

# สารบัญ

พัฒนบริหารศาสตร์ ปีที่ 36 ฉบับที่ 2

เมษายน-มิถุนายน 2539

	หน้า
บรรณาธิการแถลง	XV
U.S.-ASEAN Trade and Investment Relations: Problems and Prospects	<i>Pranee Chitakornkijsil</i> 1
Meeting New Demands: Empowering Chiangmai City Government's Management of Economic Development	<i>Chartchai Na Chiangmai</i> 31
Japanese Multinational Management in Thailand: Characteristics and Transferability	<i>Nit Sammapan</i> 79
The Good Society in the Twenty-first Century	<i>Watana Patanapongse</i> 105
กรอบความคิดในการจัดอัตราค่าจ้างคนภาครัฐด้านวิชาการ	<i>สมบัติ อ่างธัญวงศ์</i> 129
การวิเคราะห์ด้านสิ่งแวดล้อม	<i>บุญจง ชาวสิทธิวงษ์</i> 159
แนวทางการวิเคราะห์และการประเมินผลงานการพัฒนาหลักสูตรแบบเรียนและการสอนภาษาอังกฤษเฉพาะกิจ	<i>ณัฐชยา เฉลยทรัพย์</i> 217
วิจารณ์และแนะนำหนังสือ	<i>ภาวณา เขมะรัตน์</i> 249
บทบรรณาธิการ	<i>เชาว์ ไพโรพินโรจน์</i> 263

# THAI JOURNAL OF DEVELOPMENT ADMINISTRATION

VOL. 36, NO. 2, APRIL-JUNE 1996

## CONTENTS

	<b>PAGES</b>
<b>Editorial Notes</b>	XV
U.S.-ASEAN Trade and Investment	
Relations: Problems and Prospects	<i>Pranee Chitakornkijsil</i> 1
Meeting New Demands: Empowering	
Chiangmai City Government's	
Management of Economic Development	<i>Chartchai Na Chiangmai</i> 31
Japanese Multinational Management in	
Thailand: Characteristics and	
Transferability	<i>Nit Sammapan</i> 79
The Good Society in the Twenty-first	
Century	<i>Watana Patanapongse</i> 105
Conceptual Framework for Setting up	
a Personnel Ratio in the Public	
Sector in the Next Decade: An	
Academic Case	<i>Sombat Thamrongthanyawong</i> 129
Environmental Analysis	<i>Boonchong Chawsithiwong</i> 159
Approaches in Performance Analysis and	
Evaluation	<i>Thavanrat Vorathepputipong</i> 203
Development of Curriculum and Teaching of	
English for a Specific Purpose	<i>Natchaya Chalaysap</i> 217
<b>Book Review</b>	<i>Phavana Khemarat</i> 249
<b>Editorial</b>	<i>Chao Pypiroonrojn</i> 263

## สารบัญบทคัดย่อ

### วารสารพัฒนาบริหารศาสตร์

ปีที่ 36 ฉบับที่ 2 เมษายน-มิถุนายน 2539

ความสัมพันธ์ทางการค้าและการลงทุนระหว่างสหรัฐอเมริกาและอาเซียน: ปัญหาและการ  
มองอนาคต..... 1

ปราณี จิตกรรมกิจศิลป์

ประเทศสหรัฐอเมริกามีความสำคัญต่อสมาคมประชาชาติเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ทั้งในฐานะเป็นคู่ค้าและในฐานะเป็นแหล่งการลงทุนต่างประเทศ อุตสาหกรรมของสหรัฐอเมริกาในขณะนี้เน้นทางด้านการใช้พลังงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด การให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมและการใช้เทคโนโลยีระดับสูง การขยายการส่งออกเป็นที่ยอมรับมานานนับตั้งแต่ต้นศตวรรษ 1980 ว่ามีความจำเป็นสำหรับอเมริกา การเพิ่มความร่วมมือกับสมาคมประชาชาติเอเชียตะวันออกเฉียงใต้จะก่อให้เกิดประโยชน์ด้วยกันทั้งสองฝ่าย บทความนี้มุ่งอภิปรายข้อเสนอเมื่อไม่นานมานี้เกี่ยวกับการเพิ่มความแข็งแกร่งในด้านความสัมพันธ์ทางการค้าระหว่างสมาคมประชาชาติเอเชียตะวันออกเฉียงใต้กับประเทศสหรัฐอเมริกา นอกจากนี้ได้มีการปริทรรศน์แนวโน้มในการลงทุนโดยตรงในต่างประเทศของประเทศสหรัฐอเมริกาในกลุ่มประเทศสมาคมประชาชาติเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ข้อตกลงทวิภาคีระหว่างประเทศสหรัฐอเมริกากับประเทศในสมาคมประชาชาติเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ควรเอื้ออำนวยต่อการหลั่งไหลเข้ามาของการลงทุนและเทคโนโลยีจากต่างประเทศ การเพิ่มมาตรการปกป้องตนเอง และการเพิ่มขึ้นของความรู้สึกไม่พึงพอใจในเรื่องมาตรการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาได้มีการหยิบยกขึ้นมากล่าว ซึ่งถือเป็นอุปสรรคต่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจในโอกาสต่อไประหว่างประเทศในสมาคมประชาชาติเอเชียตะวันออกเฉียงใต้กับประเทศสหรัฐอเมริกา

**การบรรลุถึงความต้องการใหม่: การมอบอำนาจด้านการบริหารการพัฒนาเศรษฐกิจแก่เทศบาลนครเชียงใหม่..... 31**

*ชาติชาย ณ เชียงใหม่*

ความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และประชากรที่รวดเร็วได้สร้างทั้งโอกาส และปัญหาให้แก่เมืองใหญ่อันดับสองของประเทศ คณะผู้บริหารเทศบาลนครเชียงใหม่จึงจำเป็นต้องอาศัยวิธีการที่ดีกว่าเก่าในการพัฒนาและจำเป็นต้องมีศักยภาพในการบริหารจัดการที่เข้มแข็งกว่าเพื่อเอื้ออำนวยต่อการพัฒนาแบบยั่งยืนและค้นหาช่องทางในการแก้ปัญหาชุมชนเมือง เทศบาลนครจะต้องมีแนวความคิดสร้างสรรค์ ยืดหยุ่น และรับผิดชอบต่อธุรกิจและกลุ่มประชาชนในท้องถิ่น เพื่อที่จะได้บรรลุถึงการพัฒนาทางเศรษฐกิจที่สอดคล้องกับสถานะแวดล้อม บทความนี้ได้เชื่อมโยงประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เขียนเข้ากับความคิดริเริ่มของคณะผู้บริหารเทศบาลนครเชียงใหม่ในการพัฒนาทางเศรษฐกิจท้องถิ่นระหว่างเดือนสิงหาคม 2537 ถึง เดือนมีนาคม 2538 ผู้เขียนได้ทบทวนศักยภาพและอุปสรรคทางด้านเศรษฐกิจของเชียงใหม่และโครงสร้างของการบริหารนครเชียงใหม่ โครงสร้างริเริ่มมีอยู่สองโครงการคือ “โครงการศูนย์ประสานงานนครเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน” โดยมุ่งเพื่อประสานแผนและกิจกรรมต่างๆ ในระหว่างหน่วยงานที่รับผิดชอบต่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และโครงการพัฒนาทักษะเพื่อครอบครัวผู้มีรายได้น้อย” โดยมุ่งเพื่อส่งเสริมทักษะในกลุ่มคนหนุ่มสาวในท้องถิ่น ผู้เขียนได้อธิบายให้เห็นถึงจุดอ่อนของการบริหารที่ปรากฏให้เห็นและได้ให้ข้อเสนอแนะว่าควรมีโครงการพัฒนาระยะสองปีเพื่อเสริมความเข้มแข็งด้านความสามารถทางการบริหารของเทศบาลนครเพื่อส่งเสริมการพัฒนาท้องถิ่นแบบยั่งยืน

**การบริหารข้ามชาติของบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย: คุณลักษณะและความสามารถในการถ่ายทอด ..... 79**

*นิตย์ สัมมาพันธ์*

ปัจจัยประการหนึ่งในบรรดาปัจจัยหลักในความสำเร็จของญี่ปุ่นในการฟื้นฟูเศรษฐกิจที่ทรุดโทรมของประเทศ ภายหลังจากความพ่ายแพ้ทางทหารในสงครามโลกครั้งที่ 2 บางทีอาจเป็นปรัชญาทางการบริหารโดยเฉพาะและหรือเป็นกลยุทธ์องค์การที่ไม่เหมือนใครและไม่มีใครเหมือน เป็นระบบการบริหาร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ลีลาของภาวะผู้นำที่บริษัทญี่ปุ่นได้พัฒนาขึ้นมา ความสำเร็จทางเศรษฐกิจที่นำมาซึ่งจริยในการบริหารองค์การอุตสาหกรรมของตนได้สร้างความประทับใจให้แก่นักวิชาการและนักปฏิบัติการณ์ในส่วนต่างๆ ของโลก รวมทั้ง

ประเทศไทยด้วย และส่งผลให้มีผู้พยายามศึกษาและประยุกต์ใช้ “การบริหารแบบญี่ปุ่นและลีลาภาวะผู้นำแบบญี่ปุ่น” ตามองค์การต่างๆ ทั่วโลก บทความนี้เขียนขึ้นเพื่อรายงานผลของการสำรวจในกลุ่มบริษัทข้ามชาติของญี่ปุ่นโดยเฉพาะภาคการผลิตที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย การสำรวจได้ดำเนินการในช่วงปี 1990

## สังคมที่ดีในศตวรรษที่ 21 ..... 105

วัฒนา พัฒนพงศ์

ความเคลื่อนไหวเพื่อพยายามพัฒนาตนเองไปสู่สังคมที่ดีกว่าย่อมหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องผูกพันกับปัญหาเกี่ยวกับ “การพัฒนา” และมีการอธิบายกันไว้บ่อยครั้งในที่หลายแห่งว่า มีแนวโน้มอยู่ค่อนข้างมากที่จะเน้นไปทางด้านการพัฒนาทางเศรษฐกิจค่อนข้างจะมากกว่าความพยายามที่จะเน้นทางด้านการพัฒนาเพื่อชีวิตที่ดีกว่าในระดับปัจเจกบุคคลและระดับสังคม มีทัศนะทางวิชาการหลายทัศนะเกี่ยวกับความต้อพัฒนาของประเทศไทยในเชิงเปรียบเทียบกับประเทศญี่ปุ่นโดยเฉพาะอย่างยิ่งบทความนี้ได้มีการทบทวนทัศนะของเอมเบรีที่มีต่อประเทศทั้งสองนี้ นอกจากนี้ผู้เขียนยังได้เน้นในเรื่องความยุ่งยากในการประเมินผลลัพธ์ในแง่บวกและในแง่ลบด้านความพยายามต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ นอกจากนี้ยังได้มีการนำเสนอกระบวนการที่อิงอาศัยตัวบ่งชี้ทางสังคมไว้ในบทความนี้ด้วย นอกจากนี้ผู้เขียนยังได้ย้ำเป็นพิเศษว่าความพยายามในการมุ่งพัฒนาทางเศรษฐกิจมากเกินไปจะพบว่าไม่ช่วยให้ประเทศประสบความสำเร็จ ด้วยเหตุนี้จึงจำเป็นต้องมีการวางแผนโดยวิธีระบุปัญหาที่กำลังเผชิญหน้าอยู่ให้ชัดเจน จากนั้นต้องแสวงหาวิธีแก้ปัญหาที่ใช้ได้ผลจริง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาตั้งแต่ในระดับปัจเจกบุคคล ครอบครัว และชุมชน เป็นต้นไป

## กรอบความคิดในการจัดอัตราค่าจ้างคนภาครัฐด้านวิชาการ ..... 129

สมบัติ อารงธัญวงศ์

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอัตราค่าจ้างคนภาครัฐด้านวิชาการ ทั้งนี้เพื่อทราบลักษณะการกระจุกตัวของกำลังคนภาครัฐด้านวิชาการว่าอยู่ในส่วนใดบ้าง เพื่อทราบความแตกต่างระหว่างหน่วยงานที่มีภารกิจหลักทางด้านวิชาการและหน่วยงานที่สายวิชาการเป็นภารกิจเสริม เพื่อทราบปัจจัยที่มีผลต่อการจัดกำลังคนภาครัฐด้านวิชาการ เพื่อแสวงหารูปแบบที่เหมาะสมในการกำหนดอัตราค่าจ้างคนภาครัฐด้านวิชาการ เพื่อแสวงหาแนวทางประมาณการความต้องการกำลังคนภาครัฐด้านวิชาการในช่วง 10 ปีข้างหน้า (2539-2549) และเพื่อเสนอข้อเสนอแนะ

เชิงนโยบายในการกำหนดอัตรากำลังคนภาครัฐด้านวิชาการ ผู้เขียนได้ใช้ฐานคิดเป็นกรอบในการวิเคราะห์ดังนี้ (1) รัฐบาลที่มีขนาดเล็กที่สุดจะนำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด การกระจายอำนาจการบริหารต้องมีในทุกระดับ รัฐบาลต้องจัดตั้งหน่วยงานที่มีภารกิจหลักทางด้านวิชาการโดยตรงเพื่อทำหน้าที่พัฒนาทางวิชาการ รัฐบาลควรจำกัดให้มีนักวิชาการเท่าที่จำเป็นสำหรับหน่วยงานที่ใช้ นักวิชาการเป็นภารกิจเสริม ผลจากการศึกษาสรุปได้ว่า การกำหนดอัตรากำลังคนภาครัฐด้านวิชาการ รัฐบาลจะต้องกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาทางด้านวิชาการให้ชัดเจน โดยเฉพาะความจำเป็นของหน่วยงานต่างๆ ที่จะจัดสรรอัตรากำลังคนด้านวิชาการจะต้องเป็นไปเพื่อเป้าหมายของการพัฒนาวิชาการทั้งทางสังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีอย่างแท้จริง มิใช่การใช้ตำแหน่งวิชาการเพื่อเป็นบันไดในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งของหน่วยงานต่างๆ ดังที่ปรากฏแพร่หลายอยู่ในปัจจุบัน การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนจะทำให้การจัดสรรงบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่า และจะส่งเสริมให้นักวิชาการที่มีความรู้ความสามารถมีกำลังใจ และความตั้งใจที่จะอุทิศสติปัญญาของตนเพื่อชาติและประชาชนอย่างเต็มที่

การวิเคราะห์ด้านสิ่งแวดล้อม ..... 159  
บุญจง ชาวสิทธิวิงษ์

การพัฒนาที่มุ่งเน้นเศรษฐกิจเป็นสำคัญโดยขาดการวิเคราะห์ด้านสิ่งแวดล้อม ย่อมส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมเสื่อมโทรม ทรัพยากรธรรมชาติขาดแคลน และการวางแผนพัฒนาขาดความรอบคอบ นำไปสู่การปฏิบัติอย่างไม่ราบรื่น ขาดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลจากการศึกษาพบว่า การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมของโครงการพัฒนาใด ๆ ควรดำเนินการวิเคราะห์ทั้งสิ่งแวดล้อมทางกายภาพและทางสังคมอย่างเป็นระบบ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประกอบการตัดสินใจเป็นสำคัญ รูปแบบหรือหลักการมีหลายประการเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม เช่น การวิเคราะห์ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมโดยการวิเคราะห์วงจรชีวิต การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมโดยอาศัยหลักการความสมดุลของมวลหรือพลังงาน การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมจากเอกสาร และการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมโดยใช้เครื่องมืออุปกรณ์ทางวิทยาศาสตร์ เป็นต้น ส่วนวิธีวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมมีหลายวิธี เช่น วิธีวิเคราะห์โดยใช้เครื่องมือทางเศรษฐศาสตร์ (การวิเคราะห์ประสิทธิภาพ/หรือประสิทธิผล) วิธีวิเคราะห์โดยจัดอันดับ และวิธีเมตริกซ์ ไม่ว่าจะใช้หลักการและวิธีการวิเคราะห์ใด ประเด็นสำคัญอยู่ที่ความเที่ยงตรงถูกต้องกับความเป็นจริง การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมจะถูกต้องแม่นยำยิ่งขึ้น ถ้ากระทำโดยคณะทำงาน หรือคณะกรรมการ ซึ่งประกอบด้วยนักวิชาการหลาย ๆ แขนงร่วมกันจะทำให้การมองแง่มุมต่าง ๆ รอบคอบและกว้างขวาง

อีกทั้งบุคคลที่ร่วมทำการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมของโครงการพัฒนาใด ๆ จะต้องมีเจตนาดีในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากเกินไปด้วย นอกจากนี้ปัจจัยเรื่องคนแล้วจะต้องมีปัจจัยด้านเครื่องมืออุปกรณ์หรือเทคโนโลยีตลอดจนระบบข้อมูลที่ดีด้วย จึงจะทำให้การวิเคราะห์มีความคลาดเคลื่อนน้อยที่สุด ข้อเขียนได้สนองตอบต่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยให้ข้อมูลเกี่ยวกับ 6 W + 1 H รูปแบบหรือหลักการและวิธีการรวมทั้งข้อเสนอแนะสำหรับการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมอย่างถูกต้องแม่นยำไว้อย่างครบถ้วน และได้ใช้เป็นเอกสารประกอบการฝึกอบรมของสำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ในปัจจุบันด้วย

แนวทางการวิเคราะห์และการประเมินผลงาน ..... 203

ถวัลย์รัฐ วรเทพพิพิพงษ์

บทความนี้ได้แบ่งการนำเสนอออกเป็นสี่ส่วน กล่าวคือ **ส่วนที่ 1** บทนำ กล่าวถึงความหมาย และความสำคัญของการวิเคราะห์ และประเมินผลงาน วัตถุประสงค์ และขอบเขตของการศึกษา ความหมาย และความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายและแผน แผนงานและโครงการ การประเมินผลในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของวงจรโครงการ ประโยชน์ของการประเมินผลงานรวมทั้งประโยชน์ที่จะได้จากการศึกษาเรื่องนี้ **ส่วนที่ 2** ว่าด้วยประเภทและเกณฑ์การพิจารณาในการประเมินผลงานสำหรับประเภทของการประเมินผลงานนั้นได้แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ การประเมินก่อนระหว่างและหลังปฏิบัติตามแผนงานโครงการ ในด้านเกณฑ์การประเมินอาจประเมินได้หลายมิติ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ การประเมินด้านเศรษฐกิจ การประเมินด้านสังคม การประเมินด้านการเมือง การประเมินด้านการเงิน การประเมินด้านเทคนิค และการประเมินด้านการบริหาร **ส่วนที่ 3** เป็นเรื่องเกี่ยวกับกระบวนการหรือขั้นตอนที่สำคัญของการประเมินผลงาน โดยแบ่งเป็น 6 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนกำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมิน (1) ขั้นศึกษาวัตถุประสงค์และรายละเอียดของแผนงานโครงการ (2) ขั้นเลือกข้อมูลเพื่อวัดการเปลี่ยนแปลงตามทิศทางและวัตถุประสงค์ที่ต้องการ (3) ขั้นเก็บและรวบรวมข้อมูล (4) ขั้นวิเคราะห์ (5) ขั้นแปลความหมาย (6) ขั้นสรุปและวัดความแตกต่างและความสัมพันธ์จากข้อมูลที่สรุปได้ **ส่วนที่ 4** เป็นส่วนสุดท้ายของบทความ ได้สรุปประเด็นสำคัญของการประเมินผลงาน พร้อมทั้งชี้ให้เห็นปัญหาที่สำคัญบางประการตลอดจนเงื่อนไขแห่งความสำเร็จของการประเมินผลงานอีกด้วย

**การพัฒนาหลักสูตรแบบเรียนและการสอนภาษาอังกฤษเฉพาะกิจ ..... 217**  
**ณัฐชยา เฉลยทวีพย์**

บทความนี้มุ่งบรรยายความเป็นมาของการพัฒนาหลักสูตรการสอนภาษาอังกฤษ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาษาอังกฤษเฉพาะกิจ ตลอดจนลักษณะแบบเรียนและการสอนภาษาอังกฤษ ประเภทนี้เป็นอยู่ทั้งในและต่างประเทศ การนิยามคำว่า ภาษาอังกฤษเฉพาะกิจ สิ่งที่เป็นพื้นฐานในการกำหนดหรือออกแบบหลักสูตรภาษา ชนิดของหลักสูตร รายละเอียดเกี่ยวกับความเป็นมาของการสร้างหลักสูตร โดยดูจากความต้องการและความสนใจของผู้เรียน กระบวนการสร้างหลักสูตรตั้งแต่ขั้นแรกจนถึงขั้นสุดท้ายหรือขั้นประเมินผล โดยเน้นสิ่งที่ควรคำนึงในการจัดหลักสูตรภาษาอังกฤษเฉพาะกิจ อันได้แก่ ผู้เรียน เอกสารการสอน และเนื้อหา ผู้สอน ข้อจำกัด และวิธีการบริหารหลักสูตรโดยเฉพาะอย่างยิ่งการฝึกอบรมให้แก่หน่วยงานหรือบริษัท



**Contents of Abstracts**  
**THAI JOURNAL OF DEVELOPMENT ADMINISTRATION**  
 VOL. 36, NO. 2  
 APRIL - JUNE, 1996

---

**U.S.-ASEAN Trade and Investment Relations: Problems and Prospects..... 1**

*Pranee Chitakornkijsil*

The U.S. is important to ASEAN both as a trading partner and as a source of foreign investment. U.S. industry now emphasizes energy utilization, environmental concern and high technology. Export expansion has been recognized as a necessity to the U.S. since the early 1980s. Increased cooperation with ASEAN would be mutually advantageous; and the article discusses recent proposals to strengthen ASEAN-U.S. trade relationships. Trends in U.S. foreign direct investment in ASEAN are then reviewed. Bilateral agreements between the U.S. and ASEAN should facilitate the flow of foreign direct investment and technology. Increasing U.S. trade protectionism and dissatisfaction over intellectual property rights protection are discussed, as obstacles to further economic cooperation between ASEAN and the U.S.

**Meeting New Demands: Empowering Chiangmai City Government's Management of Economic Development ..... 31**

*Chartchai Na Chiangmai*

Rapid economic, social and demographic changes have created both opportunities and problems for secondary cities. City governments need a better approach to development and greater managerial capacity to facilitate sustainable development and find viable solutions to urban problems. The Municipality must become more creative, flexible and responsive to local business and citizen groups in order to achieve environmentally sound economic development. The article relates the author's experience of the Chiangmai city government's initiative in local economic development from August 1994 to March 1995. Chiangmai's economic potential and constraints, and the structure

of the municipal administration, are reviewed. Two projects were initiated: a Chiangmai Municipal Coordinating Center for Infrastructure Development to coordinate plans and activities among agencies responsible for infrastructure development, and a skill development program for local low-income families, to enhance employment skills among local youth. The observed weaknesses of existing management are described and recommendations made for a two year development project to strengthen the city government's management capacity for promoting sustainable local development.

**Japanese Multinational Management In Thailand: Characteristics and Transferability ..... 79**  
*Nit Sammapan*

One of the major factors in the Japanese success in rebuilding their country's ruined economy, after their military defeat in World War II, is probably the specific management philosophy and the unique corporate strategies, systems, human resource management and leadership style that Japanese companies have developed. This amazing economic success in the management of their industrial organizations has fascinated academics and practitioners in the rest of the world, including Thailand, and resulted in efforts to study and apply the so-called "Japanese management and leadership style" in various organizations all over the globe. This paper has been written to report the results of a survey, among Japanese multinational manufacturing corporations (MMCs) in Thailand, carried out in 1990.

**The Good Society in the Twenty-first Century ..... 105**  
*Watana Patanapongse*

The movement towards a better society is inevitably bound up with the question of "development", and it is pointed out that the tendency has been to emphasize economic development rather than the betterment of human life at the individual and societal levels. The consequence has been widespread environmental deterioration, pollution, urban congestion and increasing social inequality, to a point where even economic growth itself may not longer be sustained. It is now recognized that economic growth cannot be an end in itself, but only a means to achieving a better quality of life. If this end is to be achieved, growth must be "sustainable". Various scholarly

views on the comparative underdevelopment of Thailand, as compared with Japan - in particular that of Embree - are briefly reviewed. The difficulty of assessing the positive and negative outcomes of economic development efforts is stressed, and a tentative procedure based on social indicators is outlined. The author reiterates that efforts that have overemphasized economic development alone have in general not been successful, and calls for planning that better identifies the many problems facing society and seeks for practical solutions in development at the individual, family and community levels.

**Conceptual Framework for Setting up a Personnel Ratio in the Public Sector  
In the Next Decade: An Academic Case ..... 129**  
*Sombat Thamrongthanyawong*

The objectives of this article are to study the personnel ratio in the public sector in the academic case, in order to discover the location of congestion of academic personnel in the public sector; to show the differences between agencies whose main functions are in academic work, and those whose main functions make supporting use of academic work; to show the factors effective towards deciding the personnel ratio in the public sector in the academic field; to search for an appropriate model for formulating the personnel ratio in the academic public sector; to search for a means to estimate the workforce ratio need in the academic public sector, in the next 10 years (1996-2006); as well as to propose policy suggestions for determining the personnel ratio in the academic public sector. For his conceptual framework of analysis the author makes the following assumptions: the smallest government is the most efficient; management power should be distributed at every level; the government should set up an agency directly responsible mainly for the academic field in order to develop academic work; and the government should limit the number of academics to the amount necessary for an agency using academic work in a supporting role. The findings from the study can be summarized as follows: to decide the number of personnel in the public sector in academic work, the government must determine the purpose of academic development clearly - especially the needs of agencies which want to allocate a proportion of personnel to academic work must be genuinely directed to the purpose of academic development, whether in social science, in physical science

or in technology, not just for the purpose of using academic titles or positions to gain promotion in these agencies, as we can see widely done at present. To have a clearly set up purpose will help to allocate the budget productively, as well as help to promote those academics who have knowledge, capability, morale and motivation, as well as the intent to devote their intellectual abilities to the nation and people as a whole.

**Environmental Analysis..... 159**

*Boonchong Chawsithiwong*

To develop with stress especially on economics, but lacking an environmental analysis, is in effect to destroy the environment and produce a degraded environment with depletion of natural resources; and development planning that lacks careful consideration, which leads to inefficient and ineffective implementation. The research findings show that an environmental analysis of any project should be made, to analyze both the physical and social environments systematically, so having objectives for making a decision. Approaches and principles comprise many methods which can be appropriately applied; for example, an analysis of the effects on the environment, the analysis of the environment by analysis of life cycles, analysis based on the principle of equivalence of mass and energy, analysis from documents and analysis of the environment using scientific equipment and others. Among methods, there are many such as the method of analysis based on economic concepts (analysis of efficiency and effectiveness), series (or sequential) analysis and matrix analysis. Whether we use any one principle or method of analysis, the important point is the validity and reliability of the facts and relation to reality. The environmental analysis will be more valid and reliable if it is made by team work or by a committee which should consist of interdisciplinary academics. In this way, it will help to look at various angles more carefully and more widely. In addition, the persons joining in a project of environmental analysis should have positive attitudes towards environmental conservation and should not be of selfish personality. In addition to the human factor, there must be favourable factors such as suitable equipment and technology, as well as a good data system. Having good systems will help to ensure the analysis has minimum deviation. This article responds to the stated objectives by giving data

on the "5 Ws plus 1 H" (who, what, when, where, why, and how); or principles and methods, as well as suggestions for good and correct environmental analysis. It is used as a handbook for training courses at the Training Centre, National Institute of Development Administration.

**Approaches in Performance Analysis and Evaluation ..... 203**

*Thavanrat Vorathepputiipong*

This article is divided into 4 parts: **Part 1** the introduction, gives definitions, significance of analysis and evaluation of performance, objectives and scope of study, meaning and relationship between policy and planning programmes and projects, evaluation as part of the project cycle, benefits of evaluation as well as benefits to be gained from the study. **Part 2** gives types and criteria used in consideration for evaluation. Evaluation comprises several types, that is evaluation before, during and after plan and project implementation. Evaluation criteria can comprise many dimensions, especially evaluation of fulfillment of purpose, economic, social, political, financial, technical, as well as administrative, evaluation. **Part 3** gives important procedures or stages of performance evaluation, which can be divided into 6 stages: (1) formulation of the objective for evaluation, (2) study of objective and details of programmes and project, (3) selection of data for measuring changes according to the specified direction and objectives, (4) data collection, (5) data analysis and interpretation, (6) summary and final measurement of differences and relationships from the data illustrated. **Part 4** the conclusion, summarizes the important issues of evaluation and illustrates some important problems as well as the conditions for success in performance evaluation.

**Development of Curriculum and Teaching of English for a Specific**

**Purpose ..... 217**

*Natchaya Chalaysap*

This article aims at describing the evolution of the development of the curriculum for teaching of English, especially specific purpose English, as well as the characteristics of the curriculum and the teaching of English of this kind both in the home and foreign countries. In order to define the phrase "English for a specific purpose",

the article describes the basic foundation for formulating or designing a curriculum of the English language, the type of curriculum, the details of the evolution of the construction of the curriculum by observing the needs and interests of the learner, the process of curriculum construction from the beginning stage towards the last stage, or the stage of evaluation, stressing the important points in formulating a curriculum of the English language for a specific purpose, for example the learner; the teaching materials, and the contents, the teachers, the limitations and method of curriculum management, especially the training for specific agencies or companies.