

บทที่ 5

กรณีศึกษา : กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

จากผลการวิจัยพบว่ากรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (กสอ.) มีการเปลี่ยนแปลงจากรูปแบบดั้งเดิม ไปสู่รูปแบบการตลาดและรูปแบบการมีส่วนร่วมอย่างเห็นได้ชัดเจนโดยมีการประยุกต์ใช้มาตรการที่อิงกับระบบตลาด มาตรการที่อิงกับแนวคิดและเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่ และมาตรการการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับที่ค่อนข้างสูงมาก นอกจากนี้ ยังมีแนวโน้มในอนาคตที่จะประยุกต์ใช้มาตรการทางการบริหารรัฐกิจดังกล่าวนี้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้เลือกกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเป็นกรณีศึกษาโดยจะพรรณนาถึงลักษณะและแนวทางการประยุกต์ใช้มาตรการทางการบริหารรัฐกิจของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเพื่อให้เข้าใจสถานการณ์ในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารรัฐกิจในองค์กรรวมของระบบราชการพลเรือนไทยได้ชัดเจนมากขึ้น กล่าวคือ ในบทนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอประวัติความเป็นมาของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมและสถานการณ์ในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารรัฐกิจของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมตามลำดับ

ประวัติความเป็นมาของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม เป็นส่วนราชการในสังกัดกระทรวงอุตสาหกรรม โดยมีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุนการอุตสาหกรรมของประเทศให้เกิดขึ้น และกระจายไปสู่ภูมิภาค ตลอดจนปรับปรุงอุตสาหกรรมของประเทศให้มีประสิทธิภาพในการผลิตที่ดีขึ้น¹ ทั้งนี้ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้ถูกจัดตั้งขึ้นเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2479 ในรูปของกองอุตสาหกรรม สังกัดกรมพาณิชย์ กระทรวงเศรษฐกิจ เพื่อทำหน้าที่ดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาลในอันที่จะส่งเสริม สนับสนุน ค้ำค้ำ ควบคุม และคุ้มครองการอุตสาหกรรมต่าง ๆ ที่กระทำอยู่แล้ว และที่จะเกิดใหม่ให้ดำเนินการตามแบบแผนและวิธีการที่ดี ในช่วงแรกของการดำเนินการจะมุ่งส่งเสริมอุตสาหกรรมในครอบครัว อาทิเช่น การอบรมส่งเสริมการทอผ้าแบบทกี่ระดุก การทำร่ม เครื่องปั้น เครื่องเค็กเล่น เครื่องจักรสาน เครื่องหนัง และอุตสาหกรรมเบ็ดเตล็ดอื่น ๆ เป็นต้น ต่อมาในปี พ.ศ. 2480 ได้มีพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนข้าราชการใหม่ กองอุตสาหกรรมจึงได้เปลี่ยนสังกัดจากกรมพาณิชย์มาสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเศรษฐกิจ ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2481 โดยทำหน้าที่ทั้งทางด้านการควบคุมโรงงาน การส่งเสริมเผยแพร่กิจกรรมอุตสาหกรรม² และการบริหารร้านไทยอุตสาหกรรมซึ่งเป็นร้านจำหน่ายสินค้าอุตสาหกรรมที่ผลิตได้ในประเทศ

¹ ทศพร ศิริสัมพันธ์ และศุภจน์ ทราชแก้ว . รายงานฉบับสมบูรณ์ แผนกลยุทธ์กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม (กรุงเทพฯ : สำนักบริการวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2536), หน้า 10

² “ ประวัติกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม , ” อุตสาหกรรมสาร 40 (กุมภาพันธ์ - มีนาคม 2541) : 2.

ในปี พ.ศ. 2484 กองอุตสาหกรรมได้รับยกฐานะขึ้นเป็นกรมอุตสาหกรรม สังกัดกระทรวงเศรษฐกิจ เนื่องจากรัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมและวางรากฐานด้านการอุตสาหกรรมภายในประเทศ เพื่อทดแทนการนำเข้า โดยการขยายภารกิจของกรมอุตสาหกรรมให้ครอบคลุมถึงการแนะนำและส่งเสริมอุตสาหกรรมประเภทโรงงานแก่ประชาชน และการฝึกอบรมและส่งเสริมอุตสาหกรรมประเภทต่าง ๆ เช่น อุตสาหกรรมทอผ้า อุตสาหกรรมเครื่องปั้น อุตสาหกรรมทำร่ม อุตสาหกรรมเครื่องเด็กเล่น อุตสาหกรรมเครื่องจักสาน อุตสาหกรรมเครื่องหนัง และอุตสาหกรรมหมวก เป็นต้น

ในปี พ.ศ. 2485 ได้เกิดสงครามมหาเอเชียบูรพาแล้วขยายเป็นสงครามโลกครั้งที่สอง ซึ่งทำให้ประเทศไทยเกิดความขาดแคลนสินค้าอุปโภคบริโภคในประเทศ เนื่องจากโรงงานอุตสาหกรรมในประเทศมีจำนวนและกำลังการผลิตที่ไม่เพียงพอกับความต้องการประกอบกับการนำเข้าสินค้าอุปโภคบริโภคจากต่างประเทศดำเนินการได้ยากขึ้น รัฐบาลของจอมพลแปลก พิบูลสงครามจึงจัดตั้งกระทรวงอุตสาหกรรมขึ้นในปีนั้นและโอนกรมอุตสาหกรรมจากกระทรวงเศรษฐกิจมาสังกัดกระทรวงอุตสาหกรรม พร้อมทั้งเปลี่ยนชื่อเป็นกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเพื่อรับผิดชอบนโยบายที่เกี่ยวกับการส่งเสริมให้เกิดอุตสาหกรรมที่จำเป็นทุกประเภทขึ้นในประเทศ

ช่วงแรกที่สังกัดกระทรวงอุตสาหกรรม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจัดแบ่งส่วนราชการดังนี้

1. สำนักงานเลขานุการกรม แบ่งออกเป็นสองแผนกคือ แผนกสารบรรณและแผนกคลัง
2. กองอุตสาหกรรมในครอบครัว แบ่งออกเป็นสี่แผนกคือ แผนกการทอ แผนกเย็บปักถักร้อยและหมวก และแผนกผลิตภัณฑ์ทั่วไป
3. กองอุตสาหกรรมทั่วไป แบ่งออกเป็นสี่แผนกคือ แผนกคั้นคว่ำ แผนกจัดตั้งโรงงาน แผนกอาชีพอุตสาหกรรม และแผนกเครื่องอาหาร
4. กองเผยแพร่ผลิตภัณฑ์ แบ่งออกเป็นสามแผนกคือ แผนกรับรองและควบคุมคุณภาพ แผนกการค้า และแผนกสินค้าไทย

ต่อมา กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้มีการปรับปรุงโครงสร้างการจัดแบ่งส่วนราชการใหม่ อีกหลายครั้ง โดยมีรายละเอียดดังนี้

พ.ศ. 2494 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจัดแบ่งส่วนราชการออกเป็น

1. สำนักงานเลขานุการกรม มีสองแผนกเหมือนเดิม
2. กองสืบค้นและทดลอง แบ่งเป็นสองแผนกคือ แผนกสืบค้นวัตถุดิบและอุตสาหกรรม และแผนกทดลอง

3. กองส่งเสริมอุตสาหกรรม แบ่งออกเป็นสามแผนกคือ แผนกวิชาการและสถิติ
แผนกอุตสาหกรรมในครอบครัว และแผนกอุตสาหกรรมในโรงงาน

4. กองส่งเสริมผลิตภัณฑ์ แบ่งออกเป็นสามแผนกคือ แผนกรับรองและควบคุมคุณภาพ
แผนกตลาดและอุปกรณ์ และแผนกเผยแพร่สินค้าไทย

พ.ศ. 2496 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจัดแบ่งส่วนราชการใหม่ โดยได้เปลี่ยนชื่อกองสืบค้น
และทดลองมาเป็นกองค้นคว้าและทดลอง และเปลี่ยนชื่อแผนกสืบค้นวัตถุดิบและอุตสาหกรรมมา
เป็นแผนกค้นคว้าวัตถุดิบและอุตสาหกรรมสังกัดกองเดิม และได้ตั้งโรงงานเครื่องเคลือบดินเผาเพิ่ม
ขึ้นเป็นหน่วยงานเทียบเท่ากอง

พ.ศ. 2505 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจัดตั้งศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทยขึ้น

พ.ศ. 2506 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจัดตั้งศูนย์ออกแบบผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม และ
หน่วยทดลองเส้นใยฝ้ายและไหมขึ้น

พ.ศ. 2508 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ได้จัดตั้งสำนักงานเงินกู้เพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรม
ขนาดย่อมขึ้น ซึ่งภายหลังเปลี่ยนชื่อเป็นสำนักงานธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดย่อม

พ.ศ. 2509 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจัดตั้งสถาบันบริการอุตสาหกรรมขนาดย่อม

พ.ศ. 2515 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจัดแบ่งส่วนราชการใหม่ โดยได้ยกฐานะหน่วยงาน
บางหน่วยเป็นหน่วยงานระดับกองดังนี้คือ สำนักงานเลขานุการกรม กองบริการอุตสาหกรรม
กองแผนงาน กองอุตสาหกรรมในครอบครัว กองส่งเสริมหัตถกรรมไทย กองอุตสาหกรรมสิ่งทอ
และกองเพิ่มผลผลิตอุตสาหกรรม นอกจากนี้ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีหน่วยงานพิเศษในสังกัด
อีกสองหน่วยงานคือ สำนักงานธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดย่อมและร้านไทยอุตสาหกรรม

พ.ศ. 2518 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้จัดแบ่งส่วนราชการใหม่ โดยเพิ่มกองบริการ -
อุตสาหกรรมภาคเหนือเพิ่มขึ้นอีก 1 กอง

พ.ศ. 2529 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้จัดทำกรอบอัตรากำลังรอบที่ 1 แล้วจัดแบ่งส่วน
ราชการใหม่ โดยเปลี่ยนชื่อกองบริการอุตสาหกรรมภาคเหนือ เป็นศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาค
เหนือ และจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมประจำภาคขึ้นอีก 2 แห่งคือ ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคใต้

พ.ศ. 2532 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจัดตั้งหน่วยงานระดับกอง เพิ่มขึ้นอีกสองหน่วยงาน
คือ กองพัฒนาอุตสาหกรรม และสถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลและโลหะการ

พ.ศ. 2533 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจัดแบ่งส่วนราชการภายในกรม ออกเป็นหน่วยงานระดับกองหรือเทียบเท่าจำนวน 14 กอง ได้แก่ สำนักงานเลขานุการกรม กองแผนงาน กองเพิ่มผลผลิตอุตสาหกรรม กองพัฒนาอุตสาหกรรม กองบริการอุตสาหกรรม สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรม เครื่องจักรกลและโลหะการ กองอุตสาหกรรมสิ่งทอ กองส่งเสริมหัตถกรรมไทย กองอุตสาหกรรมในครอบครัว ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคเหนือ ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคใต้ ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก และศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคตะวันตก³

พ.ศ. 2536 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จัดตั้งศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคเพิ่มขึ้นจากเดิมอีก 6 แห่งรวมทั้งหมดเป็น 11 แห่ง ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 27 กรกฎาคม พ.ศ. 2536 ได้แก่ ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคเหนือสองแห่งในจังหวัดพิจิตร และจังหวัดพิจิตร ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกเฉียงเหนือสามแห่งในจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดนครราชสีมา และจังหวัดอุดรธานี และศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคใต้หนึ่งแห่งในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

หน้าที่ความรับผิดชอบของกองและหน่วยงานภายในกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีดังนี้

1. สำนักงานเลขานุการกรม มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานบริหารทั่วไปของกรม ได้แก่ งานสารบรรณ งานบัญชีและงบประมาณ งานการเงิน งานพัสดุ และงานบุคคล ให้คำปรึกษาแนะนำแก่หน่วยงานในหน่วยงานในสังกัดของกรม เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามระเบียบของราชการ เป็นหน่วยงานกลางของกรมในการประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่กิจกรรมและผลงานของกรมโดยการจัดทำวารสาร จัดนิทรรศการ ประกวดการแข่งขัน ตลอดจนประสานงานในเรื่องทั่วไประหว่างหน่วยงานในสังกัดของกรมกับหน่วยงานภายนอกและผู้มาติดต่ออื่น ๆ

2. กองแผนงาน มีหน้าที่วิเคราะห์ ประสาน และกำกับการจัดทำแผนงานของหน่วยงานในสังกัดของกรม ประสานงานและจัดทำโครงการพัฒนาของกรมทั้งที่ใช้เงินงบประมาณและที่ขอรับความช่วยเหลือจากต่างประเทศโดยหารือร่วมกับหน่วยปฏิบัติที่เกี่ยวข้องภายในกรมติดตามประเมินผล และเสนอแนะการปรับปรุงการปฏิบัติงานของกรม รวมทั้งประมวลและจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานของกรม ศึกษาวิจัยและเสนอแนะแนวทาง ระบบ และมาตรการในการส่งเสริมอุตสาหกรรมขนาดกลาง อุตสาหกรรมขนาดย่อม อุตสาหกรรมในภูมิภาค และอุตสาหกรรมเฉพาะสาขาโดยเฉพาะในสาขาที่กรมยังไม่มีหน่วยปฏิบัติรองรับ เป็นหน่วยกลางของกรมในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างประเทศ ประสานแผนกับส่วนราชการอื่นและหน่วยงานภายนอก

³ ทศพร ศิริสัมพันธ์ และสุพจน์ ทรายแก้ว . เรื่องเดิม . หน้า 10 - 16

3. กองเพิ่มผลผลิตอุตสาหกรรม มีหน้าที่ให้บริการทางวิชาการด้านการจัดการทุกแขนง รวมทั้งการจัดการในโรงงาน โดยการฝึกอบรม สัมมนา ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้ประกอบการ ผู้บริหาร ผู้จัดการ และพนักงานในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมทุกประเภท เพื่อให้มีความสามารถในด้านการจัดการและการบริหารงานเพื่อเพิ่มผลผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ จัดกิจกรรมกระตุ้นใจให้ธุรกิจและหน่วยงานต่าง ๆ เห็นความสำคัญของการเพิ่มผลผลิต วิจัย พัฒนาหลักสูตร และให้การฝึกอบรมแก่เจ้าหน้าที่ส่งเสริมอุตสาหกรรม

4. กองพัฒนาอุตสาหกรรม มีหน้าที่ในการพัฒนาและให้บริการทางวิชาการแก่ผู้ลงทุนและผู้ประกอบการอุตสาหกรรมขนาดกลางและอุตสาหกรรมขนาดย่อม โดยการศึกษาวเคราะห์โอกาสและกลุ่มทางการลงทุนในอุตสาหกรรมประเภทต่าง ๆ ซึ่งแนะและให้คำปรึกษาแนะนำแก่นักลงทุนและผู้ประกอบการเพื่อให้เกิดการลงทุน จัดตั้งโรงงานอุตสาหกรรมและขยายกิจการเดิม ฝึกอบรมด้านลงทุนและการเป็นผู้ประกอบการอุตสาหกรรม ประสานงานให้เกิดการร่วมลงทุนระหว่างนักลงทุนในประเทศด้วยกันหรือกับนักลงทุนต่างประเทศ ตลอดจนให้บริการข้อมูลแก่ผู้ประกอบการตามความต้องการเฉพาะราย และให้บริการห้องสมุดของกรมแก่เจ้าหน้าที่ และบุคคลภายนอกทั่วไป

5. กองบริการอุตสาหกรรม มีหน้าที่ในการส่งเสริมพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีให้แก่อุตสาหกรรมขนาดกลางและอุตสาหกรรมขนาดย่อม อุตสาหกรรมเครื่องเรือน อุตสาหกรรมทางการเกษตร อุตสาหกรรมการบรรจุ และอุตสาหกรรมของเล่น ด้วยการศึกษ วิจัย ค้นคว้าทดลอง พัฒนาเทคโนโลยีการผลิต รูปแบบ และคุณภาพผลิตภัณฑ์ จัดการฝึกอบรม สัมมนาและให้บริการปรึกษาแนะนำทางวิชาการ ให้บริการทดสอบและตรวจสอบ ตลอดจนบริการข่าวสารข้อมูลทางด้านเทคนิค และส่งเสริมการออกแบบ โดยจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมและเผยแพร่วิชาการออกแบบผลิตภัณฑ์ การออกแบบผลิตภัณฑ์พาณิชย์ศิลป์ และการออกแบบบรรจุภัณฑ์ รวมทั้งรับผิดชอบโครงการสถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ และโครงการจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมการเกษตร

6. สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องจักรและโลหะการ มีหน้าที่ส่งเสริมการพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยี ให้แก่อุตสาหกรรมเครื่องจักรกลและโลหะการขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยการค้นคว้าทดลองพัฒนากระบวนการผลิตและจัดทำเครื่องจักรกลต้นแบบ ดำเนินการฝึกอบรม สัมมนาและบริการปรึกษาแนะนำทางวิชาการ ให้บริการทดสอบวิเคราะห์และตรวจสอบผลิตภัณฑ์โลหะต่าง ๆ บริการข่าวสารข้อมูลทางเทคนิค และสนับสนุนการรวมกลุ่มของผู้ประกอบการเพื่อการส่งเสริมและพัฒนาเทคโนโลยีในแต่ละสาขา ตลอดจนศึกษาวิจัยภาวะอุตสาหกรรมโลหะสาขาต่าง ๆ

7. กองอุตสาหกรรมสิ่งทอ มีหน้าที่ในการส่งเสริมพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีให้แก่ อุตสาหกรรมสิ่งทอขนาดกลางและขนาดย่อมทุกสาขา นับแต่อุตสาหกรรมการผลิตเส้นใยทั้งชนิด เส้นใยธรรมชาติและเส้นใยประดิษฐ์ อุตสาหกรรมการปั่นด้าย ทอผ้า ถักผ้า ฟอกย้อม พิมพ์และ ตกแต่งสำเร็จ และอุตสาหกรรมผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปและอุตสาหกรรมไหมไทย ด้วยการค้นคว้า วิจัยทดลองเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต คุณภาพผลิตภัณฑ์ และประสิทธิภาพการผลิต จัดการ ฝึกอบรมสัมมนาและบริการปรึกษาแนะนำทางวิชาการ ให้บริการตรวจสอบ วิเคราะห์ และรับรอง คุณภาพสิ่งทอ ให้บริการข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนทำการศึกษาวิจัยภาวะอุตสาหกรรมสิ่งทอและ แนวโน้มในอนาคต

8. กองส่งเสริมหัตถกรรมไทย มีหน้าที่ในการส่งเสริมและพัฒนาสินค้าหัตถกรรมโดยให้ ความช่วยเหลือทางวิชาการด้านการตลาดสำหรับสินค้าหัตถกรรม รวบรวมจัดเก็บและเผยแพร่ ข้อมูลด้านแหล่งผลิตและการตลาด ค้นคว้าพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์หัตถกรรมเพื่อเผยแพร่ให้แก่ ผู้ประกอบการและถ่ายทอดให้แก่ครูฝึกอาชีพ จัดห้องแสดงผลิตภัณฑ์หัตถกรรมและจัดกิจกรรม อื่น ๆ เพื่อส่งเสริมและเผยแพร่สินค้าหัตถกรรม อนุรักษ์สินค้าหัตถกรรมไทยที่ผลิตมาแต่ดั้งเดิม และกำลังสูญหายไปให้ดำรงอยู่ต่อไป ตลอดจนให้บริการเงินทุนหมุนเวียนเพื่อส่งเสริมหัตถกรรม และอุตสาหกรรมในครอบครัว

9. กองอุตสาหกรรมในครอบครัว มีหน้าที่ส่งเสริมพัฒนาการประกอบอาชีพหัตถกรรม และอุตสาหกรรมในครอบครัวของราษฎร ทั้งในต่างจังหวัดและในแหล่งชุมชนแออัด โดยจัดฝึก อาชีพแก่ราษฎรให้ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ เพื่อเพิ่มพูนรายได้ ก่อให้เกิดการจ้างงาน มีผลดี ต่อเศรษฐกิจและความมั่นคงของประเทศ จัดทำหลักสูตรและเอกสารคู่มือประกอบการฝึกอาชีพ ฝึกวิทยากรให้มีความรู้ ในการถ่ายทอดตลอดจนการใช้สื่อการสอนในการฝึกอาชีพหัตถกรรมและ อุตสาหกรรมในครอบครัว พัฒนาและเผยแพร่เทคโนโลยีที่เหมาะสมโดยการค้นคว้า ทดลอง และ ปรับปรุงเทคนิคการผลิตตลอดจนเครื่องมือเครื่องทุ่นแรง ที่ใช้ในการประกอบอาชีพหัตถกรรมและ อุตสาหกรรมในครอบครัว รวมทั้งรับผิดชอบให้บริการเงินทุนหมุนเวียนเพื่อแหล่งชุมชนแออัด

10. ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาค มีหน้าที่เป็นหน่วยปฏิบัติการของกรมเพื่อสนับสนุน และส่งเสริมให้เกิดการจัดตั้งและการปรับปรุงกิจการอุตสาหกรรม หัตถกรรม และอุตสาหกรรม ในครอบครัว โดยการจัดฝึกอบรม สัมมนา ฝึกอาชีพหัตถกรรมและอุตสาหกรรมในครอบครัว ให้บริการปรึกษาแนะนำ ให้บริการข้อมูลข่าวสาร ให้ความช่วยเหลือในการเผยแพร่ผลิตภัณฑ์ อุตสาหกรรมและหัตถกรรม ให้ความช่วยเหลือด้านการเงิน ศึกษาวิเคราะห์สู่ทางการลงทุนเพื่อ เผยแพร่แนะนำแก่ผู้ประกอบการและนักลงทุน การดำเนินงานจะประสานงานกับอุตสาหกรรม จังหวัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมในแต่ละภูมิภาค

ที่ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคนั้น ๆ รับผิดชอบอยู่ โดยศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคแบ่งส่วนราชการ ได้ดังนี้

10.1 ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคเหนือ รับผิดชอบการปฏิบัติงานในพื้นที่ 17 จังหวัด โดยแบ่งพื้นที่รับผิดชอบดังนี้คือ ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดเชียงใหม่ รับผิดชอบการปฏิบัติงานในพื้นที่ 8 จังหวัดคือ เชียงใหม่ เชียงราย แม่ฮ่องสอน ลำพูน ลำปาง พะเยา น่าน แพร่ และยังรับผิดชอบศูนย์พัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องเคลือบดินเผาภาคเหนือ จังหวัดลำปางด้วย ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดพิษณุโลก รับผิดชอบการปฏิบัติงานในพื้นที่ 4 จังหวัดคือ พิษณุโลก สุโขทัย อุตรดิตถ์ เพชรบูรณ์ และศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดพิจิตร รับผิดชอบการปฏิบัติงานในพื้นที่ 5 จังหวัดคือ พิจิตร กำแพงเพชร ตาก นครสวรรค์ อุทัยธานี

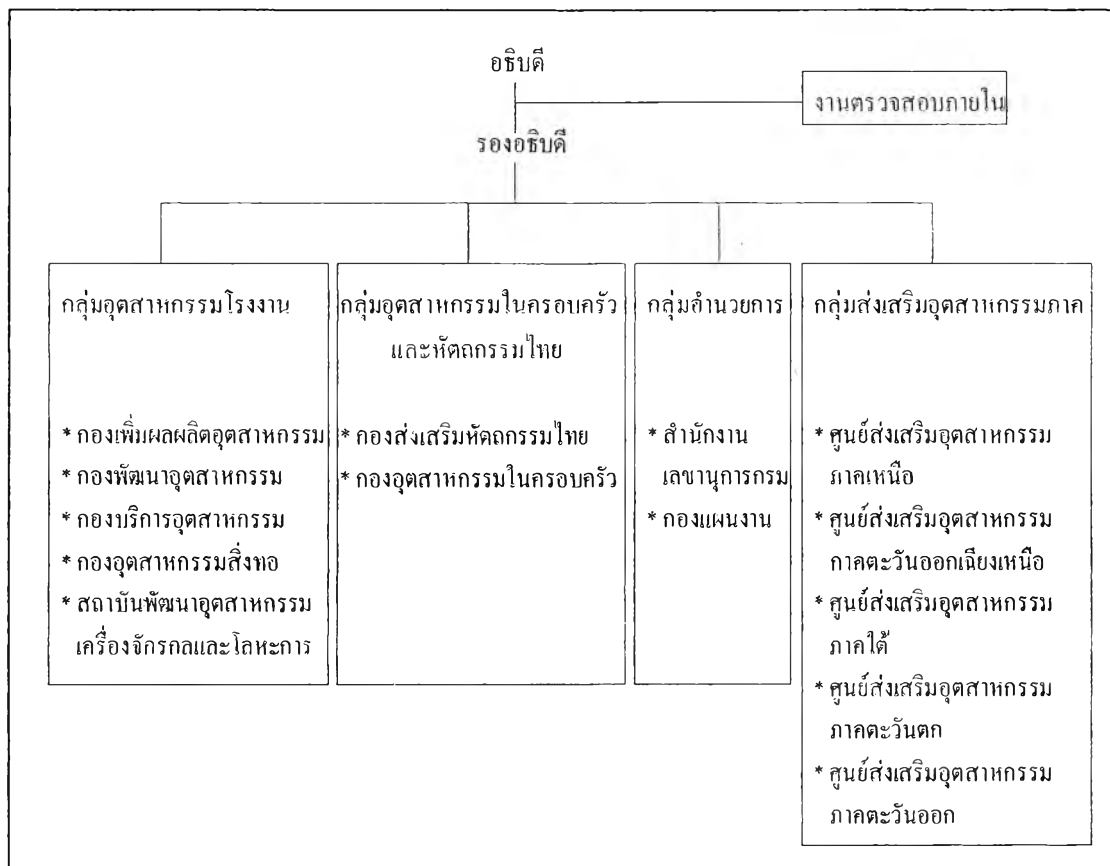
10.2 ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รับผิดชอบพื้นที่ปฏิบัติงานใน 21 จังหวัด โดยแบ่งพื้นที่รับผิดชอบดังนี้คือ ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดขอนแก่น รับผิดชอบการปฏิบัติงานในพื้นที่ 6 จังหวัดคือ ขอนแก่น กาฬสินธุ์ มุกดาหาร มหาสารคาม ร้อยเอ็ด ยโสธร ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดอุดรธานี รับผิดชอบการปฏิบัติงานในพื้นที่ 6 จังหวัดคือ อุดรธานี หนองบัวลำภู เลย หนองคาย สกลนคร นครพนม และศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกเฉียงเหนือจังหวัดนครราชสีมา รับผิดชอบพื้นที่ปฏิบัติงานใน 4 จังหวัดคือ นครราชสีมา ชัยภูมิ ลพบุรี สระบุรี และศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดบุรีรัมย์ รับผิดชอบการปฏิบัติงานในพื้นที่ 5 จังหวัดคือ บุรีรัมย์ สุรินทร์ ศรีสะเกษ อุบลราชธานี อำนาจเจริญ

10.3 ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี รับผิดชอบการปฏิบัติงานในพื้นที่ 9 จังหวัดคือ ชลบุรี สมุทรปราการ ฉะเชิงเทรา ระยอง จันทบุรี ตราด นครนายก ปราจีนบุรี สระแก้ว

10.4 ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคตะวันตก รับผิดชอบการปฏิบัติงานในพื้นที่ 14 จังหวัดคือ สุพรรณบุรี กาญจนบุรี ราชบุรี เพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์ สมุทรปราการ สมุทรสงคราม นนทบุรี ปทุมธานี นครปฐม สิงห์บุรี ชัยนาท อ่างทอง พระนครศรีอยุธยา

10.5 ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคใต้ รับผิดชอบการปฏิบัติงานในพื้นที่ 14 จังหวัดโดยแบ่งพื้นที่รับผิดชอบดังนี้คือ ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคใต้ จังหวัดสงขลา รับผิดชอบการปฏิบัติงานในพื้นที่ 7 จังหวัดคือ สงขลา ปัตตานี สตูล นราธิวาส ยะลา นครศรีธรรมราช พัทลุง และศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคใต้ จังหวัดสุราษฎร์ธานี รับผิดชอบการปฏิบัติงานในพื้นที่ 7 จังหวัดคือ สุราษฎร์ธานี กระบี่ ตรัง ภูเก็ต พังงา ระนอง ชุมพร⁴

⁴ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม , กองแผนงาน (ก), กสอ'39 : รายงานประจำปี 2539 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (กรุงเทพฯ : บริษัท เทวา ศรีเอชัน , -),หน้า 10 - 13



แผนภูมิที่ 5.1 โครงสร้างกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 27 กรกฎาคม พ.ศ. 2536⁵

⁵ คัดแปลงและเรียบเรียงจาก - เรื่องเดียวกัน ,หน้า 14 - 15 และ คณะทำงานโครงการนำร่องการพัฒนาสมรรถนะระบบราชการ กศอ. , “ รายงานผลการศึกษา การพัฒนาสมรรถนะของระบบราชการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม , ” (เอกสาร ไม้ตีพิมพ์เผยแพร่),หน้า 81

จากการวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและระบบการบริหารงานของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยเห็นว่ากรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีลักษณะตาม รูปแบบการบริหารรัฐกิจแบบดั้งเดิมเนื่องจากกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเน้นการมีบทบาทเป็น หน่วยปฏิบัติการมากกว่าการเป็นหน่วยงานชั้นนำในเชิงนโยบายและการกำกับดูแลการพัฒนา อุตสาหกรรมแก่กระทรวงอุตสาหกรรม รัฐบาล และภาคธุรกิจเอกชน⁶ นอกจากนี้ โครงสร้างการ แบ่งส่วนราชการภายในกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีลักษณะเช่นเดียวกับ โครงสร้างองค์การ ระบบราชการแบบเครื่องจักรกล (the machine bureaucracy หรือ mechanistic organization)⁷ ซึ่งยึดกฎหมายและระเบียบวิธีปฏิบัติราชการเป็นแนวทางการปฏิบัติงาน⁸ และการมีส่วนร่วมของ บุคลากรในด้านการบริหารมีค่อนข้างน้อย⁹ โดยความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรเป็นไปตามสายการ บังคับบัญชา¹⁰ เนื่องจากสายการบังคับบัญชาของกรมมีลักษณะแบบพีระมิด¹¹ ซึ่งมีการรวมอำนาจ ไว้ที่ส่วนกลางมาก

สถานภาพในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารรัฐกิจ ภายในกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

จุดเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารรัฐกิจภายในกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้เริ่มขึ้นในปี พ.ศ. 2535 โดยคำสั่งกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมที่ 120 / 2535 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผน กลยุทธ์ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม คำสั่งนี้ ถือเป็นจุดเริ่มต้นในการนำเทคนิคการวางแผนเชิง กลยุทธ์มาประยุกต์ใช้ในการผลิตและส่งมอบบริการสาธารณะของกรม โดยแผนกลยุทธ์ของกรม สำเร็จเป็นรูปธรรมในปี พ.ศ. 2536¹² ซึ่งแผนกลยุทธ์ดังกล่าวผลักดันให้มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบ การบริหารรัฐกิจของกรมจากรูปแบบดั้งเดิมไปสู่รูปแบบการตลาดและรูปแบบการมีส่วนร่วม โดย เป็นการเริ่มต้นนำมาตรการที่อิงกับระบบตลาด มาตรการที่อิงกับแนวคิดและเทคนิคทางการบริหาร จัดการสมัยใหม่ และมาตรการการมีส่วนร่วม มาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงสมรรถนะภายในและ เปลี่ยนแปลงบทบาทในการผลิตและส่งมอบบริการสาธารณะของกรม ซึ่งการเปลี่ยนแปลงรูปแบบ การบริหารรัฐกิจภายในกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีรายละเอียดดังนี้

⁶ ดัดแปลงและเรียบเรียงจาก - เรื่องเดียวกัน ,หน้า 20 - 21

⁷ เรื่องเดียวกัน ,หน้า 44

⁸ ดัดแปลงและเรียบเรียงจาก - ทศพร ศิริสัมพันธ์ และสุพจน์ ทรายแก้ว , เรื่องเดิม ,หน้า 114

⁹ เรื่องเดียวกัน ,หน้า 104

¹⁰ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ , เรื่องเดิม ,หน้า 492

¹¹ คณะทำงานโครงการพัฒนาสมรรถนะระบบราชการ กสอ. , เรื่องเดิม ,หน้า 44

¹² ทศพร ศิริสัมพันธ์ และสุพจน์ ทรายแก้ว , เรื่องเดิม ,หน้า คำนำและภาคผนวก 1

มาตรการที่อิงกับระบบตลาด

แผนกลยุทธ์ในปี พ.ศ. 2536 ได้เสนอแนะให้กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมดำเนินการเปลี่ยนแปลงบทบาทจากผู้ลงมือปฏิบัติเป็นผู้ทำหน้าที่ประสานงาน ผู้สนับสนุน และผู้อำนวยการควบคุมหรืออีกนัยหนึ่งคือการเปลี่ยนแปลงบทบาทจากการเป็นหน่วยงานปฏิบัติการมาเป็นหน่วยงานชี้แนะในเชิงนโยบายและการกำกับดูแลการพัฒนาอุตสาหกรรมแก่กระทรวงอุตสาหกรรม รัฐบาล และภาคธุรกิจเอกชนเพื่อส่งเสริมสนับสนุนอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในการแข่งขันกับต่างประเทศ¹³ โดยการแปรสภาพเป็นเอกชน เช่น การจ้างเหมาบริการโดยจัดจ้างหน่วยงานหรือบุคคลภายนอกดำเนินการวิจัยและพัฒนาหรือวิจัยเชิงนโยบายในเรื่องที่กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมขาดความรู้และทักษะเพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานต่าง ๆ¹⁴ และการร่วมมือกับภาคธุรกิจเอกชนในการวิจัยและพัฒนาเครื่องจักรต้นแบบสำหรับอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม¹⁵ เป็นต้น

ต่อมากรมส่งเสริมอุตสาหกรรมและสำนักงาน ก.พ. ได้แต่งตั้งคณะทำงานโครงการนำร่องการพัฒนาสมรรถนะระบบราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมซึ่งคณะทำงานชุดนี้ประกอบด้วยตัวแทนจากกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมและสำนักงาน ก.พ. เพื่อทำการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะระบบราชการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม¹⁶ ซึ่งรายงานผลการศึกษาคณะทำงานชุดนี้สำเร็จเป็นรูปธรรมในปี พ.ศ. 2538 โดยผลการศึกษาดังกล่าวได้ส่งเสริมสนับสนุนให้กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมประยุกต์ใช้มาตรการที่อิงกับระบบตลาดเพื่อลดบทบาทในการผลิตและส่งมอบบริการสาธารณะของกรม ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงไปสู่รูปแบบการตลาดที่ต่อเนื่องจากแผนกลยุทธ์ของกรมในปี พ.ศ. 2536 โดยกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจะต้องเน้นบทบาทการเป็นผู้ชี้แนะกำกับดูแลและบริหารการส่งเสริมสนับสนุนอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมให้มีศักยภาพในการแข่งขันกับต่างประเทศโดยเปิดโอกาสให้ภาคธุรกิจเอกชนเข้ามีส่วนร่วมกำหนดความต้องการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมและอุตสาหกรรมรายสาขาเพื่อส่งเสริมบทบาทของภาคธุรกิจเอกชนในฐานะผู้ดำเนินการผลิตให้สนองตอบความต้องการของตลาด เนื่องจากกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเพียงหน่วยงานเดียวไม่สามารถแก้ไขจัดการปัญหาความล่าช้าของอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมและอุตสาหกรรมรายสาขาภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ได้จึงจำเป็นต้องปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่นทั้งในภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน¹⁷

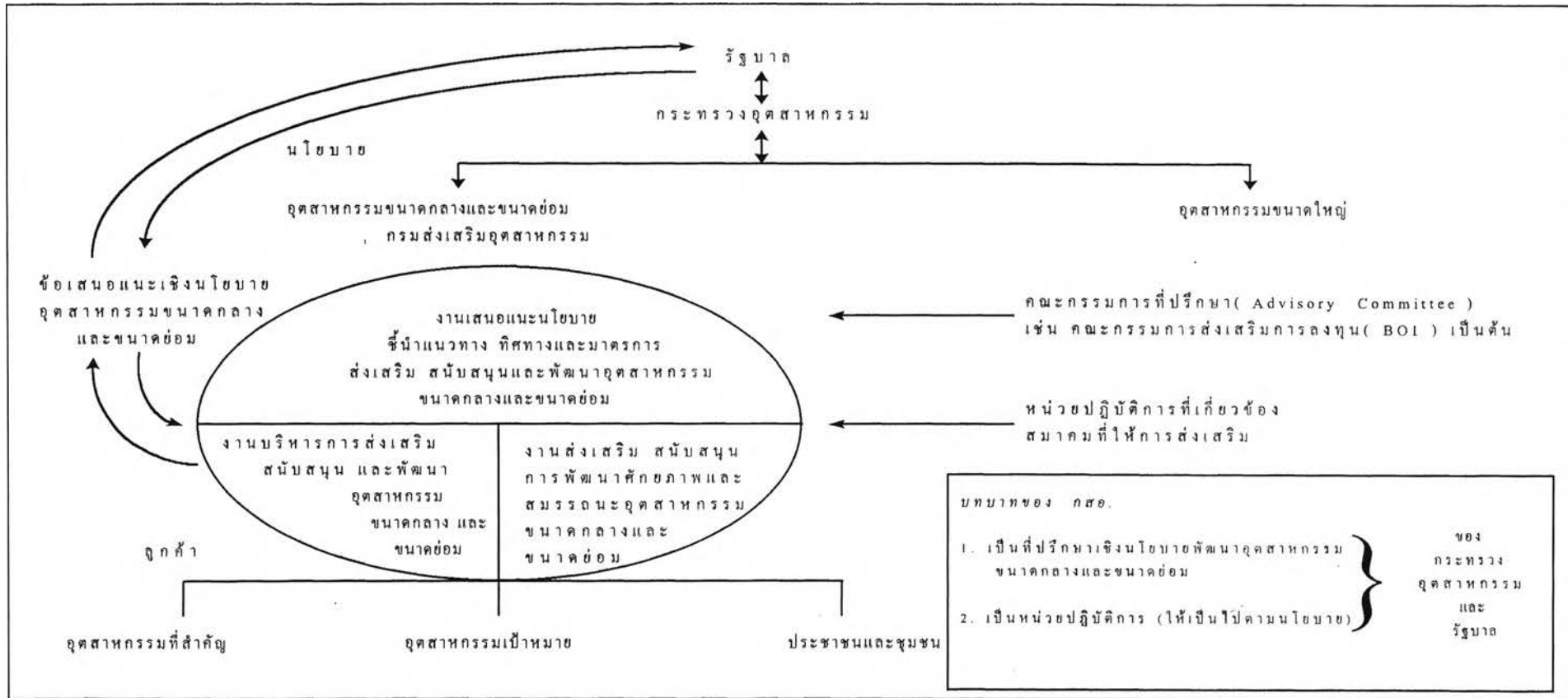
¹³ คณะทำงานโครงการนำร่องการพัฒนาสมรรถนะระบบราชการ กศอ. , เรื่องเดิม , หน้า 21

¹⁴ ทศพร ศิริสัมพันธ์ และศุภจน์ ทราชแก้ว . เรื่องเดิม , หน้า 149 และ 157

¹⁵ เรื่องเดียวกัน , หน้า 128 - 129

¹⁶ คณะทำงานโครงการนำร่องการพัฒนาสมรรถนะระบบราชการ กศอ. , เรื่องเดิม , หน้า 4

¹⁷ เรื่องเดียวกัน , หน้า 2 , 12 , 21 และ 32



แผนภูมิที่ 5.2 การกิจของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมตามบทบาทของกรมในการชี้นำการกำกับดูแล และบริหารการส่งเสริม สนับสนุนอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมให้มีศักยภาพในการแข่งขันกับต่างประเทศ¹⁸

¹⁸ ดัดแปลงจาก - เรื่องเดียวกัน ,หน้า 34

ผลจากการดำเนินการโครงการนำร่องการพัฒนาสมรรถนะระบบราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ในปัจจุบัน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้ปรับทิศทางการบริหารจัดการงานของกรมตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี (พ.ศ. 2539 - 2541)¹⁹ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ซึ่งเน้นให้คนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาและสนับสนุนการกระจายอุตสาหกรรมและกิจกรรมสนับสนุนไปสู่ภูมิภาค²⁰ โดยกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีวิสัยทัศน์คือเป็นองค์กรนำในการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อให้มีสมรรถนะและขีดความสามารถในการแข่งขันกับตลาดการค้าโลก ดังนั้น กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีภารกิจหลักสามประการดังนี้คือ การเสนอแนะนโยบายตลอดจนแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะและขีดความสามารถของอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมให้สนองต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจโลก การบริหารและดำเนินงานด้านการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาสมรรถนะของอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในสาขาที่สำคัญให้เป็นไปตามนโยบาย และการพัฒนาบุคลากรและสนับสนุนภาคอุตสาหกรรมในสาขาที่สำคัญทางด้านเทคโนโลยีและการจัดการให้มีศักยภาพและขีดความสามารถในการพัฒนาการผลิตให้มีมาตรฐานสู่ระบบสากล ซึ่งกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีกลุ่มเป้าหมายในการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาทางด้านอุตสาหกรรมจำนวนสามกลุ่ม ได้แก่ อุตสาหกรรมในครอบครัวและหัตถกรรมรวมทั้งในชุมชนและในชนบท อุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม ตลอดจนบุคลากรในภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน²¹ ดังรายละเอียดที่แสดงไว้ในแผนภูมิที่ 5.2

จากวิสัยทัศน์ ภารกิจหลัก และกลุ่มเป้าหมายข้างต้น ได้แสดงถึงการเปลี่ยนแปลงบทบาทของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จากการเป็นหน่วยงานปฏิบัติการเป็นหน่วยงานชั้นนำในเชิงนโยบายและการกำกับดูแลการพัฒนาอุตสาหกรรมแก่กระทรวงอุตสาหกรรม รัฐบาล และภาคธุรกิจเอกชน โดยในปัจจุบัน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้มีการประยุกต์ใช้มาตรการที่อิงกับระบบตลาดหลายมาตรการ ได้แก่ การปรับเปลี่ยนบทบาทจากหน่วยงานปฏิบัติการเป็นหน่วยงานชั้นนำเชิงนโยบายและกำกับดูแล การผ่อนคลายการควบคุมและยกเลิกกฎระเบียบ การให้เงินอุดหนุน การจ้างเหมาบริการ และการรับเหมาช่วง และการร่วมลงทุนกับภาคธุรกิจเอกชน* นอกจากนี้ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

¹⁹ *เรียบเรียงจาก* - กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม , สำนักเลขานุการกรม . หมู่บ้านอุตสาหกรรมดีเด่น 2539 (กรุงเทพฯ : บริษัทไทยเพรสแอนด์พริ้นติ้ง จำกัด , 2540), หน้า 283 และ รัตนา ตมานชาติ และคณะ , กศอ'40 : รายงานประจำปี 2540 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวง อุตสาหกรรม (กรุงเทพฯ : บริษัทประชาชน , -), หน้า 14 และปกหลัง

²⁰ บริษัท กลุ่มแอดวานซ์ ริเวิร์ช จำกัด , “ รายงานการศึกษา อุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย , ” เสนอต่อกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม กันยายน 2540 , หน้า 13 (เอกสารไม่ตีพิมพ์เผยแพร่) และ รัตนา ตมานชาติ และคณะ . เรื่องเดิม , หน้า 75

²¹ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม , สำนักเลขานุการกรม , เรื่องเดิม , หน้า 283

* ข้อมูลในส่วนนี้ได้จากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้รับคืนมาจาก ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนส่งเสริมอุตสาหกรรม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

ยังมีแนวโน้มในอนาคตที่จะประยุกต์ใช้มาตรการที่อิงกับระบบตลาดต่อไปเพื่อเพิ่มบทบาทของภาคธุรกิจเอกชนในการผลิตและส่งมอบบริการสาธารณะ

มาตรการที่อิงกับแนวคิดและเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่

แผนกลยุทธ์ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในปี พ.ศ. 2536 ยังได้เสนอแนะให้นำเอามาตรการที่อิงกับแนวคิดและเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการผลิตและส่งมอบบริการสาธารณะเพื่อปรับปรุงสมรรถนะภายในของกรม เช่น ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System, MIS) การวางแผนเป็นทีมงาน (Team Planning) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) และการจัดการคุณภาพ (Quality Management) เป็นต้น²²

ต่อมาในปี พ.ศ. 2538 คณะทำงานโครงการนำร่องการพัฒนาสมรรถนะระบบราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้จัดทำรายงานผลการศึกษาดูงานเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะระบบราชการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ซึ่งมีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของกรมในปี พ.ศ. 2536 โดยคณะทำงานชุดนี้ได้เสนอให้กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมปรับปรุงระบบการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการผลิตและส่งมอบบริการสาธารณะของกรมโดยนำมาตรการที่อิงกับแนวคิดและเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ เช่น การปรับปรุงโครงสร้างองค์การให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและลดลำดับชั้นในการบังคับบัญชา (Flat Organization) การจัดโครงสร้างตามภารกิจ (Mission Approach) การตรวจสอบการวางแผนกำลังคน (Manpower Audit) การมอบหมายงาน (Delegation) และการจัดตั้งหน่วยงานอิสระ (Agency Creation) เป็นต้น²³

ผลจากการดำเนินการโครงการนำร่องการพัฒนาสมรรถนะระบบราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ในปัจจุบัน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้ปรับโครงสร้างของกรมตามแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี (พ.ศ. 2539 - 2541)²⁴ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 โดยโครงสร้างใหม่ของกรมเป็นการปรับโครงสร้างตามเทคนิคการจัดโครงสร้างตามภารกิจ ดังนั้น กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจึงได้แบ่งส่วนราชการออกเป็น 1 กอง 6 สำนัก 11 ศูนย์ภาคตามพระราชกฤษฎีกาการแบ่งส่วนราชการ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม พ.ศ. 2539²⁵ โดยหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการภายในกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีดังนี้

²² *คิดแปลงและเรียบเรียงจาก* - ทศพร ศิริสัมพันธ์ และศุภจน์ ทรายแก้ว, *เรื่องเดิม*, หน้า 148 - 149

²³ คณะทำงานโครงการนำร่องการพัฒนาสมรรถนะระบบราชการ กสอ. *เรื่องเดิม*, หน้า 4

²⁴ *คิดแปลงและเรียบเรียงจาก* - กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, สำนักเลขานุการกรม, *เรื่องเดิม*, หน้า 283 และ รัตนมา สมานชาติ และคณะ, *เรื่องเดิม*, หน้า 14 และปกหลัง

²⁵ บริษัท กลุ่มแอดวานซ์ รีเสิร์ช จำกัด, *เรื่องเดิม*, หน้า 23 และ รัตนมา สมานชาติ และคณะ, *เรื่องเดิม*, หน้า 21 และ 75

1. บริหารราชการส่วนกลาง ได้แก่ กลุ่มงานตรวจสอบภายใน เป็นหน่วยงานอิสระขึ้นตรงต่ออธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมโดยตรง มีหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้องและความเชื่อถือได้ของข้อมูลและตัวเลขต่างๆ ตรวจสอบการปฏิบัติราชการเกี่ยวกับการงบประมาณ การเงิน การบัญชี การบริหารพัสดุ รวมทั้งการเสนอแนววิธีการป้องกันการรั่วไหล หรือการทุจริตเกี่ยวกับการเงินและทรัพย์สินต่างๆ ของทางราชการ และประสานงานกับสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน

2. สำนักงานเลขานุการกรม เป็นศูนย์กลางเชื่อมโยงการประสานราชการทุกด้านของกรม เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจหลักให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยแบ่งหน่วยงานภายในดังนี้ กลุ่มช่วยอำนวยความสะดวก ฝ่ายสารบรรณ ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการคลัง และฝ่ายประชาสัมพันธ์

3. สำนักงานนโยบายและแผนส่งเสริมอุตสาหกรรม เป็นหน่วยงานหลักในการเสนอแนะนโยบายและมาตรการในการส่งเสริมอุตสาหกรรม รวมทั้งนโยบายในการกระจายอุตสาหกรรมไปสู่ภูมิภาคโดยแบ่งหน่วยงานภายในดังนี้ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ศูนย์กลางสารสนเทศอุตสาหกรรม ส่วนนโยบายการพัฒนาอุตสาหกรรม และส่วนนโยบายการกระจายอุตสาหกรรม

4. สำนักบริหารงานส่งเสริมอุตสาหกรรม เป็นหน่วยงานกลางในการกำกับ ประสานงาน และสนับสนุนการดำเนินงานส่งเสริมอุตสาหกรรม โดยแบ่งหน่วยงานภายในดังนี้ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ส่วนบริหารการพัฒนาอุตสาหกรรม ส่วนความร่วมมือระหว่างประเทศ และส่วนแผนงานและติดตามประเมินผล

5. สำนักพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรม เป็นหน่วยงานหลักในการสนับสนุนทางวิชาการ ในด้านการเป็นผู้ประกอบการบริหารจัดการธุรกิจและการลงทุน โดยแบ่งหน่วยงานภายในดังนี้ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ส่วนพัฒนาผู้ประกอบการอุตสาหกรรม ส่วนส่งเสริมธุรกิจอุตสาหกรรม ส่วนพัฒนาการจัดการ และส่วนพัฒนาเจ้าหน้าที่ส่งเสริมอุตสาหกรรม

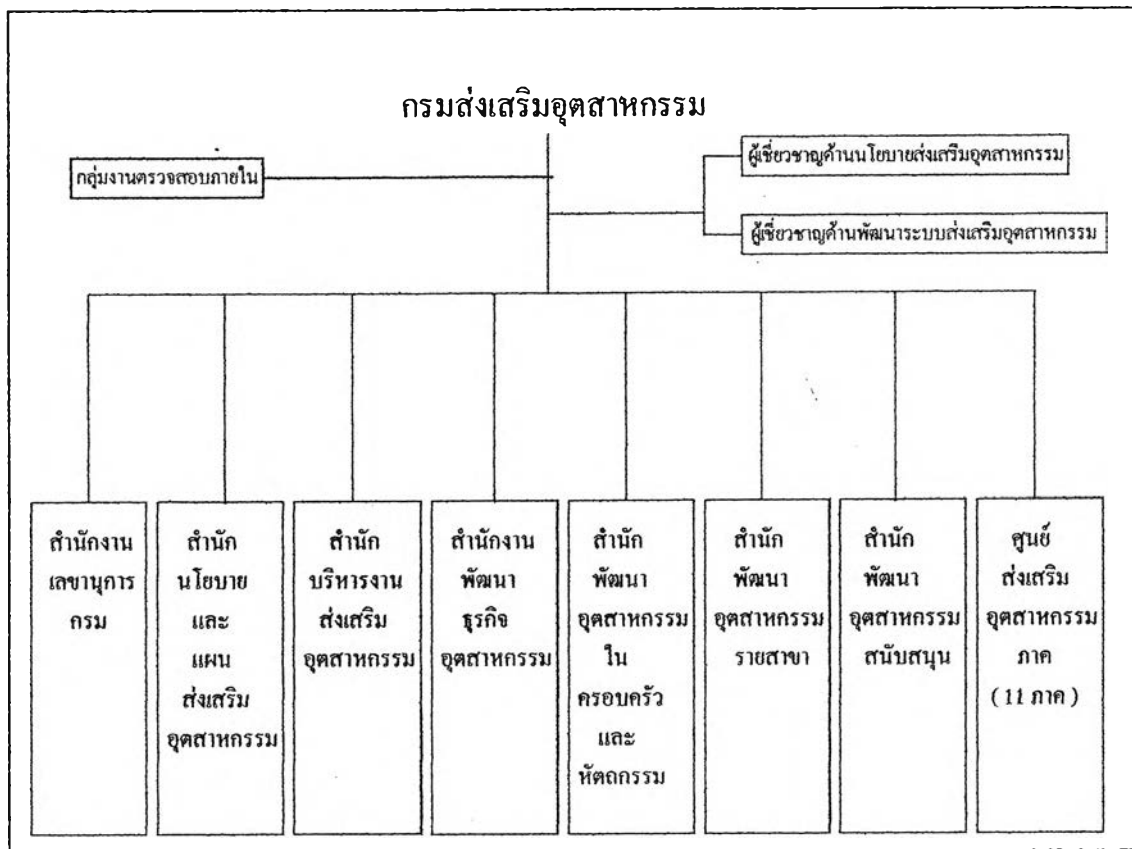
6. สำนักพัฒนาอุตสาหกรรมในครอบครัวและหัตถกรรม เป็นหน่วยงานหลักในการส่งเสริมและพัฒนาสินค้าหัตถกรรมคุณภาพสูง และเป็นศูนย์กลางในการส่งเสริมอุตสาหกรรมในครอบครัว โดยแบ่งหน่วยงานภายในดังนี้ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ส่วนหัตถกรรม ส่วนบริหารเงินทุน และส่วนอุตสาหกรรมในครอบครัว

7. สำนักพัฒนาอุตสาหกรรมรายสาขา เป็นหน่วยงานหลักในการสนับสนุนทางวิชาการ ด้านการเพิ่มขีดความสามารถ ในการผลิตของอุตสาหกรรมสาขาที่เป็นเป้าหมายหลักในการพัฒนา โดยแบ่งหน่วยงานภายในดังนี้ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ศูนย์พัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องเคลือบดินเผา ส่วนอุตสาหกรรมสิ่งทอ ส่วนอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ ส่วนอุตสาหกรรมทั่วไป ส่วนอุตสาหกรรมเครื่องเรือน และส่วนอุตสาหกรรมการเกษตร

8. สำนักพัฒนาอุตสาหกรรมสนับสนุน เป็นหน่วยงานหลักในการสนับสนุนทางวิชาการ ด้านการเพิ่มขีดความสามารถในการผลิตอุตสาหกรรม สนับสนุนและส่งเสริมอุตสาหกรรม เชื่อมโยงและรับช่วงการผลิตระหว่างอุตสาหกรรมขนาดกลาง ขนาดย่อม และขนาดใหญ่ โดยแบ่ง หน่วยงานภายในดังนี้ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ส่วนเชื่อมโยงการรับช่วงการผลิต ส่วนอุตสาหกรรม ชี้นส่วนพลาสติกและอิเล็กทรอนิกส์ ส่วนบรรจุภัณฑ์ และส่วนเครื่องจักรกลและโลหะการ

9. ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาค เป็นแกนกลางในการส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรม ขนาดกลางและขนาดย่อมในส่วนภูมิภาคมีทั้งหมด 11 แห่ง ได้แก่ ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 (จ. เชียงใหม่) ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 2 (จ. พิษณุโลก) ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 3 (จ. พิจิตร) ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 4 (จ. อุตรดิตถ์) ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 5 (จ. ขอนแก่น) ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 6 (จ. นครราชสีมา) ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาค ที่ 7 (จ. บุรีรัมย์) ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 8 (จ. สุพรรณบุรี) ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาค ที่ 9 (จ. ชลบุรี) ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 10 (จ. สุราษฎร์ธานี) และศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม ภาคที่ 11 (จ. สงขลา) โดยแต่ละแห่งได้แบ่งหน่วยงานภายในดังนี้ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายศึกษา การพัฒนาอุตสาหกรรม ฝ่ายพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรม ฝ่ายเทคโนโลยี และฝ่ายพัฒนาหัตถกรรม และอุตสาหกรรมในครอบครัว²⁶

²⁶ เรื่องเดียวกัน, หน้า 21 - 26



แผนภูมิที่ 5.3 โครงสร้างกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตามพระราชกฤษฎีกาการแบ่งส่วนราชการ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม พ.ศ. 2539²⁷

²⁷ คัดแปลงจาก - เรื่องเดียวกัน ,หน้า 19 - 20

นอกจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างข้างต้นแล้ว ในปัจจุบันกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมยังได้นำมาตรการที่อิงกับแนวคิดและเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการผลิตและส่งมอบบริการสาธารณะของกรม ได้แก่ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ กลุ่มคุณภาพ การรื้อปรับระบบการเพิ่มอำนาจแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน การฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานของกรม * และการปรับปรุงโครงสร้างองค์การให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและลดลำดับชั้นในการบังคับบัญชา ** นอกจากนี้ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมยังมีแนวโน้มในอนาคตที่จะประยุกต์ใช้มาตรการที่อิงกับแนวคิดและเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่ต่อไปเพื่อใช้ในการปรับปรุงและเพิ่มขีดสมรรถนะภายในของกรมในการผลิตและส่งมอบบริการสาธารณะให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

มาตรการการมีส่วนร่วม

แผนกลยุทธ์ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในปี พ.ศ. 2536 ยังได้เสนอแนะให้นำเอามาตรการการมีส่วนร่วมมาประยุกต์ใช้ในการผลิตและส่งมอบบริการสาธารณะ โดยกำหนดให้กรมสานต่อโครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรม*** ซึ่งเป็นโครงการตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม พ.ศ. 2536 ในระยะเวลา 3 ปี ระหว่างปี พ.ศ. 2537 - 2539 เพื่อให้ราษฎรในชนบทสามารถประกอบอาชีพอุตสาหกรรมในครอบครัวและหัตถกรรมเชิงธุรกิจอย่างครบวงจรได้ด้วยตนเอง²⁸ โดยการพัฒนาอุตสาหกรรมขนาดเล็กเพื่อเป็นฐานของการพัฒนาไปสู่อุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดใหญ่²⁹ ด้วยการสนับสนุนให้จัดตั้งกลุ่มอาชีพในหมู่บ้าน

* ตัวอย่างการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการผลิตและส่งมอบบริการสาธารณะของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ได้แก่ การนำโปรแกรมสำหรับการบริหารจัดการฐานข้อมูล เอ็มเอส แอกเซส รุ่น 7 (MS - Access version 7) มาประยุกต์ใช้ในการจัดทำตัวชี้วัดใน “โครงการเพื่อทำการชี้วัดและติดตามผลการปฏิบัติงานของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” - *เรียบเรียงจาก* ธรรมอดิศร เหมืองทอง, “การพัฒนาโปรแกรมเพื่อประมวลผลโครงการเพื่อทำการชี้วัดและติดตามผลการปฏิบัติงาน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม,” กรกฎาคม 2540, หน้า คำนำ (เอกสารไม่ตีพิมพ์เผยแพร่)

** ข้อมูลในส่วนนี้ได้จากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้รับคืนมาจากผู้อำนวยการสำนักงานนโยบายและแผนส่งเสริมอุตสาหกรรม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

*** หมู่บ้านอุตสาหกรรมหมายถึง หมู่บ้านที่มีศักยภาพในการประกอบอาชีพอุตสาหกรรมในครอบครัวและหัตถกรรมในเชิงธุรกิจอย่างต่อเนื่อง โดยมีกรมส่งเสริมอย่างครบวงจรในการพัฒนาอาชีพอุตสาหกรรม จนสามารถดำเนินต่อไปได้ด้วยตนเอง ซึ่งที่ตั้งของหมู่บ้านอุตสาหกรรมจะกำหนดให้อยู่ในภูมิภาคคือ นอกเขต กทม. และปริมณฑลหรือในชนบท ซึ่งหมายถึงพื้นที่ภูมิภาค นอกเขตเทศบาลและตำบล - *เรียบเรียงจาก* กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, กองแผนงาน (ช), กตศ.37: รายงานประจำปี 2537 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (กรุงเทพฯ : ฝ่ายเผยแพร่ สำนักงานเลขานุการกรม, -), หน้า 56 และ พงษ์ศุภา นิลบรรจง, “การพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมในครัวเรือน โครงการหมู่บ้าน อุตสาหกรรม (ศก.1.กตศ.) ระยะที่ 1 (2537 - 2539),” หน้า 2 (เอกสารไม่ตีพิมพ์เผยแพร่)

²⁸ *คิดแปลงและเรียบเรียงจาก* - กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, กองแผนงาน (ช), *เรื่องเดิม*, หน้า 56 และ ทศพร สิริสัมพันธ์ และสุพจน์ ทราชแก้ว, *เรื่องเดิม*, หน้า 138

²⁹ พงษ์ศุภา นิลบรรจง. *เรื่องเดิม*. หน้า 1

เพื่อบริหารจัดการเชิงธุรกิจอย่างเป็นระบบ มีความคล่องตัวและสามารถดูแลสมาชิกภายในกลุ่มให้เกิดการพัฒนาที่สอดคล้องกลมกลืนกันจนประสบความสำเร็จในการอนุรักษ์และพัฒนาสืบทอดงานศิลปหัตถกรรมพื้นบ้านที่เป็นเอกลักษณ์ของภูมิปัญญาท้องถิ่นให้สอดคล้องกับความต้องการของยุคสมัยจนสามารถสร้างคนรุ่นใหม่ที่จะพัฒนาอุตสาหกรรมในครอบครัวและหัตถกรรมเป็นอาชีพหลักในเชิงธุรกิจแบบยั่งยืนได้³⁰ โดยมีศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลหมู่บ้านอุตสาหกรรมในแต่ละพื้นที่³¹ และมีกองอุตสาหกรรมในครอบครัวเป็นหน่วยงานสนับสนุนที่ปฏิบัติงานภายใต้คณะกรรมการพัฒนาระบบงานโครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรม และคณะทำงานประสานงานโครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรม³² โดยคณะกรรมการพัฒนาระบบงานโครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรม มีหน้าที่ติดตามความก้าวหน้าโครงการ จัดทำข้อเสนอแนะการแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานและจัดทำสรุประบบงานโครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรมเมื่อสิ้นสุดโครงการ ส่วนคณะทำงานประสานงานโครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรม มีหน้าที่ในการประสานการดำเนินงานและความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินโครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรมเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และบรรลุวัตถุประสงค์เพื่อสร้างงานและเพิ่มรายได้ให้แก่ราษฎรในชนบท โดยการนำทรัพยากรธรรมชาติในท้องถิ่นมาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์เพื่อให้มีมูลค่าเพิ่มและสอดคล้องกับความต้องการของตลาด พร้อมทั้งพิจารณาปัญหาอุปสรรค ติดตามกำกับดูแลการดำเนินการโครงการ และจัดทำข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการพัฒนาระบบงานโครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรม³³

ทั้งนี้ โครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรมมีกระบวนการในการพัฒนาแบบการอนุบาลบ่มเพาะ (Incubation Model) ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการประกอบอุตสาหกรรมในหมู่บ้านเป้าหมายอย่างเข้มแข็ง โดยมีขั้นตอนการปฏิบัติงานสามขั้นตอนดังนี้คือ ขั้นเตรียมการ เป็นขั้นตอนจัดทำข้อมูลหมู่บ้าน วิเคราะห์ และคัดเลือกหมู่บ้าน เพื่อให้ได้รายชื่อและข้อมูลหมู่บ้านเป้าหมายของโครงการ ขั้นปฏิบัติการ เป็นขั้นตอนการกระตุ้นเชิญชวนและสร้างทัศนคติ ยกระดับความรู้ความสามารถด้านการผลิต การตลาด และการจัดการธุรกิจ ให้อำเภอปรึกษาแนะนำ จัดตั้งและพัฒนาความเข้มแข็งของกลุ่มอาชีพ ส่งเสริมการตลาด และการสนับสนุนการเงิน และ ขั้นติดตามและประเมินผล เป็นขั้นตอนการกำกับโครงการ โดยติดตามผลการปฏิบัติงานและรายงานและจัดทำสรุปข้อคิดเห็นให้แก่ผู้บริหารเพื่อให้ผู้บริหารทราบถึงปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน นอกจากนี้

³⁰ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม , สำนักเลขานุการกรม , เรื่องเดิม , หน้า 15 และ 287

³¹ เรื่องเดียวกัน , หน้า 12 - 13

³² เรียบเรียงจาก - กระทรวงอุตสาหกรรม , กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม , “โครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรม ,” (แผ่นพับ) และ ชิต ภูศิริลักษณ์ชัย และคณะ (ก) , “คู่มือเพื่อการจัดทำข้อมูลหมู่บ้าน (Village Profile) ตามโครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรมปีงบประมาณ 2536 ฉบับปรับปรุงปี 2540 ,” หน้า 43 (เอกสารไม่ตีพิมพ์เผยแพร่)

³³ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม , สำนักเลขานุการกรม , เรื่องเดิม , หน้า 18

ยังมีการดำเนินการประเมินผลโครงการทั้งในระหว่างดำเนินโครงการและเมื่อสิ้นสุดโครงการเพื่อให้ได้รูปแบบการพัฒนาหมู่บ้านอุตสาหกรรมที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ต่อไปได้และก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินโครงการ³⁴

ต่อมาในปี พ.ศ. 2538 คณะทำงานโครงการนำร่องการพัฒนาสมรรถนะระบบราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้จัดทำรายงานผลการศึกษากลับมาเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะระบบราชการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมซึ่งผลการศึกษาของคณะทำงานชุดนี้ได้ส่งเสริมสนับสนุนให้ลดบทบาทในการผลิตและส่งมอบบริการสาธารณะของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมโดยการนำมาตรการการมีส่วนร่วมมาประยุกต์ใช้ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารรัฐกิจของกรมไปสู่รูปแบบการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องกับแผนกลยุทธ์ของกรมในปี พ.ศ. 2536 โดยการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาอุตสาหกรรมในส่วนภูมิภาคซึ่งเน้นการพัฒนาอุตสาหกรรมในชุมชนและชนบทหรืออุตสาหกรรมในครัวเรือนและการส่งเสริมอาชีพเพื่อยกระดับรายได้ของราษฎรทั่วไปในชนบทโดยการดำเนินงานโครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรมเพื่ออนุบาลกลุ่มราษฎรเป้าหมายที่มีความสามารถอย่างจำกัดด้านการผลิต การตลาด การจัดการ และอื่น ๆ ให้สามารถพึ่งตนเองได้³⁵

ผลจากการดำเนินการโครงการนำร่องการพัฒนาสมรรถนะระบบราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ในปัจจุบัน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้เปิดโอกาสให้ภาคประชาชนและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการผลิตและส่งมอบบริการสาธารณะของกรมเพื่อพัฒนาชนบทแบบยั่งยืนโดยการดำเนินงานโครงการสองโครงการเพื่อส่งเสริมการพัฒนาอาชีพและการกระจายรายได้ให้แก่ราษฎรในชนบทอย่างต่อเนื่องและครบวงจร คือ โครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรม ระยะที่สอง และโครงการสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมชนบท (สอช.)³⁶ โดยมีรายละเอียดดังนี้

โครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรม ระยะที่สอง (พ.ศ. 2540 - 2544)

ผลการดำเนินงานโครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรมในระหว่างปี พ.ศ. 2537- 2539 ในหมู่บ้านเป้าหมาย 117 หมู่บ้าน ปรากฏว่ามีหมู่บ้านที่เป็นหมู่บ้านอุตสาหกรรมเพียง 22 หมู่บ้านแต่หมู่บ้านอื่น ๆ ในโครงการได้มีการพัฒนามากขึ้นแม้จะไม่ถึงเกณฑ์ที่กำหนดก็ตาม โดยโครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรมมีผลกระทบโดยตรงต่อราษฎรในหมู่บ้านเป็นอย่างมาก ได้แก่ การพัฒนาประสิทธิภาพ

³⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้า 14 และ ชิต ภูศิริลักษณ์ชัย และคณะ (ช), “รายงานการติดตามและประเมินผลระหว่างโครงการ (on-going evaluation) โครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรม พื้นที่ภาคเหนือ ระหว่างวันที่ 30 พฤษภาคม - 8 มิถุนายน 2537 ,” , หน้า 4 - 5 (เอกสารไม่ตีพิมพ์เผยแพร่)

³⁵ *คิดแปลงและเรียบเรียงจาก* คณะทำงานโครงการนำร่องการพัฒนาสมรรถนะระบบราชการ กสอ. , *เรื่องเดิม* , หน้า 12 และ 28 และ รัตนา สมานชาติ และคณะ , *เรื่องเดิม* , หน้า 14 และ 16

³⁶ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม , สำนักเลขานุการกรม , *เรื่องเดิม* , หน้า 287 และ รัตนา สมานชาติ และคณะ , *เรื่องเดิม* , หน้า 36

การผลิตสินค้าหัตถกรรม การสร้างความเข้มแข็งเป็นปีกแผ่นของกลุ่ม การมีตลาดกว้างขวางขึ้น ปริมาณการผลิตสูงขึ้น ซึ่งทำให้ราษฎรที่เป็นผู้ผลิตมีรายได้สูงขึ้นและมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

สำนักงบประมาณได้รายงานผลการติดตามโครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรมและสรุปว่า โครงการนี้ประสบความสำเร็จพอสมควร ดังนั้น จึงควรขยายระยะเวลาของโครงการต่อไปซึ่ง กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้ขยายระยะเวลาของโครงการเป็นโครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรมระยะที่สอง (พ.ศ. 2540 - 2544) ต่อจากโครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรม ระยะที่หนึ่ง (พ.ศ. 2537 - 2539) โดยมีวัตถุประสงค์และกระบวนการในการพัฒนาแบบการอนุบาลบ่มเพาะเช่นเดียวกับโครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรม ระยะที่หนึ่ง แต่ได้เพิ่มเติมกระบวนการในขั้นเตรียมการโดยการดำเนินการคัดเลือกหมู่บ้านอุตสาหกรรมให้ยึดแบบข้อมูลหมู่บ้านมาตรฐานและแบบสอบถามที่จัดทำโดย กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีหน่วยงานปฏิบัติในพื้นที่คือ ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคทั้ง 11 แห่ง และมีสำนักพัฒนาอุตสาหกรรมในครอบครัวและหัตถกรรมเป็นหน่วยงานสนับสนุนที่ปฏิบัติงาน ภายใต้คณะกรรมการพัฒนาระบบงานโครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรมและคณะกรรมการประสานงานโครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรม³⁷

โครงการสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมชนบท (สอช.)

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ได้ริเริ่มโครงการสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมชนบท³⁸ ขึ้นในปี พ.ศ. 2539 โดยเป็นแนวทางใหม่ในการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาอาชีพให้แก่ราษฎรในชนบท กล่าวคือ ใช้กลไกตลาดเป็นแกนนำในการผลิตโดยชักจูงนักธุรกิจเอกชนให้มีความสนใจที่จะขยายกิจการลงทุนในชนบทให้มากขึ้น ทั้งในด้านการผลิตและการตลาด พร้อมกับเปิดโอกาสให้ราษฎรในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการพัฒนาธุรกิจชุมชน³⁹ หรืออีกนัยหนึ่งคือใช้อุตสาหกรรมเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจแก่ชุมชนในชนบท⁴⁰ เพื่อแก้ไขปัญหาการว่างงานในท้องถิ่น การเคลื่อนย้ายแรงงานเข้าสู่กรุงเทพมหานคร และการพัฒนาให้ราษฎรในพื้นที่มีบทบาทของการมีส่วนร่วมเป็นผู้ประกอบการ⁴¹ โดยโครงการนี้มีระยะเวลาการดำเนินงาน 5 ปีตลอดระยะเวลาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8⁴²

³⁷ คัดแปลงและเรียบเรียงจาก - ชิต ภูศิริลักษณ์ชัย และคณะ (ก) , เรื่องเดิม , หน้า 39 - 47

³⁸ Department of industrial promotion , การพัฒนาอุตสาหกรรมชนบท(สอช.) , The electronic version at " <http://www.dip.go.th/dip97/tnwdata 1.htm> " , August 1998.

³⁹ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม , สำนักเลขานุการกรม , เรื่องเดิม , หน้า 287

⁴⁰ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม , "เอกสาร สอช.1/MON 03 , " ธันวาคม 2540 , หน้า 1

⁴¹ Department of industrial promotion , op.cit. .

⁴² คัดแปลงและเรียบเรียงจาก - กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม , เรื่องเดิม , หน้า 2

ทั้งนี้ โครงการสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมชนบทมีแนวทางการดำเนินงานดังนี้คือ ใช้กลไกตลาดเป็นตัวนำธุรกิจอุตสาหกรรมมาลงทุนในชนบท * โดยการจัดตั้งโรงงานในชุมชน ให้ราษฎรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ มีส่วนร่วมในการลงทุน และการเป็นเจ้าของเพื่อให้มีการพัฒนาที่ยั่งยืน ตลอดจนใช้ระบบการรวมกลุ่มและระบบสหกรณ์ เพื่อสร้างความเข้มแข็งขององค์กรท้องถิ่น และดำเนินงานโครงการในลักษณะความร่วมมือระหว่างศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคทั้ง 11 แห่งของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ภาคธุรกิจเอกชน (ผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรม) และราษฎรหรือกลุ่มราษฎร โดยมีหน่วยงานท้องถิ่น เช่น สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) และองค์กรประชาชน เป็นต้น เป็นหน่วยงานประสานงานและสนับสนุนตามกรณีที่เหมาะสม ซึ่งแต่ละส่วนจะมีบทบาทดังนี้คือ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเป็นแกนกลางในการกำหนดนโยบายเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานโครงการ การประชาสัมพันธ์โครงการ การสันทบงบประมาณสนับสนุน การฝึกอบรมและพัฒนาฝีมือราษฎรในพื้นที่โดยการดำเนินการร่วมกับภาคธุรกิจเอกชน การจัดสถานที่สำหรับการฝึกอบรมพัฒนาฝีมือราษฎรและสำหรับเป็นที่ตั้งหน่วยผลิตในระยะเริ่มต้นการผลิต และการกำกับดูแลและติดตามประเมินผลการดำเนินงานโครงการ ส่วนภาคธุรกิจเอกชนจะมีส่วนเข้ามาช่วยในการสนับสนุนด้านการตลาด การพัฒนาความรู้ด้านการผลิต และการบริหารจัดการธุรกิจของราษฎรหรือกลุ่มราษฎรในพื้นที่ การลงทุนในระยะเริ่มแรกทั้งในด้านวัตถุดิบ เทคโนโลยีการผลิต เครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิต หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือการจัดตั้งโรงงานหรือหน่วยการผลิตในชุมชนชนบท การควบคุมคุณภาพการผลิต ตลอดจนรับผิดชอบในการขนส่งวัตถุดิบหรือสินค้าสำเร็จรูป ในโครงการจัดหาและสนับสนุนเครื่องจักรและอุปกรณ์บางส่วนให้แก่หน่วยผลิต และราษฎรหรือกลุ่มราษฎรในพื้นที่ที่จะมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการลงทุนและการเป็นเจ้าของ โดยในบางกรณีจะมีหน่วยงานท้องถิ่นร่วมทำงานในพื้นที่เพื่อประสานให้เกิดธุรกิจชุมชน เชื่อมต่อกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนพัฒนาประสิทธิภาพราษฎรหรือกลุ่มราษฎร และหน่วยงานท้องถิ่น⁴³

โดยสรุป จากการดำเนินโครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรมในระยะที่หนึ่งและระยะที่สอง และโครงการสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมชนบท กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้นำมาตรการการมีส่วนร่วมมาประยุกต์ใช้ในการผลิตและส่งเสริมบริการสาธารณะ กล่าวคือ การสำรวจความต้องการเพื่อรับฟังความคิดเห็นของประชาชน การให้ความรู้โดยส่งเสริมและ/หรือฝึกอบรมแก่ชุมชนและ/

* ธุรกิจอุตสาหกรรมที่ขยายไปสู่ชนบท จะเป็นธุรกิจโรงงานที่มีความเป็นไปได้ทางการตลาด มีเทคโนโลยีไม่ยุ่งยากจนเกินไปสำหรับราษฎรในชนบท และไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมหรือสร้างมลภาวะ - *เรียบเรียงจาก* กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม . *ตำนานเลขานุการกรม . เรื่องเดิม* .หน้า 287 และ มนุ เลียวไพโรจน์ และ อาทิตย์ วุฒิศะโร , " การพัฒนาอุตสาหกรรมชนบท , " *จุฬาลงกรณ์วารสาร (Chulalongkorn Review)* 11 , 41 (ตุลาคม - ธันวาคม 2541) : 58 .

⁴³ *ดัดแปลงและเรียบเรียงจาก* - กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม . *เรื่องเดิม* .หน้า 2 ; มนุ เลียวไพโรจน์ และ อาทิตย์ วุฒิศะโร , *เรื่องเดิม* ,หน้า 58 - 60 ; รัตนา สมานชาติและคณะ . *เรื่องเดิม* .หน้า 37 ; และ Department of industrial promotion . *op. cit.* .

หรือองค์กรประชาชน การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน การให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของกรม และการกระจายอำนาจทางการบริหารและการดูแลทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่นเป็นผู้รับผิดชอบ นอกจากนี้ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมยังมีแนวโน้มในอนาคตที่จะประยุกต์ใช้มาตรการการมีส่วนร่วมดังกล่าวนี้อย่างต่อเนื่องในระดับที่เพิ่มขึ้นจากเดิมค่อนข้างมาก *

สรุป

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีสถานภาพในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตที่เปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารรัฐกิจ จากรูปแบบดั้งเดิม ไปสู่รูปแบบการตลาดและรูปแบบการมีส่วนร่วมโดยการแยกภารกิจหน้าที่ หรือกิจกรรมใดที่เป็นแกนหลัก (core functions) หรืองานเชิงนโยบายออกจากภารกิจหน้าที่หรือกิจกรรมใดที่มีใช่แกนหลัก (non-core functions) หรืองานให้บริการ⁴⁴ และให้ภาคธุรกิจเอกชนและ/หรือภาคประชาชนและชุมชนเป็นผู้จัดทำภารกิจหน้าที่หรือกิจกรรมใดที่มีใช่แกนหลักเหล่านั้นแทนกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม โดยการประยุกต์ใช้มาตรการที่อิงกับระบบตลาดและ/หรือมาตรการการมีส่วนร่วม พร้อมกับการปรับปรุงสมรรถนะในการผลิตและส่งมอบบริการสาธารณะของกรม โดยนำมามาตรการที่อิงกับแนวคิดและเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ ซึ่งสอดคล้องวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบทางการบริหารรัฐกิจของระบบราชการพลเรือนในประเทศที่พัฒนาแล้วของ บี กาย ปีเตอร์ส์ อย่างชัดเจน

* ข้อมูลในส่วนนี้ได้จากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้รับคืนมาจากผู้อำนวยการสำนักงานนโยบายและแผนส่งเสริมอุตสาหกรรม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

⁴⁴ *เรียบเรียงจาก* - ทศพร สิริสัมพันธ์ (ก), *เรื่องเดิม*, หน้า 3-9 และ Scott, *op. cit.*, p. 14.