

นโยบายการพัฒนาและปรับปรุงระบบภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561–2580)
System Development and Improvement Policy
Under National Strategy (2018–2047)

ไกรสร วันละ¹ ภักดี โพธิ์สิงห์²
Kraisorn Wanla, Phakdee Phosing

บทคัดย่อ (Abstract)

บทความฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอนโยบายการพัฒนาและปรับปรุงระบบภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 - 2580) เพื่อให้เป็นไปตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) และเพื่อให้เป้าหมายข้างต้นเกิดขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรม ยุทธศาสตร์ชาติ ในประเด็นที่ 20 คือ การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ ได้มุ่งเน้นพัฒนาการให้บริการของรัฐให้มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ และเป็นการพัฒนาแบบครอบคลุมทั่วถึง บูรณาการไร้รอยต่อ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาบริการดิจิทัล ดำเนินการพัฒนาระบบอำนวยความสะดวกในการบริการภาครัฐ เพื่อให้ประชาชน และผู้รับบริการทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงได้โดยง่าย สะดวก รวดเร็ว โปร่งใส หลากหลายช่องทาง ตรวจสอบได้ ไม่มีข้อจำกัดของเวลา พื้นที่ และกลุ่มคน รวมทั้งนำนวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดค่าใช้จ่ายของประชาชน ยุทธศาสตร์ชาติ ในประเด็นที่ 20 ประกอบไปด้วย 5 แผนย่อย ได้แก่ การพัฒนาบริการประชาชน, การบริหารจัดการการเงินการคลัง, การปรับสมดุลภาครัฐ, การพัฒนาระบบบริหารงานภาครัฐ, การสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

คำสำคัญ (Keywords): นโยบาย; การพัฒนา; ปรับปรุงระบบ; ยุทธศาสตร์ชาติ

Abstract

This article aims to present the policy of system development and improvement under the National Strategy (2018 - 2037). In order to be in accordance with the Master Plan under the National Strategy (2018 - 2037) and to achieve the above objective concrete. The national strategy in issue 20 is public service and public sector

Received: 2021-05-29 **Revised:** 2021-08-18 **Accepted:** 2022-02-07

¹ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม Faculty of Humanities and Social Sciences Maha Sarakham Rajabhat University. Corresponding Author E-mail: kraisorn.wanla256@gmail.com

² คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม Faculty of Humanities and Social Sciences Maha Sarakham Rajabhat University

efficiency focused on improving the service of the government to be efficient with quality that is acceptable to the users. And is a comprehensive development Seamless integration with a focus on the development of digital services Develop a system to facilitate services in the public sector for the people and service recipients of all groups can access them easily, conveniently, quickly, and transparently various channels of inspection without time limitations, space and people, and apply digital technology innovations to increase efficiency reduce the cost of the people the national strategy in the 20th issue consists of five sub-plans: public service development, financial and financial management, government rebalancing, development of public administration system, building and developing government personnel.

Keywords: Policy; Development; Update the system; National strategy

บทนำ (Introduction)

ในปัจจุบันประเทศไทยอยู่ในยุค 3.0 และอยู่ในช่วงที่ประเทศไทยได้ติดอยู่ในภาวะที่เรียกว่า “กักตัวรายได้ปานกลาง” (Middle Income Trap) ไม่สามารถที่จะขยับขึ้นไปแข่งขันกับประเทศคู่แข่งที่ขับเคลื่อนด้วยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ได้ และประเทศไทยยังติดอยู่ใน “กักตัวความเหลื่อมล้ำ” (Inequality Trap) คือ ช่องว่างของรายได้ระหว่างคนจนและ คนรวยห่างออกมากขึ้น อีกทั้งยังติดใน “กักตัวความไม่สมดุล” (Imbalance Trap) คือ มุ่งเน้นที่ความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ และละเลยเรื่องทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การสร้างสังคมที่อยู่ดี มีสุข ทั้งสามกักตัวใน Thailand 3.0 จึงเป็นสาเหตุหลักที่ทำให้ประเทศไทยไม่สามารถสร้างความมั่งคั่ง มีความมั่นคงและความยั่งยืนได้ (กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา, 2559)

กลไกของภาครัฐจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะสามารถช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติทุกประเด็น เพื่อบูรณาการทั้งในเชิงประเด็น เชิงภารกิจ และเชิงพื้นที่ มีการเชื่อมโยงการทำงานทุกระดับให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ และการพัฒนาดังกล่าวจะต้องบูรณาการกันอย่างมีเอกภาพและสอดคล้องกัน มีการประสานงานบนความร่วมมือของภาคส่วนต่าง ๆ ตั้งแต่ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ภาควิชาการ ภาคประชาชน และภาคส่วนอื่นในสังคม ระบบการเงินการคลังของประเทศจะต้องสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ระบบงบประมาณและการจัดสรรงบประมาณตอบสนองความเร่งด่วน และมีเป้าหมายร่วมกันทั้งในระดับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ภารกิจ และพื้นที่ ซึ่งสามารถติดตามประเมินผลสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติทุกระดับ เพื่อให้การพัฒนาประสิทธิผลภาครัฐเข้าสู่ความสมดุล ในความสัมพันธ์ของพื้นที่ ทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่น และประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมได้ในการติดตาม ประเมินผลและในการพัฒนาบริการสาธารณะ (อัมภพร โคตรสิงห์, 2560)

ยุทธศาสตร์ชาติคืออะไร

ยุทธศาสตร์ชาติคือเป้าหมายระยะยาว ในการพัฒนาประเทศเพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดนโยบายการบริหารราชการแผ่นดินของคณะรัฐมนตรีก่อนที่จะเข้ามาบริหารประเทศ และก่อนที่จะมีการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ และแผนระดับอื่นๆ รวมทั้งการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ

การที่จะต้องมียุทธศาสตร์ชาตินั้น เนื่องจากที่ผ่านมาประเทศไทยยังไม่เคยมีแผนการพัฒนาประเทศไทยในระยะยาวที่ใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาประเทศ ขณะที่หลายประเทศที่พัฒนาแล้วให้ความสำคัญกับแผนระยะยาว เช่น ประเทศฝรั่งเศสที่ออกแบบแผนพัฒนาประเทศในระยะ 20 ปี หรือประเทศสิงคโปร์ที่วางยุทธศาสตร์ชาติเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะเวลา 20 ปี ทั้งนี้เพื่อวางเป้าหมายร่วมในระยะยาวของประเทศ และเพื่อเป็นกลไกเตรียมรองรับความท้าทายและสิ่งที่จะต้องได้รับการพัฒนาในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่องตลอดจน เพื่อให้ภาคส่วนต่างๆ ใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนให้สอดคล้องและบูรณาการร่วมกัน เนื่องจากมาตรา 65 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย 2560 ได้กำหนดให้รัฐจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมาย การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน เพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว

ส่วนขั้นตอนในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ได้ดำเนินการตามมาตรา 7 แห่งพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 ซึ่งกำหนดให้คำนึงถึงผลประโยชน์แห่งชาติ ความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาประเทศไทย ให้สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการพัฒนาที่ยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล และเป้าหมายการปฏิรูปประเทศ ตามที่รัฐธรรมนูญบัญญัติ โดยให้ดำเนินงานตามกระบวนการ ดังนี้ 1. มีการใช้ข้อมูลความรู้ที่เกิดจากการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆอย่างรอบคอบ 2. วิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอย่างรอบด้านทั้งในประเทศและต่างประเทศ วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและข้อจำกัดรวมทั้งความเสี่ยงของประเทศ เพื่อเตรียมความพร้อมของประเทศต่อการเปลี่ยนแปลง 3. การให้ประชาชนทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ รวมทั้งการสร้างการรับรู้ ความเข้าใจ และความเป็นเจ้าของยุทธศาสตร์ชาติร่วมกัน

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สามารถแก้ไขหรือปรับปรุงได้ โดยตามมาตรา 11 พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 ได้กำหนดให้คณะกรรมการจัดให้มีการทบทวนยุทธศาสตร์ชาติทุก 5 ปี หรือในกรณีที่สถานการณ์ของโลกหรือสถานการณ์ของประเทศเปลี่ยนแปลงไปจนไม่สามารถดำเนินการตามเป้าหมายหรือยุทธศาสตร์ด้านใดด้านหนึ่งได้ หากคณะกรรมการเห็นสมควรแก้ไขเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ชาติเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวให้คณะกรรมการขอความเห็นชอบจากรัฐสภาก่อนดำเนินการ

การปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับการพัฒนาประเทศไทย 4.0 ต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Value-Based Economy) โดยเปลี่ยนจากการผลิตสินค้าโภคภัณฑ์ไปสู่สินค้าเชิงนวัตกรรม เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรมไปสู่

การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมเปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้าไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น และเปลี่ยนจากการเกษตรแบบดั้งเดิมในปัจจุบันไปสู่การเกษตรสมัยใหม่ที่เน้นการบริหารจัดการและเทคโนโลยี (Smart Farming) โดยเกษตรกรมีรายได้สูงขึ้น และเป็นเกษตรกรแบบเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) และเปลี่ยนจาก Traditional SMEs หรือ SMEs ไปสู่ Smart Enterprises และ Startups บริษัทเกิดใหม่ที่มีศักยภาพสูง อีกทั้งเปลี่ยนจาก Traditional Services ซึ่งมีการสร้างมูลค่าค่อนข้างต่ำไปสู่ High Value Services และสุดท้ายเปลี่ยนจากแรงงานทักษะต่ำไปสู่แรงงานที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ และทักษะสูง (สุวิทย์, 2561) เพื่อให้เป็นไปตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 – 2580) ซึ่งในบทความนี้จะกล่าวถึงยุทธศาสตร์ชาติ ในประเด็นที่ 20 การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ ประกอบไปด้วย 5 แผนย่อย ซึ่งสามารถอธิบายได้ ดังนี้ (คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, 2561)

การพัฒนาบริการประชาชน

เป้าหมายระดับแผนแม่บทย่อย คือ งานบริการภาครัฐที่ปรับเปลี่ยนเป็นดิจิทัลเพิ่มขึ้น ค่าเป้าหมายที่ต้องบรรลุภายในปี 2565 ได้แก่ ปรับเปลี่ยนกระบวนการงานบริการภาครัฐให้เป็นดิจิทัลจำนวน 2,180 กระบวนการ ดังนั้นเป้าหมายสำคัญของการบริการภาครัฐ คือ ภาครัฐต้องยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวกรวดเร็ว โปร่งใส โดยภาครัฐต้องร่วมมือและช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่ มีระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส ให้การบริหารราชการแผ่นดินทั้งราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่น และงานของรัฐอย่างอื่นให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สร้างประโยชน์สุขแก่ประชาชน โดยต้องมีความพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ และระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันดำเนินการพัฒนาระบบอำนวยความสะดวกในการบริการภาครัฐ เพื่อให้ประชาชนและผู้รับบริการทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงได้โดยง่าย สะดวก รวดเร็ว โปร่งใส หลากหลายช่องทาง ตรวจสอบได้ เสียค่าใช้จ่ายน้อย ไม่มีข้อจำกัดของเวลา พื้นที่ และกลุ่มคน และผู้ใช้งานไม่ต้องร้องขอ หรือยื่นเรื่องต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยออกแบบแนวทาง ขั้นตอน รูปแบบการให้บริการของภาครัฐให้เป็นรูปแบบดิจิทัลและวางแผนให้มีการเชื่อมโยงหลายหน่วยงาน และสร้างความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้มีความพร้อมในการให้บริการประชาชน สามารถพัฒนานวัตกรรมมาใช้สร้างสรรค์และพัฒนาบริการเดิม และสร้างบริการใหม่ที่เป็นพลวัตสอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์และขับเคลื่อนโดยความต้องการของประชาชน ภาคธุรกิจ และผู้ใช้บริการ

ข้อเสนอแนะเพื่อการบรรลุเป้าหมาย หน่วยงานภาครัฐควรขยายการบริการในรูปแบบดิจิทัล ให้มีความครอบคลุมกับการให้บริการในทุกรูปแบบ โดยอาจเริ่มจากการให้บริการที่มีขั้นตอนและความซับซ้อนน้อยก่อนที่จะขยายขอบเขตการให้บริการ ไปยังการบริการที่มีขั้นตอนและความ

ซับซ้อนมากขึ้น เปรียบเทียบงานที่มีผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของคุณภาพชีวิตของประชาชน เช่น งานทะเบียนราษฎร พร้อมทั้งการปรับแนวทางให้บริการดิจิทัลมีรูปแบบและมาตรฐานเดียวกัน รวมถึงควรเร่งรัดให้มีการพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล การเชื่อมต่อแลกเปลี่ยนฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงานของรัฐ และออกกฎระเบียบที่รองรับการดำเนินงานผ่านช่องทางดิจิทัล อย่างบูรณาการโดยยึดประชาชนเป็นหลัก เพื่อยกระดับศักยภาพโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลของประเทศไทย ลดความคลาดเคลื่อนและซ้ำซ้อนของประชาชน โดยภาครัฐอาจจัดทำบัญชีผู้ใช้งานและรหัสผ่านชุดเดียวกัน สำหรับประชาชนในการเข้ารับบริการจากภาครัฐ ซึ่งจะช่วยลดขั้นตอนในการยืนยันตัวตนและลดภาระให้กับประชาชนในการบันทึกข้อมูล นอกจากนี้ควรมีการปรับปรุงฐานข้อมูลใหม่ที่มีความทันสมัย เพื่อที่จะสามารถนำมาใช้ช่วยอำนวยความสะดวกในกระบวนการดำเนินนโยบาย อีกทั้ง ภาครัฐควรมีการสร้างแรงจูงใจให้กับประชาชนในการเปลี่ยนมาใช้การบริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล อาทิ การปรับลดค่าธรรมเนียม สำหรับผู้เข้าใช้บริการในระบบดิจิทัลให้ต่ำกว่าการเข้ารับบริการตามปกติ หรือการเข้ารับบริการนอกเวลาราชการ

การบริหารจัดการการเงินการคลัง

เป้าหมายระดับแผนแม่บทย่อย คือ หน่วยงานภาครัฐบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ ค่าเป้าหมายที่ต้องบรรลุภายในปี 2565 ได้แก่ มีแผนงาน/โครงการภายใต้ 15 ประเด็นเร่งด่วนของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติครบถ้วน ดังนั้นภาครัฐจึงเป็นกลไกสำคัญในการจัดสรรบริการและประโยชน์สาธารณะเพื่อให้เกิดการพัฒนา และการขับเคลื่อนประเทศ ดังนั้น แผนย่อยการบริหารจัดการการเงินการคลังจึงถูกจัดทำขึ้นเพื่อให้ภาครัฐดำเนินการภายใต้กรอบความยั่งยืนทางการเงินการคลัง มีความสามารถในการรักษาเสถียรภาพทางการเงินการคลัง บริหารและจัดการการเงินการคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ หน่วยงานภาครัฐใช้จ่ายในจำนวนที่เหมาะสม อย่างโปร่งใส โดยที่ประชาชนและภาคส่วนอื่น ๆ สามารถตรวจสอบการใช้จ่ายของภาครัฐได้ทุกขั้นตอน และมีมาตรการทางเศรษฐกิจการเงิน และการค้าที่เท่าทันต่อบริบทการเปลี่ยนแปลงประเทศ

ข้อเสนอแนะเพื่อการบรรลุเป้าหมาย ควรมุ่งเน้นการประสานนโยบายและมาตรการด้านการเงินการคลังภายใต้กรอบความยั่งยืนทางการเงินการคลัง และสอดคล้องกับมาตรฐานการเงินการคลังสากล มุ่งเน้นการบริหารภาพรวมเศรษฐกิจและดูแลให้เศรษฐกิจ สามารถกลับมาเติบโตได้ตามศักยภาพหลังจากวิกฤตโควิด-19 และสนับสนุนการสร้างความเข้มแข็งของการคลังในระยะยาว โดยให้ความสำคัญกับการบริหารการคลังที่โปร่งใสดำเนินการได้ตามเป้าหมายและการเพิ่มประสิทธิภาพการคลังที่ภาคีจากกิจกรรมทางเศรษฐกิจรูปแบบใหม่ ๆ ให้มีความยืดหยุ่นตามโครงสร้าง ทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป และควรเร่งพัฒนาช่องทางให้ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีและระเบียบวิธีการรูปแบบใหม่ ๆ ของการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลของโครงการ/การดำเนินการที่สามารถสะท้อนการบรรลุผลสัมฤทธิ์ ตามยุทธศาสตร์ชาติตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 5 พฤษภาคม 2563 อย่างเคร่งครัด และการพัฒนาระบบ การเตือนภัยทางเศรษฐกิจ การเงิน และการคลังโดยการบูรณาการฐานข้อมูล

เกี่ยวข้อง ให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการจัดทำนโยบาย เพื่อรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ การเงิน และการคลังภายใต้บริบทการพัฒนาที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

การปรับสมดุลภาครัฐ

เป้าหมายระดับแผนแม่บทย่อย คือ เปิดโอกาสให้ภาคส่วนต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการ จัดบริการสาธารณะ และกิจกรรมสาธารณะอย่างเหมาะสม ค่าเป้าหมายที่ต้องบรรลุภายในปี 2565 ได้แก่ ระดับความสำเร็จในการเปิดให้ภาคส่วนอื่นเข้ามาดำเนินการบริการสาธารณะ ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 20 ดังนั้นภาครัฐจึงเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการจัดทำและให้บริการสาธารณะ ส่งผลให้ภาครัฐมีขนาดใหญ่ และขยายตัว มีอัตรากำลังภาครัฐและสัดส่วนงบประมาณรายจ่ายประจำและค่าใช้จ่ายบุคลากร ภาครัฐเพิ่มขึ้นอย่างมาก เมื่อเปรียบเทียบกับงบประมาณการลงทุนของประเทศ ซึ่งแผนแม่บทภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ มีจุดเน้นสำคัญประการหนึ่งในการ ปรับสมดุล ให้ภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำ หน้าที่ในการกำกับหรือการให้บริการ ซึ่งในปัจจุบันภาคส่วนอื่นได้มีขีดความสามารถในการจัดทำ บริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถแข่งขันกับภาครัฐได้ รวมทั้งมีทางเลือกในการส่ง มอบบริการให้กับประชาชน หลายรูปแบบ อาทิ การถ่ายโอนภารกิจของภาครัฐในปัจจุบันให้ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม หรือภาคประชาชน ในรูปแบบโมเดลประชารัฐเป็นผู้ดำเนินการแทน

การพัฒนาการปรับสมดุลภาครัฐ จึงมุ่งเน้นการลดบทบาทและขนาดของภาครัฐ ด้วยการ เสริมสร้างบทบาทของภาคส่วนอื่นในสังคม เพื่อให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้าถึงบริการสาธารณะได้ ง่าย มีทางเลือกที่หลากหลาย และได้รับบริการที่สอดคล้องกับความต้องการเฉพาะของบุคคลหรือกลุ่ม คน เพื่อตอบโจทย์ที่ว่าประชาชนคือหัวใจสำคัญของการบริการสาธารณะ เพื่อให้การบริหารจัดการ ภาครัฐเกิดความสมดุลตามภารกิจที่เหมาะสมระหว่างบทบาทหน้าที่ และการมีส่วนร่วมของภาคส่วน อื่น ๆ โดยเฉพาะประชาชน การปรับสมดุลภาครัฐจึงเป็นแนวทางสำคัญที่จะเพิ่มประสิทธิภาพของ ภาครัฐ ทั้งในด้านการปรับขนาดของภาครัฐ และโครงสร้างให้เหมาะสมกับภารกิจด้านการกำกับดูแล การให้บริการในกิจกรรมสาธารณะต่าง ๆ ทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และท้องถิ่น ให้ชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน รวมถึงการพัฒนาศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นภาครัฐที่ใกล้ชิดประชาชนมากที่สุด ในการจัดบริการสาธารณะ โดยส่งเสริมประชาชนให้ได้มีส่วนร่วม มีการกระจายอำนาจการบริหาร จัดการให้ชุมชนท้องถิ่นดำเนินการสร้างความเข้มแข็ง และมีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล โดย คำนี้ถึงบทบาทในเชิงพื้นที่ รูปแบบการให้บริการสาธารณะ และปรับปรุงระบบภาษีของท้องถิ่น เพื่อให้มีรายได้ที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนในการดำเนินงานในพื้นที่ให้เกิดความยั่งยืน

ข้อเสนอแนะเพื่อการบรรลุเป้าหมาย การลดข้อจำกัดของกฎหมายและกระบวนการ ดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ โดยสนับสนุนให้ภาคีเครือข่ายการพัฒนาต่าง ๆ อาทิ ชุมชน เอกชน หรือประชารัฐโมเดลเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน รวมทั้งเร่งรัดการดำเนินการถ่ายโอนภารกิจและ อำนาจในการบริหารการเงินการคลังให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความชัดเจน นอกจากนี้ การ

เปิดการสื่อสารรับฟังความคิดเห็นจากประชาชนและภาคส่วนอื่น ๆ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารภาครัฐ และการเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่การจัดทำข้อเสนอ การอนุมัติ แผนงาน/โครงการ การติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานผ่านระบบ ThaiME เป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ การให้บริการสาธารณะที่สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มคนในแต่ละพื้นที่ได้อย่างแท้จริง

การพัฒนาระบบบริหารงานภาครัฐ

เป้าหมายระดับแผนแม่บทย่อย คือ ภาครัฐมีขีดสมรรถนะสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากลและมีความคล่องตัว ค่าเป้าหมายที่ต้องบรรลุภายในปี 2565 ได้แก่ ระดับ Digital Government Maturity Model (Gartner) อยู่ในระดับ 2 และสัดส่วนของหน่วยงานที่บรรลุผลสัมฤทธิ์อย่างสูงตามเป้าหมายไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 การพัฒนาให้ภาครัฐมีระบบบริหารงานที่ทันสมัยสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน เป็นเงื่อนไขสำคัญในการพัฒนาประเทศให้ก้าวสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วในอนาคต ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมได้ทำให้การปฏิบัติราชการของหน่วยงานภาครัฐเปลี่ยนแปลงไปโดยไม่เพียงแต่ต้องปฏิบัติราชการให้แล้วเสร็จเท่านั้น แต่ต้องปฏิบัติราชการโดยรวดเร็ว ถูกต้อง เหมาะสม มีประสิทธิภาพ และเป็นเลิศ ซึ่งนวัตกรรมเทคโนโลยี ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ และระบบวิธีปฏิบัติราชการแบบดิจิทัล และสอดคล้องกับไทยแลนด์ 4.0 จึงเป็นเครื่องมือที่หน่วยงานภาครัฐต้องนำมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงในบริบทต่าง ๆ และความต้องการของประชาชนโดยรวมได้

นอกจากนี้หน่วยงานภาครัฐยังต้องมีกลไกด้านโครงสร้างและมีวิธีการปฏิบัติราชการที่ยืดหยุ่น หลากหลาย คล่องตัว สามารถตอบสนองต่อภารกิจและการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล มีการเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลและกระบวนการร่วมกันเสมือนเป็นองค์กรเดียว รวมทั้งเชื่อมโยงกับระบบข้อมูลขนาดใหญ่ พัฒนางค์ความรู้ ปรับเปลี่ยนสภาพการทำงานภายในองค์กร โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลและเครื่องมือสมัยใหม่มาใช้ปรับปรุงวิธีปฏิบัติราชการที่ใช้หลักฐานและข้อมูลเชิงประจักษ์มากกว่าการวินิจฉัยโดยบุคคล มีการพัฒนาสู่การเป็นรัฐบาลเปิดที่มีความโปร่งใสและคล่องตัวโดยนำภาคส่วนต่าง ๆ เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาบริการของประชาชน เพื่อประชาชน และการทำให้ภาครัฐเป็นฐานการต่อยอดการสร้างคุณค่าของประชาชนและภาคส่วนต่าง ๆ รวมทั้งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะด้านดิจิทัล เพื่อให้พร้อมรับกับการปรับเปลี่ยนและสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่หลากหลาย เพื่อสร้างนวัตกรรมบริการและพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐที่ขับเคลื่อนโดยความต้องการของประชาชน และผู้รับบริการโดยมุ่งหมายให้ประชาชนและผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจและเชื่อมั่นต่อการปฏิบัติราชการ และการบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐ

ข้อเสนอแนะเพื่อการบรรลุเป้าหมาย เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ภายในปี 2565 ควรเร่งเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรในยุคดิจิทัลทั้งในด้านทักษะที่เป็นและในด้านทัศนคติการทำงานให้เปิดรับ

การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล พัฒนาศักยภาพองค์กรทั้งการปรับกระบวนการทำงานภายในและนวัตกรรมการทำงานให้เอื้อในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการงาน ควบคู่กับการพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งเร่งพัฒนานวัตกรรม การให้บริการให้มีความสะดวกง่ายต่อการขอรับบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน นอกจากนี้ควรเร่งปรับกฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ ให้ทันสมัย และไม่ใช่อุปสรรคต่อการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้

การสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

เป้าหมายระดับแผนแม่บทย่อย คือ บุคลากรภาครัฐยึดค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชน ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ ค่าเป้าหมายที่ต้องบรรลุภายในปี 2565 ได้แก่ ดัชนีความผูกพันของบุคลากรภาครัฐ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 และสัดส่วนเจ้าหน้าที่รัฐที่กระทำผิดกฎหมายลดลงร้อยละ 20 บุคลากรภาครัฐจึงถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติและการพัฒนาประเทศให้ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากเป็นกลุ่มบุคคลที่ต้องดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดและให้อำนาจไว้ เพื่อการปฏิบัติภารกิจของรัฐในด้านต่าง ๆ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชนและการพัฒนาประเทศ ตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ดังนั้น ในการสร้างและพัฒนาให้บุคลากรภาครัฐมีความพร้อมทั้งความรู้ ความสามารถ กรอบความคิด และทัศนคติในการขับเคลื่อนภารกิจยุทธศาสตร์ชาติให้ประสบผลสำเร็จ ภาครัฐจำเป็นต้องทบทวนพัฒนาและปรับปรุงระบบกลไก และวิธีการบริหารงานบุคคลในปัจจุบัน ตลอดจนออกแบบและปรับปรุงการบริหารและพัฒนาบุคลากรภาครัฐในทุกมิติ เพื่อสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้เป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มีภาวะผู้นำ มุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ มีทักษะการปฏิบัติงานที่ทันสมัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก เป็นมืออาชีพ มีจรรยาบรรณ กล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้องตามหลักการแห่งวิชาชีพ โดยไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม และมีความพร้อมในการปฏิบัติงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานและเพื่อส่วนรวม เพื่อประโยชน์ในการให้บริการสาธารณะที่มีประสิทธิภาพแก่ประชาชนอย่างเต็มกำลังความสามารถของบุคลากรภาครัฐทุกคน

ข้อเสนอแนะเพื่อการบรรลุเป้าหมาย (จันทร์เพ็ญ ชุนพิลึก, 2557) การพัฒนาบุคลากรภาครัฐในระยะต่อไป ต้องให้ความสำคัญกับการปรับปรุงพัฒนาหลักเกณฑ์ กฎ กติกา ตลอดจนแนวปฏิบัติต่าง ๆ ในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อสร้างคนดีคนเก่งในภาครัฐ รวมถึงนำเทคโนโลยีที่ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ ด้านการบริหารงานบุคคลภาครัฐมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ส่งเสริมสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้านนี้ให้มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับกฎหมายและแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ พัฒนาความสามารถในการสร้างนวัตกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐให้กับบุคลากรด้านนี้ในทุกๆ ระดับ รวมถึงพัฒนาภาวะผู้นำของ ผู้บริหารส่วนราชการทุกระดับ โดยส่งเสริมให้ตระหนักถึงความสำคัญของ

การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐและสร้างความสามารถในการสร้างการเปลี่ยนแปลงและเป็นแบบอย่างที่ดี ตลอดจนพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานทั้งในด้านกลไกและเครื่องมือการติดตามประเมินผล เพื่อให้สามารถประเมินผลบุคลากรภาครัฐได้บนหลักฐานเชิงประจักษ์สำหรับนำไปใช้ในการปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ควรเพิ่มการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบการสอนงาน (Coaching) และการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) มากขึ้น เนื่องจากเป็นเทคนิคในการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และต้องเร่งผลักดันให้หน่วยงานภาครัฐให้ความสำคัญกับการวางระบบการจัดการ กำลังคนและเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพเพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน

แนวนโยบายไทยแลนด์ 4.0 และแนวทางการบริหารราชการ 4.0 ที่มีผลกระทบต่อหน่วยงานราชการ

แนวนโยบายไทยแลนด์ 4.0 หรือ ประเทศไทย 4.0 เป็นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางเศรษฐกิจไปสู่ “Value Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” โดยที่ผ่านมาการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยมีอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ประเทศไทย 1.0 ที่เน้นการเกษตร ไปสู่ประเทศไทย 2.0 ที่เน้นอุตสาหกรรมเบา และปัจจุบันคือประเทศไทย 3.0 เน้นอุตสาหกรรมหนัก อาจกล่าวได้ว่าประเทศไทย 4.0 คือการยกระดับการพัฒนาประเทศ ซึ่งจะมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางเศรษฐกิจ โดยอาศัยการใช้วิทยาการด้านความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และการวิจัยและพัฒนา การเปลี่ยนแปลงเพื่อก้าวเข้าสู่ประเทศไทย 4.0 โดยปรับเปลี่ยนการเติบโต (New Growth Engines) เพื่อเปลี่ยนผ่านประเทศไปสู่การเป็นประเทศในโลกที่ 1 ภายในปี 2575 ประกอบด้วย 3 กลไกหลัก ได้แก่ กลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรมปัญญา เทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์ (Competitive Growth Engines) กลไกการกระจายรายได้ โอกาสและความมั่งคั่งอย่างเท่าเทียม (Inclusive Growth Engine) และกลไกการพัฒนาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Growth Engine)

ระบบราชการ 4.0 เป็นการปฏิรูประบบราชการและข้าราชการ ซึ่งเป็นความสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลให้สามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับทิศทางการบริหารของประเทศไทย 4.0 โดยภาครัฐต้องปรับตัวให้สามารถอำนวยความสะดวกในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมยุคดิจิทัล ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและไม่สามารถคาดเดาได้ จึงต้องมุ่งเน้นความคล่องตัวเพื่อขับเคลื่อนภาคพิเศษ (Agenda – Based) และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสร้างเป็นนวัตกรรมในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กรได้ กรอบแนวทางการปฏิรูประบบราชการ 4.0 ภาครัฐจะต้องมีการเปลี่ยนแปลง 3 แนวทางหลัก คือ การจัดระเบียบโครงสร้างใหม่ เปลี่ยนโครงสร้างที่เน้นภาครัฐหรือระบบราชการเป็นกลไกหลักในการบริการกิจการบ้านเมืองไปสู่การเปิดกว้างให้กลไกหรือภาคส่วนอื่นๆ ในสังคมเข้ามามีส่วนร่วมหรือมีบทบาทเพิ่มขึ้น การวางระบบและวิธีการทำงานใหม่โดยยึดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในการบริหารงานภาครัฐ หรือหลักบริหารราชการแผ่นดินที่ดี กำหนดให้ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็น

ศูนย์กลางการบริการและเข้าถึงความต้องการในระดับ ปัจเจก (Citizen – Centric and Service – Oriented Government) และภาครัฐอัจฉริยะ (Smart and High Performance Government) โดยมีลักษณะการทำงานอย่างเตรียมการณไว้วางหน้า มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง ยืดหยุ่นและตอบสนองต่อสถานการณ์ทันต่อเวลา สร้างนวัตกรรมหรือริเริ่มและประยุกต์องค์ความรู้เข้ามาใช้ในการตอบโต้กับโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง และการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานใหม่ โดยการสร้างจิตสำนึกและความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ มุ่งเน้นความซื่อสัตย์สุจริตและประโยชน์ส่วนรวม

ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จที่ส่งผลการพัฒนาไปสู่ระบบราชการ 4.0 โดยกำหนดปัจจัยสำคัญไว้ 3 ประการ คือ การสานพลังระหว่างภาครัฐและส่วนอื่นๆ ในสังคม (Collaboration) เป็นการยกระดับการทำงานจากการประสานงานกัน (Collaboration) หรือทำงานร่วมกันไปสู่การร่วมมือกันเป็นการบริหารกิจการบ้านเมืองในรูปแบบประชาธิปไตย การสร้างนวัตกรรม (Innovation) เป็นการคิดค้นและหาวิธีการ หรือศึกษาเรื่องใหม่ ๆ (บุญเกียรติ, 2560) เพื่อให้เกิดผลกระทบต่อ การตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีคุณภาพ โดยประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อสร้างความเข้าใจ การปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล (Digitalization) เป็นการผสมผสานการจัดเก็บและการประมวลผลข้อมูลผ่านระบบคลาวด์ อุปกรณ์สมาร์ทโฟน และเครื่องมือที่ใช้ในการทำงานร่วมกัน เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับ การดำเนินการให้บริการของราชการ สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ในทุกเวลา ทุกสถานที่ ทุกอุปกรณ์และทุกช่องทางได้อย่างมั่นคง ปลอดภัยและประหยัด

บทสรุป (Conclude)

ภาครัฐของไทยกำลังเผชิญความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงโลกอย่างรวดเร็ว รุนแรง และผันผวน ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมือง เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และการบริหารจัดการภายในองค์กร โดยการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้ภาครัฐต้องเร่งพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการสาธารณะ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริการประชาชนให้เป็นรูปแบบดิจิทัลอย่างสมบูรณ์ มีการปฏิรูปโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการที่ยืดหยุ่นเหมาะสมกับบริบทการพัฒนาประเทศ เพื่อให้การทำงานร่วมกันในระดับพื้นที่เกิดความเข้มแข็ง ไม่ซ้ำซ้อนชัดเจน ภายใต้ขนาดของรัฐบาลที่เหมาะสม ทุกฝ่ายถือเป็นหุ้นส่วนการพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพ มีการติดตามประเมินผลให้ครอบคลุม ตั้งแต่เริ่มดำเนินการ ระหว่างการดำเนินการ และหลังการดำเนินการ ทั้งในระดับยุทธศาสตร์ และผลสัมฤทธิ์ระดับโครงการ โดยระบบงบประมาณและระบบการตรวจสอบต้องส่งเสริมแรงขับเคลื่อนการดำเนินการตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ทั้งในมิติภารกิจพื้นฐาน ภารกิจยุทธศาสตร์ และภารกิจพื้นที่ โดยบุคลากรภาครัฐต้องมีความมุ่งมั่น มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นมืออาชีพ มีสมรรถนะสูง มีระบบค่าตอบแทนที่เป็นระบบมีมาตรฐาน และสอดคล้องกับภาระงาน โดยมีความนิยมและวัฒนธรรมในการทำงานของเจ้าหน้าที่ภาครัฐเพื่อประชาชน มีความมุ่งมั่น และมีแรงบันดาลใจในการที่จะร่วมกันพลิกโฉมประเทศไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ โดยในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ

เอกสารอ้างอิง (References)

- กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา. (2561).
พิมพ์เขียว THAILAND 4.0 โมเดลขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ความมั่งคั่ง มั่นคง และยั่งยืน.
สืบค้นเมื่อ 19 พฤษภาคม 2561, จาก <http://www.libarts.up.ac.th/v2/img/Thailand-4.0.pdf>.
- คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)*. สืบค้น 19 พฤษภาคม 2564, จาก <http://www.ratchakitcha.soc.go.th/>.
- จันทร์เพ็ญ ชุนพิลึก. (2557). *การปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของบุคลากรในสำนักงานที่ดิน จังหวัดชลบุรี และสาขา*. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จันทร์ โคตรสิงห์. (2560). ประชาธิปไตย: จากแนวคิดการบริหารสู่การปฏิบัติในประเทศไทย. *วารสารพัฒนาสังคม*. 19(1), 179-180.
- สุธี มากบุญ. (2560). *มหาดไทย 4.0*. สืบค้น 19 พฤษภาคม 2564, จาก <https://www.posttoday.com/social/think/482984>.

