



การพัฒนารูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐ  
ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

โดย

คณะนักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต

วิชา POL 6510 การวิจัยและพัฒนาชุมชน (Community Research and Development)  
ภาคการศึกษาที่ 2 ปีการศึกษา 2560

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น คณะรัฐศาสตร์  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง ศูนย์การเรียนรู้จังหวัดสงขลา (ยะลา)



การพัฒนารูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐ  
ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

โดย

คณะนักศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

วิชา POL 6510 การวิจัยและพัฒนาชุมชน (Community Research and Development)  
ภาคการศึกษาที่ 2 ปีการศึกษา 2560

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น คณะรัฐศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ศูนย์การเรียนรู้จังหวัดสงขลา (ยะลา)

การพัฒนารูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐ  
ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

โดย

นางสาวมารีแย	บาเน็ง	รหัสนักศึกษา	5924884401
ร.ต.อ.คชภพ	พัสระ	รหัสนักศึกษา	5924884402
นายอดินันท์	ภาคภูมิ	รหัสนักศึกษา	5924884403
นางสาวภูษณิศา	สุวรรณ	รหัสนักศึกษา	5924884405
นายสรารุช	ลิ้มเริ่มสกุล	รหัสนักศึกษา	5924884406
นายดำรงค์	อินโท	รหัสนักศึกษา	5924884407
นายอภิสิทธิ์	ยางหาด	รหัสนักศึกษา	5924884408
นายสิทธิศักดิ์	โต๊ะกู	รหัสนักศึกษา	5924884409
นายมุฮัมหมัดนุรดิน	มะ	รหัสนักศึกษา	5924884411
นางสาวญาตีมา	ทับกล่ำ	รหัสนักศึกษา	5924884412
นายอิสมาน	ยูโซะ	รหัสนักศึกษา	5924884413
นางสาวธันยนันท์	พุทธา	รหัสนักศึกษา	5924884414
นางสาวรัตนา	ดามาอู	รหัสนักศึกษา	5924884415
นายแวปือราเฮง	เปาะโน	รหัสนักศึกษา	5924884416
นายพรชัย	ซาแลง	รหัสนักศึกษา	5924884417
นางสาวณัฐกานต์	อุไรรัตน์	รหัสนักศึกษา	5924884418
นางสาวอรุณรัตน์	กลามอ	รหัสนักศึกษา	5924884419
นางสาวปารีตะ	แก้วกรด	รหัสนักศึกษา	5924884420
นางสาวนุรีซัน	มะเก	รหัสนักศึกษา	5924884421
นายอาหามัด	เจอะอาแว	รหัสนักศึกษา	5924884422
นายมุฮัมหมัดรอมลี	แวกือจิ	รหัสนักศึกษา	5924884423
นายอัปดุลเลาะ	เจ๊ะโตสามะ	รหัสนักศึกษา	5924884424
นายศักดิ์ดา	จอมเสนา	รหัสนักศึกษา	5924884428
นายชุกีฟือลี	ตูหยง	รหัสนักศึกษา	5924884429
นายชาติชาย	แก้วเมฆ	รหัสนักศึกษา	5924884430
นายมุฮัมมะรุสดี	มาโซ	รหัสนักศึกษา	5924884431

## คำนำ

ความไม่สงบใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ เป็นปัญหาที่เรื้อรังมาตั้งแต่ปีพ.ศ. 2547 เป็นระยะเวลา นับร่วมสิบกกว่าปี ส่วนหนึ่งมีแรงจูงใจจากประวัติศาสตร์ที่มีความยาวนาน อาทิ เช่น ด้านชาติพันธุ์ การขาดการเหลียวแลจากภาครัฐ การไม่ได้รับความยุติธรรมจากภาครัฐ มายาวนานนับศตวรรษ นอกจากนี้ ยังมีความแตกต่างทางด้าน เชื้อชาติ ศาสนาวัฒนธรรม ภาษาการสื่อสาร และอัตลักษณ์ของประเทศสยามกับรัฐปัตตานีในอดีต รวมไปถึงนโยบาย บางอย่างที่ขัดแย้งต่อชีวิตความเป็นอยู่ของความเป็นอัตลักษณ์ของชาวสามจังหวัด ชายแดนภาคใต้ เมื่อความรุนแรงไม่ได้ลดลง จนกระทั่งประเทศไทยเข้าสู่ความเป็น โลกาภิวัตน์ จากโลกหนึ่งสู่อีกโลกหนึ่งอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างอัตลักษณ์ ของกลุ่มต่างๆ ก่อให้เกิดกระแสในพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้อย่างชัดเจน รวมถึงการเข้าไป แสวงประโยชน์ของกลุ่มต่างๆ บุคลากรของรัฐมีการนำพฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กร (Political Behavior in Organization) ที่หลากหลายมาใช้ในการปฏิบัติงานในองค์กร ทั้ง อาศัยกระบวนการทางการ ทางบารมีหรือสร้างพระคุณ และใช้อำนาจในการสร้าง ประโยชน์ หรือใช้ทรัพยากรต่อกลุ่ม ซึ่งเมื่อมองในภาพรวมแล้ว สภาพทางด้านการเมือง การปกครองใน 3จังหวัดชายแดนใต้มีได้ต่างไปจากจังหวัดอื่นของไทย แต่วิถีชีวิตความ เป็นอยู่ของประชาชนในพื้นที่ค่อนข้างจะแตกต่างกันออกไปส่งผลให้เกิดความเครียดและ ความขัดแย้งระหว่างตัวแทนทางฝ่ายปกครองของรัฐไม่ว่าจะเป็นฝ่ายปกครองในระดับ จังหวัด และอำเภอ กับผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ ในขณะที่เดียวกันในสังคมของประชาชนใน พื้นที่เองผูกพันอยู่กับความเชื่อทางศาสนาและผู้นำทางศาสนาอย่างใกล้ชิด ผู้นำต่าง ๆ ดังกล่าวมีส่วนหนึ่งที่เข้ามามีบทบาททางการเมืองทั้งในระดับท้องถิ่น หมู่บ้าน ตำบล และจังหวัด ซึ่งเมื่อใดก็ตามที่ผู้นำต่าง ๆ เหล่านี้มีแนวทางแนวความคิดหรือความรู้สึกที่ สวนทางกับการดำเนินงานของรัฐบาลแล้วก็จะยิ่งส่งผลต่อความเครียดและความขัดแย้ง ระหว่างประชาชนในพื้นที่กับเจ้าหน้าที่และระบบของรัฐมากขึ้น นอกจากนี้แล้วการบริหาร ของรัฐในพื้นที่ยังคงมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอต่อการป้องกันการกระทำของกลุ่ม ผลประโยชน์ระบบพรรคพวกในวงการข้าราชการและการกระทำของเจ้าหน้าที่ส่วนน้อยที่

ใช้อำนาจอันมิชอบกลั่นแกล้งประชาชน ซึ่งส่งผลเสียต่อความรู้สึกของประชาชนในพื้นที่ต่อรัฐบาลและประเทศชาติ

ดังนั้น เพื่อให้ได้รูปแบบและกลไกการพัฒนาพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ คณะผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ โดยมีวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษาลักษณะคดีพิพาททางปกครองที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองระหว่างหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ. 2550 – 2560 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ ลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ ปัจจัยที่เอื้อต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ ตลอดจนนำเสนอรูปแบบกลไกการพัฒนาพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวิชา POL 6510 การวิจัยและพัฒนาชุมชน (Community Research and Development) หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง การศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาวิจัยหวังว่าจะเป็นประโยชน์สำหรับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ ที่จะนำผลการศึกษาดังกล่าวไปปรับใช้ต่อไป

หากเอกสารฉบับนี้ มีข้อผิดพลาดประการใด คณะผู้วิจัยใคร่ขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

คณะผู้วิจัย

คณะนักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น  
ศูนย์การเรียนรู้จังหวัดสงขลา (ยะลา)

## บทคัดย่อ

ชื่องานวิจัย	การพัฒนารูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้
คณะผู้วิจัย	นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต . สาขาสห วิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น คณะรัฐศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรัชญา ชุมนานเสียว
ปีการศึกษา	2560

การศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ มีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษา ลักษณะคติพิพาททางปกครองที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองระหว่างหน่วยงานทางปกครอง หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ.2550 – 2560 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ ลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐ ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ ปัจจัยที่เอื้อต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐ ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ ตลอดจนนำเสนอรูปแบบและกลไกการพัฒนาพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ ในรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการวิจัยโดยใช้แบบสัมภาษณ์ (Interview) ในรูปแบบการสัมภาษณ์เชิงลึก และได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างสำหรับตอบแบบสัมภาษณ์ จำนวน 7 กลุ่ม คือ กลุ่มส่วนภูมิภาคกลุ่มส่วนท้องถิ่น กลุ่มทหาร กลุ่มตำรวจ กลุ่มรัฐวิสาหกิจ กลุ่มองค์กรอิสระ และกลุ่มศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนใต้ (ศอ.บต.) รวมจำนวน 21 คน

ผลการศึกษาพบว่า คติพิพาททางปกครองระหว่างหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ.2550 – 2560 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ จำนวน 12 คดี ที่ศึกษาวิจัย ส่วนใหญ่เป็นคติพิพาทเกี่ยวกับการที่หน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำการโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย ไม่ว่าจะเป็นการออกกฎ คำสั่งหรือการกระทำอื่นใดโดยไม่มีอำนาจหรือนอกเหนืออำนาจหน้าที่ หรือไม่ถูกต้องตามกฎหมาย หรือโดยไม่ถูกต้องตามรูปแบบขั้นตอนหรือวิธีการ หรือโดยไม่สุจริตหรือมีลักษณะเป็นการ

เลือกปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรม หรือเป็นการใช้ดุลพินิจโดยมิชอบ จำนวน 11 คดี และคดีพิพาท เกี่ยวกับการกระทำละเมิดหรือความรับผิดอย่างอื่นของหน่วยงานทางปกครองหรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐอันเกิดจากการใช้อำนาจตามกฎหมาย หรือจากกฎ คำสั่งทางปกครอง หรือคำสั่งอื่น หรือจากการละเลยต่อหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดให้ต้องปฏิบัติ จำนวน 1 คดี ซึ่งแต่ละคดีเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองมากกว่า 1 แบบ โดยพบว่า เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรมแบบการเล่นเกมการเมือง และพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบใช้อำนาจโดยใช้อำนาจหน้าที่มากที่สุด มีพฤติกรรมกระทำการต่างๆ เพื่อผลประโยชน์แอบแฝงหรือเอื้อต่อผลประโยชน์ของพวกเขาโดยไม่คำนึงถึงผลกระทบหรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้นแก่ผู้อื่น รวมทั้งการที่ระดับผู้บริหารที่มีอำนาจ โดยหน้าที่ยังมีการใช้อำนาจในการออกคำสั่งโดยไม่ชอบธรรมและเลือกปฏิบัติซึ่งส่งผลกระทบต่อความเสียหายต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นสาเหตุสำคัญที่นำไปสู่การฟ้องร้องตามหลักกระบวนการยุติธรรม ทั้งนี้ไม่พบว่ามีคดีใดที่มีพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบไม่รุนแรง โดยการสร้างเครือข่าย และพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบใช้อำนาจโดยใช้อำนาจบารมี

จากการศึกษา ลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐ ใน 3 จังหวัด ชายแดนใต้ของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรมของบุคลากรในหน่วยงานบางคนหรือบางกลุ่มในองค์กรขาดคุณธรรมจริยธรรมส่งผลต่อการนำมาซึ่งพฤติกรรมการใช้อุบาย เล่ห์กล หรือวิธีการอื่นๆที่ให้ตนเองและสมาชิกพรรคพวก เกิดผลประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อม แต่อย่างไรก็ตาม จากหลายๆกลุ่มเมื่อไปศึกษาระบบในการทำงานไม่ค้นพบเรื่องการใช้อุบาย เล่ห์กลหรือเล่ห์เหลี่ยมอันจะนำไปสู่การเข้าใจผิดและไม่มีประเด็นหรือพฤติกรรมแสวงหาผลประโยชน์ แต่ในบางหน่วยงานมีข้อมูลที่น่าตกใจ กล่าวคือ บุคลากรในหน่วยงานมีพฤติกรรมกล่าวหาว่าให้ร้ายและการกระทำที่จ้องบ่อนทำลายฝ่ายตรงข้ามอย่างมีอคติต่อฝ่ายตรงข้ามอย่างเห็นได้ชัดเจน แต่ไม่พบพฤติกรรมแสดงกิริยาหรือวาจาให้ผู้อื่นเกิดความหวาดกลัวถึงอันตรายต่อชีวิต ร่างกาย เสรีภาพ ชื่อเสียง หรือทรัพย์สินของตนและครอบครัว แต่บางหน่วยงานมีพฤติกรรมแสดงกิริยาหรือวาจาให้ผู้อื่นเกิดความหวาดกลัวซึ่งพบได้ไม่มากนัก ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบไม่รุนแรง บุคลากรในบางหน่วยงานมีการใช้วิธีการโน้มน้าว หว่านล้อมผู้อื่นให้คล้อยตาม แต่พบได้ค่อนข้างน้อย โดยกลุ่มดังกล่าวมีผลประโยชน์แอบแฝงทั้งเพื่อตนเองและพรรคพวกในหน่วยงาน แต่ไม่มีพฤติกรรมรวมตัวก่อตั้งกลุ่มคนหรือ

องค์การ แต่จะมีการสร้างสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มคนกับภาครัฐและให้การช่วยเหลือในการป้องกันการแก้ไขปัญหา เพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบใช้อำนาจบุคลากรในหน่วยงานมีพฤติกรรมใช้อำนาจโดยหน้าที่เป็นส่วนใหญ่เป็นไปในทางที่ดีแต่พบว่า บุคลากรบางหน่วยงานมีผู้ที่มีอายุราชการหรืออายุงานที่มากกว่าบุคคลอื่นในหน่วยงาน มีการใช้อิทธิพลอำนาจบีบบังคับผู้ที่คุณวุฒิหรือวัยวุฒิที่ต่ำกว่าให้ปฏิบัติตามความต้องการของตนเอง ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบผิดกฎหมาย บุคลากรในหน่วยงานไม่มีพฤติกรรมชำระความแค้น ไม่มีการนำข้อมูลทางราชการหรือของหน่วยงานมาเปิดเผยต่อสาธารณชน โดยมีแต่พฤติกรรมหรือการกระทำเพื่อมุ่งหวังหรือมุ่งส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจของหน่วยงานภาครัฐเป็นไปในแนวทางสร้างสรรค์ แต่อาจมีบางคนบางกลุ่มในหน่วยงานที่มองว่าตัวเองคือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียและไม่ได้รับความเป็นธรรมจากหน่วยงาน

ปัจจัยที่เอื้อต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐ ที่ 3 จังหวัดชายแดนใต้ พบว่า ด้านองค์การ บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนเกี่ยวข้องข้องในการขับเคลื่อนการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่สนองตอบต่อนโยบายผู้บริหารในทางที่ถูกต้องตามกฎหมายให้เกิดความสงบเรียบร้อย ความสามัคคี และทำเพื่อประโยชน์ส่วนรวมโดยไม่ปฏิบัติในทางที่ทุจริต โดยการแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่อาจจะส่งผลกระทบต่อความรู้สึกของบุคลากรในหน่วยงานซึ่งเป็นความรู้สึกทั้งด้านบวกและด้านลบ การจัดสรรเป็นไปตามกรอบนโยบาย การวางแผน ซึ่งมีอิทธิพลต่อคะแนนเสียง คะแนนนิยม แต่ในความคิดเห็นของบุคลากรบางหน่วยงานรู้สึกไม่พึงพอใจในการจัดสรรทรัพยากรบุคคล / งบประมาณ / เครื่องมือ ทั้งนี้การจัดสรรดังกล่าวอาจไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ ด้านบุคคล ความเชื่อส่วนบุคคลส่วนใหญ่ไม่ส่งผลกระทบต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงาน แต่อาจส่งผลในบางหน่วยงาน ส่วนค่านิยมหรือทัศนคติ และบุคลิกภาพส่วนบุคคลส่งผลกระทบต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงาน อาจมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร ด้านสิ่งแวดล้อม วัฒนธรรมขององค์กรจะสร้างความเป็นตัวตนของคนในองค์กรนั้นๆ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ใกล้เคียงกัน มีผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงาน หากสมาชิกองค์กรสืบชาติพันธุ์ เชื้อสาย และการนับถือศาสนาเดียวกัน มีผลประโยชน์ร่วมกัน น่าจะมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และให้ความเอื้ออาทรช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และด้านผู้บริหาร ความยุติธรรมหรือความเป็นธรรมของผู้บริหารส่งผลกระทบต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงาน โดยมีผลต่อการ



ทำงานของบุคลากรในหน่วยงานและจะนำมาซึ่งความสุข การทำงานที่เต็มศักยภาพ เกิดความรักความสามัคคี ความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ มีความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารของหน่วยงาน และสามารถสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานอย่างเต็มขีดความสามารถ

## บทสรุปผู้บริหาร

- เรื่อง : การพัฒนารูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐ  
ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้
- ผู้วิจัย : คณะนักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น คณะรัฐศาสตร์  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง ศูนย์การเรียนรู้จังหวัดสงขลา (ยะลา)
- ปีที่พิมพ์ : 2560
- แหล่งทุน : คณะนักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิตสาขาสหวิทยาการ  
เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหงศูนย์การ  
เรียนรู้จังหวัดสงขลา (ยะลา)

---

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวัตถุประสงค์ 4 ประการ คือ (1) เพื่อศึกษาลักษณะคติพิพาททางปกครองที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองระหว่างหน่วยงานทางปกครอง หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ. 2550 – 2560 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ (2) เพื่อศึกษาลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ (3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่เอื้อต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ (4) เพื่อนำเสนอรูปแบบและกลไกการพัฒนาพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ โดยประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้คือ กลุ่มบุคลากรที่ปฏิบัติงานใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ 7 กลุ่ม คือ กลุ่มส่วนภูมิภาค กลุ่มส่วนท้องถิ่น กลุ่มทหารกลุ่มตำรวจ กลุ่มรัฐวิสาหกิจ กลุ่มองค์กรอิสระ และกลุ่มศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนใต้ (ศอ.บต.) จำนวน 21 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยและพัฒนาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสัมภาษณ์ (Interview) ในรูปแบบการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อศึกษารูปแบบและกลไกการพัฒนาพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ โดยมีส่วนประกอบทั้งหมด 4 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ตอนที่ 2 ลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัด

ชายแดนใต้ ตอนที่ 3 ปัจจัยที่เอื้อต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ และตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา โดยลงพื้นที่ด้วยตัวเอง ดำเนินการสัมภาษณ์ จดบันทึก ตลอดจนการสังเกตเชิงประจักษ์ในกลุ่มตัวอย่าง ตั้งแต่ วันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2561 ถึง วันที่ 14 เมษายน 2561 และได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปประเด็นนำไปสู่การวิเคราะห์เนื้อหาสาระ (Content Analysis) ร่วมกับการจับคู่ เหมือน (Matching) และการจัดกลุ่ม (Grouping) ตามตัวแปรที่ศึกษา เพื่ออภิปราย ปราบกฏการณ์ที่ศึกษาตามสภาพความเป็นจริงโดยเสนอเป็นข้อมูลเชิงพรรณนา

### สรุปผลการวิจัย

#### 1. ลักษณะคติพิพาททางปกครองที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองระหว่าง หน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ.2550 – 2560 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

จากการศึกษาคติพิพาททางปกครองที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองระหว่าง หน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ.2550 – 2560 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ จำนวน 12 คดี แบ่งเป็นคดีที่เกิดขึ้นในพื้นที่จังหวัดยะลาจำนวน 3 คดี จังหวัดปัตตานี 3 คดี และจังหวัดนราธิวาส 6 คดี พบว่า ซึ่งส่วนใหญ่เป็นคดีพิพาทเกี่ยวกับการที่หน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำการโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย ไม่ว่าจะเป็นการออกกฏ คำสั่งหรือการกระทำอื่นใดโดยไม่มีอำนาจหรือนอกเหนืออำนาจ หน้าที่ หรือไม่ถูกต้องตามกฎหมาย หรือโดยไม่ถูกต้องตามรูปแบบขั้นตอนหรือวิธีการ หรือโดยไม่สุจริต หรือมีลักษณะเป็นการเลือกปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรม หรือเป็นการใช้ดุลพินิจ โดยมิชอบ จำนวน 11 คดี และคดีพิพาทเกี่ยวกับการกระทำละเมิดหรือความรับผิดอย่างอื่นของหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐอันเกิดจากการใช้อำนาจตามกฎหมาย หรือจากกฏ คำสั่งทางปกครอง หรือคำสั่งอื่น หรือจากการละเลยต่อหน้าที่ตามที่กฎหมาย กำหนดให้ต้องปฏิบัติ จำนวน 1 คดี และเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมือง ดังนี้

##### 1.1 พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม

- 1.1.1 การหลอกลวง พบจำนวน 4 คดี
- 1.1.2 การเล่นเกมการเมือง พบจำนวน 8 คดี
- 1.1.3 การให้ร้ายตำหนิติเตียนผู้อื่น พบจำนวน 3 คดี

1.1.4 การขู่เข็ญ พบจำนวน 1 คดี

## 1.2. พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบไม่รุนแรง

1.2.1 การประจบประแจง พบจำนวน 1 คดี

1.2.2 การสร้างเครือข่าย พบจำนวน 0 คดี

1.2.3 การสร้างพันธมิตร พบจำนวน 2 คดี

1.2.4 การร้องทุกข์ พบจำนวน 5 คดี

## 1.3 พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบใช้อำนาจ

3.1 อำนาจหน้าที่ พบจำนวน 8 คดี

3.2 อำนาจบารมี พบจำนวน 0 คดี

## 1.4. พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดกฎหมาย

1.4.1 การแก้แค้น พบจำนวน 3 คดี

1.4.2 การเปิดโปงความลับ พบจำนวน 1 คดี

1.4.3 การลือขี้ พบจำนวน 1 คดี

ทั้งนี้ พบว่า แต่ละคดีเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองมากกว่า 1 แบบ โดยพบว่า เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรมแบบการเล่นเกมการเมือง และพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบใช้อำนาจโดยใช้อำนาจหน้าที่มากที่สุด มีพฤติกรรมกระทำการต่างๆ เพื่อผลประโยชน์แอบแฝงหรือเอื้อต่อผลประโยชน์ของพวกเขา โดยไม่คำนึงถึงผลกระทบหรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้นแก่ผู้อื่น รวมทั้งการที่ระดับผู้บริหารที่มีอำนาจโดยหน้าที่ยังมีการใช้อำนาจในการออกคำสั่งโดยไม่ชอบธรรมและเลือกปฏิบัติซึ่งส่งผลกระทบต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นสาเหตุสำคัญที่นำไปสู่การฟ้องร้องตามหลักกระบวนการยุติธรรม ทั้งนี้ไม่พบว่ามีคดีใดที่มีพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบไม่รุนแรงโดยการสร้างเครือข่าย และพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบใช้อำนาจโดยใช้อำนาจบารมี ซึ่งอาจเป็นเพราะว่า คดีที่ศึกษาส่วนใหญ่ ผู้ฟ้องเป็นระดับผู้น้อยหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่มียศไม่สูง จึงอาจทำให้ไม่พบพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบไม่รุนแรงแบบการสร้างเครือข่าย ซึ่งต้องใช้ตำแหน่งหน้าที่หรือยศในการสร้างพรรคพวกที่มีเครือข่ายต่างกลุ่มหรือพื้นที่ออกไปจึงพบได้ยาก และผู้บริหารระดับสูงที่เป็นผู้มีอำนาจต้องมีการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งกันเป็นประจำเมื่อครบวาระตามที่กฎหมายกำหนด ทำให้ไม่สามารถสร้างอำนาจบารมีให้เกิดขึ้นในพื้นที่ได้ เนื่องจากการส่งสมอำนาจบารมีต้องใช้ระยะเวลา

และสร้างสัมพันธภาพที่ยาวนานถึงจะเกิดขึ้นได้ จึงไม่พบพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบใช้อำนาจโดยใช้อำนาจบารมี

## 2. ลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

### 2.1 พฤติกรรมการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม

บุคลากรในหน่วยงานบางคนหรือบางกลุ่มในองค์กรขาดคุณธรรม จริยธรรมส่งผลต่อการนำมาซึ่งพฤติกรรมการใช้อุบาย เล่ห์กล หรือวิธีการอื่นๆ ที่ให้ตนเอง และสมาชิกพรรคพวกเกิดผลประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อม หรือแม้กระทั่งสิ่งที่มีมูลค่าส่งผลกระทบต่อหน่วยงานหรือองค์กรที่ตนเองปฏิบัติ โดยอาจเป็นทั้งช่วงระยะเวลาสั้นๆ หรือช่วงตลอดระยะเวลาการทำงานที่ตนเองปฏิบัติ แต่อย่างไรก็ตามจากหลายๆกลุ่มเมื่อไปศึกษาระบบในการทำงานไม่ค้นพบเรื่องการใช้อุบาย เล่ห์กลหรือเล่ห์เหลี่ยม อันที่จะนำไปสู่การเข้าใจผิดและไม่มีประเด็นหรือพฤติกรรมการแสวงหาผลประโยชน์แต่ในบางหน่วยงาน บางองค์กรที่บุคลากรในหน่วยงานมีการแย่งชิงอำนาจและแสวงหาผลประโยชน์ในการบริหารจัดการ พยายามทำให้ตนและพวกพ้องให้ได้มาซึ่งการยอมรับจากสังคมภายนอก ซึ่งอาจใช้วิธีการที่ไม่ถูกต้องในบางประการ ในส่วนประเด็นหรือพฤติกรรมการกล่าวหาว่าให้ร้ายและการกระทำที่จ้องบ่อนทำลายฝ่ายตรงข้าม บุคลากรในองค์กรไม่มีพฤติกรรมเหล่านี้ แต่ในบางหน่วยงานมีข้อมูลที่น่าตกใจ กล่าวคือ บุคลากรในหน่วยงานมีพฤติกรรมการกล่าวหาว่าให้ร้ายและการกระทำที่จ้องบ่อนทำลายฝ่ายตรงข้าม อย่างมีอคติต่อฝ่ายตรงข้ามอย่างเห็นได้ชัดเจเน แต่ไม่พบพฤติกรรมการแสดงกิริยาหรือวาจาให้ผู้อื่นเกิดความหวาดกลัวถึงอันตรายต่อชีวิต ร่างกาย เสรีภาพ ชื่อเสียง หรือทรัพย์สินของตนและครอบครัว แต่บางหน่วยงานมีพฤติกรรมการแสดงกิริยาหรือวาจาให้ผู้อื่นเกิดความหวาดกลัวซึ่งพบได้ไม่มากนัก

### 2.2 พฤติกรรมการเมืองแบบไม่รุนแรง

บุคลากรในบางหน่วยงานมีการใช้วิธีการโน้มน้าว หวานล้อมผู้อื่นให้คล้อยตาม แต่พบได้ค่อนข้างน้อย โดยกลุ่มดังกล่าวมีผลประโยชน์แอบแฝงทั้งเพื่อตนเอง และพรรคพวกในหน่วยงานแต่ไม่มีพฤติกรรมรวมตัวก่อตั้งกลุ่มคนหรือองค์การ และสร้างเครือข่ายเพื่อต่อต้านนโยบายของภาครัฐ แต่จะมีการสร้างสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มคนกับภาครัฐและให้การช่วยเหลือในการป้องกันการแก้ไขปัญหาเพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน และบุคลากรบางหน่วยงานสัมพันธภาพในองค์กรค่อนข้างน้อยมากแต่ไม่มีพฤติกรรมให้เห็นใน

เชิงลักษณะที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความเสียหายหรือได้รับผลกระทบจากข้อกล่าวหาจากเหตุการณ์อันไม่พึงประสงค์

### 2.3 พฤติกรรมการเมืองแบบใช้อำนาจ

บุคลากรในหน่วยงานมีพฤติกรรมการใช้อำนาจโดยหน้าที่เป็นส่วนใหญ่ การใช้อำนาจโดยหน้าที่จะค้นพบในตัวผู้บริหารขององค์กร แต่เป็นไปในทางที่ดี ทั้งนี้เพื่อความ เป็นระเบียบเรียบร้อย เป็นแนวทางทางในการทำงานและนำความผาสุกแก่บุคลากร ในองค์กร แต่กลับพบว่าบุคลากรบางหน่วยงานที่มีใช้ผู้บริหารแต่เป็นคนเก่าคนแก่ที่อายุ ราชการหรืออายุงานที่มากกว่าบุคคลอื่นในหน่วยงาน มีการใช้อิทธิพลอำนาจบีบบังคับผู้ที่ คุ้นเคยหรือวัยวุฒิที่ต่ำกว่าให้ปฏิบัติตามความต้องการของตนเอง

### 2.4 พฤติกรรมการเมืองแบบผิดกฎหมาย

บุคลากรในหน่วยงานไม่มีพฤติกรรมการชำระความแค้น ซึ่งหากมี ประเด็นที่มีความเข้าใจผิดต่อกันก็จะให้โทษซึ่งกันและกันเพราะการทำงานในหน่วยงาน จะต้องมีการร่วมมือร่วมใจกันเพื่อให้องค์กรหรือหน่วยงานสามารถพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น ไม่มีการนำข้อมูลทางราชการหรือของหน่วยงานมาเปิดเผยต่อสาธารณชน โดยมีแต่ พฤติกรรมหรือการกระทำเพื่อมุ่งหวังหรือมุ่งส่งผลต่อการตัดสินใจของหน่วยงานภาครัฐ เป็นไปในแนวทางสร้างสรรค์ แต่อาจมีเป็นบางคนบางกลุ่มในหน่วยงานที่มองว่าตัวเองคือผู้ ที่มีส่วนได้เสียและไม่ได้รับความเป็นธรรมจากหน่วยงาน

## 3. ปัจจัยที่เอื้อต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐของ บุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

### 3.1 ด้านองค์กร

บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนเกี่ยวข้องข้องในการขับเคลื่อนการปฏิบัติตาม อำนาจหน้าที่ที่สนองตอบต่อนโยบายผู้บริหารในทางที่ถูกต้องตามกฎหมายเกิดความสงบ เรียบร้อย ความสามัคคีและทำเพื่อประโยชน์ส่วนรวมโดยไม่ปฏิบัติในทางที่ทุจริต มีการ มอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบมีการเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหา นโยบายต่างๆเพื่อปรับเปลี่ยนให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น-โดยการแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากร หรือเจ้าหน้าที่อาจส่งผลกระทบต่อความรู้สึกของบุคลากรในหน่วยงานซึ่งเป็นความรู้สึกทั้ง ด้านบวกและด้านลบโดยการแต่งตั้งโยกย้ายบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่จัดสรรให้เป็นไปตาม

กรอบนโยบาย การวางแผน ซึ่งมีอิทธิพลต่อคะแนนเสียง คะแนนนิยมแต่ในความคิดเห็นของบุคลากรบางหน่วยงาน รู้สึกไม่พึงพอใจในการจัดสรรทรัพยากรบุคคล/งบประมาณ/เครื่องมือ ทั้งนี้การจัดสรรดังกล่าวอาจไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์

### 3.2 ด้านบุคคล

ความเชื่อส่วนบุคคลไม่ส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานแต่อาจส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในบางหน่วยงาน ส่วนค่านิยมหรือทัศนคติส่วนบุคคลส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานปัจจัยด้านบุคคลมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรการเปลี่ยนแปลงแนวความคิดของตัวบุคคลหรือองค์กร การแสดงออกเชิงการกระทำในรูปแบบเชิงประจักษ์แก่สมาชิกในองค์กรและ บุคลิกภาพของแต่ละบุคคลมีผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กรในสายตาของบุคคลภายนอกโดยที่บุคลากรในหน่วยงาน ยังแสวงหาบุคคลที่มีบุคลิกภาพใกล้เคียงกับตนเอง เพื่อแสดงถึงความเป็นพวกพ้องและแสดงพฤติกรรมหรือการแสดงออกที่เหมือนกัน

### 3.3 ด้านสิ่งแวดล้อม

วัฒนธรรมขององค์กรจะสร้างความเป็นตัวตนของคนในองค์กรนั้นๆให้ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ใกล้เคียงกัน โดยวัฒนธรรมองค์กรคือตัวสะท้อนในการกำหนด ทิศทางขององค์กรและยังเป็นตัวกำหนดการวางรากฐานขององค์กร ในมองในความแตกต่างทางชาติพันธุ์ เชื้อสาย และการนับถือศาสนามีผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงาน หากสมาชิกองค์กรสืบชาติพันธุ์ เชื้อสาย และการนับถือศาสนาเดียวกันมีผลประโยชน์ร่วมกัน่า มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การให้ความเอื้ออาทรช่วยเหลือกันซึ่งหลักธรรมาภิบาลในองค์กรส่งผลต่อลักษณะเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานและเป็นตัวกำหนดกรอบ ขอบเขตในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการที่ถูกต้องยึดถือหลักธรรมาภิบาลที่ดีถูกต้องก็จะเป็นการสร้างความสำเร็จ

### 3.4 ด้านผู้บริหาร

ความยุติธรรมหรือความเป็นธรรมของผู้บริหารส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงาน หากบุคลากรในหน่วยงานได้รับความยุติธรรมและความเป็นธรรม มีผลต่อการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานและจะมาด้วยความสุข เต็มด้วยศักยภาพ เกิดความรักความสามัคคี ความโปร่งใสและสามารถ

ตรวจสอบได้ มีความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารของหน่วยงาน สามารถสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานอย่างเต็มขีดความสามารถและการให้ความเท่าเทียมกัน มีสิทธิเท่าเทียมมีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรอีกทั้งเป็นการลดความเหลื่อมล้ำการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยงาน ทำให้บุคลากรตั้งทำงานอย่างเต็มขีดความสามารถ

#### 4. รูปแบบและกลไกการพัฒนาพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

จากการวิเคราะห์ข้อมูลมาทั้งหมดนี้ คณะผู้วิจัยขอเสนอการพัฒนารูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ ดังรูป





จากรูป สามารถอธิบายได้ว่า การพัฒนารูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ มีปัจจัยที่เอื้อต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์การ ด้านบุคคล ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านผู้บริหาร โดยมีรายละเอียด ดังนี้

### 1) ด้านองค์การ

บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนเกี่ยวข้องข้องในการขับเคลื่อนการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่สนองตอบต่อนโยบายผู้บริหารในทางที่ถูกต้องตามกฎหมายเกิดความสงบเรียบร้อย ความสามัคคีและทำเพื่อประโยชน์ส่วนรวมโดยไม่ปฏิบัติในทางที่ทุจริต มีการมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบมีการเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหา นโยบายต่างๆ เพื่อปรับเปลี่ยนให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น โดยการแต่งตั้ง โยกย้าย บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่อาจจะส่งผลต่อความรู้สึกของบุคลากรในหน่วยงานซึ่งเป็นความรู้สึกทั้งด้านบวกและด้านลบ มีผลต่อคะแนนเสียง คะแนนนิยม แต่ในความคิดเห็นและมีบุคลากรบางหน่วยงาน รู้สึกไม่พึงพอใจในการจัดสรรทรัพยากรบุคคล / งบประมาณ / เครื่องมือ ทั้งนี้การจัดสรรดังกล่าวอาจไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์

### 2) ด้านบุคคล

ความเชื่อส่วนบุคคลไม่ส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานส่วนใหญ่ แต่ค่านิยมหรือทัศนคติส่วนบุคคลส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานปัจจัยด้านบุคคลมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์การการเปลี่ยนแปลงแนวความคิดของตัวบุคคลหรือองค์กร การแสดงออกเชิงการกระทำในรูปแบบเชิงประจักษ์แก่สมาชิกในองค์กรและบุคลิภาพของแต่ละบุคคลมีผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กรในสายตาของบุคคลภายนอก โดยที่บุคลากรในหน่วยงานยังแสวงหาบุคคลที่มีบุคลิภาพใกล้เคียงกับตนเอง เพื่อแสดงถึงความเป็นพวกพ้องและแสดงพฤติกรรมหรือการแสดงออกที่เหมือนกัน

### 3) ด้านสิ่งแวดล้อม

วัฒนธรรมขององค์กรจะสร้างความเป็นตัวตนของคนในองค์กรนั้นๆ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ใกล้เคียงกัน โดยวัฒนธรรมองค์กรคือตัวสะท้อนในการกำหนดทิศทางขององค์กรและยังเป็นตัวกำหนดการวางรากฐานขององค์กร ส่วนความแตกต่างทางชาติพันธุ์ เชื้อสาย และการนับถือศาสนา มีผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของ

บุคลากรในหน่วยงาน หากสมาชิกองค์กรสืบชาติพันธุ์ เชื้อสาย และการนับถือศาสนาเดียวกันมีผลประโยชน์ร่วมกันง่าย มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การให้ความเอื้ออาทรช่วยเหลือกัน ซึ่งหลักธรรมาภิบาลในองค์กรส่งผลต่อลักษณะเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานและเป็นตัวกำหนดกรอบ ขอบเขตในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการที่ต้องยึดถือหลักธรรมาภิบาลที่ดีถูกต้องก็จะเป็นการสร้างสามัคคี

#### 4) ด้านผู้บริหาร

ความยุติธรรมหรือความเป็นธรรมของผู้บริหารส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงาน หากบุคลากรในหน่วยงานได้รับความยุติธรรมและความเป็นธรรม มีผลต่อการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานและจะมาด้วยความสุข เต็มศักยภาพ เกิดความรักสามัคคี ความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ มีความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารของหน่วยงาน สามารถสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานอย่างเต็มขีดความสามารถและการให้ความเท่าเทียมกัน มีสิทธิเท่าเทียมมีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรอีกทั้งเป็นการลดความเหลื่อมล้ำการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยงาน ทำให้บุคลากรตั้งทำงานอย่างเต็มขีดความสามารถ

ซึ่งปัจจัยดังกล่าวข้างต้น ส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

##### 1) พฤติกรรมการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม

บุคลากรในหน่วยงานบางคนหรือบางกลุ่มในองค์กรขาดคุณธรรม จริยธรรมส่งผลต่อการนำมาซึ่งพฤติกรรมการใช้อุบาย เล่ห์กล หรือวิธีการอื่นๆที่ให้ตนเองและสมาชิกพรรคพวกเกิดผลประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อม หรือแม้กระทั่งสิ่งที่มีมูลค่าส่งผลกระทบต่อหน่วยงานหรือองค์กรที่ตนเองปฏิบัติ โดยอาจเป็นทั้งช่วงระยะเวลาสั้นๆ หรือช่วงตลอดระยะเวลาการทำงานที่ตนเองปฏิบัติ แต่อย่างไรก็ตาม จากหลายๆกลุ่มเมื่อไปศึกษาระบบในการทำงานไม่ค้นพบเรื่องการใช้อุบาย เล่ห์กลหรือเล่ห์เหลี่ยม อันที่จะนำไปสู่การเข้าใจผิดและไม่มีประเด็นหรือพฤติกรรมการแสวงหาผลประโยชน์แต่ในบางหน่วยงาน บางองค์กรที่บุคลากรในหน่วยงานมีการแย่งชิงอำนาจและแสวงหาผลประโยชน์ในการบริหารจัดการ พยายามทำให้ตนและพวกพ้องให้ได้มาซึ่งการยอมรับจากสังคมภายนอกซึ่งอาจใช้วิธีการที่ไม่ถูกต้องในบางประการ ในส่วนประเด็นหรือพฤติกรรมการกล่าวหาว่าให้ร้ายและการกระทำที่จ้องบ่อนทำลายฝ่ายตรงข้ามบุคลากรใน

องค์กรไม่มีพฤติกรรมเหล่านี้ แต่ในบางหน่วยงาน บุคลากรในหน่วยงานมีพฤติกรรมการกล่าวหาให้ร้ายและการกระทำที่จ้องบ่อนทำลายฝ่ายตรงข้ามอย่างมีอคติต่อฝ่ายตรงข้ามอย่างเห็นได้ชัดเจน แต่ไม่มีพบพฤติกรรมการแสดงกิริยาหรือวาจาให้ผู้อื่นเกิดความหวาดกลัวถึงอันตรายต่อชีวิต ร่างกาย เสรีภาพ ชื่อเสียง หรือทรัพย์สินของตนและครอบครัว แต่บางหน่วยงานมีพฤติกรรมการแสดงกิริยาหรือวาจาให้ผู้อื่นเกิดความหวาดกลัวซึ่งพบได้ไม่มากนัก

## 2) ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบไม่รุนแรง

บุคลากรในบางหน่วยงานมีการใช้วิธีการโน้มน้าว หวานล้อมผู้อื่นให้คล้อยตามแต่พบได้ค่อนข้างน้อย โดยกลุ่มดังกล่าวมีผลประโยชน์แอบแฝงทั้งเพื่อตนเองและพรรคพวกในหน่วยงาน แต่ไม่มีพฤติกรรมการรวมตัวก่อตั้งกลุ่มคนหรือองค์กร และสร้างเครือข่ายเพื่อต่อต้านนโยบายของภาครัฐ แต่จะมีการสร้างสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มคนกับภาครัฐและให้การช่วยเหลือในการป้องกันการแก้ไขปัญหา เพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน และบุคลากรบางหน่วยงานสัมพันธ์ภาพในองค์กรค่อนข้างน้อยมาก แต่ไม่มีพฤติกรรมให้เห็นในเชิงลักษณะที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความเสียหายหรือได้รับผลกระทบจากข้อกล่าวหาจากเหตุการณ์อันไม่พึงประสงค์

## 3) พฤติกรรมการเมืองแบบใช้อำนาจ

บุคลากรในหน่วยงานมีพฤติกรรมใช้อำนาจโดยหน้าที่เป็นส่วนใหญ่ ซึ่งการใช้อำนาจโดยหน้าที่จะค้นพบในตัวผู้บริหารขององค์กร แต่เป็นไปในทางที่ดี ทั้งนี้เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย เป็นแนวทางทางในการทำงาน และนำความผาสุกแก่บุคลากรในองค์กร แต่กลับพบว่าบุคลากรบางหน่วยงานที่มีใช้ผู้บริหารแต่เป็นคนเก่าคนเก่าที่อายุราชการหรืออายุงานที่มากกว่าบุคคลอื่นในหน่วยงาน มีการใช้อิทธิพลอำนาจบีบบังคับผู้ที่คุณวุฒิหรือวัยวุฒิที่ต่ำกว่าให้ปฏิบัติตามความต้องการของตนเอง

## 4) พฤติกรรมการเมืองแบบผิดกฎหมาย

บุคลากรในหน่วยงานไม่มีพฤติกรรมการขำระความแค้น ซึ่งหากมีประเด็นที่มีความเข้าใจผิดต่อกันก็จะให้อภัยซึ่งกันและกัน เพราะการทำงานในหน่วยงานจะต้องมีการร่วมมือร่วมใจกันเพื่อให้องค์กรหรือหน่วยงานสามารถพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น ไม่มีการนำข้อมูลทางราชการหรือของหน่วยงานมาเปิดเผยต่อสาธารณชน โดยมีแต่พฤติกรรมหรือการกระทำเพื่อมุ่งหวังหรือมุ่งส่งผลต่อการตัดสินใจของหน่วยงานภาครัฐ

เป็นไปในแนวทางสร้างสรรค์แต่อาจมีเป็นบางคนบางกลุ่มในหน่วยงานที่มองว่าตัวเองคือผู้ที่มีส่วนได้เสียและไม่ได้รับความเป็นธรรมจากหน่วยงาน

อย่างไรก็ตามการพัฒนาารูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ ยังมีปัญหาและอุปสรรคหลายด้าน ได้แก่

1) การให้ข้อมูลของการสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างยังมีข้อจำกัดในเรื่องการให้ข้อมูลข้อเท็จจริง เนื่องจากผู้ให้สัมภาษณ์พยายามหลีกเลี่ยงคำถามที่เป็นเชิงลบจึงได้ข้อมูลข้อเท็จจริงมาอย่างไม่สมบูรณ์ นอกจากนี้กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ในบางรายไม่ประสงค์ให้ออกนามผู้ให้ข้อมูลและไม่ยินดีให้ถ้อยรูปขณะสัมภาษณ์

2) ลักษณะการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในพื้นที่พิเศษ/ผู้ให้การสัมภาษณ์ในพื้นที่พิเศษพบว่าในการให้ข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์ในแต่ละครั้งต้องให้ข้อมูลอย่างระมัดระวัง เนื่องจากข้อมูลบางอย่างเป็นกฎระเบียบขององค์กร ความลับขององค์กร ซึ่งต้องคำนึงถึงความปลอดภัยทั้งของข้อมูลและตัวผู้ให้ข้อมูลเอง ทั้งนี้ยังมีผลประโยชน์แอบแฝงและผลประโยชน์ทับซ้อนที่เกื้อกูลต่อกัน

3) การวิเคราะห์คดีพิพาทกษากฎีกา พบว่า กลุ่มผู้วิจัยมีหลากหลายอาชีพส่งผลในเรื่องการนำมาวิเคราะห์ซึ่งข้อมูลอาจจะไม่ตรงตามประเด็นสิ่งที่ควรจะเป็น ทั้งนี้อาจมีความยากในเรื่อง ความเข้าใจเกี่ยวกับภาษากฎหมาย การสรุปความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ซึ่งสิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อ การพัฒนารูปแบบโมเดลเรื่องการพัฒนาพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

ทั้งนี้จากผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ คณะผู้วิจัยขอเสนอแนวทางในการพัฒนารูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ ดังนี้

1. ด้านพฤติกรรมกรรมการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม ได้แก่ การปลุกฝังจิตสำนึกและส่งเสริมความซื่อสัตย์แก่บุคลากรภาครัฐ  
 แผนนโยบายการมอบนโยบาย

แผนงาน	โครงการ	ตัวชี้วัด	กลุ่มเป้าหมาย	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
1. ส่งเสริมการสร้างจิตสำนึกในองค์กร	1. โครงการจัดสัมมนาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นการปลุกจิตสำนึกของบุคลากรในองค์กร 2. การสัมมนานโยบายการทำงานในพื้นที่พิเศษ 3 จังหวัดชายแดนใต้	1. ระดับความเข้าใจแนวทางในการปลุกจิตสำนึกร่วมกันต่อสังคม 2. ระดับความเข้าใจการสร้างจิตสำนึกร่วมกัน	บุคลากรขององค์กร	ฝ่ายบริหารทั่วไป
2. ส่งเสริมความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ของตน	1. โครงการจัดสัมมนาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นการปลุกจิตสำนึกของบุคลากรในองค์กร 2. การสัมมนานโยบายการทำงานในพื้นที่พิเศษ 3 จังหวัดชายแดนใต้ “ทำงานอย่างไร ถึงเรียกว่าซื่อสัตย์และเกิดความละเอียดต่อการกระทำความผิด”	1. ระดับความเข้าใจแนวทางในการส่งเสริมความซื่อสัตย์ 2. ระดับความเข้าใจและปฏิบัติร่วมกัน	ผู้บริหารและบุคลากรขององค์กร	ฝ่ายบริหารทั่วไป

2. ด้านพฤติกรรมกรรมการเมืองแบบไม่รุนแรง ได้แก่ ความพึงพอใจในหน้าที่การงานและรับผิดชอบในหน้าที่ของตน  
 แนวนโยบายการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

แผนงาน	โครงการ	ตัวชี้วัด	กลุ่มเป้าหมาย	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
1. แผนงานพัฒนาศักยภาพบุคลากร	1. โครงการจัดอบรมและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร 2. โครงการประเมินความดีความชอบของบุคลากรภายใต้บทบาทหน้าที่อันพึงประสงค์	1. ระดับความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ 2. ระดับประเมินประสิทธิภาพของบุคลากร	บุคลากรขององค์กร	ฝ่ายบริหารทั่วไป/ฝ่ายแผนและยุทธศาสตร์องค์กร
2. แผนงานสร้างความตระหนักด้านคุณธรรมจริยธรรม	1. โครงการเสริมสร้างความตระหนักด้านคุณธรรมจริยธรรม	1. วัฒนธรรมองค์กรที่สามารถวัดได้	ความตระหนักด้านคุณธรรมจริยธรรม	ฝ่ายบริหารทั่วไป/ฝ่ายแผนและยุทธศาสตร์องค์กร
3. แผนงานศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ	1. การศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากร	1. บุคลากรทุกคนได้รับการศึกษาดูงาน	บุคลากรขององค์กร	ฝ่ายบริหารทั่วไป/ฝ่ายแผนและยุทธศาสตร์องค์กร

3. ด้านพฤติกรรมการณ์เมืองแบบใช้อำนาจ ได้แก่ การบริหารตามอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย  
 แนวนโยบายการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร

แผนงาน	โครงการ	ตัวชี้วัด	กลุ่มเป้าหมาย	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
1. แผนงานนโยบายการปกครอง	1. โครงการสัมมนาการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารระดับสูง	1. ผู้บริหารขององค์กร ได้ รั บ ก า ร พ ั ต ฒ นาการ สมรรถนะการบริหาร 2. ระดับ ประ เมิ ็น สมรรถนะของผู้บริหาร	ผู้บริหารขององค์กร	ฝ่ายบริหารทั่วไป/ฝ่ายแผน และยุทธศาสตร์องค์กร
2. หลักธรรมาภิบาล	2. โครงการส่งเสริมหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	1. ความพึงพอใจของ ประชาชนผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย/บุคลากรใน หน่วยงาน	ผู้บริหารขององค์กร	ฝ่ายบริหารทั่วไป/ฝ่ายแผน และยุทธศาสตร์องค์กร



4. ด้านพฤติกรรมกรรมการเมืองแบบผิดกฎหมาย ได้แก่ การส่งเสริมให้บุคลากรมีวินัยและเคารพกฎหมายอย่างเคร่งครัด  
 แนวนโยบายการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม

แผนงาน	โครงการ	ตัวชี้วัด	กลุ่มเป้าหมาย	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
1. การส่งเสริมบุคลากรให้มีวินัยและเคารพกฎหมาย	1. ประชุมเชิงปฏิบัติการสร้างสรรค์ทัศนคติให้เคารพกฎหมายในองค์กร	1. ร้อยละของบุคลากรที่ไม่กระทำผิดกฎหมาย	บุคลากรขององค์กร	ฝ่ายบริหารทั่วไป/งานวินัยเจ้าหน้าที่ในองค์กร
2. การบังคับใช้กฎระเบียบในองค์กร	2. ส่งเสริมการปฏิบัติตนเป็นคนดีเคารพกฎระเบียบ	1. ระดับความสำเร็จขององค์กรที่มีการบังคับใช้กฎระเบียบ	บุคลากรขององค์กร	ฝ่ายบริหารทั่วไป/งานวินัยเจ้าหน้าที่ในองค์กร

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาคดีข้อพิพาทในเชิงเปรียบเทียบที่หลากหลายทุกภูมิภาคของประเทศไทยเพื่อให้เกิดข้อแตกต่างในการวิเคราะห์เชิงพื้นที่
2. ควรศึกษาและสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้ที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์หรือจากคดีข้อพิพาทที่ทำการศึกษา
3. ผู้วิจัยควรเก็บข้อมูลโดยการเข้าไปร่วมทำกิจกรรมในพื้นที่เพื่อสังเกตพฤติกรรมของกลุ่มตัวอย่าง ทั้งนี้เพื่อให้ได้ผลการศึกษาเชิงลึก มีความครอบคลุม ครบถ้วนในการวิเคราะห์เนื้อหามากขึ้น
4. ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่นๆ เพิ่มเติม ที่สามารถส่งผลต่อการพัฒนารูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

## กิตติกรรมประกาศ

การวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรัชญา ชุ่มนาเสียว ผู้ซึ่งกรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าในการให้ความรู้ คำแนะนำ คำปรึกษา และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความใส่ใจอย่างดียิ่งมาโดยตลอดมา ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างสูงส่งผลให้การศึกษาสำเร็จลุล่วงด้วยดีจนสำเร็จสมบูรณ์ คณะผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ด้วยครับ

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ประจำหลักสูตรด้านรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น จมหาวิทยาลัยรามคำแหงทุกท่าน ที่อบรมสั่งสอนให้ความรู้ในด้านศาสตร์ต่างๆ และประสิทธิ์ประสาทความรู้ ประสบการณ์อันมีค่าอย่างยิ่งแก่ลูกศิษย์ทุกคน ซึ่งเป็นประโยชน์และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะผู้วิจัยได้เป็นอย่างดี และขอขอบคุณกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนใต้ (ศอ.บต.) ทหาร ตำรวจ ส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจ และองค์กรอิสระ จำนวน 21 คน ที่เสียสละเวลาในการให้ข้อมูลแก่คณะผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา และครอบครัวที่ให้อำนาจใจแก่คณะผู้วิจัยเป็นอย่างยิ่ง ตลอดจนขอบคุณเพื่อนๆ ที่ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือคณะผู้วิจัยมาโดยตลอด

สุดท้ายนี้ หากมีข้อบกพร่องหรือข้อผิดพลาดประการใด คณะผู้วิจัยขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย ซึ่งคณะผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า การศึกษาค้นคว้าแบบวิจัยนี้ จักเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผู้ที่สนใจศึกษาต่อไป

คณะผู้วิจัย

## สารบัญ

คำนำ.....	ก
บทคัดย่อ.....	ค
บทสรุปผู้บริหาร.....	ช
กิตติกรรมประกาศ.....	ป
สารบัญ.....	ผ
สารบัญตาราง.....	พ
สารบัญรูปภาพ.....	ฟ
<b>บทที่ 1</b> .....	<b>1</b>
<b>บทนำ</b> .....	<b>1</b>
1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
2. วัตถุประสงค์การวิจัย.....	3
3. ขอบเขตการวิจัย.....	4
4. วิธีการวิจัย.....	6
5. นิยามศัพท์.....	9
6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	13
<b>บทที่ 2</b> .....	<b>14</b>
<b>แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b> .....	<b>14</b>
1. แนวคิดเกี่ยวกับคดีพิพาททางปกครอง.....	14
2. แนวคิดเกี่ยวกับการเมืองในองค์กร.....	17
3. แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงการเมือง.....	21
4. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่เอื้อต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองปัจจัยที่เอื้อต่อ ลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมือง.....	29
5. แนวคิดเกี่ยวกับบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้.....	35

6. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ .....	45
7. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	53
<b>บทที่ 4.....</b>	<b>95</b>
<b>ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....</b>	<b>95</b>
<b>บทที่ 5.....</b>	<b>107</b>
<b>สรุปอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ .....</b>	<b>107</b>
1. สรุปข้อมูลทั่วไป .....	107
2. สรุปผลการวิจัย .....	107
การอภิปรายผลการวิจัย .....	112
<b>บรรณานุกรม.....</b>	<b>161</b>

## สารบัญตาราง

ตารางที่ 1	ลักษณะคดีพิพาททางปกครองระหว่างหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ.2550 - 2560 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้.....	59
ตารางที่ 2	ลักษณะคดีพิพาททางปกครองที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองระหว่างหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ.2550 - 2560 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ .....	80
ตารางที่ 3	สรุปผลวิเคราะห์ลักษณะคดีพิพาททางปกครองที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองระหว่างหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ. 2550 - 2560 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้.....	82
ตารางที่ 4	แนวนโยบายการมอบนโยบาย .....	134
ตารางที่ 5	แนวนโยบายการพัฒนาศักยภาพบุคลากร .....	135
ตารางที่ 6	แนวนโยบายการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร .....	136
ตารางที่ 7	แนวนโยบายการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม .....	137

## สารบัญรูปภาพ

รูปที่ 1 การพัฒนารูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้.....	ผิดพลาด! ไม่ได้กำหนดที่คั่นหน้า
รูปที่ 2 การพัฒนารูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ .....	125

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันปัญหาความไม่สงบที่เกิดขึ้นในประเทศไทยที่เกิดขึ้นตามภูมิภาคต่างๆ ล้วนแล้วแต่เกิดจากความขัดแย้งที่เป็นต้นเหตุของปัญหาความไม่สงบต่างๆ ที่เกิดขึ้นที่พบกันเป็นประจำและเกิดเพิ่มขึ้นอย่างมากในสังคมไทย ไม่ว่าจะความขัดแย้งเหล่านั้นจักเกิดระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับกลุ่มบุคคล หรือระหว่างบุคคลกับองค์กร องค์กรด้วยกันเอง หรือในชุมชน สังคม หรือแต่แต่ประเทศชาติก็ตาม ซึ่งส่วนหนึ่งอาจมีสาเหตุมาจากความเจริญก้าวหน้าของสังคม การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก การเจริญเติบโตทางโครงสร้างทางสังคมและวัฒนธรรมส่งผลให้บุคคล องค์กร สังคม รู้จักสิทธิที่กำหนดในรัฐธรรมนูญ การมีช่องทางการรับรู้ข้อมูลข่าวสารอย่างทันสมัยสถานการณ์ของโลก ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านความคิดของคนในสังคมเป็นไปอย่างอย่างอิสระ ตลอดจนมีแนวคิดที่มีความขัดแย้งกับการปกครองของชาติบ้านเมืองที่ต่างไปจากเดิม หรือขัดต่อรัฐธรรมนูญของประเทศชาติ ดังนั้นความขัดแย้งจึงเป็นปัญหาที่มีความสำคัญต่อสังคมในปัจจุบัน ทั้งเป็นรากฐานที่ก่อให้เกิด เหตุการณ์ การจลาจล การทะเลาะวิวาท การก่อการร้าย รวมไปถึงการเป็นต้นเหตุของการก่อตั้งกลุ่มต่างๆ ที่อาจเป็นภัยคุกคามต่อความมั่นคงและการพัฒนาของประเทศชาติต่อไป

ความไม่สงบใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ เป็นปัญหาที่เรื้อรังมาตั้งแต่ปีพ.ศ. 2547 เป็นระยะเวลา นับร่วมสิบกกว่าปี ส่วนหนึ่งมีแรงจูงใจจากประวัติศาสตร์ที่มีความยาวนาน อาทิ เช่น ด้านชาติพันธุ์ การขาดการเหลียวแลจากภาครัฐ การไม่ได้รับความยุติธรรมจากภาครัฐมายาวนานนับศตวรรษ นอกจากนี้ ยังมีความแตกต่างทางด้าน เชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรม ภาษาการสื่อสาร และอัตลักษณ์ของประเทศสยามกับรัฐปัตตานีในอดีต รวมไปถึงนโยบายบางอย่างที่ขัดแย้งต่อชีวิตความเป็นอยู่ของความเป็นอัตลักษณ์ของชาวสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เมื่อความรุนแรงไม่ได้ลดลง จนกระทั่งประเทศไทยเข้าสู่ความเป็นโลกาภิวัตน์ จากโลกหนึ่งสู่อีกโลกหนึ่งอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างอัตลักษณ์



ของกลุ่มต่างๆ เช่นกลุ่มอิสลาม ก่อให้เกิดกระแสความเป็นอิสลามของคนในพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้อย่างชัดเจน รวมถึงการเข้าไปแสวงประโยชน์ของกลุ่มต่างๆ

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีได้เอื้อประโยชน์กลุ่มนอกกฎหมายและกลุ่มผลประโยชน์ในพื้นที่ทั้งกลุ่มที่ฝ่ายรัฐบาลรัฐตัวตน และกลุ่มใต้ดินที่เป็นต่อลำเลียงต่อแนวร่วมต่างๆในพื้นที่ ร่วมมือกันปฏิบัติการเพื่อความมุ่งหมายของแต่ละกลุ่ม กลุ่มผู้มีอิทธิพลในพื้นที่ ย่อมหยิบฉวยโอกาสห้วงเวลาดังกล่าวในการแสวงหาผลประโยชน์

การพัฒนาารูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ของประเทศไทย ซึ่งได้แก่ จังหวัดยะลา ปัตตานี และนราธิวาส เป็นพื้นที่ที่มีปัญหาความความขัดแย้ง และความรุนแรงมาอย่างต่อเนื่องและยาวนาน รากของปัญหา 3 จังหวัดชายแดนใต้ เกิดจากการให้ความรู้ในทางประวัติศาสตร์ของทางการที่คัดสรร ตัดตอนข้อเท็จจริงเพื่อประโยชน์ในการปกครองของรัฐมากกว่าสร้างความเข้าใจของคนในชาติ ส่งผลให้คนในพื้นที่และรัฐมองประวัติศาสตร์กันละทิศทางคนละแนวคิด รัฐบาลไทยตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันพยายามผลักดันโครงการพัฒนาและแก้ไขปัญหาความขัดแย้งมาโดยตลอด แต่ปัญหาทุกอย่างก็ไหลดลงไม่ ความขัดแย้งและความรุนแรงก็เกิดขึ้นบ่อยๆ โดยยากที่จะมองเห็นความขัดแย้งดังกล่าวลดลงอย่างยั่งยืน

พฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กร (Political Behavior in Organization) เป็นพฤติกรรมที่หลากหลายที่นำการเมืองมาใช้ในองค์กร ที่อาศัยกระบวนการทางการเมืองทางบารมีหรือสร้างพระคุณ และใช้อำนาจในการสร้างประโยชน์ หรือใช้ทรัพยากรต่อกลุ่ม เมื่อมองในภาพรวมแล้วสภาพทางการเมืองการปกครองใน 3 จังหวัดชายแดนใต้มีได้ต่างไปจากจังหวัดอื่นของไทยแต่วิถีชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในพื้นที่ค่อนข้างจะแตกต่างกันออกไปส่งผลให้เกิดความเครียดและความขัดแย้งระหว่างตัวแทนทางฝ่ายปกครองของรัฐไม่ว่าจะเป็นฝ่ายปกครองในระดับจังหวัด และอำเภอ หรือข้าราชการทหารตำรวจที่ส่วนใหญ่เป็นไทยพุทธขึ้นมาได้ในขณะเดียวกันในสังคมของประชาชนในพื้นที่เอง ผูกพันอยู่กับความเชื่อทางศาสนาและผู้นำทางศาสนาอย่างใกล้ชิดผู้นำต่างๆ ดังกล่าวมีส่วนหนึ่งที่เข้ามามีบทบาททางการเมืองทั้งในระดับท้องถิ่นทั้งในระดับหมู่บ้าน ตำบล และจังหวัดซึ่งเมื่อใดก็ตามที่ผู้นำต่างๆ เหล่านี้มีแนวทางแนวความคิดหรือความรู้สึกที่สวนทางกับการดำเนินงานของรัฐบาลแล้วก็จะยิ่งส่งผลต่อความเครียดและความขัดแย้งระหว่างประชาชนในพื้นที่กับเจ้าหน้าที่และระบบของรัฐมากขึ้นนอกจากนี้แล้วการบริหารของรัฐในพื้นที่

ยังคงมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอต่อการป้องกันการกระทำของกลุ่มผลประโยชน์ระบบพรรคพวกในวงการข้าราชการและการกระทำของเจ้าหน้าที่ส่วนน้อยที่ใช้อำนาจอันมิชอบกลับแก่งัดประชาชน ซึ่งส่งผลเสียต่อความรู้สึกของประชาชนในพื้นที่ต่อรัฐบาลและประเทศชาติในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่ผ่านมาหลายฝ่ายได้เข้ามามีส่วนร่วมในการเสริมสร้างสันติสุขในพื้นที่ด้วยวิธีที่หลากหลายบนฐานความคิดความเชื่อที่มีแนวคิด แนวทางปฏิบัติและอุดมการณ์ที่มีลักษณะเฉพาะของหน่วยงานหรือองค์กรนั้น

จากปัญหาของการเมืองและพฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กรกล่าวโดยสรุปได้ว่าพฤติกรรมมีความเหมาะสม และการสร้างความสมดุลของรูปแบบตามแนวคิดพฤติกรรมผู้นำจึงขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่นำมาใช้เป็นพื้นฐานการแสดงออกของผู้นำการบริหารงานจะประสบผลสำเร็จนั้น เป็นผลมาจากการที่ผู้นำได้แสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำภายใต้ตามเงื่อนไขในการทำงานกับวัตถุประสงค์ขององค์การในลักษณะใดลักษณะหนึ่งตามสถานการณ์ที่จะแสดงพฤติกรรมแบบมุ่งงาน หรือแบบเน้นความสัมพันธ์หรือแบบพฤติกรรมที่เน้นการเปลี่ยนแปลง ตามโอกาสและความเหมาะสม

ด้วยเหตุดังที่ประมวลมาทั้งหมดนี้ คณะผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาถึงรูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ในประเด็นลักษณะพิพาททางปกครองที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองระหว่างหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ.2550-2560 ศึกษาลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐ และศึกษาปัจจัยที่เอื้อต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐตลอดจนนำเสนอรูปแบบและกลไกการพัฒนาพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐ ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ ทั้งนี้ผลของการศึกษาจะก่อให้เกิดรูปแบบการบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาลักษณะคดีพิพาททางปกครองที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองระหว่างหน่วยงานทางปกครอง หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ.2550 – 2560 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

2.2 เพื่อศึกษาลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

2.3 เพื่อศึกษาปัจจัยที่เอื้อต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

2.4 เพื่อนำเสนอรูปแบบและกลไกการพัฒนาพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

### 3. ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ กำหนดขอบเขตในการศึกษาดังต่อไปนี้

#### 3.1 ขอบเขตด้านพื้นที่และประชากร

พื้นที่ ที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ 3 จังหวัดชายแดนใต้ ได้แก่ จังหวัดยะลา จังหวัดปัตตานี และจังหวัดนราธิวาส

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ บุคลากรของรัฐที่สังกัดส่วนราชการใน 7 กลุ่มๆ ละ 3 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 21 คน ดังนี้

- ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนใต้ (ศอ.บต.) จำนวน 3 คน
- ทหาร จำนวน 3 คน
- ตำรวจ จำนวน 3 คน
- ส่วนภูมิภาค จำนวน 3 คน
- ส่วนท้องถิ่น จำนวน 3 คน
- รัฐวิสาหกิจ จำนวน 3 คน
- องค์กรอิสระ จำนวน 3 คน

#### 3.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

3.2.1 ลักษณะคดีพิพาททางปกครองที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองระหว่างหน่วยงานทางปกครอง หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยตนเอง ในช่วงปี พ.ศ.2550 – 2560 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้จำนวน 12 คดี ดังนี้

1) คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐออกคำสั่งโดยไม่ชอบด้วยกฎหมายจำนวน 11 คดี

2) คดีพิพาทเกี่ยวกับการกระทำละเมิดของหน่วยงานทางปกครอง หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐอันเกิดจากการใช้อำนาจตามกฎหมายจำนวน 1 คดี

3.2.2 ลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

1) พฤติกรรมการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม

- การแพะรับบาป
- การเล่นเกมการเมือง
- การให้ร้ายตำหนิติเตียนคนอื่น
- การขู่เชือด

2) พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบไม่รุนแรง

- การประจบประแจง
- การสร้างเครือข่าย
- การสร้างพันธมิตร
- การควบคุมวาระการประชุม

3) พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบใช้อำนาจ

- อำนาจหน้าที่
- อำนาจบารมี

3.2.3 ปัจจัยที่เอื้อต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

1) ด้านองค์การ

- การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร
- การแต่งตั้งโยกย้าย
- การจัดสรรทรัพยากร

2) ด้านบุคคล

- ค่านิยม
- ความเชื่อ
- บุคลิกภาพ

## 3) ด้านสิ่งแวดล้อม

- วัฒนธรรม
- ศาสนา
- จริยธรรม

## 4) ด้านผู้บริหาร

- ยุติธรรม
- โปร่งใส
- เสมอภาค

**3.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา**

ตั้งแต่วันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2561 ถึงวันที่ 14 เมษายน 2561

**4. วิธีการวิจัย****4.1 รูปแบบการวิจัย**

รูปแบบที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ใช้แบบสัมภาษณ์เป็นหลัก

**4.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรของรัฐที่สังกัดส่วนราชการใน 7 กลุ่มๆ ละ 3 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 21 คน ดังนี้

- ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนใต้ (ศอ.บต.) จำนวน 3 คน
- ทหาร จำนวน 3 คน
- ตำรวจ จำนวน 3 คน
- ส่วนภูมิภาค จำนวน 3 คน
- ส่วนท้องถิ่น จำนวน 3 คน
- รัฐวิสาหกิจ จำนวน 3 คน
- องค์กรอิสระ จำนวน 3 คน

**4.3 ตัวแปรที่ศึกษา**

4.3.1 ปัจจัยที่เอื้อต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

## 1) ด้านองค์การ

- การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร
- การแต่งตั้งโยกย้าย
- การจัดสรรทรัพยากร

## 2) ด้านบุคคล

- ค่านิยม
- ความเชื่อ
- บุคลิกภาพ

## 3) ด้านสิ่งแวดล้อม

- วัฒนธรรม
- ศาสนา
- จริยธรรม

## 4) ด้านผู้บริหาร

- ยุติธรรม
- โปร่งใส
- เสมอภาค

## 4.3.2 ลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัด

ชายแดนใต้

## 1) พฤติกรรมการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม

- การหลอกลวง
- การเล่นเกมการเมือง
- การให้ร้ายตำหนิติเตียนคนอื่น
- การขู่เข็ญ

## 2) พฤติกรรมการเมืองแบบไม่รุนแรง

- การประจบประแจง
- การสร้างเครือข่าย
- การสร้างพันธมิตร
- การร้องทุกข์

### 3) พฤติกรรมการเมืองแบบใช้อำนาจ

- อำนาจหน้าที่
- อำนาจบารมี

### 4) พฤติกรรมการเมืองแบบผิดกฎหมาย

- การแก้แค้น
- การเปิดโปงความลับ
- การลอบปลง

## 4.4 เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยและพัฒนาในครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้ใช้แบบสัมภาษณ์ (Interview) ในรูปแบบการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อศึกษารูปแบบและกลไกการพัฒนาพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ โดยมีส่วนประกอบทั้งหมด 4 ตอน ประกอบด้วย

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

**ตอนที่ 2** ลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

**ตอนที่ 3** ปัจจัยที่เอื้อต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

**ตอนที่ 4** ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา

## 4.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

คณะผู้วิจัยได้ใช้แบบสัมภาษณ์ โดยลงพื้นที่ด้วยตนเองดำเนินการสัมภาษณ์แบบเฉพาะเจาะจง จดบันทึก และบันทึกเสียง ตลอดจนการสังเกตเชิงประจักษ์ (ตั้งแต่วันที่ 4 กุมภาพันธ์ ถึงวันที่ 20 เมษายน 2561)

## 4.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปประเด็นนำไปสู่การวิเคราะห์เนื้อหาสาระ (Content Analysis) โดยการสังเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยเสนอข้อมูลเชิงพรรณนา

## 5. นิยามศัพท์

### 5.1 นิยามศัพท์ทั่วไป

**5.1.1 การเมืองในองค์กร** หมายถึง วิธีที่ไม่เป็นทางการที่จะทำให้เพิ่มอำนาจทางการเมือง ซึ่งอาจใช้ในการได้มาซึ่งอำนาจทางตรงหรือไม่ก็ทางอ้อมโดยใช้วิธีการและกลยุทธ์ต่างๆ

**5.1.2 การเมือง** หมายถึง กระบวนการและวิธีการ ที่จะนำไปสู่การตัดสินใจของกลุ่มคน คำนี้มีมักจะถูกนำไปประยุกต์ใช้กับรัฐบาล แต่กิจกรรมทางการเมืองสามารถเกิดขึ้นได้ทั่วไปในทุกกลุ่มคนที่มีปฏิสัมพันธ์กัน ซึ่งรวมไปถึงใน บริษัท, แวดวงวิชาการ และในวงการศาสนา

**5.1.3 วัฒนธรรมในองค์กร** หมายถึง พฤติกรรมที่สร้างขึ้นจากคนในองค์กร โดยมีการเรียนรู้ซึ่งกันและกันและยึดถือปฏิบัติกันมาจนเป็นธรรมเนียมปฏิบัติในองค์กรทั้งประโยชน์ในทางทฤษฎี ได้แก่การนำแนวคิด หรือหลักการวัฒนธรรมองค์กรไปใช้ และประโยชน์ในทางปฏิบัติ ได้แก่การนำแนวคิดวัฒนธรรมมาใช้ในการปฏิบัติ เช่น เล่าเรื่อง พิธีกร งานเลี้ยง เป็นต้น

**5.1.4 พฤติกรรม** หมายถึง กิริยาอาการต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับมนุษย์หรือที่มนุษย์ได้แสดงหรือปฏิบัติที่เกิดขึ้นกับมนุษย์เมื่อได้เผชิญกับสิ่งเร้าพฤติกรรมต่างๆ

**5.1.5 อำนาจ** หมายถึง ความสามารถของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่จะนำให้ผู้อื่นทำตามในสิ่งที่ตนหรือองค์กรต้องการ

**5.1.6 อำนาจหน้าที่** หมายถึง เป็นการสั่งการจากบุคคลหนึ่งในสายงานให้บุคคลอื่นยอมปฏิบัติตาม

**5.1.7 การรวมอำนาจ** หมายถึง การสงวนรักษาอำนาจไว้ที่ส่วนกลางขององค์กรอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ ดังนั้นการตัดสินใจในกิจกรรมต่างๆ จะกระทำโดยผู้บังคับบัญชาที่อยู่ระดับสูงกว่า

**5.1.8 การทุจริต** หมายถึง การเบียดบังทรัพย์สินของผู้อื่นมาเป็นของตน ทรัพย์สินในที่นี้รวมถึงทรัพย์สินที่สามารถเปลี่ยนเป็นตัวเงินได้ด้วย เช่น เงินสด เป็นต้น การทุจริตในองค์กรเป็นปัญหาอย่างยิ่งที่เกี่ยวข้องการกับเมืองในประเทศไทย แนวคิดพื้นฐานการทุจริต ผลกระทบจากการทุจริต และทฤษฎีทุจริตทั้งหลายทำให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจเกี่ยวกับการแก้ปัญหา” ทุจริตคอร์ปชั่น” ได้เป็นอย่างดี



**5.1.9 เครือข่ายสังคม** หมายถึง กลุ่มของผู้กระทำที่มีการเชื่อมโยงโดยกลุ่มของความสัมพันธ์ ผู้กระทำหรือแกนเชื่อมโยง ที่สามารถเป็นได้ทั้งตัวบุคคล หรือทีมงาน หรือองค์กรที่จะขึ้นอยู่กับสภาพองค์กรที่เครือข่ายนั้นๆเชื่อมโยงของผู้กระทำ ตั้งแต่สองคู่ขึ้นไป

## 5.2 นิยามศัพท์ตัวแปร

**5.2.1 การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์กร** หมายถึง การเปลี่ยนแปลงขององค์การทั้งหมดหรือบางส่วน ซึ่งรวมถึงการออกแบบโครงสร้างองค์การใหม่ การติดตั้งระบบสารสนเทศใหม่และการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม

**5.2.2 การแต่งตั้งโยกย้าย** หมายถึง เป็นความจำเป็นของการแก้ไขปัญหาที่ต้องกระทำอย่างรอบคอบ พิจารณาปัญหาที่เกี่ยวข้องให้ครบถ้วน

**5.2.3 การจัดสรรทรัพยากร** หมายถึง การนำเอาสิ่งที่หาได้ยากและทรัพยากรนั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่คนในสังคม

**5.2.4 ค่านิยม** หมายถึง ทศนะของคนหรือสังคมที่มีต่อสิ่งของ ความคิด และเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความปรารถนา คุณค่าและความถูกต้องของสังคมนั้นๆ เช่น ค่านิยมของคนไทยที่ถือว่าความสงบสุขทางจิตใจและการทำบุญให้ทานเป็นสิ่งที่พึงปรารถนา การเคารพเชื่อฟังบิดามารดาและการกตัญญูรู้คุณเป็นสิ่งที่ควรยกย่อง หรือถึงแนวปฏิบัติว่าอะไรควร หรือไม่ควร เช่นตนควรจะซื่อสัตย์ ตรงเวลา มีวินัย

**5.2.5 ความเชื่อ** หมายถึง สิ่งที่ตนคิดว่า เป็นปรากฏการณ์หรือการกระทำ หรือคุณสมบัติต่างๆ มีอยู่จริงและเกิดขึ้นจริง

**5.2.6 บุคลิกภาพ** หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างของที่เกี่ยวข้องกับคนนั้นๆ ความชื่นชอบ ความมีชื่อเสียง ความชื่นชม ท่าทาง

**5.2.7 วัฒนธรรม** หมายถึง ลักษณะที่แสดงถึงความเจริญงอกงาม ความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความกลมเกลียวก้าวหน้าของชาติ และศีลธรรมอันดีของประชาชน, วัฒนธรรมในทางวิทยาการ หมายถึง วิธีการดำเนินชีวิต ตรงกับภาษาอังกฤษคำว่า (the way of life) ซึ่งเป็นพฤติกรรมและสิ่งที่คนในหมู่ผลิตสร้างขึ้น ด้วยการเรียนรู้จากกันและกัน และร่วมใช้อยู่ในหมู่พวกของตน

**5.2.8 ศาสนา** หมายถึง ลัทธิความเชื่อของมนุษย์ เกี่ยวกับการกำเนิดและสิ้นสุดของโลก หลักศีลธรรม ตลอดจนลัทธิพิธีที่กระทำตามความเชื่อนั้น ๆ หลายศาสนามี

การบรรยาย สัญลักษณ์และประวัติศาสตร์ศักดิ์สิทธิ์ซึ่งเจตนาอธิบายความหมายของชีวิต และ/หรืออธิบายกำเนิดชีวิตหรือเอกภพ จากความเชื่อของศาสนาเกี่ยวกับจักรวาลและ ธรรมชาติมนุษย์

**5.2.9 จริยธรรม** หมายถึง พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชา และดำเนินนโยบาย ความผูกพันต่อองค์กรในทางบวกบนพื้นฐานของความรับผิดชอบ ความโปร่งใส ความซื่อสัตย์ และความสามารถในการแข่งขันโดยปฏิบัติและประสานประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มด้วยความเป็นธรรม

**5.2.10 ยุติธรรม** หมายถึง ความเที่ยงตรง “ความยุติธรรม” กับ “ความเป็นธรรม” ความยุติธรรมถูกมองว่าเป็นกระบวนการที่มาจากทางรัฐ ส่วน “ความเป็นธรรม” เป็นสิ่งที่ประชาชนต้องเรียกร้องและต่อสู้เพื่อจะได้มา และการเรียกร้องและต่อสู้ นี้ หากสำเร็จก็จะทำให้ “ความเป็นธรรม” ในเรื่องนั้นๆ ประทับหรือทำให้ถูกต้องด้วย กระบวนการของความยุติธรรม

**5.2.11 โปร่งใส** หมายถึง คุณสมบัติที่มองผ่านได้และมองเห็นได้ตลอด อย่งไรก็ตาม ในการบริหารองค์กรสำหรับยุคใหม่นี้ได้มีการกล่าวถึงแนวคิดอีกประการหนึ่งซึ่งเป็นที่นิยมเช่นกันแนวคิดจะกล่าวถึงไม่ใช่หลักหรือแนวคิดทางการบริหารโดยตรง แต่เป็นแนวคิดที่มีการเสนอให้ใช้ควบคู่ หรือกำกับการบริหารจัดการองค์กรเพื่อให้เป็นที่ ยอมรับ เป็นที่น่าเชื่อถือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งปวง ในขณะเดียวกันก็เชื่อว่าสามารถ นำไปสู่การลดหรือขจัดปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันภายในองค์กรได้เป็นอย่างดี แนวคิด ดังกล่าวนี้คือ หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) หรือในกรณีขององค์กรภาคเอกชน มักใช้คำว่า บรรษัทภิบาล (Corporate Governance: CG ) หรือเราอาจเรียกรวม ๆ ได้ว่า “การบริหารจัดการที่ดี” ทั้งในภายใต้หลักการบริหารจัดการที่ดีได้มีการกล่าวถึงหลักการ สำคัญประการหนึ่งที่พึงนำมาใช้ในการบริหารจัดการนั้นก็คือ “หลักความโปร่งใส” ซึ่งเป็น หลักการสำคัญประการหนึ่งที่มีการเรียกร้องให้หน่วยงานต่าง ๆ ยึดถือปฏิบัติไม่เฉพาะแต่ ในหน่วยงานภาครัฐเท่านั้น ในองค์กรภาคธุรกิจก็ถือว่า ความโปร่งใสเป็นหัวใจของการ ดำเนินธุรกิจในยุคสมัยที่การบริหารต้องมีความสุจริตและตรวจสอบได้เพื่อความเป็นธรรม และเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย ความโปร่งใสจะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลก็ ต้องมีระบบ “ธรรมาภิบาล”

**5.2.13 เสมอภาค** หมายถึง เท่าเทียมกัน, มีสิทธิเหมือนกัน."มนุษย์ทุกคนล้วนเสมอภาค"หลักความเสมอภาคถือว่าเป็นหลักพื้นฐานของศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ซึ่งมนุษย์ย่อมได้รับการรับรองและคุ้มครองจากกฎหมายอย่างเท่าเทียมกันในฐานะที่เป็นมนุษย์โดยมีต้องคำนึงถึงคุณสมบัติอื่นๆ อาทิเชื้อชาติ ศาสนา ภาษา ถิ่นกำเนิด เป็นต้น

**5.2.14 การหลอกลวง** หมายถึง การใช้อุบาย เล่ห์กล หรือเล่ห์เหลี่ยมหรือทุจริตลวงเพื่อให้เกิดความเข้าใจผิด หรือการปกปิดข้อเท็จจริง เพียงเพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจผิด

**5.2.15 การเล่นเกมการเมือง** หมายถึง การแสวงหาผลประโยชน์ของแต่ละฝ่าย โดยการลงมือกระทำทุกวิถีทางเพื่อให้ได้มาซึ่ง อำนาจ การยอมรับ ความน่าเชื่อถือจากสังคมเพื่อผลประโยชน์ของตนและพรรคพวก

**5.2.16 การให้ร้ายตำหนิติเตียนคนอื่น** หมายถึง การกล่าวหาให้ร้ายและการกระทำที่จ้องบ่อนทำลายฝ่ายตรงข้ามอย่างมีอคติเพื่อให้ฝ่ายตรงข้ามเสื่อมเสียชื่อเสียง

**5.2.17 การขู่เข็ญ** หมายถึง การแสดงกิริยาหรือวาจาให้ผู้อื่นเกิดความหวาดกลัวถึงอันตรายต่อชีวิต ร่างกาย เสรีภาพ ชื่อเสียง หรือทรัพย์สินของตนและครอบครัว

**5.2.18 การประจบประแจง** หมายถึง การแสดงกิริยา วาจาให้ฝ่ายตรงข้ามเห็นคล้อยตามโดยมีผลประโยชน์แอบแฝง

**5.2.19 การสร้างเครือข่าย** หมายถึง การก่อตั้งกลุ่มคน หรือองค์กรเพื่อการต่อต้านนโยบายภาครัฐ

**5.2.20 การสร้างพันธมิตร** หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง คนกลุ่มคนกับภาครัฐในเรื่องการให้ความช่วยเหลือตามสนธิสัญญาที่ทำขึ้นมา เพื่อร่วมกันรักษา ป้องกัน ความเป็นดินแดนและอัตลักษณ์ต่อกัน

**5.2.21 การร้องทุกข์** หมายถึง การที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกิดความเสียหายและได้รับผลกระทบจากข้อกล่าวหาจากเหตุการณ์อันไม่พึงประสงค์และผู้เสียหายได้กล่าวหาต่อเจ้าหน้าที่ว่ามีผู้กระทำความผิดเกิดขึ้น จะรู้ตัวผู้กระทำผิดหรือไม่ก็ได้

**5.2.23 อำนาจหน้าที่** หมายถึง ความสามารถในการกำหนดกฎเกณฑ์และกติกาโดยไม่เกี่ยวข้องกับอำนาจในการบังคับใช้กฎเกณฑ์ทำให้เกิดความเคารพและเกิดการยอมรับด้วยความเกรงกลัว

**5.2.24 อำนาจบารมี** หมายถึง การมีอิทธิพลที่สามารถบีบบังคับฝ่ายตรงข้ามให้กระทำตามโดยมิอาจปฏิเสธหรือขัดขืนได้

**5.2.25 การแก้แค้น** หมายถึง การชำระความแค้นด้วยวิธีใดวิธีหนึ่งแก่ฝ่ายตรงข้าม เพื่อให้ตนเองหายจากความแค้น

**5.2.26 การเปิดโปงความลับ** หมายถึง การเปิดเผยข้อความลับที่ปกปิดโดนนำมาเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อให้คนอื่นได้ทราบถึงเรื่องราวที่ซ่อนเร้นมาช้านาน

**5.2.27 การลือบปี่** หมายถึง พฤติกรรม หรือการกระทำเพื่อมุ่งหวังหรือมุ่งส่งผลต่อการตัดสินใจของหน่วยงานภาครัฐ

## 6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

**6.1 ด้านวิชาการ** เป็นแหล่งข้อมูลในการศึกษาพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ ที่มีการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย การวางแผน การกำกับดูแล รวมทั้งการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรภาครัฐ เพื่อให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของพื้นที่

**6.2 ด้านนโยบาย** เป็นแนวทางหรือข้อกำหนดในการกำกับดูแลความสงบเรียบร้อยของสถานการณ์บ้านเมืองใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ที่สอดคล้องกับนโยบายการปกครองของประเทศ

**6.3 ด้านองค์กร** มีข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางให้กับองค์กรหรือหน่วยงานของรัฐที่รับผิดชอบสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการเป็นโมเดลต้นแบบของการแก้ปัญหาความไม่สงบใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ได้อย่างยั่งยืนต่อไป

**6.4 ด้านบุคลากร** เป็นแนวทางในการศึกษาและการแก้ไขปัญหาคาความไม่สงบใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ ที่เกี่ยวกับประเด็นด้าน อัตลักษณ์ของประชาชนในพื้นที่และพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ภาครัฐที่ปฏิบัติงานใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเป็นแนวทางในการวิจัยดังหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับคดีพิพาททางปกครอง
2. แนวคิดเกี่ยวกับการเมืองในองค์กร
3. แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงการเมือง
4. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่เอื้อต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมือง
5. แนวคิดเกี่ยวกับบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้
6. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ
7. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
8. กรอบแนวคิดการวิจัย

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับคดีพิพาททางปกครอง

คดีปกครอง คือ คดีที่เป็นข้อพิพาทระหว่างหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐกับเอกชน หรือข้อพิพาทระหว่างหน่วยงานทางการปกครอง หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองและเป็นคดีในเรื่องดังต่อไปนี้

1. คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่หน่วยงานทางการปกครอง หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐออกกฎ คำสั่ง หรือการกระทำอื่นใดโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย เช่น กรณีผู้ฟ้องคดีเห็นว่าพนักงานท้องถิ่นปฏิเสธไม่ออกใบอนุญาตก่อสร้างโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย หรือกรณีผู้ฟ้องคดีเห็นว่าผู้บังคับบัญชามีคำสั่งลงโทษทางวินัยโดยไม่เป็นธรรม เป็นต้น

2. คดีพิพาทเกี่ยวกับหน่วยงานทางปกครอง หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐละเลยต่อหน้าที่ตามกฎหมายกำหนดให้ต้องปฏิบัติ หรือปฏิบัติหน้าที่ล่าช้าเกินสมควร เช่น กรณีที่เจ้าพนักงานท้องถิ่นละเลยต่อหน้าที่ไม่ตรวจตราและออกคำสั่งให้เจ้าของอาคารหรือรถอนที่ก่อสร้าง หรือต่อเติมไม่ได้รับอนุญาต กรณีเจ้าพนักงานที่ดินดำเนินการออกโฉนดที่ดินล่าช้าเกินสมควร เป็นต้น

3. คดีพิพาทเกี่ยวกับการกระทำละเมิด หรือความรับผิดชอบอย่างอื่นของหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ อันเกิดจากการใช้อำนาจล่าช้าเกินสมควร เช่น การที่เจ้าพนักงานที่ดินออกคำสั่งเพิกถอนโฉนดที่ดินโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย ทำให้ผู้ฟ้องคดีได้รับเสียหายและผู้ฟ้องคดีเรียกค่าเสียหายดังกล่าวหรือการฟ้องเรียกค่าทดแทนการเวนคืนหรือการรอนสิทธิจากการวางท่อประปา หรือเสาไฟฟ้าแรงสูง เป็นต้น

4. คดีพิพาทเกี่ยวกับสัญญาทางปกครอง เช่น ข้อพิพาทเกี่ยวกับสัญญาจ้างเอกชนก่อสร้างถนน อาคารเรียน หรือข้อพิพาทเกี่ยวกับการเรียกเก็บค่าสัมปทานตามสัญญาสัมปทานทำไม้ป่าชายเลน หรือสัญญาที่หน่วยงานทางปกครองทำกับข้าราชการที่ได้รับอนุญาตให้ลาศึกษาต่อ เป็นต้น

5. คดีที่มีกฎหมายกำหนดให้หน่วยงานทางปกครอง หรือเจ้าของรัฐต้องฟ้องคดีต่อศาลเพื่อบังคับให้บุคคลกระทำการหรือละเว้นการกระทำ เช่น กรณีเจ้าหน้าที่ของกรมการขนส่งทางน้ำฟ้องคดีต่อศาลปกครอง เพื่อมีคำสั่งให้เอกชนรื้อถอนสะพาน หรือบ้านที่ปลูกรุกล้ำแม่น้ำ กรณีเจ้าพนักงานท้องถิ่นฟ้องคดีต่อศาลปกครองเพื่อมีคำสั่งให้จับกุม และกักขังบุคคล ซึ่งไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของเจ้าพนักงานท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร ฯ เป็นต้น

6. คดีที่กฎหมายกำหนดให้อยู่ในเขตอำนาจของศาลปกครอง เช่น กรณีที่ฟ้องขอให้เพิกถอนคำสั่งชี้ขาด หรือบังคับตามคำสั่งชี้ขาดของอนุญาโตตุลาการเกี่ยวกับสัญญาทางปกครอง เป็นต้น

### 1.1 การฟ้องคดีปกครอง

การฟ้องคดีปกครอง สามารถดำเนินการได้โดยง่าย ไม่ยุ่งยากซับซ้อน ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายมาก หรือ อาจไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย ถือหลักว่าให้กระทำได้โดยง่าย ไม่มีข้อยุ่งยาก ทั้งยังไม่ต้องบังคับให้ต้องมีทุนความในการฟ้องคดี แต่อย่างไรก็ตามเนื่องจากการฟ้องคดีปกครองสามารถดำเนินการได้โดยง่าย จึงได้มีการกำหนดเงื่อนไขบางประการเอาไว้ในการฟ้องคดีเพื่อไม่ให้เกิดการกลั่นแกล้งและฟ้องคดีอย่างพร่ำเพรื่อ หรือฟ้องคดีโดยไม่มีเหตุ อันเป็นการกระทำที่ก่อให้เกิดความยุ่งยากแก่ผู้ถูกฟ้องและเป็นภาระต่อศาลปกครอง จึงได้กำหนดเงื่อนไขไว้ 4 ประการ ได้แก่

### 1.1.1 ผู้ฟ้องคดี

ต้องเป็นผู้ได้รับความเดือดร้อนหรือเสียหาย หรืออาจจะเดือดร้อนหรือเสียหายโดยมีอาจหลีกเลี่ยงได้จากการกระทำหรือการงดเว้นการกระทำของทางราชการ หรือเป็นผู้ที่มีข้อโต้แย้งเกี่ยวกับสัญญาทางปกครอง หรือเป็นผู้ที่มีข้อโต้แย้งอื่นใดที่กฎหมายกำหนดให้ฟ้องต่อศาลปกครอง

### 1.1.2 ระยะเวลาการฟ้องคดี

ต้องฟ้องภายในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด ซึ่งโดยหลัก คือ ภายใน 90 วันนับแต่วันที่รู้หรือควรรู้ถึงเหตุแห่งการฟ้องคดี หรือภายใน 1 ปี ในกรณีที่ฟ้องคดีเกี่ยวกับการกระทำละเมิดหรือความรับผิดอย่างอื่นของทางราชการ หรือในกรณีที่ฟ้องคดีเกี่ยวกับสัญญาทางปกครอง

### 1.1.3 คำฟ้อง

ไม่มีแบบฟอร์มบังคับโดยเฉพาะ เพียงแต่มีเงื่อนไขว่าต้องใช้ถ้อยคำสุภาพและต้องมีเนื้อหาสาระให้เข้าใจได้ว่าเป็นคำฟ้อง ซึ่งประกอบด้วยชื่อและที่อยู่ของผู้ฟ้องคดีและของหน่วยงานที่เป็นเหตุแห่งการฟ้องคดี การกระทำที่เป็นเหตุแห่งการฟ้องคดี พร้อมข้อเท็จจริงหรือพฤติการณ์ตามสมควร คำขอว่าประสงค์จะให้ศาลสั่งอย่างไรเพื่อแก้ไขความเดือดร้อนเสียหายของตนและต้องลงลายมือชื่อของผู้ฟ้องคดี

### 1.1.4 การขอให้มีการแก้ไขเยียวยาในเบื้องต้น

ก่อนนำเรื่องมาฟ้องศาลปกครอง หากในเรื่องที่จะฟ้องคดีนั้น มีกฎหมายกำหนดให้ต้องดำเนินการอย่างใดเพื่อแก้ไขความเดือดร้อนหรือเสียหายนั้นเสียก่อน ผู้ฟ้องคดีก็ต้องดำเนินการเช่นนั้นให้เสร็จสิ้นแล้วจึงจะมีสิทธิมาฟ้องคดีต่อศาลได้

## 1.2 การยื่นคำฟ้อง

ผู้ฟ้องคดีสามารถยื่นคำฟ้องได้ 2 วิธี ได้แก่

1.2.1 ยื่นคำฟ้องด้วยตนเองที่ศาลปกครองที่ตนมีภูมิลำเนาหรือที่มูลคดีเกิด

1.2.2 ส่งคำฟ้องทางไปรษณีย์ลงทะเบียน (พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลปกครองและวิธีพิจารณาคดีปกครอง พ.ศ. 2542)

โดยสรุปแล้ว คดีปกครอง คือ คดีที่เป็นข้อพิพาทระหว่างหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐกับเอกชน หรือข้อพิพาทระหว่างหน่วยงานทางการปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองและเป็นคดี ซึ่งการฟ้องคดีปกครอง ผู้เสียหายหรือได้รับ

ความเดือดร้อนสามารถฟ้องร้องต่อศาลปกครองภายในเวลาที่กฎหมายกำหนด โดยระบุชื่อ และที่อยู่ของผู้ฟ้องคดีและของหน่วยงานที่เป็นเหตุแห่งการฟ้องคดี การกระทำที่เป็นเหตุแห่งการฟ้องคดี พร้อมข้อเท็จจริงหรือพฤติการณ์ตามสมควร คำขอว่าประสงค์จะให้ศาลสั่งอย่างไรเพื่อแก้ไขความเดือดร้อนเสียหายของตนและต้องลงลายมือชื่อของผู้ฟ้องคดี โดยสามารถยื่นคำฟ้องด้วยตนเองหรือทางไปรษณีย์

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับการเมืองในองค์การ

### 2.1 ความหมายของการเมืองในองค์การ

Kim (2004) กล่าวว่า การเมืองในองค์การ คือ การใช้อำนาจเพื่อต่อรองผลประโยชน์ที่แตกต่างกันระหว่างสมาชิกขององค์การ ในขณะที่พยายามรักษาผลประโยชน์ของคนใดคนหนึ่งในประเด็นปัญหาบางอย่างขององค์การ หากเปรียบเทียบอำนาจเป็นเช่นทรัพยากรการเมือง ก็คือ การกระทำเพื่อพัฒนาอำนาจนั้น ดังนั้น อำนาจและการเมืองมักเป็นคำที่เกี่ยวข้องกันอย่างแยกไม่ออก (Lewis, 2002, p. 28)

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ ( 2546, หน้า 229) กล่าวว่า การเมืองในองค์การหมายถึงพฤติกรรมที่กระทำโดยบุคคลหรือกลุ่มคนเพื่อเพิ่มอำนาจหรือใช้อำนาจในองค์การ การเมืองในองค์การจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการได้มาซึ่งอำนาจ การพัฒนาอำนาจ การใช้อำนาจและการใช้ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของบุคคลหรือกลุ่ม

Pfeffer (1981, p. 7) ให้คำจำกัดความของการเมืองในองค์การว่า การเมืองในองค์การเกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การที่มีขึ้นเพื่อพัฒนา การได้มา และการใช้อำนาจรวมถึงทรัพยากรอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่ปรารถนาในสถานการณ์หนึ่ง ๆ ที่มีความไม่แน่นอนหรือยังไม่มีข้อตกลงที่แน่ชัดเกี่ยวกับทางเลือก ดังนั้น การเมืองในองค์การมักจะเกิดขึ้นเมื่อมีเหตุการณ์หรือประเด็นเหล่านี้เข้ามาเกี่ยวข้องกับ อาทิ เช่น

(1) มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ (Structural Change) เพราะการเปลี่ยนโครงสร้าง คือการจัดสรรอำนาจหน้าที่ใหม่

(2) มีการประสานงานระหว่างหน่วยงานในลักษณะพึ่งพากัน (Interdependently Coordination) ทำให้เกิดการพึ่งพาระหว่างหน่วยงานเพราะแต่ละหน่วยงานเพราะแต่ละหน่วยงานมีอำนาจไม่เท่าเทียมกัน



(3) มีการแต่งตั้งโยกย้าย (Management Succession) โดยเฉพาะในตำแหน่งงานระดับสูงหรือตำแหน่งงานที่มีบทบาทสำคัญในองค์การ

(4) มีการจัดสรรทรัพยากร (Resources Allocation)

(5) มีการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อม (Technological and Environmental Change) เช่น การนำคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของกระบวนการทำงาน อาจทำให้เกิดการต่อต้านได้ (วันชัย มีชาติ, 2544, หน้า 159-160)

Ratzburg (2006a) ให้คำจำกัดความ การเมืองในองค์การว่า หมายถึง วิธีการในการประนีประนอมเรื่องการแข่งขันแย่งชิงผลประโยชน์ภายในองค์การ และบรรยากาศการเมืองในองค์การเป็นตัวสะท้อนถึงความยุติธรรมและความเป็นธรรมภายในองค์การเนื่องจากการเมืองในองค์การมีส่วนเอื้อประโยชน์ให้กับคนบางคน หรือบางกลุ่ม โดยปราศจากความเป็นธรรม (Drory, 1993, p. 60) ส่วนนักวิชาการบางท่านเห็นว่าการเมือง หมายถึง การใช้อำนาจ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการได้มา การพัฒนาและการใช้อำนาจ เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของใครคนใดคนหนึ่ง (Clement, 1994, p. 37)

Valle (2006, p.9) อธิบายว่า การเมืองในองค์การ เป็นศิลปะในการมีอิทธิพลหรือการใช้อำนาจอย่างคล่องแคล่วในองค์การเพื่อให้บุคคลอื่นทำในสิ่งที่เราต้องการดังนั้น การใช้อำนาจที่ดีก็คือ การสะสมและใช้อำนาจนั้นอย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดผลดีต่อองค์การ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวถือเป็นแนวคิดที่มองการเมืองในองค์การในเชิงบวก

Vigoda and Kapun (2005, p. 252) ที่มองเรื่องของการเมืองในองค์การในเชิงลบ โดยอธิบายว่า การเมืองในองค์การ หมายถึง พฤติกรรมที่ถูกออกแบบเชิงกลยุทธ์เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ตนเอง และเป็นพฤติกรรมที่ขัดแย้งกับเป้าหมายโดยรวมขององค์การและผลประโยชน์ของคนอื่นๆ

## 2.2 แนวคิดและทฤษฎีการเมืองในองค์การ

แนวคิดหรือทัศนะหรือทฤษฎีการเมืองในองค์การที่มีได้หมายถึงประเทศสามารถจำแนกออกเป็น 2 กลุ่มหรือแนวคิดได้แก่

(1) ทัศนะแบบดั้งเดิม (Traditional view) เป็นแนวคิดที่มีพื้นฐานมาจากปรัชญาของ Machiavelli ที่ปรากฏในหนังสือเรื่อง The Prince (Schermerhorn, Hunt,

& Osborn, 2000, p. 321) เป็นแนวคิดที่มองว่า การเมืองเป็นเรื่องที่สนองต่อผลประโยชน์ส่วนตัว ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์การเป็นสิ่งที่ไม่ต้ององค์การ ดังนั้น จึงต้องกำจัดการเมืองออกไปจากองค์การตามแนวคิดนี้ การเมืองถูกมองว่าเป็นเรื่องที่ไม่ดี เป็นเรื่องของการหลอกลวงและความไม่ซื่อสัตย์

(2) ทักษะแบบพหุนิยม (Pluralistic view) เป็นทักษะที่มองการเมืองว่าเป็นศิลปะการประนีประนอมที่สร้างสรรค์ระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ ที่แข่งขันกัน (Schermerhorn et al., 2000, p. 322) เป็นกระบวนการธรรมชาติที่เกิดขึ้นในองค์การ เพื่อแก้ไขความขัดแย้งระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ ต่างๆ ภายในองค์การ โดยที่ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ (Daft, 2001, p.459)

โดยเฉพาะอย่างยิ่งการช่วยส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ความก้าวหน้า การตัดสินใจและการจัดสรรทรัพยากรภายในหน่วยงานที่ดีกว่าเดิม (Bader, 1991, p. 25) ความขัดแย้งในองค์การจึงเป็นเรื่องปกติ (Lewis, 2002, pp. 25-34) และการเมืองในทัศนะนี้ จึงไม่ได้เป็นสิ่งที่เลวร้ายเสมอไปเหมือนกับแนวคิดแรก ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า กระบวนการการเมืองจะเกี่ยวข้องกับทั้ง ผู้แพ้และผู้ชนะ การเมืองในองค์การอาจเป็นประโยชน์สำหรับคนบางกลุ่ม ในขณะที่เดียวกันก็อาจเป็นโทษหรือเป็นอันตรายต่อคนบางกลุ่ม (Drory, 1993, p. 65)

Provan (as cited in Prasad, 1993, p. 36) ที่กล่าวว่า อำนาจและการเมืองไม่ใช่สิ่งเลวร้ายเสมอไป เพราะในระยะยาวแล้ว การเมืองในองค์การช่วยให้ องค์การสามารถจัดวางตัวเองให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก องค์การได้

Karp (1988, p. 10) ได้กล่าวไว้ว่า ผลผลิตขององค์การเกิดจากการสนับสนุนวัตถุประสงค์ขององค์การ เช่น การผลิตที่มีคุณภาพ การมีความคิดสร้างสรรค์ ทำงานเสร็จตรงตามเวลาและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และหากหัวหน้างานไม่มีทักษะทางการเมือง ก็ย่อมไม่สามารถก่อให้เกิดผลิตผลได้เช่นกัน อันแสดงให้เห็นถึงผลดีของการเมืองในองค์การนั่นเอง แต่การพิจารณาว่าการเมืองในองค์การเป็นประโยชน์หรือเป็นอันตรายต่อองค์การมากน้อยแค่ไหนนั้น ขึ้นอยู่กับว่า มีการรับรู้ถึงพฤติกรรมนั้นอย่างไร อาทิเช่น พนักงานคนหนึ่งรับรู้ว่าการบริหารขององค์การ เช่น การจ่ายค่าจ้างและระบบ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เป็นการเมืองหรือมีลักษณะทางการเมือง สิ่งที่ได้รับรู้นี้อาจ

ทำลายความคาดหวังเล็ก ๆ ของพนักงานผู้นั้นที่คิดว่า การให้รางวัลและการยอมรับ ตั้งอยู่บนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงาน การรับรู้ในลักษณะดังกล่าว สามารถนำไปสู่การมีพฤติกรรมที่เป็นพลเมืองขององค์กรน้อยลง ทุ่มเทให้กับงานน้อยลง เป็นต้น (Parker et al., 1995, p. 891)

การเมืองเป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็นได้ด้วยตาเปล่า หรือเป็นสิ่งที่สัมผัสได้ แต่การเมืองเป็นสิ่งที่ซ่อนเร้นอยู่ในองคการที่สังเกตเห็นได้ยากด้วยวิธีการที่เป็นระบบ (Daft, 2001, p. 458) ตลอดจนเป็นสถานการณ์ซับซ้อนที่ดูเหมือนว่าไม่มีคำอธิบายที่ชัดเจนนักวิชาการจึงมีแนวคิดในเรื่องดังกล่าวค่อนข้างหลากหลาย (Vigoda, 2000a, p. 187) จากการศึกษาของ Gandz and Murray (As cited in Parker et al., 1995, p. 891) พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามถึง ร้อยละ 60 เห็นด้วยกับคำกล่าวที่ว่า บทสนทนาโดยปกติเกือบทั้งหมดดูเหมือนจะมีสิ่งที่เราเรียกได้ว่าเป็นการเมืองในที่ทำงานด้วยเหตุนี้ จึงมีผู้ให้คำจำกัดความคำว่า การเมืองในองคการ ไว้แตกต่างกันออกไปบางคนมองว่า การเมืองคือ ส่วนหนึ่งของทุก ๆ องคการ และยังเป็นสิ่งที่กำหนดรูปแบบของวัฒนธรรมองคการด้วย มีหลายครั้งที่คนเราเกี่ยวข้องกับการเมืองหรือใช้ กลยุทธ์ทางการเมืองโดยไม่รู้ตัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักการเมืองในองคการที่มีศักยภาพ มักจะไม่ว่าตนเองกำลังแสดงบทบาททางการเมืองในองคการอยู่ (Buhler, 1994, p.24)

สรุปประเด็นได้ว่า การเมืองในองคการ คือ การใช้อำนาจเพื่อต่อรองผลประโยชน์ที่แตกต่างกันระหว่างสมาชิกขององคการ ในขณะที่พยายามรักษาผลประโยชน์ของคนใดคนหนึ่งในประเด็นปัญหาบางอย่างขององคการโดยการเมืองในองคการมักจะเกิดขึ้นเมื่อมีเหตุการณ์หรือประเด็นเข้ามาเกี่ยวข้อง ดังนี้

(1) มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองคการ (Structural change) เพราะการเปลี่ยนโครงสร้าง คือการจัดสรรอำนาจหน้าที่ใหม่

(2) มีการประสานงานระหว่างหน่วยงานในลักษณะพึ่งพากัน (Interdependently coordination) ทำให้เกิดการพึ่งพาระหว่างหน่วยงานเพราะแต่ละหน่วยงานเพราะแต่ละหน่วยงานมีอำนาจไม่เท่าเทียมกัน

(3) มีการแต่งตั้งโยกย้าย (management succession) โดยเฉพาะในตำแหน่งงานระดับสูงหรือตำแหน่งงานที่มีบทบาทสำคัญในองคการ

(4) มีการจัดสรรทรัพยากร (resources allocation)

(5) มีการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อม (technological and environmental change) เช่น การนำคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของกระบวนการทำงาน อาจทำให้เกิดการต่อต้านได้

จากแนวคิดที่ได้กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้เป็นว่า ทุกหน่วยงาน ทุกองค์กร ต้องเผชิญกับปัญหาและความขัดแย้งในองค์การจึงเป็นเรื่องปกติ ซึ่ง Karp (1988, p. 10) ได้กล่าวไว้ว่า การพิจารณาว่าการเมืองในองค์การเป็นประโยชน์หรือเป็นอันตรายต่อองค์กรมากน้อยแค่ไหนนั้น ขึ้นอยู่กับว่า มีการรับรู้ถึงพฤติกรรมนั้นอย่างไร

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงการเมือง

#### 3.1 พฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์การ (Political Behavior in Organization)

พฤติกรรมเชิงการเมืองมีความสัมพันธ์กับการใช้อำนาจในองค์การอย่างมากดังที่เพฟเฟอร์ (Pfeffer, 1981) ได้ให้นิยามของการเมืองในองค์การว่าหมายถึงกิจกรรมทั้งหลายที่สมาชิกแสดงออกในการแสวงหาการสนับสนุน การใช้อำนาจ และการได้มาซึ่งทรัพยากร เพื่อให้ตนหรือกลุ่มได้รับตามที่ต้องการ ภายใต้สถานการณ์ที่มีความขัดแย้งและมีความไม่แน่นอนสูง ดังนั้นพฤติกรรมดังกล่าวที่บุคคลแสดงออกจึงเป็นพฤติกรรมเชิงการเมือง (Political behavior) ซึ่งต้องใช้อำนาจหรือความพยายามเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่เป็นประโยชน์แก่ฝ่ายตน กล่าวโดยสรุป พฤติกรรมเชิงการเมืองจึงมีลักษณะใน 3 ประเด็น ต่อไปนี้

- (1) เป็นพฤติกรรมที่อยู่นอกเหนืออำนาจตามกฎหมายหรือระบบอำนาจที่ยอมรับกันตามปกติขององค์การ
- (2) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกเพื่อประโยชน์ส่วนตนหรือหน่วยงานตน โดยไม่คำนึงถึงความชอบธรรมที่คนอื่นหรือหน่วยงานอื่นพึงได้รับ
- (3) เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นด้วยความตั้งใจและจงใจใช้เพื่อแสวงหาอำนาจหรือการรักษาอำนาจของตน

#### 3.2 พฤติกรรมเชิงการเมืองกับความผิดทำนองคลองธรรม (The Pervasiveness of Political Behaviors)

เมอร์เรย์ และแกนด์ (Murray and Gandz) ได้ทำการศึกษาวิจัยผู้บริหารจำนวน 428 คน เกี่ยวกับการรับรู้ที่มีต่อพฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กร พบว่า ผู้บริหารหนึ่งในสามที่เชื่อว่า พฤติกรรมเชิงการเมืองมีผลต่อการตัดสินใจเรื่องเงินเดือน ส่วนอีก 28 เปอร์เซ็นต์ เชื่อว่า มีผลต่อการตัดสินใจในการจ้างงาน และมีผู้บริหารมากถึง 75 เปอร์เซ็นต์ เชื่อว่ามีพฤติกรรมเชิงการเมืองอยู่ในกลุ่มผู้บริหารระดับสูงมากกว่าในระดับล่าง ผู้บริหารกว่า 50 เปอร์เซ็นต์ที่เห็นว่า พฤติกรรมเชิงการเมืองเป็นเรื่องที่ไม่ยุติธรรมขาดหลักการของความมีเหตุมีผล และเป็นสิ่งบั่นทอนทำลายองค์กร แต่ก็ยอมรับว่าผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น จะต้องมีความเป็นนักการเมืองที่ดีต้องมี พฤติกรรมเชิงการเมือง จึงจะสามารถก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานได้ งานวิจัยชิ้นนี้ยังพบว่า ส่วนใหญ่ของผู้บริหารเห็นว่า พฤติกรรมเชิงการเมืองเป็นสิ่งที่ไม่พึงปรารถนาแต่ก็เป็นเรื่องที่มีอาจหลีกเลี่ยงได้ตลอดชีวิตการทำงานอยู่ในองค์กร (Yukl, 1998)

ในความรู้สึกรู้สึกของคนทั่วไปส่วนหนึ่งมองภาพของการเมืองในแง่ลบ กล่าวคือ เป็นเรื่องการใช้เล่ห์เหลี่ยมกลโกงที่สกปรกเอาชนะกัน ใช้วิธีลอบทำลายกันลับหลังอย่างน่ารังเกียจและก็ยอมรับว่าพฤติกรรมเชิงการเมืองเป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรมที่ส่งผลกระทบต่อทุกคนในองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นแทนที่ผู้นำจะปฏิเสธหรือพยายามที่จะขจัดพฤติกรรมเชิงการเมืองให้หมดไป จึงควรที่จะศึกษาหาวิธีที่ได้ผลในการใช้พฤติกรรมเชิงการเมืองที่เกิดขึ้นในหน่วยงานของตนให้เป็นไปในแนวทางที่สร้างสรรค์แทน

### 3.3 สาเหตุของการเกิดพฤติกรรมเชิงการเมือง

ไมล์ (Miles, 1980) กล่าวว่า พฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กรมาจากสาเหตุ 5 ประการ ได้แก่ ความไม่ชัดเจนของเป้าหมาย การมีทรัพยากรที่จำกัด ผลกระทบจากเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมการตัดสินใจที่ขาดหลักเกณฑ์แน่นอน และการเปลี่ยนแปลงขององค์กร (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2544)

ดิबरอง (DuBrin, 1998) เห็นว่า ความต้องการมีอำนาจของแต่ละคนมาจากเหตุผลที่แตกต่างกัน ซึ่งนำไปสู่การพฤติกรรมเชิงการเมืองขึ้นในองค์กรสรุปได้ 6 สาเหตุ ดังนี้

(1) การมีโครงสร้างแบบปิรามิดขององค์กร (Pyramid-shaped organization) ทำให้เกิดสายงานที่มีอำนาจในการบังคับบัญชา ลดหลั่นลงไปตามลำดับชั้น โดยผู้มีอำนาจมากที่สุดจะอยู่ที่ยอดของปิรามิด ในขณะที่ผู้อยู่ฐานล่างสุดจะมีอำนาจน้อย

สุด โครงสร้างแบบปิรามิดขององค์การจึงเป็นโครงสร้างที่ทำให้เกิดพฤติกรรมเชิงการเมืองสูง เนื่องจากทุกคนที่อยู่ระดับล่างต่างมุ่งหวังที่จะไต่เต้าสู่ ตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งหมายถึงการมีอำนาจที่มากขึ้นในการตัดสินใจต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อคนอื่นกว้างขวางขึ้น และสามารถตอบสนองความต้องการตนเองได้มากขึ้น การก้าวสู่ตำแหน่งที่มีอำนาจสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้คนเหล่านี้หันมาใช้พฤติกรรมเชิงการเมืองมากขึ้นนอกจากนี้โครงสร้างแบบปิรามิดยังทำให้เกิดการขัดแย้งทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่จำกัดจึงเกิดการใช้พฤติกรรมเชิงการเมืองเพื่อให้คนที่มีอำนาจหน้าที่ในการจัดสรรทรัพยากรดังกล่าวหันมาให้การสนับสนุนตน อย่างไรก็ตามแม้แนวโน้มปัจจุบันจะเน้นการจัดโครงสร้างองค์การแบบแบนหรือแบบทีมงาน ตลอดจนมีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจลงสู่ระดับล่างมากขึ้น แต่คนส่วนมากยังคงพึงพอใจในการแสวงหาอำนาจที่ติดมากับตำแหน่งทางการอยู่เช่นเดิม การใช้พฤติกรรมเชิงการเมืองในกรณีนี้จึงยังไม่หมดไป

(2) การใช้เกณฑ์มาตรฐานแบบอัตนัยในการประเมินผลงาน (Subjective standard performance) การใช้วิธีการแบบอัตนัยมีโอกาสให้เกิดการใช้ความรู้สึกและอคติส่วนตัวของผู้ประเมิน ผู้ประเมินเข้าไปเกี่ยวข้องได้ง่าย ทำให้สูญเสียความยุติธรรมได้ เพราะขาดระบบที่แน่นอนชัดเจน จึงกลายเป็นจุดอ่อนทำให้คนที่ต้องการได้รับความดีความชอบพิเศษ หรือต้องการให้ผลประเมินออกมาดีเพื่อจะได้เลื่อนยศตำแหน่งที่สูงขึ้นหันมาใช้พฤติกรรมเชิงการเมืองด้วยการเอาใจหรือประจบสอพลอคนประเมินเพื่อให้ตนได้ตามที่ต้องการ

(3) สภาพแวดล้อมที่ขาดความแน่นอนและมีความผันผวนสูง (Environmental uncertainty and turbulence) คนที่ทำงานอยู่ในองค์การที่กำลังอยู่ในภาวะขาดความมั่นคง และมีการเปลี่ยนแปลงสูง จะพลอยรู้สึกขาดความมั่นใจต่องานและองค์การไปด้วย และเพื่อความอยู่รอด ถ้าหากเกิดความจำเป็น ต้องลดขนาดขององค์การให้เล็กลง (downsizing) คนเหล่านี้จึงหันมาใช้พฤติกรรมเชิงการเมือง เช่น การเอาใจเพื่อให้ได้ใกล้ชิดและเกิดเป็นคนพิเศษหรือเป็น “คนวงใน” ของนาย โดยหวังว่าหากมีการปรับลดพนักงานตนจะมีความปลอดภัยได้รับการคุ้มครองพิเศษจากอำนาจตัดสินใจของนาย

(4) การรู้สึกขาดความมั่นคงด้านอารมณ์ (Emotional insecurity) คนประเภทที่ไร้ความรู้ความสามารถในงานหรือตำแหน่งที่ทำมักจะขาดความมั่นใจตนเอง จึง

แสดงพฤติกรรมเชิงการเมืองออกมาด้วยการคอยประจบเอาใจนาย เพื่อให้ให้นายเกิดความ  
รักความเมตตาแก่ตน ช่วยให้ตนรู้สึกว่ามีอำนาจมั่นคงปลอดภัยขึ้น เพราะมีนายคอยปกป้อง  
คุ้มครองลักษณะเช่นนี้เป็นลักษณะของคนที่ขาดความมั่นคงด้านอารมณ์

(5) ความต้องการมีอำนาจบังคับคนอื่นในแง่ไม่ดี (Machiavellian tendencies) คนประเภทนี้จะใช้พฤติกรรมเชิงการเมืองเพื่อแสดงว่ามีอำนาจเหนือหรือ  
เพื่อบีบบังคับให้คนอื่นทำในสิ่งที่เป็นความต้องการหรือให้ประโยชน์แก่ตนโดยไม่คำนึงว่า  
สิ่งนั้นถูกต้องหรือไม่

(6) ความขัดแย้งในเรื่องสำคัญ (Disagreement over major issues) การ  
มุ่งให้ความคิดหรือความต้องการของตนชนะคู่กรณีที่ขัดแย้งกันในประเด็นดังกล่าว ทำให้  
เกิดการใช้พฤติกรรมต่างๆ เชิงการเมืองขึ้น เพื่อโน้มน้าวใจให้ผู้มีอำนาจตัดสินใจหันมา  
สนับสนุนตนให้บรรลุผลตามที่ต้องการ

### 3.4 ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์เชิงการเมือง (Political tactics and strategy)

เพื่อบริหารพฤติกรรมเชิงการเมืองที่เกิดขึ้นในองค์การให้เป็นผลดี รวมทั้ง  
บางสถานการณ์ที่จำเป็นต้องสร้างหรือกำหนดพฤติกรรมเชิงการเมืองขึ้นมาใช้ในการ  
บริหารท่ามกลางภาวะการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาขององค์การ ผู้นำจึงต้องเรียนรู้และ  
เข้าใจถึงกลยุทธ์เชิงการเมืองไม่ว่าจะเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีจริยธรรม (Ethical behaviors)  
หรือพฤติกรรมที่ไร้จริยธรรม (Unethical behaviors) ก็ตามดังจะกล่าวในรายละเอียด  
ดังนี้

### 3.5 กลยุทธ์เชิงการเมืองแบบมีจริยธรรม (Ethical political tactics)

เป็นกลยุทธ์ที่ผู้บริหารใช้เพื่อการได้มาซึ่งอำนาจและการรักษาไว้ซึ่งอำนาจ  
โดยไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อผู้อื่น เป็นกลยุทธ์เพื่อช่วยให้ผู้นำสามารถปรับตัวได้กับ  
ภาวะการปฏิบัติงานซึ่งมิได้ขึ้นกับความมีเหตุมีผลอย่างที่คาดหมาย จึงเป็นกลยุทธ์เชิง  
การเมืองที่ช่วยลดช่องว่างระหว่างสิ่งที่ควรจะเป็นตามหลักการกับพฤติกรรมอัน  
หลากหลายที่มาจากความต้องการของแต่ละคน กลยุทธ์เชิงการเมืองแบบมีจริยธรรม  
สามารถแบ่งออกตามวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้ได้ 3 แบบ ได้แก่

**3.5.1 กลยุทธ์เพื่อแสวงหาอำนาจโดยตรง (Tactics aimed directly at  
gaining power)** ซึ่งประกอบด้วยเทคนิคในเรื่องนี้อยู่ 6 ประการ ดังนี้

(1) การติดต่อผูกมิตรกับผู้ที่มีอำนาจ (Develop Power Contact) โดยการออกงานสังคมเพื่อพบปะสร้างความสนิทสนมคุ้นเคยกับผู้ที่มีอำนาจ การให้ความช่วยเหลือต่องานหรือกิจกรรมของคนเหล่านั้น การหาโอกาสเชิญบุคคลดังกล่าวมาร่วมกิจกรรมในโอกาสสำคัญขององค์การ

(2) การควบคุมข้อมูลข่าวสารที่สำคัญ (Control Vital Information) เพราะข่าวสารทำให้ผู้ที่มีอำนาจ (Information is Power) จึงไม่น่าแปลกใจที่ผู้ดำรงตำแหน่งสำคัญทางราชการที่ควบคุมข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ทางธุรกิจ หลังจากผู้นั้นเกษียณอายุ หรือลาออกจากราชการ จึงเป็นที่ต้องการของภาคธุรกิจเอกชนสูง จนภาคราชการต้องมีกฎหมายห้ามบุคคลเหล่านี้ไปทำงานที่เกี่ยวข้องกับภาคเอกชนเป็นระยะหนึ่งหลังออกจากราชการ เนื่องจากอาจส่งผลเสียหายแก่ทางราชการและไม่เป็นธรรมต่อบริษัทคู่แข่งรายอื่น

(3) ต้องไวต่อการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร (Keep Informed) อยู่เสมอ การรู้เท่าทันกับเหตุการณ์ช่วยให้สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ใหม่ได้อย่างทันท่วงทีเมื่อปรากฏว่าฝ่ายตนเองอาจตกอยู่ในฐานะที่เสียเปรียบ จึงเป็นการลดความเสียหายที่เกิดขึ้นหรือเป็นการเปลี่ยนวิกฤติให้กลายเป็นโอกาส

(4) การควบคุมกลไกและเครือข่ายการสื่อสาร (Control Lines of Communication) ดังจะเห็นในอดีตที่มีเหตุการณ์ต่อสู้ปฏิวัติรัฐประหาร จะมีการเข้าควบคุมกลไกเครื่องมือและเครือข่ายการสื่อสาร เช่น วิทยุ โทรทัศน์ และหนังสือพิมพ์อย่างทันที เพราะเป็นแหล่งเผยแพร่ข่าวสารอันทรงพลังต่อการแพ้ชนะในการดำเนินงานขององค์การก็มีลักษณะที่ไม่แตกต่างกัน

(5) การดึงผู้เชี่ยวชาญภายนอกเข้ามา (Bringing In) โดยเฉพาะผู้เชี่ยวชาญที่มีประวัติ เป็นที่ยอมรับของคนในองค์การว่าจะสามารถช่วยคลี่คลายปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การได้ ทั้งยังช่วยเสริมบารมีให้กับผู้บริหารเพราะทำให้งานความสำเร็จและทุกฝ่ายรู้สึกพึงพอใจ แต่มีข้อพึงระวังในการนำผู้เชี่ยวชาญภายนอกต้องใช้วิธีที่แยบยลต้องเป็นที่ยอมรับของฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและต้องมั่นใจในความเป็นกลางจริง

(6) การใช้วิธีปรากฏตัวขึ้นอย่างทันควัน (Making a Quick Showing) โดยเฉพาะเมื่อเกิดเหตุการณ์สำคัญเฉพาะหน้าขึ้น เช่น ผู้บริหารระดับสูงออกปรากฏตัว



ทันทีที่เกิดอุบัติเหตุร้ายแรงการจับยาเสพติดรายใหญ่ เป็นต้น ซึ่งเป็นวิธีประชาสัมพันธ์ตนเองที่ดี ทำให้สาธารณชนเห็นว่าเป็นคนเอาใจใส่งานและมีความสามารถสูง

**3.5.2 กลยุทธ์เพื่อสร้างความสัมพันธ์** (Tactics aimed at building relations) เป็นกลยุทธ์เพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพเชิงบวกกับบุคคลที่ต้องการ ตลอดจนเครือข่ายสมาชิกและผู้เกี่ยวข้องเพื่อหวังผลด้านความช่วยเหลือทั้งในปัจจุบันและต่อไปในอนาคต ซึ่งใช้กลยุทธ์การเมืองต่อไปนี้

(1) การแสดงความจงรักภักดี (Display loyalty) เพราะพนักงานที่จงรักภักดีย่อมมีคุณค่าและสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่องค์กรได้มาก แต่มีข้อระวังต้องไม่ให้จงรักภักดีจนเกินเลยเพราะจะทำให้เกิดหลงตัว สำคัญผิดว่า องค์กรของตนทำผิดไม่ได้ ซึ่งเป็นเรื่องเสียหายต่อองค์กรที่ยังต้องการคำวิพากษ์วิจารณ์เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

(2) นำเสนอสิ่งที่น่าประทับใจ (Manage your impression) เช่น ใช้กิจกรรมหรือพฤติกรรมที่จะส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ตน รวมถึงการปรับปรุงบุคลิกภาพและการแต่งกายที่เหมาะสม วิธีการพูดจาที่ไพเราะน่าเชื่อถือและการนำเสนอความคิดที่เฉียบแหลมน่าสนใจ การพูดถึงความสำเร็จหรือจุดยืนที่ดีขององค์กรต่อส่วนรวม เช่น การประกอบธุรกิจบนพื้นฐานของการมี จริยธรรมซื่อสัตย์ต่อลูกค้า เป็นต้น

(3) หาช่องทางให้ลูกค้าที่พึงพอใจผลงานของท่านมีโอกาสได้พบกับนาย (Ask satisfied customers to contact your boss) ข้อมูลที่นายได้รับโดยตรงจากลูกค้าจะมีน้ำหนักมากที่ส่งผลมาถึงตัวท่านมากกว่าการรับฟังจากเพื่อนร่วมงานหรือจากลูกน้องของท่าน ด้วยเหตุที่คนทั้งสองกลุ่มหลังก็อาจกำลังเล่นเกมการเมืองอยู่กับท่านได้เช่นกัน

(4) ใช้ความสุภาพอ่อนน้อม ความน่าคบหาและคุณลักษณะเชิงบวกที่ท่านมี (be courteous, pleasant and positive) โดยมีความเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านบุคคลว่า คุณสมบัติดังกล่าวคือเกณฑ์ข้อแรกในการพิจารณาจ้างคนเข้าทำงาน และเช่นเดียวกันก็จะถือเป็นเกณฑ์ข้อสุดท้ายที่จะเลิกจ้างพนักงาน (เมื่อพนักงานมีเกณฑ์ข้ออื่นครบถ้วน)

(5) ใช้วิธีการขอคำแนะนำ (Ask advice) ถ้าหัวหน้าขอคำแนะนำจากลูกน้อง ลูกน้องก็จะเกิดความภูมิใจและรู้สึกว่าคุณค่า การขอคำแนะนำจากคนนอกวงการ อาจได้มุมมองใหม่ที่มีประโยชน์ การขอคำแนะนำเป็นการบ่งบอกถึงความไว้วางใจต่อการตัดสินใจและเป็นการให้เกียรติผู้อื่น

(6) ใช้วิธีการส่งบัตรถึงบุคคลต่าง ๆ ในวาระสำคัญ เช่น บัตรขอบคุณที่ให้คำแนะนำ หรือใช้บริการ ซึ่งเป็นกลยุทธ์เชิงการเมืองที่สำคัญถึงกับผู้บริหารบางคนยอมเขียนขอบคุณด้วยลายมือตนเองถึงพนักงานหรือลูกค้า เพื่อสร้างสายสัมพันธ์และความประทับใจขึ้น

**3.5.3 กลยุทธ์เพื่อหลีกเลี่ยงการผิดพลาดง่าย ๆ เชิงการเมือง (Avoiding Political Blunders)** เป็นกลยุทธ์ที่ใช้ในการคงอำนาจหรือบารมีไว้ ด้วยการระมัดระวังการผิดพลาดในเรื่องง่าย ๆ แต่มีผลเชิงการเมืองสูง ซึ่งได้แก่

(1) เว้นการวิจารณ์นายต่อหน้าสาธารณชน (Criticizing the Boss in a Public Forum) คนโบราณมักสอนให้รู้จักชมคนต่อสาธารณชนแต่วิพากษ์วิจารณ์กันเมื่ออยู่ส่วนตัว (Praise in Public and Criticize in Private)

(2) อย่าปฏิบัติกรข้ามหัวนาย (Bypassing the Boss) เพราะทำให้นายรู้สึกว่าคุณน้องกระด้างกระเดื่องไม่ให้เกียรติและความนับถือ และที่สำคัญทำให้นายอาจเสียหาย ถูกคนภายนอกมองว่านายไม่มีความสามารถ และที่รุนแรงอาจกระทบต่อตำแหน่งของนายได้ แต่โดยรวมเกิดภาพลบต่อผู้กระทำด้วย

(3) หลีกเลี่ยงการปฏิเสธต่อข้อเสนอของฝ่ายบริหารระดับสูง (Declining an Offer from Top Management) การปฏิเสธผู้บริหารของตนถือเป็นความผิดพลาดทางการเมืองที่สำคัญเพราะจะไม่ได้รับไว้วางใจจากหัวหน้าอีกต่อไป ส่งผลกระทบต่ออาชีพและความก้าวหน้าในหน้าที่การงานตามมา

(4) อย่าเผาสะพานของตนเอง (Burning Your Bridge) ได้แก่ การตำหนิติเตียนนายคนเก่าที่หมดอำนาจหรือพ้นจากองค์การไปแล้ว ซึ่งความจริงยังอาจเป็นสะพานช่วยเชื่อมโยงกับนายคนใหม่ให้เกิดประโยชน์แก่ตน นอกจากนี้พฤติกรรมเช่นนี้อาจถูกมองในแง่ลบจากนายคนใหม่ว่าเป็นคนที่ไม่จริงจังต่อไปในอนาคต ก็จะปฏิบัติกับนายคนอื่นด้วยวิธีเดิม จึงดูเป็นคนไม่น่าคบหรือไว้วางใจ

**3.5.4 กลยุทธ์ทางการเมืองแบบไร้จริยธรรม (Unethical Political Tactics)**

เป็นการกระทำหรือพฤติกรรมให้ได้มาซึ่งอำนาจหรือใช้อำนาจไปในทางที่ไม่สุจริตเพื่อให้ได้ประโยชน์ส่วนตน จึงเป็นกลยุทธ์เชิงการเมืองที่เป็นแง่ลบ ได้แก่ ตัวอย่างต่อไปนี้

(1) ใช้วิธีการแอบแทงข้างหลัง (Back Stabbing) โดยแสดงออกนอกหน้าในสาธารณชน ให้เห็นว่า ตนมีความปรารถนาดี มีความซื่อสัตย์และอยู่ในฐานะหัวอกเดียวกันกับหัวหน้า จนเกิดตายใจและเชื่อใจสนิท มอบความไว้วางใจด้านต่าง ๆ ให้ทำพร้อมกับมอบหมายอำนาจให้ จากนั้นก็แอบใช้การบ่อนทำลายอยู่เบื้องหลังโดยหัวหน้าไม่ทันระวัง เช่น แอบปล่อยข่าวลือ ใช้ใบปลิว บัตรสนเท่ห์ ใช้มือที่สาม ยุแหย่ เป็นต้น เพื่อทำลายความน่าเชื่อถือและการยอมรับต่ออำนาจของนายให้เสื่อมถอยลง จนต้องหลุดจากตำแหน่งแล้วตนมีโอกาสเข้ามาแทนภายหลัง

(2) ใช้วิธีกดดันข่มขู่ให้อยู่ในภาวะจำยอม (Undue Pressure) เช่น ถ้าคุณยอมอยู่ในโอวาท เป็นพวกฉัน คุณก็จะได้รับผลตอบแทนและการยอมรับแบบคนวงในที่มีอภิสิทธิ์เหนือคนอื่น แต่ถ้าปฏิเสธนอกจากไม่ได้อะไรแล้ว ยังอาจถูกกลั่นแกล้งด้วยวิธีต่าง ๆ เสมือนเป็นปฏิปักษ์หรือเป็นคนวงนอก

(3) ใช้วิธียกขึ้นให้สูงก่อนปล่อยให้ตกลงมา (Setting a Person up for Failure) เป็นเกมส์การเมืองที่ใช้ทำลายคู่แข่งด้วยการสนับสนุนให้ต้องรับงานหรือหน้าที่ตำแหน่งที่ยากต่อการสำเร็จ หรือที่ผู้ันั้นไม่ถนัดไม่มีความสามารถ เพื่อให้พบกับความล้มเหลวเสมือนการตกลงมาจากที่สูงจนสุดท้ายคู่แข่งต้องหลุดจากตำแหน่งและวงจรอำนาจ

(4) กลยุทธ์แบ่งแยกแล้วปกครอง (Divided and Ruled) เป็นวิธียุให้คนแตกแยกออกเป็นกลุ่มที่ไม่ไว้วางใจและระแวงต่อกัน คอยจ้องทะเลาะทำลายกันเอง จนไม่มีเวลามาสันใจต่อความบกพร่องของหัวหน้า ทำให้หัวหน้าสามารถอยู่ในตำแหน่งได้อย่างมั่นคง เป็นกลยุทธ์ที่ไร้คุณธรรมซึ่งทำลายองค์การเพื่อการอยู่รอดของตน

กล่าวโดยสรุป การมีพฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์การ โดยเฉพาะเป็นการเมืองที่ไร้จริยธรรมที่มากเกินไป นับว่าเป็นเรื่องที่สร้างความเสียหายให้แก่องค์การอย่างยิ่งเป็นสิ่งที่ไม่พึงปรารถนาแต่ไม่สามารถขจัดให้หมดไปจากองค์การได้ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องมีการยุทธศาสตร์ในการควบคุมการเมืองในองค์การ จะต้องตระหนักถึงสาเหตุและต้องเข้าใจเทคนิควิธีการแก้ไขเมื่อเกิดขึ้นและที่สำคัญกว่าก็คือ การป้องกันมิให้พฤติกรรมเหล่านั้นเกิดขึ้นในองค์การ ผู้นำจะต้องบริหารงานด้วยระบบคุณธรรม ใช้หลักความเป็นธรรมที่เสมอภาคกับทุกคน ยึดหลักของความโปร่งใสในการทำงาน สร้างระบบการสื่อสารแบบเปิดเผย หลีกเลี่ยงการสร้างระบบคนวงในคนวงนอกในองค์การ ผู้นำต้อง

แสดงให้เห็นชัดเจนเป็นนโยบายที่จะไม่ยอมรับการใช้พฤติกรรม การเมืองต่อกัน และสำคัญเหนืออื่นใดก็คือ ผู้นำต้องแสดงพฤติกรรมที่ดีให้เป็นแบบอย่างแก่คนอื่นในองค์การ (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2544)

กล่าวโดยสรุป การมีพฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์การ โดยเฉพาะเป็นการเมืองที่ไร้จริยธรรมที่มากเกินไป นับว่าเป็นเรื่องที่สร้างความเสียหายให้แก่องค์การอย่างยิ่งเป็นสิ่งที่ไม่พึงปรารถนาแต่ไม่สามารถขจัดให้หมดไปจากองค์การได้ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องมีการยุทธศาสตร์ในการควบคุมการเมืองในองค์การ จะต้องตระหนักถึงสาเหตุและต้องเข้าใจเทคนิควิธีการแก้ไขเมื่อเกิดขึ้นและที่สำคัญกว่าก็คือ การป้องกันมิให้พฤติกรรมเชิงการเมืองที่ส่งผลเสียต่อองค์กรอีกทั้งผู้นำต้องแสดงให้เห็นชัดเจนทางนโยบายและสิ่งที่สำคัญเหนืออื่นใดก็คือ ผู้นำต้องมีความเป็นภาวะผู้นำที่แสดงออกพฤติกรรมเชิงการเมืองอย่างสร้างสรรค์และต้องมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีแก่สมาชิกในองค์การ

#### 4. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่เอื้อต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองปัจจัยที่เอื้อต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมือง

##### 4.1 ด้านองค์กร ด้านบุคคล ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านผู้บริหาร

จิตสุตา มงคลวัฒน์ (2549, 14) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน คือ การตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของบุคคลในการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานซึ่งพิจารณาได้จากความปลอดภัยจากการทำงานการมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันสภาพแวดล้อมของงาน ค่าตอบแทนในงาน และการผสมผสานระหว่างชีวิตและงาน อันนำไปสู่การดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข เพื่อไปสู่ประสิทธิผลขององค์การและคุณภาพในการทำงานของพนักงาน

ฐิติพร หงษา (2549, 12) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานคือ ความรู้สึกและความต้องการของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับชีวิตในการทำงานที่แตกต่างกันไป โดยมีจุดเน้นที่การเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานการให้ความสำคัญกับคุณค่าความเป็นมนุษย์การมีส่วนร่วมและความเป็นประชาธิปไตยในองค์การทั้งนี้ในการเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานเพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของสมาชิกในองค์การให้เป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้นจึงส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์การ

#### 4.2 ด้านผู้บริหารและแนวคิดภาวะผู้นำ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548, 31) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์การ

พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ. ปยุตโต) (2548, 18) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติอันพึงมีของผู้นำ ได้แก่ สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถของบุคคลที่ ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ ดีงามอย่างถูกต้องชอบธรรม

นิตย สัมมาพันธ์ (2549, 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงกระทำอันก่อให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มคน และระบบองค์กร ไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์

สุพานี สฤษฎ์วานิช (2549, 11) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะมีอิทธิพลต่อผู้ตามหรือนำผู้ตามได้อย่างสัมฤทธิ์ผล หรือเป็นความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำงานได้อย่างเต็มที่ เพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของงานอย่างเหมาะสม

ชนันดา โชติแดง (2550, 16) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้อิทธิพลในการชักจูง หรือโน้มน้าวให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ ตั้งไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำหน้าที่ เป็นผู้นำกล่าวคือ ต้องเป็นตัวอย่างในด้านพฤติกรรมให้กับคณะครูและกำหนดพฤติกรรมของบุคลากรสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำในการทำงาน บุคลากรในสถานศึกษาก็จะมีความสามัคคีและร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ (2550, 303) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจโน้มน้าวให้บุคคลอื่นประพฤติปฏิบัติตามในสิ่งที่ ผู้นำวางวัตถุประสงค์ไว้

พิบูล ทีปะपाल (2550, 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำว่า หมายถึง ความสามารถที่จะใช้ศิลปะความเป็นผู้นำโน้มน้าวบุคคลซึ่งเป็นผู้ตาม ให้เกิดการคล้อยตามยอมรับที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2550, 21) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินดีปฏิบัติตามเพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่กำหนดไว้

ภารดี อนันต์นาวิ (2551, 30) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูง หรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2551, 122) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึง ความสามารถที่ ผู้ใช้อำนาจที่มีในการชักจูงใจให้กลุ่มมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ตามที่ ต้องการ

ธร สุนทรายุทธ (2551, 326) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง อำนาจหรืออิทธิพลเหนือบุคคลอื่นโดยแสดงอำนาจต่อผู้บริหาร เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพ บุคลิกภาพ และอื่น ๆ ที่มีอำนาจเหนือบุคคลนั้น ๆ อำนาจดังกล่าวจะเกิดการยอมรับของสมาชิก เกิดการกระตุ้นภายในกลุ่มสามารถเปลี่ยนแปลงสถานการณ์นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

สุนทร โคตรบรรเทา (2551, 113) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการใช้อำนาจและการใช้ฐานอำนาจต่างกัน ส่งผลต่อปฏิกิริยาจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกัน

ดูบริน (Dubrin. 2004, 31) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์การ

ยุกส์ (Yukl. 1998, 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการโดยการอาศัยการใช้อิทธิพลและการใช้อำนาจหน้าที่โดยบุคคลเหนือผู้อื่น เพื่อการชี้แนะหรือนำทางเพื่อวางโครงสร้าง งานหรือเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมและความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในกลุ่มหรือองค์การ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการใช้อิทธิพล ซึ่งเป็นอำนาจภายในตัวของผู้นำ เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพคุณธรรม ซึ่งเป็นอำนาจจริง ๆ ที่ตนเองมีอยู่ และอำนาจที่บุคคลนั้นได้รับจากการที่ดำรงตำแหน่งซึ่งเป็นอำนาจการยอมรับจากกลุ่มแสดงพฤติกรรมให้เกิดความเข้าใจร่วมกันและเกิดแรงกระตุ้นภายในกลุ่มทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ทางสังคมสามารถเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์และนำไปสู่เป้าหมายขององค์การ

#### 4.3 ด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

Katz และ Kahn (1989 อ้างถึงใน Organ, 1991, 275) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมที่ไม่เป็นทางการในการให้ความร่วมมือ ให้ความช่วยเหลือ และความเป็นมิตร ซึ่งปรากฏอยู่ในการปฏิบัติงานในที่ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นในโรงงาน ในหน่วยงานรัฐบาล ในคณะต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย แต่ไม่ได้เป็นที่สังเกต และถูกระบุไว้ในหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติแต่พฤติกรรมเหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการดำเนินงานในองค์การ เนื่องจากหากขาดพฤติกรรมเหล่านี้ไปแล้วระบบต่าง ๆ ในองค์การจะไม่สามารถดำเนินต่อไปได้

War (1996, 170) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดจากการตัดสินใจทำตามสถานการณ์โดยเป็นอิสระจากองค์การ เช่น การทำสิ่งที่ชอบให้กับเพื่อนร่วมงานซึ่งเป็นพฤติกรรมที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ พฤติกรรมเหล่านี้จะได้รับการแสดงออกจากพนักงานที่รับรู้ว่าการจ้างงานเป็นไปอย่างเท่าเทียม

Spector (1996, 257) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ และเป็นพฤติกรรมที่มีประโยชน์ต่อองค์การ เช่น การทำงานตรงเวลา การช่วยเหลือคนอื่น ๆ การอาสาสมัครทำงานโดยไม่ได้รับการขอร้อง ให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงสภาพการทำงาน ไม่ใช้เวลาในที่ทำงานไปกับเรื่องส่วนตัว

Organ (1997, 85) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง บทบาทพิเศษ หรือบทบาทที่นอกเหนือกว่างานในหน้าที่ ไม่มีรางวัลให้ในระบบที่เป็นทางการ

Newstrom และ Davis (1997, 265) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ปฏิบัติโดยสมัครใจในแต่ละสถานการณ์ ซึ่งการ ปฏิบัติดังกล่าวจะช่วยสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จในองค์การ

Greenberg และ Baron (1997, 370) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง การปฏิบัติของสมาชิกในองค์การที่นอกเหนือจากความต้องการในงานที่เป็นทางการของพวกเขาหรือเป็นการปฏิบัติที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่

Luthans(1998., 148) ให้ความหมายว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่มีส่วนร่วมกับองค์การเกินกว่าบทบาทหน้าที่ในการทำงานผลจากพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานและควมมีประสิทธิภาพขององค์การ

George และ Jones (1999, 93) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การหมายถึง พฤติกรรมที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ ซึ่งองค์การไม่ได้กำหนดไว้ว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติแต่พนักงานเต็มใจปฏิบัติเพื่อองค์การ เป็นพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการอยู่รอด และประสิทธิภาพขององค์การ เช่น การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การป้องกันขโมยในองค์การ การป้องกันไฟไหม้การให้คำแนะนำทางบวกเพื่อพัฒนาทักษะความสามารถ

Maschane และ Gilnow (2000, 207) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ประจำ เช่น หลีกเลียงความขัดแย้งที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน มีความอดทนต่อการบีบบังคับ การเข้าร่วมกิจกรรมขององค์การและทำงานนอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ปกติของตน

Dubin (2000, 352) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึงพฤติกรรมการทำงานด้วยความเต็มใจของพนักงาน แม้ปราศจากคำสั่งสัญญาว่าจะให้รางวัล ซึ่งจะส่งผลดีต่อองค์การ ผลจากพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ คือ ทำให้ หน่วยงานในองค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งเสริมปริมาณและคุณภาพของผลผลิตให้สูงขึ้น



Moorhead และ Griffin (2001, 108) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลในการสร้างสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดผลทางบวกต่อองค์กร

Greenberg (2002, 128) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรหมายถึง พฤติกรรมที่นอกเหนือจากพฤติกรรมที่เป็นทางการในการทำงาน และเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ทางสังคม ความร่วมมือภายในองค์กร

#### 4.4 องค์ประกอบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

Morrison (1995 cited in Koys, 2001, 104) ได้จำแนกรูปแบบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

(1) พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) เป็นพฤติกรรมที่เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า

(2) พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) เป็นพฤติกรรมที่มีลักษณะที่จะให้ความช่วยเหลือลูกค้าทั้งภายในและภายนอก

(3) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) เป็นพฤติกรรมที่ให้คำแนะนำในการปรับปรุงคุณภาพการทำงาน และความพึงพอใจของลูกค้า

(4) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) และพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) เป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีระหว่างพนักงานที่ให้บริการแก่ลูกค้าเป็นอย่างดี

สรุปได้ว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมการให้ความร่วมมือในด้านต่างๆ ที่พนักงานมีให้แก่องค์กรนอกเหนือจากบทบาทที่องค์กรคาดหวังไว้ และเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ทางสังคม ความร่วมมือภายในองค์กร พฤติกรรมเหล่านี้ช่วยสนับสนุนองค์กร สังคม และสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาในที่ทำงาน สนับสนุนให้เกิดความสำเร็จในองค์กร ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้พนักงานเต็มใจปฏิบัติเพื่อองค์กร โดยองค์กรไม่ได้ร้องขอและไม่ได้บังคับให้ทำ รวมทั้งไม่เกี่ยวข้องกับระบบการให้รางวัลที่องค์กรกำหนดไว้อย่างเป็นทางการ

## 5. แนวคิดเกี่ยวกับบุคลลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

### 5.1 แนวคิดเกี่ยวกับการเสริมพลังอำนาจ

อำนาจ (Power) เป็นการกระทำเป็นความสามารถซึ่งบุคคล ทีมงานหรือองค์การมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น ทำให้บุคคลนั้นกระทำหรือไม่กระทำตามหรือหมายถึงความสามารถ ซึ่งบุคคลหนึ่งมีอิทธิพลในการสั่งการให้บุคคลอื่นกระทำในสิ่งที่ตนเองต้องการ (รังสรรค์, 2548) พลังอำนาจ(Empower) เป็นการให้อำนาจหรือมอบอำนาจ(Rodwell, 1996) ส่วนการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ความสามารถของตนเองเพิ่มขึ้นจากภาวะไร้อำนาจ (powerlessness) สู่อำนาจหลุดพ้นจากภาวะไร้อำนาจ เป็นการเสริมแรงกระตุ้นหรือเพิ่มแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นจากความรู้สึกร่างกายในของผู้ปฏิบัติงานและรับรู้ในความสามารถของตนเอง (Conger & Kanungo, 1998) เป็นการกระทำที่ทำให้เกิดความรูสึกว่ามีความรู้ความสามารถ มีอำนาจเหนือและมีสิทธิ โดยการจัดสิ่งแวดล้อมในองค์การ การให้ข้อมูลข่าวสารการสนับสนุนการให้ทรัพยากรและการให้โอกาสในการเจริญเติบโตและพัฒนาความรู้และทักษะ

(Kanter,1993;Laschinger,Finegan,Shamain&Wilk, 2001) เป็นการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการสนับสนุนสิ่งแวดล้อมในการทำงาน โดยให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้เลือก และปฏิบัติเองซึ่งจะส่งผลให้บรรลุถึงวิสัยทัศน์ขององค์การได้ (Tebbit,1993)และทำให้เกิดความสามารถที่จะดำเนินการตอบสนองความต้องการของตนเองและแก้ไขปัญหาตนเอง (อวยพร, 2540)

### 5.2 ความสำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจ

การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความมั่นใจในตนเองว่ามีความสามารถในการทำงานให้สำเร็จได้ (Conger & Kanungo, 1998) ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่องมีความรอบรู้มีเหตุผลในการแสดงความคิดเห็นมีความคิดสร้างสรรค์ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานและทีมงานทำให้รู้สึกว่าคุณค่า (บุญใจ, 2544) และได้รับการเอาใจใส่แสดงถึงความไว้วางใจซึ่งพยาบาลประจำการมีความพึงพอใจสูงขึ้นเมื่อได้รับคำชมเชยทั้งโดยส่วนตัวและในที่ประชุมเป็นการแสดงถึงการยอมรับของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการรู้สึกถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานซึ่งจะเป็นแรงจูงใจให้พยาบาล

ประจำการมองเห็นคุณค่าของตนเองเกิดความภาคภูมิใจและส่งผลให้มีความพึงพอใจในการทำงานพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (สายสมร และอารีย์วรรณ, 2545)

การเสริมสร้างพลังอำนาจมีความสำคัญต่อทีมการพยาบาลกล่าวคือเมื่อพยาบาลผู้ปฏิบัติงานมารวมกลุ่มเป็นทีมการพยาบาลเพื่อปฏิบัติงานและปฏิบัติการพยาบาลย่อมต่างพยายามแสดงความสามารถตามศักยภาพของแต่ละบุคคล ร่วมแรงร่วมใจกันวางแผนการทำงาน วางแผนแก้ปัญหาและวางแผนพัฒนาปรับปรุงภายใต้การให้ความเคารพในความสามารถและศักดิ์ศรีแห่งความเป็นบุคคลซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดความสามัคคีกลมเกลียว ซึ่งมีผลให้การทำงานเป็นทีมประสบความสำเร็จ (บุญใจ, 2544)

การเสริมสร้างพลังอำนาจยังมีความสำคัญต่อองค์กร เมื่อผู้ปฏิบัติในองค์กรได้พัฒนาความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่และทำให้เกิดขวัญและแรงจูงใจในการทำงาน ร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานร่วมคิดร่วมตัดสินใจและร่วมรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย แบ่งปันประสบการณ์และผลประโยชน์ร่วมกันเคารพในความสามารถซึ่งกันและกันและให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกันซึ่งมีผลต่อประสิทธิผลขององค์กร (บุญใจ, 2544)

ดังนั้น การเสริมสร้างพลังอำนาจจึงมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน ทีมการพยาบาล และองค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมงานและประสิทธิผลขององค์กร

### 5.3 องค์ประกอบการเสริมสร้างพลังอำนาจของคองเกอร์และคาร์นัโก

ตามแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจที่ได้รับการยอมรับจากผู้บริหารหลายสาขาวิชาชีพ แต่ในการวิจัยครั้งนี้ขอกล่าวเฉพาะการเสริมสร้างพลังอำนาจของคองเกอร์ และคาร์นัโก ซึ่งเป็นกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจทางด้านจิตใจ โดยการเสริมแรงกระตุ้นหรือเพิ่มแรงจูงใจเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นและรับรู้ในความสามารถของตนเอง กระบวนการการเสริมสร้างพลังอำนาจตามแนวคิดของคองเกอร์ และคาร์นัโก (Conger & Kanungo, 1988) มีดังนี้

1. การหาปัจจัยที่นำไปสู่ภาวะไร้อำนาจ (Condition leading to a psychological state of powerlessness) คือ

1.1 ปัจจัยด้านองค์กร (organizational factors) เช่น การปรับเปลี่ยนนโยบายระบบการบริหารงานและการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์

1.2 ปัจจัยด้านการนิเทศติดตามงาน (supervision factors) เช่น การควบคุมและติดตามงานอย่างใกล้ชิดการลงโทษที่เกินกว่าเหตุและการใช้อำนาจมากเกินไปในการดูแลผู้ปฏิบัติงาน

1.3 ปัจจัยด้านระบบการให้รางวัล (reward System Factors) เช่น การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งตามความพอใจของผู้บริหาร การให้ค่าตอบแทนต่ำกว่าวิชาชีพอื่น

1.4 ปัจจัยด้านลักษณะงาน (nature of job Factors) เช่น บทบาทหน้าที่ในแต่ละงานไม่ชัดเจน ขาดอิสระในการปฏิบัติงาน และขาดทรัพยากรสนับสนุนการปฏิบัติงาน

ปัจจัยเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกไร้อำนาจ หมดพลังที่จะต่อสู้กับงานที่มีปริมาณมาก และต้องใช้ความรับผิดชอบสูงในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังต้องทำงานแข่งกับเวลาเพื่อรักษาชีวิตของมนุษย์ แรงจูงใจในการทำงานลดลง ความพึงพอใจเริ่มน้อยลง ขาดความสนใจในงานลักษณะดังกล่าวส่งผลเสียต่อตัวผู้ปฏิบัติงานและประสิทธิผลของหน่วยงานและองค์กร

2. การเลือกกลยุทธ์และเทคนิคในการจัดการ (the use of managerial strategies and techniques) คือ

2.1 การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม (participative management) โดยให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วางแผนดำเนินงานร่วมตัดสินใจและรับผิดชอบร่วมกันเน้นการทำงานเป็นทีม การทำงานมีลักษณะพึ่งพาอาศัยกัน

2.2 การสร้างเป้าหมายงาน (Goal setting) เป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ โดยการกำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงชัดเจนเป็นไปได้และเป็นที่ยอมรับ

2.3 การให้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback System) เป็นการให้ข้อมูลโดยผู้บริหารหรือผู้ร่วมงาน เป็นสิ่งที่สามารถบ่งบอกการเปลี่ยนแปลงของแต่ละบุคคล

2.4 การจัดระบบการเสริมแรง (contingent /competence-based reward) เป็นการสร้างแรงจูงใจที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการและมีพฤติกรรมที่เหมาะสมมากขึ้น

2.5 การจัดระบบงานที่ท้าทาย (job enrichment) เป็นการเพิ่มงานและความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติงานในการวางแผน ออกแบบงาน และประเมินผลงานด้วยตัวเองของ

ผู้ปฏิบัติงานเอง แทนที่จะเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเดียว การเพิ่มคุณค่าในงานเป็นวิธีการหนึ่งในการเพิ่มแรงจูงใจในงาน

2.6 การเป็นแบบอย่าง (modeling) เป็นการกระทำบทบาทหรือสาธิตเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในหน่วยงานก่อน เพราะการที่หัวหน้าเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานจะไว้วางใจให้ความศรัทธาแก่หัวหน้าและเลียนแบบหรือปฏิบัติตามในที่สุด

3. การช่วยให้ผู้ปฏิบัติเกิดการรับรู้ความสามารถของตนเอง (to provide self-efficacy information to subordinates) คือ

3.1 การไปสู่เป้าหมาย (enactive attainment) การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสได้รับรู้และทดสอบการมีทักษะและความสามารถในงานที่เพิ่มขึ้นของตนตามลำดับ

3.2 การเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น (vicarious experience) การสะสมประสบการณ์ที่เป็นการนำไปสู่ความสามารถในการปฏิบัติงานวิธีการหนึ่ง โดยศึกษาจากผู้มีประสบการณ์เช่นกันมีพยาบาลที่เลี้ยงคอยอำนวยความสะดวก ชี้แนะ และให้คำปรึกษาการทำงานของน้องจำใหม่เป็นต้น

3.3 การจูงใจด้วยวาจา (verbal persuasion) เป็นการสร้างเสริมกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงาน เช่น การสอบถามปัญหาและอุปสรรคการทำงานที่ผู้บริหารพร้อมจะแก้ไข หรือให้การสนับสนุน การให้ความเชื่อมั่นว่าผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถเพียงพอที่จะทำงานได้สำเร็จ

3.4 การกระตุ้นทางอารมณ์ (emotional arousal) ผู้ปฏิบัติงานอาจทำงานด้วยความกลัวความเครียด ความวิตกกังวล ความเกียจคร้าน ซึ่งอารมณ์ความรู้สึกเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าคุณมีความสามารถต่ำ ถ้าผู้บริหารสามารถลดความรู้สึกเหล่านี้ได้ ก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกว่าคุณมีความสามารถมากขึ้น

4. ผลของการเสริมสร้างพลังอำนาจ (results in empowering experience of subordinates) เมื่อผู้บริหารสามารถจัดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความรู้สึกไร้พลังอำนาจของผู้ปฏิบัติงานได้ โดยมีการใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ที่จะเสริมสร้างพลังอำนาจให้เกิดขึ้นในงาน และการช่วยให้ผู้ปฏิบัติรับรู้ถึงสมรรถนะในตน จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติมีความแข็งแกร่ง (strengthening of effort) มีความคาดหวังในผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น (performance

expectancy) และเชื่อว่าตนเองมีความสามารถ (belief in personal efficacy) ในการทำงานให้สำเร็จ

5. พฤติกรรมที่เกิดขึ้น (leading to behavioral effects) เมื่อการเสริมสร้างพลังอำนาจก่อให้เกิดพลังในตัวผู้ปฏิบัติแล้ว ผลของการเสริมสร้างพลังอำนาจยังทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน เช่น เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (initiative) และมีความอดทนต่อการทำงานที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมาย (persistence of behavior to accomplish task objectives)

#### 5.4 การสร้างเสริมพลังอำนาจของตำรวจในการปฏิบัติงานในพื้นที่เหตุการณ์ความไม่สงบ

พลังอำนาจ (Power) หมายถึงคุณลักษณะที่แสดงออกถึงความสามารถ ความมีอิทธิพลหรือมีอำนาจในการควบคุมและตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ส่วนคำว่า การมอบอำนาจการให้พลังอำนาจตรงกับคำว่า Empower หมายถึงการที่บุคคลมีอำนาจสูงกว่าการกระจายอำนาจสู่บุคคลที่ด้อยกว่าหรือการเสริมสร้างความสามารถพลังอำนาจไม่ใช่ความสามารถที่มาจากแต่กำเนิดแต่เป็นความสามารถที่พัฒนาให้เกิดขึ้นได้ในบุคคลซึ่งกระบวนการที่ช่วยให้บุคคล พัฒนาพลังอำนาจขึ้นมาได้เรียกว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Liewellyn, 1989)

การเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ กระบวนการส่วนบุคคล (intrapersonal process) ที่ก่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพความสามารถของตนในการควบคุมการจัดการกับสถานการณ์ที่ให้เกิดความพึงพอใจในความสามารถของตนมีการพัฒนาตนเองมีเป้าหมายและมีความหมายในชีวิตของตนสามารถใช้ความรู้และทรัพยากรหรือแหล่งประโยชน์ที่มีอยู่เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดการปฏิบัติงาน (Gibson, 1993)

การเสริมสร้างพลังอำนาจของเจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถอธิบายภายใต้กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจของกิบสัน (Gibson, 1993) ร่วมกับการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องได้แบ่งเป็น 4 ขั้นตอนดังนี้

1. การค้นพบสถานการณ์จริง (discovering reality) เป็นขั้นแรกของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นการพยายามยอมรับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นตามสภาพที่เป็นจริงทำความเข้าใจข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องการทำความเข้าใจกับเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ใช้กระบวนการในการสืบสวน สอบสวนเกี่ยวกับเหตุการณ์ความไม่สงบและที่

เกิดขึ้นในพื้นที่และการหาข้อมูลด้านการข่าวการมีมวลชนสัมพันธ์กับประชาชนในพื้นที่ทำ ความเข้าใจกับปัญหาสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ยอมรับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นตามสภาพ ที่เป็นจริงทำให้ตำรวจเกิดการตอบสนองในการปฏิบัติงาน 3 ด้าน คือ ด้านอารมณ์ ด้าน สติปัญญาการรับรู้และด้านพฤติกรรม

1.1 การตอบสนองด้านอารมณ์ (emotion responses) เมื่อบุคคลรับรู้และ ตระหนักเกิดปัญหาที่เกิดขึ้นก็จะเกิดความรู้สึก กุญงงสับสน ซ้อค ตื่นตัวกังวลและโกรธซึ่ง เกิดจากการที่บุคคลไม่สามารถยอมรับปัญหาที่เกิดขึ้นในสภาพของความเป็นจริงได้ความ ไม่เข้าใจในสภาพความยุ่งยากของปัญหาและความไม่สามารถคาดเดาเหตุการณ์ล่วงหน้าได้ รวมทั้งขาดความรู้ความเข้าใจในการดูแลตนเองที่จะเกิดขึ้นต่อไป ในระยะนี้เมื่อตำรวจ ประสบกับเหตุการณ์ถูกลอบทำร้ายในพื้นที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งประกอบกับปริมาณงานไม่ สมดุลกับจำนวนเจ้าหน้าที่เวลาในการพักผ่อนน้อยขาดความอิสระในการปฏิบัติงาน ขาด อุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอไม่สามารถคาดเดาเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ล่วงหน้าได้แน่นอนจากเกิดความเครียดกลัวสับสนวิตกกังวลกระวนกระวายและโกรธจะที่ มีความพยายามหลีกเลี่ยงจากปัญหาที่เกิดขึ้นจากสภาพความเป็นจริง(บัญญัติและเสกสิทธิ์ ,2548)มีความรู้สึกเจ็บปวดที่ต้องเผชิญกับเหตุการณ์ความเครียดซ้ำๆประกอบกับความไม่ เข้าใจความซับซ้อนของปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่รวมทั้งปัญหาที่แตกต่างทางด้านภาษา ศาสนาชนบธรรมเนียมประเพณีวัฒนธรรม และประชาชนในพื้นที่ไม่ให้ความร่วมมือในการ ปฏิบัติงานอาจจะทำให้ตำรวจเกิดความคับข้องใจในการปฏิบัติงานคิดว่าไม่สามารถจัดการ กับปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่ได้ทำให้เกิดความล้มเหลวในการปฏิบัติงานแต่ถ้าหากตำรวจมี ความรู้สึกที่ดี เปลี่ยนวิธีคิดมีความหวังในการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยความจริงใจ พยายามศึกษาข้อมูลสาเหตุที่ทำให้เกิดความขัดแย้งในพื้นที่ สถานการณ์ต่างๆลำดับ ความสำคัญของเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ศึกษาประวัติศาสตร์ชนบธรรมเนียม วัฒนธรรมของคนในพื้นที่เข้าใจและเข้าถึงความคาดหวังของประชาชนต่อเจ้าหน้าที่ อุดมการณ์ของประชาชนในพื้นที่ปัญหาอื่นๆที่เกี่ยวข้องทำให้เกิดผลกระทบ ปัญหา ทางด้านยาเสพติดในพื้นที่กลุ่มอิทธิพลการเมืองปัญหาค้าของเถื่อนทบหวนเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ที่ผ่านมา และการแก้ปัญหาที่ผ่านมามีมวลชนสัมพันธ์กับ ประชาชนในพื้นที่หาแนวทางในการควบคุมและจัดการกับปัญหาร่วมกับทำให้เกิดการรับรู้

ปัญหาตามสภาพความเป็นจริง ให้การดูแลและจัดการกับปัญหาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ทำให้มีความมั่นใจในการปฏิบัติงานในพื้นที่มากขึ้น

1.2 การตอบสนองด้านสติปัญญาการรับรู้ (cognitive responses) เมื่อบุคคลรู้สึกสูญเสียความสามารถและความมั่นใจในการดูแลตนเองจะแสวงหาความช่วยเหลือจากสิ่งรอบข้างโดยการหาข้อมูลเพื่อให้เข้าใจเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในระยะนี้เมื่อตำรวจสูญเสียความสามารถความมั่นใจในการปฏิบัติงานถูกลอบทำร้ายจากการปฏิบัติงาน บ่อยครั้งและการไม่ได้รับความร่วมมือจากประชาชนในพื้นที่ตำรวจก็ต้องแสวงหาข้อมูลด้านการข่าวในพื้นที่ให้มากขึ้นวิเคราะห์สาเหตุความสัมพันธ์ของปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละด้านความคาดหวังและความต้องการที่แท้จริงของประชาชนในพื้นที่เหตุการณ์ปัญหาประวัติศาสตร์ในอดีตตลอดจนรากเหง้าปัญหาที่แท้จริงที่เจ็ดขึ้นในพื้นที่และการแสวงหาความช่วยเหลือต่างๆจากสิ่งรอบข้างการมีมวลชนสัมพันธ์กับประชาชนในพื้นที่ให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาเพื่อช่วยให้เข้าใจเหตุการณ์และสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นในพื้นที่ได้ดียิ่งขึ้นนำความรู้ข้อมูลทั้งหมดจากการแสวงหามาใช้ในการจัดการดูแลปัญหาความไม่สงบในพื้นที่

1.3 การตอบสนองด้านพฤติกรรม (behavioral responses) เมื่อบุคคลรับรู้และตระหนักว่าการกระทำเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของตนพยายามมองปัญหาในแง่ดีพยายามทำความเข้าใจกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในระยะนี้ตำรวจจะเกิดการรับรู้และตระหนักว่าการจัดการกับปัญหาความไม่สงบในพื้นที่เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบในการดูแลรักษาความปลอดภัยความสงบสุขให้กับประชาชนมีจิตวิญญาณความเป็นตำรวจมีอาชีพ มีจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่อย่างจริงจังด้วยเกียรติวินัยและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีศักดิ์ศรีไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของฝ่ายใดพยายามมองปัญหาที่เกิดขึ้นในแง่ดีว่าปัญหาทุกอย่างสามารถแก้ไขได้ด้วยความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญในการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่นำประสบการณ์แก้ปัญหาที่ผ่านมาประยุกต์กับสถานการณ์ใหม่ทำให้เกิดความพยายามทุกวิถีทางเพื่อให้การจัดการปัญหาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.การสะท้อนอย่างมีจิตวิญญาณ (Critical reflation) เมื่อคุณสามารถค้นพบปัญหาทำให้กลับมามองปัญหาประเมินคิดวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อการแก้ไขให้ดีขึ้นในขั้นนี้เมื่อเกิดขึ้นมาอย่างต่อเนื่องตำรวจต้องประเมินวิเคราะห์ปัญหาว่าเกิดจากสาเหตุซึ่งอาจเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผลของปัญหาแต่ละด้านการอ้างอุดมการณ์เพื่อ



แบ่งแยกดินแดน หรือประเททอาชญากรรมซึ่งปัจจัยต่างๆตั้งครั้งยังไม่มื่ออะไรชัดเจน นอกจากการเล้าหากันไปมา ระหว่างเจ้าหน้าที่รัฐกับประชาชนบางกลุ่ม การแข่งขันทางด้านเมืองและเศรษฐกิจความยากจนความด้วยศึกษาของประชาชนการราชการขาดความเข้าใจในวิธีของสังคมตลอดจนความไม่เป็นธรรมในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รัฐ (กองวิจัยและพัฒนาสำนักงานตำรวจแห่งชาติ, 2544 ; บวีนัย, 2549)ทำให้ประชาชนเกิดการต่อต้านเจ้าหน้าที่รัฐ ไม่ให้ความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่พยายามที่จะขับไล่เจ้าหน้าที่ออกจากพื้นที่ จะเกิดความต้องการของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเบื้องหลังโดยใช้พลังมวลชนเป็นเครื่องมือ การที่ตำรวจได้มีการวิเคราะห์ทบทวนเหตุการณ์ต่างๆก็จะส่งผลให้ตำรวจเกิดการพัฒนขึ้น ช่วยให้สามารถกลับมามองปัญหา ประเมินคิดพินิจวิเคราะห์ถึงสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งหมดในแง่มุมต่างๆ การวิเคราะห์ที่คลี่คลายเหตุการณ์ต่างๆแบบบูรณาการ ให้ความเข้าใจเพื่อสามารถนำมาแก้ไขพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี (สำนักงานปลัดกระทรวงมาไทย 2548) ช่วยให้ตำรวจเกิดการพัฒนาความรู้สึก ความมีพลังในการควบคุมตน (A sense of personal control ) ทำให้เปลี่ยนความคิดว่าปัญหาทุกปัญหาเกิดขึ้นมิใช่จากการที่ตนไร้ความสามารถ แต่การที่เราตั้งใจที่จะจัดการกับปัญหาต่างๆ มีความสำคัญที่จะช่วยให้ปัญหาต่างดีขึ้นได้เพื่อจะหาทางเลือกต่างๆในการปฏิบัติที่เหมาะสม เกิดความรู้สึกมั่นใจใน ความสามารถของตน จะช่วยให้ตำรวจมีการรับรู้พลังในตน รู้สึกมีความเข้มแข็ง มีความสามารถมีพลังมากขึ้น

3. การตัดสินใจและลงมือปฏิบัติ (Taking change) ขั้นนี้บุคคลจะมีการพบปะ แลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้อื่น เพื่อช่วยประกอบการตัดสินใจตัวเอง ในขั้นนี้ลักษณะการปฏิบัติงานของตำรวจสถานการณ์ที่หลากหลายแตกต่างกันในแต่ละสถานการณ์ มีความเสี่ยงที่จะเกิดอันตรายตลอดเวลาจึงต้องอาศัยการปฏิบัติงานเป็นทีม ดังนั้นการปฏิบัติงานของชุดหน้าที่ตำรวจในพื้นที่ ต้องปฏิบัติตามนโยบายวางแผนและคำสั่งและการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาบางครั้งความขัดแย้งไม่เห็นด้วยกับคำสั่งของผู้บังคับบัญชา มีผู้บังคับบัญชาหลายคน คำสั่งที่มีความขัดแย้งกัน คำสั่งเร่งด่วน ให้ได้ผลงานตามเวลาที่กำหนด ดังนั้น จึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ตำรวจจะต้องตัดสินใจและเลือกวิธีการปฏิบัติงาน ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยประมาณการร่วมประชุมปรึกษากับทีมต่างๆ ในการคลี่คลายปัญหา จัดลำดับความสำคัญของปัญหา ตรวจสอบทบทวนกระบวนการทำงานความผิดพลาด และจะต้องปฏิบัติงานภายใต้กรอบ นโยบายในการพัฒนาพื้นที่ คือ

การเข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา เน้นความสมานฉันท์ สร้างความเป็นธรรมในสังคม ความรุนแรงในพื้นที่ ยอมรับในความหลากหลายทางวัฒนธรรม การใช้ยุทธศาสตร์การเมืองนำทหาร (สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2548) เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้คือ ความสงบสุขของสังคม มีจิตวิญญาณในการตัดสินใจที่ถูกต้อง ความสามารถด้านวิชาการ ยุทธวิธี กฎหมาย และวิทยาการ การนำเอานิติวิทยาศาสตร์มาใช้เป็นหลักฐานทางคดี มีความคิดสร้างสรรค์ ยึดถือหลักศีลธรรม จรรยาบรรณในวิชาชีพตำรวจเป็นแนวทางในการปฏิบัติตน มีใจเปิดกว้าง พร้อมทั้งจะเสียสละประโยชน์ส่วนรวมยึดมั่นในการรักษากฎหมายและความสงบเรียบร้อยของสังคม ด้วยความเสมอภาคและเป็นธรรม มีความสามารถในการสื่อสาร เพื่อความรวดเร็วในการติดต่อประสานงาน และการปฏิบัติงานความสามารถในด้านมวลชนสัมพันธ์ ใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลกับบุคคล หรือกลุ่มคนในการสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างตำรวจกับประชาชน พฤติกรรมปฏิบัติเพื่อให้ประชาชนเกิดความเชื่อถือศรัทธา เพื่อเป็นแนวทางที่จะนำไปสู่ความร่วมมือและประสานงานเพื่อให้เกิดการแก้ไขในพื้นที่ที่มีความสงบ

4. การคงไว้ซึ่งการปฏิบัติที่มีคุณค่า (Holding on) เป็นขั้นสุดท้ายของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ เพื่อนำวิธีที่เลือกไปปฏิบัติแล้วเกิดประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จ บุคคลจะมีความมั่นใจ มีพลังอำนาจ มีความสามารถและคงไว้ซึ่งพฤติกรรม การแก้ปัญหา นั้น ในขั้นนี้มีการปฏิบัติของตำรวจในพื้นที่เหตุการณ์ความไม่สงบ ต้องอาศัยความจริงใจในการแก้ปัญหา สร้างความเป็นธรรมในพื้นที่ สร้างความเข้าใจกับประชาชน มีจิตวิญญาณความเป็นตำรวจมืออาชีพ มีจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่อย่างจริงจังด้วยเกียรติวินัย และความรับผิดชอบต่อหน้าที่ พัฒนาศักยภาพและความสามารถของตนเอง อยู่อย่างเสมอ คือ การประเมินตนเอง สำนวญวิเคราะห์ตนเอง เพื่อให้รู้จักตนเองตามสภาพความเป็นจริง โดยที่พยายามจะแก้ไขปรับปรุงจุดอ่อนของตนเอง ให้ดีขึ้นให้เกิด การเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ดีกว่า การมองปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นอย่างท้าทาย ให้กำลังใจตัวเองและการควบคุมตนเองไปสู่เป้าหมายที่วางไว้รวมถึงการพัฒนาความสามารถทางวิชาการ วิทยาการ และทักษะส่วนตัว ยุทธวิธี และระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ ความสามารถในด้านมวลชนสัมพันธ์ ใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลกับบุคคลหรือกลุ่มคน ประสาน การร่วมมือกันทุกฝ่ายในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวางแผนที่เกี่ยวข้องใน

การปฏิบัติงานในพื้นที่ จะทำให้รู้สึกมีพลัง มีความมั่นใจ มีความสามารถ และคงไว้ซึ่งการแก้ไขปัญหสำหรับใช้ใหม่ครั้งต่อไปได้

อารีวรรณ ประสาน (ออนไลน์. 2553) กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้

(1) แรกกดดันเชิงกลยุทธ์ปัจจัยสำคัญที่ นำมาประกอบการจัดทำกลยุทธ์ของผู้นำ ได้แก่วัฒนธรรม ให้ความหมายไว้ว่าเป็น สมมติฐานและความเชื่อต่าง ๆ ที่สมาชิกขององค์การยึดถือร่วมกัน

1.1 โครงสร้าง คือ การออกแบบขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่ เป็นส่วนสำคัญขององค์การเช่น ระดับของการรวมศูนย์อำนาจ ความเป็นระบบแบบทางการ การบูรณาการ และขอบเขตการควบคุม สภาพแวดล้อม หมายถึง แรกกดดันทั้งหลายจากการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่มีศักยภาพที่จะส่งผลกระทบต่อองค์การ ขณะที่เทคโนโลยี คือ ปัจจัยที่อยู่ในกระบวนการแปรสภาพให้ตัวป้อนทั้งหลายกลายเป็นผลผลิต โดยมีภาวะผู้นำ ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง และระดับส่วนงานต่าง ๆ ที่ เข้าไปรับผิดชอบดูแลดำเนินการ

1.2 สภาพแวดล้อม หมายถึง แรกกดดันทั้งหลายจากการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่มีศักยภาพที่จะส่งผลกระทบต่อองค์การขณะที่เทคโนโลยี คือ ปัจจัยที่อยู่ในกระบวนการแปรสภาพให้ตัวป้อนทั้งหลายกลายเป็นผลผลิต โดยมีภาวะผู้นำ ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงและระดับที่ส่วนงานต่าง ๆ ที่เข้าไปรับผิดชอบดูแลดำเนินการ

(2)บทบาทของผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีบทบาทสองด้านที่เป็นบทบาทคู่ขนานกันคือ บทบาทแรกเป็นผู้วางแผน ออกแบบหรือกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้แก่องค์การส่วนบทบาทที่สองในฐานะของผู้ที่นำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นผู้นำเชิงกลยุทธ์ จึงเป็นทั้งผู้กำหนดและผู้นำสู่การปฏิบัติ คือ ในกรณีที่ องค์การยังไม่ได้จัดทำกลยุทธ์ ผู้นำจะต้องมีบทบาทความรับผิดชอบที่สำคัญยิ่งต่อการกำหนดทิศทางให้แก่องค์การ

(3) ปัจจัยที่ กำกับควบคุมต่อบทบาทของผู้นำได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม ประเภทขององค์การ/อุตสาหกรรม การเติบโตของตลาดข้อจำกัดต่าง ๆ ด้านกฎหมาย ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ด้านความมั่นคง ขนาดและโครงสร้างองค์การมีขนาดใหญ่ก็มีแนวโน้มของการกระจายอำนาจในการ

ตัดสินใจมากขึ้นทำให้บทบาทของผู้ในระดับสูงในการตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานประจำวันจะลดลงตามไปด้วย วัฒนธรรม อายุหรือระยะเวลาการพัฒนางานองค์กร เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดความไม่แน่นอนขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร การเข้ามามีอำนาจของทีมบริหารระดับสูง คือ องค์กรใดที่ไม่มีทีมผู้บริหาร

สรุปได้ว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจหมายถึงเป็นกระบวนการมอบอำนาจระหว่างคนสองคนหรือมากกว่านั้น โดยการเสริมแรงกระตุ้น เพิ่มแรงจูงใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดเชื่อมั่นจากความรู้สึภายในของผู้ปฏิบัติงานและรับรู้ในความสามารถนั้นนั้นมีโอกาสเลือกที่จะตัดสินใจปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานได้อย่างอิสระทำให้เกิดความสามารถที่จะดำเนินการตอบสนองความต้องการของตนเองแก้ไขปัญหาตนเอง และบรรลุถึงวิสัยทัศน์ขององค์กรได้

## 6. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ

### 6.1 ความหมายของรูปแบบ

รูปแบบหรือ Model เป็นคำที่ใช้สื่อความหมายหลายอย่าง ซึ่งโดยทั่วไปแล้วรูปแบบจะหมายถึง สิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบของอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น แบบจำลองสิ่งก่อสร้างรูปแบบในการพัฒนาชนบท รูปแบบในการหาเสียงของผู้สมัครรับเลือกตั้งเป็นผู้แทนราษฎร เป็นต้น

รูปแบบ เป็นโครงสร้างโปรแกรมแบบจำลอง หรือแบบที่จำลองสภาพความเป็นจริงที่สร้างขึ้นจากการลดทอนเวลาและเทศะ พิจารณามีสิ่งใดบ้างที่จะต้องนำมาศึกษาเพื่อใช้แทนแนวคิดหรือปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง โดยอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ของรูปแบบนั้นๆ(บุญส่ง หาญพานิช, 2546 )

รูปแบบ แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ หรือตัวแปรต่างๆ ผู้วิจัยสามารถใช้รูปแบบอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรต่างๆ ที่มีในปรากฏการณ์ธรรมชาติหรือในระบบต่างๆอธิบายลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบหรือกิจกรรมในระบบ (บุญชม ศรีสะอาด , 2533) หรืออาจเป็นแบบจำลองอย่างง่ายหรือย่อส่วนของปรากฏการณ์ต่างๆที่ผู้เสนอได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นเพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนอาจใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป (กรรณิกา เจริญชัย , 2538 ) นอกจากนั้นแล้วยังหมายถึง แบบจำลองอย่างง่าย

ของปรากฏการณ์ต่างๆที่ผู้เสนอได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นเพื่ออธิบายปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งและแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรหรือปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกันด้วย

รูปแบบหรือ Model เป็นคำที่ใช้เพื่อสื่อความหมายหลายอย่าง ซึ่งโดยทั่วไปแล้วรูปแบบจะหมายถึงสิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น แบบจำลองสิ่งก่อสร้าง รูปแบบในการพัฒนาชนบท เป็นต้น พจนานุกรม Contemporary English ให้ความหมายไว้ 5 ความหมาย แต่โดยสรุปแล้วจะมี 3 ลักษณะ คือ

(1) Model หมายถึง สิ่งซึ่งเป็นแบบย่อส่วนของของจริง ซึ่งเท่ากับแบบจำลอง

(2) Model ที่หมายถึง สิ่งของหรือคนที่นำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการบางอย่าง เช่น ครูต้นแบบ

(3) Model หมายถึง รุ่นของผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ

พจนานุกรม Webster's New World รูปแบบ หมายถึง ภาพจำลองหรือตัวอย่างของข้อความที่เป็นจริงที่มีลักษณะเป็นมาตรฐานของความเป็นเลิศ (Victoria Neufeldt ,1988 , p. 541)

ส่วนพจนานุกรมการศึกษา รูปแบบ หมายถึงแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำเป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบเป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการหรือแนวคิด เป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งรวมกันเป็นตัวประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม ตามความหมายดังกล่าว อาจกล่าวได้ว่า รูปแบบ คือ แบบจำลองของสิ่งที่เป็น (Good Carter V. , 1973 , p.198)

รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างของความเกี่ยวข้องของหน่วยงานต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ดังนั้นรูปแบบจึงน่าจะมีมากกว่าหนึ่งมิติ หลายตัวแปร และตัวแปรต่าง ๆ มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันในเชิงความสัมพันธ์และเชิงเหตุผล (อุทุมพร จามรมาน , 2541 , หน้า 22)

รูปแบบคือ วิธีการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้ถ่ายทอดความคิด ความเข้าใจ ตลอดจนจินตนาการของคนที่มีต่อปรากฏการณ์หรือเรื่องราวใด ๆ ให้ปรากฏ โดยใช้การสื่อสารในลักษณะต่างๆ เช่น ภาพวาด ภาพเหมือน แผนภูมิ แผนผังต่อเนื่อง หรือสมการ

ทางคณิตศาสตร์ให้สามารถเข้าใจได้ง่าย และในขณะเดียวกันก็สามารถนำเสนอเรื่องราวหรือประเด็นต่าง ๆ ได้อย่างกระชับภายใต้หลักการอย่างมีระบบ (เยาวดี วิบูลย์ศรี , 2544 , หน้า 27)

รูปแบบ มีความหมายที่แตกต่างจากทฤษฎี เพราะรูปแบบยังไม่ใช้ข้อเท็จจริงที่ได้พิสูจน์แล้ว รูปแบบยังเป็นส่วนหนึ่งที่ผู้วิจัยพยายามวิเคราะห์ความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันขององค์ประกอบอย่างเป็นระบบด้วยวิธีทางวิทยาศาสตร์เพื่อที่จะนำเสนอรูปแบบมาใช้ประโยชน์ (T.Husen, and N.T.Postlethwaite , 1975 , p.137-138)

รูปแบบจึงเป็นแบบจำลองในลักษณะเลียนแบบ หรือเป็นตัวแบบที่ใช้เป็นแบบอย่างเป็นแผนผังหรือแบบแผนของการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อเนื่องด้วยความสัมพันธ์เชิงระบบ ให้ความหมายรูปแบบหมายถึงตัวแทนที่สร้างขึ้นเพื่ออธิบายพฤติกรรมของลักษณะบางประการของสิ่งที่เป็จริงอย่างหนึ่งหรือเป็นเครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการหาความรู้ความเข้าใจปรากฏการณ์ (ทศนา แคมมณี , 2551 , หน้า 1)

สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง กรอบแนวความคิดทางด้านหลักการ วิธีการดำเนินงาน และเกณฑ์ต่าง ๆ ของระบบที่สามารถยึดเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ โดยใช้สื่อที่ทำให้เข้าใจได้ง่ายและกระชับถูกต้อง และสามารถตรวจสอบเปรียบเทียบกับปรากฏการณ์จริงได้เพื่อบรรยายคุณลักษณะที่สำคัญ ๆ ของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งให้ตนเองและคนอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้นโดยอาจแสดงออกมาในรูปของแผนภาพทางความคิดด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์

## 6.2 ประเภทของรูปแบบ

ประเภทของรูปแบบอาจจะมีรูปแบบอย่างง่าย ๆ ไปจนถึงรูปแบบที่มีความสลับซับซ้อนมาก ๆ และมีทั้งรูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) ที่เป็นแบบจำลองของวัตถุและรูปแบบเชิงคุณลักษณะ (Qualitative Model) ที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์รูปแบบในทางสังคมศาสตร์ มักหมายถึง ชุดของข้อความเชิงนามธรรมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เราสนใจ เพื่อใช้เป็นการนิยามคุณลักษณะหรือบรรยายคุณสมบัติอื่น ๆ ให้เกิดความเข้าใจได้ง่ายดังนั้นรูปแบบจึงไม่ได้บรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่มุม เพราะทำให้ได้โมเดลที่มีความซับซ้อนและยุ่งยากเกินไปในการที่จะทำความเข้าใจ(Tosi, H.L., and Carrol, S.J., 1982 , p. 163)

มีการแบ่งประเภทของรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์เอาไว้ 5 ประเภท คือ

(1) รูปแบบคล้าย (Analogue Models) คือรูปแบบที่มีความสัมพันธ์กับระบบกายภาพมักเป็นรูปแบบที่ใช้ในวิทยาศาสตร์กายภาพ เป็นรูปแบบที่นำไปใช้อุปมากับสิ่งอื่นได้ เช่น รูปแบบจำลองระบบสุริยะกับระยะสุริยะที่เกิดขึ้นจริง ธนาการจำลองกับระบบธนาการที่เป็นจริงแบบจำลองการผลิตกับการผลิตจริง เป็นต้น

(2) รูปแบบที่อธิบายความหมาย หรือให้ความหมาย (Semantic Models) คือรูปแบบที่ใช้ภาษาในการบรรยายลักษณะของรูปแบบ รูปแบบชนิดนี้จะใช้วิธีอุปมาในการพิจารณาภาษามากกว่าที่จะใช้วิธีอุปมาในการพิจารณาด้วยโครงสร้างทางกายภาพ

(3) รูปแบบที่มีลักษณะเป็นแผนภูมิ แบบแผน หรือโครงการ (Schematic Models)

(4) รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Models) คือเป็นรูปแบบที่กำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในรูปสมการ หรือฟังก์ชันทางคณิตศาสตร์

(5) รูปแบบเชิงเหตุผล (Causal Models) คือเป็นรูปแบบที่มีโครงสร้างเป็นสมการเชิงเส้นที่ประกอบด้วยตัวแปรสัมพันธ์กันเป็นเหตุและผล มีการทดสอบสมมุติฐานผลของรูปแบบ ( Keeves P.J.,1988,p.561-565)

นอกจากนี้ Steinerer จำแนกรูปแบบแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

(1) รูปแบบเชิงปฏิบัติ (Practical Model or-Model-of) รูปแบบประเภทนี้เป็นรูปแบบจำลองทางกายภาพเช่น แบบจำลองรถยนต์เครื่องบิน ภาพจำลอง

(2) รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model of Model- or) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากกรอบแนวคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน ตัวทฤษฎีเองไม่ใช่รูปแบบหรือแบบจำลองเป็นตัวช่วยให้เกิดรูปแบบที่มีโครงสร้างต่างๆ ที่สัมพันธ์กัน(Steiner, E., 1988 , p. 189)

### 6.3 องค์ประกอบของรูปแบบ

ตามแนวคิดของ (Brown and Moberg) ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นจากแนวคิดเชิงระบบ (System Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (contingency approach) และองค์ประกอบตามรูปแบบประกอบด้วย

(1) สภาพแวดล้อม (Environment)

- (2.) เทคโนโลยี (Technology)
- (3) โครงสร้าง (Structure)
- (4) กระบวนการจัดการ (Management Process) และ
- (5) การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)

ส่วนแนวคิดของ Ivancevich ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบเชิงระบบประกอบ ด้วย

- (1) ปัจจัยนำเข้า
- (2) กระบวนการ
- (3) ผลผลิต
- (4) ข้อมูลป้อนกลับจากสภาพแวดล้อม

การพิจารณารูปแบบในลักษณะนี้ถือว่า ผลผลิตของระบบเกิดจากการที่มีปัจจัยนำเข้าส่งเข้าไปผ่านกระบวนการ ซึ่งจะกระทำให้เกิดผลผลิตขึ้นและให้ความสนใจกับข้อมูลป้อนกลับจากสภาพแวดล้อมภายนอก(Ivancevich, J. H. et al. , 1989) องค์ประกอบของรูปแบบที่ดีควรประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้

(1) วัตถุประสงค์ของรูปแบบในการพัฒนารูปแบบใดๆ ก็ตาม ผู้ออกแบบรูปแบบต้องรู้ว่าจะออกแบบรูปแบบการดำเนินงานนี้ขึ้นมาเพื่อวัตถุประสงค์ใด ซึ่งโดยทั่วไปก็มักจะพัฒนารูปแบบขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเพื่อให้การดำเนินงานเกิดผลดีอย่างไรอย่างหนึ่งเช่น การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขึ้นมาก็เพื่อให้การดำเนินงานในสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพ และเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น

(2) ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ เพื่อให้การดำเนินงานของรูปแบบเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้ออกแบบรูปแบบต้องกำหนดว่าจะออกแบบรูปแบบนั้นๆบนฐานคิดของทฤษฎีและหลักการใดบ้าง เช่น หลักการประการหนึ่งของระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา คือ หลักร่วมกันรับผิดชอบหมายความว่าคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องร่วมกันรับผิดชอบ เป็นต้น

(3) ระบบงานและกลไกของรูปแบบ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามหลักการและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ผู้พัฒนารูปแบบต้องออกแบบระบบงาน



ของรูปเพื่อเป็นกลไกในการดำเนินงานของรูปแบบ เช่น การจัดโครงสร้างองค์การ การตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานต่างๆ และที่จำเป็นอื่นๆ พร้อมกับการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความสัมพันธ์ และการทำงานร่วมกันของระบบเหล่านั้นเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบที่กำหนดไว้

(4) วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ โดยการกำหนดภารกิจ กระบวนการ วิธีการกิจกรรมและอื่นๆ ที่ต้องดำเนินการเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบ

(5) แนวการประเมินรูปแบบ หมายถึง การกำหนดแนวทางและเครื่องมือในการประเมินผลรูปแบบตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบ และการประเมินการดำเนินงานตามรูปแบบว่าเป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบว่ารูปแบบทำหน้าที่ตามที่ออกแบบไว้มากน้อยเพียงใด และเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด ตลอดจนการกำหนดแนวทางในการพัฒนารูปแบบต่อเนื่องต่อไปได้

(6) คำอธิบายประกอบรูปแบบ หมายถึง การอธิบายคำศัพท์เฉพาะที่นำมาใช้ในการออกแบบรูปแบบเพื่อสื่อความให้ตรงกันในการนำรูปแบบไปใช้

(7) ระบุเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้เนื่องจากรูปแบบมีข้อจำกัดของตนเอง ดังนั้นผู้ออกแบบรูปแบบควรได้ระบุเงื่อนไขที่จะทำให้การนำรูปแบบไปใช้ประสบผลสำเร็จ และข้อระมัดระวังเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น เป็นต้น (สมาน อัครภูมิ , 2537 หน้า 25)

สรุปได้ว่า การกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่าจะประกอบด้วยอะไร จำนวนเท่าใด มีโครงสร้างความสัมพันธ์กันอย่างไร ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์และปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ ที่กำลังศึกษา ซึ่งจะออกแบบตามแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยและหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบนั้น ๆ เป็นหลัก และหลังจากออกแบบรูปแบบเสร็จแล้ว ผู้ออกแบบควรจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบโดยนำสาระของรูปแบบทั้ง 7 องค์ประกอบ เครื่องมือและเอกสารประกอบการใช้รูปแบบทั้งหมด มาบรรจุไว้ในคู่มือด้วย จึงจะทำให้การพัฒนารูปแบบการดำเนินงานมีความสมบูรณ์ครบถ้วน และเมื่อตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบแล้วรายงานการตรวจสอบรูปแบบไว้ในภาคผนวกของคู่มือด้วยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจศึกษาและนำรูปแบบไปใช้ในการดำเนินงานต่อไปเป็นอย่างยิ่ง

#### 6.4 การสร้างรูปแบบ

รูปแบบที่จะนำไปใช้ให้ได้ประโยชน์สูงสุดนั้น รูปแบบต้องประกอบด้วย ลักษณะที่สำคัญคือ มีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง สามารถทำนายผลได้ สามารถขยายความผลทำนายได้กว้างขวางขึ้นและสามารถนำไปสู่แนวคิดใหม่ๆ สำหรับการพัฒนารูปแบบนั้นผู้วิจัยจะต้องศึกษาแนวคิดทฤษฎีในการสร้างรูปแบบ นำเอาข้อมูลที่จัดเก็บมา วิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของรูปแบบ กำหนดโครงสร้างและข้อเสนอของรูปแบบอย่างชัดเจนเพื่อนำไปสู่ผลสรุปเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่มุ่งหวังของการวิจัย มีการทดสอบและปรับปรุงแบบก่อนนำรูปแบบไปใช้งานจริง ประเมินผลหลังจากการนำรูปแบบไปใช้งานจริง (บุญส่ง หาญพานิช , 2546 , หน้า 93)

การสร้างรูปแบบเพื่อให้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง ตัวรูปแบบจะต้องมีลักษณะที่สำคัญคือ จะต้องมีความสัมพันธ์กันเชิงโครงสร้างทำนายและขยายผลได้นำไปสู่การสร้างแนวคิดใหม่ๆ เกิดขึ้น (อำนาจ เกาตระกุล , 2548 , หน้า 117)

สรุปการสร้างรูปแบบที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างสูงสุดนั้น รูปแบบต้องมีลักษณะที่สำคัญประกอบด้วยความสัมพันธ์กันด้านโครงสร้าง สามารถทำนายและขยายผลได้อย่างกว้างขวางและสามารถนำไปสู่แนวคิดใหม่ๆ

#### 6.5 การพัฒนารูปแบบ

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า การพัฒนารูปแบบนั้นมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป สามารถแบ่งออกได้ 2 ขั้นตอนใหญ่ ๆ คือ การสร้างรูปแบบ (construct) และการหาความตรง (validity) ของรูปแบบ (Willer, R.H. , 1967 , p. 83) ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่ามีการดำเนินการอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ ตัวอย่างงานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ ได้แก่ การพัฒนารูปแบบซึ่งเป็นรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ของ บุญชม ศรีสะอาด ซึ่งได้แบ่ง การดำเนินการออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ การพัฒนารูปแบบและการทดสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบในส่วนการพัฒนารูปแบบนั้น ดำเนินการโดยวิเคราะห์ลำดับในการทำวิทยานิพนธ์ หลักการเขียนรายงานการวิจัย จุดบกพร่องที่มักพบในการทำ วิทยานิพนธ์ ฯลฯ แล้วนำองค์ประกอบเหล่านั้นมาสร้างเป็นรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ตามลำดับขั้นตอนในการทำวิทยานิพนธ์ หลังจากนั้นจะเป็นขั้นตอนที่

2 นำรูปแบบดังกล่าวไปทดสอบและประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบ (บุญชม ศรีสะอาด , 2535 หน้า 13)

การพัฒนารูปแบบอีกวิธีหนึ่งตามแนวทางการศึกษาของ รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ ได้พัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งศึกษา การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพ ทั้งองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสมการศึกษา มีรายละเอียดในการดำเนินการ 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดและ หลักการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ ได้รับเลือกเป็นโครงการนำร่องการวิจัยและการพัฒนาการเรียนรู้เพื่อคุณภาพการศึกษา รวมทั้งการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการศึกษาสภาพจริงจากรายงานการ ประเมินตนเองของโรงเรียนที่ผ่านการประเมินคุณภาพ

ขั้นตอนที่ 2 เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหาร คุณภาพทั้งองค์การโดยการสังเคราะห์แบบสัมภาษณ์จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 นำมา สร้างเป็นรูปแบบจำลองระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยการสร้างเป็นแบบสอบถาม ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิแบบเลือกตอบ เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ แสดงความคิดเห็นโดยอิสระ

ขั้นตอนที่ 3 เป็นการพัฒนารูปแบบระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การโดยใช้ เทคนิคเดลฟายจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการใช้ รูปแบบจำลองจากขั้นตอนที่ 2 นำมาศึกษาวิเคราะห์ และกำหนดรูปแบบระบบการบริหาร คุณภาพทั้งองค์การด้วยเทคนิคเดลฟาย 3 รอบ

ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร คุณภาพทั้งองค์การเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ปฏิบัติงานใน สถานศึกษาคือผู้บริหารสถานศึกษาครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 5 การสรุปและนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ และจัดทำเป็นรายงานผลการวิจัยต่อไป (รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ , 2548)

จากการศึกษาวิเคราะห์ในเรื่องนี้ สรุปได้ว่าการสร้างรูปแบบ (model) นั้นไม่มี ข้อกำหนดที่ตายตัวแน่นอนว่าต้องทำอะไรบ้าง แต่โดยทั่วไปจะเริ่มต้นจากการศึกษาองค์

ความรู้ (intensive knowledge) เกี่ยวกับเรื่องที่เราจะสร้างรูปแบบให้ชัดเจน ซึ่งจะออกแบบตามแนวคิด ทฤษฎีเป็นหลักในการกำหนดรูปแบบนั้น ๆ เป็นหลัก จากนั้นจึงค้นหาสมมุติฐานและหลักการของรูปแบบที่จะพัฒนา แล้วสร้างรูปแบบตามหลักการที่กำหนดขึ้น และนำรูปแบบที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบความเหมาะสมและหาคุณภาพของรูปแบบต่อไปส่วนกระบวนการพัฒนารูปแบบมีการดำเนินการเป็นสองขั้นตอน คือ การสร้างหรือการพัฒนารูปแบบและการตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ

## 7. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการค้นคว้าอิสระเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ทอท. สำนักงานใหญ่ (ดอนเมือง) ผู้ทำการวิจัยได้รวบรวมผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เพื่อนำมาเป็นแนวความคิดในการศึกษาดังต่อไปนี้

ผลงานวิจัยของ อิศราภรณ์ รัตนชช (2551) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงาน: ศึกษาเฉพาะมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ผลการวิจัยพบว่า

(1). คุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี โดยรวมบุคลากรเห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง และพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านรายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรมด้านสภาพแวดล้อมและถูกสุขลักษณะด้านโอกาสในการพัฒนาศักยภาพและใช้ความสามารถของตัวเองด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงานด้านความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกัน และด้านลักษณะการบริหาร บุคลากรเห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว และด้านความภูมิใจในองค์กรที่มีคุณค่าทางสังคม บุคลากรเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก

(2) ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี พบว่า โดยรวมบุคลากรเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก

(3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ สถานภาพสมรส หน่วยงานที่ปฏิบัติ การได้รับเกียรติบัตร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งที่ทำงาน ภูมิลาเนา มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ส่วน ปัจจัยส่วนบุคคลด้านการได้รับการพัฒนาศึกษาอบรมดูงานเพิ่มเติมด้านวิชาชีพ ที่มีอยู่ ปัจจุบันประสบการณ์ก่อนมาทา งาน การเป็นศิษย์เก่า และมีอาชีพเสริม ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

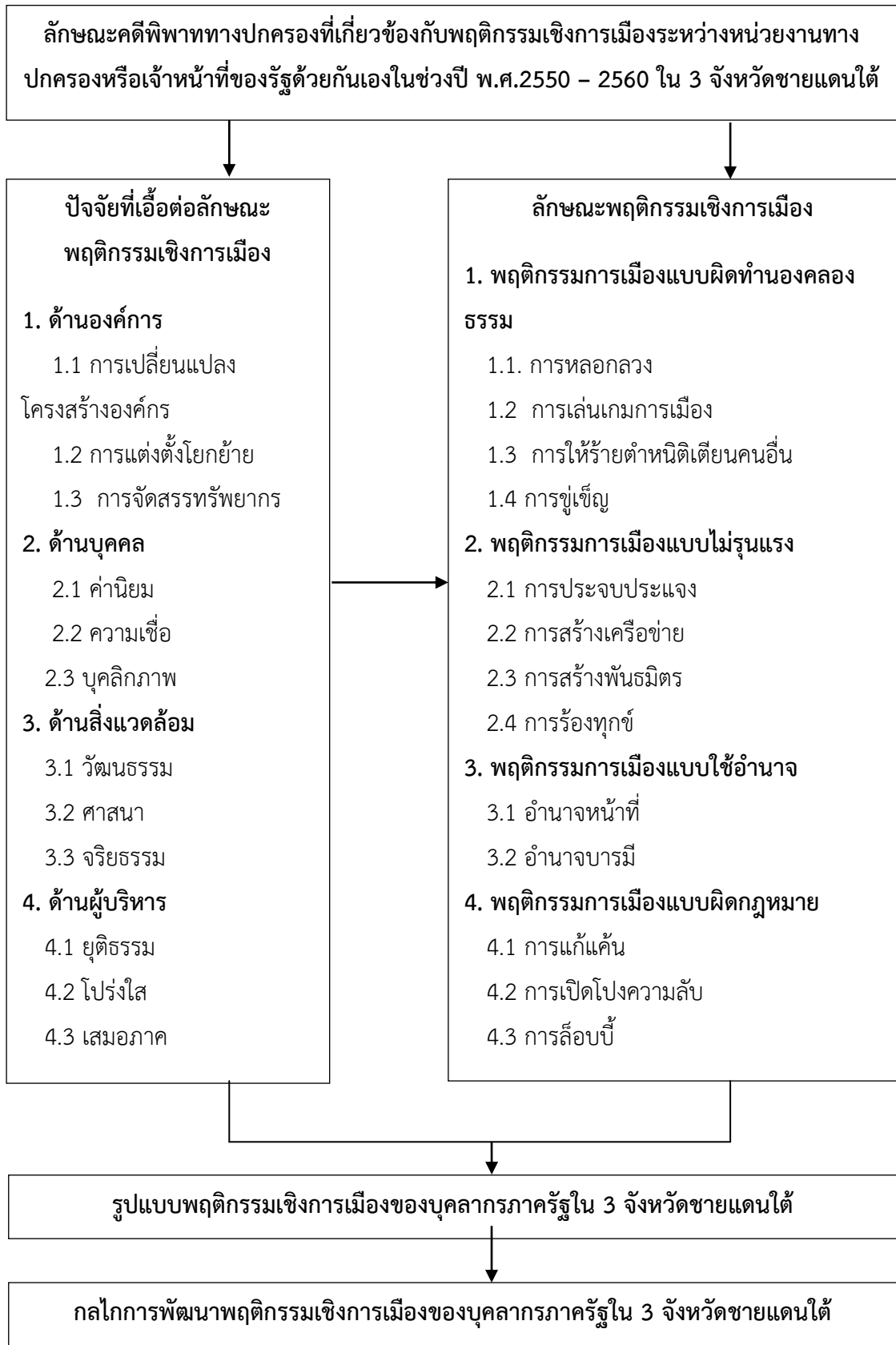
(4) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อ องค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขต ปัตตานี พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อ องค์กร อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า คุณภาพชีวิตการ ทา งานทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.01 ยกเว้นด้านความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกันมีความสัมพันธ์ ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลงานวิจัยของ วิชาญ สุวรรณรัตน์ (2543) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง คุณภาพชีวิตการทำงานและระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน : ศึกษาเฉพาะฝ่าย ปฏิบัติการการบินบริษัท การบินไทยจำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า พนักงานฝ่าย ปฏิบัติการบินมีคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง และมีความผูกพันต่อ องค์กรอยู่ในระดับสูง ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าพนักงานฝ่ายปฏิบัติการบินที่มี ตำแหน่งงาน รายได้ และระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ส่วนระยะเวลาในการทำงาน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านความผูกพันต่อองค์กรพบว่า พนักงานฝ่ายปฏิบัติการบินที่มีตำแหน่งงาน และรายได้ที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อ องค์กรโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ส่วนระยะเวลาใน การทา งานที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.01 และระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพ ชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์

ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมี ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.516

ผลงานวิจัยของ วิภาณันท์ ภูวพัทธ์ (2544) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน : ศึกษาเฉพาะฝ่ายโภชนา บริษัท การบินไทยจำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า พนักงานฝ่ายโภชนา บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง และมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง ผลการทดสอบสมมุติฐานโดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 พบว่า ระดับการศึกษาและรายได้ของพนักงานฝ่ายโภชนาไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ระยะเวลาทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนองค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ผลตอบแทนที่เพียงพอและมีความยุติธรรม ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน การบูรณาการทางสังคม และการใช้หลักประชาธิปไตยในการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัวมีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อองค์กร

## 8. กรอบแนวคิดการวิจัย



### บทที่ 3

## ลักษณะคดีพิพาททางปกครองที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองระหว่าง หน่วยงานทางปกครอง หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ. 2550 – 2560 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

คณะผู้วิจัยได้ศึกษาตัวอย่างคดีพิพาททางปกครองที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองระหว่างหน่วยงานทางปกครอง หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ. 2550 – 2560 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ จำนวน 12 คดี ดังนี้

1. คดีหมายเลขดำที่ อบ. 55/2557 คดีหมายเลขแดงที่ อบ. 18/2558 คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำการโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย (อุทธรณ์คำพิพากษา)
2. คำร้องที่ 422/2556 คำสั่งที่ 525/2558 คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐออกคำสั่งโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย (คำร้องอุทธรณ์คำสั่งไม่รับคำขอให้พิจารณาพิพากษาคดีใหม่)
3. คดีหมายเลขดำที่ อ. 271/2555 คดีหมายเลขแดงที่ อ. 319/2559 คดีพิพาทเกี่ยวกับการกระทำละเมิดของหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐอันเกิดจากการใช้อำนาจตามกฎหมาย (อุทธรณ์คำพิพากษา)
4. คดีหมายเลขดำที่ อ. 313/2555 คดีหมายเลขแดงที่ อ. 199/2559 คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำการโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย (อุทธรณ์คำพิพากษา)
5. คดีหมายเลขดำที่ อ. 1327/2554 คดีหมายเลขแดงที่ อ. 204/2558 คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่หน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำการโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย (อุทธรณ์คำพิพากษา)
6. คดีหมายเลขดำที่ อ. 1181/2555 คดีหมายเลขแดงที่ อ. 128/2559 คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐออกคำสั่งโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย (อุทธรณ์คำพิพากษา)
7. คำร้องที่ คบ. 84/2559 คำสั่งที่ คบ. 121/2559 คดีพิพาทเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำการโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย (คำร้องอุทธรณ์คำสั่งไม่รับคำฟ้องไว้พิจารณา)
8. คดีหมายเลขดำที่ 73/2551 คดีหมายเลขแดงที่ 65/2553 คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่หน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำการโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย (คำร้องอุทธรณ์คำสั่งไม่รับคำขอให้พิจารณาคดีใหม่)



9. คดีหมายเลขดำที่ อ.1334/2554 คดีหมายเลขแดงที่ อ.642/2559 คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่หน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำการโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย (อุทธรณ์คำพิพากษา)

10. คดีหมายเลขดำ อ.570/2551 คดีหมายเลขแดง อ.515/2556 ลงวันที่ 6 ก.ค.2556 คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่หน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐออกคำสั่งโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย (อุทธรณ์คำพิพากษา)

11. คดีหมายเลขดำที่ อ. 906/2555 คดีหมายเลขแดงที่ อ. 985/2559 คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่หน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐออกคำสั่งโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย (อุทธรณ์คำพิพากษา)

12. คดีหมายเลขดำที่ บ. 29/2557 คดีหมายเลขแดงที่ บ. 4/2558 คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐออกคำสั่งโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย (คำร้องอุทธรณ์คำสั่งไม่รับฟ้องไว้พิจารณา)

- ตอนที่ 1**      ลักษณะคดีพิพาททางปกครองระหว่างหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ.2550 - 2560  
 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้
- ตารางที่ 1**      ลักษณะคดีพิพาททางปกครองระหว่างหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ.2550 - 2560  
 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

คดี	จังหวัด	ปี	รายละเอียดคดีและคำพิพากษา	หมายเหตุ
<p><b>1. คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำการโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย (อุทธรณ์คำพิพากษา)</b></p> <p><b>ผู้ฟ้อง :</b> พันตำรวจโท วัฒนชัย จันทิมางกูร</p> <p><b>ผู้ถูกฟ้อง:</b> ผู้บังคับการ ตำรวจภูธรจังหวัด ยะลา ที่ 1,</p> <p>ค ณ ะ ก ร ร ม ก า ร</p>	ยะลา	2558	<p>ผู้ฟ้องคดีเป็นข้าราชการตำรวจ ตำแหน่งพนักงานสอบสวน (สบ 2) สถานี ภูธรปะแต จังหวัดยะลา ช่วยปฏิบัติหน้าที่ราชการที่สถานีตำรวจภูธรบันนังสตา จังหวัดยะลา โดยผู้ฟ้องได้รับคำสั่งให้ไปปฏิบัติหน้าที่ที่สถานีตำรวจภูธรบันนังสตา ระหว่างวันที่ 1 - 15 มิถุนายน 2554 แต่ผู้ฟ้องได้ละทิ้งหน้าที่และขาดราชการไป โดยไม่ทราบสาเหตุตั้งแต่วันที่ 31 พฤษภาคม 2554 และยังไม่ได้เดินทางกลับมา ราชการอีกแต่อย่างใด จึงถูกตั้งกรรมการสอบสวน และมีมติเห็นควรให้ลงโทษไล่อผู้ ฟ้องคดีออกจากราชการตั้งแต่ 31 พฤษภาคม 2554 เป็นต้นไป เนื่องจากเป็นกรณี กระทำผิดวินัยร้ายแรง ฐานละทิ้งหน้าที่ในราชการคราวเดียวกันเกิน 15 วัน โดยไม่มี เหตุอันควร หรือโดยพฤติการณ์อันแสดงถึงความจงใจไม่ปฏิบัติตามระเบียบของทาง ราชการ ไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาซึ่งสั่งในหน้าที่ราชการโดยชอบด้วย กฎหมายและระเบียบของทางราชการ</p> <p>ผู้ฟ้องคดีขออุทธรณ์แก่ศาลชั้นต้น โดยให้เหตุผลว่าถูกกักขังแกล้งให้ไปปฏิบัติ หน้าที่โดยไม่เป็นธรรม โดยถูกไปปฏิบัติหน้าที่ที่สถานีตำรวจภูธรธารโตได้ 8 เดือน</p>	ศาลปกครองสูงสุด วันที่ 15 ธันวาคม 2558 คดีหมายเลขดำที่ อบ. 55/2557 คดี หมายเลขแดงที่ อบ. 18/2558

คดี	จังหวัด	ปี	รายละเอียดคดีและคำพิพากษา	หมายเหตุ
ข้าราชการตำรวจ ที่ 2			แล้วถูกส่งไปปฏิบัติหน้าที่ที่สถานีตำรวจภูธรระแหง ได้ 1 เดือน และกลับไปปฏิบัติหน้าที่ที่สถานีตำรวจภูธรธารโตะ 3 เดือน และถูกส่งไปปฏิบัติหน้าที่ที่สถานีตำรวจภูธรบันนังสตา ที่ผ่านมาตนปฏิบัติหน้าที่ด้วยเข้มแข็งมาโดยตลอด และสาเหตุที่ขาดราชการไปเพราะต้องไปดูแลพ่อแม่ที่เข้ารับการรักษาตัวที่โรงพยาบาลด้วยอาการป่วยหลายโรค ที่ขาดราชการที่กระทำไปโดยไม่มีเจตนาประมาทต้องดูแลพ่อแม่ที่บุตรพึงกระทำ ศาลชั้นต้นพิจารณาแล้ว เห็นว่าพฤติการณ์และการกระทำดังกล่าวเป็นการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงจริง จึงไม่ปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการ และเป็นเหตุให้เสียหายแก่ราชการอย่างร้ายแรง จึงมีคำวินิจฉัยให้ยกอุทธรณ์ของผู้ฟ้องคดีเป็นการกระทำที่ชอบด้วยกฎหมาย และศาลปกครองสูงสุดเห็นฟ้องด้วย พิจารณาแล้วยกฟ้อง ยืนตามศาลชั้นต้น	
2. คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐออกคำสั่งโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย (คำร้องอุทธรณ์คำสั่งไม่รับคำขอให้พิจารณาพิพากษา	ยะลา	2558	ผู้ฟ้องคดีเป็นอดีตข้าราชการตำรวจ ตำแหน่งผู้บังคับหมู่ งานป้องกันปราบปราม สถานีตำรวจภูธรอำเภอธารโตะ จังหวัดยะลา ถูกดำเนินคดีอาญาในข้อหาบุกรุกเข้าไปในเคหสถานในเวลากลางคืน กระทำอนาจารโดยใช้กำลังประทุษร้าย หน่วงเหนี่ยว กักขัง และทำให้เสียทรัพย์ โดยผู้ถูกฟ้องคดีที่ 1 ยังมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัยอย่างร้ายแรงผู้ฟ้องคดีอีกด้วย ในส่วนของคดีอาญาปรากฏว่า พนักงานสอบสวนมีความเห็นสั่งไม่ฟ้องผู้ฟ้องคดีในความผิดฐานบุกรุกเข้าไปในเคหสถานในเวลากลางคืน ส่วนความผิดฐานอนาจารโดยใช้กำลัง	ศาลปกครองสูงสุด วันที่ 4 พฤศจิกายน 2558 คำร้องที่ 422/2556 คำสั่งที่ 525/2558

คดี	จังหวัด	ปี	รายละเอียดคดีและคำพิพากษา	หมายเหตุ
<p>คดีใหม่)</p> <p><b>ผู้ฟ้อง :</b> สิบตำรวจตรี กรยศพล หรืออดีเรก ตุ้บุตรดา</p> <p><b>ผู้ร้องสอด :</b> นาย มะดารี มะลี</p> <p><b>ผู้ถูกฟ้อง :</b> ผู้บังคับ การตำรวจภูธร จังหวัดยะลา ที่ 1, คณะกรรมการ ข้าราชการตำรวจ ที่ 2</p>			<p>ประทุษร้าย หน่วงเหนี่ยว หรือกักขังผู้อื่น หรือกระทำด้วยประการใด ๆ ให้ผู้อื่น ปราศจากเสรีภาพในร่างกาย และทำให้เสียทรัพย์ ผู้ฟ้องคดีกับสิบตำรวจตรีหญิง พรรณี ตกลงกันได้ ประกอบกับผู้ฟ้องคดีได้ชดใช้ราคาค่าซ่อมแซมทรัพย์สินในส่วนที่ เสียหาย สิบตำรวจตรีหญิง พรรณี จึงได้ถอนคำร้องทุกข์ไม่ตั้งใจดำเนินคดีอาญากับ ผู้ฟ้องคดี อัยการจังหวัดยะลาจึงมีคำสั่งเด็ดขาดไม่ฟ้องคดีเช่นเดียวกัน แต่ผู้ถูกฟ้อง คดีที่ 1 ในฐานะผู้สั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนพิจารณาแล้วเห็นว่าการกระทำ ดังกล่าวเป็นกรณีมีมลทินหรือมัวหมองหากให้รับราชการต่อไปจะเป็นการเสื่อมเสีย แก่ทางราชการ จึงมีคำสั่งให้ผู้ฟ้องคดีออกจากราชการ ผู้ฟ้องไม่เห็นด้วยกับคำสั่ง ดังกล่าว จึงอุทธรณ์ศาลปกครองชั้นต้นให้เพิกถอนคำสั่งให้ออกจากราชการ และให้ กลับเข้ามารับราชการดังเดิม ศาลปกครองชั้นต้นพิจารณาแล้วเห็นว่า พฤติการณ์ ของผู้ฟ้องคดีตามข้อกล่าวหาไม่ได้เป็นความผิดวินัยควรยุติเรื่อง ส่วนประเด็นที่ผู้ ฟ้องคดีมีอาการเมาสุรา พุดจาหยาบคาย ควรลงโทษกักขังผู้ฟ้องคดีเป็นเวลา 15 วัน เท่ากับว่าผู้ฟ้องคดีไม่ได้กระทำผิดวินัยตามข้อกล่าวหา ศาลปกครองชั้นต้นพิพากษา เพิกถอนคำสั่ง ให้ผู้ถูกฟ้องคดีทั้งสองดำเนินการให้ผู้ฟ้องคดีกลับเข้ารับราชการและ ให้ได้รับสิทธิต่าง ๆ ที่พึงได้ตามกฎหมายภายใน 60 วันนับแต่วันที่คดีถึงที่สุด</p> <p>ผู้ถูกฟ้องคดีทั้งสองอุทธรณ์ต่อศาลปกครองสูงสุด ศาลปกครองสูงสุดวินิจฉัย แล้วว่าคำสั่งให้ออกจากราชการของผู้ถูกฟ้องคดีที่ 1 ชอบด้วยกฎหมาย จึงพิพากษาให้</p>	

คดี	จังหวัด	ปี	รายละเอียดคดีและคำพิพากษา	หมายเหตุ
			<p>ยกฟ้อง ผู้ฟ้องคดีได้มีคำขอให้ศาลปกครองชั้นต้นพิจารณาพิพากษาคดีใหม่ เนื่องจากศาลปกครองฟังข้อเท็จจริงผิดพลาดอันอาจทำให้ข้อเท็จจริงที่ฟังเป็นยุติแล้วนั้นเปลี่ยนแปลงไปในสาระสำคัญ ศาลชั้นต้นมีคำสั่งไม่รับคำขอให้ศาลพิจารณาพิพากษาคดีใหม่ เนื่องจากข้ออ้างของผู้ฟ้องคดีที่ไม่เห็นพ้องกับคำพิพากษาของศาลปกครองสูงสุด จึงไม่อยู่ในหลักเกณฑ์ที่จะขอให้ศาลพิจารณาพิพากษาคดีใหม่ได้ และเมื่ออุทธรณ์ต่อศาลปกครองสูงสุด มีคำวินิจฉัยยืนตามคำสั่งของศาลปกครองชั้นต้น</p>	
<p>3. คดีพิพาทเกี่ยวกับการกระทำละเมิดของหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐอันเกิดจากการใช้อำนาจตามกฎหมาย (อุทธรณ์คำพิพากษา)</p>	ยะลา	2559	<p>ผู้ฟ้องคดีได้ฟ้องต่อศาลชั้นต้น ขอให้ศาลมีคำพิพากษาหรือคำสั่งให้ตรวจสอบการเลือกผู้ใหญ่บ้าน บ้านลูโบะกาโล หมู่ที่ ๔ ตำบลบุโอง อำเภอกงปิง จังหวัดยะลา ผู้ฟ้องคดีเป็นผู้สมัครรับเลือกเป็นผู้ใหญ่บ้าน หมู่ที่ ๔ บ้านลูโบะกาโลฯ และอำเภอกงปิงได้จัดให้มีการเลือกผู้ใหญ่บ้านในวันที่ ๘ กรกฎาคม ๒๕๕๓ ผลการเลือกปรากฏว่า นายมะดารี มะลี ได้เป็นผู้ใหญ่บ้านซึ่งได้คะแนน ๑๖๑ คะแนน ส่วนผู้ฟ้องคดีได้ ๑๖๐ คะแนน ผู้ถูกฟ้องที่ 1 ได้มีคำสั่งแต่งตั้งผู้ร้องสอดเป็นผู้ใหญ่บ้าน หมู่ที่ ๔ ตำบลบุโอง อำเภอกงปิง จังหวัดยะลา ต่อมา ผู้ฟ้องคดีได้มีหนังสือร้องคัดค้านการเลือกผู้ใหญ่บ้านดังกล่าวว่าการเลือกตั้งไม่โปร่งใส เนื่องจากมีคนนอกพื้นที่มาใช้สิทธิลงคะแนนเลือกผู้ใหญ่บ้าน อำเภอกงปิงจึงได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน ได้ผลว่า การดำเนินการเลือกผู้ใหญ่บ้านดังกล่าว เจ้าหน้าที่</p>	<p>ศาลปกครองสูงสุด วันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2559 คดีหมายเลขดำที่ อ. 271/2555 คดีหมายเลขแดงที่ อ. 319/2559</p>

คดี	จังหวัด	ปี	รายละเอียดคดีและคำพิพากษา	หมายเหตุ
<p>ผู้ฟ้อง : นายมะสาเป อิง แวมะแซ</p> <p>ผู้ถูกฟ้อง : ผู้ว่าราชการจังหวัดยะลา ที่ 1, นายอำเภอกรงปินัง ที่ 2, จังหวัดยะลา ที่ 3</p>			<p>ได้ดำเนินการตามขั้นตอนขอด้วยกฎระเบียบและกฎหมายแล้ว และการใช้สิทธิลงคะแนนเลือกผู้ใหญ่บ้านของนายมะรอเซะ ไม่มีผลทำให้กระบวนการเลือกผู้ใหญ่บ้านผิดระเบียบกฎหมายหรือทำให้เกิดทุจริต ไม่โปร่งใสแต่อย่างใด ผู้ถูกฟ้องคดีที่ ๒ พิจารณาแล้วเห็นชอบด้วยพร้อมกันมีรายงานผลการสอบสวนดังกล่าวให้ผู้ถูกฟ้องคดีที่ ๑ พิจารณาวินิจฉัย ซึ่งผู้ถูกฟ้องคดีที่ ๑ พิจารณาแล้วเห็นชอบตามผลการตรวจสอบข้อเท็จจริงดังกล่าว และได้แจ้งคำวินิจฉัยชี้ขาดให้อำเภอกรงปินัง</p> <p>ผู้ฟ้องคดีไม่เห็นด้วยกับคำวินิจฉัยดังกล่าว จึงฟ้องต่อศาลปกครองชั้นต้นจากการสอบสวนข้อเท็จจริงแล้วพบว่า นายมะรอเซะ มีชื่ออยู่ทั้งในอำเภอกรงปินังและอำเภอเมืองยะลาโดยเป็นบุคคลเดียวกัน แต่ได้ย้ายได้ย้ายทะเบียนบ้านออกจากอำเภอกรงปินังไปยังอำเภอเมืองยะลาแล้ว ตั้งแต่ก่อนเลือกตั้งผู้ใหญ่บ้านดังกล่าว จึงไม่มีสิทธิลงคะแนนเลือกผู้ใหญ่บ้านดังกล่าว เมื่อนายมะรอเซะมาใช้สิทธิเลือกผู้ใหญ่บ้านดังกล่าว จึงเป็นการใช้สิทธิที่ไม่ชอบด้วยกฎหมาย ศาลปกครองชั้นต้นพิพากษาเพิกถอนคำสั่งแต่งตั้งผู้ร้องสอดเป็นผู้ใหญ่บ้าน ศาลปกครองสูงสุดเห็นฟ้องด้วย แต่โดยที่ศาลปกครองชั้นต้นมิได้กำหนดให้การเพิกถอนคำสั่งแต่งตั้งผู้ร้องสอดเป็นผู้ใหญ่บ้านมีผลตั้งแต่เมื่อใด ศาลปกครองสูงสุดชอบที่จะแก้ไขคำพิพากษาศาลปกครองชั้นต้นให้สมบูรณ์ พิกษาแก้คำพิพากษาของศาลปกครองชั้นต้นเป็นการให้การเพิกถอนคำสั่งแต่งตั้งผู้ร้องสอดเป็นผู้ใหญ่บ้านมีผลตั้งแต่วันที่ผู้ว่าราชการ</p>	

คดี	จังหวัด	ปี	รายละเอียดคดีและคำพิพากษา	หมายเหตุ
			จังหวัดมีคำวินิจฉัยชี้ขาดนอกจากที่แก้ไขเป็นไปตามคำพิพากษาศาลปกครองชั้นต้น	
<p><b>4. คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำการโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย (อุทธรณ์คำพิพากษา)</b></p> <p><b>ผู้ฟ้อง :</b> สิบตำรวจเอก อับดุลมานะห์ เจาะ</p> <p><b>ผู้ถูกฟ้อง :</b> ผู้บังคับการตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี ที่ 1, คณะกรรมการข้าราชการตำรวจ ที่</p>	ปัตตานี	2559	<p>ผู้ฟ้องคดีรับราชการตำรวจ ตำแหน่งผู้บังคับหมู่งานป้องกันปราบปรามสถานีตำรวจภูธรมายอ จังหวัดปัตตานี ได้รับความเดือดร้อนหรือเสียหายจากการที่ผู้บังคับการตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี ผู้ถูกฟ้องคดีที่ 1 และคณะกรรมการข้าราชการตำรวจ ผู้ถูกฟ้องคดีที่ 2 มีคำสั่งให้ ผู้ฟ้อง ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญ เหตุทดแทน เพราะมีมลทินหรือมัวหมอง กรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง โดยผู้ฟ้องคดีได้ถูกจับกุมดำเนินคดีอาญาในข้อหาร่วมกันมียาเสพติดให้โทษประเภท 5 (กัญชา) ไว้ในครอบครองเพื่อจำหน่ายโดยผิดกฎหมาย พกพาอาวุธปืน โดยไม่ได้รับอนุญาต และพกพาอาวุธปืนไปในเมือง หมู่บ้าน โดยไม่มีเหตุอันสมควร ผู้ถูกฟ้องคดีที่ 1 ได้สอบสวนแล้วเห็นว่า การสอบสวนไม่มีพยานหลักฐานชัดเจนเพียงพอที่จะรับฟังได้ว่า ผู้ฟ้องกระทำผิดตามข้อกล่าวหา แต่ผู้ฟ้องคดีน่าจะมีส่วนเกี่ยวข้องหรือรู้เห็นในการกระทำของกลุ่มผู้ค้ายาเสพติด โดยปกปิดไม่รายงานให้ทราบเพื่อดำเนินการตามกฎหมาย ประกอบกับผู้ฟ้องคดีเป็นข้าราชการตำรวจมีหน้าที่สืบสวนปราบปรามจับกุมผู้กระทำความผิดกฎหมาย แต่กลับมีส่วนเกี่ยวข้องกับขบวนการค้ายาเสพติด การกระทำของผู้ฟ้องคดีเข้าลักษณะมีมลทินหรือมัวหมอง ตามมาตรา 102 แห่งพระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.2547 ทั้งนี้ ผู้ฟ้องคดีได้</p>	<p>ศาลปกครองสูงสุด วันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2559</p> <p>คดีหมายเลขดำที่ อ. 313/2555</p> <p>คดีหมายเลขแดงที่ อ. 199/2559</p>

คดี	จังหวัด	ปี	รายละเอียดคดีและคำพิพากษา	หมายเหตุ
2			<p>ยื่นอุทธรณ์คำสั่งดังกล่าวต่อผู้ถูกฟ้องคดีที่ 2 แต่ผู้ถูกฟ้องคดีที่ 2 ได้มีหนังสือลงวันที่ 10 มีนาคม 2552 แจ้งผลการพิจารณาอุทธรณ์ให้ผู้ฟ้องคดีทราบว่ามีมติให้ยกอุทธรณ์ ผู้ฟ้องคดีเห็นว่า คำสั่งของผู้ถูกฟ้องคดีที่ 1 ที่ให้ผู้ฟ้องคดีออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน เพราะมีมลทินหรือมัวหมอง และมติของผู้ถูกฟ้องคดีที่ 2 ที่ให้ยกอุทธรณ์ของผู้ฟ้องคดีเป็นคำสั่งที่ไม่ชอบด้วยกฎหมาย ผู้ฟ้องคดีจึงนำคดีมาฟ้องต่อศาลปกครองชั้นต้น ขอให้ศาลมีคำพิพากษาหรือคำสั่งเพิกถอนคำสั่งให้ผู้ฟ้องคดีออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน เพราะมีมลทินหรือมัวหมอง และเพิกถอนมติของผู้ถูกฟ้องคดีที่ 2 ที่ให้ยกอุทธรณ์ของผู้ฟ้องคดี และให้ผู้ถูกฟ้องคดีทั้งสองมีคำสั่งบรรจุผู้ฟ้องคดีเข้ารับราชการตำรวดั่งเดิม</p> <p>ศาลปกครองชั้นต้นพิพากษายกฟ้อง หากให้รับราชการต่อไปจะเสียหายต่อทางราชการได้ ศาลปกครองสูงสุดได้พิจารณาแล้วเห็นฟ้องด้วย พิพากษายืน</p>	
5. คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่หน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำการโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย	ปัตตานี	2558	<p>ผู้ฟ้องคดีเป็นเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ ตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ 7 วช. (ด้านการพยาบาล) สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดปัตตานี โรงพยาบาลปัตตานี โดยผู้ถูกฟ้องคดีที่ 3 ได้มีหนังสือแจ้งโรงพยาบาลปัตตานี สามารถกำหนดตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ 8 วช. เพิ่มเติมได้ 2 ตำแหน่ง ที่ประชุมกลุ่มการพยาบาลมีมติให้นางไชยหงส์ วนสุวรรณิช ลงในตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ 8 วช. งานห้องคลอด เป็นลำดับที่ 1 และให้ผู้ฟ้องคดีลงในตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ 8 วช. งานผู้ป่วยใน เป็น</p>	<p>ศาลปกครองสูงสุด วันที่ 8 เมษายน 2558 คดีหมายเลขดำที่ อ. 1327/2554 คดีหมายเลขแดงที่</p>



คดี	จังหวัด	ปี	รายละเอียดคดีและคำพิพากษา	หมายเหตุ
<p>(อุทธรณ์คำพิพากษา)</p> <p>ผู้ฟ้อง : นางปิยนาก แก้วมาก</p> <p>ผู้ถูกฟ้อง : ผู้อำนวยการโรงพยาบาลปัตตานี ที่ 1 ผู้ว่าราชการจังหวัดปัตตานี ที่ 2, สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ที่ 3</p>			<p>ลำดับที่ 2 ต่อมาได้มีหนังสือของผู้ถูกฟ้องคดีที่ 3 แจ้งโรงพยาบาลสามารถกำหนดตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ 8 วช. ในกลุ่มการพยาบาลได้เพียง 1 ตำแหน่งเท่านั้น คณะกรรมการบริหารกลุ่มการพยาบาลได้ประชุมและมีมติให้นางไชยหงษ์เข้ารับการประเมินและได้รับคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งดังกล่าว และผู้ถูกฟ้องคดีที่ 2 ได้มีคำสั่งเลื่อนนางไชยหงษ์ขึ้นแต่งตั้งดำรงตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ 8 วช. งานผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน ผู้ฟ้องคดีเห็นว่า การแต่งตั้งนางไชยหงษ์ พยาบาลวิชาชีพ 7 วช. หัวหน้างานห้องคลอด ซึ่งปฏิบัติงานในห้องคลอดให้ดำรงตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ 8 วช. ในงานผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน ซึ่งมีลักษณะงานแตกต่างกันไม่สอดคล้องตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินบุคคลฯ และในการดำเนินการแต่งตั้งนางไชยหงษ์ มิได้มีการประกาศรายชื่อผู้ได้รับการคัดเลือกโดยเปิดเผยและให้มีการทักท้วงได้ภายใน 30 วัน ดังนั้นคำสั่งแต่งตั้งดังกล่าวไม่ชอบด้วยกฎหมาย มีการดำเนินการโดยปกปิดไม่ให้ผู้ฟ้องคดีรับทราบ อันเป็นการเลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรมและสามารถตรวจสอบได้ มีการดำเนินการไม่โปร่งใส โดยปกปิดข้อเท็จจริงไม่ให้ผู้ฟ้องคดีในฐานะผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมทราบ ผู้ฟ้องคดีขอให้ศาลมีคำพิพากษาหรือคำสั่ง ถอนคำสั่งแต่งตั้งนางไชยหงษ์ วนสุวานิช และ ให้ผู้ถูกฟ้องคดีทั้งสามดำเนินการแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ 8 วช. ใหม่โดยให้มีผลตั้งแต่วันที่เดือนพฤศจิกายน 2551</p>	<p>อ. 204/2558</p>

คดี	จังหวัด	ปี	รายละเอียดคดีและคำพิพากษา	หมายเหตุ
			<p>ศาลปกครองชั้นต้นพิจารณาแล้วเห็นว่า การแต่งตั้งนางไชยหงส์ วนสุวานิช ดำรงตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ 8 วช. งานผู้ช่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โดยมีได้แต่งตั้งผู้ฟ้องคดีให้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวเป็นคำสั่งที่ไม่ชอบด้วยกฎหมาย ให้พิพากษาเพิกถอนคำสั่ง ในส่วนการดำเนินการแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ 8 วช.ใหม่หรือไม่อย่างไรมันอยู่ในดุลยพินิจของผู้ถูกฟ้องคดีทั้งสาม</p> <p>ผู้ถูกฟ้องคดีทั้งสามอุทธรณ์ต่อศาลปกครองสูงสุด ขอให้ศาลปกครองสูงสุดพิพากษากลับคำพิพากษาของศาลปกครองชั้นต้นเป็นยกฟ้อง ศาลปกครองสูงสุดพิจารณาแล้วเห็นว่า ผู้ถูกฟ้องคดีทั้งสามได้ให้การว่านางไชยหงษ์ปฏิบัติงานในสายงานที่เกี่ยวกับการพยาบาลตลอดมา รับฟังได้ว่านางไชยหงส์เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในกลุ่มการพยาบาลและทำประโยชน์ให้กับทางราชการและงานที่ปฏิบัติก็มีลักษณะเป็นงานที่เกี่ยวเนื่องกับตำแหน่งที่ได้รับการแต่งตั้ง และละถือว่าผู้ฟ้องคดีได้รับทราบรายชื่อผู้ได้รับการคัดเลือกในการประชุมคณะกรรมการบริหารกลุ่มการพยาบาล ซึ่งผู้ฟ้องได้ร่วมประชุมในครั้งนั้นด้วยและมีโอกาสคัดค้านได้ ดังนั้นศาลปกครองสูงสุดมีคำพิพากษากลับคำพิพากษาของศาลปกครองชั้นต้น เป็นให้ยกฟ้อง</p>	
6. คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่เจ้าหน้าที่ของ	ปัตตานี	2559	ร้อยตำรวจโท ยุพล โขติการ ผู้ฟ้องคดีได้รับความเดือดร้อนเสียหายจากการ	ศาลปกครองสูงสุด วันที่ 22 มกราคม

คดี	จังหวัด	ปี	รายละเอียดคดีและคำพิพากษา	หมายเหตุ
<p>รัฐออกคำสั่งโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย (อุทธรณ์คำพิพากษา)</p> <p>ผู้ฟ้อง : ร้อยตำรวจโท ยุพล โชติการ</p> <p>ผู้ถูกฟ้อง : ผู้บังคับการตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี ที่ 1, ปัญหาการศูนย์ปฏิบัติการตำรวจจังหวัดชายแดนใต้ ที่ 2</p>			<p>ที่ ผู้บังคับการตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี ที่ 1 ผู้ถูกฟ้องคดี มีคำสั่งตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานีลงโทษกักขังผู้ฟ้องคดีมีกำหนด 7 วัน เนื่องจากกระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง ในขณะที่ดำรงตำแหน่งเจ้าสิบตำรวจประจำสถานีตำรวจภูธรตำบลไพร อำเภอบึงนาราง จังหวัดศรีสะเกษ ถูกพนักงานอัยการจังหวัดกันทรลักษ์ฟ้องคดีอาญาข้อหาร่วมกันทำไม้ แปรรูปไม้ และมีไม้หวงห้ามไว้ในครอบครองโดยไม่ได้รับอนุญาต อัยการจังหวัดกันทรลักษ์ยื่นฟ้องคดีอาญาต่อศาลจังหวัดกันทรลักษ์ และศาลจังหวัดกันทรลักษ์มีคำพิพากษาลงโทษผู้ฟ้องคดีข้อหาสนับสนุนให้ผู้อื่นแปรรูปไม้โดยให้ยืมเลื่อยโซ่ยนต์ที่มีไว้ในครอบครอง จำคุก 4 เดือน ปรับ 4,000 บาท โทษจำคุกให้รอการลงโทษไว้ 2 ปี ผู้ฟ้องคดีอุทธรณ์คำพิพากษา ขณะนี้คดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลอุทธรณ์ ต่อมาผู้ถูกฟ้องคดีที่ 1 ได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรง ผลการสอบสวนปรากฏว่าผู้ฟ้องคดีกระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง ฐานประพฤติตนไม่สมควร จึงมีคำสั่งแก้ไขคำสั่งลงโทษกักขังผู้ฟ้องคดี 7 วัน ผู้ฟ้องคดีเห็นว่าคำสั่งลงโทษดังกล่าวเป็นการใช้ดุลพินิจโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย เนื่องจากพยานฝ่ายผู้กล่าวหาให้การสนับสนุนผู้ฟ้องคดีว่าที่ดินที่เกิดเหตุเป็นที่ดินในเขตปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม ไม้ที่แปรรูปขึ้นอยู่ในที่ดินดังกล่าว และผู้ฟ้องคดี</p>	<p>พ.ศ. 2559</p> <p>คดีหมายเลขดำที่ อ. 1181/2555</p> <p>คดีหมายเลขแดงที่ อ. 128/2559</p>

คดี	จังหวัด	ปี	รายละเอียดคดีและคำพิพากษา	หมายเหตุ
			<p>ครอบครองรถยนต์โดยชอบด้วยกฎหมาย ผู้ฟ้องคดีจึงมิได้กระทำความผิดวินัย นอกจากนี้ คณะกรรมการพิจารณากลับกรงมีมติให้รอผลการพิจารณาคดีอาญา ก่อน อีกทั้ง คณะกรรมการสอบสวนไม่เคยแจ้งข้อกล่าวหา ไม่มอบบันทึกการแจ้ง และรับทราบข้อกล่าวหา และสรุปพยานหลักฐานที่สนับสนุนข้อกล่าวหาให้แก่ผู้ฟ้องคดีตามที่กำหนดไว้ในกฎ ก.ตร. ว่าด้วยการสอบสวนพิจารณา พ.ศ.2547 เป็นผลให้ผู้ฟ้องคดีไม่อาจนำสืบหักล้างข้อกล่าวหาได้ ผู้ฟ้องคดีมีหนังสือถึงผู้ถูกฟ้องคดีที่ 2 อุทธรณ์คำสั่งลงโทษกักขังผู้ฟ้องคดี และผู้ถูกฟ้องคดีที่ 2 มีคำสั่งยกอุทธรณ์ จึงนำคดีมาฟ้องต่อศาลปกครองชั้นต้น ขอให้ศาลมีคำพิพากษาหรือคำสั่ง ศาลปกครองชั้นต้นพิจารณาหลักฐานแล้ว พิพากษายกฟ้อง และศาลปกครองสูงสุดได้ตรวจพิจารณาเอกสารทั้งหมดในสำนวนคดี กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ที่เกี่ยวข้องประกอบแล้ว เห็นว่า การที่ศาลปกครองชั้นต้นพิพากษายกฟ้องนั้น ศาลปกครองสูงสุดเห็นฟ้องด้วย พิพากษายืน</p>	
<p>7. คดีพิพาทเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำการโดยไม่</p>	<p>นราธิวาส</p>	<p>2559</p>	<p>คดีนี้โจทก์ฟ้องกล่าวอ้างว่า ผู้ยื่นฟ้องเป็นข้าราชการตำรวจ ตำแหน่งผู้บังคับหมู่ป้องกันปราบปราม สถานีตำรวจภูธรเจาะไอร้อง จังหวัดนราธิวาส ถูกจับกุมตัวและทำการตรวจปัสสาวะเพื่อหาสารเสพติดในร่างกาย ผลการตรวจพบสารเสพติด</p>	<p>ศาลปกครองสูงสุด วันที่ 29 สิงหาคม พ.ศ. 2559</p>

คดี	จังหวัด	ปี	รายละเอียดคดีและคำพิพากษา	หมายเหตุ
<p>ขอด้วยกฎหมาย (คำร้องอุทธรณ์คำสั่ง ไม่รับคำฟ้องไว้ พิจารณา)</p> <p>ผู้ฟ้อง : สิบตำรวจตรี สามารถ ทองคง</p> <p>ผู้ถูกฟ้อง : ผู้บังคับ การ ตำ ร ว จ ภู ธร จังหวัดนราธิวาส</p>			<p>จำพวกแอมเฟตามีน จึงถูกกล่าวหาว่าเสพยาเสพติดให้โทษประเภทที่ 1 (แอมเฟตามีน) ผลการสอบสวนรับฟังได้ว่าผู้ฟ้องคดีกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง และถูกปลดออกจากราชการ ผู้ฟ้องคดีเห็นว่าคำสั่งลงโทษปลดผู้ฟ้องคดีออกจากราชการไม่ชอบด้วยกฎหมาย เนื่องจากการออกคำสั่งดังกล่าวมีมูลเหตุมาจากการที่ผู้ฟ้องคดีมีเหตุทะเลาะวิวาทและมีความขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจกลับแก่งให้มีความผิด จึงได้ยื่นฟ้องศาลปกครองชั้นต้น ขอให้ศาลมีคำพิพากษาหรือคำสั่ง เรียกให้เจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีภูธรจังหวัดนราธิวาสส่งสำเนาสำนวนการสอบสวนและเอกสารต่างๆ ที่ใช้วินิจฉัยอ้างอิงหรือใช้ประกอบการพิจารณาแก่ศาลเพื่อวินิจฉัยคำฟ้องต่อไป เพิกถอนคำสั่งลงโทษปลดผู้ฟ้องคดีออกจากราชการ และให้มีคำสั่งทุเลาการบังคับตามคำสั่งฯ รวมถึงให้ผู้ฟ้องคดีกลับเข้ารับราชการดังเดิม ทั้งนี้ผู้ฟ้องคดีอ้างว่าที่ไม่ได้ยื่นอุทธรณ์คำสั่งเพราะผู้บังคับการตำรวจจังหวัดนราธิวาสได้สั่งการให้เจ้าหน้าที่ช่วยดำเนินการอุทธรณ์ต่อ ก.ตร.ให้แล้ว ต่อมาได้ถามเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการบายเบียง ตนจึงได้ทราบว่ายังไม่มีการอุทธรณ์ ตนได้ถูกล่อลวงไม่ให้มีการอุทธรณ์ แต่ศาลปกครองชั้นต้นมีคำสั่งไม่รับฟ้องและให้จำหน่ายคดีออกจากสารบบความ</p> <p>ผู้ฟ้องคดีจึงยื่นคำร้องอุทธรณ์คำสั่งของศาลปกครองชั้นต้นที่ไม่รับฟ้องไว้พิจารณา แก่ศาลปกครองสูงสุด และได้ยื่นหนังสือขอคัดสำนวนการสอบสวนทางวินัยเพื่อใช้ประกอบการอุทธรณ์ แต่ก.ตร. แจ้งว่าไม่สามารถให้มีการคัดสำเนาการ</p>	<p>คำ ร้อง ที่ ค บ . 84/2559</p> <p>ค ำ ส ั่ง ที่ ค บ . 121/2559</p>

คดี	จังหวัด	ปี	รายละเอียดคดีและคำพิพากษา	หมายเหตุ
			<p>สอบสวนได้ และศาลปกครองสูงสุดได้พิจารณาแล้วว่าคำร้องอุทธรณ์มิได้มีข้อคัดค้านคำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลปกครองชั้นต้น จึงไม่รับฟ้องเพราะไม่อยู่ในอำนาจศาลปกครอง</p>	
<p><b>8. คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่หน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำการโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย (คำร้องอุทธรณ์คำสั่งไม่รับคำขอให้พิจารณาคดีใหม่)</b></p> <p><b>ผู้ฟ้อง :</b> พันตำรวจตรี นนท จันทร์บุญรอด</p> <p><b>ผู้ถูกฟ้อง :</b> กองบังคับ</p>	นราธิวาส	2560	<p>ผู้ฟ้องคดีเป็นข้าราชการตำรวจ ปฏิบัติงานที่สถานตำรวจภูธรอำเภอเมืองนราธิวาสได้รับคำสั่งให้ลงโทษไล่ออกจากราชการ ด้วยข้อกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยร้ายแรงฐานปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยมิชอบเพื่อให้ตนเองหรือผู้อื่นได้รับประโยชน์ที่มิควรได้ อันเป็นการกระทำอันได้ชื่อว่าประพฤติก่อความเสียหายในข้อหาละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ ทำการจับกุมกักขังหน่วงเหนี่ยวโดยไม่มี การดำเนินคดี และส่งตัวผู้หญิงให้เจ้าของค้ำประเวณี โดยได้อ้างว่ากรรมการสอบสวนมีสาเหตุโกรธเคืองกันมาก่อน มีการสอบสวนกระทำผิดขั้นตอน และมีการเลือกปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรม เนื่องจากในสำนวนการสืบสวนข้อเท็จจริงปรากฏชื่อเจ้าหน้าที่อื่นอีก 2 รายที่เกี่ยวข้องในการกระทำผิดวินัย แต่มิได้ถูกดำเนินการทางวินัยด้วย ผู้ฟ้องคดีจึงฟ้องต่อศาลปกครองชั้นต้นขอให้ศาลมีคำพิพากษาหรือคำสั่งถอนคำสั่งลงโทษไล่ออกจากราชการและให้กลับเข้ารับราชการใหม่ แต่ศาลชั้นต้นยกฟ้อง จึงอุทธรณ์ต่อศาลปกครองสูงสุด ผลการพิจารณายืนตามศาลชั้นต้น</p>	<p>ศาลปกครองสูงสุด วันที่ 3 มีนาคม 2560</p> <p>คดีหมายเลขดำที่ 73/2551</p> <p>คดีหมายเลขแดงที่ 65/2553</p>

คดี	จังหวัด	ปี	รายละเอียดคดีและคำพิพากษา	หมายเหตุ
การตำรวจภูธร จังหวัดนราธิวาส ที่ 1 คณะกรรมการข้าราชการตำรวจ ที่ 2				
9. คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่หน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำการโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย (อุทธรณ์คำพิพากษา) ผู้ฟ้อง : ดาบตำรวจ พิชิต ต้นขเตมีย์ ผู้ถูกฟ้อง : กองบังคับการตำรวจภูธร	นราธิวาส	2559	ผู้ฟ้องโดนคำสั่งปลดออกจากราชการด้วยการที่มีบัตรสนเท่ห์ กล่าวหาว่า อาวุธปืนพกสั้น (ของหลวง) จำนำหมดแล้ว จึงได้มีการขอลงหมายศาลเข้าตรวจค้นบ้านผู้รับจำนำ พบของกลาง ได้แก่ อาวุธปืนของทางราชการจำนวน 10 กระบอก กระสุนปืน เสื้อเกราะกันกระสุน และเอกสารการกู้ยืมเงิน จากการตรวจสอบพบเป็นของเจ้าหน้าที่ตำรวจจำนวน 10 นาย จึงได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนมีความผิดวินัยร้ายแรง และมีคำสั่งปลดตำรวจทั้งหมดออกจากราชการ และมี 3 นาย ได้อุทธรณ์คำสั่ง ก.ตร. จึงมีมติให้กลับเข้ารับราชการ ได้จำนวน 2 นาย และได้มีคำสั่งเพิ่มโทษ จากปลดออกเป็นไล่ออก จำนวน 8 นาย ผู้ฟ้องซึ่งไม่ได้อุทธรณ์คำสั่งตั้งแต่ต้นและเห็นว่ามติของคณะกรรมการสอบสวนทุกนายมีความผิดวินัยร้ายแรงเหมือนกัน แต่สามารถกลับเข้ารับราชการได้ และการเพิ่มโทษผู้ฟ้องเป็นไล่ออก เป็นการกระทำที่ไม่ชอบด้วยกฎหมาย ไม่ยุติธรรม มีการเลือกปฏิบัติ จึงอุทธรณ์ต่อศาลชั้นต้นเพื่อให้เพิกถอนคำสั่งลงโทษผู้ฟ้องคดีออกจากราชการและให้เข้ารับราชการใน	ศาลปกครองสูงสุด วันที่ 25 เมษายน พ.ศ. 2559 คดีหมายเลขดำที่ อ. 1334/2554 คดีหมายเลขแดงที่ อ.642/2559

คดี	จังหวัด	ปี	รายละเอียดคดีและคำพิพากษา	หมายเหตุ
จังหวัดนราธิวาส ที่ 1 คณะกรรมการ ข้าราชการตำรวจ ที่ 2			ตำแหน่งเดิม ศาลเห็นว่าพฤติการณ์แห่งคดีหรือเหตุในลักษณะคดีแตกต่างกันอย่างชัดเจน การพิจารณาว่าผู้ถูกกล่าวหาคนใดควรได้รับโทษหนักเบาเพียงใดนั้นจึงแตกต่างกันไปตามความชัดเจนแห่งพยานหลักฐานและความร้ายแรงแห่งพฤติการณ์ โดยศาลปกครองสูงสุดได้พิจารณาแล้ว การสั่งให้ตำรวจ 2 ราย ในการกลับเข้ารับราชการมีเหตุผลเพียงพอและลงโทษไล่ออกตำรวจ 8 นาย เป็นคำสั่งที่ชอบด้วยกฎหมาย	
10. คดีพิพาท เกี่ยวกับการที่ หน่วยงานทาง ปกครองหรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐออก คำสั่งโดยไม่ชอบด้วย กฎหมาย (อุทธรณ์ คำพิพากษา)  ผู้ฟ้อง : พันตำรวจโท มานิตย์ เกกينة	นราธิวาส	2556	ผู้ฟ้องมีศพันตำรวจโท ตำแหน่งสารวัตรอำนวยการ ผู้ถูกฟ้องคดีที่ 1 มีคำสั่งให้ลงโทษปลดผู้ฟ้องคดีออกจากราชการ ด้วยข้อหากระทำผิดวินัยร้ายแรง โดยการใช้เอกสารระเบียบแสดงผลการศึกษาปลอมในการสมัครเข้าศึกษาต่อที่สถาบันราชภัฏสงขลา ซึ่งขณะที่อยู่ระหว่างกำลังศึกษาได้มีการถูกกล่าวหา ทางสถาบันราชภัฏได้มีการตรวจสอบและถอนสภาพนักศึกษาของผู้ฟ้องคดี แม้ผู้ฟ้องจะได้พยายามชี้แจงต่อสถาบันแล้วว่าเอกสารดังกล่าวโรงเรียนเทคนิคไทยบัณฑิตออกให้แก่ผู้ฟ้องคดีจริง แต่สถาบันก็ไม่รับฟัง ผู้ฟ้องคดีเห็นว่าผู้ฟ้องเข้าศึกษาต่อเพื่อจะนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ มิได้มีความประสงค์จะนำไปใช้เพิ่มวิทยฐานะหรือเลื่อนยศตำแหน่ง หรือผลประโยชน์ต่อในทางใดจึงไม่ได้ยื่นอุทธรณ์การถอนสภาพนักศึกษา และได้หยุดการศึกษาไปโดยปริยาย ต่อมา มีผู้ร้องเรียนต่อผู้บังคับบัญชาของผู้ฟ้องคดีว่าผู้ฟ้องคดีกระทำความผิดอาญาโดยนำเอกสารปลอมมาใช้สมัครเข้าศึกษาต่อ	ศาลปกครองสูงสุด วันที่ 2 กรกฎาคม พ.ศ. 2556 คดีหมายเลขดำ อ. 570/2551 คดี หมายเลขแดง อ. 515/2556 ลงวันที่ 6 ก.ค.2556



คดี	จังหวัด	ปี	รายละเอียดคดีและคำพิพากษา	หมายเหตุ
<p>ผู้ถูกฟ้อง : ผู้ว่าราชการจังหวัดนราธิวาส ที่ 1, คณะกรรมการข้าราชการตำรวจ โดยอนุกรรมการ คณะกรรมการข้าราชการตำรวจ เกี่ยวกับ อุทธรณ์ คณะที่ 1 ที่ 2, สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ที่ 3</p>			<p>แต่พนักงานอัยการจังหวัดสงขลาพิจารณาแล้ว หัวหน้าฝ่ายทะเบียนและอาจารย์ใหญ่ให้การยืนยันว่า ได้ลงลายมือชื่อในเอกสารดังกล่าวจริงและเป็นเอกสารแท้ จึงมีคำสั่งไม่ฟ้องผู้ฟ้องคดีตามข้อกล่าวหา</p> <p>ต่อมาได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัยผู้ฟ้องคดี มีมติว่าการกระทำของผู้ฟ้องคดีไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ทางราชการและตำแหน่งหน้าที่ราชการแต่อย่างใดเพียงแต่เป็นการประพฤติดนไม่เคร่งครัดต่อมารยาทและระเบียบแบบแผน ซึ่งขณะนั้นได้ย้ายไปรับราชการที่จังหวัดนราธิวาส แต่ผู้ถูกฟ้องคดีที่ 1 กลับมีความเห็นว่าผู้ฟ้องคดีกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงและมีคำสั่งปลดออกจากราชการ ซึ่งเป็นการใช้ดุลยพินิจในการออกคำสั่งทางปกครองโดยไม่ชอบเนื่องจากไม่ได้นำข้อเท็จจริงที่ปรากฏในการสอบสวนมาเป็นพยานหลักฐานในการพิจารณาเพื่อลงโทษผู้ฟ้องคดีให้เป็นธรรม ทั้งที่พนักงานอัยการมีคำสั่งไม่ฟ้องผู้ฟ้องคดีแล้ว จึงเป็นการสรุปข้อเท็จจริงนอกสำนวนการสอบสวน</p> <p>ศาลปกครองสูงสุดพิจารณาแล้วเห็นว่า ผู้ฟ้องได้เข้าเรียนจริงจากการให้ถ้อยคำพยานที่ร่วมเรียนหลักสูตรเดียวกัน แต่เกิดจากความผิดพลาดของเจ้าหน้าที่ธุรการของโรงเรียนตอนรับสมัครทำให้หมายเลขประจำตัวนักศึกษาซ้ำซ้อนกันกับนางสาวดวงฤทัย และหาต้นฉบับ รบ.1 ไม่พบ เนื่องจากมีการขนย้ายเอกสารหนังสือท่อมบ่อยครั้ง และได้มีการยืนยันของผู้มีอำนาจเซ็นเป็นลายมือชื่อของตนเองจริง</p>	

คดี	จังหวัด	ปี	รายละเอียดคดีและคำพิพากษา	หมายเหตุ
			ระเบียบการศึกษาจึงเป็นของจริง ศาลจึงพิจารณาให้ยกเลิกคำสั่งปลดออกจากราชการและมีผลย้อนหลังกลับเข้ารับราชการดังเดิม	
<p><b>11. คดีพิพาท</b>  <b>เกี่ยวกับการที่</b>  <b>หน่วยงานทาง</b>  <b>ปกครองหรือ</b>  <b>เจ้าหน้าที่ของรัฐออก</b>  <b>คำสั่งโดยไม่ชอบด้วย</b>  <b>กฎหมาย (อุทธรณ์</b>  <b>คำพิพากษา)</b></p> <p><b>ผู้ฟ้อง :</b> นางยิ่งพิณ          โฉม บุปพะโพธิ์</p> <p><b>ผู้ถูกฟ้อง :</b> ผู้ว่า          ราชการจังหวัด          นราธิวาส ที่ 1,</p>	นราธิวาส	2559	<p>ผู้ฟ้องคดีเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญของผู้ถูกฟ้องคดีที่ 2 ตำแหน่ง          นักทัศนวิทยาชำนาญการพิเศษ สังกัดเรือนจำจังหวัดนราธิวาส รักษาการเรือนจำ          กลางสุราษฎร์ธานี ต่อมาย้ายมาช่วยราชการเรือนจำกลางพัทลุงเมื่อวันที่ 9          มิถุนายน 2553 ผู้ฟ้องได้รับความเดือดร้อนเสียหายจากการเลื่อนเงินเดือนตามผล          การปฏิบัติราชการประจำปี พ.ศ. 2553 รอบที่ 2 ซึ่งผู้ฟ้องคดีถูกประเมินโดยผู้          บัญชาการเรือนจำกลางพัทลุง โดยได้คะแนนรวม 99.88 ระดับดีเด่น และได้ส่งแบบ          สรุปรการประเมินผลการปฏิบัติราชการดังกล่าวแก่เรือนจำนราธิวาส ในการประชุม          คณะกรรมการบริหารงานบุคคลเรือนจำจังหวัดนราธิวาสพิจารณาจัดสรรยอดเงิน          เลื่อนขั้น โดยผู้ฟ้องคดีอยู่ในกลุ่มพิจารณาเลื่อนเงินเดือนจำนวนร้อยละ 2.9 โดยมีมติ          ที่ประชุมเห็นชอบให้มีการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนไม่น้อยกว่า 0.5 ขั้นของบัญชีเลื่อน          เงินเดือนครั้งก่อน และมีความเห็นให้พิจารณาเงินเดือนให้แก่ข้าราชการที่ปฏิบัติ          หน้าที่ในพื้นที่เรือนจำจังหวัดนราธิวาสพิเศษกว่าข้าราชการที่ตำแหน่งอยู่ที่เรือนจำ          จังหวัดนราธิวาสแต่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ที่เรือนจำอื่นๆ ผู้ฟ้องคดีจึงได้รับคำสั่งเลื่อน          เงินเดือนในกลุ่มเลื่อนเงินเดือนจำนวนร้อยละ 2.5 เป็นเงิน 790 บาท</p>	ศาลปกครองสูงสุด วันที่ 9 มิถุนายน 2559 คดีหมายเลขดำที่ อ. 906/2555 ค. ดี หมายเลขแดงที่ อ. 985/2559

คดี	จังหวัด	ปี	รายละเอียดคดีและคำพิพากษา	หมายเหตุ
กรมราชทัณฑ์ ที่ 2			<p>ผู้ฟ้องคดีเห็น การพิจารณาเงินเดือนไม่ได้นำผลการปฏิบัติราชการที่กำหนดตัวชี้วัดหรือหลักฐานอันบ่งชี้ความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรมมาพิจารณา ทำให้ไม่ได้รับความเป็นธรรม จึงร้องทุกข์ต่อศาลปกครองชั้นต้น ศาลชั้นต้นพิพากษาให้เพิกถอนคำสั่งดังกล่าวและให้ดำเนินการประเมินเลื่อนเงินเดือนรอบนั้นใหม่ให้ถูกต้องตามระเบียบที่กฎหมายกำหนดต่อไป แต่ผู้ถูกฟ้องคดีทั้งสองไม่เห็นฟ้องจึงอุทธรณ์คำพิพากษาต่อศาลปกครองสูงสุด ศาลปกครองสูงสุดเห็นฟ้องให้เพิกถอนคำสั่งดังกล่าวและให้ผู้ถูกฟ้องคดีที่ 1 ดำเนินการประเมินเลื่อนเงินเดือนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 รอบที่ 2 ของผู้ฟ้องคดีตามหลักเกณฑ์ ขั้นตอน และวิธีการตามที่กฎหมายกำหนดต่อไป ทั้งนี้ภายในสามสิบวันนับแต่วันที่คำพิพากษาถึงที่สุด</p>	
<p>12. คดีพิพาท เกี่ยวกับการที่ เจ้าหน้าที่ของรัฐออก คำสั่งโดยไม่ชอบด้วย กฎหมาย (คำร้อง อุทธรณ์คำสั่งไม่รับ ฟ้องไว้พิจารณา)</p>	นราธิวาส	2558	<p>ผู้ยื่นฟ้องคดีรับราชการในตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล ระดับชำนาญการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ได้รับความเดือดร้อนเสียหายจากการที่ผู้ถูกฟ้องคดีที่ 2 จัดบุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามมาตรา 38 ค. (2) ลงตามกรอบอัตรากำลังใหม่ไม่เป็นไปตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ด่วนที่สุด ที่ ศธ 0206.5/ว 17 ลงวันที่ 5 กันยายน 2556 โดยได้แต่งตั้งให้นางสาวณัฐธินิชา โลหะวิจารณ์ ดำรงตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล ระดับชำนาญการ ตำแหน่งเลขที่ อ 23 ซึ่งสามารถประเมินค่างานให้เป็นตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ และแต่งตั้งให้ผู้ฟ้องคดีดำรง</p>	<p>ศาลปกครองสูงสุด วันที่ 9 ธันวาคม พ.ศ. 2558 คดีหมายเลขดำที่ บ. 29/2557 คดีหมายเลขแดงที่ บ. 4/2558</p>

คดี	จังหวัด	ปี	รายละเอียดคดีและคำพิพากษา	หมายเหตุ
<p>ผู้ฟ้อง : นางสุนทนา อินทกาญจน์</p> <p>ผู้ถูกฟ้อง : ประธาน อ น ก ร ร ม ก า ร ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เขต พื้นที่ ก า ร ศี ก ษ า ประถมศึกษายะลา เขต 1 ที่ 1,</p> <p>ผู้ อ ำ น ว ย ก า ร สำนักงานเขตพื้นที่ ก า ร ศี ก ษ า ประถมศึกษายะลา เขต 1 ที่ 2</p>			<p>ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล ระดับชำนาญการ ตำแหน่งเลขที่ อ 26 ทั้งที่ผู้ฟ้องคดี ควรจะได้รับการจัดลงในตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล ระดับชำนาญการ/ชำนาญการ พิเศษ ตำแหน่งเลขที่ อ 23 เนื่องจากผู้ฟ้องคดีมีภาระงานและคุณสมบัติพร้อมที่จะ ดำรงตำแหน่งดังกล่าว</p> <p>ผู้ฟ้องคดีได้ร้องทุกข์ผู้ถูกฟ้องคดีที่ 2 ในการประชุมอ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ การศึกษายะลา เขต 1 ที่ประชุมพิจารณาแล้วเห็นว่า การจัดกรออบอัตรากำลังในครั้ง นี้เป็นการจัดคนให้ลงตามกรออบอัตรากำลังใหม่ในตำแหน่งและระดับเดิม ส่วนเมื่อมี การประเมินค่างานให้เป็นตำแหน่งที่สูงขึ้นก็ต้องดำเนินการคัดเลือกบุคคลอีกครั้ง ไม่ได้ผูกพันกับบุคคลที่จัดลงกรออบอัตรากำลังไว้ในครั้งนี้ ที่ประชุมจึงมีมติยกคำร้อง ทุกข์ ผู้ฟ้องคดีจึงนำคดีมาฟ้องต่อศาลปกครองชั้นต้น และขอให้ศาลมีคำพิพากษา หรือคำสั่งเพิกถอนคำสั่งดังกล่าว ศาลปกครองชั้นต้นพิจารณาแล้วเห็นว่าผู้ถูกฟ้อง คดี ได้ทำตามระเบียบถูกต้องแล้วจึงมีคำสั่งไม่รับฟ้องไว้พิจารณาและให้จำหน่ายคดี ออกจากสารบบความ</p> <p>ผู้ฟ้องคดีจึงขอยื่นอุทธรณ์คำสั่งของศาลปกครองชั้นต้นที่ไม่รับคำฟ้องไว้ พิจารณา และขอให้ศาลปกครองสูงสุดมีคำพิพากษาหรือกลับคำสั่งของศาลปกครอง ชั้นต้นเป็นให้รับคำฟ้องของผู้ฟ้องคดีไว้พิจารณาต่อไป ทั้งนี้ศาลปกครองสูงสุดได้ พิจารณาแล้วเห็นว่า การที่ศาลปกครองชั้นต้นมีคำสั่งไม่รับฟ้องของผู้ฟ้องคดีไว้</p>	

คดี	จังหวัด	ปี	รายละเอียดคดีและคำพิพากษา	หมายเหตุ
			พิจารณาคดีศาลปกครองสูงสุดไม่เห็นพ้องด้วย จึงมีคำสั่งกลับคำสั่งของศาลปกครองชั้นต้น เป็นให้รับของผู้ฟ้องคดีไว้พิจารณาต่อไป	

จากตารางพบว่า คดีพิพาททางปกครองระหว่างหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ.2550 – 2560 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ จำนวน 12 คดี แบ่งเป็นคดีที่เกิดขึ้นในพื้นที่จังหวัดยะลาจำนวน 3 คดี จังหวัดปัตตานี 3 คดี และจังหวัดนราธิวาส 6 คดี ซึ่งส่วนใหญ่เป็นคดีพิพาทเกี่ยวกับการที่หน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำการโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย ไม่ว่าจะเป็นการออกกฎ คำสั่งหรือการกระทำอื่นใดโดยไม่มีอำนาจหรือนอกเหนืออำนาจหน้าที่ หรือไม่ถูกต้องตามกฎหมาย หรือโดยไม่ถูกต้องตามรูปแบบขั้นตอนหรือวิธีการ หรือโดยไม่สุจริต หรือมีลักษณะเป็นการเลือกปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรม หรือเป็นการใช้ดุลพินิจโดยมิชอบ จำนวน 11 คดี และคดีพิพาทเกี่ยวกับการกระทำละเมิดหรือความรับผิดชอบอื่นของหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐอันเกิดจากการใช้อำนาจตามกฎหมาย หรือจากกฎ คำสั่งทางปกครอง หรือคำสั่งอื่น หรือจากการละเลยต่อหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดให้ต้องปฏิบัติ จำนวน 1 คดี



ลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐ	คดีพิพาททางการปกครองในช่วงปี พ.ศ. 2550 - 2560												รวม
	ยะลา			ปัตตานี			นราธิวาส						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
3.1 อำนาจหน้าที่	✓	✓				✓	✓	✓	✓	✓	✓		8
3.2 อำนาจบารมี													0
<b>4. พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดกฎหมาย</b>													
4.1 การแก้แค้น	✓						✓	✓					3
4.2 การเปิดโปงความลับ			✓										1
4.3 การลือขี้					✓								1
<b>รวม</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	

จากตาราง พบว่า คดีพิพาททางการปกครองระหว่างหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ. 2550 - 2560 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ จำนวน 12 คดีที่ศึกษา แต่ละคดีเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองมากกว่า 1 แบบ โดยพบว่า เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรมแบบการเล่นเกมการเมือง และพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบใช้อำนาจโดยใช้อำนาจหน้าที่มากที่สุด รองลงมาคือ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบไม่รุนแรงโดยการร้องทุกข์ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดทำนองครองธรรมโดยการหลอกลวง และพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรมโดยการให้ร้ายตำหนิติเตียนผู้อื่น และพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดกฎหมายโดยการแก้แค้น ตามลำดับ แต่ไม่พบว่ามีคดีใดที่มีพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบไม่รุนแรงโดยการสร้างเครือข่าย และพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบใช้อำนาจโดยใช้อำนาจบารมี

**ตอนที่ 3** สรุปผลวิเคราะห์ลักษณะคดีพิพาททางปกครองที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองระหว่างหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ.2550 - 2560 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

**ตารางที่ 3** สรุปผลวิเคราะห์ลักษณะคดีพิพาททางปกครองที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองระหว่างหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ.2550 - 2560 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

คดีที่ศึกษา	วิเคราะห์เหตุและพฤติการณ์แห่งคดีตามลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองที่ศึกษา
<p>1. คดีหมายเลขดำที่ อบ. 55/2557 คดีหมายเลขแดงที่ อบ. 18/2558 คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำการโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย (อุทธรณ์คำพิพากษา)</p> <p>ผู้ฟ้อง : พันตำรวจโท วัฒนชัย จันทิมางกูร</p> <p>ผู้ถูกฟ้อง:ผู้บังคับการตำรวจภูธรจังหวัดยะลา ที่ 1, คณะกรรมการข้าราชการตำรวจ ที่ 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบใช้อำนาจ               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) อำนาจหน้าที่                   <p>ผู้ถูกฟ้องได้ใช้อำนาจหน้าที่ในการสั่งย้ายผู้ถูกฟ้องหลายครั้งติดต่อกัน โดยสั่งให้ไปปฏิบัติหน้าที่ที่สถานีตำรวจภูธรธราโตะได้ 8 เดือน แล้วส่งไปปฏิบัติหน้าที่ที่สถานีตำรวจภูธรปะแต ได้ 1 เดือน และส่งกลับไปปฏิบัติหน้าที่ที่สถานีตำรวจภูธรธราโตะ 3 เดือน และสุดท้ายส่งไปปฏิบัติหน้าที่ที่สถานีตำรวจภูธรบันนังสตา และภายหลังผู้ฟ้องได้ละเว้นการปฏิบัติหน้าที่เกิน 15 วันโดยไม่แจ้งเหตุอันควรให้ทราบ จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริงและนำมาซึ่งการไล่ผู้ฟ้องออกจากราชการในที่สุด</p> </li> </ol> </li> <li>▪ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดกฎหมาย               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การแก้แค้น                   <p>ผู้ฟ้องมีความรู้สึกว่าคุณบังคับบัญชาคุณกลับแกล้งสั่งให้ไปปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เป็นธรรมกลับไปกลับมาหลายครั้ง จึงชำระความแค้นด้วยการละเว้นไม่ไปปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งเพื่อให้เกิดความเสียหายแก่ราชการ และให้ผู้บังคับบัญชาได้รับความเดือดร้อนเนื่องจากไม่มีผู้ปฏิบัติงานที่เพียงพอ พนักงานสอบสวนมีจำนวนน้อยไม่สอดคล้องกับจำนวนคดีที่เกิดขึ้นในพื้นที่</p> </li> </ol> </li> </ul>



คดีที่ศึกษา	วิเคราะห์เหตุและพฤติการณ์แห่งคดีตามลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองที่ศึกษา
<p>2. คำร้องที่ 422/2556 คำสั่งที่ 525/2558 คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐออกคำสั่งโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย (คำร้องอุทธรณ์คำสั่งไม่รับคำขอให้พิจารณาพิพากษาคดีใหม่)</p> <p>ผู้ฟ้อง : สิบตำรวจตรี กรยศพล หรืออดิเรก ตูบุดดา</p> <p>ผู้ถูกฟ้อง : ผู้บังคับการตำรวจภูธรจังหวัดยะลา ที่ 1, คณะกรรมการข้าราชการตำรวจ ที่ 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบใช้อำนาจ               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) อำนาจหน้าที่                   <p>ผู้ถูกฟ้องคดีที่ 1 มีพฤติกรรมการใช้อำนาจโดยหน้าที่ บังคับใช้กฎเกณฑ์หรือออกคำสั่ง เพื่อทำให้เกิดความเคารพและเกิดการยอมรับด้วยความเกรงกลัว แม้ว่าอัยการจังหวัดยะลาจะมีคำสั่งเด็ดขาดไม่ฟ้องคดีผู้ฟ้องคดี แต่ผู้ถูกฟ้องคดีที่ 1 ก็ยังมีคำสั่งให้ผู้ฟ้องคดีออกจากราชการ 1 โดยให้เหตุผลว่าการกระทำความผิดดังกล่าวเป็นกรณีมีมลทินหรือมีหมองหากให้รับราชการต่อไปจะเป็นการเสื่อมเสียแก่ทางราชการ</p> </li> <li>■ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบไม่รุนแรง                   <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การสร้างพันธมิตร                       <p>ผู้ฟ้องมีพฤติกรรมทำผิดแล้วพยายามสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการทำคดีและพนักงานสอบสวนเพื่อขอความช่วยเหลือโดยอาจมีผลประโยชน์ร่วมกัน ดังจะเห็นได้ว่า พนักงานสอบสวนมีความเห็นสั่งไม่ฟ้องผู้ฟ้องคดีในความผิดฐานบุกรุกเข้าไปในเคหสถานในเวลากลางคืน ส่วนความผิดฐานอนาจารโดยใช้กำลังประทุษร้าย หน่วงเหนี่ยว หรือกักขังผู้อื่น หรือกระทำความผิดด้วยประการใด ๆ ให้ผู้อื่นปราศจากเสรีภาพในร่างกาย และทำให้เสียทรัพย์ สามารถตกลงกันได้และผู้เสียหายได้ถอนคำร้องทุกข์ไม่ตติใจดำเนินคดีอาญากับผู้ฟ้องคดี ทั้งๆ ที่ถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัยอย่างร้ายแรง</p> </li> </ol> </li> </ol> </li> </ul>
<p>3. คดี หมายเลขดำที่ อ. 271/2555 คดีหมายเลขแดงที่</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การหลอกลวง</li> </ol> </li> </ul>

คดีที่ศึกษา	วิเคราะห์เหตุและพฤติการณ์แห่งคดีตามลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองที่ศึกษา
<p>อ. 319/2559 คดี พิ พ า ท</p> <p>เกี่ยวกับการกระทำละเมิดของ</p> <p>หน่วยงานทางปกครองหรือ</p> <p>เจ้าหน้าที่ของรัฐอันเกิดจากการ</p> <p>ใช้อำนาจตามกฎหมาย</p> <p>(อุทธรณ์คำพิพากษา)</p> <p>ผู้ฟ้อง : นายมะสาเปอิง แวมะ</p> <p>แซ</p> <p>ผู้ร้องสอด : นายมะดารี มะลี</p> <p>ผู้ถูกฟ้อง : ผู้ว่าราชการจังหวัด</p> <p>ยะลา ที่ 1, นายอำเภอกรงปินัง</p> <p>ที่ 2, จังหวัดยะลา ที่ 3</p>	<p>ผู้ร้องสอดมีพฤติกรรมการใช้อุบาย เล่ห์กล หรือเล่ห์เหลี่ยมเพื่อให้เกิดความเข้าใจผิด หรือการปกปิด</p> <p>ข้อเท็จจริงเพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจผิดอันส่งผลประโยชน์ต่อตนเองหรือพรรคพวก โดยการแอบให้คนนอกพื้นที่มาลงคะแนน</p> <p>เสียงให้ตนเอง</p> <p><b>2) การเล่นเกมการเมือง</b></p> <p>ผู้ร้องสอดมีพฤติกรรมการแสวงหาผลประโยชน์ โดยการลงมือกระทำทุกวิถีทางเพื่อให้ตนได้เป็นผู้ใหญ่บ้าน</p> <p>เพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจ การยอมรับ และความน่าเชื่อถือจากสังคม แม้จะได้มาโดยไม่ถูกต้องหรือผิดกฎหมายก็ตาม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบไม่รุนแรง</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การร้องทุกข์           <p>ผู้ฟ้องคดี เป็นผู้ได้รับความเสียหายจากเหตุการณ์ในครั้งนี้ ซึ่งแพ้เพียง 1 คะแนนเท่านั้น นอกจากนี้ยังเป็นคะแนนเสียงที่เกิดจากผู้ที่ไม่ได้อยู่ในพื้นที่และไม่มีสิทธิในการลงคะแนนเลือกตั้งในครั้งนี้อีกด้วย ทำให้ไม่สามารถยอมรับได้ จึงได้ทำหนังสือร้องคัดค้านแก่ผู้เกี่ยวข้อง</p> </li> </ol> </li> <li>▪ <b>พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดกฎหมาย</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การเปิดโปงความลับ           <p>ผู้ฟ้องคดีมีพฤติกรรมการเปิดโปงความลับที่ปกปิดของฝ่ายตรงกันข้าม โดยได้ทราบว่ามีคนนอกพื้นที่มาใช้สิทธิลงคะแนนเลือกตั้งผู้ใหญ่บ้านในครั้งนี้ ซึ่งเป็นฝ่ายตรงกันข้าม ประกอบกับแพ้คะแนนเพียง 1 เสียง จึงนำมาเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อให้คนอื่นได้ทราบ และแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องตรวจสอบ</p> </li> </ol> </li> </ul>
<p>4. คดีหมายเลขดำที่ อ.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม</b></li> </ul>

คดีที่ศึกษา	วิเคราะห์เหตุและเหตุการณ์แห่งคดีตามลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองที่ศึกษา
<p>313/2555 คดีหมายเลขแดงที่ อ. 199/2559 คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำการโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย (อุทธรณ์คำพิพากษา)</p> <p>ผู้ฟ้อง : สิบตำรวจเอก อับดุลมานะห์จะ</p> <p>ผู้ถูกฟ้อง : ผู้บังคับการตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี ที่ 1, คณะกรรมการข้าราชการตำรวจที่ 2</p>	<p>1) การให้ร้ายตำหนิติเตียนผู้อื่น</p> <p>ผู้ถูกฟ้องมีพฤติกรรมกล่าวหาให้ร้ายและการกระทำที่จ้องบ่อนทำลายฝ่ายตรงข้ามอย่างมีอคติเพื่อให้ฝ่ายตรงข้ามเสื่อมเสียชื่อเสียง เนื่องจากจากการสอบสวนข้อเท็จจริงไม่มีพยานหลักฐานเชื่อมโยงว่าผู้ฟ้องมีพฤติกรรมเกี่ยวข้องกับยาเสพติดโดยตรง แต่พฤติกรรมและการกระทำของผู้ฟ้องคดีตกอยู่ในลักษณะมีมลทินหรือมีหมองในกรณีที่ถูกสอบสวนเนื่องจากอยู่ในเหตุการณ์และร่วมเดินทางในรถยนต์คันที่ตรวจพบยาเสพติด</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบไม่รุนแรง</li> </ul> <p>1) การสร้างพันธมิตร</p> <p>ผู้ฟ้องคดีมีพฤติกรรมสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ค้ายาเสพติดซึ่งเป็นคนในครอบครัว โดยมีส่วนเกี่ยวข้องหรือรู้เห็นในการกระทำของกลุ่มผู้ค้ายาเสพติด และปกปิดไม่รายงานให้เจ้าหน้าที่ทราบเพื่อดำเนินการตามกฎหมาย ทั้งนี้ น่าจะเพื่อรักษาและปกป้อง ผลประโยชน์ร่วมกัน</p>
<p>5. คดีหมายเลขดำที่ อ. 1327/2554 คดีหมายเลขแดงที่ อ. 204/2558 คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่หน่วยงานทาง</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม</li> </ul> <p>1) การหลอกลวง</p> <p>ผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินการแต่งตั้งตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ 8 วช. มีพฤติกรรมการใช้อุบาย เพื่อให้เกิดความเข้าใจผิด หรือการปกปิดข้อเท็จจริงบางประการอันส่งผลให้ผู้ฟ้องคดีไม่ได้รับการแต่งตั้งตำแหน่งดังกล่าว ทั้งนี้</p>

คดีที่ศึกษา	วิเคราะห์เหตุและพฤติการณ์แห่งคดีตามลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองที่ศึกษา
<p>ปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ กระทำการโดยไม่ชอบด้วย กฎหมาย (อุทธรณ์คำพิพากษา)</p> <p>ผู้ฟ้อง : นางปิยนารถ แก้วมาก ผู้ถูกฟ้อง : ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลปัตตานี ที่ 1 ผู้ว่าราชการจังหวัดปัตตานี ที่ 2, สำนักงานปลัด กระทรวง สาธารณสุข ที่ 3</p>	<p>หากดูจากรูปการณ์แล้วผู้ฟ้องคดีมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกว่า</p> <p><b>2) การเล่นเกมการเมือง</b></p> <p>ผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินการแต่งตั้งตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ 8 วช. มีพฤติกรรมการแสวงหาผลประโยชน์โดยการลงมือกระทำการต่างๆ เพื่อผลประโยชน์ของตนและพรรคพวก ทั้งนี้ผู้ได้รับการแต่งตั้งตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ 8 วช. เป็นผู้ที่อาวุโส อาจมีกลุ่มพรรคพวกอยู่มากและมีอิทธิพลในการชักจูงให้คณะกรรมการแต่งตั้งฯ เห็นพ้องและเห็นชอบให้ตนดำรงตำแหน่งดังกล่าว</p> <p><b>3) การให้ร้ายดำเนินคดีผู้อื่น</b></p> <p>ผู้ฟ้องคดีมีพฤติกรรมการกล่าวหาให้ร้ายแก่ผู้ได้รับการแต่งตั้งตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ 8 วช. ว่าเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมเนื่องจากปฏิบัติงานในห้องคลอดมาโดยตลอดแต่ได้รับการแต่งตั้งเป็นตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ 8 วช. ในงานผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน ซึ่งทำให้อีกฝ่ายเสื่อมเสียชื่อเสียงได้ โดยเฉพาะเมื่อภายหลังผลการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุดมีมติยกฟ้อง โดยให้ความเห็นว่าที่ผ่านมาได้ปฏิบัติงานในลักษณะที่เกื้อกูลกับตำแหน่งที่ได้รับการแต่งตั้ง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบไม่รุนแรง</li> </ul> <p><b>1) การร้องทุกข์</b></p> <p>ผู้ฟ้องคดีเป็นผู้ที่ได้รับความเสียหายหรือได้รับผลกระทบจากการไม่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ 8 วช. และได้กล่าวหาการออกคำสั่งของผู้ถูกฟ้องร้องคดีเป็นการออกคำสั่งที่ไม่ชอบด้วยกฎหมาย จึงร้องทุกข์ต่อศาลปกครองชั้นต้นให้เพิกถอนคำสั่งดังกล่าว</p>

คดีที่ศึกษา	วิเคราะห์เหตุและพฤติการณ์แห่งคดีตามลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองที่ศึกษา
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดกฎหมาย               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การลอบบี้                   <p data-bbox="616 414 2049 582">ผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินการแต่งตั้งตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ 8 วช. มี พฤติกรรมหรือการกระทำเพื่อมุ่งหวังหรือมุ่งส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจของผู้ถูกฟ้อง โดยมีพฤติการณ์ที่ได้กำหนดว่าผู้ใดจะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ 8 วช.ตั้งแต่ต้นแล้ว</p> </li> </ol> </li> </ul>
<p data-bbox="176 614 593 965">6. คดี หมายเลขดำที่ อ. 1181/2555 คดีหมายเลขแดงที่ อ. 128/2559 คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐออกคำสั่งโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย (อุทธรณ์คำพิพากษา)</p> <p data-bbox="176 1045 593 1157">ผู้ฟ้อง : ร้อยตำรวจโท ยุพล โชติการ</p> <p data-bbox="176 1173 593 1348">ผู้ถูกฟ้อง : ผู้บังคับการตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี ที่ 1, บัญชาการศูนย์ปฏิบัติการตำรวจ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การหลอกลวง                   <p data-bbox="616 734 2049 1029">ผู้เกี่ยวข้องในเหตุการณ์มีพฤติกรรมการใช้อุบาย เล่ห์กล หรือเล่ห์เหลี่ยมเพื่อให้เกิดความเข้าใจผิด หรือการปกปิดข้อเท็จจริงเพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจผิดอันส่งผลประโยชน์ต่อตนเองหรือพรรคพวก โดยจะเห็นได้ว่าผู้ถูกฟ้องเหมือนถูกหลอกลวง ล่อลวงให้ไปอยู่ในที่เกิดเหตุ ก่อนที่จะมีเจ้าหน้าที่ตำรวจจะเข้ามาทำการจับกุมผู้กระทำความผิดแปรรูปไม้ โดยที่ผู้ฟ้องคดีไม่ได้เป็นผู้ร่วมกระทำผิดด้วย เพียงแต่พบว่าหนึ่งในผู้กระทำผิดเป็นผู้ที่ผู้ฟ้องคดีรู้จักและได้มาขอยืมเลื่อยโซ่ยนต์ของผู้ฟ้องคดีในเวลาก่อนหน้า</p> </li> <li>2) การเล่นเกมการเมือง                   <p data-bbox="616 1109 2049 1348">ผู้เกี่ยวข้องในเหตุการณ์มีพฤติกรรมการแสวงหาผลประโยชน์ โดยใช้ผู้ฟ้องคดีให้มาเกี่ยวข้อง ทั้งนี้สังเกตได้จากเหตุการณ์ที่เป็นเหมือนการวางแผน ตั้งแต่มีชาวบ้านมาชวณนายสวัสดิ์ผู้ซึ่งได้ยืมเลื่อยของผู้ฟ้องคดีไป โดยชวนไปตัดไม้ที่ล้มในที่ดินในเขตที่ดินปฏิรูปเพื่อเกษตรกรรม และมีเหตุที่ประจวบเหมาะทำให้ผู้ฟ้องคดีไปตามหานายสวัสดิ์ตามที่มีผู้แจ้งจรรยาไปสู่การถูกจับกุมดำเนินคดีด้วย เนื่องจากอยู่ในที่เกิดเหตุพอดี</p> </li> </ol> </li> </ul>

คดีที่ศึกษา	วิเคราะห์เหตุและพฤติการณ์แห่งคดีตามลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองที่ศึกษา
จังหวัดชายแดนใต้ ที่ 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบใช้อำนาจ               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) อำนาจหน้าที่                   <p>ผู้ถูกฟ้องมีพฤติกรรมการใช้อำนาจโดยหน้าที่ ในการออกคำสั่งลงโทษกักขังผู้ฟ้องคดี 7 วัน โดยพิจารณาว่าผู้ฟ้องคดีได้กระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง ฐานประพฤติตนไม่สมควรที่ให้อภัยโทษแม้จะครอบครองโดยชอบด้วยกฎหมายก็ตาม</p> </li> </ol> </li> </ul>
<p>7. คำร้องที่ คบ. 84/2559 คำสั่งที่ คบ. 121/2559 คดีพิพาทเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำการโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย (คำร้องอุทธรณ์คำสั่งไม่รับคำฟ้องไว้พิจารณา)</p> <p>ผู้ฟ้อง : สิบตำรวจตรี สามารถ ทองคง</p> <p>ผู้ถูกฟ้อง : ผู้บังคับการตำรวจภูธรจังหวัดนราธิวาส</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การหลอกลวง                   <p>ผู้ฟ้องคดีไม่ได้ยื่นอุทธรณ์คำสั่งเพราะผู้บังคับการตำรวจจังหวัดนราธิวาสได้สั่งการให้เจ้าหน้าที่ช่วยดำเนินการอุทธรณ์ต่อ ก.ตร.ให้แล้ว แต่ได้ทราบในภายหลังว่ายังไม่มีการอุทธรณ์ จึงรู้ว่าตนได้ถูกล่อลวงไม่ให้มีการอุทธรณ์</p> </li> <li>1) การเล่นเกมการเมือง                   <p>ผู้ถูกฟ้องมีพฤติกรรมลงมือกระทำทุกวิถีทางเพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจ การยอมรับ และความน่าเชื่อถือจากสังคม โดยมีการกลั่นแกล้งให้มีปัญหาในขั้นตอนของการยื่นอุทธรณ์และขอเอกสารทางราชการ ทำให้พลาดโอกาสในการยื่นอุทธรณ์ต่อศาลปกครองชั้นต้น และศาลปกครองสูงสุด</p> </li> </ol> </li> <li>▪ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบใช้อำนาจ               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) อำนาจหน้าที่                   <p>ผู้ถูกฟ้องมีพฤติกรรมการใช้อำนาจโดยหน้าที่ โดยออกคำสั่งปลดผู้ฟ้องคดีออกจากราชการ เนื่องจาก</p> </li> </ol> </li> </ul>

คดีที่ศึกษา	วิเคราะห์เหตุและพฤติการณ์แห่งคดีตามลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองที่ศึกษา
	<p>กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ฐานกระทำการอันได้ชื่อว่าเป็นผู้ประพฤติชั่วอย่างร้ายแรง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดกฎหมาย             <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การแก้แค้น                 <p>ผู้ถูกฟ้องคดีมีพฤติกรรมการชำระความแค้นด้วยวิธีใดวิธีหนึ่งแก่ฝ่ายตรงข้าม เพื่อให้ตนเองหายจากความแค้นดังกล่าว โดยเรื่องนี้มีมูลเหตุมาจากการที่ผู้ฟ้องคดีมีเหตุทะเลาะวิวาทและมีความขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจกลั่นแกล้งให้มีความผิด</p> </li> </ol> </li> </ul>
<p>8. คดีหมายเลขดำที่ 73/2551 คดีหมายเลขแดงที่ 65/2553 คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่ หน่วยงานทางปกครองหรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำการโดย ไม่ชอบด้วยกฎหมาย (คำร้อง อุทธรณ์คำสั่งไม่รับคำขอให้ พิจารณาคดีใหม่)</p> <p>ผู้ฟ้อง : พันตำรวจตรี นนท์ จันทร์บุญรอด</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม             <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การเล่นเกมการเมือง                 <p>ผู้เกี่ยวข้องในคดีมีพฤติกรรมการแสวงหาผลประโยชน์ โดยการลงมือกระทำการใดๆ เพื่อผลประโยชน์ของตนและพรรคพวก เนื่องจากในสำนวนการสืบสวนข้อเท็จจริงปรากฏชื่อเจ้าหน้าที่อื่นอีก 2 รายที่เกี่ยวข้องในการกระทำผิดวินัย แต่มิได้ถูกดำเนินการทางวินัยเช่นเดียวกับผู้ฟ้องคดี</p> </li> <li>2) การขู่เข็ญ                 <p>นางเดือนเคยถูกจับโดยผู้ฟ้องคดีซึ่งมีพฤติกรรมการแสดงกิริยาหรือวาจาให้เกิดความหวาดกลัวและนำส่งคืนเจ้าของร้านคาราโอเกะ อีกทั้งผู้ฟ้องคดียังเป็นเพื่อนกับสามีของเจ้าของร้านคาราโอเกะอีกด้วย</p> </li> </ol> </li> <li>▪ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบใช้อำนาจ             <ol style="list-style-type: none"> <li>1) อำนาจหน้าที่                 <p>ผู้ถูกฟ้องคดีมีพฤติกรรมการใช้อำนาจโดยหน้าที่ออกคำสั่งไล่ผู้ฟ้องคดีออกจากราชการ ด้วยข้อกล่าวหาว่า</p> </li> </ol> </li> </ul>

คดีที่ศึกษา	วิเคราะห์เหตุและพฤติการณ์แห่งคดีตามลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองที่ศึกษา
<p><b>ผู้ถูกฟ้อง</b> : กองบังคับการ ตำรวจภูธรจังหวัดนครราชสีมา ที่ 1, คณะกรรมการข้าราชการตำรวจ ที่ 2</p>	<p>กระทำผิดวินัยร้ายแรงฐานปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยมิชอบ แต่เป็นการปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรมและเป็นการเลือกปฏิบัติเฉพาะบุคคล</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดกฎหมาย               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การแก้แค้น                   <p>นางเดือนหญิงผู้ถูกค้าประเวณี มีพฤติกรรมการชำระความแค้นต่อผู้ฟ้องคดี โดยการร้องเรียนว่าเคยหลบหนี แต่ถูกผู้ฟ้องคดีจับตัวส่งเจ้าของสถานที่คาราโอเกะ จนทำให้ผู้ฟ้องคดีถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวนจนนำไปสู่การลงโทษให้ออกจากราชการ</p> </li> </ol> </li> </ul>
<p>9. คดี หมายเลขดำที่ อ. 1334/2554 คดีหมายเลขแดง ที่ อ.642/2559 คดีพิพาท เกี่ยวกับการที่หน่วยงานทาง ปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ กระทำการโดยไม่ชอบด้วย กฎหมาย (อุทธรณ์คำพิพากษา)</p> <p><b>ผู้ฟ้อง</b> : ดาบตำรวจ พิษิต ต้นท เตมีย์</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การเล่นเกมการเมือง                   <p>ผู้ถูกฟ้องมีพฤติกรรมการแสวงหาผลประโยชน์ โดยการลงมือกระทำทุกวิถีทางเพื่อผลประโยชน์ของตนและพรรคพวก เห็นได้จากผลการสอบสวนพบว่าตำรวจทุกนายมีความผิดวินัยร้ายแรงเหมือนกัน ได้รับโทษปลดออกจากราชการ แต่บางคนสามารถกลับเข้ารับราชการได้ และการเพิ่มโทษผู้ฟ้องคดีเป็นไล่ออก เป็นการกระทำที่ไม่ชอบด้วยกฎหมายและไม่ยุติธรรม จึงเป็นการเลือกปฏิบัติเพื่อผลประโยชน์ของพวกเขาฟ้อง</p> </li> </ol> </li> <li>■ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบใช้อำนาจ               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) อำนาจหน้าที่                   <p>ผู้ถูกฟ้องมีพฤติกรรมการใช้อำนาจโดยหน้าที่ บังคับใช้กฎเกณฑ์หรือออกคำสั่ง เพื่อทำให้เกิดความเคียดแค้นและเกิดการยอมรับด้วยความเกรงกลัว โดยการออกคำสั่งปลดตำรวจที่กระทำผิดออกจากราชการ</p> </li> </ol> </li> </ul>



คดีที่ศึกษา	วิเคราะห์เหตุและพฤติการณ์แห่งคดีตามลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองที่ศึกษา
<p>ผู้ถูกฟ้อง : กองบังคับการ ตำรวจภูธรจังหวัดนครราชสีมา ที่ 1, คณะกรรมการข้าราชการตำรวจ ที่ 2</p>	
<p>10. คดีหมายเลขดำ อ. 570/2551 คดีหมายเลขแดง อ.515/2556 ลงวันที่ 6 ก.ค. 2556</p> <p>คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่ หน่วยงานทางปกครองหรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐออกคำสั่งโดย ไม่ชอบด้วยกฎหมาย (อุทธรณ์ คำพิพากษา)</p> <p>ผู้ฟ้อง : พันตำรวจโท มานิตย์ เก กินะ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม             <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การให้ร้ายตำหนิติเตียนผู้อื่น                 <p>ผู้ไม่ปรารถนาดีซึ่งร้องเรียนผู้ฟ้องคดี มีพฤติกรรมการกล่าวหาว่าให้ร้ายและการกระทำที่จ้องบ่อนทำลายฝ่ายตรงข้ามอย่างมีอคติเพื่อให้ผู้ฟ้องคดีเสื่อมเสียชื่อเสียงและถูกลงโทษความผิดทางอาญา โดยร้องเรียนว่าผู้ฟ้องได้นำเอกสารปลอมไปใช้สมัครเข้าศึกษาต่อที่ม.ราชภัฏ สงขลา ซึ่งความเป็นจริงแล้วเอกสารดังกล่าวได้ถูกพิสูจน์ว่าเป็นเอกสารจริง</p> </li> </ol> </li> <li>■ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบไม่รุนแรง             <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การร้องทุกข์                 <p>ผู้ฟ้องคดีเป็นผู้ที่ได้รับความเสียหายหรือได้รับผลกระทบจากข้อกล่าวหาจากเหตุการณ์อันไม่พึงประสงค์คือถูกกล่าวหาว่ามีการนำเอกสารปลอมไปใช้ในการสมัครเรียนต่อ และถูกมหาวิทยาลัยถอนสภาพการเป็นนักศึกษาซึ่งผู้ฟ้องได้พยายามชี้แจงต่อสถาบันแล้วว่าเอกสารดังกล่าวเป็นของจริง แต่สถาบันก็ไม่รับฟัง แต่ผู้ฟ้องไม่ได้ยื่นอุทธรณ์การถอนสภาพนักศึกษาและได้หยุดการศึกษาไปโดยปริยาย เนื่องจากเห็นว่าเข้าศึกษาต่อเพื่อจะนำความรู้มา</p> </li> </ol> </li> </ul>

คดีที่ศึกษา	วิเคราะห์เหตุและพฤติการณ์แห่งคดีตามลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองที่ศึกษา
<p><b>ผู้ถูกฟ้อง :</b> ผู้ว่าราชการจังหวัดนราธิวาส ที่ 1,คณะกรรมการข้าราชการตำรวจ โดยอนุกรรมการคณะกรรมการข้าราชการ, ตำรวจเกี่ยวกับอุทธรณ์ คณะที่ 1 ที่ 2, สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ที่ 3</p>	<p>ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ มิได้มีความประสงค์จะนำไปใช้เพื่อผลประโยชน์ต่อในทางใด ภายหลังจากมีผู้ร้องเรียน และนำมาซึ่งการถูกทำโทษปลดออกจากราชการ ผู้ฟ้องเห็นว่าเป็นการไม่ยุติธรรม จึงนำเรื่องฟ้องศาลชั้นต้นและศาลปกครองสูงสุด</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบใช้อำนาจ               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) อำนาจหน้าที่                   <p>ผู้ถูกฟ้องมีพฤติกรรมการใช้อำนาจโดยหน้าที่ ออกคำสั่งปลดออกจากราชการ โดยมีความเห็นว่าผู้ฟ้องคดีกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ซึ่งเป็นการใช้ดุลยพินิจในการออกคำสั่งทางปกครองโดยไม่ชอบเนื่องจากไม่ได้นำข้อเท็จจริงที่ปรากฏในการสอบสวนมาเป็นพยานหลักฐานในการพิจารณาเพื่อลงโทษผู้ฟ้องคดีให้เป็นธรรม ทั้งที่พนักงานอัยการมีคำสั่งไม่ฟ้องผู้ฟ้องคดีแล้ว จึงเป็นการสรุปข้อเท็จจริงนอกสำนวนการสอบสวน</p> </li> </ol> </li> </ul>
<p>11. คดีหมายเลขดำที่ อ. 906/2555 คดีหมายเลขแดงที่ อ. 985/2559 คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่หน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐออกคำสั่งโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย (อุทธรณ์คำพิพากษา)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การเล่นเกมการเมือง                   <p>คณะกรรมการบริหารงานบุคคลมีพฤติกรรมการแสวงหาผลประโยชน์ โดยการลงมือกระทำทุกวิถีทางเพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจ การยอมรับ และความน่าเชื่อถือจากสังคมเพื่อผลประโยชน์ของตนและพรรคพวก ทั้งนี้มีการตัดสินใจเลื่อนเงินเดือนโดยเอื้อประโยชน์ให้กับเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่มากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีตำแหน่งอยู่ในพื้นที่แต่ตัวปฏิบัติงานนอกพื้นที่ซึ่งก็คือผู้ฟ้องคดี แม้จะปฏิบัติงานดีและมีคะแนนผลการประเมินสูงก็ตาม</p> </li> </ol> </li> <li>■ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบไม่รุนแรง               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การประจบประแจง</li> </ol> </li> </ul>

คดีที่ศึกษา	วิเคราะห์เหตุและพฤติการณ์แห่งคดีตามลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองที่ศึกษา
<p><b>ผู้ฟ้อง :</b> นางยิ่งพิณโณ บุผะโพธิ์</p> <p><b>ผู้ถูกฟ้อง :</b> ผู้ว่าราชการจังหวัดนราธิวาส ที่ 1, กรมราชทัณฑ์ ที่ 2</p>	<p>เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่มีพฤติกรรมการแสดงกิริยาวาจาที่ชักจูงให้คณะกรรมการบริหารงานบุคคลเห็นคล้อยตามโดยมีผลประโยชน์แอบแฝงคือการเลื่อนเงินเดือนที่มากกว่าเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานนอกพื้นที่</p> <p><b>2) การร้องทุกข์</b></p> <p>ผู้ฟ้องคดีเป็นผู้ที่เกิดความเสียหายหรือได้รับผลกระทบจากการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่ไม่เป็นธรรม โดยการพิจารณาเงินเดือนไม่ได้นำผลการปฏิบัติราชการที่กำหนดตัวชี้วัดหรือหลักฐานอันบ่งชี้ความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรมมาพิจารณา ทำให้ไม่ได้รับความเป็นธรรม จึงร้องทุกข์ต่อศาลปกครองชั้นต้นและศาลปกครองสูงสุด</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบใช้อำนาจ</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) <b>อำนาจหน้าที่</b> <p>ผู้ถูกฟ้องคดีมีพฤติกรรมการใช้อำนาจโดยหน้าที่ออกคำสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนโดยที่การพิจารณาเลื่อนเงินเดือนมิได้คำนึงถึงผลการปฏิบัติงานราชการอันเป็นหลักฐานสำคัญ จึงเป็นการออกคำสั่งไม่ชอบด้วยกฎหมาย มีผลให้ผู้ฟ้องคดีได้รับความเสียหายและไม่ได้รับความเป็นธรรม</p> </li> </ol> </li> </ul>
<p>12. คดีหมายเลขดำที่ บ. 29/2557 คดีหมายเลขแดงที่ บ. 4/2558 คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐออกคำสั่งโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย (คำร้องอุทธรณ์คำสั่งไม่รับฟ้อง</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) <b>การเล่นเกมการเมือง</b> <p>ผู้ที่เกี่ยวข้องในคดีมีพฤติกรรมการแสวงหาผลประโยชน์ โดยการลงมือกระทำทุกวิถีทางเพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจ การยอมรับ และความน่าเชื่อถือจากสังคมเพื่อผลประโยชน์ของตนและพรรคพวก โดยจากพฤติการณ์แล้วเจ้าหน้าที่ที่มาจากโรงเรียนอื่นและได้รับการจัดลงกรอบอัตราที่เป็นประเด็นปัญหานั้นจะเป็นบุคคลที่มีเส้นสายในโรงเรียน จึงเป็นการกระทำที่เอื้อประโยชน์แก่พวกพ้อง</p> </li> </ol> </li> </ul>

คดีที่ศึกษา	วิเคราะห์เหตุและพฤติกรรมแห่งคดีตามลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองที่ศึกษา
<p>ไว้พิจารณา)</p> <p><b>ผู้ฟ้อง :</b> นางสุนันทา อินทกาญจน์</p> <p><b>ผู้ถูกฟ้อง :</b> ประธานอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ที่ 1, ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ที่ 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบไม่รุนแรง               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การร้องทุกข์                   <p>ผู้ฟ้องคดีมีพฤติกรรมในลักษณะที่เป็นผู้เสียหายหรือได้รับผลกระทบจากการออกคำสั่งแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยผู้ฟ้องมีความเหมาะสมกว่า แต่ไม่ได้รับการแต่งตั้ง ผู้ฟ้องคดีรู้สึกไม่ได้รับความเป็นธรรม ทั้งๆ ที่เป็นคนทำงานอยู่เดิมในโรงเรียนแต่กลับมีคนอื่นนอกย้ายมาได้ตำแหน่งนี้ไป จึงร้องเรียนศาลปกครองชั้นต้นและศาลปกครองสูงสุด</p> </li> </ol> </li> <li>▪ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบใช้อำนาจ               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) อำนาจหน้าที่                   <p>ผู้ถูกฟ้องคดีมีพฤติกรรมการใช้อำนาจโดยหน้าที่ออกคำสั่งไม่ชอบด้วยกฎหมาย โดยไม่ได้พิจารณาจากตำแหน่งที่มีปริมาณและคุณภาพงานที่เปลี่ยนแปลงไปในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งผู้ฟ้องคดีมีภาระงานที่รับผิดชอบที่มีปริมาณและคุณภาพของงานเหมาะสมกับตำแหน่งดังกล่าวมากกว่า แต่ไม่ได้รับการแต่งตั้งลงตำแหน่งดังกล่าว</p> </li> </ol> </li> </ul>

จากตารางพบว่า คดีพิพาททางปกครองระหว่างหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ. 2550 - 2560 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ จำนวน 12 คดีที่ศึกษา มีลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองที่เกี่ยวข้องในแต่ละคดีไม่น้อยกว่า 2 แบบ ทั้งนี้พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรมโดยการเล่นเกมการเมือง และพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบใช้อำนาจโดยใช้อำนาจหน้าที่พบมากที่สุด นอกจากนี้พบว่าการมีพฤติกรรมกระทำการต่างๆ เพื่อผลประโยชน์แอบแฝงหรือเอื้อต่อผลประโยชน์ของพวกเขาโดยไม่คำนึงถึงผลกระทบหรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้นแก่ผู้อื่น รวมทั้งการที่ระดับผู้บริหารที่มีอำนาจโดยหน้าที่ยังมีการใช้อำนาจในการออกคำสั่งโดยไม่ชอบธรรมและเลือกปฏิบัติซึ่งส่งผลกระทบหรือความเสียหายต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นสาเหตุสำคัญที่นำไปสู่การฟ้องร้องตามหลักกระบวนการยุติธรรม

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ เป็นรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ(Qualitative Research) ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการวิจัยโดยใช้แบบสัมภาษณ์ (Interview) ในรูปแบบการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อศึกษา ลักษณะคตพิพาททางปกครองที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองระหว่างหน่วยงานทางปกครอง หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ.2550–2560 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ ัจจัยที่เื้อต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ และลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้โดยแบบสัมภาษณ์ดังกล่าวประกอบด้วย 4 ส่วน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ตอนที่ 2 ลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ตอนที่ 3 ัจจัยที่เื้อต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการพัฒนากลุ่มตัวอย่างมีจำนวนทั้งสิ้น 21 คน โดยแยกกลุ่มได้ จำนวน 5 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1	ส่วนภูมิภาค	จำนวน 3	คน
กลุ่มที่ 2	ส่วนท้องถิ่น	จำนวน 3	คน
กลุ่มที่ 3	ทหาร	จำนวน 3	คน
กลุ่มที่ 4	ตำรวจ	จำนวน 3	คน
กลุ่มที่ 5	รัฐวิสาหกิจ	จำนวน 3	คน
กลุ่มที่ 6	องค์กรอิสระ	จำนวน 3	คน
กลุ่มที่ 7	ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนใต้ (ศอ.บต.)	จำนวน 3	คน

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแยกตามตอนแต่ละตอนของแบบสัมภาษณ์ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลตัวอย่างเกี่ยวกับภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่างสรุปได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 28 -59 ปี ระดับการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรี ปฏิบัติงานสังกัดราชการส่วนภูมิภาค จำนวน 3 คน ส่วนท้องถิ่นจำนวน 3 คน ทหารจำนวน 3 คน ตำรวจ จำนวน 3 คน รัฐวิสาหกิจจำนวน 3 คน องค์กรอิสระจำนวน 3 คน ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนใต้ (ศอ.บต.) จำนวน 3 คน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,001 - 40,000 บาท ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ส่วนใหญ่ต่ำกว่า 10 ปี และส่วนใหญ่ปฏิบัติงานใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ เป็นระยะเวลา 10 - 14 ปี

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์ลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐ ที่ 3 จังหวัดชายแดนใต้

### **2.1 ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบมิตทำนองคลองธรรม**

2.1.1 บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีพฤติกรรมการใช้อุบาย เล่ห์กลหรือเล่ห์เหลี่ยมเพื่อให้เกิดความเข้าใจผิด หรือการปกปิดข้อเท็จจริงเพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจผิดอันส่งผลกระทบต่อตนเองหรือพรรคพวกบ้างหรือไม่ อย่างไร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า บางคนหรือบางกลุ่มในองค์กรขาดคุณธรรมจริยธรรมส่งผลต่อการนำมาซึ่งพฤติกรรมการใช้อุบาย เล่ห์กล หรือวิธีการอื่น ๆ ที่ให้ตนเองและสมาชิกพรรคพวกเกิดผลประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทั้งนี้การแสดงพฤติกรรมเล่ห์เหลี่ยมหรือการใช้อุบายดังกล่าวเป็นเพียงการใช้เพื่อปกปิดข้อผิดพลาดของตนเองหรือความผิดของตนเองและพวกพ้อง โดยมีได้มุ่งเป้าประสงค์เพื่อทำร้ายผู้อื่น หรือมุ่งส่งผลกระทบต่อหน่วยงานหรือองค์กรที่ตนเองปฏิบัติ โดยเป็นทั้งช่วงระยะเวลาสั้นๆ และช่วงตลอดระยะเวลาการทำงานที่ตนเองปฏิบัติ

แต่จากหลายๆกลุ่มตัวอย่างพบว่า ในระบบการทำงานไม่ค้นพบเรื่องการใช้อุบาย เล่ห์กลหรือเล่ห์เหลี่ยม นำไปสู่การเข้าใจผิด เนื่องจากการดำเนินการบริหารเป็นไปตามกระบวนการที่ถูกต้องเหมาะสมสามารถตรวจสอบได้และจากหลักการทำงานในองค์กร สมาชิกในองค์กรจะต้องคำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนเป็นที่สองและประโยชน์เพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง อีกทั้งต้องปฏิบัติงานภายใต้หลักคุณธรรม จริยธรรม และตามหลักธรรมาภิบาล ภายใต้รัฐธรรมนูญในราชอาณาจักรไทย

2.1.2 บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีพฤติกรรมแสวงหาผลประโยชน์ โดยการลงมือกระทำทุกวิถีทางเพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจ การยอมรับ และความน่าเชื่อถือจาก สังคมเพื่อผลประโยชน์ของตนและพรรคพวกบ้างหรือไม่ อย่างไร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า กลุ่มผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ส่วนใหญ่บุคลากรในหน่วยงานไม่มีประเด็นหรือพฤติกรรมแสวงหาผลประโยชน์ แต่ค้นพบในบางหน่วยงาน บางองค์กรที่บุคลากรในหน่วยงานมีการแย่งชิงอำนาจและแสวงหาผลประโยชน์ในการบริหารที่จะส่งผลให้ตนเองและพรรคพวกได้รับผลประโยชน์มากที่สุด และพยายามทำให้ตนเองและพวกพ้องได้รับการยอมรับจากสังคมภายนอกซึ่งอาจใช้วิธีการที่ไม่ถูกต้องเช่นการใช้วิธีการใส่ร้ายเพื่อนร่วมงานลับหลัง หรือการลดความน่าเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน การฟ้องนายหรือผู้บังคับบัญชา โดยมีเป้าประสงค์เพื่อให้ตนเองดูดีในสายตาของผู้บริหารและจากมุมมองของสังคมภายนอก โดยแฝงไปด้วยผลประโยชน์เป็นที่ตั้ง

2.1.3 บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีพฤติกรรมกล่าวหาว่าให้ร้ายและการกระทำที่จ้องบ่อนทำลายฝ่ายตรงข้ามอย่างมีอคติเพื่อให้ฝ่ายตรงข้ามเสื่อมเสียชื่อเสียงบ้างหรือไม่อย่างไร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า กลุ่มผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ส่วนใหญ่บุคลากรในหน่วยงานไม่มีประเด็นหรือพฤติกรรมกล่าวหาว่าให้ร้ายและการกระทำที่จ้องบ่อนทำลายฝ่ายตรงข้ามแต่ค้นพบในบางหน่วยงานมีข้อมูลแบบน่าตกใจ กล่าวคือบุคลากรในหน่วยงานมีพฤติกรรมกล่าวหาว่าให้ร้ายและการกระทำที่จ้องบ่อนทำลายฝ่ายตรงข้ามอย่างมีอคติโดยการกระทำจ้องบ่อนทำลายเพื่อนร่วมงานในองค์กร เช่น การไม่สนับสนุนข้อมูลการทำงาน การไม่ส่งต่องานตามลำดับขั้น และการลดความน่าเชื่อถือของเพื่อนร่วมงานจนนำไปสู่การลดความก้าวหน้าของเพื่อนร่วมงานในการทำงาน

2.1.4 บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีพฤติกรรมแสดงกิริยาหรือวาจาให้ผู้อื่นเกิดความหวาดกลัวถึงอันตรายต่อชีวิต ร่างกาย เสรีภาพ ชื่อเสียง หรือทรัพย์สินของตนและครอบครัวบ้างหรือไม่ อย่างไร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า กลุ่มผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ส่วนใหญ่ไม่พบพฤติกรรมแสดงกิริยาหรือวาจาให้ผู้อื่นเกิดความหวาดกลัวถึงอันตรายต่อชีวิต ร่างกาย เสรีภาพ ชื่อเสียง หรือทรัพย์สินของตนและครอบครัว แต่ค้นพบในบางหน่วยงาน



มีพฤติกรรมการแสดงกิริยาหรือวาจาให้ผู้อื่นเกิดความหวาดกลัว โดยประเด็นที่เกิดการ  
แสดงพฤติกรรม เช่น การใช้แฟ้มฟาดลงบนโต๊ะทำงาน การข่มขู่ว่าจะฟ้องผู้บังคับบัญชา  
การขัดขวางการทำงานของกลุ่มหรือฝ่ายที่ไม่พอใจ

## 2.2 ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบไม่รุนแรง

2.2.1 บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีพฤติกรรมแสดงกิริยาวาจาให้  
ฝ่ายตรงข้ามเห็นคล้อยตามโดยมีผลประโยชน์แอบแฝงบ้างหรือไม่ อย่างไร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า มีบ้างบางหน่วยงานแต่พบได้  
ค่อนข้างน้อย โดยกลุ่มที่ค้นพบ มีการใช้วิธีการโน้มน้าว หวานล้อมผู้อื่นให้คล้อยตาม เห็นดี  
เห็นงาม ด้วยวาจา เช่น การยกตัวอย่างที่ดีๆให้ผู้ฟังคล้อยตาม โดยไม่บอกข้อเสีย ทั้งนี้โดย  
มีผลประโยชน์แอบแฝงทั้งเพื่อตนเองและพรรคพวกในหน่วยงาน

2.2.2 บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีพฤติกรรมรวมตัวก่อตั้งกลุ่มคน  
หรือองค์กรและสร้างเครือข่ายเพื่อต่อต้านนโยบายของหน่วยงานหรือนโยบายของภาครัฐ  
บ้างหรือไม่ อย่างไร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า ไม่ค้นพบพฤติกรรมรวมตัวก่อตั้ง  
กลุ่มคนหรือองค์กร และสร้างเครือข่ายเพื่อต่อต้านนโยบายของภาครัฐ เนื่องจากการเกรง  
กลัวอำนาจของฝ่ายบริหาร ทำได้เพียงแค่การจับกลุ่มพูดคุยสนทนาในวงเล็กกันเพียง  
เล็กน้อยเท่านั้น

2.2.3 บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีพฤติกรรมสร้างความสัมพันธ์  
ระหว่างคน กลุ่มคนกับภาครัฐในเรื่องการให้ความช่วยเหลือตามสนธิสัญญาที่ทำขึ้นมา  
เพื่อร่วมกันรักษา ป้องกัน ผลประโยชน์ร่วมกันบ้างหรือไม่ อย่างไร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า โดยส่วนใหญ่มีการสร้างสัมพันธ์  
ระหว่างกลุ่มคนกับภาครัฐและให้การช่วยเหลือในการป้องกันการแก้ไขปัญหา เพื่อ  
ผลประโยชน์ร่วมกัน แต่ค้นพบในบางหน่วยงานมีการสร้างความสัมพันธ์ค่อนข้างน้อยมาก  
ส่งผลต่อความห่างเหินร่วมมือกันในการทำงาน โดยจะกระทำแบบตัวใครตัวมัน ต่างคน  
ต่างอยู่

2.2.4 บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีพฤติกรรมในลักษณะที่เป็นผู้มีส่วน  
ได้ส่วนเสีย เกิดความเสียหายหรือได้รับผลกระทบจากข้อกล่าวหาจากเหตุการณ์อันไม่พึง

ประสงค์ และได้กล่าวหาต่อเจ้าหน้าที่ว่ามีผู้กระทำความผิดเกิดขึ้น จะรู้ตัวผู้กระทำความผิดหรือไม่ก็ได้ บ้างหรือไม่ อย่างไร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่าไม่ค้นพบพฤติกรรมในลักษณะที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความเสียหายหรือได้รับผลกระทบจากข้อกล่าวหาจากเหตุการณ์อันไม่พึงประสงค์ที่อาจสร้างความสูญเสียหรือที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายที่ส่งผลกระทบต่อผู้อื่นมีแต่การให้กำลังใจแก่กันในหน่วยงาน แต่จะมีพบในบางกลุ่มตัวอย่างบางหน่วยงาน ซึ่งเป็นส่วนน้อยพบว่า ผู้กระทำความผิดดังกล่าวเป็นพลทหาร ซึ่งมาในรูปแบบทหารแอบแฝง

### 2.3 ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบใช้อำนาจ

2.3.1 บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีพฤติกรรมการเมืองแบบใช้อำนาจโดยหน้าที่ บังคับใช้กฎเกณฑ์หรือออกคำสั่งเพื่อทำให้เกิดความเคารพและเกิดการยอมรับด้วยความเกรงกลัวบ้างหรือไม่ อย่างไร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า มีแต่เป็นไปในทางที่ดี ทั้งนี้เพื่อความ เป็นระเบียบเรียบร้อย เป็นแนวทางทางในการทำงาน และนำความผาสุกแก่บุคลากรใน องค์กร และมีการกำหนดกฎเกณฑ์ในการอยู่ร่วมกันขององค์กร เช่น การกำหนดกฎเกณฑ์ ของผู้บริหารในองค์กรหรือหน่วยงาน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามแนวทางที่องค์กร ได้กำหนดไว้

2.3.2 บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีพฤติกรรมแสดงอิทธิพลที่ สามารถบีบบังคับฝ่ายตรงข้ามให้กระทำตามโดยมีอาจปฏิเสธหรือขัดขืนได้บ้างหรือไม่ อย่างไร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่าส่วนใหญ่ไม่มี แต่พบว่าในบาง หน่วยงานที่บุคลากรในหน่วยงานมีอายุงานที่มากกว่าบุคคลอื่นในหน่วยงาน มีการใช้ อิทธิพลบีบบังคับผู้ที่คุณวุฒิหรือวัยวุฒิที่ต่ำกว่าให้ปฏิบัติตามความต้องการของตนเอง

### 2.4 ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบผิดกฎหมาย

2.4.1 บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีพฤติกรรมชำระความแค้นด้วย วิธีใดวิธีหนึ่งแก่ฝ่ายตรงข้าม เพื่อให้ตนเองหายจากความแค้นบ้างหรือไม่ อย่างไร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า ส่วนใหญ่ไม่มีพฤติกรรมชำระ ความแค้น มีแต่การให้อภัยซึ่งกันและกันเพราะการทำงานในหน่วยงานจะต้องมีการร่วมมือ

ร่วมใจกันเพื่อให้องค์กรหรือหน่วยงานสามารถพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น แต่มีบางส่วนน้อยที่ใช้วิธีชำระความแค้นด้วยการบอกร้าย หรือพฤติกรรมด้านลบให้ผู้บังคับบัญชาฟังลับหลัง เพื่อให้ผู้บังคับบัญชามีอคติต่อฝ่ายตรงข้าม

2.4.2 บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีพฤติกรรมการเปิดโปงความลับที่ปกปิดโดยนำมาเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อให้คนอื่นได้ทราบ อันส่งผลให้เกิดความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือองค์กรบ้างหรือไม่ อย่างไร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า ส่วนใหญ่ไม่มีการนำข้อมูลทางราชการหรือของหน่วยงานมาเปิดเผยต่อสาธารณชน แต่อาจมีเป็นบางคนบางกลุ่ม ที่นำข้อมูลในทางที่ไม่เหมาะสม ที่ตัวเองเห็นว่าเป็นความผิดจริงหรือกิจกรรมที่ส่อทุจริตของบุคลากรในหน่วยงาน โดยการนำข้อมูลไปพูดคุยกันในวงเล็ก หรือเป็นลักษณะของการพูดคุยที่ไม่เปิดเผยในที่สาธารณะเนื่องจากไม่กล้าที่จะพูดคุยอย่างเปิดเผย

2.4.3 บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีพฤติกรรมหรือการกระทำเพื่อมุ่งหวังหรือมุ่งส่งผลต่อการตัดสินใจของหน่วยงานภาครัฐบ้างหรือไม่ อย่างไร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า ส่วนใหญ่มีพฤติกรรมหรือการกระทำเพื่อมุ่งหวังหรือมุ่งส่งผลต่อการตัดสินใจของหน่วยงานภาครัฐแต่เป็นไปในแนวทางสร้างสรรค์ ทั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อนำเสนอไปเป็นนโยบายให้บุคลากรในหน่วยงานรับฟังและร่วมกันตัดสินใจทั้งประเด็นความคิดที่เป็นเชิงบวกและเชิงลบ

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่เอื้อต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมือง

#### 3.1 ด้านองค์การ

3.1.1 ท่านมีส่วนร่วมหรือส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการที่จะทำให้เพิ่มอำนาจทางการเมืองของหน่วยงาน ทั้งทางตรงหรือทางอ้อมโดยใช้วิธีการและกลยุทธ์ต่างๆ หรือไม่ อย่างไร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า มีบ้างแต่เป็นการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่สนองตอบต่อนโยบายผู้บริหารในทางที่ถูกต้องตามกฎหมาย ทำให้เกิดความสงบเรียบร้อย ความสามัคคีและทำเพื่อประโยชน์ส่วนรวมโดยไม่ปฏิบัติในทางที่ทุจริตแต่ใน

มุมมองของข้าราชการทหารได้ให้ข้อมูลว่า ทหารได้ตัดขาดจากการเมืองอย่างสิ้นเชิง โดยการปฏิบัติหน้าที่ส่วนใหญ่ทำเพื่อประชาชนและการปกป้องประเทศชาติเป็นหลัก

3.1.2 ท่านมีส่วนร่วมหรือส่วนเกี่ยวข้องในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรของหน่วยงานหรือไม่ อย่างไร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่ามีส่วนเกี่ยวข้องเนื่องจากหน่วยงานมีการมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบและมีการเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหา และนโยบายต่างๆเพื่อปรับเปลี่ยนให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้นและได้มีการวางแผนโดยการจัดการประชุมร่วมกันเพื่อพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างขององค์กรหรือหน่วยงานให้เกิดการพัฒนาและสร้างความก้าวหน้าต่อบุคลากรในองค์กร

3.1.3 ท่านคิดว่าการแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่รัฐส่งผลต่อความเคลื่อนไหวทางลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กรหรือไม่ อย่างไร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า มีบ้างในบางหน่วยงาน โดยการแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่อาจจะส่งผลต่อความรู้สึกของบุคลากรในหน่วยงานซึ่งเป็นความรู้สึกทั้งด้านบวกและด้านลบ เช่น ถ้าแต่งตั้ง โยกย้ายเพื่อความเจริญก้าวหน้า เป็นด้านบวก แต่ถ้าโยกย้ายเพราะความผิด จะเป็นด้านลบ แต่ถ้าการแต่งตั้งโยกย้ายที่ไม่เป็นธรรมอาจทำให้เกิดปัญหาความขัดแย้งในองค์กรแบบไม่ร้ายแรงโดยผู้ที่คิดว่าตนเองมีความเหมาะสมมากกว่าผู้อื่น น่าจะได้รับการแต่งตั้ง ซึ่งอาจก่อให้เกิดความไม่พอใจ

3.1.4 ท่านคิดว่าการจัดสรรทรัพยากรบุคคล / งบประมาณ / เครื่องมือ ส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานของท่านหรือไม่ อย่างไร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า การจัดสรรดังกล่าวส่งผลต่อการดำเนินการในการกำหนดนโยบาย การวางแผน ซึ่งมีอิทธิพลต่อคะแนนเสียง คะแนนนิยม แต่ในความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์บางหน่วยงาน พบว่ามีความรู้สึกไม่พึงพอใจในการจัดสรรทรัพยากรบุคคล / งบประมาณ / เครื่องมือ ทั้งนี้การจัดสรรดังกล่าวไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ เช่น การจัดสรรบุคลากรในหน่วยงานมีการพิจารณาศักยภาพของตัวบุคคลบ้างแต่เป็นส่วนน้อย

### 3.2 ด้านบุคคล

3.2.1 ท่านคิดว่าความเชื่อส่วนบุคคลส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานของท่านหรือไม่ อย่างไร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า ส่วนใหญ่มีคิดว่าความเชื่อส่วนบุคคลไม่ส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานแต่มีประเด็นข้อคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางรายมีข้อคิดเห็นเรื่องความเชื่อส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงาน เช่น การแสดงความคิดเห็นในบางประเด็นที่มีผลได้ผลเสียต่อหน่วยงาน ทำให้เกิดการโน้มน้าวแก่ผู้บริหารหรือสมาชิกในหน่วยงานให้เกิดความคล้อยตาม เห็นด้วย หรือไม่เห็นด้วย ในข้อคิดเห็นของตน ทั้งนี้อาจมีผลต่อการสานต่อของนโยบายของรัฐหรือนโยบายขององค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้นหรือน้อยลง

3.2.2 ท่านคิดว่าค่านิยมหรือทัศนะส่วนบุคคลส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานของท่านหรือไม่ อย่างไร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า ค่านิยมหรือทัศนะส่วนบุคคลส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงาน เช่น การที่ผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวกหรือลบย่อมส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร นอกจากนี้ค่านิยมหรือทัศนะส่วนบุคคลอาจส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงแนวความคิดของตัวบุคคลหรือองค์กร ทำให้เกิดการแสดงออกเชิงการกระทำในรูปแบบเชิงประจักษ์แก่สมาชิกในองค์กร

3.2.3 ท่านคิดว่าบุคลิกภาพของแต่ละบุคคล ส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานของท่านหรือไม่ อย่างไร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า บุคลิกภาพของแต่ละบุคคลอาจมีผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กรในสายตาของบุคคลภายนอก ซึ่งถ้าหากการแสดงพฤติกรรมที่เป็นตัวอย่างที่ดีก็อาจส่งผลต่อการเลียนแบบของสมาชิกในหน่วยงานหรือบุคคลภายนอกได้ นอกจากนี้ บุคลากรในหน่วยงานส่วนใหญ่ ยังแสวงหาบุคคลที่มีบุคลิกภาพใกล้เคียงกับตนเอง เพื่อแสดงถึงความเป็นพวกพ้องและแสดงพฤติกรรมหรือการแสดงออกที่เหมือนกัน

### 3.3 ด้านสิ่งแวดล้อม

3.3.1 ท่านคิดว่าวัฒนธรรมองค์กร ส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานของท่านหรือไม่ อย่างไร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า วัฒนธรรมขององค์กรจะสร้างความเป็นตัวตนของคนในองค์กรนั้นๆให้เป็นที่ไปในทิศทางเดียวกัน ใกล้เคียงกัน อีกทั้งยังส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมองค์กรเนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรมีค่านิยมร่วมกันของสมาชิก ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวสะท้อนในการกำหนดทิศทางขององค์กรและยังเป็นตัวกำหนดการวางรากฐานขององค์กรนั้นๆ ถ้าวัฒนธรรมขององค์กรดี ลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานก็จะดีไปด้วย

3.3.2 ท่านคิดว่า ความแตกต่างทางชาติพันธุ์ เชื้อสาย และการนับถือศาสนาส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานของท่านหรือไม่ อย่างไร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า ความแตกต่างทางชาติพันธุ์ เชื้อสาย และการนับถือศาสนาส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานบ้าง แต่ไม่เสมอไปเนื่องจากมีตัวแปรด้านอื่นๆที่เข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น การทำหน้าที่เดียวกัน รับผิดชอบร่วมกัน การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การให้ความเอื้ออาทรช่วยเหลือกัน การมีความใกล้ชิดกันทั้งส่วนตัวและในหน้าที่การงาน ตัวแปรต่างๆเหล่านี้จะเข้ามาสอดแทรกทำให้พฤติกรรมเปลี่ยนไปโดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างทางชาติพันธุ์ เชื้อสาย และการนับถือศาสนา แต่มีผู้ตอบแบบสอบถามบางคนซึ่งน้อยมาก เห็นว่าผู้ที่มีลักษณะทางภูมิหลังที่คล้ายคลึงหรือมีภูมิหลังเหมือนกัน เช่น การนับถือศาสนาเดียวกัน จะได้รับความไว้วางใจและความเชื่อมั่นสามารถให้ความช่วยเหลือต่อกันได้ เนื่องจากมีความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน แต่จะเป็นช่วงระยะเวลาสั้นๆเท่านั้น หลังจากนั้นจะมีตัวแปรอื่นๆเข้ามาสอดแทรกทำให้มีพฤติกรรมเปลี่ยนไป

3.3.3 ท่านคิดว่า ธรรมเนียมปฏิบัติในองค์กร ส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานของท่านหรือไม่ อย่างไร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า หลักธรรมเนียมปฏิบัติในองค์กรส่งผลต่อลักษณะเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงาน โดยหลักธรรมเนียมปฏิบัติในองค์กรนั้นจะเป็นตัวกำหนดกรอบ ขอบเขตในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการที่ถูกต้อง มี

ความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้และเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เช่น การที่ผู้บังคับบัญชาและสมาชิกในหน่วยงาน ยึดถือหลักจรรยาบรรณที่ดีถูกต้องก็จะเป็นการสร้าง ความสามัคคีอีกทั้งเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนได้เป็นอย่างดี

### 3.4 ด้านผู้บริหาร

3.4.1 ท่านคิดว่าความยุติธรรมหรือความเป็นธรรมของผู้บริหารส่งผลต่อ ลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานของท่านหรือไม่ อย่างไร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า ความยุติธรรมหรือความเป็นธรรม ของผู้บริหาร ย่อมส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่ง เมื่อบุคลากรในหน่วยงานได้รับความยุติธรรมและความเป็นธรรม การปฏิบัติงานของ สมาชิกในองค์กรก็จะเต็มไปด้วยความสุข มีศรัทธา ก่อให้เกิดความรักความสามัคคี ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานและผลักดันให้องค์กรมีศรัทธาในการปฏิบัติงานเพื่อ ประชาชน

3.4.2 ท่านคิดว่า ความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ของผู้บริหาร ส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานของท่านหรือไม่ อย่างไร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า ความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบ ได้ของผู้บริหารนั้น ส่งผลให้บุคลากรในองค์กรหรือในหน่วยงานนั้นมีความเชื่อมั่นในตัว ผู้บริหารและองค์กร ทำให้สามารถทำงานได้อย่างเต็มศรัทธา เกิดความนับถือ ไว้วางใจ เชื่อใจในตัวผู้บริหาร มีความรู้สึกได้รับความยุติธรรมและความเป็นธรรมและสามารถสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ

3.4.3 ท่านคิดว่า การให้ความเท่าเทียมกันมีสิทธิเหมือนกันของผู้บริหาร ส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานของท่านหรือไม่ อย่างไร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า การให้ความเท่าเทียมกัน มีสิทธิที่ เหมือนกันของผู้บริหารส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร กล่าวคือ ทำให้เกิดความ เป็นธรรม ความเท่าเทียมกันของสมาชิกในหน่วยงาน มีความเป็นกลาง ลดความเหลื่อมล้ำ ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยงาน ทำให้บุคลากรในหน่วยงานตั้งใจทำงาน อย่างเต็มความสามารถ

## ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา

### 4.1 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาเกี่ยวกับปัจจัยที่เอื้อต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

#### 4.1.1 ด้านองค์การ

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า องค์การควรให้สิทธิแก่บุคลากรอย่างเท่าเทียมกันและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นหรือแสดงศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่และมีหลักการบริหารที่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอนเพื่อให้บุคลากรในองค์กร มีความเชื่อมั่นและสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

#### 4.1.2 ด้านบุคคล

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า บุคลากรในองค์กรทั้งผู้บริหารและผูปฏิบัติงาน ต้องเปิดใจรับฟังความเห็นต่างจากผู้อื่น โดยไม่ยึดอคติของตนเอง ไม่มีอคติต่อหน้าที่การงานหรือเพื่อนร่วมงานและปฏิบัติตนให้อยู่ในกฎระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัด และพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอเพื่อความก้าวหน้าของตนเอง ขององค์กรและประเทศชาติ

#### 4.1.3 ด้านสิ่งแวดล้อม

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า ควรสร้างบรรยากาศการทำงานในหน่วยงานให้มีความเหมาะสม ทั้งทางด้านสถานที่ ตัวผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งเครื่องมือหรืออุปกรณ์ให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน สร้างภูมิทัศน์ของสถานที่ทำงานให้มีความสะอาด สวยงาม เพื่อสร้างความรู้สึกที่ดีทั้งผู้ปฏิบัติงานและผู้มาใช้บริการ

#### 4.1.4 .ด้านผู้บริหาร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานอย่างจริงจัง มีศักยภาพมองการณ์ไกล สามารถควบคุมบุคลากรในหน่วยงาน ให้มีพฤติกรรมเชิงการเมืองเพื่อการพัฒนาที่ดี ยึดมั่นประชาชนเป็นศูนย์กลาง จึงจะทำให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จ และเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน



## 4.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาเกี่ยวกับลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

### 4.2.1 ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า ควรมีการปลูกฝังจิตสำนึกให้บุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ปราศจากพฤติกรรมการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม มีความละเอียดใจต่อการกระทำผิด มีความซื่อสัตย์ทั้งต่อตนเอง ต่อส่วนรวมและประเทศชาติ

### 4.2.2 ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบไม่รุนแรง

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า บุคลากรควรมีความพึงพอใจในหน้าที่การงานหยุดความโลภในทางที่ผิดทำนองคลองธรรม จะทำให้พฤติกรรมการเมืองแบบไม่รุนแรงไม่เกิดขึ้น และให้ทุกคนทำหน้าที่ของตนเองที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุด

### 4.2.3 ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบใช้อำนาจ

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า ผู้บริหารควรใช้อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย ลดการใช้อำนาจในทางที่ผิดๆ และควรใช้การประนีประนอมกับผู้ใต้บังคับบัญชา และหันมาตอบแทนคุณแผ่นดินอย่างเต็มที่

### 4.2.4 ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบผิดกฎหมาย

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า ควรปลูกฝังจิตสำนึกของบุคลากรในหน่วยงานให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ สร้างจิตสำนึกในการกระทำความดีทั้งทางตรงและทางอ้อม และควรบังคับใช้กฎหมายและกฎระเบียบอย่างจริงจัง เพื่อลดการกระทำผิด

## บทที่ 5

### สรุปอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

#### 1. สรุปข้อมูลทั่วไป

การศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐ ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ เพื่อศึกษาลักษณะคติพิพาททางปกครองที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองระหว่างหน่วยงานทางปกครอง หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ.2550 – 2560 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ ปัจจัยที่เอื้อต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐ ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ และ ลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐ ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ในรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการวิจัยโดยใช้แบบสัมภาษณ์ (Interview) ในรูปแบบการสัมภาษณ์เชิงลึก และได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างสำหรับตอบแบบสัมภาษณ์ จำนวน 7 กลุ่ม คือ กลุ่มส่วนภูมิภาคกลุ่มส่วนท้องถิ่น กลุ่มทหาร กลุ่มตำรวจ กลุ่มรัฐวิสาหกิจ กลุ่มองค์กรอิสระ กลุ่มศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนใต้ (ศอ.บต.) โดยลงพื้นที่สัมภาษณ์ จัดบันทึกตลอดการสังเกตจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง และได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปประเด็นนำไปสู่การวิเคราะห์เนื้อหาสาระ (Content Analysis) ร่วมกับการจับคู่เหมือน (Matching) และการจัดกลุ่ม (Grouping) ตามตัวแปรที่ศึกษา เพื่ออภิปรายปรากฏการณ์ที่ศึกษาตามสภาพความเป็นจริง

#### 2. สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ สามารถสรุปผลการวิจัยโดยแยกเป็น 4 ตอน รายละเอียด ดังนี้

2.1 ตอนที่ 1 ลักษณะคติพิพาททางปกครองที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองระหว่างหน่วยงานทางปกครอง หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ. 2550 – 2560 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

จากการศึกษาคติพิพาททางปกครองระหว่างหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ. 2550 - 2560 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ จำนวน

12 คดี แบ่งเป็นคดีที่เกิดขึ้นในพื้นที่จังหวัดยะลาจำนวน 3 คดี จังหวัดปัตตานี 3 คดี และ จังหวัดนราธิวาส 6 คดี พบว่า ส่วนใหญ่เป็นคดีพิพาทเกี่ยวกับการที่หน่วยงานทางปกครอง หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำการโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย ไม่ว่าจะเป็นการออกกฎ คำสั่ง หรือการกระทำอื่นใดโดยไม่มีอำนาจหรือนอกเหนืออำนาจหน้าที่ หรือไม่ถูกต้องตามกฎหมาย หรือโดยไม่ถูกต้องตามรูปแบบขั้นตอนหรือวิธีการ หรือโดยไม่สุจริต หรือมีลักษณะเป็นการเลือกปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรม หรือเป็นการใช้ดุลพินิจโดยมิชอบ จำนวน 11 คดี และคดีพิพาทเกี่ยวกับการกระทำละเมิดหรือความรับผิดอย่างอื่นของหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐอันเกิดจากการใช้อำนาจตามกฎหมาย หรือจากกฎ คำสั่งทางปกครอง หรือคำสั่งอื่น หรือจากการละเลยต่อหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดให้ต้องปฏิบัติ จำนวน 1 คดี ทั้งนี้แต่ละคดีเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองมากกว่า 1 แบบ โดยพบว่า เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรมแบบการเล่นเกมการเมือง และพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบใช้อำนาจโดยใช้อำนาจหน้าที่มากที่สุด รองลงมาคือ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบไม่รุนแรงโดยการร้องทุกข์ พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรมโดยการหลอกลวง และพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรมโดยการให้ร้ายตำหนิตีดยื่นผู้อื่น และพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดกฎหมายโดยการแก้แค้น ตามลำดับ แต่ไม่พบว่ามีคดีใดที่มีพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบไม่รุนแรงโดยการสร้างเครือข่าย และพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบใช้อำนาจโดยใช้อำนาจบารมี โดยบว่าการมีพฤติกรรมกระทำการต่างๆ เพื่อผลประโยชน์แอบแฝงหรือเอื้อต่อผลประโยชน์ของพวกเขาโดยไม่คำนึงถึงผลกระทบหรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้นแก่ผู้อื่น รวมทั้งการที่ระดับผู้บริหารที่มีอำนาจโดยหน้าที่ยังมีการใช้อำนาจในการออกคำสั่งโดยไม่ชอบธรรมและเลือกปฏิบัติซึ่งส่งผลกระทบต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นสาเหตุสำคัญที่นำไปสู่การฟ้องร้องตามหลักกระบวนการยุติธรรม

## 2.2 ตอนที่ 2 ลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐ ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

### 2.2.1 พฤติกรรมการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม

บุคลากรในหน่วยงานบางคนหรือบางกลุ่มในองค์กรขาดคุณธรรม จริยธรรมส่งผลต่อการนำมาซึ่งพฤติกรรมการใช้อำนาจ เล่ห์กล หรือวิธีการอื่นๆ ที่ให้ตนเอง

และสมาชิกพรรคพวกเกิดผลประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมหรือแม้กระทั่งสิ่งที่มุ่งส่งผลกระทบต่อหน่วยงานหรือองค์กรที่ตนเองปฏิบัติ โดยอาจเป็นทั้งช่วงระยะเวลาสั้นๆ หรือช่วงตลอดระยะเวลาการทำงานที่ตนเองปฏิบัติ แต่อย่างไรก็ตามจากหลายๆกลุ่มเมื่อไปศึกษาระบบในการทำงานไม่ค้นพบเรื่องการใช้อุบาย เล่ห์กลหรือเล่ห์เหลี่ยม อันที่จะนำไปสู่การเข้าใจผิดและไม่มีประเด็นหรือพฤติกรรมแสวงหาผลประโยชน์ แต่ในบางหน่วยงาน บางองค์กรที่บุคคลากรในหน่วยงานมีการแย่งชิงอำนาจและแสวงหาผลประโยชน์ในการบริหารจัดการ พยายามทำให้ตนและพวกพ้องให้ได้มาซึ่งการยอมรับจากสังคมภายนอก ซึ่งอาจใช้วิธีการที่ไม่ถูกต้องในบางประการ ในส่วนประเด็นหรือพฤติกรรมกล่าวหาว่าให้ร้ายและการกระทำที่จ้องบ่อนทำลายฝ่ายตรงข้ามบุคคลากรในองค์กรไม่มีพฤติกรรมเหล่านี้แต่ในบางหน่วยงานมีข้อมูลที่น่าตกใจ กล่าวคือ บุคคลากรในหน่วยงานมีพฤติกรรมกล่าวหาว่าให้ร้ายและการกระทำที่จ้องบ่อนทำลายฝ่ายตรงข้ามอย่างมีอคติต่อฝ่ายตรงข้ามอย่างเห็นได้ชัดเจน แต่ไม่มีพบพฤติกรรมแสดงกิริยาหรือวาจาให้ผู้อื่นเกิดความหวาดกลัวถึงอันตรายต่อชีวิต ร่างกาย เสรีภาพ ชื่อเสียง หรือทรัพย์สินของตนและครอบครัว แต่บางหน่วยงานมีพฤติกรรมแสดงกิริยาหรือวาจาให้ผู้อื่นเกิดความหวาดกลัวซึ่งพบได้ไม่มากนัก

### 2.2.2 ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบไม่รุนแรง

บุคคลากรในบางหน่วยงานมีการใช้วิธีการโน้มน้าว หวานล้อมผู้อื่นให้คล้อยตาม แต่พบได้ค่อนข้างน้อยโดยกลุ่มดังกล่าวมีผลประโยชน์แอบแฝงทั้งเพื่อตนเองและพรรคพวกในหน่วยงาน แต่ไม่มีพฤติกรรมรวมตัวก่อตั้งกลุ่มคนหรือองค์กร และสร้างเครือข่ายเพื่อต่อต้านนโยบายของภาครัฐ แต่จะมีการสร้างสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มคนกับภาครัฐและให้การช่วยเหลือในการป้องกันแก้ไขปัญหา เพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน และบุคคลากรบางหน่วยงานสัมพันธ์ภาพในองค์กรค่อนข้างน้อยมาก แต่ไม่มีพฤติกรรมให้เห็นในเชิงลักษณะที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความเสียหายหรือได้รับผลกระทบจากข้อกล่าวหาจากเหตุการณ์อันไม่พึงประสงค์

### 2.2.3 พฤติกรรมการเมืองแบบใช้อำนาจ

บุคคลากรในหน่วยงานมีพฤติกรรมการใช้อำนาจโดยหน้าที่เป็นส่วนใหญ่ซึ่งการใช้อำนาจโดยหน้าที่จะค้นพบในตัวผู้บริหารขององค์กร แต่เป็นไปในทางที่ดี ทั้งนี้เพื่อความ เป็นระเบียบเรียบร้อย เป็นแนวทางทางในการทำงาน และนำความผาสุกแก่

บุคลากรในองค์กร แต่กลับพบว่าบุคลากรบางหน่วยงานที่มีใช้ผู้บริหาร แต่เป็นคนเก่าคนแก่ที่อายุราชการหรืออายุงานที่มากกว่าบุคคลอื่นในหน่วยงาน มีการใช้อิทธิพลอำนาจบีบบังคับผู้ที่คุณวุฒิหรือวัยวุฒิที่ต่ำกว่าให้ปฏิบัติตามความต้องการของตนเอง

#### 2.2.4 พฤติกรรมการเมืองแบบผิดกฎหมาย

บุคลากรในหน่วยงานไม่มีพฤติกรรมการชำระความค้ำ ซึ่งหากมีประเด็นที่มีความเข้าใจผิดต่อกันก็จะให้อภัยซึ่งกันและกันเพราะการทำงานในหน่วยงานจะต้องมีการร่วมมือร่วมใจกันเพื่อให้องค์กรหรือหน่วยงานสามารถพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น ไม่มีการนำข้อมูลทางราชการหรือของหน่วยงานมาเปิดเผยต่อสาธารณชน โดยมีแต่พฤติกรรมหรือการกระทำเพื่อมุ่งหวังหรือมุ่งส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจของหน่วยงานภาครัฐเป็นไปในแนวทางสร้างสรรค์ แต่อาจมีเป็นบางคนบางกลุ่มในหน่วยงานที่มองว่าตัวเองคือผู้ที่มีส่วนได้เสียและไม่ได้รับความเป็นธรรมจากหน่วยงาน

### 2.3 ตอนที่ 3 ปัจจัยที่เอื้อต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

#### 2.3.1 ด้านองค์การ

บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนเกี่ยวข้องข้องในการขับเคลื่อนการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่สนองตอบต่อนโยบายผู้บริหารในทางที่ถูกต้องตามกฎหมายเกิดความสงบเรียบร้อย ความสามัคคีและทำเพื่อประโยชน์ส่วนรวมโดยไม่ปฏิบัติในทางที่ทุจริต มีการมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบมีการเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหา นโยบายต่างๆ เพื่อปรับเปลี่ยนให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น-โดยการแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่อาจจะส่งผลกระทบต่อความรู้สึกของบุคลากรในหน่วยงานซึ่งเป็นความรู้สึกทั้งด้านบวกและด้านลบโดยการแต่งตั้งโยกย้ายบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่จัดสรรให้เป็นไปตามกรอบนโยบาย การวางแผน ซึ่งมีอิทธิพลต่อคะแนนเสียง คะแนนนิยมแต่ในความคิดเห็นของบุคลากรบางหน่วยงาน รู้สึกไม่พึงพอใจในการจัดสรรทรัพยากรบุคคล/งบประมาณ/เครื่องมือ ทั้งนี้การจัดสรรดังกล่าวอาจไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์

### 2.3.2 ด้านบุคคล

ความเชื่อส่วนบุคคลไม่ส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงาน แต่อาจส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในบางหน่วยงาน ส่วนค่านิยมหรือทัศนคติส่วนบุคคลส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงาน ปัจจัยด้านบุคคลมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงแนวความคิดของตัวบุคคลหรือองค์กร การแสดงออกเชิงการกระทำในรูปแบบเชิงประจักษ์แก่สมาชิกในองค์กรและ บุคลิกภาพของแต่ละบุคคลมีผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กรในสายตาของบุคคลภายนอกโดยที่บุคลากรในหน่วยงาน ยังแสวงหาบุคคลที่มีบุคลิกภาพใกล้เคียงกับตนเอง เพื่อแสดงถึงความเป็นพวกพ้องและแสดงพฤติกรรมหรือการแสดงออกที่เหมือนกัน

### 2.3.3 ด้านสิ่งแวดล้อม

วัฒนธรรมขององค์กรจะสร้างความเป็นตัวตนของคนในองค์กรนั้นๆ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ใกล้เคียงกัน โดยวัฒนธรรมองค์กรคือตัวสะท้อนในการกำหนดทิศทางขององค์กรและยังเป็นตัวกำหนดการวางรากฐานขององค์กรในมุมมองความแตกต่างทางชาติพันธุ์ เชื้อสาย และการนับถือศาสนา มีผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงาน หากสมาชิกองค์กรสืบชาติพันธุ์ เชื้อสาย และการนับถือศาสนาเดียวกันย่อมมีผลประโยชน์ร่วมกัน มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การให้ความเอื้ออาทรช่วยเหลือกันซึ่งหลักธรรมาภิบาลในองค์กรส่งผลต่อลักษณะเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานและเป็นตัวกำหนดกรอบ ขอบเขตในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการที่ถูกต้องยึดถือหลักธรรมาภิบาลที่ดีถูกต้องก็จะเป็นการสร้างความสำเร็จ

### 2.3.4 ด้านผู้บริหาร

ความยุติธรรมหรือความเป็นธรรมของผู้บริหารส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงาน หากบุคลากรในหน่วยงานได้รับความยุติธรรมและความเป็นธรรม มีผลต่อการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานและจะมาด้วยซึ่งความสุข เต็มด้วยศักยภาพ เกิดความรักความสามัคคี ความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ มีความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารของหน่วยงาน สามารถสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานอย่างเต็มขีดความสามารถและการให้ความเท่าเทียมกัน มีสิทธิเท่าเทียมมีผลต่อ

พฤติกรรมของบุคคลในองค์กรอีกทั้งเป็นการลดความเหลื่อมล้ำการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยงาน ทำให้บุคลากรตั้งทำงานอย่างเต็มขีดความสามารถ

### 3. การอภิปรายผลการวิจัย

การศึกษา การพัฒนารูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

**3.1 .ข้อค้นพบสำคัญเกี่ยวกับลักษณะคติพิพาททางปกครองที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองระหว่างหน่วยงานทางปกครอง หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเอง ในช่วงปี พ.ศ.2550 – 2560 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้**

จากการศึกษาตัวอย่างคติพิพาททางปกครองที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองระหว่างหน่วยงานทางปกครอง หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ.2550 – 2560ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้จำนวน 12 คดี แบ่งเป็นคดีที่เกิดขึ้นในพื้นที่จังหวัดยะลา จำนวน 3 คดี จังหวัดปัตตานี 3 คดี และจังหวัดนราธิวาส 6 คดี พบว่า มีข้อค้นพบสำคัญๆ ดังนี้

3.1.1 คติพิพาททางปกครองระหว่างหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ. 2550 – 2560 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นคติพิพาทเกี่ยวกับการที่หน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐออกกฎ คำสั่ง หรือการกระทำอื่นใดโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย โดยพบว่า ผู้ฟ้องคดีส่วนใหญ่เห็นว่าผู้บังคับบัญชามีคำสั่งลงโทษทางวินัยโดยไม่เป็นธรรม และออกคำสั่งโดยเป็นการใช้ดุลพินิจโดยมิชอบ จำนวน 11 คดี และเป็นคติพิพาทเกี่ยวกับการกระทำละเมิดหรือความรับผิดอย่างอื่นของหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐอันเกิดจากการใช้อำนาจตามกฎหมาย หรือจากกฎ คำสั่งทางปกครอง หรือคำสั่งอื่น หรือจากการละเลยต่อหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดให้ต้องปฏิบัติ จำนวน 1 คดีซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับคติพิพาททางปกครองที่กล่าวว่า คติปกครองคือ คดีที่เป็นข้อพิพาทระหว่างหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐกับเอกชน หรือข้อพิพาทระหว่างหน่วยงานทางการปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองและเป็นคดีในเรื่องดังต่อไปนี้ 1) คติพิพาทเกี่ยวกับการที่หน่วยงานทางการปกครอง หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐออกกฎ คำสั่ง หรือการกระทำอื่นใดโดย

2) คดีพิพาทเกี่ยวกับหน่วยงานทางปกครอง หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐละเลยต่อหน้าที่ตามกฎหมายกำหนดให้ต้องปฏิบัติ หรือปฏิบัติหน้าที่ล่าช้าเกินสมควร 3) คดีพิพาทเกี่ยวกับการกระทำละเมิด หรือความรับผิดชอบอย่างอื่นของหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ อันเกิดจากการใช้อำนาจล่าช้าเกินสมควร 4) คดีพิพาทเกี่ยวกับสัญญาทางปกครอง 5) คดีที่มีกฎหมายกำหนดให้หน่วยงานทางปกครอง หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐต้องฟ้องคดีต่อศาลเพื่อบังคับให้บุคคลกระทำการหรือละเว้นการกระทำ 6) คดีที่มีกฎหมายกำหนดให้อยู่ในเขตอำนาจของศาลปกครอง

3.1.2 คดีพิพาททางปกครองระหว่างหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ. 2550 – 2560 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ จำนวน 12 คดีที่ศึกษา แต่ละคดีเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองมากกว่า 1 แบบ โดยพบว่า เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรมมากที่สุด ทั้งการหลอกลวง การเล่นเกมการเมือง การให้ร้ายตำหนิติเตียนผู้อื่น และการขู่เข็ญซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของเมอร์เรย์ และแกนด์ (Murray and Gandz) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยผู้บริหารเกี่ยวกับการรับรู้ที่มีต่อพฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กร พบว่า ผู้บริหารกว่า 50 เปอร์เซ็นต์เห็นว่าพฤติกรรมเชิงการเมืองเป็นเรื่องที่ไม่ยุติธรรมขาดหลักการของความมีเหตุมีผล และเป็นสิ่งบั่นทอนทำลายองค์กร แต่ก็ยอมรับว่าผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น จะต้องมีความเป็นนักการเมืองที่ดีต้องมีพฤติกรรมเชิงการเมือง จึงจะสามารถก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานได้ งานวิจัยชิ้นนี้ยังพบว่า ส่วนใหญ่ของผู้บริหารเห็นว่า พฤติกรรมเชิงการเมืองเป็นสิ่งที่ไม่พึงปรารถนา แต่ก็เป็นเรื่องที่มีอาจหลีกเลี่ยงได้ตลอดชีวิตการทำงานอยู่ในองค์กร ทั้งนี้ในความรู้สึกของคนทั่วไปส่วนหนึ่งมองภาพของการเมืองในแง่ลบกล่าวคือ เป็นเรื่องการใช้เล่ห์เหลี่ยมกลโกงที่สกปรกเอาชนะกัน ใช้วิธีลอบทำลายกันลับหลังอย่างน่ารังเกียจและก็ยอมรับว่าพฤติกรรมเชิงการเมืองเป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรมที่ส่งผลกระทบต่อทุกคนในองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

3.1.3 คดีพิพาททางปกครองระหว่างหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ. 2550 – 2560 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ จำนวน 12 คดีที่ศึกษา ไม่พบว่ามีคดีใดที่มีพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบไม่รุนแรงโดยการสร้างเครือข่าย และพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบใช้อำนาจโดยใช้อำนาจบารมีเกี่ยวข้อง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ



1) คดีพิพาทฯ ที่ศึกษาเป็นคดีที่ส่วนใหญ่แล้วผู้ฟ้องเป็นระดับผู้น้อยหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่มียศไม่สูงมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของเมอร์เรย์ และแกนด์ (Murray and Gandz) ที่ได้ทำการศึกษาวินิจฉัยผู้บริหารเกี่ยวกับการรับรู้ที่มีต่อพฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กร พบว่า ผู้บริหารมากถึง 75 เปอร์เซ็นต์ เชื่อว่ามีพฤติกรรมเชิงการเมืองอยู่ในกลุ่มผู้บริหารระดับสูงมากกว่าในระดับล่างพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบไม่รุนแรงโดยการสร้างเครือข่าย ที่ต้องใช้ตำแหน่งหน้าที่หรือยศในการสร้างพรรคพวกที่มีเครือข่ายต่างกลุ่มหรือพื้นที่ออกไปจึงพบได้ยากนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับดิบบรอง (DuBrin, 1998) ที่เห็นว่า ความต้องการมีอำนาจของแต่ละคนมาจากเหตุผลที่แตกต่างกัน ซึ่งนำไปสู่การมีพฤติกรรมเชิงการเมืองขึ้นในองค์กร โดยหนึ่งในสาเหตุหนึ่งคือการมีโครงสร้างแบบปิรามิดขององค์กร (Pyramid-shaped organization) ทำให้เกิดสายงานที่มีอำนาจในการบังคับบัญชา ลดหลั่นลงไปตามลำดับชั้น โดยผู้มีอำนาจมากที่สุดจะอยู่ที่ยอดของปิรามิด ในขณะที่ผู้อยู่ฐานล่างสุดจะมีอำนาจน้อยสุด แต่หากมีตำแหน่งที่สูงขึ้น การจะมีอำนาจมากขึ้นในการตัดสินใจต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อคนอื่นกว้างขวางขึ้น และสามารถตอบสนองความต้องการตนเองได้มากขึ้น

2) ผู้บริหารระดับสูงที่เป็นผู้มีอำนาจต้องมีการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งกันเป็นประจำเมื่อครบวาระตามที่กฎหมายกำหนด ทำให้ไม่สามารถสร้างอำนาจบารมีให้เกิดขึ้นในพื้นที่ได้ เนื่องจากการสั่งสมอำนาจบารมีต้องใช้ระยะเวลาและสร้างสัมพันธภาพที่ยาวนานถึงจะเกิดขึ้นได้จึงไม่พบพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบใช้อำนาจโดยใช้อำนาจบารมี

3.1.4 คดีลำดับที่ 5 คดีหมายเลขดำที่ อ. 1327/2554 คดีหมายเลขแดงที่ อ. 204/2558 การออกคำสั่งแต่งตั้งตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ 8 วช. คดีลำดับที่ 11 คดีหมายเลขดำที่ อ. 906/2555 คดีหมายเลขแดงที่ อ. 985/2559 การออกคำสั่งเลื่อนเงินเดือน และคดีลำดับที่ 12 คดีหมายเลขดำที่ บ. 29/2557 คดีหมายเลขแดงที่ บ. 4/2558 การออกคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น มีพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบปิดทำนองคลองธรรมแบบการเล่นเกมการเมือง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของดิบบรองที่กล่าวว่า ความต้องการมีอำนาจของแต่ละคนมาจากเหตุผลที่แตกต่างกัน ซึ่งนำไปสู่การพฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กร โดยการใช้เกณฑ์มาตรฐานแบบอัตนัยในการประเมินผลงาน (Subjective standard performance) มีโอกาสทำให้เกิดการใช้ความรู้สึกและอคติส่วนตัวของผู้ประเมิน ทำให้สูญเสียความยุติธรรมได้เพราะขาดระบบที่

แน่นอนชัดเจน จึงกลายเป็นจุดอ่อนทำให้คนที่ต้องการได้รับความดีความชอบพิเศษ หรือ ต้องการให้ผลประโยชน์ออกมาดีเพื่อจะได้เลื่อนยศตำแหน่งที่สูงขึ้นหันมาใช้พฤติกรรมเชิงการเมืองด้วยการเอาใจหรือประจบสอพลอคนประเมินเพื่อให้ตนได้ทำตามที่ต้องการ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของเมอร์เรย์ และแกนด์ (Murray and Gandz) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยผู้บริหารเกี่ยวกับการรับรู้ที่มีต่อพฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กร พบว่า ผู้บริหารหนึ่งในสามเชื่อว่า พฤติกรรมเชิงการเมืองมีผลต่อการตัดสินใจเรื่องเงินเดือน

3.1.5 คดีพิพาททางปกครองระหว่างหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยกันเองในช่วงปี พ.ศ. 2550 - 2560 ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ จำนวน 12 คดีที่ศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีพฤติกรรมเชิงการเมืองในลักษณะที่ระดับผู้บริหารที่มีอำนาจโดยหน้าที่มีการใช้อำนาจในการออกคำสั่งโดยไม่ชอบธรรมและเลือกปฏิบัติซึ่งส่งผลกระทบต่อความเสียหายต่อผู้ใต้บังคับบัญชา อันเป็นสาเหตุสำคัญที่นำไปสู่การฟ้องร้องตามหลักกระบวนการยุติธรรม โดยที่ผู้ฟ้องคดีมีพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบไม่รุนแรง คือการร้องทุกข์ไปยังศาลปกครองชั้นต้นและศาลปกครองสูงสุดเพื่อเรียกร้องความยุติธรรมให้กับตนเอง แต่ขณะเดียวกันก็ส่งผลกระทบกลับไปยังผู้มีอำนาจที่ได้ออกคำสั่งด้วยเช่นกัน แม้ผลภายหลังจะพบว่าได้ออกคำสั่งโดยชอบธรรมหรือไม่ชอบธรรมหรือไม่ก็ตามสอดคล้องกับแนวคิดของเพฟเฟอร์ (Pfeffer, 1981) ที่เห็นว่าพฤติกรรมเชิงการเมืองมีความสัมพันธ์กับการใช้อำนาจในองค์กรอย่างมาก โดยได้ให้นิยามของการเมืองในองค์กรว่าหมายถึงกิจกรรมทั้งหลายที่สมาชิกแสดงออกในการแสวงหาการสนับสนุน การใช้อำนาจ และการได้มาซึ่งทรัพยากร เพื่อให้ตนหรือกลุ่มได้รับตามที่ต้องการ ภายใต้สถานการณ์ที่มีความขัดแย้งและมีความไม่แน่นอนสูง ดังนั้นพฤติกรรมดังกล่าวที่บุคคลแสดงออกจึงเป็นพฤติกรรมเชิงการเมือง (Political behavior) ซึ่งต้องใช้อำนาจหรือความพยายามเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่เป็นประโยชน์แก่ฝ่ายตน โดยพฤติกรรมเชิงการเมืองมีลักษณะใน

3 ประเด็น ต่อไปนี้

(1) เป็นพฤติกรรมที่อยู่นอกเหนืออำนาจตามกฎหมายหรือระบบอำนาจที่ยอมรับกันตามปกติขององค์กร

(2) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกเพื่อประโยชน์ส่วนตนหรือหน่วยงานตน โดยไม่คำนึงถึงความชอบธรรมที่คนอื่นหรือหน่วยงานอื่นพึงได้รับ

(3) เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นด้วยความตั้งใจและจงใจใช้เพื่อแสวงหาอำนาจหรือการรักษาอำนาจของตน

### 3.2. ข้อค้นพบสำคัญเกี่ยวกับลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐ ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

#### 3.2.1 ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม

บุคลากรในหน่วยงานบางคนหรือบางกลุ่มในองค์กรขาดคุณธรรมจริยธรรมส่งผลต่อการนำมาซึ่งพฤติกรรมการใช้อุบาย เล่ห์กล หรือวิธีการอื่นๆ ที่ให้ตนเองและสมาชิกพรรคพวกเกิดผลประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมหรือแม้กระทั่งสิ่งที่มุ่งส่งผลกระทบต่อหน่วยงานหรือองค์กรที่ตนเองปฏิบัติ โดยอาจเป็นทั้งช่วงระยะเวลาสั้นๆ หรือช่วงตลอดระยะเวลาการทำงานที่ตนเองปฏิบัติ แต่อย่างไรก็ตามจากหลายๆ กลุ่มเมื่อไปศึกษาระบบในการทำงานไม่ค้นพบเรื่องการใช้อุบาย เล่ห์กลหรือเล่ห์เหลี่ยม อันที่จะนำไปสู่การเข้าใจผิดและไม่มีประเด็นหรือพฤติกรรมแสวงหาผลประโยชน์ แต่ในบางหน่วยงานบางองค์กรที่บุคลากรในหน่วยงานมีการแย่งชิงอำนาจและแสวงหาผลประโยชน์ในการบริหารจัดการ พยายามทำให้ตนและพวกพ้องให้ได้มาซึ่งการยอมรับจากสังคมภายนอกซึ่งอาจใช้วิธีการที่ไม่ถูกต้องในบางประการ ในส่วนประเด็นหรือพฤติกรรมกล่าวหาให้ร้ายและการกระทำที่จ้องบ่อนทำลายฝ่ายตรงข้ามบุคลากรในองค์กรไม่มีพฤติกรรมเหล่านี้ แต่ในบางหน่วยงานมีข้อมูลที่น่าตกใจ กล่าวคือ บุคลากรในหน่วยงานมีพฤติกรรมกล่าวหาให้ร้ายและการกระทำที่จ้องบ่อนทำลายฝ่ายตรงข้ามอย่างมีอคติต่อฝ่ายตรงข้ามอย่างเห็นได้ชัดเจน แต่ไม่มีพบพฤติกรรมแสดงกิริยาหรือวาจาให้ผู้อื่นเกิดความหวาดกลัวถึงอันตรายต่อชีวิต ร่างกาย เสรีภาพ ชื่อเสียง หรือทรัพย์สินของตนและครอบครัวแต่บางหน่วยงานมีพฤติกรรมแสดงกิริยาหรือวาจาให้ผู้อื่นเกิดความหวาดกลัวซึ่งพบได้ไม่มากนักซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับ พฤติกรรมการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม ของเมอร์เรย์ และแกนด์ (Murray and Gandz) ได้ทำการศึกษาวิจัยผู้บริหารจำนวน 428 คนเกี่ยวกับการรับรู้ที่มีต่อพฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กร พบว่า ผู้บริหารหนึ่งในสามที่เชื่อว่า พฤติกรรมเชิงการเมืองมีผลต่อการตัดสินใจเรื่องเงินเดือน ส่วนอีก 28 เปอร์เซ็นต์ เชื่อว่ามีผลต่อการตัดสินใจในการจ้างงาน และมีผู้บริหารมากถึง 75 เปอร์เซ็นต์ เชื่อว่ามีพฤติกรรมเชิงการเมืองอยู่ในกลุ่มผู้บริหารระดับสูงมากกว่าในระดับล่าง ผู้บริหารกว่า

50 เปอร์เซนต์ที่เห็นว่าพฤติกรรมเชิงการเมืองเป็นเรื่องที่ไม่ยุติธรรมขาดหลักการของความมีเหตุมีผล และเป็นสิ่งบั่นทอนทำลายองค์การ แต่ก็ยอมรับว่าผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น จะต้องมีความเป็นนักการเมืองที่ดีต้องมี พฤติกรรมเชิงการเมือง จึงจะสามารถก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานได้ งานวิจัยชิ้นนี้ยังพบว่า ส่วนใหญ่ของผู้บริหารเห็นว่า พฤติกรรมเชิงการเมืองเป็นสิ่งที่ไม่พึงปรารถนาแต่ก็เป็นเรื่องที่มีอาจหลีกเลี่ยงได้ตลอดชีวิตการทำงานอยู่ในองค์การ (Yukl,1998)

ในความรู้สึกของคนทั่วไปส่วนหนึ่งมองภาพของการเมืองในแง่ลบ กล่าวคือ เป็นเรื่องการใช้เล่ห์เหลี่ยมกลโกงที่สกปรกเอาชนะกัน ใช้วิธีลอบทำลายกันลับหลังอย่างน่ารังเกียจและก็ยอมรับว่าพฤติกรรมเชิงการเมืองเป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรมที่ส่งผลกระทบต่อทุกคนในองค์การอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นแทนที่ผู้นำจะปฏิเสธหรือพยายามที่จะขจัดพฤติกรรมเชิงการเมืองให้หมดไป จึงควรที่จะศึกษาหาวิธีที่ได้ผลในการใช้พฤติกรรมเชิงการเมืองที่เกิดขึ้นในหน่วยงานของตนให้เป็นไปในแนวทางที่สร้างสรรค์แทน

### 3.2.2 .ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบไม่รุนแรง

บุคลากรในบางหน่วยงานมีการใช้วิธีการโน้มน้าว หวานล้อมผู้อื่นให้คล้อยตามแต่พบได้ค่อนข้างน้อยโดยกลุ่มดังกล่าวมีผลประโยชน์แอบแฝงทั้งเพื่อตนเองและพรรคพวกในหน่วยงานแต่ไม่มีพฤติกรรมการรวมตัวก่อตั้งกลุ่มคนหรือองค์การ และสร้างเครือข่ายเพื่อต่อต้านนโยบายของภาครัฐแต่จะมีการสร้างสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มคนกับภาครัฐและให้การช่วยเหลือในการป้องกันการแก้ไขปัญหาเพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน และบุคลากรบางหน่วยงานสัมพันธ์ภาพในองค์กรค่อนข้างน้อยมากแต่ไม่มีพฤติกรรมให้เห็นในเชิงลักษณะที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความเสียหายหรือได้รับผลกระทบจากข้อกล่าวหาจากเหตุการณ์อันไม่พึงประสงค์ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการเมืองแบบไม่รุนแรงของไมล์ (Miles, 1980) กล่าวว่า พฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์การมาจากสาเหตุ 5 ประการ ได้แก่ ความไม่ชัดเจนของเป้าหมาย การมีทรัพยากรที่จำกัด ผลกระทบจากเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมการตัดสินใจที่ขาดหลักเกณฑ์แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงขององค์การ (สุเทพพงศ์ศรีวัฒน์, 2544) และดิวบรอง (Dubrin, 1998) เห็นว่า ความต้องการมีอำนาจของแต่ละคนมาจากเหตุผลที่แตกต่างกัน ซึ่งนำไปสู่การมีพฤติกรรมเชิงการเมืองขึ้นในองค์การซึ่งสรุปได้ 6 สาเหตุ ดังนี้

(1) การมีโครงสร้างแบบปิรามิดขององค์การ (Pyramid-shaped organization) ทำให้เกิดสายงานที่มีอำนาจในการบังคับบัญชา ลดหลั่นลงไปตามลำดับชั้น โดยผู้มีอำนาจมากที่สุดจะอยู่ที่ยอดของปิรามิด ในขณะที่ผู้อยู่ฐานล่างสุดจะมีอำนาจน้อยสุด โครงสร้างแบบปิรามิดขององค์การจึงเป็นโครงสร้างที่ทำให้เกิดพฤติกรรมเชิงการเมืองสูง เนื่องจากทุกคนที่อยู่ระดับล่างต่างมุ่งหวังที่จะไต่เต้าสู่ ตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งหมายถึงการมีอำนาจที่มากขึ้นในการตัดสินใจต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อคนอื่นกว้างขวางขึ้น และสามารถตอบสนองความต้องการตนเองได้มากขึ้น การก้าวสู่ตำแหน่งที่มีอำนาจสูงขึ้นอย่างรวดเร็วทำให้คนเหล่านี้หันมาใช้พฤติกรรมเชิงการเมืองมากขึ้นนอกจากนี้โครงสร้างแบบปิรามิดยังทำให้เกิดการขัดแย้งทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่จำกัดจึงเกิดการใช้พฤติกรรมเชิงการเมืองเพื่อให้คนที่มีอำนาจหน้าที่ในการจัดสรรทรัพยากรดังกล่าวหันมาให้การสนับสนุนตน อย่างไรก็ตามแม้แนวโน้มปัจจุบันจะเน้นการจัดโครงสร้างองค์การแบบแบนหรือแบบทีมงาน ตลอดจนมีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจลงสู่ระดับล่างมากขึ้น แต่คนส่วนมากยังคงพึงพอใจในการแสวงหาอำนาจที่ติดมากับตำแหน่งทางการอยู่เช่นเดิม การใช้พฤติกรรมเชิงการเมืองในกรณีนี้จึงยังไม่หมดไป

(2) การใช้เกณฑ์มาตรฐานแบบอัตนัยในการประเมินผลงาน (Subjective standard performance) การใช้วิธีการแบบอัตนัยมีโอกาสให้เกิดการใช้ความรู้สึกและอคติส่วนตัวของผู้ประเมิน ผู้ประเมินเข้าไปเกี่ยวข้องได้ง่าย ทำให้สูญเสียความยุติธรรมได้ เพราะขาดระบบที่แน่นอนชัดเจน จึงกลายเป็นจุดอ่อนทำให้คนที่ต้องการได้รับความดีความชอบพิเศษ หรือต้องการให้ผลประเมินออกมาดีเพื่อจะได้เลื่อนยศตำแหน่งที่สูงขึ้นหันมาใช้พฤติกรรมเชิงการเมืองด้วยการเอาใจหรือประจบสอพลอคนประเมินเพื่อให้ตนได้ตามที่ต้องการ

(3) สภาพแวดล้อมที่ขาดความแน่นอนและมีความผันผวนสูง (Environmental uncertainty and turbulence) คนที่ทำงานอยู่ในองค์การที่กำลังอยู่ในภาวะขาดความมั่นคง และมีการเปลี่ยนแปลงสูง จะพลอยรู้สึกขาดความมั่นใจต่องานและองค์การไปด้วย และเพื่อความอยู่รอด ถ้าหากเกิดความจำเป็น ต้องลดขนาดขององค์การให้เล็กลง (downsizing) คนเหล่านี้จึงหันมาใช้พฤติกรรมเชิงการเมือง เช่น การเอาใจเพื่อให้ได้ใกล้ชิดและเกิดเป็นคนพิเศษหรือเป็น “คนวงใน” ของนาย โดยหวังว่าหาก

มีการปรับลดพนักงานตนเองจะมีความปลอดภัยได้รับการคุ้มครองพิเศษจากอำนาจตัดสินใจของนาย

(4) การรู้สึกขาดความมั่นคงด้านอารมณ์ (Emotional insecurity) คนประเภทที่ไร้ความรู้ความสามารถในงานหรือตำแหน่งที่ทำมักจะขาดความมั่นใจตนเอง จึงแสดงพฤติกรรมเชิงการเมืองออกมาด้วยการคอยประจบเอาใจนาย เพื่อให้ นายเกิดความรักความเมตตาแก่ตน ช่วยให้ตนรู้สึกว่าจะมีความมั่นคงปลอดภัยขึ้น เพราะมีนายคอยปกป้องคุ้มครองลักษณะเช่นนี้เป็นลักษณะของคนที่ขาดความมั่นคงด้านอารมณ์

(5) ความต้องการมีอำนาจบังคับคนอื่นในแง่ไม่ดี (Machiavellian Tendencies) คนประเภทนี้จะใช้พฤติกรรมเชิงการเมืองเพื่อแสดงว่ามีอำนาจเหนือหรือเพื่อบีบบังคับให้คนอื่นทำในสิ่งที่เป็นความต้องการหรือให้ประโยชน์แก่ตนโดยไม่คำนึงว่าสิ่งนั้นถูกต้องหรือไม่ 6. ความขัดแย้งในเรื่องสำคัญ (Disagreement Over Major Issues) การมุ่งให้ความคิดหรือความต้องการของตนชนะคู่กรณีที่ขัดแย้งกันในประเด็นดังกล่าว ทำให้เกิดการใช้พฤติกรรมต่างๆ เชิงการเมืองขึ้นเพื่อโน้มน้าวใจให้ผู้มีอำนาจตัดสินใจหันมาสนับสนุนตนให้บรรลุผลตามที่ต้องการ

### 3.2.3 ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบใช้อำนาจ

บุคลากรในหน่วยงานมีพฤติกรรมการใช้อำนาจโดยหน้าที่เป็นส่วนใหญ่ซึ่งการใช้อำนาจโดยหน้าที่จะค้นพบในตัวผู้บริหารขององค์กร แต่เป็นไปในทางที่ดี ทั้งนี้เพื่อความ เป็นระเบียบเรียบร้อย เป็นแนวทางทางในการทำงาน และนำความ ผาสุกแก่บุคลากรในองค์กรแต่กลับพบว่าบุคลากรบางหน่วยงานที่มีใช้ผู้บริหารแต่เป็นคนเก่าคนแก่ที่อายุราชการหรืออายุงานที่มากกว่าบุคคลอื่นในหน่วยงาน มีการใช้อิทธิพลอำนาจบีบบังคับผู้ที่คุณวุฒิหรือวัยวุฒิที่ต่ำกว่าให้ปฏิบัติตามความต้องการของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรม การเมืองแบบใช้อำนาจอำนาจ (Power) เป็นการกระทำ เป็นความสามารถซึ่งบุคคล ที่มงานหรือองค์การมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น ทำให้บุคคลนั้นกระทำหรือไม่กระทำตาม หรือหมายถึงความสามารถ ซึ่งบุคคลหนึ่งมีอิทธิพล ในการสั่งการให้บุคคลอื่นกระทำในสิ่งที่ตนเองต้องการ (รังสรรค์, 2548) พลังอำนาจ (Empower) เป็นการให้อำนาจหรือมอบอำนาจ (Rodwell, 1996) ส่วนการเสริมสร้าง พลังอำนาจ (Empowerment) เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ความสามารถ ของตนเองเพิ่มขึ้นจากภาวะไร้อำนาจ (Powerlessness) สู่การหลุดพ้นจากภาวะไร้อำนาจ

เป็นการเสริมแรงกระตุ้นหรือเพิ่มแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นจากความรู้สึกภายในของผู้ปฏิบัติงานและรับรู้ในความสามารถของตนเอง (Conger & Kanungo, 1998) เป็นการกระทำที่ทำให้เกิดความรู้สึกว่ามีความรู้ความสามารถ มีอำนาจเหนือและมีสิทธิ โดยการจัดสิ่งแวดล้อมในองค์กร การให้ข้อมูลข่าวสารการสนับสนุนการให้ทรัพยากรและการให้โอกาสในการเจริญเติบโตและพัฒนาความรู้และทักษะ (Kanter, 1993; Laschinger, Finegan, Shamain & Wilk, 2001) เป็นการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการสนับสนุนสิ่งแวดล้อมในการทำงาน โดยให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้เลือก และปฏิบัติเองซึ่งจะส่งผลให้บรรลุถึงวิสัยทัศน์ขององค์กรได้ (Tebbit, 1993) และทำให้เกิดความสามารถที่จะดำเนินการตอบสนองความต้องการของตนเองและแก้ไขปัญหาตนเอง (อวยพร, 2540)

### 3.2.4 ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบผิดกฎหมาย

บุคลากรในหน่วยงานไม่มีพฤติกรรมการชำระความแค้น ซึ่งหากมีประเด็นที่มีความเข้าใจผิดต่อกันก็จะให้โทษซึ่งกันและกันเพราะการทำงานในหน่วยงานจะต้องมีการร่วมมือร่วมใจกันเพื่อให้องค์กรหรือหน่วยงานสามารถพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น ไม่มีการนำข้อมูลทางราชการหรือของหน่วยงานมาเปิดเผยต่อสาธารณชน โดยมีแต่พฤติกรรมหรือการกระทำเพื่อมุ่งหวังหรือมุ่งส่งผลต่อการตัดสินใจของหน่วยงานภาครัฐเป็นไปในแนวทางสร้างสรรค์แต่อาจมีเป็นบางคนบางกลุ่มในหน่วยงานที่มองว่าตัวเองคือผู้ที่มีส่วนได้เสียและไม่ได้รับความเป็นธรรมจากหน่วยงานซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการเมืองแบบผิดกฎหมายกลยุทธ์ทางการเมืองแบบไร้จริยธรรม (Unethical political tactics) ของสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2544) เป็นการกระทำหรือพฤติกรรมให้ได้มาซึ่งอำนาจหรือใช้อำนาจไปในทางที่ไม่สุจริตเพื่อให้ได้ประโยชน์ส่วนตน จึงเป็นกลยุทธ์เชิงการเมืองที่เป็นแง่ลบ ได้แก่ตัวอย่างต่อไปนี้

(1) ใช้วิธีการแอบแทงข้างหลัง (Back stabbing) โดยแสดงออกนอกหน้าในสาธารณชน ให้เห็นว่า ตนมีความปรารถนาดี มีความซื่อสัตย์และอยู่ในฐานะหัวอกเดียวกันกับหัวหน้า จนเกิดตายใจและเชื่อใจสนิท มอบความไว้วางใจด้านต่าง ๆ ให้ทำพร้อมกับมอบหมายอำนาจให้ จากนั้นก็แอบใช้การบ่อนทำลายอยู่เบื้องหลังโดยหัวหน้าไม่ทันระวัง เช่น แอบปล่อยข่าวลือ ใช้ใบปลิว บัตรสนเท่ห์ ใช้มือที่สาม ยุแหย่ เป็นต้น เพื่อ

ทำลายความน่าเชื่อถือและการยอมรับต่ออำนาจของนายให้เสื่อมถอยลง จนต้องหลุดจากตำแหน่งแล้วตนมีโอกาเข้ามาแทนภายหลัง

(2) ใช้วิธีการกดดันข่มขู่ให้อยู่ในภาวะจำยอม (Undue pressure) เช่น ถ้าคุณยอมอยู่ในโอวาท เป็นพวกฉัน คุณก็จะได้รับผลตอบแทนและการยอมรับแบบคนวงในที่มีอภิสิทธิ์เหนือคนอื่น แต่ถ้าปฏิเสธนอกจากไม่ได้อะไรแล้ว ยังอาจถูกกลั่นแกล้งด้วยวิธี ต่าง ๆ เสมือนเป็นปฏิปักษ์หรือเป็นคนวงนอก

(3) ใช้วิธียกขึ้นให้สูงก่อนปล่อยให้ตกลงมา (Setting a Person Up for Failure) เป็นเกมส์การเมืองที่ใช้ทำลายคู่แข่งด้วยการสนับสนุนให้ต้องรับงานหรือหน้าที่ตำแหน่งที่ยากต่อการสำเร็จ หรือที่ผู้ขึ้นไม่ถนัดไม่มีความสามารถ เพื่อให้พบกับความล้มเหลวเสมือนการตกลงมาจากที่สูงจนสุดท้ายคู่แข่งต้องหลุดจากตำแหน่งและวงจรอำนาจ

(4) ใช้กลยุทธ์แบ่งแยกแล้วปกครอง (Divided and Ruled) เป็นวิธีใช้ให้คนแตกแยกออกเป็นกลุ่มที่ไม่ไว้วางใจและระแวงต่อกัน คอยจ้องทะเลาะทำลายกันเอง จนไม่มีเวลามาสนใจต่อความบกพร่องของหัวหน้า ทำให้หัวหน้าสามารถอยู่ในตำแหน่งได้อย่างมั่นคง เป็นกลยุทธ์ที่ไร้คุณธรรมซึ่งทำลายองค์การเพื่อการอยู่รอดของตน

กล่าวโดยสรุป การมีพฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์การ โดยเฉพาะเป็นการเมืองที่ไร้จริยธรรมที่มากเกินไป นับว่าเป็นเรื่องที่สร้างความเสียหายให้แก่องค์การอย่างยิ่งเป็นสิ่งที่ไม่พึงปรารถนาแต่ไม่สามารถขจัดให้หมดไปจากองค์การได้ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้อง มี ยุทธศาสตร์ในการควบคุมการเมืองในองค์การ จะต้องตระหนักถึงสาเหตุและต้องเข้าใจเทคนิควิธีการแก้ไขเมื่อเกิดขึ้นและที่สำคัญกว่าก็คือ การป้องกันมิให้พฤติกรรมเหล่านั้นเกิดขึ้นในองค์การ ผู้นำจะต้องบริหารงานด้วยระบบคุณธรรม ใช้หลักความเป็นธรรมที่เสมอภาคกับทุกคน ยึดหลักของความโปร่งใสในการทำงาน สร้างระบบการสื่อสารแบบเปิดเผย หลีกเลี่ยงการสร้างระบบคนวงในคนวงนอกในองค์การ ผู้นำต้องแสดงให้เห็นชัดเจนเป็นนโยบายที่จะไม่ยอมรับการใช้พฤติกรรม การเมืองต่อกัน และสำคัญเหนืออื่นใดก็คือ ผู้นำต้องแสดงพฤติกรรมที่ดีให้เป็นแบบอย่างแก่คนอื่นในองค์การ



### 3.3 ข้อค้นพบสำคัญเกี่ยวกับ ปัจจัยที่เอื้อต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

จากการศึกษาด้านองค์การ บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนเกี่ยวข้องข้องในการขับเคลื่อนการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ ที่สนองตอบต่อนโยบายผู้บริหารในทางที่ถูกต้องตามกฎหมาย เกิดความสงบเรียบร้อย ความสามัคคีและทำเพื่อประโยชน์ส่วนรวมโดยไม่ปฏิบัติในทางที่ทุจริต มีการมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบมีการเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหา นโยบายต่างๆเพื่อปรับเปลี่ยนให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น โดยการแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่อาจจะส่งผลต่อความรู้สึกของบุคลากรในหน่วยงานซึ่งเป็นความรู้สึกทั้งด้านบวกและด้านลบโดยการแต่งตั้งโยกย้ายบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่จัดสรรให้เป็นไปตามกรอบนโยบาย การวางแผน ซึ่งมีอิทธิพลต่อคะแนนเสียง คะแนนนิยมแต่ในความคิดเห็นของบุคลากรบางหน่วยงาน รู้สึกไม่พึงพอใจในการจัดสรรทรัพยากรบุคคล / งบประมาณ / เครื่องมือ ทั้งนี้การจัดสรรดังกล่าวอาจไม่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับองค์การ Kim (2004) กล่าวว่า การเมืองในองค์การ คือ การใช้อำนาจเพื่อต่อรองผลประโยชน์ที่แตกต่างกันระหว่างสมาชิกขององค์การ ในขณะที่พยายามรักษาผลประโยชน์ของคนใดคนหนึ่งในประเด็นปัญหาบางอย่างขององค์การ หากเปรียบเทียบอำนาจเป็นเช่นทรัพยากรการเมือง ก็คือ การกระทำเพื่อพัฒนาอำนาจนั้น ดังนั้น อำนาจและการเมืองมักเป็นคำที่เกี่ยวข้องกันอย่างแยกไม่ออก (Lewis,2002, p.28)

จากการศึกษาด้านบุคคล ความเชื่อส่วนบุคคลไม่ส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานแต่อาจส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในบางหน่วยงาน ส่วนค่านิยมหรือทัศนะส่วนบุคคลส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานปัจจัยด้านบุคคลมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์การการเปลี่ยนแปลงแนวความคิดของตัวบุคคลหรือองค์กร การแสดงออกเชิงการกระทำในรูปแบบเชิงประจักษ์แก่สมาชิกในองค์กรและบุคลิภาพของแต่ละบุคคลมีผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กรในสายตาของบุคคลภายนอกโดยที่บุคลากรในหน่วยงาน ยังแสวงหาบุคคลที่มีบุคลิภาพใกล้เคียงกับตนเอง เพื่อแสดงถึงความเป็นพวกพ้องและแสดงพฤติกรรมหรือการแสดงออกที่เหมือนกันซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบุคคล

แนวคิดหรือทัศนะหรือทฤษฎีการเมืองในองค์กรที่มีได้หมายถึงประเทศ มี 2 แนวคิด ที่ส่งผลต่อองค์การ คือ

(1) ทัศนะแบบดั้งเดิม (Traditional View) เป็นแนวคิดที่มีพื้นฐานมาจากปรัชญาของ Machiavelli กล่าวคือ เป็นแนวคิดที่มองว่า การเมืองเป็นเรื่องที่สนองต่อผลประโยชน์ส่วนตัว ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์การเป็นสิ่งที่ไม่ดีต่อองค์การ

(2) ทัศนะแบบพหุนิยม (Pluralistic View) เป็นทัศนะที่มองการเมืองว่าเป็นศิลปะการประนีประนอมที่สร้างสรรค์ระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ ที่แข่งขันกัน

จากแนวคิดที่ได้กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้เป็นว่า ทุกหน่วยงาน ทุกองค์กรต้องเผชิญกับปัญหาและความขัดแย้งในองค์การจึงเป็นเรื่องปกติ ซึ่ง Karp (1988, p. 10) ได้กล่าวไว้ว่า การพิจารณาว่าการเมืองในองค์การเป็นประโยชน์หรือเป็นอันตรายต่อองค์การมากน้อยแค่ไหนนั้น ขึ้นอยู่กับว่า มีการรับรู้ถึงพฤติกรรมนั้นอย่างไร

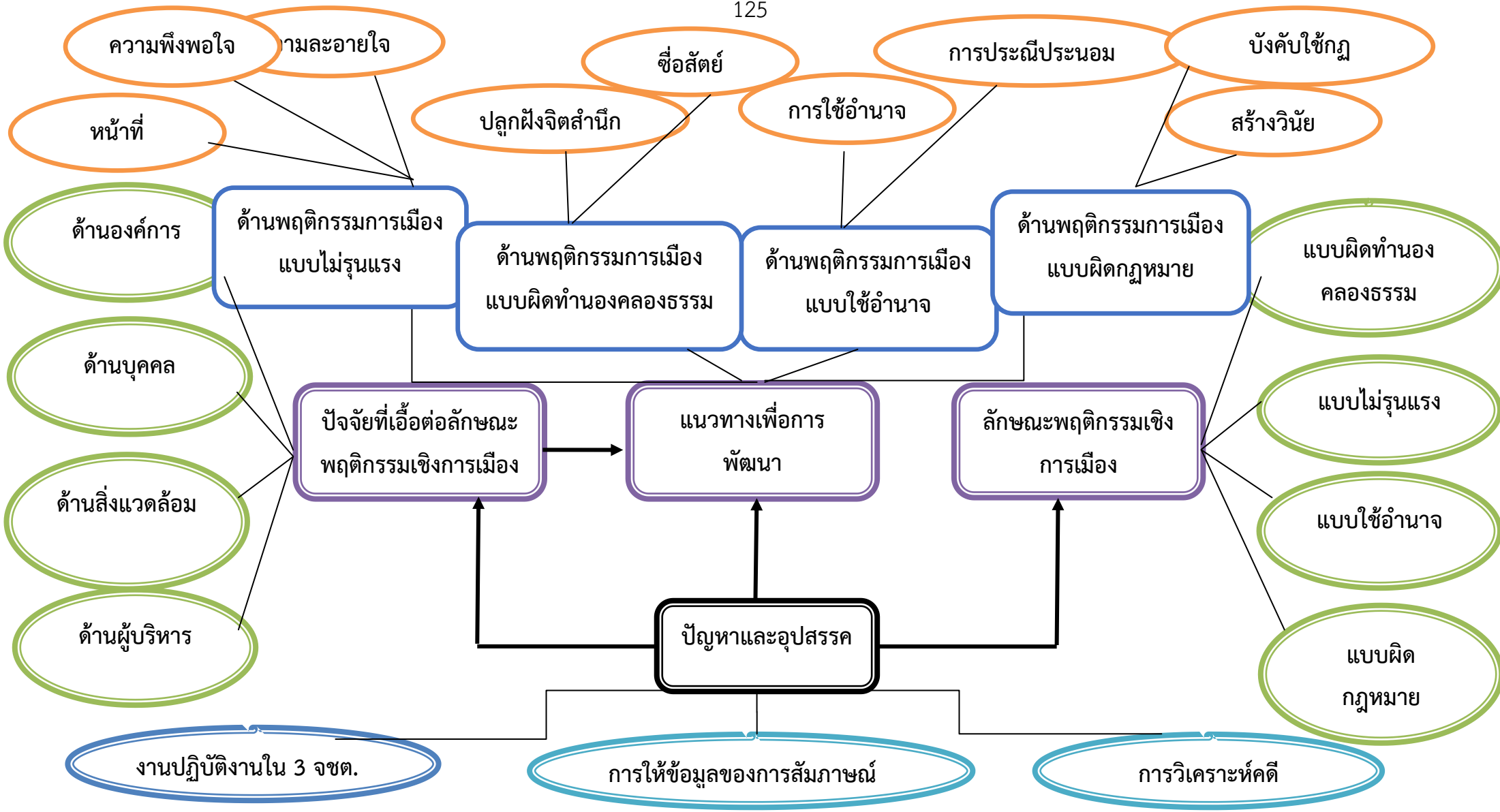
จากการศึกษาด้านสิ่งแวดล้อม วัฒนธรรมขององค์กรจะสร้างความเป็นตัวตนของคนในองค์กรนั้นๆ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ใกล้เคียงกัน โดยวัฒนธรรมองค์กรคือตัวสะท้อนในการกำหนดทิศทางขององค์กรและยังเป็นตัวกำหนดการวางรากฐานขององค์กรในมองในความแตกต่างทางชาติพันธุ์ เชื้อสาย และการนับถือศาสนามีผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงาน หากสมาชิกองค์กรสืบชาติพันธุ์ เชื้อสาย และการนับถือศาสนาเดียวกันมีผลประโยชน์ร่วมกัน่า มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การให้ความเอื้ออาทรช่วยเหลือกันซึ่งหลักธรรมาภิบาลในองค์กรส่งผลต่อลักษณะเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานและเป็นตัวกำหนดกรอบ ขอบเขตในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการที่ถูกต้องยึดถือหลักธรรมาภิบาลที่ดีถูกต้องก็จะเป็นการสร้างความสำเร็จซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมการเมืองเป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็นได้ด้วยตาเปล่า หรือเป็นสิ่งที่สัมผัสได้แต่การเมืองเป็นสิ่งที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในองค์การที่สังเกตเห็นได้ยากด้วยวิธีการที่เป็นระบบ (Daft, 2001, p. 458) ตลอดจนเป็นสถานการณ์ซับซ้อนที่ดูเหมือนว่าไม่มีคำอธิบายที่ชัดเจนนักวิชาการจึงมีแนวคิดในเรื่องดังกล่าวค่อนข้างหลากหลาย (Vigoda, 2000a, p.187) จากการศึกษาของ Gandz and Murray (As cited in Parker et al., 1995, p. 891) พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามถึง ร้อยละ 60 เห็นด้วยกับคำกล่าวที่ว่า

บทสนทนาโดยปกติเกือบทั้งหมดดูเหมือนจะมีสิ่งที่เราเรียกได้ว่าเป็นการเมืองในที่ทำงานด้วยเหตุนี้ จึงมีผู้ให้คำจำกัดความคำว่า การเมืองในองค์กรการ ไว้แตกต่างกันออกไป บางคนมองว่า การเมือง คือ ส่วนหนึ่งของทุก ๆ องค์กร และยังเป็นสิ่งที่กำหนดรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรด้วย มีหลายครั้งที่คนเราเกี่ยวข้องกับการเมืองหรือใช้ กลยุทธ์ทางการเมืองโดยไม่รู้ตัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักการเมืองในองค์กรที่มีศักยภาพ มักจะไม่รู้ตัวตนเองกำลังแสดงบทบาททางการเมืองในองค์กรอยู่ (Buhler, 1994, p.24)

จากการศึกษาด้านผู้บริหารความยุติธรรมหรือความเป็นธรรมของผู้บริหารส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงาน หากบุคลากรในหน่วยงานได้รับความยุติธรรมและความเป็นธรรม มีผลต่อการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานและจะมาจากซึ่งความสุข เต็มด้วยศักยภาพเกิดความรักความสามัคคี ความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ มีความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารของหน่วยงาน สามารถสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานอย่างเต็มขีดความสามารถและการให้ความเท่าเทียมกัน มีสิทธิเท่าเทียมมีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรอีกทั้งเป็นการลดความเหลื่อมล้ำการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยงาน ทำให้บุคลากรตั้งทำงานอย่างเต็มขีดความสามารถสามัคคีซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารยุทธศาสตร์และกลยุทธ์เชิงการเมือง (Political Tactics and Strategy)

เพื่อบริหารพฤติกรรมเชิงการเมืองที่เกิดขึ้นในองค์กรให้เป็นผลดี รวมทั้งบางสถานการณ์ที่จำเป็นต้องสร้างหรือกำหนดพฤติกรรมเชิงการเมืองขึ้นมาใช้ในการบริหารท่ามกลางภาวะการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาขององค์กร ผู้นำจึงต้องเรียนรู้และเข้าใจถึงกลยุทธ์เชิงการเมืองไม่ว่าจะเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีจริยธรรม (Ethical Behaviors) หรือพฤติกรรมที่ไร้จริยธรรม (Unethical Behaviors)

ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลมาทั้งหมดนี้ คณะผู้วิจัยขอเสนอรูปแบบ การพัฒนาพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดน ดังภาพ



รูปที่ 2 การพัฒนารูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

จากรูปสามารถอธิบายได้ว่า การพัฒนารูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ มีปัจจัยที่เอื้อต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ ได้แก่ ด้านองค์การ ด้านบุคคล ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านผู้บริหาร ดังนี้

### 1) ด้านองค์การ

บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนเกี่ยวข้องข้องในการขับเคลื่อนการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่สนองตอบนโยบายผู้บริหารในทางที่ถูกต้องตามกฎหมายเกิดความสงบเรียบร้อย ความสามัคคีและทำเพื่อประโยชน์ส่วนรวมโดยไม่ปฏิบัติในทางที่ทุจริต มีการมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบมีการเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหา นโยบายต่างๆ เพื่อปรับเปลี่ยนให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้นโดยการแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่อาจจะส่งผลต่อความรู้สึกของบุคลากรในหน่วยงานซึ่งเป็นความรู้สึกทั้งด้านบวกและด้านลบโดยการแต่งตั้งโยกย้ายบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่จัดสรรให้เป็นไปตามกรอบนโยบาย การวางแผน ซึ่งมีอิทธิพลต่อคะแนนเสียง คะแนนนิยมแต่ในความคิดเห็นของบุคลากรบางหน่วยงาน รู้สึกไม่พึงพอใจในการจัดสรรทรัพยากรบุคคล / งบประมาณ / เครื่องมือ ทั้งนี้การจัดสรรดังกล่าวอาจไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์

### 2) ด้านบุคคล

ความเชื่อส่วนบุคคลไม่ส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานแต่อาจส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในบางหน่วยงาน ส่วนค่านิยมหรือทัศนคติส่วนบุคคลส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานปัจจัยด้านบุคคลมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรการเปลี่ยนแปลงแนวความคิดของตัวบุคคลหรือองค์กร การแสดงออกเชิงการกระทำในรูปแบบเชิงประจักษ์แก่สมาชิกในองค์กรและบุคลิภาพของแต่ละบุคคลมีผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กรในสายตาของบุคคลภายนอกโดยที่บุคลากรในหน่วยงาน ยังแสวงหาบุคคลที่มีบุคลิภาพใกล้เคียงกับตนเอง เพื่อแสดงถึงความเป็นพวกพ้องและแสดงพฤติกรรมหรือการแสดงออกที่เหมือนกัน

### 3) ด้านสิ่งแวดล้อม

วัฒนธรรมขององค์กรจะสร้างความเป็นตัวตนของคนในองค์กรนั้นๆ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ใกล้เคียงกัน โดยวัฒนธรรมองค์กรคือตัวสะท้อนในการกำหนด

ทิศทางขององค์กรและยังเป็นตัวกำหนดการวางรากฐานขององค์กร ในมองในความแตกต่างทางชาติพันธุ์ เชื้อสาย และการนับถือศาสนามีผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงาน หากสมาชิกองค์กรสืบชาติพันธุ์ เชื้อสาย และการนับถือศาสนาเดียวกันมีผลประโยชน์ร่วมกัน่า มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การให้ความเอื้ออาทรช่วยเหลือกันซึ่งหลักธรรมาภิบาลในองค์กรส่งผลต่อลักษณะเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานและเป็นตัวกำหนดกรอบ ขอบเขตในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการที่ถูกต้องยึดถือหลักธรรมาภิบาลที่ดีถูกต้องก็จะเป็นการสร้างความสำเร็จ

#### 4) ด้านผู้บริหาร

ความยุติธรรมหรือความเป็นธรรมของผู้บริหารส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงาน หากบุคลากรในหน่วยงานได้รับความยุติธรรมและความเป็นธรรม มีผลต่อการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานและจะมาด้วยซึ่งความสุขเต็มด้วยศักยภาพ เกิดความรักความสามัคคี ความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ มีความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารของหน่วยงาน สามารถสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานอย่างเต็มขีดความสามารถและการให้ความเท่าเทียมกัน มีสิทธิเท่าเทียมมีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรอีกทั้งเป็นการลดความเหลื่อมล้ำการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยงาน ทำให้บุคลากรตั้งทำงานอย่างเต็มขีดความสามารถ

ซึ่งปัจจัยดังกล่าวข้างต้น ส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐ ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ ดังนี้

##### 1) พฤติกรรมการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม

บุคลากรในหน่วยงานบางคนหรือบางกลุ่มในองค์กรขาดคุณธรรมจริยธรรม ส่งผลต่อการนำมาซึ่งพฤติกรรมการใช้อุบาย เล่ห์กล หรือวิธีการอื่นๆที่ให้ตนเองและสมาชิกพรรคพวกเกิดผลประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมหรือแม้กระทั่งสิ่งที่มีมุ่งส่งผลกระทบต่อหน่วยงานหรือองค์กรที่ตนเองปฏิบัติ โดยอาจเป็นทั้งช่วงระยะเวลาสั้นๆหรือช่วงตลอดระยะเวลาการทำงานที่ตนเองปฏิบัติ แต่อย่างไรก็ตามจากหลายๆกลุ่มเมื่อไปศึกษาระบบในการทำงานไม่ค้นพบเรื่องการใช้อุบาย เล่ห์กลหรือเล่ห์เหลี่ยม อันที่จะนำไปสู่การเข้าใจผิดและไม่มีประเด็นหรือพฤติกรรมการแสวงหาผลประโยชน์แต่ในบางหน่วยงานบางองค์กรที่บุคลากรในหน่วยงานมีการแย่งชิงอำนาจและแสวงหาผลประโยชน์ในการบริหารจัดการ พยายามทำให้ตนและพวกพ้องให้ได้มาซึ่งการยอมรับจากสังคมภายนอกซึ่ง

อาจใช้วิธีการที่ไม่ถูกต้องในบางประการ ในส่วนประเด็นหรือพฤติกรรมการกล่าวหาให้ร้าย และการกระทำที่จ้องบ่อนทำลายฝ่ายตรงข้ามบุคลากรในองค์กรไม่มีพฤติกรรมเหล่านี้ แต่ในบางหน่วยงานมีข้อมูลที่น่าตกใจ กล่าวคือ บุคลากรในหน่วยงานมีพฤติกรรมการกล่าวหาให้ร้ายและการกระทำที่จ้องบ่อนทำลายฝ่ายตรงข้ามอย่างมีอคติต่อฝ่ายตรงข้ามอย่างเห็นได้ชัดเจนแต่ไม่มีพบพฤติกรรมการแสดงกิริยาหรือวาจาให้ผู้อื่นเกิดความหวาดกลัวถึงอันตรายต่อชีวิต ร่างกาย เสรีภาพ ชื่อเสียง หรือทรัพย์สินของตนและครอบครัวแต่บางหน่วยงานมีพฤติกรรมแสดงกิริยาหรือวาจาให้ผู้อื่นเกิดความหวาดกลัวซึ่งพบได้ไม่มากนักในความรู้สึกของคนทั่วไปส่วนหนึ่งมองภาพของการเมืองในแง่ลบ กล่าวคือ เป็นเรื่องการใช้เล่ห์เหลี่ยมกลโกงที่สกปรกเอาชนะกัน ใช้วิธีลอบทำลายกันลับหลังอย่างน่ารังเกียจ และก็ยอมรับว่าพฤติกรรมเชิงการเมืองเป็นสิ่งไม่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรมที่ส่งผลกระทบต่อทุกคนในองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นแทนที่ผู้นำจะปฏิเสธหรือพยายามที่จะขจัดพฤติกรรมเชิงการเมืองให้หมดไป จึงควรที่จะศึกษาหาวิธีที่ได้ผลในการใช้พฤติกรรมเชิงการเมืองที่เกิดขึ้นในหน่วยงานของตนให้เป็นไปในแนวทางที่สร้างสรรค์แทน

## 2) ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบไม่รุนแรง

บุคลากรในบางหน่วยงานมีการใช้วิธีการโน้มน้าว หว่านล้อมผู้อื่นให้คล้อยตามแต่พบได้ค่อนข้างน้อยโดยกลุ่มดังกล่าวมีผลประโยชน์แอบแฝงทั้งเพื่อตนเองและพรรคพวกในหน่วยงานแต่ไม่มีพฤติกรรมการรวมตัวก่อตั้งกลุ่มคนหรือองค์การ และสร้างเครือข่ายเพื่อต่อต้านนโยบายของภาครัฐแต่จะมีการสร้างสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มคนกับภาครัฐและให้การช่วยเหลือในการป้องกันการแก้ไขปัญหา เพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน และบุคลากรบางหน่วยงานสัมพันธ์ภาพในองค์กรค่อนข้างน้อยมากแต่ไม่มีพฤติกรรมให้เห็นในเชิงลักษณะที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความเสียหายหรือได้รับผลกระทบจากข้อกล่าวหาจากเหตุการณ์อันไม่พึงประสงค์

## 3) พฤติกรรมการเมืองแบบใช้อำนาจ

บุคลากรในหน่วยงานมีพฤติกรรมใช้อำนาจโดยหน้าที่เป็นส่วนใหญ่ซึ่งการใช้อำนาจโดยหน้าที่จะค้นพบในตัวผู้บริหารขององค์กร แต่เป็นไปในทางที่ดี ทั้งนี้เพื่อความ เป็นระเบียบเรียบร้อย เป็นแนวทางทางในการทำงาน และนำความผาสุกแก่บุคลากรในองค์กรแต่กลับพบว่าบุคลากรบางหน่วยงานที่มีใช้ผู้บริหารแต่เป็นคนเก่าคนแก่ที่อายุ

ราชการหรืออายุงานที่มากกว่าบุคคลอื่นในหน่วยงาน มีการใช้อิทธิพลอำนาจบีบบังคับผู้ที่  
คุณวุฒิหรือวัยวุฒิที่ต่ำกว่าให้ปฏิบัติตามความต้องการของตนเอง

#### 4) พฤติกรรมการเมืองแบบผิดกฎหมาย

บุคลากรในหน่วยงานไม่มีพฤติกรรมการชำระความแค้น ซึ่งหากมีประเด็น  
ที่มีความเข้าใจผิดต่อกันก็จะให้อภัยซึ่งกันและกันเพราะการทำงานในหน่วยงานจะต้องมี  
การร่วมมือร่วมใจกันเพื่อให้องค์กรหรือหน่วยงานสามารถพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น ไม่มีการ  
นำข้อมูลทางราชการหรือของหน่วยงานมาเปิดเผยต่อสาธารณชน โดยมีแต่พฤติกรรมหรือ  
การกระทำเพื่อมุ่งหวังหรือมุ่งส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจของหน่วยงานภาครัฐเป็นไปในแนวทาง  
สร้างสรรค์แต่อาจมีเป็นบางคนบางกลุ่มในหน่วยงานที่มองว่าตัวเองคือผู้ที่มีส่วนได้เสียและ  
ไม่ได้รับความเป็นธรรมจากหน่วยงาน

โดยแนวทางในการพัฒนารูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3  
จังหวัดชายแดนใต้ มีแนวทางดังนี้

**1. ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม** ควรมีการปลูกฝัง  
จิตสำนึกให้บุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ปราศจากพฤติกรรมการเมืองแบบผิด  
ทำนองคลองธรรม มีความละเอียดใจต่อการกระทำผิด มีความซื่อสัตย์ทั้งต่อตนเอง ต่อ  
ส่วนรวมและประเทศชาติ

**2. ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบไม่รุนแรง** บุคลากรควรมีความพึงพอใจ  
ในหน้าที่การงานหยุดความโลภในทางที่ผิดทำนองคลองธรรม จะทำให้พฤติกรรมการเมือง  
แบบไม่รุนแรงไม่เกิดขึ้น และให้ทุกคนทำหน้าที่ของตัวเองที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุด

**3. ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบใช้อำนาจ** ผู้บริหารควรใช้อำนาจหน้าที่  
ตามกฎหมาย ลดการใช้อำนาจในทางที่ผิดๆ และควรใช้การประนีประนอมกับ  
ผู้ใต้บังคับบัญชาและหันมาตอบแทนคุณแผ่นดินอย่างเต็มที่

**4. ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบผิดกฎหมาย** ควรปลูกฝังจิตสำนึกของ  
บุคลากรในหน่วยงานให้มีการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับต่างๆสร้างจิตสำนึกใน  
การกระทำความดีทั้งทางตรงและทางอ้อมและควรบังคับใช้กฎหมายและกฎระเบียบอย่าง  
จริงจัง เพื่อลดการกระทำผิด

อย่างไรก็ตามการพัฒนารูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3  
จังหวัดชายแดนใต้ ยังมีปัญหาและอุปสรรคหลายด้าน ได้แก่



1. การให้ข้อมูลของการสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างยังมีข้อจำกัดในเรื่องการให้ข้อมูลข้อเท็จจริง เนื่องจากผู้ให้สัมภาษณ์พยายามหลีกเลี่ยงคำถามที่เป็นเชิงลบจึงได้ข้อมูลข้อเท็จจริงมาอย่างไม่สมบูรณ์ นอกจากนี้กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ในบางรายไม่ประสงค์ให้ออกนามผู้ให้ข้อมูลและไม่ยินดีให้ถ่ายรูปขณะสัมภาษณ์

2. ลักษณะการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในพื้นที่พิเศษ/ผู้ให้การสัมภาษณ์ในพื้นที่พิเศษ พบว่าในการให้ข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์ในแต่ละครั้งต้องให้ข้อมูลอย่างระมัดระวังเนื่องจากข้อมูลบางอย่างเป็นกฎระเบียบขององค์กร ความลับขององค์กร ซึ่งต้องคำนึงถึงความปลอดภัยทั้งของข้อมูลและตัวผู้ให้ข้อมูลเอง ทั้งนี้ยังมีผลประโยชน์แอบแฝงและผลประโยชน์ทับซ้อนที่เกี่ยวเนื่องต่อกัน

3. การวิเคราะห์คติพิพากษาฎีกา พบว่า กลุ่มผู้วิจัยมีหลากหลายอาชีพส่งผลในเรื่องการนำมาวิเคราะห์ซึ่งข้อมูลอาจจะไม่ตรงตามประเด็นสิ่งที่ควรจะเป็น ทั้งนี้อาจมีความยากในเรื่อง ความเข้าใจเกี่ยวกับภาษากฎหมาย การสรุปความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ซึ่งสิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อการพัฒนาโมเดลเรื่องการพัฒนาารูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

### ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาวิจัย

คณะผู้วิจัยขอเสนอกลไกการพัฒนาารูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ : ดังนี้

1. ด้านพฤติกรรมกรมการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม ได้แก่การปลุกฝังจิตสำนึกและส่งเสริมความซื่อสัตย์แก่บุคลากรภาครัฐ  
 ตารางที่ 4 แนวนโยบายการมอบนโยบาย

แผนงาน	โครงการ	ตัวชี้วัด	กลุ่มเป้าหมาย	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
1. ส่งเสริมการสร้างจิตสำนึกในองค์กร	1. โครงการจัดสัมมนาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นการปลุกจิตสำนึกของบุคลากรในองค์กร 2. การสัมมนานโยบายการทำงานในพื้นที่พิเศษ 3 จังหวัดชายแดนใต้	1. ระดับความเข้าใจแนวทางการปลุกจิตสำนึกร่วมกันต่อสังคม 2. ระดับความเข้าใจการสร้างจิตสำนึกร่วมกัน	บุคลากรขององค์กร	ฝ่ายบริหารทั่วไป
2. ส่งเสริมความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ของตน	1. โครงการจัดสัมมนาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นการปลุกจิตสำนึกของบุคลากรในองค์กร 2. การสัมมนานโยบายการทำงานในพื้นที่พิเศษ 3 จังหวัดชายแดนใต้ “ทำงานอย่างไร ถึงเรียกว่าซื่อสัตย์และเกิดความละเอียดต่อการกระทำความผิด”	1. ระดับความเข้าใจแนวทางการส่งเสริมความซื่อสัตย์ 2. ระดับความเข้าใจและปฏิบัติร่วมกัน	ผู้บริหารและบุคลากรขององค์กร	ฝ่ายบริหารทั่วไป

2. ด้านพฤติกรรมกรมการเมืองแบบไม่รุนแรง ได้แก่ ความพึงพอใจในหน้าที่การงานและรับผิดชอบในหน้าที่ของตน  
ตารางที่ 5 แนวนโยบายการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

แผนงาน	โครงการ	ตัวชี้วัด	กลุ่มเป้าหมาย	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
1. แผนงานพัฒนาศักยภาพบุคลากร	1. โครงการจัดอบรมและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร 2.โครงการประเมินความดีความชอบของบุคลากรภายใต้บทบาทหน้าที่อันพึงประสงค์	1. ระดับความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ 2.ระดับประเมินประสิทธิภาพของบุคลากร	บุคลากรขององค์กร	ฝ่ายบริหารทั่วไป/ฝ่ายแผนและยุทธศาสตร์องค์กร
2. แผนงานสร้างความตระหนักด้านคุณธรรมจริยธรรม	1. โครงการเสริมสร้างความตระหนักด้านคุณธรรมจริยธรรม	1. วัฒนธรรมองค์กรที่สามารถวัดได้	ความตระหนักด้านคุณธรรมจริยธรรม	ฝ่ายบริหารทั่วไป/ฝ่ายแผนและยุทธศาสตร์องค์กร
3. แผนงานศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ	1. การศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากร	1. บุคลากรทุกคนได้รับการศึกษาดูงาน	บุคลากรขององค์กร	ฝ่ายบริหารทั่วไป/ฝ่ายแผนและยุทธศาสตร์องค์กร

3. ด้านพฤติกรรมการณ์เมืองแบบใช้อำนาจได้แก่ การบริหารตามอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย  
 ตารางที่ 6 แนวนโยบายการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร

แผนงาน	โครงการ	ตัวชี้วัด	กลุ่มเป้าหมาย	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
1. แผนงานนโยบายการปกครอง	1. โครงการสัมมนาการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารระดับสูง	1. ผู้บริหารขององค์กร ได้ รั บ ก า ร พ ั ต ม น า สมรรถนะการบริหาร 2. ร ะ ด ั บ ป ร ะ เ ม ิ น สมรรถนะของผู้บริหาร	ผู้บริหารขององค์กร	ฝ่ายบริหารทั่วไป/ฝ่ายแผน และยุทธศาสตร์องค์กร
2. หลักธรรมาภิบาล	2. โครงการส่งเสริมหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	1. ความพึงพอใจของ ประชาชนผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย/บุคลากรใน หน่วยงาน	ผู้บริหารขององค์กร	ฝ่ายบริหารทั่วไป/ฝ่ายแผน และยุทธศาสตร์องค์กร

4. ด้านพฤติกรรมกรรมการเมืองแบบผิดกฎหมาย ได้แก่ การส่งเสริมให้บุคลากรมีวินัยและเคารพกฎหมายอย่างเคร่งครัด  
 ตารางที่ 7 แนวนโยบายการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม

แผนงาน	โครงการ	ตัวชี้วัด	กลุ่มเป้าหมาย	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
1. การส่งเสริมบุคลากรให้มีวินัยและเคารพกฎหมาย	1. ประชุมเชิงปฏิบัติการสร้างสรรค์ทัศนคติให้เคารพกฎหมายในองค์กร	1. ร้อยละของบุคลากรที่ไม่กระทำผิดกฎหมาย	บุคลากรขององค์กร	ฝ่ายบริหารทั่วไป/งานวินัยเจ้าหน้าที่ในองค์กร
2. การบังคับใช้กฎระเบียบในองค์กร	2. ส่งเสริมการปฏิบัติตนเป็นคนดีเคารพกฎระเบียบ	1. ระดับความสำเร็จขององค์กรที่มีการบังคับใช้กฎระเบียบ	บุคลากรขององค์กร	ฝ่ายบริหารทั่วไป/งานวินัยเจ้าหน้าที่ในองค์กร

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาคดีข้อพิพาทในเชิงเปรียบเทียบที่หลากหลายทุกภูมิภาคของประเทศไทยเพื่อให้เกิดข้อแตกต่างในการวิเคราะห์เชิงพื้นที่
2. ควรศึกษาและสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้ที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์หรือจากคดีข้อพิพาทที่ทำการศึกษา
3. ผู้วิจัยควรเก็บข้อมูลโดยการเข้าไปร่วมทำกิจกรรมในพื้นที่เพื่อสังเกตพฤติกรรมของกลุ่มตัวอย่าง ทั้งนี้เพื่อให้ได้ผลการศึกษาเชิงลึก มีความครอบคลุม ครบถ้วนในการวิเคราะห์เนื้อหามากขึ้น
4. ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่นๆ เพิ่มเติม ที่สามารถส่งผลต่อการพัฒนารูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

## ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์การวิจัยและการพัฒนา

## แบบสัมภาษณ์

### เรื่อง การพัฒนารูปแบบพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐ ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

.....  
คำชี้แจงแบบสัมภาษณ์นี้เป็นเครื่องมือในการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบพฤติกรรม  
เชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

- ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์
- ตอนที่ 2 ลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3  
จังหวัดชายแดนใต้
- ตอนที่ 3 ปัจจัยที่เอื้อต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากร  
ภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้
- ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการพัฒนา

การวิจัยครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิชา POL 6510 การวิจัยและพัฒนา  
ชุมชน (Community Research and Development) ตามหลักสูตรรัฐศาสตร  
มหาบัณฑิต สาขาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
รามคำแหง ศูนย์การเรียนรู้จังหวัดยะสงขลา(ยะลา) ข้อมูลต่างๆที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้เป็น  
การศึกษาเชิงวิชาการและไม่มีผลกระทบในแง่ลบแก่ท่านผู้ให้ข้อมูลแต่อย่างใด เพื่อความ  
สมบูรณ์ของงานวิจัยจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ให้ข้อมูลตามความเป็นจริง และ  
ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลเป็นอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลมา ณ โอกาสนี้





2.1.2 บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีพฤติกรรมการแสวงหาผลประโยชน์ โดยการลงมือกระทำทุกวิถีทางเพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจ การยอมรับ และความน่าเชื่อถือจาก สังคมเพื่อผลประโยชน์ของตนและพรรคพวกบ้างหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....

**2.1 ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม**

2.1.1 บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีพฤติกรรมการใช้อุบาย เล่ห์กล หรือเล่ห์เหลี่ยมเพื่อให้เกิดความเข้าใจผิดหรือการปกปิดข้อเท็จจริงเพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจผิดอัน ส่งผลประโยชน์ต่อตนเองหรือพรรคพวกบ้างหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....

2.1.2 บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีพฤติกรรมการแสวงหาผลประโยชน์ โดยการลงมือกระทำทุกวิถีทางเพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจ การยอมรับ และความน่าเชื่อถือจาก สังคมเพื่อผลประโยชน์ของตนและพรรคพวกบ้างหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....

2.1.3 บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีพฤติกรรมการกล่าวหาให้ร้ายและ การกระทำที่จ้องบ่อนทำลายฝ่ายตรงข้ามอย่างมีอคติเพื่อให้ฝ่ายตรงข้ามเสื่อมเสียชื่อเสียง บ้างหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....

2.1.4 บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีพฤติกรรมการแสดงกิริยาหรือวาจา  
ให้ผู้อื่นเกิดความหวาดกลัวถึงอันตรายต่อชีวิต ร่างกาย เสรีภาพ ชื่อเสียง หรือทรัพย์สิน  
ของตนและครอบครัวบ้างหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....

**2.2 ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบไม่รุนแรง**

2.2.1 บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีพฤติกรรมแสดงกิริยาหรือวาจาให้  
ฝ่ายตรงข้ามเห็นคล้อยตามโดยมีผลประโยชน์แอบแฝงบ้างหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....

2.2.2 บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีพฤติกรรมรวมตัวก่อตั้งกลุ่มคน  
หรือองค์กรและสร้างเครือข่ายเพื่อต่อต้านนโยบายของหน่วยงานหรือนโยบายของภาครัฐ  
บ้างหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....

2.2.3 บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีพฤติกรรมสร้างความสัมพันธ์  
ระหว่างคน กลุ่มคนกับภาครัฐในเรื่องการให้ความช่วยเหลือตามสนธิสัญญาที่ทำขึ้นมา  
เพื่อร่วมกันรักษา ป้องกัน ผลประโยชน์ร่วมกันบ้างหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....

2.2.4 บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีพฤติกรรมในลักษณะที่เป็นผู้มีส่วน  
ได้ส่วนเสีย เกิดความเสียหายหรือได้รับผลกระทบจากข้อกล่าวหาจากเหตุการณ์อันไม่พึง  
ประสงค์และได้กล่าวหาต่อเจ้าหน้าที่ว่ามีผู้กระทำความผิดเกิดขึ้น จะรู้ตัวผู้กระทำผิด  
หรือไม่ก็ได้บ้างหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....

**2.3 พฤติกรรมการเมืองแบบใช้อำนาจ**

2.3.1 บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีพฤติกรรมการใช้อำนาจโดยหน้าที่ บังคับใช้กฎเกณฑ์หรือออกคำสั่งเพื่อทำให้เกิดความเคารพและเกิดการยอมรับด้วยความ เกรงกลัวบ้างหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....

2.3.2 บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีพฤติกรรมการแสดงอิทธิพลที่ สามารถบีบบังคับฝ่ายตรงข้ามให้กระทำตามโดยมีอาจปฏิเสธหรือขัดขืนได้บ้างหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....

**2.4 พฤติกรรมการเมืองแบบผิดกฎหมาย**

2.4.1 บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีพฤติกรรมการชำระความแค้นด้วย วิธีใดวิธีหนึ่งแก่ฝ่ายตรงข้าม เพื่อให้ตนเองหายจากความแค้นบ้างหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....

2.4.2 บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีพฤติกรรมการเปิดโปงความลับที่ ปกปิดโดยนำมาเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อให้คนอื่นได้ทราบอันส่งผลให้เกิดความขัดแย้ง ระหว่างบุคคลหรือองค์กรบ้างหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....

2.4.3 บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีพฤติกรรมหรือการกระทำเพื่อ  
มุ่งหวังหรือมุ่งส่งผลต่อการตัดสินใจของหน่วยงานภาครัฐบ้างหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....

**ตอนที่ 3 ปัจจัยที่เอื้อต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมือง**

**3.1 ด้านองค์การ**

3.1.1 ท่านมีส่วนร่วมหรือส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการที่จะทำให้เพิ่ม  
อำนาจทางการเมืองของหน่วยงาน ทั้งทางตรงหรือทางอ้อมโดยใช้วิธีการและกลยุทธ์ต่างๆ  
หรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....

3.1.2 ท่านมีส่วนร่วมหรือส่วนเกี่ยวข้องในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง  
องค์กรของหน่วยงานหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....

3.1.3 ท่านคิดว่าการแต่งตั้งโยกย้ายบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่รัฐส่งผลต่อ  
ความเคลื่อนไหวทางลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กรหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....

3.1.4 ท่านคิดว่าการจัดสรรทรัพยากรบุคคล / งบประมาณ / เครื่องมือ ส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานของท่านหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....

**3.2 ด้านบุคคล**

3.2.1 ท่านคิดว่าความเชื่อส่วนบุคคลส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานของท่านหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....

3.2.2 ท่านคิดว่าค่านิยมหรือทัศนคติส่วนบุคคลส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานของท่านหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....

3.2.3 ท่านคิดว่าบุคลิกภาพของแต่ละบุคคล ส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานของท่านหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....

**3.3 ด้านสิ่งแวดล้อม**

3.3.1 ท่านคิดว่าวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานของท่านหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....

3.3.2 ท่านคิดว่า ความแตกต่างทางชาติพันธุ์ เชื้อสาย และการนับถือศาสนาส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานของท่านหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....

3.3.3 ท่านคิดว่า ธรรมเนียมปฏิบัติในองค์กรส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานของท่านหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....

**3.4 ด้านผู้บริหาร**

3.4.1 ท่านคิดว่าความยุติธรรมหรือความเป็นธรรมของผู้บริหาร ส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานของท่านหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....

3.4.2 ท่านคิดว่า ความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ของผู้บริหาร ส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานของท่านหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....

3.4.3 ท่านคิดว่า การให้ความเท่าเทียมกันมีสิทธิเหมือนกันของผู้บริหาร ส่งผลต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรในหน่วยงานของท่านหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....

**ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา**

4.1 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาเกี่ยวกับปัจจัยที่เอื้อต่อลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

4.1.1 ด้านองค์การ

.....  
.....  
.....

4.1.2 ด้านบุคคล

.....  
.....  
.....

4.1.3 ด้านสิ่งแวดล้อม

.....  
.....  
.....

4.1.4 ด้านผู้บริหาร

.....  
.....  
.....

4.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาเกี่ยวกับลักษณะพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากรภาครัฐใน 3 จังหวัดชายแดนใต้

4.2.1 ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม

.....  
.....  
.....



4.2.2 ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบไม่รุนแรง

.....  
.....  
.....

4.2.3 ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบใช้อำนาจ

.....  
.....  
.....

4.2.4 ด้านพฤติกรรมการเมืองแบบผิดกฎหมาย

.....  
.....  
.....

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านกรุณาให้ข้อมูล

**ภาคผนวก ข**  
**รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์**

## รายชื่อกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์การศึกษาวิจัย

กลุ่ม	ลำดับที่	จังหวัด	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	หน่วยงาน
ส่วน ภูมิภาค	1	ยะลา	นางสาวศรุดา ฤทธิเนียม	ปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครอง ชำนาญการพิเศษ)	ที่ทำการปกครองอำเภอเบตง จังหวัดยะลา
	2	ปัตตานี	ส.ต.ต.ชัยวัฒน์ อินอ่อน	ปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครอง ชำนาญการพิเศษ)	ที่ทำการปกครองอำเภอมายอ จังหวัดปัตตานี
	3	นราธิวาส	นายมนัส ชัยโรจน์สัมพันธ์	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญ การพิเศษ	สำนักงานการท่องเที่ยวและ กีฬา จังหวัดนราธิวาส
ส่วน ท้องถิ่น	4	ยะลา	นายธีรพัฒน์ ธรรมรัตน์	ปลัดอบต.	อบต.กาบัง จังหวัดยะลา
	5	ปัตตานี	นายสิทธิชัย เทพพรหม	ตำแหน่งนักวิเคราะห์แผนและนโยบาย ปฏิบัติการ	อบต.ไทรทอง จังหวัดปัตตานี
	6	นราธิวาส	นายมะนาวี ดือราแม	เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน	อบต. บูกิต จังหวัดนราธิวาส
ทหาร	7	นราธิวาส	นายมนัส ชัยโรจน์สัมพันธ์	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญ การพิเศษ	สำนักงานการท่องเที่ยวและ กีฬา จังหวัดนราธิวาส
	8	ปัตตานี	นาวาอากาศตรี จรรย์ นครเอม	นายทหาร สื่อสารอิเล็กทรอนิกส์	สร.คท.กกล.ทอ.ฉก.๙ ปัตตานี

	9	นราธิวาส	เรือโท วสุธร บุนเฮี้ยน	ผบ.มว.ปืนเล็กที่ 2 ร้อย.รปภ.	สนามบิน ฉก.นย.ทร.นราธิวาส
ตำรวจ	10	ยะลา	พ.ต.ท.ธนชิต สุขพัฒนานนรากุล	สวญ.จ๊ะกวี๊ะ อ.รามัน จ.ยล	ภจว.ยะลา
	11	ปัตตานี	ร.ต.อ.สมภพ มาเมือง	รอง สวป.เมืองปัตตานี	สภ เมืองปัตตานี
	12	นราธิวาส	ส.ต.ท.ศรีษัฐ์ หวานเสนาะ	ผบ.หมู่.ตร.ภ.เมืองนราธิวาส	สภ.เมืองนราธิวาส
รัฐวิสาหกิจ	12	ปัตตานี	นายมาหามะ ยูโซ๊ะ	นายช่างไฟฟ้า	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขาคูม จังหวัดปัตตานี
	14	ยะลา	นางวาอาติฟ แวดอยี	เจ้าพนักงานธุรการ	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาครามัน จังหวัดยะลา
	15	นราธิวาส	นางมารศรี มะเซ็ง	เจ้าหน้าที่	ที่ทำการไปรษณีย์ตำบลเรียง จังหวัดนราธิวาส
องค์กรอิสระ	16	ยะลา	ไม่ประสงค์ออกนาม	นักสอบสวนชำนาญการ	ปชช.จังหวัดยะลา
	17	ปัตตานี	ไม่ประสงค์ออกนาม	นักสอบสวนชำนาญการ	ปชช.จังหวัดปัตตานี
	18	นราธิวาส	ไม่ประสงค์ออกนาม	นักสอบสวนชำนาญการ	ปชช.จังหวัดนราธิวาส
ศอ.บต.	19	ยะลา	นางสาวปนัดดา อีสเฮาะ	นิติกรชำนาญการพิเศษ	ศอ.บต.
	20	ปัตตานี	นายสุกรี หลงยีหระ	เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ	ศอ.บต.
	21	นราธิวาส	นายสุชาติ ศิริประภากร	นักวิชาการยุติธรรมชำนาญการพิเศษ	ศอ.บต.

## ภาคผนวก ค

รูปถ่ายการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์

### 1. กลุ่มข้าราชการส่วนภูมิภาค





## 2 .กลุ่มข้าราชการส่วนท้องถิ่น



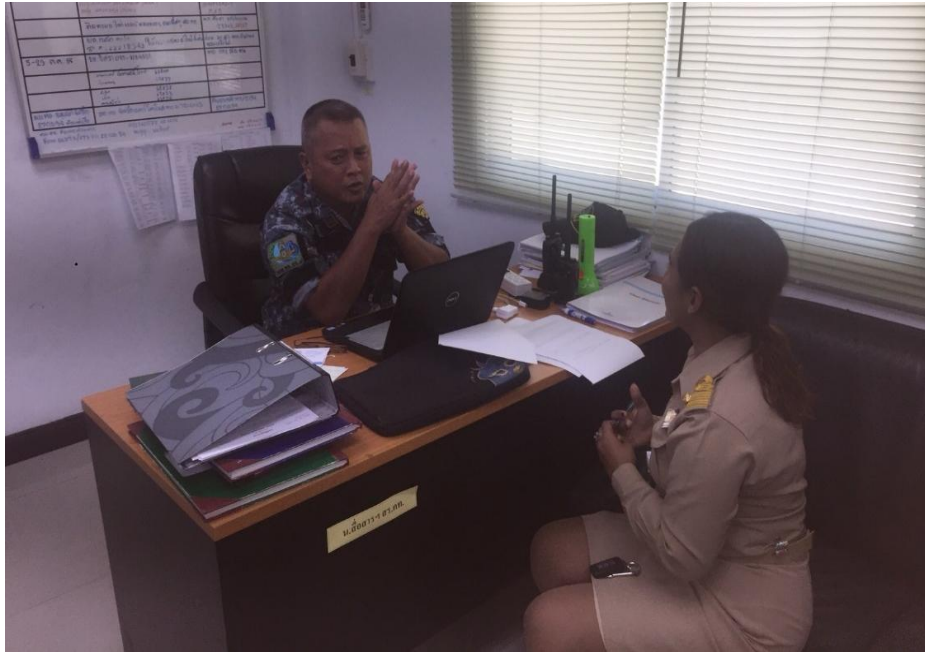




### 3. ภาพถ่ายกลุ่มทหาร







4. ภาพถ่ายกลุ่มข้าราชการตำรวจ





### 5. กลุ่มข้าราชการรัฐวิสาหกิจ



6. กลุ่มองค์กรอิสระ ไม่เปิดเผยภาพและรายชื่อ

7. กลุ่ม ศอ.บต.





### บรรณานุกรม

- ชัยวุฒิ สวัสดิ์รักษ์. (2527). *การสื่อสารของหน่วยการปกครองท้องถิ่นกับประชาชน*.  
 วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นริยพร ประจักษ์ธีรนนท์. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานและความทุ่มเทในงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จังหวัดนครราชสีมา*. การศึกษาค้นคว้าอิสระ T หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- บุญชม ศรีสะอาด (2533). *การพัฒนาการวิจัยโดยใช้รูปแบบ*. มหาวิทยาลัยสารคาม : อภิชาติการพิมพ์.
- บุญส่ง หาญพานิช. (2546). *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประมะ สตะเวทิน.( 2531). *หลักนิเทศศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิภาดา อิศระ. (ม.ป.ป.). *รายงานการวิจัยเรื่องความตื่นตัวทางการเมืองกับการสื่อสาร*. กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาวิทาลัยธรรมศาสตร์.
- ไวพจน์กุลาชัย. (2552). *การเมืองในองค์การและทัศนคติของข้าราชการตำรวจเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การ:กรณีศึกษากองบัญชาการตำรวจนครบาล*. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ : มหาวิทยาลัยรามคาแหง.
- สมาน อัครภูมิ. (2537). *การใช้วิจัยพัฒนารูปแบบในวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก*. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์.(2546). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: เพ็องฟ้าพรินต์ติ้ง.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : บุคส์ลิงค์.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2544). *เอกสารคำสอนวิชาพฤติกรรมองค์การ*. เชียงราย : มปท.



### บรรณานุกรม (ต่อ)

- อิสราภรณ์ รัตนคช. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี*. ม.ป.พ.
- อำพล สิงห์โกวินทร์ และ สวัสดิ์ กฤตรัชตนันท์. *รายงานการวิจัยเรื่องความตื่นตัวทางการเมืองกับการสื่อสาร*. กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาวิทาลัยธรรมศาสตร์, (ม.ป.พ.)
- Bardo J.W. and Hardman J.J. (1982). *Urban Sociology : A Systematic introduction*. New Yok : F.E. Peacock Publishers.
- Jame A.F.Stoner and Char Wankel.(1986). *Management*. New Delhi : Prentice-Hall,

**ประวัติผู้วิจัย**

รหัสนักศึกษา 5924884401

1. ชื่อ - นามสกุล : นางสาวมารีแยะ บาเน็ง
2. วัน/เดือน/ปีเกิด : 25 กุมภาพันธ์ 2527
3. ประวัติการศึกษา : พ.ศ. 2550 วิทยาศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยทักษิณ
4. สถานที่ทำงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลอัยเยอร์เวงจังหวัดยะลา
5. เบอร์โทรศัพท์ติดต่อ : 096-5891319
6. ID-LINE : maria\_jj123
7. E-MAIL : maria\_ayw@hotmail.com



รหัสนักศึกษา 5924884402

1. ชื่อ - นามสกุล : ร.ต.อ.คชภพ พั้สระ
2. วัน/เดือน/ปีเกิด : 2 กันยายน 2520
3. ประวัติการศึกษา : พ.ศ. 2541 บริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
4. สถานที่ทำงาน : งานส่งกำลังบำรุง ศปก.ตร.สน.จังหวัดยะลา
5. เบอร์โทรศัพท์ : 088-7827181
6. ID-LINE : chang0579
7. E-MAIL : betong714@hotmail.com



รหัสนักศึกษา 5924884403

1. ชื่อ - นามสกุล : นายอดิฉันท์ ภาคภูมิ
2. วัน/เดือน/ปีเกิด : 16 ตุลาคม 2534
3. ประวัติการศึกษา : พ.ศ. 2558 บริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยรังสิต
4. สถานที่ทำงาน : อิสระ
5. เบอร์โทรศัพท์ติดต่อ : 087-4797254
6. ID-LINE : 0874797254
7. E-MAIL : armeenvintage@gmail.com



รหัสนักศึกษา 5924884405

1. ชื่อ - นามสกุล : นางสาวภูษนิศาสุวรรณ
2. วัน/เดือน/ปีเกิด : 26 พฤศจิกายน 2524
3. ประวัติการศึกษา : พ.ศ. 2550 บริหารธุรกิจ สถาบันรัชต์ภาคย์
4. สถานที่ทำงาน : ท่าอากาศยานนราธิวาส
5. เบอร์โทรศัพท์ : 065-0914638, 0812906855
6. ID-LINE : 999tip555
7. E-MAIL : sara.tip@hotmail.com



รหัสนักศึกษา 5924884406

1. ชื่อ - นามสกุล : นายสรารุช ลิ้มเริ่มสกุล
2. วัน/เดือน/ปีเกิด : 7 กันยายน 2519
3. ประวัติการศึกษา : พ.ศ. 2543 วิทยาศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
4. สถานที่ทำงาน : สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยะลา
5. เบอร์โทรศัพท์ : 088-9959142
6. ID-LINE : ballwhan
7. E-MAIL : [sarawut1976@gmail.com](mailto:sarawut1976@gmail.com)



รหัสนักศึกษา 5924884407

1. ชื่อ - นามสกุล : นายดำรงค์ อินโท
2. วัน/เดือน/ปีเกิด : 11 กุมภาพันธ์ 2519
3. ประวัติการศึกษา : พ.ศ. 2544 วิทยาศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา  
:พ.ศ. 2540 ประกาศนียบัตรสาธารณสุขศาสตร์  
วิทยาลัยสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา
4. สถานที่ทำงาน : ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (สอ.บต.)
5. เบอร์โทรศัพท์ : 073-203890
6. ID-LINE : damrong4725
7. E-MAIL : damrong4725@gmail.com



รหัสนักศึกษา 5924884408

1. ชื่อ - นามสกุล : นายอภิสิทธิ์ ยางหาด
2. วัน/เดือน/ปีเกิด : 17 พฤษภาคม 2530
3. ประวัติการศึกษา : พ.ศ. 2553 เทคโนโลยีวิศวกรรมอิเล็กทรอนิกส์  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ  
: พ.ศ. 2551 ป.ว.ส.อิเล็กทรอนิกส์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ  
: พ.ศ. 2548 ป.ว.ช. อิเล็กทรอนิกส์  
วิทยาลัยสารพัดช่างนครศรีธรรมราช
4. สถานที่ทำงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลกาบังจังหวัดยะลา
5. เบอร์โทรติดต่อ : 087-0752508
6. ID-LINE : bigbang0870752508
7. E-MAIL : non\_en49@hotmail.com





รหัสนักศึกษา 5924884409

1. ชื่อ - นามสกุล : นายสิทธิศักดิ์ โต๊ะกู
2. วัน/เดือน/ปีเกิด : 5 สิงหาคม 2505
3. ประวัติการศึกษา : ศิลปศาสตรบัณฑิต(รัฐศาสตร์การปกครอง), ศิลปศาสตรบัณฑิต  
(รัฐศาสตรการบริหารรัฐกิจ) มหาวิทยาลัยรามคำแหง
4. สถานที่ทำงาน : ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.)
5. เบอร์โทรศัพท์ต่อ : 086-0715943
6. ID-LINE : sittisak9009
7. E-MAIL : toku\_2010@hotmail.com



รหัสนักศึกษา 5924884411

1. ชื่อ - นามสกุล : นายมุฮัมมัดนุรดีน มะ
2. วัน/เดือน/ปีเกิด : 17 มกราคม 2534
3. ประวัติการศึกษา : พ.ศ. 2559 ศิลปศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยฟาฏอนี
4. สถานที่ทำงาน : อิสระ
5. เบอร์โทรศัพท์ติดต่อ : 081-9594856
6. ID-LINE : muhammadnurdeen
7. E-MAIL : nurdeen.phone5@gmail.com



รหัสนักศึกษา 5924884412

1. ชื่อ - นามสกุล : นางสาวญาติมา ทับกล้า
2. วัน/เดือน/ปีเกิด : 28 มกราคม 2537
3. ประวัติการศึกษา : พ.ศ. 2558 รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
4. สถานที่ทำงาน : อิสระ
5. เบอร์โทรศัพท์ : 082-1790603
6. ID-LINE : 0821790603
7. E-MAIL :yatima01@hotmail.com



รหัสนักศึกษา 5924884413

1. ชื่อ - นามสกุล : นายอิสมาน ยูโซะ
2. วัน/เดือน/ปีเกิด : 1 เมษายน 2526
3. ประวัติการศึกษา : พ.ศ. 2549 ปริญญาตรี จากมหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมมาธิราช  
: พ.ศ. 2546 ปริญญาตรี จากมหาวิทยาลัยเกริก กรุงเทพฯ
4. สถานที่ทำงาน : ที่ว่าการอำเภอบันนังสตาจังหวัดยะลา
5. เบอร์โทรศัพท์ติดต่อ : 082-2818508
6. ID-LINE : mang\_2526
7. E-MAIL : mangliver\_2526@hotmail.com



รหัสนักศึกษา 5924884414

1. ชื่อ - นามสกุล : นางสาวธันยนันท์ พุทธา
2. วัน/เดือน/ปีเกิด : 23 มีนาคม 2524
3. ประวัติการศึกษา : พ.ศ. 2559 รัฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
 : พ.ศ. 2558 รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยพิษณุโลก  
 : พ.ศ. 2547 บริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
4. สถานที่ทำงาน : ที่ว่าการอำเภอเบตงจังหวัดยะลา
5. เบอร์โทรติดต่อ : 089-8708719
6. ID-LINE : tanyanan2524
7. E-MAIL : tanyanan2524@hotmail.com



รหัสนักศึกษา 5924884415

1. ชื่อ - นามสกุล : นางสาวรัตนา ดามาอู
2. วัน/เดือน/ปีเกิด : 1 กรกฎาคม 2522
3. ประวัติการศึกษา : พ.ศ. 2549 รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยพิษณุโลก
4. สถานที่ทำงาน : ที่ว่าการอำเภอเบตง จังหวัดยะลา
5. เบอร์โทรศัพท์ : 081-9907054
6. ID-LINE : tourbethong
7. E-MAIL : da2522da@gmail.com



รหัสนักศึกษา 5924884416

1. ชื่อ - นามสกุล : นายแวปือราเฮง เปาะโน
2. วัน/เดือน/ปีเกิด : 29 ตุลาคม 2519
3. ประวัติการศึกษา : พ.ศ. 2543 บริหารธุรกิจบัณฑิต วิทยาลัยเมืองหาดใหญ่
4. สถานที่ทำงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลยะรมจังหวัดยะลา
5. เบอร์โทรศัพท์ติดต่อ : 089-2988051
6. ID-LINE : waebueraheng
7. E-MAIL : radrad95110@gmail.com



รหัสนักศึกษา 5924884417

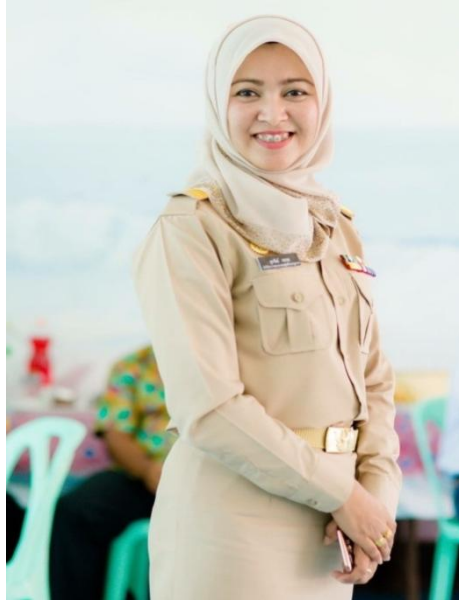
1. ชื่อ - นามสกุล : นายพรชัย ชาแลง
2. วัน/เดือน/ปีเกิด : 27 กุมภาพันธ์ 2526
3. ประวัติการศึกษา : พ.ศ. 2549 วิทยาศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
4. สถานที่ทำงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลยะรมจังหวัดยะลา
5. เบอร์โทรศัพท์ติดต่อ : 0822669194
6. ID-LINE : colt
7. E-MAIL : colt\_2555@hotmail.com





รหัสนักศึกษา 5924884418

1. ชื่อ - นามสกุล : นางสาวณัฐกานต์ อุไรรัตน์
2. วัน/เดือน/ปีเกิด : 2 กรกฎาคม 2525
3. ประวัติการศึกษา : พ.ศ. 2553 MSC in International Hospitality Management  
University of Wales Institute, Cardiff, United Kingdom  
: พ.ศ. 2548 ศิลปศาสตรบัณฑิต เอกการท่องเที่ยวและโรงแรม  
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
4. สถานที่ทำงาน : กระทรวงกลาโหม
5. เบอร์โทรศัพท์ : 095-4347999
6. ID-LINE : xxxgoinatxxx
7. E-MAIL : natthakarn\_o@hotmail.com



รหัสนักศึกษา 5924884419

1. ชื่อ - นามสกุล : นางสาวอุรารัตน์ กลามอ
2. วัน/เดือน/ปีเกิด : 15 มกราคม 2521
3. ประวัติการศึกษา : พ.ศ.2551 พยาบาลศาสตร์ (ต่อเนื่อง) ปริญญาตรี  
มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์  
พ.ศ.2541 พยาบาลศาสตร์ ระดับต้น วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนราธิวาส
4. สถานที่ทำงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง จังหวัดปัตตานี
5. เบอร์โทรศัพท์ติดต่อ : 062-0803339
6. ID-LINE : urarat2521
7. E-MAIL : urarat54@gmail.com



รหัสนักศึกษา 5924884420

1. ชื่อ - นามสกุล : นางสาวปาริตะ แก้วกรด
2. วัน/เดือน/ปีเกิด : 13 มีนาคม 2517
3. ประวัติการศึกษา : พ.ศ. 2550 พยาบาลศาสตร์(ต่อเนื่อง) ปริญญาตรี  
มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์  
: พ.ศ. 2541 พยาบาลศาสตร์ ระดับต้น วิทยาลัยพยาบาล  
บรมราชชนนี นราธิวาส
4. สถานที่ทำงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลบุกิตจังหวัดนราธิวาส
5. เบอร์โทรศัพท์ : 088-3995369
6. ID-LINE : pareedah123
7. E-MAIL : pareedah5369@gmail.com



รหัสนักศึกษา 5924884421

1. ชื่อ - นามสกุล : นางสาวนุรีซัน มะเก
2. วัน/เดือน/ปีเกิด : 25 กันยายน 2521
3. ประวัติการศึกษา : พ.ศ. 2552 พยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
: พ.ศ. 2545 วิทยาศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา  
: พ.ศ. 2540 ประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์  
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นราธิวาส
4. สถานที่ทำงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลเกาะสะท้อนจังหวัดนราธิวาส
5. เบอร์โทรศัพท์ติดต่อ : 089-2963140
6. ID-LINE : dr-sun
7. E-MAIL : dr-san2011@hotmail.com



รหัสนักศึกษา 5924884422

1. ชื่อ - นามสกุล : นายอาหามัด เจอะอาแว
2. วัน/เดือน/ปีเกิด : 1 ธันวาคม 2526
3. ประวัติการศึกษา : พ.ศ. 2549 บริหารรัฐกิจ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
4. สถานที่ทำงาน : ที่ว่าการอำเภอมายอจังหวัดปัตตานี
5. เบอร์โทรศัพท์ : 063-9032610
6. ID-LINE : 0639032610
7. E-MAIL : kolline-111@hotmail.com



รหัสนักศึกษา 5924884423

1. ชื่อ - นามสกุล : นายมุฮัมหมัดรอมลี แวกือจิ
2. วัน/เดือน/ปีเกิด : 5 สิงหาคม 2533
3. ประวัติการศึกษา : พ.ศ. 2556 พัฒนาสังคม คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
4. สถานที่ทำงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลบาทัง จังหวัดนราธิวาส
5. เบอร์โทรศัพท์ติดต่อ : 084-8611395
6. ID-LINE : ser\_423
7. E-MAIL : mromlee33@gmail.com



รหัสนักศึกษา 5924884424

1. ชื่อ - นามสกุล : นายอับดุลเลาะ เจ๊ะโตสามะ
2. วัน/เดือน/ปีเกิด : 23 มีนาคม 2516
3. ประวัติการศึกษา : พ.ศ. 2545 ศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา  
: พ.ศ. 2540 ศิลปะประยุกต์ อาชีวศึกษาจังหวัดปัตตานี
4. สถานที่ทำงาน : อีสระ/ วิทยาการศิลปะ
5. เบอร์โทรติดต่อ : 093-3868986
6. ID-LINE : 5924884424
7. E-MAIL : chedosama@gmail.com



รหัสนักศึกษา 5924884428

1. ชื่อ - นามสกุล : นายศักดิ์ดา จอมเสนา
2. วัน/เดือน/ปีเกิด : 3 ธันวาคม 2510
3. ประวัติการศึกษา : รัฐศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
4. สถานที่ทำงาน : สำนักงานสัสดีอำเภอกรงปินัง จังหวัดยะลา
5. เบอร์โทรติดต่อ : 081-47874858
6. ID-LINE : yong2131
7. E-MAIL : yong\_2131@gmail.com





รหัสนักศึกษา 5924884429

1. ชื่อ - นามสกุล : นายชูกีฟือลี ตูหยง
2. วัน/เดือน/ปีเกิด : 30 เมษายน 2520
3. ประวัติการศึกษา : พ.ศ. 2546 ปริญญาตรี คณะวิศวกรรมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
4. สถานที่ทำงาน : โรงเรียนประทีปวิทยาจังหวัดปัตตานี
5. เบอร์โทรศัพท์ : 080-0360827
6. ID-LINE : 0800360827
7. E-MAIL : sulkiflee.span@gmail.com



รหัสนักศึกษา 5924884430

1. ชื่อ - นามสกุล : นายชาติชาย แก้วเมฆ
2. วัน/เดือน/ปีเกิด : 18 ตุลาคม 2518
3. ประวัติการศึกษา : พ.ศ. 2545 สาธารณสุขศาสตรบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์จังหวัดสงขลา  
: พ.ศ. 2537 ประกาศนียบัตรสาธารณสุขศาสตร์  
วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา
4. สถานที่ทำงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลพร่อน จังหวัดนราธิวาส
5. เบอร์โทรศัพท์ติดต่อ : 073-583028, 081-7986066
6. ID-LINE : chatchay6065
7. E-MAIL : chatchay2518@hotmail.com



รหัสนักศึกษา 5924884431

1. ชื่อ - นามสกุล : นายมุฮัมมะรูดี มาโซ
2. วัน/เดือน/ปีเกิด : 4 ตุลาคม 2517
3. ประวัติการศึกษา : พ.ศ. 2552 ศศ.บ. (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
: พ.ศ. 2546 ครุศาสตรบัณฑิต การประถมศึกษา  
สถาบันราชภัฏยะลา
4. สถานที่ทำงาน : ที่ว่าการอำเภอรามัน จังหวัดยะลา
5. เบอร์โทรศัพท์ติดต่อ : 081-0948031
6. ID-LINE : 0810948031
7. E-MAIL : rusdee.rm@gmail.com

### คำปณิธานตน

คณะผู้วิจัยขอรับรองว่า เอกสารฉบับนี้เป็นผลงานเขียนของคณะผู้วิจัย หากมหาวิทยาลัยตรวจสอบพบภายหลังว่าเป็นเอกสารที่ลอกเลียนแบบจากแหล่งใดแหล่งหนึ่ง หรือจากเอกสารของผู้อื่นรวมถึงการให้ผู้อื่นจัดทำไม่ว่าจะมีค่าตอบแทนหรือไม่ก็ตาม คณะผู้วิจัยยอมที่จะให้มหาวิทยาลัยเพิกถอนปริญญาบัตรของข้าพเจ้า โดยไม่ขอหักทวงประการใด

คณะผู้วิจัย