

สารบัญ

สารจากนายกรัฐมนตรี (พันตำรวจโท ทักษิณ ชินวัตร)

ส่วนที่ 1 จากรัฐธรรมนูญไปสู่การปฏิบัติ

- 1) สถานการณ์ก่อนการพัฒนาระบบราชการ..... 1
- 2) จากรัฐธรรมนูญถึงนโยบายรัฐบาล..... 4
- 3) จากนโยบายรัฐบาลถึงแผนปฏิบัติการ ..... 4
- 4) การดำเนินการตามขั้นตอนทางกฎหมายเกี่ยวกับการจัดระบบโครงสร้างภาครัฐ ..... 5
- 5) ปัญหาและอุปสรรคอันเนื่องจากการปรับปรุงโครงสร้างภาครัฐ ..... 7
- 6) ผลกระทบและการดำเนินงานของส่วนราชการหลังการประกาศใช้พระราชบัญญัติ 2 ฉบับ ... 9

ส่วนที่ 2 การผลักดันการพัฒนาระบบราชการที่สำคัญในรอบปีที่ผ่านมา

- 1) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2546-2550 ..... 26
- 2) การตราพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ตามมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2545) ..... 28
- 3) การบริหารกลุ่มภารกิจ ..... 28
- 4) การพัฒนาระบบบริหารราชการในต่างประเทศภายใต้กรอบนโยบายเอกอัครราชทูตแบบบูรณาการ ..... 28
- 5) การดำเนินโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง” ... 29
- 6) การขยายผลระบบบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ ..... 29
- 7) การแก้ไขปัญหาการบริหารราชการในส่วนภูมิภาคสืบเนื่องจากการพัฒนาระบบราชการ .... 30
- 8) การวางระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในส่วนราชการ..... 30
- 9) การปรับปรุงระบบบริการประชาชน ..... 30
- 10) ระบบการประกันคุณภาพการบริหารจัดการงานภาครัฐด้วยระบบมาตรฐานสากลด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ ..... 31
- 11) การปรับปรุงขั้นตอน ลดระยะเวลา และการยกระดับคุณภาพมาตรฐานของการให้บริการประชาชน ..... 31
- 12) การปรับปรุงการทำงานขององค์กรมหาชน ..... 32





สาร

พันตำรวจโท ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี  
เนื่องในโอกาสการจัดทำรายงานผลการพัฒนาระบบราชการ  
ของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖

-----

เมื่อวันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๕ รัฐบาลได้แถลงนโยบายต่อรัฐสภาเรื่องหนึ่งที่สำคัญคือ จะเร่งรัดปฏิรูประบบราชการโดยเร็ว ซึ่งหลังจากนั้นรัฐบาลได้มอบหมายให้สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน นำแผนการปฏิรูประบบราชการที่เคยศึกษาและจัดทำตั้งแต่สมัยรัฐบาลชุดก่อน ๆ มาปรับปรุงใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับ รัฐธรรมนูญ สถานการณ์ นโยบายรัฐบาล และแนวทางที่ต่างประเทศได้ดำเนินการประสบผลสำเร็จมาแล้ว ขณะเดียวกัน รัฐบาลก็ได้จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับผู้แทนพรรคการเมืองทั้งที่เป็นพรรคร่วมรัฐบาลและพรรคร่วมฝ่ายค้าน คณะรัฐมนตรี ปลัดกระทรวงและนักวิชาการอิสระ จนปรากฏเป็นรูปร่างและแนวทางชัดเจน

การประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๕๕ และ พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. ๒๕๕๕ เมื่อวันที่ ๓ ตุลาคม ๒๕๕๕ ถือเป็นจุดเริ่มต้นของการปฏิรูประบบราชการของประเทศไทยในยุคนี้อย่างแท้จริง และก่อให้เกิดผลสำคัญตามมหายุทธศาสตร์ แม้ว่าในช่วง ๖ เดือนแรก จะเป็นการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและภารกิจ แต่หลัง ๖ เดือนเป็นต้นไปแล้ว ก็เป็นเรื่องของการมุ่งไปสู่การทำเรื่องใหม่ ๆ และได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ขึ้น เพื่อทำหน้าที่เสนอแนะ การปฏิรูปหรือการพัฒนาระบบราชการโดยเฉพาะ ซึ่งต่อมาคณะรัฐมนตรีก็ได้ให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.๒๕๕๖ - ๒๕๕๐) ตามที่ ก.พ.ร. เสนอ คือ การพัฒนาคุณภาพการให้บริการ ประชาชนให้ดีขึ้น การปรับบทบาท ภารกิจ และขนาดให้เหมาะสม การยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐาน การทำงานให้อยู่ในระดับสูงและเทียบเท่าเกณฑ์สากล และการตอบสนองต่อการบริหารปกครองในระบอบประชาธิปไตย

รายงานผลการพัฒนาระบบราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖ ฉบับนี้ มุ่งที่จะแสดงถึงความก้าวหน้าของการพัฒนาระบบราชการภายหลังจากประกาศใช้พระราชบัญญัติทั้ง ๒ ฉบับ ดังกล่าว ซึ่งมีความก้าวหน้าในระดับที่น่าพอใจเมื่อเทียบกับแผน เงื่อนไข และข้อจำกัดต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม รัฐบาลตระหนักดีว่าการปฏิรูป หรือการพัฒนาระบบราชการเป็นเรื่องที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง ต้องปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นอยู่เสมอ ๆ และต้อง ระมัดระวังขั้นตอนต่าง ๆ ให้เป็นไปด้วยความรอบคอบรัดกุม เพื่อหลีกเลี่ยงผลกระทบจากการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ด้วยเหตุนี้จึงยังมีเรื่องที่ต้องผลักดันต่อไปอีกเป็นจำนวนมาก แต่รัฐบาลก็มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ตามที่คาดหวังไว้อย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนอันเป็นเป้าหมายสุดท้าย ของการพัฒนาระบบราชการตามที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๕๐ มาตรา ๗๕ ต่อไป

พันตำรวจโท

(ทักษิณ ชินวัตร)

นายกรัฐมนตรี

## ส่วนที่ 1 จากรัฐธรรมนูญไปสู่การปฏิบัติ

ก่อนวันที่ 3 ตุลาคม 2545 มีความจำเป็นบีบรัดที่ทำให้ต้องมีการปฏิรูประบบราชการเนื่องจาก สถานการณ์ด้านค่าใช้จ่ายบุคลากรภาครัฐ มีอัตราเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ จนทำให้มีงบประมาณเหลือสำหรับการพัฒนาประเทศน้อยมาก ระบบราชการไม่สามารถสนองความต้องการของประชาชนได้ดีพอ เจ้าหน้าที่ของรัฐยังทำงานไม่มีประสิทธิภาพ ล่าช้า ทุจริต ไม่รับผิดชอบ นอกจากนี้ บทบัญญัติในรัฐธรรมนูญเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้รัฐต้องจัดระบบราชการให้ดีขึ้นมีประสิทธิภาพ จึงทำให้การปฏิรูประบบราชการเป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่ได้

### 1) สถานการณ์ก่อนการพัฒนาาระบบราชการ

ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรภาครัฐซึ่งประกอบด้วย เงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง ค่าจ้างประจำ ค่าจ้างชั่วคราว ค่าตอบแทน ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยประชุม เงินบำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล เงินช่วยเหลือข้าราชการและลูกจ้าง ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมาตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2535 จนถึง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 มีอัตราเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เป็นเพราะจำนวนตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในช่วง 10 ปี ดังกล่าว เพิ่มขึ้นโดยตลอดทำให้รัฐบาลต้องรับภาระงบประมาณที่เพิ่มขึ้นตลอดมา

ตาราง 1 ตารางแสดงค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรภาครัฐที่เบิกจ่ายจริง ปีงบประมาณ 2535 - 2546

หน่วย : ล้านบาท

ปีงบประมาณ	เงินเดือน	เงินประจำตำแหน่ง	ค่าจ้างประจำ	ค่าจ้างชั่วคราว	ค่าตอบแทน	ค่าเช่าบ้าน	ค่าเบี้ยประชุม	บำเหน็จบำนาญ	ค่ารักษาพยาบาล	เงินช่วยเหลือข้าราชการและลูกจ้าง	รวม	อัตราเพิ่ม
2535	119,341	46	15,649	2,382	5,097	2,028	101	12,135	6,022	2,527	165,329	
2536	139,706	1,460	18,108	2,996	6,855	2,822	115	15,052	7,973	2,855	197,942	16.48%
2537	148,426	1,655	18,789	3,367	7,944	3,195	123	16,578	9,987	2,953	213,018	7.08%
2538	180,004	2,854	22,571	4,901	8,804	3,508	127	19,735	11,168	3,157	256,829	17.06%
2539	192,122	3,414	23,627	5,614	11,447	3,886	145	22,430	13,600	3,476	279,762	8.20%
2540	205,449	4,180	24,723	6,302	12,041	4,110	141	24,749	15,726	3,708	301,128	7.10%
2541	217,167	4,475	25,667	6,274	11,332	3,907	68	35,974	16,475	3,687	325,027	7.35%
2542	225,374	5,023	26,173	6,934	11,277	3,253	65	38,851	15,174	3,536	335,660	3.17%
2543	228,026	6,330	26,505	7,871	11,985	3,187	70	45,427	17,062	3,217	349,678	4.01%
2544	233,869#	6,529#	27,049	8,152	12,414	3,122	78	51,394	19,180	3,032	364,819	4.15%
2545	239,097#	7,346#	27,162	7,782	11,812	2,900	117	57,465/-	20,414	2,986	377,082	3.25%
2546	254,127#	7,508#	27,664	7,941	9,279	2,585	143	58,040/-	22,327	2,216	391,830	3.76%

หมายเหตุ : ไม่รวมค่าใช้จ่ายด้านบุคคลของพนักงานของรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เงินรางวัลประจำปี เงินตามโครงการเปลี่ยนเส้นทางชีวิตฯ เงินตอบแทนไม่ทำเวชปฏิบัติฯ

\* ปีงบประมาณ 2544 - 46 ไม่รวมค่าใช้จ่ายด้านบุคคลขององค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ ยกเว้นบำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล เงินช่วยเหลือข้าราชการและลูกจ้าง และประมาณการเงินเดือนข้าราชการตุลาการ (ตัวเลขปี 44)

# ปีงบประมาณ 2544 - 46 ประมาณการเงินประจำตำแหน่งที่เบิกจ่ายจริงบวกด้วยประมาณการเงินประจำตำแหน่งข้าราชการตุลาการตามอัตราใหม่ (966 ล้านบาท)

/- ปีงบประมาณ 2545 และ 2546 หักเงินสำรองเข้ากองทุน กบข. ประมาณ 7,500 ล้านบาท

\* ปีงบประมาณ 2546 (ข้อมูลเบื้องต้น วันที่ 25 ก.ย. 46) บวกประมาณการเงินเดือนและค่าจ้างประจำเพิ่ม 1 เดือน (19,458 และ 2,128 ล้านบาท)

แหล่งข้อมูล : กรมบัญชีกลาง

ที่มา : สำนักงาน ก.พ.

ตาราง 2 จำนวนตำแหน่งข้าราชการพลเรือนก่อน และหลังการปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการ จำแนกตามส่วนราชการ

ก่อนการปรับโครงสร้างส่วนราชการ (ตุลาคม 2545)				หลังการปรับโครงสร้างส่วนราชการ (กันยายน 2546)			
ส่วนราชการ	รวม	บริหารราชการ		ส่วนราชการ	รวม	บริหารราชการ	
		ส่วนกลาง	ส่วนภูมิภาค			ส่วนกลาง	ส่วนภูมิภาค
รวม	394,385	138,321*	231,424*	รวม	393,132	165,724*	207,127*
1. สำนักงานรัฐมนตรี	10,944	10,122	822	1. สำนักงานรัฐมนตรี	7,564	7,224	340
2. กระทรวงการคลัง	33,614	17,229	16,385	2. กระทรวงการคลัง	33,624	32,301	1,323
3. กระทรวงการต่างประเทศ	1,431	1,431	0	3. กระทรวงการต่างประเทศ	1,727	1,727	0
				4. กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา	788	788	0
				5. กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์	4,224	3,082	1,142
4. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	49,478	27,690	21,788	6. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	42,015	23,071	18,944
5. กระทรวงคมนาคม	16,954	14,283	2,671	7. กระทรวงคมนาคม	16,597	13,927	2,670
				8. กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	11,065	11,025	40
				9. กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	2,613	2,152	461
				10. กระทรวงพลังงาน	1,368	1,368	0
6. กระทรวงพาณิชย์	4,287	3,836	451	11. กระทรวงพาณิชย์	4,273	3,826	447
7. กระทรวงมหาดไทย	63,559	20,375	43,184	12. กระทรวงมหาดไทย	46,692	12,732	33,960
8. กระทรวงยุติธรรม	4,102	4,102	0	13. กระทรวงยุติธรรม	17,141	13,238	3,903
9. กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม	10,924	4,960	5,964	14. กระทรวงแรงงาน	6,860	3,159	3,701
				15. กระทรวงวัฒนธรรม	3,978	3,978	0
10. กระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม	2,821	2,821	0	16. กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	992	992	0
11. กระทรวงศึกษาธิการ	24,640	--ข้อมูลไม่ได้แยกไว้--		17. กระทรวงศึกษาธิการ	20,281	--ข้อมูลไม่ได้แยกไว้--	
12. กระทรวงสาธารณสุข	161,679	21,941	139,738	18. กระทรวงสาธารณสุข	161,930	22,119	139,811
13. กระทรวงอุตสาหกรรม	4,717	4,296	421	19. กระทรวงอุตสาหกรรม	3,944	3,559	385
14. ส่วนราชการไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง หรือทบวง	4,922	4,922	0	20. ส่วนราชการไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง หรือทบวง	5,456	5,456	0
15. ทบวงมหาวิทยาลัย	313	313	0				

หมายเหตุ : เป็นจำนวนตำแหน่งที่มีเงิน

\* ไม่ได้รวมข้อมูลกระทรวงศึกษาธิการ เนื่องจากไม่มีข้อมูลที่จำแนกเป็นส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

แหล่งข้อมูล : สำนักพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ.

ตาราง 3 จำนวนตำแหน่งลูกจ้างประจำก่อน และหลังการปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการ จำแนกตามส่วนราชการ

ก่อนการปรับโครงสร้างส่วนราชการ (ตุลาคม 2545)				หลังการปรับโครงสร้างส่วนราชการ (กันยายน 2546)			
ส่วนราชการ	รวม	บริหารราชการ		ส่วนราชการ	รวม	บริหารราชการ	
		ส่วนกลาง	ส่วนภูมิภาค			ส่วนกลาง	ส่วนภูมิภาค
รวม	214,445	109,624*	49,401*	รวม	200,465	87,087*	62,375*
1. สำนักนายกรัฐมนตรี	1,852	1,852	0	1. สำนักนายกรัฐมนตรี	1,347	1,011	336
2. กระทรวงการคลัง	4,579	2,694	1,885	2. กระทรวงการคลัง	4,272	2,134	2,138
3. กระทรวงการต่างประเทศ	155	155	0	3. กระทรวงการต่างประเทศ	131	131	0
				4. กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา	621	124	497
				5. กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์	3,680	3,680	0
4. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	58,914	53,496	5,418	6. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	50,071	44,179	5,892
5. กระทรวงคมนาคม	15,702	15,127	575	7. กระทรวงคมนาคม	15,685	1,981	13,704
				8. กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	9,920	9,920	0
				9. กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	305	192	113
				10. กระทรวงพลังงาน	431	431	0
6. กระทรวงพาณิชย์	541	541	0	11. กระทรวงพาณิชย์	897	829	68
7. กระทรวงมหาดไทย	12,957	8,209	4,748	12. กระทรวงมหาดไทย	7,230	1,607	5,623
8. กระทรวงยุติธรรม	1,940	1,940	0	13. กระทรวงยุติธรรม	2,291	2,051	240
9. กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม	6,212	2,423	3,789	14. กระทรวงแรงงาน	2,119	1,435	684
				15. กระทรวงวัฒนธรรม	923	923	0
10. กระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม	2,762	2,762	0	16. กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	309	309	0
11. กระทรวงศึกษาธิการ	55,420	-- ข้อมูลไม่ได้แยกไว้ --		17. กระทรวงศึกษาธิการ	51,003	-- ข้อมูลไม่ได้แยกไว้ --	
12. กระทรวงสาธารณสุข	47,284	14,298	32,986	18. กระทรวงสาธารณสุข	44,000	11,111	32,889
13. กระทรวงอุตสาหกรรม	2,723	2,723	0	19. กระทรวงอุตสาหกรรม	1,638	1,447	191
14. ส่วนราชการไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง หรือทบวง	3,349	3,349	0	20. ส่วนราชการไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง หรือทบวง	3,592	3,592	0
15. ทบวงมหาวิทยาลัย	55	55	0				

หมายเหตุ : \* ไม่ได้รวมข้อมูลกระทรวงศึกษาธิการ เนื่องจากไม่มีข้อมูลที่จำแนกเป็นส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

แหล่งข้อมูล : สำนักพัฒนาระบบบำนาญตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ.

## 2) จากรัฐธรรมนูญถึงนโยบายของรัฐบาล

มาตรา 75 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย บัญญัติว่า “รัฐต้อง ... จัดระบบงานราชการและงานของรัฐอย่างอื่นให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ...”

การจัดระบบงานราชการและงานของรัฐอย่างอื่นสามารถจัดทำได้หลายรูปแบบและหลายแนวทาง แต่เมื่อคำนึงถึงเหตุผลและความจำเป็นต่างๆ ประกอบกันแล้ว คณะรัฐมนตรีจึงได้เลือกแนวทางการปฏิรูประบบราชการหรือการพัฒนาาระบบราชการ ซึ่งเป็นแนวทางที่ใช้อยู่ในนานาประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ ญี่ปุ่น และรัฐบาลไทยในอดีตเคยใช้เป็นแนวทางตลอดมาจนถึงขั้นจัดทำแผนแม่บท และออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการนี้ไว้แล้ว โดยคณะรัฐมนตรีได้แถลงนโยบายของรัฐบาลต่อที่ประชุมร่วมกันของรัฐสภาเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2544 ว่า รัฐบาลจะ “ปฏิรูประบบราชการให้มีประสิทธิภาพและโครงสร้างที่กระชับ เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน และสามารถตอบสนองต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ พร้อมทั้งเร่งตรากฎหมายเพื่อปรับโครงสร้างกระทรวง ทบวง กรม เพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในกระแสโลก และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม”

## 3) จากนโยบายของรัฐบาลถึงแผนปฏิบัติการ

ภายในเวลาไม่ถึงหนึ่งเดือนนับแต่การแถลงนโยบายดังกล่าว แผนปฏิบัติการปฏิรูประบบราชการก็ได้เริ่มขึ้นด้วยการจัดประชุมร่วมระหว่างนายกรัฐมนตรีกับคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) หลายครั้ง การประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างคณะรัฐมนตรีกับปลัดกระทรวง ผู้แทนพรรคการเมืองและนักวิชาการสามครั้งที่พญาเมื่อเดือนสิงหาคม 2544 และทำเนียบรัฐบาลเมื่อเดือนกันยายน และเดือนพฤศจิกายน 2544 ในที่สุดก็ร่างกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูประบบราชการสำเร็จเสนอต่อสภาผู้แทนราษฎร เมื่อต้นปี 2545 และประกาศใช้เป็นกฎหมายเมื่อวันที่ 2 ตุลาคม 2545

ความจำเป็นในการปฏิรูประบบราชการครั้งนี้นอกจากเป็นแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐที่จะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามรัฐธรรมนูญแล้ว มีดังนี้

1. ความจำเป็นทางเศรษฐกิจ เพื่อแก้ปัญหาค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับระบบราชการ ไม่ว่าจะเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน การก่อสร้างอาคารสถานที่ และจำนวนบุคลากรภาครัฐ ที่นับวันจะสูงขึ้นเป็นลำดับ
2. ความจำเป็นทางสังคม เพื่อตอบสนองข้อเรียกร้องของประชาชนที่ต้องการเห็นระบบราชการมีความโปร่งใส สุจริต ประหยัด ลดขั้นตอน ลดเวลา ชอบด้วยกฎหมาย มีคุณธรรม และมีความรับผิดชอบ อันเป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หรือที่เรียกว่า Good Governance
3. ความจำเป็นทางการเมืองการปกครอง เพื่อเป็นการแก้ปัญหาการจัดโครงสร้างทางการเมืองการปกครองอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกัน เพราะไม่ว่าจะมีการปฏิรูประบบราชการหรือไม่ รัฐบาลก็จำเป็นต้องดำเนินการเพื่อออกกฎหมายปรับปรุงส่วนราชการบางแห่งอยู่แล้ว เช่น การที่รัฐธรรมนูญกำหนดให้แยกศาลออกจากกระทรวงยุติธรรม จำเป็นต้องจัดระบบโครงสร้างกระทรวงยุติธรรมใหม่ และเมื่อต้องโอนบางหน่วยงานออกจากกระทรวงมหาดไทย เช่น กรมราชทัณฑ์ ก็ต้องจัดระเบียบกระทรวงมหาดไทยเช่นกัน ขณะเดียวกัน ตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติก็ต้องโอนทบวงมหาวิทยาลัยไปรวมกับกระทรวงศึกษาธิการ จึงต้องจัดระเบียบกระทรวงศึกษาธิการใหม่ เป็นต้น

นายกรัฐมนตรีได้กล่าวถึงหัวใจหรือปรัชญาหลักในการปฏิรูประบบราชการครั้งนี้ว่า

“การปฏิรูประบบราชการครั้งนี้เป็นความตั้งใจจริงของรัฐบาลที่จะดำเนินการอย่างจริงจังโดยมีหลักการสำคัญคือ ภาคราชการมีศูนย์กลางอยู่ที่ประชาชน เช่นเดียวกับภาคธุรกิจเอกชนที่มีศูนย์กลางอยู่ที่ลูกค้า เพราะฉะนั้น การจะคิด

อะไรต้องกลับไปประชาชนว่าประชาชนจะได้ประโยชน์อะไร จะได้รับความพึงพอใจอย่างไร การดำเนินการจึงเป็นการเพิ่มอำนาจให้ภาคประชาชน รวมทั้งต้องลดบทบาทและอำนาจของภาครัฐลง”

โดยเหตุที่การปฏิรูประบบราชการประกอบขึ้นด้วยมาตรการหรือวิธีการต่างๆ เป็นอันมาก และสุดท้ายจะหดยิบยกเอามาตรการใดมาใช้ก่อนหลัง เช่น การปรับโครงสร้างหน่วยงานภาครัฐ การปรับทัศนคติของเจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือวัฒนธรรมองค์กร การลดขนาดหรือจำนวนบุคลากรภาครัฐ การปรับระบบค่าตอบแทน เป็นต้น รัฐบาลจึงเห็นควรจัดกลุ่มมาตรการต่างๆ และดำเนินการไปตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. การปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานภาครัฐหรือการจัดระเบียบองค์กร (structure)
2. การปรับปรุงวิธีปฏิบัติราชการหรือการให้บริการประชาชน (service)
3. การปรับปรุงขนาดบุคลากรภาครัฐให้มีจำนวนที่สมควร เท่าที่จำเป็น เพื่อนำไปสู่การลดรายจ่ายภาครัฐ และการมอบให้เอกชนเข้ามาปฏิบัติภารกิจบางอย่างแทนรัฐ (size)

#### 4) การดำเนินการตามขั้นตอนทางกฎหมายเกี่ยวกับการจัดระบบโครงสร้างภาครัฐ

โดยเหตุที่ก่อนดำเนินการปฏิรูประบบราชการ ระบบราชการของไทยอยู่ภายใต้กฎหมายที่สำคัญสองฉบับ คือ

1. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม
2. พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2534 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม

ดังนั้น การจะปรับปรุงแก้ไขสิ่งใดให้แตกต่างไปจากกฎหมายทั้งสองฉบับนี้ จำเป็นต้องแก้ไขเปลี่ยนแปลงกฎหมายดังกล่าว ด้วยเหตุนี้ รัฐบาลจึงได้ดำเนินการตามขั้นตอนทางกฎหมายด้วยความร่วมมืออย่างดียิ่งจากฝ่ายนิติบัญญัติ ดังนี้

1. ออกพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มีสาระสำคัญ คือ กำหนดให้มีการบริหารราชการแนวทางใหม่สอดคล้องกับแนวทางในการปฏิรูประบบราชการ ซึ่งที่จริงแล้วกฎหมายฉบับนี้ให้เรียกว่า “การพัฒนาระบบราชการ” โดยมีสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เรียกโดยย่อว่า ก.พ.ร. เป็นศูนย์กลางการเสนอแนะและประสานงานการพัฒนาระบบราชการ
2. ออกพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 มีสาระสำคัญ คือ ยกเลิกพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2535 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม ปรับปรุงจากการมีส่วนราชการที่เป็นกระทรวงหรือเทียบเท่า จำนวน 15 แห่ง เป็น 20 แห่ง และให้โอนบรรดากิจการ อำนาจหน้าที่ ทรัพย์สินงบประมาณ หนี้ สิทธิ ภาระผูกพัน ข้าราชการ ลูกจ้าง อัตรากำลัง ของบุคคลหรือส่วนราชการเดิมไปเป็นของบุคคลหรือส่วนราชการที่กำหนดขึ้นใหม่ตามที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกา
3. ต่อจากนั้นมีการออกพระราชกฤษฎีกาอีกสองฉบับ เพื่อโอนบรรดากิจการ อำนาจหน้าที่ ทรัพย์สินงบประมาณ และบุคลากรดังกล่าวไปให้บุคคลหรือส่วนราชการที่จัดตั้งหรือกำหนดขึ้นใหม่
4. ขั้นตอนต่อไปคือการออกกฎกระทรวงอีกเป็นจำนวนมาก เพื่อแบ่งส่วนราชการในแต่ละกรมหรือส่วนราชการเทียบเท่า รวมทั้งกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละแห่ง
5. ออกกฎกระทรวงกำหนดให้มีการจัดกลุ่มภารกิจ (cluster) ขึ้นในกระทรวงต่างๆ เพื่อจัดให้กรมที่มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันอยู่ในกลุ่มเดียวกัน มีรองปลัดกระทรวงคนหนึ่งเป็นผู้บังคับบัญชา และปฏิบัติงาน



เกี่ยวกับระบบสารบรรณ บุคลากร การเงิน การพัสดุ หรือการบริหารทั่วไปร่วมกัน อันจะเป็นการประหยัดงบประมาณ บุคลากร และเวลา

6. ออกกฎกระทรวงเกี่ยวกับการมอบอำนาจ
7. ออกคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรีให้บุคลากรในบางส่วนราชการไปปฏิบัติราชการในส่วนราชการอื่นเป็นการชั่วคราว
8. ออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีเกี่ยวกับการมอบอำนาจและการปกครองบังคับบัญชา ตลอดจนการจัดระบบการบริหารงานภายในกลุ่มภารกิจและส่วนราชการอื่นๆ เช่น กรม จังหวัด
9. ดำเนินการจัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เป็นส่วนราชการที่ไม่มีฐานะเป็นกรม ไม่เป็นนิติบุคคล สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี มีเลขธิการเป็นผู้บังคับบัญชาเทียบเท่าอธิบดี และโอนบุคลากรส่วนหนึ่งที่ปฏิบัติหน้าที่ตรงกับภารกิจของสำนักงานนี้มาจากสำนักงาน ก.พ.
10. แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ หรือ ก.พ.ร. โดยมีการสรรหากรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ตามหลักเกณฑ์ที่คณะรัฐมนตรีกำหนดจำนวน 10 คน ในจำนวนนี้มีกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่ทำงานเต็มเวลา 3 คน

แนวทางการทำงานของ ก.พ.ร. ตลอดเวลาหนึ่งปีที่ผ่านมา มีดังนี้

1. จัดประชุมอย่างน้อยเดือนละหนึ่งครั้ง
2. แต่งตั้งอนุกรรมการพัฒนาระบบราชการ หรือ อ.ก.พ.ร. คณะต่างๆ เพื่อทำหน้าที่แทนหรือกลั่นกรองเรื่องต่างๆ เสนอให้ ก.พ.ร. พิจารณา
3. เมื่อมีปัญหาสำคัญ ได้จัดให้มีการสัมมนาหรือประชุมหารือเพื่อคลี่คลายปัญหาเหล่านั้น หรือชักชวนความเข้าใจให้ตรงกัน เช่น การสัมมนาเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคขององค์การมหาชน เมื่อวันที่ 16 มกราคม 2546 การสัมมนาเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการจัดกลุ่มภารกิจ เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2546
4. ร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ เช่น สำนักงาน ก.พ. เพื่อศึกษาพิจารณาเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ เช่น ระบบบุคลากรภาครัฐ กระทรวงการคลัง และคณะกรรมการพิจารณาเงินเดือนแห่งชาติ(กงช.) ศึกษาเกี่ยวกับระบบค่าตอบแทนภาครัฐ สำนักงบประมาณ และกรมบัญชีกลาง เกี่ยวกับระบบการจัดทำงบประมาณแบบใหม่ กระทรวงมหาดไทยศึกษาเกี่ยวกับระบบผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนา และกระทรวงการต่างประเทศศึกษาเกี่ยวกับระบบเอกอัครราชทูตแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนา
5. รับฟังปัญหาและเรื่องร้องเรียนต่างๆ จากประชาชนและเจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยบริการตอบปัญหาข้อข้องใจทางอินเทอร์เน็ต [www.opdc.go.th](http://www.opdc.go.th) จัดหมายและสายด่วน 1785 และเดินทางไปชี้แจงข้อเท็จจริง (road show) รวมทั้งได้แนะนำหรือแจ้งให้ส่วนราชการต่างๆ ทราบ อธิบายหรือแก้ไขปัญหาต่างๆ ทั้งนี้ประธาน ก.พ.ร. ได้สั่งการให้สำนักงาน ก.พ.ร. และสำนักงาน ก.พ. จัดเจ้าหน้าที่เป็นเจ้าของเรื่องประจำแต่ละกระทรวงเป็นรายกระทรวง (desk officer) รวมทั้งเปิดให้ประชาชนสอบถามปัญหาทางรายการโทรทัศน์ Head Line News รายการเช้าวันนี้ รายการรองสถานการณ์ รายการหนึ่งแผ่นดิน รายการหมายเหตุประเทศไทย
6. ร้องนายกรัฐมนตรีผู้ที่นายกรัฐมนตรีมอบหมายในฐานะประธาน ก.พ. และ ก.พ.ร. ได้นำเลขธิการ ก.พ. เลขธิการ ก.พ.ร. และผู้บริหาร ตลอดจนเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบรายกระทรวงเดินทางไปเยี่ยมและรับฟังปัญหาข้อขัดข้องอันเกิดขึ้นจากการปรับโครงสร้างและการโอนภารกิจ งบประมาณ บุคลากร จากรัฐมนตรี ปลัดกระทรวง และผู้บริหารในทุกกระทรวง และรับปัญหาข้อขัดข้องมาดำเนินการคลี่คลายหรือแก้ไข

บางส่วนสามารถดำเนินการได้โดยมาตรการทางบริหาร แต่บางส่วนจะต้องเสนอฝ่ายนิติบัญญัติดำเนินการในโอกาสต่อไป

7. จัดรายการชี้แจงในต่างจังหวัดเพื่อให้ข้าราชการและประชาชนได้ทราบถึงแนวทางในการปฏิรูประบบราชการ โดยได้จัดที่จังหวัดเชียงใหม่ สงขลา ภูเก็ต อุดรธานี และกรุงเทพมหานคร ในการจัดแต่ละครั้งได้เชิญผู้ว่าราชการจังหวัดในบริเวณใกล้เคียง ผู้บริหารองค์กรปกครองท้องถิ่น ข้าราชการ และประชาชนมาร่วมรับฟังและสอบถามปัญหาข้อข้องใจ
8. เมื่อวันที่ 1-3 เมษายน 2546 ในโอกาสวันข้าราชการพลเรือน และครบรอบ 6 เดือนแห่งการปฏิรูประบบราชการ ได้จัดให้มีการแถลงยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ การจัดนิทรรศการ และการแจกรางวัลแก่ส่วนราชการที่มีผลการดำเนินการดีเด่นในด้านการให้บริการประชาชน
9. ก.พ.ร. ได้เสนอแนะมาตรการหลายอย่างต่อคณะรัฐมนตรีจนคณะรัฐมนตรีมีมติให้ดำเนินการไปแล้ว เช่น การลดเวลาและขั้นตอนในการให้บริการประชาชนลง ร้อยละ 30-50 จากเดิม โครงการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของข้าราชการ หรือ I AM READY โครงการส่งเสริมให้นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เป็นต้น

อนึ่ง การดำเนินการเพื่อปฏิรูปหรือพัฒนาระบบราชการมิใช่ภารกิจที่ ก.พ.ร. ดำเนินการแต่ฝ่ายเดียว หากแต่เป็นภารกิจของทุกส่วนราชการจะต้องดำเนินการ ดังนั้น แต่ละส่วนราชการจึงได้ดำเนินการเป็นผลสำเร็จเฉพาะในส่วนของตนไปแล้วเป็นอันมากด้วยเช่นกัน

## 5) ปัญหาและอุปสรรคอันเนื่องจากการปรับปรุงโครงสร้างภาครัฐ

---

ในรอบหนึ่งปีที่ผ่านมา มีปัญหาและอุปสรรคอันเนื่องจากการปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการต่างๆ หลายเรื่องซึ่งได้พยายามแก้ไขไปบ้างแล้วบางส่วน ประมวลได้ดังนี้

1. **ปัญหากฎหมาย** ปัญหาบางส่วนเกิดจากการไม่มีกฎหมายหรือความไม่ชัดเจนในความหมายของกฎหมาย เช่น

(1) ปัญหาเรื่องการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อันเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์สองแห่งที่ได้มีการโอนอำนาจหน้าที่ของรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการเกี่ยวกับ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 มาเป็นของนายกรัฐมนตรีแต่เรื่องเงินอุดหนุนทั่วไปที่รัฐบาลจัดสรรให้แก่มหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองเป็นรายปีนั้น ให้เป็นการเสนอแนะของกระทรวงศึกษาธิการ

**แนวทางแก้ปัญหา** ได้มีความพยายามแก้ปัญหาดังกล่าว โดยประธานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการเกี่ยวกับการทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการด้านสังคม (นายชัยอนันต์ สมุทวณิช) ได้ประชุมรับฟังความคิดเห็นของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการเกี่ยวกับการตีความและวินิจฉัยปัญหากฎหมายในการบริหารราชการแผ่นดินได้พิจารณาปัญหาในเรื่องดังกล่าวเช่นกัน แต่ทั้ง 2 คณะมีความเห็นที่ไม่ตรงกัน ดังนั้น สำนักงาน ก.พ.ร. จึงนำเสนอ ก.พ.ร. เพื่อพิจารณาตัดสินต่อไป

(2) ปัญหาเรื่องสถานภาพของข้าราชการครูที่โอนจากกระทรวงศึกษาธิการตามภารกิจของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ไปสังกัดกรมศิลปากร กระทรวงวัฒนธรรม และวิทยาลัยพลศึกษาไปสังกัดสำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ว่าจะมีสถานภาพเป็นข้าราชการประเภทใด รับเงินเดือนจากที่ใด และจะเสียสิทธิประโยชน์ประการใดหรือไม่

แนวทางแก้ปัญหา คณะรัฐมนตรีเห็นชอบตามคำวินิจฉัยของคณะกรรมการกฤษฎีกาว่า ข้าราชการดังกล่าว ยังคงเป็นข้าราชการครู โดยได้รับเงินเดือนจากงบประมาณหมวดเงินเดือนของ กระทรวงศึกษาธิการไปก่อนจนกว่าจะมีการแก้ไขกฎหมายต่อไป ทั้งนี้ ในระหว่างนี้ มิได้เสียสิทธิประโยชน์แต่ประการใด

2. ปัญหาโครงสร้าง โครงสร้างตามกฎหมายปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ที่ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 3 ตุลาคม 2545 ยังมีอุปสรรคบางประการ เช่น

(1) ปัญหากรมป่าไม้ ซึ่งสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในขณะที่กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ซึ่งมีภารกิจใกล้เคียงกัน สังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

แนวทางแก้ปัญหา หลังจากที่มีมอบให้ ก.พ.ร. ศึกษาปัญหาและอุปสรรคแล้ว คณะรัฐมนตรีเห็นชอบให้มีการตราพระราชกฤษฎีกาโอนกรมป่าไม้ไปสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

(2) ปัญหาส่วนราชการบางแห่ง มีภารกิจใกล้เคียงกัน เช่น กรมการศาสนากับสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย กับกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

แนวทางแก้ปัญหา ได้มอบให้ ก.พ.ร. ศึกษาเพื่อกำหนดภารกิจให้ชัดเจนหรืออาจมีข้อเสนอให้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงประการอื่นก็ได้

(3) ปัญหารัฐวิสาหกิจบางแห่ง ยังคงอยู่ในสังกัดอื่น ซึ่งควรโอนเข้ามาอยู่ในสังกัดที่มีความรับผิดชอบโดยตรง เช่น การไฟฟ้านครหลวง และการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ซึ่งยังคงสังกัดกระทรวงมหาดไทย แทนที่จะโอนไปสังกัดกระทรวงพลังงาน

แนวทางแก้ปัญหา ได้มอบให้ ก.พ.ร. ศึกษาเพื่อกำหนดแนวทางในการโอนรัฐวิสาหกิจดังกล่าวไปสังกัดในส่วนราชการที่เหมาะสมต่อไป

3. ปัญหาอาคารสถานที่ ส่วนราชการบางแห่งโดยเฉพาะส่วนราชการที่จัดตั้งขึ้นใหม่ ยังมีปัญหาเกี่ยวกับอาคารสถานที่และที่ตั้ง

แนวทางแก้ปัญหา ในระยะแรกให้พยายามใช้ที่ตั้ง ณ ส่วนราชการเดิมไปพลางก่อน เพื่อมิให้มีปัญหาด้านงบประมาณ เช่น กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ตั้งอยู่สถานที่เดิมของกรมประชาสัมพันธ์ กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ตั้งอยู่ที่อาคารเดิมของการสื่อสารแห่งประเทศไทย กระทรวงวัฒนธรรม ตั้งอยู่ที่สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ แล้วในระยะต่อไปก็ให้ตั้งงบประมาณเช่าที่ทำการอื่น หรือก่อสร้าง หรือย้ายไปอยู่ ณ ศูนย์ราชการที่จะสร้างที่ถนนแจ้งวัฒนะต่อไป

4. ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร โดยที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้ตรึงอัตรากำลังข้าราชการพลเรือนไว้ที่จำนวน 394,385 คน ดังนั้น การจะเพิ่มอัตรากำลังเกินจากนี้ จึงมีอาจทำได้ในขณะนี้ จึงเป็นปัญหาของหลายส่วนราชการที่มีบุคลากรไม่เพียงพอ

แนวทางแก้ปัญหา ในขั้นต้นให้พยายามเกลี้ยจากอัตรากำลังที่มีอยู่ ขึ้นต่อไปคือการจัดสรรจากอัตรากำลังที่ยุบจากอัตราเกษียณอายุราชการให้แก่ส่วนราชการที่มีความจำเป็นซึ่งก็ยังไม่เพียงพอ แต่ได้พยายามตรึงกรอบอัตรากำลังไว้เช่นนี้ตลอดปีงบประมาณ 2546

6) ผลกระทบและการดำเนินงานของส่วนราชการหลังการประกาศใช้พระราชบัญญัติ 2 ฉบับ

1. สำนักนายกรัฐมนตรี

□ ผลกระทบและปัญหาอุปสรรคหลังจากการบังคับใช้พระราชบัญญัติ 2 ฉบับ

1) ได้มีการโอนส่วนราชการที่เดิมสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีไปสังกัดกระทรวงอื่น จำนวน 10 ส่วนราชการ ได้แก่

ชื่อส่วนราชการ	ชื่อกระทรวงที่สังกัดใหม่
1. สำนักงานคณะกรรมการจัดระบบการจราจรทางบก	1. กระทรวงคมนาคม
2. สำนักงานคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ	2. กระทรวงพลังงาน
3. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน	3. กระทรวงอุตสาหกรรม
4. สำนักงานคณะกรรมการประสานงานเยาวชนแห่งชาติ	4. กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
5. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ	5. กระทรวงศึกษาธิการ
6. สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด	6. กระทรวงยุติธรรม
7. สำนักงานสถิติแห่งชาติ	7. กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
8. กรมวิเทศสหการ	8. กระทรวงการต่างประเทศ
9. สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (เป็นส่วนราชการไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง หรือทบวง)	9. อยู่ในบังคับบัญชารัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม
10. สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (เป็นส่วนราชการไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง หรือทบวง)	10. อยู่ในบังคับบัญชาของนายกรัฐมนตรี

2) ได้มีการตัดโอนอำนาจหน้าที่ อัตรากำลัง บุคลากร ทรัพย์สิน หนี้สิน และงบประมาณในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูประบบราชการ ในสำนักงาน ก.พ. ไปเป็นของสำนักงาน ก.พ.ร.

□ การดำเนินการที่สำคัญของส่วนราชการเพื่อพัฒนาระบบราชการ

สำนักนายกรัฐมนตรี

นายกรัฐมนตรีได้กำหนดแนวทางการบริหารราชการแผ่นดินในส่วนของรองนายกรัฐมนตรี โดยมอบอำนาจให้รองนายกรัฐมนตรีเป็นผู้กำกับการบริหารราชการแผ่นดินสั่งและปฏิบัติราชการแทนนายกรัฐมนตรีใน 4 มิติ คือ มิติด้านการกำกับดูแล มิติด้านสั่งและปฏิบัติราชการ มิติด้านพื้นที่ และมิติด้านนโยบาย จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการ (operation center) ของรัฐบาลในทำเนียบรัฐบาลเพื่อเป็นศูนย์ข้อมูลสารสนเทศทางภูมิศาสตร์ (GIS) จากดาวเทียม กำหนดให้ทุกกระทรวง กรมจัดทำมีเว็บไซต์ (website) ของตนเองและปรับปรุงข้อมูล MIS และข้อมูลต่างๆ ในเว็บไซต์ให้ทันสมัยอยู่เสมอ มีการเชื่อมโยงข้อมูลในรูปอินทราเน็ต (intranet) และ

กำหนดให้สำหรับผู้บริหารทุกหน่วยงานเพื่อให้สามารถเข้าถึงข้อมูลซึ่งกันและกันและข้อมูลของศูนย์ปฏิบัติการได้ นอกจากนี้ นายกรัฐมนตรีให้ผู้บริหารทุกกระทรวงร่วมมือประสานงานกัน โดยกำหนดให้ทุกกระทรวงต้องจัดทำวิสัยทัศน์ของกระทรวงจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกกระดับ และให้ผู้บริหารรัฐวิสาหกิจทุกแห่ง จัดทำแผนและแนวทางการปรับปรุงรัฐวิสาหกิจให้สอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการที่ดีเพื่อให้เกิดการ จัดการที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผลและโปร่งใส ตรวจสอบได้

### สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.)

สำนักงาน ก.พ.ร. เป็นส่วนราชการที่จัดตั้งขึ้นตาม พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 โดยเป็นส่วนราชการในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งไม่มีฐานะเป็นกรม ขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี เพื่อรับผิดชอบในงานเลขานุการของ ก.พ.ร. และปฏิบัติต่อหน้าที่อื่นตามที่ ก.พ.ร. กำหนด โดยมีเลขาธิการ ก.พ.ร. ซึ่งมีฐานะเป็นอธิบดี เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและลูกจ้างของสำนักงาน ก.พ.ร. และโดยที่ไม่เป็นนิติบุคคล การแบ่งส่วนราชการจึงกำหนดโดยระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งทำให้เกิดความคล่องตัวเหมาะสมกับสถานการณ์และความพร้อมในการเกื้อหนุนให้การพัฒนากระบวนการเป็นไปอย่างต่อเนื่องและบังเกิดผลอย่างยั่งยืน ซึ่งสำนักงาน ก.พ.ร. ได้รับโอนงบประมาณ ข้าราชการ และอัตรากำลังมาจากสำนักงาน ก.พ. ในส่วนของสำนักพัฒนาโครงสร้างส่วนราชการและอัตรากำลัง และสถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย

การดำเนินงานในช่วง 7 เดือน นับแต่ก่อตั้งสำนักงาน ก.พ.ร. ย่อมมีปัญหาอุปสรรคอยู่บ้าง แต่ได้รับการสนับสนุนจากคณะรัฐมนตรี ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารในส่วนราชการต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ได้รับความร่วมมืออย่างดีจากกลุ่มงานพัฒนาระบบบริหารในกระทรวง กรม ต่างๆ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการทำงานร่วมกันอย่างเป็นเครือข่าย นอกจากนี้ สำนักงาน ก.พ.ร. มุ่งเน้นให้บุคลากรสามารถทำงานในรูปแบบของคนทำงานที่มีความรู้ (knowledge worker) ภายใต้โครงสร้างและการจัดการแบบเมทริกซ์ (matrix organization) และการปฏิบัติงานที่ต้องมีการค้นคว้า องค์กรความรู้ใหม่ที่เป็นวิถีปฏิบัติที่ดีที่สุด (best practice) หรือต้องมีการสำรวจ วิจัยในขอบเขตที่กว้างขวาง

### สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.)

การดำเนินงานที่สำคัญเพื่อพัฒนาระบบราชการ โดยสำนักงาน ก.พ. สามารถแสดงได้โดยมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 15 ตุลาคม 2545 เห็นชอบตามข้อเสนอของสำนักงาน ก.พ. ว่า โดยที่ในระยะแรกอันเป็นช่วงหัวเลี้ยวหัวต่อของการปฏิรูประบบราชการ การปฏิบัติตามมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 28 เมษายน 2541 เรื่อง มาตรการปรับขนาดกำลังคนภาครัฐที่ให้อยุบเลิกตำแหน่งว่างจากการเกษียณอายุราชการร้อยละ 80 และที่เหลืออีกร้อยละ 20 ให้คณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) พิจารณาจัดสรรแก่ส่วนราชการอาจมีปัญหา เพราะจำเป็นต้องจัดสรรข้าราชการให้แก่ส่วนราชการที่เพิ่มขึ้นใหม่เฉพาะในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 (ตุลาคม 2545 – กันยายน 2546) จึงขอยกเว้นการปฏิบัติตามดังกล่าวชั่วคราวเป็นเวลาหนึ่งปี และวันที่ 26 สิงหาคม 2546 อนุมัติหลักการให้ใช้ระบบสัญญาจ้างในการบริหารงานลูกจ้างของส่วนราชการตามที่ คปร. เสนอ และเห็นชอบหลักการร่างระเบียบว่าด้วยลูกจ้างสัญญาจ้างของส่วนราชการ พ.ศ... ตามที่ คปร. เสนอ

### สำนักงานประมาณ

ได้ปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดทำและจัดสรรงบประมาณใหม่ ด้วยการเพิ่มบทบาทในการตัดสินใจของกระทรวง ทบวง กรม และเน้นความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ทั้งนี้ ในระดับรัฐบาลได้กำหนดให้รับผิดชอบเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ (strategic delivery target) ในระดับกระทรวงรับผิดชอบความสำเร็จของ

เป้าหมายการให้บริการ (service delivery target) ส่วนในระดับกรมรับผิดชอบความสำเร็จของการดำเนินงานตามผลผลิต (output) ในด้านการเตรียมงบประมาณรองรับการปฏิรูปโครงสร้างส่วนราชการใหม่ในช่วงไตรมาสแรกหลังเริ่มการปฏิรูประบบราชการ สำนักงานประมาณได้เตรียมงบกลางรายการค่าใช้จ่ายในการปรับโครงสร้างส่วนราชการไว้ 1,500 ล้านบาท และจัดตั้งศูนย์เฉพาะกิจของสำนักงานประมาณเพื่อกำหนดแนวทางปฏิบัติและแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นอีกด้วย

### **สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา**

ในระยะสามเดือนแรกมีปัญหาข้อกฎหมายเกิดขึ้นอยู่บ้าง เนื่องจากการบังคับใช้กฎหมายเกี่ยวกับการปฏิรูประบบราชการ โดยเฉพาะประเด็นว่าภารกิจใดอยู่ในอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการใด และมีการโอนภารกิจในหน่วยงานหรือส่วนราชการที่ทำอยู่เดิม ไปเป็นของหน่วยงานหรือส่วนราชการใหม่หรือไม่ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาได้ให้ความร่วมมือ ในการจัดคณะกรรมการที่สั่งตัดชัดเจนในหลักการบริหารราชการแผ่นดิน มาทำหน้าที่พิจารณาวินิจฉัยปัญหาที่มีผู้หรือไปอย่างรวดเร็วจนทันต่อการปฏิบัติงาน และไม่ทำให้การปฏิบัติราชการต้องหยุดชะงัก

## **2. กระทรวงกลาโหม**

---

### **❑ ผลกระทบและปัญหาอุปสรรคหลังจากการบังคับใช้พระราชบัญญัติ 2 ฉบับ**

ยังไม่มีผลกระทบจากกฎหมายทั้ง 2 ฉบับ เนื่องจากขณะนี้กระทรวงกลาโหมกำลังอยู่ในระหว่างดำเนินการปรับปรุงกฎหมายว่าด้วยการจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม

### **❑ การดำเนินการที่สำคัญของส่วนราชการเพื่อพัฒนาระบบราชการ**

กระทรวงกลาโหมจะต้องปรับปรุงระเบียบบริหารราชการกระทรวงกลาโหมให้แล้วเสร็จภายใน 30 กันยายน 2547 เพื่อให้เป็นไปตามมาตรา 55 แห่งพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 ซึ่งบัญญัติว่า “ภายในสองปีนับแต่วันที่พระราชบัญญัติฉบับนี้ใช้บังคับ ให้รัฐบาลเสนอกฎหมายปรับปรุงกฎหมายว่าด้วยการจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม ให้สอดคล้องกับภารกิจของทหารตามรัฐธรรมนูญ” และมีการจัดทำการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการในงานที่เกี่ยวกับการบริการประชาชน

## **3. กระทรวงการคลัง**

---

### **❑ ผลกระทบและปัญหาอุปสรรคหลังจากการบังคับใช้พระราชบัญญัติ 2 ฉบับ**

กระทรวงการคลังมีการจัดโครงสร้างในรูปกลุ่มภารกิจ (กลุ่มภารกิจด้านทรัพย์สิน กลุ่มภารกิจด้านรายได้ และกลุ่มภารกิจด้านรายจ่ายและหนี้สิน) ซึ่งการบริหารงานในแต่ละกลุ่มภารกิจจะมีรองปลัดกระทรวงทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มภารกิจ ขึ้นตรงต่อรัฐมนตรี

กระทรวงการคลังมีหน่วยงานเพิ่มขึ้น จำนวน 2 กรม ได้แก่ สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ มีการตัดโอนภารกิจและอัตรากำลังในงานด้านประเมินราคาทรัพย์สินจากกรมที่ดิน มากำหนดเป็นภารกิจและอัตรากำลังในกรมธนารักษ์ เพื่อให้กรมธนารักษ์ดำเนินงานในด้านการประเมินราคาเพื่อจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมในที่ราชพัสดุ จัดรูปแบบหน่วยงานในส่วนภูมิภาคของกระทรวงการคลังใหม่ เฉพาะกรมสรรพากร กรมสรรพสามิต และกรมธนารักษ์ โดยปรับเปลี่ยนหน่วยราชการบริหารส่วนภูมิภาคของหน่วยงานดังกล่าวเป็นหน่วยราชการบริหารส่วนกลางที่อยู่ในพื้นที่ ซึ่งทำให้ผู้ว่าราชการจังหวัดไม่สามารถบังคับบัญชา

ส่วนราชการที่มีฐานะดังกล่าวได้ เนื่องจากกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดินไม่กำหนดให้กระทำได้ ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการบริหารราชการส่วนภูมิภาคโดยรวม และไม่สอดคล้องกับแนวนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการให้ผู้ว่าราชการจังหวัดทำหน้าที่เป็นผู้บริหารสูงสุดในจังหวัด (CEO) เพื่อบูรณาการพัฒนาจังหวัดได้อย่างเบ็ดเสร็จ ทำให้ประชาชนไม่ได้รับความสะดวกในการมาขอรับบริการจากหน่วยงานของรัฐและต้องเสียค่าใช้จ่ายและเสียเวลาในการมาขอรับบริการหน่วยงานในจังหวัด หรือพื้นที่ห่างไกลจากอำเภอของตน กระทรวงการคลังได้แก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยมอบอำนาจที่เคยมอบให้ผู้ว่าราชการจังหวัดกลับคืนให้ผู้ว่าราชการจังหวัดตามเดิมและ ก.พ.ร. ได้มีข้อเสนอให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อกำหนดให้มีรูปแบบที่เหมาะสม โดยไม่ให้ส่วนราชการใด ๆ ถือเป็นแบบอย่าง

#### □ การดำเนินการที่สำคัญของส่วนราชการเพื่อพัฒนาระบบราชการ

ปรับปรุงระบบการให้บริการประชาชนด้านการเสียภาษี เช่น ให้บริการการเสียภาษีทุกประเภท ณ จุดเดียว จัดเป็นหน่วยเคลื่อนที่ไปลงตามอำเภอตามช่วงเวลาที่ยึดเก็บภาษี ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการจัดเก็บภาษีบางประเภทแทน ให้บริการโดยผ่านระบบไปรษณีย์ หรือทางอินเทอร์เน็ต ทั้งนี้โดยมุ่งหวังที่จะอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนผู้เสียภาษี และเพื่อให้ผู้เสียภาษีเข้ามาอยู่ในระบบมากขึ้นโดยจะช่วยให้การเสียภาษีถูกต้องครบถ้วนและเป็นปัจจุบันซึ่งจะทำให้ผลการจัดเก็บสูงกว่าเป้าหมาย การพัฒนาให้คลังจังหวัดปฏิบัติงานในฐานะเป็นที่ปรึกษาด้านการคลัง (CFO) ของผู้ว่าราชการจังหวัด กรมสรรพากรนำแผนงาน e-revenue มาใช้ในการจัดเก็บภาษี กรมศุลกากรปรับปรุงงานพิธีการศุลกากรให้เรียบง่าย รวดเร็ว โปร่งใส โดยยกเลิกการตรวจสินค้าขาออกภายใน 3 เดือน ลดระยะเวลาการตรวจสินค้าขาเข้าโดยใช้เครื่อง x-ray ตู้คอนเทนเนอร์ให้เหลือร้อยละ 50 ใน 1 ปี และร้อยละ 30 ใน 2 ปี กรมบัญชีกลางดำเนินการปฏิรูประบบการรับ-จ่าย (โดยตรงให้แก่คู่สัญญาในส่วน ราชการภูมิภาค 100%) ปฏิรูประบบบัญชีภาครัฐ ปฏิรูปเงินนอกงบประมาณ ปฏิรูประบบพัสดุในส่วนของการจัดหาพัสดุให้สามารถทำในรูปแบบการประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ เพื่อเป็นการพัฒนาระบบราชการแบบ e-government สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจได้พัฒนาส่งเสริมสนับสนุนให้รัฐวิสาหกิจบริหารงานอย่างมืออาชีพ เช่น จัดทำคู่มือในการเพิ่มประสิทธิภาพรัฐวิสาหกิจและพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและการเงิน (financial and information system) สำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจ กรมธนารักษ์ทำการปรับปรุงกฎหมายที่ราชพัสดุและการประเมินราคาทรัพย์สิน สำนักงานนโยบายเศรษฐกิจการคลังดำเนินการสร้างระบบคลังข้อมูลเชื่อมโยงข้อมูลเศรษฐกิจสู่ศูนย์ปฏิบัติการสำนักนายกรัฐมนตรี

#### 4. กระทรวงการต่างประเทศ

##### □ ผลกระทบและปัญหาอุปสรรคหลังจากการบังคับใช้พระราชบัญญัติ 2 ฉบับ

ในระยะแรก กระทรวงการต่างประเทศไม่มีการกำหนดกลุ่มภารกิจ ซึ่งเป็นปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานต่อมา ก.พ.ร. ได้มีมติเห็นชอบให้มีการจัดกลุ่มภารกิจในกระทรวงการต่างประเทศใหม่ ตั้งแต่ 1 สิงหาคม 2546 คือ กลุ่มภารกิจความสัมพันธ์ทวิภาคี กลุ่มภารกิจความร่วมมือระหว่างประเทศ และกลุ่มภารกิจส่งเสริมการค้าต่างประเทศ ซึ่งเมื่อวันที่ 26 สิงหาคม 2546 คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบให้จัดกลุ่มภารกิจตามที่ ก.พ.ร. เสนอ โดยให้ปฏิบัติราชการขึ้นตรงต่อปลัดกระทรวง แต่ให้รายงานโดยตรงต่อรัฐมนตรีด้วย การดำเนินการตามบทเฉพาะกาลท้ายพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 กรณีกรมวิเทศสหการจะต้องถูกยุบภายใน 2 ปี จึงได้มีการตั้งคณะทำงานร่วมกันเพื่อพิจารณาเตรียมการรองรับการถ่ายโอนภารกิจของกรมวิเทศสหการให้ส่วนราชการต่างๆ ภายในกระทรวง การบริหารงานภายใต้กรอบนโยบายเอกอัครราชทูต CEO ยังมีปัญหาคือ ยังขาดการบูรณาการอย่างแท้จริงจากส่วนกลาง หน่วยงานราชการทุกหน่วยที่มีสำนักงานในต่างประเทศยังไม่ให้การสนับสนุนอย่างแท้จริง ทีมประเทศไทยที่ปฏิบัติงานภายใต้การนำของเอกอัครราชทูต CEO ยังไม่มี

วิสัยทัศน์ร่วม การจัดสรรงบประมาณสนับสนุนยังไม่เพียงพอ ยังไม่ได้รับการสนับสนุนด้านบุคลากร/ข้อมูล ข่าวสารที่จำเป็น/ความยืดหยุ่นตามกฎระเบียบ ยังไม่ได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่จากส่วนกลาง ปัญหาต่างๆ เหล่านี้ ในบางส่วนของกระทรวงกำลังดำเนินการแก้ไข ทั้งนี้ กระทรวงการต่างประเทศกำลังเตรียมการนำ ระบบเอกอัครราชทูต CEO ไปใช้กับสถานทูตทุกแห่งตั้งแต่ 1 ตุลาคม 2546 เป็นต้นไป นอกจากนี้ ระบบการจำแนก ตำแหน่งของ ก.พ. ไม่สอดคล้องกับระบบการบริหารตำแหน่งของกระทรวง การขอรับการสนับสนุนปรับอัตราเงิน เพิ่มพิเศษสำหรับข้าราชการซึ่งมีตำแหน่งหน้าที่ประจำอยู่ในต่างประเทศ (พ.ช.ต.) ใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับ สภาพเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปมาก ซึ่งขณะนี้ได้มีการตั้งคณะทำงานร่วมระหว่างกระทรวงการต่างประเทศ กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และการขอให้ ค.ปร. คำนึงอัตราค่าจ้างข้าราชการที่ยุบเลิกจากผลการเกษียณอายุราชการ ทั้งหมดให้กระทรวงการต่างประเทศ

#### □ การดำเนินการที่สำคัญของส่วนราชการเพื่อพัฒนาระบบราชการ

คณะรัฐมนตรีมีมติวันที่ 8 ตุลาคม 2545 เห็นชอบตามข้อเสนอที่ให้รัฐมนตรีทุกกระทรวงสั่งการให้ เจ้าหน้าที่ของตนให้ความร่วมมือแก่การปฏิบัติงานของเอกอัครราชทูตแบบบูรณาการ (CEO) ใน 6 ประเทศ คือ จีน ญี่ปุ่น ลาว อินเดีย สหรัฐอเมริกา และเบลเยียม และขอให้ทุกส่วนราชการปฏิบัติตามมติ วันที่ 19 มีนาคม 2545 เพื่อให้เอกอัครราชทูตแบบบูรณาการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการตั้งสถาบันฝึกอบรม ความรู้ด้านการต่างประเทศให้กับข้าราชการทุกส่วนราชการที่จะเดินทางไปปฏิบัติราชการในต่างประเทศ จัดทำแผนงบประมาณแบบบูรณาการสำหรับหน่วยงานในต่างประเทศ ดำเนินการร่วมกับ ก.พ.ร. เพื่อปรับ ภารกิจของหน่วยงานในต่างประเทศของทุกส่วนราชการให้มีความชัดเจนสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การเพิ่ม ขีดความสามารถในการแข่งขันและพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการกิจการในต่างประเทศแบบ บูรณาการ และจัดให้มีการประชุมเอกอัครราชทูตและกงสุลใหญ่ทั่วโลก ระหว่างวันที่ 26 สิงหาคม - 3 กันยายน 2546 เพื่อเตรียมรองรับการบริหารจัดการเอกอัครราชทูตแบบบูรณาการ (ทูต CEO) ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2546 เป็นต้นไป

### 5. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

---

#### □ ผลกระทบและปัญหาอุปสรรคหลังจากการบังคับใช้พระราชบัญญัติ 2 ฉบับ

การปฏิบัติงานซ้ำซ้อนกันระหว่างกรมป่าไม้ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และ พันธุ์พืชของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กรมประมงของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และกรม ทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อ 17 ธันวาคม 2545 ให้โอนกรมป่าไม้ไปสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมอบหมายรอง นายกรัฐมนตรี (นายวิษณุ เครืองาม) พิจารณาดำเนินการตามขั้นตอนกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

การพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ สินค้าเกษตรและอาหาร พ.ศ. ... ซึ่งเป็นร่างกฎหมายที่รองรับการปฏิบัติงานของ สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ ยังไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จ เนื่องจากเป็นร่าง พระราชบัญญัติ ที่เกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงาน คือ กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงสาธารณสุข ที่ขอให้ทบวง ภารกิจตามร่างพระราชบัญญัติฉบับดังกล่าว ทำให้การปฏิบัติงานของสำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและ อาหารแห่งชาติไม่คล่องตัว คณะรัฐมนตรีได้แต่งตั้งคณะกรรมการมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ เพื่อประสานงานและนำมาตรฐานบังคับใช้มาใช้โดยสมัครใจ โดยอำนาจตามกฎหมายอื่นที่มีอยู่ทั้งในและ นอกกระทรวงก่อน

การปรับบทบาทภารกิจของกระทรวงเกษตรฯ ได้มีการปรับปรุงระบบการส่งเสริมการเกษตรในระดับอำเภอให้ สำนักงานเกษตรอำเภอ กรมส่งเสริมการเกษตร รับผิดชอบให้บริการส่งเสริมการเกษตรครอบคลุมทุกสาขา



ทั้งพืช ปศุสัตว์ และประมง และส่งเสริมการประมงน้ำจืดขั้นพื้นฐาน ปศุสัตว์พื้นฐาน ผลการปรับปรุงดังกล่าวทำให้ต้องยุบสำนักงานปศุสัตว์อำเภอ สำนักงานประมงอำเภอ โดยโอนงานด้านอนุมัติอนุญาต และควบคุมตามกฎหมายให้สำนักงานประมงจังหวัด ปศุสัตว์จังหวัดรับผิดชอบ เป็นผลให้เกิดปัญหาในการให้บริการประชาชนและเกษตรกรในพื้นที่ที่ไม่ได้รับความสะดวก ซึ่งได้แก้ปัญหาโดยจัดหน่วยเคลื่อนที่ให้บริการประชาชนและเกษตรกรในระดับอำเภอ และอาจมีบริการเคลื่อนที่ระหว่างอำเภอได้ นอกจากนี้ให้ศูนย์บริการเป็นหน่วยรับแจ้งเหตุและรับคำร้อง ทั้งนี้ให้มีการติดตามและประเมินผล เพื่อจัดรูปแบบการจัดส่วนราชการที่เหมาะสมต่อไป

□ การดำเนินการที่สำคัญของส่วนราชการเพื่อพัฒนาระบบราชการ

- 1) จัดตั้งสำนักงานพัฒนาวิจัยการเกษตรเป็นองค์การมหาชน
- 2) จัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากรเสนอคณะรัฐมนตรี
- 3) ปรับระบบงานวิจัยในพื้นที่ของกรมวิชาการเกษตรโดยยึดพื้นที่เป็นหลัก
- 4) บูรณาการส่งเสริมการเกษตรในระดับอำเภอเป็นหน่วย one-stop service
- 5) มีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น โดยลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติการเพื่อประชาชน

6. กระทรวงคมนาคม

---

□ ผลกระทบและปัญหาอุปสรรคหลังจากการบังคับใช้พระราชบัญญัติ 2 ฉบับ

กฎหมายและระเบียบบางฉบับยังไม่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับบทบาท และภารกิจใหม่ เช่นการเพิ่มหน้าที่ของคณะกรรมการให้มีหน้าที่ด้านประสานการจัดระบบการขนส่งด้วยตามพระราชบัญญัติคณะกรรมการจัดระบบการจราจรทางบก พ.ศ.2535 การเพิ่มเติมตำแหน่งผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นนายทะเบียนในจังหวัดได้ หรือ การให้คณะกรรมการควบคุมการขนส่งทางบกประจำจังหวัดมีอำนาจในการอนุญาตให้จัดตั้งและออกระเบียบเกี่ยวกับสถานีขนส่งภายในเขตจังหวัดได้ เพื่อให้สอดคล้องกับการโอนงานจดทะเบียนรถ ตามพระราชบัญญัติการขนส่งทางบก พ.ศ. 2522 ไปเป็นของหน่วยงานท้องถิ่นตามกฎหมายว่าด้วยการกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 การปรับปรุงแก้ไขพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ. 2535 ในส่วนของประเภททาง ซึ่งขณะนี้อยู่ในระหว่างการพิจารณาของรัฐสภา

การจัดโครงสร้างส่วนราชการภายในกรมตามที่ได้จัดใหม่ตามกฎหมายไปแล้วนั้นยังมีบางหน่วยงานที่เห็นว่ายังไม่เหมาะสมเท่าที่ควรเนื่องจากข้อจำกัดในเรื่องของงบประมาณค่าใช้จ่ายด้านบุคคลภาครัฐและมาตรการไม่เพิ่มอัตรากำลัง จึงมีการทบทวนการจัดโครงสร้างส่วนราชการในส่วนของงานด้านการวิเคราะห์โครงการขนส่งและจราจร งานด้านสวัสดิภาพการขนส่งทางบก งานด้านการจัดระบบการขนส่งทางน้ำ และงานด้านมาตรฐานสนามบินและอำนวยความสะดวกในการเดินอากาศ ให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

กรมทางหลวงจะส่งมอบทางหลวงแผ่นดินที่มีใช้โครงข่ายสำคัญให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระยะทาง 5,000 กม. โดยดำเนินการไปแล้ว 300 กม. และอยู่ระหว่างการทยอยส่งมอบเป็นระยะๆ ตามความพร้อมของท้องถิ่น กรมทางหลวงชนบท ส่งมอบทางหลวงชนบทที่ก่อสร้างเสร็จแล้วให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับผิดชอบรวม 55,000 กม. พร้อมทั้งเครื่องจักรกล และมีการโอนข้าราชการรวม 1,300 คน และลูกจ้างประจำ 1,576 คน ตามความพร้อมของท้องถิ่น มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรใหม่ และจัดระบบงานด้านการขนส่งทางบก ทางน้ำ และทางอากาศ ให้สอดคล้องสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

การตัดโอนอัตรากำลังและบุคลากรไปตามภารกิจระหว่างส่วนราชการ บางส่วนราชการจะสอบถามความ  
สมัครใจของข้าราชการด้วย ทำให้ส่วนราชการได้รับบุคลากรที่มีศักยภาพไม่ตรงกับภารกิจจำนวนหนึ่ง  
บุคลากรบางส่วนที่ต้องย้ายภูมิลำเนาข้ามจังหวัด ได้แก่ ข้าราชการและลูกจ้างประจำที่ถูกย้ายมาสังกัดกรม  
ทางหลวงชนบทซึ่งย้ายมาจากกรมโยธาธิการ และกรมการเร่งรัดพัฒนาชนบทจะต้องย้ายไปปฏิบัติงานตาม  
ภารกิจ ทำให้บางส่วนไม่ได้ทำงานในภูมิลำเนาที่ควรอยู่ จึงอาจเกิด ปัญหาด้านครอบครัวและการเดินทาง

กรมทางหลวงชนบท ปัจจุบันยังไม่มีที่ทำการเป็นของตนเอง อาคารสำนักงานใหญ่ขอใช้อาคารของกรม  
โยธาธิการเดิมบางส่วน และได้รับอนุญาตให้ใช้เป็นเวลาไม่เกิน 2 ปี

#### □ การดำเนินการที่สำคัญของส่วนราชการเพื่อพัฒนาระบบราชการ

มีการลดขั้นตอนการให้บริการประชาชน การลดเวลาให้บริการที่น้อยลง การกำหนดมาตรฐานการให้บริการ  
ประกาศให้ประชาชนรับทราบ การให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียวโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการ  
ปฏิบัติงาน สำนักงานปลัดกระทรวงเปิดให้บริการสายด่วน 1356 และ 02-2188000 ตลอด 24 ชั่วโมง  
โดยให้ข้อมูลข่าวสารการเดินทาง การป้องกันและบรรเทาอุบัติเหตุในการเดินทางให้แก่ประชาชน กรมการขนส่ง  
ทางบก เปิดตัว ปณ. 550 และ e-mail : piyapa@dlt.motc.go.th รับเรื่องร้องเรียนจากประชาชนและสื่อมวลชน  
ตลอด 24 ชั่วโมงผ่านสายด่วน 1584 และ 02-2725671-2 กรมการขนส่งทางน้ำและพาณิชยนาวี  
ตั้งศูนย์ปลอดภัยทางน้ำ รับเรื่องร้องทุกข์ผ่านสายด่วน 1199 ตลอด 24 ชั่วโมง ตั้งโครงการเรือต่อรถ  
รถต่อเรือเพื่อช่วยบรรเทาปัญหาจราจร และเป็นทางเลือกใหม่ในการเดินทาง ให้บริการประชาชน โดยการออก  
หน่วยเคลื่อนที่อำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการชำระภาษีประจำปีของกรมการขนส่งทางบก ทั้งใน  
ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค มีการกำหนดนโยบายและแผนการขนส่งและจราจรที่เป็นระบบและมีความ  
สัมพันธ์และต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ

### 7. กระทรวงพาณิชย์

---

#### □ ผลกระทบและปัญหาอุปสรรคหลังจากการบังคับใช้พระราชบัญญัติ 2 ฉบับ

การปรับบทบาทภารกิจของส่วนราชการในกระทรวงพาณิชย์ ตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง  
กรม ทำให้ต้องมีการเกลี่ยอัตรากำลังระหว่างส่วนราชการเพื่อรองรับภารกิจที่เพิ่มขึ้น เช่น การพัฒนาธุรกิจ  
บริการ การบริหารนโยบายนำเข้า รวมทั้งต้องจ้างเอกชนให้รับงานบางด้านไปปฏิบัติ เช่น ในงานของกรม  
ทรัพย์สินทางปัญญา

#### □ การดำเนินการที่สำคัญของส่วนราชการเพื่อพัฒนาระบบราชการ

การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปรับปรุงการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การบริการจดทะเบียน  
การค้า และจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา ผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต การนำ IT มาช่วยในการ  
บริหารจัดการ ได้แก่ งานธุรการและสารบรรณ งานบัญชีและการเงิน และงานพัสดุ การจัดประมวลการ  
จัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-auction) การให้บริการด้านส่งออกแบบศูนย์รวม (one-stop  
export service center) ที่กรมส่งเสริมการส่งออก ถนนรัชดาภิเษก ผู้ส่งออกสามารถดำเนินการขอใบรับรอง  
ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการส่งออกเสร็จได้ภายใน 1 วัน การให้บริการด้านการจดทะเบียนการค้า การจดทะเบียน  
ทรัพย์สินทางปัญญา การประกอบการค้าข้าว กิจการคลังสินค้า ไซโล ห้องเย็น ผ่านทางระบบเครือข่าย  
อินเทอร์เน็ต การจัดหน่วยบริการรับคำขอเคลื่อนที่ด้านทรัพย์สินทางปัญญาไปยังภูมิภาค

การพัฒนาาระบบข้อมูลของกระทรวงพาณิชย์ที่เผยแพร่บนเว็บไซต์ [www.moc.go.th](http://www.moc.go.th) มีศูนย์บริการประชาชน (call center) ที่สำคัญได้แก่ 1569 ให้บริการร้องเรียนราคาสินค้าและข้อมูลการรับจำนำสินค้าเกษตรที่สำคัญ 1169 ให้บริการเกี่ยวกับการส่งออก 1570 ให้บริการเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ 1186 ให้บริการด้านการประกันภัย ให้บริการข้อมูลอัตโนมัติ (voice mail) โทรสาร ได้แก่ การบริการข้อมูลดัชนีราคา ที่เลขหมาย 0 2622 0023 และการบริการข้อมูลประกันภัย ที่เลขหมาย 0 2547 6000 ซึ่งจะมีการพัฒนาเพื่อให้บริการด้านอื่นๆ ต่อไป เช่น ทรัพย์สินทางปัญญา การค้าต่างประเทศ เป็นต้น

การจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการ (operation room) และจัดระบบข้อมูลสินค้าข้าวให้สมบูรณ์ ทันสมัย เชื่อมโยงกับภูมิภาคและได้ข้อมูลตามเวลาจริง (real time) รวมทั้งนำระบบสารสนเทศเชิงภูมิศาสตร์ (Geographic Information System: GIS) มาใช้เป็นเครื่องมือ ทำให้การบริหารจัดการเพื่อติดตามตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ของโครงการตามนโยบายรัฐมีประสิทธิภาพ เช่น โครงการรับจำนำข้าวเปลือก เป็นต้น และขณะนี้อยู่ในระหว่างการพัฒนาศูนย์

## 8. กระทรวงมหาดไทย

---

### □ ผลกระทบและปัญหาอุปสรรคหลังจากการบังคับใช้พระราชบัญญัติ 2 ฉบับ

ผลกระทบต่อการบริหารราชการในส่วนภูมิภาค จากการปรับเปลี่ยนหน่วยงานในราชการบริหารส่วนภูมิภาคเป็นราชการบริหารส่วนกลาง เป็นการเพิ่มอำนาจและภารกิจของส่วนกลาง (กระทรวง/กรม) แทนที่จะช่วยเสริมสร้างเอกภาพในการบริหารราชการของผู้ว่าราชการจังหวัด การยุบเลิกส่วนราชการระดับอำเภอในบางหน่วยงาน เหลือเพียงระดับจังหวัด ทำให้ประชาชนที่เคยขอรับบริการที่อำเภอต้องไปรับบริการที่หน่วยงานระดับจังหวัด ทำให้เกิดความสับสนและไม่ได้รับความสะดวกเท่าที่ควร

ปัญหาการจัดส่วนราชการในส่วนภูมิภาค กรณีกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ซึ่งไม่มีหน่วยงานในภูมิภาค ทำให้ไม่มีจุดเชื่อมต่อที่จะนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติในพื้นที่ มีการฝากภารกิจให้หน่วยงานอื่นเป็นหน่วยปฏิบัติแทน ส่วนกรณีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นนั้น มีภารกิจอยู่ในพื้นที่เป็นส่วนใหญ่ แต่ไม่มีหน่วยงานในภูมิภาค

ปัญหาการรับเงินประจำตำแหน่งของหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดของกรมที่อยู่รวมกัน กรณีการรวมกรมโยธาธิการและกรมการผังเมืองเป็นกรมโยธาธิการและผังเมือง ทำให้ผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการระดับจังหวัดเดิม จะได้รับเงินประจำตำแหน่งได้เพียง 1 ปี

### □ การดำเนินการที่สำคัญของส่วนราชการเพื่อพัฒนาระบบราชการ

จัดตั้ง “ศูนย์ดำรงธรรม” ของกระทรวงมหาดไทย ขึ้นทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เพื่อเป็นหน่วยในการรับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ และแก้ไขปัญหา การดำเนินนโยบายแก้ไขปัญหายาเสพติดโดยได้จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการต่อสู้เพื่อเอาชนะยาเสพติด กระทรวงมหาดไทย (ศตส.มท.) การให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ ๓ จุด บริการเดียว (one - stop service) ได้แก่ การจัดตั้งสำนักงานบริการแบบเบ็ดเสร็จในอำเภอต้นแบบ จำนวน 8 แห่ง ของกรมการปกครอง เป็นต้น การเพิ่มเวลาการให้บริการของกรมการปกครอง โดยขยายเวลาในช่วงพักเที่ยง 12.00-13.00 น. เพิ่มชั่วโมงทำงานในวันเสาร์ และวันหยุดของทางราชการ และกรมที่ดินได้ขยายเวลาการบริการเป็น 08.00-18.00 น. โดยให้บริการในการรับคำขอจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมต่างๆ จัดทำคู่มือบริการประชาชนแจกจ่ายเผยแพร่แก่ประชาชน การนำระบบคอมพิวเตอร์ออนไลน์มาใช้ให้บริการประชาชนด้านทะเบียนราษฎรและบัตรประจำตัวประชาชนในสำนักงานทะเบียนทั่ว

ประเทศ นอกจากนี้ ให้ทุกส่วนราชการของกระทรวงมหาดไทย จัดทำเว็บไซต์เพื่อให้บริการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสารบนอินเทอร์เน็ตและการบริการที่เป็น e-service

## 9. กระทรวงยุติธรรม

### □ ผลกระทบและปัญหาอุปสรรคหลังจากการบังคับใช้พระราชบัญญัติ 2 ฉบับ

ภารกิจด้านการส่งเสริมและพัฒนาการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชนกำหนดเป็นภารกิจของกรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ ซึ่งปัจจุบันมีหลายหน่วยงานดำเนินการอยู่ เช่นสำนักงานอัยการสูงสุด มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เป็นต้น ทำให้การดำเนินการดังกล่าวมีความหลากหลายและทับซ้อนกัน จึงควรกำหนดให้มีหน่วยงานเจ้าภาพที่ชัดเจนในการดำเนินการ และกำหนดแนวทางการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กร

ปัญหาด้านกฎหมายรองรับอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานของกรมที่จัดตั้งขึ้นใหม่ยังมีได้ผลใช้บังคับ ทำให้ยังไม่สามารถดำเนินงานตามภารกิจหลักได้ ซึ่งส่งผลกระทบต่อถึงการอำนวยความสะดวกให้กับประชาชน คือ กรมสอบสวนคดีพิเศษ ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมทางเศรษฐกิจ อาชญากรรมคอมพิวเตอร์หรืออาชญากรรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ อาชญากรรมที่มีอิทธิพลข้ามพรมแดนขององค์กรอาชญากรรมอาชญากรรมข้ามชาติ ตลอดจนอาชญากรรมที่มีผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ สังคมและความมั่นคงของประเทศ ซึ่งขณะนี้ร่างพระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. .... อยู่ระหว่างการพิจารณาของคณะกรรมการวิสามัญของวุฒิสภา

สถาบันนิติวิทยาศาสตร์ ซึ่งมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการนิติวิทยาศาสตร์ที่ทำหน้าที่กำหนดมาตรฐานกลางการปฏิบัติงานด้านนิติวิทยาศาสตร์ การขึ้นทะเบียนบุคลากรด้านนิติวิทยาศาสตร์ การสนับสนุนด้านการพัฒนางานด้านการตรวจพิสูจน์ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การพิสูจน์บุคคลสูญหายหรือศพนิรนามว่าเป็นใคร ตายจากสาเหตุอะไร และการให้บริการทางด้านนิติวิทยาศาสตร์เพื่อสนับสนุนงานของกรมสอบสวนคดีพิเศษ และเป็นหน่วยงานกลางที่จะดำเนินการในกรณีที่ประชาชนร้องขอ เพื่อเป็นหลักฐานทางวิทยาศาสตร์และการแพทย์ประกอบการดำเนินคดี ซึ่งขณะนี้ร่างพระราชบัญญัติมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านนิติวิทยาศาสตร์ พ.ศ. .... ยังอยู่ระหว่างการพิจารณาของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา

สำนักงานกิจการยุติธรรม ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาและประสานยุทธศาสตร์กระบวนการยุติธรรม การวิจัยและพัฒนา และการบริหารจัดการในกระบวนการยุติธรรม ซึ่งขณะนี้ร่างพระราชบัญญัติพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ พ.ศ. .... อยู่ระหว่างการพิจารณาของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 และ พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 ยังไม่ได้แก้ไขให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจของกรมราชทัณฑ์ในสังกัดกระทรวงยุติธรรม โดยยังไม่ครอบคลุมถึงบทบัญญัติแห่งประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา ภาค 7 ว่าด้วยเรื่องอภัยโทษ เปลี่ยนโทษหนักให้เป็นเบาและลดโทษ ซึ่งเกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย ในการพระราชทานอภัยโทษซึ่งควรจะเป็นอำนาจหน้าที่ของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม

□ การดำเนินการที่สำคัญของส่วนราชการเพื่อพัฒนาระบบราชการ

การจัดตั้งคณะกรรมการการยุติธรรมแห่งชาติ เพื่อทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและแนวทาง ของการบริหารงานยุติธรรม ประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมทั้งหมดซึ่งรวมถึงศาลยุติธรรม ศาลปกครอง และองค์กรวิชาชีพอื่นๆ ด้วย รวมทั้งการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการยุติธรรม การจัดทำแผนแม่บทกระบวนการยุติธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 และแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศกระบวนการยุติธรรมแห่งชาติ ซึ่งเป็นแผนหลักในการกำหนดทิศทางการพัฒนากระบวนการยุติธรรมทั้งระบบ นับเป็นแผนที่มีหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมและภาคประชาสังคมได้เข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการจัดทำ การพัฒนา “การเข้าถึงความยุติธรรม” (access to justice) ของประชาชนที่ต้องกระทำในเชิงรุก เพื่อให้กระทรวงยุติธรรมสามารถเป็นที่พึ่งของประชาชนได้อย่างทั่วถึงยิ่งขึ้น การหันเหคดีออกจากกระบวนการยุติธรรม เพื่อเป็นการแก้ไขวิกฤติกรณี “คดีล้นศาล คนล้นคุก” โดยการลดปริมาณคดีชั้นสู่ศาล ซึ่งได้เสนอร่างพระราชบัญญัติชะลอการฟ้อง ร่างพระราชบัญญัติว่าด้วยความร่วมมือของผู้กระทำความผิดในคดีอาญา การส่งเสริมให้นำกระบวนการยุติธรรมทางเลือกมาใช้เพื่อเสริมการทำงานของกระบวนการ ยุติธรรมกระแสหลัก การลดปริมาณผู้ต้องขังตามพระราชบัญญัติฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ. 2545 และการให้ผู้ต้องขังบางประเภทเข้าฝึกในค่ายทหาร “โรงเรียนวิวัฒน์พลเมืองและเกษตรโยธิน” รวมทั้งการนำแนวคิดเรื่อง “กระบวนการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์” มาใช้เป็นต้น การพัฒนากฎหมาย โดยกระทรวงยุติธรรมทำหน้าที่เป็นแกนหลักในการพัฒนากฎหมายให้มีความทันสมัยสามารถสนองตอบการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์ โดยมีกระบวนการในการพัฒนากฎหมายที่มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมอย่างทั่วถึง ทำให้อ่านเข้าใจง่าย มีอายุการใช้งานนาน และมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของสังคมไทย โดยเฉพาะการสร้าง ความเสมอภาค เป็นธรรมแก่คนยากจน การจัดตั้งกองทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนาการบริหารงานยุติธรรม การจัดวางระบบมาตรฐานนิติวิทยาศาสตร์ การฝึกอบรมบุคลากรด้านการตรวจพิสูจน์และการให้บริการด้านการตรวจพิสูจน์ รวมทั้งการเตรียมความพร้อมด้านการสอบสวนคดีพิเศษ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อกระบวนการยุติธรรมแก่ประชาชน

## 10. กระทรวงแรงงาน

---

□ ผลกระทบและปัญหาอุปสรรคหลังจากการบังคับใช้พระราชบัญญัติ 2 ฉบับ

มีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของกระทรวงแรงงาน โดยขยายขอบเขตเพิ่มจากมิติด้านสังคม ให้รวมไปถึงมิติ ด้านเศรษฐกิจ และมิติด้านความมั่นคงด้วย และขอจัดกลุ่มภารกิจจำนวน 2 กลุ่ม คือกลุ่มภารกิจด้านส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ประกอบด้วยกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน และกรมการจัดหางาน กลุ่มภารกิจด้านความมั่นคงในการทำงาน ประกอบด้วย กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน และสำนักงานประกันสังคม ซึ่ง ก.พ.ร. ในการประชุมเมื่อวันที่ 13 พฤษภาคม 2546 มีมติเห็นชอบตามที่กระทรวงแรงงานขอ ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างการดำเนินการแก้ไขกฎกระทรวงว่าด้วยกลุ่มภารกิจ พ.ศ. 2545

□ การดำเนินการที่สำคัญของส่วนราชการ เพื่อพัฒนาระบบราชการ

พัฒนาระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย ด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ (P.S.O.) ระบบข้อมูล (รหัส 1101) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในกระทรวง เช่น พัฒนาระบบเครือข่ายของกระทรวงให้เป็นมาตรฐานเดียวกันเพื่อการเชื่อมโยงข้อมูลทั้งกระทรวง ให้บริการข้อมูลผ่านเว็บไซต์ระบบจัดการพัสดุด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (e-auction) เป็นต้น

## 11. กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

---

### ❑ ผลกระทบและปัญหาอุปสรรคหลังจากการบังคับใช้พระราชบัญญัติ 2 ฉบับ

เมื่อวันที่ 3 ตุลาคม 2545 กรมวิทยาศาสตร์บริการและสำนักงานปรมาณูเพื่อสันติ ได้แบ่งภารกิจเป็น 2 ส่วน โดยกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบเป็น 2 รูปแบบ คือ ส่วนราชการ และหน่วยงานในกำกับ แต่เนื่องจากกฎหมาย จัดตั้งหน่วยงานในกำกับยังไม่แล้วเสร็จ จึงเกิดผลกระทบกับโครงการต่างๆ ของทั้ง 2 ส่วนราชการ เพราะ บุคลากรของทั้ง 2 ส่วนราชการ ต้องปฏิบัติงานที่เป็นส่วนราชการ และโครงการที่จะจัดตั้งเป็นหน่วยงานใน กำกับ คือ ต้องปฏิบัติงานใน 2 ลักษณะในเวลาเดียวกัน ซึ่งมีผลกระทบต่อคุณภาพงานโดยรวมของทั้ง 2 ส่วน ราชการ

### ❑ การดำเนินการที่สำคัญของส่วนราชการเพื่อพัฒนาระบบราชการ

กรมวิทยาศาสตร์บริการและสำนักงานปรมาณูเพื่อสันติได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาโดยดำเนินการติดตามความ ก้าวหน้าของการจัดตั้งหน่วยงานในกำกับ และจัดบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานโดยมิให้โครงการของส่วนราชการ ที่มีอยู่เสียหายจนกว่าจะมีการจัดตั้งหน่วยงานในกำกับแล้วเสร็จ หน่วยงานในกระทรวงวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยี ซึ่งได้แก่ ส่วนราชการ องค์การมหาชน รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานในกำกับ ได้เสนอการลดขั้นตอน งานตามมติคณะรัฐมนตรีทุกหน่วยงาน

## 12. กระทรวงศึกษาธิการ

---

### ❑ ผลกระทบและปัญหาอุปสรรคหลังจากการบังคับใช้พระราชบัญญัติ 2 ฉบับ

คณะรัฐมนตรีมีมติวันที่ 22 ตุลาคม 2545 รับทราบรายงานการเตรียมจัดโครงสร้างและระบบบริหารการจัดการ ศึกษา การจัดทำกรอบอัตราค่าจ้าง การจัดทำหลักเกณฑ์และวิธีการโอนทรัพยากร การจัดทำหลักสูตรการฝึก อบรมและพัฒนาบุคลากรและการประชาสัมพันธ์การเตรียมการเข้าสู่กระทรวงใหม่ให้สอดคล้องกับการ ปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูปการศึกษา พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 พร้อมทั้งกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการในส่วนกลางของกระทรวงรวม 6 ฉบับ และกฎกระทรวงกำหนดหลัก เกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 ได้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 7 กรกฎาคม พ.ศ. 2546 ทำให้การจัดตั้งกระทรวงศึกษาธิการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มี ผลตามกฎหมายตั้งแต่วันที่ 7 กรกฎาคม เป็นต้นไป ปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการอยู่ระหว่างจัดคนลงตาม โครงสร้างใหม่ และรอผลการพิจารณากฎหมายสำคัญและจำเป็นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปการศึกษา ได้แก่ ร่าง พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. .... ร่างพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ พลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. .... ร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. .... ร่างพระราชบัญญัติ สถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน พ.ศ. .... ร่างพระราชบัญญัติสถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (ฉบับที่ ..) พ.ศ. .... และมีร่างกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องซึ่งอยู่ระหว่างการนำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาอีก จำนวนหนึ่ง

### 13. กระทรวงสาธารณสุข

#### □ ผลกระทบและปัญหา อุปสรรคหลังจากการบังคับใช้พระราชบัญญัติ 2 ฉบับ

ภาระงานและขนาดของงานของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขมีปริมาณมากกว่าสำนักงานปลัดกระทรวงอื่น เนื่องจากมีหน่วยงานในระดับเขต อำเภอ ตำบล และหมู่บ้าน แต่มีรองปลัดกระทรวงรับผิดชอบสำนักงานปลัดเพียง 1 ตำแหน่ง ซึ่งไม่เพียงพอกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ ซึ่งขณะนี้กระทรวงฯ ได้ประมวลปัญหาดังกล่าวเสนอให้ ก.พ.ร. พิจารณาแล้ว

การจัดบริการสุขภาพจำเป็นต้องใช้กลุ่มวิชาชีพที่หลากหลาย ทำให้รัฐต้องมีการผลิตกำลังคนในบางสาขาเพื่อใช้เอง เช่น แพทย์ ทันตแพทย์ เภสัชกร พยาบาลเทคนิค พยาบาลวิชาชีพ เจ้าพนักงานสาธารณสุขชุมชน เป็นต้น เมื่อรัฐบาลมีมาตรการควบคุมค่าใช้จ่ายด้านกำลังคนภาครัฐ โดยการลดจำนวนข้าราชการส่วนกลาง และกระจายภารกิจไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้นจึงต้องแก้ปัญหาโดยกำหนดระบบพนักงานของรัฐในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขเพื่อรองรับบุคลากรที่ได้ทำสัญญาผูกพันไว้แล้ว ซึ่งขณะนี้ มีพนักงานของรัฐฯ จำนวน 23,680 อัตรา และยังคงต้องกำหนดเพิ่มขึ้นเพื่อบรรจุผู้ที่สำเร็จการศึกษาอีก นอกจากนี้ แม้ไม่ได้ทำสัญญาผูกพันกระทรวงก็สามารถบรรจุเป็นลูกจ้างชั่วคราวได้ ดังนั้นในระยะต่อไปปัญหาเหล่านี้จะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ถ้าหากไม่มีการแก้ไข ซึ่งขณะนี้ได้มีการจัดตั้งคณะทำงานระหว่าง คปร. กระทรวงสาธารณสุข หน่วยงานกลาง (สำนักงาน ก.พ. และสำนักงานก.พ.ร.) เพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาดังกล่าว รวมทั้ง ทบทวนระบบการผลิตและการบรรจุบุคลากรเข้าใหม่ตามแผนกำลังคนของกระทรวงสาธารณสุขที่เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการของประเทศต่อไป

งานของกระทรวงสาธารณสุขเป็นงานบริการประชาชนในท้องถิ่นทั้งหมดแต่ลักษณะงานเป็นเทคนิคเฉพาะทาง ต้องใช้วิชาชีพหลากหลาย จึงจำเป็นต้องยึดโยงองค์ความรู้ที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงควรจะมีการศึกษาว่าจะกระจายภารกิจไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบใดจึงจะเหมาะสมมากที่สุด

กระทรวงสาธารณสุขได้พัฒนานวัตกรรมในระบบบริการสุขภาพใหม่ตามแนวทางการปฏิรูประบบสุขภาพทำให้เกิดองค์กรใหม่ ซึ่งอาจมีระบบบริหารงานซ้อนกันภายในกระทรวง เช่น สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ตามพระราชบัญญัติหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2545 หรือสำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติตามพระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. .... จึงต้องมีการพิจารณาเพื่อลดความซ้ำซ้อนของระบบงานต่อไป

การปฏิรูประบบราชการประกอบกับนโยบายหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า (30 บาทรักษาทุกคน) ซึ่งเน้นการกระจายบริการสุขภาพในระดับชุมชนทำให้มีการยกฐานะสถานีอนามัยเป็นศูนย์บริการสุขภาพชุมชนให้บริการประชาชนในลักษณะใกล้บ้าน ใกล้ใจ ทำให้ประชาชนได้รับบริการที่ดีขึ้น และเป็นธรรมมากขึ้น

#### □ การดำเนินการที่สำคัญของส่วนราชการเพื่อพัฒนาระบบราชการ

ลดขั้นตอนและกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานที่ชัดเจนในส่วนราชการต่างๆ ปรับปรุงระบบบริการโดยจัดให้มีศูนย์ให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ (one - stop service) และจัดทำเว็บไซต์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่อประชาชน รวมทั้งการจัดตั้งระบบ call center

#### 14. กระทรวงอุตสาหกรรม

---

❑ ผลกระทบและปัญหาอุปสรรคหลังจากการบังคับใช้พระราชบัญญัติ 2 ฉบับ

โครงสร้างส่วนราชการในกระทรวงที่มีทั้งการจัดตั้งส่วนราชการระดับกรมขึ้นใหม่ การตัดโอนภารกิจบางภารกิจออกไป และการรับโอนบางภารกิจเข้ามา ทำให้อัตรากำลังที่คงอยู่ในกระทรวงบางส่วนมีความรู้ความสามารถ ศักยภาพไม่สอดคล้องกับบทบาทภารกิจ ข้าราชการบางส่วนยังมีทัศนคติ ค่านิยม และทำที่ในการปฏิบัติราชการแบบเดิม ซึ่งไม่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาระบบราชการ

❑ การดำเนินการที่สำคัญของส่วนราชการเพื่อพัฒนาระบบราชการ

ส่วนราชการต่างๆ กำลังดำเนินการพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีความรู้ความสามารถความ เข้าใจในบทบาทหน้าที่เพื่อให้พร้อมที่จะรองรับบทบาทภารกิจอย่างเหมาะสม นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ โดยทุกส่วนราชการในสังกัดจัดตั้งศูนย์เทคโนโลยีและสารสนเทศขึ้น และนำอินเทอร์เน็ตมาใช้ ตลอดจนลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการในงานบริการประชาชน เช่น ใช้ระบบการชำระค่าธรรมเนียมโรงงานผ่านธนาคาร

#### 15. กระทรวงวัฒนธรรม

---

❑ ผลกระทบและปัญหาอุปสรรคหลังจากการบังคับใช้พระราชบัญญัติ 2 ฉบับ

พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้มีส่วนราชการที่รับผิดชอบงานด้านศาสนา จำนวน 2 ส่วนราชการ คือ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ และกรมการศาสนา ซึ่งอยู่คนละกระทรวง กล่าวคือ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเป็นหน่วยงานอยู่ในบังคับบัญชาของนายกรัฐมนตรี มีหน้าที่รับผิดชอบภารกิจด้านพระพุทธศาสนาในส่วนที่เป็นกิจการของคณะสงฆ์ และกรมการศาสนาอยู่ในสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม มีหน้าที่รับผิดชอบภารกิจของรัฐในการอุปถัมภ์ คุ้มครอง ดูแล ส่งเสริมสนับสนุนพระพุทธศาสนาและศาสนาอื่นที่ทางราชการรับรอง ทำให้งานด้านศาสนาไม่มีเอกภาพในเชิงยุทธศาสตร์และการให้บริการ เกิดความสับสนแก่ผู้รับบริการทั้งที่เป็นพระสงฆ์และศาสนิกชน และผู้ปฏิบัติ

ในส่วนของกรมศิลปากร กระทรวงวัฒนธรรม มีหน่วยงานในสังกัดที่มีลักษณะงานเป็นงานทางด้านการจัดการศึกษา คือ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ วิทยาลัยนาฏศิลป์ 12 แห่ง วิทยาลัยช่างศิลป์ 3 แห่ง รวม 16 แห่ง ในขณะที่ลักษณะงานเป็นงานทางด้านการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นภารกิจหลักของกระทรวงศึกษาธิการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2546 หากกำหนดงานจัดการศึกษาไว้ในส่วนราชการอื่นนอกกระทรวงศึกษาธิการแล้วก็จะทำให้ขาดความเชื่อมโยงกับเครือข่ายทางการศึกษาได้ นอกจากนี้ ข้าราชการครูที่อยู่ในสถาบันการศึกษาต่างๆ ดังกล่าวจำนวน 1,071 ตำแหน่ง จะไม่มีสิทธิ์ได้รับค่าวิชาชีพหรือค่าตอบแทนและความก้าวหน้าในสายงานตามที่พึงได้รับในฐานะของการเป็นข้าราชการครูที่เคยได้รับอยู่เดิม จึงได้มีการร้องเรียนขอโอนทั้งสถาบันการศึกษา กลับไปอยู่สังกัดกระทรวงศึกษาธิการตามเดิม

❑ การดำเนินการที่สำคัญของส่วนราชการเพื่อพัฒนาระบบราชการ

งานด้านศาสนาและวัฒนธรรมในความรับผิดชอบของกระทรวงวัฒนธรรมในส่วนภูมิภาค คือระดับจังหวัดและอำเภอ เมื่อได้ออนงานและอัตรากำลัง (จำนวน 2,030 ตำแหน่ง) จากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และสำนักงานศึกษาธิการอำเภอแล้ว ได้กำหนดให้ปฏิบัติตามภารกิจและประจำอยู่ในที่ตั้งของสำนักงานเดิม



เพื่อป้องกันความสับสนที่อาจเกิดขึ้นได้ ในการพิจารณาเพื่อจัดส่วนราชการต่อไปจะใช้รูปแบบการบริหารที่ใช้พื้นที่เป็นหลักและอยู่ในความรับผิดชอบของผู้ว่าราชการจังหวัด

ตามคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ 306/2545 ลงวันที่ 9 ตุลาคม 2545 กำหนดให้ข้าราชการครูสังกัดกระทรวงวัฒนธรรมเบิกจ่ายเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งจากกระทรวงศึกษาธิการ วิธีการดังกล่าวจะเป็นแนวทางในการตั้งงบประมาณหมวดเงินเดือนของครูในกระทรวงวัฒนธรรม จนกว่าจะมีการแก้ไขกฎหมายระเบียบข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

## 16. กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

---

### ❑ ผลกระทบและปัญหาอุปสรรคหลังจากการบังคับใช้พระราชบัญญัติ 2 ฉบับ

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เป็นกระทรวงตั้งใหม่โดยการรวมงานด้านพัฒนาสังคมสวัสดิการและการดูแลคุณภาพชีวิต การคุ้มครองสิทธิของประชาชนที่กระจายอยู่ในส่วนราชการต่างๆ ทั้งนี้ ขอบข่ายของงานได้จากการระดมความคิดจากทุกภาคส่วนของส่วนราชการ นำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ที่เป็นเป้าหมายการดำเนินการที่ประชาชนต้องการ ผลของการระดมความคิดจากทุกภาคส่วนทำให้ทุกส่วนราชการและประชาชนมีความเป็นเจ้าของหลอมรวมและกลายเป็นเครือข่ายการทำงาน

### ❑ การดำเนินการที่สำคัญของส่วนราชการเพื่อพัฒนาระบบราชการ

การจัดศูนย์บริการร่วมในระดับกระทรวง

## 17. กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

---

### ❑ ผลกระทบและปัญหา อุปสรรคหลังจากการบังคับใช้พระราชบัญญัติ 2 ฉบับ

เกิดความซ้ำซ้อนของภารกิจระหว่างกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีปัญหาเกี่ยวกับสถานที่ตั้ง เนื่องจากเป็นกระทรวงจัดตั้งใหม่และมีกรมตั้งใหม่หลายกรม จำเป็นต้องจัดหาอาคารสถานที่ทำการสำหรับปฏิบัติงานของหน่วยงานสนับสนุนของส่วนราชการที่จัดตั้งใหม่ดังกล่าว มีปัญหาเกี่ยวกับอัตรากำลังในส่วนราชการที่จัดตั้งใหม่ อัตรากำลังส่วนใหญ่เป็นอัตรากำลังที่กำหนดใหม่ ยังไม่มีอัตราเงินเดือน กรอบอัตรากำลังที่กำหนดไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ขาดบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ เช่น ด้านกฎหมาย สิ่งแวดล้อม เป็นต้น มีปัญหาเกี่ยวกับกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ปัจจุบันกฎหมายในความรับผิดชอบของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นกฎหมายเฉพาะแต่ละทรัพยากร ไม่มีกฎหมายที่สามารถใช้ครอบคลุมด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมทั้งหมด กฎหมายที่มีอยู่ไม่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน และไม่สามารถบังคับใช้กฎหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมีปัญหาเกี่ยวกับโครงสร้าง ตัวอย่างเช่น การกำหนดหน่วยงานไม่เหมาะสมกับภารกิจ การรวมหรือแยกหน่วยงานที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น

### ❑ การดำเนินการที่สำคัญของส่วนราชการเพื่อพัฒนาระบบราชการ

การจัดตั้งศูนย์ ICT เพื่อพัฒนาระบบและมาตรฐานในการบริหารจัดการและจัดทำฐานข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และสามารถเชื่อมโยงเครือข่ายกับระบบฐานข้อมูลสารสนเทศของประเทศได้ และจัดทำโครงการนำร่องการมีส่วนร่วมในการจัดการอุทยานแห่งชาติ โดยเปิดโอกาสให้ชุมชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในด้านการบริหารจัดการ

## 18. กระทรวงพลังงาน

### ❑ ผลกระทบและปัญหาอุปสรรคหลังจากการบังคับใช้พระราชบัญญัติ 2 ฉบับ

มีการตัดโอนภารกิจที่เกี่ยวกับพลังงานที่กระจายในส่วนราชการต่างๆ ถึง 20 กระทรวง เข้าไว้ด้วยกันในกระทรวงพลังงานที่จัดตั้งขึ้นใหม่ ได้แก่ ภารกิจด้านการจัดหาเชื้อเพลิงธรรมชาติ การกำกับธุรกิจพลังงาน น้ำมันเชื้อเพลิงและก๊าซธรรมชาติ การส่งเสริมและพัฒนาพลังงานทดแทน และการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาพลังงานของประเทศ ตัดโอนรัฐวิสาหกิจ/บริษัทจำกัดที่เกี่ยวกับพลังงาน ได้แก่ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) การไฟฟ้านครหลวง และการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มากระทรวงพลังงาน

ข้อกฎหมายบางประเด็นยังไม่ได้แก้ไขให้สอดคล้องกับการจัดตั้งกระทรวงพลังงาน เช่น กฎหมายเกี่ยวกับงานไฟฟ้าสัมปทานและงานธุรกิจก๊าซ เป็นต้น นอกจากนี้การตัดโอนการไฟฟ้านครหลวงและการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมาสังกัดกระทรวงพลังงาน จะต้องดำเนินการทางกฎหมายให้สอดคล้องเช่นกันด้วย การจัดการบริหารระหว่างกระทรวง กรม และราชการส่วนกลางในภูมิภาค ต้องจัดระบบบริหารจัดการภายในให้ชัดเจนให้สำนักงานปลัดกระทรวงเป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการของกระทรวงได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้ ศักยภาพของบุคลากรที่ตัดโอนมาบางส่วนต้องพัฒนาให้เหมาะสมกับบทบาทภารกิจใหม่

### ❑ การดำเนินการที่สำคัญของส่วนราชการเพื่อพัฒนาระบบราชการ

จัดทำแผนแม่บทการพัฒนาบุคลากรของกระทรวงพลังงาน เพื่อเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการต่างๆ ในสังกัดกระทรวงพลังงานให้มีการพัฒนาขีดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญและทัศนคติที่เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของงาน การพัฒนาการบริการประชาชนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การให้บริการแบบเบ็ดเสร็จในหน่วยงานที่ให้บริการประชาชนและผู้ประกอบการ ได้แก่ กรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ ในการให้บริการข้อมูลการประกอบกิจการและการขอสัมปทานแก่ผู้ประกอบการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน ในการให้บริการคลินิกให้คำปรึกษาแนะนำด้านการอนุรักษ์พลังงานแก่โรงงานและอาคารควบคุมตามกฎหมาย

การลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ได้แก่ กรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ ในกระบวนการชำระค่าภาคหลวงปิโตรเลียม จาก 9 วัน เป็น 6 วัน และการนำเข้าเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ใช้ในการประกอบกิจการปิโตรเลียมเข้ามาในราชอาณาจักรจาก 70 วัน เป็น 42 วัน กรมธุรกิจพลังงาน ในกระบวนการออกใบอนุญาตประกอบกิจการก๊าซปิโตรเลียมและน้ำมันเชื้อเพลิงจาก 37 วัน เป็น 15 วัน และจาก 27 วัน เป็น 15 วัน ตามลำดับ และกระบวนการขออนุญาตค่าน้ำมันเชื้อเพลิงจาก 7 วัน เป็น 30 นาที กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน ในกระบวนการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบด้านพลังงาน จาก 31 วัน เป็น 15 วัน และกระบวนการออกใบอนุญาตผลิตพลังงานควบคุมจาก 90 วัน เป็น 50 วัน

การกำหนดนโยบายตรึงราคาน้ำมันเชื้อเพลิงและจัดตั้งสถาบันบริหารกองทุนพลังงาน (องค์การมหาชน) เพื่อทำหน้าที่จัดหาเงินมาดำเนินการเพื่อรักษาระดับราคาขายปลีกน้ำมันเชื้อเพลิงภายในประเทศโดยเร่งด่วน เพื่อลดผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจและสังคมและบรรเทาความเดือดร้อนของประชาชนจากวิกฤติการณ์ราคาพลังงานที่สูงขึ้นในช่วงสงครามอิรัก การกำหนดมาตรการประหยัดพลังงาน โดยตัดงบประมาณ 5% ในส่วนที่เป็นค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภคของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจในปีงบประมาณ 2546 การจัดหาพลังงานทดแทน เพื่อลดปริมาณการนำเข้าพลังงาน โดยการวิจัยพัฒนาและส่งเสริมสนับสนุนการจัดหาพลังงานทดแทน และพลังงานทางเลือกอื่น ๆ เช่น เชื้อเพลิงฟอสซิลขนาดเล็กและระบบผลิตไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์ เป็นต้น

การพัฒนาการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพโดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในระบบจัดซื้อจัดจ้าง (e-procurement) ทำให้ประหยัดงบประมาณเฉลี่ย 19% และการกำกับดูแลสถานประกอบการน้ำมัน เชื้อเพลิงและก๊าซให้เป็นระบบและสอดคล้องกับมาตรฐานสากล

## 19. กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

### □ ผลกระทบและปัญหาอุปสรรคหลังจากการบังคับใช้พระราชบัญญัติ 2 ฉบับ

พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 ได้จัดตั้งกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (กระทรวงไอซีที) ขึ้นใหม่ โดยคาดหวังให้เป็นเจ้าภาพในการจัดระเบียบ ระบบการบริหารจัดการ ไอซีทีของประเทศให้มีพลังในการขับเคลื่อนงานไอซีที ไปอย่างถูกต้องทิศทางในแบบก้าวกระโดด นำพาสังคมไทยให้ก้าวทันเทคโนโลยีในยุคเศรษฐกิจและสังคมที่ต้องแข่งขันกันด้วยความรู้ (knowledge-based economy/society) และความเร็ว (economy of speed) ในบทเฉพาะกาลมาตรา 57 แห่งพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2546 บัญญัติไว้ว่า “ภายในหนึ่งปีนับตั้งแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับให้รัฐบาลเสนอกฎหมายจัดตั้งสำนักงานส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และกรมสำรวจและทำแผนที่พลเรือนขึ้นในกระทรวงไอซีที” โดยที่ภารกิจของสองสำนักงานดังกล่าวข้างต้น ได้ดำเนินการอยู่ที่เนคเทคซึ่งเป็นหน่วยหนึ่งของสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) ที่เป็นหน่วยงานในกำกับของกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งก่อนการปฏิรูปฯ กระทรวงวิทยาศาสตร์ฯ ได้เสนอร่างพระราชบัญญัติพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พ.ศ. .... เพื่อจัดตั้งสำนักงาน ดังกล่าวเป็นหน่วยงานในกำกับ แต่โดยที่ช่วงดังกล่าวมีแนวทางที่จะจัดตั้งกระทรวงไอซีทีขึ้นมาเป็นเจ้าภาพโดยตรง จึงได้ชะลอการเสนอร่างพระราชบัญญัติดังกล่าวไว้ก่อน จากผลของการประกาศใช้กฎหมายดังกล่าวที่ทำให้การจัดตั้งกระทรวงไอซีทีขึ้น แต่ไม่มีหน่วยงานที่จะรองรับภารกิจนี้จึงยังไม่สามารถตัดโอนภารกิจบางส่วนมาจากกระทรวงวิทยาศาสตร์ฯ ได้ เพื่อให้กระทรวงไอซีทีที่มีหน่วยงานรองรับการวิจัยและพัฒนา ตลอดจนภารกิจการส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารตามเจตนารมณ์ของบทเฉพาะกาล มาตรา 57 แห่งพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 ที่ให้จัดตั้งหน่วยงานรองรับภารกิจข้างต้น ภายในระยะเวลา 1 ปี ก.พ.ร. จึงเสนอร่าง พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม (ฉบับที่ ..) พ.ศ... เพิ่มเติมส่วนราชการ 3 แห่ง ในกระทรวงไอซีทีในส่วนของร่างพระราชบัญญัติพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พ.ศ. .... ก็มีข้อเสนอให้เร่งดำเนินการเพื่อประกาศเป็นกฎหมายใช้บังคับต่อไป

### □ การดำเนินการที่สำคัญของส่วนราชการเพื่อพัฒนาระบบราชการ

คณะรัฐมนตรีเห็นชอบแผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พ.ศ. 2546 -2547 และกำกับให้ทุกส่วนราชการจัดตั้งผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ (CIO) รวมทั้งจัดให้มีหน่วยงานหรือบุคลากรที่จะรับผิดชอบสนับสนุนภารกิจดังกล่าวขึ้นในสำนักงานปลัดกระทรวงในลักษณะถาวร โดยตัดโอนหรือเกลี่ยอัตรากำลังที่มีอยู่มาใช้และให้มีโอกาสก้าวหน้าด้วย นอกจากนี้ยังกำกับให้รัฐมนตรีทุกคนให้ความสนใจกับเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นพิเศษ เพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นรัฐบาลแบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-government) ต่อไป นอกจากนี้ได้เห็นชอบให้กระทรวงหารือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติ โดยจะพิจารณาหาพื้นที่ที่เหมาะสมต่อไป

## 20. กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

---

### ❑ ผลกระทบและปัญหาอุปสรรคหลังจากการบังคับใช้พระราชบัญญัติ 2 ฉบับ

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาเป็นกระทรวงที่จัดตั้งขึ้นมาใหม่ โดยมีฐานภารกิจมาจากหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ 2 หน่วยงาน คือ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) และการกีฬาแห่งประเทศไทย (กกท.) ซึ่งแตกต่างจากกระทรวงอื่นที่มีฐานภารกิจมาจากหน่วยงานราชการ ทำให้เกิดผลกระทบในการบริหารงาน คือไม่มีระเบียบหรือกลไกที่หน่วยงานราชการจะใช้เป็นท่อต่อหรือจุดเชื่อมเพื่อยื่น เข้าไปในหน่วยงานรัฐวิสาหกิจทั้งสองเพื่อทำหน้าที่กำกับดูแล ประสานและส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานโดยตรงในฐานะหน่วยงานกำกับ ติดตามดำเนินนโยบาย นอกจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงในฐานะประธานคณะกรรมการบริหารของรัฐวิสาหกิจเท่านั้น

### ❑ การดำเนินการที่สำคัญของส่วนราชการเพื่อพัฒนาระบบราชการ

อยู่ในระหว่างการจัดองค์กรและระบบการบริหารงานเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่

## ส่วนที่ 2 การผลักดันการพัฒนาระบบราชการที่สำคัญในรอบปีที่ผ่านมา

---

### 1) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2546-2550

---

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้เสนอแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการเพื่อให้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบราชการ โดยคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2546 มีมติเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546 – 2550) ซึ่งได้กำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาระบบราชการ และเป้าประสงค์รวม 4 ประการ ไว้ดังต่อไปนี้

วิสัยทัศน์ของการพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546 – 2550) คือ การพัฒนาระบบราชการไทยให้มีความเป็นเลิศ สามารถรองรับการพัฒนาประเทศในยุคโลกาภิวัตน์ โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและประโยชน์สุขของประชาชน

เป้าประสงค์หลักของการพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546 – 2550)

1. พัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น (better service quality)
2. ปรับบทบาทภารกิจและขนาดให้มีความเหมาะสม (rightsizing)
3. ยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงและเทียบเท่าเกณฑ์สากล (high performance) และ
4. ตอบสนองต่อการบริหารปกครองในระบอบประชาธิปไตย (democratic governance)

โดยมีตัวชี้วัดและเป้าหมายของเป้าประสงค์หลักดังนี้

#### พัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น

---

ตัวชี้วัดและเป้าหมาย

- ประชาชนร้อยละ 80 โดยเฉลี่ยมีความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการของหน่วยงานราชการ
- ขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อให้บริการประชาชนลดลงได้มากกว่าร้อยละ 50 โดยเฉลี่ย ภายในปี พ.ศ. 2550

#### ปรับบทบาทภารกิจและขนาดให้มีความเหมาะสม

---

ตัวชี้วัดและเป้าหมาย

- ปริมาณ/จำนวนของภารกิจที่ไม่ใช่ภารกิจหลักของส่วนราชการ (non-core functions) ลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ภายในปี พ.ศ. 2550
- หน่วยงานราชการจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ได้ดำเนินการให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 หรือปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารราชการที่ดี พ.ศ. ภายในปี พ.ศ. 2550
- กฎหมายที่ไม่มีความจำเป็นหรือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ ได้รับการปรับปรุงแก้ไขหรือยกเลิก (deregulation) จำนวนไม่น้อยกว่า 100 ฉบับ ภายในปี พ.ศ. 2550

- รักษาสัดส่วนเงินงบประมาณแผ่นดินต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมรายได้ประชาชาติ ไม่ให้เกินร้อยละ 18 โดยเฉลี่ย ในช่วงปี พ.ศ. 2546 – พ.ศ. 2550
- ปรับลดจำนวนข้าราชการลงอย่างน้อยร้อยละ 10 ภายในปี พ.ศ. 2550 และ/หรือเพิ่มความสามารถของกำลังคนให้ได้ในระดับเดียวกัน

#### ยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงและเทียบเท่าเกณฑ์สากล

---

##### ตัวชี้วัดและเป้าหมาย

- แต่ละหน่วยงานราชการได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานอย่างน้อย 1 กระบวนงานหลัก ภายในปี พ.ศ. 2550
- ข้าราชการได้รับการพัฒนาขีดความสามารถ (competencies) ตรงตามที่กำหนดไว้อย่างน้อยร้อยละ 80 โดยเฉลี่ยภายในปี พ.ศ. 2550
- ส่วนราชการอย่างน้อยร้อยละ 90 ได้รับการพัฒนาการให้บริการหรือสามารถดำเนินงานในรูปแบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ได้ภายในปี พ.ศ. 2550

#### ตอบสนองต่อการบริหารปกครองในระบอบประชาธิปไตย

---

##### ตัวชี้วัดและเป้าหมาย

- ประชาชนร้อยละ 80 โดยเฉลี่ย มีความเชื่อมั่นศรัทธาเกี่ยวกับความโปร่งใสและใสสะอาดในวงราชการ ภายในปี พ.ศ. 2550
- หน่วยงานราชการไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ได้วางมาตรการหรือดำเนินกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมภายในปี พ.ศ. 2550
- ปัญหาความขัดแย้งหรือกรณีพิพาทร้องเรียนระหว่างฝ่ายปกครองและประชาชนเพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 20 ต่อปีโดยเฉลี่ย ในช่วงปี พ.ศ. 2546 – พ.ศ. 2550

ภายใต้เป้าประสงค์หลักดังกล่าวข้างต้น เพื่อให้การดำเนินงานพัฒนาระบบราชการไทยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เห็นควรกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาที่สนับสนุนและเชื่อมโยงกัน อันประกอบด้วย 7 ยุทธศาสตร์ ที่สำคัญดังนี้ (1) การปรับเปลี่ยนกระบวนกรและวิธีการทำงาน (2) การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน (3) การรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ (4) การสร้างระบบบริหารงานบุคคลและคำตอบแทนใหม่ (5) การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม (6) การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย (7) การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

## 2) การตราพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ตามมาตรา 3/1 ของกฎหมายระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน

---

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 ได้กำหนดหลักการในการบริหารราชการแผ่นดินว่าต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและเพื่อประโยชน์ในการดำเนินการให้เป็นไปตามมาตราดังกล่าว จะตราเป็นพระราชกฤษฎีกากำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติราชการและการสั่งการให้ส่วนราชการปฏิบัติได้ ก.พ.ร. จึงได้จัดทำร่างพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว ซึ่งต่อมากลุ่มรัฐมนตรีในการประชุมวันที่ 19 พฤษภาคม 2546 ได้มีมติเห็นชอบตามที่ ก.พ.ร. เสนอ และขณะนี้อยู่ระหว่างการพิจารณาของคณะกรรมการกฤษฎีกา ซึ่งคาดว่าจะมีผลใช้บังคับประมาณเดือนตุลาคม 2546 นี้ โดยมีหลักเกณฑ์ที่สำคัญดังนี้ (1) การบริหารราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน (2) การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ (3) การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ (4) การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน (5) การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ (6) การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน และ (7) การประเมินผลการปฏิบัติราชการ

## 3) การบริหารกลุ่มภารกิจ

---

การบริหารกลุ่มภารกิจเป็นการบริหารรูปแบบใหม่ เกิดขึ้นครั้งแรกจากการพัฒนาระบบราชการโดยกำหนดไว้ในมาตรา 21 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดย พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 นอกจากนี้ ในกฎกระทรวงว่าด้วยกลุ่มภารกิจ พ.ศ. 2545 ยังกำหนดการจัดกลุ่มภารกิจในกระทรวงต่างๆ และกำหนดแนวทางการบริหารงานกลุ่มภารกิจในเรื่องต่างๆ ได้แก่ การบังคับบัญชา การรายงาน ข้อจำกัดอำนาจของผู้เป็นหัวหน้ากลุ่มภารกิจด้วย กระทรวงที่ได้มีการจัดกลุ่มภารกิจตามกฎหมายว่าด้วยกลุ่มภารกิจ พ.ศ. 2545 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม มีจำนวน 11 กระทรวง ได้แก่ กระทรวงการคลัง กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงคมนาคม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงมหาดไทย กระทรวงยุติธรรม กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงแรงงาน และกระทรวงการต่างประเทศ

## 4) การพัฒนาระบบบริหารราชการในต่างประเทศภายใต้กรอบนโยบายเอกอัครราชทูตแบบบูรณาการ (CEO)

---

การดำเนินโครงการนำร่องเอกอัครราชทูต CEO ใน 6 ประเทศ ได้แก่ สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น เบลเยียม จีน ลาว และอินเดีย ได้เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2545 และจะเสร็จสิ้นโครงการ นำร่องภายในสิ้นเดือนกันยายน 2546 และตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2546 เป็นต้นไป รัฐบาลได้กำหนดเป็นนโยบายให้ขยายผลการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวโดยกำหนดให้สถานเอกอัครราชทูตทุกแห่งทั่วโลกนำระบบการบริหารงานภายใต้กรอบนโยบายเอกอัครราชทูต CEO ไปปฏิบัติ จากการประเมินสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานของคณะผู้แทนไทยหรือทีมประเทศไทยที่อยู่ในโครงการนำร่องทั้ง 6 แห่ง พบว่า การทำงานมีความก้าวหน้าสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ในมิติต่างๆ ในระดับที่น่าพอใจ แม้ว่าระบบการบริหารราชการในต่างประเทศแบบบูรณาการจะยังไม่สามารถปฏิรูปได้ทั้งระบบก็ตาม

## 5) การดำเนินโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง”

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2546 มอบหมายให้หน่วยงานเกี่ยวข้อง ได้แก่ คณะกรรมการพัฒนาขีดความสามารถในการพัฒนาของประเทศ และสำนักงาน ก.พ.ร. ดำเนินโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ “ผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง” แก่กลุ่มผู้ว่าราชการจังหวัดและกลุ่มปลัดกระทรวง กลุ่มรองปลัดกระทรวงหัวหน้ากลุ่มภารกิจ (cluster) และอธิบดีในกลุ่มภารกิจเน้นกระทรวงนำร่องและสำนักงาน ก.พ.ร. โดยสถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นผู้ดำเนินการสนับสนุนด้านวิชาการตลอดระยะเวลาของการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการดำเนินการใน ระยะที่ 1 ได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง” เมื่อวันที่ 16 - 17 สิงหาคม 2546 ณ ศูนย์แสดงสินค้าและการประชุม อิมแพค เมืองทองธานี โดยมี ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี เป็นประธานเปิดและบรรยายพิเศษ พร้อมทั้งมีวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิบรรยาย อาทิ เช่น รองนายกรัฐมนตรี (ดร. สมคิด จาตุศรีพิทักษ์) คณบดีวิทยาลัยการจัดการเคแอลเอเอ็ม มหาวิทยาลัยอินอร์เวสเทิร์น (ศาสตราจารย์ Dipak C. Jain) สำหรับการดำเนินการใน ระยะที่ 2 สำนักงาน ก.พ.ร. ได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการฯ ให้มีการเรียนรู้เทคนิคการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่เพื่อเตรียมพร้อมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ณ โรงแรมไฮแอท รีเจนซี่ หัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ แบ่งเป็น 3 รุ่น เริ่มตั้งแต่วันที่ 8 - 21 กันยายน 2546 มีวิทยากรบรรยายเน้นกรณีศึกษาเพื่อให้ผู้บริหารนำมาปรับใช้ในการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ และมีวิทยากรมาให้ความรู้ทางเทคนิควิชาการที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ หลังจากผู้บริหารระดับสูงได้เข้าร่วมการประชุมแล้วจะมีการนำองค์ความรู้ที่ได้รับไปจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อเชื่อมการพัฒนาในระดับประเทศไปสู่กลุ่มภารกิจ หรืออนุภูมิภาค และไปสู่ระดับจังหวัด หรือหน่วยงาน ให้สอดคล้องกับวาระแห่งชาติ ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน

## 6) การขยายผลระบบบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้เสนอความเห็นให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาเกี่ยวกับการขยายผลระบบบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ และคณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบกับข้อเสนอดังกล่าว เมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม 2546 โดยมีแนวทางสรุปได้ดังนี้

1. ระบบการสรรหาผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นระบบเปิด โดยในระยะแรกจะกลั่นกรองจากข้าราชการระดับสูง (ระดับ 9-10) ทั้งหมดที่มีอยู่ในภาพรวมของทุกส่วนราชการ (ไม่สรรหาเฉพาะจากกระทรวงมหาดไทย) สำหรับระยะต่อไปจะเป็นการสรรหาจากบุคคลที่อยู่ภายนอกราชการด้วย และกำหนดให้มีคณะกรรมการสรรหาและคณะกรรมการคัดเลือก โดยการแต่งตั้งของนายกรัฐมนตรี
2. แนวทางการมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัด ใน 3 ด้าน ซึ่งเป็นการมอบอำนาจเพิ่มเติมให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดจากที่เคยมอบอำนาจให้เดิมในโครงการจังหวัดทดลองแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนา คือ ด้านการสั่งการ การอนุญาต การอนุมัติ และการปฏิบัติราชการหรือการดำเนินการอื่นๆ ให้กระทรวงและกรมมอบอำนาจโดยให้ยึดถือหลักการคือ (1) การอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน (2) ความรวดเร็วและการลดขั้นตอนในการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน โดยให้สามารถดำเนินการให้ยุติได้ในระดับจังหวัด (3) การปฏิบัติตามนโยบายสำคัญของรัฐบาล (4) การแก้ปัญหาเร่งด่วนที่เกิดขึ้นในพื้นที่ (5) ยุทธศาสตร์การพัฒนาของจังหวัด
3. ด้านการบริหารงบประมาณ กระทรวง/กรม จะต้องนำกรอบเงินงบประมาณที่จังหวัดเสนอขอ งบประมาณตามยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดมาเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำงบประมาณประจำปีของกระทรวง/กรมด้วย โดยสำนักงบประมาณต้องวางระบบและกำกับดูแลจังหวัดให้สามารถนำงบประมาณที่แต่ละกรมจัดสรรให้จังหวัดมาบูรณาการใช้จ่ายงบประมาณให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนา



จังหวัด โดยต้องจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการของจังหวัดภายใน 60 วัน นับจากวันที่ได้รับทราบยอดรวมงบประมาณ นอกจากนี้ ยังให้มีการมอบอำนาจในการใช้งบประมาณเหลือจ่ายของส่วนราชการในระดับจังหวัดให้มีความคล่องตัว และให้ส่วนราชการเจ้าของงบประมาณมอบอำนาจการบริหารงบประมาณในจังหวัดให้ผู้ว่าราชการจังหวัด โดยมอบอำนาจเต็มตามนัยระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารงบประมาณในระดับจังหวัด พ.ศ. 2524 อย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ ก.พ.ร. ได้ร่างระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการมอบอำนาจซึ่งผ่านความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรีแล้วและให้ส่งสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาตรวจพิจารณาแล้วให้ดำเนินการ ต่อไป

4. การบริหารงานแบบบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด โดยจัดกลุ่มจังหวัดเป็น 20 อนุภูมิภาค ซึ่งเป็นตัวแบบที่ศึกษาในเชิงความสัมพันธ์ทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และภูมิศาสตร์ โดยสำนักงาน ก.พ.ร. รับผิดชอบศึกษาหารือกับกระทรวงมหาดไทย สำนักนายกรัฐมนตรี และส่วนราชการที่เกี่ยวข้องรวมทั้งสถาบันภาคเอกชน เพื่อกำหนดกลุ่มจังหวัดให้เป็นที่ยอมรับของทุกภาคส่วน ทั้งนี้ หากการกำหนดกลุ่มจังหวัดไม่สอดคล้องกับเขตตรวจราชการและเขตการปฏิบัติราชการของรองนายกรัฐมนตรี ก็ให้สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี และกระทรวง กรม ปรับเขตตรวจราชการให้สอดคล้องกับกลุ่มจังหวัดต่อไป

#### 7) การแก้ไขปัญหาการบริหารราชการในส่วนภูมิภาคสืบเนื่องจากการพัฒนาระบบราชการ

---

สืบเนื่องจากการดำเนินการพัฒนาระบบราชการในส่วนภูมิภาค ภายหลังจากการปรับโครงสร้างส่วนราชการซึ่งมีผลกระทบต่อการบริหารราชการของผู้ว่าราชการจังหวัด รวมถึงการให้บริการประชาชน ซึ่งจะมีความสับสนในการมาขอรับบริการ รวมทั้งไม่ได้รับบริการที่รวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ หรือความเร่งด่วนของปัญหา ก.พ.ร. จึงได้กำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาในการบริหารราชการในส่วนภูมิภาค เพื่อจัดระบบการให้บริการประชาชนในส่วนภูมิภาคให้มีประสิทธิภาพ โดย ก.พ.ร. เสนอรูปแบบการให้บริการประชาชน กรณีกระทรวงการคลัง กรณีกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นต้น

#### 8) การวางระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management) ในส่วนราชการ

---

เป้าประสงค์หลักของการพัฒนาระบบราชการไทย คือ การที่ประชาชนได้รับบริการที่มีคุณภาพดีขึ้น และส่วนราชการมีขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานในระดับสูงเทียบเท่าสากล ซึ่งการจะบรรลุตามเป้าประสงค์ดังกล่าวได้นั้น ส่วนราชการจะต้องมีการบริหารงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นระบบ สามารถตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรม โดยคำนึงถึงประโยชน์สุขของประชาชน การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานและประชาชนผู้รับบริการ ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานตลอดจนการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอยู่เสมอ การวางระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในส่วนราชการต่างๆ ได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่ปี 2542 จนถึงปัจจุบัน เป็นจำนวน 49 ส่วนราชการ โดยในปีนี้มีกรวางระบบใน 9 ส่วนราชการ ได้แก่ กรมการจัดหางาน กรมวิทยาศาสตร์บริการ กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ กรมปศุสัตว์ สำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม สำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

#### 9) การปรับปรุงระบบบริการประชาชน

---

“รางวัลนายกรัฐมนตรี” (Prime Minister Award) เป็นการให้รางวัลหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ของรัฐดีเด่นในการบริการประชาชน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างวัฒนธรรมใหม่ในการบริการประชาชนของรัฐ รวมทั้งเพื่อประกาศเกียรติคุณและยกย่องหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เสียสละอุทิศการทำงานเพื่อประโยชน์แก่ประชาชนและสังคมส่วนรวม สำนักงาน ก.พ.ร. ในฐานะฝ่ายเลขานุการในการพิจารณาคัดเลือกรางวัลนายกรัฐมนตรีในปี พ.ศ. 2545

มีจังหวัดและหน่วยงานราชการที่ได้รับการเสนอชื่อให้ได้รับการพิจารณาคัดเลือกเป็นจังหวัดดีเด่น จำนวน 6 จังหวัด คือ จังหวัดกาฬสินธุ์ (ด้านการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด) จังหวัดพังงา (ด้านสาธารณสุข) จังหวัดพิจิตร (ด้านเกษตรและชลประทาน) จังหวัดพิษณุโลก (ด้านการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน) จังหวัดอุดรธานี (ด้านการปกครองส่วนท้องถิ่นและด้านการคมนาคมขนส่งทางบก) จังหวัดสุโขทัย (ด้านการท่องเที่ยว) และรางวัลชมเชยจำนวน 9 จังหวัด คือ ด้านสาธารณสุข จังหวัดปราจีนบุรี จังหวัดยโสธร จังหวัดร้อยเอ็ด และจังหวัดลำปาง ด้านการเกษตรและชลประทาน จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน จังหวัดนนทบุรี ด้านการท่องเที่ยว จังหวัดภูเก็ต และจังหวัดอ่างทอง ด้านการศึกษา จังหวัดสุรินทร์

**10) ระบบการประกันคุณภาพการบริหารจัดการงานภาครัฐด้วยระบบมาตรฐานด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ (P.S.O.)**

---

เพื่อเป็นการสนับสนุนให้หน่วยงานภาครัฐพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการและยกระดับคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ และตอบสนองเป้าหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ดำเนินการให้การสนับสนุนหน่วยงานภาครัฐหลายหน่วยงาน ให้พัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน โดยนำระบบประกันคุณภาพมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงาน ภาครัฐ (P.S.O.) มาใช้ มีเป้าหมายให้ราชการมีระบบบริหารและการจัดการที่ดี มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานภาครัฐทั้งระบบ และให้ทุกหน่วยงานของรัฐพัฒนามาตรฐานผลลัพธ์ เพื่อประโยชน์ของประเทศชาติและประชาชนเป็นที่ตั้ง จึงเป็นผลงานสำคัญที่จะช่วยยกระดับมาตรฐานของภาคราชการ ซึ่งความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นได้จะต้องอาศัยพลังความร่วมมือใจของทุกหน่วยงานภาครัฐ

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ดำเนินการกำหนดรูปแบบ จัดทำคู่มือการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานด้านการจัดการจำนวน 10 ระบบ ด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน 1 ระบบ เพื่อให้หน่วยงานนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาหน่วยงานให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของแต่ละระบบ และในปี พ.ศ. 2546 สำนักงาน ก.พ.ร. ได้เร่งผลักดันและให้การสนับสนุนหน่วยงานในการพัฒนาคุณภาพงานเพื่อยกมาตรฐานด้านการจัดการให้ดีกว่าเดิมโดยดำเนินการ 2 ระบบ คือ ระบบมาตรฐาน 1101 : ระบบข้อมูล และระบบมาตรฐาน 1107 : ระบบการบริการภาคเอกชนและประชาชน ผลการดำเนินงานจนถึงขณะนี้ มีหน่วยงานที่เข้าร่วมพัฒนาคุณภาพมาตรฐานด้านการจัดการจนได้รับการรับรองเพื่อประกันคุณภาพงาน จำนวน 65 หน่วยงาน หน่วยงานที่อยู่ระหว่างการดำเนินการพัฒนาเพื่อยกมาตรฐานงาน จำนวน 52 หน่วยงาน หน่วยงานที่รอรับการตรวจประเมินเพื่อรับการรับรองมาตรฐาน จำนวน 65 หน่วยงาน มีการฝึกอบรมเพื่อสร้างวิทยากรตัวคูณให้ส่วนราชการ จัดทำคู่มือทางวิชาการเพื่อเผยแพร่ และสร้างเครือข่ายการดำเนินการทั้ง 11 ระบบ

**11) การปรับปรุงขั้นตอน ลดระยะเวลา และการยกระดับคุณภาพมาตรฐานของการให้บริการประชาชน**

---

คณะรัฐมนตรีในการประชุมวันที่ 19 พฤษภาคม 2546 ได้มีมติเห็นชอบตามที่ ก.พ.ร. เสนอ เรื่องการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนโดยมีหลักการที่สำคัญคือ ให้ทุกส่วนราชการพิจารณาและดำเนินการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนลงร้อยละ 30-50 จากที่กำหนดไว้ในปัจจุบัน และให้มีผลในทางปฏิบัติก่อนเดือนตุลาคม 2546 โดยส่วนราชการร่วมกับสำนักงาน ก.พ.ร. เลือกกระบวนการหลัก 3-5 กระบวนการ ซึ่งเป็นงานที่ประชาชนใช้บริการมาก มีผลกระทบต่อประชาชนและเป็นงานที่ประชาชนร้องเรียนมาก เพื่อให้ส่วนราชการดำเนินการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน ในกรณีการให้บริการประชาชนที่มีความเชื่อมโยงกันหลายส่วนราชการ ให้สำนักงาน ก.พ.ร. ประสานงานกับส่วนราชการดังกล่าวเพื่อร่วมกัน

ปรับปรุงการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน รวมถึงการอำนวยความสะดวกในการให้บริการประชาชน ในรูปของศูนย์บริการร่วมด้วย

## 12) การปรับปรุงการทำงานขององค์การมหาชน

พระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2542 เพื่อลดปัญหาความสลับซับซ้อน ความขัดแย้งในการดำเนินการ การทับซ้อนในความรับผิดชอบในระหว่างส่วนราชการ และเพื่อเปิดโอกาสให้มีการจัดระบบบริหารแนวใหม่ สำหรับภารกิจของรัฐที่มีลักษณะเฉพาะให้มีความคล่องตัวและมีการใช้ประโยชน์ในทรัพยากรและบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด โดยพระราชบัญญัติองค์การมหาชน เป็นกฎหมายกลางที่สามารถใช้จัดตั้งหรือเปลี่ยนสถานภาพของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจไปสู่รูปแบบขององค์การมหาชนได้โดยการตราเป็นพระราชกฤษฎีกา ปัจจุบันมีองค์การมหาชนที่จัดตั้งตามพระราชกฤษฎีกา ตามพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 จำนวน 13 แห่ง สำนักงาน ก.พ.ร. ได้สนับสนุนให้องค์การมหาชนมีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพโดยได้พิจารณาจัดทำหลักเกณฑ์การกำหนดอัตราเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่นของผู้บริหารองค์การมหาชน (มาตรา 34) และกำหนดอัตราเบี้ยประชุมคณะกรรมการบริหารองค์การมหาชน (มาตรา 26) นอกจากนี้ได้มีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อดำเนินการในเรื่องการศึกษาการจัดทำหลักเกณฑ์ การกู้ยืมเงิน การถือหุ้นฯ (มาตรา 18) และการจัดทำระบบประเมินผลการดำเนินงานขององค์การมหาชน (มาตรา 42)

## 13) การกำหนดอำนาจหน้าที่ของผู้ช่วยรัฐมนตรี

คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบร่างระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยคณะกรรมการผู้ช่วยรัฐมนตรี พ.ศ. 2546 เมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2546 ซึ่งกำหนดอำนาจหน้าที่ของผู้ช่วยรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมายให้ไปประจำหรือปฏิบัติหน้าที่ในมิติต่างๆ ดังนี้

1. มิติด้านการเมือง ประสานงานระหว่างนายกรัฐมนตรีและสำนักนายกรัฐมนตรีกับรัฐมนตรี สำนักงานรัฐมนตรี และกระทรวง ในเรื่องที่นายกรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีมอบหมาย
2. มิติด้านประชาชน เป็นผู้แทนของรัฐมนตรีในการรับฟังข้อเสนอแนะ พิจารณาเรื่องร้องเรียนหรือร้องทุกข์เกี่ยวกับนโยบายหรือกิจการอันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวง
3. มิติด้านกระทรวง เป็นผู้แทนของรัฐมนตรีในการเจรจา ร่วมเจรจาหรือหารือในเรื่องที่ไม่ก่อให้เกิดพันธะทางกฎหมายผูกมัดรัฐมนตรี กระทรวงหรือทางราชการและสามารถเข้ารับฟังเข้าประชุมแทนหรือเข้าร่วมกับรัฐมนตรีในการประชุมต่างๆ ของฝ่ายบริหารได้ โดยได้รับอนุญาตจากประธานในที่ประชุมหรือที่ประชุมนั้นแล้วแต่กรณี โดยไม่นับเป็นองค์ประชุม และอาจเสนอความเห็นต่อที่ประชุมได้หากได้รับอนุญาตจากประธานที่ประชุมหรือที่ประชุม โดยไม่มีสิทธิออกเสียงลงมติ
4. มิติด้านต่างประเทศ เข้าประชุมแทนหรือเข้าร่วมกับรัฐมนตรีในการประชุมกับต่างประเทศหรือระหว่างประเทศ โดยคำนึงถึงหลักปฏิบัติระหว่างประเทศและพิธีการทูต
5. มิติด้านข้าราชการ ประสานงานกับข้าราชการประจำและข้าราชการการเมืองในกระทรวง เพื่อให้ภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี หรือคณะกรรมการผู้ช่วยรัฐมนตรีเป็นไปด้วยความเรียบร้อย แต่จะใช้อำนาจบังคับบัญชาหรือสั่งการใดๆ มิได้
6. มิติด้านสังคม ปฏิบัติหน้าที่แทนรัฐมนตรีในงานพิธีการของทางราชการ หรือเอกชน หรืองานสังคมที่ไม่ขัดต่อกฎหมาย ระเบียบแบบแผนของทางราชการหรือขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามของไทย

เพื่อประโยชน์แก่ทางราชการ

7. มิติด้านอื่นๆ ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่นายกรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีมอบหมาย โดยไม่ขัดต่อกฎหมาย

#### 14) การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์และค่านิยมของข้าราชการ

---

การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของข้าราชการ ให้เอื้อต่อการพัฒนาระบบราชการ ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของการสร้างการเรียนรู้ให้ข้าราชการสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ด้วยตนเองด้วยความเต็มใจ เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน มีความซื่อสัตย์สุจริต ชยัน อดทน มีความรับผิดชอบ มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุผล และเพื่อให้การดำเนินการดังกล่าวประสบความสำเร็จ สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้มีการประชุมสัมมนาเรื่อง “การปรับกระบวนทัศน์การบริหารจัดการใหม่กับการพัฒนาระบบราชการ” เมื่อวันที่ 9-10 พฤษภาคม 2546 เพื่อรับฟังความคิดเห็นจากนักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ อ.ก.พ.ร.ฯ ผู้แทนกระทรวง และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ ซึ่งที่ประชุมได้ร่วมกันพิจารณาเกี่ยวกับยุทธศาสตร์และแนวทางการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมใหม่ของข้าราชการไทย โดยกำหนดค่านิยมใหม่ที่พึงประสงค์ของข้าราชการไทยที่เรียกว่า I AM READY (Integrity, Activeness, Morality, Relevancy, Efficiency, Accountability, Democracy, Yield) ซึ่งขณะนี้ สำนักงาน ก.พ.ร. กำลังดำเนินการผลักดันให้การดำเนินการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของข้าราชการตามค่านิยมใหม่ประสบความสำเร็จต่อไป การประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 2 กันยายน 2546 มีมติรับทราบยุทธศาสตร์การส่งเสริมปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมของระบบราชการ พ.ศ. 2546 - 2550 ตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. เสนอ และให้หัวหน้าส่วนราชการทุกกระทรวง กรม นำยุทธศาสตร์ไปศึกษาและผลักดันให้เกิดขึ้นต่อไป

### ส่วนที่ 3 แนวทางการพัฒนาระบบราชการในขั้นตอนต่อไป

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์หลักของการพัฒนาระบบราชการไทย การดำเนินการในขั้นตอนต่อไปของการพัฒนาระบบราชการจะเป็นการดำเนินการตามยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ ดังต่อไปนี้

#### 1. การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน

- สร้างแรงจูงใจเพื่อเสริมสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ส่งเสริมให้เกิดการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในส่วนราชการต่างๆ รวมทั้งให้ส่วนราชการมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สอดคล้องกับมาตรฐานที่ ก.พ.ร. กำหนด นอกจากนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติตามแผนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ก.พ.ร. อาจเสนอคณะรัฐมนตรี เพื่อกำหนดมาตรการกำกับกับการปฏิบัติราชการโดยการจัดทำความตกลงเป็นลายลักษณ์อักษร และเชื่อมโยงการประเมินผลการปฏิบัติราชการกับการพิจารณาจัดสรรเงินรางวัลการเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อเป็นสิ่งจูงใจแก่ส่วนราชการต่างๆ
- ศึกษาและสร้างต้นแบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในระดับกระทรวง ระดับกรม ระดับสำนัก/กอง และระดับบุคคล รวมทั้งระดับจังหวัด ทั้งนี้ เพื่อให้ส่วนราชการได้มีระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่มีความเชื่อมโยงถ่ายทอดจากระดับกระทรวง กรม สำนัก/กอง ไปจนถึงระดับบุคคล รวมทั้งระดับจังหวัด ซึ่งจะเริ่มดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2547
- ปรับปรุงระบบงานประยุกต์เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT application) ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารติดตามงานโดยเชื่อมโยงกับศูนย์ปฏิบัติการนายกรัฐมนตรี (PMOC) ซึ่งจะต้องดำเนินการร่วมกับกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- พิจารณาความเหมาะสมตามข้อเสนอการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของส่วนราชการ หากเห็นว่าขั้นตอนและระยะเวลาที่กำหนดยังเกินความจำเป็น ก็ให้คำปรึกษาแนะนำกับส่วนราชการ ให้ลดขั้นตอนและระยะเวลาลงจากเดิมเพื่อให้เกิดประโยชน์กับประชาชน ติดตามและประเมินผลการดำเนินการของส่วนราชการต่างๆ ว่าประชาชนได้รับบริการตามข้อเสนอดังกล่าวหรือไม่ ขยายผลการดำเนินการลดขั้นตอนและระยะเวลาให้ครอบคลุมทุกกระบวนการในปี 2550
- จัดให้มีการให้รางวัลส่วนราชการ และข้าราชการที่จัดบริการเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ผลักดันการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการบริการ กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติราชการสำหรับกระบวนการที่มีความเชื่อมโยงกันหลายส่วนราชการให้มีความชัดเจน โดยเฉพาะกระบวนการที่มีปัญหา ซึ่งทางรัฐบาล ภาคธุรกิจเอกชน และสื่อมวลชนให้ความสนใจ เช่น การขอใบอนุญาตประกอบกิจการเหมืองแร่ เป็นต้น ตลอดจนส่งเสริมให้ส่วนราชการจัดระบบบริการแบบเบ็ดเสร็จ หรือศูนย์บริการร่วม ส่งเสริมให้ส่วนราชการจัดให้มีระบบการอำนวยความสะดวกเพื่อให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ง่าย และมีทางเลือกในการเข้ารับบริการได้หลายทาง ส่งเสริมให้ส่วนราชการเทคโนโลยีสารสนเทศมาให้บริการประชาชน และสร้างต้นแบบหน่วยงานที่บริการเป็นเลิศ เพื่อเป็นแบบอย่างกับหน่วยงานอื่นต่อไป
- สร้างระบบการรับเรื่องร้องเรียน และการพิจารณาเรื่องร้องเรียนให้ประชาชน สามารถร้องเรียนได้โดยง่าย การพิจารณาเป็นไปด้วยความรวดเร็วขึ้น และสามารถแก้ไขปัญหาให้กับประชาชนได้อย่างแท้จริง

- สร้างศูนย์บริการร่วม ผลักดันและส่งเสริมให้มีการจัดตั้งศูนย์บริการร่วมขึ้นในระดับกระทรวง ระดับจังหวัด และระดับอำเภอ เพื่อให้ประชาชนสามารถติดต่อสอบถามขอทราบข้อมูล หรือขออนุมัติในเรื่องใด ๆ ที่เป็นอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการในกระทรวง จังหวัด หรืออำเภอเดียวกันได้ที่เจ้าหน้าที่ ณ ศูนย์บริการร่วมเพียงแห่งเดียว

## 2. การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน

- ขยายผลโครงสร้างและระบบการบริหารงานแบบบูรณาการ (matrix management system) ในสถานเอกอัครราชทูตทุกแห่งทั่วโลกและทุกจังหวัด รวมถึงการพิจารณาความเป็นไปได้ของการปรับปรุงโครงสร้างให้หน่วยงานต่าง ๆ เข้ามารวมอยู่ในสถานเอกอัครราชทูตแทนการแยกส่วนเป็นสำนักงานเอกเทศ ปรับปรุงกระบวนการบริหารราชการในต่างประเทศ ส่งคณะทำงานเฉพาะกิจ (mobile team) ออกไปประจำต่างประเทศเป็นครั้งคราวตามความจำเป็นแทนการส่งเจ้าหน้าที่ออกไปประจำอย่างถาวร รวมทั้งพัฒนาระบบการตรวจราชการในต่างประเทศให้มีความเข้มแข็งสำหรับในส่วนของจังหวัด สนับสนุนการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด ผลักดันให้เกิดการมอบอำนาจจากส่วนกลางแก่ผู้ว่าราชการจังหวัด จัดทำโครงการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของกลุ่มจังหวัดนำร่อง 3 - 5 กลุ่มจังหวัดในปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 และติดตามประเมินผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 เพื่อขยายผลการดำเนินงานที่สมบูรณ์ต่อไป
- พัฒนาโครงสร้างระบบบริหารงานแบบกลุ่มภารกิจในช่วงต่อไป โดยจะเป็นการสานต่อการดำเนินงานเดิม เพื่อส่งเสริมให้ระบบการบริหารงานของกลุ่มภารกิจสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ติดตามประเมินผลการดำเนินการเรื่องแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับกลุ่มภารกิจและการดำเนินงานของกลุ่มภารกิจตามกฎหมายว่าด้วยกลุ่มภารกิจ พ.ศ. 2545 และกฎกระทรวงว่าด้วยกลุ่มภารกิจฉบับแก้ไขเพิ่มเติม และศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการจัดระบบบริหารงานต่าง ๆ ของกลุ่มภารกิจเพิ่มเติม รวมถึงระบบความสัมพันธ์ในการดำเนินงานระหว่างกลุ่มภารกิจกับหน่วยงานอื่น ๆ ในกระทรวงด้วย เช่น สำนักงานปลัดกระทรวง เป็นต้น โดยกำหนดจะดำเนินการในเรื่องนี้ให้แล้วเสร็จในปี พ.ศ. 2547
- ศึกษาวิจัยและจัดทำกรอบแนวความคิด (concept paper) เรื่องสลายสภาพความเป็นนิติบุคคลของส่วนราชการ รวมทั้งเรื่องแนวทางการออกกฎหมายเพื่อจัดตั้งส่วนราชการ โดยการออกพระราชกฤษฎีกาแทนการออกพระราชบัญญัติ เพื่อนำสาระมาใช้ในการปรับปรุงพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน นอกจากนี้ จะมีการหารือร่วมกับ อ.ก.พ.ร. เกี่ยวกับการปรับปรุงระบบบุคคลและค่าตอบแทน เรื่องแนวความคิดการบริหารบุคคลในอนาคต เพื่อเตรียมยกร่างพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535
- ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม (มาตรา 53 - 58) เพื่อให้การปฏิรูประบบราชการมีความครบถ้วนสมบูรณ์ ตามที่กฎหมายบัญญัติ ภายในวันที่ 2 ตุลาคม 2547 จะต้องโอนภารกิจของกรมวิเทศสหการไปเป็นของส่วนราชการหนึ่งส่วนราชการใด หรือของผู้ดำรงตำแหน่งหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ในส่วนราชการของกระทรวงการต่างประเทศ โดยกำหนดในพระราชกฤษฎีกา และยุบเลิกกรมวิเทศสหการ (ม.53) รวมทั้งกฎหมายเพื่อโอนภารกิจของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (สตช.) ที่มีใช้ภารกิจหลักในการรักษาความสงบเรียบร้อย และการป้องกันและปราบปรามผู้กระทำผิด ไปเป็นของส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง(ม.56) ตลอดจนให้มีการเสนอกฎหมายปรับปรุงกฎหมายว่าด้วยการจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหมให้สอดคล้องกับภารกิจของทหารตามรัฐธรรมนูญ (ม.55) ดำเนินการเพื่อพัฒนาให้มีการปรับปรุงภารกิจของกรมทางหลวงชนบทไปเป็นของกรมทางหลวง ภายในไม่เกินวันที่ 2 ตุลาคม 2550 (ม. 54) ดำเนินการเพื่อโอนกรมไปรษณีย์โทรเลขไปเป็นของสำนักงานคณะกรรมการกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ และเมื่อโอนแล้วก็จะเป็นการยุบเลิกกรมไปรษณีย์โทรเลข (ม.58)

- เสนอรูปแบบหน่วยงานของรัฐที่ไม่ใช่ส่วนราชการ ซึ่งได้ข้อสรุปเบื้องต้นว่าควรมีองค์กรรูปแบบอื่นที่ไม่ใช่ส่วนราชการ มีสถานะเป็นหน่วยงานให้บริการภายในของระบบราชการ ที่มุ่งเน้นในเรื่องประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงาน โดยมีลักษณะกึ่งอิสระแต่ไม่มีสถานะเป็นนิติบุคคลซึ่งแยกออกไปต่างหากจากหน่วยงานแม่เป็นส่วนหนึ่งของกระทรวงหรือกรม และอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของปลัดกระทรวงหรืออธิบดีแล้วแต่กรณี เป็นทางเลือกใหม่ของการจัดโครงสร้างองค์การในภาคราชการที่จะช่วยทำให้ขนาดของส่วนราชการเดิมเล็กลง มีการถ่ายโอนและโยกย้ายข้าราชการและลูกจ้างบางส่วนออกไป ลดภาระต้นทุนค่าใช้จ่าย รวมถึงการปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงานให้ดีขึ้น

### 3. การรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ

---

- คณะอนุกรรมการพัฒนาระบบราชการเกี่ยวกับการปรับปรุงระบบการเงินและการงบประมาณ จะดำเนินการศึกษาความเป็นมาและติดตามความก้าวหน้าของการปรับปรุงร่างพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. .... และร่างพระราชบัญญัติการคลังและการบัญชีภาครัฐ พ.ศ. .... ศึกษาแนวทางการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณระบบ capital charge จากผู้มีประสบการณ์ในต่างประเทศ จัดวางกรอบการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐให้สอดคล้องกับการพัฒนาระบบราชการทั้งด้านการเงิน การคลัง การบัญชี การงบประมาณ และการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้ฝ่ายบริหารได้รับทราบรายงานที่ครอบคลุมทุกด้าน และอำนวยความสะดวกต่อหน่วยงานผู้รับตรวจในคราวเดียวกัน

### 4. การสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่

---

- สำนักงาน ก.พ.ร. จัดทำร่างกรอบแนวความคิด (concept paper) เกี่ยวกับระบบการบริหารงานบุคคล ข้าราชการพลเรือนใหม่ ทบพวนและออกแบบระบบบริหารงานบุคคลดังกล่าวให้มีความทันสมัย และเป็นไปตามมาตรฐานสากล โดยให้มีรูปแบบการจ้างงานบุคลากรภาครัฐที่หลากหลาย ยึดหลักการจ่ายค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน สามารถรองรับการแข่งขันในตลาดแรงงานภายในประเทศได้ เพิ่มผลิตภาพและพัฒนาขีดความสามารถของข้าราชการ ปรับปรุงระบบการประเมินผลบุคคลให้สามารถปลดบุคคลที่ไม่มีสมรรถภาพออกจากราชการ และเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีความสามารถสูงเข้าสู่ระบบราชการในระดับต่างๆ ได้โดยง่ายและเป็นธรรม ทั้งนี้ จะต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในเดือนกันยายน 2547
- สำนักงาน ก.พ.ร. ปรับปรุงระบบค่าตอบแทนข้าราชการพลเรือนใหม่ โดยคำนึงถึงค่าของงานที่แท้จริงของแต่ละสายอาชีพ สภาพการครองชีพ อัตราตลาด และความสามารถในการจ่ายของรัฐ ทั้งนี้ จะพิจารณาทบทวนขนาดของราชการ (job size) และจัดกลุ่มอาชีพใหม่ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งการปรับปรุงบัญชีเงินเดือนอาจดำเนินการโดยการปรับบัญชีเงินเดือน (general schedule) 2-5% ตามความสามารถในการจ่ายของภาครัฐ การแยกบัญชีเงินเดือนตามกลุ่มอาชีพ (professional payscale) และการจ่ายเงินเพิ่มตามผลการปฏิบัติงาน (performance based pay) ทั้งนี้ จะได้นำเข้าสู่การพิจารณาของ อ.ก.พ.ร. เกี่ยวกับการปรับปรุงระบบบุคคลและค่าตอบแทน ก.พ.ร. และ คณะรัฐมนตรี ต่อไป
- อ.ก.พ.ร. เกี่ยวกับการปรับปรุงระบบบุคคลและค่าตอบแทนจัดทำระบบบริหารงานบุคคลสำหรับตำแหน่งนักบริหารที่มีความสำคัญทางยุทธศาสตร์ (special track) โดยศึกษาจากปัญหาที่เกิดจากระบบการบริหารงานบุคคลภาครัฐในปัจจุบัน การบริหารงานบุคคลภาครัฐแนวใหม่ในประเทศต่างๆ และข้อคิดเห็นจาก CEO ภาคเอกชนจากบริษัทชั้นนำในประเทศไทย ซึ่งกำหนดจะนำเข้าสู่การพิจารณาของคณะรัฐมนตรี และรัฐสภาเพื่อประกาศใช้เป็นกฎหมายต่อไป

## 5. การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม

---

- คณะอนุกรรมการพัฒนาระบบราชการเกี่ยวกับการส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของระบบราชการ จะให้การสนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินงานในการแปลงยุทธศาสตร์การส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของระบบราชการ (พ.ศ. 2546-2550) ออกสู่ภาคปฏิบัติ รวมทั้งการจัดวางระบบการติดตามและประเมินผลการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมของระบบราชการ

## 6. การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย

---

- คณะอนุกรรมการพัฒนาระบบราชการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ จะดำเนินการพิจารณา กำหนดหน่วยงานหลัก หน่วยงานรอง และหน่วยงานเสริมในการพัฒนาระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ พร้อมทั้งการกำหนดแผนงานหลัก แผนงานรองและแผนงานเสริมที่ควรดำเนินงานในแต่ละมาตรการของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546 - พ.ศ. 2550) ในยุทธศาสตร์ 1, 3 และ 6

## 7. การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

---

- คณะอนุกรรมการพัฒนาระบบราชการเกี่ยวกับการเผยแพร่และสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบราชการ จะดำเนินการสนับสนุนการมี ส่วนร่วมพร้อมๆ กันใน 2 ระดับ คือระดับประเทศและระดับจังหวัด/ท้องถิ่น ซึ่งทั้งสองระดับจะมีแนวทางดำเนินการใน 2 รูปแบบ คือ การสร้างความพร้อมของระบบราชการจากภายใน (inside-out) และการสร้างความพร้อมและโอกาสให้กับเครือข่ายทุกภาคส่วนได้เข้ามามี ส่วนร่วมในการบริหารงานภาครัฐ (outside-in)
- โครงการวิจัยการวัดระดับการให้บริการของหน่วยงานของรัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน (people's audit) จะดำเนินการระยะที่ 2 ในพื้นที่นาร่อง กล่าวคือ เป็นการนำวิธีการที่ตัดสินใจร่วมกันของเครือข่ายไปใช้ในพื้นที่จังหวัดนาร่อง ในประเด็นต่างๆ เช่น สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น สุขาภิบาล และประเด็นอื่นๆ ที่เวทีประชาชนเห็นว่ามีสำคัญและเกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิต เพื่อเป็นตัวอย่างของการใช้วิธีวัดระดับการให้บริการของรัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม ทั้งนี้เมื่อได้จัดทำในพื้นที่นาร่องแล้วเสร็จ จะมีการนำไปขยายผลต่อไปในปี 2547



ภาคผนวก ก ข้อมูลระบบราชการไทยในภาพรวม

1) เปรียบเทียบโครงสร้างของระบบราชการไทยก่อนและหลังการพัฒนาระบบราชการในภาพรวม

โครงสร้างของระบบราชการในภาพรวมก่อนและหลังการพัฒนาระบบราชการ เมื่อวันที่ 3 ตุลาคม 2545  
เป็นดังนี้

ชื่อกระทรวงเดิม	ชื่อกระทรวงที่ปรับใหม่	หมายเหตุ
1. สำนักนายกรัฐมนตรี	1. สำนักนายกรัฐมนตรี www.opm.go.th	จัดการกิจใหม่ โอนบางกรม และภารกิจ บางอย่างไปให้ส่วนราชการอื่น
2. กระทรวงกลาโหม	2. กระทรวงกลาโหม www.mod.go.th	จะมีการปรับปรุงกฎหมายว่าด้วยการ จัดระเบียบราชการกลาโหมเป็น ขั้นตอนต่อไป
3. กระทรวงการคลัง	3. กระทรวงการคลัง www.mof.go.th	รับโอนภารกิจบางส่วนจาก ส่วนราชการอื่น
4. กระทรวงการต่างประเทศ	4. กระทรวงการต่างประเทศ www.mfa.go.th	รับโอนภารกิจบางส่วนจากส่วนราชการอื่น
5. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	5. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ www.moac.go.th	โอนบางภารกิจไปให้ส่วนราชการอื่น และรับโอนภารกิจจากส่วนราชการอื่น
6. กระทรวงคมนาคม	6. กระทรวงคมนาคม www.mot.go.th	รับโอนภารกิจจากส่วนราชการอื่นมา ทำและโอนงานบางส่วนไปให้ ส่วนราชการอื่น
7. กระทรวงพาณิชย์	7. กระทรวงพาณิชย์ www.moc.go.th	จัดระเบียบภายในกระทรวงใหม่และ โอนงานบางส่วนไปให้ส่วนราชการอื่น
8. กระทรวงมหาดไทย	8. กระทรวงมหาดไทย www.moi.go.th	รับโอนภารกิจจากส่วนราชการอื่น และ โอนงานบางส่วนไปให้ส่วนราชการอื่น
9. กระทรวงยุติธรรม	9. กระทรวงยุติธรรม www.moj.go.th	จัดตั้งหน่วยงานใหม่ รับโอนงานจาก ส่วนราชการอื่น
10. กระทรวงแรงงานและสวัสดิการ สังคม	10. กระทรวงแรงงาน www.mol.go.th	โอนภารกิจบางส่วนไปให้ส่วนราชการอื่น
11. กระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม	11. กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี www.most.go.th	โอนภารกิจบางส่วนไปให้ส่วนราชการอื่น
12. กระทรวงศึกษาธิการ	12. กระทรวงศึกษาธิการ www.moe.go.th	จัดระเบียบภายในกระทรวงใหม่ และ รับโอนทบวงมหาวิทยาลัยมารวมด้วย รวมทั้งโอนงานบางส่วนไปให้ ส่วนราชการอื่น

ชื่อกระทรวงเดิม	ชื่อกระทรวงที่ปรับใหม่	หมายเหตุ
13. กระทรวงสาธารณสุข	13. กระทรวงสาธารณสุข www.moph.go.th	จัดระเบียบภายในกระทรวงใหม่และโอนงานบางส่วนไปให้ส่วนราชการอื่น
14. กระทรวงอุตสาหกรรม	14. กระทรวงอุตสาหกรรม www.industry.go.th	จัดระเบียบภายในกระทรวงใหม่รับโอนงานบางส่วน และโอนงานบางส่วนให้ส่วนราชการอื่น
15. ทบวงมหาวิทยาลัย www.inter.mua.go.th		ยุบไปรวมกับกระทรวงศึกษาธิการ
	15. กระทรวงวัฒนธรรม www.culture.go.th	จัดตั้งขึ้นใหม่ และรับโอนงานจากส่วนราชการอื่น
	16. กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ www.m-society.go.th	จัดตั้งขึ้นใหม่ และรับโอนงานจากส่วนราชการอื่น
	17. กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม www.monre.go.th	จัดตั้งขึ้นใหม่ และรับโอนงานจากส่วนราชการอื่น
	18. กระทรวงพลังงาน www.energy.go.th	จัดตั้งขึ้นใหม่ และรับโอนงานจากส่วนราชการอื่น
	19. กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร www.mict.go.th	จัดตั้งขึ้นใหม่ และรับโอนงานจากส่วนราชการอื่น
	20. กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา www.mots.go.th	จัดตั้งขึ้นใหม่ และรับโอนงานจากส่วนราชการอื่น

## 2) ตัวอย่างการปรับปรุงส่วนราชการหรือภารกิจที่มีนัยสำคัญ

- จัดตั้งกระทรวงขึ้นใหม่ 6 กระทรวง เพื่อตอบสนองภารกิจที่เพิ่มขึ้นและเกลี่ยหรือถ่ายโอนงานจากที่เคยอยู่ในกระทรวงหนึ่งไปรวมกันในกระทรวงใหม่ เพื่อให้มีเจ้าภาพรับผิดชอบชัดเจนและมีการพึ่งพาอาศัยหรือถ่ายโอนทรัพยากรต่างๆ ภายในกระทรวงเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- โอนส่วนราชการระดับกรมขนาดใหญ่และรัฐวิสาหกิจออกจากสำนักนายกรัฐมนตรีไปอยู่ในกระทรวงที่เหมาะสม เช่น
  - สำนักงานคณะกรรมการจัดระบบการจราจรทางบก (ไปอยู่กระทรวงคมนาคม)
  - สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (ไปอยู่กระทรวงอุตสาหกรรม)
  - การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (ไปอยู่กระทรวงพลังงาน)
  - การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และการกีฬาแห่งประเทศไทย (ไปอยู่กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา)

3. โอนกรมวิเทศสหการจากสำนักนายกรัฐมนตรีไปสังกัดกระทรวงการต่างประเทศ
4. โอนงานพัสดุและระเบียบเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างจากสำนักนายกรัฐมนตรีไปให้กระทรวงการคลัง
5. จัดระบบงานเกษตรและสหกรณ์ใหม่โดยให้กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เน้นการผลิต การส่งเสริมการเกษตร เพื่อแยกจากงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมซึ่งเน้นการสงวนรักษา การอนุรักษ์และการดูแลคุ้มครอง
6. แยกงานโทรคมนาคมทุกชนิดออกจากกระทรวงคมนาคม ไปอยู่ที่กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
7. จัดระบบกระทรวงคมนาคมใหม่ให้เป็นกระทรวงที่ดูแลด้านการคมนาคมขนส่งอย่างเดียวไม่ว่าทางบก ทางน้ำ หรือทางอากาศ
8. โอนงานที่ไม่เกี่ยวกับการบำบัดทุกข์บำรุงสุขโดยตรงออกจากกระทรวงมหาดไทย เช่น โอนกรมราชทัณฑ์ไปอยู่ กระทรวงยุติธรรม
9. จัดระบบงานในกระทรวงมหาดไทยใหม่ เช่น ยุบกรมการผังเมืองและกรมโยธาธิการเข้าด้วยกันเป็นกรมโยธาธิการและผังเมือง ยุบกรมการเร่งรัดพัฒนาชนบทและโอนงานไปให้ส่วนราชการอื่น จัดตั้งกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยและกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นขึ้น
10. จัดตั้งหน่วยงานใหม่ๆ ขึ้นในกระทรวงยุติธรรมและโอนส่วนราชการบางแห่งมาสังกัดหรืออยู่ในการกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม เช่น สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด สำนักงานอัยการสูงสุด
11. โอนงานที่มีใช้การศึกษาโดยตรงออกจากกระทรวงศึกษาธิการ เช่น โอนกรมศิลปากรและกรมการศาสนาไปอยู่ กระทรวงวัฒนธรรม แยกงานส่งเสริมและคุ้มครองพระพุทธศาสนาออกมาจัดตั้งเป็นสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีฐานะเป็นกรม ขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี
12. จัดระเบียบกระทรวงศึกษาธิการใหม่รองรับการปฏิรูปการศึกษาและการจัดโครงสร้างใหม่ของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งต้องยุบทบวงมหาวิทยาลัยมารวมเข้าด้วยกัน
13. โอนส่วนราชการและงานบางส่วนของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม (ชื่อเดิม) ไปจัดตั้งขึ้นในกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
14. โอนงานบางส่วนของกรมทรัพยากรธรณีจากกระทรวงอุตสาหกรรมไปอยู่ที่กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
15. จัดตั้งกรมขึ้นใหม่หลายกรมในกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เช่น กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่าและพันธุ์พืช กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง กรมทรัพยากรน้ำบาดาล เป็นต้น
16. จัดตั้งกรมขึ้นใหม่ในหลายกระทรวง รวมทั้งยุบงานเดิมที่ซ้ำซ้อนกันและรวบรวมงานที่มีลักษณะคล้ายกันหรือเชื่อมโยงกันเข้าไว้ในกรมหรือกระทรวงเดียวกัน

ด้วยเหตุที่มีการปรับปรุงส่วนราชการหรือภารกิจที่มีนัยสำคัญเป็นอันมากในทุกกระทรวงและดำเนินการพร้อมกันเช่นนี้เอง จึงเรียกว่า “การปฏิรูประบบราชการ (public sector reform)” ซึ่งปัจจุบันพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 เรียกว่า “การพัฒนาระบบราชการ” อันมีความหมายว่ามีใช้เป็นการเปลี่ยนแปลงธรรมดาแต่เคยทำเป็นรายการหรือรายการกระทรวง แต่ก็ยอมรับว่าการปฏิรูปหรือการพัฒนาดังกล่าวเป็นเสมือนการ “จัดบ้าน” หรือการปรับปรุงโครงสร้าง (structural reform) เท่านั้น ยังต้องปรับปรุงวิถีปฏิบัติราชการ (public

service reform) เพื่อเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร วิธีการ ทักษะ และกฎเกณฑ์ต่างๆ อีกมาก ซึ่งรัฐบาลตั้งใจว่าจะดำเนินการในระยะที่สอง นับแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2546 นี้เป็นต้นไป

### 3) ชีตสมรรถนะและความสามารถในการเชิงการแข่งขันของระบบราชการไทย

ตาราง 4 การเปรียบเทียบอันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของไทยกับประเทศต่างๆ ในปี 2545-2546

ประเทศ	ภาพรวม	ศักยภาพทางเศรษฐกิจ (Economic Performance)	ประสิทธิภาพของรัฐบาล (Government Efficiency)	ประสิทธิภาพของธุรกิจ (Business Efficiency)	โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure)
มาเลเซีย	4 (6)	8 (8)	3 (4)	5 (7)	9 (10)
ไต้หวัน	6 (7)	11 (17)	6 (9)	4 (4)	7 (7)
<b>ไทย</b>	<b>10 (13)</b>	<b>7 (9)</b>	<b>5 (7)</b>	<b>9 (14)</b>	<b>16 (17)</b>
เกาหลี	15 (10)	18 (11)	18 (11)	20 (10)	11 (9)
ฟิลิปปินส์	22 (18)	19 (14)	21 (15)	23 (19)	26 (22)
อินโดนีเซีย	28 (25)	24 (19)	27 (23)	30 (26)	30 (26)

ที่มา : IMD (International Institute for Management Development)  
World Competitiveness Yearbook, 2003. (May 2003) <http://www01.imd.ch>

หมายเหตุ : - ตัวเลขในวงเล็บคืออันดับในปี 2545  
- เป็นการจัดอันดับในกลุ่มประเทศที่มีประชากรมากกว่า 20 ล้านคน (จำนวน 30 ประเทศ)

ตาราง 5 แนวโน้มอันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของไทย แยกตามกลุ่มปัจจัยจัดโดย IMD

กลุ่มปัจจัย	2540	2541	2542	2543	2544	2545	2546
ภาพรวม	31	41	36	35	38	13	10
ศักยภาพทางเศรษฐกิจ	28	32	40	15	15	9	7
ประสิทธิภาพของรัฐบาล	23	36	28	30	39	7	5
ประสิทธิภาพของธุรกิจ	33	44	42	42	44	14	9
โครงสร้างพื้นฐาน	40	41	38	37	40	17	16

ที่มา : IMD World Competitiveness Yearbook, 2003

หมายเหตุ : ข้อมูลในปี 2545-2546 เป็นการจัดอันดับเฉพาะในกลุ่มประเทศที่มีประชากรมากกว่า 20 ล้านคน

### 1) หลักการ แนวคิด วิธีการ ข้อจำกัด และการแบ่งระดับการประเมินผล

การประเมินผลการพัฒนาระบบราชการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 มีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 แล้ววิเคราะห์และประเมินผลความสำเร็จเทียบกับเป้าหมายของยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546-2550) พร้อมทั้งจัดทำฐานข้อมูลผลการประเมินให้ครบถ้วน ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน เพื่อให้พร้อมสำหรับการเจรจาและจัดทำข้อตกลงว่าด้วยผลงานประจำปีระหว่างหัวหน้าส่วนราชการ และนายกรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีเจ้าสังกัดในปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 ทั้งนี้ ในการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลนอกจากการพิจารณาเป้าหมาย/เป้าประสงค์หลักของยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546-2550) แล้ว ได้พิจารณาปัจจัยอื่นๆ ประกอบด้วยกล่าวคือ เจตนารมณ์ของมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 และกฎหมายลูกเพื่อรองรับเจตนารมณ์ของมาตรา 3/1 ดังกล่าวคือ ร่างพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. .... นโยบายของรัฐบาล ตลอดจนหลักการแนวคิดการบริหารจัดการองค์กรตามมาตรฐานสากล เช่น หลักการประเมินผลดุลยภาพ (Balanced Scorecard : BSC) การประเมินผลเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพของสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA) เป็นต้น

วิธีการที่ใช้ในการประเมินประกอบด้วยการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยออกแบบสอบถามหน่วยงานราชการระดับกรมครอบคลุมตัวชี้วัดทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพจำนวน 24 ตัวชี้วัด รวมถึงการสอบถามถึงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะโดยได้จัดประชุมชี้แจงเจ้าหน้าที่จากกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร/ตัวแทนของหน่วยงานราชการระดับกระทรวงและกรมจำนวน 174 หน่วยงานในวันอังคารที่ 29 กรกฎาคม 2546 เวลา 08.30-12.00 น. ณ ห้อง ปรีณัฐบอลรูม 2 และ 3 ชั้น 11 โรงแรมปรีณัฐพลาซ่า การศึกษาเอกสารและรายงานต่างๆ เช่น แผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน แผนปฏิบัติการประจำปี 2546 ของหน่วยงาน คู่มือการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงาน รายงานความคืบหน้าในการจัดวางระบบควบคุมภายในตามระเบียบของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินฉบับล่าสุด รายงานเอกสารงบประมาณ (สปป. 46-1, สปป. 46-2, สปป. 46-3) คำชี้แจงและข้อเสนอการลดขั้นตอนและระยะเวลาแบบสำรวจการอำนวยความสะดวก งบการเงินตามเกณฑ์คงค้าง (งบแสดงฐานะการเงิน งบรายได้-ค่าใช้จ่าย งบกระแสเงินสด และข้อมูลต้นทุนการให้บริการ) รายงานผลการดำเนินงานตามมาตรการประหยัดพลังงานและสาธารณูปโภคในหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจของกระทรวงพลังงาน (ที่กระทรวงพลังงานนำเสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อประกอบการพิจารณาข้อเสนอให้จ่ายเงินที่หน่วยงานของรัฐประหยัดค่าไฟฟ้าและน้ำมันได้เกินกว่าร้อยละ 5 ไปเป็นรางวัลประจำปี) รายงานผลการพัฒนาระบบราชการของ 20 กระทรวงในรอบครึ่งปี (พ.ศ. 2546) ตลอดจนสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานของสำนักงาน ก.พ.ร. และตัวแทนส่วนราชการต่างๆ เพิ่มเติมตามความจำเป็น รวมถึงการพิจารณาจากกลุ่มตัวอย่าง เช่น สถานที่ให้บริการประชาชน และการสังเกตการณ์ เช่น สำรองเว็บไซต์ของหน่วยงาน เป็นต้น ทั้งนี้ ช่วงเวลาที่หน่วยงานให้ข้อมูลอยู่ในระหว่างวันที่ 29 กรกฎาคม 2546 ถึง 31 สิงหาคม 2546 โดยมีหน่วยงานระดับกรมจำนวน 149 ส่วนราชการ ที่ให้ข้อมูล และมีหน่วยงานระดับกรมจำนวน 5 ส่วนราชการ ที่ไม่ได้ให้ข้อมูล คือ กองทัพบก กองทัพอากาศ กรมราชองครักษ์ สำนักราชเลขานุการ และสำนักพระราชวัง ทั้งนี้ การแสดงผลงานส่วนใหญ่จะพยายามคงข้อความตามที่หน่วยงานรายงานโดยปรับเปลี่ยนเท่าที่จำเป็น (ยกเว้นในส่วนที่สรุปจากเอกสารที่เกี่ยวข้องซึ่งผู้ประเมินเป็นผู้สรุป หรือในส่วนที่เป็นความเห็นและข้อเสนอแนะ) เนื่องจากการแสดงผลงานที่ “ครอบคลุมแต่กระชับ ดูดี และไม่เกินจริง” เป็นทักษะที่จำเป็นซึ่งทุกหน่วยงานควรให้ความสำคัญและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

เกณฑ์การประเมิน เกณฑ์การแบ่งระดับคะแนนประกอบด้วยทั้งส่วนที่เป็นเชิงปริมาณ/ตัวเลข และคำบรรยาย ซึ่งการประเมินผลตามมาตรฐานสากลถือว่ามีความจำเป็นทั้งสองส่วน สำหรับตัวชี้วัดในเชิงปริมาณ กระบวนการคุณภาพ ผลลัพธ์ ต้องใช้ดุลยพินิจและประสบการณ์ประกอบการพิจารณาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (ทั้งนี้ การกำหนดเกณฑ์การประเมิน เกณฑ์การแบ่งระดับคะแนนโดยเฉพาะในเชิงปริมาณ/ตัวเลขที่เท่ากันและตายตัวสำหรับทุกส่วนราชการอาจ

ก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรม เช่น จำนวนภารกิจที่ไม่ใช่ภารกิจหลักของส่วนราชการที่ลดลง ร้อยละของข้าราชการที่ลดลง ร้อยละของปัญหาขัดแย้งหรือกรณีพิพาทที่เพิ่มขึ้น เป็นต้น) ดังนั้นการกำหนดเกณฑ์การประเมิน/เกณฑ์การแบ่งระดับคะแนนได้พยายามคำนึงถึงลักษณะที่แตกต่างกันของส่วนราชการเท่าที่จะเป็นไปได้ภายใต้ข้อมูลที่ได้รับและเงื่อนไขที่จำกัด เช่น การเป็นส่วนราชการตั้งใหม่ ลักษณะการให้บริการเป็นการให้บริการประชาชนโดยตรงหรือไม่ได้ให้บริการประชาชนโดยตรง หรือเป็นลักษณะการให้บริการที่โดยธรรมชาติไม่มีปัญหาความขัดแย้ง เป็นต้น อย่างไรก็ตาม เกณฑ์การประเมิน เกณฑ์การแบ่งระดับคะแนนที่เสนอมานี้เป็นเพียงตัวอย่างหรือจุดเริ่มต้นเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องร่วมกันพิจารณาและปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้นเมื่อจัดทำบันทึกข้อตกลงผลงานในปีต่อไป เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในการวัดผลงานให้มากที่สุด นอกจากนี้ ตัวชี้วัดแต่ละตัวยังไม่ได้กำหนดน้ำหนักที่แตกต่างกัน (ซึ่งควรจะแตกต่างกันตามลำดับความสำคัญและได้รับความเห็นชอบจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย) จึงยังไม่ควรสรุปว่าคะแนนรวมของแต่ละองค์กรในปีนี้เป็นผลการประเมินการดำเนินงานขององค์กร และใช้ในการเปรียบเทียบระหว่างองค์กร

การแบ่งระดับการประเมินสภาพภาพการพัฒนาระบบราชการ แบ่งเป็น 6 ระดับ ดังนี้

ระดับ	คำอธิบาย
0 : ไม่มี	- ไม่มีการดำเนินการ (non-existent)/ไม่สามารถแสดงผล
1 : เริ่มต้น	- การดำเนินการอยู่ในระยะเริ่มต้น/ผลใกล้เคียงระดับเดิม
2 : พอใช้	- การดำเนินการสอดคล้องกับข้อกำหนดเป็นบางส่วน/ผลดีขึ้นบ้าง
3 : ดี	- การดำเนินการสอดคล้องกับข้อกำหนดในระดับกลาง/ผลดีขึ้นระดับกลาง
4 : ดีมาก	- การดำเนินการครบถ้วนตามข้อกำหนด/ผลดีขึ้นมาก - กระบวนการมีการติดตามและวัดผลว่าปฏิบัติตามข้อกำหนดที่กำหนดไว้หรือไม่ ทำให้สามารถปรับปรุงแก้ไขได้หากไม่เป็นไปตามที่คาดไว้ กระบวนการจึงมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ ทำให้กลายเป็นวิธีปฏิบัติที่ดี (good practice) มีการใช้เครื่องมือและระบบอัตโนมัติบ้างแต่ยังเป็นแบบแยกส่วน
5 : ดีเด่น	- ใช้วิธีการที่ดีที่สุดและทำให้เป็นระบบอัตโนมัติ กระบวนการได้พัฒนาไปถึงจุดที่เป็นวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (best practice) อันเป็นผลมาจากการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ จนถือได้ว่ามีความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากล/ใช้ประโยชน์สูงสุด

หมายเหตุ : การจัดระดับนี้ประยุกต์จากแนวทางที่ Control Objectives for Information and Related Technology (COBIT) ใช้สำหรับการประเมินระบบสารสนเทศ

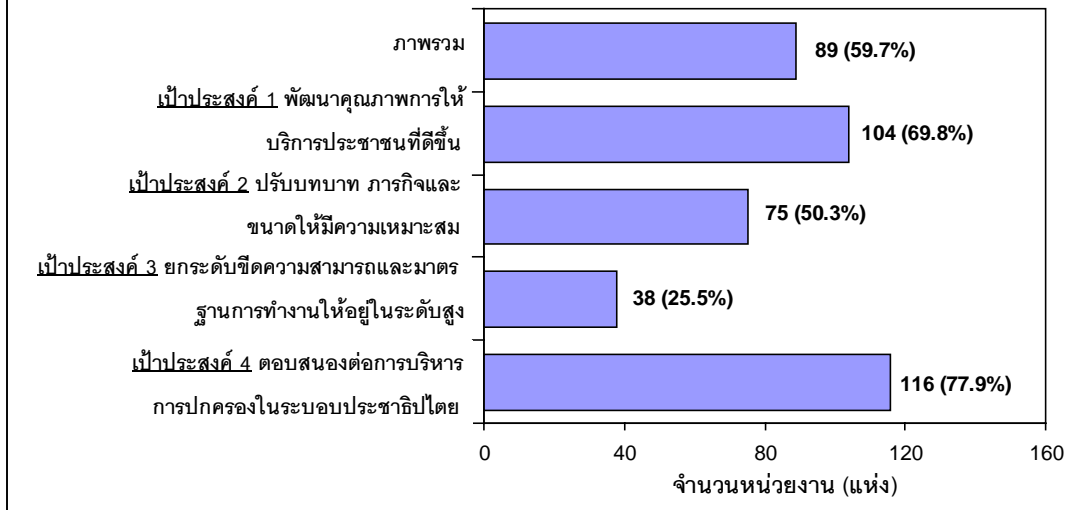
## 2) สรุปผลการประเมินการพัฒนาระบบราชการของส่วนราชการต่าง ๆ

### ผลการประเมินการพัฒนาระบบราชการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2546

การประเมินผลการพัฒนาระบบราชการของส่วนราชการระดับกรมที่มีการรายงานจำนวน 149 ส่วนราชการเปรียบเทียบกับเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการใน 4 ประการ พบว่ามีหน่วยงานที่มีผลการประเมินในด้านต่างๆ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับดีขึ้นไป จำนวน 89 หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 59.7 โดยด้านที่พัฒนามีความก้าวหน้ามากกว่าด้านอื่นๆ คือ ด้านตอบสนองต่อการบริหารปกครองในระบบประชาธิปไตย ซึ่งมีหน่วยงานที่มีผลการประเมินโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับดีขึ้นไปจำนวน 116 หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 77.9 รองลงมา คือ ด้านพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชน (ร้อยละ 69.8) ด้านปรับบทบาท ภารกิจ และขนาดให้มีความเหมาะสม (ร้อยละ 50.3) และด้านยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่าเกณฑ์สากล (ร้อยละ 25.5)

สรุปผลการประเมินการพัฒนากระบวนการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2546

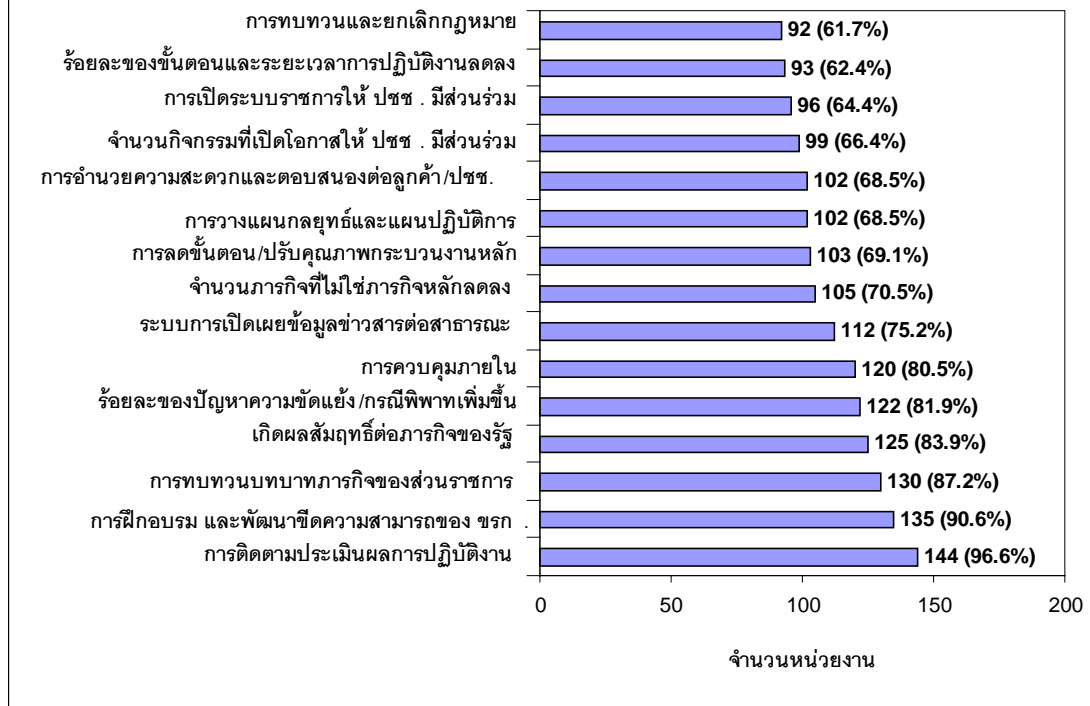
แสดงจำนวน (ร้อยละ) ของหน่วยงานที่มีผลงานในระดับดีขึ้น

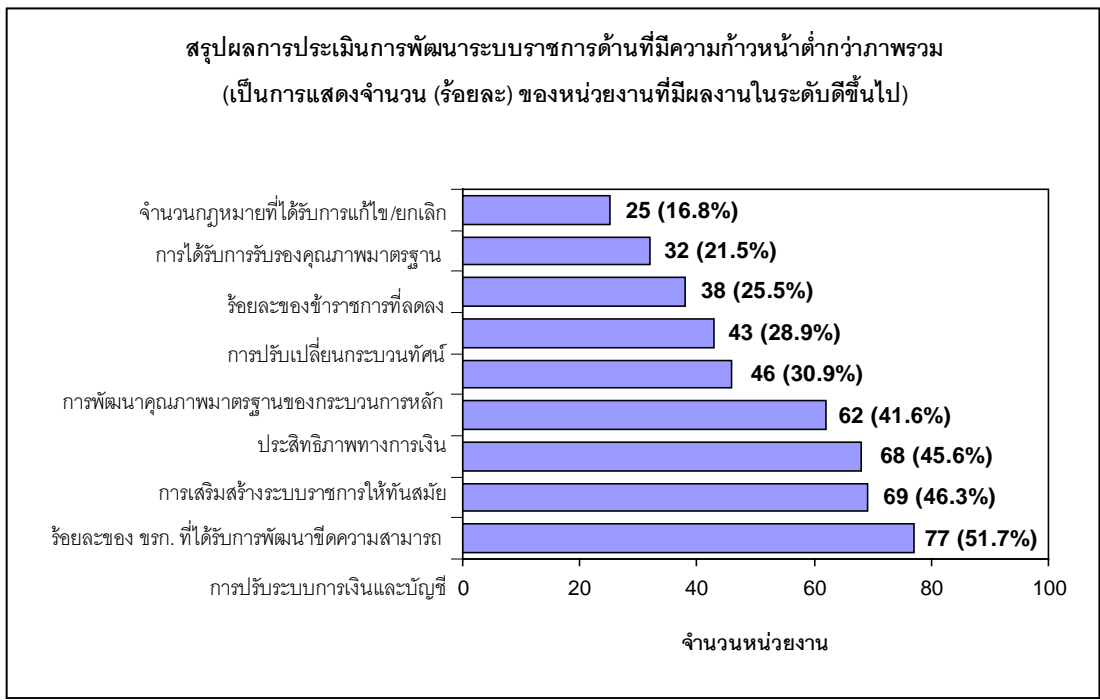


เมื่อพิจารณาผลการประเมินตามตัวชี้วัดความก้าวหน้าของการพัฒนากระบวนการทั้ง 4 ประการ จำนวน 24 ตัวชี้วัด พบว่า ส่วนราชการมีความก้าวหน้าในการพัฒนากระบวนการสูงกว่าภาพรวม (กล่าวคือ มีจำนวนหน่วยงานที่มีผลการประเมินในแต่ละตัวชี้วัดอยู่ในระดับดีขึ้นสูงกว่าจำนวนหน่วยงานที่มีผลการประเมินในด้านต่าง ๆ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับดีขึ้น) ใน 15 ตัวชี้วัด และมีความก้าวหน้าต่ำกว่าภาพรวมใน 9 ตัวชี้วัด

สรุปผลการประเมินการพัฒนากระบวนการด้านที่มีความก้าวหน้าสูงกว่าภาพรวม

(เป็นการแสดงจำนวน (ร้อยละ) ของหน่วยงานที่มีผลงานในระดับดีขึ้น)





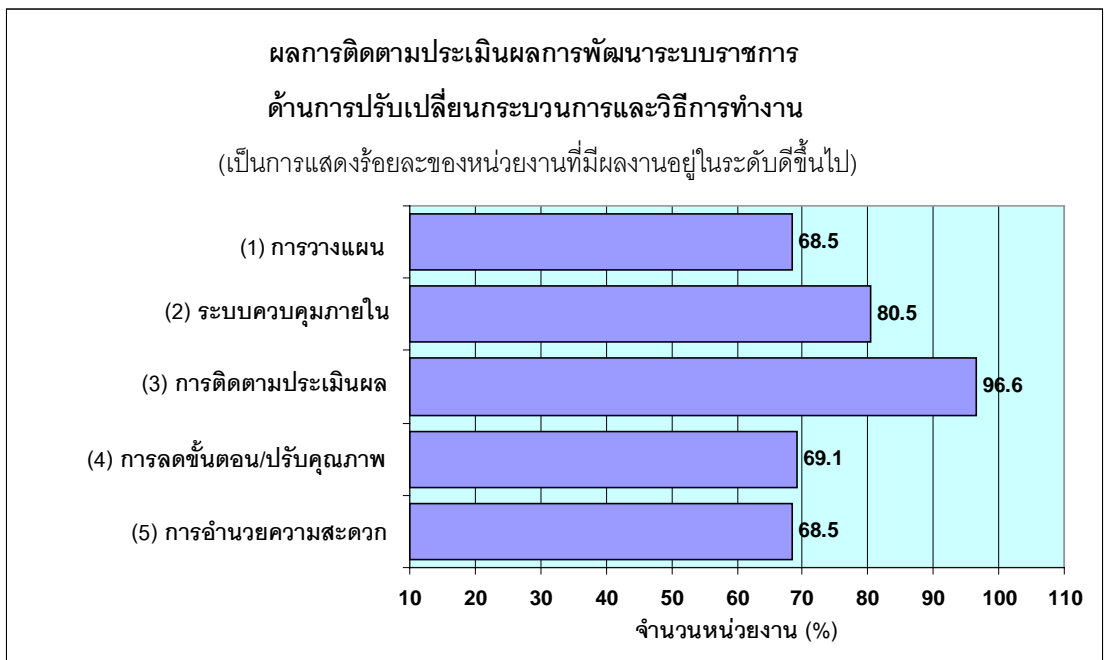
ผลการประเมินโดยสรุปจำแนกตามเป้าประสงค์ มีดังนี้

**เป้าประสงค์ 1 พัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น**

มีหน่วยงานที่มีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชน อยู่ในระดับดีขึ้น จำนวน 104 หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 69.8 โดยมีผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน และเกิดประสิทธิผลตามพันธกิจและคุณภาพการให้บริการ ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ 1 การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน**

มีหน่วยงานที่มีความก้าวหน้าในการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน อยู่ในระดับดีขึ้นจำนวน 117 หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 78.5 โดยมีผลการประเมินตามมาตรการ/กลยุทธ์แต่ละด้าน ดังนี้

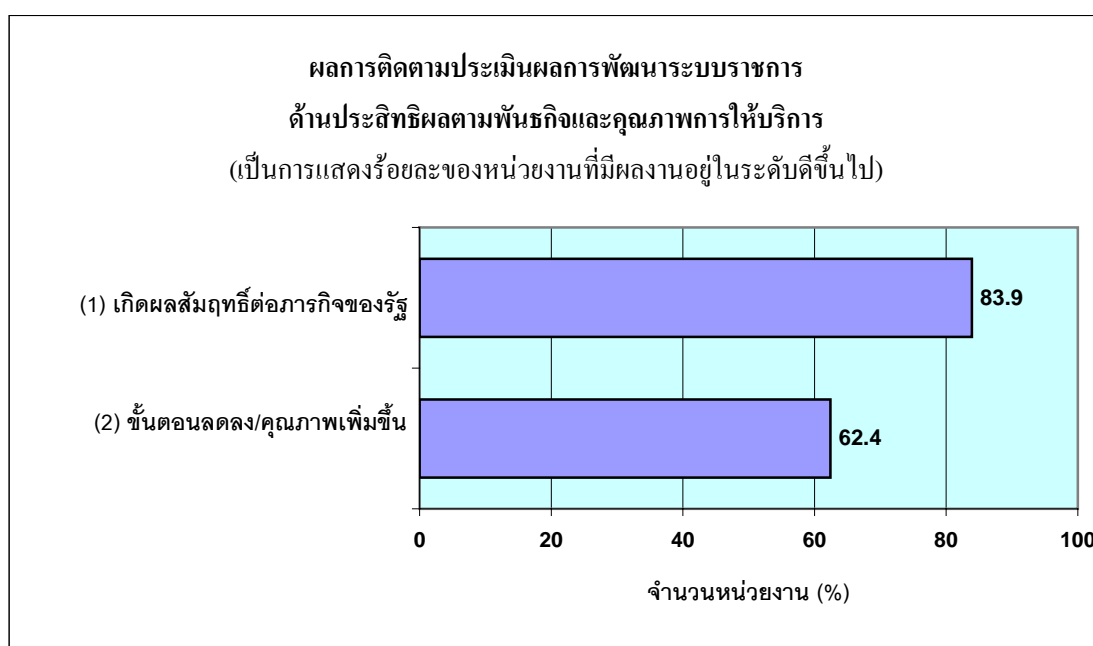




พบว่าด้านการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานมีความก้าวหน้ามากที่สุด เนื่องจากหน่วยงานร้อยละ 96.6 มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีขึ้น และด้านที่มีความก้าวหน้ามากอันดับต่อมาคือ การปรับระบบการควบคุมภายในให้ทันสมัยมากขึ้น ซึ่งหน่วยงานร้อยละ 80.5 มีผลการประเมินอยู่ในระดับดีขึ้น สำหรับด้านการลดขั้นตอน/ปรับคุณภาพกระบวนการหลัก ด้านการวางแผน และด้านการอำนวยความสะดวกและตอบสนองลูกค้า/ประชาชน มีความก้าวหน้าใกล้เคียงกัน กล่าวคือ มีหน่วยงานร้อยละ 69.1 ร้อยละ 68.5 และร้อยละ 68.5 มีผลการประเมินอยู่ในระดับดีขึ้นไปตามลำดับ

## สัมฤทธิ์ผล 1 ประสิทธิภาพตามพันธกิจและคุณภาพการให้บริการ

มีหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพตามพันธกิจและคุณภาพการให้บริการ อยู่ในระดับดีขึ้น จำนวน 102 หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 68.5 โดยมีผลการประเมินในแต่ละด้าน ดังนี้



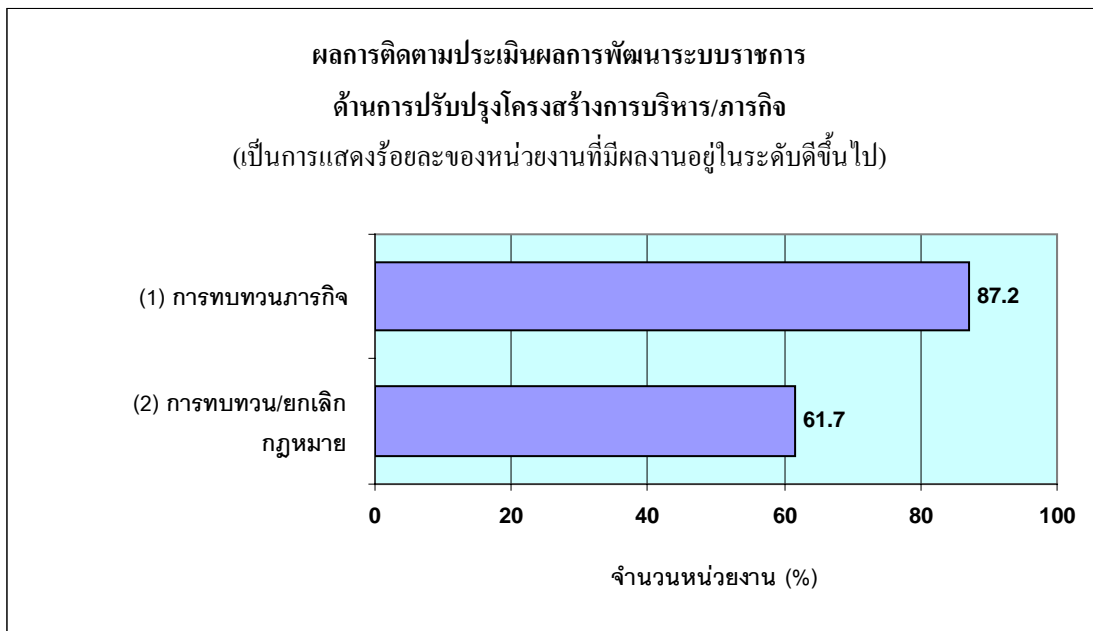
พบว่าในด้านการเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ หน่วยงานร้อยละ 83.9 มีผลการประเมินอยู่ในระดับดีขึ้น และหน่วยงานร้อยละ 62.4 มีร้อยละของขั้นตอนฯ การปฏิบัติงานที่ลดลง/คุณภาพที่เพิ่มขึ้นในระดับดีขึ้น

## เป้าประสงค์ 2 ปรับบทบาท ภารกิจและขนาดให้มีความเหมาะสม

มีหน่วยงานที่มีการปรับบทบาท ภารกิจ และขนาดให้มีความเหมาะสม อยู่ในระดับดีขึ้นไป จำนวน 75 หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 50.3 โดยมีผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การปรับปรุงโครงสร้างการบริหาร/ภารกิจของส่วนราชการ และเกิดสัมฤทธิ์ผลในการมีบทบาทภารกิจและขนาดที่เหมาะสม ดังนี้

### ยุทธศาสตร์ 2 การปรับปรุงโครงสร้างการบริหาร/ภารกิจของส่วนราชการ

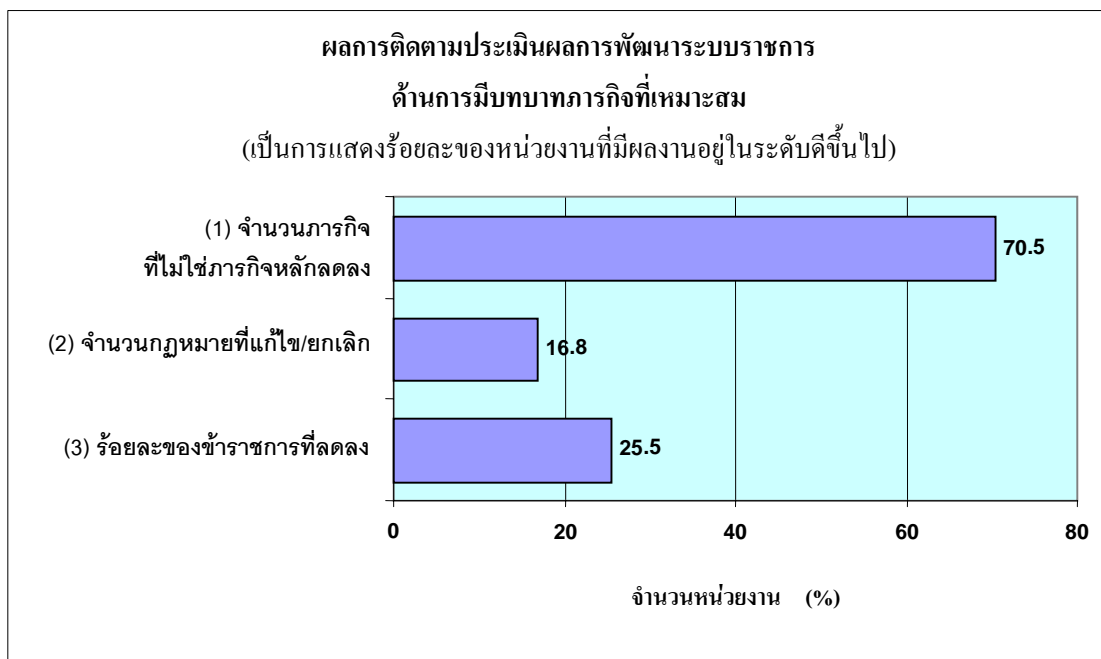
มีหน่วยงานที่มีการดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างการบริหาร/ภารกิจ อยู่ในระดับดีขึ้นไป จำนวน 119 หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 79.9 โดยมีผลการประเมินตามมาตรการ/กลยุทธ์แต่ละด้าน ดังนี้



พบว่าในด้านการทบทวนบทบาทภารกิจของส่วนราชการให้เหมาะสม อยู่ในระดับดีขึ้นไป ร้อยละ 87.2 และมี การทบทวนและยกเลิกกฎหมายที่ล้าสมัยหรือเป็นอุปสรรค อยู่ในระดับดีขึ้นไป ร้อยละ 61.7

## สัมฤทธิ์ผล 2 การมีบทบาทภารกิจและขนาดที่เหมาะสม

มีหน่วยงานที่มีการปรับบทบาท ภารกิจ และขนาดให้เหมาะสม อยู่ในระดับดีขึ้นไป จำนวน 40 หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 26.8 โดยมีผลการประเมินในแต่ละด้าน ดังนี้



พบว่าส่วนราชการมีผลงานในด้านการปรับบทบาทภารกิจค่อนข้างสูง กล่าวคือ หน่วยงานร้อยละ 70.5 มีจำนวนภารกิจที่ไม่ใช่ภารกิจหลักลดลง อยู่ในระดับดีขึ้นไป อย่างไรก็ตามหลายหน่วยงานยังคงมีภารกิจและโครงสร้างที่ไม่เหมาะสมและจำเป็นต้องปรับปรุงต่อไป

ในด้านการปรับปรุงกฎหมายมีหน่วยงานที่ทำการปรับปรุงกฎหมายมากกว่า 2 ฉบับขึ้นไปเพียงร้อยละ 16.8 แต่มีจำนวนกฎหมายที่ได้รับการปรับปรุงถึง 194 ฉบับ และเป็นประกาศ/กฎกระทรวง/ระเบียบต่างๆ อีกจำนวน 447 ฉบับ เกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ที่ 100 ฉบับ ทั้งนี้ เป้าหมายที่กำหนดอาจเป็นเป้าหมายที่ต่ำเกินไปเนื่องจากยังมีกฎหมายอีกเป็นจำนวนมากที่จำเป็นต้องมีการปรับปรุงต่อไป

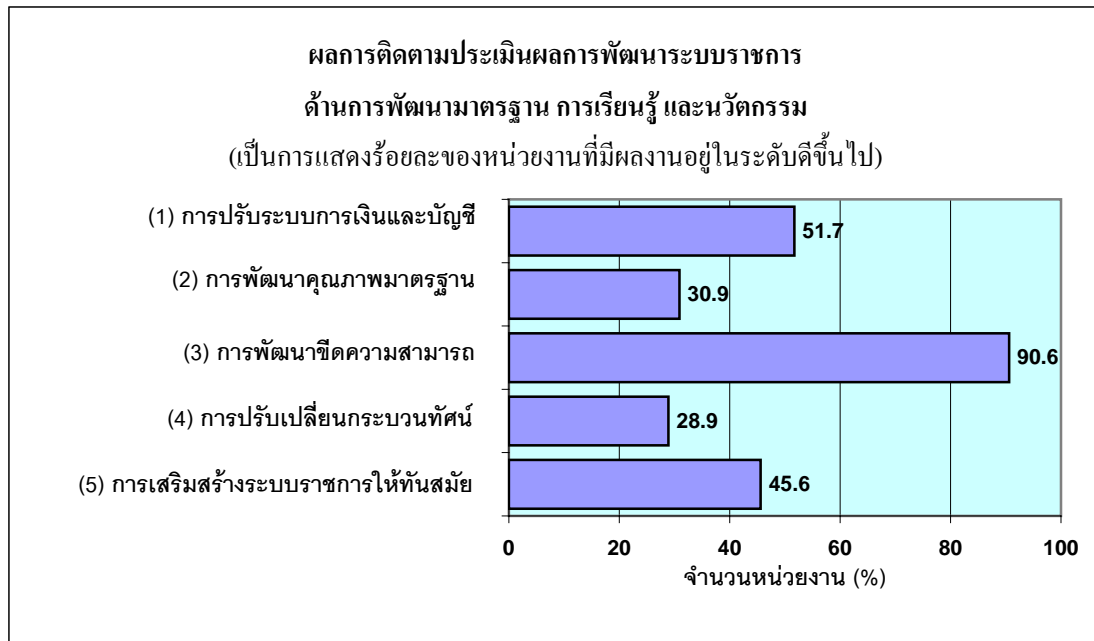
ในด้านจำนวนข้าราชการ มีหน่วยงานที่มีจำนวนข้าราชการลดลงเมื่อเปรียบเทียบกับปี 2545 ตั้งแต่ร้อยละ 5 ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 25.5 ของจำนวนหน่วยงานที่รายงานรวม 149 แห่ง โดยข้าราชการมีจำนวนลดลงทั้งสิ้น 691 คน หรือลดลงร้อยละ 0.04 จึงนับว่ายังห่างจากเป้าหมายที่จะลดลงร้อยละ 10 อย่างไรก็ตาม สัดส่วนเงินงบประมาณแผ่นดินต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมรายได้ประชาชาติในปี 2546 คือ ร้อยละ 17.5 เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการรักษาสัดส่วนเงินงบประมาณแผ่นดินต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมรายได้ประชาชาติไม่ให้เกินร้อยละ 18 โดยเฉลี่ย

### เป้าประสงค์ 3 ยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่าเกณฑ์สากล

มีหน่วยงานที่มีการยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่าเกณฑ์สากล อยู่ในระดับดีขึ้นไป จำนวน 38 หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 25.5 โดยมีผลการดำเนินงานในด้านการพัฒนามาตรฐานระบบงานหลัก การเรียนรู้ และนวัตกรรม ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ยุทธศาสตร์ คือ การรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ การสร้างระบบการบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่ การปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินงาน วัฒนธรรมและค่านิยม การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย และเกิดสัมฤทธิ์ผลจากการยกระดับขีดความสามารถให้เทียบเท่าสากล ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ 3** การรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ การสร้างระบบการบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่ การปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินงาน วัฒนธรรมและค่านิยม การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย

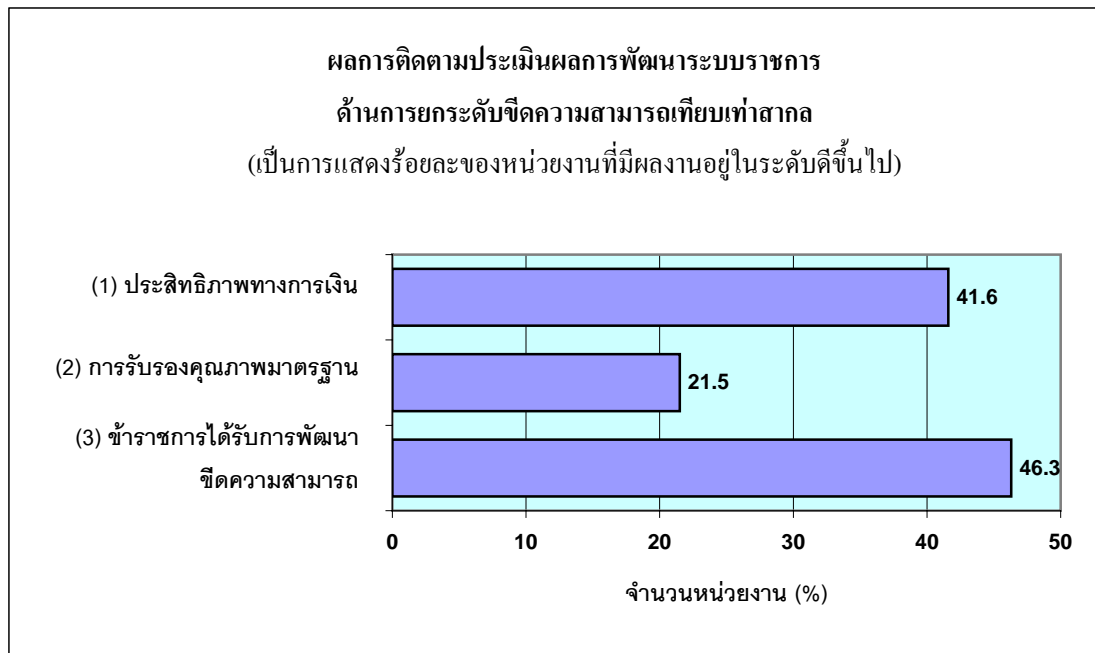
มีหน่วยงานที่มีการดำเนินการอยู่ในระดับดีขึ้นไป จำนวน 55 หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 36.9 โดยมีผลการประเมินในแต่ละด้าน ดังนี้



พบว่าในด้านการพัฒนาขีดความสามารถของข้าราชการเป็นด้านที่มีความก้าวหน้าที่สุด กล่าวคือ หน่วยงานร้อยละ 90.6 มีการดำเนินการในระดับดีขึ้นไป แต่ด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินงาน วัฒนธรรม และค่านิยมของข้าราชการมีความก้าวหน้าน้อยที่สุด โดยมีหน่วยงานเพียงร้อยละ 28.9 มีการพัฒนาในด้านนี้ อยู่ในระดับดีขึ้นไป อันดับถัดมา คือ การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานของกระบวนการหลัก การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย และการปรับระบบการเงินและจัดทำบัญชีตามมาตรฐานสากล ซึ่งหน่วยงานมีการดำเนินการในระดับดีขึ้นไปร้อยละ 30.9 ร้อยละ 45.6 และร้อยละ 51.7 ตามลำดับ

### สัมฤทธิ์ผล 3 การยกระดับขีดความสามารถฯ ให้เทียบเท่าสากล

มีหน่วยงานที่มีการยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้เทียบเท่าสากล อยู่ในระดับดีขึ้นไปจำนวน 28 หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 18.8 โดยมีผลการประเมินในแต่ละด้าน ดังนี้



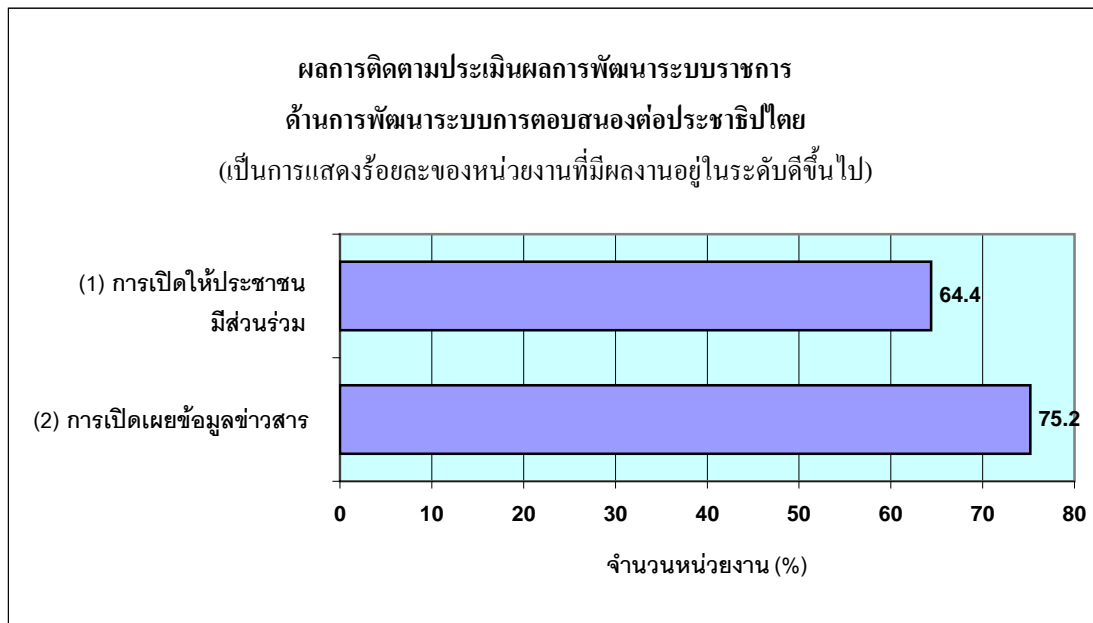
พบว่าด้านการได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานของกระบวนการหลักมีความก้าวหน้าน้อยที่สุด กล่าวคือ มีหน่วยงานเพียงร้อยละ 21.5 มีผลการดำเนินการอยู่ในระดับดีขึ้นไป อันดับถัดมา คือ ด้านประสิทธิภาพทางการเงิน และร้อยละของข้าราชการที่ได้รับการพัฒนาขีดความสามารถตามที่กำหนด ทั้งนี้ หน่วยงานมีผลการดำเนินการในระดับดีขึ้นไปร้อยละ 41.6 และร้อยละ 46.3 ตามลำดับ

#### เป้าประสงค์ 4 ตอบสนองต่อการบริหารปกครองในระบอบประชาธิปไตย

มีหน่วยงานที่ตอบสนองต่อการบริหารการปกครองในระบอบประชาธิปไตยในระดับดีขึ้นไปจำนวน 116 หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 77.9 โดยมีผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม และเกิดสัมฤทธิ์ผลจากการตอบสนองต่อการบริหารปกครองในระบอบประชาธิปไตย ดังนี้

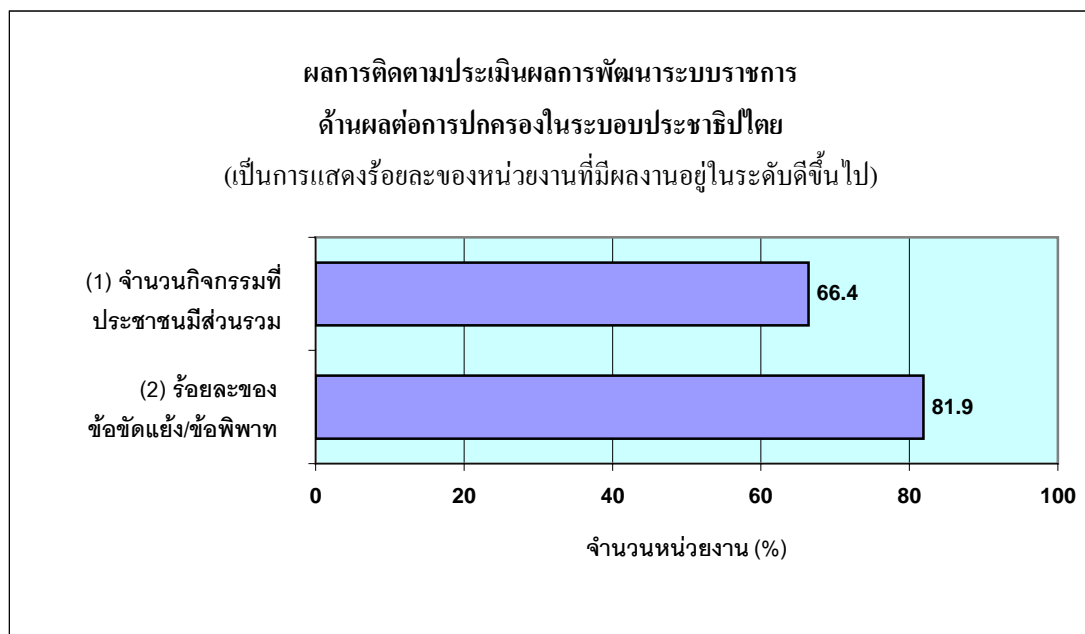
#### ยุทธศาสตร์ 4 การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

มีหน่วยงานที่มีการเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอยู่ในระดับดีขึ้นไป จำนวน 118 หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 79.2 โดยมีผลการประเมินตามมาตรการ/กลยุทธ์แต่ละด้าน ดังนี้



พบว่าในด้านการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณะอย่างเป็นระบบมีความก้าวหน้าค่อนข้างสูง กล่าวคือ มีหน่วยงานที่มีการดำเนินการอยู่ในระดับดีขึ้นไปร้อยละ 75.2 แต่การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม มีความก้าวหน้า น้อยกว่า โดยมีหน่วยงานร้อยละ 64.4 มีการดำเนินการในด้านนี้อยู่ในระดับดีขึ้นไป

มีหน่วยงานที่มีผลงานในการตอบสนองต่อการบริหารปกครองในระบอบประชาธิปไตย อยู่ในระดับดีขึ้นไป จำนวน 114 หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 76.5 โดยมีผลการประเมินในแต่ละด้าน ดังนี้



พบว่าในด้านการดูแลปัญหาข้อขัดแย้งหรือกรณีพิพาทร้องเรียนของประชาชน (ร้อยละของปัญหาข้อขัดแย้งหรือกรณีพิพาทร้องเรียนของประชาชนที่เพิ่มขึ้น) หน่วยงานร้อยละ 81.9 มีผลการประเมินอยู่ในระดับดีขึ้นไป และหน่วยงานร้อยละ 66.4 มีจำนวนกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในระดับดีขึ้นไป

### 3) ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในภาพรวม

1) การปรับลดขนาดของส่วนราชการ ถือว่าเป็นปัญหาหลักของการพัฒนาระบบราชการ ซึ่งควรแก้ไขอย่างครบวงจร ด้วยการกระจายอำนาจการบริหารด้านการเงินและการบริหารบุคคลควบคู่กับการเพิ่มความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน ด้วยการจัดทำข้อตกลงผลงานและการจัดตั้งหน่วยงานรูปแบบพิเศษ

- สถานภาพในปัจจุบันในด้านการปรับลดขนาดของส่วนราชการยังมีทิศทางที่สวนทางกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ จะเห็นได้ว่าปัญหาใหญ่สามอันดับต้นๆของส่วนราชการ คือ ปัญหาด้านอัตรากำลังขาดแคลนไม่เหมาะสมกับการกิจ ปัญหาด้านบุคลากรขาดขวัญกำลังใจ ความรู้ความสามารถไม่เหมาะสม การบริหารงานบุคคลไม่คล่องตัว และปัญหาด้านโครงสร้างหรือภารกิจที่ยังไม่เหมาะสม ล้วนแต่เป็นปัญหาที่ทำให้การปรับลดขนาดของส่วนราชการเป็นไปได้ยาก การแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยการยุบอัตรากำลังที่มีผู้เกษียณอายุราชการลงเป็นการทั่วไปอาจลดจำนวนข้าราชการในภาพรวมได้ในระดับหนึ่ง แต่ไม่ได้เป็นเครื่องชี้ถึงประสิทธิภาพหรือคุณภาพหรือความเหมาะสมสำหรับส่วนราชการแต่ละแห่งซึ่งแตกต่างกัน และไม่ได้รับการยอมรับจากส่วนราชการนอกจากนี้ การที่ส่วนราชการขาดความคล่องตัวในการบริหารด้านบุคคลและการเงิน ทำให้มีข้ออ้างที่มีเหตุผลว่าไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุภารกิจที่ยากขึ้นหรือมากขึ้นด้วยกำลังคนที่มีน้อยลงได้ ทั้งนี้ ประเทศออสเตรเลียมีบทเรียนที่สำคัญว่าการปฏิรูปในระยะแรกซึ่งมุ่งเน้นที่การให้อิสระทางการเงินแต่ยังไม่ได้อิสระทางการบริหารบุคคลทำให้การปฏิรูปไม่ก้าวหน้าเท่าที่ควร อย่างไรก็ตาม การกระจายอำนาจด้านการบริหารบุคคลควรมีกฎกติกาส่วนกลางเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ และเน้นด้านจริยธรรม/จรรยาบรรณในการปฏิบัติงานโดยมีมาตรการ/กฎหมายปกป้องผู้ให้ข้อมูลการทุจริตประพฤติมิชอบ นอกจากนี้ ควรยกระดับผู้บริหารระดับสูงออกมาจากระดับอื่นๆ โดยมีการทำสัญญาการปฏิบัติงานและจ่ายค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับผลงาน และควรเทียบเคียงค่าตอบแทนกับภาคเอกชนโดยอาจกำหนดเป็นสัดส่วนหรือวิธีการเทียบเคียงที่ชัดเจน

- ให้แรงจูงใจให้หน่วยงานจำนวนมากเปลี่ยนรูปแบบสถานภาพจากหน่วยงานราชการเป็นหน่วยงานรูปแบบพิเศษที่สามารถบริหารงานได้อย่างคล่องตัว แต่ต้องรับผิดชอบต่อผลงานและวงเงินงบประมาณที่กำหนด โดยอาจกำหนดกรอบมาตรฐานการบริหารงานบุคคลในระดับกว้างและกำหนดให้หน่วยงานมีแผนกลยุทธ์ในด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจนด้วยการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับ เนื่องจากเป็นการแก้ไขปัญหาคัดเบ็ดเสร็จทั้งในด้านการปรับลดขนาดการบริหารบุคคลและค่าตอบแทน การเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลของการดำเนินงาน ทั้งนี้ การตั้งหน่วยงานรูปแบบพิเศษเป็นประเด็นที่สำคัญของการปฏิรูประบบราชการของเกือบทุกประเทศ เช่น ประเทศสหรัฐอเมริกาเรียกว่า องค์กรมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Performance-Based Organizations : PBOs) หรือในชื่อใหม่ “Results-Based Organizations: RBOs” ประเทศสิงคโปร์ ออสเตรเลีย อังกฤษ นิวซีแลนด์ และเกาหลีใต้ เรียกว่า หน่วยงานบริหารพิเศษ (Executive Agency) สำหรับ ญี่ปุ่น เรียกว่าหน่วยงานบริหารอิสระ (Independent Administrative Institutions) ซึ่งดัดแปลงมาจาก Executive Agency นั่นเอง

2) ควรพิจารณาวางระบบ/หน่วยงานที่เหมาะสมเพื่อรองรับงานรับรองคุณภาพมาตรฐานระบบงานภาครัฐในระยะยาว

การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานและได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานของกระบวนการหลัก ถือว่าเป็นเรื่องยากและต้องใช้เวลาและทรัพยากรค่อนข้างมาก อย่างไรก็ตาม เมื่อกำหนดวิสัยทัศน์ให้ระบบราชการมุ่งสู่ความเป็นเลิศย่อมหมายความว่าทุกส่วนราชการต้องมีคุณสมบัติพื้นฐานขององค์กรที่เป็นเลิศ คือ มีระบบข้อมูลสารสนเทศและการวิเคราะห์ที่ดี ดังนั้น การกำหนดเป้าหมายให้แต่ละหน่วยงานราชการได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานอย่างน้อย 1 กระบวนการหลัก ภายในปี พ.ศ. 2550 อาจกำหนดเพิ่มเติมให้อย่างน้อยต้องได้รับการรับรองระบบข้อมูล



สารสนเทศ ซึ่งหน่วยงานที่ให้การรับรองต้องเตรียมความพร้อมในการรับรองให้ทันกับความต้องการด้วย ทั้งนี้ ในกรณีที่หน่วยงานที่รับรองยังขาดความยืดหยุ่นในการสรรหา/ขยาย/ยุบบุคลากรตามสถานการณ์ก็อาจทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายข้อนี้ได้ ทางเลือกหนึ่งคือการจัดตั้งเป็นหน่วยงานรูปแบบพิเศษ นอกจากนี้ สำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรมเสนอให้ทบทุนภารกิจด้านการรับรองระบบงานทั้งหมด โดยยุบรวมหน่วยงานต่างๆ ที่มีภารกิจด้านการรับรองระบบ แล้วสร้างระบบมาตรฐาน และการรับรองระบบงานแห่งชาติขึ้นมารองรับเพียงหน่วยงานเดียวของประเทศ

- 3) ควรเร่งรัดการพัฒนาผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงให้ครอบคลุมโดยเร็วเพื่อให้เกิดการขยายผลในการปรับเปลี่ยน กระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของข้าราชการส่วนใหญ่ ตลอดจนตั้งเป้าหมายการพัฒนาขีดความสามารถของข้าราชการให้ชัดเจนและครอบคลุมทุกกลุ่ม

เนื่องจากการปรับเปลี่ยนที่ได้ผลต้องเริ่มจากระดับบน ดังนั้น การที่ ก.พ.ร. จัดหลักสูตรในการพัฒนาผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นเรื่องที่ดีและควรเร่งรัดการดำเนินการให้ครอบคลุมโดยเร็ว นอกจากนี้ ส่วนราชการทุกแห่ง ควรสำรวจความต้องการในการพัฒนา/ฝึกอบรมของข้าราชการและตั้งเป้าหมายการพัฒนาขีดความสามารถของข้าราชการให้ชัดเจนและครอบคลุมทุกกลุ่ม

- 4) การเพิ่มประสิทธิภาพทางการเงินด้วยการผลักดันการปรับระบบการเงินและการบัญชีเพื่อการตัดสินใจตามมาตรฐานสากลด้วยการเร่งรัดการวางมาตรฐานกลางและการจ้างเหมาภายนอก (Outsourcing) ในระดับปฏิบัติการ

จากการประเมินพบว่าหลายหน่วยงานประสบปัญหาขาดแคลนบุคลากรในด้านการเงินการบัญชีและการจัดทำฐานข้อมูลตลอดจนการวิเคราะห์ ในด้านระบบซอฟต์แวร์นั้น แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ของประเทศไทย พ.ศ. 2545-2549 ด้านการพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ มีโครงการพัฒนาและจัดทำมาตรฐานซอฟต์แวร์กลางเพื่อการบริหารของภาครัฐ (ระบบ back office) ซึ่งระบบซอฟต์แวร์ที่ต้องเร่งรัดจัดทำรวมถึงระบบบัญชีด้วย โดยได้มีการออกแบบระบบงานเรียบร้อยแล้ว นอกจากนี้ กรมบัญชีกลางก็ได้มีการจัดหาระบบซอฟต์แวร์ทางการเงินเพื่อให้หน่วยงานได้ใช้ร่วมกันอีกทางหนึ่งด้วย อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าจะมีระบบซอฟต์แวร์กลางที่อาจใช้ร่วมกันได้ แต่จุดที่มีความยุ่งยาก ต้องใช้เวลาและทรัพยากรค่อนข้างมาก คือ การนำระบบซอฟต์แวร์ไปปรับใช้ให้เหมาะกับแต่ละหน่วยงาน การฝึกอบรมผู้ใช้งาน และการบำรุงรักษาระบบ ตลอดจนการออกแบบระบบข้อมูลเพื่อการบริหารที่เหมาะสมสำหรับแต่ละหน่วยงาน รวมถึงการวิเคราะห์และปรับปรุงข้อมูลให้ถูกต้องและทันสมัยอยู่ตลอดเวลา ซึ่งล้วนแต่ใช้บุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะทาง ซึ่งแนวทางหนึ่งในการแก้ไขคือ การจ้างเหมาภายนอก (Outsourcing) นอกจากนี้ การพัฒนาต้นระบบงบประมาณและการบัญชียังมีเรื่องสำคัญที่ต้องพัฒนาในภาพรวมคือ การจัดทำมาตรฐานระบบข้อมูลเพื่อการตัดสินใจของหน่วยงานกลาง และการจัดทำงบประมาณตามเกณฑ์คงค้างระยะปานกลาง ตลอดจนการบูรณาการให้ทั้งสองระบบมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกัน รวมถึงการมีระบบการรายงานผลการดำเนินงานของส่วนราชการที่สามารถใช้ร่วมกันได้

- 5) ส่วนราชการต่างๆ และหน่วยงานกลางจะต้องร่วมกันพิจารณากำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเชิงคุณภาพ/ผลลัพธ์ที่ชัดเจน เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์กร มีความยุติธรรมทัดเทียมกัน และสามารถวัดได้จริงด้วยต้นทุนที่สมเหตุสมผลเพื่อที่จะสามารถนำมาเป็นเกณฑ์ในการวัดผลงานได้อย่างเหมาะสมต่อไป

จากการประเมินผลพบว่าหน่วยงานส่วนใหญ่ยังไม่สามารถแสดงผลงานในเชิงคุณภาพและผลลัพธ์ได้อย่างชัดเจน และเป็นมาตรฐานเดียวกัน ซึ่งจะทำให้เกิดความไม่เป็นธรรมเมื่อมีการประเมินผลงานตามตัวชี้วัดและให้รางวัลตามผลงานดังกล่าว

- 6) การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่องด้วยการเร่งรัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและการสื่อสารที่เหมาะสม การจ้างเหมาภายนอก (Outsourcing) ในระดับปฏิบัติการ และมีระบบการตรวจสอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Audit)

จากการประเมินพบว่ายังมีความแตกต่างกันอยู่มากระหว่างส่วนราชการต่างๆ ทั้งในด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร บุคลากรที่จะรองรับ และงบประมาณที่ได้รับ หน่วยราชการหลายแห่งระบุว่าแผนปฏิบัติการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ได้รับความเห็นชอบแล้วไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณหรือไม่สอดคล้องกับสิ่งที่ปฏิบัติอยู่จริง ผู้บริหารที่ได้รับตำแหน่ง CIO (Chief Information Officer) มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง เป็นต้น ซึ่งข้อเสนอแนะในภาพรวมคือการเร่งรัดดำเนินการตามแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ของประเทศไทย พ.ศ. 2545-2549 ซึ่งมีเป้าหมายด้านโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศที่จะปรับปรุงและพัฒนาโครงข่ายโทรคมนาคมที่ผูกขาดโดยรัฐให้เป็นโครงข่ายธุรกิจเสรีที่ผู้ใช้สามารถเลือกผู้ให้บริการได้ และเป็นโครงข่ายที่เชื่อมต่อเป็นระบบเดียวทั่วประเทศ ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย มีคุณภาพสูงตามมาตรฐานสากล มีขีดความสามารถรับการสื่อสารข้อมูลปริมาณมากที่มีความเร็วสูง โดยใช้ระบบ broadband โดยจะต้องเร่งรัดการจัดตั้งองค์กรกลางระดับชาติขึ้นมารับผิดชอบการพัฒนาและส่งเสริมการใช้ ICT ในภาครัฐเพื่อให้เกิดบูรณาการและเอกภาพในระบบข้อมูล การวางแผน การประสานงาน การจัดสรรงบประมาณ และการจัดซื้อจัดจ้าง ตลอดจนเร่งรัดการจัดตั้งสถาบัน e-Government เพื่อพัฒนาและยกระดับบุคลากรภาครัฐให้มีความพร้อมในการดำเนินงาน โครงการรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ทั้งในระดับหน่วยงานและในระดับประเทศ โดยแต่ละหน่วยงานต้องเตรียมการรองรับในระดับปฏิบัติการซึ่งแนวทางหนึ่งในการแก้ไขสำหรับหน่วยงานที่ขาดแคลนบุคลากรที่เหมาะสมคือ การจ้างเหมาภายนอก (Outsourcing) นอกจากนี้ การที่ระบบราชการมีการใช้และพึ่งพิงเทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ทุกหน่วยงานควรเตรียมการรองรับให้มีการตรวจสอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Audit) เพื่อให้มีการควบคุมและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเหมาะสม

- 7) เพิ่มจำนวนหน่วยงานที่มีการเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้นด้วยการเรียนรู้จากกันและกัน ทั้งนี้หลายหน่วยงานยังไม่มีประสิทธิภาพในการเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม หลายหน่วยงานมีความเห็นว่าหน่วยงานของตนไม่เกี่ยวข้องกับการให้บริการประชาชนโดยตรงจึงไม่จำเป็นต้องพิจารณาในเรื่องนี้ โดยแท้จริงแล้วทุกหน่วยงานสามารถเปิดระบบให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมได้ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งโดยอาจเรียนรู้จากกันและกัน
- 8) ปรับปรุงโครงสร้าง ภารกิจ และกฎหมายเพิ่มเติม จากการที่หลายหน่วยงานยังคงมีภารกิจและโครงสร้างที่ไม่เหมาะสมและจำเป็นต้องปรับปรุงต่อไป และหลายหน่วยงานยังมีกฎหมายอีกเป็นจำนวนมากที่หน่วยงานระบุว่าจำเป็นต้องมีการปรับปรุงต่อไป นอกจากนี้ การตั้งเป้าหมายในการปรับปรุงกฎหมายควรมีการเปรียบเทียบกับมาตรฐานสากลในด้านที่เกี่ยวข้อง
- 9) ควรมีการเตรียมความพร้อมในการจัดการความสัมพันธ์ในเชิงสัญญา โดยเร่งพัฒนาทักษะด้านการบริหารสัญญาของข้าราชการโดยถือเป็นลำดับความสำคัญในลำดับสูงเนื่องจากทุกหน่วยงานมีแนวโน้มที่จะมีการจ้างเหมาบริการภาคเอกชนเพิ่มขึ้น

### 3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการประเมินผลการพัฒนาระบบราชการในปีต่อไป

เสนอให้ใช้ตัวชี้วัดเช่นเดียวกับในปี พ.ศ. 2546 แต่จัดกลุ่มให้เทียบเคียงได้กับหลักเกณฑ์ของ Balanced Scorecard เพื่อประโยชน์ในการกำหนดน้ำหนัก และควรเพิ่มเติมตัวชี้วัดบางตัวจากหลักเกณฑ์รางวัลแห่งความเป็นเลิศของสหรัฐอเมริกาเพื่อให้ครบถ้วนและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของการพัฒนาระบบราชการไทยที่ต้องการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ทั้งนี้ ตัวชี้วัดที่ควรมีน้ำหนักมากที่สุดสำหรับหน่วยงานภาครัฐ คือ ประสิทธิภาพตามพันธกิจ โดยควรให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดในเชิงคุณภาพและผลลัพธ์เป็นพิเศษ นอกจากนี้ สำหรับหน่วยงานที่อยู่ในระดับก้าวหน้ามาก ควรเพิ่มเติมตัวชี้วัดเพื่อความเป็นเลิศ เช่น การให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการและบุคลากรเพิ่มขึ้นให้อยู่ในระดับมาตรฐานสากล การบริหารข้อมูลและความรู้ (knowledge management) และการมีผลงานที่แสดงความคิดสร้างสรรค์ ความใหม่หรือนวัตกรรม เป็นต้น

<b>มิติที่ 1</b>	<b>มิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจและประสิทธิภาพทางการเงิน</b>
ตัวชี้วัดที่ 1	ประสิทธิผลตามพันธกิจ (G1.1 เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ)
ตัวชี้วัดที่ 2	ประสิทธิภาพทางการเงิน (S3.1 การปรับระบบการเงินและจัดทำบัญชีตามมาตรฐานสากล และ G3.1 ประสิทธิภาพทางการเงิน)
<b>มิติที่ 2</b>	<b>มิติด้านลูกค้าและสังคม</b>
ตัวชี้วัดที่ 1	การให้ความสำคัญต่อลูกค้า/ประชาชน (S1.4 การลดขั้นตอนฯ S1.5 การอำนวยความสะดวกและตอบสนองลูกค้า/ประชาชน และ G1.2 ร้อยละของขั้นตอนฯ การปฏิบัติงานที่ลดลงและ/คุณภาพที่เพิ่มขึ้น S2.2 การทบทวนและยกเลิกกฎหมายที่ล้าสมัยหรือเป็นอุปสรรค G2.2 จำนวนกฎหมายที่ไม่มีความจำเป็น/เป็นอุปสรรคได้รับการแก้ไข/ยกเลิก)
ตัวชี้วัดที่ 2	ความพึงพอใจของลูกค้า/ประชาชน (ตัวชี้วัดเพิ่มจากปี พ.ศ. 2546)
ตัวชี้วัดที่ 3	การกำกับดูแลที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม (S2.1 การทบทวนบทบาทภารกิจของส่วนราชการให้เหมาะสม G2.1 จำนวนภารกิจที่ไม่ใช่ภารกิจหลักของส่วนราชการลดลง S4.1 การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม S4.2 มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างเป็นระบบ G4.1 จำนวนกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม G4.2 ร้อยละของปัญหาขัดแย้งหรือกรณีพิพาทร้องเรียนของประชาชน และเพิ่มเติม โครงการส่วนราชการใสสะอาด และมาตรการป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบในวงราชการ)
<b>มิติที่ 3</b>	<b>มิติด้านระบบงาน/กระบวนการ</b>
ตัวชี้วัดที่ 1	ระบบการนำขององค์กร (S1.1 การวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการเชิงบูรณาการมุ่งผลสัมฤทธิ์)
ตัวชี้วัดที่ 2	การปรับปรุงระบบงานหลัก (S1.2 มีการปรับระบบการควบคุมภายในให้ทันสมัยมากขึ้น S3.2 การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานของกระบวนการหลัก G3.2 ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานของกระบวนการหลัก และ S3.5 การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย)
ตัวชี้วัดที่ 3	การวัด การวิเคราะห์ และการบริหารข้อมูล/ความรู้ (S1.3 การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานและเพิ่มเติม การบริหารข้อมูล/ความรู้ (Knowledge Management))
<b>มิติที่ 4</b>	<b>มิติด้านบุคลากร การเรียนรู้และนวัตกรรม</b>
ตัวชี้วัดที่ 1	การให้ความรู้บุคลากร (S3.3 การให้ความรู้ ฝึกอบรม และพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร S3.4 การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของบุคลากร และ G3.3 ร้อยละของข้าราชการที่ได้รับการพัฒนาขีดความสามารถตามที่กำหนด)
ตัวชี้วัดที่ 2	การพัฒนาบุคลากร (การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ การสร้างแรงจูงใจ การดูแลสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี และความพึงพอใจของบุคลากร) (เพิ่มเติม)
ตัวชี้วัดที่ 3	การที่บุคลากรมีผลงานที่แสดงความใหม่/นวัตกรรม (เพิ่มเติม)