

การพัฒนาบรรษัทราชการของไทยในช่วงพุทธศักราช 2549 - 2560:
กรณีศึกษา กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย*
THAI BUREAUCRATIC DEVELOPMENT IN 2006 - 2017: THE CASE
OF THE DEPARTMENT OF COMMUNITY DEVELOPMENT, MINISTRY
OF THE INTERIOR

วรรษยา ศิริวัฒน์

Varatchaya Sirivat

มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Ramkhamhaeng University, Thailand

E-mail: Varatchaya.sat11@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการพัฒนาบรรษัทราชการไทยในช่วงพุทธศักราช 2549 - 2560 ของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย 2) ศึกษาผลงานของการพัฒนาบรรษัทราชการไทยที่สำคัญของกรมการพัฒนาชุมชน 3) เสนอแนวทางในการพัฒนาระบบราชการไทยของกรมการพัฒนาชุมชน โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญของกรมการพัฒนาชุมชน รวม 10 คน โดยใช้การเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง การเก็บรวบรวมข้อมูลศึกษาจากเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2563 – 8 มิถุนายน 2563 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา การนำเสนอข้อมูลเป็นการบรรยาย ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาระบบราชการของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทยได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง โดยภาพรวมมี 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านโครงสร้างการบริหารงาน มีการปรับโครงสร้างองค์กรหลายครั้ง นับตั้งแต่การก่อตั้งหน่วยงานนี้ใน พ.ศ. 2505 โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลัง พ.ศ. 2545 เพื่อให้การดำเนินงานมีเป้าหมาย และทิศทางที่ชัดเจน เพื่อปรับปรุงคุณภาพชีวิตประชาชนในชนบทให้ดียิ่งขึ้น 2) ด้านการบริหารงาน มีการนำเครื่องมือทางการบริหารแบบใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ 3) ด้านระบบการทำงาน มีการใช้หลักการใหม่ ๆ ในการจัดการภาครัฐที่นำไปสู่ระบบการทำงานแบบขับเคลื่อนด้วยพันธกิจ 4) ด้านวัฒนธรรมองค์กร มีการนำเสนอม่านนิมสร้างสรรคที่เรียกว่า “ABCDEF S&P” มาสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่ 5) ด้านการให้บริการ มีการนำ

* Received 15 May 2021; Revised 15 August 2021; Accepted 22 August 2021



เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการอำนวยความสะดวกในการให้บริการ ทำให้กรมการพัฒนาชุมชนได้รับรางวัลระดับประเทศหลายรางวัล แนวทางในการพัฒนาครั้งต่อ ๆ ไปควรใช้แนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

คำสำคัญ: การพัฒนา, ระบบราชการ, การพัฒนาระบบราชการ, กรมการพัฒนาชุมชน, กระทรวงมหาดไทย

Abstract

The objectives of this research article were to 1) study Thai bureaucratic development between 2006 and 2017 of the Community Development Department (CDD), the Ministry of Interior; to examine 2) study the important performance of the Thai bureaucratic development under study; and to propose 3) study guidelines for the Thai bureaucratic development of the CDD, the Ministry of Interior. The technique of qualitative research was employed. The sample population consisted of ten key informants from the CDD, the Ministry of Interior using the technique of purposive sampling. The research instrument was a structured in-depth interview form. Data were collected from documentary study and in-depth interviews with key informants who were executives of the CDD, the Ministry of Interior. Data were collected from 14 February to 8 June 2020. Findings were descriptively presented with the contents being descriptively analyzed. Research findings showed that bureaucratic development of the Department of Community Development ,the Ministry of Interior has continued to operate, in overall, there are 5 aspects as follows 1) management structure there have been several organizational restructurings, since the establishment of this agency in 1962, especially after 2002, in order to achieve the goal of and clear directions to improve the quality of life of rural people 2) Administration New management tools have been applied; 3) The working system New principles in public management have been applied that lead to a mission-driven work system; 4) Organizational culture Creative values called “ABCDEF S&P” are introduced to create a new corporate culture; 5) Service Information technology is used to facilitate the service. As a result, the Department of Community Development has received several national awards. Self-sufficiency philosophy is recommended for continuous development.



Keywords: Development, Bureaucracy , Bureaucratic Development, Community Development Department, Ministry of Interior

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในประเทศ เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อบทบาท ภารกิจ และโครงสร้างของส่วนราชการ อีกทั้งแนวคิดธรรมาภิบาล ทำให้ประเทศต่าง ๆ จึงต้องทบทวนบทบาทของภาครัฐใหม่ นอกจากนี้ในระบบราชการไทยมีปัญหาอยู่มากมาย ดังนี้ 1) การให้บริการประชาชนยังไม่ดีพอ 2) ข้าราชการบางส่วนยังเป็นแบบอนุรักษ์นิยม 3) กฎหมาย กฎระเบียบมีมาก การปฏิบัติงานมีขั้นตอนมาก ทำให้การปฏิบัติงานมีความล่าช้า 4) ข้าราชการบางส่วนปฏิบัติตนแบบเจ้าขุนมูลนาย 5) การทุจริตคอร์รัปชัน มีมาก 6) ข้าราชการการเมืองมีการก้าวก่ายงานข้าราชการประจำ (ดิเรก ถึงฝั่ง, 2551) อีกทั้ง อุไรวรรณ เตียนศรี ได้วิจัยเรื่อง การปรับโครงสร้างหน่วยงานภาครัฐตามนโยบายรัฐบาลในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 พบว่า 1) ในระบบราชการมีปัญหาเกี่ยวกับการขาดบุคลากรที่มีศักยภาพและความเป็นมืออาชีพ 2) โครงสร้างของหน่วยงานภาครัฐในปัจจุบันขาดความยืดหยุ่น ยึดติดกับกรอบอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายหลัก (อุไรวรรณ เตียนศรี, 2562) ประกอบกับเมื่อปี พ.ศ. 2540 ประเทศไทยประสบปัญหาภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ ภาครัฐจำเป็นต้องเข้ามาช่วยแก้ปัญหาทางด้านสังคม และเศรษฐกิจ ประกอบกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2560 มาตรา 76 ได้กำหนดให้ภาครัฐพัฒนาระบบการบริหารราชการแผ่นดินให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยหน่วยงานของรัฐต้องร่วมมือและช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดิน การให้บริการสาธารณะ และการใช้จ่ายเงินงบประมาณมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ตลอดจนพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีทัศนคติที่ดีในการให้บริการประชาชนให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว ไม่เลือกปฏิบัติ และปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, 2560)

การปฏิรูประบบราชการไทยได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องมากกว่าร้อยปี โดยเฉพาะการปฏิรูปครั้งสำคัญตั้งแต่สมัยพระบรมไตรโลกนาถ พระบาทสมเด็จพระรามาธิบดีที่สอง สมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวเมื่อ พ.ศ. 2435 และต่อเนื่องมาจวบจนปัจจุบัน เกือบทุกรัฐบาลมีการตั้งคณะกรรมการเพื่อทำการปฏิรูประบบราชการ แต่ชื่อที่เรียกอาจจะแตกต่างกันบ้าง แต่อย่างไรก็ตาม คำที่ใช้เรียกการปฏิรูประบบราชการจะมีทั้งคำว่า “การปฏิรูปการบริหารภาครัฐ” “การปฏิรูประบบราชการ” และ “การพัฒนาระบบราชการ” ซึ่งมีความหมายคล้ายคลึงกัน (วิษณุ เครืองาม, 2545) ในขณะที่สมัย พ.ต.ท. ทักษิณ ชินวัตร ใช้ชื่อว่า “คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ” (ปณรต มาลากุล ณ อยุธยา, 25548) สมัยดังกล่าวก็ได้มีการปฏิรูประบบราชการครั้งใหญ่ เมื่อปี พ.ศ. 2545 ทั้งนี้การปฏิรูประบบราชการมี



วัตถุประสงค์เพื่อให้ระบบราชการเป็นกลไก และเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพของรัฐบาลในการนำนโยบายของรัฐไปดำเนินการให้เกิดผลในทางปฏิบัติ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของประเทศในการแข่งขันระดับเวทีโลก เพื่อสร้างความโปร่งใส ความตรงไปตรงมาในการปฏิรูปราชการ เพื่อให้ระบบราชการมีเจ้าหน้าที่ที่มีความสามารถ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีจิตใจที่บริสุทธิ์ และเปิดกว้างต่อความต้องการของประชาชน และเพื่อสร้างวัฒนธรรมและคุณค่าใหม่ในระบบราชการ ได้แก่ ความตรงไปตรงมา ความโปร่งใส การทำงานเป็นทีม การทำงานเพื่อประชาชน ความเสียสละเพื่อส่วนรวม การพึ่งตนเอง และความพอดีในการดำรงชีวิต (ทิพาวดี เมฆสุวรรณ, 2541) โดยที่การดำเนินงานของรัฐบาลในช่วงแรกได้ริเริ่มปรับปรุงบทบาท ภารกิจ และวิธีการบริหารงานภาครัฐ โดยการออกกฎหมาย 2 ฉบับคือ พระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2545 กับพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 ประกาศ ณ วันที่ 2 ตุลาคม 2545 และได้ปรับโครงสร้างกระทรวง ทบวง กรมใหม่ ซึ่งเดิมมี 14 กระทรวงเพิ่มอีก 6 กระทรวง รวมเป็น 20 กระทรวง โดยแบ่งแยกตามกลุ่มภารกิจ 3 กลุ่มดังนี้ 1) กลุ่มกระทรวงที่รับผิดชอบงานตามแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ 2) กลุ่มกระทรวงยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ 3) กลุ่มกระทรวงที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับภารกิจเร่งด่วน การจัดกลุ่มภารกิจใหม่เป็นการปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานราชการครั้งสำคัญ นอกจากนี้หัวใจของการปฏิรูประบบราชการมีอยู่ 3 เรื่องคือ 1) การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ 2) การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างส่วนราชการ (Government Data) และ 3) การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมข้าราชการให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มากขึ้นเป็นเรื่องด่วนที่จะต้องทำ (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2560) นอกจากนี้ รัฐบาลพลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชาได้กำหนดแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทยระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2559 - 2561) โดยมีเจตนารมณ์ในการผลักดันภาครัฐไทยสู่ความเป็นเลิศ เพื่อขับเคลื่อนนโยบายตามวิสัยทัศน์ประเทศไทยปี พ.ศ. 2558 - 2563 ที่มีวัตถุประสงค์มุ่งเน้น “ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” โดยมีสำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (สรอ.) ในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่มีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน มีการดำเนินงานแบบอัจฉริยะ ให้บริการโดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลางจึงได้กำหนดแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทยระยะ 3 ปี ดังกล่าว แม้ว่าในระบบราชการไทยได้มีการปฏิรูประบบราชการมาอย่างต่อเนื่อง แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบราชการก็ยังมีอยู่ ปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบราชการนับว่าเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของรัฐบาลที่จะต้องดำเนินการปฏิรูประบบราชการอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง เพื่อให้ระบบราชการสามารถทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญของประเทศทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม

จากความเป็นมาของการปฏิรูประบบราชการและสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบราชการดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารราชการไทยในช่วงพุทธศักราช 2549 - 2560 ของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย เนื่องจากในแผนยุทธศาสตร์กรมการพัฒนาชุมชน พ.ศ. 2547 - 2551 ได้รายงานไว้เมื่อปี พ.ศ. 2545 ที่มีการปฏิรูประบบ



ราชการครั้งใหญ่ กรมการพัฒนาชุมชนได้ดำเนินการปรับบทบาท ภารกิจ และจัดระบบงานใหม่ ตามมติคณะรัฐมนตรีที่ให้หน่วยงานภาครัฐจัดกลุ่มภารกิจ และโครงสร้างส่วนราชการใหม่ ประกอบกับกรมการพัฒนาชุมชน เป็นหน่วยงานที่มีผลงานโดดเด่น กล่าวคือ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2555 - 2560 ได้รับรางวัลจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ดังนั้นเพื่อเป็นการติดตามความก้าวหน้าในการพัฒนาระบบราชการและผลงานของการพัฒนาระบบราชการของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทยในช่วงเวลาดังกล่าว เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบราชการ อีกทั้งเป็นการเพิ่มพูนองค์ความรู้ ทางด้านรัฐประศาสนศาสตร์ในประเด็นเกี่ยวกับการปฏิรูประบบราชการหรือการพัฒนาระบบราชการตลอดจนงานวิจัยที่ศึกษามาใช้เป็นตำราประกอบการสอนวิชาการพัฒนาระบบราชการ วิชาแนวความคิดเชิงทฤษฎีในการบริหารรัฐกิจ และวิชาการบริหารร่วมสมัยต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการพัฒนาระบบราชการไทยในช่วงพุทธศักราช 2549 - 2560 ของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย
2. เพื่อศึกษาผลงานของการพัฒนาระบบราชการไทยที่สำคัญของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย
3. เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาระบบราชการไทยของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประกอบด้วย การศึกษาจากเอกสาร (Documentary data) และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In – Depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยเลือกตัวอย่างแบบเจาะจงรวมจำนวน 10 คน ซึ่งเป็นผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย ทำหน้าที่กำกับดูแล และรับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิดทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างและให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา 3 คน โดยคัดเลือกจากผู้เชี่ยวชาญด้านรัฐประศาสนศาสตร์จากหลากหลายสถาบัน ในการพิจารณาความครอบคลุมเนื้อหาของเครื่องมือตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และปรับปรุงแนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึกตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิก่อนไปทำการสัมภาษณ์



การเก็บรวบรวมข้อมูล

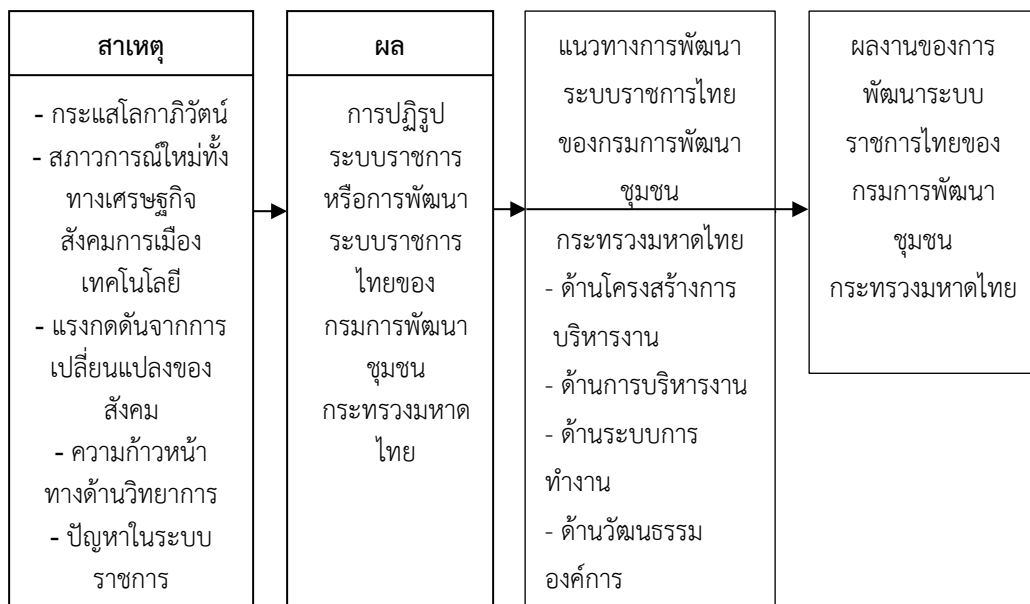
การวิจัยครั้งนี้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล เน้นข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นหลักได้แก่ การเก็บข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Data) และการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth interview) ระหว่างวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2563 - 8 มิถุนายน 2563

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลทั้งจากเอกสารและการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ข้อมูลที่รวบรวมมาได้มีการจัดอย่างเป็นระบบระเบียบ จัดหมวดหมู่ของข้อมูล วิเคราะห์และสรุปความหมายที่ได้จากการจัดบันทึกและการถอดเทปคำให้สัมภาษณ์ การตรวจสอบข้อมูลได้ใช้เทคนิคสามเส้า (Triangulation Technique) กล่าวคือ เมื่อได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และจากการจัดบันทึกมาแล้ว ผู้วิจัยใช้การตรวจสอบสามเส้า ใน 3 ด้านดังนี้ 1) การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) เป็นการตรวจสอบความเชื่อถือได้ ความถูกต้อง และความพอเพียงของข้อมูลควบคู่กับการศึกษาข้อมูลจากเอกสารทางราชการ เพื่อให้ได้ความเที่ยงตรงในการตีความและการบรรยายความ มีการยกคำให้สัมภาษณ์ (Direct Quote) ประกอบการบรรยายเพื่อให้การตีความได้ตรงตามที่ได้ให้สัมภาษณ์ ให้ข้อมูล 2) การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation) ด้วยการใช้แนวคิดหลายทฤษฎีมาเป็นกรอบในการวิเคราะห์และตีความหมายและ 3) การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (Method logical Triangulation) ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลายวิธี ทั้งการศึกษาจากเอกสารการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การบันทึก และการค้นคว้าข้อมูลในเว็บไซต์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนในเรื่องเดียวกันว่ามีความสอดคล้องหรือแตกต่างอย่างไร (Berg, B. L., 2001) แล้วนำมาเขียนเป็นข้อสรุปตามประเด็นที่ศึกษาในวัตถุประสงค์ของการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องการปฏิรูประบบราชการ หรือการพัฒนาระบบราชการของต่างประเทศและของไทย ผู้วิจัยได้นำมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 1 แสดงความสัมพันธ์ของสาเหตุ ผล แนวทางการพัฒนาระบบราชการและผลงานของการพัฒนาระบบราชการไทยของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย สรุปได้ดังนี้

1. ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาระบบราชการไทยในช่วงพุทธศักราช 2549 - 2560 ของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย

จากการศึกษาเอกสารรายงานประจำปี พ.ศ. 2549 ของกรมการพัฒนาชุมชน พบว่า ด้านโครงสร้างการบริหารงาน มีการแบ่งส่วนราชการออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) ราชการส่วนกลาง มี 5 กอง 10 แผนก และ 2) ราชการส่วนภูมิภาค ประกอบด้วย สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด และสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ มีการปรับปรุงโครงสร้าง การกำหนดภารกิจและการจัดระบบงานหลายครั้งโดยเฉพาะหลังปี พ.ศ. 2545 คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบให้มีการจัดกลุ่มภารกิจของรัฐและจัดโครงสร้างใหม่ ซึ่งภารกิจที่ได้รับมอบหมาย มี 3 ประการ ประกอบด้วย 1) ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมของประชาชนเพื่อให้ประชาชนพึ่งตนเองได้ และนำไปสู่ชุมชนที่เข้มแข็ง 2) ส่งเสริมศักยภาพของประชาชน ผู้นำชุมชน องค์การชุมชน และเครือข่ายองค์กรชุมชนในการบริหารจัดการชุมชน 3) ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน เป็นต้น ทั้งนี้ การพัฒนาระบบราชการหรือการเปลี่ยนแปลงระบบราชการของกรมการพัฒนาชุมชน มีการดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง



สำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ข้อมูลในแต่ละด้านโดยสรุปดังนี้

1. ในด้านโครงสร้างการบริหารงาน การปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงานของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย เป็นผลมาจากการปฏิรูประบบราชการ โดยมีมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 15 มกราคม 2545 เพื่อให้ระบบราชการมีความกะทัดรัด ได้จัดกลุ่มภารกิจหลักสำคัญของภาครัฐใน 4 ด้าน 11 กลุ่ม ซึ่งกระทรวง มหาดไทยอยู่ในกลุ่มที่ 11 ภารกิจด้านความมั่นคงของชาติ ดังคำให้สัมภาษณ์ของ ผู้อำนวยการกองแผนงาน กล่าวว่า

“กรมการพัฒนาชุมชนแบ่งโครงสร้างของหน่วยงานออกเป็น 2 ส่วน คือราชการบริหารส่วนกลางกับราชการบริหาร ส่วนภูมิภาค สำหรับราชการบริหารส่วนกลางทำหน้าที่กำหนดนโยบาย สนับสนุน และกำกับดูแลการดำเนินงาน โดยมีหน่วยงานหลักตามกฎหมายกระทรวงมหาดไทย และหน่วยงานภายใน (จำนวนปรับตามนโยบายในแต่ละแห่ง) และราชการบริหารส่วนภูมิภาค มีหน้าที่ดำเนินงานพัฒนาชุมชน ประสานงานการพัฒนาชุมชนกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด จำนวน 76 แห่ง และสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ 878 แห่ง” (ธนวัฒน์ ปิ่นแก้ว, 2563)

2. ด้านการบริหารงาน กรมฯ ได้นำเครื่องมือการบริหารงานสมัยใหม่มาปรับใช้ในการบริหารงาน อาทิ การบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม การบริหารจัดการที่ดี การบริหารงานบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard เป็นต้น ดังคำให้สัมภาษณ์ของผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กล่าวว่า

“ลักษณะของการบริหารงานของกรมฯ ยึดตามระเบียบพระราชบัญญัติบริหารราชการแผ่นดิน ใช้แนวนโยบายการปฏิบัติราชการที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด คือ เน้นความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล การบริหารราชการแบบเน้นผลสัมฤทธิ์ ยึดหลักความโปร่งใส คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริต นอกจากนี้จุดเด่นของกรมฯ ก็เน้นเรื่องการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมเพราะต้องทำงานร่วมกับประชาชน ต้องลงไปทำงานกับประชาชนโดยตรง ในระดับพื้นที่ ซึ่งมีสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด ในแต่ละตำบลก็มีพัฒนาการประจำตำบลที่รับผิดชอบงานที่ใช้หลักการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นหลักการของกรมการพัฒนาชุมชนที่ค่อนข้างจะเป็นเอกลักษณ์ เป็นจุดเด่นของกรมฯ เช่น ส่งเสริมให้ชาวบ้านรวมกลุ่มอาชีพแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน บริหารจัดการเรื่องทรัพยากรชุมชน” (นพรัตน์ อารังทรัพย์, 2563)



3. ด้านระบบการทำงาน การทำงานมีการจัดทำแผน จัดทำยุทธศาสตร์ ทำงานตามภารกิจ ใช้หลักการบริหารจัดการสมัยใหม่ ดังคำให้สัมภาษณ์ของ หัวหน้ากลุ่มวิเคราะห์งบประมาณ กล่าวว่า

“ระบบการทำงานเริ่มจากการกำหนดนโยบาย (Policy) แล้วแปลงนโยบายจากส่วนกลางไปสู่การปฏิบัติ เนื่องจากหน่วยงานระดับจังหวัด อำเภอ เป็นหน่วยงานเชิงพื้นที่ ซึ่งต้องออกแบบงานให้เหมาะสมกับพื้นที่ มีการฝึกอบรม อีกทั้งใช้การมีส่วนร่วมของประชาชน เมื่อทำงานเสร็จก็มีการติดตามประเมินผลตามหลัก PDCA การประชุมประจำเดือนด้วยระบบ Video Conference” (สุทธิพร สมแก้ว, 2563)

4. ด้านวัฒนธรรมองค์กร ในช่วงแรกที่ก่อตั้งกรม เมื่อปี พ.ศ. 2505 ใช้คำว่าปรัชญาของงานหรือปรัชญาพัฒนาชุมชน ต่อมาตั้งแต่ปี 2547 จนถึงปัจจุบัน ได้กำหนดวัฒนธรรมองค์กรที่เรียกว่า “A B C D E F S&P” ดังคำให้สัมภาษณ์ของผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์การบุคคล กล่าวว่า

“คนกรมฯอยู่กันแบบพี่แบบน้อง ทุกคนได้รับการปลูกฝังให้ตระหนักในการ “อุทิศตนพัฒนาคน สร้างชุมชนยั่งยืน” พวกเราทุกคนน้อมนำคำขวัญ “พัฒนาคือสร้างสรรค์” ซึ่งเป็นคำขวัญพระราชทานของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร เนื่องในวันพัฒนาชุมชน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติตัวและปฏิบัติหน้าที่ของนักพัฒนา นอกจากนี้ กรมการพัฒนาชุมชนได้ส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัด ใช้ค่านิยมองค์กร ABCDEF S&P มาตั้งแต่ปี 2549 มีการจัดกิจกรรม และการคัดเลือกบุคคลต้นแบบและหน่วยงานต้นแบบในการ ใช้งานค่านิยมองค์กรต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี” (เยาวมาลย์ เศษเชิดสุข, 2563)

5. ด้านการให้บริการ เป็นงานที่ต้องลงพื้นที่ทำงานในชุมชน ลักษณะงานเป็นแบบเชิงรุก การพัฒนาระบบการให้บริการด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การจัดเก็บข้อมูลความจำเป็นพื้นฐาน จปฐ. รวมทั้งการประเมินความพึงพอใจของประชาชน เพื่อนำมาปรับปรุงระบบบริการ ดังคำให้สัมภาษณ์ของ นักวิชาการพัฒนาชุมชนชำนาญการ กล่าวว่า

“งานบริการของกรม ฯ เป็นงานที่ลงไปทำงานกับชาวบ้าน เช่น การลงทะเบียน OTOP การลงไปเก็บข้อมูล จปฐ. เป็นต้น มีการจัดทำคู่มือการให้บริการประชาชน เช่น คู่มือการขอกู้ยืมเงิน โครงการแก้ไขปัญหาค่าความยากจน คู่มือลงทะเบียนผลิตภัณฑ์ OTOP คู่มือการคัดสรรผลิตภัณฑ์ OTOP เป็นต้น” (วิภาวี นิยมสมิต, 2563)



2. พบว่าผลงานของการพัฒนาระบบราชการไทยที่สำคัญของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย

กรมการพัฒนาชุมชนได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์และวาระกรมฯ เพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก ทั้งนี้กรมฯมีผลงานเด่น ๆ หลากหลาย และได้รับรางวัลระดับประเทศหลายรางวัล อาทิ รางวัลเลิศรัฐ สาขาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รางวัลความเป็นเลิศด้านการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม รางวัลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส รางวัลเกียรติคุณสัมพันธ์สังคม และองค์กรที่มีความเป็นเลิศในการบริหารจัดการด้านการเงินการคลัง เป็นต้น ดังคำให้สัมภาษณ์ของนักวิชาการพัฒนาชุมชนชำนาญการ กล่าวว่า

“ผลงานเด่น ๆ ของกรมฯ คือ 1) การทำงานเป็นผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจนได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารงานภาครัฐ 2) รางวัลการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม 3) ด้านคุณธรรม และความโปร่งใสระดับสูงมากจาก ปปท. 4) รางวัลนวัตกรรมด้านการบริหาร และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 5) รางวัลความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการด้านการเงินและการคลัง” (สุพงษ์ ยิ่งสมศาสตร์, 2563)

3. พบว่าแนวทางในการพัฒนาระบบราชการไทยของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย

กรมการพัฒนาชุมชนได้กำหนดแนวทางการพัฒนาระบบราชการไทยโดยยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ดังคำให้สัมภาษณ์ของ นักวิชาการพัฒนาชุมชนชำนาญการ กล่าวว่า

“กรม ฯ ได้วางแนวทางการพัฒนาระบบราชการไทย โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง วางเป้าหมายการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากให้มีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการข้อมูล การสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจ แนวทางการทำงานโดยยึดหลักการดำเนินงานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลัก ” (อดิศักดิ์ แหวนสูงเนิน, 2563)

อภิปรายผล

การพัฒนาระบบราชการของกรมการพัฒนาชุมชนที่มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องดังกล่าวอาจเป็นผลมาจากหลายปัจจัยนับตั้งแต่ กระแสโลกาภิวัตน์ สภาวะการณ์ใหม่ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี แรงกดดันจากการเปลี่ยนแปลงของสังคม ความก้าวหน้าทางด้านวิทยาการ และปัญหาในระบบราชการ อีกทั้งนโยบายรัฐบาลแต่ละยุคสมัย รวมถึงสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการที่ผลักดันให้ส่วนราชการต่าง ๆ มีการพัฒนาระบบราชการ ตลอดจนผู้บริหารของกรมการพัฒนาชุมชนที่ได้รับนโยบายจากรัฐบาลมาปฏิบัติ

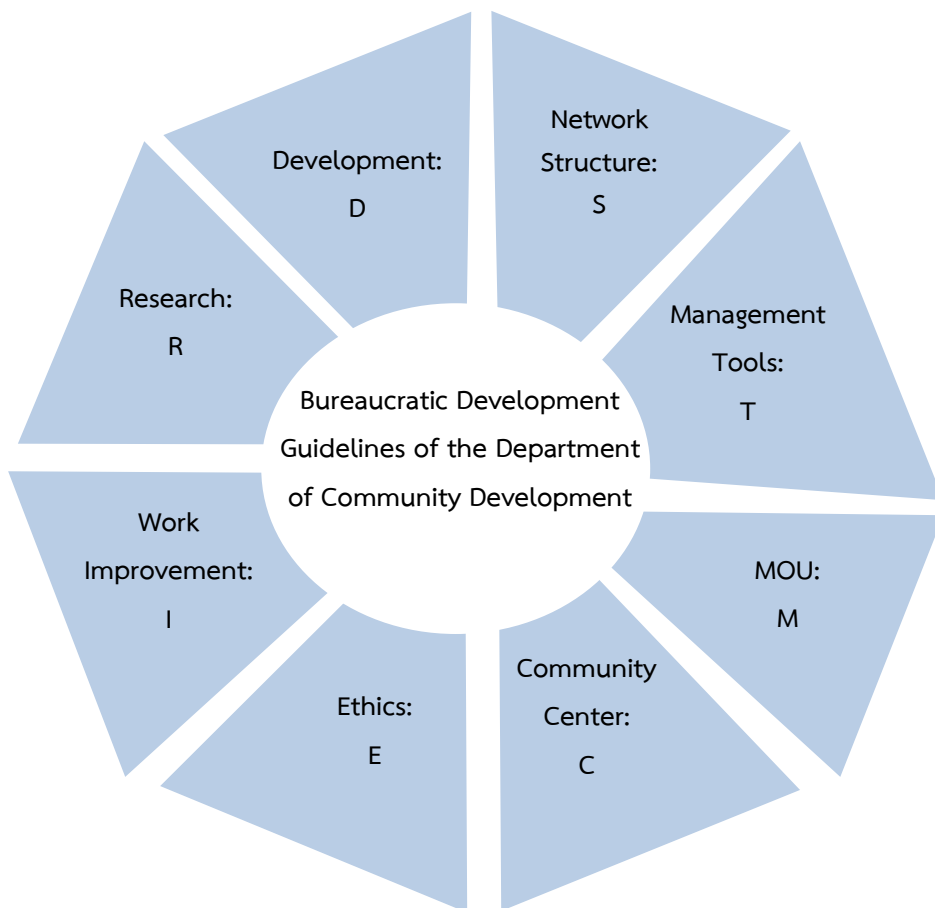


และส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบราชการมาอย่างต่อเนื่องซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Farazmand, A. ที่กล่าวว่า โลกาวัดน์มีอิทธิพลต่อการปฏิรูปการบริหารภาครัฐทำให้ภาครัฐต้องทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (Farazmand A., 1999) ส่วน Hughes, O. E. กล่าวว่า การปฏิรูปการบริหารภาครัฐเป็นผลมาจากโลกาวัดน์ และการแข่งขัน ประกอบกับภาครัฐได้รับการวิพากษ์วิจารณ์ว่าบริหารงานไม่มีประสิทธิภาพจึงทำให้หน่วยงานภาครัฐมีการปฏิรูปการบริหารด้วยการนำแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาประยุกต์ใช้ (Hughes, O. E., 1994) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วัชรินทร์ อินทรพรหม ได้วิจัยเรื่องผลสัมฤทธิ์ของการปฏิรูประบบราชการไทย: ครบรอบ 10 ปี (พ.ศ. 2545 - 2555) ผลการวิจัยพบว่า การปฏิรูประบบราชการไทยเมื่อปี พ.ศ. 2545 ได้นำแนวทางการปฏิรูประบบราชการในยุคสมัยใหม่มาใช้ โดยให้ความสำคัญกับรูปแบบองค์การภาครัฐสมัยใหม่และมุ่งตอบสนองความต้องการทางสังคม (วัชรินทร์ อินทรพรหม, 2555) อีกทั้งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Haque, C. ได้วิจัยเรื่องธรรมาภิบาลและระบบราชการของสิงคโปร์ : การปฏิรูปร่วมสมัยและการนำไปปฏิบัติ ผลการวิจัยพบว่า ระบบราชการของสิงคโปร์ได้นำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) มาใช้ในการปฏิรูปการบริหารภาครัฐ ด้วยการกำหนดนโยบายขับเคลื่อนโดยใช้กลไกการตลาดและหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ รวมทั้งกำหนดเป็นวาระการปฏิรูปที่ชัดเจน (Haque, C., 2004) และ Zahran, A. ได้วิจัยเรื่อง การปฏิรูปการบริหารในสหราชอาณาจักร: กรณีศึกษาสถาบันอุดมศึกษาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1963 - 2013 ผลการวิจัยพบว่า สหราชอาณาจักรได้มีการปฏิรูปการบริหารภาครัฐมาอย่างต่อเนื่อง โดยการนำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาปรับใช้ซึ่งแนวคิดนี้จะทำให้หน่วยงานภาครัฐทำงานแบบมุ่งเน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง ให้ความสำคัญกับผลผลิต ผลลัพธ์ และวัดผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัด เป็นต้น (Zahran A., 2016) อันเป็นผลให้ภาครัฐพัฒนาไปสู่ราชการยุคใหม่ สำหรับกรมการพัฒนาชุมชนก็ได้นำแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาปรับใช้เช่นกันและดำเนินการอย่างจริงจัง จึงเป็นผลให้กรมการพัฒนาชุมชนมีผลงานที่โดดเด่นและได้รับรางวัลระดับประเทศที่หลากหลาย อาทิ รางวัลเลิศรัฐ สาขาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รางวัลความเป็นเลิศด้านการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม รางวัลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส รางวัลเกียรติคุณสัมพันธสัมพันธ์เชิงเงิน และรางวัลองค์กรที่มีความเป็นเลิศในการบริหารจัดการด้านการเงินการคลัง เป็นต้น



องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาระบบราชการของกรมการพัฒนาชุมชน(S T M C E I R&D) ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แนวทางการพัฒนาระบบราชการของกรมการพัฒนาชุมชน (S T M C E I R&D)

สรุป/ข้อเสนอแนะ

จากข้อค้นพบดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะให้กับผู้บริหารในการพัฒนาระบบราชการของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย (ตามโมเดลในแผนภาพที่ 2) กล่าวคือ 1) ควรนำรูปแบบโครงสร้างองค์การสมัยใหม่ ด้วยการจัดโครงสร้างองค์การแบบแบนราบ (Flat Organization) หรือปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การเป็นแบบเครือข่าย (Network Structure) การนำเครื่องมือการบริหาร (Management Tools) สมัยใหม่ที่เหมาะสมกับงานกรมการพัฒนาชุมชนและงานการพัฒนาชุมชนมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยเฉพาะการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม ควรขยายกรอบความร่วมมือ (MOU)



กับประเทศอื่น ๆ ในประชาคมอาเซียน รวมทั้งกับประเทศในภูมิภาคอื่น ๆ ด้วย เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และบทเรียนการดำเนินงานพัฒนาชุมชนให้กับประเทศต่าง ๆ ในการนำบทเรียนของประเทศไทยไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาชุมชนของประเทศอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ควรจัดตั้ง “ศูนย์เผยแพร่หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการพัฒนาชุมชน” ที่กรมการพัฒนาชุมชน “ศูนย์เผยแพร่หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการพัฒนาชุมชน” ในต่างประเทศเพื่อให้เป็นแหล่งอบรมและศึกษาดูงานด้านการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและ “ศูนย์จัดเก็บประมวณผลและเผยแพร่ข้อมูลเพื่อการพัฒนาชุมชนระดับชาติ” เพื่อให้เป็นศูนย์ข้อมูลกลางในการจัดเก็บองค์ความรู้ในเรื่องการพัฒนาชุมชนของประเทศไทย ตลอดจนการเผยแพร่องค์ความรู้การพัฒนาชุมชนด้วยการจัดทำสื่อวีดิทัศน์ (Clip VDO) สื่อสิ่งพิมพ์ (แผ่นพับ จุลสาร) และสื่อออนไลน์ในหลากหลายรูปแบบ เพื่อให้ผู้ที่สนใจเข้าถึงข้อมูลการพัฒนาชุมชนได้สะดวก รวดเร็ว การส่งเสริมจริยธรรมของบุคลากรให้เป็นวิถีชีวิตด้วยการนำมาใช้ในการพิจารณาให้ความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษแก่บุคลากรเป็นรายบุคคล การปรับปรุงระบบการทำงาน การให้บริการประชาชนของกรมฯ ด้วยการใช้ระบบออนไลน์ในรูปแบบต่าง ๆ ให้ครอบคลุมทุกประเภทงาน สนับสนุนงบประมาณการวิจัยและพัฒนา (Research & Development) ในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน เพื่อนำข้อค้นพบมาปรับปรุงงานพัฒนาชุมชนของไทยให้มีความเป็นเลิศ สำหรับการวิจัยเพื่อต่อยอดองค์ความรู้ทางวิชาการและการนำข้อค้นพบไปปรับใช้ในการพัฒนาระบบราชการไทยของกรมการพัฒนาชุมชนและส่วนราชการอื่น ๆ ในอนาคต เช่น การวิจัยเชิงปริมาณในประเด็นการพัฒนาระบบราชการไทยของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย เพื่อนำข้อค้นพบมาเสริมการวิจัยเชิงคุณภาพ ประเด็นการพัฒนาระบบราชการของกระทรวงต่าง ๆ เพื่อจะได้ทราบการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในส่วนราชการต่าง ๆ รวมทั้งความก้าวหน้าในระบบราชการไทยในภาพรวม ประเด็นเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารงานและกระบวนการทำงานในระบบราชการไทยของส่วนราชการต่าง ๆ เพื่อจะได้นำมาปรับปรุงแก้ไขในประเด็นดังกล่าวให้เหมาะสมสอดคล้องกับปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป ประเด็นเกี่ยวกับระบบราชการไทยในทศวรรษหน้า เพื่อให้ส่วนราชการต่าง ๆ ได้เตรียมการในการปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การวิจัยประเมินผลเชิงเปรียบเทียบในประเด็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐกับการบริหารจัดการภาคเอกชน เพื่อจะได้ทราบถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผล การบริหารจัดการ อีกทั้งการนำผลการประเมินไปปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นต้น

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณคณะกรรมการฝ่ายวิชาการและวิจัย คณะรัฐศาสตร์ และคณะกรรมการประจำคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหงเป็นอย่างสูงที่ได้สนับสนุนทุนการวิจัย ปีงบประมาณ 2563



เอกสารอ้างอิง

- ดิเรก ถึงฝั่ง. (2551). การบริหารราชการไทยกับการเมือง. กรุงเทพมหานคร: ที.เค. พรินต์ติ้ง.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2560). ปฏิรูประบบราชการประตูลูกศรรัฐบาล 4.0. เรียกใช้เมื่อ 10 ตุลาคม 2562 จาก <https://www.thansettakij.com>
- ทิพาดี เมฆสุวรรณ. (2541). การปฏิรูประบบราชการยุทธศาสตร์สำคัญของการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- ธนวัฒน์ ปิ่นแก้ว. (26 พฤษภาคม 2563). ด้านโครงสร้างการบริหารงานของกรมการพัฒนาชุมชน. (นางวรัชยา ศิริวัฒน์, ผู้สัมภาษณ์)
- นพรัตน์ อารังทรัพย์. (14 กุมภาพันธ์ 2563). ด้านการบริหารงานของกรมการพัฒนาชุมชน. (นางวรัชยา ศิริวัฒน์, ผู้สัมภาษณ์)
- ปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา. (25548). กระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ในคุณภาพแห่งรัฐ กระบวนทัศน์แห่งการศึกษารัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เยาวมาลย์ เศษเขตสุข. (8 มิถุนายน 2563). ด้านวัฒนธรรมองค์การของกรมการพัฒนาชุมชน. (นางวรัชยา ศิริวัฒน์, ผู้สัมภาษณ์)
- วัชรินทร์ อินทรพรหม. (2555). ผลสัมฤทธิ์ของการปฏิรูประบบราชการไทย: ครบรอบ 10 ปี (พ.ศ.2545 – 2555). วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, 1(2), 45-61.
- วิภาวี นิยมสมิต. (14 กุมภาพันธ์ 2563). ด้านการให้บริการของกรมการพัฒนาชุมชน. (นางวรัชยา ศิริวัฒน์, ผู้สัมภาษณ์)
- วิชญ์ เครื่องงาม. (2545). การปฏิรูประบบราชการในราชกิจจานุเบกษา. กรุงเทพมหานคร: สวัสดิการสำนัก เลขาธิการคณะรัฐมนตรี.
- สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. (2560). รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา.
- สุทธิพร สมแก้ว. (8 มิถุนายน 2563). ด้านระบบการทำงานของกรมการพัฒนาชุมชน. (นางวรัชยา ศิริวัฒน์, ผู้สัมภาษณ์)
- สุพงษ์ ยิ่งสมศาสตร์. (4 มิถุนายน 2563). ด้านผลงานของการพัฒนาระบบราชการไทยที่สำคัญของกรมการพัฒนาชุมชน. (นางวรัชยา ศิริวัฒน์, ผู้สัมภาษณ์)
- อดิศักดิ์ แหวนสูงเนิน. (24 พฤษภาคม 2563). แนวทางการพัฒนาระบบราชการไทยของกรมการพัฒนาชุมชน. (นางวรัชยา ศิริวัฒน์, ผู้สัมภาษณ์)
- อุไรวรรณ เตียนศรี. (2562). การปรับโครงสร้างหน่วยงานภาครัฐตามนโยบายรัฐบาลในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0. วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, 8(1), 127-140.



- Berg, B. L. (2001). *Qualitative Research Method for the Social Science*. New York: A Plarson Education Company.
- Farazmand A. (1999). Globalization and Public Administration. *Public Administration Review*, 12(6), 509-522.
- Haque C. (2004). Governance and Bureaucracy in Singapore: Contemporary Reforms and Implications. [Electronic version]. *International Political Science Review*, 25(2), 227-240.
- Hughes, O. E. (1994). *Public Management and Public Administration: An introduction*. New York: St. Martin's Press.
- Zahran A. (2016). Public Administration Reform in the UK: A Case Study of Higher Education from 1963 to 2013. [Electronic version]. *Noor Publishing*, 4(1), 1-56.