

## การปฏิรูประบบราชการตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560

ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน \*

### บทคัดย่อ

การปฏิรูประบบราชการตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มีเป้าหมายหลัก 3 ประการคือ 1) ประเทศชาติมีความสงบเรียบร้อยมีความสามัคคีปรองดอง มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน 2) สังคมมีความสงบสุขเป็นธรรมและมีโอกาสทัดเทียมกัน 3) ประชาชนมีความสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศจากการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิรูประบบราชการตามเป้าหมายทั้ง 3 ประการดังกล่าวในช่วงระยะห้าปีแรก (พ.ศ. 2561 - 2565) ซึ่งเป็นระยะเวลาที่ค่อนข้างจำกัดไม่สามารถประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิรูปได้ เนื่องจากเป้าหมายของการปฏิรูประบบราชการดังกล่าวค่อนข้างเป็นนามธรรม ในทางปฏิบัติจึงประเมินได้เพียงแค่การประเมินผลการดำเนินงาน (performance) ของแผนงานโครงการ และกิจกรรมของแผนการปฏิรูป ๆ ที่กำหนดไว้ในระยะเวลาห้าปีแรกเท่านั้น ดังนั้นการปฏิรูประบบราชการตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 จึงยังต้องดำเนินการต่อไปโดยบูรณาการแผนการปฏิรูป ๆ เป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)

**คำสำคัญ:** การปฏิรูประบบราชการ, การปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดิน, การปฏิรูปประเทศ, รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560, พัฒนาการของการปฏิรูประบบราชการไทย, การจัดการภาครัฐแนวใหม่, ผลสัมฤทธิ์การปฏิรูประบบราชการ

\* คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

อีเมล: taweesak\_nida@yahoo.com

วันที่รับบทความ: 14 ตุลาคม 2568 วันที่แก้ไขบทความล่าสุด: 11 ธันวาคม 2568 วันที่อนุมัติการตีพิมพ์: 12 มกราคม 2569

## Public reform under the Constitution of the Kingdom of Thailand B.E. 2560 (2017)

Taweesak Suthakavatin \*

### Abstract

The Public Reform, pursuant to the Constitution of the Kingdom of Thailand B.E. 2560, is fundamentally guided by three core objectives: 1) the establishment of national tranquility, unity, reconciliation, and sustainable development; 2) the cultivation of a peaceful, just, and equitable society; and 3) the enhancement of the well-being and quality of life for the populace, along with their engagement in national development.

An assessment of the achievements of this Public Reform against these three objectives during its initial five-year period (B.E 2561–2565) indicates a significant limitation. Given the relatively short timeframe and the abstract nature of the overarching reform objectives, a definitive evaluation of the actual reform outcomes is not yet feasible. Consequently, practical evaluation has been restricted solely to appraising the operational performance of the specific plans, projects, and activities stipulated within the reform agenda for the initial five-year phase.

Therefore, the Public Reform mandated by the Constitution of the Kingdom of Thailand B.E. 2560 must necessarily continue. This continuation will be realized by integrating the reform plan as a component of the 13th National Economic and Social Development Plan (B.E. 2566 - 2570).

**Keywords:** Public Reform, Public Administration Reform, National Reform, Constitution of the Kingdom of Thailand, B.E. 2560 (2017), Evolution of Thai Bureaucratic Reform, New Public Management (NPM), Achievements of Bureaucratic Reform

---

\* Graduate School of Public Administration, National Institute of Development Administration  
Email: taweesak\_nida@yahoo.com  
Received: October 14, B.E.2568 Revised: December 11, B.E.2568 Accepted: January 12, B.E.2569

บทความนี้ใช้แนวทางศึกษาเชิงคุณภาพโดยใช้เอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูประบบราชการหรือการบริหารราชการแผ่นดินตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 เป็นแหล่งข้อมูลสำคัญ เช่น รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 พระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2560 ตลอดจนรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนปฏิรูปประเทศประจำปี 2562–2565 ซึ่งรายงานดังกล่าวจัดทำขึ้นเป็นรายงานประจำปีเพื่อเสนอต่อวุฒิสภาโดยคณะกรรมการติดตามเสนอแนะและเร่งรัดการปฏิรูปประเทศและการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ (ตส.) ใช้ประกอบการพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะอันเป็นไปตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 270 (Office of the Secretary of the National Strategy Committee & NESDC, 2020–2024; Office of the National Economic and Social Development Council [NESDC], 2020–2024)

ประเด็นข้อมูลจากแหล่งเอกสารที่ใช้ศึกษาจะนำมาวิเคราะห์ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) เพื่อนำมาเรียบเรียงเป็นเนื้อหาของบทความ ซึ่งกำหนดวัตถุประสงค์ที่จะนำเสนอสาระสำคัญของการปฏิรูประบบราชการตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 (ระยะ 5 ปี ตั้งแต่ พ.ศ. 2561 - 2565) ซึ่งแตกต่างจากการปฏิรูประบบราชการครั้งก่อนหน้า ซึ่งระบุอย่างชัดเจนว่าเป็นการปฏิรูประบบราชการตามแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ซึ่งมีเป้าหมายที่จะปรับปรุงให้กลไกและกระบวนการทำงานและพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการให้เป็นไปตามแบบอย่างของภาคเอกชน ในขณะที่การปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดินหรือการปฏิรูประบบราชการตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ไม่ได้ระบุไว้อย่างชัดเจนว่ามีเป้าหมายที่จะปฏิรูประบบราชการให้เป็นไปตามแนวคิดทฤษฎีใด

ดังนั้นบทความนี้จะไม่มีการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีที่จะใช้เป็นแนวคิดทฤษฎีพื้นฐานรองรับการปฏิรูประบบราชการตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 อย่างไรก็ตามผู้เขียนจะใช้นิยามความหมายของการปฏิรูประบบราชการหรือการปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดิน (Public reform) เป็นแนวคิดพื้นฐานเพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการนำเสนอสาระสำคัญของบทความนี้ โดยใช้เป็นแนวทางการวิเคราะห์ว่าการปฏิรูประบบราชการตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 เป็นการปฏิรูปที่ต้องการปรับเปลี่ยนโครงสร้างของระบบราชการ และหรือเป็นการปฏิรูปเพื่อปรับปรุงกลไกและกระบวนการทำงานของระบบราชการ และหรือเป็นการปฏิรูปเพื่อปรับเปลี่ยนการทำงานและพฤติกรรมของข้าราชการในระบบราชการ

### การปฏิรูประบบราชการ หรือการปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดิน: นิยาม ความหมาย

การปฏิรูประบบราชการหรือการปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดิน (Public Reform) ในมุมมองของธนาคารโลก (World Bank, 2008) และองค์การความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา The Organization for Economic Co-operation and Development : OECD (OECD, n.d.) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายและกลไกและกระบวนการในการกระจายอำนาจ วิธีการงบประมาณของรัฐ การเน้นให้ภาครัฐมีธรรมาภิบาล ความโปร่งใส การประเมินผลการดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศและการให้บริการสาธารณะต่อประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ

ศูนย์การศึกษานานาชาติด้านระบบรัฐสภา (The International Centre for Parliamentary Studies : ICPS) (International Centre for Parliamentary Studies [ICPS], n.d.) อธิบายการปฏิรูประบบราชการ (Public Sector) ว่าครอบคลุมถึงการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างกลไกและกระบวนการทำงานของระบบราชการตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้ระบบราชการมีผลการดำเนินงานดีขึ้น การปรับปรุงโครงสร้างของระบบราชการอาจเป็นได้ทั้งการควบรวมส่วนราชการเข้าด้วยกันหรือการแบ่งแยกส่วนราชการออกจากกันก็ได้ในขณะที่การเปลี่ยนแปลงกลไกและกระบวนการทำงานของระบบราชการ อาจเป็นการออกแบบกลไกและกระบวนการทำงาน

ของระบบราชการแตกต่างไปจากกลไกและกระบวนการที่เคยใช้อยู่เดิมโดยมีการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการทำงานเพิ่มสูงขึ้นมุ่งหมายปรับปรุงสมรรถนะการทำงานของส่วนราชการให้เพิ่มสูงขึ้น

กล่าวโดยสรุป การปฏิรูประบบราชการหรือการปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดิน (Public Reform) หมายถึง การปรับปรุงโครงสร้างระบบราชการและหรือปรับปรุงกลไกและกระบวนการทำงานของระบบราชการโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ระบบราชการให้บริการสาธารณะต่อประชาชนและขับเคลื่อนแผนงานหรือโครงการพัฒนาประเทศตามนโยบายของรัฐบาลให้ดียิ่งขึ้นทั้งด้านคุณภาพความโปร่งใสและการมีธรรมาภิบาล ทั้งนี้ในบทความนี้จะใช้คำว่า “การปฏิรูประบบราชการ” เพื่อแทนการกล่าวถึง “การปฏิรูประบบราชการ หรือการปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดิน” ตามความหมายดังกล่าวข้างต้น

บทความนี้จึงใช้นิยามดังกล่าวในการวิเคราะห์ว่า การปฏิรูประบบราชการไทย ทั้งในอดีตที่ผ่านมาจนถึงการปฏิรูประบบราชการตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มีแนวทาง (approach) การปฏิรูปในลักษณะใดบ้าง

### พัฒนาการของการปฏิรูประบบราชการไทย

ระบบราชการไทย มีการปฏิรูปครั้งสำคัญ นับจากอดีตมาจนถึงปัจจุบัน (Suthakavatin, 2002; Princess Maha Chakri Sirindhorn, 2006) ดังนี้

1. การปฏิรูประบบราชการ ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระบรมไตรโลกนาถ ต่อเนื่องมาถึง รัชสมัยสมเด็จพระรามาธิบดีที่สอง (พ.ศ. 1991 - 2072)
2. การปฏิรูประบบราชการ ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (พ.ศ. 2435 - 2453)
3. การปฏิรูประบบราชการ ช่วงหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 (ระยะเวลา 15 ปี ระหว่าง พ.ศ. 2475 - 2490)
4. การปฏิรูประบบราชการ ในสมัยรัฐบาล นายทักษิณ ชินวัตร/ พลเอก สุรยุทธ์ จุลานนท์/ นายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ และนางสาวยิ่งลักษณ์ ชินวัตร (พ.ศ. 2545 - 2557)
5. การปฏิรูประบบราชการ ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 (ระหว่าง พ.ศ. 2561 - 2565) และต่อเนื่องตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)

บทความนี้จะกล่าวถึงการปฏิรูประบบราชการ ครั้งที่ 1-4 ในลักษณะการสรุปสาระสำคัญโดยสังเขป โดยมีการอ้างอิงเอกสารซึ่งผู้อ่านสามารถศึกษารายละเอียดของการปฏิรูประบบราชการในแต่ละช่วงเวลาเพิ่มเติมได้ด้วยตนเอง อย่างไรก็ตามสำหรับการปฏิรูประบบราชการครั้งล่าสุดซึ่งเป็นการปฏิรูปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ผู้เขียนจะนำเสนอสาระสำคัญอย่างคร่าวๆ เนื่องจากยังมีการศึกษาวิเคราะห์และจัดทำเป็นรายงานทางวิชาการค่อนข้างน้อย โดยจากการสืบค้นของผู้เขียนจนถึง พ.ศ. 2568 พบว่ามีงานวิชาการที่ประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิรูประบบราชการหรือการปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดินเพียงฉบับเดียวคือ รายงานวิจัยเรื่องการประเมินผลการปฏิรูปประเทศไทย: ภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ของสถาบันพระปกเกล้า (Burikul et al., 2024)

## 1. การปฏิรูประบบราชการ ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระบรมไตรโลกนาถ ต่อเนื่องมาถึงรัชสมัยสมเด็จพระรามาธิบดีที่สอง (พ.ศ. 1991 - 2072)

เป็นการปฏิรูปเพื่อจัดระบบราชการหรือจัดระบบการบริหารราชการแผ่นดินให้เป็น “ระบบราชการแบบจตุสดมภ์” โดยส่วนราชการส่วนกลางของกรุงศรีอยุธยาแบ่งเป็นราชการฝ่ายทหารมีสมุหกลาโหมเป็นอัครมหาเสนาบดีกำกับดูแลและราชการฝ่ายพลเรือนมีสมุหนายกเป็นอัครมหาเสนาบดีกำกับดูแล โดยราชการส่วนกลางแบ่งโครงสร้างออกเป็นจตุสดมภ์คือ กรมเวียง กรมวัง กรมคลัง และกรมนา แต่ละกรมจตุสดมภ์มีเสนาบดีกำกับดูแล

ในส่วนของการภูมิภาคแบ่งโครงสร้างออกเป็น หัวเมืองและเมืองประเทศราชในส่วนของหัวเมืองมีขุนนางซึ่งได้รับมอบหมายจากส่วนกลางไปกำกับดูแลแต่ละหัวเมือง สำหรับเมืองประเทศราชนั้นให้กษัตริย์ที่ครองเมืองนั้นมาแต่เดิมทำหน้าที่บริหารราชการแผ่นดินต่อไปแต่ต้องปฏิบัติตามพันธสัญญาที่ให้ไว้กับกรุงศรีอยุธยาซึ่งเป็นพระนครหลวงเพื่อแสดงเป็นเชิงสัญลักษณ์ว่าเป็นเมืองประเทศราชของกรุงศรีอยุธยา

กล่าวโดยสรุปการปฏิรูประบบราชการในครั้งนี้เน้นที่การปรับปรุงโครงสร้างของระบบราชการเป็นสำคัญ กล่าวคือ ปรับปรุงระบบโครงสร้างของการบริหารราชการแผ่นดินเป็นแบบจตุสดมภ์

## 2. การปฏิรูประบบราชการ ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (พ.ศ. 2435 - 2453)

เป็นการปฏิรูปตามแบบอย่างของประเทศยุโรปตะวันตกตามแนวคิดรัฐชาติสมัยใหม่ (Modern nation state) โดยยกเลิกโครงสร้างแบบจตุสดมภ์ที่ใช้อยู่เดิมโดยปรับปรุงโครงสร้างแบบใหม่ ซึ่งแบ่งเป็น 3 ระดับ คือราชการส่วนกลาง ราชการส่วนภูมิภาค และราชการส่วนท้องถิ่น

ราชการส่วนกลาง มีการจัดตั้งกระทรวงขึ้นใหม่ 12 กระทรวงตามแบบอย่างของประเทศยุโรปตะวันตก เพื่อบริหารราชการส่วนกลางแทนระบบกรมเวียง กรมวัง กรมคลัง และกรมนาของระบบจตุสดมภ์

สำหรับราชการส่วนภูมินาคนั้นยกเลิกระบบหัวเมืองเดิมและแบ่งใหม่เป็นมณฑล จังหวัด อำเภอ ตำบลและหมู่บ้าน

สำหรับราชการส่วนท้องถิ่นมี 2 ระดับคือเทศบาล และสุขาภิบาล ซึ่งในระยะแรกยังอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของราชการส่วนภูมิภาค ต่อมาจึงมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงโครงสร้างให้มีความอิสระในการบริหารเพื่อให้การบริการสาธารณะกับประชาชนได้มีอย่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

นอกจากการนำแนวคิดรัฐชาติสมัยใหม่ (Modern nation state) มาจัดโครงสร้างหลักของระบบราชการแล้วยังมีการนำตัวแบบองค์การแบบบิวโรเครซี (Bureaucracy) มาเป็นแบบแผนของการจัดองค์การของส่วนราชการในระบบราชการไทยทั้งหมด ซึ่งส่งผลกระทบต่อบุคคลและกระบวนการทำงานของระบบราชการต้องปรับเปลี่ยนไปตามลักษณะขององค์การแบบบิวโรเครซี ซึ่งมีลักษณะเป็น 1) การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามระดับชั้นการบังคับบัญชา 2) การแบ่งงานทำตามความรู้ความชำนาญเฉพาะด้าน 3) การติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการ 4) ข้าราชการทำงานเต็มเวลารับค่าตอบแทนเป็นเงินเดือน และ 5) ข้าราชการต้องมีขีดสมรรถนะ (competency) เพียงพอที่จะทำงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งหน้าที่ได้

กล่าวโดยสรุป การปฏิรูประบบราชการในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว เน้นทั้งการปรับปรุงโครงสร้างการปรับเปลี่ยนกลไกและกระบวนการทำงานของระบบราชการไทยให้ทันสมัยตามแบบอย่างของประเทศตะวันตก ซึ่งเป็นเจ้าอาณานิคมที่ออกมาแสวงหาดินแดนเพื่อยึดครองเป็นอาณานิคมของตนเองไปทั่วโลก จึงเป็นแรงกดดันอย่างสำคัญที่สยามประเทศในช่วงเวลานั้น จำเป็นต้องเร่งดำเนินการปฏิรูปเพื่อปรับปรุงทุกส่วนราชการของประเทศให้มีความทันสมัยเพื่อให้เกิดความยอมรับในหมู่ชนอารยะประเทศ

### 3. การปฏิรูประบบราชการ ช่วงหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 (ระยะเวลา 15 ปี ระหว่าง พ.ศ. 2475 - 2490)

ในช่วงเวลานี้ ถึงแม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงระบบราชการในบางประเด็นแต่ไม่กระทบกับโครงสร้างหลักของระบบราชการ ซึ่งออกแบบไว้ตั้งแต่รัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว

ตัวอย่างการเปลี่ยนแปลงของระบบราชการในสมัยนี้ เช่น การยกเลิกมณฑลเทศาภิบาลซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของโครงสร้างราชการส่วนภูมิภาคแต่ยังคงรูปแบบจังหวัด อำเภอ ตำบลและหมู่บ้านไว้เช่นเดิม เป็นต้น

### 4. การปฏิรูประบบราชการ ในสมัยรัฐบาล นายทักษิณ ชินวัตร/พลเอก สุรยุทธ์ จุลานนท์/นายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ และนางสาวยิ่งลักษณ์ ชินวัตร (พ.ศ. 2545 - 2557)

เป็นการปฏิรูประบบราชการตามแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) เพื่อให้ระบบราชการมีกลไกและกระบวนการทำงานตามแบบอย่างขององค์การธุรกิจเอกชน และข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานแบบพนักงานเอกชน โดยมีเป้าหมายให้ระบบราชการใส่ใจการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมีประสิทธิภาพ และสามารถวัดผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมายด้วยตัวชี้วัดได้อย่างเป็นรูปธรรม (accountability for results)

การปฏิรูประบบราชการตามแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) เริ่มในช่วงรัฐบาล นายทักษิณ ชินวัตร โดยมีการจัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) เป็นหน่วยงานรับผิดชอบ ถึงแม้ว่า จะมีการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง โดยมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล จากรัฐบาลนายทักษิณ ชินวัตร (สมัยแรก พ.ศ. 2544 - 2548 และสมัยที่สอง พ.ศ. 2548 - 2549) รัฐบาลพลเอกสุรยุทธ์ จุลานนท์ (พ.ศ. 2549 - 2551) รัฐบาลนายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ (พ.ศ. 2551 - 2554) และรัฐบาลนางสาวยิ่งลักษณ์ ชินวัตร (พ.ศ. 2554 - 2557) ตามลำดับ รัฐบาลดังกล่าวข้างต้นก็ได้มีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ เกี่ยวกับการปฏิรูประบบราชการแต่ยังคงให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) เป็นผู้ดำเนินการปฏิรูประบบราชการต่อเนื่องต่อไป บทความนี้จึงวิเคราะห์สรุปว่า การปฏิรูประบบราชการในช่วงเวลาทั้ง 4 รัฐบาลดังกล่าวเป็นการปฏิรูประบบราชการตามแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)

การปฏิรูประบบราชการตามแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ไม่มีประเด็นการปรับปรุงโครงสร้างหลักของระบบราชการ ซึ่งแบ่งเป็นราชการส่วนกลางราชการส่วนภูมิภาคและราชการส่วนท้องถิ่น แต่มีประเด็นเรื่องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงจำนวนกระทรวงส่วนกลางจากเดิมที่มีอยู่ 15 กระทรวง จัดตั้งเพิ่มเป็น 20 กระทรวง (Suthakavatin, 2002)

กล่าวโดยสรุป การปฏิรูประบบราชการของรัฐบาล นายทักษิณ ชินวัตร, พลเอกสุรยุทธ์ จุลานนท์, นายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ และนางสาวยิ่งลักษณ์ ชินวัตร ซึ่งใช้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นแนวคิด ทฤษฎีรองรับ มีการปฏิรูประบบราชการในส่วนของกลไกและกระบวนการทำงานและการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานโดยยึดถือตามแบบอย่างขององค์การภาคธุรกิจเอกชนและพฤติกรรมการทำงานของพนักงานภาคเอกชนเป็นมาตรฐานในการเทียบเคียง (Benchmarking)

### 5. การปฏิรูประบบราชการตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 (พ.ศ. 2561 - 2565) และต่อเนื่อง ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 ถึง 2570)

การปฏิรูประบบราชการไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 (Plans and Process for National Reform Act, 2017) ในช่วงรัฐบาลพลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา (พ.ศ. 2561 - 2565) ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปประเทศ ซึ่งมีทั้งหมด 13 ด้านได้แก่ 1) ด้านการเมือง 2) ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน 3) ด้านกฎหมาย 4) ด้านกระบวนการยุติธรรม 5) ด้านเศรษฐกิจ 6) ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 7) ด้านสาธารณสุข 8) ด้านสื่อสารมวลชน เทคโนโลยีสารสนเทศ 9) ด้านสังคม 10) ด้านพลังงาน 11) ด้านการป้องกัน

และปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ 12) ด้านการศึกษา และ 13) ด้านวัฒนธรรมและกีฬา แรงงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการปฏิรูปด้านการบริหารราชการแผ่นดินมุ่งเน้นที่การปรับปรุงและพัฒนา ระบบราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาระบบและวิธีการทำงานของส่วนราชการมากกว่าการมุ่งเน้นในประเด็น การปฏิรูปเชิงโครงสร้างของระบบราชการ ซึ่งได้แก่ ราชการส่วนกลาง ราชการส่วนภูมิภาค และราชการส่วนท้องถิ่น รวมถึงการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ระหว่างราชการแต่ละส่วน

การปฏิรูประบบราชการ เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปประเทศซึ่งมีเป้าหมายหลัก (Objectives) ตามมาตรา 257 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 (Constitution of the Kingdom of Thailand, 2017) ดังต่อไปนี้

- 1) ประเทศชาติมีความสงบเรียบร้อย มีความสามัคคีปรองดอง มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและความสมดุลระหว่างการพัฒนาด้านวัตถุกับการพัฒนาจิตใจ
- 2) สังคมมีความสงบสุขเป็นธรรมและมีโอกาสอันทัดเทียมกันเพื่อขจัดความเหลื่อมล้ำ
- 3) ประชาชนมีความสุข มีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

โดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 กำหนดมาตรการในการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดินหรือการปฏิรูประบบราชการ ไว้ 5 ประการดังนี้

- 1) ให้มีการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการแผ่นดินและการจัดทำบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ในการบริหารราชการแผ่นดินและเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน
- 2) ให้มีการบูรณาการฐานข้อมูลของหน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานเข้าด้วยกัน เพื่อให้เป็นระบบข้อมูลเพื่อการบริหารราชการแผ่นดินและการบริการประชาชน
- 3) ให้มีการปรับปรุงพัฒนาโครงสร้างระบบการบริหารงานของรัฐ และแผนกำลังคนภาครัฐให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายใหม่ ๆ โดยต้องดำเนินการให้เหมาะสมกับภารกิจของหน่วยงานของรัฐแต่ละหน่วยงานที่แตกต่างกัน
- 4) ให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐ เพื่อจูงใจให้ผู้มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐและสามารถเจริญก้าวหน้าได้ตามความสามารถและผลสัมฤทธิ์ของงานของแต่ละบุคคล มีความซื่อสัตย์สุจริตกล้าตัดสินใจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง โดยคิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว มีความคิดสร้างสรรค์และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้การปฏิบัติราชการและการบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีมาตรการคุ้มครองป้องกันบุคลากรภาครัฐจากการใช้อำนาจโดยไม่เป็นธรรมของผู้บังคับบัญชา
- 5) ให้มีการปรับปรุงระบบการจัดซื้อ จัดจ้างภาครัฐให้มีความคล่องตัว เปิดเผย ตรวจสอบได้ และมีกลไกในการป้องกันการทุจริตทุกขั้นตอน

แนวทางการปฏิรูประบบราชการตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ไม่ได้มุ่งเน้นที่การปรับปรุงโครงสร้างของระบบราชการ (ราชการส่วนกลาง ภูมิภาค และท้องถิ่น) แต่มุ่งเน้นที่การปรับปรุงและพัฒนา กลไกและกระบวนการทำงานของแต่ละส่วนราชการ ตามมาตรการปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดินทั้ง 5 มาตรการ ดังที่กล่าวไว้แล้วในข้างต้น

การปฏิรูประบบราชการตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ได้กำหนดแผนการดำเนินงานไว้เป็นระยะเวลาคราวละ 5 ปี ซึ่งการดำเนินการปฏิรูประบบราชการในระยะแรก (พ.ศ. 2561 - 2565) มีการประเมินผลสัมฤทธิ์การปฏิรูประบบราชการไว้ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ผลสัมฤทธิ์การปฏิรูประบบราชการในภาพรวมของระยะเวลาดำเนินการ 5 ปีแรก จากการประเมินผลการปฏิรูปประเทศภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 โดย คณะผู้วิจัยของสถาบันพระปกเกล้า (Bureekul et al., 2023) สรุปสาระสำคัญตามเป้าหมายของการปฏิรูปราชการทั้ง 5 ประการไว้ดังต่อไปนี้

### ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่ 1 :

การนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการแผ่นดินและการจัดทำบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ในการบริหารราชการแผ่นดินและเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน

- (1) ผ่านและบังคับใช้พระราชบัญญัติการปฏิบัติราชการอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2565
- (2) มีการพัฒนาระบบข้อมูลและการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการประชาชน ด้านต่าง ๆ
- (3) มีศูนย์กลางข้อมูลให้ประชาชน ธุรกิจ และชาวต่างชาติ ติดต่อราชการแบบเบ็ดเสร็จครบวงจร ณ จุดเดียว ผ่านหลากหลายช่องทางทั้งเว็บไซต์ แอปพลิเคชันหรือ ตู้บริการเอกประสงค์ (Kiosk) แบบดิจิทัลที่สมบูรณ์แบบ (Full Digital Experience)
- (4) มีการยกระดับความสามารถและสร้างความพร้อมของบุคลากรเพื่อส่งเสริมรัฐบาลดิจิทัล (Government Digital Skills)

(5) ปรับปรุงระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (e-Saraban) เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงและให้ใช้งานภายในหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

(6) มีการบูรณาการแลกเปลี่ยนข้อมูลและข้อมูลขนาดใหญ่ (Bigdata) ภาครัฐ และมีการนำมาใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม ใน 5 ด้านสำคัญคือ ด้านการมีรายได้และการมีงานทำ ด้านสุขภาพและการสาธารณสุข ด้านเกษตรและการบริหารจัดการน้ำ ด้านการท่องเที่ยวโดยการพัฒนาระบบสารสนเทศและด้านการตลาด และการกระจายสินค้าสำหรับเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) และธุรกิจที่เกิดขึ้นใหม่ (Startups)

### ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่ 2 :

ให้มีการบูรณาการฐานข้อมูลของหน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานเข้าด้วยกันเพื่อให้เป็นระบบข้อมูลเพื่อการบริหารราชการแผ่นดินและการบริการประชาชน

- (1) ระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR) ซึ่งเป็นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ติดตามการดำเนินงานของส่วนราชการ
- (2) ระบบบริหารจัดการข้อมูลการพัฒนาคนแบบชี้เป้า (Thai People Map and Analytics Platform: TPMAP)
- (3) การพัฒนาพอร์ทัลกลางสำหรับภาคธุรกิจ (Biz Portal)
- (4) การพัฒนาระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ของภาครัฐ
- (5) การจัดทำศูนย์กลางข้อมูลเปิดภาครัฐ (Open Data)
- (6) การยกระดับการพัฒนาการให้บริการภาครัฐแก่นิติบุคคล แบบเบ็ดเสร็จทางอิเล็กทรอนิกส์

### ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่ 3 :

ให้มีการปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างและระบบการบริหารงานของรัฐ และแผนกำลังคนภาครัฐให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายใหม่ ๆ โดยต้องดำเนินการให้เหมาะสมกับภารกิจของหน่วยงานของรัฐแต่ละหน่วยงานที่แตกต่างกัน

- (1) การศึกษาเพื่อลดสถานะความเป็นนิติบุคคลของส่วนราชการ
- (2) การศึกษาและขยายผลการจัดการองค์การที่มีความยืดหยุ่นและคล่องตัวในการบริหารจัดการของฝ่ายบริหารและระบบการประเมินความคุ้มค่าการจัดส่วนราชการ

(3) แนวทางหรือหลักเกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพและความคุ้มค่า (Post-Audit)

(4) การจัดทำแผนการดำเนินงานการขับเคลื่อนรูปแบบการทำงานที่เน้นการบูรณาการของหน่วยงานในพื้นที่ (1 Agenda 1 กรม 2 จังหวัด)

(5) การขับเคลื่อนจังหวัดที่มีผลสัมฤทธิ์สูงตามประเด็นนโยบายสำคัญของจังหวัด

#### ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่ 4 :

ให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐเพื่อจูงใจให้ผู้มีความรู้ ความสามารถ อย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐและสามารถเจริญก้าวหน้าได้ตามความสามารถและผลสัมฤทธิ์ของงานของแต่ละบุคคลมีความซื่อสัตย์สุจริต กล้าตัดสินใจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง โดยคิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว มีความคิดสร้างสรรค์และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้การปฏิบัติราชการและการบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีมาตรการคุ้มครองป้องกันบุคลากรภาครัฐจากการใช้อำนาจโดยไม่เป็นธรรมของผู้บังคับบัญชา

(1) การจัดทำ กฎ ก.พ. ว่าด้วยการพัฒนาและทดสอบนวัตกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2565 หรือ "กฎ Sandbox"

(2) การศึกษาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ

(3) การปรับหลักเกณฑ์ เกี่ยวกับการให้ข้าราชการไปปฏิบัติงานที่หน่วยงานอื่น

(4) การศึกษาระบบการจ้างงานรูปแบบใหม่ในภาครัฐ

(5) การพัฒนาความรู้และทักษะบุคลากรภาครัฐ

#### ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่ 5 :

ให้มีการปรับปรุงระบบการจัดซื้อ จัดจ้างภาครัฐให้มีความคล่องตัว เปิดเผยตรวจสอบได้ และมีกลไกในการป้องกันการทุจริตทุกขั้นตอน

(1) การดำเนินการแก้ไขปรับปรุงพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560

(2) ข้อตกลงคุณธรรม (Integrity Pact: IP)

(3) ระบบขึ้นทะเบียนผู้ประกอบการงานก่อสร้างอิเล็กทรอนิกส์

(4) ระบบการจัดซื้อ จัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ e-GP มีประสิทธิภาพ

ถึงแม้ว่าการปฏิรูประบบราชการไทยจะมีการประเมินผลสัมฤทธิ์ดังกล่าวแล้วในข้างต้น แต่คณะผู้วิจัยของสถาบันพระปกเกล้า (2566) ชี้ให้เห็นว่า เนื่องจากการกำหนดเป้าหมายของการปฏิรูประบบราชการ มีลักษณะเป็นเป้าหมายที่กว้างและค่อนข้างมีความเป็นนามธรรม อีกทั้งระยะแรกยังมีระยะเวลาดำเนินการค่อนข้างจำกัด คือ 5 ปี ระหว่าง พ.ศ. 2561 - 2565 ดังนั้นการคาดหวังผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรมจึงทำได้ค่อนข้างยากสิ่งที่ดำเนินการได้จึงทำได้เพียงแค่การประเมินผลการดำเนินงาน (Performance) ในแต่ละประเด็นของการปฏิรูประบบราชการเท่าที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลา 5 ปีแรกเท่านั้น ดังนั้นการปฏิรูประบบราชการตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 จึงจำเป็นต้องมีการดำเนินการต่อเนื่องต่อไป

นอกเหนือจากการปฏิรูประบบราชการ ซึ่งยังต้องมีการดำเนินการต่อไป ประเด็นการปฏิรูปประเทศด้านอื่นอีก 12 ด้าน มีข้อสรุปตรงกันว่ายังต้องดำเนินการต่อเนื่องต่อไป เช่นเดียวกับการปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดินหรือการปฏิรูประบบราชการ ถึงแม้ว่าแผนการปฏิรูปประเทศด้านต่าง ๆ ทั้ง 13 ด้าน ในระยะ 5 ปีแรก (พ.ศ. 2561 - 2565) จะสิ้นสุดเมื่อวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565 ตามที่คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติเสนอมติต่อคณะรัฐมนตรี (Cabinet Resolution, 2022) ให้ยุติการจัดทำแผนปฏิรูปประเทศ ในระยะ 5 ปีถัดไป คือ พ.ศ. 2566 - 2570 โดยให้รวมประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิรูปประเทศซึ่งมีประเด็นการปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดินหรือ

การปฏิรูประบบราชการ เป็นประเด็นหนึ่งรวมอยู่ด้วย ผสมเข้ากับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) การติดตามความคืบหน้าของการปฏิรูประบบราชการ ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2566 เป็นต้นไป จึงต้องติดตามจากการดำเนินงานของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) ซึ่งอยู่ระหว่างการดำเนินการ

อย่างไรก็ตาม ผู้เขียนเห็นประเด็นสำคัญซึ่งหากได้รับการปรับปรุงแก้ไขจะส่งผลให้การปฏิรูประบบราชการตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มีการขับเคลื่อนไปสู่ผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ได้มากยิ่งขึ้น ดังรายละเอียดต่อไปนี้

การปฏิรูประบบราชการตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2560 ได้กำหนดกลไกการขับเคลื่อนการปฏิรูปโดยกำหนดให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการปฏิรูปประเทศ ซึ่งมีอยู่ทั้งหมด 13 ด้าน คณะกรรมการปฏิรูปประเทศทุกด้านได้กำหนดให้มีประเด็นการปฏิรูปซึ่งประกอบด้วย แผนงาน โครงการที่ ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องต้องดำเนินการ รวมทั้งสิ้นนับ 10,000 โครงการ จึงเป็นการยากที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติจะสามารถติดตามและควบคุมกำกับให้ส่วนราชการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องดำเนินการได้อย่างครบถ้วน ถึงแม้ว่ารัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ตามมาตรา 270 จะกำหนดให้วุฒิสภำทำหน้าที่ติดตาม เสนอแนะ และเร่งรัด เพื่อเสนอรายงานต่อคณะรัฐมนตรีและคณะกรรมการนโยบายยุทธศาสตร์ชาติด้วยก็ตาม ดังนั้นในทัศนะของผู้เขียนในประเด็นเรื่องการปฏิรูประบบราชการ รัฐบาลควรกำหนดให้คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานรับผิดชอบเรื่องการปฏิรูประบบราชการตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 เป็นการเฉพาะหรืออาจจะจัดตั้งเป็นส่วนราชการใหม่ขึ้นมาทำหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงแทนสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ก็ได้

กล่าวโดยสรุป บทความนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะนำเสนอการปฏิรูประบบราชการตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ระหว่าง พ.ศ. 2561 - 2565 ซึ่งอยู่ในช่วงเวลาของรัฐบาล พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา โดยใช้นิยาม ความหมายของการปฏิรูประบบราชการหรือการปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดินเป็นกรอบแนวทางการวิเคราะห์ว่ามีการปฏิรูปในส่วนของการปรับเปลี่ยนโครงสร้างของระบบราชการ และหรือการปฏิรูปเพื่อปรับปรุงกลไกและกระบวนการทำงานของระบบราชการ และหรือการปฏิรูปเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการในระบบราชการหรือไม่อย่างไร

การปฏิรูประบบราชการตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2560 ในมาตรา 257 มีการกำหนดเป้าหมายหลัก ร่วมกับการปฏิรูปประเทศด้านอื่น ๆ ทั้งหมดรวม 13 ด้าน ไว้ 3 ประการ คือ 1) ประเทศชาติมีความสงบเรียบร้อย มีความสามัคคีปรองดอง มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน 2) สังคมมีความสงบสุข เป็นธรรมและมีโอกาสอันทัดเทียมกัน และ 3) ประชาชนมีความสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ ซึ่งเป้าหมายทั้ง 3 ประการนี้ ค่อนข้างเป็นนามธรรม ดังนั้นการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิรูประบบราชการในช่วงระยะห้าปีแรก (พ.ศ. 2561 - 2565) ซึ่งเป็นระยะเวลาที่ค่อนข้างจำกัด การประเมินความสำเร็จของการปฏิรูประบบราชการจึงดำเนินการได้เพียงแค่การประเมินผลการดำเนินงาน (performance) ของแผนงาน โครงการและกิจกรรมของแผนการปฏิรูป ๆ ที่กำหนดไว้ ในช่วงระยะเวลา 5 ปีแรกเท่านั้น จึงมีข้อเสนอว่า การปฏิรูประบบราชการยังต้องดำเนินการต่อเนื่องต่อไป แต่เนื่องจากคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ ได้มีมติให้ยุติการจัดทำแผนปฏิรูปประเทศทั้ง 13 ประเด็นในระยะห้าปีถัดไป (พ.ศ. 2566 - 2570) โดยให้ประเด็นต่าง ๆ ของการปฏิรูปประเทศ ซึ่งมีประเด็นการปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดิน หรือการปฏิรูประบบราชการ เป็นประเด็นหนึ่งอยู่ด้วย ไปบูรณาการเนื้อหาอยู่ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) ซึ่งอยู่ภายใต้การอำนวยการของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งคงต้องติดตามต่อไป

## References

- Bureekul, T., et al. (2023). *Research report: Evaluation of Thailand's reform under the Constitution of the Kingdom of Thailand, B.E. 2560*. King Prajadhipok's Institute.
- Cabinet Resolution on the Driving of Key Actions Following the National Strategy Committee Meeting No. 2/2022 (September 27, 2022). Nor Ror 0505/25020. [https://resolution.soc.go.th/PDF\\_UPLOAD/2565/P\\_407292\\_2.pdf](https://resolution.soc.go.th/PDF_UPLOAD/2565/P_407292_2.pdf)
- Constitution of the Kingdom of Thailand, B.E. 2560. (2017, April 6). *Royal Thai Government Gazette*. Vol. 134, Part 40A, pp. 77-81. <https://ratchakitcha.soc.go.th/documents/2103519.pdf>
- International Centre for Parliamentary Studies. (n.d.). *Public sector reforms*. Parlicentre. <https://www.parlicentre.org/about-us/area-expertise/public-sector-reforms>
- National Strategy Act, B.E. 2560. (2017, July 31). *Royal Thai Government Gazette*. Vol. 134, Part 79A, pp. 1-12. <https://ratchakitcha.soc.go.th/documents/2112624.pdf>
- OECD. (n.d.). *Public governance and administration reforms*. <https://www.oecd.org/en/topics/public-governance-and-administration-modernisation.html>
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2020). *Summary report on the implementation of the National Reform Plan for the year 2019*. <https://www.nesdc.go.th/nscr/report-nscr/>
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2021). *Summary report on the implementation of the National Reform Plan for the year 2020*. <https://www.nesdc.go.th/nscr/report-nscr/>
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2022). *Summary report on the implementation of the National Reform Plan for the year 2021*. <https://www.nesdc.go.th/nscr/report-nscr/>
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2023). *Summary report on the implementation of the National Reform Plan for the year 2022*. <https://www.nesdc.go.th/nscr/report-nscr/>
- Office of the Secretary of the National Strategy Committee, & Office of the National Economic and Social Development Council. (2020). *Summary report on the implementation of the National Strategy for the year 2019*. <https://www.nesdc.go.th/nscr/report-nscr/>
- Office of the Secretary of the National Strategy Committee, & Office of the National Economic and Social Development Council. (2021). *Summary report on the implementation of the National Strategy for the year 2020*. <https://www.nesdc.go.th/nscr/report-nscr/>
- Office of the Secretary of the National Strategy Committee, & Office of the National Economic and Social Development Council. (2022). *Summary report on the implementation of the National Strategy for the year 2021*. <https://www.nesdc.go.th/nscr/report-nscr/>

- Office of the Secretary of the National Strategy Committee, & Office of the National Economic and Social Development Council. (2023). *Summary report on the implementation of the National Strategy for the year 2022*. <https://www.nesdc.go.th/nscr/report-nscr/>
- Office of the Secretary of the National Strategy Committee, & Office of the National Economic and Social Development Council. (2024). *Summary report on the implementation of the National Strategy for the year 2023*. <https://www.nesdc.go.th/nscr/report-nscr/>
- Plans and Process for National Reform Act, B.E. 2560. (2017, July 31). *Royal Thai Government Gazette*. Vol. 134, Part 79A, pp. 13-23. <https://ratchakitcha.soc.go.th/documents/2112625.pdf>
- Princess Maha Chakri Sirindhorn. (2006). *Records on Thai government during the Ayutthaya and early Rattanakosin periods* (1st ed.). Chulalongkorn University.
- Suthakavatin, T. (2002). *Thai bureaucratic reform: Reforming*. [http://library1.nida.ac.th/jourfull1/taweesak1/taweesak\\_bureaucracy1.pdf](http://library1.nida.ac.th/jourfull1/taweesak1/taweesak_bureaucracy1.pdf)
- World Bank. Independent Evaluation Group. (2008). *Public sector reform: What works and why? An IEG evaluation of World Bank support*. World Bank Publications. <https://documents.1worldbank.org/curated/en//311251468150314338pdf/Public-sector-reform-what-works-and-why-An-IEG-evaluation-of-World-Bank-support.pdf>