

บทวิจารณ์หนังสือ “พัฒนาการการบริหารภาครัฐของไทย : จากอดีตสู่อนาคต”

Book Review: Development of Public Sector in Thailand: From the Past to the Future

สุรียานนท์ พลสิม

อาจารย์ประจำ, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น, suripho@kku.ac.th

Suriyanon Pholsim

ได้รับบทความ 24 สิงหาคม 2560 ตอปรับตีพิมพ์ 15 กันยายน 2560



เรื่อง : พัฒนาการการบริหารภาครัฐของไทย : จาก
อดีตสู่อนาคต

ผู้เขียน : พีรสิทธิ์ คำนวนศิลป์ และ
ธัชเฉลิม สุทธิพงษ์ประชา

ปีที่พิมพ์ : 2559

สำนักพิมพ์ : คลังนานาวิทยา

ISBN : 978-616-223-955-7

จำนวนหน้า : 194 หน้า

“...วิวัฒนาการของการบริหารราชการจัดการภาครัฐของประเทศไทยพัฒนาไปอย่างไร... ประเทศไทยยังเป็นรัฐที่มีรูปแบบการบริหารจัดการแบบล้าสมัยหรือก้าวขึ้นมาสู่ประเทศที่มีรูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่... แล้วอะไรคือตัวสะท้อนระดับการพัฒนาการบริหารภาครัฐของไทย... ตลอดจนการปฏิรูปภาครัฐของไทยตามแนวคิดสมัยใหม่ประสบความสำเร็จจริงหรือไม่ แล้วท้ายที่สุด ทิศทางและอนาคตของการบริหารจัดการภาครัฐของประเทศไทย "ควร" จะดำเนินไปในอย่างไร...? ”

สาเหตุที่ผู้เขียนนำเอาประเด็นคำถามดังกล่าวมานำเสนอนั้น ความเป็นจริงแล้วมิได้เจตนาที่จะถามคำถามเหล่านี้โดยตรงกับผู้อ่าน แต่มีความมุ่งหมายที่จะชวนให้ผู้อ่านได้มาร่วมกันวิเคราะห์และหาคำตอบให้กับประเด็นคำถามข้างต้นเหล่านี้ ซึ่งถูกนำมาอธิบายไว้ในหนังสือ “พัฒนาการการบริหารภาครัฐของไทย : จากอดีตสู่อนาคต” เล่มนี้อย่างละเอียด ซึ่งเขียนโดย รองศาสตราจารย์ ดร.พีรสิทธิ์ คำนวนศิลป์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชเฉลิม สุทธิพงษ์ประชา ซึ่งทั้งสองท่านล้วนเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านการบริหารจัดการภาครัฐของประเทศไทย สำหรับหนังสือเล่มนี้ถูกแบ่งออกเป็น 6 ส่วน ซึ่งผู้เขียนได้นำเสนอไว้อย่างเป็นลำดับที่ชัดเจนเพื่อให้ผู้อ่านทำความเข้าใจได้ง่าย ได้แก่ ส่วนที่ 1 จะพูดถึง “ระบบการบริหารราชการไทย” ซึ่งเป็นนารกล่าวถึง

วิวัฒนาการของระบบการบริหารราชการแผ่นดินของประเทศไทยในยุคสมัยดั้งเดิมและสมัยใหม่ สำหรับส่วนที่ 2 จะเป็นเรื่องของ “พัฒนาการการบริหารภาครัฐแนวใหม่ในประเทศไทย” ซึ่งในส่วนนี้จะมุ่งนำเสนออิทธิพลของบริบททาง เศรษฐกิจ สังคม และปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลให้เกิดการปฏิรูปหรือการพัฒนากระบวนการบริหารภาครัฐของไทย ต่อมาในส่วนที่ 3 นั้น เป็นเรื่องของ “การบริหารภาครัฐแนวใหม่ในประเทศไทย” ซึ่งผู้เขียนได้อธิบายถึงแนวคิดทางการบริหารภาครัฐแนวใหม่กับการปฏิรูประบบบริหารราชการแผ่นดินของประเทศไทย ตลอดจนปัจจัยที่สะท้อนให้เห็นถึงความเป็นรัฐที่มีรูปแบบการบริหารจัดการสมัยใหม่ สำหรับในส่วนที่ 4 นั้น เป็นเรื่องของ “องค์กรมหาชน: ผลผลิตจากการปฏิรูประบบราชการไทย” โดยผู้เขียนได้นำเสนอผลการศึกษาวเคราะห์เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการบริหารงานขององค์กรมหาชนในประเทศไทยกับประเทศสิงคโปร์ ต่อมาในส่วนที่ 5 นั้น “มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ: แนวคิดการบริหารงานอุดมศึกษาแนวใหม่?” เป็นการนำเสนอวิวัฒนาการทางการบริหารจัดการอุดมศึกษาของประเทศไทย ตลอดจนการวิเคราะห์เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นของมหาวิทยาลัยแต่ละประเภทด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งมหาวิทยาลัยในระบบกึ่งนอกระบบ สำหรับในส่วนสุดท้ายของหนังสือเล่มนี้ พูดถึงทิศทางและอนาคตของการบริหารภาครัฐในประเทศไทยผ่านมุมมองการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งได้นำเสนอแนวทางการปฏิรูปและเงื่อนไขที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐในประเทศไทยด้วย

แน่นอนว่าหนังสือเล่มนี้มุ่งนำเสนอ **"พัฒนาการ"** การบริหารจัดการภาครัฐของไทย ดังนั้นในเบื้องต้นนี้ ผู้เขียนจึงทำความเข้าใจกับคำนิยามของคำว่า "พัฒนาการ" จากมุมมองของผู้เขียนเองซึ่ง "พัฒนาการ" นี้ หมายถึง "การเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างไปจากสถานภาพเดิม โดยการเปลี่ยนแปลงนั้นดำเนินไปพร้อมกับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ซึ่งรูปแบบการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะเป็นไปอย่างง่ายหรือมีโครงสร้างที่สลับซับซ้อนนั้นก็ขึ้นอยู่กับระดับศักยภาพของฝ่ายขับเคลื่อนการพัฒนา" ดังนั้น ในมุมมองของ "พัฒนาการทางการบริหารจัดการภาครัฐ" จึงเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงโครงสร้าง รูปแบบ และวิธีการในการบริหารงานเพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดผลสัมฤทธิ์มากที่สุด ซึ่งหนังสือเล่มนี้ ได้นำเสนอให้เห็นถึงวิวัฒนาการของการเปลี่ยนแปลงในเชิงโครงสร้างและผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิรูประบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของประเทศไทย ซึ่งผู้เขียนจะนำเสนอด้วยการพรรณนาวิเคราะห์ (descriptive analysis) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ในส่วนต้นของหนังสือเล่มนี้ 3 บทแรก เป็นการนำเสนอวิวัฒนาการของระบบการบริหารราชการในประเทศไทยภายใต้กรอบแนวคิดทฤษฎีของทั้งการบริหารจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิมและสมัยใหม่ ซึ่งผู้เขียนได้หยิบยก **"กระบวนการพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐของไทย"** มาเป็นตัวแปรหลักเพื่อวิเคราะห์ให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาระบบราชการของไทยในอดีตจนถึงปัจจุบัน โดยการบริหารราชการของประเทศไทยในยุคดั้งเดิมนั้น มีมาตั้งแต่การปกครองในสมัยสุโขทัยเรื่อยมาจนกระทั่งถึงรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว อย่างไรก็ตาม จุดเริ่มต้นของการปฏิรูประบบบริหารราชการในยุคสมัยใหม่ของไทย เกิดขึ้นนับตั้งแต่ยุคสมัยแห่งการปฏิรูประบบราชการของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าอยู่หัวเป็นต้นมา อันมีผลให้โครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดินของไทยที่มาแต่โบราณกาลเปลี่ยนไปในแบบที่มีความเป็นสมัยใหม่มากขึ้นเฉกเช่นประเทศตะวันตก ตลอดจนยังถือเป็นยุคเริ่มต้นแห่งการทดลองวางรากฐานการ

ปกครองท้องถิ่นของประเทศไทยอีกด้วย โดยการปฏิรูประบบราชการให้มีความทันสมัยนั้น พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวได้รับอิทธิพลของแนวคิดระบบราชการ (Bureaucracy) ของแมกซ์ เวเบอร์ ซึ่งได้นำมาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับบริบทของสังคมไทยในขณะนั้นด้วย ซึ่งทฤษฎีระบบราชการของเวเบอร์นี้ถือเป็นการบริหารรัฐกิจแบบดั้งเดิม ซึ่งจะมีประสิทธิภาพสูงสุดเมื่อถูกนำไปประยุกต์ใช้ในระบบสังคมและการปกครองที่เป็นประชาธิปไตย ภายใต้การทำงานของข้าราชการที่มุ่งทำงานเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม (Kaufman, 1956) ดังนั้น เนื่องมาจากในช่วงเวลาดังกล่าวประเทศไทยยังไม่มีความเป็นประชาธิปไตยและกลุ่มอำนาจในระบบราชการยังถือครองอำนาจและมีกระบวนการทางบริหารแบบดั้งเดิม ส่งผลให้ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาระบบราชการของประเทศไทยจึงประสบปัญหาในด้านต่าง ๆ มากมาย อันเป็นผลมาจากสาเหตุหลัก 3 ประการ ได้แก่ 1) ปัญหาเชิงโครงสร้าง ที่มีลำดับชั้นบังคับบัญชาหลายชั้นและขนาดของฝ่ายข้าราชการมีขนาดใหญ่ 2) ปัญหาวัฒนธรรมเชิงอำนาจนิยม อันเป็นผลมาจากระบบราชการของไทยที่มุ่งรวมอำนาจการตัดสินใจต่าง ๆ ไว้ที่ส่วนกลาง และ 3) ปัญหาการยึดกระบวนการที่ล้าสมัยในการทำงาน โดยข้าราชการในฐานะฝ่ายปฏิบัติการมักยึดติดกับกฎระเบียบแบบแผนมากกว่าการตอบสนองความต้องการของประชาชน

อย่างไรก็ตาม ในช่วงปลายทศวรรษ 1970 อิทธิพลของกระแสโลกาภิวัตน์และแนวคิดเสรีนิยมได้ส่งผลกระทบต่อตรงต่อการบริหารจัดการภาครัฐรวมถึงระบบเศรษฐกิจในทุกประเทศทั่วโลก โดยการดำเนินนโยบายทางเศรษฐกิจและการเมืองของประเทศมหาอำนาจล้วนส่งผลกระทบต่อประเทศต่าง ๆ ด้วยเหตุนี้ ในช่วงเวลาดังกล่าวจึงเกิดกระแสการปฏิรูปภาครัฐให้ทันสมัยขึ้นในหลายประเทศ เช่นเดียวกับประเทศไทยก็ได้รับอิทธิพลจากระบบเสรีนิยมและกระแสโลกาภิวัตน์เหล่านี้โดยตรง ซึ่งเห็นผลกระทบได้อย่างชัดเจนที่สุดในช่วงวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจในปี 2540 หรือที่เราเรียกว่า "วิกฤตการณ์ต้มยำกุ้ง" ทำให้ประเทศไทยได้ไปขอกู้ยืมเงินจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund: IMF) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือด้านการเงินแก่ประเทศที่ประสบวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจในช่วงเวลาดังกล่าว โดยประเทศไทยได้ขอกู้ยืมในวงเงินจำนวน 19.9 ล้านดอลลาร์สหรัฐ แต่ไทยถอนเงินกู้ยืมมาใช้เพียง 14,400 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งการกู้ยืมดังกล่าวนี้ อยู่ภายใต้เงื่อนไข 3 ประการ คือ 1.) ประเทศไทยจะต้องทำการปฏิรูประบบการเงินของประเทศ 2.) ประเทศไทยจะต้องมีการกำหนดนโยบายเศรษฐกิจของประเทศที่มีผลต่อการพัฒนาและฟื้นฟูเศรษฐกิจในประเทศของตน และ 3.) ต้องมีการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารงานภาครัฐให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งเงื่อนไขทั้ง 3 ประการเหล่านี้ เป็นข้อตกลงที่ถูกกำหนดขึ้นโดย IMF ก่อนที่จะมีการอนุมัติเพื่อปล่อยเงินกู้ให้กับประเทศไทย และประเทศไทยก็ได้ยินยอมปฏิบัติตามข้อตกลงดังกล่าวจึงส่งผลให้ในเวลาต่อมาได้เกิดการปฏิรูปโครงสร้างทางเศรษฐกิจและการบริหารจัดการภาครัฐในด้านต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง ได้แก่ 1) การจัดตั้งองค์การเพื่อปฏิรูประบบสถาบันการเงิน (ปรส.) เพื่อมาแก้ไขปัญหาของสถาบันการเงินทั้ง 58 แห่งในช่วงเวลาดังกล่าว 2) การปฏิรูปกฎหมายการเงินเพื่อเปิดเสรีทางการค้าตามแนวคิดเสรีนิยมและกระแสโลกาภิวัตน์ เพิ่มสิทธิให้ชาวต่างชาติสามารถเข้ามาถือหุ้นและครอบครองทรัพย์สินและกิจการภายในประเทศได้เพิ่มมากขึ้น 3) ปรับปรุงมาตรการทางการคลังของประเทศ อันได้แก่ ประกาศกำหนดอัตราแลกเปลี่ยนเป็นระบบลอยตัว กำหนดอัตราดอกเบี้ยธนาคารเพื่อไม่ให้ค่าเงินบาทลดลงกว่าเดิม และดึงดูดเงินตราต่างประเทศเข้าสู่ประเทศไทยเพิ่มมากขึ้น การจัดงานงบประมาณแผ่นดินแบบรัดกุม รวมถึงการเพิ่มภาษีสรรพสามิต และ 4.) การปฏิรูปการบริหารจัดการ

ภาครัฐของไทย ซึ่งได้รับความช่วยเหลือโดยตรงจาก IMF ธนาคารโลก และธนาคารเพื่อการพัฒนาเอเชีย ในการเข้ามาช่วยเหลือและมีบทบาทสำคัญในการปฏิรูประบบราชการของประเทศไทย ซึ่งได้ข้อสรุปร่วมกันว่าประเทศไทยจำเป็นต้องเสริมสร้างธรรมาภิบาลและประสิทธิภาพของระบบราชการตามแนวทางของคอปแมนและนักวิชาการสำคัญคนอื่น ๆ ที่ได้กำหนดตัวชี้วัดธรรมาภิบาลของธนาคารโลก (Kaufmann, Kraay, and Zoido-Lobaton, 1999a, 199b; Kaufmann, Kraay and Mastruzzi, 2006a, 2006b, 2007) โดยจะต้องเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามาทำหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนหรือดำเนินงานด้านใดด้านหนึ่งที่เอกชนสามารถทำได้ดีหรือมีความเชี่ยวชาญมากกว่ารัฐ ตลอดจนสร้างกลไกดึงดูดคนที่มีความสามารถจากภาคเอกชนเข้ามาทำงานในภาครัฐให้มากขึ้น ในท้ายที่สุดแล้วข้อสรุปที่ได้จากธนาคารโลกเพื่อใช้เป็นแนวทางหรือแผนงานในการปฏิรูประบบราชการของประเทศไทยนั้นมีทั้งหมด 5 แผนงาน ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี ในปี 2542 เป็นผลให้เกิดกระบวนการเริ่มต้นปฏิรูประบบบริหารจัดการภาครัฐของประเทศไทยอย่างเป็นทางการอย่างเป็นรูปธรรม อันเป็นผลมาจากอิทธิพลของระบบการค้าเสรีและโลกาภิวัตน์ โดยแผนงานเพื่อการปฏิรูประบบบริหารจัดการภาครัฐของไทย ทั้ง 5 แผนงานดังกล่าว ได้แก่ 1) แผนการปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจ และวิถีในการบริหารงานของภาครัฐ 2) การปฏิรูประบบงบประมาณให้เป็นแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ 3) การปรับเปลี่ยนระบบการบริหารงานบุคคลของภาครัฐให้มีขนาดเล็กแต่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ปรับปรุงกระบวนการสรรหา พัฒนา และการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้ขององค์กรให้มีความทันสมัยมากขึ้น รวมถึงมีการนำรูปแบบบริหารงานบุคคลและประเมินผลงานแบบระบบคุณธรรมมาประยุกต์ใช้ด้วย 4) การปรับเปลี่ยนและแก้ไขกฎหมายให้มีความทันสมัยที่เอื้อต่อการปฏิรูปและพัฒนาประเทศที่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน และ 5) การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยมในการบริหารงานของภาครัฐ

จะเห็นได้ว่า การปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐของประเทศไทยให้มีความทันสมัยมากขึ้นนั้นล้วนได้รับอิทธิพลมาจากแนวคิดลัทธิเสรีนิยมและอิทธิพลของกระแสโลกาภิวัตน์โดยตรง ซึ่งอิงอยู่บนแนวคิดพื้นฐานและมาตรการทางเศรษฐกิจที่สำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ 1) การปล่อยให้กลไกตลาดมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจ ตลอดจนการเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามามีบทบาทสำคัญในการทำงานร่วมกับรัฐหรือทำงานแทนรัฐในการให้บริการสาธารณะที่อยู่ในความเชี่ยวชาญของเอกชนด้านใดด้านหนึ่งแก่ประชาชน 2) การปรับปรุงแก้ไขกฎหมายให้มีความทันสมัย ผ่อนปรนมาตรการทางกฎหมายเพื่อเพิ่มสิทธิและอำนาจให้กับกลุ่มธุรกิจการเงินจากต่างประเทศให้เข้ามามีบทบาททางเศรษฐกิจในประเทศได้อย่างเสรีมากขึ้น 3) การปฏิรูปการคลังของรัฐ ด้วยการตัดทอนค่าใช้จ่ายที่เป็นภาระทางการคลังของรัฐบาลมากเกินไป รวมถึงการแปรรูปรัฐวิสาหกิจประเภทต่าง ๆ เพื่อดำเนินกิจการหรือให้บริการแทนรัฐ และ 4) การมุ่งรักษาเสถียรภาพทางการคลังทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

จะเห็นได้ว่า การปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เริ่มเกิดขึ้นในประเทศไทยมาตั้งแต่ ปี 2540 ซึ่งเห็นได้ชัดเจนผ่านการปฏิรูปการทำงานของภาครัฐที่ให้ความสำคัญกับการสร้างความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของประชาชนเพิ่มมากขึ้น ด้วยการออกกฎหมายสำคัญของชาติหลายฉบับที่มุ่งทำให้ระบบราชการของไทยมีประสิทธิภาพมากขึ้น อันได้แก่ 1) รัฐธรรมนูญปี 2540 2) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (2540-2544) และ 9 (2545-2549) 3) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน 2545 ที่มุ่งลำดับขั้นการทำงานและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็นของรัฐหลายแห่ง ตลอดจนมุ่งเน้นการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น และ

4) พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ที่มุ่งเน้นประโยชน์สุขของส่วนร่วม มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ และความคุ้มค่าในการทำงาน ตลอดจนลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน รวมถึงปรับปรุงแบบการบริหารราชการให้มีความทันสมัยมากขึ้น และด้วยกฎหมายดังกล่าวนี้เอง จึงส่งผลให้เกิดการปฏิรูปในเชิงโครงสร้างของระบบราชการในประเทศไทย ส่งผลให้เกิดหน่วยงานรูปแบบใหม่เพิ่มขึ้นมา 2 รูปแบบ ซึ่งเป็นองค์การที่มีอิสระในการบริหารงาน ตลอดจนเปิดโอกาสให้เอกชนได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำเนินกิจการของรัฐมากขึ้น โดยหน่วยงานที่ผลลัพท์จากกฎหมายปฏิรูประบบราชการของไทยให้มีความทันสมัยดังกล่าว ได้แก่ 1) หน่วยงานในกำกับของรัฐที่มีสถานะเป็นนิติบุคคล และ 2) หน่วยงานที่มีอำนาจและบทบาทในการให้บริการสาธารณะหรือดำเนินกิจการของรัฐแต่ไม่ใช่องค์กรของรัฐ (สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ, 2553) โดยหน่วยงานประเภทแรกที่เกิดขึ้นมาใหม่นั้น มีมากถึง 357 องค์กร ทั้งที่เป็นส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์กรมหาชน และหน่วยงานรูปแบบใหม่ประเภทพิเศษต่าง ๆ ส่วนหน่วยงานประเภทที่สองนั้น ถือเป็นกลไกของรัฐในการให้บริการสาธารณะแต่พนักงานไม่ได้มีสถานะเป็นข้าราชการ ซึ่งแบ่งได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่ สภาวิชาชีพ สถาบันภายใต้มูลนิธิของส่วนราชการ และนิติบุคคลเฉพาะกิจ

จากที่ได้นำเสนอไปข้างต้นนั้น ถือว่าเป็นสาระสำคัญในส่วนต้นของหนังสือพัฒนาการการบริหารภาครัฐของไทย เล่มนี้ ที่ปรากฏในบทที่ 1-3 ซึ่งแสดงให้เห็นถึงรายละเอียดและวิวัฒนาการทางการปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐของไทยมาตั้งแต่สมัยสุโขทัยจนถึงยุคการปฏิรูปภาครัฐให้มีความทันสมัย ในปี 2540 ภายใต้กรอบแนวคิดของลัทธิเสรีนิยมและอิทธิพลของกระแสโลกาภิวัตน์ ซึ่งส่งผลให้ประเทศไทย "จำเป็น" อย่างยิ่งที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนและปฏิรูปวิธีการในการบริหารจัดการภาครัฐของไทยให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับยุคสมัยใหม่ให้มากขึ้น ทั้งในด้านเศรษฐกิจ เสถียรภาพทางการคลัง และรูปแบบในการบริหารจัดการภาครัฐ จึงทำให้ประเทศไทยมีการตรากฎหมายฉบับต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นปฏิรูประบบบริหารราชการแผ่นดินให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น อันทำให้เกิดหน่วยงานและองค์กรพิเศษรูปแบบต่าง ๆ ที่เป็นผลมาจากแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งเปิดโอกาสให้เอกชนได้เข้ามามีบทบาทในการดำเนินกิจการของรัฐมากขึ้น ลดขั้นตอนการทำงาน ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของระบบราชการให้ดียิ่งขึ้น รวมถึงเกิดองค์กรรูปแบบใหม่ที่มีอิสระทางการบริหารมากขึ้นเพื่อดำเนินกิจการของรัฐให้สอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น ในส่วนท้ายของหนังสือเล่มนี้ ในบทที่ 4-6 ผู้เขียนจึงได้นำเสนอ "ผลผลิต" ที่เกิดจากการปฏิรูประบบบริหารจัดการภาครัฐของไทยในเชิงเปรียบเทียบ โดยได้มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบ "ผลสัมฤทธิ์" การบริหารงานขององค์กรมหาชนรูปแบบใหม่ที่อันเป็นผลผลิตที่เกิดขึ้นมาจากการปฏิรูปภาครัฐของประเทศไทย เปรียบเทียบกับองค์กรมหาชนของประเทศสิงคโปร์ รวมถึงการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์จากการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 2 ประเภท (มหาวิทยาลัยของรัฐที่ถูกแปรสภาพมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐและมหาวิทยาลัยที่มีสถานะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนับตั้งแต่มีการจัดตั้ง) เปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยของรัฐที่มีสถานะเป็นส่วนราชการ ด้วยการวิเคราะห์และประเมินผ่านตัวชี้วัดที่แสดงผลสัมฤทธิ์ของการบริหารงาน 3 ด้าน ได้แก่ 1. การประเมินประสิทธิภาพ (efficiency) ซึ่งใช้ตัวชี้วัดหลัก 2 ด้าน คือ ต้นทุนต่อหน่วยผลิต และอัตราส่วนค่าใช้จ่ายเพื่อการบริหารองค์การ 2. การประเมินประสิทธิผล (effectiveness) ซึ่งใช้ตัวชี้วัดหลัก 2 ด้าน คือ ด้านผลผลิต (output) และผลลัพธ์ (effect) ที่มี

คุณภาพ และ 3. การประเมินความโปร่งใส (transparency) มีตัวชี้วัดที่สำคัญคือ การเปิดเผยข้อมูลสำคัญขององค์กรให้แก่ประชาชนได้รับทราบ

อย่างไรก็ตาม ในการศึกษาขององค์การมหาชนเปรียบเทียบของไทยและสิงคโปร์นั้น ผู้เขียนได้จำแนกประเภทขององค์การมหาชนที่เลือกมาศึกษาออกเป็น 3 ประเภท โดยเลือกมาประเภทละ 2 องค์กร โดยในกรณีของประเทศสิงคโปร์ ได้แก่ 1.) องค์กรวิจัยและพัฒนาที่สังกัดกระทรวงการพัฒนาประเทศหนึ่งองค์กรและที่สังกัดกระทรวงศึกษาธิการอีกหนึ่งองค์กร 2.) องค์กรส่งเสริมและพัฒนาซึ่งทั้งสององค์กรสังกัดกระทรวงอุตสาหกรรมและการค้า และ 3.) องค์กรกำกับดูแลมาตรฐานการศึกษาซึ่งทั้งสององค์กรที่เลือกมาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ส่วนในกรณีของประเทศไทย ได้แก่องค์การมหาชนประเภท 1.) องค์กรวิจัยและพัฒนาที่สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์หนึ่งองค์กรและอีกองค์กรสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม 2.) องค์กรส่งเสริมและพัฒนาที่สังกัดกระทรวงการคลังหนึ่งองค์กรและสังกัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอีกหนึ่งองค์กร และ 3.) องค์กรกำกับดูแลมาตรฐานที่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีหนึ่งองค์กรและอีกหนึ่งองค์กรสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยสรุปองค์การมหาชนที่ผู้เขียนได้นำมาศึกษาเปรียบเทียบประกอบด้วย 12 องค์กร ไทย 6 องค์กร และสิงคโปร์อีก 6 องค์กร ในกลุ่มประเภทขององค์การมหาชนในรูปแบบเดียวกัน ซึ่งผู้เขียนก็ได้มีการนำเสนอเปรียบเทียบบทบาทหน้าที่ขององค์การมหาชนแต่ละประเภท รวมถึงนำเสนอการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ในการทำงานขององค์การมหาชนทั้งสองประเทศ ซึ่งพบว่าใน **ด้านประสิทธิภาพ (Efficiency)** นั้น องค์การมหาชนของประเทศไทยทั้ง 3 ประเภท ใช้ต้นทุนในการทำงานที่สูงกว่าองค์การมหาชนของประเทศสิงคโปร์ และมีแนวโน้มในการใช้ต้นทุนต่อหน่วยผลิต (Unit Cost) ที่สูงขึ้นต่อเนื่องในช่วงระยะเวลา 3 ปี แตกต่างจากองค์การมหาชนของสิงคโปร์ที่มีแนวโน้มลดลงต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การมหาชนที่ทำหน้าที่ประเมินคุณภาพการศึกษาของประเทศไทยมีต้นทุนต่อหน่วยการผลิตที่สูงกว่าองค์การมหาชนรูปแบบเดียวกันของประเทศสิงคโปร์มากถึง 10 เท่า อย่างไรก็ตาม แม้ต้นทุนที่ใช้ในการบริหารงานต่อหน่วยผลิตจะแตกต่างกัน แต่องค์การมหาชนทั้งของไทยและสิงคโปร์มีพันธกิจในการดำเนินงานที่คล้ายคลึงกัน ในส่วนของอัตราส่วนค่าใช้จ่ายในการบริหาร องค์กรนั้น องค์การมหาชนประเภทวิจัยเพื่อพัฒนาของไทยมีสัดส่วนค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อจัดจ้างวัสดุครุภัณฑ์ที่สูงกว่าประเทศสิงคโปร์แทนที่จะเป็นหมวดเงินอุดหนุนเพื่อการวิจัย แต่ในทางกลับกันองค์การมหาชนของสิงคโปร์กลับมีการจัดสรรเงินอุดหนุนที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการวิจัยเพื่อพัฒนาในสัดส่วนที่มากกว่าประเทศไทย นอกจากนี้้องค์การมหาชนประเภทส่งเสริมและพัฒนาเศรษฐกิจการค้า รวมถึงองค์การมหาชนที่ทำหน้าที่ประเมินคุณภาพการศึกษาของสิงคโปร์ยังมีสัดส่วนงบประมาณรายจ่ายที่เป็นเงินเดือนและสวัสดิการของพนักงานในอัตราที่สูงกว่าประเทศไทยด้วย

ในส่วนของ**ด้านประสิทธิผล (Effectiveness)** นั้น พบว่า องค์การมหาชนที่มีหน้าที่ด้านกรวิจัยและพัฒนาของประเทศไทยนั้นมีระบบสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาที่ไม่เพียงพอและต่ำกว่าค่าเฉลี่ยขององค์การมหาชนในประเทศสิงคโปร์ รวมถึงคุณภาพของสถาบันวิจัยและพัฒนาของไทยยังมีขีดความสามารถในการแข่งขันที่ด้อยกว่าประเทศสิงคโปร์ด้วย ส่งผลให้คุณภาพของระบบการศึกษาทั้งในขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษาของสิงคโปร์มีคุณภาพสูงกว่าประเทศไทยอย่างชัดเจน จึงสะท้อนให้เห็นถึงผลลัพธ์ขององค์การมหาชนด้านการวิจัยและพัฒนาของสิงคโปร์ที่เหนือกว่าองค์การมหาชนของไทย ส่วนองค์การมหาชนที่ประเภทส่งเสริมและพัฒนา

มาตรฐานในการให้บริการสาธารณะนั้น พบว่าองค์การมหาชนของไทยขาดความสามารถในการสร้างความร่วมมือในการทำงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนจากภายในและภายนอกประเทศ รวมถึงไทยยังไม่มีกลไกการทำงานที่เป็นระบบและไม่มีเอกภาพทำให้การขับเคลื่อนการทำงานเป็นไปอย่างไม่ประสานกันระหว่างภาครัฐและเอกชนส่งผลให้การส่งเสริมธุรกิจและการค้าของไทยมีผลลัพธ์ที่ด้อยกว่าสิงคโปร์ สำหรับองค์การมหาชนประเภทควบคุมและตรวจประเมินคุณภาพของบริการสาธารณะนั้น พบว่าองค์การมหาชนมีประสิทธิผลที่สูงกว่าประเทศไทย เนื่องจากมีระบบตรวจสอบประเมินคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกันทั้งประเทศ ตลอดจนมีระบบการทำงานที่เชื่อมโยงกับมาตรฐานการทำงานของประเทศอังกฤษและในเครือจักรภพ ส่งผลให้การทำงานขององค์การมหาชนประเภทนี้ของสิงคโปร์มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ประหยัด รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และได้มาตรฐานระดับโลก ส่วนองค์การมหาชนที่ทำหน้าที่ประเมินคุณภาพการศึกษาของไทยนั้น ไม่ได้สะท้อนผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่แท้จริงและไม่ได้มาตรฐานสากลด้วย ดังจะเห็นได้อย่างชัดเจนจากผู้ให้ข้อมูลที่เป็นตัวแทนข้าราชการครูท่านหนึ่งที่กล่าวว่า

"เป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปว่า สังคมมีข้อกังขาในคุณภาพของแบบทดสอบที่จัดทำ (โดยองค์การ ฉ.) เพราะสังคมไม่มั่นใจว่าเด็กไทยของเรามีความรู้เพียงพอในการแข่งขันกับเด็กชาติอื่นหรือไม่ แต่ที่สำคัญไปกว่านั้น คือ แบบทดสอบวิชาสังคม ไม่มีความสอดคล้องกับศิลปวัฒนธรรมของชุมชนท้องถิ่น ส่วนคุณครูเมื่อทราบว่าเป็นแบบทดสอบของ (องค์การ ฉ.) เน้นวิชาวิทย์ คณิต กับภาษาอังกฤษ ก็เน้นสอนแต่สามวิชานั้น จนทำให้สังคมที่เกี่ยวข้องกับภาษา วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นไป"

สำหรับในด้านความโปร่งใส (Transparency) นั้น พบว่าองค์การมหาชนทั้ง 3 ประเภทของประเทศไทย สิงคโปร์มีระดับความโปร่งใสที่สูงกว่าประเทศไทย โดยพิจารณาจากการเผยแพร่ข้อมูลสำคัญขององค์การให้ประชาชนได้รับทราบ ซึ่งพบว่าองค์การมหาชนของสิงคโปร์มีการเผยแพร่ข้อมูลอย่างละเอียดเกี่ยวกับการให้บริการสาธารณะ รายงานประจำปี รวมถึงการดำเนินงานทางการเงินขององค์การเผยแพร่ผ่านทางเว็บไซต์ที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้อย่างอิสระ ในส่วนของประเทศไทยนั้นพบว่ามีเพียงองค์การมหาชนด้านการวิจัยและพัฒนาเท่านั้นที่มีการเผยแพร่รายงานการดำเนินงานได้อย่างครบถ้วน ส่วนองค์การอีก 2 ประเภทที่เหลือของไทยนั้นไม่มีการเผยแพร่หรือเปิดเผยรายงานทางการเงินขององค์การไว้ในเว็บไซต์แต่อย่างใด มีเพียงงบการเงินแบบย่อเท่านั้น นอกจากนี้ ในกรณีของประเทศไทยสิงคโปร์ ประชาชนยังสามารถเข้าถึง ติดตาม และตรวจสอบการทำงานขององค์การต่าง ๆ ได้ใกล้ชิดผ่านการใช้ระบบ GeBIZ ของรัฐบาล

นอกจากนี้ ผู้เขียนยังได้นำเสนอการวิเคราะห์เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ของมหาวิทยาลัยประเภทต่าง ๆ ในประเทศไทยซึ่งประกอบด้วยมหาวิทยาลัย 3 ประเภท อันได้แก่ 1. มหาวิทยาลัยของรัฐที่ยังเป็นหน่วยงานราชการ 2. มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่แปรสภาพมาจากมหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการ และ 3. มหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมานับตั้งแต่ก่อตั้ง ซึ่งข้อสรุปที่ได้จากการศึกษาเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ในการทำงานของมหาวิทยาลัยทั้ง 3 ประเภทเหล่านี้ก็พบว่า การออกนอกระบบของมหาวิทยาลัยไม่ได้มีผลโดยตรงต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ทั้งนี้มหาวิทยาลัยทั้ง 3 ประเภทยังมีโครงสร้างและรูปแบบการทำงานที่ไม่แตกต่างกันด้วย โดยผู้เขียนพิจารณาทั้งในมิติของค่าใช้จ่ายที่เปลี่ยนแปลงไปจากการเป็นมหาวิทยาลัยนอกระบบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น รวมถึงประเด็น "การตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ" ซึ่ง

ถือเป็นหลักการสำคัญภายใต้กรอบแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งในประเด็นนี้ นักศึกษาในฐานะผู้ใช้บริการมองว่าการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับหรือนอกกำกับของรัฐนั้นไม่สำคัญแต่ความต้องการหลักของนักศึกษาคือ การออกนอกระบบจะต้องไม่เป็นภาระทางการเงินของนักศึกษาที่ต้องแบกรับค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้นเพราะนักศึกษาส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วยกับการเพิ่มค่าเล่าเรียนที่สูงขึ้นกว่าเดิม รวมถึงมุมมองของนักศึกษามุ่งเน้นไปที่ประเด็นระดับคุณภาพของการศึกษามากกว่าสถานะภาพของสถาบันการศึกษาด้วย ส่วนประเด็นการถ่วงดุลอำนาจทางการบริหารของมหาวิทยาลัยทั้ง 3 ประเภทก็ยังคงมีรูปแบบที่คล้ายคลึงกันไม่ว่าจะเป็นมหาวิทยาลัยในระบบหรือนอกระบบ

สำหรับในส่วนสุดท้ายของหนังสือเล่มนี้ เป็นการนำเสนอบทวิเคราะห์ว่าจริง ๆ แล้วประเทศไทยประสบความสำเร็จในการปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐหรือไม่ แล้วทิศทางและแนวโน้มของประเทศไทยควรจะทำเดินต่อไปอย่างไรเพื่อให้การปฏิรูปภาครัฐของไทยมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้เขียนมองว่าผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของไทยที่มีมาตั้งแต่ปี 2540 ยังไม่ประสบความสำเร็จและเกิดผลสัมฤทธิ์เท่าที่ควร อันเป็นผลมาจากปัจจัยทางการเมือง วิสัยทัศน์ กระบวนทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรมการทำงานของระบบข้าราชการที่ยังยึดติดกับกระบวนทัศน์การบริหารจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิมค่อนข้างสูง รวมถึงภาวะความเป็นผู้นำของกลุ่มการเมืองและผู้บริหารในกลุ่มข้าราชการประจำที่มีกระบวนทัศน์ในการบริหารราชการแบบดั้งเดิม ไม่มีความจริงใจและความสามารถในการขับเคลื่อนการปฏิรูปตามกระบวนทัศน์การบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่ ดังนั้น ผู้เขียนจึงได้เสนอแนะแนวทางในการปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐของประเทศไทยภายใต้กรอบแนวคิดแบบสมัยใหม่ที่จะต้องให้ความสำคัญกับการปรับปรุงองค์กรภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล และมีความโปร่งใส ตลอดจนการปรับเปลี่ยนตัวแปรที่เป็นนามธรรมซึ่งมีบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการขับเคลื่อนการปฏิรูปอันได้แก่ วิสัยทัศน์ กระบวนทัศน์ ค่านิยม ภาวะความเป็นผู้นำ และการยึดมั่นในธรรมาภิบาลมาใช้ในการปฏิรูประบบบริหารราชการของประเทศไทย ตลอดจนการนำแนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่มุ่งเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการทำงานร่วมกับรัฐเพื่อให้การดำเนินกิจการสาธารณะของรัฐเกิดความคุ้มค่า ตอบสนองและเกิดประโยชน์กับประชาชนมากที่สุด รวมถึงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการทำงานกับทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ เอกชน ประชาสังคม ทั้งภายในและต่างประเทศให้มากขึ้น และที่สำคัญต้องปรับปรุงการบริหารจัดการภาครัฐที่ก่อให้เกิดการกระจายอำนาจ ให้อิสระหรือความยืดหยุ่นในการทำงานแก่องค์กรประเภทต่าง ๆ ของรัฐมากขึ้นด้วย ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีคุณภาพ ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานของภาครัฐที่เกิดความคุ้มค่า รวดเร็ว รวมถึงมีระบบการบริหารบุคลากรที่สอดคล้องกับการขับเคลื่อนเพื่อปฏิรูปภาครัฐตามแนวคิดสมัยใหม่ และที่สำคัญต้องมีการปฏิรูประบบการบริหารจัดการงบประมาณของภาครัฐให้เกิดการใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้การสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงานที่ต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันด้วย

โดยสรุปแล้ว หนังสือเล่มนี้ถือเป็นหนังสือทางการบริหารจัดการภาครัฐที่มีความ "ทันสมัย" มีการนำเสนอให้เห็นถึงพัฒนาการทางประวัติศาสตร์การบริหารจัดการภาครัฐของไทยที่เข้าใจง่าย มีการวิเคราะห์พัฒนาการของแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม กระทั่งเปิดมุมมองใหม่ ๆ ในการพิจารณาการบริหารจัดการภาครัฐภายใต้แนวคิดสมัยใหม่ รวมถึงนำเอาแนวคิดทั้งสองแบบนี้มาวิเคราะห์ในบริบทการปฏิรูปภาครัฐของประเทศไทย

ในยุคสมัยต่าง ๆ ได้อย่างน่าสนใจ อย่างไรก็ตาม สาเหตุหนึ่งที่มองว่าหนังสือเล่มนี้เป็นหนังสือทางรัฐประศาสนศาสตร์ที่มีความทันสมัย เนื่องมาจาก ผู้เขียนได้นำแนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาวิเคราะห์กับปรากฏการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบันผ่านแนวคิดเสรีนิยมและอิทธิพลของกระแสโลกาภิวัตน์ที่มีต่อการบริหารจัดการภาครัฐในทุกประเทศทั่วโลก ซึ่งผู้เขียนได้นำบริบทเหล่านี้มาวิเคราะห์ผลกระทบที่มีต่อการปฏิรูปภาครัฐของประเทศไทยในมิติต่าง ๆ ได้อย่างรอบด้าน ตลอดจนมีการวิเคราะห์ "ผลผลิต" ที่เกิดขึ้นมาจากความพยายามในการปฏิรูปภาครัฐของไทยให้มีความทันสมัยด้วย ว่าองค์กรเหล่านั้นบรรลุผลสัมฤทธิ์ทางการบริหารหรือไม่เมื่อเทียบกับประเทศที่มีระบบบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่อย่างสิงคโปร์ ในแง่นี้ หนังสือเล่มนี้ยังได้สังเคราะห์กรอบแนวคิด "การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่" ขึ้นด้วย ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางในการศึกษาหรือประเมินผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นจากการบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐประเภทต่าง ๆ ผ่านการวิเคราะห์ตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความโปร่งใสในการทำงานด้วย ดังนั้น หนังสือ "พัฒนาการการบริหารจัดการภาครัฐของไทย : จากอดีตสู่อนาคต" เล่มนี้ จึงเป็นหนังสือที่เปรียบเสมือน "หนังสือคู่มือ (handbook)" ที่สามารถนำไปใช้ได้ทั้งการศึกษาแนวคิดทางการบริหารจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิมและสมัยใหม่ได้อย่างรอบด้าน ตลอดจนยังเป็นหนังสือที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางเพื่อวิเคราะห์และประเมินผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นจากการบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐได้อย่างครอบคลุมและร่วมสมัยอีกด้วย

เอกสารอ้างอิง

- สำนักงานคณะกรรมการแห่งชาติ. (2553). *หลักการจำแนกประเภทหน่วยงานของรัฐในกำกับของฝ่ายบริหาร*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ
- Kaufman, H. (1956). *Emerging doctrines of public administration. American Political Science Review, 50*, 1059-1073.
- Kaufmann, D., Kraay A., and Zoido-Lobaton, P. (1999a). *Aggregating governance indicators*. Washington, D.C.: World Bank.
- Kaufmann, D., Kraay A., and Zoido-Lobaton, P. (1999b). *Governance matters*. Washington, D.C.: World Bank.
- Kaufmann, D., Kraay A., and Mastruzzi, M. (2006a). *Governance matter v: governance indicators for 1966-2005*. Washington, D.C.: World Bank.
- Kaufmann, D., Kraay A., and Mastruzzi, M. (2006b). *Governance matter v: aggregate and individual governance indicators for 1996-2006*. Washington, D.C.: World Bank.
- Kaufmann, D., Kraay A., and Mastruzzi, M. (2007). *The Worldwide governance indicators project: answering the critics*. Washington, D.C.: World Bank.