

การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) : กรณีศึกษา
กรมโรงงานอุตสาหกรรม*

The Strategic Planning for Sustainable Development Goals (SDGs) :
A case study of the Department of Industrial Works

ธนากร แดหา**

Thanakorn Daewa

6614832065@rumail.ru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการวางแผนยุทธศาสตร์ปัญหาอุปสรรค และแนวทางในการแก้ไขการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ของกรมโรงงานอุตสาหกรรม ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 7 คน ผลการวิจัยพบว่า กรมโรงงานอุตสาหกรรมมีกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มต้นจากการจำแนกปัญหาที่เชื่อมโยงกับพันธกิจของหน่วยงานและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ โดยเฉพาะเป้าหมายการพัฒนาที่ 9 (อุตสาหกรรม นวัตกรรม และโครงสร้างพื้นฐาน) และเป้าหมายการพัฒนาที่ 12 (การผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน) กระบวนการวางแผนมีลักษณะจากบนลงล่าง (Top-Down) โดยยึดโยงกับนโยบายระดับชาติเป็นสำคัญ ในส่วนของปัญหาและอุปสรรค 4 ประการ ได้แก่ 1) ปัญหาเชิงโครงสร้างที่ขาดการบูรณาการกับหน่วยงานรัฐอื่น 2) ข้อจำกัดด้านทรัพยากรและสมรรถนะขององค์กร 3) กฎระเบียบและความโปร่งใสในการกำกับดูแล 4) การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ แนวทางการแก้ไขปัญหา 3 ประการ ได้แก่ 1) ควรมีการปฏิรูปกรอบกฎหมายและธรรมาภิบาลเพื่อสร้างรากฐานที่ยั่งยืน 2) ควรมีการใช้เทคโนโลยีและมาตรการทางภาษีเป็นเครื่องมือสนับสนุนการขับเคลื่อน 3) ควรมีการพัฒนาขีดความสามารถและระบบนิเวศอุตสาหกรรมที่ยั่งยืน

คำสำคัญ : การวางแผนยุทธศาสตร์; เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน; กรมโรงงานอุตสาหกรรม

Keywords : strategic planning; Sustainable development goals; Department of Industrial Works

* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระ เรื่อง การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ของกรมโรงงานอุตสาหกรรม

** นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

หลายทศวรรษที่ผ่านมา ประชาคมโลกได้ตกอยู่ภายใต้สภาวะการณ์ของความท้าทายเชิงโครงสร้างที่ซับซ้อน และส่งผลกระทบเชื่อมโยงกันในหลากหลายมิติ โดยวิกฤตการณ์ด้านสิ่งแวดล้อมได้ปรากฏเป็นรูปธรรมและทวีความรุนแรงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นปรากฏการณ์ภาวะโลกร้อน (Global Warming) ที่เกิดจากการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเกินขีดความสามารถที่ระบบนิเวศจะรองรับได้ ความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติที่ถูกนำมาใช้อย่างไม่จำกัด ไปจนถึงปัญหามลพิษในระบบนิเวศทั้งทางบกและทางทะเล ได้กลายเป็นภัยคุกคามต่อความอยู่รอดของมนุษยชาติ ในขณะเดียวกันปัญหาด้านเศรษฐกิจและสังคมก็ทวีความซับซ้อนยิ่งขึ้น เช่น ความเหลื่อมล้ำทางรายได้ ความไม่มั่นคงทางเศรษฐกิจ และความเปราะบางทางสังคม ได้กลายเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชากรในหลายประเทศ วิกฤตการณ์เหล่านี้ส่งผลกระทบซึ่งกันและกันอย่างมีนัยสำคัญ และลดทอนขีดความสามารถในการพัฒนาที่ยั่งยืนของนานาประเทศทั่วโลก วิกฤตการณ์ที่ทับซ้อนเหล่านี้ได้พิสูจน์ให้เห็นว่ากระบวนการพัฒนาแบบดั้งเดิมที่มุ่งเน้นเพียงการเติบโตทางเศรษฐกิจ (Economic Growth) เป็นหลักนั้นไม่สามารถสร้างความเจริญที่ยั่งยืนได้อย่างแท้จริง และนำมาซึ่งโจทย์สำคัญที่ทุกประเทศทั่วโลกต้องมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา

ด้วยเหตุนี้แนวคิด “การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development)” จึงถือกำเนิดขึ้นและได้รับการยอมรับในเวทีสากลในฐานะกระบวนทัศน์ใหม่ของการพัฒนา แนวคิดนี้มีพัฒนาการมาอย่างยาวนาน เริ่มตั้งแต่การประชุมสหประชาชาติว่าด้วยสิ่งแวดล้อมของมนุษย์ (United Nations Conference on Human and Environment) ณ กรุงสต็อกโฮล์ม ในปี พ.ศ. 2515 ซึ่งถือเป็นจุดเปลี่ยนที่ทำให้ทั่วโลกหันมาตระหนักถึงความเชื่อมโยงระหว่างการพัฒนา กับสิ่งแวดล้อม ต่อมาในปี พ.ศ. 2530 คณะกรรมาธิการบรันต์แลนด์ (Brundtland Commission) ได้ให้คำนิยามของการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางไว้ในรายงาน “Our Common Future” หมายถึง “การพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการของคนในรุ่นปัจจุบัน โดยไม่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการตอบสนองความต้องการของคนรุ่นหลัง” หลักการนี้ได้ถูกนำไปขยายผล และกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการที่เป็นรูปธรรมในการประชุมสุดยอดระดับโลกว่าด้วยสิ่งแวดล้อมและการพัฒนา (United Nations Conference on Environment and Development) หรือ “Earth Summit” ณ กรุงริโอ เดอจาเนโร ในปี พ.ศ. 2535 ซึ่งได้มีมติรับรองแผนปฏิบัติการ 21 (Agenda 21) เพื่อเป็นแผนแม่บทของโลกในการบูรณาการมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเข้าด้วยกัน พัฒนาการดังกล่าวได้นำไปสู่การกำหนดเป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ (Millennium Development Goals : MDGs) ในปี พ.ศ. 2543 ซึ่งมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาความยากจนและยกระดับการพัฒนาสังคมเป็นหลัก แม้ MDGs จะประสบความสำเร็จในหลายด้าน แต่ก็ยังถูกมองว่าขาดการบูรณาการด้านมิติสิ่งแวดล้อมและความเป็นสากล ที่ครอบคลุมทุกประเทศอย่างแท้จริง

เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ต่อเนื่องและครอบคลุมทุกมิติอย่างแท้จริง ในการประชุมสุดยอดสหประชาชาติสมัยสามัญครั้งที่ 70 เมื่อเดือนกันยายน พ.ศ. 2558 ประเทศสมาชิกสหประชาชาติทั้ง 193 ประเทศ ซึ่งรวมถึงประเทศไทย ได้ร่วมกันรับรองวาระการพัฒนาที่ยั่งยืน ค.ศ. 2030 (The 2030 Agenda for Sustainable Development) (นิรุฒ หัตถะผะสุ, 2564, หน้า 1) โดยมีเป้าหมายด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) เป็นหัวใจสำคัญ กรอบการพัฒนานี้ประกอบด้วย 17 เป้าหมายหลัก (Goals) 169 เป้าประสงค์ย่อย (Targets) และ 247 ตัวชี้วัด (Indicators) (วันละ & โกศลกิตติอัมพร, 2564, หน้า 8) ซึ่งออกแบบมาให้มีความเป็นสากล และครอบคลุมทุกมิติของการพัฒนาอย่างบูรณาการภายใต้กรอบแนวคิด

5 มิติ (5P) ได้แก่ การพัฒนาคน (People), การปกป้องสิ่งแวดล้อม (Planet), การส่งเสริมเศรษฐกิจและความมั่งคั่ง (Prosperity), การสร้างสันติภาพและความยุติธรรม (Peace), และการส่งเสริมความเป็นหุ้นส่วนการพัฒนา (Partnership) โดยยึดมั่นในหลักการสำคัญที่สุดคือ “การไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง” (Leave No One Behind) ซึ่งหมายถึง การมุ่งขจัดความเหลื่อมล้ำและสร้างโอกาสให้คนทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงผลประโยชน์จากการพัฒนาได้อย่างเท่าเทียม

ในฐานะประเทศสมาชิกขององค์การสหประชาชาติ ประเทศไทยได้ให้คำมั่นในการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างจริงจัง โดยได้บูรณาการเป้าหมายดังกล่าวเข้ากับโครงสร้างเชิงนโยบายของประเทศอย่างเป็นระบบ เป้าหมาย SDGs (เสียงใหญ่ & วิสุทธิรัตนกุล, 2564, หน้า 3) ได้ถูกผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ซึ่งเป็นแผนระดับสูงสุดที่กำกับทิศทางการพัฒนาของประเทศไทยในระยะยาว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุทธศาสตร์ชาติที่ 5 ว่าด้วยการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ชาติที่ 2 ว่าด้วยการสร้างความสามารถในการแข่งขัน จากนั้นยุทธศาสตร์ชาติได้ถูกถ่ายทอดลงสู่แผนระดับรอง คือแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) ซึ่งทำหน้าที่แปลงยุทธศาสตร์ระยะยาวให้กลายเป็นหมุดหมายการพัฒนาที่จับต้องได้ภายในระยะ 5 ปี หมุดหมายที่สำคัญและเกี่ยวข้องโดยตรงกับภาคอุตสาหกรรม ได้แก่ หมุดหมายที่ 10 ที่มุ่งให้ประเทศไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ และหมุดหมายที่ 7 ที่มุ่งส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีความเข้มแข็งและแข่งขันได้ ยิ่งไปกว่านั้น รัฐบาลไทยยังได้ประกาศใช้โมเดลเศรษฐกิจชีวภาพ – เศรษฐกิจหมุนเวียน - เศรษฐกิจสีเขียว หรือ BCG (Bio-Circular-Green Economy) ให้เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งสอดคล้องโดยตรงกับหลักการของ SDGs ในการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ลดของเสีย และสร้างการเติบโตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ท่ามกลางกระบวนการแปลงนโยบายระดับชาติสู่การปฏิบัตินี้ ภาคอุตสาหกรรมนับเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากมีบทบาทด้านหนึ่งเป็นเครื่องยนต์หลักในการขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจ สร้างงาน และสร้างรายได้ให้กับประเทศ แต่อีกด้านหนึ่งก็เป็นแหล่งกำเนิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่ใหญ่ที่สุด ทั้งในมิติของการใช้พลังงานและทรัพยากรธรรมชาติ การปล่อยมลพิษและภาคอุตสาหกรรม และการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การสร้างสมดุลระหว่างสองบทบาทนี้จึงเป็นหัวใจสำคัญของเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ด้วยเหตุนี้เป้าหมาย SDGs ที่มีความเกี่ยวข้องกับภาคอุตสาหกรรมโดยตรงจึงได้รับความสำคัญเป็นพิเศษ ได้แก่ เป้าหมายที่ 9 (อุตสาหกรรม นวัตกรรม และโครงสร้างพื้นฐาน) ซึ่งมุ่งสร้างโครงสร้างพื้นฐานที่ยืดหยุ่น ส่งเสริมอุตสาหกรรมที่ครอบคลุมและยั่งยืน และสนับสนุนนวัตกรรม และเป้าหมายที่ 12 (การผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน) ที่มุ่งสร้างหลักประกันให้เกิดแบบแผนการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน การบรรลุสองเป้าหมายนี้จึงเปรียบเสมือนบทพิสูจน์ความสำเร็จของการพัฒนาประเทศในภาพรวม

กรมโรงงานอุตสาหกรรม ในฐานะหน่วยงานภาครัฐภายใต้กระทรวงอุตสาหกรรม ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแล ส่งเสริม และพัฒนาภาคอุตสาหกรรมของประเทศ จึงเป็นกลไกเชิงสถาบันที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการแปลงนโยบายการพัฒนาที่ยั่งยืนให้เกิดผลเป็นรูปธรรมในภาคอุตสาหกรรม กรมโรงงานอุตสาหกรรม ได้ตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบดังกล่าวและได้สะท้อนความมุ่งมั่นนี้ ผ่านการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรว่า “ธุรกิจอุตสาหกรรมเติบโตและอยู่ร่วมกับสังคมอย่างยั่งยืนด้วยแนวคิดเศรษฐกิจสีเขียว”

วิสัยทัศน์นี้ได้ถูกนำมาจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) และแผนปฏิบัติการรายปี ซึ่งได้กำหนดยุทธศาสตร์หลัก 3 ด้าน ที่เชื่อมโยงกับเป้าหมาย SDGs อย่างชัดเจน ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การกำกับดูแลและส่งเสริมธุรกิจอุตสาหกรรมด้วยแนวคิดเศรษฐกิจสีเขียว ซึ่งมุ่งเน้นการจัดการมลพิษ การส่งเสริมอุตสาหกรรมสีเขียว และการนำของเสียกลับมาใช้ประโยชน์ เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาที่ 12

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การยกระดับขีดความสามารถทางการแข่งขันด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม ซึ่งมุ่งส่งเสริมให้ผู้ประกอบการ โดยเฉพาะ SMEs นำเทคโนโลยีมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพและสร้างมูลค่าเพิ่ม เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาที่ 9

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับขีดความสามารถขององค์กร เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐให้มีความทันสมัย โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์เหล่านี้จะถูกขับเคลื่อนผ่านโครงการที่เป็นรูปธรรมพร้อมตัวชี้วัด (KPIs) ที่ชัดเจน เช่น โครงการส่งเสริมและพัฒนาสถานประกอบการอุตสาหกรรมสีเขียว (Green Industry), โครงการกำกับดูแลสิ่งปฏิกูลหรือวัสดุที่ไม่ใช้แล้วผ่านระบบติดตามการขนส่ง (E-Manifest), และโครงการพัฒนาระบบนิเวศอุตสาหกรรมเพื่อส่งเสริมนวัตกรรม กระบวนการวางแผนทั้งหมดนี้ จะถูกวิเคราะห์ผ่านตัวแบบกระบวนการนโยบาย (Process Model) ของ Thomas R. Dye (1984, อ้างถึงใน วิธนา พิงวิวัฒน์นิกุล, 2567, หน้า 11 - 12) ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ การจำแนกลักษณะปัญหา (problem identification), การจัดทำทางเลือกนโยบาย (policy alternative), การให้ความเห็นชอบนโยบาย (policy adoption), การนำนโยบายไปปฏิบัติ (policy implementation), และการประเมินนโยบาย (policy evaluation) เพื่อให้เห็นภาพรวมของกระบวนการทั้งหมดอย่างเป็นระบบ โดยมีขอบเขตการศึกษาเฉพาะกรณีของกองยุทธศาสตร์และแผนงาน กรมโรงงานอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร ผลลัพธ์จากการศึกษานี้ไม่เพียงแต่จะให้ภาพสะท้อนที่ชัดเจนถึงความสำเร็จและความท้าทายของหน่วยงานภาครัฐที่สำคัญในการขับเคลื่อนวาระแห่งชาติ แต่ยังมุ่งหวังที่จะให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง เพื่ออุดช่องว่างและเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับกระบวนการวางแผนและนำนโยบายไปปฏิบัติ อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอุตสาหกรรมที่สามารถเติบโตและอยู่ร่วมกับสังคมและสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืนตามเจตนารมณ์ของเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนได้อย่างแท้จริง

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืนของกรมโรงงานอุตสาหกรรม รวมถึงปัญหาอุปสรรค และแนวทางการแก้ไขปัญหา เพื่อหวังเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการและการปฏิบัติการ ให้เป็นไปตามเป้าหมายของกรมโรงงานอุตสาหกรรมต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืนของกรมโรงงานอุตสาหกรรม
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืนของกรมโรงงานอุตสาหกรรม
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืนของกรมโรงงานอุตสาหกรรม

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยวิธีการดำเนินการวิจัยใช้วิธีวิจัยเอกสาร (Documentary research) และการสัมภาษณ์ส่วนบุคคลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างหรือสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structure interview or Formal)

ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. ประชากร (Population) ได้แก่ เจ้าหน้าที่กองยุทธศาสตร์และแผนงาน กรมโรงงานอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นผู้ที่มีหน้าที่โดยตรงในการคิด วิเคราะห์ กำหนดยุทธศาสตร์ และเข้าใจกระบวนการในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ตั้งแต่การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดเป้าหมาย การเลือกกลยุทธ์ การจัดทำแผนปฏิบัติการ ไปจนถึงการติดตามและประเมินผลของเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ของกรมโรงงานอุตสาหกรรม

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) โดยผ่านการสัมภาษณ์ส่วนบุคคล จำนวน 7 ราย ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 คือ ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และแผนงาน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 คือ ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 คือ ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 คือ ผู้อำนวยการกลุ่มติดตามและประเมินผล

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 คือ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6 คือ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7 คือ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ ซึ่งลักษณะของการสัมภาษณ์จะเป็นการสัมภาษณ์แบบมีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอน โดยจะสัมภาษณ์ผู้ใด ก็ใช้คำถามแบบเดียวกัน (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2567, หน้า 62) และการสัมภาษณ์จะเป็นการสัมภาษณ์รายบุคคล ก่อนที่จะมีการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดวันนัดหมายที่จะเข้าสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยได้แจ้งให้ทราบเป็นการล่วงหน้าในการสัมภาษณ์จะใช้วิธีการจดบันทึก โดยก่อนจะเริ่มการสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง

การสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือสำหรับใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. รวบรวมข้อมูลจากหนังสือ ตำรา บทความ ทฤษฎี แนวคิด และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดขอบเขตของการศึกษาและสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์ โดยอิงจากโมเดลแนวคิดกระบวนการของ Ernest R. Alexander (อ้างถึงใน วิณา พิงวิวัฒน์กุล, 2567ก, หน้า 89 – 90) เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาสำหรับการตั้งคำถาม

3. นำข้อมูลจากการศึกษาทางทฤษฎีและกรอบประเด็นวิจัยเพื่อจัดทำแบบสัมภาษณ์ในรูปแบบคำถามปลายเปิด (Open-ended Questions)

4. ส่งแบบร่างแบบสัมภาษณ์ให้ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระตรวจสอบ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเนื้อหา ความชัดเจนของถ้อยคำและความครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย

5. ปรับแก้และพัฒนาแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อให้เครื่องมือมีความถูกต้อง สมบูรณ์และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

การทดสอบเครื่องมือ

การทดสอบเครื่องมือที่ได้สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง โดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบทางการ (Structured Interview or Formal Interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดแน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามแบบเดียวกัน โดยผู้วิจัยได้ปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาวิชาการค้นคว้าอิสระ ซึ่งเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำวิจัยเป็นอย่างดี ในการกำหนดแบบสัมภาษณ์ เพื่อให้มีความเชื่อมั่นและถูกต้องตามหลักวิชาการ มีความสอดคล้อง ครอบคลุมกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและเมื่อได้ข้อมูลแล้วผู้วิจัยก็จะมาตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2567, หน้า 118) คือการพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ได้มานั้นถูกต้องหรือไม่ วิธีการตรวจสอบ คือการตรวจสอบแหล่งข้อมูล แหล่งที่มาที่จะพิจารณาในการตรวจสอบได้แก่ แหล่งเวลา สถานที่ และบุคคล

1. แหล่งเวลา หมายถึง ถ้าข้อมูลต่างเวลากัน จะเหมือนกันหรือไม่
2. แหล่งสถานที่ หมายถึง ถ้าข้อมูลต่างสถานที่กัน จะเหมือนกันหรือไม่
3. แหล่งบุคคล หมายถึง ถ้าบุคคลผู้ให้ข้อมูลเปลี่ยนไป ข้อมูลจะเหมือนเดิมหรือไม่

หลังจากตรวจสอบเครื่องมือเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้มาเก็บรวบรวมโดยใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ กัน เพื่อรวบรวมข้อมูล เช่น การสังเกตพฤติกรรม อากัปกริยา ควบคู่ไปกับ การซักถาม และศึกษาข้อมูลจากแหล่งอื่นเพิ่มเติม

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนายั่งยืนของกรม

โรงงานอุตสาหกรรม

ผลการวิจัยพบว่ากรมโรงงานอุตสาหกรรม มีกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มต้นจากการจำแนกปัญหาที่เชื่อมโยงกับพันธกิจของหน่วยงานกับเป้าหมายสากล โดยเฉพาะเป้าหมายที่ 9 (อุตสาหกรรม นวัตกรรม และโครงสร้างพื้นฐาน) และเป้าหมายที่ 12 (การผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน) กระบวนการวางแผนมีลักษณะจากบนลงล่าง (Top-Down) โดยยึดโยงกับนโยบายระดับชาติเป็นสำคัญ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (โดยเฉพาะด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม), แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13, และโมเดลเศรษฐกิจ BCG, แผนปฏิบัติการลดก๊าซเรือนกระจกของประเทศ สาขากระบวนการอุตสาหกรรมและการใช้ผลิตภัณฑ์ รวมถึงน้ำเสียอุตสาหกรรม (พ.ศ. 2564 – 2573), แผนแม่บทการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) จากนั้นจึงสังเคราะห์และถ่ายทอดสู่การปฏิบัติผ่านแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี และแผนรายปี กรมโรงงานอุตสาหกรรมในฐานะหน่วยงานภาครัฐภายใต้กระทรวงอุตสาหกรรม ทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการนำเป้าหมายนั้นมาประยุกต์ใช้ให้เกิดผลเป็นรูปธรรมในภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย มีกลไกหลักในการนำนโยบายระดับชาติมาสู่การปฏิบัติ โดยได้กำหนดทิศทางที่ชัดเจนผ่านวิสัยทัศน์ที่ว่า “ธุรกิจอุตสาหกรรมเติบโตและอยู่ร่วมกับสังคมอย่างยั่งยืนด้วยแนวคิดเศรษฐกิจสีเขียว” วิสัยทัศน์นี้เชื่อมโยงโดยตรงกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน 2 ข้อหลัก คือ เป้าหมายการพัฒนาที่ 9 (อุตสาหกรรม นวัตกรรมและโครงสร้างพื้นฐาน)

โดยมีพันธกิจในการส่งเสริมให้โรงงานอุตสาหกรรม ปรับปรุงกระบวนการผลิตใช้เทคโนโลยีสะอาดและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และเชื่อมโยงกับเป้าหมายการพัฒนาที่ 12 (การผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน) โดยมีบทบาทโดยตรงในการกำกับดูแลการจัดการสารเคมีและกากอุตสาหกรรมทุกชนิดให้ปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายดังกล่าว กรมโรงงานอุตสาหกรรมได้กำหนดยุทธศาสตร์หลัก 3 ด้าน เพื่อเป็นกรอบในการดำเนินงาน ประกอบด้วย

1. การกำกับดูแลและส่งเสริมเศรษฐกิจสีเขียว เพื่อผลักดันให้โรงงานปรับตัวสู่การผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

2. การยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน เพื่อส่งเสริมให้ผู้ประกอบการ โดยเฉพาะ SMEs ให้นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้

3. การยกระดับขีดความสามารถขององค์กร เพื่อปฏิรูปองค์กรให้ทันสมัย โปร่งใส และพร้อมให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ

กรมโรงงานอุตสาหกรรม ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการดำเนินงานประจำปี โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ได้มีการจัดสรรงบประมาณ จำนวน 538.9 ล้านบาท เพื่อขับเคลื่อนโครงการสำคัญที่ตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาที่ 9 และ 12 โดยตรง ตัวอย่าง เช่น โครงการเพิ่มประสิทธิภาพเครื่องจักรในกลุ่ม SMEs, โครงการพัฒนาระบบความปลอดภัยในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC), โครงการบริหารจัดการกากอุตสาหกรรม และโครงการพัฒนาเมืองอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ ซึ่งทั้งหมดนี้สะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างภาคอุตสาหกรรมที่เติบโตอย่างสมดุลและยั่งยืนตามทิศทางของประเทศไทยอย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืนของกรมโรงงานอุตสาหกรรม

ผลการวิจัยพบว่ากรมโรงงานอุตสาหกรรม เผชิญอุปสรรคจากปัญหาเชิงโครงสร้างที่ขาดการบูรณาการกับหน่วยงานอื่น ๆ (นิรุฒ หัตถะผะสุ, 2564, หน้า 21) และการที่นโยบายเศรษฐกิจมักถูกให้ความสำคัญเหนือกว่านโยบายด้านสิ่งแวดล้อม อีกทั้งข้อจำกัดภายในองค์กร ทั้งการขาดแคลนงบประมาณสำหรับเทคโนโลยีขั้นสูงและบุคลากรทักษะเฉพาะทาง ทำให้การกำกับดูแลโรงงานทั่วประเทศไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ นอกจากนี้กรอบกฎหมายที่ไม่ทันต่อสถานการณ์ในยุคปัจจุบัน ยังสร้างช่องโหว่ให้ผู้ประกอบการสามารถหลีกเลี่ยงกฎเกณฑ์ได้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะ การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืนของกรมโรงงานอุตสาหกรรม

ผลการวิจัยพบว่ากรมโรงงานอุตสาหกรรม ควรมุ่งเน้นการปฏิรูปใน 3 มิติหลักที่เชื่อมโยงกัน โดยเริ่มต้นจากการปฏิรูปกรอบกฎหมายและธรรมาภิบาลด้วยการทบทวนกฎหมายที่ล้าสมัย โดยเฉพาะการผลักดันร่าง พ.ร.บ. การจัดการกากอุตสาหกรรม ให้มีผลบังคับใช้ พร้อมสร้างกลไกบูรณาการระหว่างหน่วยงานภาครัฐให้เป็นรูปธรรม และแก้ไขกฎหมายเพื่อเปิดเผยข้อมูลสิ่งแวดล้อมสู่สาธารณะ เพื่อเพิ่มความโปร่งใส จากนั้นจึงใช้เทคโนโลยีและมาตรการจูงใจเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนโดยนำปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาช่วยกำกับดูแลเชิงรุกเพื่อแก้ปัญหาขาดแคลนบุคลากร ควบคู่กับการสร้างระบบนิเวศการเงินสีเขียว ผ่านสินเชื่อ ดอกเบี้ยต่ำและการลดหย่อนภาษี เพื่อกระตุ้นให้เกิดการลงทุนในเทคโนโลยีสะอาด และสุดท้ายควรสร้างรากฐานที่มั่นคงในระยะยาว ด้วยการพัฒนาขีดความสามารถผ่านการส่งเสริมเศรษฐกิจหมุนเวียน

การยกระดับศักยภาพ SMEs ให้เข้าถึงเทคโนโลยีสีเขียว การพัฒนาทักษะบุคลากรภายในองค์กร และที่สำคัญคือการปรับตัวชีวิตผลการดำเนินงาน (KPIs) ของกรมโรงงานอุตสาหกรรม ให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาอย่างเป้าหมายการพัฒนาที่ 9 และ 12 โดยตรง

อภิปรายผล

งานวิจัยเรื่องการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืนของกรมโรงงานอุตสาหกรรมในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดการกำหนดนโยบายสาธารณะ (Policy Making) ของ Thomas R. Dye (1984, อ้างถึงใน วิธนา พิงวิวัฒน์นิกุล, 2567ข, หน้า 11- 12) โดยใช้ตัวแบบกระบวนการ (Process Model) มาอภิปรายผลตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

1. การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืนของกรมโรงงานอุตสาหกรรม ประกอบด้วย

1.1 การจำแนกลักษณะปัญหา (Problem Identification)

ขั้นตอนการจำแนกลักษณะปัญหาของ กรมโรงงานอุตสาหกรรมมีรากฐานมาจากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงมหภาคอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มต้นจากการทำความเข้าใจภูมิทัศน์ของปัญหาในระดับสากล ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการตระหนักรู้ต่อความท้าทายด้านสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ และสังคมที่ทวีความรุนแรงขึ้น อันเป็นบริบทสำคัญที่นำไปสู่การกำหนดของเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals) ขององค์การสหประชาชาติ จากนั้นเชื่อมโยงวาระสากลดังกล่าวเข้ากับบริบทของประเทศไทยอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการอ้างอิงถึง กรอบนโยบายระดับชาติที่เป็นทิศทางการพัฒนาประเทศ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง โมเดลเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน - เศรษฐกิจสีเขียว หรือ BCG (Bio-Circular-Green Economy) ซึ่งรัฐบาลใช้เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนประเทศ การวิเคราะห์นโยบายจากบนลงล่างนี้ ได้นำไปสู่การกำหนดขอบเขตปัญหาที่จำเพาะเจาะจงกับพันธกิจของกรมโรงงานอุตสาหกรรม โดยมุ่งเน้นไปยังเป้าหมายเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนที่สอดคล้องกับภารกิจหลักโดยตรง คือ เป้าหมายที่ 9 ว่าด้วยอุตสาหกรรม นวัตกรรม และโครงสร้างพื้นฐาน และเป้าหมายที่ 12 ซึ่งเกี่ยวข้องกับการสร้างหลักประกันให้มีแบบแผนการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 ได้ให้ความเห็นว่า “...กรมโรงงานอุตสาหกรรม ได้พิจารณาความสอดคล้องตามภารกิจ ซึ่งหน่วยงานที่มีบทบาทด้านการกำกับดูแลและส่งเสริมภาคอุตสาหกรรม จึงได้มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนตามแนวทาง SDGs โดยมุ่งเน้นเป้าหมายการพัฒนาที่ 9 และ 12” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1, 2568) และสอดคล้องกับความเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7 ที่กล่าวว่า “...กระบวนการเริ่มต้นจากการมองภาพใหญ่ระดับประเทศและเชื่อมโยงกับกรอบเป้าหมายการพัฒนา SDGs ก่อนจะจำแนกปัญหาเชิงปฏิบัติใน 3 ด้านหลัก ได้แก่ ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม เช่น มลพิษและกากอุตสาหกรรม, ปัญหาด้านเศรษฐกิจ (ขีดความสามารถในการแข่งขันของ SMEs) และปัญหาด้านสังคม (การอยู่ร่วมกับชุมชน)...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7, 2568)

ทั้งนี้ ยังพบว่าขั้นตอนการจำแนกปัญหาของ กรมโรงงานอุตสาหกรรม มีความเป็นระบบและมีการเชื่อมโยงที่ชัดเจน โดยสามารถเชื่อมโยงปัญหาระดับปฏิบัติการเข้ากับวาระระดับชาติและระดับโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ปรากฏในเอกสารแผนปฏิบัติการทั้งระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการรายปี ทำให้การกำหนดนโยบายในขั้นต่อไปมีทิศทางที่ชัดเจน

1.2 การจัดทำทางเลือกนโยบาย (Policy Alternative Formulation)

กรมโรงงานอุตสาหกรรม คิดค้นและพัฒนาแนวทางหรือวิธีการต่าง ๆ ที่เป็นไปได้ เพื่อนำมาใช้แก้ไขปัญหา โดยทางเลือกนโยบายได้ถูกจัดทำขึ้นในรูปแบบของประเด็นยุทธศาสตร์และโครงการที่เป็นรูปธรรม กรมโรงงานอุตสาหกรรม ได้สังเคราะห์ทางเลือกนโยบายออกมาเป็นประเด็นยุทธศาสตร์หลัก 3 ด้าน ซึ่งทำหน้าที่เป็นเสาหลักในการขับเคลื่อนองค์กร ดังที่ระบุในแผนปฏิรูปราชการทั้งสองฉบับ แผนปฏิรูปราชการระยะ 5 ปี (2567, หน้า 24 – 28) และแผนปฏิรูปราชการรายปี (2568, หน้า 23) ได้แก่ 1. การกำกับดูแลและส่งเสริมธุรกิจอุตสาหกรรมด้วยแนวคิดเศรษฐกิจสีเขียว (สนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ 12) 2. การยกระดับขีดความสามารถทางการแข่งขันด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (สนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ 9) และ 3. การยกระดับขีดความสามารถขององค์กร (ยุทธศาสตร์สนับสนุน) โดยมีโครงการที่เป็นรูปธรรมภายใต้แต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ได้มีการจัดทำทางเลือกในระดับโครงการที่ชัดเจน เช่น โครงการอุตสาหกรรมสีเขียว (Green Industry) ที่เป็นทางเลือกเชิงส่งเสริมเพื่อให้โรงงานปรับตัวสู่การผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม, โครงการบริหารจัดการกากอุตสาหกรรมที่เป็นทางเลือกเชิงกำกับดูแลเพื่อแก้ปัญหามลพิษโดยตรง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาระบบติดตาม E-Manifest และการผลักดันร่างพระราชบัญญัติการจัดการกากอุตสาหกรรม, โครงการส่งเสริม SMEs ที่เป็นทางเลือกในการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน เช่น การให้คำปรึกษาด้านการปรับเปลี่ยนเครื่องจักร และการสนับสนุนการเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่าง, โครงการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล ที่เป็นทางเลือกในการเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแล เช่น ระบบงานกำกับโรงงานอุตสาหกรรมเชิงรุก และระบบให้คำปรึกษาด้วยปัญญาประดิษฐ์ (AI) ทั้งนี้ กรมโรงงานอุตสาหกรรม สามารถแปลงปัญหาที่ซับซ้อนให้กลายเป็นทางเลือกนโยบายที่จับต้องได้และหลากหลาย ทั้งในเชิงส่งเสริม และเชิงกำกับดูแล การใช้โมเดลเศรษฐกิจ BCG เป็นกรอบคิดหลัก ยังช่วยให้ทางเลือกต่าง ๆ มีความสอดคล้องกัน

1.3 การให้ความเห็นชอบนโยบาย (Policy Adoption/Approval)

กรมโรงงานอุตสาหกรรม มีขั้นตอนในการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดและให้ความเห็นชอบอย่างเป็นทางการเพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นกระบวนการให้ความเห็นชอบที่มีลักษณะเป็นทางการและเป็นแบบ บนลงล่าง (Top-Down) โดยกระบวนการตัดสินใจ สอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 และ 7 อธิบายว่า “...กระบวนการคัดเลือกนโยบายมีลักษณะเป็นการบูรณาการจากบนลงล่าง โดยนำเป้าหมายระดับโลก (SDGs) และนโยบายระดับชาติ (ยุทธศาสตร์ชาติ, นโยบายรัฐบาล) มาเป็นตัวตั้ง แล้วจึงแปลงนโยบายเหล่านั้นให้เป็นแผนงานและโครงการที่จับต้องได้ในระดับ กรมฯ...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1, 2568) ในส่วนของการให้ความเห็นชอบอย่างเป็นทางการนั้น ทางเลือกนโยบายที่ถูกคัดเลือกจะได้รับการบรรจุลงในแผนปฏิรูปราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) และแผนปฏิรูปราชการประจำปี ซึ่งถือเป็นการให้ความเห็นชอบอย่างเป็นทางการ เอกสารเหล่านี้จะระบุโครงการ งบประมาณ และตัวชี้วัด (KPIs) ที่ชัดเจน เช่น ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 กรมโรงงานอุตสาหกรรม ได้รับการจัดสรรงบประมาณรวม 538.9 ล้านบาท เพื่อดำเนินโครงการที่ผ่านการเห็นชอบเหล่านี้ ทั้งนี้ กระบวนการให้ความเห็นชอบนโยบายของกรมโรงงานอุตสาหกรรม มีความชัดเจนและเป็นระบบ ทำให้มั่นใจได้ว่าทุกโครงการที่ดำเนินการได้รับการอนุมัติและมีทรัพยากรรองรับในระดับหนึ่ง ซึ่งเป็นจุดแข็งของระบบราชการที่เน้นการวางแผนที่เป็นลายลักษณ์อักษร

1.4 การนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation)

ขั้นตอนการนำนโยบายที่ได้รับการเห็นชอบไปปฏิบัติให้เกิดผลจริง ซึ่งผลการวิจัยในบทที่ 4 ได้ชี้ให้เห็นว่าขั้นตอนนี้เป็นความท้าทายที่ใหญ่ที่สุด และเป็นที่มาของช่องว่างในการนำไปปฏิบัติ โดยมีปัญหา

และอุปสรรคในการนำไปปฏิบัติ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้เผยให้เห็นอุปสรรคเชิงโครงสร้าง และการปฏิบัติที่สำคัญหลายประการ เช่น การขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 และ 7 กล่าวว่า “...การขับเคลื่อนมีการประกาศนโยบายที่ชัดเจน แต่ในการนำมาใช้หรือกำหนดการร่วมกันนั้น ยังขาดการบูรณาการอย่างจริงจัง...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1, 2568) ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการแก้ปัญหาที่คาบเกี่ยวกัน และข้อจำกัดด้านทรัพยากร โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6 ระบุถึงปัญหา “...งบประมาณที่ได้รับจัดสรรอาจไม่เพียงพอต่อการดำเนินโครงการขนาดใหญ่ และยังขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล หรือผู้เชี่ยวชาญด้านสิ่งแวดล้อมขั้นสูง...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6, 2568) ซึ่งส่งผลให้การตรวจกำกับดูแลโรงงานล่าช้ากว่าเป้าหมาย สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 ที่ยืนยันว่า “...การตรวจกำกับดูแลโรงงานในปี 2568 ยังทำได้ไม่ถึงครึ่งหนึ่งของเป้าหมาย...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3, 2568) ในส่วนของอุปสรรคด้านกฎหมายและความโปร่งใส ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 และ 7 ได้กล่าวถึง “...ข้อจำกัดของพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 ที่คุ้มครองข้อมูลบางประเภทของโรงงานอุตสาหกรรมในฐานะ ความลับทางการค้า...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2, 2568) ทำให้ข้อมูลสำคัญ เช่น ชนิดและปริมาณของเสียไม่สามารถเปิดเผยต่อสาธารณะได้อย่างเต็มที่ ซึ่งลดกลไกการตรวจสอบจากภาคประชาสังคม ในส่วนของความล่าช้าในการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลนั้น โครงการสำคัญอย่างระบบงานกำกับโรงงานเชิงรุกเผชิญความล่าช้า เนื่องจากความซับซ้อนทางเทคนิค ดังที่ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 และ 5 ระบุ และปัจจัยภายนอก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6 ชี้ให้เห็นถึงปัญหาที่ “...ผู้ประกอบการ SMEs จำนวนมากยังขาดความตระหนัก เงินทุนและความรู้ในการปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตไปสู่ Green Technology รวมถึงความผันผวนทางเศรษฐกิจ และการต่อต้านจากชุมชน...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6, 2568) ทั้งนี้ ขั้นตอนนี้คือ จุดอ่อนที่สำคัญที่สุดในกระบวนการนโยบายของกรมโรงงานอุตสาหกรรม แผนการที่ออกแบบมาอย่างดี ดังที่ปรากฏในแผนปฏิบัติราชการ แต่กลับต้องเผชิญกับความเป็นจริงในการปฏิบัติ ที่เต็มไปด้วยอุปสรรค ซึ่งส่วนใหญ่อยู่นอกเหนือการควบคุมของกรมโรงงานอุตสาหกรรม เพียงหน่วยงานเดียว การแก้ไขปัญหาในขั้นตอนนี้จึงต้องการการปฏิรูปเชิงโครงสร้าง

1.5 การประเมินนโยบาย (Policy Evaluation)

กรมโรงงานอุตสาหกรรม มีกลไกการประเมินผลที่เป็นทางการเพื่อวิเคราะห์ว่านโยบายที่นำไปปฏิบัติบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ และมีประสิทธิภาพเพียงใด แต่ก็ยังมีความท้าทายอยู่เช่นกัน เช่น กลไกการประเมินผลตามตัวชี้วัด (KPIs) ที่เป็นวิธีการหลักที่ใช้ โดยแต่ละโครงการจะมีตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจนในแผนปฏิบัติราชการ เช่น ในแผนปี พ.ศ. 2568 ตั้งเป้าหมาย “ปริมาณกากอุตสาหกรรมที่เป็นของเสียอันตรายได้รับการจัดการ 1.4 ล้านตัน” และ “โรงงานที่เข้าร่วมโครงการสามารถประหยัดพลังงานได้ไม่น้อยกว่า 1.5 KTOE” ในส่วนของการรายงานผล ได้มีการติดตามและรายงานผลเป็นรายไตรมาสและรายปีผ่านระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR) เพื่อให้หน่วยงานกลางสามารถตรวจสอบได้ ทั้งนี้ ยังมีความท้าทายในการประเมินผล เช่น การวัดผลเชิงปริมาณเทียบกับคุณภาพ ที่มีความเสี่ยงที่การประเมินจะมุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมายเชิงปริมาณ (Output) มากกว่าการสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพ (Impact) อย่างแท้จริง ตัวอย่างที่ชัดเจนคือ โครงการอุตสาหกรรมสีเขียว ซึ่งการได้รับการรับรองในระดับที่ 1 หรือ 2 นั้น ให้ความสำคัญน้อยกว่าระดับที่ 4 หรือ 5 อย่างมาก การบรรลุเป้าหมายจำนวนโรงงานที่ได้รับการรับรองจึงอาจไม่ได้สะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมด้านสิ่งแวดล้อมอย่างแท้จริง และในส่วนของความจำเป็นในการพัฒนาตัวชี้วัด ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6 ได้เสนอแนะว่า “...ควรมีการเชื่อมโยงตัวชี้วัดภายในของกรมโรงงานอุตสาหกรรม (เช่น การลด GHG, การประหยัดพลังงาน) เข้ากับตัวชี้วัดย่อยของ

เป้าหมายการพัฒนาที่ 9 และ 12 และควรพิจารณาเพิ่มตัวชี้วัดใหม่ ๆ ที่สะท้อนมิติความยั่งยืนได้กว้างขึ้น เช่น อัตราการรีไซเคิลของเสียภาคอุตสาหกรรม หรือมูลค่าการลงทุนด้าน R&D เพื่อเทคโนโลยีสิ่งแวดล้อม...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6, 2568) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า แม้กรมโรงงานอุตสาหกรรม จะมีระบบการประเมินผลที่เป็นทางการดังที่ระบุในแผนปฏิบัติการ แต่ยังคงมีความท้าทายในการออกแบบตัวชี้วัดที่สามารถวัดผลกระทบ (Impact) ที่แท้จริงของนโยบายได้ การพัฒนากรอบการประเมินผลให้มีความครอบคลุมมากขึ้น จึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้แน่ใจว่านโยบายที่ดำเนินไปนั้นนำไปสู่ความยั่งยืนอย่างแท้จริง

จากผลการศึกษา พบว่าการวิเคราะห์ผ่านตัวแบบกระบวนการของ Thomas R. Dye แสดงให้เห็นว่า กรมโรงงานอุตสาหกรรม มีกระบวนการกำหนดนโยบายที่แข็งแกร่งและเป็นระบบใน 3 ขั้นตอนแรก (การจำแนกปัญหา นโยบาย, การจัดทำทางเลือกนโยบาย, และการให้ความเห็นชอบนโยบาย) ซึ่งเป็นผลมาจากวัฒนธรรมการวางแผนที่เป็นลายลักษณ์อักษรของระบบราชการไทย ดังที่ปรากฏในเอกสารแผนปฏิบัติการราชการทั้งสองฉบับ อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยได้เผยให้เห็น จุดอ่อนที่สำคัญใน 2 ขั้นตอน คือ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งเผชิญกับอุปสรรคเชิงโครงสร้างที่หลากหลาย และการประเมินนโยบาย ที่ยังมีความท้าทายในการวัดผลกระทบที่แท้จริง ดังนั้น ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ได้จากงานวิจัยนี้ เช่น การเร่งรัดปฏิรูปกฎหมาย, การสร้างกลไกบูรณาการ, การเพิ่มงบประมาณและพัฒนาบุคลากร, และการพัฒนาตัวชี้วัด จึงเป็นการเสนอแนวทางเพื่อลดช่องว่าง ในขั้นตอนการปฏิบัติและการประเมินผล ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้แผนยุทธศาสตร์ที่ถูกกำหนดอย่างรอบคอบ สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนในโลกแห่งความเป็นจริงได้สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืนของกรมโรงงานอุตสาหกรรม ประกอบด้วย

กรมโรงงานอุตสาหกรรม เผชิญอุปสรรคสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืนใน 3 มิติหลัก ประการแรกคือ ปัญหาเชิงโครงสร้าง ที่เกิดจากการทำงานแบบแยกส่วนของหน่วยงานภาครัฐ และความขัดแย้งเชิงนโยบายที่มักให้ความสำคัญกับเป้าหมายทางเศรษฐกิจมากกว่าสิ่งแวดล้อม ประการที่สองคือ ข้อจำกัดด้านทรัพยากร ทั้งงบประมาณที่ไม่เพียงพอสำหรับเทคโนโลยีการตรวจวัดขั้นสูง และการขาดแคลนบุคลากรทักษะเฉพาะทางสมัยใหม่ ทำให้การกำกับดูแลโรงงานจำนวนมากทั่วประเทศทำได้ไม่เต็มศักยภาพ และประการสุดท้าย คือ ความท้าทายด้านกรอบกฎหมายที่ปรับตัวไม่ทันตามยุคปัจจุบัน มีช่องว่างและจำกัดความโปร่งใส โดยเฉพาะการที่ข้อมูลมลพิษสำคัญถูกคุ้มครองเป็นความลับทางการค้า ทำให้ภาคประชาชนไม่สามารถตรวจสอบได้

3. แนวทางในการแก้ไขปัญหา การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืนของกรมโรงงานอุตสาหกรรม ประกอบด้วย

เพื่อก้าวข้ามอุปสรรคดังกล่าว มีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อการปฏิรูปใน 3 มิติที่สอดคล้องกัน ประการแรก คือ ควรมีการปฏิรูปกรอบกฎหมายและธรรมาภิบาล โดยต้องเร่งปรับปรุงกฎหมายที่ล้าสมัย (Regulatory Guillotine) โดยเฉพาะการผลักดัน ร่าง พ.ร.บ. การจัดการกากอุตสาหกรรม สร้างกลไกบูรณาการระหว่างหน่วยงานให้เป็นรูปธรรม และแก้ไขกฎหมายเพื่อเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อมต่อสาธารณะ ประการที่สอง คือ ควรมีการใช้เทคโนโลยีและมาตรการจูงใจเป็นเครื่องมือขับเคลื่อน โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลและ AI มาใช้กำกับดูแลเชิงรุก เพื่อแก้ปัญหาขาดแคลนบุคลากร ควบคู่กับการสร้างระบบนิเวศทางการเงินสีเขียว เช่น การให้สินเชื่อดอกเบี้ยต่ำ (Soft Loans) และการลดหย่อนภาษี เพื่อจูงใจให้ภาคเอกชนลงทุน

ในเทคโนโลยีสะอาด และประการสุดท้าย คือ ควรมีการพัฒนาขีดความสามารถและสร้างระบบนิเวศอุตสาหกรรมที่ยั่งยืน ผ่านการส่งเสริมเศรษฐกิจหมุนเวียน การยกระดับศักยภาพ SMEs การพัฒนาทักษะบุคลากรของกรมโรงงานอุตสาหกรรม และการปรับตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPIs) ภายในองค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ 9 และ 12 โดยตรง

โดยสรุป การอภิปรายผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืนของกรมโรงงานอุตสาหกรรม พบว่ากระบวนการกำหนดนโยบาย 3 ขั้นตอนแรก (การจำแนกปัญหา, การสร้างทางเลือก, และการอนุมัติ) มีความแข็งแกร่งและเป็นระบบ อย่างไรก็ตามยังชี้ให้เห็นถึงจุดอ่อนสำคัญในขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งเผชิญอุปสรรคทั้งด้านโครงสร้าง ทรัพยากร และกฎหมาย รวมถึงขั้นตอนการประเมินผลที่ยังขาดตัวชี้วัดผลกระทบที่แท้จริง ข้อเสนอแนะจึงมุ่งเน้นการปฏิรูปกฎหมาย การบูรณาการ การใช้เทคโนโลยีและมาตรการจูงใจ เพื่อลดช่องว่างและทำให้ยุทธศาสตร์เกิดผลอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากผลการวิจัย

จากผลการวิจัยและการอภิปรายผล ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืนของกรมโรงงานอุตสาหกรรม ดังนี้

1. ควรปฏิรูปเชิงโครงสร้างและกฎหมาย เพื่อแก้ไขปัญหาที่รากฐาน ควรมีการดำเนินการ 3 ประการ คือ เร่งรัดผลักดัน ร่าง พ.ร.บ. การจัดการกากอุตสาหกรรม ให้มีผลบังคับใช้โดยตรงเพื่ออุดช่องว่างของกฎหมายเดิมที่ไม่ทันสมัย, จัดตั้งกลไกบูรณาการระดับชาติที่มีอำนาจตัดสินใจ เพื่อแก้ปัญหาการทำงานแบบแยกส่วนและสร้างสมดุลระหว่างนโยบายเศรษฐกิจกับสิ่งแวดล้อม และทบทวนพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 โดยกำหนดให้ข้อมูลการปล่อยมลพิษ ไม่ถือเป็นความลับทางการค้าเพื่อเพิ่มความโปร่งใสและส่งเสริมการตรวจสอบจากภาคประชาชน

2. ควรเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน เพื่อก้าวข้ามข้อจำกัดด้านงบประมาณและบุคลากร ควรเน้นการลงทุนในระบบฐานข้อมูลกลาง (Big Data) และใช้ AI วิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อชี้เป้าโรงงานที่ต้องตรวจสอบได้อย่างแม่นยำและตรงจุด ซึ่งจะช่วยแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรได้โดยตรง ควบคู่ไปกับการสร้างมาตรการจูงใจทางการเงินที่ชัดเจน เช่น การจัดตั้งกองทุนเพื่อการเปลี่ยนผ่านสู่อุตสาหกรรมสีเขียว หรือการให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีที่เชื่อมโยงกับผลลัพธ์ด้านสิ่งแวดล้อมโดยตรง เช่น ลดหย่อนตามปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ลดได้จริง

3. ควรสร้างความยั่งยืนในระบบนิเวศอุตสาหกรรม เพื่อให้เกิดการพัฒนาจากภายใน ควรจัดทำแพลตฟอร์มกลางสำหรับแลกเปลี่ยนวัสดุเหลือใช้ระหว่างโรงงาน เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจหมุนเวียนให้เป็นรูปธรรม และที่สำคัญ คือ การปรับปรุงตัวชี้วัด (KPIs) ของแผนปฏิบัติการฯ จากเดิมที่เน้นผลผลิต (Output) เช่น จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ ไปสู่การวัดผลกระทบ (Impact) เช่น ปริมาณมลพิษที่ลดลงจริง นอกจากนี้ ควรลงทุนพัฒนาบุคลากรภายในให้เป็นนักยุทธศาสตร์ความยั่งยืน ที่มีทักษะหลากหลายทั้งด้านวิทยาศาสตร์ ข้อมูลการเงินสีเขียวและการประเมินผลกระทบ เพื่อให้สามารถวางแผนที่เท่าทันต่อความท้าทายในอนาคตได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้องค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัยชิ้นนี้ถูกนำไปต่อยอดและสร้างประโยชน์ในวงกว้างยิ่งขึ้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอประเด็นสำหรับการวิจัยในอนาคต ซึ่งจะช่วยเติมเต็มช่องว่างทางความรู้และสร้างความเข้าใจที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ดังนี้

1. ควรศึกษาการและประเมินผลกระทบของโครงการส่งเสริมอุตสาหกรรมสีเขียว (Green Industry) ในระดับสถานประกอบการ โดยศึกษาในเชิงลึกว่านโยบายดังกล่าวสร้างผลกระทบที่แท้จริงในระดับผู้ประกอบการอย่างไร เพื่อให้ทราบว่าการลงทุนในเทคโนโลยีสีเขียวสร้างประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมได้จริงหรือไม่

2. ควรศึกษาการบูรณาการเชิงนโยบายระหว่างหน่วยงาน เพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาอุตสาหกรรมที่ยั่งยืนควรเจาะลึกไปที่อุปสรรคและโอกาสในการสร้างร่วมมือที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้การขับเคลื่อนนโยบายเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยศึกษารูปแบบความร่วมมือที่ประสบความสำเร็จทั้งในและต่างประเทศ

เอกสารอ้างอิง

กรมโรงงานอุตสาหกรรม. (2567). แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567). กองยุทธศาสตร์และแผนงาน กรมโรงงานอุตสาหกรรม.

กรมโรงงานอุตสาหกรรม. (2568). แผนปฏิบัติราชการประจำปี พ.ศ. 2568. กองยุทธศาสตร์และแผนงาน กรมโรงงานอุตสาหกรรม.

จันทิ, พ. (2562). การศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของบุคลากรคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

นิรุฒ หัตถะณะสุ. (2564). กลไกการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์การภาครัฐเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน กรณีศึกษากระทรวงมหาดไทย. สารนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วันละ, ก., & โกศลกิตติอัมพร, ส. (2564). การขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศไทย. วารสาร มจร บา ศึกษาพุทธโฆสปริทรรศน์, 7(3), 57-66.

วิโรจน์ ก่อสกุล. (2567). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

วีณา พิงวิวัฒน์นิกุล. (2567ก). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิชาขอบข่ายและแนวคิดเชิง ทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

วีณา พิงวิวัฒน์นิกุล. (2567ข). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิชาการกำหนดและการวิเคราะห์นโยบาย สาธารณะ. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สหประชาชาติในประเทศไทย. (2568). เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน. <https://thailand.un.org/th/sdgs>

เสียงใหญ่, ก., & วิสุทธรัตติกุล, ศ. (2564). ความสำเร็จของเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. วารสารรัชต์ภาคย์, 15(43), 14-24.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1. (2568). ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และแผนงาน. สัมภาษณ์. มิถุนายน, วันที่ 5.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2. (2568). ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผนงาน.

สัมภาษณ์. มิถุนายน, วันที่ 5.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3. (2568). ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร.

สัมภาษณ์. มิถุนายน, วันที่ 6.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6. (2568). ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ.

สัมภาษณ์. มิถุนายน, วันที่ 16.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7. (2568). ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ.

สัมภาษณ์. มิถุนายน, วันที่ 24.