



รายงานผลการประเมินการพัฒนาระบบราชการ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2547

เพื่อให้กระบวนการพัฒนาระบบราชการเป็นไปอย่างสมบูรณ์ จึงจำเป็นต้องทำการประเมินผลการพัฒนาระบบราชการในแต่ละปี เพื่อนำผลที่ได้มาทำการปรับปรุงการดำเนินการพัฒนาระบบราชการต่อไป และเพื่อให้เกิดความโปร่งใส เปิดระบบราชการสู่กระบวนการประชาธิปไตยให้มากขึ้น โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้จัดจ้างหน่วยประเมินอิสระจากภายนอกมาดำเนินการประเมินผลการพัฒนาระบบราชการ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 และจัดทำเป็นเอกสารเพื่อเผยแพร่ต่อสาธารณชนต่อไป ซึ่งบทคัดย่อของรายงานดังกล่าว คือ

ผลการพัฒนาระบบราชการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 จากการประเมินความก้าวหน้าของการพัฒนาระบบราชการของส่วนราชการระดับกระทรวงจำนวน 20 กระทรวง ซึ่งประกอบด้วยส่วนราชการระดับกรมที่มีการรายงานจำนวน 150 ส่วนราชการ (149 ส่วนราชการในปี 2546) เปรียบเทียบกับเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการใน 4 ด้าน พบว่ามีคะแนนรวมเฉลี่ยในระดับภาพรวมเท่ากับ 3.82 และมีคะแนนรวมเฉลี่ยในระดับกระทรวงเท่ากับ 4.05 (ไม่รวมตัวชี้วัดจำนวนข้าราชการที่ลดลง และระดับความสำเร็จของการจัดทำมาตรฐานการรับประกันคุณภาพระบบงาน เนื่องจากไม่อยู่ภายใต้การควบคุมของส่วนราชการ และตัวชี้วัดความเชื่อมั่นศรัทธาเกี่ยวกับความโปร่งใสและใสสะอาดในวงราชการ เนื่องจากไม่มีข้อมูลที่แจกแจงเป็นส่วนราชการ) ทั้งนี้ทุกส่วนราชการมีผลการประเมินในด้านต่างๆ โดยเฉลี่ยในระดับ "ดีขึ้นไป" และมีความก้าวหน้าสูงกว่าปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 อย่างชัดเจน โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.61 และส่วนราชการร้อยละ 59.7 มีผลการประเมินในด้านต่างๆ โดยเฉลี่ยในระดับ "ดีขึ้นไป"

ด้านการพัฒนาที่มีความก้าวหน้ามากกว่าด้านอื่นๆ คือ **ด้านการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น** มีคะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.17 โดยทุกส่วนราชการมีผลการประเมินโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับ "ดีขึ้นไป" เปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2546 ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.93 และร้อยละ 70.5 มีคะแนนเฉลี่ยในระดับ "ดีขึ้นไป" รองลงมา คือ **ด้านปรับบทบาท ภารกิจ และขนาดให้มีความเหมาะสม** คะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.16 มีส่วนราชการร้อยละ 96.7 ที่มีผลการประเมินโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับ "ดีขึ้นไป" เปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2546 ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.48 และร้อยละ 49.7 มีคะแนนเฉลี่ยในระดับ "ดีขึ้นไป" **ด้านการตอบสนองต่อการบริหารการปกครองในระบอบประชาธิปไตย** คะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.11 มีส่วนราชการร้อยละ 98.0 ที่มีผลการประเมินโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับ "ดีขึ้นไป" เปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2546 ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.97 และร้อยละ 77.9 มีคะแนนเฉลี่ยในระดับ "ดีขึ้นไป" และ**ด้านยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่าสากล** มีคะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.77 โดยทุกส่วนราชการมีผลการประเมินโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับ "ดีขึ้นไป" เปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2546 ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.04 และร้อยละ 25.5 มีคะแนนเฉลี่ยในระดับ "ดีขึ้นไป"

ด้านการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น ประชาชนจะได้ประโยชน์จากการที่ส่วนราชการมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานและเกิดผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินการ กล่าวคือ

(1) ส่วนราชการร้อยละ 79.3 (ร้อยละ 68.5 ในปี 2546) มีแผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ที่ดีในระดับกลางจนถึงระดับสมบูรณ์ กล่าวคือ มีความเชื่อมโยงกับนโยบายและเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของรัฐบาลและแผนในระดับที่สูงกว่า มีการศึกษาวิเคราะห์ผลดีผลเสียหรือสภาพแวดล้อมให้ครบถ้วนทุกด้านและรับฟังความคิดเห็นของประชาชน/ผู้มีส่วนได้เสีย มีการกำหนดเป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ และเป้าหมายโดยแสดงที่มาหรือข้อมูลฐานในการตั้งเป้าหมาย ตลอดจนมีตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้ รวมถึงการกำหนดผู้รับผิดชอบ

(2) ทุกส่วนราชการ (ร้อยละ 96.6 ในปี 2546) มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ "ดีขึ้นไป" โดยอย่างน้อยจัดให้มีระบบประเมินผลการดำเนินงานภายในระดับกรมโดยมีการจัดทำเป้าหมายภาพรวมของส่วนราชการ ไปจนถึงมีการถ่ายทอดเป้าหมายดังกล่าวไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบระดับล่างและระดับบุคคลตามโครงสร้างขององค์กร ตลอดจนมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามเป้าหมายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2547



ภาคผนวก

(3) ส่วนราชการร้อยละ 90.0 (ร้อยละ 80.5 ในปี 2546) มีการปรับระบบการควบคุมภายในให้ทันสมัยมากขึ้นในระดับ "ดีขึ้นไป" โดยมีการประเมินและปรับระบบการควบคุมภายในให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปหรือเพื่อรองรับความเสี่ยงที่สำคัญทั้งที่เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกครอบคลุมทั้งงานตามพันธกิจและงานสนับสนุน หรือมีการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง กล่าวคือ มีการวางแผนการดำเนินงานเพื่อจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง มีการจัดตั้งทีมงานหรือหน่วยงานเพื่อบริหารความเสี่ยงโดยตรง มีการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านต่างๆ ประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และกำหนดมาตรการหรือแผนงาน/แผนปฏิบัติการเพื่อดำเนินการแก้ไข/ลด/ป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

(4) ส่วนราชการร้อยละ 96.7 (ร้อยละ 66.1 ในปี 2546) มีการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนลงร้อยละ 30-50 โดยในปี 2547 ได้พิจารณาคัดเลือกขั้นตอนการปฏิบัติราชการไม่น้อยกว่าร้อยละ 25 ของจำนวนขั้นตอนการปฏิบัติราชการที่ส่วนราชการได้จัดทำแผนงานตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2547-2550

(5) ส่วนราชการร้อยละ 88.7 (ร้อยละ 68.5 ในปี 2546) มีการอำนวยความสะดวกและตอบสนองต่อคำร้องเรียน ข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นของประชาชนอยู่ในระดับ "ดีขึ้นไป" โดยจัดให้มีระบบในการรับฟังความคิดเห็นจากลูกค้าและการตอบข้อร้องเรียน จัดทำแบบสอบถาม และดำเนินการสอบถามไปยังหน่วยงานอื่นที่มาติดต่อหรือหน่วยงานที่มีส่วนได้เสีย โดยเน้นสอบถามในเชิงรุก สามารถจัดทำแผนปรับปรุงแก้ไขบริการได้แล้วเสร็จ และผ่านการอนุมัติจากผู้บังคับบัญชาของส่วนราชการ นำผลจากการจัดทำแบบสอบถามฯ มาใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแผน และสามารถปฏิบัติตามแผนได้แล้วเสร็จ ไปจนถึงมีการติดตามประเมินผลในการปฏิบัติตามแผนและจัดทำรายงานประเมินผลความสำเร็จ

(6) ทุกส่วนราชการ (ร้อยละ 83.9 ในปี 2546) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐในระดับ "ดีขึ้นไป" พิจารณาจากความสำเร็จตามเป้าหมายผลผลิตของส่วนราชการ (ตามเอกสารงบประมาณรายจ่าย) การบรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ ตามแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงหรือกลุ่มภารกิจ รวมถึงความสำเร็จของการดำเนินแผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรม (ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการปี 2547)

(7) การสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ (เป็นตัวชี้วัดใหม่ในปี 2547) ครอบคลุมประเด็นความพึงพอใจด้านกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ และด้านสิ่งอำนวยความสะดวก โดยผู้ประเมินอิสระปรากฏว่ามีคะแนนเฉลี่ยของ 150 ส่วนราชการ เท่ากับ 4.61 แต่มีคะแนนเฉลี่ยในภาพรวม เท่ากับ 3.36 ซึ่งแสดงว่าผู้รับบริการมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง โดยมีสัดส่วนความพึงพอใจในระดับปานกลาง มากถึงมากที่สุดรวมแล้วร้อยละ 73.21

การปรับบทบาท ภารกิจ และขนาดให้มีความเหมาะสม ประชาชนจะได้ประโยชน์จาก

(1) ส่วนราชการร้อยละ 89.2 (ร้อยละ 78.9 ในปี 2546) มีการปรับบทบาท ภารกิจ และโครงสร้างการบริหารอยู่ในระดับ "ดีขึ้นไป" โดยมีการปรับลดภารกิจที่ไม่ใช่ภารกิจหลักของหน่วยงาน หรือตัดโอนภารกิจให้หน่วยงานอื่นหรือหน่วยงานในระดับภูมิภาคและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแล้วเป็นบางส่วนไปจนถึงเสร็จสิ้นสมบูรณ์แล้ว และอยู่ในระหว่างปรับไปจนถึงปรับเสร็จสิ้นสมบูรณ์แล้วในด้านโครงสร้างการบริหารในเชิงบูรณาการแบบเมตริกซ์ ครอบคลุมทั้งในส่วนของการวางยุทธศาสตร์และการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ โดยจัดให้มีกลไกการประสานการทำงานร่วมกัน เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงการทำงานในแนวดิ่งและแนวนอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(2) ส่วนราชการร้อยละ 48.3 (ร้อยละ 25.5 ในปี 2546) มีการปรับขนาดให้มีความเหมาะสมอยู่ในระดับ "ดีขึ้นไป" สามารถลดจำนวนข้าราชการได้ร้อยละ 2.5 - 5.0 โดยในภาพรวมข้าราชการในปี 2547 ของ 150 ส่วนราชการ มีจำนวน 1,135,892 คน เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวน 1,181,226 คน ในปี 2546 มีจำนวนลดลง 45,330 คน หรือร้อยละ 3.84

(3) ทุกส่วนราชการ (ร้อยละ 39.3 ในปี 2546) มีการทบทวนแก้ไขกฎระเบียบให้มีความเหมาะสมในระดับ "ดีขึ้นไป" โดยมีการปรับปรุงกฎหมาย (พ.ร.บ. พ.ร.ฎ. พ.ร.ก.) และกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศ รวมกัน 4 - 10 ฉบับขึ้นไป หรือตามแผนที่ปรากฏในคำรับรองการปฏิบัติราชการ โดยในภาพรวมมีการปรับปรุงแก้ไข



ภาคผนวก

พระราชบัญญัติจำนวน 89 ฉบับ พระราชกฤษฎีกาจำนวน 22 ฉบับ ประกาศจำนวน 301 ฉบับ ระเบียบ กฎ และคำสั่งต่าง ๆ จำนวน 1,021 ฉบับ รวมทั้งสิ้น 1,434 ฉบับ

ด้านการตอบสนองต่อการบริหารการปกครองในระบบประชาธิปไตย ประชาชนจะได้ประโยชน์จาก

(1) ส่วนราชการร้อยละ 79.3 (ร้อยละ 65.4 ในปี 2546) มีการเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในระดับ "ดีขึ้นไป" โดยจัดให้มีช่องทางที่ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น กำหนดผู้ที่รับผิดชอบในการรวบรวมและแจ้งผลการพิจารณาความคิดเห็นของประชาชน จัดทำแผนการปรับปรุงในกรณีที่ส่วนราชการจะต้องดำเนินการปรับปรุง มีการดำเนินการตามแผนฯ และมีการติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปรับปรุง รวมถึง จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานดังกล่าวเพื่อเผยแพร่ต่อสาธารณชนภายใน 30 วันหลังการดำเนินการดังกล่าวแล้วเสร็จ หรือจัดให้มีคณะที่ปรึกษาภาคประชาชน ภาคเอกชน หรือองค์กรต่างๆ โดยกำหนดกลไกที่เป็นรูปธรรมสำหรับคณะที่ปรึกษาในการเข้ามามีส่วนร่วมกับส่วนราชการ

(2) ส่วนราชการร้อยละ 94.0 (ร้อยละ 75.2 ในปี 2546) มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณะอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับ "ดีขึ้นไป" โดยเปิดเผยในเว็บไซต์ครอบคลุมข้อมูลเกี่ยวกับส่วนราชการ/ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติราชการ/แนวทางการดำเนินงาน การรายงานผลการปฏิบัติงาน การให้ข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายแผนการทำงาน ระยะเวลาแล้วเสร็จของงานหรือโครงการที่สำคัญ ประกาศการจัดซื้อจัดจ้างและผลการจัดซื้อจัดจ้าง

(3) ส่วนราชการร้อยละ 93.9 (ร้อยละ 81.9 ในปี 2546) มีการดูแลปัญหาขัดแย้งหรือกรณีพิพาทร้องเรียนของประชาชนในระดับ "ดีขึ้นไป" โดยมีร้อยละของปัญหาขัดแย้งหรือกรณีพิพาทร้องเรียนของประชาชนเพิ่มขึ้นไม่เกินที่กำหนด (ร้อยละ 20 ต่อปีโดยเฉลี่ย ในช่วงปี พ.ศ. 2546-2550)

(4) ประชาชนร้อยละ 60.1 มีความเชื่อมั่นศรัทธาเกี่ยวกับความโปร่งใสและใสสะอาดในวงราชการในระดับปานกลางขึ้นไป โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 (เป็นตัวชี้วัดใหม่ในปี 2547) ทั้งนี้ ผลการสำรวจในปีนี้เป็นผลการสำรวจในภาพรวมยังไม่ได้จำแนกตามส่วนราชการ

การยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่าสากล ประชาชนจะได้ประโยชน์จาก

(1) ส่วนราชการร้อยละ 87.3 (ร้อยละ 51.7 ในปี 2546) มีการปรับระบบการเงินและจัดทำบัญชีตามมาตรฐานสากลอยู่ในระดับ "ดีขึ้นไป" โดยมีรายงานทางการเงินตามเกณฑ์คงค้างอย่างน้อย 3 รายงานหลัก คือ งบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน งบแสดงฐานะทางการเงิน และงบกระแสเงินสด และ/หรือสามารถจัดทำรายงานต้นทุนต่อหน่วยได้สำเร็จ

(2) ส่วนราชการร้อยละ 63.3 (ร้อยละ 41.6 ในปี 2546) มีประสิทธิภาพทางการเงินอยู่ในระดับ "ดีขึ้นไป" โดยสามารถใช้งบประมาณต่ำกว่างบประมาณที่ได้รับจัดสรรร้อยละ 10 - 20 และยังได้รับผลการปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนด หรือมีการประหยัดค่าไฟฟ้าและน้ำมันตามมาตรการประหยัดพลังงานที่คณะรัฐมนตรีกำหนดให้ดำเนินการและมีการรายงานในปี พ.ศ. 2547 ที่แสดงถึงการประหยัดไฟฟ้า/น้ำมันได้เฉลี่ยเกินกว่าร้อยละ 2.5 - 5.0

(3) ส่วนราชการร้อยละ 86.7 มีการเพิ่มผลิตภาพของข้าราชการ อยู่ในระดับ "ดีขึ้นไป" (เป็นตัวชี้วัดใหม่ในปี 2547) โดยมีการลดจำนวนบุคลากรบรรจุจริงได้ร้อยละ 2.5 - 5.0 หรือมีอัตราการเพิ่มของปริมาณงาน (หรือรายได้ที่จัดเก็บได้) ต่อจำนวนบุคลากรบรรจุจริงเฉลี่ยเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.5 - 5.0 หรือมีบุคลากรบรรจุจริงเฉลี่ยน้อยกว่าอัตราค่าจ้างร้อยละ 2.5 - 5.0

(4) ส่วนราชการร้อยละ 100.0 (ร้อยละ 55.3 ในปี 2546) มีการพัฒนาขีดความสามารถของข้าราชการในระดับ "ดีขึ้นไป" โดยมีการให้ความรู้เกี่ยวกับองค์ความรู้และทักษะใหม่ๆ ที่สอดคล้องกับการจัดระบบบริหารความรู้ในองค์กร หรือการปฏิบัติราชการให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ หรือตามแนวทางของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และมีจำนวนหลักสูตรในการจัดฝึกอบรมข้าราชการในวิทยาการ/ความรู้ใหม่ 4 - 6 หลักสูตร รวมถึงจำนวนข้าราชการที่ฝึกอบรมเฉลี่ยร้อยละ 60 - 80



ภาคผนวก

(5) ส่วนราชการร้อยละ 68.0 มีการพัฒนาระบบบริหารความรู้ในระดับ “ดีขึ้น” (เป็นตัวชี้วัดใหม่ในปี พ.ศ. 2547) โดยมีระบบคอมพิวเตอร์ช่วยในการบริหารจัดการฐานข้อมูล (Database Management System) 3 - 6 ระบบ และได้มีการใช้งานแล้ว คือ (1) การเงิน/งบประมาณ (2) การบัญชี (3) สิทธิประโยชน์ (4) บุคลากร (5) ผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร (6) องค์ความรู้ต่างๆ

(6) ส่วนราชการร้อยละ 94.7 (ร้อยละ 45.6 ในปี 2546) มีการพัฒนาการให้บริการหรือการดำเนินงานในรูปแบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์อยู่ในระดับ “ดีขึ้น” โดยมีระบบบริการทางอิเล็กทรอนิกส์ 2 - 4 ระบบ ดังต่อไปนี้ (1) เว็บไซต์ (2) ระบบเครือข่ายระหว่างหน่วยงานของรัฐ (3) บริการธุรกรรมผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์/เว็บไซต์ (4) ศูนย์บริการประชาชน (Call Center/Hotline) และมีการใช้บริการ e-Procurement 2 - 5 ครั้งขึ้นไป

(7) ส่วนราชการร้อยละ 36.0 (ร้อยละ 26.2 ในปี 2546) มีการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานของกระบวนการหลัก เช่น มาตรฐาน P.S.O. ISO เป็นต้น อยู่ในระดับดีขึ้น (ได้รับการรับรองอย่างน้อย 1 ระบบงาน)

สรุปปัญหาอุปสรรค ความเห็นและข้อเสนอแนะในการพัฒนาระบบราชการ

ส่วนราชการได้รายงานถึงปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการพัฒนาระบบราชการในรอบปีที่ผ่านมาสรุปที่สำคัญได้ดังนี้

- **ปัญหาด้านอัตรากำลังขาดแคลน/ไม่เหมาะสมกับภารกิจยังคงเป็นปัญหาอันดับต้น** รวมถึงปัญหาการได้รับงบประมาณไม่เพียงพอต่อการปรับปรุงพัฒนาทั้งคน เทคโนโลยี อุปกรณ์ และสถานที่เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์การพัฒนาระบบราชการไปสู่ความเป็นเลิศ ดังนั้นจึงควรมีการทบทวน เกลี้ยอัตรากำลัง ตลอดจนจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมต่อไป

- **ปัญหาด้านบุคลากรขาดขวัญกำลังใจ/ความรู้ความสามารถไม่เหมาะสม/ยึดติดกับทัศนคติ ค่านิยม และวัฒนธรรมในการทำงานแบบเดิม/การบริหารงานบุคคลไม่คล่องตัว/การพัฒนาบุคลากรไม่ทั่วถึง/ค่าตอบแทนหรือระบบแรงจูงใจไม่เหมาะสมกับความทุ่มเท/ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการยังไม่เพียงพอ ไม่ทั่วถึง/บางส่วนไม่มีส่วนร่วม/ขาดการเตรียมความพร้อมของคน/ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญ/กำหนดเวลาเร่งรัด/งานเฉพาะหน้ามาก ไม่มีเวลาพัฒนางานระยะปานกลางและระยะยาว ควรมีการเตรียมความพร้อม ให้ความรู้ ฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร สื่อสารประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องและเพียงพอในทุกระดับ**

- **ปัญหาด้านโครงสร้างหรือภารกิจที่ยังไม่เหมาะสม** สำนักงาน ก.พ. และสำนักงาน ก.พ.ร. ควรมอบอำนาจในการจัดการด้านโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและการสร้างทางก้าวหน้าขององค์กรให้กับส่วนราชการให้มากที่สุด

- **ปัญหาด้านการบูรณาการระหว่างหน่วยงานกลาง/ระหว่างส่วนราชการ/ระหว่างส่วนกลางและส่วนจังหวัด** ในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์และการตั้งงบประมาณประจำปี ตลอดจนการรายงานและประเมินผล ทำให้ขาดเอกภาพเกิดความซ้ำซ้อนสับสนเป็นภาระต่อส่วนราชการและไม่เกิดผลสัมฤทธิ์เท่าที่ควร ดังนั้นส่วนราชการที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะหน่วยงานกลางควรมีการบูรณาการกันโดยเร่งด่วน

- **ปัญหาด้านระบบประเมินผลและตัวชี้วัด** ระบบประเมินผลมีหลายระบบทำให้เกิดความซ้ำซ้อน การกำหนดยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด ผลลัพธ์ยังขาดความเที่ยงตรงเชื่อถือได้ของวิธีเก็บข้อมูล การแปลงสิ่งที่เป็นนามธรรมไปสู่การปฏิบัติยังไม่ชัดเจน ตัวชี้วัดไม่ท้าทายเท่าที่ควร ตัวชี้วัดมีมากเกินไป เปลี่ยนแปลงบ่อย ตัวชี้วัดบางตัวไม่เหมาะสมกับส่วนราชการประเภทนโยบาย/วิชาการ ภารกิจต่างกันหรือขนาดต่างกัน ระบบแรงจูงใจยังไม่ชัดเจน การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และการลงนามตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ รวมถึงการประเมินผลการพัฒนาระบบราชการควรดำเนินการหรือแจ้งเกณฑ์การประเมินผลให้ทราบก่อนปีงบประมาณ และควรบูรณาการเป็นระบบเดียว โดยกำหนดแรงจูงใจให้ชัดเจน



ภาคผนวก

ข้อเสนอแนะจากการประเมินผลการพัฒนาระบบราชการ

• **ปัญหาด้านการบูรณาการระหว่างหน่วยงานกลาง/ระหว่างส่วนราชการ/ระหว่างส่วนกลางและส่วนจังหวัด** ในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์และการตั้งงบประมาณประจำปีตลอดจนการรายงานและประเมินผล ทำให้ขาดเอกภาพเกิดความซ้ำซ้อนสับสนเป็นภาระต่อส่วนราชการและไม่เกิดผลสัมฤทธิ์เท่าที่ควร ดังนั้นส่วนราชการที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะสำนักงาน ก.พ.ร. และสำนักงานงบประมาณ ควรมีการบูรณาการกันโดยเร่งด่วน

• **ปัญหาด้านอัตราค่าจ้างขาดแคลน/ไม่เหมาะสมกับภารกิจยังคงเป็นปัญหาอันดับต้น** รวมถึงปัญหาการได้รับงบประมาณไม่เพียงพอต่อการปรับปรุงพัฒนาทั้งคน เทคโนโลยี อุปกรณ์ และสถานที่ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์การพัฒนาระบบราชการไปสู่ความเป็นเลิศ ดังนั้นจึงควรมีการทบทวนบทบาทภารกิจรวมถึงการปรับลดแผนงานโครงการที่ไม่จำเป็นของส่วนราชการต่างๆ ควบคู่กับจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

• **ปัญหาด้านบุคลากร** ควรมีการเตรียมความพร้อม ให้ความรู้ ฝึกอบรม พัฒนาบุคลากร สื่อสารประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง เพียงพอ และทั่วถึงในทุกระดับ

• **ปัญหาด้านโครงสร้างหรือภารกิจที่ยังไม่เหมาะสม** สำนักงาน ก.พ.และสำนักงาน ก.พ.ร. ควรพิจารณาปรับโครงสร้างและภารกิจในภาพรวมอย่างรอบคอบและรอบด้านก่อนแล้วมอบอำนาจในการจัดการด้านโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและการสร้างทางก้าวหน้าขององค์กรให้กับส่วนราชการให้มากที่สุด

• **ปัญหาด้านการประเมินผลและตัวชี้วัด**
ประเด็นการวางแผนยุทธศาสตร์ เป็นประเด็นที่ควรให้ความสำคัญและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากเมื่อมีการวางแผนยุทธศาสตร์อย่างมีคุณภาพแล้วย่อมสามารถนำไปใช้เป็นหลักยึดในการติดตามประเมินผลและนำไปสู่สัมฤทธิ์ผลตามที่คาดหวังไว้ได้ โดยควรกำหนดเป็นเป้าหมายอย่างชัดเจนว่าแผนยุทธศาสตร์ของทุกส่วนราชการควรมีคุณสมบัติที่สำคัญอย่างครบถ้วน

ประเด็นความพึงพอใจของผู้รับบริการ ถือเป็นประเด็นสำคัญอีกประเด็นหนึ่งที่ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จะเห็นได้ว่าถึงแม้ว่าผลการประเมินในประเด็นการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ และการอำนวยความสะดวกและตอบสนองต่อข้าราชการ ข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นของประชาชน (ซึ่งรวมถึงดำเนินการตามแผนปรับปรุงแก้ไขบริการ) จะมีผลการประเมินในระดับสูงแต่ยังไม่สามารถนำไปสู่ความพึงพอใจของผู้รับบริการในระดับสูงทัดเทียมกัน ทั้งนี้ ประชาชนมีความเห็นว่าการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารยังไม่ทั่วถึง ล้าช้า การประชาสัมพันธ์น้อยไป และใช้สื่อไม่หลากหลาย

ประเด็นการปรับขนาดให้มีความเหมาะสม ยังคงเป็นประเด็นปัญหาที่สำคัญที่สุดประเด็นหนึ่งในการพัฒนาระบบราชการไทย ทั้งนี้จากการประมวลปัญหาอุปสรรคความเห็นและข้อเสนอแนะในการพัฒนาระบบราชการของส่วนราชการต่างๆ ในปี พ.ศ. 2547 พบว่าปัญหาด้านอัตราค่าจ้างขาดแคลน/ไม่เหมาะสมกับภารกิจยังคงเป็นปัญหาอันดับต้น ดังนั้นจึงควรมีการทบทวนบทบาทภารกิจรวมถึงการปรับลดแผนงานโครงการที่ไม่จำเป็นของส่วนราชการต่างๆ ควบคู่กับจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมอย่างจริงจังและต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ตัวชี้วัดร้อยละของจำนวนข้าราชการที่ลดลงยังไม่ควรใช้วัดส่วนราชการหากส่วนราชการยังไม่มีอิสระอย่างเพียงพอในการบริหารงานบุคคลและงบประมาณ

ประเด็นการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานของกระบวนการหลัก ถือเป็นประเด็นปัญหาที่สำคัญที่สุดซึ่งควรเร่งดำเนินการแก้ไขในภาพรวม โดยมีข้อเสนอแนะเช่นเดียวกับในปี พ.ศ. 2546 กล่าวคือ ควรพิจารณาวางระบบ/หน่วยงานที่เหมาะสมเพื่อรองรับงานรับรองคุณภาพมาตรฐานระบบงานภาครัฐในระยะยาว เนื่องจากการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานและได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานของกระบวนการหลัก ถือเป็นเรื่องยากและต้องใช้เวลาและทรัพยากรค่อนข้างมาก อย่างไรก็ตาม เมื่อกำหนดวิสัยทัศน์ให้ระบบราชการมุ่งสู่ความเป็นเลิศย่อมหมายความว่าทุกส่วนราชการต้องมีคุณสมบัติพื้นฐานขององค์กรที่เป็นเลิศ คือ มีระบบข้อมูลสารสนเทศและการวิเคราะห์ที่ดี ดังนั้น การกำหนดเป้าหมายให้แต่ละหน่วยงานราชการได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานอย่างน้อย 1 กระบวนการหลัก ภายในปี พ.ศ. 2550 อาจกำหนดเพิ่มเติมให้อย่างน้อยต้องได้รับการรับรองระบบข้อมูลสารสนเทศซึ่งหน่วยงานที่รับรองต้องเตรียมความพร้อมในการรับรองให้ทันกับความต้องการด้วย ทั้งนี้ ในกรณีที่หน่วยงานที่รับรองยังขาดความยืดหยุ่นในการสรรหา/ขยาย/ยุบบุคลากรตามสถานการณ์ก็อาจทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายข้อนี้ได้ ทางเลือกหนึ่งคือการจัดตั้งเป็นหน่วยงานรูปแบบพิเศษ นอกจากนี้ สำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรมเสนอให้ทบทวนภารกิจด้านการรับรองระบบงานทั้งหมด โดยยุบรวมหน่วยงานต่างๆ ที่มีภารกิจด้านการรับรองระบบ แล้วสร้างระบบมาตรฐาน และการรับรองระบบงานแห่งชาติขึ้นมารองรับเพียงหน่วยงานเดียวของประเทศ



ภาคผนวก

ประเด็นการปรับระบบการเงินการบัญชี เป็นประเด็นสำคัญที่ควรกำหนดเป็นตัวชี้วัดอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาการบัญชีต้นทุนถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการปรับปรุงประสิทธิภาพทางการเงินของส่วนราชการ

ประเด็นประสิทธิภาพทางการเงิน เป็นคะแนนในส่วนของร้อยละของงบประมาณที่สามารถประหยัดได้ (ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการฯ) เป็นส่วนใหญ่ ซึ่งยังไม่ใช่ภาพรวมของประสิทธิภาพทางการเงิน เมื่อพิจารณาสถานการณ์ของประเทศที่ต้องมีการประหยัดพลังงานอย่างจริงจัง ตัวชี้วัดร้อยละของการประหยัดค่าใช้จ่ายด้านไฟฟ้าและน้ำมันจึงควรเป็นตัวชี้วัดที่ใช้วัดต่อไปและให้ความสำคัญอย่างจริงจัง

ประเด็นประชาชนมีความเชื่อมั่นศรัทธาเกี่ยวกับความโปร่งใสและใสสะอาดในวงราชการ ถือว่ายังห่างจากเป้าหมายพอสมควร จึงควรให้ความสำคัญและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ผลการสำรวจในปีนี้เป็นผลการสำรวจในภาพรวมยังไม่ได้จำแนกตามส่วนราชการ ในปีต่อไปควรเป็นการสำรวจจำแนกตามส่วนราชการ เพื่อให้เป็นเครื่องสะท้อนสำหรับแต่ละส่วนราชการโดยตรงเพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงต่อไปและเพื่อการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนโดยตรง เนื่องจากผลการสำรวจความคิดเห็นของประชาชนชี้ว่า สิ่งที่ประชาชนต้องการให้ระบบราชการไทยในอนาคตเป็น อันดับ 1 คือ การทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และโปร่งใส

