

ปัญหา และอุปสรรคของการบริหารราชการ  
กรณีศึกษาอำเภอภินทรบุรี จังหวัดปราจีนบุรี  
Problem and obstacles of public administration  
Case Study: Kabinburi district Prachinburi province

ธนวัฒน์ เมืองจันทร์  
Thanuwat Muangchun  
6514830047@ rumail.ru.ac.th

**บทคัดย่อ**

งานวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ปัญหา และอุปสรรคของการบริหารราชการของอำเภอภินทรบุรี จังหวัดปราจีนบุรี และแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข

โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลและจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน ผลการวิจัยพบว่า อำเภอภินทรบุรี มีปัญหา และอุปสรรคในการบริหารราชการภายในอำเภอภินทรบุรี หลายประการ เช่น ปริมาณงานที่มากจนไม่สามารถทำได้ทัน หรือทันแต่ขาดประสิทธิภาพ ประกอบกับอำเภอภินทรบุรีมีพื้นที่กว้างมาก ปริมาณงานและปัญหา ย่อมตามมากับบริบทของพื้นที่ ปัญหาในเรื่องของระเบียบกฎหมาย ที่มีความซับซ้อน เป็นปัญหาในการนำไปปฏิบัติ ประกอบกับการย้ายข้าราชการบ่อย สืบเนื่องจากข้าราชการส่วนมากไม่ใช่คนในพื้นที่ต่างมีความต้องการย้ายกลับไป อยู่ใกล้ครอบครัว หรือใกล้ภูมิลำเนาของตัวเอง ซึ่งแนวทางแก้ไขในระดับอำเภออย่างเดียว คงจะทำได้ ต้องมีการ สะท้อนปัญหา เพื่อนำไปสู่การแก้ไขจากระดับที่ใหญ่ขึ้น ได้แก่ ระดับจังหวัด ระดับกรม และระดับกระทรวงด้วย ปัญหา เรื่องทรัพยากรบุคคลจึงจะได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมต่อการบริหารราชการ ในส่วนของผู้นำ/ผู้บริหาร และเพื่อน ร่วมงานนั้น เป็นสิ่งที่เลือกเองไม่ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถในการปรับตัวของแต่ละบุคคลว่าจะสามารถปรับตัว ได้มากน้อยเพียงใด ในส่วนของการจัดสรรทรัพยากรด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ อาคารสถานที่นั้น แม้จะมีปัญหา และอุปสรรคอยู่บ้าง แต่โดยรวมแล้วไม่ได้สร้างผลกระทบต่อการบริหารราชการมากนัก

คำสำคัญ: ปัญหา และอุปสรรค ; การบริหารราชการ ; ผู้ปฏิบัติราชการ ณ ที่ว่าการอำเภอภินทรบุรี

---

\*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระ เรื่อง ปัญหา และอุปสรรคของการบริหารราชการ :กรณีศึกษาอำเภอภินทรบุรีจังหวัดปราจีนบุรี

\*\*นักศึกษาลัทธิสุทธธรรมศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

## บทนำ

การบริหารราชการนั้น เป็นงานที่ต้องปฏิบัติให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดต่อราชการ และประโยชน์ที่ว่านั้น ต้องทำให้ประชาชน ได้รับความสุข ความสะดวก มีความพึงพอใจด้วย อย่างไรก็ตาม การบริหารราชการ ที่จะทำให้ทุกคน ได้รับความพึงพอใจไปทั้งหมด คงเป็นไปได้ ย่อมมีพอใจบ้าง ไม่พอใจบ้าง ปัญหา และอุปสรรคของการบริหาร ราชการ จึงมีความแตกต่างกันไปตามบริบทของแต่ละพื้นที่ บางพื้นที่ปัญหา และอุปสรรค เกิดจากระบบของทาง ราชการเอง หรือตัวผู้ปฏิบัติราชการ บางแห่งเกิดจากการนำนโยบายไปปฏิบัติ บางพื้นที่เกิดจากความแตกต่างระหว่าง ชาติพันธุ์ บางพื้นที่มีปัญหาจากลักษณะภูมิประเทศ บางแห่งเกิดจากพื้นที่ที่ไม่มีความสงบ ปัญหาด้านแรงงานต่างด้าว ปัญหายาเสพติด ปัญหาอาชญากรรม ต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งระบบราชการปัจจุบัน มีปัญหามากมายหลายประการที่ไม่ได้ รับการแก้ไข หรือพัฒนาให้ทันต่อเหตุการณ์ ตามยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งอำเภอกบินทร์บุรี จังหวัด ปราจีนบุรี ก็หนีไม่พ้นในเรื่องของปัญหา และอุปสรรคในการบริหารราชการ เช่นเดียวกัน

GotoKnow, (2553) เขียนไว้ว่า การปฏิรูประบบราชการเป็นงานสำคัญของประเทศ ซึ่งรัฐบาลทุกยุคทุกสมัย ได้ให้ความสนใจและดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยตลอด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะปัจจุบันที่ประเทศกำลังพัฒนาสู่ ความเป็นสากล การปฏิรูประบบราชการ นับเป็นภารกิจที่รัฐบาลต้องดำเนินการให้เห็นเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน เพื่ อยกระดับขีดความสามารถและสร้างประสิทธิภาพโดยรวมของหน่วยงานราชการ การนำบริการที่ดีมีคุณภาพมาสู่ ประชาชน ปรับเปลี่ยน และรูปแบบการบริหารราชการให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของส่วนรวม และการพัฒนาประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และในที่สุด คือ สร้างความเชื่อมั่นของประชาชนและสังคมต่อระบบ ราชการ จากที่เป็นระบบราชการเป็นระบบที่มีอายุยาวนานและมีการเปลี่ยนแปลงแบบช้า ๆ ระบบราชการไทยจึงมี ปัญหาที่สั่งสมไว้มาก ปัญหาที่สำคัญมี ดังนี้

(1) ปัญหาเรื่องการทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการ เป็นปัญหาหลักและเรื้อรังที่สะสมมานาน ไม่อาจแก้ไขได้อย่างรวดเร็วและเบ็ดเสร็จ ทำให้ภาพลักษณ์ของระบบราชการไทยติดอยู่กับปัญหาการทุจริต คอรัปชันอย่างแยกไม่ออก การปฏิรูประบบราชการจึงเป็นมาตรการสำคัญที่จะช่วยแก้ไขสภาพปัญหานี้ ให้ลดน้อยลงหรือหมดไปในที่สุด

(2) ปัญหาเรื่องขนาดของระบบราชการไทย ระบบราชการไทยมีโครงสร้างของส่วนราชการที่มีขนาดใหญ่ ซับซ้อน มีอัตรากำลังข้าราชการเป็นจำนวนมาก ทำให้ระบบราชการมีระบบการบริหารงานที่ไม่คล่องตัว ประสบกับ ปัญหาด้านค่าใช้จ่ายของบุคลากรที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นทุกปี ก่อให้เกิดภาระด้านงบประมาณอย่างไม่สิ้นสุดและมี ผลกระทบต่องบประมาณในการพัฒนาประเทศด้านอื่น ๆ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ความจำเป็นของรัฐในการปฏิรูประบบ ราชการเพื่อแก้ไขปัญหานี้ จึงเป็นปัญหาเฉพาะหน้าที่ต้องเร่งรัดดำเนินการ

(3) ปัญหาเรื่องประสิทธิภาพในการบริหารราชการ ระบบราชการไทยถูกวิพากษ์วิจารณ์ถึงประสิทธิภาพการ บริหารงานอยู่เสมอเมื่อเทียบกับการบริหารงานในภาคเอกชน การบริหารงานราชการที่ผ่านมาส่วนใหญ่ไม่มีการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ว่างานนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด ขาดตัวชี้วัดในการดำเนินงาน ทำให้ไม่ สามารถวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าและผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานของส่วนราชการ ได้อย่างชัดเจน แต่โดยที่ประชาชนต้องการได้รับการสาธารณสุขจากรัฐที่มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ รวดเร็ว ความคาดหวังของประชาชนโดยทั่วไปจึงต้องการเห็นภาพลักษณ์ใหม่ของระบบราชการไทยในแนวทางดังกล่าว จึงนับเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงเหตุผล และความจำเป็นของการปฏิรูประบบราชการเพื่อแก้ปัญหา ในด้านประสิทธิภาพของการให้บริการประชาชน

(4) ปัญหาการบริหารงานแบบรวมศูนย์อำนาจ กล่าวคือราชการบริหารส่วนกลาง ซึ่งได้แก่กระทรวง ทบวง กรม มีความเข้มแข็ง การบริหารงานและการตัดสินใจมีลักษณะรวมศูนย์ไว้ที่ส่วนกลางทั้งหมด แม้ว่าจะมีการมอบ อำนาจการบริหารงานให้กับราชการส่วนภูมิภาคก็ตาม แต่การบริหารงานของราชการส่วนภูมิภาคก็ยังไม่สามารถใช้ อำนาจเด็ดขาดหรือมีความอิสระในการตัดสินใจได้มากนัก ยังต้องยึดนโยบายจากส่วนกลางเป็นหลัก ทรพยากรการ บริหารส่วนใหญ่มุ่งขึ้นอยู่กับการจัดสรรจากส่วนกลาง

(5) ปัญหาโครงสร้างส่วนราชการที่ไม่คล่องตัว โครงสร้างการบริหารงานภาครัฐในปัจจุบันมีลักษณะที่ไม่ยืดหยุ่น การบริหารยึดติดกับกรอบตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดเป็นหลัก ทำให้การบริหารไม่สอดคล้องกับกระแสความเปลี่ยนแปลงของสังคมได้อย่างทันการณ์ การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรทำได้ไม่คล่องตัว และเนื่องจากโครงสร้างองค์กรมีขนาดใหญ่ ทำให้การปรับต้องใช้เวลาพอสมควรในการดำเนินการ

(6) ปัญหา กฎ ระเบียบ เทคโนโลยี และวิธีปฏิบัติงานไม่ทันสมัย การบริหารงานภาครัฐเป็นการบริหารงานโดยยึดโยงกับกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก กฎระเบียบบางเรื่องเป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานภาครัฐและไม่ทันสมัย นอกจากนั้นเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในระบบราชการยังขาดความทันสมัย เมื่อเทียบกับการดำเนินงานของภาคเอกชน ตลอดจนการบริหารงานภายใต้ระบบราชการเป็นการบริหารที่ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด การบริหารงานให้ความสำคัญกับกระบวนการมากกว่าเป้าหมาย ทำให้การบริหารงานขาดความคล่องตัว

(7) ปัญหากำลังคนภาครัฐไม่มีคุณภาพ กำลังคนภาครัฐที่มีอยู่ในระบบราชการปัจจุบันส่วนใหญ่ยังขาดคุณภาพและมีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาในหลาย ๆ ด้านอย่างเร่งด่วน กำลังคนส่วนใหญ่ยังขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และยึดติดกับการทำงานแบบเดิม ทั้งนี้อาจเป็นผลสืบเนื่องมาจากความมั่นคงในระบบราชการทำให้กำลังคนภาครัฐขาดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เนื่องจากอยู่ในสถานะของตำแหน่งที่มีเสถียรภาพและมั่นคงค่อนข้างสูง

(8) ปัญหาค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ไม่เหมาะสม ข้าราชการเป็นกลุ่มบุคคลที่มีรายได้และค่าตอบแทนค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับบุคคลกลุ่มอื่น ๆ ที่ปฏิบัติงานในภาคต่าง ๆ ทั้งนี้ เนื่องจากภาคราชการเป็นองค์กรขนาดใหญ่ ทำให้การปรับปรุงค่าตอบแทนและสวัสดิการทำได้ค่อนข้างลำบาก เนื่องจากภาครัฐต้องใช้งบประมาณดำเนินการเป็นจำนวนมาก รวมถึงค่าตอบแทนที่ได้รับไม่สอดคล้องกับกลไกตลาด ทำให้รายได้ของข้าราชการอยู่ในระดับต่ำและไม่สัมพันธ์กับภาวะค่าครองชีพที่เพิ่มสูงขึ้นอยู่ตลอดเวลา

(9) ปัญหาทัศนคติและค่านิยมดั้งเดิม ระบบราชการเป็นระบบที่ให้ความสำคัญกับลำดับชั้นของการบังคับบัญชา ทำให้ข้าราชการไม่กล้าแสดงความคิดเห็นเท่าที่ควร รวมทั้ง การต้องเคารพในระบอบอาวุโสของการทำงานทำให้ข้าราชการรุ่นใหม่ไม่สามารถแสดงศักยภาพในการทำงานได้อย่างเต็มที่ ทัศนคติและค่านิยมดั้งเดิมในภาคราชการดังกล่าวจึงไม่เปิดโอกาสให้มีการส่งเสริมคนเก่ง คนดี คนที่มีความรู้และความสามารถ ได้ใช้โอกาสในการแสดงศักยภาพการทำงานได้อย่างเต็มที่เท่าที่ควร ตลอดจนข้าราชการมักจะเคยชินกับระบบการรับคำสั่งและนำมาปฏิบัติตามกว่าที่จะคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ รวมทั้งขาดความกล้าหาญที่จะโต้แย้ง เมื่อเห็นว่าคำสั่งนั้นไม่ถูกต้องหรือการปฏิบัติงานนั้นไม่เหมาะสมที่จะปฏิบัติ

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การทำวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยมีความประสงค์เพื่อศึกษา ดังนี้

1. ปัญหา และอุปสรรคของการบริหารราชการ
2. แนวทางในการปรับปรุงแก้ไข

### วิธีการวิจัย

ในการศึกษาวิจัย เรื่อง ปัญหา และอุปสรรคของการบริหารราชการ : กรณีศึกษาอำเภอกบินทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรี เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลตามวัตถุประสงค์ และครอบคลุมเนื้อหาของงานวิจัย ผู้วิจัยจึงเลือกใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยเลือกใช้วิธีการวิจัย ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary research) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ รายงานการประชุม คู่มือการปฏิบัติงาน ระเบียบนโยบายการปฏิบัติ ประกาศ คำสั่ง ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการในพื้นที่อำเภอกบินทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรี
2. การวิจัยสนาม (Field research) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structure interview or formal Interview)

## ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. ประชากร (Population) คือ บุคลากรที่ปฏิบัติราชการในที่ว่ากรมอำเภออินทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรี
2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive) โดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 ราย ซึ่งพิจารณาจากคุณสมบัติ ดังนี้
  1. เป็นข้าราชการปฏิบัติงานในตำแหน่งปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการพิเศษ) จำนวน 1 คน
  2. เป็นข้าราชการปฏิบัติงานในตำแหน่งปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ) จำนวน 1 คน
  3. เป็นข้าราชการปฏิบัติงานในตำแหน่งปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองปฏิบัติการ) จำนวน 5 คน
  4. เป็นข้าราชการปฏิบัติงานในตำแหน่งเสมียนตราอำเภอ (นักวิชาการเงินและบัญชีปฏิบัติการ) จำนวน 1 คน
  5. เป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานราชการ จำนวน 2 คน

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

กรณีศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structure interview or formal Interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์ เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามเดียวกัน และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคลก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดวันนัดหมายวัน สัมภาษณ์ โดยได้แจ้งให้ผู้สัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึก และบันทึกเสียง โดยการสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง

## วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้า ซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่นได้แก่
  - 1.1 หนังสือทั่วไป ได้แก่ ตำรา คู่มือ เอกสารประกอบการบรรยาย รวมถึงเอกสารวิชาการ วารสารสิ่งตีพิมพ์ เป็นต้น
  - 1.2 หนังสืออ้างอิง ได้แก่ สารานุกรม พจนานุกรม เป็นต้น
  - 1.3 งานวิจัย วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ ซึ่งเป็นผลงานที่มีบุคคลได้ทำการศึกษาในเรื่องที่เกี่ยวข้องไว้อย่างละเอียด
  - 1.4 เอกสารทางราชการ เป็นเอกสารที่ส่วนราชการจัดขึ้น เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติ เช่น นโยบาย กฎระเบียบ พระราชบัญญัติ คู่มือปฏิบัติงาน ประกาศ คำสั่ง เป็นต้น
2. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม ผู้วิจัยจะเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structure interview or formal Interview) โดยที่ผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์ไปตามคำถามที่กำหนดไว้เท่านั้น ระหว่างการสัมภาษณ์จะจดบันทึกข้อมูลตามคำบอกของผู้ถูกสัมภาษณ์ไว้โดยละเอียด

## ผลการวิจัยและอภิปรายผล

### ผลการวิจัย

จากข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย พบว่า ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล โดยภาพรวมแล้วมีความเหมาะสมต่องาน แต่ปัญหาที่พบเกิดจากการโยกย้ายข้าราชการกันบ่อย ซึ่งเป็นผลมาจากข้าราชการส่วนมากเป็นคนนอกพื้นที่ จึงมีความต้องการย้ายกลับไปอยู่ใกล้บ้าน หรือใกล้ครอบครัว ทำให้งานบางงานขาดความต่อเนื่อง มีการย้ายออก แต่ยังไม่มีคนมาทดแทน หรือมีคนมาทดแทนบางครั้งก็ไม่มี ความชำนาญในงานที่ได้รับมอบหมาย

แนวทางในการปรับปรุงแก้ไข ต้องพิจารณาคัดเลือกข้าราชการที่เป็นคนในพื้นที่ หรือพื้นที่ใกล้เคียง เข้ามาทำงาน เพื่อแก้ไขปัญหการโยกย้าย การขอย้ายกลับถิ่นฐาน ซึ่งจะได้อัตรากำลังที่ทุ่มเท อดทนพัฒนาบ้านเกิดของตนเอง มีความสุขที่ได้อยู่ใกล้บ้าน ใกล้ครอบครัว ส่งผลให้การทำงานออกมาดีด้วย

ด้านการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรบุคคล พบว่า การพัฒนาศักยภาพนอกจากการอบรมในหัวข้อต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการทำงาน เช่น เรื่องระเบียบกฎหมาย วิธีการปฏิบัติราชการ ซึ่งยังขาดความจริงจังในการจัดอบรม ขาดความเข้มข้นในการอบรม ขาดการสอบประเมินผล ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลด้วยว่ามีทักษะ มีความมุ่งมั่นที่จะรับความรู้จากการอบรม เพื่อเพิ่มศักยภาพให้ตนเองมากน้อยเพียงใด

แนวทางในการปรับปรุงแก้ไข ต้องจัดทำแบบสอบถามว่า ต้องการอบรมหัวข้อไหน ที่จะเพิ่มศักยภาพของตนได้ และควรที่จะมีความจริงจังในการจัดอบรม เพิ่มความเข้มข้นในการอบรม ทำการสอบประเมินผลทุก ๆ ครั้ง หลังจบการอบรม

ด้านของผู้นำ/ผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงาน พบว่า ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลว่าจะสามารถปรับตัวเข้ากับผู้นำหรือเพื่อนร่วมงานได้มากน้อยเพียงใด ปัญหาที่พบส่วนมากเกิดจากขาดขวัญ และกำลังใจจากผู้นำที่เลือกที่จะตำหนิ โดยไม่มีการแนะนำวิธีการทำงาน ส่งผลให้เป็นอุปสรรคในการเข้าถึงผู้นำ กลัวที่จะเข้าไปปรึกษา เนื่องจากคิดว่า จะถูกตำหนิ มากกว่าได้รับคำแนะนำ

แนวทางในการปรับปรุงแก้ไข ปรับแนวคิดหรือวิธีคิดว่า ผู้นำ/ผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงานเป็นสิ่งที่เราเลือกเองไม่ได้ จำเป็นต้องมีการปรับตัวเข้ากับทุกคน อีกทั้งควรจัดให้มีกิจกรรมผ่อนคลายร่วมกันบ่อย ๆ ให้ทุกหน่วยงานทุกฝ่าย ทุกแผนก เข้ามามีส่วนร่วม เช่น การจัดแข่งกีฬา การจัดสังสรรค์รื่นเริง การจัดกิจกรรมจิตอาสา เป็นต้น เพื่อที่จะได้สร้างความสัมพันธ์กันระหว่างผู้นำและเพื่อนร่วมงาน

ด้านการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์/เครื่องมือ/อาคารสถานที่ พบว่าระเบียบกฎหมาย ของทางราชการการจัดซื้อจัดจ้าง ต้องทำอย่างเป็นระบบ การอนุมัติ ต้องใช้เวลานาน มีขั้นตอนจำนวนมาก เป็นปัญหาให้วัสดุหรืออุปกรณ์บางตัวขาดการซ่อมแซม บำรุงรักษา หรือซื้อมาทดแทน

แนวทางในการปรับปรุงแก้ไข ควรให้เจ้าหน้าที่สำรวจความต้องการการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ จัดให้มีการจัดซื้อจัดจ้างสำรองไว้ กรณีมีความต้องการใช้เร่งด่วนจะได้มีของมาทดแทนทันที มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ช่วยกันดูแลอาคารสถานที่ เช่น ห้องน้ำ ห้องทำงาน ให้มีความสะอาดอยู่เสมอ จัดกิจกรรม 5 ส. บ่อย ๆ เพื่อที่จะได้มีอาคารสถานที่ที่นำทำงานมากขึ้น

## อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยสามารถนำแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาอภิปรายผลตามกรอบประเด็นปัญหาในการวิจัยซึ่งเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ

สรารัตน์ สิทธิไกรพงษ์ (2565 , หน้า 1) ได้ศึกษาภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด กรณีศึกษาของ บริษัท อีเอส เคาน์เซล จำกัด พบว่าผลการศึกษาวิจัย ผู้นำมีบทบาทที่สำคัญต่อการกำหนดทิศทางและการบริหารองค์กร ซึ่งหากผู้นำที่มีภาวะผู้นำย่อมมีส่วนสำคัญและมีอิทธิพลในการขับเคลื่อน กำกับ และการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจวัฒนธรรม รวมถึงยอมรับการเปลี่ยนแปลงและสามารถพัฒนาความสามารถของตนเองเพื่อให้เหมาะสมกับการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ และสิ่งสำคัญที่องค์กรต้องคำนึงถึงสำหรับการพัฒนา คือ ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการพัฒนาองค์กร ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- 1) ด้าน สภาพแวดล้อม
- 2) ด้านฝ่ายบริหาร ที่ต้องการรับฟังและร่วมปรึกษาหรือหาวิธีการแก้ไขปัญหา
- 3) ด้าน โครงสร้างที่ไม่เอื้ออำนวย
- 4) ด้านบุคลากร
- 5) ด้านการปฏิบัติงาน
- 6) ด้านการสื่อสาร โดยมีแนวทางในการแก้ไขปัญหา และการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

อย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดขององค์กร คือ การทำงานแบบบูรณาการในปัจจุบันต่าง ๆ ภายในองค์กร เพื่อรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น โดยที่มีผู้นำ ทำให้เกิดขึ้นผ่านการโน้มน้าวจูงใจบุคลากรให้เห็นทิศทางที่นำไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน ซึ่งการมีผู้นำองค์กรที่มีประสิทธิภาพได้นั้น ต้องอาศัยทั้งความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดพื้นฐานทางการจัดการ เพื่อที่จะสามารถต่อยอด เพื่อพัฒนาตนเอง บุคลากร และนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้

อภิชาติ เชื้อฉิม (2560) เรื่อง ภาวะผู้นำในองค์กร : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลบางนมโค อำเภอสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่าคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลบางนมโค อำเภอสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีคุณลักษณะที่สามารถแยกออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ด้านสติปัญญา ด้านบุคลิก และด้านความสามารถ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ

สิริกร สอนนนท์ (2563, หน้า 10) เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการปกครองท้องถิ่น กรณีศึกษาองค์กรการปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดศรีสะเกษ พบว่าการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา และลูกบ้านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อหาแนวทางความร่วมมือ ที่ดีที่สุดในการดำเนินกิจกรรมของโครงการฯ ให้บรรลุผลสำเร็จ และผลของการวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับเอกสารบรรยายของ

วงพัทธร ภูพันธ์ศรี (2565, หน้า 96 - 98) ได้อธิบายว่าทักษะหรือปัจจัยที่สำคัญต่อความเป็นผู้นำ ซึ่งต้องอาศัยทักษะ ต่างๆ 8 ประการ ประกอบด้วย การบริหารพนักงาน ความฉลาดหลักแหลม การสร้างความกล้าในการตัดสินใจ ความตรงไปตรงมาและใจเย็น ทักษะการจัดการการเปลี่ยนแปลง ทักษะการสร้าง ความสัมพันธ์และพัฒนาให้ดีขึ้น การทำสิ่งต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วง และการใช้รูปแบบการจัดการแบบมี ส่วนร่วม นอกจากนี้ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่ภาวะผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย ความสำเร็จ เป็นผู้ที่สามารถบริหารคน งาน เงิน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วรรณวนัฐ สงสุวรรณ (2565) ได้ศึกษาการบริหารงานตามแนวทางการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางปลา อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ ผลวิจัยพบว่า องค์การบริหารส่วน ตำบลบางปลา อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ ได้มีการนำแนวทางการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ มาใช้ในองค์การ ซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 พบปัญหา อุปสรรคจากระบบ อุปถัมภ์ พนักงานขาดประสิทธิภาพ ขาดความเป็นมืออาชีพ ข้อจำกัดของกฎหมายในการใช้จ่ายงบประมาณ และขาด เครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัย จึงได้ค้นพบแนวทางการพัฒนาการบริหารงานตามแนวทางการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น คือ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้คุณธรรม ขจัดระบบ อุปถัมภ์ การเปิดโอกาสให้ผู้มีความรู้ ความสามารถมีใจรักในการพัฒนาท้องถิ่นมีโอกาสเข้ามาทำงาน และการสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถซึ่งที่ผลของการวิจัยเป็นเช่นนี้ เป็นเพราะ ระบบราชการ มีโครงสร้างที่คล้ายกัน ปัญหา และอุปสรรคจึงมีความใกล้เคียง

### ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

1. ควรมีการปฏิรูประบบราชการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล การคิดค้นการปฏิบัติราชการใหม่ ๆ

เช่น

1.1 การลดขนาดภาครัฐ (Government Downsizing) หมายถึง แนวทางในการปฏิรูประบบราชการ โดยมุ่ง จำกัดบทบาทของภาครัฐ มีแนวทางดำเนินการที่สำคัญ ได้แก่การลดขนาดของรัฐบาล ให้เล็กลง (Small government) การทบทวนบทบาทภารกิจของหน่วยงานภาครัฐใหม่ให้มีความเหมาะสม (Reinventing government) การใช้ Outsource โดยการแบ่งงานที่ทำออกเป็น ส่วน ๆ บางส่วนจ้างคนภายนอกทำให้ โดยไม่มีผลต่องานภายใน ซึ่งช่วยลด ขั้นตอนงานที่ไม่จำเป็น เช่น งานที่เร่งด่วน จำเจ ขาดแคลนคนงาน และงานมากจนล้นมือคนภายใน

1.2 ผ่อนคลายกฎ ระเบียบ (Deregulation) การผ่อนคลายนโยบาย หรือข้อบังคับต่าง ๆ ที่ไม่ทันสมัย ที่ เป็นปัญหาต่อการปฏิบัติราชการ

1.3 กำหนดตัวชี้วัดในการปฏิบัติงาน (KPI: Key Performance Indicator) เพื่อประเมินผลการทำงาน สะท้อนประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง ปัญหา และอุปสรรคของการบริหารราชการ : กรณีศึกษาอำเภอกบินทร์บุรี จังหวัด ปราจีนบุรี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ ข้อมูลสำคัญเท่านั้น ซึ่งในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการวิจัยเชิงปริมาณด้วยการใช้แบบสอบถามเพื่อให้ ได้ข้อมูลที่ชัดเจน และครอบคลุมมากยิ่งขึ้น สามารถสนับสนุนข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ

2. ควรที่จะมีการศึกษาวิจัยในด้านอื่นๆ ว่ามีความสัมพันธ์ต่อปัญหา และอุปสรรคของการบริหารราชการ ของฝ่ายต่างๆ ที่เฉพาะเจาะจงสายงาน เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- วงพัทตร์ ภูพันธ์ศรี, (2565). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารงานวิชาการและนวัตกรรมในองค์กร.  
กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
- วรรณวนัฐ สงสุวรรณ, (2565). การบริหารงานตามแนวทางการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ ขององค์การบริหารส่วน  
ตำบลบางปลา อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ. ค้นเมื่อ 14 กุมภาพันธ์ 2567  
จาก <http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/index.php/abstractData/viewIndex/596>
- สรารัตน์ สิทธิไกรพงษ์, (2565). ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์กร ให้มีประสิทธิภาพสูงสุดกรณีศึกษา ของ บริษัท อีเอส  
เดิร์นเซล จำกัด. ค้นเมื่อ 7 มกราคม 2567 จาก <http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/index.php/abstractData/viewIndex/654>
- สิริกร สอนนนท์, (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการปกครอง  
ท้องถิ่น. กรณีศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอบึงสามพัน จังหวัดศรีสะเกษ. ค้นเมื่อ  
7 มกราคม 2567 จาก [http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/index.php/index.php/  
abstractData/viewIndex/369](http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/index.php/index.php/abstractData/viewIndex/369)
- อภิชาติ เชื้อฉิม. (2560). ภาวะผู้นำในองค์กร กรณีศึกษาเทศบาลตำบลบางนมโค อำเภอสนา จังหวัด  
พระนครศรีอยุธยา. ค้นเมื่อ 9 กันยายน 2566 จาก [http://www3.ru.ac.th/mpa-  
abstract/index.php/abstractData/viewIndex/71](http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/index.php/abstractData/viewIndex/71) 51
- Goto Know, (2553) ปัญหาของการบริหารราชการไทยและแนวทางการแก้ไข ค้นเมื่อ 10 มกราคม 2567  
จาก <https://www.gotoknow.org/posts/387265>