

13. การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของข้าราชการ และการกำหนดรูปแบบการขยายผล

การดำเนินงาน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2546

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ พ.ศ. 2546-2550 ได้กำหนดยุทธศาสตร์การบริหารราชการไว้ 7 ประการ และที่สำคัญประการหนึ่งคือ ยุทธศาสตร์การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของข้าราชการ ให้เอื้อต่อการพัฒนาระบบราชการด้วยการบริหารให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของการสร้างการเรียนรู้ให้ข้าราชการสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ด้วยตนเองด้วยความเต็มใจ เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน มีความซื่อสัตย์สุจริต ขยัน อดทน มีความรับผิดชอบ มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุผล และเพื่อให้การดำเนินการดังกล่าวประสบความสำเร็จ สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้ให้มีการประชุมสัมมนาเรื่อง “การปรับกระบวนการทัศน์การบริหารจัดการใหม่กับการพัฒนาระบบราชการ” เมื่อวันที่ 9-10 พฤษภาคม 2546 เพื่อรับฟังความคิดเห็นจากนักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ อ.ก.พ.ร.ฯ ผู้แทนกระทรวง และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ ซึ่งที่ประชุมได้ร่วมกันพิจารณาเกี่ยวกับยุทธศาสตร์และแนวทางการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมใหม่ของข้าราชการไทย โดยกำหนดค่านิยมใหม่ที่พึงประสงค์ของข้าราชการไทยที่เรียกว่า I AM READY

I	=	Integrity
A	=	Active
M	=	Moral
R	=	Relevant
E	=	Efficient
A	=	Accountability
D	=	Democracy
Y	=	Yield

คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 22 กันยายน 2546 เห็นชอบยุทธศาสตร์การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ย่อย คือ (1) การสร้างรูปแบบกระบวนการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงให้เกิดขึ้นในภาครัฐ (2) การเสนอแนะการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ (3) การเปิดโอกาสให้สังคมเข้ามามีส่วนร่วมเร่งรัดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม

การดำเนินงาน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2547

ในการประชุมคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ เมื่อวันที่เสาร์ที่ 29 พฤศจิกายน พ.ศ. 2546 ณ อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ฯพณฯ นายกรัฐมนตรีได้ให้แนวทางการบริหารราชการแผ่นดินแนวใหม่ อีกทั้งในการประชุมร่วมรองนายกรัฐมนตรี 7 ท่าน ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี ได้มีบัญชาให้สำนักงาน ก.พ.ร. ดำเนินการศึกษาวิจัยเพื่อสำรวจกระบวนการทัศน์ และคุณลักษณะของข้าราชการไทยในปัจจุบัน จึงมีการศึกษาแนวทางการดำเนินโครงการศึกษากระบวนการทัศน์ และคุณลักษณะของข้าราชการไทย สรุปผล ดังนี้

การศึกษากระบวนการทัศน์ และคุณลักษณะของข้าราชการไทย เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ ประกอบด้วยสาระสำคัญ ดังนี้

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาภาพรวมของกระบวนการทัศน์ และคุณลักษณะของข้าราชการไทยในปัจจุบัน โดยดำเนินการศึกษา เปรียบเทียบกระบวนการทัศน์และคุณลักษณะของข้าราชการ ตามประเภทต่างๆ คือ กลุ่มกระทรวงเศรษฐกิจ สังคม และการบริหารและความมั่นคง ผู้บริหารและปฏิบัติงาน ระดับอุดมศึกษา อายวราชการ และที่ตั้งของหน่วยงาน ระหว่างส่วนกลางและภูมิภาค รวมทั้งจัดกลุ่มข้าราชการไทยตามกระบวนการทัศน์ และคุณลักษณะร่วม

กลุ่มเป้าหมาย

การวิจัย สํารวจเชิงปริมาณ ครอบคลุมข้าราชการ 4 ประเภท คือ ข้าราชการพลเรือน ข้าราชการครู ข้าราชการมหาวิทยาลัย และข้าราชการทหาร / ตำรวจ

สรุปผลการศึกษา วิจัย

ถึงแม้ว่าข้าราชการไทยจะมีกระบวนการ และคุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหารราชการแนวใหม่ เช่น เน้นความรวดเร็วทันเหตุการณ์ มุ่งอนาคต ยึดประโยชน์สุขของประชาชน และรู้ทันโลก แต่ข้าราชการไทยในปัจจุบันก็ยังคงยึดติดอยู่ในระเบียบปฏิบัติ คือ ทำงานตามกฎระเบียบมาตรฐานและวัฒนธรรมในแบบเดิม และเมื่อเกิดความขัดแย้งมักหาทางประนีประนอมยอมความเพื่อให้เลิกราไป ถ้อยทีถ้อยอาศัย และจะทำงานเฉพาะหน้าให้เสร็จไปวันๆ

กระบวนการที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่มที่ศึกษา ได้แก่ ทักษะในการบริหาร คือ การกระตุ้นให้ข้าราชการแข่งขันกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ รู้จักลงโทษผู้ที่ทำผิด และให้รางวัล ผู้ที่ทำดี และการชอบทำงานประจำ/ธุรการ และลอกเลียนการทำงานในอดีต โดยการเก็บเอกสารข้อมูลในการทำงานเพื่อใช้ในงานอื่น ๆ ต่อไป

ผลการวิจัยเรื่องนี้ เป็นการวิจัยพื้นฐานที่สร้างองค์ความรู้เชิงประจักษ์ของข้าราชการไทยในภูมิสังคมแบบไทย ๆ ผู้วิจัยได้บ่งชี้กระบวนการและคุณลักษณะของข้าราชการ อันจะยังประโยชน์ต่อการพัฒนาตัวข้าราชการ ปรับโครงสร้างและสิ่งแวดล้อมให้สอดคล้องกับกระบวนการและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของข้าราชการไทยต่อไป

ผลการวิจัยนี้ ได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญ และความจำเป็นในการพัฒนาระบบราชการ และข้าราชการที่จะต้องดำเนินการให้บังเกิดผล ในขณะที่เดียวกันจะต้องมีการลดความเป็นระบบราชการแบบดั้งเดิม เสริมสร้างกระบวนการและคุณลักษณะที่ดีให้มากขึ้น การพัฒนาผู้นำเพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่าน และการพัฒนาหน่วยราชการให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีขีดสมรรถนะสูง

ทั้งนี้ ก.พ.ร. และสำนักงาน ก.พ.ร. จะได้เร่งรัดดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายการบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยจะจัดให้มีการดำเนินงานในเรื่องต่างๆ คือ จัดการความรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงให้แก่ข้าราชการทั่วไปผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) จัดให้มีการพัฒนาผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง รวมถึงการเสริมสร้างขีดสมรรถนะแก่หน่วยงานสู่ความเป็นเลิศ ปรับปรุงและพัฒนามาตรฐานคุณภาพการให้บริการแก่ประชาชน ภายใต้กรอบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยเฉพาะการยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง เสริมสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวย และเปิดโอกาสให้ส่วนราชการและข้าราชการสามารถทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ และรณรงค์ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนการ วัฒนธรรม และค่านิยมใหม่ (I AM READY) ในหมู่ข้าราชการ โดยให้เกิดผลในทางปฏิบัติและวัดผลได้

14. การรายงานผลการพัฒนาระบบราชการประจำปี พ.ศ. 2546

เป้าประสงค์ เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์การพัฒนา 4 ข้อ คือ (1) การพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น (2) ปรับบทบาท ภารกิจ และขนาดให้เหมาะสม (3) ยกระดับขีดความสามารถ และมาตรฐานการทำงานให้เทียบเท่าสากล และ (4) ตอบสนองต่อการบริหารปกครองระบอบประชาธิปไตย

ผลการพัฒนาในรอบปีที่ผ่านมา จากการประเมินความก้าวหน้าของการพัฒนาระบบราชการของส่วนราชการระดับกรมที่มีการรายงาน จำนวน 149 ส่วนราชการ เปรียบเทียบกับเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการดังกล่าว พบว่า

ภาพรวม หน่วยงานร้อยละ 59.7 มีผลการประเมินในด้านต่าง ๆ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับดีขึ้นไป โดยด้านที่มีความก้าวหน้ามากกว่าด้านอื่น ๆ คือ ด้านการตอบสนองต่อการบริหารการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ซึ่งหน่วยงานร้อยละ 77.9 มีผลการประเมินโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับดีขึ้นไป อันดับถัดมา คือ การพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชน (ร้อยละ 70.5) การปรับบทบาท ภารกิจ และขนาดให้มีความเหมาะสม (ร้อยละ 49.7) และการยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่าเกณฑ์สากล (ร้อยละ 25.5)

ด้านการตอบสนองต่อการบริหารการปกครองในระบบประชาธิปไตย ประชาชนจะได้ประโยชน์จาก

(1) หน่วยงานร้อยละ 75.2 มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณะอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับดีขึ้นไป ทำให้ประชาชนได้รับทราบข้อมูลความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติราชการ แนวทางการดำเนินงาน และผลการปฏิบัติงาน โดยหน่วยงานจะเปิดเผยลงในเว็บไซต์เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศดังกล่าวได้โดยง่าย รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณรายจ่ายแต่ละปี รายการเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างที่จะดำเนินการในปีงบประมาณนั้น และสัญญาใดๆ ที่ได้มีการอนุมัติให้จัดซื้อจัดจ้างแล้ว ให้ประชาชนขอดูหรือตรวจสอบได้ ณ สถานที่ทำการหรือเครือข่ายสารสนเทศของส่วนราชการ

(2) หน่วยงานร้อยละ 64.4 มีการเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในระดับดีขึ้นไป โดยได้วางมาตรการหรือดำเนินกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมและหน่วยงานร้อยละ 66.4 มีจำนวนกิจกรรม 3 กิจกรรมขึ้นไป ที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

(3) หน่วยงานร้อยละ 81.9 มีการดูแลปัญหาขัดแย้งหรือกรณีพิพาทร้องเรียนของประชาชนในระดับดีขึ้นไป โดยมีร้อยละของปัญหาขัดแย้งหรือกรณีพิพาทร้องเรียนของประชาชนเพิ่มขึ้นไม่เกินที่กำหนด (ร้อยละ 20 ต่อปีโดยเฉลี่ย ในช่วงปี พ.ศ. 2546-2550)

ด้านการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชน ประชาชนจะได้ประโยชน์จากพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น โดยส่วนราชการมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานและเกิดผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินการ กล่าวคือ

(1) หน่วยงานร้อยละ 96.6 มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีขึ้นไป โดยมีการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่กำหนดในแผนอย่างเป็นระบบและมีการประเมินผลตามความเหมาะสม

(2) หน่วยงานร้อยละ 80.5 มีการประเมินและปรับระบบการควบคุมภายในให้สอดคล้องกับมาตรฐานของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน/กระทรวงการคลัง/มาตรฐานสากล

(3) หน่วยงานร้อยละ 69.8 มีการลดขั้นตอนการบริการประชาชน เช่น การกระจายอำนาจการตัดสินใจอนุมัติ อนุญาต และการสั่งการต่าง ๆ หรือการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือโทรคมนาคม หรือวิธีอื่นๆ โดยหน่วยงานร้อยละ 62.4 มีร้อยละของขั้นตอนฯ การปฏิบัติงานที่ลดลง/คุณภาพที่เพิ่มขึ้นในระดับดีขึ้นไป (นำมารลดขั้นตอนประมาณ 3 กระบวนการ และลดระยะเวลา/ขั้นตอนประมาณร้อยละ 30-50)

(4) หน่วยงานร้อยละ 68.5 มีการวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่มีความเชื่อมโยงกับนโยบายและเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของรัฐบาล และมีการศึกษาวิเคราะห์ผลดีผลเสีย ตลอดจนรับฟังความคิดเห็นของประชาชน มีการกำหนดรายละเอียดของขั้นตอน ระยะเวลา และงบประมาณ เป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์ ผู้รับผิดชอบและตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมและสามารถวัดผลได้

(5) หน่วยงานร้อยละ 68.5 มีการจัดทำแผนภูมิขั้นตอนและระยะเวลาการดำเนินการรวมทั้งรายละเอียดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในแต่ละขั้นตอนเปิดเผยไว้ ณ ที่ทำการของหน่วยงาน และในระบบเครือข่ายสารสนเทศของหน่วยงาน เพื่อให้ประชาชนหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าตรวจดูได้ มีการให้บริการเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว มีระบบการตอบสนองต่อคำร้องเรียน ข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นของประชาชน โดยตอบคำถามหรือแจ้งการดำเนินการให้ทราบภายในสัปดาห์หรือภายในระยะเวลาแล้วเสร็จของงานตามที่หน่วยงานกำหนด และประกาศให้ประชาชนและข้าราชการทราบเป็นการทั่วไป

(6) หน่วยงานร้อยละ 83.9 เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐในระดับดีขึ้นไป

การปรับบทบาท ภารกิจ และขนาดให้มีความเหมาะสม ประชาชนจะได้ประโยชน์จาก

(1) หน่วยงานร้อยละ 87.2 มีการทบทวนบทบาท ภารกิจ และขนาดให้มีความเหมาะสมอยู่ในระดับดีขึ้นไป ทั้งนี้ องค์กรและหน่วยราชการของภาครัฐภายหลังการปฏิรูปควรมีรูปแบบการบริหารที่ชัดเจน กระชับ ไม่ซับซ้อน เหมาะสมกับสถานการณ์และความต้องการของประชาชน โดยคำนึงถึงบทบาทภาระหน้าที่หลัก (Core Function) สำคัญ 3 ประการ คือ บทบาทในการกำหนดนโยบาย (Policy Formulation) บทบาทในการวางกฎระเบียบและตรวจสอบ (Regulation) บทบาทการสนับสนุนและส่งเสริม (Promotion/Facilitation) ส่วนราชการในส่วนกลางจะทำหน้าที่สนับสนุนและส่งเสริม มีขนาดเล็ก ในขณะที่ยังคงในระดับท้องถิ่นมีบทบาทภาระหน้าที่ให้บริการประชาชนในพื้นที่ได้เต็มกำลังความสามารถมากขึ้น ทั้งนี้ในส่วนของสัมฤทธิ์ผลพบว่าหน่วยงานร้อยละ 70.5 มีจำนวนภารกิจที่

ไม่ใช่ภารกิจหลักลดลงอยู่ในระดับดีขึ้นไป อย่างไรก็ตาม หลายหน่วยงานยังคงมีภารกิจและโครงสร้างที่ไม่เหมาะสมและจำเป็นต้องปรับปรุงเพิ่มเติม

(2) หน่วยงานร้อยละ 61.7 มีการทบทวนและยกเลิกกฎหมายที่ล้าสมัยหรือเป็นอุปสรรคอยู่ในระดับดีขึ้นไป โดยมีการสำรวจ ตรวจสอบ และทบทวนกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศ ที่อยู่ในความรับผิดชอบเพื่อดำเนินการยกเลิก ปรับปรุง หรือจัดให้มีขึ้นใหม่ ให้ทันสมัยและเหมาะสมกับสถานการณ์หรือสอดคล้องกับความเป็นทางเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคงในประเทศ โดยคำนึงถึงความสะดวกรวดเร็วและลดภาระของประชาชนเป็นสำคัญ ในส่วนของสัมฤทธิ์ผลพบว่า หน่วยงานร้อยละ 16.8 มีการปรับปรุงกฎหมายมากกว่า 2 ฉบับขึ้นไป โดยมีจำนวนกฎหมายที่ได้รับการปรับปรุงโดยรวมถึง 194 ฉบับ และเป็นประกาศ/กฎกระทรวง/ระเบียบต่างๆ อีกจำนวน 447 ฉบับ เกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ที่ 100 ฉบับ ทั้งนี้ เป้าหมายที่กำหนดอาจเป็นเป้าหมายที่ดำเนินไปเนื่องจากยังมีกฎหมายอีกเป็นจำนวนมากที่จำเป็นต้องมีการปรับปรุงต่อไป

(3) หน่วยงานร้อยละ 25.5 มีจำนวนข้าราชการลดลงเมื่อเปรียบเทียบกับปี 2545 ตั้งแต่ร้อยละ 5 ขึ้นไป โดยข้าราชการมีจำนวนลดลงทั้งสิ้น 691 คน หรือลดลงร้อยละ 0.04 จึงนับว่ายังห่างจากเป้าหมายที่จะลดลงร้อยละ 10 อย่างไรก็ตาม สัดส่วนเงินงบประมาณแผ่นดินต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมรายได้ประชาชาติในปี 2546 คือ ร้อยละ 17.5 เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการรักษาสัดส่วนเงินงบประมาณแผ่นดินต่อผลิตภัณฑ์ รวบรวมรายได้ประชาชาติไม่ให้เกินร้อยละ 18 โดยเฉลี่ย

การยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่าสากล ประชาชนจะได้ประโยชน์จาก

(1) หน่วยงานร้อยละ 90.6 มีการพัฒนาขีดความสามารถของข้าราชการในระดับดีขึ้นไป โดยมีการให้ความรู้ ฝึกอบรม และพัฒนาขีดความสามารถของข้าราชการให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์การและขีดความสามารถที่จำเป็น (Competency-based Approach) และหน่วยงานร้อยละ 46.3 มีร้อยละของข้าราชการที่ได้รับการพัฒนาขีดความสามารถตามที่กำหนดอยู่ในระดับดีขึ้นไป (ร้อยละ 70 ขึ้นไป)

(2) หน่วยงานร้อยละ 30.9 มีการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานของกระบวนการหลัก เช่น มาตรฐาน P.S.O. ISO เป็นต้น โดยหน่วยงานร้อยละ 21.5 มีผลการดำเนินการอยู่ในระดับดีขึ้นไป (ได้รับการรับรองอย่างน้อย 1 ระบบงาน)

(3) หน่วยงานร้อยละ 45.6 สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสมัยใหม่อยู่ในระดับดีขึ้นไป โดยใช้ในการบริหารงาน การบริการ การเตือนภัยสาธารณะ และแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน เช่น มีโปรแกรมประยุกต์สำหรับงานธุรการ-สารบรรณ งานบัญชี-การเงิน งานบริหารบุคคล การประชุมออนไลน์ งานบริหารพัสดุ งานการจัดซื้อจัดจ้างแบบอิเล็กทรอนิกส์ การบริการอิเล็กทรอนิกส์

(4) หน่วยงานร้อยละ 51.7 มีการปรับระบบการเงินและจัดทำบัญชีตามมาตรฐานสากลอยู่ในระดับดีขึ้นไป โดยมีการจัดทำบัญชีตามเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด (มาตรฐานสากล-เกณฑ์คงค้าง) และบัญชีต้นทุนในงานบริการสาธารณะแต่ละประเภทขึ้น โดยในด้านประสิทธิภาพทางการเงินหน่วยงานร้อยละ 41.6 แสดงยอดรายได้ที่สูงกว่าค่าใช้จ่ายตามเกณฑ์คงค้างของปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 และหรือแสดงการประหยัดค่าไฟฟ้าและน้ำมันตามมาตรการประหยัดพลังงานที่กระทรวงพลังงานเสนอและคณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบ เมื่อวันที่ 18 มีนาคม 2546

(5) หน่วยงานร้อยละ 28.9 มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของข้าราชการ ในระดับดีขึ้นไป โดยมีการสร้างกระบวนการเรียนรู้ การทำงานเป็นทีม การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การประกาศมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรม การสร้างการมีส่วนร่วมในการแสวงหากระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมใหม่ที่เอื้อต่อการพัฒนาระบบราชการ

15. โครงการพัฒนานักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2546-พ.ศ.2550) ยุทธศาสตร์ที่ 4 กำหนดให้สร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่ โดยมาตรการที่ 4.1 กำหนดให้เร่งสร้างบุคลากรผู้มีความสามารถสูง หรือระดับหัวกะทิ ไปสู่ระบบราชการไทยทั้งในระดับผู้บริหารระดับต้น และผู้บริหารระดับอาวุโส

การพัฒนาระบบราชการให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ นอกจากการปรับเปลี่ยนโครงสร้างภารกิจ และความรับผิดชอบในงานของรัฐเพื่อประชาชนแล้ว สิ่งที่สำคัญต่อความสำเร็จดังกล่าวได้นั้น ก็คือ ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐจะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ(Knowledge Worker) มีสมรรถนะ (Competency) สูง และเหมาะสม สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีวิสัยทัศน์กว้างไกลแจ่มชัด เพื่อปฏิบัติงานเชิงรุก สอดรับกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกในมิติต่างๆ

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้เสนอโครงการพัฒนานักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ ต่อ คณะอนุกรรมการพัฒนาระบบราชการ (อ.ก.พ.ร.) เกี่ยวกับการจัดหลักสูตรพัฒนาผู้บริหาร เพื่อพิจารณา โดยโครงการฯ นี้เป็นโครงการที่มุ่งเน้นพัฒนาบุคคลที่มีผลการศึกษาดีเด่น ประสบการณ์การทำงานดีเยี่ยม สนใจและตั้งใจเป็นข้าราชการที่ทำงานเพื่อประชาชน ให้เป็นนักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ ที่สามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการหน่วยงานภาครัฐทั้งในด้านความคิด ด้านวิชาการ ด้านการบริหารจัดการ และด้านสังคมในหน่วยงานของตนเองได้ โดยพิจารณาคัดเลือกจากผู้ที่มีความสนใจ ซึ่งได้แก่ข้าราชการที่มีพื้นฐานการศึกษาคดี ผลงานการปฏิบัติงานดีเด่น เป็นที่ประจักษ์ หรือนักศึกษาที่มีผลการศึกษาคดีเยี่ยม หรือบุคคลภายนอกที่ปฏิบัติงานในภาคเอกชนหรือหน่วยงานระหว่างประเทศ ที่มีการศึกษาคดีและผลการปฏิบัติงานดีเยี่ยม และมีความสนใจและตั้งใจเข้ารับราชการ เข้ารับการพัฒนาเป็นเวลา 24 เดือน

อ.ก.พ.ร.เฉพาะกิจเกี่ยวกับการจัดหลักสูตรพัฒนาผู้บริหาร ได้พิจารณาเห็นชอบและให้นำเสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) เพื่อพิจารณา

ในการประชุม ก.พ.ร. ครั้งที่ 3/2547 เมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2547 ที่ประชุมได้พิจารณาเห็นชอบโครงการพัฒนานักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ พร้อมทั้งให้ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ในรายละเอียดบางประเด็น

ฝ่ายเลขานุการ อ.ก.พ.ร.เฉพาะกิจ เกี่ยวกับการจัดหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขรายละเอียดตามที่ ก.พ.ร. เสนอแนะ แล้วนำเสนอ อ.ก.พ.ร. เฉพาะกิจ เกี่ยวกับการจัดหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารอีกครั้ง ซึ่ง อ.ก.พ.ร.ฯ พิจารณาแล้ว ให้นำโครงการฯ นี้เสนอ

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) เพื่อพิจารณาเกี่ยวกับระดับตำแหน่งที่ผู้สำเร็จการฝึกอบรมและพัฒนาจากโครงการฯ นี้จะได้ดำรงตำแหน่งในหน่วยงานภาครัฐ

ในการประชุม ก.พ. ครึ่งที่ 4/2547 เมื่อวันที่ 3 พฤษภาคม 2547 ที่ประชุมได้พิจารณาเห็นชอบโครงการฯ พร้อมทั้งมีมติให้ผู้สำเร็จการฝึกอบรมและพัฒนาจากโครงการฯ ดำรงตำแหน่งในระดับตำแหน่ง ตามวุฒิการศึกษาที่สำเร็จจากสถาบันการศึกษา ได้แก่ 1) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ดำรงตำแหน่งระดับ 4 หรือ 5 หรือ 6 2) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท ดำรงตำแหน่งระดับ 5 หรือ 6 หรือ 7 และ 3) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก ดำรงตำแหน่งระดับ 6 หรือ 7

สำนักงาน ก.พ.ร. นำโครงการพัฒนานักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่เสนอคณะรัฐมนตรี เพื่อพิจารณาเห็นชอบ เมื่อวันที่ 24 มิถุนายน 2547

ในการประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 27 กรกฎาคม 2547 ที่ประชุมได้ประชุมปรึกษาแล้ว ลงมติเห็นชอบในหลักการและแนวทางการดำเนินการตามโครงการพัฒนานักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ ตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. เสนอ โดยได้ให้ข้อสังเกตเพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไป ดังนี้

1. ให้ดำเนินการโครงการในลักษณะโครงการนำร่อง โดยให้ส่วนราชการที่มีความพร้อม เข้าร่วมโครงการไปก่อน และสำนักงาน ก.พ.ร. ควรจัดการประชุมชี้แจงรายละเอียดของกรอบแนวคิดและแนวทางการดำเนินโครงการฯ ให้รัฐมนตรีและหัวหน้าส่วนราชการ/หน่วยงานต่างๆของรัฐได้ทราบและเข้าใจถูกต้องตรงกัน ก่อนดำเนินการด้วย

2. การกำหนดจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการฯ รุ่นละ 40 คน นั้น อาจเป็นจำนวนน้อยเกินไป และไม่ครอบคลุมส่วนราชการ/หน่วยงานต่างๆ ของรัฐได้อย่างครบถ้วน จึงควรพิจารณาทบทวนจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการในแต่ละรุ่น

3. การคัดเลือกบุคคลเข้าร่วมโครงการฯ ตามจำนวนที่กำหนดในข้อ 2.2 ควรจะต้องกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ ให้เกิดความชัดเจน โปร่งใส และเป็นธรรมอย่างแท้จริง รวมทั้งควรพิจารณาทบทวนหลักเกณฑ์เกี่ยวกับอายุของผู้เข้าร่วมโครงการฯ ที่กำหนดไว้ไม่เกิน 30 ปี ด้วย โดยอาจพิจารณาขยายให้เป็นอายุไม่เกิน 35 ปี โดยเฉพาะผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก

4. การบรรจุผู้ได้รับการคัดเลือกให้เข้าศึกษาในโครงการฯ เมื่อสำเร็จการศึกษา ให้ดำรงตำแหน่งระดับ 4 หรือ 5 หรือ 6 หรือ 7 ในลักษณะ Fast Track แล้ว หากจะมีการพิจารณาเลื่อนหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ควรจะต้องพิจารณาผลการปฏิบัติงานเชิงประจักษ์ของแต่ละคนเป็นสำคัญด้วย

16. การพัฒนาระบบบริหารราชการไทยในต่างประเทศแบบบูรณาการ (เอกอัครราชทูตซีอีโอ)

รัฐบาลชุดปัจจุบันได้ริเริ่มให้มีโครงการนำร่องเอกอัครราชทูตแบบบูรณาการใน 6 ประเทศ ได้แก่ สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น เบลเยียม จีน ลาวและอินเดีย ซึ่งได้เริ่มดำเนินโครงการตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2545 จนถึงวันที่ 30 กันยายน 2546 และได้กำหนดให้สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ดำเนินการศึกษาและวิเคราะห์ประเมินผลโครงการนำร่องดังกล่าว

ผลของการศึกษาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการบริหารราชการในต่างประเทศแบบบูรณาการได้นำเสนอต่อ ฯพณฯ นายกรัฐมนตรีในการประชุมเอกอัครราชทูตและกงสุลใหญ่ทั่วโลก ประจำปี 2546 เมื่อวันที่ 27 สิงหาคม 2546 โดยกระทรวงการต่างประเทศได้รับข้อเสนอแนะต่างๆ ไปเป็นกรอบในการปรับปรุงระบบการบริหารราชการไทยในต่างประเทศทั้งระบบ

ต่อมาในปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 รัฐบาลได้ขยายระบบเอกอัครราชทูตแบบบูรณาการนี้ไปใช้กับสถานเอกอัครราชทูต/สถานกงสุลใหญ่ทุกแห่งทั่วโลก โดยเริ่มดำเนินการมาตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2546 ที่ผ่านมา เพื่อพัฒนาระบบบริหารราชการไทยในต่างประเทศให้มีการพัฒนาอย่างเต็มรูปแบบ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น กระทรวงการต่างประเทศจึงได้มอบหมายให้สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการศึกษาและพัฒนาระบบบริหารราชการในต่างประเทศ อันเป็นโครงการต่อเนื่องจากโครงการนำร่องใน 6 ประเทศแรก โดยมีสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) เป็นผู้ให้คำปรึกษาโครงการ

เนื่องจากเป็นปีแรกที่ได้มีการขยายผลนำเอาระบบการบริหารราชการไทยในต่างประเทศแบบบูรณาการมาใช้อย่างเต็มรูปแบบกับสถานเอกอัครราชทูตและสถานกงสุลใหญ่ของไทยทุกแห่งทั่วโลก ด้วยเหตุนี้ จึงเป็นที่คาดหวังว่าหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบหรือเกี่ยวข้องกับการดำเนินความสัมพันธ์กับต่างประเทศทุกหน่วยในทุกระดับ (ทั้งในประเทศและต่างประเทศ) จะมีการประสานการทำงานในลักษณะบูรณาการอย่างเป็นเอกภาพมากยิ่งขึ้น การศึกษาและพัฒนาระบบฯ ในระยะที่สองนี้จึงมุ่งเน้นที่การบูรณาการในระดับต่างๆ คือระดับนโยบายและยุทธศาสตร์ ระดับสนับสนุนที่ส่วนกลาง และระดับปฏิบัติการ (สถานเอกอัครราชทูตและสำนักงานในต่างประเทศของส่วนราชการอื่นๆ)

คณะวิจัยได้นำเสนอผลการศึกษาเกี่ยวกับความคืบหน้าในการพัฒนาระบบฯ ต่อ ฯพณฯ นายกรัฐมนตรีในที่ประชุมเอกอัครราชทูตและกงสุลใหญ่ทั่วโลก เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 2547 ที่ผ่านมาโดยชี้ให้เห็นถึงประเด็นสำคัญ ที่ได้มีการดำเนินการปฏิรูปและปรับปรุงไปแล้ว และส่วนที่ยังอยู่ในขั้นกำลังพัฒนานอกจากนี้ ได้มีการนำเสนอตัวอย่างที่ดีของการบริหารราชการในต่างประเทศแบบบูรณาการ (Best Practices) เพื่อเสนอแนะเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบฯ ให้ดียิ่งขึ้นไป

กลไกที่สำคัญอีกกลไกหนึ่งในการผลักดันให้ระบบการบริหารราชการไทยในต่างประเทศบรรลุเป้าหมายตามกรอบยุทธศาสตร์ของประเทศที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ การเชื่อมต่อการประสานงานระหว่างภายนอกและภายในประเทศ และการบูรณาการยุทธศาสตร์ในสองระดับ ได้แก่ ยุทธศาสตร์จังหวัด/กลุ่มจังหวัดและยุทธศาสตร์ไทยต่อประเทศอื่นๆ (Dual Tracks) สำนักงาน ก.พ.ร. โดยความร่วมมือกับกระทรวงมหาดไทย กระทรวงการต่างประเทศ และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) จึงดำเนินโครงการวิจัยเพื่อหาแนวทางการทำงานร่วมกันระหว่างเอกอัครราชทูตแบบบูรณาการในประเทศ

เพื่อนบ้านของไทยและผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ และได้จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาระบบการทำงานร่วมกันฯ ขึ้น เมื่อวันที่ 17 กรกฎาคม 2547 ณ จังหวัดเชียงใหม่ โดยได้เชิญหน่วยงานส่วนกลาง และหน่วยงานในพื้นที่ 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบนที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ เช่น การค้าการลงทุน การท่องเที่ยว การคมนาคมขนส่ง การพลังงาน เป็นต้น เข้าร่วมแสดงความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางและกลไกการทำงานร่วมกันระหว่างเอกอัครราชทูตแบบบูรณาการ และผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการที่เป็นรูปธรรม และการบูรณาการยุทธศาสตร์จังหวัดกับยุทธศาสตร์ไทยต่อประเทศเพื่อนบ้านให้เป็นเอกภาพ ซึ่งในระยะแรกเป็นโครงการนำร่องระหว่างผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน 8 จังหวัด (เชียงราย เชียงใหม่ แพร่ น่าน พะเยา แม่ฮ่องสอน ลำปางและลำพูน) และเอกอัครราชทูตแบบบูรณาการในประเทศเพื่อนบ้านของไทยในกลุ่มประเทศ GMS (จีน พม่า เวียดนาม ลาว และไทย) และ BIMST-EC (บังคลาเทศ อินเดีย พม่า ศรีลังกา และไทย) เพื่อนำผลที่ได้จากการประชุมเป็นแม่แบบในเชิงบูรณาการต่อไปในกลุ่มจังหวัด/กลุ่มประเทศอื่นๆ

แนวทางการทำงานร่วมกันระหว่างเอกอัครราชทูตและผู้ว่าราชการจังหวัดสรุปได้ ดังนี้

1. จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการร่วม โดยให้สำนักงาน ก.พ.ร. กระทรวงการต่างประเทศและกระทรวงมหาดไทยร่วมกันศึกษาโครงสร้างและรูปแบบการทำงานของศูนย์ปฏิบัติการดังกล่าวให้เหมาะสม โดยให้มีการจัดทำฐานข้อมูลร่วมกัน
2. จัดให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างเอกอัครราชทูตแบบบูรณาการกับผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการอย่างสม่ำเสมอเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและสร้างความเข้าใจในประเด็นปัญหาและความต้องการร่วมกัน
3. จัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมเอกอัครราชทูตและผู้ว่าราชการจังหวัดร่วมกัน โดยให้สถาบันกระทรวงการต่างประเทศและสถาบันดำรงราชานุภาพเป็นหน่วยงานหลัก

โดยสรุป ความคืบหน้าของการปฏิรูประบบบริหารราชการต่างประเทศในช่วงระยะที่ผ่านมา ทั้งในระดับนโยบาย ระดับสนับสนุนที่ส่วนกลางและระดับปฏิบัติการในพื้นที่สะท้อนให้เห็นถึงความพยายามของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในการผลักดันให้ระบบสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

17. โครงการพัฒนาองค์ความรู้หลักสูตร Mini Modern Public Management (Mini MPM) ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

มติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 30 กันยายน 2546 เห็นชอบหลักการและรายละเอียดของแนวทางและวิธีในการสร้างแรงจูงใจ เพื่อเสริมสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ทั้งนี้ ให้สำนักงาน ก.พ.ร. ดำเนินการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่รายละเอียด หลักเกณฑ์ แนวทางการดำเนินงาน ตลอดจนเอกสารคู่มือที่ส่วนราชการต่างๆ จะต้องรับไปปฏิบัติให้ชัดเจน โดยอาจจัดให้มีการฝึกอบรมและจัดให้มีสื่อการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) เพื่อให้ข้าราชการได้ศึกษาและพัฒนาตัวเองอย่างสม่ำเสมอ

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ดำเนินโครงการพัฒนาองค์ความรู้หลักสูตร mini MPM (mini Modern Public Management) ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้เป็นช่องทางของการเรียนรู้แก่ผู้สนใจจะพัฒนาตนเองให้สามารถเข้าถึงข้อมูลที่เป็นความรู้ใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพในการทำงานของข้าราชการ โดยโครงการดังกล่าวได้เน้นในเรื่องการบริหารจัดการแนวใหม่ ประกอบด้วยหัวข้อวิชาจำนวน 10 หัวข้อวิชา โดยมีวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์และชื่อเสียงเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดเนื้อหาหลักสูตรในแต่ละวิชา (ตามเอกสารแนบ) ทั้งนี้ ข้าราชการ และผู้สนใจจะสามารถเข้าลงทะเบียนเรียนได้โดยสมัครได้ทางเว็บไซต์ www.mmpm4u.com

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ออกแบบเนื้อหาหลักสูตรให้สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูประบบราชการ โดยเน้นให้ข้าราชการเข้าใจแนวทางการบริหารราชการแนวใหม่ การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และนโยบายสาธารณะที่เกี่ยวกับสถานการณ์ปัจจุบัน นอกจากนี้ สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ออกแบบรูปแบบเว็บไซต์ให้มีจุดเด่น น่าสนใจในการเข้ามาสมัครเรียน โดยมีจุดเด่น ดังนี้

- การให้โอกาสผู้เรียนและผู้สอนติดต่อกันได้ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นการติดต่อผ่าน E-mail หรือ Webboard และการติดต่อด้วยระบบ Instant Message (Chat) อาทิตย์ละ 2 ชั่วโมง
- ผู้สอนจะให้แบบฝึกหัด ออกข้อสอบ และ ผู้สอบสามารถทราบผลสอบรับคำแนะนำจากผู้สอนได้ในทันที
- โครงการนี้เปิดให้เรียนฟรี

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้จัดแถลงข่าวเปิดตัวโครงการเมื่อวันที่ 30 กรกฎาคม 2547 เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์โครงการให้ผู้สนใจสมัครเข้ามาเรียนได้ที่ www.mppm4u.com โดยเปิดรับสมัครตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2547 ทั้งนี้ โครงการฯ กำลังพัฒนาอยู่ในขั้นสุดท้าย และจะเปิดอย่างเป็นทางการใน 3 หัวข้อวิชาแรก ภายในเดือนกันยายน 2547 และจะเปิดหลักสูตรเพิ่มจนครบทั้ง 10 หัวข้อวิชา ภายในเดือนกุมภาพันธ์ 2547

เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เข้าเรียน และนำไปสู่ประโยชน์สุขแก่ประชาชนอย่างแท้จริง สำนักงาน ก.พ.ร. ได้เชิญสถาบันการศึกษา อาทิเช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ศูนย์การศึกษาต่อเนื่องแห่งจุฬาลงกรณ์ฯ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เพื่อกำหนดวิธีการศึกษาแบบต่อยอดให้แก่ผู้ที่จบการเรียนรู้ออกหลักสูตร mini MPM และสามารถได้รับประกาศนียบัตรตามหลักสูตรที่กำหนดได้ โดยมีขั้นตอนการสมัครเรียน ดังนี้

- ผู้ที่สนใจนำผลการศึกษาที่ผ่านเกณฑ์จากโครงการ mini MPM มาสมัครเรียนต่อยอดกับสถาบันการศึกษาที่เข้าร่วมโครงการกับสำนักงาน ก.พ.ร. โดยหลักสูตรจะถูกกำหนดโดยสถาบันการศึกษา และจะเป็นหลักสูตรลักษณะ training course หรือ short course ซึ่งเนื้อหาหลักสูตรจะสอดคล้องกับหลักสูตร mini MPM ที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด
- ผู้ที่สนใจจะต้องเรียนให้ครบตามจำนวนชั่วโมงที่สถาบันการศึกษา กำหนดในหลักสูตร และต้องสอบให้ผ่านตามเกณฑ์ประเมินผล
- เมื่อผ่านเกณฑ์การประเมินที่กำหนดไว้จะได้รับประกาศนียบัตรของสถาบันการศึกษา

18. โครงการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพที่ปรึกษาด้านการบริหารซึ่งผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐาน (The Professional International Qualification Program of the OPDC)

ตามมาตรา 71/9 ภายใต้ส่วนที่ 4 คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 (แก้ไขเพิ่มเติม) ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2545 กำหนดให้มีสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ขึ้นในฐานะผู้รับผิดชอบหลักของการพัฒนาระบบราชการ โดยเป็นหน่วยงานระดับนโยบายที่จะต้องผลักดันส่วนราชการต่าง ๆ ดำเนินการพัฒนาระบบราชการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546- พ.ศ. 2550) ซึ่งมีเป้าหมายหลักดังต่อไปนี้คือ การพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น (better service quality) การปรับบทบาทภารกิจ และขนาดให้มีความเหมาะสม (rightsizing) การยกระดับขีดความสามารถของข้าราชการ (high performance) และการตอบสนองระบอบประชาธิปไตย (responsive to democratic governance)

สำนักงาน ก.พ.ร. ในฐานะหน่วยงานหลักในการกำหนดนโยบาย ทิศทาง และแนวทางการดำเนินการพัฒนาระบบราชการดังกล่าว จึงมีพันธกิจตามกฎหมายให้รับผิดชอบในการชี้แจง ทำความเข้าใจ ให้คำปรึกษาแนะนำและฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการแก่ส่วนราชการต่าง ๆ เพื่อผลักดันและเร่งขยายผลให้การพัฒนาระบบราชการเป็นไปอย่างกว้างขวางและบรรลุเป้าประสงค์ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546-2550) โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ที่ 1 ในเรื่องการปรับเปลี่ยนกระบวนการ และวิธีการทำงาน โดยยึดวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ตอบสนองความต้องการของประชาชน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย สามารถตรวจสอบผลงานได้ ซึ่งคณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบเมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2546 สำนักงาน ก.พ.ร. จึงเล็งเห็นความสำคัญในการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ของภาครัฐในการเป็นผู้ให้คำปรึกษา แนะนำส่วนราชการต่างๆ ในการปรับปรุงระบบการบริหารงานและการพัฒนาระบบราชการ เพื่อให้เป็น 'ที่ปรึกษาด้านการบริหารผู้ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐาน' ที่ผ่านการรับรองจากสถาบันที่ปรึกษาระดับโลก อันจะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้สำนักงาน ก.พ.ร. เป็นองค์กรด้านการพัฒนาระบบราชการชั้นนำ และได้รับความเชื่อถือจากหน่วยงานและองค์กรทั้งในระดับประเทศและระหว่างประเทศด้วย

วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาและยกระดับมาตรฐานข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาแนะนำ ส่วนราชการต่าง ๆ ให้เป็น "ที่ปรึกษาด้านการบริหารซึ่งผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐาน" ที่ได้รับการรับรองคุณสมบัติจากสถาบันพัฒนาคุณภาพที่ปรึกษาระดับโลก

2. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้คำปรึกษาแก่ส่วนราชการระดับกระทรวง กรม และผู้ที่เกี่ยวข้องงานด้านการพัฒนาระบบราชการ เกี่ยวกับแนวทางและวิธีการพัฒนาระบบราชการตามที่ได้บัญญัติไว้ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

3. เพื่อออกแบบและจัดทำโครงการฝึกอบรมหลักสูตร และระบบการประเมินผลเพื่อเสริมสร้าง และพัฒนาศักยภาพที่ปรึกษาด้านการบริหาร

ผลผลิต

1. หลักสูตรเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพที่ปรึกษาด้านการบริหารรับอนุญาต
2. โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพที่ปรึกษาด้านการบริหารรับอนุญาต
3. ผู้ผ่านการฝึกอบรม และระบบการประเมินผลหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพที่ปรึกษาด้านการบริหารที่ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐาน

ผลลัพธ์

1. ข้าราชการสำนักงาน ก.พ.ร. และเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการต่าง ๆ ผู้ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับการให้คำปรึกษาแนะนำด้านการบริหารจัดการได้รับการพัฒนาและยกระดับมาตรฐานให้เป็น "ที่ปรึกษาด้านการบริหารที่ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐาน" จากสถาบันพัฒนาคุณภาพที่ปรึกษาระดับโลก

2. ส่วนราชการต่างๆ มีความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนมากขึ้นเกี่ยวกับระบบการบริหารงานภาครัฐ แนวใหม่และแนวทางการพัฒนาระบบราชการและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. งานด้านการให้คำปรึกษาของสำนักงาน ก.พ.ร. และส่วนราชการไทย เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

วิธีการวัดผลสัมฤทธิ์ของโครงการ

1. หลักสูตรการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพที่ปรึกษาด้านการบริหารที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน จำนวน 1 หลักสูตร

2. โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพที่ปรึกษาด้านการบริหารรับอนุญาต 1 โครงการ

3. จำนวนข้าราชการสำนักงาน ก.พ.ร. และเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการต่าง ๆ ที่ผ่านการฝึกอบรม และผ่านระบบการประเมินการเป็นที่ปรึกษาด้านการบริหารที่ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานจากสถาบันพัฒนาที่ปรึกษาด้านการบริหารระดับโลก

แผนการดำเนินโครงการ

โครงการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพที่ปรึกษาด้านการบริหารที่ได้รับการรับรองมาตรฐานมีระยะเวลาดำเนินงานประมาณ 1 ปี โดยแบ่งการดำเนินโครงการออกเป็น 4 ระยะ ได้แก่

ระยะที่ 1 การวางกรอบการดำเนินโครงการ (2 สัปดาห์)

- จัดตั้งคณะกรรมการกำกับโครงการเพื่อดำเนินงานต่าง ๆ ดังนี้
 - แผนงานและแนวทางการดำเนินงานทั้งหมดตลอดโครงการ
 - สร้างหลักเกณฑ์ และวางระบบการคัดเลือกผู้เข้าฝึกอบรม หัวข้อการฝึกอบรม วิทยากรผู้ฝึกอบรม และแนะนำ รวมทั้งออกแบบโครงการ/ชิ้นงานที่จะมอบหมายให้ผู้เข้าฝึกอบรมนำไปปฏิบัติจริง
- ออกแบบรายละเอียดหัวข้อและหลักสูตรการฝึกอบรม
- ร่างบันทึกความเข้าใจร่วมกันระหว่างสำนักงาน ก.พ.ร. และ UK IMC เพื่อนำเสนอต่อ UK IMC ให้ได้รับความเห็นชอบในการเข้าร่วมโครงการ
- ออกแบบโครงการที่จะมอบหมายให้ผู้เข้าฝึกอบรมดำเนินการ ในกรณีที่ยังไม่เคยผ่านการทำงานโครงการใด ๆ ในช่วงระยะเวลา 2 ปีที่ผ่านมา

ระยะที่ 2

2.1 การจัดทำโครงการฝึกอบรมนำร่อง หลักสูตรการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพของที่ปรึกษาด้านการบริหารที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน: หลักสูตรบังคับ (Core Course) (2 สัปดาห์) โดยแบ่งเป็นหลักสูตรพื้นฐาน 5 วัน และหลักสูตรขั้นสูง 7 วัน

- ทำการประเมินผลรายวิชา
- มอบใบรับรองการเข้าฝึกอบรมแก่ผู้สำเร็จหลักสูตรบังคับ

2.2 การจัดทำโครงการฝึกอบรมนักร้อง หลักสูตรการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพ ของที่
ปรึกษาด้านการบริหารที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน : หลักสูตรเพิ่มทักษะ (Module Course) (1-2 สัปดาห์)

- ทำการประเมินผลรายวิชา
- มอบใบรับรองการเข้าฝึกอบรมแก่ผู้สำเร็จหลักสูตรเพิ่มทักษะ

ระยะที่ 3 การประเมินศักยภาพที่ปรึกษาด้านการบริหารที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน โดยผู้
ประเมินจากสถาบัน IMC (3 สัปดาห์) โดยสำนักงาน ก.พ.ร. จะจัดส่งเอกสาร รายละเอียดของ
ผู้เข้าฝึกอบรม รวมทั้งผลงานที่ปฏิบัติจริง และผลการฝึกอบรมทั้ง 2 หลักสูตรให้กับ UK IMC 6 อาทิตย
ก่อนที่เจ้าหน้าที่ UK IMC จะเดินทางมาประเมินผลผู้เข้าฝึกอบรมในประเทศไทย

กลุ่มเป้าหมาย

ในช่วงริเริ่มโครงการนี้ ได้กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่คัดเลือกจากกลุ่มข้าราชการสำนักงาน
ก.พ.ร. จำนวนประมาณ 12 คน และเป็นข้าราชการประจำในส่วนราชการระดับกระทรวง และกรมต่างๆ ที่มี
หน้าที่รับผิดชอบด้านการเป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำงานด้านการบริหารจัดการภาครัฐและการพัฒนาระบบ
ราชการ จำนวนประมาณ 13 คน เพื่อพัฒนาศักยภาพให้เป็นที่ปรึกษาด้านบริหารที่ผ่านการรับรองคุณภาพ
มาตรฐาน และจะได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ให้การอบรมที่ปรึกษารุ่นต่อไป

ความก้าวหน้าในการดำเนินโครงการ

ขณะนี้สำนักงาน ก.พ.ร. อยู่ระหว่างการดำเนินการคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรมและทดสอบ
ประเมินผลการเป็นที่ปรึกษาด้านการบริหารซึ่งผ่านการรับรองคุณภาพ รุ่นที่ 1 จำนวน 25 คน โดยคาดว่าจะ
จะเริ่มโครงการฝึกอบรมในช่วงประมาณเดือนตุลาคม-พฤศจิกายน 2547 รวมระยะเวลาอบรมทั้งสิ้น
ประมาณ 1 เดือน

19. การส่งเสริมการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในระบบราชการ

สืบเนื่องจากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
มาตรา 11 กำหนดไว้ว่าส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่ง
การเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมา
ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริม
และพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็น
บุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ
ให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้

สำนักงาน ก.พ.ร. ในฐานะองค์กรกลางด้านการพัฒนาระบบราชการ มีหน้าที่ส่งเสริมและ
สนับสนุนให้ส่วนราชการปฏิบัติงานโดยใช้วิธีการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งก็คือปฏิบัติตามแนวทาง
ของพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว จึงได้ให้ความร่วมมือกับสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)
และมูลนิธิสาธารณสุขแห่งชาติ (มสช.) ดำเนินกิจกรรมที่จะเป็นตัวผลักดันให้เกิดการ "แลกเปลี่ยนเรียนรู้"
(Knowledge Sharing) ระหว่างหน่วยงาน ซึ่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นี้ เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนา
ส่วนราชการไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ต่อไป

สำหรับแนวคิดในเรื่องการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ที่ว่า เป็น
กระบวนการรวบรวม จัดเก็บ และถ่ายทอดความรู้ขององค์กรอย่างเป็นระบบเพื่อให้คงอยู่ไว้ในองค์กร
ตลอดไป รวมทั้งองค์กรจะสามารถนำความรู้เหล่านั้นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ นับเป็นเรื่องที่ค่อนข้างใหม่
สำหรับประเทศไทย ดังนั้น เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้หน่วยงานภาครัฐได้ปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาฯ
จึงเห็นควรอย่างยิ่งที่จัดการเผยแพร่ความรู้และแนวทางปฏิบัติในเรื่องการจัดการความรู้ให้แก่หน่วยงาน
ต่าง ๆ พร้อมทั้งส่งเสริมให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติอย่างจริงจังในหน่วยงานต่าง ๆ ดังเช่น จัดการบรรยาย
จัดการประชุม/สัมมนา ระดมสมองหาแนวทางการดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้ การประชุมเชิง
วิชาการ และเป็นพี่เลี้ยงเพื่อให้คำปรึกษาแก่หน่วยงานต่าง ๆ

ผลการดำเนินงาน

1. จัดประชุมระดมสมอง ในวันที่ 23 สิงหาคม 2547 โดยมีผู้ว่าราชการจังหวัด

8 จังหวัดนำร่อง รองผู้ว่าราชการจังหวัดที่ปฏิบัติหน้าที่ CCO และทีมงานเข้าร่วมประชุม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

- สร้างรูปแบบ กลไก เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยกำหนดให้มี
 - Chief Knowledge Officer (CKO)
 - Knowledge Facilitators
- เพื่อค้นหาจังหวัดต้นแบบ (Model) องค์กรแห่งการเรียนรู้ในเรื่องต่าง ๆ

ประสบการณ์การปฏิบัติงานจริง

- เพื่อให้จังหวัดที่ได้รับการคัดเลือกกว่ามีความชำนาญในเรื่องต่าง ๆ ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่อง best practices ทั้งนี้ เพื่อจะได้ร่วมกันกำหนดมาตรฐานการทำงานร่วมกันในอนาคต
- เพื่อสร้างเครือข่ายในเรื่องการจัดการความรู้

2. จัดประชุมเชิงวิชาการ เรื่อง การจัดการความรู้เพื่อการพัฒนานโยบายสาธารณะที่ดีในองค์กรราชการยุคปฏิรูป ในวันที่ 9 กันยายน 2547 โดยมีรองปลัดกระทรวง/รองอธิบดี ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ CCO ก.พ.ร. ประจำกรม ข้าราชการที่ปฏิบัติงานด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ และนโยบายสาธารณะ เข้าร่วมประชุม รวมประมาณ 750 คน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างเสริมพื้นฐานความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรในภาคราชการในเรื่องการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาโยบายสาธารณะที่ดีเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

แผนการดำเนินการขั้นต่อไป

สำนักงาน ก.พ.ร. จะดำเนินการเพื่อผลักดันและส่งเสริมให้เกิดการดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้อย่างเป็นรูปธรรม โดยจะรับสมัครกระทรวง กรม และจังหวัด ที่ต้องการเริ่มโครงการต้นแบบในเรื่องการจัดการความรู้ ภายในปี 2548

20. แนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อพัฒนาระบบราชการไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ

สำนักงาน ก.พ.ร มีบทบาทหนึ่งในการเป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุน และประสานการดำเนินการด้านรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ให้สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐ โดยมีคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ แสวงหาแนวความคิดร่วมในการวางกรอบแนวทางการพัฒนาระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ของหน่วยงานภาครัฐในภาพรวม ให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และช่วยประสานงานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ทั้งในส่วนของการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในหน่วยงานภาครัฐ การพัฒนาศักยภาพมนุษย์ของภาครัฐ การปรับปรุงกระบวนการทำงาน กฎ ระเบียบต่างๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การบริการแก่ภาคธุรกิจและประชาชนเป็นไปด้วยความสะดวก รวดเร็ว และก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างองค์กรต่างๆ อย่างกว้างขวาง โดยกำหนดแผนการดำเนินงานเป็น 6 ขั้นตอนหลัก คือ

1. ศึกษาเกี่ยวกับระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้มีข้อมูลปัจจุบันว่ามีหน่วยงานใดคณะกรรมการชุดใดมีบทบาทและกำลังพัฒนาอยู่ในเรื่องใดบ้าง และเพื่อเสนอแนะวิธีการที่ดีที่สุด (Best Practice) ที่มีการปฏิบัติอยู่ไม่ว่าในประเทศหรือต่างประเทศ
2. กำหนดกรอบในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือช่วยในการปรับเปลี่ยนการบริหารราชการที่มีประสิทธิภาพ
3. สร้างบรรยากาศของการมีส่วนร่วมจากหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อออกความเห็นและให้ความเห็นชอบในแผนกลยุทธ์การพัฒนาและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย ทั้ง 7 ยุทธศาสตร์
4. จัดประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นและคำแนะนำของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ประชาชน และผู้รับบริการ

5. กำหนดกรอบการพัฒนาระบบและการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ
6. นำโครงการนำร่องไปทดลองปฏิบัติกับหน่วยงานต้นแบบ

สำหรับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยทั้ง 7 ยุทธศาสตร์นั้น ยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับการใช้ระบบสารสนเทศเข้ามาเป็นเครื่องมือในการพัฒนา มี 3 ยุทธศาสตร์ คือ

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ
- ยุทธศาสตร์ที่ 6 : การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย

อ.ก.พ.ร. เจาะลึกฯ มีการสัมมนาเชิงปฏิบัติการกับหน่วยงาน 14 หน่วยงาน และนำยุทธศาสตร์มาระดมความคิดเพื่อพิจารณาหาความเป็นไปได้ในการพัฒนาระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ โดยกำหนดภารกิจด้านระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ที่ควรดำเนินการในแต่ละยุทธศาสตร์ พร้อมทั้งจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมที่ควรทำก่อนหรือหลัง ประเมินสถานการณ์ปัจจุบันของความคืบหน้าของแต่ละภารกิจดังกล่าว และนำข้อสรุปมาวิเคราะห์และประมวลเป็น **แนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อพัฒนาระบบราชการไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ** และนำไปสัมมนาขอความเห็นจากทุกส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องก่อนนำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณา

แนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อพัฒนาระบบราชการไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ จำแนกออกเป็น 3 มิติ คือ

มิติที่ 1 การพัฒนาแบบบูรณาการระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ จำแนกออกเป็น 5 ชั้น

- Layer ที่ 1 : การจัดให้มีระบบโครงข่ายโทรคมนาคม (Telecom Network) ที่เหมาะสมในการเชื่อมโยงองค์กรต่างๆ
- Layer ที่ 2 : กำหนดมาตรฐานและช่องทางการเข้าสู่โครงข่ายระบบโทรคมนาคมให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องติดต่อกันได้ เช่น มาตรฐานการส่งข้อมูลในโครงข่าย
- Layer ที่ 3 : การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ (Information) ที่สามารถนำมาเป็นข้อมูลกลางที่ใช้ร่วมกันได้ เช่น ข้อมูลบุคคล ข้อมูลนิติบุคคล ข้อมูลสถานที่ พร้อมทั้งจัดทำระบบความปลอดภัยของข้อมูล เช่น ระบบยืนยันตัวตนบุคคล (Authentication)
- Layer ที่ 4 : การจัดโปรแกรมประยุกต์ เพื่อประมวลผลและใช้ข้อมูลร่วมกัน และสามารถดึงข้อมูลข้ามส่วนราชการได้ หรือสามารถใช้โปรแกรมประยุกต์กลางที่ส่วนราชการหลักๆ มีอยู่ไปใช้งานร่วมกันได้
- Layer ที่ 5 : พัฒนาขีดความสามารถในการบูรณาการข้อมูลสารสนเทศ (Integration) ระหว่างส่วนราชการต่างๆ เพื่อใช้ประโยชน์ในการให้บริการ e-Citizen หรือ One Stop Service ได้

มิติที่ 2 ภารกิจของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ 3 ยุทธศาสตร์ที่มีความเร่งด่วน จาก 7 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

- ยุทธศาสตร์ 1 : การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน
- ยุทธศาสตร์ 3 : การรื้อปรับระบบการเงิน และการงบประมาณ
- ยุทธศาสตร์ 6 : การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย

มิติที่ 3 บทบาทผู้รับผิดชอบในภารกิจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร แบ่งเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

- **หน่วยงานหลัก** หมายถึง หน่วยงานที่เป็นเจ้าภาพรับผิดชอบในภารกิจหลักของยุทธศาสตร์นั้นๆ โดยมีตัวชี้วัดความสำเร็จของหน่วยงานหลักที่ชัดเจน ปัจจุบันกำหนดไว้จำนวน 38 หน่วยงาน
- **หน่วยงานรอง** หมายถึง หน่วยงานที่ทำงานร่วมกับหน่วยงานหลัก โดยมีหน้าที่ให้คำแนะนำ ความเห็นในการพัฒนาภารกิจ และเป็นผู้นำไปปฏิบัติ หรือให้ความร่วมมือหรือมีส่วนร่วมหรือเข้าไปเสริมในบางจุดของหน่วยงานหลัก ปัจจุบันกำหนดให้ทุกหน่วยงานรับผิดชอบ
- **หน่วยงานเสริม** หมายถึง หน่วยงานที่จะสนับสนุนให้ความเห็นหรือให้ความช่วยเหลือในเรื่องที่เชี่ยวชาญเป็นพิเศษ ปัจจุบันกำหนดไว้จำนวน 30 หน่วยงาน

• **หน่วยงานที่ปรึกษา** หมายถึง หน่วยงานที่เป็นผู้เชี่ยวชาญหรือมีความรู้ความสามารถในอันที่จะให้คำปรึกษาแนะนำแก่หน่วยงานหลักในด้านต่างๆ เช่น ด้านการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นต้น ปัจจุบันกำหนดไว้จำนวน 9 หน่วยงาน

คณะรัฐมนตรีได้พิจารณาเรื่องนี้ในการประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 22 มิถุนายน 2547 แล้วมีมติดังนี้

1. เห็นชอบกับแนวทางการดำเนินการและบทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อพัฒนาระบบราชการไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ โดยได้รับความเห็นของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงบประมาณไปพิจารณาดำเนินการด้วย

2. คณะรัฐมนตรีได้มีข้อสังเกตให้พิจารณาเพิ่มเติมว่าสมควรจะต้องมีหน่วยงานหรือองค์กรกลางที่เป็นเจ้าภาพและมีหน้าที่โดยตรงในการกำกับ ติดตาม การดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ ให้เกิดผลเป็นรูปธรรม รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงข้อมูลและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริงต่อไป

และเพื่อให้การผลักดันให้ทุกหน่วยงานหลักดำเนินการตามแนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อพัฒนาระบบราชการไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ ได้ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างคุ้มค่า อ.ก.พ.ร.ฯ จึงได้แต่งตั้ง คณะทำงานเพื่อให้คำแนะนำแก่หน่วยราชการในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อทำหน้าที่ในการพิจารณาและให้คำแนะนำเกี่ยวกับขบวนการและระบบทางด้านเทคนิคในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ การให้ข้อแนะนำในการเชื่อมโยงระหว่างระบบที่มีอยู่เดิมกับระบบที่ออกแบบใหม่และปัญหาอื่นๆ ทางด้านเทคนิค การให้คำปรึกษาแก่ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานอื่นใดของรัฐ เมื่อได้รับการร้องขอให้มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ ตลอดจนปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ อ.ก.พ.ร. เกี่ยวกับการพัฒนาระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์มอบหมาย