

ประสิทธิภาพการบริหารโครงการการจัดที่ดินทำกินให้ชุมชนตามนโยบายรัฐบาล
ในเขตปฏิรูปที่ดิน

The Efficiency of Management on the Agriculture Land Allocation for
Community by Government Policy Project in Agriculture Land Reform Area

ธนสาร ธรรมสอน¹

Thanasarn Thammasorn

Received June 11, 2021 & Revised August 28, 2021 & Accepted September 10, 2021

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลการบริหารงานโครงการการจัดที่ดินทำกินให้ชุมชนตามนโยบายรัฐบาลในเขตปฏิรูปที่ดิน และเพื่อค้นหาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารโครงการจัดที่ดินทำกินให้ชุมชนตามนโยบายรัฐบาลในเขตปฏิรูปที่ดิน การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. ทั้งในระดับนโยบาย และระดับปฏิบัติการ ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จำนวน 25 ราย โดยวิธีการสนทนากลุ่มย่อย เป็นการระดมความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. ถึงผลของการบริหารโครงการที่ผ่านมา นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่ออธิบายปรากฏการณ์อย่างเป็นระบบ ใช้หลักความเป็นเหตุเป็นผลและความสอดคล้องของข้อมูล จากนั้นนำเสนอบทวิเคราะห์ในลักษณะการพรรณนาและอธิบายความผลการวิจัย พบว่า โครงการจัดที่ดินทำกินให้ชุมชนตามนโยบายรัฐบาล มีการบริหารงานในรูปแบบคณะกรรมการ ทั้งระดับนโยบาย และระดับปฏิบัติการ ในส่วนของ ส.ป.ก. ทำหน้าที่ในฐานะหน่วยงานที่มีพื้นที่ดำเนินการและจัดที่ดินให้สถาบันเกษตรกร ในกระบวนการทำงานในระดับจังหวัดเห็นว่ามีส่วนร่วมน้อยไปในกระบวนการคัดกรองเกษตรกร ข้อดีของการดำเนินงานคือสามารถจัดที่ดินแปลงกว้างให้ผู้ไร้ที่ดินทำกินรายใหม่ได้จริง ข้อด้อยคือการบริหารจัดการที่เป็นปัญหาและข้อควรคำนึงบ้าง เช่น การเตรียมความพร้อมของทั้งเจ้าหน้าที่ และเกษตรกร การคัดกรองเกษตรกร การรวมกลุ่มของเกษตรกร การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เป็นต้น แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารโครงการจัดที่ดินทำกินให้ชุมชนตามนโยบายรัฐบาลผ่าน 2 กลไกหลักคือ กลไกการดำเนินงานผ่านคณะอนุกรรมการ คทช. จังหวัด และกลไกของ ส.ป.ก.

คำสำคัญ : 1. การจัดที่ดินให้สถาบันเกษตรกร, 2. การบริหารงานโครงการ, 3. การปฏิรูปที่ดิน

Abstract

This research article was to study of project management on agriculture land allocation for communities in accordance with the government policy in land reform area. Focus group discussion focusing on group brainstorming to revisit past results of the project

¹คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

¹Faculty of Humanities and Social Sciences, Phranakhon Rajabhat University

E-mail: tdammasorn@gmail.com

management was chosen as a qualitative research approach to collect information of 25 staff members of Agricultural Land Reform Office (ALRO) at policy and operational levels of both central and regional administrations. Content analysis was used to make an analysis point for systematically describing experiences of phenomena, to generate a hierarchy of rational and consistent principles of information, and to give a descriptive presentation of analytical data. The results showed that management committees at policy and operational levels were established under the land allocation project for communities in accordance with the government policy in land reform area. ALRO acted as an agency having operating area and allocating land for farmers' institutes. In the work process at the provincial level, the staff members had little participation in the farmer screening process. The operational advantage was that unoccupied land could be actually allocated to the landless poor, who had never received land. The disadvantages were management problems and challenges such as preparation of both staff and farmers, a screening of the farmers, farmer group formation, and infrastructure development. Guidelines for improving operational efficiency of the project management could be done through 2 main operational mechanisms: a mechanism through Provincial Land Policy Sub-committees and a mechanism of ALRO.

keyword : 1. Agriculture Land Allocation for Communities, 2. Management, 3. Land Reform

1. บทนำ

ประสิทธิภาพการบริหารโครงการการจัดที่ดินทำกินให้ชุมชนตามนโยบายรัฐบาลในเขตปฏิรูปที่ดินเป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยเรื่อง ผลการดำเนินโครงการจัดที่ดินทำกินให้ชุมชนตามนโยบายรัฐบาล (คทช.) กรณีศึกษาพื้นที่ปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม โดยโครงการจัดที่ดินทำกินให้ชุมชนตามนโยบายรัฐบาล เป็นโครงการที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการตามนโยบายรัฐบาล (พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี) ที่ได้แถลงต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ เมื่อวันที่ 12 กันยายน 2557 ใน 2 ด้านสำคัญคือ ด้านที่ 3 การลดความเหลื่อมล้ำของสังคม และการสร้างโอกาสการเข้าถึงบริการของรัฐ และด้านที่ 9 การรักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากรและการสร้างสมดุลระหว่างการอนุรักษ์กับการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน (สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, 2557) และวันที่ 16 ตุลาคม 2557 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยคณะกรรมการนโยบายที่ดินแห่งชาติ พ.ศ. 2557 มีผลบังคับใช้ โดยมีเหตุผลความจำเป็น คือ เพื่อให้การบริหารจัดการที่ดินและทรัพยากรดิน ของประเทศเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ แก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน และพัฒนาศักยภาพ การใช้ประโยชน์ที่ดินให้เกิดประโยชน์สูงสุด สมดุล เป็นธรรมและยั่งยืน ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมและความมั่นคงของประเทศ (สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, 2561)

สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.) เป็นหน่วยงานหนึ่งที่ทำเนิการตอบสนองนโยบายรัฐบาลในโครงการจัดที่ดินทำกินให้ชุมชนตามนโยบายรัฐบาล (คทช.) ในระยะเวลา 7 ปีผ่านมา (ตั้งแต่ปี 2557) ส.ป.ก. ได้การดำเนินโครงการในด้านต่าง ๆ เช่น การจัดที่ดิน การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และการพัฒนาอาชีพให้กับเกษตรกร ซึ่งการดำเนินการบริหารงานโครงการเกือบทั้งหมดเป็นเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.จังหวัด เป็นผู้รับผิดชอบดูแลในฐานะเจ้าของพื้นที่ดำเนินการ ดังนั้นการศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งไปที่ตัวเจ้าหน้าที่ที่บริหารงาน

โครงการในพื้นที่ เพื่อนำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาข้อดี ข้อจำกัด ข้อพึงระวัง เพื่อปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาให้ การดำเนินงานโครงการจัดที่ดินทำกินให้ชุมชนตามนโยบายรัฐบาลที่มีประสิทธิภาพต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลการบริหารงานโครงการจัดที่ดินทำกินให้ชุมชนตามนโยบายรัฐบาลในเขตปฏิรูปที่ดิน
2. เพื่อค้นหาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารโครงการจัดที่ดินทำกินให้ชุมชนตามนโยบาย รัฐบาลในเขตปฏิรูปที่ดิน

3. ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Quantitative Research) โดยดำเนินการดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. ทั้งในระดับนโยบาย และระดับปฏิบัติการ ทั้งส่วนกลางและส่วน ภูมิภาค จำนวน 25 ราย ที่ได้รับการจัดที่ดินภายใต้โครงการจัดที่ดินทำกินให้ชุมชนตามนโยบายรัฐบาล (คทช.) 8 จังหวัด ได้แก่ กาญจนบุรี สระแก้ว ชลบุรี ภาพสินธุ์ นครราชสีมา ชุมพร สุราษฎร์ธานี และจังหวัด อุทัยธานี (สำนักจัดการปฏิรูปที่ดิน, 2563)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ การสนทนากลุ่มย่อย (Focus group) เป็นการระดมความคิดเห็น ของเจ้าหน้าที่ในระดับปฏิบัติงาน จำนวน 25 ราย ในการบริหารจัดการโครงการ ปัญหาอุปสรรค และแนวทาง แก้ไข

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) ดำเนินการโดยใช้เครื่องมือต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้น เก็บข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ทั้งในระดับนโยบาย และในระดับปฏิบัติการ

การเก็บข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ดำเนินการโดยค้นคว้าจากเอกสารวิจัย บทความ รายงาน การประชุมระดับจังหวัด รายงานการประชุมสามัญประจำปีของสหกรณ์ รายงานสรุปผลการจัดเวทีชุมชนและ เอกสารเผยแพร่ต่าง ๆ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ วิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพโดยกำหนดประเด็นการวิเคราะห์เพื่ออธิบายปรากฏการณ์อย่างเป็นระบบ ใช้ความเป็นเหตุเป็นผลและความสอดคล้องของข้อมูล (สุวรรณ นาควิบูลย์วงศ์, 2557) จากนั้นนำเสนอบท วิเคราะห์ในลักษณะการพรรณนาและอธิบายความทั้งนี้ใช้ภาพถ่าย แผนภูมิ แผนภาพ ตาราง และข้อมูลเชิง ปริมาณประกอบการอธิบาย

4. ผลการวิจัย

1. การบริหารจัดการโครงการจัดที่ดินทำกินให้ชุมชนตามนโยบายรัฐบาลในเขตปฏิรูปที่ดิน จากกร สนทนากลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้ดำเนินการบริหารโครงการตามขั้นตอนต่างๆ สรุปได้ดังนี้

1.1 กระบวนการจัดหาที่ดิน พบว่า การได้มาซึ่งที่ดินตามนโยบายของรัฐบาลจากทั้ง 3 กรณี อัน ประกอบด้วย 1) ที่ดินของรัฐที่ยังคงค้างการจัดที่ดินประมาณ จำนวน 3.8 ล้านไร่ โดยดำเนินการใช้กฎหมาย กับผู้ครอบครองที่ดินรายใหญ่ที่ไม่ยินยอมเข้าสู่กระบวนการปฏิรูปที่ดิน โดยใช้คำสั่งหัวหน้ารักษาความสงบ

แห่งชาติ คำสั่ง คสช.ที่ 36/2559 ซึ่งเป็นที่ดินส่วนใหญ่ที่ใช้ในการดำเนินงานโครงการ 2) ที่ดินที่ได้จากการตรวจสอบการเข้าทำประโยชน์ในที่ดินที่มอบให้เกษตรกรไปแล้วและเกษตรกรได้ทำผิดระเบียบ ของส.ป.ก. จึงให้คณะกรรมการปฏิรูปที่ดินจังหวัด (คปจ.จังหวัด) สั่งให้เกษตรกรคืนสิทธิในที่ดินนั้น และ 3) ที่ดินที่หมดภาระผูกพันกับกรมป่าไม้ ที่ดินทั้ง 3 ประเภทที่จะนำมาวิธีบริหารจัดการที่แตกต่างกันเพื่อนำที่ดินมาเข้าสู่กระบวนการ ข้อดีคือที่ดินเป็นที่ดินแปลงว่าง สามารถจัดที่ดินให้กับราษฎรผู้ยากจนได้จริง ตอบโจทย์นโยบายของรัฐบาลในการจัดที่ดินให้ผู้ยากจนไม่มีที่ดินเป็นของตนเองได้เป็นอย่างดี รวมทั้งยังช่วยตอบตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์ชาติด้านการลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงทรัพยากรที่ดิน ขณะที่ข้อจำกัด พบว่า 1) จำนวนที่ดินที่สามารถนำมาดำเนินการได้นั้น เป็นที่ดินแปลงว่างยังมีจำนวนน้อยเมื่อเทียบกับความต้องการของราษฎร 2) ศักยภาพของที่ดินที่มีการยึดคืนเป็นที่ดินที่ส่วนใหญ่มีความเสื่อมโทรม เป็นพื้นที่ที่ขาดความอุดมสมบูรณ์ของดิน ขาดแหล่งน้ำเพื่อการเกษตร 3) ด้านการยึดคืนพื้นที่ และการส่งคืนสิทธิที่ต้องใช้เวลาทำให้เกิดความล่าช้า และ 4) ด้านการจัดหาที่ดิน พบว่าบางพื้นที่มีคนบุกรุกเข้าทำประโยชน์อยู่ก่อนแล้ว

1.2 กระบวนการปรับปรุงพัฒนาที่ดิน ผู้ให้ข้อมูลให้ความเห็นว่า การเตรียมพร้อมเรื่องโครงสร้างพื้นฐานให้กับสมาชิกสหกรณ์ก่อนเข้าทำประโยชน์ในที่ดินเป็นเรื่องที่ดี ซึ่งส่งผลให้เกษตรกรสามารถดำรงชีพโดยการพึ่งพาการทำเกษตรได้โดยเฉพาะในพื้นที่แปลงที่อยู่อาศัยในช่วงแรกของการเข้ามาอาศัยอยู่ในพื้นที่โครงการ เพราะพื้นที่ที่จัดสรรให้เกษตรกรส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ว่างเปล่า หรือถึงแม้จะมีการทำการเกษตรมาก่อน แต่ส่วนมากจะอยู่ในสภาพที่เสื่อมโทรม ซึ่งถ้าหากขาดการจัดเตรียมโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นแล้ว ยากแก่การที่จะเข้าทำประโยชน์ในที่ดินได้อย่างยั่งยืน อีกทั้งยังมีการทำ MOU ร่วมกับ 8 หน่วยงาน ซึ่งประกอบด้วยกรมทรัพยากรน้ำบาดาล การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค กรมชลประทาน กรมทรัพยากรน้ำ กรมพัฒนาที่ดิน กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน และสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) เพื่อดำเนินการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานร่วมกัน นอกจากนี้ มีการแบ่งโซนชัดเจนระหว่างบ้าน กับแปลงเกษตรกรรม แต่ก็มีเกษตรกรบางรายที่เห็นว่าพื้นที่เกษตรกรรมควรอยู่ภายในบริเวณเดียวกันกับพื้นที่อยู่อาศัยเพื่อให้ง่ายต่อการจัดการ และดูแลพื้นที่ ได้อย่างทั่วถึง ข้อดีช่วยให้เกษตรกรสามารถดำรงชีพโดยการพึ่งพาการทำเกษตรได้โดยเฉพาะในพื้นที่แปลงที่อยู่อาศัยในช่วงแรกของการเข้ามาอาศัยอยู่ในพื้นที่ คทช.ได้จริง ขณะที่ข้อด้อยคือ 1) มีความล่าช้าในการก่อสร้างโดยเฉพาะบางงานที่เป็นงานบูรณาการซึ่งนอกเหนือการควบคุมของ ส.ป.ก. ประกอบกับการก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานขาดการวางลำดับก่อนหลังให้ชัดเจน 2) ปัญหาเรื่องระบบกระจายน้ำ เนื่องจากเป็นสระน้ำขนาดใหญ่ โดยมีการจัดโรงสูบน้ำไฟฟ้าไว้ให้ก็ตาม แต่เกษตรกรไม่สามารถรับภาระค่าไฟได้ ส่งผลให้เกษตรกรเลือกที่จะสูบน้ำด้วยตนเอง ซึ่งในระยะยาวโรงสูบน้ำจะไม่ถูกใช้งานและอาจชำรุดได้ 3) องค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีความพร้อมที่รับการถ่ายโอนงานก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานจาก ส.ป.ก.

1.3 กระบวนการจัดที่ดิน พบว่า การคัดเลือกผู้มีสิทธิเข้าทำประโยชน์ในที่ดิน เป็นอำนาจของคณะอนุกรรมการนโยบายที่ดินจังหวัด (คทช.จังหวัด) ที่จะทำหน้าที่กำหนดคุณสมบัติ และเงื่อนไขในการจัดลำดับบุคคล ส.ป.ก. มีหน้าที่เพียงการประกาศ รับสมัครและตรวจสอบคุณสมบัติราษฎรผู้ยื่นคำร้องกับทางภาครัฐ เพื่อให้มั่นใจว่าผู้ขึ้นทะเบียนไม่มีการถือครองที่ดินประเภทอื่น ๆ อยู่ ซึ่งภารกิจดังกล่าวเป็นภารกิจหลักภายใต้อำนาจพระราชบัญญัติการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม พ.ศ. 2518 ซึ่งเป็นข้อดีของการจัดที่ดินในเขตปฏิรูปที่ดินคือ 1) สามารถจัดที่ดินให้กับผู้ไร้ที่ดินทำกินตัวจริงได้ ลดความเหลื่อมล้ำในการถือครองที่ดินได้จริง 2) มีการแบ่งแปลงให้กับผู้ได้รับการจัดที่ดินอย่างเท่าเทียม 3) มีการขับเคลื่อนในลักษณะการบูรณาการทำให้เกษตรกรได้ประโยชน์ในการเข้าถึงการบริการของรัฐ และ 4) มีคณะอนุกรรมการในการดำเนินงานทำให้มีความยุติธรรมและโปร่งใสในการคัดกรองเกษตรกรเข้ามา ข้อด้อยคือ 1) เกษตรกรไม่เข้ามาสร้างที่อยู่อาศัย

และใช้ประโยชน์ในที่ดินที่ได้รับการจัดสรร 2) ผู้ได้รับการจัดสรรที่ดินเป็นบุคคลที่มาจากถิ่นฐานที่ต่างกัน ความแตกต่างดังกล่าวส่งผลต่อการรวมกลุ่มของเกษตรกรและการขับเคลื่อนงานในรูปแบบสหกรณ์

1.4 กระบวนการส่งเสริมและพัฒนาอาชีพ และการรวมกลุ่ม พบว่า คณะอนุกรรมการคณะที่ 3 ที่เป็นคณะที่มีอำนาจหน้าที่ในการส่งเสริมพัฒนาอาชีพให้กับเกษตรกร โดยพิจารณาจากความเหมาะสมของพื้นที่ หรือที่เรียกว่า Agricultural Zoning มีการกำหนดอาชีพทางการเกษตรที่เหมาะสมให้กับเกษตรกร ข้อดีคือเกษตรกรสามารถเลี้ยงชีพตรงตามความต้องการ เช่น การเลี้ยงโคนม การเลี้ยงโคเนื้อ การเลี้ยงแพะ การทำเกษตรผสมผสาน ข้อด้อยคือ 1) ด้วยความแตกต่างของศักยภาพของเกษตรกรที่เข้ามาอยู่ร่วมกัน เกษตรกรมีความถนัดต่างกัน บางรายไม่มีพื้นฐานการประกอบอาชีพเกษตรกรส่งผลให้ไม่สามารถเริ่มกิจกรรมการเกษตรได้ด้วยตนเอง ส่งผลให้ต้องออกไปรับจ้าง และทิ้งแปลงเกษตรไว้ จึงทำให้ต้องถูกให้ออกจากที่ดินเป็นต้น 2) ภายใต้ระเบียบการจัดที่ดินของ ส.ป.ก. ได้เสนอให้จัดให้กลุ่มเกษตรกร โดยเลือกให้รวมกลุ่มกันเป็นสหกรณ์ ซึ่งการบริหารจัดการในรูปแบบสหกรณ์นั้น จะต้องมีกิจกรรมที่สามารถสร้างรายได้ให้กับสหกรณ์ แต่กลับพบว่า ในทุกพื้นที่ คทช. ของ ส.ป.ก. นั้น สหกรณ์ยังไม่สามารถจ่ายเงินค่าเช่าที่ดินให้กับ ส.ป.ก. ได้เลย เนื่องจากกลุ่มคนที่มารวมตัวเป็นสหกรณ์มีความแตกต่างกันมาก จากที่ได้กล่าวในเบื้องต้นว่าขาดการเตรียมความพร้อมของเกษตรกรก่อนการจัดที่ดินให้กับเกษตรกร เกิดปัญหาด้านการบริหารจัดการเงินของสหกรณ์ ส่งผลให้สมาชิกขาดความเชื่อมั่นในกรรมการสหกรณ์ ส่งผลให้สหกรณ์ไม่สามารถขับเคลื่อนได้ตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสหกรณ์

1.5 กระบวนการสร้างบ้านพักที่อยู่อาศัย กระบวนการสร้างบ้านพักที่อยู่อาศัยเป็นภารกิจหลักของหน่วยงานบูรณาการ ได้แก่ สถาบันองค์กรพัฒนาชุมชน (พอช.) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการชุมชน มีกระบวนการละลายพฤติกรรมให้กับคนในชุมชน รวมถึงมีกองทุนเพื่อสนับสนุนการสร้างที่พักอาศัยให้กับผู้ได้รับการจัดสรรที่ดิน โดยพื้นที่ คทช. ในหลายจังหวัด อาทิเช่น จังหวัดสระแก้ว และชุมพร จะมีการลงแขกช่วยกันสร้างบ้านเพื่อเป็นการประหยัดค่าใช้จ่าย และสามารถอยู่ในวงเงินที่กำหนด แต่บางจังหวัดก็พบว่ามีปัญหาการโอนเงินกองทุนของ พอช. ที่ ส่งผลให้สร้างความไม่มั่นใจและความขัดแย้งระหว่างสมาชิกในพื้นที่ คทช. เอง

จากข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่นำมาเสนอในข้างต้นสามารถนำมาสรุปเป็นข้อดี และข้อจำกัด ได้ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อดี ข้อด้อย จากการบริหารงานโครงการ

กระบวนการ	ข้อดี	ข้อจำกัด
1. กระบวนการจัดหาที่ดิน	1. ได้แรงหนุนจากรัฐบาลและสนับสนุนเต็มที่ทั้งด้านข้อกำหนดและวิธีการขับเคลื่อนโครงการ 2. ที่ดินที่ได้เป็นที่ดินแปลงว่างสามารถจัดที่ดิน ตอบสนองนโยบายรัฐบาลได้จริง	1. มีผู้ขอรับการจัดที่ดินเป็นจำนวนมาก แต่ที่ดินแปลงว่างมีอยู่อย่างจำกัด 2. พื้นที่เป้าหมายบางส่วนมีผู้ครอบครองเดิมทำให้เกิดข้อขัดแย้งทางกฎหมาย
2. กระบวนการปรับปรุงพัฒนาที่ดิน	1. มีงบประมาณที่ดำเนินการได้ทันทีจากกองทุนการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกร 2. มีหน่วยงานบูรณาการหลายหน่วยงานเข้ามาร่วมพัฒนาพื้นที่เนื่องจากเป็นนโยบายสำคัญของ	งานก่อสร้างในลักษณะการบูรณาการไม่สามารถควบคุมลำดับการก่อสร้างได้ดีมากนักเนื่องจากงบประมาณที่ได้รับของแต่ละหน่วยงานแตกต่างกันทำให้การก่อสร้างล่าช้าและเรียงลำดับก่อนหลังยากบางพื้นที่มีผู้ครอบครองเดิม ไม่ยินยอมออก

	<p>รัฐบาล</p> <p>3. สามารถวางแผนแปลงพัฒนาในภาพรวมได้ก่อนจะจัดคนลงให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่จริงทั้งที่อยู่อาศัย ระบบสาธารณูปโภค และแปลงที่ดินทำกิน</p> <p>4. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทำให้เกษตรกรที่ได้รับการจัดที่ดินสามารถเข้าอยู่อาศัยและทำประโยชน์ในพื้นที่ได้จริง</p>	<p>จากพื้นที่เป็นอุปสรรคในการพัฒนาแปลงได้เช่นกัน</p>
3. กระบวนการจัดที่ดิน และรูปแบบการจัดที่ดิน	<p>1. การจัดที่ดินในลักษณะสถาบันสามารถป้องกันการเปลี่ยนมือที่ผิดกฎหมายระหว่างเกษตรกรและเกษตรกรด้วยกันได้</p> <p>2. รูปแบบการจัดมีการแบ่งสัดส่วนที่ชัดเจน ทั้งส่วนที่อยู่อาศัย พื้นที่ส่วนกลาง และพื้นที่ทำการเกษตรเกษตรกรก็ได้รับการจัดสรรที่ดินอย่างเท่าเทียม</p> <p>3. มีความโปร่งใสในการคัดเลือกเกษตรกรเข้ามาใช้ที่ดินโดยกระบวนการ คทช.</p>	<p>1. การเตรียมเกษตรกรเข้าสู่พื้นที่ยังต้องใช้เวลาในการเรียนรู้ทั้งทักษะการรวมกลุ่ม และทักษะการประกอบอาชีพขาดการเตรียมพร้อมที่ดีพอ</p> <p>2. การขับเคลื่อนการบริหารจัดการในรูปแบบสถาบันเกษตรกร สหกรณ์ยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร</p>
4. กระบวนการส่งเสริมและพัฒนาอาชีพ และการส่งเสริมการรวมกลุ่ม	<p>1. เกษตรกรได้มีโอกาสเข้าถึงองค์ความรู้ในการประกอบอาชีพ แหล่งเงินทุน และเทคโนโลยีมาใช้ในการพิจารณาในการพัฒนาอาชีพให้เกษตรกร เพื่อให้สามารถประกอบอาชีพเกษตรกรรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>2. มีหน่วยงานส่งเสริมอาชีพทั้งภายนอกและภายในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์เข้ามามีบทบาทในการส่งเสริมพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีในพื้นที่โครงการ</p>	<p>1. เกษตรกรไม่มีความพร้อมทั้งด้านความรู้และเงินทุน ในการประกอบอาชีพตามที่คณะอนุกรรมการกำหนด</p> <p>2. เกิดการรวมกลุ่มน้อย เนื่องจากเกษตรกรยังไม่ไว้วางใจซึ่งกันและกัน</p>
5. กระบวนการสร้างบ้านพักที่อยู่อาศัย	<p>1. มีหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญด้านการสร้างชุมชน อย่าง พอช. เข้ามาร่วมพัฒนาพื้นที่</p>	<p>1. เกษตรกรไม่พร้อมบริหารเงินกองทุนที่ก่อตั้งขึ้น เกิดการยักยอกเงินกองทุน</p>

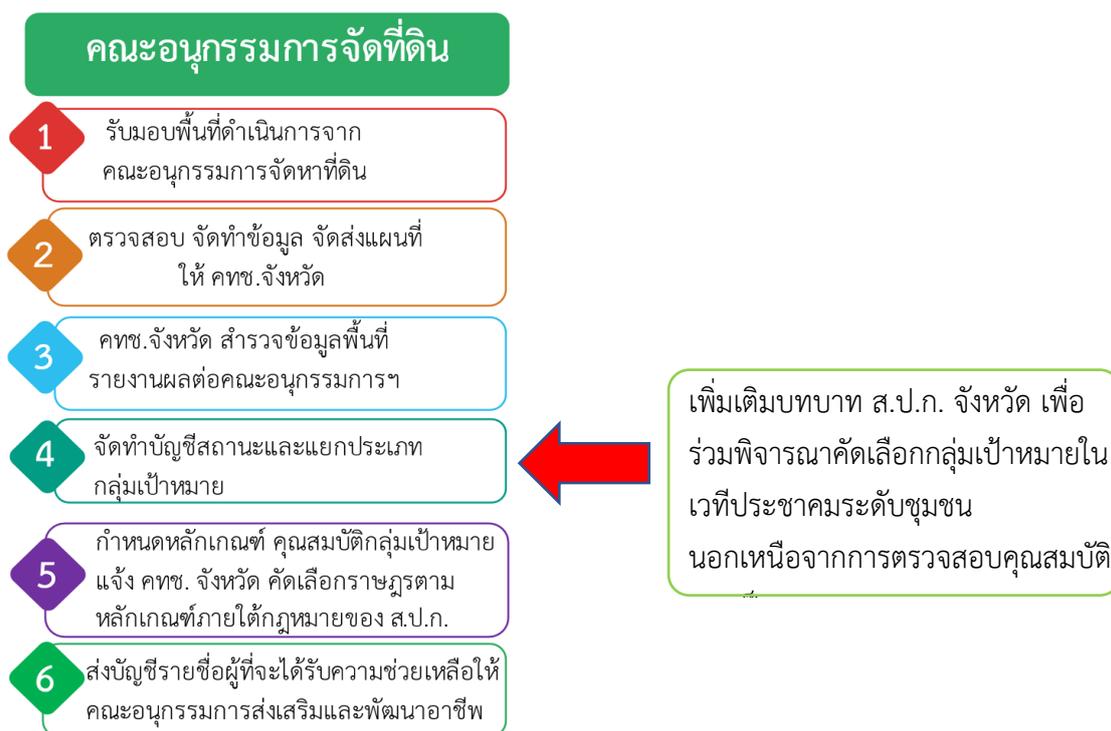
2. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารโครงการจัดที่ดินทำกินให้ชุมชนตามนโยบายรัฐบาล ในเขตปฏิรูปที่ดิน

แนวทางการบริหารจัดการโครงการจัดที่ดินทำกินให้ชุมชนตามนโยบายรัฐบาล (คทช.) ในเขตปฏิรูปที่ดิน ได้ดำเนินการผ่านกลไก 2 กลไกหลัก ซึ่งประกอบด้วยกลไกของคณะอนุกรรมการ คทช. จังหวัด และ

กลไกของการจัดที่ดินโดยอาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม พ.ศ. 2518 สามารถนำมาเป็นข้อเสนอ ดังนี้

2.1 กลไกการดำเนินงานผ่านคณะกรรมการ คทช. จังหวัด

- 1) ควรมีผู้แทนของ ส.ป.ก. จังหวัดเข้าไปมีส่วนร่วมในคณะกรรมการจัดที่ดิน ระดับจังหวัด นอกจากนี้ที่ในการตรวจสอบคุณสมบัติราษฎรผู้มาขึ้นทะเบียน
- 2) ส.ป.ก.จังหวัดควรมีสิทธิในการเข้าร่วมประชาคมกับผู้นำชุมชนเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับผู้ได้รับการจัดที่ดิน รวมถึงมีสิทธิในการคัดกรองผู้ที่ได้รับการจัดที่ดินเบื้องต้น เพื่อลดปัญหาความขัดแย้งในชุมชนที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต
- 3) หน่วยงานบูรณาการควรเข้ามาบูรณาการอย่างเต็มรูปแบบ กล่าวคือทั้งในส่วนของงบประมาณ และบุคลากร ทั้งการวางแผนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และการพัฒนาอาชีพ เพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็วทันเหตุการณ์ ประกอบกับควรมีบุคลากรที่รับผิดชอบโครงการ คทช. โดยตรง
- 4) ควรพิจารณารายการที่ไม่ได้มีภูมิลำเนาในอำเภอที่จัดที่ดินภายใต้ คทช. เพิ่มเติม เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงที่ดินของราษฎรผู้ไร้ที่ดินทำกิน
- 5) การพิจารณาอาชีพควรคำนึงถึงประสบการณ์ และศักยภาพของกลุ่มเป้าหมาย ทั้งในด้านของประสบการณ์ประกอบอาชีพเกษตรกรรม เงินทุน และความสามารถในการชดเชยหนี้ที่อาจจะเกิดจากการส่งเสริมการประกอบอาชีพของภาครัฐ



ภาพที่ 1 แนวทางการบริหารจัดการในการจัดที่ดิน

2.2 กลไกของการจัดที่ดินโดยอาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม พ.ศ. 2518

1) ควรมีเกณฑ์เบื้องต้นในการคัดเลือกราษฎรผู้ขึ้นทะเบียนขอรับการจัดที่ดินกับหน่วยงานภาครัฐ เช่น การนำเกณฑ์รายได้ต่อครัวเรือนต่อปีมาพิจารณาประกอบการจัดที่ดิน ประวัติการถือครองที่ดิน ประเภทต่าง ๆ เป็นต้น เพื่อให้สามารถคัดเลือกบุคคลที่ประสบปัญหาเรื่องที่ดินทำกินตัวจริง

2) การเตรียมความพร้อมสมาชิกสหกรณ์ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญต่อการอาศัยอยู่ร่วมกันของสมาชิกสหกรณ์ที่เป็นบุคคลที่มาจากต่างพื้นที่ และพื้นฐานทำการเกษตรต่างกัน ดังนั้นขั้นตอนการเตรียมความพร้อมควรเป็นหนึ่งในกระบวนการของ ส.ป.ก. จังหวัดควรดำเนินการก่อนที่จะเข้าอยู่ในที่ดินที่จัดสรรให้ ซึ่งการเตรียมความพร้อมควรเป็นเรื่องของการอยู่ร่วมกันในสังคมใหม่ และการประกอบอาชีพเกษตรกรรมเบื้องต้น เพราะสมาชิกสหกรณ์บางรายไม่เคยประกอบอาชีพเกษตรกรรม โดยการเตรียมความพร้อมควรดำเนินการอย่างบูรณาการระหว่าง ส.ป.ก. กับหน่วยงานที่อยู่ภายใต้อนุกรรมการพัฒนาอาชีพฯ ซึ่งมีสหกรณ์จังหวัดเป็นเลขาธิการอนุกรรมการฯ

3) ควรทบทวนการจัดที่ดินในรูปแบบของสหกรณ์ เนื่องจากวัตถุประสงค์ของการก่อตั้งสหกรณ์ แท้จริงแล้วต้องเกิดจากกลุ่มคนที่มีการทำกิจกรรมเหมือนกัน หรือมีความตั้งใจทำธุรกิจร่วมกัน แต่การจัดตั้งสถาบันในพื้นที่ คทช. ของ ส.ป.ก. นั้น เป็นการจัดตั้งเพื่อให้สามารถดำเนินการจัดที่ดินให้กลุ่มคนเหล่านั้นได้ ซึ่งก่อให้เกิดปัญหามากมายดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น โดยเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. จังหวัดได้เสนอแนะให้เบื้องต้นมีการอบรมเกษตรกรก่อน สร้างความเป็นชุมชนเพื่อให้สมาชิกสหกรณ์ได้มีความคุ้นเคยกัน ซึ่งจะเกิดผู้นำทางธรรมชาติ แล้วจึงจะมีการยอมรับ และสามารถจัดตั้งกลุ่มหรือสหกรณ์ที่เข้มแข็งตามมา ควรมองในมิติสังคมมากกว่ามิติทางด้านกฎหมายเพียงอย่างเดียว โดยถ้าหากดำเนินการโดยไม่เตรียมความพร้อมให้กับเกษตรกรจะส่งผลให้เกิดการละทิ้งที่ดิน หรือไม่ยอมเข้าทำประโยชน์ในที่ดิน ส่งผลให้ต้องมีการประเมินให้สมาชิกที่ไม่ปฏิบัติตามระเบียบออกจากพื้นที่ และต้องเสียเวลาและทรัพยากรในการจัดประชุมอนุกรรมการเพื่อทำการคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายเพิ่มเติม

4) การถ่ายโอนโครงสร้างพื้นฐานให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรโอนเมื่อดำเนินการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานไปแล้วในระยะเวลา 4 – 5 ปี ซึ่งถ้าหากถ่ายโอนเร็วเกินไป ส.ป.ก. จะไม่สามารถดำเนินการซ่อมแซมได้ ประกอบกับหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ คทช. ตั้งอยู่ เป็นองค์กรขนาดเล็ก มีงบประมาณไม่เพียงพอต่อการดูแลรักษาโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อเกษตรกรในพื้นที่ คทช.

5) ควรมีการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาพื้นที่ คทช. ในทุกพื้นที่ โดยแผนแม่บทต้องเกิดจากการระดมความคิดเห็นของสมาชิกสหกรณ์ ในส่วนของพื้นที่ คทช. ใดที่มีแผนแม่บทอยู่แล้ว ต้องดึงแผนแม่บทเหล่านั้นมาเป็นฐานในการพัฒนา เพื่อให้ชุมชนมีความเข้มแข็งมากขึ้น

โดยสรุป การบริหารโครงการของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. ที่ผ่านมา เห็นว่าเป็นการขับเคลื่อนโครงการผ่านกลไกผ่านคณะกรรมการนโยบายที่ดินจังหวัด (คทช. จังหวัด) ซึ่งมีหลายหน่วยงานร่วมบูรณาการ และกลไกผ่านอำนาจตามพระราชบัญญัติการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม พ.ศ. 2518 ซึ่งการดำเนินการผ่านทั้งสองกลไกมีทั้งข้อดี และข้อจำกัดต่อการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์ ซึ่งจากการดำเนินงานที่ผ่านมามีการจัดที่ดินภายใต้โครงการจัดที่ดินทำกินให้ชุมชนตามนโยบายรัฐบาล (คทช.) ในเขตปฏิรูปที่ดิน สามารถแก้ไขปัญหาลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงที่ดินทำกินของราษฎรที่ได้ขึ้นทะเบียนไว้กับหน่วยงานภาครัฐได้จริง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารโครงการคือ ส.ป.ก. ควรมีส่วนร่วมในการคัดเลือกเกษตรกร และการประชาคมเกษตรกรก่อนเข้าสู่พื้นที่ เพิ่มการเตรียมความพร้อมให้กับเกษตรกรก่อนลงพื้นที่ที่ได้รับการจัดสรร และควรพิจารณาการเปลี่ยนรูปแบบการจัดตั้งสหกรณ์ถึงจะสามารถรับการจัดสรรที่ดินได้

5. อภิปรายผล

จากผลของการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. จากวัตถุประสงค์ข้อ 1 ที่ว่าเพื่อศึกษากระบวนการ ข้อดี ข้อด้อยของการบริหารงานโครงการจัดที่ดินทำกินให้ชุมชนตามนโยบายรัฐบาลในเขตปฏิรูปที่ดิน ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวมรูปแบบการดำเนินงานเป็นไปตามรูปแบบที่ฝ่ายนโยบายได้กำหนดไว้ ในส่วนของ ส.ป.ก.จะเป็นการดำเนินงานแบบบนลงล่าง (Top down) ทั้งระบบงบประมาณ และการปฏิบัติงาน โดยทุกกระบวนการของการดำเนินงานแม้สำเร็จลุล่วงไปได้ตามขั้นตอนและเวลาที่กำหนด แต่ทุกขั้นตอนก็มีข้อจำกัดในการดำเนินงานอยู่ไม่น้อย สอดคล้องกับการศึกษาของอุกฤษฏ์ อินทากรณ์ (2562) ที่ศึกษาพื้นที่โครงการ คทช.จังหวัดสระแก้ว พบว่าเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนการขับเคลื่อนนโยบายและไม่ให้ความสำคัญในการปฏิบัติงาน มีหน่วยงานบูรณาการหลายหน่วยงานต่างชี้แจงไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และหน่วยงานผู้ปฏิบัติในระดับจังหวัดต่างคนต่างเร่งดำเนินการเพื่อตอบสนองหน่วยงานของตนเอง สอดคล้องกับ สมพร ทองทั่ว (2560) ที่ศึกษาการยึดคืนพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าปัญหาด้านความต่อเนื่อง ด้านกฎหมาย/หลักเกณฑ์/ขั้นตอนบุคลากรภายนอกไม่เข้าใจกฎหมายข้อกฎหมายและขั้นตอนการปฏิบัติงานของปฏิรูปที่ดินทำให้งานมีความล่าช้า ด้านเศรษฐกิจกระทบต่อเศรษฐกิจท้องถิ่น และความยั่งยืนในการพัฒนา

2. จากวัตถุประสงค์ข้อ 2 ที่ว่าเพื่อค้นหาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารโครงการจัดที่ดินทำกินให้ชุมชนตามนโยบายรัฐบาลในเขตปฏิรูปที่ดิน ผลการศึกษาพบว่า ส.ป.ก.ควรมีบทบาทในขั้นตอนการพิจารณากลั่นกรองผู้ที่ต้องการที่ดินให้มากกว่านี้ จะได้เพิ่มประสิทธิภาพในการคัดเลือกเป้าหมาย นอกจากนี้ ส.ป.ก.ยังขาดกลไกการเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการที่ดีพอในหลายด้าน ทั้งการเตรียมความพร้อมให้ตัวเจ้าหน้าที่ การเตรียมความพร้อมให้กับเกษตรกรที่จะเข้าสู่พื้นที่โครงการ องค์ความรู้ ความเข้าใจ การพัฒนาในด้านต่างๆ ซึ่งการบริหารโครงการก็สอดคล้องกับทฤษฎีการบริหารจัดการของ Peter Drucker ในประเด็นการนำ และการควบคุม ในการบริหารโครงการ (Drucker, 2005) สอดคล้องกับ ทวีชัย แสงนุสร (2562) ที่กล่าวว่าต้องมีวิธีการบริหาร ส่วนการพัฒนาซึ่งควรมุ่งเน้นการพัฒนาคนก่อนทั้งเจ้าหน้าที่ที่บริหารโครงการ เกษตรกรและการรวมกลุ่ม แล้วจึงพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานการส่งเสริมและพัฒนาอาชีพ และการตลาดต่อไป ซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานโครงการ แนวทางการพัฒนาคือการพัฒนาจากภายในสู่ภายนอก เช่นเดียวกับบพตล เหลืองภิรมณ์ (2556) ที่ศึกษาการวางแผนให้เหมาะสมกับงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานกล่าวว่าผู้บริหาร หรือผู้นำวิสัยทัศน์ ควรร่วมสร้างกันอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจกัน (mutual trust) และกระบวนการประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม อย่างเป็นอยู่ในประเทศที่กำลังพัฒนา แนวคิด “put the right man to the right job” ในยุคสมัยใหม่ควรที่จะปรับเปลี่ยนเป็น “put the right spirited team to the right job and condition” น่าจะเหมาะสมกว่าในยุคหลังสมัยใหม่ สอดคล้องกับ เกียรติ บุญยโพ (2562) กล่าวว่า ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำพาองค์กรไปสู่ เป้าหมายได้ในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ

6. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ทบทวนรูปแบบการจัดที่ดินภายใต้โครงการ คทช. ในเขตปฏิรูปที่ดิน โดยในช่วง 1 – 2 ปีแรก ส.ป.ก. ควรให้ผู้ได้รับการจัดสรรที่ดินรวมกลุ่มเป็นกลุ่มเกษตรกรก่อน แล้วจึงค่อยยกระดับให้กลุ่มเกษตรกรรวมตัวกันเป็นสหกรณ์ แล้ว ส.ป.ก. จึงค่อยทำสัญญาเก็บค่าเช่าที่ดินกับสหกรณ์ภายหลัง

2. ทบทวนบทบาทของ ส.ป.ก. ภายใต้คณะกรรมการต่าง ๆ ภายใต้คณะทำงาน คทช. จังหวัด เพื่อให้ ส.ป.ก. ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายที่จะได้รับการจัดสรรที่ดิน และการพัฒนาอาชีพให้กับเกษตรกรมากขึ้น

3. ทบทวนบทบาท และหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายใต้คณะทำงานระดับ คทช. จังหวัด และภายใต้ MOU ที่ ส.ป.ก. ได้ทำไว้กับ 9 หน่วยงาน เพื่อให้มีการทำงานเชิงบูรณาการมากขึ้น โดยเฉพาะการก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ ที่ล่าช้า ไม่สอดคล้องกับการเข้าทำประโยชน์ในที่ดินของผู้ได้รับจัดสรรที่ดิน

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ควรให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมทั้งในด้านการสร้างชุมชนใหม่ และด้านการเกษตรให้กับผู้ได้รับการจัดสรรที่ดินก่อนให้เข้าทำประโยชน์ในที่ดิน อย่างเช่นในพื้นที่ คทช.กาฬสินธุ์ ที่มีการเตรียมความพร้อมเรื่องการอยู่ร่วมกัน ซึ่งเป็นการคัดสรรผู้เข้าทำประโยชน์เบื้องต้นในที่ดิน คทช. ได้

2. ถึงแม้ว่า ส.ป.ก. จะมีอำนาจในการสั่งฟ้องบังคับคดีกับผู้เข้ามาทำประโยชน์ผิดกฎหมายในที่ดิน ส.ป.ก. ได้ก็ตาม แต่การแก้ไขปัญหาข้อพิพาทต้องอาศัยความช่วยเหลือจากหลายฝ่าย ดังนั้น คทช. จังหวัดควรเข้ามามีบทบาทในการช่วยแก้ไขปัญหาในเรื่องข้อพิพาทในพื้นที่ให้มากขึ้น

3. หน่วยงานบูรณาการระดับจังหวัดควรมีผู้แทนที่รับผิดชอบโครงการ คทช. โดยตรง เพื่อทำหน้าที่ในการประสานงานและแก้ไขปัญหาในด้านต่าง ๆ ที่หน่วยงานรับผิดชอบได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. สหกรณ์ในพื้นที่ คทช. ควรมีเจ้าหน้าที่ประจำสหกรณ์เพื่อขับเคลื่อนงานของสหกรณ์ เนื่องจากคณะกรรมการมีวาระเพียง 2 ปี ทำให้การดำเนินงานของสหกรณ์ไม่ต่อเนื่อง

7. เอกสารอ้างอิง

เกียรติ บุญโยพ. (2562). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคใหม่. วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์. 21(1), 165-170.

ทวีชัย แสงนุสร. (2562). การสร้างประสิทธิภาพการบริหารโครงการให้ประสบความสำเร็จ. Journal of Modern Learning Development. 4(1), 31-42.

นพดล เหลืองภิรมณ์. (2556).แนวคิด การจัดคนให้เหมาะสมกับงานและการแบ่งงานในบริบทที่แตกต่างกัน แนวคิดนี้ยังคงใช้ได้หรือไม่ ในยุคสมัยใหม่และหลังสมัยใหม่ ว.มทสร. 1(1), 83-91.

สมพร ทองทั่ว. (2560). การบริหารจัดการกระบวนการเข้ายึดคืนพื้นที่ตามคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 36/2559 กรณีแปลงสวนส้มจังหวัดเชียงใหม่. รายงานต่อสำนักงาน ก.พ.. พฤษภาคม 2560. กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน ก.พ..

สุวรรณ นาควิบูลย์วงศ์. (2557). การติดตามและประเมินผลโครงการ แนวคิดสู่การปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. (2561). คู่มือการจัดที่ดินทำกินให้ชุมชนตามนโยบายรัฐบาล ภายใต้คณะกรรมการนโยบายที่ดินแห่งชาติ (คทช.) (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร : สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม.

สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. (2557). คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรีแถลงต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.

สำนักจัดการปฏิรูปที่ดิน. (2563). สรุปผลการดำเนินงานตามคำสั่งหัวหน้า คสช.ที่ 36/2559. สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม. [อัดสำเนา].

อุกฤษฏ์ อินทากรณ์. (2562). การขับเคลื่อนนโยบายการจัดที่ดินทำกินให้ชุมชน กรณีศึกษา : พื้นที่เขตปฏิรูปที่ดินจังหวัดสระแก้ว. รายงานต่อสำนักงาน ก.พ.. สิงหาคม 2562. กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน ก.พ.

Drucker. P.F. (2005). Management : Tasks, responsibilities, practices. New York : Truman Talley Books.

Stufflebeam, D. L. and A. J. Shinkfield. (2007). Evaluation Theory, Models, & Applications. United States of America : HB Printing.