรศึกษาค้นคว้าว่า กรอบแนวคิดที่นำมาใช้นั้นมีด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้านที่ไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ หรือบางด้านนำไปใช้แล้ว ผลการศึกษาจะไม่ชัดเจน หรือซ้ำซ้อนกัน เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้ศึกษาก็อาจตัดออกได้ ตัวอย่างเช่น หากผู้ศึกษาทำวิจัย เรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนจังหวัด” โดยผู้ศึกษาได้กำหนดให้กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และประชาชน พร้อมทั้งเลือกนำกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย 11 ด้านมาใช้ หลังจากผู้ศึกษาพิจารณาแล้วอาจมีข้อมูลหรือข้อเท็จจริงบางด้านที่ประชาชนไม่ทราบหรือไม่เข้าใจ เนื่องจากประชาชนไม่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนจังหวัดนั้นโดยตรง เช่น ไม่ทราบข้อเท็จจริงด้านการบริหารนโยบาย (Policy) หรือไม่เข้าใจด้านการจัดองค์การ (Organizing) ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นต้น ดังนั้น ผู้ศึกษาอาจตัด 2 ด้านนี้ออกก็ได้ สอง ในกรณีเพิ่มด้าน ผู้ศึกษาควรศึกษาค้นคว้ากรอบแนวคิดอื่น เช่น การบริหารจัดการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง หรือการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ว่า มีสาระสำคัญอย่างไร หรือมีด้านใดที่เด่นมากและไม่มีปรากฏอยู่ในกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ดังกล่าว โดยผู้ศึกษาอาจเลือกนำเฉพาะบางด้านของกรอบแนวคิดอื่นดังกล่าวซึ่งผู้ศึกษาเห็นว่าเหมาะสมและสอดคล้องกับกรอบแนวคิดหลัก คือ PAMS-POSDCoRB มาใส่เพิ่มไว้

ตัวอย่างที่หนึ่ง ในการนำกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน มาใช้เป็นกรอบแนวคิดหลักในการจัดกลุ่มปัญหาการบริหารจัดการของหน่วยงาน และในการจัดกลุ่มแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน นั้น ผู้ศึกษาอาจนำมาใช้ครบทั้ง 11

ด้านหรือไม่ก็ได้ เช่น อาจนำมาใช้เพียง 8-10 ด้าน หรือผู้ศึกษาอาจปรับเปลี่ยนกรอบแนวคิดดังกล่าว เป็น 12-13 ด้านก็ได้

ตัวอย่างที่สอง ในการนำกรอบแนวคิด การปฏิบัติราชการตามคำรับรองของ หน่วยงานที่ประกอบด้วย 4 ด้าน มาใช้เป็นกรอบแนวคิดหลักในการจัดกลุ่มปัญหาการบริหารจัดการ ของหน่วยงาน และในการจัดกลุ่มแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน นั้น ผู้ศึกษา อาจนำมาใช้ครบทั้ง 4 ด้านหรือไม่ก็ได้ เช่น อาจนำมาใช้เพียง 3 ด้าน หรือผู้ศึกษาอาจปรับเปลี่ยน กรอบแนวคิดดังกล่าวเป็น 5-6 ด้านก็ได้

**3) การนำกรอบแนวคิด 2 แบบ คือ กรอบแนวคิดทางวิชาการที่นำมาใช้ในการ จัดกลุ่ม และกรอบแนวคิดทางวิชาการที่นำมาใช้ในการศึกษาวิเคราะห์เหมาะสมผสานกัน เพื่อใช้ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ เป็นการนำเสนอกรอบแนวคิดทั้ง 2 แบบนี้ไว้ในตาราง โดย หนึ่ง กรอบแนวคิดการบริหารจัดการสำหรับ “การจัดกลุ่มหรือการจัดกลุ่ม ปัญหา” จัดวางอยู่ในแนวดิ่งหรือแนวนอน ขณะที่ สอง กรอบแนวคิดสำหรับ “การศึกษาวิเคราะห์” จัดวางอยู่ในแนวราบหรือแนวนอน การนำกรอบแนวคิดทั้ง 2 กรอบดังกล่าวนี้มาผสมผสานกันจะมีส่วน ช่วยทำให้หัวข้อหรือส่วนที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์ของการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ เป็นวิชาการ เป็นระบบ และได้รับการยอมรับมากขึ้น**

ตัวอย่างเช่น กรณีการวิเคราะห์ปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ ของหน่วยงาน ผู้ศึกษาอาจกำหนดและจัดวางไว้ในตาราง โดย หนึ่ง กรอบแนวคิดการบริหารจัดการ สำหรับ “การจัดกลุ่มหรือการจัดกลุ่มปัญหา” ที่ประกอบด้วย 7 ด้าน คือ “การบริหารจัดการตามแนว ทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 7 ด้าน” ตาม “พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546” ได้แก่ (1) การเกิดประโยชน์สุขของประชาชน (2) การเกิด ผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ (3) การมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ (4) การ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน (5) การปรับปรุงภารกิจของหน่วยงานให้ทันต่อสถานการณ์ (6) การ อำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน และ (7) การประเมินผลการ ปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ จัดวางอยู่ในแนวนอน ส่วน สอง กรอบแนวคิดสำหรับ “การศึกษา วิเคราะห์” ที่ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่ “ปัญหา” และ “แนวทางการพัฒนา” การบริหารจัดการ ของหน่วยงาน จัดวางอยู่ในแนวนอน โปรดดูตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การนำกรอบแนวคิดทางวิชาการ 2 กรอบ มาใช้ในการจัดกลุ่มหรือการจัดกลุ่มปัญหา และในการศึกษาวิเคราะห์

| หนึ่ง กรอบแนวคิดการบริหารจัดการ<br>สำหรับ “การจัดกลุ่มหรือการจัด<br>กลุ่มปัญหา” ที่ประกอบด้วย 7 ด้าน | สอง กรอบแนวคิดสำหรับ “การศึกษา<br>วิเคราะห์” ที่ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน |                   |
|--|--|-------------------|
|  | 1. ปัญหา   | 2. แนวทางการพัฒนา |
| 1. การเกิดประโยชน์สุขของประชาชน  |  |                   |
| 2. การเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ  |  |                   |
| 3. การมีประสิทธิภาพและเกิดความ<br>คุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ  |  |                   |
| 4. การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน   |  |                   |
| 5. การปรับปรุงภารกิจของหน่วยงานให้<br>ทันต่อสถานการณ์  |  |                   |
| 6. การอำนวยความสะดวกและการ<br>ตอบสนองความต้องการของประชาชน   |  |                   |
| 7. การประเมินผลการปฏิบัติราชการ<br>อย่างสม่ำเสมอ   |  |                   |

กล่าวโดยสรุป กรอบแนวคิดทางวิชาการมิใช่มีเฉพาะกรอบแนวคิดแบบที่หนึ่ง คือ “กรอบแนวคิดทางวิชาการที่นำมาใช้ในการจัดกลุ่ม” ซึ่งนำมาใช้ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์สำหรับการจัดกลุ่มหรือการจัดกลุ่มปัญหาเท่านั้น แต่ยังมีกรอบแนวคิดทางวิชาการอีกแบบหนึ่ง ได้แก่ “กรอบแนวคิดทางวิชาการที่นำมาใช้ในการศึกษาวิเคราะห์” ด้วย กรอบแนวคิดแบบหลังนี้แทบจะไม่มีกล่าวถึงและไม่มีการนำมาใช้กันอย่างเป็นระบบครบกระบวนการ โดยจะรู้จักและกล่าวถึงกรอบแนวคิดแรกเท่านั้น สำหรับประโยชน์ของกรอบแนวคิดทั้ง 2 แบบ ที่สำคัญมี 3 ประการดังนี้

ประการที่หนึ่ง ทำให้ผู้อ่านทราบและเข้าใจ “แนวคิดสำคัญหรือสาระสำคัญ” ที่นำมาใช้ในการศึกษา การทำวิจัย และการทำวิทยานิพนธ์ได้อย่างรวดเร็วและง่ายขึ้น

ประการที่สอง สร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ศึกษาว่าเป็นการศึกษาที่เป็นระบบและเป็นวิชาการ เพราะมีกรอบแนวคิดทางวิชาการรองรับ และในแต่ละส่วนที่สำคัญมีความสัมพันธ์หรือสอดคล้องกัน รวมทั้งเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

**ประการที่สาม** กรอบแนวคิดแบบแรกที่ชัดเจนจะช่วยเป็นแนวทางสำหรับการจัดกลุ่ม การวางระบบ หรือการกำหนดขั้นตอนของการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ รวมถึงตลอดถึง การสร้างแบบสอบถามสำหรับการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ และการเสนอแนะได้อย่างตรงประเด็น รวมทั้งสอดคล้องกัน ขณะที่กรอบแนวคิดอีกแบบหนึ่ง จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิเคราะห์ เช่น ช่วยทำให้การวิเคราะห์ปัญหา และการเสนอแนวทางแก้ไขหรือข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ มีมาตรฐานและเป็นระบบเพิ่มมากขึ้น

กรอบแนวคิดทางวิชาการเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับการศึกษา การทำวิจัย การทำวิทยานิพนธ์ หรือแม้กระทั่งการเขียนรายงาน ฉะนั้น การส่งเสริมสนับสนุนให้นำกรอบแนวคิดทางวิชาการไปใช้ในเอกสารทางวิชาการดังกล่าวจึงเป็นสิ่งจำเป็นยิ่ง “การสร้างและการผสมผสานกรอบแนวคิดทางวิชาการ” ที่ได้แสดงไว้ข้างหน้านี้ ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการส่งเสริมดังกล่าว และอาจถือได้ว่าเป็นแนวคิดพื้นฐานหนึ่งที่มุ่งสร้างองค์ความรู้หรือสร้างความรู้ทางวิชาการใหม่ที่กำหนดขอบเขตได้อย่างชัดเจน พร้อมทั้งระบุเฉพาะเจาะจง ถ้อยทอด เผยแพร่ และนำมาใช้ประโยชน์ได้อันจะนำไปสู่การพัฒนาต่อไปอย่างไม่หยุดยั้ง

## 7. คำจำกัดความหรือนิยามศัพท์เฉพาะ

**หลักการ** คำจำกัดความ หมายถึง นิยามศัพท์เฉพาะ หรือ คำนิยามปฏิบัติการ (operational definition) หรือความหมายของคำที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ สำหรับเหตุผลที่จำเป็นต้องกำหนดคำจำกัดความไว้ เนื่องจากเป็นเรื่องยากมากที่จะให้ความหมายของคำศัพท์หรือคำต่าง ๆ และได้รับการยอมรับจากทุกคน ทั้งนี้เพราะความแตกต่างของแนวคิด ความคิดเห็น มุมมอง ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของแต่ละคน ดังนั้น ในงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์จึงจำเป็นต้องกำหนดคำจำกัดความหรือกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ไว้ด้วยเพื่อ หนึ่ง อธิบายและกำหนดขอบเขตของคำศัพท์หรือคำสำคัญที่นำมาใช้เฉพาะในงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ให้ชัดเจนขึ้น สอง สื่อให้ผู้อ่านเข้าใจคำจำกัดความหรือนิยามศัพท์เฉพาะแต่ละคำที่ใช้ในงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ตรงกัน หรือเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับผู้ศึกษา รวมทั้ง สาม ทำให้ผู้ศึกษาไม่สับสน ไม่หลงประเด็นและสามารถศึกษาให้ตรงกับความหมายที่ได้ให้ไว้ในคำจำกัดความหรือนิยามศัพท์เฉพาะด้วย

**เทคนิค** บ่อยครั้งอาจใช้คำว่า นิยามปฏิบัติการ หรือ นิยามศัพท์ การให้คำจำกัดความกระทำโดยผู้ศึกษาเป็นผู้กำหนดความหมายขึ้นเอง โดยอาศัยความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ของผู้ศึกษา ความรู้และความเข้าใจของผู้ศึกษาที่นำมาใช้ในการกำหนดคำจำกัดความนั้น ส่วนหนึ่งได้มาจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งได้มาจากรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา สำหรับเทคนิคที่ควรสังเกตในส่วนนี้คือ ข้อความที่เขียนอธิบายคำจำกัดความหรือนิยาม

ศัพท์เฉพาะแต่ละคำที่เขียนในหัวข้อนี้ จะต้องตรงกันหรือสอดคล้องกับข้อความที่ได้เขียนไว้ในบทที่เกี่ยวกับการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้แล้ว การเลือกที่จะนำคำหรือข้อความใดมาใส่ไว้ในหัวข้อ คำจำกัดความ นับว่ามีส่วนสำคัญด้วย มิฉะนั้น อาจเป็นการนำคำหรือข้อความที่ไม่จำเป็น หรือไม่ได้ใช้ประโยชน์มาใส่ไว้อย่างขาดทิศทางโดยไม่มีเหตุผลทางวิชาการรองรับได้

สำหรับ “วิธีการเลือกนำคำหรือข้อความใดมาใส่ไว้ในหัวข้อจำกัดความ” อาจกระทำโดยนำคำสำคัญ (key words) ที่ปรากฏอยู่ใน หนึ่ง หัวข้อวิทยานิพนธ์หรือหัวข้องานวิจัย สอง วัตถุประสงค์ของการศึกษา สาม กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา และ สี่ ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ศึกษา มาเขียนไว้พร้อมกับให้ความหมาย ตัวอย่างเช่น หัวข้อวิทยานิพนธ์หรือหัวข้องานวิจัยคือ “การเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการบริหารจัดการระหว่างการประสานรหว่างการประปาส่วนภูมิภาค” ซึ่งมีวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่สำคัญประการหนึ่ง คือ ศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการบริหารจัดการระหว่างหน่วยงานดังกล่าว ส่วนกรอบแนวคิดหลักที่นำมาใช้คือ ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า แพมส์-โพสคอร์บ (PAMS-POSDCoRB) และในการศึกษาได้กำหนดให้ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB” เป็นตัวแปรอิสระ ขณะที่ “ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของการประสานรหว่างการประปาส่วนภูมิภาค” เป็นตัวแปรตาม เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงนำคำหรือข้อความต่อไปนี้มาให้ความหมาย

**7.1 การเปรียบเทียบ** (นำมาจากหัวข้อวิทยานิพนธ์หรือหัวข้องานวิจัย และ วัตถุประสงค์ของการศึกษา) หมายถึง ..... (ข้อความที่นำมาใส่ข้างหน้านี้ ควรเหมือนหรือสอดคล้องกับข้อความที่ผู้ศึกษาได้ “สรุปและวิเคราะห์” ไว้ในบทที่เกี่ยวกับการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง)

**7.2 การบริหารจัดการ** (นำมาจากหัวข้อวิทยานิพนธ์หรือหัวข้องานวิจัย วัตถุประสงค์ของการศึกษา ตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม) หมายถึง ..... (ข้อความที่นำมาใส่ข้างหน้านี้ ควรเหมือนหรือสอดคล้องกับข้อความที่ผู้ศึกษาได้ “สรุปและวิเคราะห์” ไว้ในบทที่เกี่ยวกับการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง)

**7.3 ประสิทธิภาพ** (นำมาจากวัตถุประสงค์ของการศึกษา และตัวแปรตาม) หมายถึง ..... (ข้อความที่นำมาใส่ข้างหน้านี้ ควรเหมือนหรือสอดคล้องกับข้อความที่ผู้ศึกษาได้ “สรุปและวิเคราะห์” ไว้ในบทที่เกี่ยวกับการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง)

**7.4 การประสานรหว่าง** (นำมาจากหัวข้อวิทยานิพนธ์หรือหัวข้องานวิจัย และ วัตถุประสงค์ของการศึกษา) หมายถึง .....

**7.5 การประปาส่วนภูมิภาค** (นำมาจากหัวข้อวิทยานิพนธ์หรือหัวข้องานวิจัย และ วัตถุประสงค์ของการศึกษา) หมายถึง .....

## 7.6 ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ หรือ PAMS-POSDCoRB

(นำมาจากกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา และตัวแปรอิสระ) หมายถึง ..... (ข้อความที่นำมาใส่ข้างหน้านี้ ควรเหมือนหรือสอดคล้องกับข้อความที่ผู้ศึกษาได้ “สรุปและวิเคราะห์” ไว้ในบทที่เกี่ยวกับการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง) โดย PAMS-POSDCoRB ครอบคลุมการบริหารจัดการรวม 11 เรื่อง หรือ 11 ด้าน ได้แก่

- 7.6.1 การบริหารนโยบาย (Policy) หมายถึง .....
- 7.6.2 การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึง .....
- 7.6.3 การบริหารคุณธรรม (Morality) หมายถึง .....
- 7.6.4 การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) หมายถึง .....
- 7.6.5 การวางแผน (Planning) หมายถึง .....
- 7.6.6 การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง .....
- 7.6.7 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) หมายถึง .....
- 7.6.8 การอำนวยการ (Directing) หมายถึง .....
- 7.6.9 การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง .....
- 7.6.10 การรายงาน (Reporting) หมายถึง .....
- 7.6.11 การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง .....

## 8. ระเบียบวิธีศึกษา

**หลักการ** ระเบียบวิธีศึกษา หรืออาจเรียกว่า ระเบียบวิธีวิจัย หรือวิธีดำเนินการวิจัย หมายถึง ขั้นตอนการทำวิจัยอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การทำวิจัยสนาม มีส่วนทำให้ การศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์เป็นระบบ เป็นสากล ได้รับการยอมรับในทางวิชาการ และมีคุณค่าเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งยังมีส่วนช่วยเพิ่มความชัดเจนและความเข้าใจให้แก่ผู้อ่านมากขึ้น ด้วย แต่ทั้งหมดนี้ ขึ้นอยู่กับขั้นตอนการนำเสนอระเบียบวิธีศึกษาว่าจะต้องชัดเจน เป็นระบบ ไม่สับสน และใช้ภาษาที่ทำให้ผู้อ่านจะเข้าใจได้ง่าย

**เทคนิค** การเขียนบรรยายระเบียบวิธีศึกษา อาจเขียนเป็นข้อ ๆ โดยครอบคลุมเรื่องต่อไปนี้ ตามลำดับ

- 8.1 ประเภทของการศึกษาหรือประเภทของการวิจัย
- 8.2 วิธีการรวบรวมข้อมูล
- 8.3 วิธีการประมวลและวิธีวิเคราะห์ข้อมูล

8.4 การนำเสนอข้อมูล

8.5 ระยะเวลาศึกษาและแผนการดำเนินงานตลอดโครงการ

8.6 งบประมาณ

**8.1 ประเภทของการศึกษาหรือประเภทของการวิจัย** เป็นการที่ผู้ศึกษาระบุว่าในการศึกษารั้งนี้ได้นำประเภทของการวิจัยแบบใดแบบหนึ่งหรือหลายแบบมาใช้ในการศึกษาหรือวิจัย สำหรับประเภทของการศึกษาหรือการวิจัยนั้น อาจจัดแบ่งได้หลายประเภทขึ้นอยู่กับการจัดแบ่งของผู้จัดแบ่ง โดยแต่ละประเภทอาจคล้ายคลึง คาบเกี่ยว หรือต่อเนื่องกัน ตัวอย่างเช่น

**8.1.1 การจัดแบ่งตามลักษณะของการเก็บรวบรวมข้อมูล** อาจจัดแบ่งประเภทของการวิจัยเป็น

**1) การวิจัยเอกสาร (documentary research)** การวิจัยที่เก็บรวบรวมข้อมูลจากตำรา หนังสือ รายงานผลการวิจัย สถิติ ตัวเลข และเอกสารต่าง ๆ ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ รวมตลอดถึงข้อมูลที่ได้จากเครือข่ายระหว่างประเทศ หรืออินเทอร์เน็ต (inter connected network หรือ internet) และ

**2) การวิจัยสนาม (field research)** การวิจัยที่เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม ซึ่งครอบคลุมการแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างกรอกหรือส่งทางไปรษณีย์ และการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้วยแบบสอบถาม

**8.1.2 การจัดแบ่งตามการใช้ประโยชน์ของผลงานวิจัย** อาจจัดแบ่งเป็น

**1) การวิจัยพื้นฐาน (basic research)** หมายถึง การวิจัยที่มีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อการพัฒนาองค์ความรู้ หรือการสร้างและการทดสอบทฤษฎีในแต่ละสาขาวิชา กล่าวอีกนัยหนึ่งไว้ว่า การวิจัยพื้นฐานมุ่งเน้นประโยชน์ทางวิชาการเป็นเรื่องหลัก ส่วนประโยชน์ทางการบริหารจัดการและทางการปฏิบัติถือเป็นเรื่องรอง การวิจัยพื้นฐานนี้ อาจเรียกอย่างอื่นได้ เช่น การวิจัยทางวิชาการ (academic research) การวิจัยทางทฤษฎี (theoretical research) และการวิจัยบริสุทธิ์ (pure research) และ

**2) การวิจัยประยุกต์ (applied research)** หรือการวิจัยเชิงปฏิบัติ (practical research) หมายถึง การวิจัยที่มีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ทางการบริหารจัดการและทางการปฏิบัติ ส่วนการที่จะก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่หรือไม่ถือเป็นเรื่องรอง ตัวอย่างเช่น การวิจัยนโยบาย (policy research) การวิจัยการกระทำ (action research) การวิจัยการปฏิบัติการ (operation research) และการวิจัยประเมินผล (evaluation research)

กล่าวโดยย่อ การวิจัยพื้นฐานมุ่งให้ความสนใจเรื่องการทำความเข้าใจปัญหา ส่วนการวิจัยประยุกต์หรือการวิจัยเชิงปฏิบัติมุ่งให้ความสนใจเรื่องการแก้ไขปัญหา

**8.1.3 การจัดแบ่งตามรูปแบบการวิจัย** อาจจัดแบ่งเป็น

1) การวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) หมายถึง การวิจัยที่มุ่งแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับปรากฏการณ์จากประชากรเป้าหมายโดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากรเป้าหมายนั้น แต่ถ้ามุ่งแสวงหาข้อมูลจากประชากรขนาดใหญ่ทั้งหมดโดยตรง โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรขนาดใหญ่ทั้งหมดนั้น การวิจัยดังกล่าวนี้ เรียกว่า “การสำรวจสำมะโน” และ

2) การวิจัยเชิงทดลอง (experiment research) หมายถึง การวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมหรือบังคับปรากฏการณ์ที่เลือกศึกษา

#### 8.1.4 การจัดแบ่งตามลักษณะการวิเคราะห์ข้อมูล อาจจัดแบ่งเป็น

1) การวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) หรืออาจเรียกว่า การวิจัยเชิงสถิติ หมายถึง การวิจัยที่ศึกษาหรือแสวงหาข้อมูลหรือปรากฏการณ์จากกลุ่มตัวอย่างจำนวนมาก โดยข้อมูลมีลักษณะเป็นตัวเลขเป็นหลัก และใช้สถิติหรือกระบวนการทางสถิติในการประมวลและวิเคราะห์ข้อมูลนั้น ตัวอย่างเช่น การวิจัยด้านเศรษฐศาสตร์ และ

2) การวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) หรืออาจเรียกว่า การวิจัยเชิงตรรกะ (logic) หมายถึง การวิจัยที่ศึกษาหรือแสวงหาข้อมูลหรือปรากฏการณ์จากกลุ่มตัวอย่างจำนวนน้อย โดยข้อมูลมีลักษณะเป็นตัวอักษรหรือข้อความเป็นหลัก และใช้การวิเคราะห์ตามกระบวนการทางตรรกะหรือการใช้เหตุและผล ตัวอย่างเช่น การวิจัยด้านมานุษยวิทยา (anthropology) โปรดดูการเปรียบเทียบการวิจัยเชิงปริมาณกับการวิจัยเชิงคุณภาพ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบการวิจัยเชิงปริมาณกับการวิจัยเชิงคุณภาพ จำแนกตามประเด็นสำคัญ 13 ประเด็น

| ประเด็นสำคัญ | การวิจัยเชิงปริมาณ   | การวิจัยเชิงคุณภาพ  |
|--------------|--|---|
| 1. ความหมาย  | การวิจัยเชิงปริมาณ หรือการวิจัยเชิงสถิติ หมายถึง การวิจัยที่ศึกษาหรือแสวงหาข้อมูลหรือปรากฏการณ์จากกลุ่มตัวอย่างจำนวนมาก โดยข้อมูลมีลักษณะเป็นตัวเลขเป็นหลัก และใช้สถิติหรือกระบวนการทางสถิติในการประมวลและวิเคราะห์ข้อมูลนั้น ตัวอย่างเช่น การวิจัยด้านเศรษฐศาสตร์ | การวิจัยเชิงคุณภาพ หรือการวิจัยเชิงตรรกะ (logic) หมายถึง การวิจัยที่ศึกษาหรือแสวงหาข้อมูลหรือปรากฏการณ์จากกลุ่มตัวอย่างจำนวนน้อย โดยข้อมูลมีลักษณะเป็นตัวอักษรหรือข้อความเป็นหลัก และใช้การวิเคราะห์ตามกระบวนการทางตรรกะหรือการใช้เหตุและผล ตัวอย่างเช่น การวิจัยด้านมานุษยวิทยา (anthropology) |



|   |  |  |
|---|--|--|
| <b>2. เป้าหมาย</b>  | การมุ่งค้นคว้า แสวงหา พิสูจน์ หรือ สร้างความรู้หรือองค์ความรู้ที่เป็นสากลเพื่ออธิบายและพยากรณ์ปรากฏการณ์   | การมุ่งค้นคว้า แสวงหา พิสูจน์ หรือ สร้างความรู้หรือองค์ความรู้ที่เฉพาะเจาะจงและเจาะลึกเพื่ออธิบายและทำความเข้าใจปรากฏการณ์   |
| <b>3. ตัวอย่างประเภทของการวิจัย</b>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การวิจัยเชิงสำรวจ (survey research)</li> <li>- การวิจัยเชิงทดลอง (experiment research)</li> <li>- การวิจัยผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (internet)</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การศึกษาเจาะลึกเฉพาะกรณี (case study)</li> <li>- การศึกษาชีวประวัติของบุคคล</li> <li>- การศึกษาชาติพันธุ์วรรณนาหรือเชื้อชาติเฝ้าพันธุ์</li> <li>- การสังเกตแบบมีส่วนร่วม</li> </ul>   |
| <b>4. ต้นกำเนิดหรือที่มาของวิชาความรู้ (science)<sup>11</sup></b> | ศาสตร์ธรรมชาติ (natural science) ซึ่งหมายถึง ความรู้ที่เป็นระบบเกี่ยวกับธรรมชาติและโลกทางวัตถุที่ชัดเจนและจับต้องได้ เช่น เคมี ฟิสิกส์ คณิตศาสตร์ พฤกษศาสตร์ และ ธรณีวิทยา เป็นต้น ศาสตร์ดังกล่าวนี้มีลักษณะแน่นอนตายตัว สัมผัสได้ เป็นระบบ ทดสอบและพิสูจน์ได้ | สังคมศาสตร์ (social science) ซึ่งหมายถึง ความรู้ที่เป็นระบบเกี่ยวกับสังคม ครอบคลุมศาสตร์ด้านศาสนา การศึกษา การบริหาร นิติศาสตร์ รัฐศาสตร์ และรัฐประศาสนศาสตร์ เป็นต้น ศาสตร์ดังกล่าวนี้ไม่ใช่สูตรสำเร็จที่นำไปใช้ได้ทุกแห่งและไม่อาจเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายได้ง่าย                         |
| <b>5. แนวคิดพื้นฐาน</b>   | ปฏิฐานนิยม (positivism) หรือภาวะวิสัย ซึ่งหมายถึง แนวคิดหรือทฤษฎีที่แน่นอนชัดเจน ทดสอบและตรวจสอบได้ รวมทั้งอคติของผู้ศึกษาไม่อาจเข้ามาเกี่ยวข้องในการวิจัยได้ โดยนำมาใช้ในการอธิบายและพยากรณ์ปรากฏการณ์ที่เป็นอยู่หรือกำลังเกิดขึ้นเป็นหลัก                    | ปทัสถานนิยม (normative) ซึ่งหมายถึง แนวคิดหรือทฤษฎีที่มีลักษณะไม่ตายตัว และเกี่ยวข้องกับความรู้สึกนึกคิด การคาดการณ์ หรือการคาดคะเนปรากฏการณ์ว่าจะเป็นหรือควรจะเป็นหรือควรเกิดขึ้น อีกทั้งอคติหรือความรู้สึกนึกคิดของผู้ศึกษาสามารถเข้าไปสอดแทรกอยู่ในการวิจัยได้ง่าย นอกจากนั้น ยังไม่อาจ |

<sup>11</sup> คำว่า “science” มิใช่หมายถึง “วิทยาศาสตร์” เท่านั้น แต่ยังหมายถึง “ศาสตร์” คือ วิชาความรู้ หรือ ความรู้ที่เป็นระบบที่มีรากฐานมาจากการสังเกต ศึกษา ค้นคว้า และทดลอง ตรงกันข้ามกับ สัญชาตญาณ หรือการรู้โดยความรู้สึกนึกคิด หรือการรู้โดยความรู้สึกที่เกิดขึ้นเองในใจ (intuition) คำว่า ศาสตร์ นั้น แบ่งเป็น 2 แขนงใหญ่ ๆ (branch) ได้แก่ ศาสตร์ธรรมชาติ (natural science) และสังคมศาสตร์ (social science)

|   |  |  |
|---|--|--|
|   |  | สัมผัส พิสูจน์และตรวจสอบได้ง่ายอีกด้วย ตัวอย่างเช่น แนวคิดทฤษฎีและแนวคิดประชาธิปไตย เป็นต้น  |
| <b>6. สมมติฐาน (hypothesis)</b>             | การกำหนดสมมติฐานไว้ล่วงหน้าก่อนทำการวิจัย หรืออาจไม่มีการกำหนดสมมติฐานไว้ในกรวิจัยก็ได้  | การไม่ได้กำหนดสมมติฐานไว้ล่วงหน้า แต่สมมติฐานอาจเกิดขึ้นขณะวิจัยหรือสร้างขึ้นในกระบวนการดำเนินงานวิจัย   |
| <b>7. กรอบแนวคิด (conceptual framework)</b> | การมีกรอบแนวคิดทางวิชาการ โดยอาจแบ่งเป็น (1) กรอบแนวคิดสำหรับ “การจัดกลุ่มหรือการจัดกลุ่มปัญหา” เพื่อช่วยให้การศึกษาชัดเจนและเป็นระบบมากขึ้น และ (2) กรอบแนวคิดสำหรับ “การศึกษาวิเคราะห์” ประเด็นหรือเรื่องทำนามาศึกษา   | การไม่มีกรอบแนวคิดทางวิชาการ   |
| <b>8. การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง</b>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างในวงกว้าง โดยใช้หลักวิชาการด้านสถิติของการสุ่มตัวอย่างเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากรเป้าหมายอย่างแท้จริง</li> <li>- การสุ่มแบบกระจาย ทำให้กลุ่มตัวอย่างกระจายอย่างกว้างขวางและเป็นตัวแทนของประชากรเป้าหมายทั้งหมดที่เลือกทำวิจัยได้</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างในวงแคบ เฉพาะเจาะจงเพียงบางกลุ่ม หรือเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ</li> <li>- การสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง หรือสุ่มตัวอย่างแบบโควตา โดยไม่อาจนับได้ว่าเป็นตัวแทนของประชากรเป้าหมายทั้งหมดที่เลือกทำวิจัย</li> <li>- กลุ่มตัวอย่างเป็นคนในที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการทำวิจัย</li> </ul> |
| <b>9. จำนวนกลุ่มตัวอย่าง</b>                | ขนาดใหญ่ เช่น มีจำนวนเท่ากับหลักร้อย หรือหลักพัน   | ขนาดเล็ก เช่น มีจำนวน 2-20 คน  |
| <b>10. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เกือบทั้งหมดหรือส่วนใหญ่ใช้แบบสอบถาม (questionnaire)</li> <li>- อาจใช้แบบสัมภาษณ์ได้ เช่น ในกรณีที่กลุ่มตัวอย่างไม่อาจกรอกแบบสอบถามเองได้หรือไม่สะดวกในการกรอกแบบสอบถามด้วยตนเอง</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่ใช่แบบสอบถาม</li> <li>- สมุดหรือเอกสารสำหรับจดบันทึกข้อมูลหรือข้อความ</li> <li>- เครื่องบันทึกเสียง</li> <li>- กล้องบันทึกภาพ</li> </ul>   |
| <b>13. ลักษณะ</b>                           | แบบสอบถามมีลักษณะสำคัญ ดังนี้ (1)  | ไม่มีแบบสอบถาม   |

|                                       |  |  |
|---------------------------------------|--|--|
| <p><b>แบบสอบถาม</b></p>               | <p>เป็นสากล (universalization) (2) เป็นระบบ (system) หรือทุกส่วนของแบบสอบถามสอดคล้องกัน (3) มีความเป็นกลาง (neutrality) (4) ไม่ลำเอียง (non-bias) (5) อยู่บนพื้นฐานของความรู้และวิชาการที่พิสูจน์และทดสอบได้ (objectivity) (6) มิใช่ข้อคำถามและตัวชี้วัดที่สร้างหรือออกแบบขึ้นจากความรู้สึกนึกคิดของผู้ศึกษาเอง (subjectivity) (7) ตรงประเด็น (accuracy) (8) มีความเที่ยงตรง (validity) (9) มีความเชื่อถือได้ (reliability) (10) มีความไวต่อสิ่งที่จะวัด (sensitivity) ชี้วัดได้รวดเร็ว (11) มีความสามารถในการแยกแยะหรือชี้วัดความแตกต่าง (differentiation) ของสิ่งที่จะวัดได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ (12) มีความเป็นไปได้ในการวัด (feasibility) และ (13) มีกระบวนการทดสอบแบบสอบถามหรือตัวชี้วัดก่อนนำมาใช้จริง (pre-test)</p> |  |
| <p><b>12. การเก็บรวบรวมข้อมูล</b></p> | <p>การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง อาจแบ่งเป็น (1) กลุ่มตัวอย่างกรอกแบบสอบถามด้วยตนเองเมื่อได้รับแจกแบบสอบถามหรือเมื่อได้รับแบบสอบถามทางไปรษณีย์ หรือกลุ่มตัวอย่างกรอกแบบสอบถามในระบบเครือข่าย อินเทอร์เน็ตด้วยตนเอง (2) เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยผู้ศึกษาหรือผู้ช่วยสัมภาษณ์กลุ่ม</p>   | <p>การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างมีลักษณะสำคัญ ดังนี้ (1) การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์หรือการพูดคุยหรือการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ โดยไม่กำหนดแนวทางหรือขอบเขตไว้อย่างชัดเจน (2) การสัมภาษณ์หรือการพูดคุยกันส่วนใหญ่จะเป็นแบบตัวต่อตัว (3) มีการจดบันทึกข้อมูลหรือข้อความที่ได้จากการสัมภาษณ์หรือการพูดคุย (4)</p> |

|                                      |  |   |
|--------------------------------------|--|---|
|                                      | <p>ตัวอย่าง (3) เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยผู้ศึกษาหรือผู้ช่วยสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทางโทรศัพท์</p> <p>(5) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นมา ตัวเลขและสถิติ รวมตลอดทั้งวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และ (6) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตการณ์ทั่วไปอาจนำมาใช้ได้</p>  | <p>มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นมา ตัวเลขและสถิติ รวมตลอดทั้งวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (5) มีการสังเกตการณ์ เช่น สังเกตกลุ่มตัวอย่างขณะสัมภาษณ์ และสังเกตสภาพแวดล้อม และ (6) มีการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม โดยผู้ศึกษาเข้าไปร่วมกิจกรรมกับกลุ่มตัวอย่างด้วย</p>   |
| <p><b>13. การวิเคราะห์ข้อมูล</b></p> | <p>- การวิเคราะห์เชิงปริมาณที่มีข้อมูลจำนวนมากและข้อมูลมีลักษณะเป็นตัวเลขเป็นหลัก การให้ความสำคัญกับตัวเลขและสถิติ และอาจมีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงตรรกะ (logic) หรือใช้เหตุและผลเป็นบางส่วน</p> <p>- การเน้นแนวคิดภาวะวิสัย (positive) ซึ่งหมายถึง (1) การเน้นข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ปรากฏเห็นหรือสัมผัสได้ (2) การอธิบายปรากฏการณ์ที่กำลังเกิดขึ้น หรือที่เป็นอยู่ (3) การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ข้อมูลในวงกว้าง ความเป็นสากล และการยอมรับของสังคม และ (3) ความเป็นอิสระจากค่านิยม (value free) หรือการนำความรู้สึกนึกคิดของผู้ทำวิจัยเข้ามาเกี่ยวข้องในการทำวิจัยได้ยาก</p> <p>- การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงวัตถุวิสัย (objectivity) ที่</p> | <p>- การวิเคราะห์เชิงคุณภาพที่มีข้อมูลจำนวนน้อยและข้อมูลมีลักษณะเป็นตัวอักษรหรือข้อความเป็นหลัก การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงตรรกะหรือการใช้เหตุและผล การตีความ ความคิดเห็น และดุลพินิจของผู้ศึกษา</p> <p>- การเน้นแนวคิดปทัสถาน (normative) ซึ่งหมายถึง (1) การคาดการณ์หรือการคาดคะเน ปรากฏการณ์ว่าจะเป็น ควรจะเป็น หรือควรเกิดขึ้น (2) การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ข้อมูลในวงแคบ หรือศึกษาปรากฏการณ์อย่างเฉพาะเจาะจง และ (3) ความรู้สึกนึกคิดของผู้ทำวิจัยเข้ามาเกี่ยวข้องในการทำวิจัยได้ง่าย</p> <p>- การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอัตวิสัย (subjectivity) ที่</p> |

|   |   |
|---|---|
| <p>มุ่งเน้นเรื่องความชัดเจน การสัมผัสได้ การพิสูจน์และการทดสอบได้เป็นหลัก</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การใช้วิชาความรู้หรือหลักวิชาการด้านสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล</li> <li>- การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นกลุ่ม</li> <li>- การวิเคราะห์ข้อมูลโดยกำหนดตัวแปร ซึ่งอาจแบ่งเป็น ตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม และใช้หลักวิชาการด้านสถิติเพื่อหาความสัมพันธ์หรือเปรียบเทียบข้อมูลที่เป็นปรากฏการณ์ของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่ม</li> <li>- การวิเคราะห์ข้อมูลที่มีลักษณะเป็นตัวเลขเป็นหลัก และใช้สถิติหรือกระบวนการทางสถิติในการประมวลและวิเคราะห์ข้อมูลนั้น มีขั้นตอนสำคัญ คือ (1) นำข้อมูลหรือข้อความเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างจำนวนมากมาแปลงเป็นตัวเลข (2) นำตัวเลขนั้นไปประมวลและวิเคราะห์ด้วยสถิติหรืออาจคำนวณโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติในเครื่องคอมพิวเตอร์ เช่นนี้ ทำให้ผลการวิเคราะห์ออกมาเป็นตัวเลข และ (3) ท้ายสุด เป็นการแปลตัวเลขนั้น</li> </ul> | <p>มุ่งเน้นเรื่องความเชื่อ ความคิด และความรู้สึกนึกคิดของผู้ศึกษาเป็นหลัก</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การใช้ความละเอียดรอบคอบในการวิเคราะห์และสังเกตข้อมูล โดยไม่ใช้สถิติหรือใช้สถิติขั้นพื้นฐานเล็กน้อย</li> <li>- การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายการณี เช่น รายบุคคล รายกลุ่ม หรือรายชุมชน</li> <li>- ไม่มีการกำหนดตัวแปร</li> <li>- การวิเคราะห์ข้อมูลที่มีลักษณะเป็นตัวอักษรหรือข้อความเป็นหลัก และใช้การวิเคราะห์ตามกระบวนการทางตรรกะหรือการใช้เหตุและผลนั้น มีขั้นตอนสำคัญ คือ (1) นำข้อมูลหรือข้อความเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างจำนวนน้อยมาวิเคราะห์ตีความ และ (2) เขียนบรรยายหรือพรรณนาในลักษณะที่ให้ความสำคัญกับเนื้อหาสาระที่เกี่ยวกับปรากฏการณ์ทางสังคมและวัฒนธรรมรวมตลอดถึงความเชื่อ ความคิด ความรู้สึกนึกคิด และพฤติกรรมของมนุษย์ด้วย</li> </ul> |
|---|---|

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | กลับเป็นข้อความเพื่ออธิบายหรือ<br>พยากรณ์ปรากฏการณ์ที่กำลังศึกษา |  |
|--|--|--|

**8.2 วิธีการรวบรวมข้อมูล** มี 3 วิธี ได้แก่ (1) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (2) จากการวิจัยสนาม และ (3) จากการสังเกตการณ์

**8.2.1 การรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร** เช่น จากตำรา หนังสือ รายงาน ผลการวิจัย สถิติ ตัวเลข และเอกสารต่าง ๆ ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ รวมถึงเข้าถึงข้อมูลที่ได้จากเครือข่ายระหว่างประเทศ หรืออินเทอร์เน็ต

**8.2.2 การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม** หรือการรวบรวมข้อมูลภาคสนาม ครอบคลุมถึงการออกไปสัมภาษณ์ด้วยแบบสอบถาม หรือแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างกรอก หรือส่งทางไปรษณีย์ การรวบรวมข้อมูลการวิจัยสนามนี้ พร้อมกันนี้ ควรระบุไว้ให้ชัดเจนว่า การรวบรวมข้อมูลภาคสนามนี้ ได้กระทำระหว่างวันที่ .... เดือน ..... พ.ศ. .... ถึงวันที่ .... เดือน ..... พ.ศ. .... รวม .... วัน โดยผู้ศึกษาและผู้ช่วยได้ออกไปเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามในพื้นที่ต่าง ๆ ด้วยตนเอง หรือนำไปฝากผู้นำท้องถิ่นให้แจกต่อกลุ่มตัวอย่าง หรือจัดส่งทางไปรษณีย์

ถ้าหากในการศึกษาคั้งนี้ มีการเก็บรวบรวมข้อมูลในเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ (delphi) จำนวน 3 คน ผู้ศึกษาควรแสดงรายละเอียดการสัมภาษณ์เจาะลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญไว้ด้วย ดังนี้

1) ชื่อ ..... ตำแหน่ง ..... วันที่สัมภาษณ์.....  
สัมภาษณ์ระหว่างเวลา ..... น. ถึง .....น. รวมเวลา ..... นาที สถานที่สัมภาษณ์ .....

2) ชื่อ ..... ตำแหน่ง ..... วันที่สัมภาษณ์.....  
สัมภาษณ์ระหว่างเวลา ..... น. ถึง .....น. รวมเวลา ..... นาที สถานที่สัมภาษณ์ .....

3) ชื่อ ..... ตำแหน่ง ..... วันที่สัมภาษณ์.....  
สัมภาษณ์ระหว่างเวลา ..... น. ถึง .....น. รวมเวลา ..... นาที สถานที่สัมภาษณ์ .....

การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนามนี้ ควรมีเนื้อหาสาระเกี่ยวกับ (1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง และ (2) เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา รวมอยู่ด้วย

**1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** “ประชากร” หมายถึง จำนวนประชาชนเป้าหมายทั้งหมดที่ศึกษา โดยต้องระบุเสมอว่ามีจำนวนเท่าใด ส่วน “กลุ่มตัวอย่าง” หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ถูกเลือกเพื่อเป็นตัวแทนในการตอบแบบสอบถามหรือสัมภาษณ์ โดยต้องระบุด้วยเสมอว่า มีจำนวนเท่าใด และมีวิธีการคัดเลือกมาได้อย่างไร

การได้มาของประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังกล่าว ควร

หนึ่ง แสดงเหตุผลที่เลือกประชากรและกลุ่มตัวอย่างแต่ละประเภท ตัวอย่างเช่น ผู้ศึกษาเลือกศึกษาประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 2 ประเภท ได้แก่ เจ้าหน้าที่ของรัฐและประชาชน หรือเลือกข้าราชการฝ่ายการเมืองและข้าราชการฝ่ายประจำ เช่นนี้ ผู้ศึกษาจะต้องเขียนบรรยายเหตุผลไว้ด้วยว่า ทำไมจึงเลือกศึกษาประชากรและกลุ่มตัวอย่างแต่ละ 2 ประเภทนั้น หรือถ้าหากผู้ศึกษาเลือกศึกษาประชากรและกลุ่มตัวอย่างประเภทเดียว เช่น เลือกประชาชนหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐประเภทใดประเภทหนึ่งเพียงประเภทเดียว ผู้ศึกษาจะต้องแสดงเหตุผลไว้ด้วยว่า ทำไมจึงเลือกเฉพาะประชาชน หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐนั้น และทำไมจึงไม่เลือกประชากรและกลุ่มตัวอย่างประเภทอื่น เช่น ผู้นำชุมชน หรือผู้นำองค์กรภาคเอกชนด้วย

สอง แสดงที่มาของกลุ่มตัวอย่างอย่างชัดเจนทุกขั้นตอน โดยใช้เหตุผลทางวิชาการหรือมีสถิติรองรับ พร้อมอ้างอิงเสมอ เช่น อ้างอิงการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane)<sup>12</sup> หรือใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน่ เพื่อกำหนดหรือหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

$$\text{สูตร } n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$n$  = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

$N$  = ขนาดของประชากรทั้งหมด

$e$  = ความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.05

หมายเหตุ เมื่อนำสูตรข้างต้นนี้ไปใช้ ควรแทนค่าสูตรด้วยตัวเลขจริงด้วย มิใช่เขียนเฉพาะสูตรเท่านั้น

หรือ อ้างอิงตารางของ ทาโร ยามาเน่ (โปรดดูตารางที่ 4 ข้างล่างนี้ โดยส่วนใหญ่จะใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.05 หรือ  $\pm 5\%$ )

สาม ควรนำเสนอตารางประเภทของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง และจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมได้จริง ไว้ด้วยเสมอ โปรดดูตารางที่ 5

---

<sup>12</sup>Taro Yamane, **Elementary Sampling Theory** (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1967), p. 398; และ Taro Yamane, **Statistics: An Introductory Analysis** (Third Edition, New York: Harper & Row Publishers, 1973), pp. 727-728.

ตารางที่ 4 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ ทาโร ยามาเน่

| ขนาด<br>ประชากร  | ระดับความคลาดเคลื่อน |           |           |           |           |            |
|--|----------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
|  | $\pm 1\%$            | $\pm 2\%$ | $\pm 3\%$ | $\pm 4\%$ | $\pm 5\%$ | $\pm 10\%$ |
| 500  | b                    | b         | b         | b         | 222       | 83         |
| 1,000  | b                    | b         | b         | 385       | 286       | 91         |
| 1,500  | b                    | b         | 638       | 441       | 316       | 94         |
| 2,000  | b                    | b         | 714       | 476       | 333       | 95         |
| 2,500  | b                    | 1,250     | 769       | 500       | 345       | 96         |
| 3,000  | b                    | 1,364     | 811       | 517       | 353       | 97         |
| 3,500  | b                    | 1,458     | 843       | 530       | 359       | 97         |
| 4,000  | b                    | 1,538     | 870       | 541       | 364       | 98         |
| 4,500  | b                    | 1,607     | 891       | 549       | 367       | 98         |
| 5,000  | b                    | 1,667     | 909       | 556       | 370       | 98         |
| 6,000  | b                    | 1,765     | 938       | 566       | 375       | 98         |
| 7,000  | b                    | 1,842     | 959       | 574       | 378       | 99         |
| 8,000  | b                    | 1,905     | 976       | 580       | 381       | 99         |
| 9,000  | b                    | 1,957     | 989       | 584       | 383       | 99         |
| 10,000   | 5,000                | 2,000     | 1,000     | 588       | 385       | 99         |
| 15,000   | 6,000                | 2,143     | 1,034     | 600       | 390       | 99         |
| 20,000   | 6,667                | 2,222     | 1,053     | 606       | 392       | 100        |
| 25,000   | 7,143                | 2,273     | 1,064     | 610       | 394       | 100        |
| 50,000   | 8,333                | 2,381     | 1,087     | 617       | 397       | 100        |
| 100,000  | 9,091                | 2,439     | 1,099     | 621       | 398       | 100        |
| —► $\infty$  | 10,000               | 2,500     | 1,111     | 625       | 400       | 100        |
| หมายเหตุ : b หมายถึง ขนาดของกลุ่มตัวอย่างต้องมากกว่าร้อยละ 50 ของขนาดประชากร |                      |           |           |           |           |            |
| ที่มา : Taro Yamane, <b>Elementary Sampling Theory</b> , 1967, p. 398.       |                      |           |           |           |           |            |



ตารางที่ 5 จำนวนประชากร จำนวนกลุ่มตัวอย่าง และจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมได้จริง  
จำแนกตามประเภทของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

| ประเภทของประชากรและ<br>กลุ่มตัวอย่าง | จำนวน<br>ประชากร | จำนวน<br>กลุ่มตัวอย่าง | จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่<br>เก็บรวบรวมได้จริง               |
|--------------------------------------|------------------|------------------------|--|
| 1. ....                              |                  |                        | (นำตัวเลขมาใส่หลังจากเก็บ<br>รวบรวมข้อมูลสนามได้แล้ว)    |
| 2. ....                              |                  |                        |  |
| 3. ....                              |                  |                        |  |
| 4. ....                              |                  |                        |  |
| รวม                                  | .....            | .....                  | .....<br>(คิดเป็นร้อยละ.....ของ<br>กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด) |

## 2) เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา เช่น ใช้แบบสอบถาม (questionnaire)

ใช้เทปบันทึกเสียง กล้องถ่ายรูป หรือเครื่องบันทึกภาพ ถ้าเครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม ควรเขียนบรรยายด้วย ตัวอย่างเช่น

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) ซึ่งหมายถึง การศึกษาหรือการวิจัยที่ให้ความสำคัญกับการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม (field research) เป็นหลัก เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงปริมาณซึ่งมีกลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตาม ในการศึกษาครั้งนี้ยังได้ให้ความสำคัญกับการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เช่น การรวบรวมข้อมูลในลักษณะของการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (รวมทั้งการเก็บรวบรวมข้อมูลในเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญที่เรียกว่า เดลไฟล์ (delphi) (ถ้ามี)) ด้วย เมื่อเป็นเช่นนี้ ในการศึกษาครั้งนี้จึงได้ใช้แบบสอบถาม (questionnaire) เป็นเครื่องมือเพื่อให้ได้ข้อมูลจากการสุ่มตัวอย่างภาคสนาม หัวข้อเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษานี้ควรครอบคลุม 3 หัวข้อย่อย ได้แก่ (1) หลักเกณฑ์การสร้างข้อคำถาม (2) ลักษณะแบบสอบถาม และ (3) การทดสอบแบบสอบถาม

### 2.1) หลักเกณฑ์การสร้างข้อคำถาม เพื่อใช้ใน

การศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย

#### 2.1.1) การคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของการศึกษา

และขอบเขตของการศึกษาครั้งนี้

2.1.2) การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นพื้นฐานทางทฤษฎีในการตั้งข้อคำถาม

2.1.3) การใช้ความรู้และประสบการณ์ของผู้ศึกษาเอง

2.1.4) การขอคำปรึกษา คำแนะนำ และความร่วมมือจากผู้มีความรู้ความสามารถ หรือผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องการศึกษา จำนวน 2 คน นอกจากนั้น ยังขอคำแนะนำและคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หรือที่ปรึกษาโครงการวิจัยให้ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามอีกด้วย

**2.2) ลักษณะแบบสอบถาม** ดังที่ได้กล่าวแล้วว่าในการรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนามนั้น ได้ใช้แบบสอบถามและให้กลุ่มตัวอย่างตอบ ผู้ศึกษาได้เลือกสร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราประเมินค่า (rating scale) ตามแบบของ เร็นซิส เอ. ลิเคิร์ต (Rensis A. Likert)<sup>13</sup> หรือ ลิเคิร์ต สเกล (Likert Scale) โดยกำหนดให้มีน้ำหนักเปรียบเทียบกันเป็นการแบ่งมาตราส่วนประมาณค่าของการตีความความหมายออกเป็น 3 ระดับ พร้อมกันนี้ ยังได้จัดรูปแบบของแบบสอบถามที่ง่ายต่อผู้ตอบแบบสอบถาม รวมทั้งสะดวกต่อการประเมินผล การประมวลผล และการวิเคราะห์ผล โดยมีค่าน้ำหนักเปรียบเทียบกัน 3 ระดับ

ในส่วนของการวิเคราะห์ระดับแต่ละข้อ ได้ใช้การคำนวณช่วงการวัด ตามแนวคิดของ จอห์น ดับบลิว. เบสท์ (John W. Best)<sup>14</sup> ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระดับ โดยใช้ค่าคะแนนสูงสุดลบด้วยค่าคะแนนต่ำสุด แล้วนำมาหารด้วยจำนวนระดับที่ต้องการวัด ดังนี้

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

<sup>13</sup> Rensis A. Likert, **New Patterns of Management** (New York: McGraw-Hill Book Company Inc., 1961), pp. 166-169.

<sup>14</sup> John W. Best, **Research in Education** (Third Edition, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1977), p. 174.

ได้กำหนดคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

- |   |                      |                             |
|---|----------------------|-----------------------------|
| 3 | เห็นด้วยระดับมาก     | ช่วงคะแนน 2.34 - 3.00 คะแนน |
| 2 | เห็นด้วยระดับปานกลาง | ช่วงคะแนน 1.67 - 2.33 คะแนน |
| 1 | เห็นด้วยระดับน้อย    | ช่วงคะแนน 1.00 - 1.66 คะแนน |

ทั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว

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

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

สอง ประหยัดเวลาแก่ผู้ตอบแบบสอบถาม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อแบบสอบถามมีจำนวนมากกว่า 50 ข้อ

สาม ผู้ตอบแบบสอบถามตัดสินใจได้สะดวก รวดเร็ว แยกแยะความรู้สึกได้ง่าย และไม่ฝืนความรู้สึก

สี่ ง่ายต่อผู้อ่านหรือผู้นำผลการศึกษารหัสหรือผลการวิจัยไปศึกษา

ห้า ทำให้ข้อมูลที่ได้รับเป็นกลุ่มก้อน ชัดเจน ถ้าเป็น 5 ระดับ ข้อมูลจะกระจาย อีกทั้งเมื่อผู้ศึกษาเขียนบรรยาย ข้อมูลจะยึดเยื้อ ซ้ำซาก เกินความจำเป็น ทำให้หน้ามือในการอ่านงานวิจัย

หก ทำให้ประหยัดเวลาและง่ายต่อการประมวลผล ข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล รวมตลอดทั้งการนำเสนอหรือเขียนบรรยายข้อมูล

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

แปด มีนักวิชาการได้ใช้เพียง 3 ระดับอย่างแพร่หลาย และยอมรับการใช้แบบสอบถามที่เป็น 3 ระดับนี้ด้วย (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ ลัดดาวัลย์ รอดมณี และไพฑูรย์ ภักดี<sup>15</sup>; เอกสารการสอนชุดวิชาขยายและวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์ หน่วยที่ 1-8 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช<sup>16</sup>; สมชัย ศรีสุทธิยากร<sup>17</sup>) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ตามแนวคิดของจอห์น ดับบลิว. เบสท์ (John W. Best)<sup>18</sup> และแนวคิดของ เวเน่ ดับบลิว. แดเนียล (Wayne W. Daniel)<sup>19</sup>

ส่วนของเนื้อหาภายในแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบขึ้นด้วยข้อคำถามปิดและข้อคำถามเปิด โดยแบ่งแบบสอบถาม 4 ส่วน เช่น

ส่วนที่หนึ่ง เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ในเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษา โดยประกอบด้วย 3 ข้อคำถาม (ควรสอบถามเฉพาะภูมิหลังหรือข้อมูลส่วนบุคคลที่สำคัญและนำมาใช้ในการศึกษาหรือวิเคราะห์เท่านั้น บางเรื่อง เช่น โสัด หย่าร้าง หรือรายได้ ถ้าไม่ได้นำไปใช้หรือไม่อยู่ในขอบเขตของการศึกษา ก็ไม่ควรนำไปสอบถามกลุ่มตัวอย่างให้เสียเวลาและเพิ่มจำนวนข้อของแบบสอบถาม)

ส่วนที่สอง เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ ..... ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วย ..... ข้อคำถาม

ส่วนที่สาม เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ ..... ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วย ..... ข้อคำถาม

ส่วนที่สี่ เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ ..... ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วย ..... ข้อคำถาม

**2.3) การทดสอบแบบสอบถาม** ดังกล่าวแล้วว่าการศึกษานี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการทำวิจัยสนาม ผู้ศึกษาจึงได้สร้างหรือออก

<sup>15</sup> สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ ลัดดาวัลย์ รอดมณี และไพฑูรย์ ภักดี, ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 5, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ภาพพิมพ์, 2529), หน้า 310-311.

<sup>16</sup> มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช, เอกสารการสอนชุดวิชาขยายและวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์ หน่วยที่ 1-8, (พิมพ์ครั้งที่ 10, นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช, 2539), หน้า 377.

<sup>17</sup> สมชัย ศรีสุทธิยากร, *ตัวชี้วัดความสำเร็จในการปฏิบัติการ* (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กซ์ทริม มีเดีย จำกัด, 2546), หน้า 15.

<sup>18</sup> *Ibid.*

<sup>19</sup> Wayne W. Daniel, **Biostatistics: A Foundation for Analysis in the Health Sciences** (Sixth Edition, New York: John Wiley & Sons, 1995), pp. 18-19.

แบบสอบถามที่ประกอบด้วยข้อคำถามและตัวชี้วัด (indicator) ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา ขอบเขตของการศึกษา และกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ โดยข้อคำถามหรือตัวชี้วัดแต่ละข้อในแบบสอบถามมีลักษณะหลายข้อข้างล่างนี้ ตามความเหมาะสม

- 2.3.1) มีมาตรฐาน (standard)
  - 2.3.2) เป็นสากล (universalization)
  - 2.3.3) เป็นระบบ (system) หรือทุกส่วนของแบบสอบถามมีความสอดคล้องกัน
  - 2.3.4) ได้รับความยอมรับ (acceptability)
  - 2.3.5) มีความเป็นกลาง (neutrality)
  - 2.3.6) ไม่ลำเอียง (non-bias)
  - 2.3.7) อยู่บนพื้นฐานของความรู้และวิชาการที่พิสูจน์และทดสอบได้ (objectivity)
  - 2.3.8) มิใช่ข้อคำถามและตัวชี้วัดที่สร้างหรือออกแบบขึ้นจากความรู้สึกนึกคิดของผู้ศึกษาเอง (subjectivity)
  - 2.3.9) ตรงประเด็น (accuracy)
  - 2.3.10) มีความเที่ยงตรง (validity)
  - 2.3.11) มีความเชื่อถือได้ (reliability)
  - 2.3.12) มีความไวต่อสิ่งที่จะวัด (sensitivity) ชี้วัดได้รวดเร็ว
  - 2.3.13) มีความสามารถในการแยกแยะหรือชี้วัดความแตกต่าง (differentiation) ของสิ่งที่จะวัดได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ
  - 2.3.14) มีความเป็นไปได้ในการวัด (feasibility)
  - 2.3.15) มีความครอบคลุม (coverall)
  - 2.3.16) เข้าใจง่ายและแปลความหมายได้ง่าย (meaningfulness and interpretability)
  - 2.3.17) ประหยัด (economy)
  - 2.3.18) สะดวกหรือง่ายต่อการนำแบบสอบถามไปศึกษา วิเคราะห์ วัด และประเมินผล (convenience)
  - 2.3.19) มีกระบวนการทดสอบแบบสอบถามหรือตัวชี้วัดก่อนนำมาใช้จริง (pre-test)
- ในส่วนของผู้ศึกษา ได้ทำการตรวจสอบแบบสอบถามตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่หนึ่ง การยกร่างแบบสอบถาม โดยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา และขอบเขตของการศึกษา

ขั้นตอนที่สอง การตรวจสอบความเที่ยงตรง เป็นลักษณะของการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ความสมบูรณ์ ความสอดคล้อง ตลอดจนเนื้อหาและถ้อยคำของแบบสอบถามให้รัดกุมและถูกต้อง ขั้นตอนนี้ดำเนินการโดย

(1) นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ผู้เชี่ยวชาญมีจำนวน 2 คน คือ (1) ..... ตำแหน่ง ..... และ (2) ..... ตำแหน่ง ..... เมื่อพบข้อบกพร่องผู้ศึกษาได้ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม เช่น ตัดข้อคำถามที่ไม่จำเป็นออกและเพิ่มข้อคำถามที่สำคัญบางข้อจนกระทั่งแบบสอบถามมีความเที่ยงตรง

(2) นำแบบสอบถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ หรือที่ปรึกษาโครงการวิจัยตรวจสอบ จำนวน 2 คน คือ (1) ..... และ (2) ..... เมื่อพบข้อบกพร่อง ผู้ศึกษาได้ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์และมีความเที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่สาม การตรวจสอบความเชื่อถือได้ ดำเนินการโดยผู้ศึกษานำแบบสอบถามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ หรือที่ปรึกษาโครงการวิจัยตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทำการทดสอบ (pretest) เพื่อทดสอบหาความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม โดยนำไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจริงในพื้นที่ ..... (ระบุสถานที่ให้ชัดเจน) จำนวน 30-50 คน ต่อจากนั้น จึงเก็บรวบรวมแบบสอบถามจำนวนดังกล่าวนั้นมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อถือได้ จากสูตร การหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ของ ลี โจเซฟ ครอนบาค (Lee Joseph Cronbach)<sup>20</sup> โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์สำหรับคอมพิวเตอร์ คือ SPSS for PC (ควรระบุถ้าใช้โปรแกรมลิขสิทธิ์) ในการวิเคราะห์ได้กำหนดค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จึงจะถือว่าแบบสอบถามดังกล่าวน่าเชื่อถือและสามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงได้ ทั้งนี้ อาจคำนวณโดยใช้สูตร ดังนี้

$$a = \frac{n}{n-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

<sup>20</sup> Lee Joseph Cronbach, "Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests" **Psychometrika** 16 (1951): 297-334; และ Lee Joseph Cronbach, **Essentials of Psychological Testing** (Fourth Edition, New York: Harper, & Row, 1971), p. 160.

$$\begin{aligned}
 a &= \text{ค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม} \\
 n &= \text{จำนวนข้อในแบบสอบถามทั้งหมด} \\
 \sum S_i^2 &= \text{ผลรวมความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ} \\
 S_i^2 &= \text{ความแปรปรวนของคะแนนรวมของแบบสอบถาม}
 \end{aligned}$$

จากสูตรข้างต้น ผู้ศึกษาได้นำมาใช้ในการทดสอบ  
 หาค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามจำนวน 30-50 ชุดดังกล่าว ได้ค่าความเชื่อถือได้เท่ากับ  
 0. ... ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงได้

ขั้นตอนที่สี่ การนำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่ม

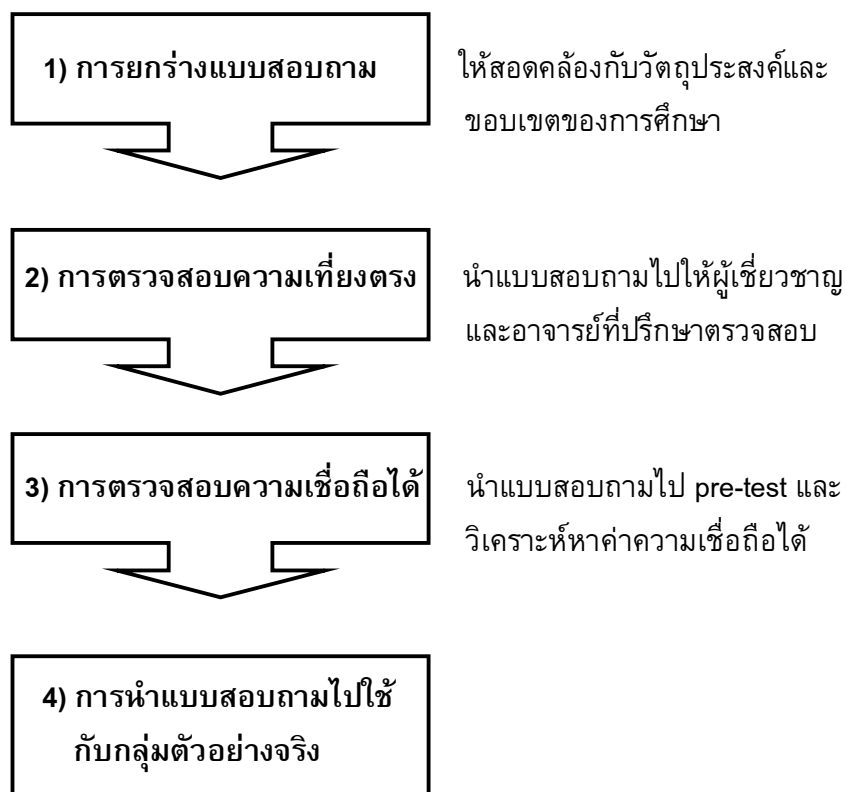
ตัวอย่างจริง

ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ หากพบข้อบกพร่องในขั้นตอนใด ผู้  
 ศึกษาจะนำไปปรับปรุงแก้ไขจนผ่านทุกขั้นตอน

การทดสอบแบบสอบถามทั้ง 4 ขั้นตอนข้างต้นนี้ สรุปไว้

ในภาพที่ 3

### ภาพที่ 3 ขั้นตอนการทดสอบแบบสอบถาม



**8.2.3 การรวบรวมจากการสังเกตการณ์** เป็นการสังเกตเหตุการณ์ และสภาพแวดล้อม เช่น การประชุม ชีวิตความเป็นอยู่ หรือการใช้ชีวิตของกลุ่มตัวอย่าง

**8.3 วิธีการประมวลผลและวิธีวิเคราะห์ข้อมูล** หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลได้แล้ว ผู้ศึกษาได้ตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกชุด รวมทั้งจัดคำตอบเป็นกลุ่มและเป็นหมวด จากนั้น เป็นการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งอาจดำเนินการด้วยการแจกแจงด้วยมือหรือใช้คอมพิวเตอร์ รวมทั้งระบุสถิติที่เหมาะสมที่จะนำมาใช้

**8.4 การนำเสนอข้อมูล** เช่น ผู้ศึกษานำเสนอในรูปของการวิเคราะห์แบบพรรณนา (descriptive analysis) พร้อมกับมีภาพและตารางประกอบตามความจำเป็น และจัดพิมพ์เป็นรูปเล่ม

**8.5 ระยะเวลาศึกษาและแผนการดำเนินงานตลอดโครงการ** ระบุว่า การศึกษาเริ่มตั้งแต่วันที่ ... เดือน ..... ปี ..... ถึง วันที่ ... เดือน ..... ปี ..... รวมระยะเวลา ..... ปี พร้อมกันนั้น ควรระบุว่าในแต่ละเดือนหรือแต่ละช่วงเวลาจะดำเนินงานอะไรบ้าง โดยเขียนเป็นภาพเพื่อให้เห็นชัดเจนขึ้น ตัวอย่างเช่น การศึกษาตลอดโครงการมีระยะเวลา 8 เดือน แบ่งแผนการดำเนินงานตลอดโครงการ เป็น



8.5.1 การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยเอกสาร 2 เดือน

8.5.1 การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม 3 เดือน

8.5.3 การประมวลผลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล 1 เดือน

8.5.4 การเสนอผลการศึกษาและจัดทำเป็นรูปเล่มที่สมบูรณ์ 2 เดือน

โปรดดูตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ระยะเวลาและแผนการดำเนินงานตลอดโครงการ

| ระยะเวลาและแผนการดำเนินงานตลอดโครงการ  | ระยะเวลา 8 เดือน (พ.ศ. ...) |   |   |   |   |   |   |   |
|--|-----------------------------|---|---|---|---|---|---|---|
|  | 1                           | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 1. การรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เช่น หนังสือ บทความ และเอกสารเกี่ยวกับความเป็นมา และอำนาจหน้าที่             | ←                           | → |   |   |   |   |   |   |
| 2. การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนามที่สอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างตามวัตถุประสงค์และขอบเขตของการศึกษา |                             |   | ← | → |   |   |   |   |
| 3. การประมวลผลข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล  |                             |   |   |   |   | ← | → |   |
| 4. การเสนอผลการศึกษา และจัดทำเป็นรูปเล่มที่สมบูรณ์   |                             |   |   |   |   |   | ← | → |

**8.6 งบประมาณ** ระบุว่า มีแหล่งทุนซึ่งเป็นหน่วยงาน หรือบุคคลใดให้ทุน หรือออกทุนทำเอง

## 9. ประโยชน์ที่จะได้รับการศึกษา

**หลักการ** ประโยชน์ที่จะได้รับครอบคลุมประโยชน์เรื่องใดหรืออะไรบ้างที่ (1) หน่วยงาน (2) บุคคล และ (3) ประชาชน จะได้รับจากการศึกษาคั้งนี้ พร้อมกับยกตัวอย่างชื่อหน่วยงานและบุคคลไว้ด้วย

**เทคนิค** ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษาคั้งนี้อาจแบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ (1) ประโยชน์ในทางวิชาการ ผู้ศึกษาควรระบุงองค์ความรู้ หรือวิชาการเรื่องใดที่หน่วยงานหรือบุคคลใดจะได้รับจากการศึกษาคั้ง (2) ประโยชน์ในทางปฏิบัติ ผู้ศึกษาควรระบุประโยชน์ในทางปฏิบัติเรื่องใดที่หน่วยงาน หรือบุคคลใดบ้างจะได้รับจากการศึกษาคั้งนี้ และ (3) ประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับ ผู้ศึกษาควรระบุประโยชน์ใดบ้างที่ประชาชนจะได้รับจากการศึกษาคั้งนี้

### 9.1 ประโยชน์ในทางวิชาการ มี 5 ข้อ ดังนี้

9.1.1 การศึกษาคั้งนี้ได้ช่วยสร้างองค์ความรู้ (ซึ่งหมายถึง ตัวความรู้ที่กำหนดขอบเขตได้และระบุเฉพาะเจาะจงได้ เป็นสิ่งที่สร้าง ผลิต และพัฒนาได้ เผยแพร่ ถ่ายทอด และนำมาใช้ประโยชน์ได้) หรือสร้างความรู้ทางวิชาการใหม่ให้เกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ..... (ระบุชื่อหน่วยงาน และ/หรือ บุคคล เช่น หน่วยงานที่กำลังศึกษา สถาบันการศึกษาทั้งภาครัฐและภาคเอกชน รวมทั้งนักศึกษา) จะได้ทราบและเข้าใจ..... (ระบุเรื่องทางวิชาการ เช่น ปัญหา และแนวทางแก้ไขการบริหารจัดการของหน่วยงานที่กำลังศึกษา เป็นต้น)

9.1.2 ช่วยให้ได้ความรู้และความเข้าใจทางวิชาการในเรื่อง.....

9.1.3 ช่วยให้ได้แนวทางในการพัฒนาความรู้ในเรื่อง.....

9.1.4 เป็นแนวทางในการศึกษา ค้นคว้า และวิจัยทำนองเดียวกันนี้กับกลุ่มตัวอย่างอื่น หรือในพื้นที่อื่น

9.1.5 ก่อให้เกิดประโยชน์ทางวิชาการสำหรับการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ครั้งต่อไป โดยการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ครั้งต่อไปนั้น ควรมีลักษณะดังนี้

1) ในการศึกษาคั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำ..... (ระบุชื่อตัวแบบ ตัวชีวิต หรือกรอบแนวคิด เช่น PAMS-POSDCoRB) มาประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์การบริหารจัดการของ..... (ระบุชื่อหน่วยงาน) ทำให้ได้ทราบและเข้าใจปัญหา และแนวทางการพัฒนา ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างและตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาอย่างชัดเจนและครอบคลุมมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นทางด้าน (1) การบริหารนโยบาย (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (3) การบริหารคุณธรรม (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) การวางแผน (6) การจัดองค์การ (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (8) การอำนวยการ (9) การประสานงาน (10) การรายงาน และ (11) การงบประมาณ ดังนั้น ในการศึกษาครั้งต่อไป จึงควรนำตัวแบบ ตัวชีวิต หรือกรอบแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสม ซึ่งอย่างน้อยก็จะเป็นการช่วยพิสูจน์หรือยืนยันว่าตัวแบบหรือกรอบ

แนวคิดนี้มีเนื้อหาสาระที่ชัดเจนและครอบคลุมแนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์หรือการบริหารจัดการ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อนำไปวิเคราะห์หรือศึกษาเปรียบเทียบกับ ตัวแบบ ตัวชี้วัด หรือกรอบแนวคิดอื่น นอกจากนั้น ในอนาคต หากมีการนำตัวแบบ PAMS-POSDCoRB ไปใช้อย่างกว้างขวางและมีจำนวนมากเพียงพอแล้ว ควรศึกษาและประมวลโดย รวบรวมและจัดหมวดหมู่ตัวแบบนี้เพื่อประโยชน์ในทางวิชาการต่อไป

2) ศึกษาแนวคิดในแต่ละด้านอย่างเฉพาะเจาะจง เช่น ด้านการบริหาร อำนาจหน้าที่ ด้านการบริหารคุณธรรม ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม และด้านการ ประสานงาน เป็นต้น

3) ศึกษาหลายรูปแบบควบคู่กัน เช่น การศึกษาหรือวิจัยเชิงสำรวจ ควบคู่ กับการสังเกตหรือสัมภาษณ์บุคลากรในพื้นที่ต่าง ๆ

4) ศึกษาโดยเพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างให้มีความหลากหลายมากขึ้น แล้ว นำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบว่า ผลการศึกษาคล้ายคลึงหรือแตกต่างกันเพียงใด

5) ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นด้านการบริหารจัดการระหว่าง 2 หน่วยงาน

6) ศึกษาเปรียบเทียบแนวโน้มในทศวรรษหน้าของการบริหารจัดการ ระหว่าง 2 หน่วยงาน

7) ศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชนในหน่วยงานในระดับต่าง ๆ รวมทั้ง ศึกษาอิทธิพลของนักการเมืองในหน่วยงาน

8) ศึกษาด้านการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงานตามแนวทาง เศรษฐกิจพอเพียง โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ภาคประชาชน และภาครัฐ

## 9.2 ประโยชน์ในทางปฏิบัติ มี 2 ข้อ ดังนี้

9.2.1 บุคคลและหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน..... (ระบุชื่อหน่วยงาน เช่น รัฐสภา คณะรัฐมนตรี องค์กรตามรัฐธรรมนูญ องค์กรเอกชน สถาบันการศึกษา สื่อมวลชน นัก ธุรกิจ ข้าราชการประจำ รวมทั้งนักการเมืองในระดับชาติและระดับท้องถิ่น เป็นต้น) จะได้รับ ประโยชน์จากการศึกษาครั้งนี้ โดยอาจนำข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงและข้อเสนอแนะไปใช้ประโยชน์ เช่น นำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาหรือปรับปรุง..... (ระบุชื่อหน่วยงานที่กำลังศึกษา) โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ..... (ระบุประเด็นสำคัญที่ศึกษา)

9.2.2 ในส่วนของประชาชน หากนำไปศึกษาจะช่วยให้เกิดความรู้ความเข้าใจ เรื่อง..... (ระบุประเด็นสำคัญที่ศึกษา) รวมทั้งนำไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ เช่น นำไปใช้เป็นข้อมูล พื้นฐานสำหรับเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือในการติดตามและควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติ ราชการของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ ในเรื่อง ..... (ระบุประเด็นสำคัญที่กำลัง ศึกษา) ทั้งนี้ ตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญหรือตามกฎหมายด้วย

## 10. บทคัดย่อ

**หลักการ** โดยปกติ บทคัดย่อแบ่งเป็น บทคัดย่อภาษาไทย และบทคัดย่อภาษาอังกฤษ เริ่มจากเขียนบทคัดย่อภาษาไทย จากนั้น จึงนำไปแปลเป็นบทคัดย่อภาษาอังกฤษ บทคัดย่อเป็นการเขียนบรรยายสรุปสาระสำคัญของงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์เท่านั้น (โดยไม่มีข้อความส่วนตัวเกี่ยวกับตัวผู้ศึกษา เช่น ประวัติ) เพื่อให้ผู้อ่านได้เข้าใจสาระสำคัญของงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์โดยย่อพร้อมทั้งดึงดูดความสนใจของผู้อ่านให้สนใจที่จะอ่านงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ฉบับสมบูรณ์ต่อไป และยังมี การนำบทคัดย่อไปเผยแพร่อีกด้วย

**เทคนิค** การเขียนบรรยายบทคัดย่อไม่ควรเขียนยืดยาว แต่ควรมีความยาวประมาณ 1 หน้ากระดาษเอสี่ เพื่อจะช่วยให้เผยแพร่ได้ง่าย สะดวก และตรงประเด็น วิธีการและเทคนิคการเขียนบทคัดย่อแบ่งเป็น 3 ย่อหน้าหรือ 3 หัวข้อ ซึ่งจะต้องสอดคล้องกันทั้งหมด ดังนี้

**10.1 วัตถุประสงค์ประสงค์ของการศึกษาและกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา**  
อย่างน้อยต้องประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของการศึกษาและกรอบแนวคิด หากวัตถุประสงค์ของการศึกษามีหลายข้ออาจใส่หมายเลขวัตถุประสงค์ของการศึกษาแต่ละข้อไว้ด้วยเพื่อให้มองเห็นชัดเจนและเข้าใจง่ายขึ้น

ตัวอย่างเช่น การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ (1) สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการ (2) ปัญหา (3) แนวทางการพัฒนา (4) การเปรียบเทียบภาพรวมการบริหารจัดการ และ (5) ภาพรวมแนวโน้มของการบริหารจัดการที่เกี่ยวกับการบูรณาการที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ โดยนำ แฟ้มส์-โพสคอร์ด (PAMS-POSDCoRB) ซึ่งประกอบด้วย 11 ด้าน ได้แก่ การบริหารนโยบาย การบริหารอำนาจหน้าที่ การบริหารคุณธรรม การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ มาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้

**10.2 ระเบียบวิธีศึกษา หรือระเบียบวิธีวิจัย หรือวิธีดำเนินการวิจัย** ที่อย่างน้อยควรประกอบด้วย 8 เรื่อง ซึ่งเขียนติดต่อกัน ดังนี้

10.2.1 ประเภทของการศึกษาหรือประเภทของการวิจัย

10.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

10.2.3 การทดสอบแบบสอบถาม (เฉพาะการวิจัยเชิงปริมาณ)

10.2.4 จำนวนและประเภทของกลุ่มตัวอย่าง

10.2.5 วันเดือนปีที่ หรือช่วงเวลาที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลสนาม

10.2.6 จำนวนแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมคืนมาได้ และคิดเป็นร้อยละ

เท่าใดของแบบสอบถามที่แจกออกไป (เฉพาะการวิจัยเชิงปริมาณ)

### 10.2.7 สถิติที่นำมาใช้ในการศึกษา (เฉพาะการวิจัยเชิงปริมาณ)

### 10.2.8 อื่น ๆ (หรือสาระสำคัญทางวิชาการอื่น ถ้ามี)

เหตุผลที่ระบุระเบียบวิธีศึกษาไว้หลายหัวข้อข้างบนนี้เพราะงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์จะได้รับการยอมรับมากน้อยหรือไม่ ระเบียบวิธีศึกษามีส่วนสำคัญยิ่ง หากระบุให้ชัดเจนก็ยังมีแนวโน้มที่จะได้รับการยอมรับเพิ่มมากขึ้น

ตัวอย่างเช่น การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey study) โดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งผ่านการทดสอบ (pre-test) รวมทั้งการหาค่าความเที่ยงตรง (validity) และความเชื่อถือได้ (reliability) ของแบบสอบถามซึ่งได้ค่าที่ระดับ 0.93 สำหรับกลุ่มตัวอย่างมีจำนวน 1,037 คน แบ่ง 2 ประเภท ได้แก่ หนึ่ง ข้าราชการและลูกจ้างประจำในสังกัดกรมธนารักษ์ และ สอง ประชาชนผู้เช่าที่ราชพัสดุในเขตกรุงเทพมหานคร การเก็บรวบรวมข้อมูลสนามดำเนินการระหว่างวันที่ 1 กันยายน 2550 ถึง วันที่ 31 ตุลาคม 2550 รวม 30 วัน เก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนมาได้จำนวน 893 ชุด คิดเป็นร้อยละ 86.11 ของแบบสอบถามที่แจกออกไปทั้งหมด (1,037 ชุด) สำหรับสถิติที่นำมาใช้การวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และการทดสอบค่าที (t-test) นอกจากนั้น ยังมีการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ (delphi) อีกด้วย

**10.3 สรุปผลการศึกษาหรือผลการวิจัย** เป็นการเลือกนำผลการศึกษาหรือผลการวิจัยมาสรุปให้เห็นเป็นตัวอย่าง โดยครอบคลุม 2 หัวข้อ ได้แก่ (1) สรุปผลการศึกษาให้ตรงกับหัวข้อวัตถุประสงค์การศึกษา และ (2) ระบุข้อเสนอแนะหรือแนวทางแก้ไขที่สำคัญซึ่งจะต้องสอดคล้องกับหัวข้อ (1)

ตัวอย่างเช่น ผลการศึกษาหรือผลการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ และปัญหาที่สำคัญ คือ กรมธนารักษ์กำหนดนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุ สำหรับการเปรียบเทียบภาพรวมการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ในปัจจุบันสูงกว่าในอดีต และสูงกว่าหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน รวมทั้งในอนาคตมีแนวโน้มที่จะอำนวยความสะดวกและให้บริการที่เอื้อประโยชน์ต่อประชาชนเพิ่มมากขึ้น สำหรับข้อเสนอแนะที่สำคัญ เช่น กรมธนารักษ์ควรกำหนดนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนมากยิ่งขึ้น โดยมีตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ชัดเจน นอกจากนั้น กรมธนารักษ์ควรนำกรอบแนวคิด แฟ้มสโปกคอร์บ ไปปรับใช้ในการวิจัยด้านการบริหารจัดการในอนาคตต่อไป

## 11. การเขียนแบบสอบถาม

**หลักการ** การเขียนแบบสอบถามเป็นการเขียนคำถามของแบบสอบถามโดยคำนึงถึงโครงสร้างหรือองค์ประกอบของคำถามแต่ละข้อ รวมตลอดไปถึงการเขียนคำถามของแบบสอบถามให้สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ โดยครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการศึกษา กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา และสาระสำคัญอย่างครบถ้วน ทั้งนี้ เพื่อช่วยให้แบบสอบถามมีมาตรฐานสูงขึ้น อันจะเป็นประโยชน์สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลตลอดจนการนำเสนอผลงานวิจัยสนามของการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการให้มีมาตรฐานตามไปด้วย นอกจากนี้แล้ว การเขียนคำถามของแบบสอบถามที่คำนึงถึงโครงสร้างหรือองค์ประกอบและความสอดคล้อง ยังนำไปปรับใช้เป็นตัวชี้วัดสำคัญสำหรับตรวจสอบหรือประเมินผลว่า แบบสอบถามหรือคำถามของแบบสอบถามได้เขียนขึ้นอย่างเป็นระบบหรือไม่เพียงใดอีกด้วย

**เทคนิค** แบ่งการนำเสนอเป็น 2 ข้อ ได้แก่ (1) เทคนิคการเขียนคำถามของแบบสอบถาม และ (2) เทคนิคการเขียนคำถามของแบบสอบถามให้สอดคล้องกัน

**หนึ่ง** **เทคนิคการเขียนคำถามของแบบสอบถาม** เพื่อช่วยให้ผู้ศึกษาเขียนคำถามของแบบสอบถามชัดเจน ตรงประเด็น ได้มาตรฐาน และง่าย รวมทั้งเพื่อช่วยส่งเสริมให้ผู้ศึกษาเขียนแบบสอบถามได้เองและไม่จำเป็นต้องไปลอกแบบสอบถามของเดิมที่ได้เคยเขียนไว้แล้วมาใช้โดยไม่รู้ที่มาที่ไป หรือไม่ทราบไม่เข้าใจว่าโครงสร้างหรือองค์ประกอบของคำถามแต่ละข้อในแบบสอบถามประกอบด้วยอะไรบ้าง เทคนิคข้อนี้จึงได้นำเสนอจุดร่วมหรือสาระสำคัญร่วมของคำถามของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการแต่ละข้อ แล้วพยายามประดิษฐ์หรือสร้าง “สูตรสำเร็จ” ของการเขียนคำถามของแบบสอบถามในลักษณะของ “โครงสร้างหรือองค์ประกอบของคำถามของแบบสอบถามแต่ละข้อ” สำหรับการศึกษ การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการ และแม้ผู้ศึกษาจะไม่อาจนำเทคนิคนี้ไปปรับใช้กับคำถามทุกข้อของแบบสอบถามได้ แต่อย่างน้อยก็จะเป็นประโยชน์และนำไปปฏิบัติได้จริง ยิ่งไปกว่านั้น ผู้ศึกษายังอาจนำเทคนิคนี้ไปประยุกต์หรือปรับใช้กับการเขียนคำถามของแบบสอบถามสำหรับสาขาวิชาอื่นได้อีกด้วย

กล่าวได้ว่า คำถามทุกข้อของแบบสอบถามควรมี “โครงสร้าง” หรือ มี “องค์ประกอบ” อย่างน้อย 4 ส่วน (คำว่า องค์ประกอบ หมายถึง ส่วนสำคัญหลายส่วนที่จะต้องมียุ่ครบทุกส่วน จะขาดส่วนใดส่วนหนึ่งไม่ได้)

**องค์ประกอบที่ 1** **ประธานของประโยค** ซึ่งอาจเป็น (1) หน่วยงาน หรือ (2) บุคลากรของหน่วยงาน หรือ (3) ระบบของหน่วยงาน ก็ได้ โดยคำถามทุกข้อควรมีประธานของประโยคเสมอ และควรใส่ประธานนั้นไว้ “ข้างหน้าประโยค” เช่น เทศบาล หรือเจ้าพนักงานเทศบาล หรือระบบการให้บริการประชาชนของเทศบาล หากผู้ศึกษาไม่ใส่ประธานของประโยคไว้ในคำถามทุกข้อ จะทำให้

ผู้ตอบแบบสอบถามสับสนหรือไม่เข้าใจว่า แบบสอบถามข้อนั้นต้องการสอบถามถึงข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงาน หรือบุคลากรของหน่วยงาน หรือระบบของหน่วยงานนั้น การระบุประธานของประโยค โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ไว้ข้างหน้าประโยค จะทำให้คำถามชัดเจน รวมทั้งทำให้ผู้ศึกษา ผู้ทำวิจัย หรือผู้ทำวิทยานิพนธ์และผู้ตอบแบบสอบถามไม่สับสน ส่งผลให้ได้คำตอบที่ตรงประเด็น

**องค์ประกอบที่ 2 การบริหารจัดการ** คำถามทุกข้อควรมีคำหรือความหมายของ “การบริหารจัดการ” หรือส่วนใดส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการอยู่ด้วยเสมอ เนื่องจากผู้ศึกษากำลังศึกษา ทำวิจัย หรือทำวิทยานิพนธ์ รวมทั้งรับปริญญาโทเกี่ยวกับการบริหารจัดการ (ของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ) ในเวลาเดียวกัน ถ้าวัตถุประสงค์ของการศึกษาได้ระบุไว้ด้วยว่าเป็น “การบริหารจัดการด้านใด” ผู้ศึกษาก็ควรระบุการบริหารจัดการด้านนั้น” ไว้ด้วยเสมอ เช่น มีวัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อ “ศึกษาปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการให้บริการประชาชน” หรือ “ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการประสานงาน” เป็นต้น หากเป็นเช่นนั้น คำถามจะต้องมีข้อความเกี่ยวกับ “การบริหารจัดการด้านการให้บริการประชาชน” หรือ “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการประสานงาน” ตามลำดับ ปรากฏอยู่ด้วย

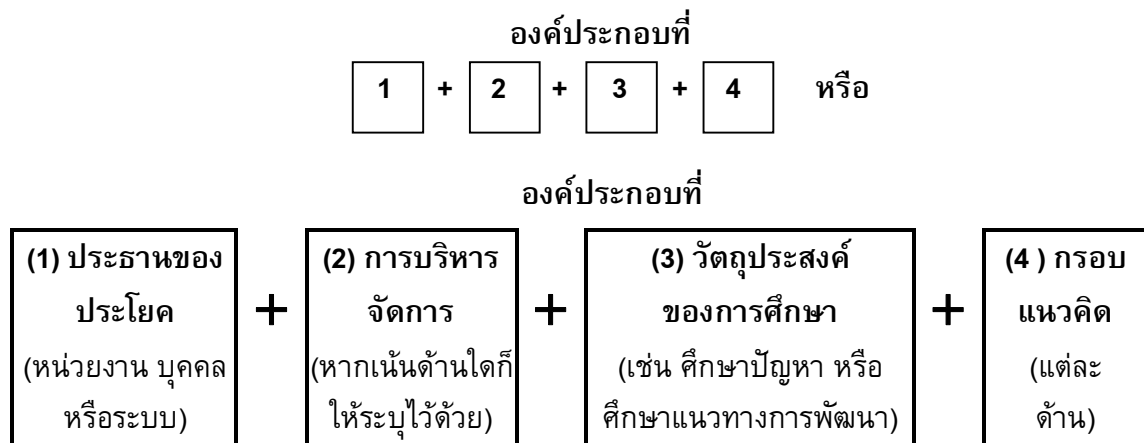
**องค์ประกอบที่ 3 วัตถุประสงค์ของการศึกษา** คำถามทุกข้อจะต้องมีวัตถุประสงค์ของการศึกษาอยู่ด้วยเสมอ เช่น (1) ถ้าเป็นคำถามเกี่ยวกับ “ปัญหา” ผู้ศึกษาจะต้องนำข้อความที่เป็นวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่เกี่ยวกับปัญหา เช่น “ศึกษาปัญหาการบริหารจัดการของเทศบาล” มาใส่ไว้ในคำถาม หรือ (2) ถ้าเป็นคำถามเกี่ยวกับ “แนวทางการพัฒนา หรือแนวทางการปรับปรุง หรือแนวทางการเสริมสร้าง” ผู้ศึกษาจะต้องนำข้อความที่เป็นวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่เกี่ยวกับแนวทางดังกล่าว เช่น “ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของเทศบาล” มาใส่ไว้ด้วย

**องค์ประกอบที่ 4 ตัวชี้วัดหลัก หรือกรอบแนวคิดแต่ละด้าน** คำถามทุกข้อจะต้องมีตัวชี้วัดหลัก หรือกรอบแนวคิดแต่ละด้านอยู่ด้วยเสมอ เช่น ผู้ศึกษาได้นำ “แนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 6 ด้าน/หลัก”<sup>21</sup> ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า” มาปรับใช้เป็นกรอบแนวคิดสำหรับการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ (1) ถ้าเป็นคำถามเกี่ยวกับ “ปัญหา” เช่น วัตถุประสงค์ของการศึกษา คือ “ปัญหาการบริหารจัดการด้านการให้บริการประชาชนของเทศบาล” และ “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการให้บริการประชาชนของเทศบาล” ทั้งนี้ โดยมี “แนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีด้านที่ 1 คือ หลักนิติธรรม” เป็นกรอบแนวคิด หากเป็นกรณีนี้ ผู้ศึกษาจะต้องนำ “ข้อความ

<sup>21</sup>โปรดดู ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542

ที่เป็นตัวชี้วัดรองของหลักนิติธรรม” มาเขียนใส่ไว้ในแบบสอบถามที่เกี่ยวกับปัญหา และแนวทางการพัฒนาดังกล่าวด้วย

สรุปได้ว่า โครงสร้างหรือองค์ประกอบของการเขียนคำถามทุกข้อของแบบสอบถามควรประกอบด้วย



ตัวอย่างที่หนึ่ง วัตถุประสงค์ของการศึกษา คือ “ปัญหาการบริหารจัดการด้านการให้บริการประชาชนของเทศบาล” และมี “แนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีด้านที่ 1 คือ หลักนิติธรรม” เป็นกรอบแนวคิด (โดย “ตัวชี้วัดรอง” ของหลักนิติธรรม เช่น (1) หน่วยงานกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติราชการไว้ในกฎหมายหรือระเบียบอย่างชัดเจน และ (2) ผู้บริหารของหน่วยงานใช้กฎหมายหรือระเบียบเป็นหลักในการบริหารจัดการมากกว่าใช้ดุลพินิจส่วนตัว) คำถามอาจเขียน ดังนี้

สูตร ประธานของประโยชน์ + การบริหารจัดการ + วัตถุประสงค์ของการศึกษา + กรอบแนวคิด

แทนค่า เทศบาลของท่าน + มีการบริหารจัดการ + ที่เป็นปัญหา + คือ การไม่ได้กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติราชการไว้ในกฎหมายหรือระเบียบอย่างชัดเจน (ผู้ตอบแบบสอบถามหรือกลุ่มตัวอย่างอาจตอบคำถามในลักษณะที่เห็นด้วยในระดับมาก ปานกลาง หรือน้อย เป็นต้น)

ปรับคำถามให้อ่านง่ายได้ ดังนี้

1) เทศบาลของท่าน (มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการให้บริการประชาชนที่) ไม่ได้กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้บริการประชาชนไว้ในกฎหมายหรือระเบียบอย่างชัดเจน หรือ

2) เทศบาลของท่านไม่ได้กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้บริการประชาชนไว้ในกฎหมายหรือระเบียบอย่างชัดเจน หรือ



3) เทศบาลของท่าน (มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการให้บริการประชาชนโดย) เปิดโอกาสให้ผู้บริหารของเทศบาลใช้ดุลพินิจส่วนตัวในการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้บริการประชาชนมากกว่ายึดถือกฎหมายหรือระเบียบ หรือ

4) เทศบาลของท่านเปิดโอกาสให้ผู้บริหารของเทศบาลใช้ดุลพินิจส่วนตัวในการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้บริการประชาชนมากกว่ายึดถือกฎหมายหรือระเบียบ

ตัวอย่างที่สอง วัตถุประสงค์ของการศึกษา คือ “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการให้บริการประชาชนของเทศบาล” และมี “แนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีด้านที่ 1 คือ หลักนิติธรรม” เป็นกรอบแนวคิด คำถามแต่ละข้ออาจเขียน ดังนี้

สูตร ประธานของประโยค + การบริหารจัดการ + วัตถุประสงค์ของการศึกษา + กรอบแนวคิด

แทนค่า เทศบาลของท่าน + ควรมีการบริหารจัดการ + ที่สนับสนุนแนวทางการพัฒนา + ด้วยการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติราชการไว้ในกฎหมายหรือระเบียบอย่างชัดเจน (ผู้ตอบแบบสอบถามหรือกลุ่มตัวอย่างอาจตอบคำถามในลักษณะที่เห็นด้วยในระดับมาก ปานกลาง หรือน้อย เป็นต้น)

ปรับคำถามให้อ่านง่ายได้ ดังนี้

1) เทศบาลของท่านควร (สนับสนุนการบริหารจัดการด้านการให้บริการประชาชนด้วยการ) กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้บริการประชาชนไว้ในกฎหมายหรือระเบียบอย่างชัดเจนมากกว่าการใช้ดุลพินิจส่วนตัว หรือ

2) เทศบาลของท่านควรกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้บริการประชาชนไว้ในกฎหมายหรือระเบียบอย่างชัดเจนมากกว่าการใช้ดุลพินิจส่วนตัว หรือ

3) เทศบาลของท่านควร (สนับสนุนแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการให้บริการประชาชนด้วยการ) กำหนดให้ผู้บริหารของเทศบาลใช้ดุลพินิจส่วนตัวในการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้บริการประชาชนเท่าที่จำเป็น หรือ

4) เทศบาลของท่านควรกำหนดให้ผู้บริหารของเทศบาลใช้ดุลพินิจส่วนตัวในการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้บริการประชาชนเท่าที่จำเป็น

สอง เทคนิคการเขียนคำถามของแบบสอบถามให้สอดคล้องกัน แบบสอบถามสำหรับการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการควรประกอบด้วยส่วนสำคัญอย่างน้อย 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 คือ คำถามเกี่ยวกับภูมิหลังหรือข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม (ส่วนนี้ไม่ได้นำมาศึกษาหรือพิจารณาในครั้งนี้ด้วย)

ส่วนที่ 2 คือ คำถามเกี่ยวกับปัญหาของหน่วยงานที่ศึกษา และ

ส่วนที่ 3 คือ คำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา หรือเรียกว่า แนวทางการปรับปรุงแนวทางการเสริมสร้าง หรือข้อเสนอแนะก็ได้

หมายเหตุ คำถามของแบบสอบถามอาจเขียนได้มากมาย ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการศึกษา ขอบเขตการวิจัย และกรอบแนวคิดการวิจัย ในที่นี้ขอยกตัวอย่างคำถามสำหรับการศึกษการทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ ดังต่อไปนี้

1) คำถามเกี่ยวกับภูมิหลังหรือข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม  
2) คำถามเกี่ยวกับความเป็นมาหรือวิวัฒนาการของการบริหารจัดการของหน่วยงาน

3) คำถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการในปัจจุบันของหน่วยงาน  
4) คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การบริหารจัดการของหน่วยงานประสบความสำเร็จ

5) คำถามเกี่ยวกับปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการของหน่วยงาน (ข้อนี้คล้ายกับส่วนที่ 2 ซึ่งนำมาพิจารณาหรือศึกษาในครั้งนี้)

6) คำถามเกี่ยวกับการพัฒนาหรือแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน (ข้อนี้คล้ายกับส่วนที่ 3 ซึ่งนำมาพิจารณาหรือศึกษาในครั้งนี้)

7) คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงานประสบความสำเร็จ

8) คำถามเกี่ยวกับการเปรียบเทียบภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการบริหารจัดการของหน่วยงาน

9) คำถามเกี่ยวกับการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมการบริหารจัดการของหน่วยงาน

10) คำถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการอื่นที่อยู่ภายในขอบเขตหรือสาระสำคัญของรัฐประศาสนศาสตร์หรือการบริหารจัดการภาครัฐที่ครอบคลุมอย่างน้อย 15 เรื่อง โดยบางเรื่องได้แสดงไว้ในหัวข้อ 2)-9) ดังกล่าวนี้อันแล้ว ทั้ง 15 เรื่อง ได้แก่ (1) แนวคิดความหมายและขอบเขต (2) ความสำคัญและความจำเป็น (3) ความเป็นมา (4) กระบวนการ (5) ยุทธศาสตร์ (6) ระบบหรือภาพรวม (7) ข้อดีและข้อเสีย (8) การประยุกต์ (9) ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้ประสบความสำเร็จ (10) ความสัมพันธ์ การสนับสนุน หรือการคัดค้านแนวคิดอื่น (11) สภาพแวดล้อม (12) ปัญหาอุปสรรค (13) การพัฒนา (14) แนวโน้ม และ (15) การเปรียบเทียบ (โปรดดูในภาพที่ 1 ข้างต้น)

โดยปกติ แบบสอบถามสำหรับการทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ส่วนใหญ่ที่เกี่ยวข้องกับ “การพัฒนาหรือปรับปรุงการบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ” จะประกอบด้วย 2 ส่วนสำคัญ ได้แก่ (1) “ปัญหา” และ (2) “แนวทางการพัฒนา” เนื่องจากเหตุผลสำคัญที่ว่า การที่ผู้ศึกษาเลือกศึกษา ทำวิจัย หรือทำวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวกับหน่วยงานใด ก็เพราะหน่วยงานนั้น

ได้มีปัญหากเกิดขึ้นแล้ว หรือกำลังประสบกับปัญหา ตัวอย่างเช่น เกิดปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการอำนวยความสะดวกและการให้บริการประชาชน จึงมีส่วนสำคัญทำให้ผู้ศึกษาสนใจเลือกศึกษาหน่วยงานนั้น กล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า หากหน่วยงานไม่มีปัญหากเกิดขึ้น ก็ไม่จำเป็นต้องศึกษาหน่วยงานนั้น และผลที่ได้จากการศึกษาปัญหากนั้นจะเป็นพื้นฐานสำหรับการเสนอแนวทางการพัฒนาหรือข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไขปัญหากของหน่วยงานนั้นได้อย่างตรงประเด็น การศึกษาปัญหาก และแนวทางการพัฒนาควบคู่กันเช่นนี้ จะมีส่วนทำให้การศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์เกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยงานดังกล่าวนี้เป็นระบบเพิ่มมากขึ้น

ในที่นี้ ได้นำส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 ดังกล่าว มาเป็นข้อมูลในการนำเสนอ “เทคนิคการเขียนคำถามของแบบสอบถามให้สอดคล้องกัน” โดยในตารางข้างล่างนี้ ได้แสดง ส่วนที่ 2 ปัญหาก ไว้ในช่องที่สองหรือช่องกลาง และส่วนที่ 3 แนวทางการพัฒนา ไว้ในช่องที่สามหรือช่องขวามือ สำหรับช่องที่หนึ่งด้านซ้ายมือ ได้กำหนดให้เป็นช่องที่ผู้ศึกษาจะต้องนำ “ตัวชี้วัดหลัก หรือเรียกว่า กรอบแนวคิดแต่ละด้าน” มาใส่ไว้ อธิบายเพิ่มเติมได้ว่า

1) ช่องที่หนึ่ง ประกอบด้วย หนึ่ง ตัวชี้วัดหลัก หรือกรอบแนวคิดแต่ละด้านที่นำมาใช้ และ สอง “ตัวชี้วัดรองของตัวชี้วัดหลัก หรือของกรอบแนวคิดแต่ละด้าน ๆ ละ 2-5 ข้อ”

**เทคนิค (1)** ให้ผู้ศึกษานำ “ตัวชี้วัดหลัก หรือกรอบแนวคิดแต่ละด้านของวิทยานิพนธ์ของผู้ศึกษาใส่ไว้ด้วย” เช่น “แนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 6 ด้าน/หลัก” ซึ่งประกอบด้วยตัวชี้วัดหลัก หรือกรอบแนวคิดจำนวน 6 ด้าน และ (2) ให้ผู้ศึกษานำ “ตัวชี้วัดรองของตัวชี้วัดหลัก หรือของกรอบแนวคิดแต่ละด้านนั้น มาใส่ไว้ด้านละ 2-5 ข้อ” โดยผู้ศึกษาอาจเลือกนำ “ตัวชี้วัดรอง” มาจากหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ : การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด”<sup>22</sup>

2) ช่องที่สอง คือ “ส่วนที่ 2 ปัญหาก” ผู้ศึกษาอาจเขียนด้านละ 2-5 ข้อ

**เทคนิค** ให้ผู้ศึกษาเขียนคำถามแต่ละข้อไปในทิศทางตรงกันข้ามกับตัวชี้วัดรองแต่ละข้อที่อยู่ในช่องที่หนึ่งซ้ายมือ โดยในแต่ละคำถามที่เป็นปัญหากจะต้องมีคำว่า “ไม่” หรือ “เป็นประโยชน์ปฏิเสธ” เสมอ เหตุผลที่เขียนไปในด้านลบ เพราะในส่วนที่ 2 นั้น เป็นคำถามเกี่ยวกับปัญหากการบริหารจัดการ อีกทั้งคำว่า “ปัญหาก” หมายถึงเรื่องที่ไม่ดี การเขียนเช่นนี้ ได้แสดงถึง การเขียนแบบสอบถามแต่ละข้ออย่างเป็นระบบที่มี “ความสอดคล้องกัน” โดยสอดคล้องไปใน “ทิศทางตรงกันข้ามด้านลบ” กับตัวชี้วัดรองแต่ละข้อในช่องที่หนึ่งด้านซ้ายมือ

<sup>22</sup>วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ : การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด (กรุงเทพ-มหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร, 2552), 158 หน้า.

3) ช่องที่สาม คือ “ส่วนที่ 3 แนวทางการพัฒนา หรือเขียนว่า แนวทางการปรับปรุง หรือเขียนว่า แนวทางการเสริมสร้าง” ผู้ศึกษาอาจเขียนด้านละ 2-5 ข้อ

**เทคนิค** ให้ผู้ศึกษาเขียนคำถามแต่ละข้อไปในทิศทางตรงกันข้ามกับคำถามที่เป็นปัญหาแต่ละข้อในช่องที่สองหรือช่องกลาง โดยในแต่ละคำถามที่เป็นแนวทางการพัฒนา หรือแนวทางการปรับปรุง หรือแนวทางการเสริมสร้างจะต้องมีคำว่า “ควร” อยู่ด้วยเสมอ คำถามในช่องนี้จะต้องเป็นคำถามที่เขียนไปในด้านบวกหรือเป็นประโยคที่แสดงถึงด้านดีเสมอ เนื่องจากเป็นคำถามที่เป็นข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการพัฒนา การเขียนเช่นนี้ ได้แสดงถึง การเขียนแบบสอบถามแต่ละข้ออย่างเป็นระบบที่มี “ความสอดคล้องกัน” โดยสอดคล้องไปใน “ทิศทางตรงกันข้ามด้านบวก” กับคำถามที่เป็นปัญหาแต่ละข้อในช่องที่สองหรือช่องกลาง โปรดดูตารางที่ 7

**ตารางที่ 7** เทคนิคการเขียนคำถามของแบบสอบถามที่สอดคล้องกันโดยแบ่งเป็น 3 ช่อง คือ ช่องที่หนึ่ง ประกอบด้วย (1) ตัวชี้วัดหลัก หรือกรอบแนวคิดแต่ละด้าน และ (2) ตัวชี้วัดรองของตัวชี้วัดหลัก หรือกรอบแนวคิดแต่ละด้าน ช่องที่สอง คือ ส่วนที่ 2 ปัญหา และ ช่องที่สาม คือ ส่วนที่ 3 แนวทางการพัฒนา

| ช่องที่หนึ่ง  | ช่องที่สอง   | ช่องที่สาม  |
|---|--|---|
| ประกอบด้วย (1) ตัวชี้วัดหลัก หรือกรอบแนวคิดแต่ละด้าน และ (2) ตัวชี้วัดรองของตัวชี้วัดหลัก หรือของกรอบแนวคิดแต่ละด้าน (เทคนิค คือ <u>หนึ่ง</u> ให้ผู้ศึกษานำ “ตัวชี้วัดหลัก หรือกรอบแนวคิดแต่ละด้านมาใส่ไว้” และ <u>สอง</u> ให้ผู้ศึกษานำ “ตัวชี้วัดรองของตัวชี้วัดหลัก หรือของกรอบแนวคิดแต่ละด้านนั้น โดยอาจนำมาเขียนใส่ไว้ด้านละ 2-5 ข้อ”) | <u>ส่วนที่ 2</u> ปัญหาการบริหารจัดการ หรือปัญหาที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ (เทคนิค คือ ให้ผู้ศึกษาเขียนคำถามแต่ละข้อไปในทิศทางตรงกันข้ามกับตัวชี้วัดรองแต่ละข้อที่อยู่ในช่องที่หนึ่ง ซ้ายมือ โดยในแต่ละคำถามที่เป็นปัญหา จะต้องมีการ “ไม่” หรือ “เป็นประโยคปฏิเสธ” เสมอ) | <u>ส่วนที่ 3</u> แนวทางการพัฒนา หรือแนวทางการปรับปรุง หรือแนวทางการเสริมสร้าง (เทคนิค คือ ให้ผู้ศึกษาเขียนคำถามแต่ละข้อไปในทิศทางตรงกันข้ามกับคำถามที่เป็นปัญหาแต่ละข้อในช่องที่สองหรือช่องกลาง โดยในแต่ละคำถามที่เป็นแนวทางการพัฒนาจะต้องมีคำว่า “ควร” อยู่ด้วยเสมอ) |
| ตัวชี้วัดหลัก หรือกรอบแนวคิดด้านที่ 1 (เช่น หลักนิติธรรม)<br>1.1 ..... (เช่น หน่วยงานกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติราชการไว้)   | 1.1 ..... (เช่น หน่วยงานของท่านไม่ได้กำหนด)  | 1.1 ..... (เช่น หน่วยงานของท่านควรกำหนด)  |

| ในกฎหมายหรือระเบียบอย่างชัดเจน)   | ขั้นตอนการปฏิบัติราชการไว้ในกฎหมายหรือระเบียบอย่างชัดเจน)   | ขั้นตอนการปฏิบัติราชการไว้ในกฎหมายหรือระเบียบอย่างชัดเจน)   |
|---|---|---|
| 1.2 ..... (เช่น ผู้บริหารของหน่วยงานใช้กฎหมายหรือระเบียบเป็นหลักในการบริหารจัดการมากกว่าใช้ดุลพินิจส่วนตัว) | 1.2 ..... (เช่น ผู้บริหารของหน่วยงานของท่านไม่ได้ใช้กฎหมายหรือระเบียบเป็นหลักในการบริหารจัดการ)           | 1.2 ..... (เช่น ผู้บริหารของหน่วยงานของท่านควรใช้กฎหมายหรือระเบียบเป็นหลักในการบริหารจัดการมากกว่าใช้ดุลพินิจส่วนตัว) |
| 1.3 ..... (เช่น) หน่วยงานปรับปรุงหลักเกณฑ์การปฏิบัติหน้าที่ให้ทันสมัยและสอดคล้องกับสถานการณ์                | 1.3 ..... (เช่น) หน่วยงานของท่านไม่ได้ปรับปรุงหลักเกณฑ์การปฏิบัติหน้าที่ให้ทันสมัยและสอดคล้องกับสถานการณ์ | 1.3 ..... (เช่น) หน่วยงานของท่านควรปรับปรุงหลักเกณฑ์การปฏิบัติหน้าที่ให้ทันสมัยและสอดคล้องกับสถานการณ์                |
| 1.4 ..... (เช่น) บุคลากรของหน่วยงานปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมายที่เป็นธรรมอย่างเคร่งครัด                      | 1.4 ..... (เช่น) บุคลากรของหน่วยงานของท่านไม่ได้ปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมายที่เป็นธรรมอย่างเคร่งครัด       | 1.4 ..... (เช่น) บุคลากรของหน่วยงานของท่านควรปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมายที่เป็นธรรมอย่างเคร่งครัด                      |
| 1.5 ..... (เช่น) บุคลากรของหน่วยงานเข้าใจกฎหมายและระเบียบในการปฏิบัติหน้าที่อย่างชัดเจน                     | 1.5 ..... (เช่น) บุคลากรของหน่วยงานของท่านไม่เข้าใจกฎหมายและระเบียบในการปฏิบัติหน้าที่อย่างชัดเจน         | 1.5 ..... (เช่น) บุคลากรของหน่วยงานของท่านควรเข้าใจกฎหมายและระเบียบในการปฏิบัติหน้าที่อย่างชัดเจน                     |
| ตัวชี้วัดหลัก หรือกรอบแนวคิดด้านที่ 2 (เช่น หลักคุณธรรม)  |   |   |
| 2.1 .....   | 2.1 .....   | 2.1 .....   |
| 2.2 .....   | 2.2 .....   | 2.2 .....   |
| 2.3 .....   | 2.3 .....   | 2.3 .....   |
| 2.4 .....   | 2.4 .....   | 2.4 .....   |
| 2.5 .....   | 2.5 .....   | 2.5 .....   |

|   |     |     |
|---|-----|-----|
| <u>ตัวชี้วัดหลัก หรือกรอบแนวคิด</u><br><u>ด้านที่ 3 (เช่น หลักความ</u><br><u>โปร่งใส)</u>   |     |     |
| 3.1   | 3.1 | 3.1 |
| 3.2   | 3.2 | 3.2 |
| 3.3   | 3.3 | 3.3 |
| 3.4   | 3.4 | 3.4 |
| 3.5   | 3.5 | 3.5 |
| <u>ตัวชี้วัดหลัก หรือกรอบแนวคิด</u><br><u>ด้านที่ 4 (เช่น หลักการมีส่วนร่วม)</u>            |     |     |
| 4.1   | 4.1 | 4.1 |
| 4.1   | 4.2 | 4.2 |
| 4.2   | 4.3 | 4.3 |
| 4.3   | 4.4 | 4.4 |
| 4.4   | 4.5 | 4.5 |
| 4.5   |     |     |
| <u>ตัวชี้วัดหลัก หรือกรอบแนวคิด</u><br><u>ด้านที่ 5 (เช่น หลักความ</u><br><u>รับผิดชอบ)</u> |     |     |
| 5.1   | 5.1 | 5.1 |
| 5.2   | 5.2 | 5.2 |
| 5.3   | 5.3 | 5.3 |
| 5.4   | 5.4 | 5.4 |
| 5.5   | 5.5 | 5.5 |
| <u>ตัวชี้วัดหลัก หรือกรอบแนวคิด</u><br><u>ด้านที่ 6 (เช่น หลักความคุ้มค่า)</u>              |     |     |
| 6.1   | 6.1 | 6.1 |
| 6.2   | 6.2 | 6.2 |
| 6.3   | 6.3 | 6.3 |
| 6.4   | 6.4 | 6.4 |
| 6.5   | 6.5 | 6.5 |

เทคนิคการเขียนแบบสอบถามให้สอดคล้องกันข้างต้นนี้ มีส่วนดีหรือข้อดีที่สำคัญ 5 ข้อ ดังนี้

- 1) ทำให้ง่ายต่อการเขียนคำถามในแบบสอบถาม
- 2) เป็นการแสดงถึงความสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบของคำถามในแต่ละส่วน กล่าวคือ หนึ่ง “ช่องที่หนึ่ง (1) ตัวชี้วัดหลัก หรือเรียกว่ากรอบแนวคิด และ (2) ตัวชี้วัดรองของตัวชี้วัดหลัก หรือของกรอบแนวคิด” สอดคล้อง “ในทิศทางตรงกันข้ามด้านลบ” กับ “ส่วนที่ 2 ปัญหาการบริหารจัดการ” และ สอง “ส่วนที่ 3 แนวทางการพัฒนา หรือเรียกว่า แนวทางการปรับปรุง หรือเรียกว่า แนวทางการเสริมสร้าง” สอดคล้อง “ในทิศทางตรงกันข้ามด้านบวก” กับ “ส่วนที่ 2 ปัญหาการบริหารจัดการ”
- 3) ทำให้คำถามในแบบสอบถามเป็นเรื่องเดียวกัน สอดคล้องกัน หรือสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ มิใช่เขียน “ปัญหา” อะไรมาก็ได้ โดยไม่เกี่ยวข้องหรือสัมพันธ์กับส่วนอื่น ๆ
- 4) ทำให้ผู้ศึกษาสามารถตรวจสอบการตอบคำถามของผู้ตอบหรือของกลุ่มตัวอย่างที่เรียกว่า cross-check ได้ด้วยว่า ผู้ตอบแบบสอบถามหรือกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามได้ตอบคำถามอย่างตั้งใจหรือไม่ โดยผู้ศึกษาพิจารณาหรือตรวจสอบได้จากคำตอบของแต่ละส่วนดังกล่าวไว้ในข้อ 2) ข้างต้นว่า เป็นไปในแนวทางเดียวกันหรือสอดคล้องกันหรือไม่ นั่นก็คือ “คำตอบในส่วนที่ 2 ปัญหาการบริหารจัดการ” จะต้องเป็นไปในทิศทางที่ตรงกันข้ามกับ “คำตอบในส่วนที่ 3 แนวทางการพัฒนา หรือแนวทางการปรับปรุง หรือแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการ” หากคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามไม่เป็นไปในแนวทางดังกล่าว อาจถือว่า หรือมีแนวโน้มว่า ผู้ตอบแบบสอบถามตอบอย่างไม่ตั้งใจตอบ หากเกิดกรณีเช่นนี้ ผู้ศึกษาอาจนำไปเขียนเป็นข้อสังเกตไว้ในบทสุดท้ายของการศึกษาคำวิจัย หรือวิทยานิพนธ์ได้
- 5) ผู้ศึกษาอาจนำเทคนิคการเขียนแบบสอบถามให้สอดคล้องกันดังกล่าวนี้ ไปใช้เป็นแนวทางหรือตัวชี้วัดสำหรับการตรวจสอบแบบสอบถามใด ๆ ว่า เป็นแบบสอบถามที่ให้ความสำคัญกับความสอดคล้องกันของคำถามในแต่ละส่วนหรือไม่

อย่างไรก็ดี เทคนิคที่กล่าวมานี้อาจมีข้อเสีย เป็นต้นว่า ทำให้คำถามของแบบสอบถามอยู่ในทิศทางเดียวกันทั้งหมด หรืออยู่ในกรอบแคบเท่านั้น (จุดอ่อนข้อนี้ อาจแก้ไขได้โดยเขียนคำถามเพิ่มซึ่งจะต้องสอดคล้องกับส่วนอื่นด้วย) เมื่อเป็นเช่นนั้น ผู้ศึกษาควรชั่งน้ำหนักระหว่างข้อดีและข้อเสียของเทคนิคดังกล่าว คือ ชั่งน้ำหนักระหว่าง (1) การสร้างคำถามอย่างเป็นระบบที่สอดคล้องกันแต่ไม่เปิดกว้าง กับ (2) การสร้างคำถามที่เปิดกว้าง อยากรจะเขียนอะไรก็ได้ โดยไม่มีขอบเขตที่ชัดเจน ไม่เป็นระบบและไม่สัมพันธ์หรือสอดคล้องกับส่วนอื่น ๆ

ถึงแม้ว่า “เทคนิคการเขียนแบบสอบถามสำหรับการทำวิจัยหรือวิทยานิพนธ์” ที่แบ่งเป็น (1) เทคนิคการเขียนคำถามของแบบสอบถาม และ (2) เทคนิคการเขียนคำถามของแบบสอบถามให้

สอดคล้องกัน ไม่อาจเป็นสูตรสำเร็จที่นำมาปรับใช้ได้กับคำถามทุกข้อของแบบสอบถามก็ตาม เพราะในทางปฏิบัติไม่อาจทำได้ง่ายนัก ต้องอาศัยความเข้าใจ การฝึกฝน และความชำนาญพอสมควร อย่างไรก็ตาม อย่างไรก็ดี อย่างน้อยเทคนิคดังกล่าวนี้ก็มีส่วนช่วยแสดงให้เห็นปรากฏสาระสำคัญที่ว่า คำถามของแบบสอบถามสำหรับการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ มีโครงสร้างหรือองค์ประกอบใดบ้าง และคำถามของแบบสอบถามแต่ละส่วนมีความสอดคล้องกันได้อย่างไร

## 12. อื่น ๆ (เพิ่มเติม)

นอกเหนือจากข้างต้นนี้แล้ว ยังมี (1) สาระสำคัญเกี่ยวกับเทคนิคการเขียนงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ 4 ประการ และ (2) การเปรียบเทียบหัวข้อวิทยานิพนธ์ ชื่อผู้ศึกษา กรอบแนวคิด และกลุ่มตัวอย่าง ของนักศึกษา mpa1-4 (ปี 2548-2551) จำนวน 60 คน ที่ควรเขียนเพิ่มเติมไว้ในที่นี้ด้วย ดังนี้

### 12.1 สาระสำคัญเกี่ยวกับเทคนิคการเขียนงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ 4 ประการ ดังนี้

12.1.1 ผู้ศึกษาควรให้ความสำคัญกับข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นของผู้ศึกษาเพิ่มมากขึ้น กล่าวคือ ในการเขียนข้อเสนอแนะของการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ในบทท้ายของการศึกษา ผู้ศึกษาควรระลึกเสมอว่า ข้อมูล (data) อาจแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง (fact) และข้อมูลที่เป็นความคิดเห็น (opinion) โดยข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงนั้น ส่วนใหญ่เป็น “ข้อมูลที่เป็นอดีตและปัจจุบัน” ที่ได้มีผู้เคยศึกษา ทำวิจัย หรือทำวิทยานิพนธ์ไว้ก่อนแล้ว เช่น ข้อมูลที่ว่า อักษรไทยประดิษฐ์ในปี พ.ศ. 1826 หรือนายกรัฐมนตรีคนแรกของไทยคือ พระยามโนปกรณนิติธาดา หรือนายกรัฐมนตรีของไทยในปัจจุบัน (ปี 2549 ก่อนการยึดอำนาจของคณะทหารในวันที่ 19 กันยายน 2549) คือ พ.ต.ท. ทักษิณ ชินวัตร เป็นต้น ขณะที่ข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นนั้น ส่วนใหญ่เป็น “ข้อมูลที่เป็นอนาคตหรือเกี่ยวข้องกับอนาคต หรือวิสัยทัศน์ (vision)” โดยเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการแสดงความคิดเห็นของผู้ศึกษาเองซึ่งส่วนหนึ่งได้มาจากการศึกษาข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงดังกล่าว ตัวอย่างเช่น นักวิชาการในอดีตหลายคนได้ให้ความหมายของคำว่า “การบริหาร” ไว้หลายความหมาย เช่น ..... (ระบุความหมายของ “การบริหาร” ของนักวิชาการ 2-3 คน) และหลังจากผู้ศึกษาได้อ่านหรือนำเสนอข้อมูลของนักวิชาการดังกล่าวมาแล้ว ผู้ศึกษาจึงนำข้อมูลดังกล่าวมาสรุปเป็นความเห็นของผู้ศึกษาเอง โดยอาจเขียนบรรยายว่า จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลของนักวิชาการในอดีตดังกล่าวผ่านมาแล้ว ทำให้สรุปความหมายของการบริหารตามความคิดเห็นของผู้ศึกษาได้ว่า ..... (นำความหมายของ “การบริหาร” ของนักวิชาการ 2-3 คน ข้างต้น มาสรุปไว้) หรือ



อีกตัวอย่างหนึ่ง เช่น ข้อมูลที่ผู้ศึกษาแสดงความคิดเห็นไว้ว่า ในภาพรวม การบริหารภาครัฐของไทยในอนาคต มีแนวโน้มที่จะเน้นเรื่องการบริหารการบริการ (service administration) หรือการบริหารจิตสำนึก (consciousness administration) หรือ การบริหารการเมือง (politic administration) เพิ่มมากขึ้น เหล่านี้เป็นต้น

ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ ผู้ศึกษาควรให้ความสำคัญกับข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นให้มาก แต่เท่าที่ผ่าน ๆ มา พบว่า ผู้ศึกษาเกือบทั้งหมดหรือส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงมากเกินไป เช่น ถ้าจำนวนหน้าของการศึกษา การวิจัย หรือรายงานมีประมาณ 100 หน้า ผู้ศึกษาส่วนใหญ่จะนำเสนอข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงเป็นจำนวนมากถึง 98-99 หน้า โดยนำเสนอข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นหรือสรุปหรือข้อเสนอแนะซึ่งเป็นความคิดเห็นของผู้ศึกษาไว้เพียง 1-2 หน้าเท่านั้น เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้ศึกษาจึงควรให้ความสำคัญกับข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นซึ่งอาจเขียนไว้ในหัวข้อการวิเคราะห์และสรุป หรือข้อเสนอแนะก็ได้ ในหัวข้อดังกล่าวนี้ อาจนำกรอบแนวคิดทางวิชาการ (ตั้งกล่าวไว้แล้วข้างต้น) มาใช้ในการจัดกลุ่มหรือการจัดกลุ่มปัญหา รวมทั้งการศึกษาวิเคราะห์ และเสนอแนะตามความเหมาะสมด้วย การทำเช่นนี้ไม่เพียงจะทำให้ข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นของผู้ศึกษามีระบบและเป็นวิชาการเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น แต่ยังจะทำให้จำนวนหน้ารวมทั้งผลการศึกษา วิจัย หรือรายงานมีแนวโน้มที่จะได้รับการยอมรับและน่าเชื่อถือเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย

สรุปได้ว่า ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงเป็นข้อมูลในอดีตและปัจจุบันที่มีความสำคัญและจำเป็นในฐานะที่เป็นข้อมูลพื้นฐานที่นำมาสู่การนำเสนอข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นของผู้ศึกษาเอง ในเวลาเดียวกัน ผู้ศึกษาก็ควรให้ความสำคัญกับข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นด้วย เพราะเป็นข้อมูลที่แสดงถึงความคิดเห็นหรือวิสัยทัศน์ในอนาคตของผู้ศึกษา เปรียบได้กับคน ถ้าเน้นเรื่องที่เป็นอดีตกับปัจจุบัน ถือว่า ยังไม่เพียงพอ ควรกล่าวถึงหรือคิดถึงเรื่องในอนาคตที่เป็นระบบ เป็นวิชาการและมากเพียงพอด้วย

12.1.2 ตัวอักษร หรือ font ที่ใช้ ควรเป็นแบบ AngsanaNew หรือ BrowalliaUPC ขนาด 16 หรือตัวอักษรอื่นใดตามที่มหาวิทยาลัยหรือสถาบันการศึกษาได้กำหนดไว้

12.1.3 การพิมพ์ตัวอักษรภาษาอังกฤษในวงเล็บ ตัวอักษรภาษาอังกฤษในวงเล็บ ควรเป็นตัวเล็กเสมอ ยกเว้น ชื่อเฉพาะให้พิมพ์ด้วยตัวใหญ่ ตัวอย่างเช่น เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (questionnaire) การทดสอบแบบสอบถามเพื่อหาความเที่ยงตรง (validity) และความเชื่อถือได้ (reliability) สำหรับตัวอย่างชื่อเฉพาะ เช่น สูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ลิเคิร์ต (Likert) เป็นวิธีการวัดความคิดเห็นที่สำคัญวิธีหนึ่ง และการวิเคราะห์ข้อมูลได้ใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์สำหรับคอมพิวเตอร์ ที่เรียกว่า SPSS (Statistical Package for the Social Science) เป็นต้น

12.1.4 วิธีการเรียงลำดับหัวข้อและหมายเลขหัวข้อในทุกบท อาจเขียนดังนี้

**1. หัวข้อหลัก** (พิมพ์ด้วยตัวหนา ขนาด font 18, ระหว่างจุด และตัวอักษร ให้เว้นวรรค 1 วรรค)

**1.1 หัวข้อใหญ่** (พิมพ์ด้วยตัวหนา ขนาด font 16 ทั้งหมายเลขและข้อความที่เป็นหัวข้อใหญ่) .....

(ข้อความหรือย่อหน้าที่เริ่มพิมพ์ได้หัวข้อใหญ่ 1.1 นี้ ต้องอยู่ในตำแหน่งที่ตรงกับหมายเลขหัวข้อใหญ่ 1.1)

**1.1.1 หัวข้อย่อย** (พิมพ์ด้วยตัวหนาเอียงทั้งหมายเลขและข้อความที่เป็นหัวข้อย่อย แต่ถ้าไม่มีข้อความที่เป็นหัวข้อตามมา ให้พิมพ์ด้วยตัวปกติ) .....

(ข้อความหรือย่อหน้าที่เริ่มพิมพ์ได้หัวข้อ 1.1.1 นี้ ต้องอยู่ในตำแหน่งที่ตรงกับหมายเลขหัวข้อ 1.1.1)

1) หัวข้อเล็ก.....

1.1) หัวข้อเล็กลงไปอีก.....

1.1.1) หัวข้อจิ๋ว

1.1.2) หัวข้อจิ๋ว

1.2) หัวข้อเล็กลงไปอีก.....

1.2.1) หัวข้อจิ๋ว

1.2.2) หัวข้อจิ๋ว

2) หัวข้อเล็ก.....

2.1) หัวข้อเล็กลงไปอีก.....

2.1.1) หัวข้อจิ๋ว

2.1.2) หัวข้อจิ๋ว

2.2) หัวข้อเล็กลงไปอีก.....

2.2.1) หัวข้อจิ๋ว

2.2.2) หัวข้อจิ๋ว

3) หัวข้อเล็ก.....

3.1) หัวข้อเล็กลงไปอีก.....

3.1.1) หัวข้อจิ๋ว

3.1.2) หัวข้อจิ๋ว

3.2) หัวข้อเล็กลงไปอีก.....

3.2.1) หัวข้อจิ๋ว

3.2.2) หัวข้อจิ๋ว

## 2. หัวข้อหลัก (พิมพ์ด้วยตัวหนา ขนาด font 18, ระหว่างจุด และตัวอักษร ให้เว้นวรรค 1 วรรค)

**2.1 หัวข้อใหญ่** (พิมพ์ด้วยตัวหนา ขนาด font 16 ทั้งหมายเลขและข้อความที่เป็นหัวข้อใหญ่) .....

(ข้อความหรือย่อหน้าที่เริ่มพิมพ์ได้หัวข้อใหญ่ 2.1 นี้ ต้องอยู่ในตำแหน่งที่ตรงกับหมายเลขหัวข้อใหญ่ 2.1)

**2.1.1 หัวข้อย่อย** (พิมพ์ด้วยตัวหนาเอียงทั้งหมายเลขและข้อความที่เป็นหัวข้อย่อย แต่ถ้าไม่มีข้อความที่เป็นหัวข้อตามมา ให้พิมพ์ด้วยตัวปกติ) .....

(ข้อความหรือย่อหน้าที่เริ่มพิมพ์ได้หัวข้อ 2.1.1 นี้ ต้องอยู่ในตำแหน่งที่ตรงกับหมายเลขหัวข้อ 2.1.1)

1) หัวข้อเล็ก.....

1.1) หัวข้อเล็กลงไปอีก.....

1.1.1) หัวข้อจิ๋ว

1.1.2) หัวข้อจิ๋ว

1.2) หัวข้อเล็กลงไปอีก.....

1.2.1) หัวข้อจิ๋ว

1.2.2) หัวข้อจิ๋ว

2) หัวข้อเล็ก.....

2.1) หัวข้อเล็กลงไปอีก.....

2.1.1) หัวข้อจิ๋ว

2.1.2) หัวข้อจิ๋ว

2.2) หัวข้อเล็กลงไปอีก.....

2.2.1) หัวข้อจิ๋ว

2.2.2) หัวข้อจิ๋ว

3) หัวข้อเล็ก.....

3.1) หัวข้อเล็กลงไปอีก.....

3.1.1) หัวข้อจิ๋ว

3.1.2) หัวข้อจิ๋ว

3.2) หัวข้อเล็กลงไปอีก.....

3.2.1) หัวข้อจิ๋ว

3.2.2) หัวข้อจิ๋ว

หมายเหตุ ในการใส่หมายเลขหัวข้อย่อยที่มีวงเล็บ ห้ามใส่จุดเข้าไปด้วยพร้อมกับวงเล็บ เช่น 1.) หรือ 1). หรือ 1.2). หรือ 1.2.) เป็นต้น

**11.2 การเปรียบเทียบหัวข้อวิทยานิพนธ์ ชื่อผู้ศึกษา กรอบแนวคิด และกลุ่มตัวอย่าง ของนักศึกษา mpa1-4 (ปี 2548-2551) จำนวน 60 คน** เพื่อช่วยให้ผู้ศึกษาได้มองเห็นภาพว่า หัวข้องานวิจัยหรือหัวข้อวิทยานิพนธ์เป็นลักษณะใด จึงได้ยกตัวอย่างมาให้ดูจำนวน 60 หัวข้อ ซึ่งเป็นงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ที่เน้นเฉพาะด้านการบริหารจัดการที่ต้องมีกรอบแนวคิดในการศึกษา และเป็นการวิจัยเชิงปริมาณที่มีกลุ่มตัวอย่างไม่น้อยกว่า 1,000 คน ดังตารางที่ 8

**ตารางที่ 8** การเปรียบเทียบหัวข้อวิทยานิพนธ์ ชื่อผู้ศึกษา กรอบแนวคิด และกลุ่มตัวอย่าง ของนักศึกษา จำนวน 105 คน (นักศึกษา mpa1-7 ปี พ.ศ. 2548-2554) รวม 7 รุ่น ๆ ละ 15 คน

| หัวข้อวิทยานิพนธ์ / ปีการศึกษา   | ชื่อผู้ศึกษา                               | กรอบแนวคิด  | กลุ่มตัวอย่าง  |
|--|--|---|--|
| <b>นักศึกษา mpa1 ปี 2548 จำนวน 15 คน</b>   |  |   |  |
| 1. การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของกรุงเทพมหานคร (2548)                               | ร้อยตำรวจเอก<br>หญิงวิณามโนหมั่น<br>ศรัทธา | PAMS-<br>POSDCoRB<br>11 ด้าน  | ประชาชนใน 3<br>กลุ่มเขตของ<br>กรุงเทพมหานคร<br>รวม 1,200 คน                          |
| 2. ปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการของสถานีอนามัย ในอำเภอเมือง จังหวัดชัยนาท (2548)             | นางสาว<br>กীরดีพัชร<br>ชาวลิต              | 6M  | ประชาชนใน<br>3 ตำบลของอำเภอเมือง รวม<br>1,200 คน                                     |
| 3. การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว (2548)             | นายพงศ์ศิริ<br>แก้วหอม                     | 6M  | กำนันและผู้ใหญ่บ้าน รวมทั้ง<br>ข้าราชการ<br>ฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำ<br>รวม 1,028 คน |
| 4. ความพร้อมในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของกรมสอบสวนคดีพิเศษ (2548) | นางสาวอารี<br>เพชรไทย                      | การบริหาร<br>กิจการ<br>บ้านเมืองที่ดี<br>(Good<br>Governance)<br>6 ด้าน | ข้าราชการกรม<br>สอบสวนคดีพิเศษ<br>ทุกคน รวม 630 คน                                   |

|  |                                     |   |  |
|--|-------------------------------------|---|--|
| 5. ขีดความสามารถในการบริหารจัดการของศูนย์สมเด็จพระสังฆราชญาณสังวรเพื่อผู้สูงอายุในอำเภอบางละมุง (2548)   | นางวรินทร์<br>อินสวัสดิ์            | 6M  | ประชาชนรวมทั้งข้าราชการและลูกจ้างในศูนย์สมเด็จพระสังฆราช รวม 1,197 คน                                  |
| 6. ความคิดเห็นของประชาชนต่อการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธง กิ่งอำเภอบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ (2548)                         | นางสายสุณีศรี<br>ศรีฉ่ำ             | 6M  | ประชาชนที่มีสิทธิเลือกตั้งในเขตพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล รวม 1,352 คน                            |
| 7. ความพร้อมในการบริหารการพัฒนากระทรวงกลาโหมในศาลาว่าการกลาโหม (2548)  | พันเอก<br>ธวัชชัย<br>ชอุณหศิริรักษ์ | ITERMS,N  | นายทหารระดับสูงระดับกลาง และระดับอื่น รวม 1,660 คน   |
| 8. การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานระบบบริการการแพทย์ฉุกเฉินจังหวัดปทุมธานี (2548)   | นายเสกสรรค์<br>มานวิโรจน์           | PAMS-<br>POSDCoRB<br>11 ด้าน  | บุคลากรที่ปฏิบัติงานการแพทย์ฉุกเฉินในโรงพยาบาลและผู้เกี่ยวข้องในระบบบริการการแพทย์ฉุกเฉิน รวม 1,259 คน |
| 9. การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของโรงพยาบาลเชียงราย ประชาชนุเคราะห์กรณีการให้บริการแก่ผู้ประกันตนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย (2548) | นางมัตติกา<br>จงพิริยะอนันต์        | PAMS-<br>POSDCoRB<br>11 ด้าน  | ประชาชน ผู้บริหารโรงพยาบาล หัวหน้าสถานีอนามัย และผู้จัดการสถานพยาบาล รวม 1,134 คน                      |
| 10. ปัญหาและการพัฒนาความพร้อมในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของกรุงเทพมหานคร (2548)                                    | นางศุภกิต<br>ศรีสนั่น               | การบริหาร<br>กิจการ<br>บ้านเมืองที่ดี<br>(Good<br>Governance)<br>6 ด้าน | ข้าราชการกรุงเทพมหานคร<br>ใน 20 สำนัก รวม 1,400 คน   |
| 11. ปัญหาและการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการโครงการ 30 บาท รักษาทุกโรคของกระทรวงสาธารณสุขในจังหวัดนครสวรรค์ (2548)                       | นายแพทย์<br>คำนึ่ง<br>สีแก่น        | PAMS-<br>POSDCoRB<br>11 ด้าน  | ประชาชนและข้าราชการกระทรวงสาธารณสุขที่นำโครงการไปปฏิบัติ รวม 1,430 คน                                  |

|   |                                   |  |   |
|---|-----------------------------------|--|---|
| 12. ความพร้อมในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการไทยในต่างประเทศแบบบูรณาการ (2548)                     | พลเรือตรี พลวัฒน์ สีโรดม          | 5M                                     | ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐที่มีบุคลากรปฏิบัติราชการอยู่ในต่างประเทศ 8 หน่วยงาน รวม 1,256 คน |
| 13. ปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดชลบุรี (2548)                           | นางอุมาพร มีคุณ                   | 6M                                     | บุคลากรทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำขององค์การบริหารส่วนตำบล 71 แห่ง รวม 1,619 คน                          |
| 14. การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรี กระทรวงกลาโหม (2548)                 | นาวาโทหญิง วราภรณ์ เหลืองประเสริฐ | 5M                                     | ข้าราชการชั้นสัญญาบัตรและชั้นประทวนที่ปฏิบัติราชการในศาลาว่าการกลาโหม รวม 1,071 คน                        |
| 15. การพัฒนาการบริหารจัดการของฝ่ายปฏิบัติการซ่อมบำรุงอากาศยาน ฝ่ายช่างบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) (2548) | นายบุญส่ง สมประสงค์               | 6M                                     | พนักงานทุกคนของฝ่ายปฏิบัติการฯ ดอนเมือง รวม 1,110 คน  |
| <b>นักศึกษา mpa2 ปี 2549 จำนวน 15 คน</b>  |                                   |  |   |
| 16. การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของสำนักงานเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร (2549)                        | นายภาสกร เหมภรณ์                  | PAMS- POSDCoRB 11 ด้าน                 | ประชาชนรวมทั้งข้าราชการและลูกจ้างที่ปฏิบัติราชการอยู่ในสำนักงานเขต รวม 1,191 คน                           |
| 17. การเพิ่มศักยภาพในการบริหารจัดการของการประปาส่วนภูมิภาค (2549)   | นายอดุลย์ แสงทอง                  | PAMS- POSDCoRB 11 ด้าน                 | พนักงานของการประปาส่วนภูมิภาค รวม 1,180 คน  |
| 18. ขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกรมชลประทาน (2549)                           | นายจำนงค์ เมตตาจิตร               | SWOT และ 3M                            | ข้าราชการกรมชลประทาน รวม 1,233 คน   |
| 19. ความพร้อมในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของกรมการจัดหางาน (2549)                | นางสายฝน ยิ่งวัฒนา                | การบริหาร กิจการ บ้านเมืองที่ดี 6 ด้าน | ข้าราชการและลูกจ้างของกรมการจัดหางานในส่วนกลาง รวม 1,213 คน   |

|   |                                  |                                      |   |
|---|----------------------------------|--------------------------------------|---|
| 20. การบริหารจัดการด้านการประสานงานของกรมกิจการพลเรือนทหารกองบัญชาการทหารสูงสุด (2549)  | นาวาอากาศโทหญิงเรวดี รวงผึ้งหลวง | การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 6 ด้าน | นายทหารชั้นสัญญาบัตรและชั้นประทวน รวม 1,027 คน  |
| 21. ความคิดเห็นต่อปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.) (2549)              | นางโสภา แยมทองคำ                 | 6M                                   | บุคลากรของ สสวท. และครูแกนนำของ สสวท. รวม 1,128 คน  |
| 22. ประสิทธิภาพในการบริหารการพัฒนาของสำนักงานเขตบึงกุ่ม กรุงเทพมหานคร (2549)  | นายชลวิทย์ อวนศรี                | 6M                                   | ประชาชนรวมทั้งข้าราชการและลูกจ้างประจำในสำนักงานเขต รวม 1,014 คน  |
| 23. การเปรียบเทียบการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต (2549) | นางศศิพันธ์ุ เอียดเอื้อ          | PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน                | ประชาชนและข้าราชการประจำในส่วนภูมิภาค รวม 1,105 คน  |
| 24. การพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนราธิวาส (2549)                                    | นายทวีบุญ เชาวะเจริญ             | PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน                | ประชาชนใน 4 อำเภอของจังหวัด รวม 1,585 คน  |
| 25. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดชลบุรี (2549)   | นางสาวสุภารัตน์ พุทธิรักษา       | 6M                                   | ผู้ใหญ่บ้านและผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัด รวม 1,144 คน                |
| 26. การพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2549)   | นางสาวเยาวรัตน์ แผงสุภา          | PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน                | ข้าราชการและลูกจ้างของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม รวมทั้งบุคลากรในสถาบันเครือข่ายกระทรวงอุตสาหกรรม รวม 1,100 คน |
| 27. ความคิดเห็นของประชาชนต่อการบริหารการพัฒนาด้านการให้บริการแก่ประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลใน                                 | นางสาวรณิดา สมิตานนท์            | SWOT และ 3M                          | ประชาชนในเขตพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล รวม 1,088 คน  |

|  |                          |   |  |
|--|--------------------------|---|--|
| เขตอำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี (2549)   |                          |   |  |
| 28. แนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) (2549)  | นายกฤษณะ นามงาม          | SWOT และ 3M                                 | พนักงานทุกคนของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ดอนเมือง รวม 1,015 คน  |
| 29. การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผนของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549)  | นางสาว พรรณา พรหมวิเชียร | กระบวนการวางแผน 3 ขั้นตอน                   | คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 1 รวม 1,635 คน                                       |
| 30. การบริการการพัฒนาที่เอื้ออำนวยต่อการส่งเสริมทรัพย์สินทางปัญญาภายในประเทศของกรมทรัพย์สินทางปัญญา (2549)   | นางมยุรี พันธุ์ชื่น      | PAMS- POSDCoRB 11 ด้าน                      | อาสาพิทักษ์ภูมิปัญญาไทย ผู้แทนพิเศษด้านทรัพย์สินทางปัญญา เจ้าหน้าที่สำนักงานพาณิชย์จังหวัด และ เจ้าหน้าที่สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด รวม 1,130 คน |
| <b>นักศึกษา mpa3 ปี 2550 จำนวน 15 คน</b>   |                          |   |  |
| 31. การพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ (2550)  | นายอาทร สิงห์เถื่อน      | PAMS- POSDCoRB 11 ด้าน                      | ข้าราชการและลูกจ้างประจำในสังกัดกรมธนารักษ์ รวมทั้งประชาชนผู้เช่าที่ราชพัสดุในเขตกรุงเทพมหานคร รวม 1,037 คน                                      |
| 32. การศึกษาปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี ตามความคิดเห็นของอาสาสมัครสาธารณสุข (2550)  | นางสุดชาติ นฤคนธ์        | PAMS- POSDCoRB 11 ด้าน                      | อาสาสมัครสาธารณสุข รวม 1,190 คน  |
| 33. การวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลบางบัวทองกับองค์การบริหารส่วนตำบลพิมลราช ในจังหวัดนนทบุรี (2550) | นายพนมพร ชวนอุดม         | ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy) | ประชาชน บุคลากรในสถานประกอบกิจการ และบุคลากรที่ปฏิบัติราชการในองค์การบริหารส่วนตำบล 2 แห่ง รวม 1,122 คน  |



|   |   |   |  |
|---|---|---|--|
|   |   | 8 ด้าน  |  |
| 34. การเปรียบเทียบความพร้อมในการบริหารจัดการด้านการให้บริการประชาชนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านจิวกับองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านกระแซง ในจังหวัดปทุมธานี (2550) | ลิสิตำรวจตรี<br>หญิงมาศศรี<br>ถนอมศิลป์       | ปรัชญา<br>เศรษฐกิจ<br>พอเพียง<br>8 ด้าน         | ประชาชนและบุคลากรที่ปฏิบัติราชการอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบล 2 แห่ง รวม 1,070 คน |
| 35. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการสนับสนุนการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครสวรรค์ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (2550)  | นางสาว<br>จงจิตต์<br>ฤทธิ์ธีรัญญ์             | ปรัชญา<br>เศรษฐกิจ<br>พอเพียง<br>8 ด้าน         | ประชาชนในพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล รวม 1,223 คน                            |
| 36. การบริหารจัดการด้านการให้บริการประชาชนของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (2550)   | ร้อยตำรวจเอก<br>หญิงจุฑามาศ<br>ชุ่มทองพิทักษ์ | การบริหาร<br>กิจการ<br>บ้านเมืองที่ดี<br>6 ด้าน | เจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมืองระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ รวม 1,035 คน        |
| 37. การเปรียบเทียบการบริหารจัดการด้านการให้บริการประชาชนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงระหว่างเทศบาลเมืองนราธิวาสกับเทศบาลเมืองสุไหงโก-ลก จังหวัดนราธิวาส (2550)                                 | นางสาว<br>มารีษา<br>ตันติพรเดชา               | ปรัชญา<br>เศรษฐกิจ<br>พอเพียง<br>8 ด้าน         | ประชาชนและบุคลากรที่ปฏิบัติราชการอยู่ในเทศบาลเมือง 2 แห่ง รวม 1,402 คน           |
| 38. การศึกษาวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการบริหารการพัฒนาด้านทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลเมืองเบตง จังหวัดยะลาตามแนวทางคุณธรรม (2550)   | นายชรินทร์<br>จันวิวัฒนะ                      | แนวทาง<br>คุณธรรม<br>10 ด้าน                    | ประชาชนในพื้นที่ของเทศบาลเมืองเบตง รวม 1,064 คน                                  |
| 39. การวิเคราะห์การบริหารจัดการของสำนักงานเขตราชเทวีกรุงเทพมหานครตามแนวทางทศพิธราชธรรม (2550)   | นางณัฐพร<br>จิระวัฒนากุล                      | แนวทางทศ<br>พิธราชธรรม<br>10 ด้าน               | ประชาชนในพื้นที่ของสำนักงานเขต รวม 1,100 คน                                      |
| 40. การเปรียบเทียบการบริหารจัดการระหว่างสำนักงานเขตคลองสานกับสำนักงานเขตบางรัก กรุงเทพมหานคร (2550)   | นางศิริลักษณ์<br>อุบลเหนือ                    | PAMS-<br>POSDCoRB<br>11 ด้าน                    | ประชาชนในพื้นที่ของสำนักงานเขต 2 แห่ง รวม 1,287 คน                               |
| 41. การวิเคราะห์การบริหารจัดการด้าน   | พันเอก  | การบริหาร                                       | นายทหารชั้น  |

|   |                                       |   |   |
|---|---------------------------------------|---|---|
| กำลังพลของสำนักงานปลัดกระทรวง<br>กลาโหม ตามแนวทางการบริหารกิจการ<br>บ้านเมืองที่ดี (2550)   | วิสุทธิ์<br>เดชสกุล                   | กิจการ<br>บ้านเมืองที่ดี<br>6 ด้าน      | สัญญาบัตรและ<br>ชั้นประทวน รวม 1,200 คน   |
| 42. การเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของ<br>ประชาชนในการบริหารการพัฒนาตาม<br>แนวทางคุณธรรมระหว่างองค์การบริหาร<br>ส่วนตำบลบ้านอิฐกับองค์การบริหารส่วน<br>ตำบลบ้านแห ในจังหวัดอ่างทอง (2550) | นางสาว<br>วิไลวรรณ<br>สนธิเทศ         | แนวทาง<br>คุณธรรม<br>10 ด้าน            | ประชาชนในพื้นที่ของ<br>องค์การบริหารส่วนตำบล 2<br>แห่ง รวม 1,067 คน   |
| 43. การวิเคราะห์เปรียบเทียบความพร้อม<br>ในการบริหารจัดการด้านการให้บริการ<br>ประชาชนตามแนวทางคุณธรรมระหว่าง<br>เทศบาลตำบลปากน้ำกับเทศบาลตำบล<br>หวาง ในจังหวัดระนอง (2550)            | นายสถาพร<br>ทองจีน                    | แนวทาง<br>คุณธรรม<br>10 ด้าน            | ประชาชนและพนักงาน<br>เทศบาลที่ปฏิบัติ<br>ราชการอยู่ในเทศบาลตำบล<br>2 แห่ง รวม 1,112 คน  |
| 44. การเปรียบเทียบการบริหารจัดการตาม<br>แนวทางทศพิธราชธรรมระหว่างองค์การ<br>บริหารส่วนตำบลในคลองบางปลากดกับ<br>องค์การบริหารส่วนตำบลบางกระสอบ<br>ในจังหวัดสมุทรปราการ (2550)          | ลืบตำรวจตรี<br>หญิงเนตรดาว<br>จิระกิจ | แนวทาง<br>ทศพิธราช<br>ธรรม<br>10 ด้าน   | ประชาชนและบุคลากรที่<br>ปฏิบัติราชการอยู่ใน<br>องค์การบริหารส่วนตำบล 2<br>แห่ง รวม 1,272 คน   |
| 45. การพัฒนาการบริหารจัดการด้าน<br>การประสานงานระหว่างตำบลและ<br>หมู่บ้านกับองค์การบริหารส่วนตำบล<br>ในอำเภอแก่งคอย จังหวัดสระบุรี (2550)   | นายสำออง<br>แก้วประดับ                | 7M                                      | บุคลากรที่ปฏิบัติ<br>ราชการอยู่ในตำบล<br>และหมู่บ้าน รวมทั้ง<br>ในองค์การบริหารส่วนตำบล<br>รวม 1,022 คน   |
| <b>นักศึกษา mpa4 ปี 2551 จำนวน 15 คน</b>  |                                       |   |   |
| 46. การส่งเสริมการบริหารจัดการด้าน<br>สวัสดิการของกองบัญชาการกองทัพไทย<br>ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (2551)   | พันโทประเสริฐ<br>แดงไผ่               | ปรัชญา<br>เศรษฐกิจ<br>พอเพียง<br>8 ด้าน | ข้าราชการในสังกัดของ<br>กองบัญชาการกองทัพไทยที่<br>ปฏิบัติราชการอยู่ใน 3<br>หน่วยงาน ได้แก่ หน่วย<br>บัญชาการทหารพัฒนา 563<br>คน กรมยุทธบริการทหาร<br>491 คน และกรม<br>สารบรรณทหาร 146 คน รวม |

|  |                                    |  |  |
|--|------------------------------------|--|--|
|  |                                    |  | 1,200 คน   |
| 47. ปัญหา การพัฒนา และแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี (2551)  | นางสาวรัตนา<br>เศวตวงศ์            | การจัดการ<br>ความรู้<br>(Knowledge<br>Management)<br>5 ขั้นตอน | คณะกรรมการดำเนิน การ<br>868 คน และเจ้าหน้าที่ของ<br>สหกรณ์การเกษตร 257 คน<br>ที่ปฏิบัติงานอยู่ใน 20 อำเภอ<br>ในจังหวัดอุดรธานี รวม<br>1,125 คน   |
| 48. ความพร้อมในการบริหารจัดการด้าน<br>การให้บริการประชาชนของกรมศุลกากร<br>ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่<br>ดี (2551)                                  | นางรัชฎา<br>ดิษฐ์ประวศ์            | การบริหาร<br>กิจการ<br>บ้านเมืองที่ดี<br>7 ด้าน                | ข้าราชการของกรมศุลกากรที่<br>ปฏิบัติราชการอยู่ใน<br>23 หน่วยงาน รวม<br>1,511 คน  |
| 49. การวิเคราะห์การบริหารจัดการด้าน<br>การให้บริการประชาชนด้วยระบบพิธีการ<br>ศุลกากรนำเข้าและส่งออกทาง<br>อิเล็กทรอนิกส์แบบไร้เอกสารของกรม<br>ศุลกากร (2551) | นางสุวณี<br>จรรยาโรจน์ ณ<br>อยุธยา | 11M  | ข้าราชการของกรมศุลกากรที่<br>ปฏิบัติราชการด้านการ<br>ให้บริการประชาชนด้วยระบบ<br>พิธีการศุลกากรนำเข้าและ<br>ส่งออกทางอิเล็กทรอนิกส์<br>แบบ<br>ไร้เอกสารของกรมศุลกากร<br>ใน 11 หน่วยงาน รวม<br>1,413 คน   |
| 50. การบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวก<br>และให้บริการประชาชนของ<br>สำนักงานที่ดินจังหวัดนนทบุรีและสาขา<br>(2551)  | นางอุทัยวรรณ<br>ทิพย์เนตร          | การบริหาร<br>กิจการ<br>บ้านเมืองที่ดี<br>7 ด้าน                | หนึ่ง ข้าราชการและ<br>ลูกจ้างประจำที่ปฏิบัติงานใน<br>สำนักงานที่ดินจังหวัด<br>นนทบุรี 1 แห่ง และสาขา 3<br>แห่ง 148 คน และ สอง<br>ประชาชนที่มาติดต่อราชการ<br>ในสำนักงานที่ดินจังหวัด<br>นนทบุรี 1 แห่ง และสาขา 3<br>แห่ง รวม 4 แห่ง 1,099 คน<br>รวม 1,247 คน |
| 51. การพัฒนาและแนวโน้มของ<br>ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของ   | นางสาว<br>จุไรพร                   | PAMS-<br>POSDCoRB  | ประชาชนรวมทั้งข้าราชการ<br>ขององค์การบริหารส่วน  |

|  |                             |   |  |
|--|-----------------------------|---|--|
| องค์กรบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต (2551)   | อนันตยานุกูล                | 11 ด้าน   | จังหวัดทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำ รวม 1,220 คน   |
| 52. การเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาเพลิงไหม้ของเจ้าหน้าที่ดับเพลิง สำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรุงเทพมหานคร (2551)   | นายภูษพงศ์ สัตยชัยติ        | 11M   | เจ้าหน้าที่ดับเพลิงในกองปฏิบัติการดับเพลิง 1-4 สำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรุงเทพมหานคร รวม 1,359 คน   |
| 53. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารจัดการของสถานีตำรวจภูธรต้นหยง อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส (2551)  | ร้อยตำรวจโท สุนันท์ สมบูรณ์ | PAMS-<br>POSDCoRB<br>11 ด้าน  | ประชาชนในเขตพื้นที่ของสถานีตำรวจภูธรต้นหยง 1,060 คน และข้าราชการตำรวจ 90 คน รวม 1,150 คน   |
| 54. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการติดตามและตรวจสอบการบริหารจัดการขององค์กรบริหารส่วนตำบลในอำเภอพุนส์นิคม จังหวัดชลบุรี (2551)                    | นางสาวธนิดา วังษ์พันธ์      | ปรัชญา<br>เศรษฐกิจ<br>พอเพียง<br>8 ด้าน   | ประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ขององค์กรบริหารส่วนตำบล 18 แห่ง ของอำเภอพุนส์นิคม จังหวัดชลบุรี รวม 1,099 คน  |
| 55. การเปรียบเทียบการบริหารจัดการด้านการอำนวยความสะดวกและการให้บริการประชาชนระหว่างเทศบาลตำบลแหลมฉบังกับเทศบาลตำบลบางพระในจังหวัดชลบุรี (2551) | นางสาวศิริลักษณ์ สุขขุม     | การปฏิบัติ<br>ราชการตาม<br>คำรับรองของ<br>หน่วยงาน<br>(Performance<br>Agreement<br>of Agency)<br>4 ด้าน | หนึ่ง พนักงานเทศบาลทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำในเทศบาลตำบลทั้ง 2 แห่ง 472 คน และ สอง ประชาชนที่อยู่ในเขตพื้นที่ของเทศบาลตำบลทั้ง 2 แห่ง 787 คน รวม 1,259 คน |
| 56. การเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร (2551)  | นาวาโท ปรุ้มพงศ์ อินตะแสน   | PAMS-<br>POSDCoRB<br>11 ด้าน  | นายทหารสัญญาบัตร 566 คน และนายทหารประทวน 575 คน ที่สังกัดหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือ 23 หน่วยงาน ในเขตกรุงเทพมหานคร รวม 1,141 คน                                  |
| 57. การบริหารจัดการด้านการพัฒนา  | ร้อยตำรวจโท                 | การจัดการ   | ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้า   |

|  |                          |  |   |
|--|--------------------------|--|---|
| ทรัพยากรมนุษย์ของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานแห่งชาติ ตามแนวทางการจัดการความรู้ (2551)  | หญิงรสริน นวนยานัส       | ความรู้ (Knowledge Management) 5 ขั้นตอน | เมืองที่ปฏิบัติหน้าที่ในเขตพื้นที่ของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานแห่งชาติ รวม 1,129 คน   |
| 58. การบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาของสำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัว สำนักงานศาลยุติธรรม (2551)  | นายสุทัศน์ สังข์ศรีทวงษ์ | 11M                                      | ข้าราชการและลูกจ้างของสำนักงานประจำศาลศาลเยาวชนและครอบครัวทั่วประเทศทั้งหมด รวม 1,200 คน  |
| 59. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการประสานงานของกองบัญชาการผสมพลเรือน ตำรวจ ทหาร ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ (2551)  | พันเอกอุณฤทธิ์ นวลอนงค์  | 11M                                      | บุคลากร 3 ประเภท ที่อยู่ในสังกัดของกองบัญชาการผสมพลเรือน ตำรวจ ทหาร ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ คือ พลเรือน 12 คน ตำรวจ 381 คน และ ทหาร 692 คน รวม 1,085 คน |
| 60. การปรับปรุงการบริหารจัดการด้านการให้บริการประชาชนของสถานีตำรวจภูธรมายอ อำเภอมายอ จังหวัดปัตตานี ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (2551)                                  | ร้อยตำรวจโท ดุลย์ รัตน์ะ | การบริหาร กิจการ บ้านเมืองที่ดี 7 ด้าน   | หนึ่ง ข้าราชการตำรวจในสังกัดสถานีตำรวจภูธรมายอ ทั้งหมด 157 คน และ สอง ประชาชนในพื้นที่อำเภอมายอ 1,086 คน รวม 1,243 คน                                 |
| <b>นักศึกษา mpa5 ปี 2552 จำนวน 15 คน</b>   |                          |  |   |
| 61. การเปรียบเทียบการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลเขาค้อกับองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งสมอในอำเภอกำแพงแสน จังหวัดเพชรบูรณ์ (2552) | นายวิชัย พรลีแสงสุวรรณ์  | 11M                                      | ประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลเขาค้อ 726 คน และองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งสมอ 302 คน รวม 1,028 คน  |
| 62. แนวโน้มการบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกด้านการให้บริการประชาชน   | ร้อยตำรวจโท หญิงฉันทนา   | 11M                                      | ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองระดับปฏิบัติการของกอง  |

|  |                          |   |   |
|--|--------------------------|---|---|
| ของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานแห่งชาติ (2552)  | หาญกมลฤช                 |   | บังคับการตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานแห่งชาติ<br>1,084 คน  |
| 63. การบริหารจัดการที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนของสำนักงานเขตบางซื่อ กรุงเทพมหานคร (2552) | นายสำราญ บุญชิต          | 11M   | ประชาชนที่อยู่ในเขตพื้นที่ของสำนักงานเขตบางซื่อ กรุงเทพมหานคร รวมกลุ่มตัวอย่าง 1,104 คน   |
| 64. การประเมินผลการบริหารจัดการด้านการให้บริการประชาชนของกรมศุลกากร (2552)                       | นางสาว นงพงา ชุ่มสูงเนิน | การบริหารจัดการ<br>หน่วยงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard)<br>4 ด้าน  | <u>หนึ่ง</u> พนักงานศุลกากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศุลกากรกรุงเทพ สำนักงานศุลกากรตรวจสินค้าลาดกระบัง และสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ 303 คน และ <u>สอง</u> ประชาชนที่มารับบริการในการปฏิบัติพิธีการนำเข้าสินค้าในหน่วยงานดังกล่าว 785 คน รวม 1,088 คน |
| 65. ชีตความสามารถในการบริหารจัดการด้านการให้บริการของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร (2552)              | นายกฤษณ์ศต เนติบัณฑิต    | การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี<br>5 ด้าน (ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2543 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545) | <u>หนึ่ง</u> นักศึกษาระดับปริญญาตรี ชั้นปีที่ 4 จำนวน 953 คน และ <u>สอง</u> นักศึกษาระดับปริญญาโทและปริญญาเอก ชั้นปีที่ 2 จำนวน 408 คน รวม 1,361 คน   |

|  |                          |   |  |
|--|--------------------------|---|--|
| 66. การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการวางแผนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรดิตถ์ เขต 1 (2552) | นางวิมลชรา คำภู          | การบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard) 4 ด้าน   | <u>หนึ่ง</u> ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรดิตถ์ เขต 1 รวม 5 อำเภอ 92 คน และ <u>สอง</u> ครูผู้สอนในสถานศึกษาดังกล่าว 954 คน รวม 1,046 คน     |
| 67. การพัฒนาและแนวโน้มของประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของเทศบาลเมืองราชบุรี (2552)                          | นายธีรพร ปริญญาการ       | PAMS- POSDCoRB 10 ด้าน (แต่นำมาปรับใช้ 10 ด้าน)   | <u>หนึ่ง</u> บุคลากรที่ปฏิบัติงานในเทศบาลเมืองราชบุรีทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำ 461 คน และ <u>สอง</u> ประชาชนในเขตพื้นที่ของเทศบาลเมืองราชบุรี 1,079 คน รวม 1,540 คน |
| 68. การบริหารจัดการเมืองพัทยาในอนาคต (2552)  | เรือเอกพรพร้อมเพียรพันธ์ | การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 7 ด้าน (ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546) | เจ้าหน้าที่ส่วนท้องถิ่นฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำของเมืองพัทยา รวม 1,069 คน  |
| 69. ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการประเมินผลของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดหนองคาย (2552)                      | นายมนตรี ดิษฐสร้อย       | PAMS- POSDCoRB 11 ด้าน (แต่นำมาปรับใช้ 10 ด้าน)   | ข้าราชการสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาล สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ และสถานีอนามัยในจังหวัดหนองคาย   |

|  |                      |   |  |
|--|----------------------|---|--|
|  |                      |   | รวม 1,009 คน   |
| 70. ปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง (2552)  | นายสุริวัฒน์ สงวนสิน | การบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard) 4 ด้าน                     | ผู้ลงทะเบียนในระบบทะเบียนผู้มาติดต่อเพื่อเป็นผู้ผ่านพิธีการศุลกากร หรือดำเนินในกระบวนการศุลกากรที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง รวม 1,140 คน  |
| 71. การวิเคราะห์การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลพระธาตุบังพวน และองค์การบริหารส่วนตำบลวัดธาตุในอำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย (2552) | นางจิตติพร ดิษฐสร้อย | การบริหารจัดการด้วยการเปรียบเทียบ (Benchmarking) 5 ด้าน                         | ประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลพระธาตุบังพวน 562 คน และองค์การบริหารส่วนตำบลวัดธาตุ 490 คน รวม 1,052 คน  |
| 72. การเปรียบเทียบการบริหารจัดการด้านการให้บริการประชาชนระหว่างโรงพยาบาลดอกคำใต้กับโรงพยาบาลจุนในจังหวัดพะเยา (2552)                   | นายนฤนาท ศรีใจอินทร์ | การบริหารจัดการด้วยการเปรียบเทียบ (Benchmarking) 5 ด้าน (แต่นำมาปรับใช้ 4 ด้าน) | ประชาชนที่มารับบริการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลดอกคำใต้ 574 คน และโรงพยาบาลจุน 518 คน รวม 1,092 คน  |
| 73. การวิเคราะห์การบริหารจัดการด้วยระบบศุลกากรอิเล็กทรอนิกส์ของกรมศุลกากร (2552)   | นางกชกร ว่องมงคลเดช  | PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน   | <u>หนึ่ง</u> ข้าราชการกรมศุลกากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศุลกากรส่วนกลางเขตกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล รวม 8 แห่ง 764 คน และ <u>สอง</u> ข้าราชการกรมศุลกากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศุลกากรส่วนภูมิภาค รวม 4 แห่ง 339 คน รวม 1,103 คน |



|   |                            |   |  |
|---|----------------------------|---|--|
| 74. การบริหารจัดการของนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลในจังหวัดสกลนคร (2552)  | นางสาวแก้ว จำปาลา          | 11M   | หนึ่ง บุคลากรที่ปฏิบัติงานในเทศบาลตำบลสว่างแดนดิน และเทศบาลตำบลสามัคคีพัฒนา 79 คน และสอง ประชาชนในเขตเทศบาลตำบลสว่างแดนดิน และเทศบาลตำบลสามัคคีพัฒนา 1,053 คน รวม 1,132 คน |
| 75. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอวังชัน จังหวัดแพร่ ตามแนวทางการปฏิบัติราชการตามคำรับรองของหน่วยงาน (2552)  | นายธเนศพล วงศ์เจริญ        | การปฏิบัติราชการตามคำรับรองของหน่วยงาน (Performance Agreement of Agency) 4 ด้าน | ประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลวังชัน 453 คน และองค์การบริหารส่วนตำบลนาพูน 573 คน รวม 1,026 คน   |
| <b>นักศึกษา mpa6 ปี 2553 จำนวน 15 คน</b>  |                            |   |  |
| 76. การพัฒนาการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่ตอบสนองความต้องการของนักศึกษา (2553)  | นายกรวิวัฒน์ กิจสวัสดิ์    | องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) 5 ด้าน                           | นักศึกษาปริญญาตรีชั้นปีที่ 1-4 และนักศึกษาปริญญาโทชั้นปีที่ 1-2 รวม 1,365 คน   |
| 77. การพัฒนาและแนวโน้มการบริหารจัดการเพื่อให้บริการประชาชนของสำนักงานอัยการจังหวัดสุราษฎร์ธานี (2553)   | นางสาวพิมพ์พิศ จิวเจริญกุล | 11M (แต่นำมาปรับใช้ 10 ด้าน)  | ประชาชนผู้รับบริการของสำนักงานอัยการจังหวัดสุราษฎร์ธานี รวม 1,009 คน   |
| 78. การวิเคราะห์เปรียบเทียบปัญหาและแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับกิ่งกบินทร์บุรีกับองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองเก่าในอำเภอกบินทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรี (2553) | นางสาวชลธิชา จารวัฒน์      | การบริหารจัดการด้วยการเปรียบเทียบ (Benchmarking)                                | ประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลกบินทร์บุรีและองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองเก่าในอำเภอกบินทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรี  |

|   |                                 |   |   |
|---|---------------------------------|---|---|
|   |                                 | 5 ด้าน (แต่นำมาปรับใช้ 4 ด้าน)  | รวม 1,058 คน  |
| 79. การเปรียบเทียบปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการระหว่างสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดหนองคายกับสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดอุดรธานี (2553) | พันตำรวจโท<br>วิรัช<br>สมีกกลาง | การบริหารจัดการด้วยการเปรียบเทียบ (Benchmarking) 5 ด้าน                         | หนึ่ง พนักงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดหนองคาย และสอง อุดรธานี 42 คน และสอง ประชาชนในเขตพื้นที่ของจังหวัดหนองคาย และอุดรธานี 1,111 คน รวม 1,153 คน |
| 80. การวิเคราะห์การบริหารจัดการด้านข้อมูลข่าวสารขององค์การบริหารส่วนตำบลมหาสวัสดิ์ในอำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม (2553)  | นางสาว<br>กมลวรรณ<br>พึ่งถนอม   | PAMS-<br>POSDCoRB<br>11 ด้าน<br>(แต่นำมาปรับใช้ 10 ด้าน)                        | ประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลมหาสวัสดิ์ อำเภอพุทธมณฑล รวม 1,074 คน  |
| 81. การเปรียบเทียบความพร้อมในการบริหารจัดการระหว่างเทศบาลตำบลห้วยยอดกับเทศบาลตำบลนางในอำเภอห้วยยอด จังหวัดตรัง ตามแนวทางการปฏิบัติราชการตามคำรับรองของหน่วยงาน (2553) | นางสาว<br>สุนันทา<br>กาหยี      | การปฏิบัติราชการตามคำรับรองของหน่วยงาน (Performance Agreement of Agency) 4 ด้าน | ประชาชนในเขตพื้นที่ของเทศบาลตำบล 2 แห่ง รวม 1,120 คน  |
| 82. การวิเคราะห์ความพร้อมในการบริหารจัดการของเทศบาลตำบลแม่สายในอำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย ตามแนวทางการปฏิบัติราชการตามคำรับรองของหน่วยงาน (2553)                     | นางสาว<br>ธนวรรณ<br>ปัญญาคำ     | การปฏิบัติราชการตามคำรับรองของหน่วยงาน (Performance Agreement of Agency) 4 ด้าน | ประชาชนในเขตพื้นที่ของเทศบาลตำบลแม่สายในอำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย รวม 1,050 คน  |

|   |                                 |   |  |
|---|---------------------------------|---|--|
| 83. การประเมินผลการบริหารจัดการด้านการประสานงานเพื่อการพัฒนาของเมืองพัทยา (2553)  | นางสาวพรทิพา ปิยะกมลรัตน์       | PAMS-POSDCoRB<br>11 ด้าน<br>(แต่นำมาปรับใช้ 10 ด้าน)  | เจ้าหน้าที่ส่วนท้องถิ่นฝ่ายประจำของเมืองพัทยา รวม 1,074 คน   |
| 84. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการให้บริการประชาชนของสำนักงานประจำศาลจังหวัดหนองคาย (2553)                                | นางพิสมัย เสือเผ่า              | การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) 7 ด้าน (ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546) | หนึ่งข้าราชการและลูกจ้างของสำนักงานประจำศาลจังหวัดหนองคาย 45 คน และสองประชาชนผู้รับบริการในเขตพื้นที่ของสำนักงานประจำศาลจังหวัดหนองคาย 1,065 คน รวม 1,110 คน |
| 85. ปัญหาและแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยกรุงเทพมหานคร (2553)           | นายทัศนัย พวงบุบผา              | องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) 5 ด้าน   | เจ้าหน้าที่ดับเพลิงของกองปฏิบัติการดับเพลิง 1-4 สำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย รวม 1,039 คน  |
| 86. การบริหารจัดการด้านการควบคุมและการตรวจสอบการให้บริการประชาชนของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 2 สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง (2553) | ร้อยตำรวจโทหญิงศิริพร แจ่มใจบุญ | การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 7 ด้าน (ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์  | ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองที่ปฏิบัติหน้าที่ในกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 2 รวม 1,213 คน   |

|   |                          |  |   |
|---|--------------------------|--|---|
|   |                          | และวิธีการ<br>บริหารกิจการ<br>บ้านเมืองที่ดี<br>พ.ศ. 2546)<br>(แต่นำมาปรับ<br>ใช้ 6 ด้าน)  |   |
| 87. การพัฒนาและแนวโน้มการบริหาร<br>จัดการด้านการให้บริการข้อมูลข่าวสารของ<br>เมืองพัทยา (2553)  | นายณัฐพงศ์<br>แสนทวีสุข  | 11M<br>(แต่นำมาปรับ<br>ใช้ 10 ด้าน)  | ประชาชนในเขตเมืองพัทยาที่<br>แบ่งเป็น 4 ตำบล และ 1<br>แขวง รวม 1,100 คน                     |
| 88. การบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวก<br>และให้บริการประชาชนของ<br>สำนักงานเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร<br>(2553)  | นายสมโภชน์<br>पालชาติ    | การบริหาร<br>กิจการ<br>บ้านเมืองที่ดี<br>(Good<br>Governance)<br>7 ด้าน<br>(ตามพระราช<br>กฤษฎีกาว่า<br>ด้วย<br>หลักเกณฑ์<br>และวิธีการ<br>บริหารกิจการ<br>บ้านเมืองที่ดี<br>พ.ศ. 2546) | ประชาชนในเขตพื้นที่ของ<br>สำนักงานเขตดุสิต<br>กรุงเทพมหานคร รวม 1,100<br>คน                 |
| 89. การพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อแก้ไข<br>ปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์ของศูนย์<br>การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ<br>สยามบรมราชกุมารี คณะแพทยศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (2553) | นายอำนาจ<br>พลอยพลาย     | การบริหาร<br>จัดการความรู้<br>(Knowledge<br>Management)<br>5 ขั้นตอน   | บุคลากรของรัฐที่เป็น<br>พนักงานมหาวิทยาลัย<br>ประเภทประจำและประเภท<br>ชั่วคราว รวม 1,269 คน |
| 90. การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร<br>จัดการด้านการประสานงานของกรม<br>ควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข (2553)   | นางจิตติพันธ์<br>รักไคร่ | PAMS-<br>POSDCoRB<br>11 ด้าน   | หนึ่ง บุคลากรที่สังกัดสำนัก<br>โรคเอดส์ วัณโรคและ<br>โรคติดต่อทางเพศสัมพันธ์                |

|   |                               |  |   |
|---|-------------------------------|--|---|
|   |                               | (แต่นำมาปรับใช้ 10 ด้าน)   | 139 คน และสอง บุคลากรที่สังกัดสำนักงานป้องกันควบคุมโรค 950 คน รวม 1,089 คน  |
| <b>นักศึกษา mpa7 ปี 2554 จำนวน 15 คน</b>  |                               |  |   |
| 91. การวิเคราะห์การบริหารจัดการด้านการอำนวยความสะดวกและการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลเชียงดาว อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ | นางสาว<br>อาชญญา<br>จอมทอง    | การบริหาร<br>กิจการ<br>บ้านเมืองที่ดี<br>(Good<br>Governance)<br>7 ด้าน (ตาม<br>พระราช<br>กฤษฎีกาว่า<br>ด้วย<br>หลักเกณฑ์<br>และวิธีการ<br>บริหารกิจการ<br>บ้านเมืองที่ดี<br>พ.ศ. 2546)<br>(แต่นำมาปรับ<br>ใช้ 6 ด้าน) | หนึ่ง กำนันและผู้ใหญ่บ้านใน<br>เขตพื้นที่ขององค์การบริหาร<br>ส่วนตำบลเชียงดาว 16 คน<br>และสอง ประชาชนที่อาศัยอยู่<br>ในเขตพื้นที่ขององค์การ<br>บริหารส่วนตำบลเชียงดาว<br>1,001 คน รวม 1,017 คน  |
| 92. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี   | นายอิสระภักดิ์<br>คุณประเสริฐ | PAMS-<br>POSDCoRB<br>11 ด้าน<br>(แต่นำมาปรับ<br>ใช้เพียง 10<br>ด้าน)   | หนึ่ง ข้าราชการที่ปฏิบัติงาน<br>ในองค์การบริหารส่วนจังหวัด<br>สุราษฎร์ธานีทั้งฝ่ายการเมือง<br>และฝ่ายประจำ 229 คน และ<br>สอง ประชาชนที่อาศัยอยู่ใน<br>เขตพื้นที่องค์การบริหารส่วน<br>จังหวัด<br>สุราษฎร์ธานี 1,110 คน รวม<br>1,339 คน |
| 93. การเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อการสืบสวนสอบสวนของกอง  | ดาบตำรวจ<br>สุภัทร            | 11M<br>(แต่นำมาปรับ  | ข้าราชการตำรวจที่<br>ปฏิบัติงานในกองบังคับการ   |

|   |                              |   |   |
|---|------------------------------|---|---|
| บังคับการตำรวจนครบาล 9  | ประดาสุข                     | ใช้เพียง 10 ด้าน)   | ตำรวจนครบาล 9 ที่ประกอบด้วยสถานีตำรวจ 10 แห่ง และกองกำกับการ 2 แห่ง รวม 1,036 คน  |
| 94. การบริหารจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ของสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร                | นายระชนัน วงศ์ปิ่น           | การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) 7 ด้าน      | ประชาชนที่มาติดต่อราชการหรือร้องเรียนกับสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร รวม 1,265 คน   |
| 95. การบริหารจัดการด้านการให้บริการของสำนักวิทยบริการที่ตอบสนองความต้องการของนักศึกษามหาวิทยาลัยอุบลราชธานี | นางสาว ขนิษฐา จุมลี          | 11M (แต่นำมาปรับใช้ 10 ด้าน)                                | นักศึกษามหาวิทยาลัยอุบลราชธานีที่มารับบริการของฝ่ายหอสมุด สำนักวิทยบริการ ย้อนหลัง 3 ปี (ปีการศึกษา 2550-2552) รวม 1,110 คน                       |
| 96. การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง                              | นายโกวิท นาคพงษ์             | 11M   | <u>หนึ่ง</u> เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ในเรือนจำกลางบางขวาง 273 คน และ <u>สอง</u> ผู้ต้องขังที่คุมขังในเรือนจำกลางบางขวาง 1,555 คน รวม 1,828 คน |
| 97. การบริหารจัดการเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยเพื่อให้บริการประชาชนของท่าอากาศยานดอนเมือง                  | นางสาว เยาวลักษณ์ มงคลลักษณ์ | การบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard) 4 ด้าน | ประชาชนผู้รับบริการของท่าอากาศยานดอนเมือง รวม 1,111 คน  |
| 98. การเปรียบเทียบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ระหว่างองค์การบริหาร                                     | นางสาว สพาวดี                | แนวทางการบริหารจัดการ                                       | ประชาชนในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลบาง   |



|  |   |   |   |
|--|---|---|---|
|  |   |   | คน  |
| 103. ปัญหาและแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง | ลิตตำรวจเอก<br>หญิงฐานัชชา<br>โปรดบำรุง | PAMS-<br>POSDCoRB<br>11 ด้าน  | พนักงานเจ้าหน้าที่ของ<br>สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง<br>รวม 1,092 คน  |
| 104. การเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี            | นายรัฐพล<br>แมนธนู                      | 11M<br>(แต่นำมาปรับ<br>ใช้ 10 ด้าน)   | บุคลากรที่ปฏิบัติงานใน<br>มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี<br>รวม 1,351 คน  |
| 105. การบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกและให้บริการประชาชนของเรือนจำกลางขอนแก่น                                    | นายกฤติพงษ์<br>แสนสุข                   | แนวทางการ<br>บริหารกิจการ<br>บ้านเมืองที่ดี<br>(Good<br>Governance)<br>7 ด้าน (ตาม<br>พระราช<br>กฤษฎีกาว่า<br>ด้วย<br>หลักเกณฑ์<br>และวิธีการ<br>บริหารกิจการ<br>บ้านเมืองที่ดี<br>พ.ศ. 2546) | ประชาชนทั้งหมดที่มาใช้<br>บริการในเขตพื้นที่ของ<br>เรือนจำกลางขอนแก่นในช่วง<br>3 ปีย้อนหลัง (พ.ศ. 2550-<br>2552) รวม 1,100 คน |

### บรรณานุกรม

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546.

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545.

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี  
พ.ศ. 2542.



- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ การบริหารและการจัดการเทศบาลในยุคปฏิรูปการเมือง. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์นิติธรรม, 2546.
- . แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ การประยุกต์ และการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไฟรีเพซ, 2549.
- . แนวทางการตอบข้อสอบและกรอบแนวคิดทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์นิติธรรม, 2548.
- . หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไฟรีเพซ, 2553.
- . หลักรัฐประศาสนศาสตร์ : แนวคิดและกระบวนการ. กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, 2549.
- Robert S. Kaplan and David P. Norton. **The Balanced Scorecard: Translation Strategy into Action.** Massachusetts: The President and Fellows of Harvard College, 1996.

