

ประสิทธิผลการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของ
ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย



พัฒนพงษ์ นาคะพงษ์

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชานโยบายสาธารณะ
พฤษภาคม 2565
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

ประสิทธิผลการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของ
ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชานโยบายสาธารณะ
พฤษภาคม 2565
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

THE EFFECTIVENESS PETITION MANAGEMENT OF DAMRONGTHAM DISTRICT
JUSTICE PROVISION CENTER, PHAN DISTRICT, CHIANGRAI PROVINCE.



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment
of the Requirements for the Master of Public Administration Degree
in Public Policy
May 2022

Copyright 2022 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

ประสิทธิภาพการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของ
ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย

ของ พัฒนพงษ์ นาคะพงษ์

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ
ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ฉัตรทิพย์ ชัยฉกรรจ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. รัชศรี เกียรติบุตร)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา
(รองศาสตราจารย์ ดร. วีระ เลิศสมพร)

..... คณบดีคณะรัฐศาสตร์และสังคมศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ พรรณนุพา นพรัถ)

เรื่อง:	ประสิทธิผลการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของ ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย
ผู้ศึกษาค้นคว้า:	พัฒน์พงษ์ นาตะพงษ์, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: รป.ม. (นโยบายสาธารณะ), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2565
อาจารย์ที่ปรึกษา:	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. รัชต์ศรี เกียรติบุตร
คำสำคัญ:	ประสิทธิผล, การจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์, ศูนย์ดำรงธรรม

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิผลการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย รวมถึงปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัด เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพของศูนย์ดำรงธรรมเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 18 คน คือ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานและเจ้าหน้าที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย และประชาชนผู้ที่มีร้องเรียนร้องทุกข์กับศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า 1) ประสิทธิผลการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานพบว่ามีประสิทธิผล 4 ด้านในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ แหล่งที่มาของนโยบายมีความถูกต้องชอบธรรม นโยบายมีความชัดเจน มีการสนับสนุนนโยบายจากกรมการปกครอง และไม่มีความซับซ้อนในการบริหารงาน 2) ประสิทธิผลการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานตามแนวคิดหลักการบริหาร McKinsey 7-S Framework พบว่ามีประสิทธิผลเพียง 4 ด้าน ได้แก่ มีการจัดโครงสร้างขององค์กรไม่ซับซ้อน มีระบบปฏิบัติงานตามกฎหมาย ผู้ปฏิบัติงานมีทักษะความรู้ความสามารถ มีรูปแบบการบริหารจัดการแบบ one stop service 3) ข้อเสนอแนะ คือ ควรมีการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอ มีการสร้างสิ่งจูงใจสำหรับผู้ปฏิบัติงาน มีการกำหนดกลยุทธ์และค่านิยมร่วมขององค์กร และมีการพัฒนาระบบปฏิบัติงาน

Title: THE EFFECTIVENESS PETITION MANAGEMENT OF DAMRONGTHAM DISTRICT JUSTICE PROVISION CENTER, PHAN DISTRICT, CHIANGRAI PROVINCE.

Author: Pattanapong Nakapong, Independent Study: M.P.A. (Public Policy), University of Phayao, 2022

Advisor: Assistant Professor Raksi Kiattibutra , Ph.D.

Keywords: Effectiveness, Petition Management, Damrongtham Center

ABSTRACT

The objectives of this research were to 1) study the effectiveness petition management of Damrongtham Justice Provision Center, Phan District, Chiangrai Province 2) study the problems, obstacles and limitations of the Damrongtham Center 3) suggest the guidelines for development and upgrading the quality of the Damrongtham Center. This study was a qualitative research collected by interviewing 18 informants, including the workers, officers who involved with the Damrongtham Center in Phan district of Chiang Rai province, and the public who complaints and grievances with the this center. The results found that 1) Factors that petition management of Damrongtham Center in Phan district had influenced the success of policy implementation in 4 areas namely, policy source, policy clarity, policy support, and uncomplicated of management. However, these factors still lack of influencing the success of policy implementation in the other 2 areas namely, worker incentives, and resource allocation; 2) the Damrongtham Center in Phan district was effectiveness in managing the complaints and grievances in 4 areas namely, organizational structure, operating system, knowledge skill, and management style. However, there were still some problems, obstacles and limitations in 3 areas namely, organizational strategy, personnel, and shared values; 3) this study suggested that the sufficient resources should be allocated. The workers should be encouraged by incentives. The strategy and shared values of the organization should be established. In addition, the operating system should be developed.

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณอาจารย์ผู้สอนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะทุกท่าน ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะในการวิจัย จนทำให้การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รักษศรี เกียรติบุตร อาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบ ให้คำแนะนำแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ รวมทั้งต้องขอขอบคุณผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกท่านที่ได้สละเวลามาให้ข้อมูล ตลอดจน ขอขอบคุณพี่ ๆ น้อง ๆ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ ปี 2563 ทุกคนที่คอยเป็นกำลังใจและให้คำปรึกษา

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณครอบครัวที่เป็นกำลังใจและแรงสนับสนุนในทุกด้านเสมอมา

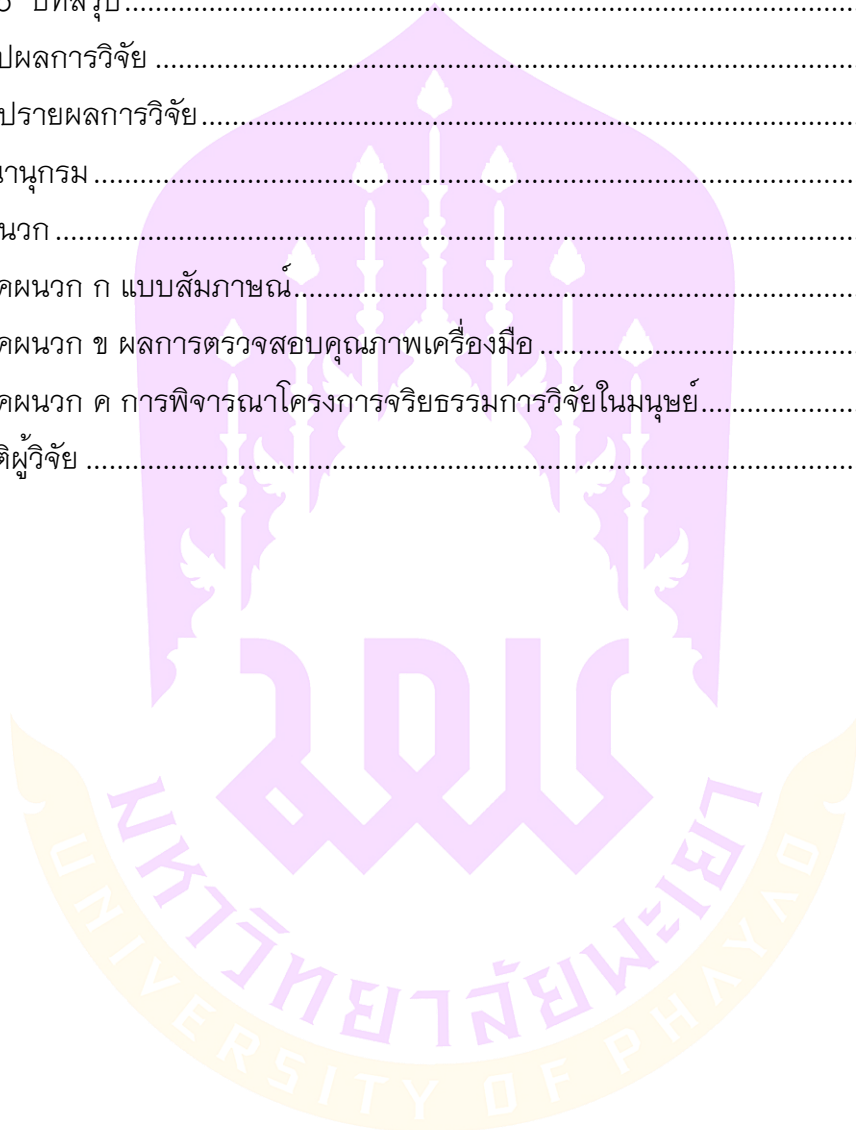
พัฒณพงษ์ นาคะพงษ์



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	1
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	2
ขอบเขตการวิจัย	3
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย.....	4
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	5
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ.....	5
การบริหารจัดการตามแนวคิด Mckinsey (7-S Framework).....	10
แนวคิดการบริหารจัดการที่ดี.....	12
แนวคิดเกี่ยวกับการร้องเรียนร้องทุกข์.....	13
ความเป็นมาของการจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรม.....	14
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	29
กรอบแนวคิดการวิจัย	31
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	32
ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	32
เครื่องมือและการตรวจสอบเครื่องมือ	33
การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	33
การเก็บรวบรวมข้อมูล	34
การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ	34
การพิจารณาด้านจริยธรรมการวิจัย.....	35

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	36
ตอนที่ 1 ประสิทธิภาพการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย	36
ตอนที่ 2 เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพของศูนย์ดำรงธรรม	54
บทที่ 5 บทสรุป.....	56
สรุปผลการวิจัย	56
อภิปรายผลการวิจัย	61
บรรณานุกรม	65
ภาคผนวก	74
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์.....	75
ภาคผนวก ข ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	80
ภาคผนวก ค การพิจารณาโครงการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์.....	82
ประวัติผู้วิจัย	83



สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 คณะกรรมการอำนวยการและคณะทำงานของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน 16



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 โครงสร้างศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน	18
ภาพ 2 ขั้นตอนการดำเนินการรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์	19
ภาพ 3 กรอบแนวคิดการวิจัย	31



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัญหาความเดือดร้อนทุกข์ยากของพี่น้องประชาชน ไม่ว่าจะเป็น ปัญหาความยากจน ไม่มีที่อยู่อาศัย ไม่มีที่ดินทำกิน ว่างงาน มีหนี้สิน ไม่ได้ได้รับความเป็นธรรม ขาดการสงเคราะห์ ดูแล ไม่มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ปัญหายาเสพติด ปัญหาภัยพิบัติต่าง ๆ การเข้าไม่ถึงบริการของรัฐ ล้วนเป็นปัญหาสำคัญของประเทศที่ส่งผลกระทบต่อความสงบเรียบร้อย และความมั่นคงภายในของประเทศทั้งสิ้น ในอดีตหน่วยงานที่ทำหน้าที่ บำบัด ดูแล แก้ปัญหาเหล่านี้ให้แก่ประชาชนมีชื่อเรียกว่า “ศูนย์บริการข้อมูลข่าวสารกระทรวงมหาดไทย” เนื่องจาก กระทรวงมหาดไทย เป็นหน่วยงานหลักในการ “บำบัดทุกข์ บำรุงสุข” ให้กับประชาชนแก้ไข ปัญหาความเดือดร้อนการไม่ได้รับความเป็นธรรม การถูกเอารัดเอาเปรียบ ถูกละเมิดสิทธิ เสรีภาพ ในชีวิตและทรัพย์สิน ทั้งนี้เพื่อให้ภารกิจดังกล่าวมีเอกภาพและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น กระทรวงมหาดไทยได้ปรับปรุง “ศูนย์บริการข้อมูลข่าวสารกระทรวงมหาดไทย” เป็น “ศูนย์ดำรงธรรมกระทรวงมหาดไทย” เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2537 (ศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย, 2559)

ต่อมามีการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และการเมืองอย่างต่อเนื่องทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของผู้คนเกิดการแข่งขัน การเอารัดเอาเปรียบมากยิ่งขึ้น เป็นเหตุให้ประชาชนได้รับความเดือดร้อน ประสบปัญหาและไม่ได้รับความเป็นธรรม และมีการร้องเรียน ร้องทุกข์เพิ่มมากขึ้น ทำให้การบริการประชาชนในระดับกระทรวงเพียงแห่งเดียวไม่สามารถ บริการประชาชนได้อย่างทั่วถึง จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น คณะรักษาความสงบแห่งชาติจึงได้ มีประกาศการจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมขึ้นในระดับภูมิภาค ตามประกาศคณะรักษาความสงบ แห่งชาติ ฉบับที่ 96/2557 ลงวันที่ 18 กรกฎาคม 2557 (ประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ฉบับที่ 96/2557 เรื่อง การจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรม, 2557) โดยให้ทุกจังหวัดจัดตั้งศูนย์ดำรง ธรรมขึ้นในจังหวัดเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานระดับจังหวัดและให้การ ปฏิบัติงานของส่วนราชการในจังหวัดสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างเสมอภาค มีคุณภาพ รวดเร็ว ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และให้ประชาชนได้รับความพอใจ ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด จะทำหน้าที่ในการรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ ให้บริการข้อมูลข่าวสาร ให้คำปรึกษา รับเรื่อง ปัญหาความต้องการและข้อเสนอแนะของประชาชน ทำหน้าที่เป็นศูนย์บริการร่วม ดำเนินงาน

แก้ไขปัญหาและพัฒนาจังหวัดตามนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาลตามที่ได้มอบหมาย กระทรวงมหาดไทยมีหน้าที่กำกับดูแลและอำนวยความสะดวกให้การดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรม และการดำเนินงานของจังหวัดดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ต่อประชาชนนอกจากนี้คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบให้กระทรวงมหาดไทยดำเนินการจัดตั้ง ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอขึ้นทุกอำเภอ โดยให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้ออกคำสั่งจัดตั้งศูนย์ดำรง ธรรมระดับอำเภอ และกำหนดให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือและช่วยเหลือ นายอำเภอในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนที่มีสาเหตุมาจากการร้องเรียนร้อง ทุกข์

ปัจจุบันศูนย์ดำรงธรรม จึงแบ่งออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย และศูนย์ดำรงธรรมในส่วนภูมิภาค (ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด และศูนย์ดำรง ธรรมอำเภอ) ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอนับเป็นหน่วยบริการประชาชนที่ใกล้ชิดกับประชาชนมาก ที่สุด ในปีงบประมาณ พ.ศ.2564 ระหว่างเดือนตุลาคม พ.ศ.2563 ถึง เดือนกันยายน พ.ศ.2564 ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ได้รับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ จำนวน 71 เรื่อง (ข้อมูลจากระบบรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ณ วันที่ 30 กันยายน 2564) ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย สามารถดำเนินการจัดการ เรื่องร้องเรียนร้องทุกข์เพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้ประชาชนชาวอำเภอพาน จังหวัด เชียงราย จนเป็นที่ยุติเรื่องได้ทั้งหมดทุกเรื่อง ผู้วิจัยมีความสนใจต้องการศึกษาประสิทธิผลใน การจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของประชาชนของศูนย์ดำรงธรรมในอำเภอพาน จังหวัด เชียงราย รวมถึงต้องการทราบปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการดำเนินการแก้ไขปัญหา เรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย เพื่อเสนอแนะแนวทาง ในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพของศูนย์ดำรงธรรม

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาประสิทธิผลการดำเนินการแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์จากปัญหา ความเดือดร้อนของประชาชนของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย
2. เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพของศูนย์ดำรงธรรม

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ ในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนรวมถึงปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการดำเนินงานแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ตลอดระยะเวลา 1 ปี ระหว่างเดือนมิถุนายน 2564 ถึงเดือนพฤษภาคม 2565 โดยทำการวิจัยแบบจัดแยกประเภทตามลักษณะเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์จำนวน 6 ประเภท ดังต่อไปนี้ 1) แจ่งเบาะแส 2) ความเดือดร้อนทั่วไป 3) กล่าวโทษเจ้าหน้าที่รัฐ 4) ปัญหาที่ดิน 5) ปัญหาหนี้สิน และ 6) ขอความช่วยเหลือ

ขอบเขตด้านเวลา

ศึกษาระหว่างเดือนมิถุนายน 2564 ถึงเดือนพฤษภาคม 2565

ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้คือ พื้นที่ที่อยู่ในเขตอำนาจปกครองของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานได้แก่ พื้นที่ทุกหมู่บ้านในเขตอำเภอพาน จำนวน 236 หมู่บ้าน

ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย จำนวน 8 คน ประกอบด้วย นายอำเภอ 1 คน ปลัดอำเภอ 2 คน เจ้าหน้าที่ปกครอง 1 คน และลูกจ้าง 4 คน เจ้าหน้าที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย จำนวน 19 คน และประชาชนที่มาร้องเรียนร้องทุกข์กับศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย จำนวน 71 คน (ข้อมูลจากระบบรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ณ วันที่ 30 กันยายน 2564) รวมจำนวนทั้งสิ้น 98 คน

โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการศึกษาคั้งนี้ คือ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและเจ้าหน้าที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย และประชาชนผู้มาร้องเรียนร้องทุกข์กับศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย จำนวน 18 คน ดังต่อไปนี้

1. ผู้ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย จำนวน 1 คน
2. ตัวแทนส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง จำนวน 2 คน
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 5 คน
4. กำนันหรือผู้ใหญ่บ้าน จำนวน 5 คน
5. ประชาชนผู้มาร้องเรียนร้องทุกข์กับศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงรายจำนวน 5 คน

นิยามศัพท์เฉพาะ

เรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ หมายถึง ปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน ซึ่งประชาชนเป็นผู้นำเสนอต่อศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ เพื่อพิจารณาดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาดังกล่าว

การจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ หมายถึง ขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ ซึ่งทำหน้าที่ในการบริการประชาชน 7 ด้าน ต่อไปนี้ คือ ด้านการรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ การบริการเบ็ดเสร็จการบริการและส่งต่อ การบริการข้อมูลข่าวสาร การให้คำปรึกษา การรับเรื่องราวความต้องการและข้อเสนอแนะของประชาชน และการจัดชุดปฏิบัติการเคลื่อนที่เร็ว

ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

1. ทำให้ทราบถึงประสิทธิผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์การแก้ไขปัญหาคความเดือดร้อนของประชาชนของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย
2. ได้ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาประสิทธิผลการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ผู้ศึกษาได้นำแนวคิด ทฤษฎี และรวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการศึกษาดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ
2. การบริหารจัดการตามแนวคิด Mckinsey (7-S Framework)
3. แนวคิดการบริหารจัดการที่ดี
4. แนวคิดเกี่ยวกับการร้องเรียนร้องทุกข์
5. ความเป็นมาของการจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรม
6. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ดำรงธรรม
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
8. กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

ขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติถือว่าเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการนโยบาย ทั้งนี้เพราะการที่นโยบายจะสัมฤทธิ์ผลตามเจตนารมณ์แล้วนั้น ขั้นตอนนี้ถือว่าเป็นจุดแตกหักที่สำคัญ ถึงแม้ว่านโยบายที่ถูกกำหนดมาจะดีเลิศเพียงใดแต่หากนำไปปฏิบัติแล้วเกิดความล้มเหลวนอกจากจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อประชาชน และต่อทรัพยากรของประเทศชาติ ดังนั้น การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้งในด้านกรอบความคิดเชิงทฤษฎี แนวทางการนำนโยบายปฏิบัติ ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ และตัวแบบในการวิเคราะห์การนำนโยบายไปปฏิบัติ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ ผู้ศึกษาจึงได้นำเสนอสาระสำคัญของแนวคิดการนำนโยบายปฏิบัติในแต่ละประเด็น ดังนี้

1. ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ (สมบัติ ธำรงธัญวงศ์, 2555, หน้า 398) ได้สรุปความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ของ Walter Williams (1971, หน้า 144) ในการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้น ขึ้นอยู่กับสมรรถนะขององค์การในการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับ

มอบหมายให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยจะมองที่ความสามารถขององค์การในการรวบรวมคนและทรัพยากรขององค์การให้มีเอกภาพ และกระตุ้นบุคลากรด้วยการกำหนดสิ่งจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

วรเดช จันทรศร (2527, หน้า 1) (อ้างอิงใน ญรัฐฐา วินิจนัยภาค 2554, หน้า 271) สรุปความหมายการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ **วอลเตอร์ วิลเลียม, แวน ฮอร์น และแวน มิเตอร์** เสนอไว้ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นเรื่องของการศึกษาว่าองค์การสามารถนำและกระตุ้นให้ทรัพยากรทางการบริหารทั้งหมด ปฏิบัติงานให้บรรลุตามนโยบายขององค์การที่ระบุไว้ หรือไม่ แค่นั้น เพียงใด และวรเดช จันทรศร (2543, หน้า 535) ได้ขยายความเกี่ยวกับการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติว่าเป็นการแสวงหาวิธีการและแนวทางปรับปรุงนโยบาย แผนงาน และการปฏิบัติงานในโครงการให้ดีขึ้น และสร้างกลยุทธ์เพื่อที่จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติบังเกิดความสำเร็จ

Walter (1971) Pressman and Wildavsky (1973) Horn and Meter (1976) Bardach (1980) Mazmanian and Sabatier (1989) (อ้างอิงใน มยุรี อนุমানราชชน, 2544, หน้า 9 – 293) สามารถสรุปได้ว่า การแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติ หมายถึง ความสามารถขององค์กรไม่ว่าจะเป็นการกระทำโดยรัฐบาลและเอกชนในการรวบรวมทรัพยากรทางการบริหารในองค์กรให้ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้ล่วงหน้าจากการตัดสินใจนโยบาย โดยมีกระบวนการซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้ คือ การพิจารณาผลลัพธ์ที่พึงปรารถนาตามเป้าประสงค์ การยินยอมปฏิบัติตามของกลุ่มเป้าหมาย การพิจารณาผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการรับรู้ ของผู้ตัดสินใจนโยบายและหน่วยปฏิบัติงาน กิจกรรมในการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติของภาครัฐนั้น เป็นกิจกรรมซึ่งรัฐบาลต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

ญรัฐฐา วินิจนัยภาค (2554, หน้า 273) สรุปความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ การนำนโยบายไปปฏิบัติจะดำเนินไปได้เมื่อมีการลดความเป็นนามธรรมของนโยบายให้มีความเป็นรูปธรรมมากขึ้น โดยการแปลงนโยบายให้เป็นแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมตามลำดับ เพื่อให้ผู้มีหน้าที่ในการนำนโยบายไปปฏิบัติสามารถดำเนินการได้ ซึ่งการจะดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น จะต้องมีการมีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง และผู้เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นจำนวนมาก ได้แก่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากนโยบาย กลุ่มผลประโยชน์และกลุ่มกดดัน หน่วยราชการ และองค์กรพัฒนาเอกชนที่สนใจในประเด็นนโยบายนั้น ๆ

โดยสรุปจากนักวิชาการต่าง ๆ ดังกล่าวมาแล้ว การนำนโยบายไปปฏิบัติ จะเป็นกระบวนการต่อเนื่องเป็นขั้นตอน จากนโยบายแปลงไปแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรม เพื่อให้หน่วยที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติสามารถดำเนินการตามได้ตามแผนงาน โครงการที่กำหนดไว้ซึ่งในกรณีของการนำนโยบายด้านยาเสพติดไปปฏิบัติ ก็จะมีการแปลงเป็นแผน ยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ และกิจกรรมและเกิดกระบวนการถ่ายทอดนโยบาย ไปยังหน่วยปฏิบัติในระดับพื้นที่วางแผนดำเนินการให้สอดคล้องกับบริบทและสภาพปัญหาของแต่ละพื้นที่ต่อไป

2. ขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ขั้นตอนของการนำนโยบายไปปฏิบัติถือเป็นขั้นตอนสำคัญขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการนโยบาย ซึ่ง **วรเดช จันทรศร** (2551, หน้า 21 – 28) (อ้างอิงใน ธรรมนูญ วิจัยนัยภาค, 2554, หน้า 277 – 278) ได้ทำการศึกษาขั้นตอนของการนำนโยบายไปปฏิบัติ และแบ่งการพิจารณาออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

2.1 ขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับมหภาค (Macro) แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนย่อย ได้แก่

1) ขั้นตอนการแปลงนโยบาย แบ่งออกเป็นแนวทางปฏิบัติหรือออกมาในรูปของแผนงานหรือโครงการแล้วแต่กรณี โดยผู้มีหน้าที่ในการแปลงนโยบายจะต้องศึกษาวัตถุประสงค์ของนโยบายให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติจะขึ้นอยู่กับความชัดเจนของนโยบาย ความสอดคล้องกันในเป้าหมายของนโยบาย ระดับความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของนโยบายและการให้ความร่วมมือของหน่วยงานที่รับผิดชอบ ความจริงใจในการนำนโยบายนั้นไปปฏิบัติ

2) ขั้นตอนการยอมรับ (Adopt) ในการทำให้หน่วยงานในระดับภูมิภาคหรือท้องถิ่นยอมรับแนวทาง แผนงาน โครงการ หรือผลของการแปลงนโยบายนั้นไปปฏิบัติต่อไป ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง อาทิ ลักษณะของหน่วยงานในท้องถิ่นนั้นสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ตลอดจนความขัดแย้งและประโยชน์ที่รัฐบาลจัดสรรให้หน่วยงานในท้องถิ่น ซึ่งถือเป็นเงื่อนไขสำคัญที่สร้างความเต็มใจหรือไม่เต็มใจในการยอมรับนโยบายไปปฏิบัติ

2.2 ขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาค (Micro) แบ่งออกเป็นขั้นตอนย่อย ได้แก่

1) ขั้นการระดมพลัง (Mobilization) เป็นขั้นตอนที่หน่วยงานท้องถิ่นจะต้องดำเนินการในสองกิจกรรม คือ การพิจารณารับนโยบายและการแสวงหาความสนับสนุน

ในนโยบายจากท้องถิ่น ในการพิจารณารับนโยบายไปปฏิบัตินั้นหน่วยงานท้องถิ่นจะดูถึงความเหมาะสม ความสำคัญเร่งด่วน สอดคล้องกับเป้าหมายและสามารถตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นได้เพียงใด ก็จะตัดสินใจยอมรับนโยบายไปปฏิบัติซึ่งจะนำไปสู่การแสวงหาความสนับสนุนจากสมาชิกในท้องถิ่นต่อไป

2) ขั้นการปฏิบัติ (Deliverer Implementation) ซึ่งครอบคลุมถึงกระบวนการในการปรับเปลี่ยนโครงการที่ได้มีการยอมรับแล้วออกมาในรูปของการปฏิบัติจริง การสร้างความสำเร็จขึ้นอยู่กับการแสวงหาวิธีการในการปรับแนวทางการปฏิบัติ ปรับโครงการหรือแผนงานให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นในแต่ละช่วงเวลา

3) ขั้นการสร้างความเป็นปึกแผ่นหรือความต่อเนื่อง (Institutionalization or Continuation) ครอบคลุมถึงการแสวงหาวิธีการที่จะทำให้โยบายนั้นถูกปรับเปลี่ยนและได้รับการยอมรับเข้าเป็นหน้าที่ประจำวันของผู้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยผู้บริหารระดับท้องถิ่นจะต้องเป็นผู้ชักจูงให้ผู้ปฏิบัติเห็นความสำคัญของการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง และจะต้องหาทางแปลงนโยบายนั้นให้เป็นภารกิจหลักประจำวันของผู้ปฏิบัติโดยตลอด เพื่อให้ผู้ปฏิบัติมีความผูกพัน และยอมรับต่อโครงการหรือแผนงาน มีการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างเต็มใจเสมือนเป็นภารกิจประจำวันของตนเอง อันจะส่งผลให้เกิดความต่อเนื่องในการปฏิบัติตลอดไป

3. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ นั้น จะทำให้ทราบว่าในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญหลายประการ ดังนี้ (สมบัติ ธำรงธัญวงศ์, 2555, หน้า 432) ได้กล่าวถึงปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่

3.1 แหล่งที่มาของนโยบาย โดยทั่วไปนโยบายอาจมีที่มาจากหรือผ่านกระบวนการกำหนดนโยบายจนกระทั่งปรากฏเป็นนโยบายในหลายลักษณะ เพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งประเด็นนี้จะให้ความสำคัญกับแหล่งที่มาของนโยบายว่าเป็นปัจจัยกำหนดที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เนื่องจากว่าผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการริเริ่มการก่อรูปนโยบายและการกำหนดนโยบายมีความหลากหลายทั้งในด้านอำนาจและหน้าที่ส่งผลต่อความสามารถในการกำหนด คัดเลือก และการบริหารนโยบาย อาทิ การแถลงการณ์หรือคำสั่งของฝ่ายบริหาร ลักษณะของนโยบายประเภทนี้อาจกระทำในรูปของการประกาศแถลงการณ์หรือมติคณะรัฐมนตรีที่มีต่อการแก้ปัญหาสาธารณะ ซึ่งหน่วยงานที่รับผิดชอบจะต้องนำไปปฏิบัติให้ปรากฏเป็นจริง อย่างไรก็ตามนโยบายของรัฐบาลที่เป็นผลผลิตของระบบ

การเมืองนี้จะต้องมีความถูกต้อง ชอบธรรม และสอดคล้องกับค่านิยมของสังคม จึงจะสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ความชัดเจนของนโยบาย ถือเป็นรากฐานสำคัญของความมุ่งหมายของนโยบายทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งวัตถุประสงค์ และมาตรการในการปฏิบัติ ซึ่งความชัดเจนของวัตถุประสงค์และมาตรการ จะขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ได้แก่ การระบุสภาพปัญหา นโยบายอย่างครอบคลุมและครบถ้วน การกำหนดผู้เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาย่างชัดเจน กลุ่มเป้าหมายที่ได้รับผลกระทบ การประเมินทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินการ สิ่งเหล่านี้ต่างมีบทบาทสำคัญเพื่อส่งเสริมการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 การสนับสนุนนโยบาย เมื่อนโยบายถูกกำหนดแล้วจะถูกนำไปปฏิบัติได้อย่างไร หรือจะได้รับการนำไปปฏิบัติจริงหรือไม่ ขึ้นอยู่กับการสนับสนุนนโยบายจากผู้ปฏิบัติ และผู้ที่ได้รับผลจากการปฏิบัติตามนโยบาย ทั้งกลุ่มในรัฐบาล ได้แก่ นักการเมืองที่เกี่ยวข้องขององค์การราชการที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติ หรือผู้มีอำนาจในการจัดสรรงบประมาณ หรือกลุ่มนอกรัฐบาล ได้แก่ สมาชิกในเขตเลือกตั้งที่เกี่ยวข้องกับปัญหา กลุ่มอิทธิพลและกลุ่มผลประโยชน์ ตลอดจนผู้ที่ได้รับผลกระทบจากปัญหา หรือประชาชนทั่วไป

3.4 ความซับซ้อนในการบริหารงาน การนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับโครงสร้างการบริหารงานขององค์การ ดังนั้น ผู้บริหารควรจะพิจารณาการบริหารนโยบายทั้งในมิติของแนวราบและแนวตั้งควบคู่กันไป ทั้งการควบคุมติดตามและกำกับดูแลการทำงานภายในหน่วยงานหรือในการประสานงานระหว่างองค์การต่าง ๆ ยิ่งมีจำนวนหน่วยงานหรือองค์การเข้ามาเกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติมากเพียงใด ก็ยิ่งจะทำให้กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติมีความยุ่งยากซับซ้อนขึ้น ดังนั้น การมอบหมายให้หน่วยงานที่มีความเป็นเอกภาพและไม่มีความซับซ้อนในการบริหารงานมาก จะเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

3.5 สิ่งจูงใจสำหรับผู้ปฏิบัติงาน การนำนโยบายไปปฏิบัติจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ นอกจากจะขึ้นอยู่กับปัจจัยดังกล่าวแล้ว ยังรวมถึงการสร้างสิ่งจูงใจของฝ่ายบริหารต่อผู้ปฏิบัติ ซึ่งจะเกี่ยวข้องโดยตรงกับเรื่องการทำงานและปัจจัยกระตุ้นที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ ซึ่งสิ่งจูงใจอาจทำได้หลายวิธี ได้แก่ การเลื่อนขึ้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง หรือการลงโทษในกรณีที่ทำให้งานล้มเหลว

3.6 การจัดสรรทรัพยากร ทรัพยากรเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ อาจกล่าวได้ว่าแผนงานหรือโครงการใด แม้จะมีปัจจัยอื่นครบถ้วน แต่หากขาดปัจจัยเรื่องทรัพยากรในการสนับสนุนแผนงานและโครงการอาจล้มเหลวโดยที่ยังไม่ได้เริ่ม ซึ่งทรัพยากรในการนำนโยบายไปปฏิบัติรวมถึง เงินทุน เวลา และบุคลากร ตลอดจนเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่าง ๆ โดยจะต้องคำนึงถึงการจัดลำดับความสำคัญ of แผนงานและโครงการในการจัดสรรทรัพยากร ตลอดจนการใช้กลยุทธ์ในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

การบริหารจัดการตามแนวคิด Mckinsey (7-S Framework)

การบริหารจัดการตามแนวคิด Mckinsey (7-S Framework) (จิรวัดณ์ อัครบวรและรัตนศักดิ์ เจริญทรัพย์, 2552, หน้า 127-128) เป็นอีกแนวคิดหนึ่งที่ได้รับการยอมรับและเกี่ยวข้องกับการจัดการภาครัฐสมัยใหม่ ซึ่งมีสาระสำคัญตามลำดับดังต่อไปนี้

การบริหารจัดการตามแนวคิด Mckinsey (7-S Framework) ได้ให้ความสนใจกับวิธีการจัดการองค์การธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จโดยเน้นไปที่การศึกษากลยุทธ์และโครงสร้างองค์การ กับผู้จัดการที่มีชื่อเสียงขององค์การธุรกิจทั่วโลก ตลอดจนนักทฤษฎีและนักวิชาการจากสถาบันศึกษาชั้นสูงทั้งในยุโรปและอเมริกา ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานนอกจากกลยุทธ์และโครงสร้างยังมีปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์เชื่อมโยงกันทั้งหมด 7 ปัจจัย หรือที่เรียกว่า 7S ซึ่งหมายถึง ประเด็นในการวิเคราะห์สภาพภายในองค์การที่ประกอบด้วย 7 ประเด็นหลัก ดังนี้

1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) หรือยุทธศาสตร์ การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ อาทิ องค์กรอยู่ที่ไหนในขณะนี้ องค์กรมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน พันธกิจของเราคืออะไร พันธกิจของเราควรจะเป็นอะไรและใครเป็นผู้รับบริการของเรา การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กร กำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรจะใช้เวลาพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ

2. โครงสร้างองค์กร (Structure) คือ โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ หรือหน้าที่ของงานโดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือหมายถึง การจัดระบบระเบียบให้กับบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันมีขนาดใหญ่ การจัดองค์กรที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้

บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานและความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

3. ระบบการปฏิบัติงาน (Systems) ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้วการจัดระบบการทำงาน (Working System) ก็มีความสำคัญยิ่ง ระบบบัญชี/การเงิน (Accounting/Financial System) ระบบพัสดุ (Supply System) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology System) ระบบการติดตาม/ประเมินผล (Monitoring/Evaluation System) ฯลฯ มีนักวิชาการและนักทฤษฎีที่ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับบุคลากรไว้

4. บุคลากร (Staff) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์กรที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์กรจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ และการคัดเลือก และจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น มีนักวิชาการและนักทฤษฎีที่ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับบุคลากรไว้ ดังนี้

จิรวัดน์ อัครบวร และรัตนศักดิ์ เจริญทรัพย์ (2552, หน้า 127-128) บุคลากร (Staff) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์กรที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์กรจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ และการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

5. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์การสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบเช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคลซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะ ความถนัด หรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and special talents) นั้นอาจเป็นความสามารถที่ทำให้พนักงานนั้น ๆ โดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งองค์กรคงต้องมุ่งเน้นในทั้ง 2 ความสามารถไปควบคู่กัน

6. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์การ พบว่า ความเป็นผู้นำขององค์การจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์การ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์การด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

7. ค่านิยมร่วม (Shared values) ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากร และผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่า วัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์การ โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งมีนักวิชาการและนักทฤษฎีที่ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับบุคลากรไว้ดังนี้

จอร์จ เวทน์ อัครบวร และรัตนศักดิ์ เจริญทรัพย์ (2552) ค่านิยมร่วมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรได้กลายเป็นรากฐานของระบบบริหารงานและวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่ารากฐานวัฒนธรรมองค์กร รากฐานวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

แนวคิดการบริหารจัดการที่ดี

การบริหารจัดการที่ดี หมายถึง การบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคม มีความโปร่งใสในการดำเนินงาน สามารถตรวจสอบได้ มีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และยึดหลักความถูกต้อง ซื่อสัตย์ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ คำว่า ธรรมาภิบาล หรือ การบริหารจัดการที่ดี หรือการบริหารจัดการที่ดี หรือ Good governance ตามความหมายสากล หมายถึง ระบบ โครงสร้าง กระบวนการต่าง ๆ ที่วางเกณฑ์ความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมประเทศ

เพื่อที่ภาคต่าง ๆ ของสังคมจะพัฒนาและอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข (ศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย, 2559)

การบริหารจัดการที่ดีหรือธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารจัดการที่ดี ซึ่งทำให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายได้รับประโยชน์ที่สมควรจะได้อย่างสมดุลและเป็นธรรม โดยธรรมาภิบาลจากความหมายนี้จะต้องประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ตัววัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่จะต้องไปถึง และส่วนที่ 2 หลักธรรมาภิบาลหรือการบริหารจัดการที่ดีที่นำมาใช้

ชนะเลิศเกียรติ ยุวบุรุษ กล่าวถึง กลยุทธ์การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีว่าการกำหนดกลยุทธ์ของภาครัฐในการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีให้เกิดขึ้น โดยต้องมีการปฏิรูประบบบทบาทหน้าที่ โครงสร้างและกระบวนการทำงานของหน่วยงาน และกลไกการบริหารภาครัฐ ให้เป็นกลไกการบริหารทรัพยากรของสังคมที่โปร่งใส ซื่อตรง เป็นธรรม มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และสมรรถนะสูงในการนำบริการของรัฐที่มีคุณภาพไปสู่ประชาชน มุ่งเน้นการเปลี่ยนทัศนคติ ค่านิยม และวิถีการทำงานของเจ้าหน้าที่ของรัฐให้ถือประโยชน์เป็นจุดหมายในการทำงาน และสามารถรวมทำงานกับประชาชนและภาคเอกชนได้อย่างราบรื่น (ศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย, 2559)

แนวคิดเกี่ยวกับการร้องเรียนร้องทุกข์

การร้องเรียนร้องทุกข์หมายถึงการที่ประชาชนบอกเล่าเรื่องราวต่อหน่วยงานของรัฐเพื่อขอความช่วยเหลือแก้ไขบรรเทาความเดือดร้อนหรือตรวจสอบข้อเท็จจริงอันเนื่องมาจากการได้รับความเดือดร้อนความไม่เป็นธรรมหรือพบเห็นการกระทำผิดกฎหมาย

ราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายของคำว่าร้องเรียนร้องทุกข์ไว้ดังนี้

ร้องเรียนหมายถึงเสนอเรื่องราว

ร้องทุกข์หมายถึงบอกความทุกข์เพื่อขอให้ช่วยเหลือ

อุกฤษ มงคลนาวิน ได้ให้ความหมายการร้องทุกข์ไว้ว่า การที่บุคคลทั่วไป ไม่ว่าจะ เป็นบุคคลธรรมดาหรือนิติบุคคล ข้าราชการ พนักงานหรือลูกจ้างขององค์การของรัฐหรือของเอกชน ซึ่งได้รับความเดือดร้อนหรือเสียหายหรืออาจจะเดือดร้อนหรือเสียหายโดยมีอาจหลีกเลี่ยงได้จากการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ของรัฐหรือจากหน่วยงานของรัฐ และต้องการให้มีการแก้ไขเยียวยาความเดือดร้อนหรือเสียหายนั้น หรือแก้ไขข้อบกพร่องในระบบราชการ การร้องทุกข์จึงเป็นการร้องเรียนเพื่อขอให้มีการแก้ไขความเดือดร้อนหรือข้อขัดแย้งที่มีอยู่ระหว่างบุคคลดังกล่าวกับหน่วยงานของรัฐหรือหน่วยงานราชการ มิใช่การแก้ไขความเดือดร้อนหรือข้อขัดข้องที่มีอยู่ระหว่างประชาชนด้วยกันเอง (ศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย, 2559)

ชาญชัย แสวงศักดิ์ (2540) การร้องทุกข์ต่อเจ้าหน้าที่ของรัฐหรือองค์กรของรัฐฝ่ายปกครอง แบ่งได้เป็น 3 กรณี

(1) โดยการร้องทุกข์ต่อเจ้าหน้าที่ของรัฐหรือองค์กรของรัฐฝ่ายปกครองซึ่งเป็นต้นเหตุแห่งการร้องทุกข์นั่นเองเพื่อให้พิจารณาทบทวนเรื่องนั้นใหม่ เช่น ร้องทุกข์ต่อนายอำเภอให้พิจารณาทบทวนคำสั่งของนายอำเภอที่เป็นต้นเหตุแห่งการร้องทุกข์

(2) โดยการร้องทุกข์ต่อผู้บังคับบัญชาหรือ “หน่วยเหนือ” ของเจ้าหน้าที่ของรัฐหรือองค์กรของรัฐฝ่ายปกครองซึ่งเป็นต้นเหตุแห่งการร้องทุกข์เพื่อให้พิจารณาแก้ไขปัญหาในเรื่องนั้น เช่น กรณีที่ประชาชนได้รับความเดือดร้อนจากการกระทำของกำนัน ประชาชนก็อาจร้องทุกข์ต่อนายอำเภอหรือผู้ว่าราชการจังหวัดให้สั่งระงับหรือยกเลิกการกระทำดังกล่าวของกำนันได้

(3) โดยการร้องทุกข์ต่อองค์กรต่าง ๆ ของฝ่ายปกครองซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการรับพิจารณาคำร้องทุกข์ของประชาชน เช่น ศูนย์รับเรื่องร้องทุกข์ของส่วนราชการต่าง ๆ สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี หรือ คณะกรรมการวินิจฉัยร้องทุกข์

ความเป็นมาของการจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรม

จากการศึกษาเอกสารคู่มือการดำเนินการแก้ไขปัญหาการร้องทุกข์/ร้องเรียน ของศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย ระบุว่า การจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมในอดีต กระทรวงมหาดไทยมีบทบาทหน้าที่ ในการ “บำบัดทุกข์ บำรุงสุข” แก่ประชาชนมีภารกิจในความรับผิดชอบมากมาย การปฏิบัติหน้าที่หรือการให้บริการแก่ประชาชนไม่ทั่วถึงหรือไม่สมบูรณ์ ย่อมมีประชาชนบางส่วนเข้าไม่ถึงบริการหรือประชาชนประสบปัญหาความเดือดร้อนที่ต้องการสื่อสารถึงหน่วยงานราชการ ประกอบกับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของประชาชนนับเป็นเสียงสะท้อนให้รัฐบาลและหน่วยงานของรัฐทราบถึงการบริหารราชการแผ่นดินว่า มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด ดังนั้น กระทรวงมหาดไทยจึงพยายามปรับปรุงแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการร้องเรียนร้องทุกข์มาอย่างต่อเนื่องจนได้มีการจัดตั้งศูนย์บริการข่าวสารกระทรวงมหาดไทยขึ้น ใน ปี พ.ศ. 2536 และปรับปรุงเปลี่ยนแปลงมาเป็นศูนย์ดำรงธรรมในปี พ.ศ. 2537 และปี พ.ศ. 2545 จัดตั้งขึ้นทุกจังหวัด แต่ในเวลาต่อมาบทบาทของศูนย์ดำรงธรรมก็ลดลงตามลำดับไม่เป็นที่คาดหวังของประชาชนและสังคม

แนวคิดการจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมในปัจจุบัน การจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมในปัจจุบันตามประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ฉบับที่ 96/2557 ลงวันที่ 18 กรกฎาคม 2557 (ประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติฉบับที่ 96/2557 เรื่อง การจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรม, 2557)

มีเป้าหมายสำคัญ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานระดับจังหวัดและให้การปฏิบัติงานของส่วนราชการในจังหวัดสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างเสมอภาค มีคุณภาพ รวดเร็ว ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และให้ประชาชนได้รับความพึงพอใจ โดยกำหนดให้จัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมขึ้นในจังหวัดเพื่อทำหน้าที่ในการรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ให้บริการข้อมูลข่าวสาร ให้คำปรึกษา รับเรื่องปัญหาความต้องการและข้อเสนอแนะของประชาชน ทำหน้าที่เป็นศูนย์บริการรวม และดำเนินงานแก้ไขปัญหาและพัฒนาจังหวัดตามนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาลที่ได้มอบหมาย โดยให้กระทรวงมหาดไทยมีหน้าที่กำกับดูแลและอำนวยความสะดวกให้การบริหารงานของศูนย์ดำรงธรรมและการบริหารงานของจังหวัดดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน

กระทรวงมหาดไทยได้จัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมกระทรวงมหาดไทยขึ้น ทำหน้าที่เป็นศูนย์ให้บริการรับเรื่องราวยื่นร้องเรียนร้องทุกข์ ให้บริการข้อมูลข่าวสาร คำปรึกษา และกำกับติดตามการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมทั่วประเทศ คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2557 เห็นชอบตามที่กระทรวงมหาดไทยเสนอให้ทุกกระทรวงสั่งการให้ส่วนราชการในสังกัด ทั้งราชการส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัดและรัฐวิสาหกิจในสังกัด ให้การสนับสนุนในการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดและศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ และมีมติ เห็นชอบให้กระทรวงมหาดไทยดำเนินการเพื่อให้มีการจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมอำเภอขึ้นทุกอำเภอ

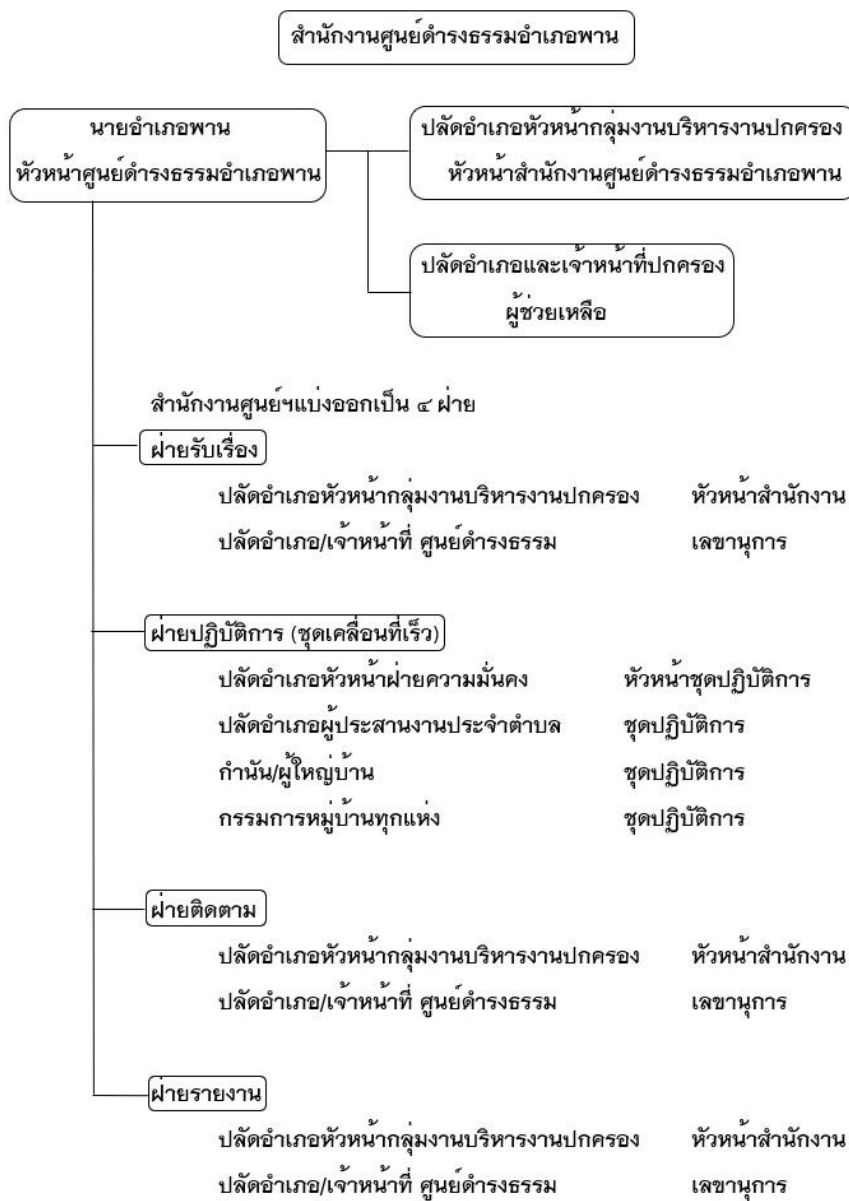
คำว่า “ศูนย์ดำรงธรรม” มาจากการนำเอาคำว่า “ดำรง” ที่หมายถึงความถึงทรงไว้ ชูไว้ ให้คงอยู่ อีกทั้งยังสอดคล้องกับพระนามของสมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอกรมพระยาดำรงราชานุภาพ เสนาบดีกระทรวงมหาดไทยพระองค์แรกอีกด้วย กับคำว่า “ธรรม” ที่หมายถึงความถึงความยุติธรรมและความถูกต้องเมื่อรวมทั้งสองคำนี้ไว้ด้วยกันจะหมายถึงความถึงแหล่งที่ทรงไว้ซึ่งความยุติธรรมจึงถือได้ว่าเป็นคำอันเป็นมงคลยิ่ง (ศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย, 2559)

1. โครงสร้างศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย

การจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จัดตั้งขึ้นตามที่กระทรวงมหาดไทยแจ้งมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2559 เรื่อง การจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ และอำเภอพานได้มีคำสั่งอำเภอพาน ที่ 780/2559 ลงวันที่ 16 ธันวาคม 2559 เรื่อง จัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน (ที่ทำการปกครองอำเภอพาน, 2559) โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการอำนวยการคณะทำงานในด้านต่าง ๆ ดังตารางที่ 1

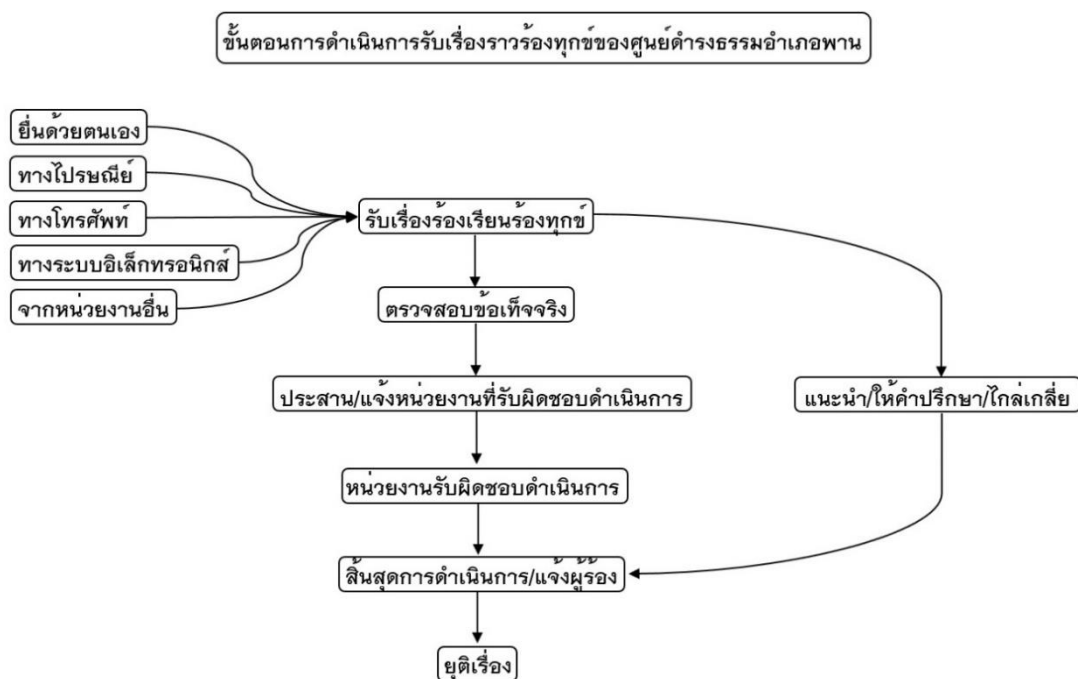
ตาราง 1 คณะกรรมการอำนวยการและคณะทำงานของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน

คณะกรรมการ	อำนาจหน้าที่
คณะกรรมการอำนวยการ ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. อำนวยการ กำหนดแนวทางการดำเนินงาน และสั่งการ เพื่อบริการประชาชนให้คณะทำงานด้านต่าง ๆ และชุดปฏิบัติการประจำตำบล (ชปต.) 2. ดำเนินการแก้ไขปัญหาในกรอบอำนาจหน้าที่ เช่น การอำนวยความสะดวก ทางแพ่ง อาญา และปกครอง / การรับเรื่องร้องทุกข์/เบาะแสการกระทำผิดกฎหมาย / ให้คำปรึกษาแนะนำด้านต่าง ๆ ให้บริการข้อมูลข่าวสาร และบริการแบบเบ็ดเสร็จ 3. กรณีปัญหาที่มีความซับซ้อนหรือเกินศักยภาพของคณะกรรมการอำนวยการศูนย์ฯ ให้รายงานศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดเชียงรายพิจารณาดำเนินการต่อไป <p>ติดตามผลการดำเนินงานและแจ้งให้ผู้รับบริการทราบ</p>
ชุดปฏิบัติการประจำตำบล (ชปต.)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ตรวจสอบข้อเท็จจริงของปัญหา ความต้องการ หรือข้อเรียกร้องของประชาชนในตำบล หมู่บ้าน และดำเนินการไกล่เกลี่ย แก้ไขปัญหา หรือให้ความช่วยเหลือให้ได้ข้อยุติ 2. ทำงานเชิงรุกโดยการสำรวจปัญหา หรือความต้องการของพื้นที่ตำบล หมู่บ้านนั้น ๆ เพื่อเสนอให้ส่วนราชการเข้าไปแก้ไขก่อนเกิดข้อเรียกร้อง / ร้องเรียน หรือปัญหาความขัดแย้ง 3. กรณีปัญหาที่มีความซับซ้อน หรือเกินศักยภาพของคณะทำงานชุดปฏิบัติการประจำตำบล ให้รายงานคณะกรรมการอำนวยการศูนย์ฯ พิจารณาดำเนินการต่อไป 4. ติดตามผลการดำเนินงานและแจ้งให้ผู้ร้อง/ผู้รับบริการทราบ 5. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่นายอำเภอหรือคณะกรรมการอำนวยการศูนย์ฯ มอบหมาย
ชุดปฏิบัติการเคลื่อนที่เร็ว	<ol style="list-style-type: none"> 1. เข้าถึงพื้นที่ปัญหาที่เกิดขึ้นหรือได้รับการร้องเรียนทันที 2. พิจารณาระงับเหตุ หรือบรรเทาทุกข์ ความเดือดร้อนในเบื้องต้น 3. รวบรวมข้อมูลรายงานชุดปฏิบัติการตำบลและผู้อำนวยการศูนย์ดำรงธรรมอำเภอทราบ



ภาพ 1 โครงสร้างศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน

2. ขั้นตอนการดำเนินการรับเรื่องร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน



ภาพ 2 ขั้นตอนการดำเนินการรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์

ขั้นตอนการดำเนินการรับเรื่องร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ได้แก่

2.1 ผู้ร้องทุกข์ยื่นเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ต่อสำนักงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอผ่านทางช่องทางต่าง ๆ ได้แก่ มายื่นด้วยตนเอง ทางไปรษณีย์ ทางโทรศัพท์ ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ หรือจากหน่วยงานอื่น

2.2 ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอจะเป็นผู้รับเรื่อง โดยแยกเป็น 2 กรณีดังนี้

2.2.1 หากว่าเป็นกรณีมายื่นเรื่องด้วยตนเองเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องนำแบบฟอร์มให้ผู้ที่ยื่นกรอกข้อความให้ชัดเจนและลงลายมือชื่อพร้อมกับแนบเอกสารเพื่อแสดงตัวตนเช่นบัตรประจำตัวประชาชนหรือเอกสารที่ทางราชการออกให้ซึ่งมีรูปถ่ายเป็นต้น

2.2.2 หากว่าเป็นกรณีที่ผู้ร้องทุกข์มิได้มายื่นด้วยตนเองให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบเอกสารหรือพูดคุยทางโทรศัพท์ให้ชัดเจนถึงประเด็นที่จะร้องทุกข์ข้อหนึ่งอาจสอบถามถึง ชื่อ-นามสกุล หรือข้อมูลอื่น ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานก็ได้หากเป็นการสะดวกสำหรับผู้ร้องทุกข์

2.3 เจ้าหน้าที่ต้องตรวจสอบเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ที่มีอยู่พร้อมทั้งสรุปประเด็นการร้องทุกข์ให้ได้ว่าเป็นเรื่องเกี่ยวกับอะไรและเกี่ยวข้องกับหน่วยงานไหนรวมไปถึงเกี่ยวพันกับบุคคลอื่นหรือไม่เพื่อที่จะได้นำเสนอผู้บังคับบัญชาในระดับสูงขึ้นไปเพื่อวางแผนทางการแก้ไขได้อย่างถูกต้อง

2.4 เมื่อผู้บังคับบัญชาได้รับเรื่องราวร้องทุกข์จากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานแล้วก็จะพิจารณาว่าเรื่องดังกล่าวควรดำเนินการอย่างไรซึ่งสามารถจะสรุปได้ดังนี้

2.4.1 หากว่าเป็นเรื่องราวร้องทุกข์ที่มีลักษณะเป็นบัตรสนเท่ห์ตามมติคณะรัฐมนตรีเป็นกรณีการร้องเรียนกล่าวโทษที่ขาดข้อมูลหลักฐานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอจะรับเรื่องทั้งหมด แต่ถ้าเป็นการร้องเรียนในประเด็นเกี่ยวข้องกับส่วนรวมจะส่งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบไว้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาต่อไปซึ่งกรณีนี้สามารถยุติเรื่องได้ทันที

2.4.2 หากว่าเป็นเรื่องราวร้องทุกข์ทั่วไปซึ่งเป็นเรื่องร้องเรียนที่มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบอยู่แล้ว ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอจะส่งเรื่องร้องเรียนดังกล่าวไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนั้นเพื่อดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริงตามอำนาจหน้าที่ โดยศูนย์ดำรงธรรมจะติดตามความคืบหน้าของการดำเนินการเป็นระยะ ๆ หากมีความล่าช้าก็จะมี การเตือนไปยังหน่วยงานนั้น ๆ ให้เร่งดำเนินการให้แล้วเสร็จโดยปกติแล้วจะให้เวลา 15 วันในการดำเนินการและหากมีเหตุผลความจำเป็น สามารถขยายระยะเวลาออกไปได้อีก 15 วันในเรื่องราวร้องทุกข์ทั่วไปนี้อาจดำเนินการได้โดยอำนาจของนายอำเภอหรือปลัดอำเภอก็ให้รับดำเนินการโดยเร็วที่สุดภายใน 15 วัน

2.4.3 หากว่าเป็นเรื่องราวร้องทุกข์ที่สำคัญเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับประชาชนหม่มากเรื่องของส่วนรวมหรือเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงานหรือในบางกรณีอาจเป็นเรื่องที่ยังไม่ทราบแน่ชัดว่าเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานใดบ้างซึ่งอาจมีความจำเป็นที่จะต้องให้มีผู้ปฏิบัติงานลงไปตรวจสอบข้อเท็จจริงให้แน่ชัดเสียก่อนเพื่อนำมาสรุปว่าเรื่องดังกล่าวนั้นเกี่ยวข้องกับหน่วยงานใดบ้าง

2.5 เมื่อนายอำเภอหรือปลัดอำเภอได้ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ในกรณีที่เรื่องราวร้องทุกข์อยู่ในอำนาจของตนเสร็จสิ้นเป็นที่เรียบร้อยแล้วหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องได้ดำเนินการในกรณีที่เรื่องราวร้องทุกข์เป็นอำนาจหน้าที่ที่รับผิดชอบของหน่วยงานนั้นเสร็จสิ้นเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ สรุปเรื่องราวร้องทุกข์ดังกล่าวผลเป็นอย่างไรให้แจ้งไปยังผู้ร้องทุกข์

3. การจำแนกแยกแยะประเภทเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์

ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานได้ดำเนินการจำแนกแยกแยะประเภทเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานตามรูปแบบที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด โดยสามารถจำแนกแยกแยะลักษณะเรื่องร้องเรียนได้ 6 ประเภทคือ แจ้งเบาะแส, กล่าวโทษเจ้าหน้าที่รัฐ, ขอความช่วยเหลือ, ปัญหาที่ดิน, ปัญหาหนี้สิน และความเดือดร้อนทั่วไปและอื่น ๆ

4. กระบวนการดำเนินการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์แต่ละประเภท

4.1 แจ้งเบาะแส เมื่อได้รับแจ้งเบาะแสร้องการกระทำความผิดตามกฎหมายต่าง ๆ อาทิเช่น การลักลอบจำหน่ายยาเสพติด การลักลอบตัดไม้ในพื้นที่ ฯลฯ ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ดำเนินการมีการดำเนินการดังต่อไปนี้

4.1.1 รายงานนายอำเภอทราบโดยทันที

4.1.2 นายอำเภอสั่งการให้ฝ่ายความมั่นคงประสานงานร่วมบูรณาการกับเจ้าหน้าที่ตำรวจ เจ้าหน้าที่ทหาร เจ้าหน้าที่ป่าไม้ (ตามอำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง) กำหนดและผู้ใหญ่บ้านในพื้นที่ ดำเนินการร่วมกันหาข้อเท็จจริง วางแผน และเข้าปฏิบัติการตรวจค้น/จับกุมผู้กระทำความผิดตามกฎหมาย

4.1.3 สรุปผลการดำเนินการเสนอนายอำเภอเพื่อพิจารณายุติเรื่อง

4.2 กล่าวโทษเจ้าหน้าที่รัฐ เมื่อได้รับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์เกี่ยวกับกล่าวโทษเจ้าหน้าที่รัฐในพื้นที่ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีการดำเนินการดังต่อไปนี้

4.2.1 ตรวจสอบข้อเท็จจริงพร้อมเอกสารหลักฐานเบื้องต้นจากผู้ร้องทุกข์ หากเป็นกรณีเกี่ยวกับกำนันหรือผู้ใหญ่บ้าน แม้เป็นเพียงบัตรสนเท่ห์ ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จะดำเนินการตรวจสอบทุกกรณี

4.2.2 หากเรื่องมีข้อเท็จจริงอันพอเชื่อได้ว่าเป็นการกล่าวโทษเจ้าหน้าที่รัฐจริง ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ก็จะรับเรื่องไว้ดำเนินการ

4.2.3 เสนอเรื่องต่อนายอำเภอ เพื่อสอบสวนข้อเท็จจริง หรือตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริง หรือส่งเรื่องให้หน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่

4.2.4 สอบสวนข้อเท็จจริง

4.2.5 สรุปผลการดำเนินการเสนอนายอำเภอเพื่อพิจารณา

- หากไม่มีมูลความจริง ยุติเรื่อง

- หากมีมูลความจริง ดำเนินการตามกฎหมาย

4.3 ปัญหาที่ดิน เมื่อได้รับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์เกี่ยวกับปัญหาที่ดินในพื้นที่ ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีการดำเนินการดังต่อไปนี้

4.3.1 ตรวจสอบข้อเท็จจริงพร้อมเอกสารหลักฐานเบื้องต้นจากผู้ร้องทุกข์/จากหน่วยงานอื่น

4.3.2 หากเรื่องมีมูลความจริงอันศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานก็จะรับเรื่องไว้ดำเนินการ ทั้งนี้หากบางเรื่องเอกสารประกอบไม่ครบถ้วนเพียงพอ ก็จะแจ้งให้ผู้ร้องทุกข์ดำเนินการนำเอกสารมาเพิ่มเติม

4.3.3 พิจารณาว่าเรื่องดังกล่าวอยู่ในอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายของหน่วยงานใดเนื่องจากพื้นที่อำเภอพาน ประกอบด้วยเขตอุทยานแห่งชาติและเขตป่าไม้

4.3.4 เสนอเรื่องต่อนายอำเภอ เพื่อประสานการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่

4.3.5 ลงพื้นที่แก้ไขปัญหาคความเดือดร้อนให้กับประชาชน

4.3.6 สรุปผลการดำเนินการเสนอนายอำเภอเพื่อพิจารณายุติเรื่อง

4.4 ปัญหาหนี้สิน เมื่อได้รับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์เกี่ยวกับปัญหาหนี้สินของประชาชนในพื้นที่ ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีการดำเนินการดังต่อไปนี้

4.4.1 ตรวจสอบข้อเท็จจริงพร้อมเอกสารหลักฐานเบื้องต้นจากผู้ร้องทุกข์

4.4.2 หากเอกสารหลักฐานมีข้อเท็จจริงอันเชื่อได้ว่าเป็นจริง ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ก็จะรับเรื่องไว้ดำเนินการ

4.4.3 พิจารณาว่าเรื่องดังกล่าวอยู่ในอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายและมีอำนาจไกล่เกลี่ยตามกฎหมายหรือไม่

4.4.4 เสนอเรื่องต่อนายอำเภอ เพื่อมีหนังสือเชิญคู่กรณีมาดำเนินการไกล่เกลี่ยตามกฎหมาย

4.4.5 ดำเนินการไกล่เกลี่ยปัญหาหนี้สิน หากสามารถตกลงกันได้ก็จะจัดทำบันทึกการไกล่เกลี่ยหรือสัญญาประนีประนอมยอมความให้ หากไกล่เกลี่ยไม่สำเร็จก็บันทึกไว้เป็นหลักฐาน

4.4.6 สรุปผลการดำเนินการเสนอนายอำเภอเพื่อพิจารณายุติเรื่อง แต่หากมีหนังสือเชิญคู่กรณี 2 ครั้ง แล้วไม่มาตามนัดจะเสนอนายอำเภอพิจารณาจำหน่ายเรื่องออกจากสารบบและยุติเรื่อง

4.5 ขอความช่วยเหลือ เมื่อได้รับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์เกี่ยวกับการขอความช่วยเหลือของประชาชนในพื้นที่หรือจากหน่วยงานอื่น ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีการดำเนินการดังต่อไปนี้

4.5.1 ตรวจสอบข้อเท็จจริงพร้อมเอกสารหลักฐานเบื้องต้นจากผู้ร้องทุกข์/จากหน่วยงานอื่น

4.5.2 หากเรื่องมีข้อเท็จจริงอันเชื่อได้ว่าเป็นจริง ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน รับเรื่องไว้ดำเนินการ

4.5.3 พิจารณาว่าเรื่องดังกล่าวอยู่ในอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายของหน่วยงานอื่นอีกหรือไม่

4.5.4 เสนอเรื่องต่อนายอำเภอ เพื่อประสานการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่

4.5.6 ลงพื้นที่แก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้กับประชาชน

4.5.7 สรุปผลการดำเนินการเสนอนายอำเภอเพื่อพิจารณายุติเรื่อง

4.6 ความเดือดร้อนทั่วไปและอื่น ๆ เมื่อได้รับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์เกี่ยวกับความเดือดร้อนทั่วไปของประชาชนในพื้นที่ ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีการดำเนินการดังต่อไปนี้

4.6.1 ตรวจสอบข้อเท็จจริงพร้อมเอกสารหลักฐานเบื้องต้นจากผู้ร้องทุกข์

4.6.2 หากเรื่องมีข้อเท็จจริงอันก่อให้เกิดความเดือดร้อนกับประชาชนศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ก็จะได้รับเรื่องไว้ดำเนินการ ทั้งนี้หากบางเรื่องเอกสารประกอบไม่ครบถ้วนเพียงพอ ก็จะแจ้งให้ผู้ร้องทุกข์ดำเนินการนำเอกสารมาเพิ่มเติม

4.6.3 พิจารณาว่าเรื่องดังกล่าวอยู่ในอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายของหน่วยงานใด

4.6.4 เสนอเรื่องต่อนายอำเภอ เพื่อประสานการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่

4.6.5 ลงพื้นที่แก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้กับประชาชน

4.6.6 สรุปผลการดำเนินการเสนอนายอำเภอเพื่อพิจารณายุติเรื่อง

กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ดำรงธรรม

1. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 หมวด 3 สิทธิและเสรีภาพของปวงชนชาวไทย มาตรา 41 (2) (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย, 2560) บัญญัติว่า บุคคลและชุมชนย่อมมีสิทธิเสนอเรื่องราวร้องทุกข์ต่อหน่วยงานของรัฐและได้รับผลการพิจารณาโดยรวดเร็ว

2. พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 ในหมวดที่ 5 ลักษณะปกครองอำเภอ ตอนที่ 3 หน้าที่และอำนาจของกรมการอำเภอ ก.การปกครองท้องที่ (พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่, 2457)

มาตรา 87 บัญญัติว่า กรมการอำเภอ ต้องให้ราษฎรมีกิจกรรมหาได้ทุกเมื่อ ถ้าราษฎรร้องทุกข์อย่างใด ซึ่งกรมการอำเภอควรช่วยได้ ต้องช่วยตามสมควร

มาตรา 92 ข้อ 1 บัญญัติว่า รายงานราชการที่กรมการอำเภอจะต้องทำนั้นจำแนกเป็นกิจต่าง ๆ ดังนี้คือ กรมการอำเภอเป็นหูเป็นตาของรัฐบาลต้องเอาใจใส่ตรวจตราสืบสวนความทุกข์สุขของราษฎร และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในท้องที่ของตน การอันใดที่รัฐบาลควรรู้เพื่อความทุกข์สุขของราษฎรและประโยชน์ของราชการ กรมการอำเภอต้องถือเป็นหน้าที่ ๆ จะรายงานให้รัฐบาลทราบความตามที่เป็นจริง

3. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 7 พ.ศ.2550 (พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 (ฉบับที่ 7) พ.ศ.2550, 2550)

มาตรา 61/1 ให้อำเภอมีอำนาจหน้าที่ภายในเขตอำเภอ ดังต่อไปนี้

(1) อำนาจและหน้าที่ตามที่กำหนดในมาตรา 52/1 ได้แก่

1.1 นำภารกิจของรัฐและนโยบายของรัฐบาลไปปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์
1.2 ดูแลให้มีการปฏิบัติและบังคับการให้เป็นไปตามกฎหมาย เพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยและเป็นธรรมในสังคม

1.3 จัดให้มีการคุ้มครอง ป้องกัน ส่งเสริม และช่วยเหลือประชาชนและชุมชนที่ด้อยโอกาสเพื่อให้ได้รับความเป็นธรรมทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมในการดำรงชีวิตอย่างพอเพียง

1.4 จัดให้มีการบริการภาครัฐเพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงได้อย่างเสมอหน้ารวดเร็ว และมีคุณภาพ

1.5 จัดให้มีการส่งเสริม อุดหนุน และสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้สามารถดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และให้มีขีดความสามารถพร้อมที่จะดำเนินการตามภารกิจที่ได้รับการถ่ายโอนจากกระทรวง ทบวง กรม

1.6 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะรัฐมนตรี กระทรวง ทบวง กรม หรือหน่วยงานอื่นของรัฐมอบหมาย หรือที่มีกฎหมายกำหนด

เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ของจังหวัดตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐที่ประจำอยู่ในเขตอำเภอที่จะต้องปฏิบัติให้สอดคล้องและเป็นไปตามแผนพัฒนาอำเภอ ตามมาตรา 53/1 โดยอนุโลม

(2) ส่งเสริม สนับสนุน และจัดให้มีการบริการร่วมกันของหน่วยงานของรัฐในลักษณะศูนย์บริการร่วม

(3) ประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อร่วมมือกับชุมชนในการดำเนินการให้มีแผนชุมชน เพื่อรองรับการสนับสนุนงบประมาณจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัด และกระทรวง ทบวง กรม

(4) โกล่เกลี่ยหรือจัดให้มีการไกล่เกลี่ยประนอมข้อพิพาทเพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยในสังคมตามมาตรา 61/2 และมาตรา 61/3

4. ประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติฉบับที่ 96/2557 เรื่อง การจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรม (ประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติฉบับที่ 96/2557 เรื่อง การจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรม, 2557)

เป็นประกาศที่มีขึ้นเพื่อจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมโดยเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานระดับจังหวัดและให้การปฏิบัติงานของส่วนราชการในจังหวัดสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างเสมอภาค มีคุณภาพ รวดเร็ว ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานและประชาชนได้รับความพึงพอใจ คณะรักษาความสงบแห่งชาติจึงมีประกาศ ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 ให้จังหวัดจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมขึ้นในจังหวัดเพื่อทำหน้าที่ในการรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ ให้บริการข้อมูลข่าวสาร ให้คำปรึกษา รับเรื่องปัญหาความต้องการและข้อเสนอแนะของประชาชน และทำหน้าที่เป็นศูนย์บริการร่วมตามมาตรา 32 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 โดยจัดตั้งขึ้น ณ ศาลากลางจังหวัดหรือสถานที่อื่นตามที่เห็นสมควร โดยประกาศให้ประชาชนทราบ

ข้อ 2 ให้ทุกกระทรวง กรม ส่วนราชการ และหน่วยงานของรัฐ สนับสนุนการดำเนินการของศูนย์ดำรงธรรมทั้งด้านวัสดุ อุปกรณ์ และบุคลากร ให้สามารถบริการแก่

ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง

ข้อ 3 ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดบูรณาการการบริหารจัดการร่วมกับหัวหน้าส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ ขั้นตอน และวางแนวทางการปฏิบัติภายในศูนย์ดำรงธรรม

ข้อ 4 ให้สำนักงานประมาณสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมและการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน ตามข้อเสนอของคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ

ข้อ 5 ในกรณีที่จำเป็นจะต้องดำเนินการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของศูนย์ดำรงธรรมให้สามารถแก้ไขปัญหาของประชาชนให้เสร็จสิ้นอย่างรวดเร็ว การพัฒนาจังหวัดตามนโยบายของรัฐบาลการป้องกันภัยพิบัติสาธารณะ การป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด การป้องกันและปราบปรามการค้าไม้ทำลายป่าและทรัพยากรธรรมชาติ การแก้ไขปัญหาแรงงานต่างด้าว และการคุ้มครองการคุ้มครองป้องกันหรือช่วยเหลือประชาชนผู้ด้อยโอกาสให้ได้รับความเป็นธรรม และการบังคับการให้เป็นไปตามกฎหมาย เพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยในสังคมตามนโยบายของรัฐบาล ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจสั่งการ บังคับบัญชา กำกับ ดูแล บรรดาข้าราชการและพนักงานของรัฐในเขตจังหวัด ยกเว้นข้าราชการพลเรือนในพระองค์ ข้าราชการทหาร ข้าราชการฝ่ายตุลาการ ข้าราชการฝ่ายอัยการ ข้าราชการในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน พนักงานในสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด และข้าราชการในสำนักงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติประจำจังหวัด

ข้อ 6 ให้กระทรวงมหาดไทยมีหน้าที่กำกับดูแลและอำนวยความสะดวกให้การดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมและการบริหารงานจังหวัดดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน

5. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดการเรื่องร้องทุกข์ พ.ศ. 2552 (ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดการเรื่องร้องทุกข์ พ.ศ. 2552, 2552) ตามความใน ข้อ 3 การจัดการเรื่องร้องทุกข์ของส่วนราชการให้เป็นไปตามกำหนดไว้ในระเบียบนี้ เว้นแต่การจัดการเรื่องร้องทุกข์ที่ต้องดำเนินการตามขั้นตอนหรือกระบวนการทางกฎหมาย ให้ส่วนราชการที่รับคำร้องทุกข์แนะนำให้ผู้ร้องทุกข์ ไปดำเนินการตามขั้นตอนหรือกระบวนการดังกล่าว และภายในระเบียบนี้จะกล่าวถึงคณะกรรมการการจัดการเรื่องร้องทุกข์ว่ามีองค์ประกอบเป็นผู้ดำรงตำแหน่งใดบ้าง พร้อมทั้งอำนาจหน้าที่การเสนอคำร้องทุกข์และการพิจารณาคำร้องทุกข์ ฯลฯ เป็นต้น

6. มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 25 ตุลาคม พ.ศ.2559 เรื่องการจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ (สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, 2556) โดยคณะรัฐมนตรีมีมติดังต่อไปนี้

1. เห็นชอบผลการประชุมเรื่อง การจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ เมื่อวันที่ 5 ตุลาคม 2559 ตามบัญชานายกรัฐมนตรี และให้กระทรวงมหาดไทยดำเนินการในเรื่องดังกล่าวต่อไป รวมทั้งให้ทุกส่วนราชการที่เกี่ยวข้องสนับสนุนการดำเนินการดังกล่าวด้วยตามที่รองนายกรัฐมนตรี (นายวิษณุ เครืองาม) เสนอ โดยที่ประชุมเห็นควรใช้วิธีการทางบริหารในการดำเนินการในระยะเริ่มแรก ดังนี้

1.1 ให้กระทรวงมหาดไทยดำเนินการตามหนังสือ มท. ด่วนที่สุด ที่ มท 0307.2/ว 2517 ลงวันที่ 22 สิงหาคม 2557 ต่อไป แต่เพื่อให้มีการจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมขึ้นในอำเภอเป็นไปตามประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ฉบับที่ 96/2557 ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดออกคำสั่งจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมขึ้นในอำเภอและกำหนดให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือและช่วยเหลือนายอำเภอในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนที่มีสาเหตุจากการร้องเรียนร้องทุกข์

1.2 ให้กระทรวงมหาดไทยเกลี้ยอัตรากำลังที่มีไปสนับสนุนการดำเนินการตามข้อ 1.1

1.3 ในการดำเนินการตามข้อ 1.1 ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดมอบอำนาจตามประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ฉบับที่ 96/2557 ให้แก่นายอำเภอเพื่อให้ศูนย์ดำรงธรรมที่จัดตั้งขึ้นสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนที่มีสาเหตุจากการร้องเรียนร้องทุกข์ได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และทันต่อสถานการณ์

1.4 เมื่อศูนย์ดำรงธรรมอำเภอตามข้อ 1.1 ดำเนินการไประยะหนึ่งแล้วให้กระทรวงมหาดไทยพิจารณาถึงความจำเป็นเหมาะสมในการคงอยู่ ระหว่างศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดกับศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ

2. ให้กระทรวงมหาดไทยรับความเห็นของสำนักงาน ก.พ. ที่เห็นควรมีการเกลี้ยอัตรากำลังจากส่วนกลางเพื่อไปปฏิบัติงานในศูนย์ดำรงธรรมอำเภอให้เหมาะสมกับปริมาณงาน ไปพิจารณาดำเนินการต่อไป

7. คำสั่งกรมการปกครอง กำหนดให้ที่ทำการปกครองอำเภอ แบ่งงานออกเป็น 4 กลุ่มงาน/ฝ่าย และ 1 สำนักงาน คือ กลุ่มงานบริหารงานปกครอง กลุ่มงาน/ฝ่ายทะเบียนและบัตร กลุ่มงาน/ฝ่ายความมั่นคง กลุ่มงานอำนวยความสะดวกเป็นธรรมและสำนักงานอำเภอ

ในส่วนของกลุ่มงานอำนวยความสะดวกเป็นธรรม แบ่งงานภายในออกเป็น

1. ฝ่ายอำนวยความสะดวกเป็นธรรม

2. ศูนย์ดำรงธรรม มีอำนาจหน้าที่ การรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์จากประชาชน หรือที่ได้รับจากจังหวัด รวมถึงการสอบสวนข้อเท็จจริง หรือดำเนินการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนที่ได้รับแจ้งจากหน่วยงานต่าง ๆ (ศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย, 2559)

8. ภารกิจกรมของการปกครอง

กรมการปกครองเป็นหน่วยงานที่เป็นกลไกในการขับเคลื่อนนโยบายและภารกิจไปสู่การปฏิบัติในพื้นที่ให้บรรลุผลสำเร็จ โดยมีภารกิจในสองลักษณะดังนี้

1. ภารกิจตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย พ.ศ.2559 ได้แก่ การรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงในประเทศ การอำนวยความสะดวก การปกครองท้องที่ การอาสารักษาดินแดน และการทะเบียน

2. ภารกิจด้านการอำนวยความสะดวก การประสานงานและสนับสนุนการปฏิบัติงานของนายอำเภอ ในฐานะตัวแทนรัฐบาลและผู้รับผิดชอบพื้นที่ในการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาลและภารกิจของ 20 กระทรวงไปปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในพื้นที่ระดับอำเภอ

3. การขับเคลื่อนงานการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาพื้นที่ผ่านกลไกของกรมการปกครองกลไกการบริหารงานราชการส่วนภูมิภาคของกรมการปกครอง โดย ปลัดจังหวัด นายอำเภอ ปลัดอำเภอ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน คณะกรรมการหมู่บ้าน และสมาชิกองอาสารักษาดินแดน (ศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย, 2559)

9. ข้อมูลอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย

1. ที่ตั้งและอาณาเขต

อำเภอพาน เป็นอำเภอที่อยู่ทางทิศใต้สุดของจังหวัดเชียงราย ห่างจากที่ตั้งจังหวัดเชียงรายประมาณ 43 กิโลเมตร มีพื้นที่ประมาณ 1,023 กิโลเมตร หรือประมาณ 639,375 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 8.76 ของจังหวัดเชียงราย

ทิศเหนือ	ติดต่อกับ	อำเภอแมลาว จังหวัดเชียงราย อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับ	อำเภอป่าแดด จังหวัดเชียงราย
ทิศใต้	ติดต่อกับ	อำเภอแม่ใจ จังหวัดพะเยา อำเภอวังเหนือ จังหวัดลำปาง
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับ	อำเภอแม่สรวย จังหวัดเชียงราย อำเภอเวียงป่าเป้า จังหวัดเชียงราย

2. ประชากร

อำเภอพาน มีจำนวนประชากรทั้งหมด 112,747 คน เพศชาย 54,679 คน เพศหญิง 57,795 คน มีจำนวนครัวเรือนทั้งหมด 48,076 ครัวเรือน

3. การปกครองท้องถิ่น

อำเภอพานแบ่งเขตการปกครองตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ 2457 ออกเป็น 15 ตำบล 236 หมู่บ้าน และองค์การปกครองส่วนปกครองท้องถิ่น 2 เทศบาลตำบล และ 14 องค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ 1. ตำบลสันมะเค็ด 2. ตำบลธารทอง 3. ตำบลแม่ฮ่อ 4. ตำบลสันติสุข 5. ตำบลดอยงาม 6. ตำบลห้วงม 7. ตำบลเจริญเมือง 8. ตำบลป่าหุง 9. ตำบลม่วงคำ 10. ตำบลทรายขาว 11. ตำบลสันกลาง 12. ตำบลแม่เย็น 13. ตำบลเมืองพาน 14. ตำบลทานตะวัน 15. ตำบลเวียงห้า (ที่ทำการปกครองอำเภอพาน, 2564)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พชร ประชุมแดง (2561) ได้ศึกษาการจัดการเรื่องร้องเรียนของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดอุบลราชธานี ผลการศึกษาพบว่า 1) การบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดอุบลราชธานี สามารถแบ่งขั้นตอนการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนออกได้เป็น 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการรับเรื่องร้องเรียน ขั้นตอนการดำเนินการแก้ไขปัญหา ขั้นตอนการดำเนินการส่งเรื่องไปสู่ส่วนราชการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ขั้นตอนการติดตามผล และขั้นตอนการยุติเรื่อง โดยการดำเนินการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนของศูนย์ก็ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมทั้งสภาพแวดล้อมภายนอก อันประกอบไปด้วย นโยบายระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง การตอบสนองของส่วนราชการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ลักษณะของเรื่องร้องเรียน รวมถึงลักษณะของผู้ร้องเรียนด้วย และขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายในของศูนย์ดำรงธรรมเอง

2) ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดอุบลราชธานี พบว่ามีปัญหาและอุปสรรคแตกต่างกันไปในแต่ละขั้นตอนทั้ง 5 ขั้นตอน กล่าวคือ ในขั้นตอนรับเรื่องร้องเรียนปัญหาอุปสรรคจะเกิดจากช่องทางการรับเรื่องจากผู้ร้องไม่ได้มาร้องเรียนด้วยตนเองเนื่องจากต้องอาศัยเวลาพิสูจน์ตัวตนของผู้ร้องเพื่อป้องกันการใช้ศูนย์ดำรงธรรมเป็นเครื่องมือกลั่นแกล้ง ในขั้นตอนการดำเนินการแก้ไขปัญหามีปัญหาอุปสรรคเรื่องข้อมูลที่ได้จากการรับเรื่องไม่ละเอียดเพียงพอจึงต้องลงพื้นที่เพื่อแสวงหาข้อมูลเบื้องต้นให้เพียงพอที่จะเสนอเรื่องให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาสั่งการได้ซึ่งต้องอาศัยเวลา ปัญหาอุปสรรคในขั้นตอนการติดตามผลคือการที่ส่วนราชการหรือหน่วยงานบางหน่วยงานไม่รายงานผลการดำเนินการให้ศูนย์ดำรงธรรมทราบ บางหน่วยงานไม่ดำเนินการแก้ไขปัญหาหรือดำเนินการแต่ไม่มีความ

คือพบว่า เจ้าหน้าที่ประจำศูนย์มีจำนวนน้อยแต่ต้องติดตามเรื่องร้องเรียนจำนวนมากทำให้การติดตามล่าช้า ปัญหาอุปสรรคในขั้นตอนการยุติเรื่องร้องเรียนผู้วิจัยค้นพบว่าปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นหลายประการ ส่วนหนึ่งเกิดจากลักษณะของเรื่องร้องเรียนเองซึ่งบางเรื่องเป็นเรื่องร้องเรียนที่ต้องอาศัยการแก้ปัญหาในระดับนโยบาย ซึ่งเกินอำนาจที่ผู้ว่าราชการจังหวัดในฐานะผู้อำนวยการศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดจะสามารถแก้ไขปัญหาได้

ศุภกิต เสนนอก (2558) ได้ศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องราวร้องทุกข์ผ่านศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ กรณีศึกษาอำเภอหนองเสือจังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษาพบว่า ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดที่พบของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอหนองเสือ จังหวัดปทุมธานีคือการดำเนินการมีความล่าช้า บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานไม่เพียงพอ งบประมาณมีอยู่อย่างจำกัด และไม่มีความเป็นอิสระ รวมทั้งวัสดุและครุภัณฑ์ไม่เพียงพอและมีข้อเสนอแนะที่มีต่อศูนย์ดำรงธรรมอำเภอหนองเสือขึ้นคือ ควรมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนผู้ปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ศูนย์ดำรงธรรมได้ใช้งบประมาณที่มีอยู่ของอำเภอ (งบบุคลากร) นำวัสดุและครุภัณฑ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ควบคุมคุณภาพงานอย่างสม่ำเสมอ และตรวจสอบและกวดขันผู้ปฏิบัติงานให้ปฏิบัติตามกฎหมาย

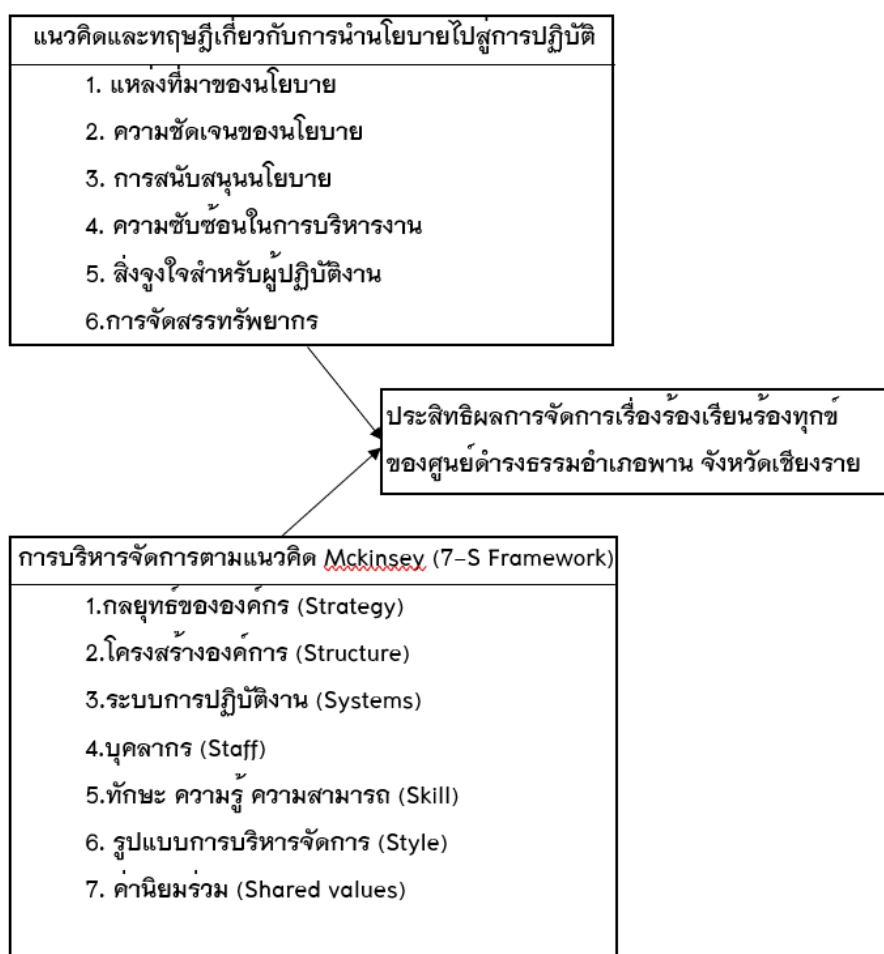
สถาบันดำรงราชานุภาพสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย(2557) ได้ศึกษาการประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมมิติใหม่ ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดและศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ และประชาชนผู้รับบริการ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมมิติใหม่ในภาพรวม หลังจากเดือนกรกฎาคม 2557 เป็นต้นมา และเพื่อวิเคราะห์ปัญหาและเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดและศูนย์ดำรงธรรมอำเภอในอนาคตผ่านการศึกษาดูด้วยวิธีวิจัยเชิงปริมาณ โดยการเสนอข้อมูลผ่านแบบสอบถาม จำนวน 2 ชุด คือชุดแบบสำรวจความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด/อำเภอ และชุดสำรวจความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด/อำเภอ และการศึกษาด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ในประเด็นการระบุปัญหาและอุปสรรคในการยุติปัญหา เรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ โครงสร้างของศูนย์ดำรงธรรม บุคลากรระบบการทำงาน งบประมาณ และทรัพยากร รวมทั้งข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาพบว่า ในส่วนของการตอบแบบสอบถาม ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรม แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และคุณลักษณะที่ดีของผู้ปฏิบัติงานมีระดับความคิดเห็น/ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานทั้งในระดับศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดและศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ อยู่ในระดับ “มาก” ทั้งหมด และในส่วนขอระดับความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ ทั้งต่อเจ้าหน้าที่ ผู้ให้บริการ สำนักงาน สถานที่

และการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมตาม 5 ภารกิจ อยู่ในระดับ “มากและมากที่สุด” ในส่วนของปัญหา อุปสรรค การดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรม พบว่า ศูนย์ดำรงธรรมประสบปัญหาเกี่ยวกับกฎหมายในการดำเนินงานของศูนย์ ปัญหาเชิงโครงสร้างของศูนย์ที่ไม่มีโครงสร้างชัดเจน ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร และปัญหา อุปสรรคของบุคลากรในการทำงาน ปัญหาระบบการทำงาน ปัญหางบประมาณ และทรัพยากรที่ได้รับการจัดสรรที่ไม่เพียงพอ เป็นต้น

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของ ผู้วิจัยนำแนวคิดปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ ของสมบัติ อารงธัญวงศ์ (2555) และแนวคิดการบริหารจัดการตามแนวคิด McKinsey (7-S Framework) (จิรวัดน์ อัครบวร และรัตนศักดิ์ เจริญทรัพย์, 2552) ประเด็นในการวิเคราะห์สภาพภายในองค์กรมาปรับใช้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 3



ภาพ 3 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิผลการดำเนินการแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์จากปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงรายและเพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพของศูนย์ดำรงธรรม โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. ประชากรในการวิจัยเชิงคุณภาพ

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย จำนวน 8 คน ประกอบด้วย นายอำเภอ 1 คน ปลัดอำเภอ 2 คน เจ้าหน้าที่ปกครอง 1 คน และลูกจ้าง 4 คน เจ้าหน้าที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย จำนวน 19 คนและประชาชนที่มาร้องเรียนร้องทุกข์กับศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย จำนวน 71 คน (ข้อมูลจากระบบรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ณ วันที่ 30 กันยายน 2564) รวมจำนวนทั้งสิ้น 98 คน

1.2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการศึกษาครั้งนี้ คัดเลือกจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานโดยตรง และเจ้าหน้าที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงรายให้บรรลุผล และประชาชนที่มาร้องเรียนร้องทุกข์กับศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย จำนวน 18 คน โดยผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากประชากรทั้งหมดเนื่องจากมีจำนวนไม่มากดังต่อไปนี้

- 1.2.1 ผู้ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย จำนวน 1 คน
- 1.2.2 ตัวแทนส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง จำนวน 2 คน
- 1.2.3 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 5 คน
- 1.2.4 กำนันหรือผู้ใหญ่บ้าน จำนวน 5 คน

1.2.5 ประชาชนผู้ที่มีร่องเรียนร่องทุกข์กับศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัด เชียงราย จำนวน 5 คน ตามการจำแนกลักษณะเรื่องร่องเรียนร่องทุกข์ทั้ง 6 ประเภท ได้แก่ แจ้งเบาะแส, กล่าวโทษเจ้าหน้าที่รัฐ, ขอความช่วยเหลือ, ปัญหาที่ดิน, ปัญหาหนี้สิน และ ความเดือดร้อนทั่วไปและอื่น ๆ ประเภทละ 1 คน ยกเว้นประเภท แจ้งเบาะแส เนื่องจากเป็นเรื่องลับ และประชาชนผู้ร้องขอปกปิดชื่อ จึงไม่สามารถเปิดเผยชื่อ และสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้

เครื่องมือและการตรวจสอบเครื่องมือ

การวิจัยเชิงคุณภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง (Structured interview) โดยกำหนดข้อคำถามเป็นลักษณะคำถามปลายเปิด และได้มีการบันทึกด้วยการจดบันทึกและมีการใช้เครื่องบันทึกเสียงเสียงเพื่อใช้เป็นหลักฐานเชิงยืนยัน ซึ่งประกอบด้วยเนื้อหา จำนวน 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ได้รับการสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 เป็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ประกอบไปด้วยคำถามเกี่ยวกับ ปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะของการจัดการเรื่องร่องเรียนร่องทุกข์ของ ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ได้แก่

- 1) คำถามเกี่ยวกับโครงสร้างและกระบวนการบริหารจัดการเรื่อง ร่องเรียนร่องทุกข์
- 2) คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเพื่อ แก้ไขปัญหาให้กับประชาชนในพื้นที่
- 3) คำถามเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะในการ ปรับปรุงพัฒนา

การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ค้นคว้าจากกฎหมาย หนังสือ เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรื่อง ร่องเรียนร่องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงรายเพื่อนำมาปรับใช้ในการสร้าง แบบสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัย

2. นำแบบสัมภาษณ์ฉบับร่างไปปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อให้ตรวจสอบความ ถูกต้องสอดคล้องของเนื้อหาและปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษา

จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์ที่ได้ปรับปรุงแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบหาคำถามนั้นตรงวัตถุประสงค์ของการวิจัยหรือตามเนื้อหา แสดงว่าคำถามในแบบสัมภาษณ์นั้นใช้ได้ผลโดยมีผู้ทรงคุณวุฒิ ดังต่อไปนี้

1. นายอนิรุทธิ์ ต่อบวรรัตน์ หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานปกครอง
ที่ทำการปกครองอำเภอพาน
2. นางสาวรัชณี เปาวัลย์ นักส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นชำนาญการ
สำนักงานท้องถิ่นอำเภอพาน
3. รองศาสตราจารย์ ดร.วีระ เลิศสมพร อาจารย์คณะรัฐศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยพะเยา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) จากการศึกษากฎหมาย หนังสือ เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี นโยบาย รวมถึงการค้นคว้าข้อมูลที่เกี่ยวข้องทาง Internet จาก website ต่าง ๆ และศึกษากระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรม อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย
2. การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยการใช้แบบสัมภาษณ์ให้ผู้ที่ได้รับการสัมภาษณ์ตอบคำถาม และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในประเด็นสำคัญ ๆ แล้วนำผลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละประเด็นที่ต้องการหาคำตอบตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Analysis) โดยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ มาทำการวิเคราะห์และสร้างข้อสรุปในแต่ละประเด็นจากข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมได้ เพื่อตอบคำถามตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่วางไว้ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การจำแนกและจัดระบบข้อมูล (Typology and Taxonomy) เป็นการวิเคราะห์จำแนกและจัดหมวดหมู่ข้อมูลให้เป็นระบบ เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลที่มาจกหลายแหล่งให้เป็นหมวดหมู่เดียวกัน
2. การวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงเนื้อหา (Content Analysis) เป็นการนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหาสาระในประเด็นนั้น ๆ

เนื่องด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้เป็นข้อมูลที่เน้นการใช้อัตวิสัย (Subjectivity) ผู้ศึกษาวิจัยจึงใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) เพื่อยืนยันความถูกต้อง เทียบตรง และความเชื่อถือได้ของข้อมูล ได้แก่

1. การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) เป็นการเปรียบเทียบและตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากแหล่งที่มาต่าง ๆ ว่ามีความเหมือนหรือสอดคล้องกันหรือไม่
2. การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation) เป็นการใช้แนวคิดทฤษฎีต่างกันมาพิจารณาข้อมูลชุดเดียวกัน ว่าทำให้การตีความแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด
3. การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (Method Triangulation) เป็นการตรวจสอบโดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่แตกต่างกันเพื่อรวบรวมข้อมูลชุดเดียวกัน ซึ่งใช้การสัมภาษณ์พร้อมกับการศึกษาข้อมูลจากแหล่งเอกสารประกอบ

การพิจารณาตามจริยธรรมการวิจัย

การขอจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์งานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามระเบียบของมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อทำการวิจัย ตามประกาศมหาวิทยาลัยพะเยา เรื่อง แนวปฏิบัติการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง พ.ศ. 2561 ลงวันที่ 1 ตุลาคม 2561 ได้กำหนดให้ ภาควิชาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเป็นงานวิจัยในมนุษย์ นิสิตต้องแนบแบบอนุมัติให้ทำวิจัยในมนุษย์และแบบสอบถามด้วย (ถ้ามี) ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามประกาศ และคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ได้พิจารณาและมีมติรับรองการวิจัยในมนุษย์ ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เรื่อง ประสิทธิภาพการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย เลขที่โครงการ UP-HEC 2.1/005/65 ตามบันทึกข้อความกองบริหารงานวิจัย งานมาตรฐานการวิจัยและสารสนเทศ ที่ อว 7308/ว 0288 ลงวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2565

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่องประสิทธิผลการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของ ศูนย์ดำรงธรรม อำเภอฟาน จังหวัดเชียงราย เป็นงานวิจัยรูปแบบงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 18 คน ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอฟาน จังหวัดเชียงราย จำนวน 1 คน ตัวแทน ส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง จำนวน 2 คน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 5 คน กำนัน หรือผู้ใหญ่บ้าน จำนวน 5 คน และประชาชนผู้ที่มีาร้องเรียนร้องทุกข์กับศูนย์ดำรงธรรมอำเภอฟาน จังหวัดเชียงราย จำนวน 5 คน โดยผู้วิจัยได้นำมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

ตอนที่ 1 ประสิทธิผลการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอฟาน จังหวัดเชียงราย

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ 6 ด้าน ของสมบัติ อารังธัญวงศ์ (2555) และแนวคิดการบริหารจัดการตามแนวคิด Mckinsey (7-S Framework) (จิรวัดมน อัครบวร และรัตนศักดิ์ เจริญทรัพย์, 2552) ประเด็นในการวิเคราะห์สภาพภายในองค์กรที่ประกอบด้วย 7 ประเด็น จากผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 18 คน พบว่า

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

1. แหล่งที่มาของนโยบาย

นโยบายการจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรม เป็นไปตามประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ฉบับที่ 96/2557 ลงวันที่ 18 กรกฎาคม 2557 โดยกำหนดเป้าหมายสำคัญ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานระดับจังหวัดและให้การปฏิบัติงานของส่วนราชการในจังหวัดสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างเสมอภาค มีคุณภาพ รวดเร็ว ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และให้ประชาชนได้รับความพึงพอใจ โดยให้กระทรวงมหาดไทยมีหน้าที่กำกับ

ดูแลและอำนวยความสะดวกให้การดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมและการดำเนินงานของจังหวัด
ดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน

การจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมอำเภอจัดตั้งขึ้นตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 25 ตุลาคม
2557 เห็นชอบให้กระทรวงมหาดไทยดำเนินการเพื่อให้มีการจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมอำเภอขึ้น
ทุกอำเภอ

บทสัมภาษณ์

1.1 ผู้ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ได้เสนอความคิดเห็นว่า
“นโยบายของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ มาจากรัฐบาล กระทรวงมหาดไทยและกรมการปกครอง”

1.2 นายกองค้การบริหารส่วนตำบลป่าหุ้ง ได้เสนอความคิดเห็นว่า
“เป็นนโยบายของรัฐบาล โดยมีประกาศคำสั่ง คสช. และมติคณะรัฐมนตรี”

1.3 รองนายกองค้การบริหารส่วนตำบลเจริญเมือง ได้เสนอความคิดเห็น
ว่า “ศูนย์ดำรงธรรมตั้งโดย คสช. ซึ่งเป็นแนวทางของทหาร”

1.4 รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลทานตะวัน ได้เสนอความคิดเห็นว่า
“การจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานมีการจัดตั้งตามนโยบายของรัฐบาลที่ชัดเจน ในการเป็น
ศูนย์รับเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ ให้ข้อมูลข่าวสาร ให้คำปรึกษา รับเรื่องปัญหาความต้องการ
และข้อเสนอแนะของประชาชน”

1.5 หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเวียงห้า ได้เสนอความ
คิดเห็นว่่า “แหล่งที่มาของนโยบายศูนย์ดำรงธรรมอำเภอค่อนข้างชัดเจน มาจากนโยบายแก้ไข
ปัญหาทุก ๆ ด้านของประชาชนในพื้นที่ของนายกรัฐมนตรี ตามคำสั่ง คสช.”

1.6 กำนันตำบลป่าหุ้ง ได้เสนอความคิดเห็นว่า “นโยบายศูนย์ดำรงธรรม
มาจากนายก เพื่อนำมาช่วยชาวบ้านในพื้นที่ สู่ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอทุกอำเภอ”

2. ความชัดเจนของนโยบาย

ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอมีการกำหนดนโยบายไว้อย่างชัดเจนทั้งวัตถุประสงค์
และมาตรการในการปฏิบัติ คือ ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอมีเป้าหมายสำคัญ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ
การดำเนินงานระดับจังหวัดและให้การปฏิบัติงานของส่วนราชการในจังหวัดสามารถให้บริการ
ประชาชนได้อย่างเสมอภาค มีคุณภาพ รวดเร็ว ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และให้ประชาชน
ได้รับความพึงพอใจ โดยมีหน้าที่ในการรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ให้บริการข้อมูลข่าวสาร
ให้คำปรึกษา รับเรื่องปัญหาความต้องการและข้อเสนอแนะของประชาชน ทำหน้าที่เป็น
ศูนย์บริการร่วม และดำเนินงานแก้ไขปัญหาและพัฒนาจังหวัดตามนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล
ที่ได้มอบหมาย โดยกระทรวงมหาดไทยจำแนกรื่องร้องเรียนไว้ 6 ประเภทคือ แจ่งเบาแะแ

กล่าวโทษเจ้าหน้าที่รัฐขอความช่วยเหลือปัญหาที่ดิน ปัญหานี้สิน และความเดือดร้อนทั่วไป และอื่น ๆ

บทสัมภาษณ์

2.1 ผู้ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ได้เสนอความเห็นที่ “การออกนโยบายจัดตั้งและหน้าที่ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอมีความชัดเจนเป็นรูปธรรม เพื่อการแก้ไขปัญหาของประชาชนในระดับพื้นที่”

2.2 พัฒนาการอำเภอพาน ได้ให้ความเห็นว่า “เป็นการบริการประชาชนที่ดีในการบำบัดทุกข์ บำรุงสุข ลดความขัดแย้งระหว่างประชาชนกับประชาชน หรือระหว่างภาครัฐกับประชาชน ไม่ให้เกิดเรื่องใหญ่ และยังเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้รู้ว่าภาคประชาชนรับทราบนโยบายภาครัฐมากขึ้นน้อยเพียงใด อีกทั้งสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้เห็นเป็นรูปธรรม”

2.3 หัวหน้าฝ่ายรังวัด สำนักงานที่ดินจังหวัดเชียงราย สาขาพาน ได้เสนอความเห็นที่ “นโยบายมีความชัดเจน เพื่อการแก้ไขปัญหาการราษฎรในพื้นที่”

2.4 นายกองค้การบริหารส่วนตำบลป่าหุ้ง ได้เสนอความคิดเห็นที่ “นโยบายเกี่ยวกับศูนย์ดำรงธรรมมีความชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้”

2.5 นายกองค้การบริหารส่วนตำบลสันติสุข ได้เสนอความคิดเห็นที่ “ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอเป็นนโยบายของรัฐบาลที่มุ่งแก้ไขปัญหาให้ประชาชนในพื้นที่”

2.6 รองนายกองค้การบริหารส่วนตำบลเจริญเมือง ได้เสนอความคิดเห็นที่ “นโยบายเป็นนโยบายที่ดีในการจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ แต่ผู้สั่งการในระดับสูงสั่งการโดยคณะผู้มิอำนาจ ซึ่งการปกครองของไทยเป็นลักษณะบนลงล่าง ผู้ที่เข้าร่วมประชุมเป็นตัวแทนจากกระทรวง ทบวง กรม ต่าง ๆ ย่อมจะสร้างผลงานให้ผู้มิอำนาจปกครองในขณะนั้นเมื่อรับนโยบายมาแล้วก็สั่งการให้ผู้ปฏิบัติดำเนินการ โดยไม่คำนึงถึงบุคลากรว่าจะสามารถดำเนินการได้หรือไม่”

2.7 รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลทานตะวัน ได้เสนอความคิดเห็นที่ “นโยบายมีความชัดเจนในการมุ่งสู่ภารกิจบริการและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ต่อเนื่อง เข้มแข็งและยั่งยืน สามารถยุติปัญหาได้อย่างเป็นรูปธรรม”

2.8 หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเวียงห้า ได้เสนอความเห็นที่ “นโยบายการแก้ไขปัญหาของประชาชนของศูนย์ดำรงธรรม มีความชัดเจนเป็นรูปธรรม สามารถนำไปปฏิบัติงานในพื้นที่ได้เป็นอย่างดี”

2.9 **กำนันตำบลเจริญเมือง** ได้เสนอความคิดเห็นว่า “เป็นนโยบายที่สามารถช่วยชาวบ้านได้อย่างแท้จริง”

2.10 **ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 12 ตำบลแม่ฮ้อ** ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีไว้เพื่อช่วยชาวบ้านจริง ๆ ”

2.11 **นางจันทนา ใจกว้าง** ได้เสนอความคิดเห็นว่า “เป็นศูนย์ที่ดี สามารถช่วยป่าได้เป็นอย่างดี”

2.12 **นายสิงค์คาร นวลลังกา** ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ชัดเจนดีครับ เป็นที่พึ่งของชาวบ้านตามที่นายกฯไว้”

2.13 **นายจรรยา สุন্নิตะ** ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ดีมาก สามารถช่วยชาวบ้านได้ในทุก ๆ เรื่อง อย่างเรื่องของลุงได้ทั้งเรื่องที่ดินและเรื่องหนี้”

2.14 **นายโชคชัย หมุนิน** ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ชัดเจนมาก สามารถแก้ไขปัญหา แม้เรื่องเพียงเล็กน้อย ตอบสนองความต้องการได้เป็นอย่างดี”

3. การสนับสนุนนโยบาย

มติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2557 กำหนดให้ทุกกระทรวงสั่งการให้ส่วนราชการในสังกัด ทั้งราชการส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัดและรัฐวิสาหกิจในสังกัด ให้การสนับสนุนในการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดและศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ

บทสัมภาษณ์

3.1 **ผู้ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน** ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานได้รับการสนับสนุนนโยบายจากกรมการปกครองและกระทรวงมหาดไทยมาโดยตลอดโดยยึดถือปฏิบัติตามนโยบายและข้อสั่งการเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน”

3.2 **พัฒนาการอำเภอพาน** ได้เสนอความคิดเห็นว่า “สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอพาน ได้ร่วมดำเนินแก้ไขปัญหาที่ได้รับการร้องเรียนที่เกี่ยวกับหน่วยงานอยู่โดยตลอดที่ผ่านมามีส่วนใหญ่มักเป็นเรื่องกองทุนหมู่บ้าน”

3.3 **หัวหน้าฝ่ายรังวัด สำนักงานที่ดินจังหวัดเชียงราย สาขาพาน** ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ได้ใช้ความรู้ความสามารถเฉพาะทางของหน่วยงาน เข้าไปร่วมแก้ไขปัญหาเรื่องที่ดิน”

3.4 **นายกองค์การบริหารส่วนตำบลป่าหุง** ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ทำงานอยู่ภายใต้ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดเชียงราย

และมีการสนับสนุนการทำงานร่วมกันกับภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ศูนย์ดำรงธรรมตำบล ศูนย์ดำรงธรรมหมู่บ้าน เป็นต้น”

3.5 รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลทานตะวัน ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานถูกกำหนดให้ทำหน้าที่เป็นศูนย์บริการร่วมตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี”

4. ความซับซ้อนในการบริหารงาน

การบริหารงานของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีการบริหารงานภายในโดยมีบุคลากรประจำศูนย์ตามโครงสร้างสำนักงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน เพียง 4 คน ได้แก่ นายอำเภอพาน เป็นหัวหน้าศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ ปลัดอำเภอหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานปกครอง เป็นหัวหน้าสำนักงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอมีผู้ช่วยเหลือ ได้แก่ ปลัดอำเภอ และเจ้าหน้าที่ปกครอง ไม่มีหน่วยงานภายนอกเข้ามาร่วมบริหารงานภายในศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จึงไม่มีความซับซ้อนในการบริหารงาน ซึ่งหน่วยงานภายนอกตามโครงสร้างศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานนั้น เป็นเพียงคณะทำงานที่จะประสานเข้ามาดำเนินการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของประชาชน เฉพาะหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นเรื่อง ๆ เช่น ปัญหาเกี่ยวกับที่ดิน ก็จะประสานสำนักงานที่ดินจังหวัดเชียงราย สาขาพาน เข้าร่วมดำเนินการ เป็นต้น หน่วยงานภายนอกจึงไม่มีส่วนในการบริหารงานของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน

บทสัมภาษณ์

4.1 ผู้ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ได้เสนอความคิดเห็นว่า “การบริหารงานของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานเป็นการบริหารงานตามรูปแบบขั้นตอนตามที่กรมกำหนดโดยมีการแบ่งการบริหารงานเป็นสัดส่วนไม่มีความซับซ้อนในการปฏิบัติงานส่งผลให้การปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นเนื่องจากการบริหารงานได้มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบปฏิบัติเรียงตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน”

4.2 นายกององค์การบริหารส่วนตำบลป่าหุ้ง ได้เสนอความคิดเห็นว่า “การบริหารงานของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ดำเนินการโดยไม่มีความซับซ้อนแต่อย่างใด ประชาชนหรือผู้ที่เดือดร้อนสามารถร้องเรียนโดยตรงที่ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานโดยมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบคอยให้การสนับสนุนช่วยเหลือ หรือสามารถร้องเรียนผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตได้”

5. สิ่งจูงใจสำหรับผู้ปฏิบัติงาน

ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีการบำรุงขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานเพียงแค่ระบบเลื่อนขั้นเงินเดือนในระบบราชการเท่านั้น ยังขาดการบำรุงขวัญกำลังใจด้านอื่น ๆ เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีพิเศษตามภาระงาน โอกาสก้าวหน้าในการเป็นกลุ่มงาน การอบรมพัฒนาศักยภาพผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น

บทสัมภาษณ์

5.1 ผู้ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ได้เสนอความคิดเห็นว่า “สิ่งจูงใจสำหรับผู้ปฏิบัติงานยังขาดความดูแลเอาใจใส่จากหน่วยงานส่วนกลางในการสร้างสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานซึ่งส่วนใหญ่ไม่ได้คิดคำนึงถึงเรื่องนี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานประจำศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ ขาดสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานทำให้ส่งผลต่อผู้ปฏิบัติงานขาดความกระตือรือร้นในการทำงานในการแก้ไขปัญหา”

5.2 นายกองดีการบริหารส่วนตำบลป่าหุ่ง ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานเพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้กับเจ้าหน้าที่อยู่แล้ว และสิ่งหนึ่งที่ขาดไม่ได้คือขวัญกำลังใจผู้ปฏิบัติงานของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ผลการประเมินการปฏิบัติงานสมควรจะต้องพิจารณาเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานเป็นกรณีพิเศษ เนื่องจากเป็นสายงานที่ปฏิบัติหน้าที่ราชการสนองนโยบายรัฐบาล กระทรวงมหาดไทยตามลำดับ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญอย่างหนึ่ง เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านนี้ต้องใช้ทักษะวิชาชีพในการจัดการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของชาวบ้านเป็นอย่างมาก บางครั้งต้องรองรับอารมณ์ที่ไม่พึงประสงค์ของผู้ร้องเรียน เนื่องจากเดือนร้อนไม่เป็นธรรมจากการถูกกระทำทั้งจากภาครัฐและความไม่เท่าเทียมกันในสังคม เจ้าหน้าที่บุคคลดังกล่าวจึงอาจถูกกดดันจากตัวผู้ร้องทุกข์และภายในองค์กรตามสายการบังคับบัญชา กับทั้งยังต้องทำงานแข่งกับระยะเวลาตามข้อกำหนด ระเบียบ หรือหนังสือสั่งการอื่น ๆ เป็นต้น หากไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ตามกำหนดระยะเวลา ก็อาจถูกผู้ร้องทุกข์ร้องเรียนขอความเป็นธรรมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรืออาจถูกผู้บังคับบัญชาสั่งลงโทษตามระเบียบกฎหมายที่กำหนดไว้ได้”

5.3 รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลทานตะวัน ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ควรมีการพิจารณาความดีความชอบสำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และกำหนดการเบิกจ่ายค่าเดินทาง ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าปฏิบัติงานนอกเวลา และสวัสดิการอื่น ๆ แก่เจ้าหน้าที่ให้สามารถเบิกจ่ายได้ตามการปฏิบัติงานจริง”

6. การจัดสรรทรัพยากร

ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ได้รับการจัดสรรงบประมาณในการปฏิบัติงานจากกรมการปกครอง เพียงปีละ 7,500 บาท ในการบริหารงานของศูนย์ดำรงธรรม ต้องใช้งบประมาณจากงบประมาณของที่ทำการปกครองอำเภอพาน ซึ่งได้รับจัดสรรน้อยแต่ต้องใช้บริหารงานทุกส่วนงานในที่ทำการปกครองอำเภอพาน และในส่วนของบุคลากร มีบุคลากรที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน เพียง 2 คน คือ ปลัดปลัดอำเภอและเจ้าหน้าที่ปกครอง และไม่มีการจัดสรรบุคลากรประจำศูนย์ดำรงธรรมเป็นการเฉพาะ บุคลากรดังกล่าวต้องไปปฏิบัติงานในหน้าที่งานอื่นอีก อีกทั้งศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน เป็นหน่วยงานที่ต้องใช้ความรู้ทางด้านกฎหมายเป็นอย่างมาก แต่ขาดตำแหน่ง นิติกรประจำศูนย์ดำรงธรรมอำเภอบทสัมภาษณ์

6.1 ผู้ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ด้านการจัดสรรทรัพยากรยังไม่เห็นผลเท่าที่ควร ในการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอต่อความต้องการของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอเนื่องจากได้รับงบประมาณในการจัดสรรทรัพยากรในการใช้งานในสำนักงานน้อยเกินไปทำให้การจัดสรรทรัพยากร ไม่เพียงพอต่อความต้องการของเจ้าหน้าที่และสถานที่ใช้ในการรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์และการ ไกล่เกลี่ย ชับแฉบเกินไปในบางกรณีที่มีผู้ได้รับความเดือดร้อนเป็นจำนวนมากไม่สามารถเข้าร่วมเจรจาหรือรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ได้พร้อมกัน”

6.2 นายกองดีการบริหารส่วนตำบลป่าหุ่ง ได้เสนอความคิดเห็นว่า “อยากให้มีห้องทำงานที่ควรเป็นสัดส่วน เพราะบางครั้งผู้ร้องเรียนอาจมีความกังวลเกี่ยวกับความปลอดภัยหรือความเป็นส่วนตัว รวมถึงเครื่องมืออำนวยความสะดวกต่าง ๆ คอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร อุปกรณ์ต่าง ๆ ตลอดจนเครื่องมือสื่อสารเครือข่ายเน็ตเวิร์คเพื่อสืบค้นข้อมูลสนับสนุนข้อระเบียบกฎหมายหรือองค์ความรู้เพื่อช่วยให้กระบวนการแก้ไขปัญหาข้อร้องทุกข์ให้สำเร็จลุล่วงไป”

6.3 รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลทานตะวัน ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ด้านทรัพยากรบุคคลของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ไม่เพียงพอของบุคลากรกับภาระงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ช่วยเหลือประชาชนที่มีจำนวนมาก และทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดและที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงาน ทำให้ขาดความคล่องตัวในการทำงาน”

6.4 หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเวียงห้า ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ทรัพยากรบุคคลผู้ปฏิบัติงานของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีน้อยเกินไป

มีปลัดอำเภอ 1 คน และเจ้าหน้าที่ 1 คน เมื่อเทียบกับจำนวน ตำบล 15 ตำบล หมู่บ้าน 236 หมู่บ้าน ของอำเภอพาน”

การบริหารจัดการตามแนวคิด Mckinsey (7-S Framework)

1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)

ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ยึดถือและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกระทรวงมหาดไทย และกรมการปกครอง คือ บำบัดทุกข์ บำรุงสุข เพื่อการแก้ไขปัญหาให้พี่น้องประชาชนในพื้นที่ มุ่งเป้าหมายให้ประชาชนทุกข์น้อยลง สุขมากขึ้นโดยการบริหารงานของนายอำเภอพาน และปฏิบัติงานโดยปลัดอำเภอ พนักงาน กำนัน และผู้ใหญ่บ้าน โดยการบูรณาการร่วมกับส่วนราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชนในพื้นที่

บทสัมภาษณ์

1.1 ผู้ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน “การบำบัดทุกข์ บำรุงสุข โดยบูรณาการร่วมกันระหว่างส่วนราชการเพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้แก่ประชาชนหรือให้คำปรึกษาซึ่งการแก้ไขปัญหาดังกล่าวทำให้ประชาชนเกิดความพอใจ”

1.2 นายกองค้การบริหารส่วนตำบลป่าหุง ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ทราบแต่เพียงว่า กลยุทธ์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานมีกระบวนการทำงานขับเคลื่อนโดยมี ปลัดอำเภอและเจ้าหน้าที่ปกครองทำหน้าที่ดูแลศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานและนายอำเภอพาน เป็นผู้อำนวยการศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ชาวบ้านและผู้เดือดร้อนสามารถร้องทุกข์ได้โดยตรงที่อำเภอพานผ่านเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ซึ่งข้าฯไม่ได้เกี่ยวข้องกับกระบวนการดังกล่าวแต่อย่างใด แต่จะรับทราบการทำงานของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานผ่านการแจ้งประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับข้อร้องเรียน/ร้องทุกข์ในคราวประชุมหัวหน้าส่วนราชการ กำนัน/ผู้ใหญ่บ้านในบางครั้ง เพื่อเน้นย้ำให้กำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้เข้าใจและรับทราบแนวทางปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในเบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการกรณีข้างต้น และเมื่อทราบเท็จจริงประเด็นแห่งข้อร้องทุกข์/ร้องเรียนแล้ว ให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องรีบดำเนินการช่วยเหลือแก้ไขโดยเร็ว โดยหากเป็นเรื่องของหมู่บ้านก็จะเริ่มต้นจากศูนย์ดำรงธรรมหมู่บ้านซึ่งมีผู้ใหญ่บ้านเป็นประธานดำเนินการ ศูนย์ดำรงธรรมตำบลโดยมีปลัดองค์กรการบริหารส่วนตำบล เป็นประธาน จนมาถึงศูนย์ดำรงธรรมอำเภอซึ่งนายอำเภอเป็นผู้อำนวยการศูนย์ฯ ทั้งนี้ เพื่อให้ปัญหาข้อร้องทุกข์/ร้องเรียนได้ขจัดสิ้นไป ตามแนวนโยบายของกระทรวงมหาดไทยในการแก้ไขปัญหาของพี่น้องประชาชนในพื้นที่ต่อไป”

1.3 รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลทานตะวัน ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบที่ดีในระดับหนึ่ง”

1.4 หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเวียงห้า ได้เสนอความคิดเห็นว่า “คิดว่าศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ยังมีการวางกลยุทธ์ที่ยังไม่ชัดเจนมากนัก”

2. โครงสร้างองค์การ (Structure)

ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ได้จัดโครงสร้างไว้จำนวน 2 ส่วน ได้แก่ โครงสร้างศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน และโครงสร้างสำนักงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน

โดยโครงสร้างศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีการกำหนดให้มีบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร เข้ามาเป็นคณะทำงานด้านต่าง ๆ ได้แก่ คณะกรรมการอำนวยการศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน คณะทำงานแก้ไขปัญหา ด้านเศรษฐกิจ ที่ดิน และการบริหารจัดการน้ำ, ด้านสังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม, ด้านความมั่นคง สาธารณภัย ยาเสพติด ป่าไม้และทรัพยากรธรรมชาติ, ด้านอื่น ๆ ชุดปฏิบัติการประจำตำบล (ชปต.) และชุดปฏิบัติการเคลื่อนที่เร็ว

โครงสร้างสำนักงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีการกำหนดเฉพาะบุคลากรภายในองค์กรประกอบด้วย นายอำเภอพาน ปลัดอำเภอหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานปกครอง ปลัดอำเภอ และเจ้าหน้าที่ปกครอง

บทสัมภาษณ์

2.1 ผู้ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ได้เสนอความคิดเห็นว่า “โครงสร้างของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ได้แบ่งแยกบุคคลและอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน”

2.2 พัฒนาการอำเภอพาน ได้ให้ความเห็นว่า “มีความชัดเจนตามคำสั่งอำเภอพาน ที่พัฒนาการอำเภอได้เป็นคณะกรรมการอำนวยการศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน และมีพัฒนาการประจำตำบลเป็น ชปต. ชุดปฏิบัติการประจำตำบล”

2.3 นายกององค์การบริหารส่วนตำบลป่าหุ่ง ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีการจัดตั้งโครงสร้างแบบบูรณาการร่วมกันของทุกภาคส่วนราชการ ทั้งราชการส่วนภูมิภาค องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนเครือข่ายชุมชน และภาคประชาสังคมในพื้นที่ โดยมีการแบ่งเป็นคณะทำงานในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. คณะกรรมการอำนวยการศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน

2. คณะทำงานแก้ไขปัญหา ประกอบด้วย

2.1 คณะทำงานด้านเศรษฐกิจ ที่ดินและการบริหารจัดการน้ำ

2.2 คณะทำงานด้านสังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม

2.3 คณะทำงานด้านความมั่นคง สาธารณภัย ยาเสพติด ป่าไม้และ
ทรัพยากรธรรมชาติ

2.4 คณะทำงานด้านอื่น ๆ

3. ชุดปฏิบัติการประจำตำบล (ชปต.)

4. ชุดปฏิบัติการเคลื่อนที่เร็ว”

2.4 รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลทาดวัน ได้เสนอความคิดเห็นว่า “โครงสร้างของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีการวางโครงสร้างโดยกำหนดตำแหน่งหน้าที่ในการดำเนินงานของศูนย์ไว้อย่างชัดเจน แต่ผู้ปฏิบัติงานในการให้บริการประชาชนที่มาขอรับความช่วยเหลือยังไม่เป็นไปตามโครงสร้างที่กำหนดไว้ เนื่องจากเจ้าหน้าที่ตามโครงสร้างต้องปฏิบัติงานหลายด้าน จึงมีผู้ปฏิบัติงานจริงเพียงไม่กี่คน”

2.5 หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเวียงห้า ได้เสนอความคิดเห็นว่า “โครงสร้างของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีการวางโครงสร้างที่กำหนดไว้อย่างครอบคลุมไปถึงองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและกำนัน ผู้ใหญ่บ้านในระดับพื้นที่”

3. ระบบการปฏิบัติงาน (Systems)

ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีระบบปฏิบัติงานในรูปแบบระบบราชการ โดยกำหนดให้มีระบบปฏิบัติงานตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยมีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินการรับเรื่องร้องทุกข์การจำแนกแยกแยะประเภทเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์กระบวนการดำเนินการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์แต่ละประเภท ไว้อย่างเป็นระบบ และมีการดำเนินการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ตามรูปแบบที่กำหนดไว้

กฎหมายในการปฏิบัติงานของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ ไม่มีกฎหมายที่ให้อำนาจและให้ความคุ้มครองในการปฏิบัติหน้าที่ของศูนย์ดำรงธรรมไว้อย่างชัดเจนชัดเจน เช่น ศูนย์ดำรงธรรมมีหนังสือเชิญคูกรณีพิพาทมาไกล่เกลี่ยประนอมข้อพิพาทณ ศูนย์ดำรงธรรม แต่เมื่อเชิญมาไกล่เกลี่ยแล้วจำนวน 2 ครั้ง คูกรณีอีกฝ่ายไม่มาตามนัดหมาย ศูนย์ดำรงธรรมก็ดำเนินการได้เพียงจำหน่ายเรื่อง ทำให้ไม่สามารถช่วยประชาชนที่เดือดร้อนได้

และในปัจจุบันหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการรับเรื่องร้องทุกข์ของประชาชนไม่ได้มีแค่ ศูนย์ดำรงธรรมเพียงแห่งเดียว แต่ยังมีหน่วยงานอื่น เช่น สำนักนายกรัฏฐมนตรีที่เปิดโอกาสให้ประชาชนร้องทุกข์ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่นโทรศัพท์จดหมายหรือมาร้องเรียนด้วยตนเองเป็นต้นและในปัจจุบันหน่วยงานของรัฐหลายหน่วยงานต่างก็เปิดช่องทางในการรับเรื่องร้องทุกข์ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจและอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานนั้น ๆ หลากหลาย

ช่องทางด้วยกันเช่นสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินที่มีภารกิจเกี่ยวกับการสอดส่องดูแลเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ไม่ปฏิบัติตามกฎหมายหรือสำนักงาน ป.ป.ช. ที่ทำหน้าที่ในการสอบสวนและชี้มูลความผิดเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ถูกกล่าวหาว่ากระทำการทุจริต หรือสำนักงานยุติธรรมจังหวัด ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ดูแลด้านกฎหมายโดยตรง เป็นต้น ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนในเชิงปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงาน

บทสัมภาษณ์

3.1 ผู้ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ได้เสนอความคิดเห็นว่า “เมื่อได้รับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์จากประชาชนเพื่อให้การแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนในเรื่องต่าง ๆ จะต้องดำเนินการพิจารณาตรวจคำร้องถ้าครบถ้วนจะรีบดำเนินการต่อไปถ้าไม่สมบูรณ์จะแนะนำผู้ร้องแก้ไขภายในเวลาที่กำหนดและแจ้งผู้ร้องทราบถึงขั้นตอนและระยะเวลาการพิจารณาเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์เท่าที่สามารถทำได้ หลังจากนั้นจะจำแนกแยกประเภทเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ ลงทะเบียนคำร้องร้องเรียนร้องทุกข์ กำหนดแนวทางดำเนินการ แล้วนำเสนอผู้บังคับบัญชา เพื่อลงมือปฏิบัติ จนสามารถแก้ไขปัญหาอันเป็นการยุติเรื่อง”

3.2 พัฒนาการอำเภอพาน ได้ให้ความเห็นว่า “เมื่อมีหนังสือมาก็พร้อมดำเนินการตามระบบราชการ การทำงานในพื้นที่จะเน้นในส่วนของเครือข่าย อาศัยความสัมพันธ์ในชุมชน”

3.3 หัวหน้าฝ่ายรังวัด สำนักงานที่ดินจังหวัดเชียงราย สาขาพาน ได้เสนอความคิดเห็นว่า “มีการติดต่อประสานงานดี เป็นระบบ มีการนัดหมาย วัน เวลา ลงตรวจสอบสวนและแก้ไขปัญหาให้ราษฎร แต่ด้วยความจำกัดด้านบุคลากรของสำนักงานที่ดิน และเนื่องด้วยภาระงาน ควรมีการประสานสอบถามวัน เวลา ที่ไม่ติดภาระกิจในการลงพื้นที่”

3.4 นายกองค้การบริหารส่วนตำบลป่าหุ้ง ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ปฏิบัติงานจำแนกตามข้อร้องทุกข์/ร้องเรียน โดยผ่านคณะทำงานแก้ไขปัญหาแต่ละประเภทซึ่งมีปลัดอำเภอเป็นเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบดูแลงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ เมื่อมีกรณีข้อร้องทุกข์/ร้องเรียนก็จะเป็นผู้ดำเนินการและเป็นศูนย์การกลางในการรับ - ส่งข้อร้องทุกข์/ร้องเรียนไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยปฏิบัติงานตามข้อระเบียบ กฎหมายที่กำหนดหน้าที่ตามภาระความรับผิดชอบ โดยระบบปฏิบัติงานน่าจะคล้ายคลึงกับศูนย์ดำรงธรรมตำบลป่าหุ้ง ที่มีปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นประธานและมีนิติกรเป็นกรรมการและเลขานุการศูนย์ มีการใช้ทรัพยากรบุคคลในองค์กรทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการใช้เทคโนโลยีทางด้านคอมพิวเตอร์ เครือข่ายเน็ตเวิร์ค และภาคีเครือข่ายภาคประชาสังคม กำหนด/ผู้ใหญ่บ้านที่เกี่ยวข้องร่วมด้วยช่วยกันในการแก้ไขปัญหาข้อร้องทุกข์/ร้องเรียน

ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ควรเป็นศูนย์กลางในการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียน/ร้องทุกข์ในระดับอำเภอพานอย่างแท้จริงตามปณิธานของกระทรวงมหาดไทยข้างต้นซึ่ง ปลัดอำเภอประจำตำบลควรมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการเป็นที่พึ่งให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน ตามคำสั่ง อำเภอพาน ที่ 780/2559 ลงวันที่ 16 ธันวาคม 2559 ลำดับที่ 3 ชุดปฏิบัติการประจำตำบล (ชปต.) ซึ่งกำหนดให้ปลัดอำเภอผู้ประสานงานระดับตำบล ดำรงตำแหน่ง หัวหน้าคณะทำงาน ซึ่งจะช่วยให้การประสานงานเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละตำบล แต่ละหมู่บ้าน ทั้งนี้การช่วยเหลือสนับสนุนกำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อให้ได้รับการแก้ไขได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้องและเป็นธรรม เหตุเนื่องจากข้อร้องเรียน/ร้องทุกข์บางกรณีเกินอำนาจหน้าที่ของหมู่บ้าน ตำบล ปลัดอำเภอประจำตำบลหากเข้าร่วมบูรณาการแก้ไขปัญหาตั้งแต่ต้นน้ำก็จะทราบข้อเท็จจริงสามารถนำเรียนเสนอนายอำเภอพานเพื่อหาหรือหรือวินิจฉัยสั่งการข้อร้องเรียน/ร้องทุกข์นั้นให้สำเร็จลุล่วงไปโดยเร็ว อันถือเป็นการบูรณาการร่วมกันอย่างแท้จริง ทั้งนี้เพื่อให้เป้าหมายที่แท้จริงในการบริหารราชการแผ่นดินตอบสนองของประโยชน์ของประชาชนทุกภาคส่วนให้ได้รับความยุติธรรม มีความสุขถ้วนหน้า ปัญหาต่าง ๆ ได้รับการแก้ไขจากเจ้าหน้าที่รัฐโดยเฉพาะจากศูนย์ดำรงธรรมที่จัดตั้งขึ้นตามนโยบายรัฐบาลซึ่งข้อเท็จจริงปัจจุบัน ศักยภาพหมู่บ้าน ตำบล ต่างมีข้อจำกัดทั้งความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับคูกรณี หากได้คนกลางมาช่วยพิจารณาแก้ไขก็จะสำเร็จลุล่วงไปตามนโยบายของกระทรวงมหาดไทยส่วนประเด็นปัญหาข้างต้น”

3.5 นายกองคการบริหารส่วนตำบลสันติสุข ได้เสนอความคิดเห็นว่า “หากมีเรื่องที่ชาวบ้านร้องเรียนอยู่ในอำนาจหน้าที่ของกองคการบริหารส่วนตำบล ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ก็ส่งเรื่องเป็นหนังสือให้ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่”

3.6 รองนายกองคการบริหารส่วนตำบลเจริญเมือง ได้เสนอความคิดเห็นว่า “การดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ จะส่งเรื่องให้ศูนย์ดำรงธรรมองคการบริหารส่วนตำบลเป็นแม่งาน หากดำเนินการล่าช้าก็จะทวงถามให้เร่งดำเนินการ”

3.7 รองปลัดองคการบริหารส่วนตำบลทานตะวัน ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ระบบการปฏิบัติงานของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพราะเจ้าหน้าที่ศูนย์ดำรงธรรมไม่มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายในบางเรื่อง ในการจัดการหรือแก้ไขปัญหาโดยตรง ซึ่งทำให้การดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมไม่อาจจัดการกับข้อร้องเรียนของประชาชนได้อย่างเบ็ดเสร็จรวดเร็ว เนื่องจากต้องรอความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น”

3.8 หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเวียงห้า ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ระบบการปฏิบัติงานของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในฐานะที่ได้ปฏิบัติงานร่วมในพื้นที่ สามารถไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ตลอดจนจนถึงการร้องเรียนร้องทุกข์ ในกับพี่น้องราษฎรในพื้นที่ได้เป็นอย่างดี แต่ควรมีการเชื่อมโยงการทำงานไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะแต่ละแห่งมีงานนิติกร มีตำแหน่งนิติกร ที่สามารถช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของศูนย์ฯได้ และควรเชื่อมโยงไปยังกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในฐานะผู้ช่วยเหลือนายอำเภอ ในการคัดกรอง เรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ เรื่องพิพาทในพื้นที่ ก่อนที่ราษฎรจะนำปัญหาต่าง ๆ ไปยังศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ”

3.9 กำนันตำบลป่าหุ้ง ได้เสนอความคิดเห็นว่า “มีระบบที่ดี แต่บางครั้งนัดหมายมาแล้ว ผมติดงานอื่นอยู่ จึงไม่สามารถเข้าร่วมได้ ต้องมอบหมายสารวัตรกำนันไปแทน”

3.10 กำนันตำบลเจริญเมือง ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ระบบงานเป็นขั้นเป็นตอนดี มีการประสานทั้งทางจดหมายและทางโทรศัพท์ ทำให้ง่ายต่อการทำงาน”

3.11 กำนันตำบลเวียงห้า ได้เสนอความคิดเห็นว่า “มีระบบที่ง่ายต่อการขอความช่วยเหลือของชาวบ้าน ไม่ยุ่งยากเหมือนหน่วยงานอื่น”

3.12 ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 12 ตำบลแม่อ้อ ได้เสนอความคิดเห็นว่า “เมื่อยื่นเรื่องแล้ว ก็มีระบบการทำงานที่เป็นระบบ สามารถลงพื้นที่และหาทางออกให้ชาวบ้านได้”

3.13 ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 12 ตำบลม่วงคำ ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ระบบทำงานถือว่าดี สามารถประสาน อบรม ซึ่งเป็นเจ้าของบ มาลงพื้นที่ด้วย และสามารถแก้ไขปัญหาได้ทั้งระยะสั้นและระยะยาว”

3.14 นายนราธิป เนตรคำ ได้เสนอความเห็นเห็นว่า “ยังเป็นระบบเอกสารยังขาดระบบการร้องเรียนทางออนไลน์ตามภาวะการณ์ในปัจจุบัน ควรมีการรับเรื่องร้องทุกข์ทางช่องทางออนไลน์ และหากข้อมูลปรากฏในสื่อมวลชนที่เชื่อถือได้ให้รับเป็นเรื่องร้องทุกข์ สาธารณะนำเข้าระบบร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ฯ”

3.15 นางจันทนา ใจกว้าง ได้เสนอความเห็นเห็นว่า “การยื่นขอความช่วยเหลือ ง่ายดี ไม่ยุ่งยาก”

3.16 นายสิงค์คาร นวลลังกา ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ขั้นตอนการทำงาน สดุดยอด สะดวกดี”

3.17 นายจรรณ สุพันธ์ ได้เสนอความคิดเห็นว่า “การทำงานของศูนย์ดำรงธรรมมีการจัดการดีมาก ยื่นเรื่องแล้วไม่นาน ก็นัดมาคุยกันละ สะดวกและเร็วดี”

3.18 นายโชคชัย หมุนิน ได้เสนอความคิดเห็นว่า “มีขั้นตอนตั้งแต่รับเรื่อง มีเจ้าหน้าที่รับและดำเนินการให้เป็นอย่างดี มีความสะดวก และรวดเร็วดี”

4. บุคลากร (Staff)

บุคลากรผู้ปฏิบัติงานประจำศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีเพียง 2 คน คือ ปลัดอำเภอและเจ้าหน้าที่ปกครอง โดยบุคลากรดังกล่าวมีภาระงานที่ต้องปฏิบัติงานฝ่ายอื่นใน ที่ทำการปกครองอำเภอพานอีก ไม่ได้ประจำอยู่ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานแต่เพียงอย่างเดียว ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อบริการประชาชน ตลอดจนจนถึงการลงพื้นที่จัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ ให้กับประชาชนในพื้นที่

บทสัมภาษณ์

4.1 ผู้ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ด้านบุคลากร ยังขาดแคลนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เพียงพอเนื่องจากจำนวนเจ้าหน้าที่มีไม่เพียงพอ ต่อการปฏิบัติงานในพื้นที่มีภาระงานรับผิดชอบมากเกินไปส่งผลให้ไม่สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายได้อย่างเต็มที่ ทำให้การบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ไม่เป็นไปตามแผนที่ กำหนดไว้ ก่อให้เกิดความล่าช้าในการแก้ไขปัญหาให้ประชาชนที่ได้รับความเดือดร้อน ส่งผลให้ งานติดค้าง”

4.2 นายกองค้ำการบริหารส่วนตำบลป่าหุ่ง ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีการทำงานเชิงบูรณาการร่วมกันของข้าราชการทุกภาคส่วนราชการ ทั้งข้าราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และพนักงานเจ้าหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นกำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน ผู้แทนเครือข่ายชุมชน ภาคประชาสังคมในพื้นที่หากข้อร้องเรียน/ร้อง ทุกข์ใดเกินศักยภาพศูนย์ดำรงธรรมอำเภออาจร้องขอความร่วมมือบุคลากรจากองค์กรวิชาชีพ ต่าง ๆ เพื่อร่วมแก้ไขปัญหาข้อร้องทุกข์/ร้องเรียน แต่เนื่องด้วยพนักงานเจ้าหน้าที่ด้านนี้ ต้องมี ความรู้และทักษะในข้อกฎหมายที่จำเป็นอย่างยิ่งในการแก้ไขปัญหา รวมถึงกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาททั้งทางแพ่งและอาญา เจ้าหน้าที่ดังกล่าวได้มีการโอนย้ายบ่อยขาดความต่อเนื่อง รวมถึงเจ้าหน้าที่ก็มีอย่างไม่เพียงพอกับงาน ทั้งปลัดอำเภอซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่หลักในงานศูนย์ ดำรงธรรมอำเภอพานก็มีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบงานหลายด้าน บางกรณีมีการสับเปลี่ยน สายงานในอำเภอทำให้เกิดปัญหาความต่อเนื่องในสายงานทักษะความชำนาญ กรณีดังกล่าว ถือเป็นปัญหาในการจัดการทรัพยากรบุคคลเป็นอย่างมาก

และข้าฯขอเสนอแนวทางแก้ไขนี้โดยจัดให้มีเจ้าหน้าที่ประจำทั้งอาจเป็น ข้าราชการประจำตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปกครองหรือพนักงานจ้างชั่วคราวที่มีคุณวุฒิทางด้าน กฎหมายหรือมีทักษะวิชาชีพด้านกฎหมายเป็นผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง ทำหน้าที่สรุป

เรื่องราวข้อร้องเรียน/ร้องทุกข์ต่าง ๆ ประสานงานความร่วมมือทุกภาคส่วนให้กับปลัดอำเภอที่ดูแลงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ไม่ทำให้งานร้องทุกข์ขาดความต่อเนื่องไปทั้งจะได้เพิ่มทักษะวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างความสำเร็จข้อปัญหาในงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานให้ลุล่วงไปอย่างรวดเร็วและเป็นธรรมต่อไป”

4.3 รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลทานตะวัน ได้เสนอความคิดเห็นว่า “การเปลี่ยนผู้รับผิดชอบงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการทำงาน และจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน เนื่องจากในแต่ละวันศูนย์ดำรงธรรมอำเภอต้องรับเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ ติดตาม ตรวจสอบข้อเท็จจริง โกล่เกลี่ยข้อพิพาท จำนวนมาก ให้ปริมาณงานกับจำนวนบุคลากรไม่สัมพันธ์กัน”

4.4 หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเวียงห้า ได้เสนอความคิดเห็นว่า “บุคลากรของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เนื่องจากปลัดอำเภอและเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ จบปริญญาตรี นิติศาสตร์ จึงสามารถนำความรู้ด้านกฎหมายมาปรับใช้ในการแก้ไขปัญหาของพี่น้องราษฎรในพื้นที่ได้เป็นอย่างดีแต่มีปัญหาอุปสรรค ได้แก่ การติดต่อประสานงาน เนื่องจากบุคลากรของศูนย์มีน้อย และยังรับผิดชอบงานอื่น ๆ อีก อีกทั้งเรื่องร้องเรียนมีมากตามจำนวนประชาชน แส่นกว่าคนศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ควรมีการจัดสรรบุคลากรที่รับผิดชอบศูนย์ฯ โดยตรง”

5. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)

เนื่องจากการปฏิบัติงานของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ต้องมีการใช้กฎหมาย ระเบียบ ต่าง ๆ จึงได้มอบหมายให้ปลัดอำเภอและเจ้าหน้าที่ปกครองที่สำเร็จการศึกษาทางด้านนิติศาสตร์มาปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จึงสามารถจัดการเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การไกล่เกลี่ยหนี้สิน การไกล่เกลี่ยแบ่งที่ดิน การพิจารณาส่งต่อหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ เป็นต้น รวมทั้งสามารถให้คำปรึกษาด้านกฎหมาย ให้คำแนะนำ และแก้ไขปัญหาปัญหาต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแนวทางที่ถูกต้อง ไม่ขัดต่อกฎหมาย นอกจากนี้ทักษะความรู้ความสามารถทางด้านกฎหมายแล้ว ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานยังต้องมีบุคลากรที่มีทักษะทางด้านติดต่อสื่อสาร ประสานงาน รวมทั้งความรู้ด้านอื่น ๆ เช่น ด้านการรังวัดที่ดิน ด้านการเงินการบัญชี เป็นต้น เพื่อประโยชน์ในการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของประชาชน

แต่เนื่องด้วยสภาพสังคมปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จึงจำเป็นที่บุคลากรประจำศูนย์ดำรงธรรมต้องมีการศึกษาเรื่องใหม่ ๆ อยู่เสมอ โดยเฉพาะกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ และข้อบังคับ

บทสัมภาษณ์

5.1 ผู้ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ในด้านทักษะความรู้ความสามารถของบุคลากรศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานมีทักษะความรู้เกี่ยวกับการ ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดีมีทักษะในการปฏิบัติงานและความรู้ในด้านเจรจาไกล่เกลี่ยแก้ไขปัญหา ทั้งปัญหาข้อพิพาทระหว่างเอกชนกับเอกชนและปัญหาข้อพิพาทระหว่างเอกชนกับรัฐรวมทั้งปัญหาจากผลกระทบจากธรรมชาติ อีกทั้งยังมีทักษะความรู้ด้านกฎหมายเพื่อใช้ในการเจรจาไกล่เกลี่ยให้ได้ ขอบยุติและได้รับความเป็นธรรมทั้งสองฝ่าย”

5.2 พัฒนาการอำเภอพาน ได้ให้ความเห็นว่า “บุคลากรมีการขอความร่วมมือที่ดี ไม่ทำในเชิงลักษณะสั่งการ และมีทักษะการประสานงานที่ดี”

5.3 หัวหน้าฝ่ายรับวัด สำนักงานที่ดินจังหวัดเชียงราย สาขาพาน ได้เสนอความคิดเห็นว่า “มีความรู้ความสามารถเพียงพอ พร้อมทำงานให้ราษฎร สามารถทำงานร่วมมือกับส่วนราชการอื่น เพื่อแก้ไขปัญหาให้ราษฎรได้ดี”

5.4 นายกองค้การบริหารส่วนตำบลป่าหุง ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีปลัดอำเภอและเจ้าหน้าที่ปกครองที่มีทักษะ ความรู้ความสามารถในการแก้ไขข้อร้องทุกข์/ร้องเรียนของประชาชนในพื้นที่อย่างดีแล้ว แต่บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องระดับอำเภอที่รับผิดชอบเกี่ยวกับศูนย์ดำรงธรรมอำเภอนั้นจะมีการโยกย้ายสลับเปลี่ยนการปฏิบัติงานบ่อยครั้งจึงขาดความต่อเนื่องในแก้ไขปัญหาทำให้ขาดการพัฒนาอย่างเป็นระบบและยั่งยืน กับทั้งข้อร้องเรียน/ร้องทุกข์ของประชาชนในปัจจุบันมีความซับซ้อนเป็นอย่างมาก ทั้งยังถูกคาดหวังว่าจะได้รับการแก้ไขจากภาครัฐอย่างรวดเร็วและเป็นธรรม แต่ในความเป็นจริงจะสวนทางกับความต้องการของประชาชนข้างต้น โดยเห็นว่าแนวทางการปฏิบัติราชการต้องอาศัยระเบียบขั้นตอนวิธีการที่ต้องใช้ระยะเวลาจากสายงานธุรการตามสายบังคับบัญชา ขึ้นสู่สายงานบริหารเพื่อใช้ดุลพินิจในข้อวินิจฉัยสั่งการ บางกรณีต้องมีการตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริง ซึ่งต้องมีการขอยืมตัวข้าราชการเจ้าหน้าที่ในอำเภอหรือต้องขอความอนุเคราะห์บุคลากรของส่วนราชการอื่นรวมถึงพนักงานเจ้าหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการ เมื่อได้ตั้งคณะกรรมการแล้วการจะนัดประชุมเพื่อพิจารณาปรึกษาหารือต้องให้ครบองค์ประชุมก็ต้องใช้ระยะเวลาพอสมควรซึ่งกรรมการแต่ละท่านก็ต่างมีภารกิจหน้าที่รับผิดชอบของตนในตำแหน่งหน้าที่เฉพาะตนอยู่แล้ว และต้องใช้เวลาในการรวบรวมพยานหลักฐานเพื่อพิสูจน์ข้อเท็จจริงให้ได้ข้อยุติก็ต้องใช้เวลานาน ในบางกรณีก็ไม่สามารถดำเนินการแก้ไขได้อย่างทันเหตุการณ์ ซึ่งการที่เจ้าหน้าที่

ผู้รับผิดชอบโดยเฉพาะปลัดอำเภอที่เป็นฝ่ายเลขานุการได้มีการโอนย้ายตามระบบราชการ การสอบสวนข้อเท็จจริงก็ต้องหยุดชะงักไปไม่ต่อเนื่อง และเมื่อมีเจ้าหน้าที่ย้ายสลับเปลี่ยนมาแทนตำแหน่งเดิมก็ต้องใช้ระยะเวลาในการทำความเข้าใจและสานต่องาน บางกรณีผู้มีอำนาจในการออกคำสั่งดังกล่าวก็ต้องโยกย้ายเช่นกัน จึงเป็นกรณีต้องมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงคำสั่งเดิม เนื่องจากเมื่อมีคำสั่งแล้วหากมิได้มีการยกเลิกเพิกถอนคำสั่งเดิมนั้นก็ยังมีผลบังคับใช้โดยชอบด้วยกฎหมาย บางกรณีเจ้าหน้าที่หลงลืมหรือขาดทักษะความรู้ความเข้าใจในข้อระเบียบกฎหมายก็ไม่สามารถดำเนินการให้ถูกต้องรวดเร็วและชัดเจนได้ จึงสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาในเรื่องทักษะความรู้และความสามารถของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ซึ่งถือเป็นสิ่งที่จำเป็นที่จะต้องมีการแก้ไขและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งความรู้ในการด้านกฎหมายที่มีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง หรือกระบวนการใกล้เคียงทั้งทางแพ่งและอาญาก็ต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดความทักษะความชำนาญ แต่ในการจัดโครงการฝึกอบรมก็เป็นไปได้อย่างลำบาก โดยตั้งแต่เกิดเหตุการณ์การแพร่ระบาดโรคติดต่อโควิด-19 ตั้งแต่ปี พ.ศ.2562 จนถึงปัจจุบันการฝึกอบรมได้เปลี่ยนแปลงไปเป็นการใช้ระบบเครือข่ายเน็ตเวิร์คมาใช้แทน แต่ก็ได้ผลเพียงระดับหนึ่งเท่านั้นเนื่องจากมีข้อจำกัดในหลาย ๆ ด้าน”

5.5 รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเจริญเมือง ได้เสนอความคิดเห็นว่า “การใกล้เคียงนั้น บางเรื่องบุคลากรไม่สามารถทำได้ เนื่องจากไม่มีอำนาจ กฎหมายบางฉบับ เป็นเรื่องเฉพาะของหน่วยงานนั้น ๆ ”

5.6 รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลทานตะวัน ได้เสนอความคิดเห็นว่า “เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบมีความรู้ความสามารถและให้คำชี้แนะ เสนอแนวทางในการดำเนินงานแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ รวมทั้งแนวทางในการบูรณาการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนให้สามารถยุติปัญหาเห็นผลอย่างเป็นรูปธรรมและประชาชนได้รับความพึงพอใจ”

5.7 หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเวียงห้า ได้เสนอความคิดเห็นว่า “มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ ในการแก้ไขปัญหาของพี่น้องราษฎรในพื้นที่ได้เป็นอย่างดี ตามวิสัยทัศน์ของกระทรวงมหาดไทย บำบัดทุกข์ บำรุงสุข”

5.8 กำนันตำบลเจริญเมือง ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ปลัดและเจ้าหน้าที่มีความรู้ทางกฎหมาย ทำให้สามารถแนะนำ ใกล้เกลี่ย ชาวบ้านได้เป็นอย่างดี”

5.9 ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 12 ตำบลม่วงคำ ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ปลัดมีทักษะในการประสานงานกับ อบต.ได้ดี ทำให้สามารถหาทางออกของปัญหาได้”

5.10 **นายบรรณารักษ์** ได้เสนอความเห็นที่เห็นว่า “มีความรู้ในกฎหมายและกฎระเบียบในเรื่องที่เกี่ยวข้อง และจัดการกับปัญหาให้รวดเร็วและมีระบบตอบกลับข้อร้องเรียนที่ชัดเจน”

5.11 **นางจันทนา ใจกว้าง** ได้เสนอความเห็นที่เห็นว่า “ดีเจ้า สามารถช่วยชาวบาทได้ดีมาก”

5.12 **นายสังข์คาร นวลลังกา** ได้เสนอความคิดเห็นที่เห็นว่า “ดีมากเลยครับ สามารถช่วยไกลเกลี่ยให้ผมได้แบ่งสิทธิการเช่าที่ดินจากอดีตภรรยา”

5.13 **นายจรรยา สุพันธ์** ได้เสนอความคิดเห็นที่เห็นว่า “มีความสามารถเยอะเลย สามารถช่วยดูแลไขปัญหาให้จบได้”

5.14 **นายโชคชัย หมุนิน** ได้เสนอความคิดเห็นที่เห็นว่า “เจ้าหน้าที่ดีมากครับ บริการอย่างประทับใจ”

6. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)

ภายใต้การอำนวยการของนายอำเภอพาน ได้ดำเนินการตามคำสั่งคณะรักษาความสงบแห่งชาติ และมติคณะรัฐมนตรี จึงจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน โดยมีรูปแบบการบริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จ (One stop service) ศูนย์บริการร่วมและศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ซึ่งประชาชนสามารถมาติดต่อขอราชการได้ทุกเรื่อง ของทุกกระทรวง กรม และหน่วยงานรัฐอื่น ๆ

บทสัมภาษณ์

6.1 **ผู้ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน** ได้เสนอความคิดเห็นที่เห็นว่า “ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานมีรูปแบบบริหารจัดการตามที่ คสช. และ ครม. จัดตั้ง และถูกกำหนดรูปแบบในการปฏิบัติตามกระทรวงมหาดไทยและกรมการปกครอง”

6.2 **นายกองค์การบริหารส่วนตำบลป่าหุ่ง** ได้เสนอความคิดเห็นที่เห็นว่า “ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีการบริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จ (One stop service) ที่ประชาชนสามารถใช้บริการในที่แห่งเดียวจนสำเร็จได้ หากข้อร้องเรียน/ร้องทุกข์ที่เกินศักยภาพที่รับ-ส่งต่อไปยังศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดเชียงรายหรือหน่วยงานที่มีศักยภาพต่อไป หรือหากเกี่ยวข้องกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นก็จะส่งต่อไปท้องถิ่นนั้นให้ดำเนินการแก้ไขต่อไป โดยศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานจะคอยติดตามอย่างต่อเนื่อง บางกรณีก็มีการปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้องหรืออาจได้รับมอบหมายจากศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดเชียงรายให้ช่วยเหลือดำเนินการแทน”

7. ค่านิยมร่วม (Shared values)

ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานยังไม่มีกำหนดวัฒนธรรมองค์กร มีเพียงการทำงานตามวิสัยทัศน์ “บำบัดทุกข์ บำรุงสุข” เท่านั้น
บทสัมภาษณ์

7.1 ผู้ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ให้อยู่ในกรอบแนวคิดที่อิงกับเป้าหมายสูงสุดขององค์กร โดยปลูกฝังให้ทุกคนในองค์กรมีความมุ่งมั่นที่จะไปให้สู่จุดหมายในทิศทางเดียวกัน ให้บรรลุเป้าหมายการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนตามนโยบายที่รัฐบาลได้กำหนดไว้”

7.2 นายกองค้การบริหารส่วนตำบลป่าหุ้ง ได้เสนอความคิดเห็นว่า “คิดว่าน่าจะเป็นค่านิยมทำงานร่วมกันขององค์กรคือ “บริการด้วยใจ คนไทยยิ้มได้”

7.3 รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลทานตะวัน ได้เสนอความคิดเห็นว่า “ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ควรมีการส่งเสริมและสร้างทัศนคติ ให้เจ้าหน้าที่มีค่านิยมรวมในองค์กรจากทุกฝ่ายเพื่อให้เกิดการประสานการทำงานในการให้บริการแก่ประชาชนได้สะดวกรวดเร็วขึ้น

7.4 หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเวียงห้า ได้เสนอความคิดเห็นว่า “คิดว่าศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ ยังไม่ค่านิยมรวมในองค์กร”

ตอนที่ 2 เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพของศูนย์ดำรงธรรม

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกการทบทวนวรรณกรรมและข้อมูลจากการทำวิจัย สามารถเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและยกระดับของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานได้ดังนี้

1. การจัดสรรทรัพยากร

1.1 ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ควรมีการเพิ่มอัตรากำลังของผู้ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ โดยเฉพาะตำแหน่งปลัดอำเภอที่ต้องให้รับผิดชอบงานของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอควรสำเร็จการศึกษาด้านนิติศาสตร์ และควรมีบุคลากรตำแหน่ง นิติกรประจำศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ

1.2 กรมการปกครอง ควรมีการจัดสรรงบประมาณให้แก่ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานเพิ่มมากขึ้นให้สอดคล้องกับความจำเป็นและขนาดพื้นที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาและเพื่อให้เกิดการตอบสนองการใช้บริการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. สิ่งจูงใจสำหรับผู้ปฏิบัติงาน

2.1 ควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ที่ปฏิบัติงาน เช่น ความก้าวหน้าในตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรม สามารถสอบเลื่อนระดับสู่ชำนาญการพิเศษในสายงานศูนย์ดำรงธรรมได้ ค่าล่วงเวลา เบี้ยเลี้ยง สวัสดิการ เป็นต้น

2.2 ควรมีการฝึกอบรมพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรผู้ปฏิบัติงานประจำศูนย์ดำรงธรรม เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน และเพิ่มพูนทักษะทั้งศาสตร์ความรู้และศิลป์ในการปฏิบัติงาน อยู่เป็นประจำและต่อเนื่อง

3. กลยุทธ์และค่านิยมร่วมขององค์กร

3.1 กรมการปกครอง ควรกำหนดกลยุทธ์และค่านิยมร่วม ของศูนย์ดำรงธรรมทุกอำเภอให้เป็นแนวทางเดียวกัน และเป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดขึ้น เพื่อเป้าหมายและกรอบในการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมทั่วประเทศ ให้สามารถขับเคลื่อนนโยบายไปสู่ประชาชนและสังคมที่เป็นสุข

4. ระบบปฏิบัติงาน

4.1 ควรออกกฎหมายรองรับการใช้อำนาจและคุ้มครองการปฏิบัติงานของศูนย์ดำรงธรรมอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น การออกหนังสือเชิญคู่กรณีพิพาทมาไกล่เกลี่ยประนอมข้อพิพาทให้มีสภาพบังคับมากยิ่งขึ้น

4.2 ควรมีการพัฒนาระบบรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ผ่านระบบออนไลน์ ให้สามารถใช้งานได้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน และทันต่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

4.3 ควรมีระบบผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านกฎหมายเข้าร่วมปฏิบัติงาน เช่น ทนายความอาสาประจำศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ โดยการประสานความร่วมมือกับสภาทนายความในพระราชูปถัมภ์ เพื่อให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านกฎหมายสามารถให้คำแนะนำกับประชาชนได้โดยตรง ดังเช่น ทนายความอาสาประจำศาล ทนายความอาสาประจำสถานีตำรวจ

บทที่ 5

บทสรุป

จากการศึกษาประสิทธิผลการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรม
อำเภอพาน จังหวัดเชียงรายผู้วิจัยได้สรุปผลและเรียบเรียงตามหัวข้อต่อไปนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ 6 ด้าน ของสมบัติ ธำรงธัญวงศ์ (2555) และแนวคิดการบริหารจัดการตามแนวคิด Mckinsey (7-S Framework) (จิรวัดมน ัศฺรบรรวร และรัตนคักดี เจริญทรัพย์, 2552) ประเด็นในการวิเคราะห์สภาพภายในองค์การที่ประกอบด้วย 7 ประเด็น สามารถสรุปผลวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาประสิทธิผลในการดำเนินการแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์จากปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงรายพบว่า

1. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ประสิทธิผลการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย วิเคราะห์ตามปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติของสมบัติ ธำรงธัญวงศ์ (2555) ได้แก่

1.1 แหล่งที่มาของนโยบาย

นโยบายการจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรม มีแหล่งที่มาของนโยบายที่ความถูกต้องชอบธรรม และสอดคล้องกับค่านิยมของสังคม โดยคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ฉบับที่ 96/2557 ได้ออกประกาศจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรม เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2557 และมีการจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมอำเภอขึ้นทุกอำเภอ ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2557

1.2 ความชัดเจนของนโยบาย

ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอมีการกำหนดนโยบายไว้อย่างชัดเจน คือ เพื่อบำบัดทุกข์ บำรุงสุข โดยศูนย์ดำรงธรรมอำเภอมีเป้าหมายสำคัญ เพื่อให้บริการประชาชนได้อย่าง เสมอภาค มีคุณภาพ รวดเร็ว ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และให้ประชาชนได้รับความพึงพอใจ โดยมีหน้าที่ในการรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ให้บริการข้อมูลข่าวสาร ให้คำปรึกษา รับเรื่อง ปัญหาความต้องการและข้อเสนอแนะของประชาชน ทำหน้าที่เป็นศูนย์บริการร่วม และดำเนินงานแก้ไขปัญหาและพัฒนาจังหวัดตามนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาลที่ได้มอบหมาย

1.3 การสนับสนุนนโยบาย

มติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2557 กำหนดให้ทุกกระทรวงสั่งการให้ ส่วนราชการในสังกัด ทั้งราชการส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัดและรัฐวิสาหกิจในสังกัด ให้ การสนับสนุนในการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดและศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ

โดยศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานได้รับการสนับสนุนนโยบายจากกรมการปกครอง และกระทรวงมหาดไทยมาโดยตลอด และได้รับการสนับสนุนจากส่วนราชการอื่นและภาคี เครือข่ายในพื้นที่ ร่วมดำเนินการแก้ไขปัญหาที่ได้รับการร้องเรียนอย่างดียิ่ง

1.4 ความซับซ้อนในการบริหารงาน

การบริหารงานของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีการบริหารงานภายในโดยมี บุคลากรประจำศูนย์ตามโครงสร้างสำนักงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน เพียง 4 คน ได้แก่ นายอำเภอพาน เป็นหัวหน้าศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ ปลัดอำเภอหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงาน ปกครอง เป็นหัวหน้าสำนักงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอมีผู้ช่วยเหลือ ได้แก่ ปลัดอำเภอ และ เจ้าหน้าที่ปกครอง ไม่มีหน่วยงานภายนอกเข้ามาช่วยบริหารงานภายในศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ พาน จึงไม่มีความซับซ้อนในการบริหารงาน ซึ่งหน่วยงานภายนอกตามโครงสร้างศูนย์ดำรง ธรรมอำเภอพานนั้น เป็นเพียงคณะทำงานที่จะประสานเข้ามาร่วมดำเนินการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของเท่านั้น

1.5 สิ่งจูงใจสำหรับผู้ปฏิบัติงาน

ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีการสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานเพียงแค่ ระบบเลื่อนขั้นเงินเดือนในระบบราชการเท่านั้น ยังขาดการสร้างขวัญกำลังใจด้านอื่น ๆ เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีพิเศษตามภาระงาน โอกาสก้าวหน้าในการเป็นกลุ่มงาน การอบรม พัฒนาศักยภาพผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น

1.6 การจัดสรรทรัพยากร

ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ได้รับการจัดสรรงบประมาณในการปฏิบัติงานจากกรมการปกครอง เพียงปีละ 7,500 บาท ในการบริหารงานของศูนย์ดำรงธรรม ต้องใช้งบประมาณจากงบประมาณของที่ทำการปกครองอำเภอพาน ซึ่งได้รับจัดสรรน้อยแต่ต้องใช้บริหารงานทุกส่วนงานในที่ทำกรปกครองอำเภอพาน และในส่วนของบุคลากร มีบุคลากรที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน เพียง 2 คน คือ ปลัดปลัดอำเภอ และเจ้าหน้าที่ปกครอง และไม่มีการจัดสรรบุคลากรประจำศูนย์ดำรงธรรมเป็นการเฉพาะ บุคลากรดังกล่าวต้องไปปฏิบัติงานในหน้าที่งานอื่นอีก อีกทั้งศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน เป็นหน่วยงานที่ต้องใช้ความรู้ทางด้านกฎหมายเป็นอย่างมาก แต่ขาดตำแหน่ง นิติกรประจำศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ทำให้ทรัพยากรที่ได้รับจัดสรรไม่เอื้อต่อการบริการประชาชนได้เท่าที่ควร เมื่อเทียบกับจำนวน ตำบล 15 ตำบล หมู่บ้าน 236 หมู่บ้าน ของอำเภอพาน

2.การบริหารจัดการตามแนวคิด Mckinsey (7-S Framework)

ประสิทธิผลการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย วิเคราะห์ตามการบริหารจัดการตามแนวคิด Mckinsey (7-S Framework) (จิรวุฒิ อัครบวร และรัตนศักดิ์ เจริญทรัพย์, 2552) ได้แก่

2.1 กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)

ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ยึดถือและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกระทรวงมหาดไทยและกรมการปกครอง คือ บำบัดทุกข์ บำรุงสุข เพื่อการแก้ไขปัญหาให้พี่น้องประชาชนในพื้นที่ มุ่งเป้าหมายให้ประชาชนทุกข์น้อยลง สุขมากขึ้นโดยการบริหารงานของนายอำเภอพาน และปฏิบัติงานโดยปลัดอำเภอ พนักงาน กำนัน และผู้ใหญ่บ้าน โดยการบูรณาการร่วมกับกับส่วนราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชนในพื้นที่

2.2 โครงสร้างองค์กร (Structure)

ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ได้จัดโครงสร้างไว้อย่างครอบคลุมและไม่ซับซ้อน โดยแบ่งโครงสร้างออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ โครงสร้างศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน และโครงสร้างสำนักงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน

โดยโครงสร้างศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีการกำหนดให้มีบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร เข้ามาเป็นคณะทำงานด้านต่าง ๆ ได้แก่ คณะกรรมการอำนวยการศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน คณะทำงานแก้ไขปัญหา ด้านเศรษฐกิจ ที่ดิน และการบริหารจัดการน้ำ, ด้านสังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม, ด้านความมั่นคง สาธารณภัย ยาเสพติด ป่าไม้

และทรัพยากรธรรมชาติ, ด้านอื่น ๆ ชุดปฏิบัติการประจำตำบล (ชปต.) และชุดปฏิบัติการเคลื่อนที่เร็ว

โครงสร้างสำนักงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีการกำหนดเฉพาะบุคลากรภายในองค์กร ประกอบด้วยนายอำเภอพาน ปลัดอำเภอหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานปกครอง ปลัดอำเภอ และเจ้าหน้าที่ปกครอง

2.3 ระบบการปฏิบัติงาน (Systems)

ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีระบบปฏิบัติงานในรูปแบบระบบราชการ โดยกำหนดให้มีระบบปฏิบัติงานตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยมีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินการรับเรื่องร้องทุกข์การจำแนกแยกแยะประเภทเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ กระบวนการดำเนินการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์แต่ละประเภท ไว้อย่างเป็นระบบ และมีการดำเนินการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ตามรูปแบบที่กำหนดไว้

2.4 บุคลากร (Staff)

บุคลากรผู้ปฏิบัติงานประจำศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีเพียง 2 คน คือ ปลัดอำเภอและเจ้าหน้าที่ปกครอง โดยบุคลากรดังกล่าวมีภาระงานที่ต้องปฏิบัติงานฝ่ายอื่นใน ที่ทำการปกครองอำเภอพานอีก ไม่ได้ประจำอยู่ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานแต่เพียงอย่างเดียว ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อบริการประชาชน ตลอดจนถึงการลงพื้นที่จัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ให้กับประชาชนในพื้นที่

2.5 ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)

เนื่องจากการปฏิบัติงานของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ต้องมีการใช้กฎหมาย กฎ ระเบียบ ต่าง ๆ จึงได้มอบหมายให้ปลัดอำเภอและเจ้าหน้าที่ปกครองที่สำเร็จการศึกษาทางด้านนิติศาสตร์มาปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จึงสามารถจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การไกล่เกลี่ยหนี้สิน การไกล่เกลี่ยแบ่งที่ดิน การพิจารณาส่งต่อหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ เป็นต้น รวมทั้งสามารถให้คำปรึกษาด้านกฎหมาย ให้คำแนะนำ และแก้ไขปัญหาปัญหาต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแนวทางที่ถูกต้อง ไม่ขัดต่อกฎหมาย นอกจากนี้ทักษะความรู้ความสามารถทางด้านกฎหมายแล้ว ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานยังต้องมีบุคลากรที่มีทักษะทางการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน รวมทั้งความรู้ด้านอื่น ๆ เช่น ด้านการรังวัดที่ดิน ด้านการเงินการบัญชี เป็นต้น เพื่อประโยชน์ในการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของประชาชน

2.6 รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)

ภายใต้การอำนวยการของนายอำเภอพาน ได้ดำเนินการตามคำสั่งคณะรักษาความสงบแห่งชาติ และมติคณะรัฐมนตรี จึงจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน โดยมีรูปแบบการบริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จ (One stop service) ศูนย์บริการร่วมและศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ซึ่งประชาชนสามารถมาติดต่อขอราชการได้ทุกเรื่อง ของทุกกระทรวง กรม และหน่วยงานรัฐอื่น ๆ

2.7 ค่านิยมร่วม (Shared values)

ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานยังไม่มีกำหนดวัฒนธรรมองค์กร มีเพียงการทำงานตามวิสัยทัศน์ “บำบัดทุกข์ บำรุงสุข” เท่านั้น ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพของศูนย์ดำรงธรรม พบว่า

ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและยกระดับของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย มีดังนี้

1. การจัดสรรทรัพยากร

1.1 ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน ควรมีการเพิ่มอัตรากำลังของผู้ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ โดยเฉพาะตำแหน่งปลัดอำเภอที่ต้องให้รับผิดชอบงานของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอควรสำเร็จการศึกษาด้านนิติศาสตร์ และควรมีบุคลากรตำแหน่ง นิติกรประจำศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ

1.2 กรมการปกครอง ควรมีการจัดสรรงบประมาณให้แก่ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานเพิ่มมากขึ้นให้สอดคล้องกับความจำเป็นและขนาดพื้นที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาและเพื่อให้เกิดการตอบสนองการใช้บริการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. สิ่งจูงใจสำหรับผู้ปฏิบัติงาน

2.1 ควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ที่ปฏิบัติงาน เช่น ความก้าวหน้าในตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรม สามารถสอบเลื่อนระดับสู่ระดับที่สูงขึ้นในสายงานศูนย์ดำรงธรรมได้ ค่าล่วงเวลา เบี้ยเลี้ยง สวัสดิการ เป็นต้น

2.2 ควรมีการฝึกอบรมพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรผู้ปฏิบัติงานประจำศูนย์ดำรงธรรม เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน และเพิ่มพูนทักษะทั้งศาสตร์ความรู้และศิลป์ในการปฏิบัติงาน อยู่เป็นประจำและต่อเนื่อง

3. กลยุทธ์และค่านิยมร่วมขององค์กร

3.1 กรมการปกครอง ควรกำหนดกลยุทธ์และค่านิยมร่วม ของศูนย์ดำรงธรรม ทุกอำเภอให้เป็นแนวทางเดียวกัน และเป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดขึ้น เพื่อเป้าหมาย และกรอบในการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมทั่วประเทศ ให้สามารถขับเคลื่อนนโยบายไปสู่ ประชาชนและสังคมที่เป็นสุข

4. ระบบปฏิบัติงาน

4.1 ควรออกกฎหมายรองรับการใช้อำนาจและคุ้มครองการปฏิบัติงานของ ศูนย์ดำรงธรรมอย่างเป็นทางการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น การออกหนังสือ เชิญคู่กรณีพิพาทมาไกล่เกลี่ยประนอมข้อพิพาทให้มีสภาพบังคับมากยิ่งขึ้น

4.2 ควรมีการพัฒนาระบบรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ผ่านระบบออนไลน์ ให้สามารถใช้งานได้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน และทันต่อ สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

4.3 ควรมีระบบผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านกฎหมายเข้าร่วมปฏิบัติงาน เช่น ทนายความอาสาประจำศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ โดยการประสานความร่วมมือกับ สภานายความในพระราชูปถัมภ์ เพื่อให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านกฎหมายสามารถให้ คำแนะนำกับประชาชนได้โดยตรง ดังเช่น ทนายความอาสาประจำศาล ทนายความอาสา ประจำสถานีตำรวจ

อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรง ธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ผู้วิจัยนำผลการวิจัยมาอภิปรายกับแนวคิดและงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง ได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาประสิทธิภาพการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรม อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย พบว่า นโยบายศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีกระบวนการนำ นโยบายไปปฏิบัติเป็นไปตามปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำ นโยบายไปปฏิบัติของสมบัติ อารังธัญวงศ์ (2555) ใน 4 ด้านได้แก่

1) แหล่งที่มาของนโยบายมาจากประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติและมติ คณะรัฐมนตรีอันถูกต้อง ชอบธรรม และสอดคล้องกับค่านิยมของสังคมในปัจจุบัน สามารถ นำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ความชัดเจนของนโยบาย นโยบายศูนย์ดำรงธรรมอำเภอมีความมุ่งหมายที่เป็นทางการ มีความชัดเจนของวัตถุประสงค์และมาตรการเพื่อส่งเสริมการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ

3) มีการสนับสนุนของนโยบายจากทางรัฐบาล และส่วนราชการที่เกี่ยวข้องตลอดจนภาคเอกชนในพื้นที่

4) ไม่มีความซับซ้อนในการบริหารงาน ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอมีความเป็นเอกภาพและไม่มีความซับซ้อนในการบริหารงานทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

แต่นโยบายศูนย์ดำรงธรรมอำเภอยังขาดปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติของสมบัติ ชำรงธัญวงศ์ (2555) อีก 2 ด้าน ได้แก่

1) จูงใจสำหรับผู้ปฏิบัติงาน ยังไม่ได้รับการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานเท่าที่ควร

2) การจัดสรรทรัพยากร ยังคงขาดงบประมาณ บุคลากรเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของศูนย์ดำรงธรรม

สอดคล้องกับผลการศึกษาของพชร ประชุมแดง (2561) การศึกษาวิจัย เรื่อง การจัดการเรื่องร้องเรียนของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดอุบลราชธานี ผลการศึกษาดังกล่าวพบว่า เจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ดำรงธรรมมีจำนวนน้อยแต่ต้องติดตามเรื่องร้องเรียนจำนวนมากทำให้การติดตามล่าช้า ปัญหาอุปสรรคในขั้นตอนการยุติเรื่องร้องเรียนผู้วิจัยค้นพบว่า มีปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นหลายประการ ผลการศึกษาของศุภกิต เสนนอก (2558) การศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องราร้องทุกข์ผ่านศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ กรณีศึกษา อำเภอหนองเสือจังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษาดังกล่าวพบว่า บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานไม่เพียงพอ งบประมาณมีอยู่อย่างจำกัดและไม่มีความเป็นอิสระ รวมทั้งวัสดุและครุภัณฑ์ไม่เพียงพอ และผลการศึกษาของสถาบันดำรงราชานุภาพสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (2557) การศึกษาวิจัย เรื่อง การประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมมิติใหม่ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดและศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ และประชาชนผู้รับบริการ ผลการศึกษาดังกล่าวพบว่า จากการศึกษาด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ 1) บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจข้าราชการผู้ปฏิบัติงาน ณ ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดและศูนย์ดำรงธรรมอำเภอส่วนใหญ่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ ณ ศูนย์ดำรงธรรมมิได้อาสามาปฏิบัติหน้าที่ด้วยตนเอง เนื่องจากลักษณะงานของศูนย์ดำรงธรรมต้องเผชิญกับปัญหาของผู้ร้องเรียนร้องทุกข์ที่มีความรู้ ประสบการณ์ อุปนิสัย และสถานะทางสังคม

ที่แตกต่างกันเป็นจำนวนมากโดยมีอาจเลือกปฏิบัติ และผู้ปฏิบัติงานในลักษณะดังกล่าวมีความ
 สุ่มเสี่ยงต่อการถูกร้องเรียนผู้ปฏิบัติงาน ณ ศูนย์ดำรงธรรม จึงเกิดความเครียดและความ
 กัดดันอยู่ตลอดเวลา กลุ่มตัวอย่างของการศึกษาได้สะท้อนปัญหาที่บั่นทอนขวัญและกำลังใจใน
 การทำงาน 2) งบประมาณและทรัพยากรของกลุ่มตัวอย่างของการศึกษาได้สะท้อนถึงปัญหาด้าน
 งบประมาณ และทรัพยากร ดังนี้ศูนย์ดำรงธรรมไม่มีงบประมาณ เป็นของตนเอง
 และ งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรไม่เพียงพอส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานในพื้นที่
 ตามแนวคิดดังกล่าวข้างต้นหากจะทำให้การจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรม
 อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ประสบความสำเร็จ จึงจำเป็นต้องจะต้องจัดสรรทรัพยากรและ
 สร้างสิ่งจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับปริมาณเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์และความคาดหวัง
 ของประชาชนที่ต้องการให้เป็นที่พึ่งเมื่อเกิดปัญหาและมีเรื่องเดือดร้อน

2. ผลการศึกษาประสิทธิภาพการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรม
 อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย พบว่า ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานมีสภาพภายในองค์การอัน
 สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการ McKinsey (7-S Framework) (จิรวัดน์ อัครบวรและ
 รัตนศักดิ์ เจริญทรัพย์, 2552) อยู่ 4 ด้าน ได้แก่ 1) โครงสร้างขององค์การ 2) ระบบปฏิบัติงาน
 3) ทักษะ ความรู้ ความสามารถ 4) รูปแบบการบริหารจัดการ และศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน
 มีสภาพภายในองค์การไม่เป็นไปตามแนวคิดการบริหารจัดการ McKinsey (7-S Framework)
 อีก 3 ด้าน ได้แก่ 1) กลยุทธ์ขององค์กร 2) บุคลากร 3) ค่านิยมร่วม สอดคล้องกับผล
 การศึกษาของสถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (2557)
 การศึกษาวิจัย เรื่อง การประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมมิติใหม่ ตามทัศนะของ
 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดและศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ และประชาชน
 ผู้รับบริการ ผลการศึกษาดังกล่าวพบว่า จากการศึกษาด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ มีปัญหา
 และอุปสรรคในด้านบุคลากร ได้แก่ 1) ขาดแคลนบุคลากร 2) ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้
 ด้านกฎหมาย และ 3) บุคลากรขาดสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ตามแนวคิดดังกล่าวข้างต้น
 หากจะทำให้การจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย
 มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี ต้องมีการกำหนดกลยุทธ์และค่านิยมร่วมของศูนย์ดำรง
 ธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย และเสนอกรมการปกครองพิจารณาสนับสนุนบุคลากร
 ผู้ปฏิบัติงานเพิ่มเติมในด้านกฎหมายหรือตำแหน่งนิติกร

ข้อเสนอแนะการวิจัย

จากผลการวิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

กระทรวงมหาดไทยและกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทยและกรมการปกครอง ควรดำเนินการพัฒนาและยกระดับคุณภาพของศูนย์ดำรงธรรม ได้แก่ 1) การจัดสรรทรัพยากร ควรเพิ่มอัตรากำลังบุคลากรและควรจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติม 2) ควรมีการสร้างสิ่งจูงใจสำหรับผู้ปฏิบัติงาน 3) ควรกำหนดกลยุทธ์และค่านิยมร่วมของศูนย์ดำรงธรรม และ 4) ระบบปฏิบัติงาน ควรออกกฎหมายที่ให้อำนาจในการปฏิบัติงาน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาวิจัย เรื่อง ประสิทธิภาพการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมระดับอำเภอในพื้นที่อื่น หรือระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือระดับหมู่บ้าน เพื่อนำผลการศึกษามาเปรียบเทียบ และพัฒนาให้การปฏิบัติงานของศูนย์มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นต่อไป



บรรณานุกรม

- จิรวัดมัน อัครบวร และรัตนศักดิ์ เจริญทรัพย์. (2552). **แผนที่ยุทธศาสตร์**. (พิมพ์ครั้งที่ 3)
กรุงเทพฯ: คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- ชาญชัย แสวงศักดิ์. (2540). **คู่มือการร้องทุกข์ต่อคณะกรรมการวินิจฉัยร้องทุกข์และ
คณะกรรมการวินิจฉัยร้องทุกข์ภูมิภาค**. กรุงเทพฯ: วิญญูชน.
- ณัฐลา วิวินิจฉัยภาค. (2554). **นโยบายสาธารณะ : แนวทางในการศึกษาแบบสหวิทยาการ**.
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ตุลา.
- ที่ทำการปกครองอำเภอพาน. (2564). **ข้อมูลระบบรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรง
ธรรมอำเภอพาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564**. เชียงราย: ที่ทำการปกครอง
อำเภอพาน.
- ที่ทำการปกครองอำเภอพาน. (2564). **แผนพัฒนาอำเภอพาน 5 ปี พ.ศ.2561-2565
ฉบับทบทวน พ.ศ.2564**. เชียงราย: ที่ทำการปกครองอำเภอพาน.
- ที่ทำการปกครองอำเภอพาน. (2559). **สมุดปกคำสั่งอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย พ.ศ.2559**.
เชียงราย: ที่ทำการปกครองอำเภอพาน.
- ประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติฉบับที่ 96/2557 เรื่อง การจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรม.
(23 กรกฎาคม 2557). **ราชกิจจานุเบกษา**. 131(พิเศษ138 ง). หน้า 8.
- พชร ประชุมแดง. (2561). **การบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด
อุบลราชธานี**. การค้นคว้าอิสระ ร.ม.,มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 (ฉบับที่ 7) พ.ศ.2550.
(15 กันยายน 2550). **ราชกิจจานุเบกษา**. 124(55 ก). หน้า 6.
- พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457. (17 กรกฎาคม 2457).
ราชกิจจานุเบกษา. 31. หน้า 259-260.
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดการเรื่องร้องทุกข์ พ.ศ. 2552.
ราชกิจจานุเบกษา. 126(พิเศษ179 ง). หน้า 1.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย. (6 เมษายน 2560). **ราชกิจจานุเบกษา**. 134(40 ก).
หน้า 11.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2544**. สืบค้นเมื่อ
30 กันยายน 2564, จาก : <http://www.royin.go.th/dictionary/index.php>.

ศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย. (2559). **คู่มือการดำเนินการแก้ไขปัญหาการร้องทุกข์ ร้องเรียน**. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.

ศุภกิต เสนนอก. (2558). **การพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องราวร้องทุกข์ผ่านศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ กรณีศึกษาอำเภอหนองเสือจังหวัดปทุมธานี**. การค้นคว้าอิสระ ร.ม., มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.

สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. (2557). **รายงานการศึกษาวิจัย เรื่อง การประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมมิติใหม่ ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดและศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ และประชาชนผู้รับบริการ**. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.

สมบัติ อารังชัยวงศ์. (2555). **นโยบายสาธารณะ : แนวความคิด การวิเคราะห์และ กระบวนการ**. (พิมพ์ครั้งที่ 24). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เสมาธรรม.

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. (2556). **การจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ**. สืบค้นเมื่อ 1 ตุลาคม 2564, จาก https://resolution.soc.go.th/?page_id=74&find_word=การจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ&start_date=&end_date=&book_number=&page_no=1.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยพะเยา
UNIVERSITY OF PHAYAO

ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์

การศึกษาประสิทธิผลการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์
ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย
(เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและเจ้าหน้าที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง)

สถานที่สัมภาษณ์.....

วันที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ได้รับการสัมภาษณ์

1.1 ชื่อ-สกุล.....

1.2 ที่อยู่.....

1.3 ตำแหน่งสังกัด.....

ตอนที่ 2 ปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะของการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย

1. ท่านมีส่วนเกี่ยวข้องกับศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานอย่างไร

.....
.....

2. ท่านคิดว่าการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย มีปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหาให้กับประชาชนในพื้นที่ ตามประเด็นด้านต่าง ๆ อย่างไร

2.1 แหล่งที่มาของนโยบาย

.....
.....

2.2 ความชัดเจนของนโยบาย

.....
.....

2.3 การสนับสนุนนโยบาย

.....

.....

2.4 ความซับซ้อนในการบริหารงาน

.....

.....

2.5 สิ่งจูงใจสำหรับผู้ปฏิบัติงาน

.....

.....

2.6 การจัดสรรทรัพยากร

.....

.....

3. ท่านคิดว่าศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีโครงสร้างและกระบวนการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ตามประเด็นด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้อย่างไร

3.1 กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)

.....

.....

3.2 โครงสร้างองค์การ (Structure)

.....

.....

3.3 ระบบการปฏิบัติงาน (Systems)

.....

.....

3.4 บุคลากร (Staff)

.....

.....

3.5 ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)

.....

.....

3.6 รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)

.....

.....

3.7 ค่านิยมร่วม (Shared values)

.....

.....

4. ท่านคิดว่าการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย มีปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัด ที่จะต้องดำเนินการปรับปรุงพัฒนาอย่างไร และท่านมีแนวทางแก้ไขปัญหาหรือมีข้อเสนอแนะอย่างไร

.....

.....



แบบสัมภาษณ์
การศึกษาประสิทธิผลการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์
ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย
(ประชาชนผู้ที่มาร้องเรียนร้องทุกข์)

สถานที่สัมภาษณ์.....

วันที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ได้รับการสัมภาษณ์

1.1 ชื่อ-สกุล.....

1.2 ที่อยู่.....

1.3 อาชีพ

ตอนที่ 2 ปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะของการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย

1. ท่านเคยร้องเรียนร้องทุกข์ที่ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานหรือไม่ อย่างไร

.....

2. ปัจจุบันเรื่องของท่านได้รับการช่วยเหลือจากศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานอย่างไร

.....

3. ท่านคิดว่าการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย มีกระบวนการแก้ไขปัญหาให้ประชาชน ตามประเด็นด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้ อย่างไร

3.1 นโยบายในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนมีความชัดเจน มากน้อยเพียงใดสามารถตอบสนองความต้องการของท่านได้มากน้อยเพียงใด

.....

3.2 ระบบการปฏิบัติงานและรูปแบบบริหารจัดการของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน
มีขั้นตอนและแนวทางที่มีมาตรฐานหรือไม่มีความสะดวกและรวดเร็วมากนักน้อยเพียงใด

.....
.....

3.3 บุคลากรของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานมีทักษะ ความรู้ ความสามารถ ในการ
แก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน มากน้อยเพียงใด

.....
.....

4. ท่านคิดว่าการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย
มีปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงพัฒนาอย่างไร

.....
.....



ภาคผนวก ข ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ



สรุปผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือของผู้ทรงคุณวุฒิ

การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: IOC)

คำถาม	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC	แปรผล
	1	2	3		
แบบสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานและเจ้าหน้าที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
1. ท่านคิดว่าศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานมีโครงสร้างและกระบวนการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ตามประเด็นด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้อย่างไร 1) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) 2) โครงสร้างองค์กร (Structure) 3) ระบบการปฏิบัติงาน (Systems) 4) บุคลากร (Staff) 5) ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) 6) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) 7) ค่านิยมร่วม (Shared values)	+1	+1	+1	1	ดี
2. ท่านคิดว่าการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย มีปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหาให้กับประชาชนในพื้นที่ ตามประเด็นด้านต่าง ๆ ใด 1) แหล่งที่มาของนโยบาย 2) ความชัดเจนของนโยบาย 3) การสนับสนุนนโยบาย 4) ความซับซ้อนในการบริหารงาน 5) สิ่งจูงใจสำหรับผู้ปฏิบัติงาน 6) การจัดสรรทรัพยากร	+1	+1	+1	1	ดี
3. ท่านคิดว่าการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย มีปัญหาอุปสรรค ข้อจำกัด ที่จะต้องดำเนินการปรับปรุงพัฒนา	+1	+1	+1	1	ดี

อย่างไร และท่านมีแนวทางแก้ไขปัญหาหรือมีข้อเสนอแนะอย่างไร					
แบบสัมภาษณ์ประชาชนผู้ที่มารองเรียนร้องทุกข์					
ท่านคิดว่าการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย มีกระบวนการแก้ไขปัญหาให้ประชาชน ตามประเด็นด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้ อย่างไร 1. นโยบายในการแก้ไขปัญหาคำขอความเดือดร้อนของประชาชนมีความชัดเจน มากน้อยเพียงใดสามารถตอบสนองความต้องการของท่านได้มากน้อยเพียงใด	+1	+1	+1	1	ดี
2. ระบบการปฏิบัติงานและรูปแบบบริหารจัดการของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน มีขั้นตอนและแนวทางที่มีมาตรฐานหรือไม่มีความสะดวกและรวดเร็วมากน้อยเพียงใด	+1	+1	+1	1	ดี
3. บุคลากรของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพานมีทักษะความรู้ ความสามารถ ในการแก้ไขปัญหาคำขอความเดือดร้อนของประชาชน มากน้อยเพียงใด	+1	+1	+1	1	ดี
4. ท่านคิดว่าการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย มีปัญหาอุปสรรค ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงพัฒนาอย่างไร	+1	+1	+1	1	ดี
รวม				1	แบบสัมภาษณ์ใช้ได้

ภาคผนวก ค การพิจารณาโครงการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

 <p>คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยพะเยา UNIVERSITY OF PHAYAO HUMAN ETHICS COMMITTEE 19 หมู่ 2 ตำบลแม่กา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา 56000 เบอร์โทรศัพท์ 05446 6666</p>	
<p>เอกสารรับรองการยกเว้นพิจารณาจริยธรรมโครงการวิจัย</p> <p>คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยพะเยา ดำเนินการให้การรับรองการยกเว้นพิจารณาจริยธรรมโครงการวิจัยตามแนวทางหลักจริยธรรมการวิจัยในคนที่เป็นมาตรฐานสากลได้แก่ Declaration of Helsinki, The Belmont Report, CIOMS Guideline International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice หรือ ICH-GCP และ 45CFR 46.101(b)</p>	
ชื่อโครงการ	<p>: ประสิทธิภาพการจัดการเรื่องราวร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย</p> <p>: The Effective Petition Management of Damrongtham Center Phan District, Chiangrai Province</p>
เลขที่โครงการวิจัย	: UP-HEC 2.1/005/65
ผู้วิจัยหลัก	: นายพัฒนพงษ์ นาคะพงษ์
สังกัดหน่วยงาน	: คณะรัฐศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา
ที่ปรึกษา	: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชต์ศรี เกียรติบุตร
สังกัดหน่วยงาน	: คณะรัฐศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา
ลงนาม	 <p>(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อุดม งามเมืองสกุล) ประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์</p>
วันที่รับรอง	: 8 กุมภาพันธ์ 2565
หมายเหตุ	<p>1. ไม่ต้องส่งรายงานความก้าวหน้า</p> <p>2. ส่งรายงานปิดโครงการเมื่อสิ้นสุดการศึกษา</p>

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายพัฒน์พงษ์ นาคะพงษ์
วัน เดือน ปี เกิด	2 กุมภาพันธ์ 2533
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2556 นิติศาสตรบัณฑิต (น.บ.) มหาวิทยาลัยพะเยา
ที่อยู่ปัจจุบัน	800/284 ม.3 ต.ท่าวังทอง อ.เมืองพะเยา จ.พะเยา
ผลงานตีพิมพ์	พัฒน์พงษ์ นาคะพงษ์ (ผู้บรรยาย). (23 เมษายน 2565). ประสิทธิภาพการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ใน การประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 8 (หน้า 907 – 917). พะเยา: กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยพะเยา.

