

การนำนโยบายสานพลังประชารัฐไปสู่การปฏิบัติ: กรณีศึกษา
บริษัท ประชารัฐรักสามัคคีฉะเชิงเทรา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด
The Implementation of Pracharath Policies into Action:
A Case Study of Pracharath Rak Samakkee
Chachoengsao (Social Enterprise) Co., Ltd.

ชฎาพร หล่อประโคน*

คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง หัวหมาก บางกะปิ กรุงเทพฯ

CHADAPHON LOPRAKHON

Faculty of Political Science Ramkhamheang University

เมลล์ติดต่อ: yui_chadaphon@hotmail.co.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษากระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ เงื่อนไขที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ รวมทั้งปัญหาในการนำนโยบายสานพลังประชารัฐไปสู่การปฏิบัติ: กรณีศึกษาบริษัท ประชารัฐรักสามัคคีฉะเชิงเทรา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีแนวทางการวิจัย 2 รูปแบบ คือ การวิจัยโดยวิธีการทางเอกสาร และการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก

กระบวนการนำนโยบายสานพลังประชารัฐไปปฏิบัติ พบว่า คณะกรรมการประสานและขับเคลื่อนนโยบายสานพลังประชารัฐประจำจังหวัดฉะเชิงเทรา (คสป.) ร่วมกับคณะทำงานการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ (E3) ฉะเชิงเทรา ร่วมกันจัดตั้ง บริษัท ประชารัฐรักสามัคคีจังหวัดฉะเชิงเทรา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด และมีคณะกรรมการบริษัท ประชารัฐรักสามัคคีจังหวัดฉะเชิงเทรา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด เป็นหน่วยงานหลักในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

* นักศึกษาหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต, คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

เงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายสานพลังประชารัฐไปปฏิบัติ พบว่า 1) นโยบายสานพลังประชารัฐมีความชัดเจนมาก เพราะมีการจัดทำคู่มือประชารัฐรักสามัคคีออกมาหลายฉบับ 2) มีการสนับสนุนนโยบายโดยการบูรณาการการทำงานกับหลายภาคส่วน 3) สมรรถนะองค์กรยังมีข้อจำกัด เนื่องด้วยผู้สนับสนุนนโยบาย มีภารกิจการทำงานหลายกลุ่ม 4) สิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่ายังไม่เพียงพอ 5) การจัดสรรทรัพยากร ยังมีข้อจำกัดเรื่องงบประมาณ 6) การมีส่วนร่วมของคนในชุมชน ยังไม่มีความเข้มแข็งมากพอ เมื่อเทียบกับการดำเนินงานของบริษัท และปัญหาในการนำนโยบายสานพลังประชารัฐไปปฏิบัตินั้นพบปัญหาด้านเจ้าหน้าที่/คณะกรรมการบริษัท ปัญหาด้านผู้ประกอบการ และเรื่องงบประมาณ

เพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน ภาครัฐควรสร้างการรับรู้ ความเข้าใจเรื่องเป้าหมายและขั้นตอนการดำเนินงานให้ผู้ปฏิบัติรับทราบพร้อมนำไปปฏิบัติอย่างชัดเจน ควรมีแนวทางในการดำเนินงานของบริษัทที่คล่องตัวมากกว่านี้ และปรับลดการควบคุมดูแลจากภาครัฐลง เนื่องด้วยเจตนารมณ์ของการจัดตั้งบริษัทขึ้นมาก็เพื่อความคล่องตัวในการบริหารจัดการ

คำสำคัญ: นโยบายสานพลังประชารัฐ, คณะกรรมการประสานและขับเคลื่อนนโยบายสานพลังประชารัฐประจำจังหวัดฉะเชิงเทรา (คสป.), คณะทำงานการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ (E3), บริษัท ประชารัฐรักสามัคคีฉะเชิงเทรา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด

Abstract

The research has been conducted the objectives to determine the process of implementing the policies into action, conditions affecting the success including problems in implementing Pracharath policies into action: a case study of Pracharath Rak Samakkee Chachoengsao (Social Enterprise) Co., Ltd. Research studied date in a qualitative methodology with two types of research approaches including documentary method research and qualitative research through in-depth interview.

In the process of implementing Pracharath policies into action, it was found out that the Committee for Coordinating and Driving Pracharath Policies in Chachoengsao Province (CCP) and the Committee for the Driving of Grassroots *Economic* and Social Enterprise (E3) had mutually established Pracharath Rak Samakkee Chachoengsao (Social Enterprise) Co., Ltd. with the board of directors of Pracharath Rak Samakkee Chachoengsao (Social Enterprise) Co., Ltd. as the main agency in implementing the policies into action.

The conditions that affect to the success of implementing Pracharath policies into action were as follows: 1) The Pracharath policies were very clear due to the issue of manuals called *Pracharath Rak Samakkee*. 2) There was the policy support by integrating the operations with many sectors. 3) There were still limitations in the organizational competency due to policy advocates had many duties in several groups. 4) There was a lack of motivation for work. 5) There were still budget limitations in resource allocation. 6) Participation of people in the community were not strong enough compared with the operations of the

company. In addition, the problems in implementing Pracharath policies into action were found in terms of officials/the board of directors, entrepreneurs and budget matters.

In order to improve the operations, the government should create awareness and understanding of goals and operational procedures to be clearly acknowledged and ready for implementation by executors. Also, there should be guidelines for improving agility of the company's operations as well as decreasing the supervision from the government due to agility in management is the intention of establishing the company.

Keywords: Pracharath policies, Committee for Coordinating and Driving Pracharath Policies in Chachoengsao Province (CCP), Committee for the Driving of Grassroots *Economic* and Social Enterprise (E3), Pracharath Rak Samakkee Chachoengsao (Social Enterprise) Co., Ltd.

1. บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบัน รัฐบาลมีนโยบายที่สำคัญประการหนึ่งคือ ลดความเหลื่อมล้ำ สร้างรายได้และความเจริญเข้มแข็งทางเศรษฐกิจให้ครอบคลุมทั้งประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างความเข้มแข็งให้กับเศรษฐกิจระดับฐานราก ซึ่งเป็นคนกลุ่มใหญ่ของประเทศภารกิจและเป้าหมายในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากเป็นเศรษฐกิจระดับชุมชน ด้วยเหตุนี้ รัฐบาลภายใต้การนำของ พล.อ.ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี จึงได้มีนโยบายสานพลังประชารัฐ เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก โดยมี “ประชารัฐ” เป็นกลไกสำคัญ มีการตั้ง คณะทำงานร่วมภาครัฐ เอกชน ประชาชน ขึ้นมา 12 คณะ เพื่อทำหน้าที่ ขับเคลื่อนงานในแต่ละด้าน หนึ่งในนั้นคือ คณะทำงานด้านการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ ซึ่งมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย เป็นหัวหน้าทีมภาครัฐและนายธำปน สิริวัฒนภักดี กรรมการผู้อำนวยการ บมจ. ไทยเบฟเวอเรจ เป็นหัวหน้าทีมภาคเอกชน¹

นายธำปน สิริวัฒนภักดี หัวหน้าทีมภาคเอกชน คณะทำงานการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ ได้กล่าวรายงานสรุปเกี่ยวกับรายละเอียดการดำเนินงานสานพลังประชารัฐ เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐว่า คณะทำงานการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ ทำงานภายใต้เป้าหมายการสร้างรายได้ให้ชุมชน ประชาชนมีความสุข และเพื่อประชาชนที่ยังขาดโอกาสได้รับการช่วยเหลือด้านองค์ความรู้ สนับสนุนด้านการค้าเพื่อความสุขที่ยั่งยืนและมั่นคง โดยมีวิธีการดำเนินงาน 1 เป้าหมายกลุ่มงาน 5 กระบวนการ 76 จังหวัด และอีก 1 ส่วนกลาง คือเน้นการสร้างรายได้ให้ชุมชนผ่าน 3 กลุ่มงาน ได้แก่ เกษตร แปรรูป และท่องเที่ยวโดยชุมชน เน้น 5 กระบวนการจัดการที่ให้ความสำคัญ ตั้งแต่ ต้นทาง กลางทางจนถึงปลายทาง ตลอด Value chain ซึ่งส่วนที่สำคัญคือการลงมือปฏิบัติในพื้นที่ ที่ใช้โครงสร้างของวิสาหกิจเพื่อสังคม หรือ Social Enterprise ที่จะจัดตั้ง บริษัท ประชากรัฐ

¹ สยามรัฐ. (2559). *เดินทางจัดตั้งบริษัทประชารัฐรักสามัคคี*. สืบค้นเมื่อ 14 กุมภาพันธ์ 2560, จาก <http://www.siamrath.co.th/n/3916>

รักสามัคคี (ประเทศไทย) จำกัด หรือที่เรียกว่า SE holding ระดับประเทศ ทั้งนี้ ในทุกจังหวัด 76 จังหวัด จะมีการจัดตั้งบริษัทในแต่ละจังหวัด²

จากข้อมูลข้างต้น จะเห็นว่า บริษัทประชารัฐรักสามัคคี (ประเทศไทย) จำกัด ได้ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจของประเทศ โดยเฉพาะเศรษฐกิจชุมชน โดยมีกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทยเป็นหน่วยงานหลักในการนำนโยบายไปปฏิบัติร่วมกับภาคส่วนต่างๆ ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ: กรณีศึกษาบริษัท ประชารัฐรักสามัคคี ฉะเชิงเทรา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด ว่า มีเงื่อนไขใดบ้างที่สนับสนุนกระบวนการดำเนินงานตามโครงการให้เกิดความสำเร็จ และปัจจัยใดบ้างที่ก่อให้เกิดความล้มเหลวในการปฏิบัติงาน โดยผู้วิจัยได้เลือกศึกษาถึงบริบทการทำงานในพื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา เนื่องจากจังหวัดฉะเชิงเทราเป็นจังหวัดหนึ่งในภาคตะวันออกและเป็นจังหวัดเดียวในประเทศไทย ที่มีอาณาเขตติดต่อกับกรุงเทพมหานคร แต่ไม่ได้อยู่ในเขตปริมณฑล และจังหวัดฉะเชิงเทรานั้นเป็นทั้งเมืองเกษตรกรรม เมืองอุตสาหกรรมรวมทั้งเมืองท่องเที่ยวในจังหวัดเดียวกัน ซึ่งถือว่าเป็นเมืองที่มีความหลากหลายในด้านเศรษฐกิจ และสอดคล้องกับเป้าหมายของบริษัท ประชารัฐรักสามัคคี (ประเทศไทย) จำกัด ที่ต้องการพัฒนาในเรื่องการเกษตร การแปรรูปและการท่องเที่ยวโดยชุมชน โดยข้อมูลที่ได้จะนำไปจัดทำเป็นข้อเสนอแนะการดำเนินงานให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษากระบวนการนำนโยบายสานพลังประชารัฐไปสู่การปฏิบัติ: กรณีศึกษา บริษัท ประชารัฐรักสามัคคีฉะเชิงเทรา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด

1.2.2 เพื่อศึกษาเงื่อนไขที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายสานพลังประชารัฐไปสู่การปฏิบัติ: กรณีศึกษา บริษัท ประชารัฐรักสามัคคีฉะเชิงเทรา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด

² ประชาไท. (2559). รัฐ-ทุนใหญ่-ภาคประชาชน จับมือตั้ง บริษัท ประชารัฐรักสามัคคีประเทศไทย จำกัด. สืบค้นเมื่อ 14 กุมภาพันธ์ 2560, จาก <https://prachatai.com/journal/2016/04/65521>

1.2.3 เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคในการนำนโยบายसानพลั่ง
ประชารัฐไปสู่การปฏิบัติ: กรณีศึกษาบริษัทประชารัฐรักสามัคคีฉะเชิงเทรา
(วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด

1.3 ทฤษฎีและสมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ ทฤษฎีการนำ
นโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตัวแบบของ
การนำนโยบายไปปฏิบัติ แนวคิดเกี่ยวกับเศรษฐกิจชุมชน บริษัท ประชารัฐรัก
สามัคคีฉะเชิงเทรา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

แนวคิดการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาค ของ พอล เบอร์แมน
(Paul Berman) อ้างถึงใน วรเดช จันทรศรี³ มี 3 ขั้นตอนหลักที่ต้องปฏิบัติ คือ
ขั้นระดมพลังเป็นขั้นตอนที่หน่วยงานท้องถิ่นพิจารณารับนโยบาย ขณะเดียวกัน
ก็พยายามแสวงหาการสนับสนุนทั้งจากหน่วยงานตลอดจนกลุ่มบุคคล องค์กร
ในท้องถิ่น ขั้นปฏิบัติจริง เป็นขั้นตอนการยอมรับ เป็นขั้นการสร้างความสำเร็จ
นำโครงการที่ได้รับการยอมรับแล้วออกมาในรูปของการปฏิบัติจริงและแสวงหา
วิธีการที่จะปรับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติให้เข้ากับแผนงานของโครงการและขั้น
สร้างความเป็นปึกแผ่นหรือความต่อเนื่อง

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ของบริเวอร์ และดีลีออน
(Brever and deLeon) อ้างถึงใน สมบัติ อารังธัญวงศ์⁴ 1) แหล่งที่มา
ของนโยบาย 2) ความชัดเจนของนโยบาย 3) การสนับสนุนนโยบาย
4) ความซับซ้อนในการบริหารงาน 5) สิ่งจูงใจของผู้ปฏิบัติ 6) การจัดสรร
ทรัพยากร

ปัจจัยกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไป
ปฏิบัติ (คณะกรรมการกลุ่มปรับปรุงชุดวิชาชนโยบายสาธารณะและการ

³ วรเดช จันทรศรี, **ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ**, (กรุงเทพมหานคร: สมาคมนักวิจัยมหาวิทยาลัยไทย), 2552, หน้า 32-42.

⁴ สมบัติ อารังธัญวงศ์, **นโยบายสาธารณะ : แนวความคิด การวิเคราะห์และกระบวนการ**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เสมาธรรม), 2550, หน้า 432.

วางแผน)⁵ ปัจจัยสำคัญมีดังต่อไปนี้ (1) ปัจจัยด้านข้อความนโยบาย (2) ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากผู้มีอำนาจและกลุ่มหลากหลายในสังคม (3) ปัจจัยด้านศักยภาพและความสามารถขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ (4) ปัจจัยด้านจิตสำนึกของผู้ปฏิบัตินโยบาย (5) ปัจจัยด้านผู้นำคนสำคัญ (6) ปัจจัยด้านการกำกับตรวจสอบ ประเมินผลและการให้แรงเสริมแก่ผู้ปฏิบัติ

วรเดช จันทรศร⁶ ได้ทำการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติจากผลงานของนักวิชาการที่มีชื่อเสียงหลายท่าน รวมทั้งการนำประสบการณ์ที่ผ่านมา พัฒนาเป็นแนวคิดและตัวแบบทางทฤษฎี ได้เสนอตัวแบบทางทฤษฎีของการนำนโยบายไปปฏิบัติรวม 6 ตัวแบบ ได้แก่

1) ตัวแบบหลักเหตุผล (Rational Model) ตัวแบบนี้ยึดถือฐานคติ (assumptions) ที่ว่า “นโยบายที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์และภารกิจที่ชัดเจน มีการมอบหมายงานและกำหนดมาตรฐานการทำงานให้แก่หน่วยย่อยต่างๆ ขององค์การ มีระบบวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนระบบการให้ทุนให้โทษ”

2) ตัวแบบทางด้านการจัดการ (Management Model) ตั้งอยู่บนแนวคิดพื้นฐานของทฤษฎีองค์การ เน้นให้ความสนใจไปที่สมรรถนะขององค์การ ในลักษณะนั้นนโยบายที่จะประสบความสำเร็จได้จึงต้องอาศัยโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม บุคลากรที่อยู่จะต้องมีความรู้ความสามารถ นอกจากนั้นองค์การยังต้องมีการวางแผนเตรียมการหรือมีความพร้อมทั้งด้านวัสดุอุปกรณ์ สถานที่เครื่องมือเครื่องใช้ และงบประมาณ

3) ตัวแบบทางด้านการพัฒนาองค์การ (Organization Development Model) การนำนโยบายมาปฏิบัติให้บังเกิดความสำเร็จ จึงน่าจะเป็นเรื่องของการจูงใจ การใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การสร้างความผูกพันของสมาชิกในองค์การ การมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการยอมรับ ตลอดจนการสร้างทีมงานมากกว่าการใช้การควบคุมหรือใช้อำนาจทางรูปนัยของผู้บังคับบัญชา

⁵ คณะกรรมการกลุ่มปรับปรุงชุดวิสัยนโยบายสาธารณะและการวางแผน, เอกสารการสอนชุดวิชา นโยบายสาธารณะและการวางแผน, (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช), 2554, หน้า 182-185.

⁶ วรเดช จันทรศร, ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ, 129-146.

4) ตัวแบบทางด้านการกระบวนการของระบบราชการ (Bureaucratic Processes Model) การนำนโยบายมาปฏิบัติให้เกิดความสำเร็จ เกิดจากผู้กำหนดนโยบายเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการให้บริการและการยอมรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำวันของผู้ปฏิบัติ

5) ตัวแบบทางการเมือง (Political Model) ความเป็นไปได้ของการสร้างความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยส่วนหนึ่ง จึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการเจรจา สถานะของอำนาจและทรัพยากรที่มีอยู่ของหน่วยงานในฐานะที่จะใช้เป็นเครื่องมือต่อรองของบุคคลที่เป็นตัวแทนขององค์การ (players) จำนวนหน่วยงานที่จะต้องเข้าไปเกี่ยวข้อง การสนับสนุนจากนักการเมือง สื่อมวลชน กลุ่มอิทธิพลและกลุ่มผลประโยชน์ บุคคลสำคัญต่างๆ รวมถึงสภาพความแตกต่างทางด้านบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการต่อรองของผู้เล่น (players) แต่ละคนเป็นสำคัญ

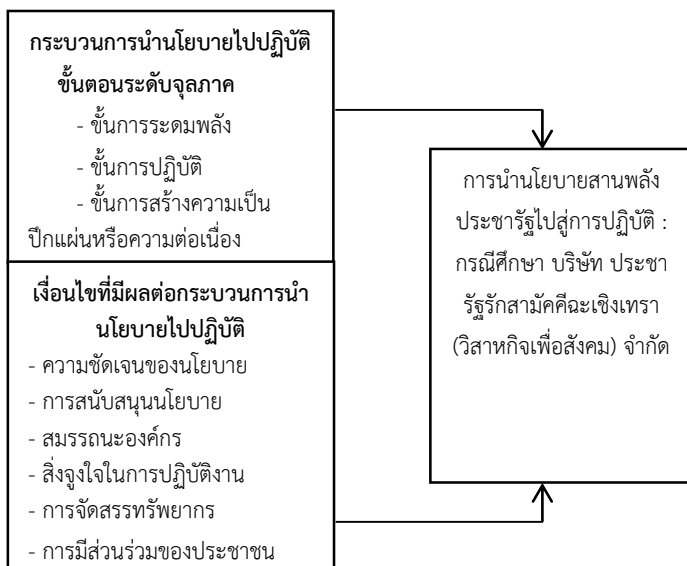
6) ตัวแบบเชิงบูรณาการ (Integrative Model) เป็นตัวแบบที่รวบรวมแนวคิดของทั้ง 5 ตัวแบบมาไว้ ซึ่งแบ่งการพิจารณาออกเป็น 3 มิติด้วยกัน ได้แก่ มิติที่หนึ่ง เป็นการวัดความสำเร็จและความล้มเหลวของนโยบายจากผลลัพธ์ ผลลัพธ์และผลลัพธ์สุดท้ายที่เกิดขึ้น มิติที่สองเป็นการวัดถึงผลกระทบของนโยบาย และมิติที่สามเป็นการวัดว่าผลของนโยบายนั้นสามารถส่งประโยชน์ต่อประเทศชาติโดยรวมได้หรือไม่ ส่วนตัวแปรอิสระที่นำมาพิจารณานั้นมาจาก 4 ปัจจัยด้วยกัน คือ สมรรถนะขององค์การ ประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม ภาวะผู้นำและความร่วมมือ และการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก

ทฤษฎีและแนวความคิดการพัฒนาชนบทของวรทัศน์ อินทร์คัมพร⁷ ประกอบด้วยแนวคิด 1) การพัฒนาชนบท โดยเน้นการเกษตร 2) การพัฒนาชนบทโดยการพัฒนาชุมชน 3) การพัฒนาชนบทแบบผสมผสานหรือบูรณาการ 4) การพัฒนาชนบทแนววัฒนธรรมชุมชน 5) การพัฒนาชนบทที่ยั่งยืน 6) การพัฒนาชนบทแบบการมีส่วนร่วมของประชาชน 7) การพัฒนาชนบทแบบการมีส่วนร่วมของประชาชน

⁷ วรทัศน์ อินทร์คัมพร, การส่งเสริมการเกษตรกับการพัฒนาชนบท, (เชียงใหม่: ภาควิชาส่งเสริมและเผยแพร่การเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่), 2546, หน้า 145-153.

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น จึงนำมาสังเคราะห์สรุป กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาค มี 3 ขั้นตอนหลักที่ต้องปฏิบัติ คือ ขั้นระดมพลัง ขั้นปฏิบัติจริง และขั้นสร้างความ เป็นปึกแผ่นหรือความต่อเนื่อง เงื่อนไขที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือปัญหา อุปสรรคของการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ ความชัดเจนของนโยบาย ได้แก่ ความชัดเจนของเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ปัจจัยการสนับสนุน นโยบาย ปัจจัยศักยภาพ/สมรรถนะขององค์กร ปัจจัยสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยการจัดสรรทรัพยากร และปัจจัยการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน

กรอบแนวคิดในการศึกษา



1.4 ขอบเขตการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ซึ่งเป็นกรณีศึกษาและวิจัยในครั้งนี้ คือ พื้นที่จังหวัด
ฉะเชิงเทรา

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากร

การวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักแบบ
เฉพาะเจาะจง (purposive sampling) เพื่อให้ได้ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์
ของการวิจัย โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างเป็น 5 กลุ่ม คือ ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ
ภาคประชาสังคม ภาคประชาชน

1.5 วิธีดำเนินการวิจัย

1.5.1 รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ
โดยมีแนวทางการวิจัย 2 รูปแบบ คือ การวิจัยโดยวิธีการทางเอกสาร
(documentary research) และการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์แบบ
เจาะลึก (in-depth interview) โดยมีรายละเอียด

1.5.2 ข้อมูลและการได้มาซึ่งข้อมูล

การได้มาซึ่งข้อมูลจากบุคคลซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับนโยบายนี้
ตามหลักการได้มาซึ่งข้อมูลแบบเจาะจง (purposive sampling) ทั้งหมด
10 ท่าน เพื่อให้ได้ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างเป็น
5 กลุ่ม คือ ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ ภาคประชาสังคม ภาคประชาชน

1.5.3 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย
1) การวิจัยเอกสารโดยศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย และ
2) การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) โดยมีการออกแบบ
โครงสร้างของคำถามที่สามารถนำไปใช้ในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง หรือ
การสัมภาษณ์แบบความยืดหยุ่น และเปิดกว้างหรือมีการนำคำถามมาใช้
ประกอบการชี้แจงในการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องกับการทำวิจัย
มากที่สุด

1.5.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้การวิจัยโดยวิธีการทางเอกสาร (documentary research) และการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) โดยใช้การวิเคราะห์การสัมภาษณ์และวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร ในเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) แล้วนำมาสรุปข้อมูล แล้วนำเสนอในประเด็นเนื้อหาสาระสำคัญตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.6 ประโยชน์ที่จะได้รับ

1.6.1 ทราบถึงกระบวนการการนำนโยบายสานพลังประชารัฐไปสู่การปฏิบัติ: กรณีศึกษา บริษัท ประชาธิปไตยรักสามัคคีฉะเชิงเทรา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด เพื่อใช้เป็นแนวทางการศึกษาวิจัยและการพัฒนาปรับปรุงการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

1.6.2 ทราบถึงเงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายสานพลังประชารัฐไปสู่การปฏิบัติ: กรณีศึกษา บริษัท ประชาธิปไตยรักสามัคคีฉะเชิงเทรา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด ซึ่งจะช่วยให้การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเกิดประสิทธิผล

1.6.3 ทราบถึงปัญหา อุปสรรคที่มีผลต่อการนำนโยบายสานพลังประชารัฐไปสู่การปฏิบัติ: กรณีศึกษา บริษัท ประชาธิปไตยรักสามัคคีฉะเชิงเทรา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด เพื่อจะนำไปสู่การศึกษาวิจัยเพิ่มเติมในมิติต่างๆ เพื่อสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ต่อไป

1.6.4 เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ไปเป็นข้อมูลสนับสนุนในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น

2. ผลการวิจัย

2.1 กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2.1.1 ขั้นตอนระดมพลัง

ในขั้นแรกของการรับนโยบายมาจากรัฐบาลมา อันดับแรกผู้ที่เกี่ยวข้องกันโยบายต้องปฏิบัติคือ ศึกษาโครงสร้างการดำเนินงานใน

ระดับประเทศจนถึงโครงสร้างการดำเนินงานในระดับจังหวัด ที่แสดงให้เห็น
ความเชื่อมโยงกัน

โครงสร้างนโยบายสถานพลังประชารัฐ



รัฐบาลมีนโยบายลดความเหลื่อมล้ำ สร้างรายได้และ
ความเจริญ ความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจให้ครอบคลุมทั้งประเทศโดยให้
ภาคเอกชนและให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการร่วมกับภาครัฐ โดย
คณะรัฐมนตรี ได้มีมติเมื่อวันที่ 15 ธันวาคม 2558 รับทราบการแต่งตั้ง
คณะกรรมการภาครัฐและภาคเอกชน 12 คณะ ประกอบด้วย กลุ่ม Value

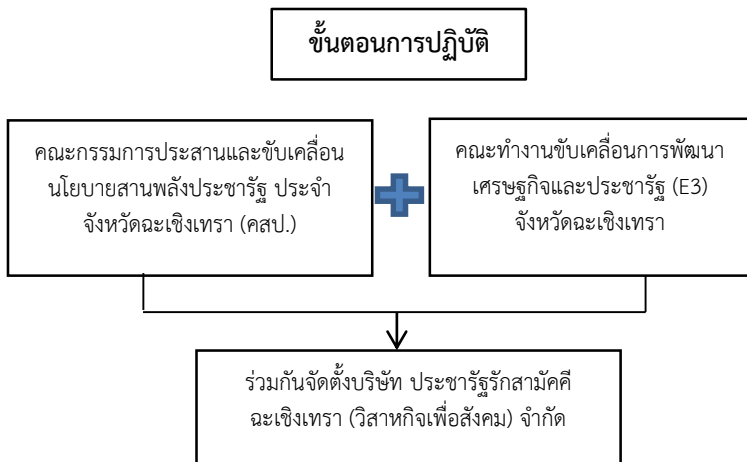
Driver 7 คณะ และกลุ่ม Enable Driven 5 คณะ เพื่อขับเคลื่อนนโยบาย
สานพลังประชารัฐของรัฐบาล ซึ่งคณะกรรมการทั้ง 12 คณะ นั้นมีคณะทำงาน
การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ (E3) ส่วนกลางนั้นเกี่ยวข้องกับ
นโยบายนี้โดยตรง และเพื่อให้ภารกิจประสบผลสำเร็จ ตามแนวทางที่รัฐบาลได้
กำหนดนโยบายขึ้นมา จึงเกิดการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยได้จัดตั้งบริษัท
ประชารัฐรักสามัคคีประเทศไทย จำกัด ขึ้นมา และบริษัท ประชารัฐรักสามัคคี
(จังหวัด) จำกัด 76 จังหวัด เว้นกรุงเทพฯ และในส่วนภูมิภาคก็ได้แต่งตั้ง
คณะกรรมการประสานและขับเคลื่อนนโยบายสานพลังประชารัฐ ประจำ
จังหวัดฉะเชิงเทรา (คสป.) ขึ้น ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญในการนำนโยบายสานพลัง
ประชารัฐสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่ เป็นตัวประสานการทำงานในแต่ละภาค
ส่วนเข้าด้วยกัน และได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก
และประชารัฐ (E3) จังหวัดฉะเชิงเทรา เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของ
คณะกรรมการประสานและขับเคลื่อนนโยบายสานพลังประชารัฐประจำจังหวัด
ฉะเชิงเทรา (คสป.) และการขับเคลื่อนกิจกรรมในระดับพื้นที่ โครงสร้าง
การดำเนินงานในระดับประเทศจนถึงโครงสร้างการดำเนินงานในระดับจังหวัด
นั้นแสดงให้เห็นว่ามีการบูรณาการความร่วมมือในทุกภาคส่วนตามแนวปฏิบัติ
ของนโยบาย และมีการแบ่งหน้าที่อย่างชัดเจนว่า หน่วยงานใดรับผิดชอบงานใด
โดยในระดับจังหวัดนั้น แต่ละคณะทำงานก็มุ่งทำงานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ของ
ตนเอง จึงทำให้ไม่สามารถทุ่มเทการทำงานให้กับคณะทำงานการพัฒนา
เศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ (E3) จังหวัดฉะเชิงเทราได้อย่างเต็มที่

ในส่วนของการจัดตั้งบริษัท ประชารัฐรักสามัคคีฉะเชิงเทรา
(วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด นั้นพบว่า คณะกรรมการประสานและขับเคลื่อน
นโยบายสานพลังประชารัฐประจำจังหวัดฉะเชิงเทรา (คสป.) และคณะทำงาน
การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ (E3) จังหวัดฉะเชิงเทรา ได้ร่วมกัน
จัดตั้งบริษัท ประชารัฐรักสามัคคีฉะเชิงเทรา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด ซึ่งถือเป็น
หน่วยงานหลักในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยผลของการขับเคลื่อน
นโยบายดังกล่าว กรรมการของบริษัทจะนำเสนอในการประชุมคณะกรรมการ
ประสานและขับเคลื่อนนโยบายสานพลังประชารัฐประจำจังหวัดฉะเชิงเทรา
(คสป.) เป็นประจำทุกเดือน เพื่อที่จะเชื่อมโยงการทำงาน ระหว่างหน่วยงาน

ต่างๆ ส่วนคณะกรรมการนั้น ได้มีมติแต่งตั้งจากการประชุมผู้ถือหุ้นบริษัท ซึ่งถือว่าได้สรรหาคณะกรรมการจากแนวทางการดำเนินงานอย่างถูกต้อง ถึงแม้หลายท่านที่ได้รับการแต่งตั้งจะมีการทำงานที่หลากหลายกลุ่ม ทำให้ไม่สามารถทำงานที่บริษัทได้อย่างเต็มเวลา

เมื่อมองภาพโครงสร้างการนำนโยบายมาปฏิบัตินั้น ก็จะเห็นโครงสร้างของหลายหน่วยงานที่ร่วมบูรณาการการดำเนินงาน และภาพที่เห็นชัดคือ หน่วยงานภาครัฐยังคงมีการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท ซึ่งเมื่อเรามองภาพบริษัท ที่ควรจะดำเนินงานเป็นอิสระ คล่องตัวเหมือนดังเช่นบริษัทเอกชนทั่วไปนั้น กลับพบว่าการบริหารงานของบริษัท ยังอยู่ภายใต้การดูแลของภาครัฐเช่นเดิม ไม่ได้เป็นอิสระอย่างเจตนารมณ์ของการจัดตั้งบริษัทขึ้นมา

2.1.2 ขั้นตอนการปฏิบัติ





2.1.3 ขึ้นเป็นปีกแผ่นหรือความต่อเนื่องการสร้างต่อเนื่อง

บริษัท ประชารัฐรักสามัคคีฉะเชิงเทรา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด ซึ่งจดทะเบียนเมื่อวันที่ 28 กันยายน 2559 ณ ห้องประชุมมรุพงษ์ศิริพัฒน์ ชั้น 4 ศาลากลางจังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งได้ดำเนินการจัดตั้งบริษัทในระยะที่ 4 ที่กำหนดให้จัดตั้งให้แล้วเสร็จในเดือนธันวาคม 2559 ได้ดำเนินการมาแล้วไม่ต่ำกว่า 2 ปี ซึ่งถือว่าเป็นการดำเนินงานที่มีความต่อเนื่อง มีการจัดประชุม คณะกรรมการทุกเดือน เพื่อติดตามผลการดำเนินงานว่าในแต่ละเดือนนั้น มีการดำเนินงานอะไรบ้าง และผลการดำเนินงานเป็นอย่างไรบ้าง เพื่อหา ข้อเสนอแนะการทำงานต่อไป แต่การดำเนินงานของ บริษัท ประชารัฐรักสามัคคีฉะเชิงเทรา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด เองนั้น ถือว่ายังไม่ประสบความสำเร็จมากนัก ซึ่งดูจากผลการดำเนินงานของบริษัทที่ผลงานยังไม่โดดเด่น เมื่อเทียบกับการดำเนินงานของบริษัท ที่เข้าไปสนับสนุนการดำเนินงานหลายกลุ่มในแต่ละปี แต่กลุ่มที่ประสบความสำเร็จนั้น มีเพียงไม่กี่กลุ่ม และ คณะกรรมการของบริษัทนั้น ยังพบว่า ไม่สามารถทำงานที่ได้ อย่างเต็มประสิทธิภาพ เพราะมีการทำงานที่หลากหลายกลุ่ม

2.2 เจื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนํานโยบายสานพลัง ประชารัฐไปสู่การปฏิบัติ : กรณีศึกษา บริษัท ประชารัฐรักสามัคคีฉะเชิงเทรา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด

จากการวิจัย พบว่าในการดำเนินงานของบริษัท ประชารัฐรักสามัคคีฉะเชิงเทรา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด มีเจื่อนไขที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการ นํานโยบายไปปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

2.2.1 ความชัดเจนของนโยบาย

พบว่า การกำหนดวัตถุประสงค์ ของนโยบายสานพลังประชารัฐ ถือว่ามีความชัดเจนมาก เพราะมีการจัดทำคู่มือ ประชารัฐรักสามัคคีออกมาหลายฉบับ ให้ผู้ปฏิบัติงานได้ศึกษา แต่ในแง่ผู้นำ นโยบายมาปฏิบัติ นั้น พบว่า ไม่ศึกษาวัตถุประสงค์ของนโยบาย กระบวนการนำ นโยบายมาปฏิบัติให้ชัดเจน การนํานโยบายออกมาปฏิบัติในช่วงแรกนั้นจึงไม่ ตรงกับวัตถุประสงค์ของนโยบาย

2.2.2 การสนับสนุนนโยบาย พบว่า การทำงานของบริษัท ประชาธิรัฐ รักสามัคคีฉะเชิงเทรา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด นั้นมีหลายหน่วยงานให้การสนับสนุนการดำเนินงานของบริษัท เนื่องด้วยนโยบายนั้น ต้องการให้มีการบูรณาการทั้ง 5 ภาคส่วน จึงทำให้การดำเนินงานนั้นสามารถ ระดมแนวคิดได้จากหลายภาคส่วน แต่ก็ยังพบปัญหาการดำเนินงาน ที่คณะทำงานนั้น มุ่งพัฒนาเฉพาะงานที่ตนเองได้รับมอบหมายเท่านั้น ทำให้ ขาดความเป็นเอกภาพ การบูรณาการการทำงานทุกภาคส่วนนั้นไม่ประสบความสำเร็จมากนัก

2.2.3 สมรรถนะองค์กร พบว่า การทำงานของคณะกรรมการหลาย ท่าน รวมถึงผู้ที่สนับสนุนนโยบาย มีการกิจการงานที่หลากหลายกลุ่ม รวมทั้งธุรกิจส่วนตัวของคณะกรรมการเอง ทำให้การทำงานให้กับบริษัทนั้นมี ข้อจำกัด จึงยังไม่สามารถทำงานได้อย่างเต็มบทบาท ส่วนเจ้าหน้าที่ของบริษัท มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน จึงทำให้สามารถช่วยเหลือ การปฏิบัติงานของบริษัทได้อย่างเต็มความสามารถ

2.2.4 สิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ไม่มีสิ่งจูงใจให้ คณะกรรมการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งผู้ที่เข้ามาปฏิบัติงานนั้น จึง เป็นคนกลุ่มเดิม ที่มีชื่อเป็นคณะกรรมการในหลายกลุ่ม ปฏิบัติงานให้ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน การปฏิบัติงานให้กับบริษัทจึงไม่สามารถทำงานได้อย่างเต็มที่

2.2.5 การจัดสรรทรัพยากร พบว่า บริษัท ประชาธิรัฐรักสามัคคี ฉะเชิงเทรา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัดนั้นมีเงินทุน แต่ไม่สามารถนำมาใช้ในการ บริหารจัดการได้ หากจะใช้ก็เป็นรูปแบบของการยืม ซึ่งต้องผ่านมติการ ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น จึงจะนำออกมาใช้ในการบริหารงานได้

2.2.6 การมีส่วนร่วมของคนในชุมชน พบว่าการมีส่วนร่วมของ ชุมชน ยังไม่มีความเข้มแข็งมากพอ เมื่อเทียบกับการดำเนินงานของบริษัทที่เข้าไป สนับสนุนการดำเนินงานหลายกลุ่มในแต่ละปี แต่กลุ่มที่ประสบความสำเร็จ นั้น มีเพียงไม่กี่กลุ่ม ซึ่งหากชุมชนมีความเข้มแข็ง มีความพร้อมที่จะให้บริษัท เข้าไปส่งเสริมพัฒนาชุมชน การให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ จะยั่งยืน

2.3 ปัญหาและอุปสรรคต่อการนำนโยบายสานพลังประชารัฐไปสู่การปฏิบัติ: กรณีศึกษา บริษัท ประชาธิปไตยรักสามัคคีฉะเชิงเทรา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด

2.3.1 **ปัญหาด้านเจ้าหน้าที่/คณะกรรมการบริษัท** ในช่วงแรกของการนำนโยบายสานพลังประชารัฐไปสู่การปฏิบัตินั้น คณะกรรมการบริษัทยังขาดความรู้ ความเข้าใจในการทำงาน จึงเป็นเหตุให้การนำนโยบายไปปฏิบัติ นั้นไม่ถูกต้องตามวัตถุประสงค์และเกิดความล่าช้าและปัญหาอีกประการหนึ่งที่สำคัญคือ คณะกรรมการบริษัท มีงานประจำ รวมทั้งเป็นคณะกรรมการหลายกลุ่ม ทำให้ไม่สามารถทำงานได้เต็มประสิทธิภาพ ซึ่งในช่วงของปี 2561 เริ่มมีความชัดเจนมากขึ้นโดยคณะกรรมการของบริษัทได้กำหนดแผนการดำเนินงาน เนื่องจากได้รับคำแนะนำจากท่านพัฒนาการจังหวัดฉะเชิงเทรา ทำให้การดำเนินงานของบริษัทมีความชัดเจนมากขึ้น

2.3.2 **ปัญหาด้านชุมชน/กลุ่มเป้าหมาย** ปัญหาที่สำคัญที่พบในชุมชน/กลุ่มเป้าหมาย คือ ชุมชน/กลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่ยังไม่มีความพร้อมในการรับการสนับสนุนจากบริษัท การดำเนินงาน ยังไม่เข้มแข็ง ไม่ช่วยเหลือตนเอง รอคอยความช่วยเหลือจากภาครัฐเพียงอย่างเดียว คือรอให้รัฐ ให้การสนับสนุน ไม่ว่าจะเป็นสิ่งของ งบประมาณ หรือในบางราย เมื่อรัฐลงไปให้การสนับสนุนแล้ว ทั้งความรู้ งบประมาณ แต่ก็ไม่สามารถดำเนินงานของกลุ่มให้ประสบความสำเร็จได้

2.3.3 **ปัญหาเกี่ยวกับนโยบาย** ในด้านงบประมาณ พบว่า การใช้งบประมาณของบริษัท ประชาธิปไตยรักสามัคคีฉะเชิงเทรา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด มีข้อจำกัดที่ไม่เอื้อต่อการนำงบประมาณมาใช้ คือมีเงินทุนจากการจดทะเบียนตั้งบริษัทขึ้นมา แต่การนำเงินทุนมาใช้นั้น ต้องขอมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ซึ่งเป็นเพียงการยืมเงินมาใช้ในการดำเนินงานเพียงเท่านั้น

การจัดตั้งบริษัท ประชาธิปไตยรักสามัคคีฉะเชิงเทรา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัดขึ้นมา เพื่อมุ่งหมายให้บริษัทเกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ไม่ล่าช้าดังเช่นหน่วยงานราชการ แต่กลับกลายเป็นว่า การนำนโยบายมาปฏิบัติ นั้น มีข้อจำกัดมากมายจากภาครัฐ ทำให้การช่วยเหลือชุมชน การทำงานของคณะกรรมการของบริษัทไม่มีความคล่องตัว

3. สรุป อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ

3.1 สรุปผลการวิจัย และการอภิปราย

การศึกษากระบวนการนำนโยบายสานพลังประชารัฐไปสู่การปฏิบัติ: กรณีศึกษา บริษัท ประชาธิปไตยรักสามัคคีฉะเชิงเทรา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด ผู้วิจัยได้ศึกษาตามขั้นตอนระดับจุลภาค ของ Paul Berman อ้างถึงใน วรเดช จันทรรักษ์ โดยการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาค จะประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนของการระดมพลัง ขั้นตอนการปฏิบัติ และขั้นตอนในการสร้างความเป็นปึกแผ่น หรือความต่อเนื่องในองค์กร ซึ่งมีกระบวนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้ สิ่งที่ผู้รับนโยบายมาสั่งแรกที่ต้องปฏิบัติ คือ ต้องทราบองค์ประกอบโครงสร้างของนโยบายสานพลังประชารัฐก่อน เพราะนโยบายนี้มีโครงสร้างทั้งระดับประเทศและระดับจังหวัด โดยในระดับจังหวัด ฉะเชิงเทรานั้น คณะกรรมการประสานและขับเคลื่อนนโยบายสานพลังประชารัฐประจำจังหวัดฉะเชิงเทรา (คสป.) ร่วมกับคณะทำงานการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและ ประชาธิปไตย (E3) ฉะเชิงเทรา ร่วมกันจัดตั้ง บริษัท ประชาธิปไตยรักสามัคคีจังหวัดฉะเชิงเทรา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด ขึ้น และมี คณะกรรมการบริษัท ประชาธิปไตยรักสามัคคีจังหวัดฉะเชิงเทรา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด เป็นหน่วยงานหลักในการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีการบูรณาการความร่วมมือกันใน 5 ภาคส่วนคือ ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ ภาคประชาสังคมและภาคประชาชน คณะกรรมการประสานและขับเคลื่อนนโยบายสานพลังประชารัฐประจำจังหวัดฉะเชิงเทรา (คสป.) ได้จัดประชุมขึ้นทุกเดือน ก็ได้มีการนำผล การดำเนินงานของบริษัท ประชาธิปไตยรักสามัคคีฉะเชิงเทรา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด นั้นนำเสนอในที่ประชุมด้วย เพื่อให้ที่ประชุมได้พิจารณาและมอบหมายหน่วยงานรับผิดชอบการดำเนินงานในส่วนต่างๆ เพื่อให้การช่วยเหลือชุมชนต่อไปและเพื่อต้องการให้เกิดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน

เงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาใน 6 เงื่อนไข ดังนี้ 1) ความชัดเจนของนโยบาย ซึ่งถือว่า

⁸ วรเดช จันทรรักษ์, ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ, 32-42.

มีความชัดเจนมาก เพียงแต่ผู้ปฏิบัติไม่ศึกษานโยบาย แนวทางการดำเนินงานให้ชัดเจน การนำนโยบายไปปฏิบัติจึงเกิดความล่าช้า 2) การสนับสนุนนโยบายนั้นมีส่วนราชการให้การสนับสนุนการดำเนินงานของบริษัทในหลายภาคส่วน อีกทั้งนโยบายนั้น ต้องการให้มีการบูรณาการระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ ภาคประชาสังคมและภาคประชาชน จึงทำให้การดำเนินงานนั้นมีความหลากหลาย แต่ก็ยังพบปัญหาที่หลายๆหน่วยงานก็ได้รับมอบหมายภารกิจให้เป็นหัวหน้าคณะทำงาน จึงเกิดการมุ่งปฏิบัติหน้าที่ภารกิจของตนเองมากกว่า 3) สมรรถนะองค์กร คณะกรรมการหลายท่าน มีภารกิจการทำงานที่หลากหลายกลุ่ม ทำให้การทำงานให้กับบริษัทนั้นมีข้อจำกัด ในส่วนของเจ้าหน้าที่ของบริษัทมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน เข้าใจบทบาทเข้าใจภารกิจขององค์กร จึงทำให้สามารถช่วยเหลือการปฏิบัติงานของบริษัทได้อย่างเต็มความสามารถ 4) สิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน ยังไม่มีสิ่งจูงใจให้คณะกรรมการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพราะนโยบาย 5) การจัดสรรทรัพยากรของบริษัทนั้น มีเงินทุนแต่ไม่สามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการได้ เพราะด้วยข้อกำหนดของการจัดตั้งบริษัทเอง 6) การมีส่วนร่วมของคนในชุมชน การมีส่วนร่วมของชุมชนนั้น ยังไม่มีความเข้มแข็งมากพอ เมื่อเทียบกับผลการดำเนินงานของบริษัท ที่เข้าไปสนับสนุนการดำเนินงานหลายกลุ่มในแต่ละปี แต่กลุ่มที่ประสบความสำเร็จนั้น มีเพียงไม่กี่กลุ่ม

ปัญหาและอุปสรรคของการนำนโยบายสานพลังประชารัฐไปสู่การปฏิบัติ: กรณีศึกษา บริษัท ประชาธิปไตยรักสามัคคีฉะเชิงเทรา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด ที่พบ 1) ปัญหาด้านเจ้าหน้าที่/คณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการต้องมีความรู้ ความเข้าใจนโยบาย คณะกรรมการมีงานเยอะ ทำงานหลายกลุ่ม เวลาที่จะทุ่มเทให้กับบริษัทจึงมีน้อย 2) ปัญหาด้านผู้ประกอบการ บางชุมชนไม่ช่วยเหลือตนเอง รอความช่วยเหลือเพียงอย่างเดียว การบริหารจัดการของกลุ่มยังทำได้ไม่ดี ยังไม่มีความเข้มแข็ง การเข้าไปช่วยเหลือก็ไม่สามารถเกิดความยั่งยืนได้ 3) ปัญหาเกี่ยวกับนโยบาย ในด้านงบประมาณ ที่การใช้งบประมาณของบริษัทฯ มีข้อจำกัดที่ไม่เอื้อต่อการนำงบประมาณมาใช้

3.2 สรุปผลการวิจัย และการอภิปราย

การวิจัยเรื่อง การนำนโยบายสานพลังประชารัฐไปสู่การปฏิบัติ: กรณีศึกษา บริษัท ประชารัฐรักสามัคคีฉะเชิงเทรา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด ผู้วิจัยจึงได้ใคร่ขอเสนอแนะแนวทางในการปรับแก้ไขปัญหาดังนี้

3.2.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) ภาครัฐควรสร้างการรับรู้ ความเข้าใจถึงเป้าหมายและขั้นตอนการดำเนินงานของบริษัทให้กับผู้ปฏิบัติงานให้รับทราบพร้อมนำไปปฏิบัติอย่างชัดเจน ซึ่งอาจมีการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ การอบรมส่งเสริมให้ความรู้ สร้างความเข้าใจให้กับคณะกรรมการ สร้างการรับรู้เกี่ยวกับนโยบายถูกต้อง

2) ภาครัฐควรลดมาตรการในการใช้เงินทุนของบริษัท เพราะถือว่าเป็นบริษัทเอกชน ควรมีแนวทางในการดำเนินงานที่คล่องตัวมากกว่านี้ ตามเจตนารมณ์ของการจัดตั้งบริษัทขึ้นมา ก็เพื่อต้องการให้มีความคล่องตัวมากกว่าการดำเนินงานแบบภาครัฐ

3.2.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1) ควรมีการปรับเปลี่ยนคณะกรรมการให้มีความเหมาะสม เพื่อให้บริษัทสามารถดำเนินงานได้อย่างที่เต็มประสิทธิภาพของบริษัท

2) คณะกรรมการของบริษัทต้องแสวงหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อเพิ่มความรู้ ความเข้าใจภารกิจ บทบาท หรือแนวทางการดำเนินงานของบริษัท

3) การคัดเลือกชุมชน จำเป็นต้องมีการพิจารณาอย่างถี่ถ้วน ต้องเลือกชุมชนที่มีความพร้อมในการรับการสนับสนุนจากบริษัท

4) เมื่อมีหน่วยงานใดเข้าไปส่งเสริมสนับสนุนชุมชนใดตามมติที่ประชุม ต้องมีการเข้าไปช่วยเหลืออย่างจริงจัง และมีการติดตามประเมินผล การปฏิบัติงาน

บรรณานุกรม

- กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย. (2560). **แนวทางการดำเนินงานนโยบายสานพลังประชารัฐในการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ**.
- คณะกรรมการกลุ่มปรับปรุงชุดวิชานโยบายสาธารณะและการวางแผน. (2554). **เอกสารการสอนชุดวิชา นโยบายสาธารณะและการวางแผน**. นนทบุรี: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ประชาไท. (2559). **รัฐ-ทุนใหญ่-ภาคประชาชน จับมือตั้ง บริษัท ประชารัฐรักสามัคคีประเทศไทย จำกัด**. สืบค้นวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2560, จาก <https://prachatai.com/journal/2016/04/65521>
- วรเดช จันทรศร. (2552). **ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร: สมาคมนักวิจัยมหาวิทยาลัยไทย.
- วรทัศน์ อินทร์คัมพร. (2546). **การส่งเสริมการเกษตรกับการพัฒนาชนบท**. เชียงใหม่: ภาควิชาส่งเสริมและเผยแพร่การเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมบัติ อารังธัญวงศ์. (2550). **นโยบายสาธารณะ : แนวความคิดการวิเคราะห์และกระบวนการ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เสมาธรรม.
- สยามรัฐ. (2559). **เดินทางจัดตั้งบริษัทประชารัฐรักสามัคคี**. สืบค้นวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2560, จาก <http://www.siamrath.co.th/n/3916>

