

รายงานฉบับย่อ 4 ปี การพัฒนาระบบราชการ

การพัฒนาระบบราชการไทยได้ดำเนินการมาเป็นระยะๆ แต่มักจะขาดความชัดเจนต่อเนื่องในทางนโยบายและไม่มีเจ้าภาพผู้รับผิดชอบหรือกลไกในการผลักดันสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง ทำให้การพัฒนาระบบราชการดำเนินไปอย่างค่อยเป็นค่อยไป ไม่ครบวงจร และบังเกิดผลการเปลี่ยนแปลงในระดับที่ค่อนข้างน้อย จุดเปลี่ยนผ่านสำคัญที่ทำให้เกิดการพัฒนาระบบราชการอย่างจริงจังในช่วงเวลาที่ผ่านมามีขึ้นเนื่องจากปัจจัยในด้านต่างๆ อย่างน้อยสามประการได้แก่ การเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมของประเทศ ปัญหาที่สั่งสมมาของระบบราชการไทย และกระแสเรียกร้องของชุมชนวิชาการที่ต้องการปรับปรุงระบบราชการให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสภาพบ้านเมือง และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนมากขึ้น โดยเฉพาะการยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาล (Good Governance) และรูปแบบการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)

การปฏิรูประบบราชการขนานใหญ่เมื่อปีพ.ศ. 2545 เริ่มต้นจากการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารงานและการปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการ เป็นผลให้มีการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายระเบียบบริหารราชการแผ่นดินและกฎหมายปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ซึ่งบังคับตั้งแต่วันที่ 3 ตุลาคม พ.ศ. 2545 เป็นต้นมา กฎหมายดังกล่าวได้วางหลักการบริหารราชการแผ่นดินที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ให้มีคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) รับผิดชอบเป็นเจ้าภาพ ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ 10 คน ซึ่งนายกรัฐมนตรีเป็นประธานและรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นรองประธาน มีผู้แทนคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นกรรมการ และมีสำนักงาน ก.พ.ร. เป็นส่วนราชการทำหน้าที่ฝ่ายธุรการ เพื่อให้ ก.พ.ร. ทำหน้าที่เสนอแนะรัฐบาลในการพัฒนาระบบราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบราชการให้เป็นเครื่องมือในการนำความผาสุกมาสู่ประชาชนและความมั่นคงให้กับประเทศ โดยมีแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2546-2550 เป็นแผนแม่บทให้ภาคส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเข้าสู่กระบวนการพัฒนาระบบราชการอย่างเป็นระบบ

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2546-2550 กำหนดเป้าประสงค์หลักที่จะบรรลุภายใน 5 ปี รวม 4 ประการ ได้แก่ การพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น การปรับบทบาทภารกิจและขนาดให้มีความเหมาะสม การยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่าเกณฑ์สากล และการตอบสนองต่อการบริหารปกครองในระบอบประชาธิปไตย โดยมียุทธศาสตร์รองรับ 7 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน การปรับรื้อระบบการเงินและการงบประมาณ การทบทวนระบบบุคคลและค่าตอบแทนใหม่ การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน วัฒนธรรม และค่านิยมของระบบราชการ การเสริมสร้างความทันสมัย (ราชการอิเล็กทรอนิกส์) และการเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

การดำเนินการเพื่อพัฒนาระบบราชการให้บรรลุเป้าหมายในแต่ละด้าน ก.พ.ร. ได้พัฒนากระบวนการเพื่อแก้ไขปัญหาในช่วงเปลี่ยนผ่านและริเริ่มนวัตกรรมการบริหารจัดการใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาระบบราชการให้ทันสมัยและเสริมมาตรการในการบรรลุเป้าประสงค์ตามยุทธศาสตร์ดังกล่าวในหลายเรื่อง โดยใช้กลยุทธ์การแสวงหาความร่วมมือจากทุกฝ่ายด้วยความสมัครใจ และใช้สิ่งจูงใจเป็นเครื่องมือในการกระตุ้นเร่งเร้า มีพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ที่เป็นลูกบทของมาตรา 3/1 ดังกล่าว เป็นเครื่องมือดำเนินการ ทั้งนี้ พระราชกฤษฎีกาดังกล่าวมีสาระบัญญัติเกี่ยวกับการบริหารราชการแนวใหม่ ด้วยวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good governance) โดยจัดเป็น 9 หมวด 53 มาตรา ประกอบด้วยหมวดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพต่อภารกิจของ

ผลสำเร็จการพัฒนาตามเป้าประสงค์หลักของการพัฒนาระบบราชการไทย

จากการประเมินเปรียบเทียบผลการพัฒนากับเป้าประสงค์หลัก ของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2546-2550 ในช่วงเวลา 4 ปี ที่ผ่านมา พบว่า ผลการพัฒนาสามารถบรรลุเป้าประสงค์หลักของแผนเป็นส่วนใหญ่ ดังนี้

1. การพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น เป็นเป้าประสงค์ที่เน้นผลผลิตหรือผลิตภาพเป็นอันดับแรก ผลิตภาพของภาคราชการส่วนใหญ่ คือการบริการ ดังนั้นการยกระดับคุณภาพบริการที่ดี ต้องทำให้ภาระการเข้าถึงและใช้บริการสาธารณะของประชาชนลดลงทั้งเวลาและค่าใช้จ่าย เพิ่มศรัทธาของประชาชนที่มีต่อระบบราชการ จากผลการดำเนินการพัฒนาระบบราชการในรอบ 4 ปี พบว่าส่วนราชการต่าง ๆ ได้ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน กระจายอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับการสั่งการอนุญาต การอนุมัติ การปฏิบัติราชการ การอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน และมีการประกาศกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน ตลอดจนจัดทำแผนภูมิขั้นตอนและระยะเวลาการดำเนินการให้ประชาชนทราบ นอกจากนี้ยังพัฒนารูปแบบการให้บริการใหม่ ๆ เช่น ศูนย์บริการร่วมรูปแบบต่าง ๆ เป็นต้น ทั้งนี้มีเป้าหมายให้ทุกส่วนราชการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการลงร้อยละ 30-50 ภายในปี 2550 ผลดำเนินการนับแต่ปี 2546 ถึงปี 2549 ส่วนราชการสามารถลดระยะเวลาการปฏิบัติราชการลงได้โดยเฉลี่ยร้อยละ 47.90 เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ประชาชนมีความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐมากขึ้นเป็นลำดับ โดยเฉลี่ย ร้อยละ 76.61 ซึ่งยังต่ำกว่าเป้าหมายเพียงเล็กน้อย แต่คาดว่าเมื่อสิ้นปี 2550 จะสามารถยกระดับความพึงพอใจของประชาชน ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 ตามเป้าหมายที่กำหนดได้

2. การปรับบทบาท ภารกิจ และขนาดให้มีความเหมาะสม บทบาท ภารกิจ และขนาดเป็นโครงสร้างพื้นฐานของระบบราชการที่จับต้องได้ ประกอบด้วย งานที่ต้องทำ กำลังคนและงบประมาณที่ต้องใช้และกฎหมายที่ยึดปฏิบัติ หากงานยังมีความซับซ้อนหรือเป็นงานที่ไม่มีมูลค่าเพิ่ม กำลังคนและงบประมาณที่สูงเกินไปจะสูญเปล่า เป็นระบบราชการที่ไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดความเสียหายทั้งเวลาและโอกาสของประชาชนและประเทศชาติ ได้มีการกำหนดเป้าหมายนี้ไว้ในยุทธศาสตร์ภายในปี 2550 ว่าในการปรับบทบาท ภารกิจ จะทำให้ปริมาณหรือจำนวนของภารกิจที่ไม่ใช่ภารกิจหลักของส่วนราชการ (Non-core Function) ลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 หน่วยราชการจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ได้ดำเนินการให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 หรือปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และกฎหมายที่ไม่มีความจำเป็นหรือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศได้รับการปรับปรุงแก้ไขหรือยกเลิก จำนวนไม่น้อยกว่า 100 ฉบับ สำหรับระบบงบประมาณแผ่นดิน กำหนดเป้าหมายว่าในช่วง ปี พ.ศ. 2546-2550 จะรักษาสัดส่วนเงินงบประมาณแผ่นดินต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมรายได้ประชาชาติ ไม่ให้เกินร้อยละ 18 โดยเฉลี่ย และภายใน ปี พ.ศ.2550 จะปรับลดจำนวนข้าราชการลง อย่างน้อยร้อยละ 10 และหรือเพิ่มความสามารถของกำลังคนให้ได้ระดับเดียวกัน ซึ่งผลจากการดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2546 จนถึงปี 2549 พบว่าปริมาณหรือจำนวนของภารกิจที่ไม่ใช่ภารกิจหลักของส่วนราชการลดลงร้อยละ 73 หน่วยราชการได้ดำเนินการให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดินดังกล่าว ทุกส่วนราชการ หรือร้อยละ 100 กฎหมายที่ไม่มีความจำเป็นหรือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศได้รับการปรับปรุงแก้ไขหรือยกเลิก จำนวน 233 ฉบับ สำหรับงบประมาณแผ่นดินนั้น สัดส่วนเงินงบประมาณแผ่นดินต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมรายได้ประชาชาติ คิดเป็นร้อยละ 17.4 โดยเฉลี่ย และ จำนวนข้าราชการลดลง ร้อยละ 4.35 ถึงแม้การลดจำนวนข้าราชการจะไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร้อยละ 10 ในปี 2550 แต่ก็ได้มีการเพิ่มได้เพิ่มขีดความสามารถของส่วนราชการโดยการเพิ่มขีดสมรรถนะข้าราชการและใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการทำงานเป็นการชดเชย



3. ยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงเทียบเกณฑ์สากล กำหนดเป้าหมายไว้ภายในปี 2550 ว่า แต่ละหน่วยราชการได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานอย่างน้อย 1 กระบวนงานหลัก ข้าราชการได้รับการพัฒนาขีดความสามารถตรงตามที่กำหนดไว้ โดยเฉลี่ยอย่างน้อยร้อยละ 80 ส่วนราชการอย่างน้อยร้อยละ 90 ได้รับการพัฒนาการให้บริการหรือสามารถดำเนินงานในรูปแบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ จากผลการประเมินการดำเนินการตั้งแต่ปี 2546 ต่อเนื่องมาถึงปี 2549 พบว่ามีหน่วยราชการได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐาน อย่างน้อย 1 กระบวนงานหลัก ร้อยละ 60 ข้าราชการได้รับการพัฒนาขีดความสามารถ ตรงตามที่กำหนดไว้ ร้อยละ 80 และส่วนราชการอย่างน้อยร้อยละ 80 ได้รับการพัฒนาการให้บริการหรือสามารถดำเนินงานในรูปแบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ สรุปได้ว่าในด้านการพัฒนาสมรรถนะ ข้าราชการสามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย แต่อีกสองด้านที่เหลือ อยู่ในเกณฑ์ที่มีแนวโน้มจะบรรลุเป้าหมายได้ในเวลาที่กำหนด

4. การเปิดระบบราชการให้สนองต่อการเมืองการปกครองในระบบประชาธิปไตย กำหนดเป้าหมายไว้ว่า ใน ปี พ.ศ. 2550 ส่วนราชการไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ได้วางมาตรการหรือดำเนินกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ปัญหาข้อพิพาทร้องเรียนและข้อขัดแย้งระหว่างฝ่ายปกครองและประชาชนเพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 20 ต่อปี และสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาของประชาชนร้อยละ 80 ให้เชื่อมั่นในความโปร่งใสของระบบราชการ นับตั้งแต่การพัฒนาพัฒนาระบบราชการ ใน ปี พ.ศ. 2545 เป็นต้นมา ส่วนราชการเริ่มมีการเปลี่ยนแปลง ในทิศทางที่ดีขึ้น จากผลการสำรวจในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 พบว่า มีแนวโน้มที่จะบรรลุเป้าหมายได้ในระดับที่น่าพึงพอใจ ซึ่งมีข้อสรุปจากผลการสำรวจว่า ระดับความสำเร็จของการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก ระดับความสำเร็จในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณะ อยู่ในระดับมากที่สุด และร้อยละของปัญหาขัดแย้งหรือกรณีพิพาทร้องเรียนระหว่างส่วนราชการและประชาชน ปรากฏว่า มีจำนวนลดลงหรือไม่มีปัญหาความขัดแย้งในระดับมากที่สุด

ผลลัพธ์ของการพัฒนาระบบราชการ

เมื่อประเมินผลในภาพรวม พบว่าผลจากการพัฒนาระบบราชการได้ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะของประเทศโดยรวมในแนวบวก โดยอันดับประเทศไทย จากการจัดลำดับประเทศทั่วโลกขององค์กรอิสระ ทั้งกรณีประเทศที่มีบรรยากาศนำลงทุนทำธุรกิจก็ดี ประเทศที่มีธรรมาภิบาลดีก็ดี และประเทศที่มีขีดความสามารถการแข่งขันในนานาชาติก็ดี อันดับขีดความสามารถของประเทศไทย เมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อน ๆ และนานาชาติ สูงขึ้นกว่าเดิมในทุกกรณี และการประเมินภายในประเทศก็พบว่าประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจในระบบราชการมากขึ้นเป็นลำดับ กล่าวคือสถาบันนานาชาติเพื่อการจัดการ (Institute for Management Development :IMD) ได้จัดอันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศและกลุ่มประเทศ ประเทศไทยจัดอยู่ในอันดับ 31 30 29 27 (32) ในปี2545-2548 (2549) ตามลำดับ โดยในปี 2548 มีอันดับสูงกว่ามาเลเซีย(ซึ่งมีอันดับสูงกว่าประเทศไทยมาโดยตลอด) มาเลเซียมีอันดับ 24 21 16 28 (23) ในปี 2545-2548 (2549) ตามลำดับ และอันดับประเทศไทยอยู่สูงกว่าประเทศเพื่อนบ้านที่มีศักยภาพใกล้เคียงกันได้แก่ฟิลิปปินส์ มีอันดับ 40 49 52 49 (49) ในปี2545-2548 (2549) ตามลำดับ และอินโดนีเซีย มีอันดับ 47 57 58 59 (60) ตามลำดับ แต่อย่างไรก็ดีในปี 2549 อันดับของประเทศไทยได้ลดต่ำลงเนื่องจากมีปัญหาภายในหลายด้านทั้งเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ส่งผลทำให้อันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในเวทีโลกของไทยลดต่ำลง ส่วนความเป็นประเทศที่มีบรรยากาศเอื้อต่อการลงทุนประกอบธุรกิจของโลก Word Bank และ International Finance Corporation : IFC ก็ได้จัดอันดับประเทศไทยอยู่ในลำดับที่ 18 จาก 175 ประเทศที่มีบรรยากาศเอื้อต่อการลงทุนประกอบธุรกิจมากที่สุดในโลกสำหรับปี 2550 จากองค์ประกอบที่ใช้ในการประเมิน 10 ปัจจัย โดยลำดับประเทศไทยขยับสูงขึ้นจากจากอันดับที่ 20 ของประเทศที่มีบรรยากาศเอื้อต่อการลงทุนทำธุรกิจมากที่สุดในโลก ในปี พ.ศ. 2549 เป็นอันดับที่ 18 ดังกล่าว นอกจากนี้ดัชนีชี้สถานะธรรมาภิบาลของประเทศไทยตามเกณฑ์ธรรมาภิบาลโลก สำนักงานธรรมาภิบาลโลกก็ได้จัดสถานะธรรมาภิบาล

ผลการดำเนินงานที่สำคัญ

การที่ระบบราชการสามารถบรรลุเป้าหมายการพัฒนาได้ดังกล่าว เกิดจากการทำงานอย่างจริงจังของฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ที่มุ่งมั่นและทุ่มเทร่วมดำเนินการจนทำให้ระบบราชการพัฒนา บรรลุเป้าหมายหรือมีแนวโน้มที่จะการบรรลุเป้าหมายตามเวลาที่กำหนด โดยนำมามาตรการต่าง ๆ ในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย มาสู่การปฏิบัติดังที่แสดงไว้ในแผนภาพข้างล่างนี้



ทั้งนี้ในการบรรลุเป้าประสงค์หลักของการพัฒนาระบบราชการไทย ก.พ.ร. และกระทรวง ทบวง กรมได้ร่วมกันดำเนินการ สรุปได้ดังนี้

1. การพัฒนาคุณภาพการบริการประชาชน

1.1 การลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ ได้ดำเนินการมา ตั้งแต่ปี 2546 โดยกำหนดให้การลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเป็นตัวชี้วัดภาคบังคับตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.2547 ทำให้ส่วนราชการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการลง ปีละไม่น้อยกว่าร้อยละ 25 ของกระบวนการงานที่มีอยู่ทั้งหมด

1.2 การพัฒนารูปแบบการให้บริการประชาชนรูปแบบใหม่ ทั้งในรูปของการจัดหน่วยบริการเคลื่อนที่ (Mobile Unit) เพื่อนำบริการของภาครัฐเข้าถึงประชาชนในแหล่งชุมชน และได้ดำเนินการจัดตั้งศูนย์บริการร่วม (Service Link) นำร่องเพื่อเป็นต้นแบบให้ส่วนราชการต่างๆ รูปแบบ ได้แก่ ศูนย์บริการร่วมด้านสาธารณสุขโรคพื้นฐาน ศูนย์บริการร่วมเพื่อวิสาหกิจขนาดย่อม ศูนย์บริการร่วมกระทรวง และศูนย์บริการร่วมรูปแบบเคาน์เตอร์บริการประชาชน (Government Counter Service : GCS) มีลักษณะการให้บริการ 3 ประเภท คือ การให้บริการข้อมูลและข่าวสาร การให้บริการรับเรื่อง-ส่งต่อ และการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ และในปี พ.ศ. 2549 ก.พ.ร. ได้ดำเนินการผลักดันให้มีการจัดตั้งศูนย์บริการร่วมเพิ่มขึ้น เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน โดยได้กำหนดให้เป็นตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ให้กระทรวง/จังหวัดจัดตั้งศูนย์บริการร่วมอย่างน้อย 1 แห่ง ศูนย์บริการร่วมดังกล่าวจะเป็นรูปแบบบริการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง สามารถนำบริการหลายชนิดไปส่งมอบให้ผู้รับบริการได้ ณ จุดเดียวและแต่ละจุดจะอยู่ในย่านชุมชน หรือย่านการค้า เป็นการนำทั้งความสะดวกและความรวดเร็วในการบริการสู่ประชาชน ขณะนี้ศูนย์บริการร่วมแบบเคาน์เตอร์บริการประชาชนได้นำร่องทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด ในปี 2550-2551 จะขยายไปยังพื้นที่ต่าง ๆ อีกปีละ 15 และ 20 จุด ตามลำดับ

1.3 การให้บริการทางอิเล็กทรอนิกส์ การบริการที่คุ้นเคยจากรูปแบบที่เน้นการใช้เจ้าหน้าที่เป็นผู้ให้บริการ ได้พัฒนาไปสู่รูปแบบบริการที่ประชาชนสามารถเข้าถึงโดยไม่ต้องรอรับบริการหรือมีปฏิสัมพันธ์กับตัวบุคคลผู้ให้บริการ และสามารถให้บริการได้โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ ด้วยการให้บริการทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การให้บริการในช่องทางนี้ได้พัฒนาไปมากในหลายส่วนราชการ เช่น การบริการชำระภาษีผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมสรรพากร และการบริการชำระภาษีตาม พ.ร.บ. รถยนต์ ของกรมการขนส่งทางบก เป็นต้น

1.4 การปรับปรุงแก้ไขกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการบริการประชาชน ครอบคลุมการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการบริการประชาชน ได้แก่ กำหนดให้มีการลดและยกเลิกกฎหมาย หรือกฎระเบียบที่สร้างภาระโดยไม่จำเป็นแก่ประชาชนตามมาตรา 35 ของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 โดยให้ส่วนราชการดำเนินการศึกษา ตรวจสอบกฎหมายหรือกฎระเบียบที่ "สร้างภาระโดยไม่จำเป็นให้แก่ประชาชน" กำหนดให้มีการลด เลิก หรือจัดให้มีกฎหมายใหม่ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ โดยให้ส่วนราชการดำเนินการปรับปรุงกฎหมายให้ภาครัฐกิจเอกชนสามารถแข่งขันกับนานาชาติได้ และ กำหนดให้มีการลด เลิก หรือแก้ไขกระบวนการหรือขั้นตอนที่ล่าช้า หรือไม่จำเป็น ทั้งนี้ได้มีแผนการพัฒนากฎหมายตามแผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2548-2551 ส่งผลให้มีการพัฒนากฎหมายเพิ่มขึ้นในปี 2548

1.5 การมอบรางวัลคุณภาพการให้บริการประชาชน ความสำเร็จที่ทำให้ส่วนราชการร่วมใจพัฒนาระบบราชการ เกิดจากระบบแรงจูงใจ ที่จัดให้มีรางวัลคุณภาพการให้บริการประชาชน แก่ส่วนราชการที่มีนวัตกรรมบริการแบบใหม่ ๆ และการสร้างสำนึกของข้าราชการให้เห็นคุณค่าจนเกิดการแข่งขันกันแสวงหารูปแบบการบริการที่มีความเป็นเลิศ ปรากฏว่า ตั้งแต่ ปี 2546-2549 มีส่วนราชการที่ได้รับรางวัล ถึง 112 ส่วนราชการ มีการลดระยะเวลาการให้บริการลงได้อย่างมาก บริการบางประเภทลดลงจาก 5 วันเหลือเพียง 26 นาที เช่นการอนุญาตนำเข้าหรือส่งยาตัวอย่างเข้ามาในราชอาณาจักรเพื่อขึ้นทะเบียนตำรับยา ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา เป็นต้น

1.6 การรณรงค์ให้ข้าราชการมีจิตสำนึกในการบริการประชาชน เป็นการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยม กำหนดค่านิยมใหม่ 8 ประการ ที่สื่อด้วยข้อความ "I AM READY"¹ รวมถึงการเพิ่มช่องทางในการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจการพัฒนาระบบราชการแก่ประชาชนเพื่อให้เห็นคุณประโยชน์และความจำเป็น เช่น ทางสื่อโทรทัศน์ รายการ "เดินหน้า....พัฒนาระบบราชการไทย" ทางสื่อวิทยุ รายการ "ข้อเท็จจริงวันนี้" หรือ

¹ I AM READY หมายถึง ค่านิยม 8 ประการประกอบด้วย 1.ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity) 2.ขยันตั้งใจทำงาน (Activeness) 3.มีศีลธรรมและคุณธรรม (Morality) 4.รู้ทันโลกปรับตัวทันโลกตรงกับสังคม (Relevancy) 5.มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency) 6.รับผิดชอบต่อผลงานต่อสังคม (Accountability) 7.มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วม โปร่งใส และ 8. มีผลงาน มุ่งเน้นผลงาน (Yield)

1.7 ความโปร่งใสและการต่อต้านการทุจริต พัฒนาความโปร่งใสในการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานเพื่อลดการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่และให้กำหนดความโปร่งใสและการต่อต้านการทุจริตเป็นตัวชี้วัดในการทำคำรับรองการปฏิบัติราชการต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2548

2. การปรับบทบาท ภารกิจและขนาดให้มีความเหมาะสม

2.1 การปรับปรุงบทบาท ภารกิจและการจัดสรรราชการที่ดำเนินการต่อเนื่องมาตั้งแต่ ตุลาคม 2545 โดยการจัดการกิจได้ครบถ้วนตามบทเฉพาะกาล แห่งพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 เช่น การยุบกรมวิเทศสหการ ไปรวมอยู่ในกระทรวงการต่างประเทศ และปรับปรุงการจัดการกิจหลังการปฏิรูปให้มีความเหมาะสมและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เช่น การโอนกรมป่าไม้ จากกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ไปสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และการจัดตั้งกรมการข้าว ในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นต้น

2.2 การพัฒนาและดำเนินการเพื่อให้ส่วนราชการสามารถปฏิบัติราชการตามบทบาทและขนาดที่เหมาะสม

1) การพัฒนาโครงสร้างระบบบริหารงานแบบกลุ่มภารกิจ ได้แก่ ไขปัญหาข้อขัดข้องเร่งด่วนเกี่ยวกับการบริหารงานของกลุ่มภารกิจ โดยกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของกลุ่มภารกิจ การปรับปรุงแก้ไขกฎกระทรวงว่าด้วยกลุ่มภารกิจ พ.ศ. 2545 ได้แก่ เรื่องข้อจำกัดอำนาจของรองปลัดกระทรวงหัวหน้ากลุ่มภารกิจ นอกจากนี้ได้มีการปรับปรุงการจัดกลุ่มภารกิจเพิ่มเติมในกระทรวงการต่างประเทศ กระทรวงแรงงาน กระทรวงอุตสาหกรรมและกระทรวงยุติธรรม เพื่อให้มีรูปแบบการบริหารเหมาะสมยิ่งขึ้น

2) การขยายผลการดำเนินงานจังหวัดแบบบูรณาการ ที่ได้ดำเนินการสืบเนื่องมาตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2546-2547 โดยการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการร่วมกลุ่มจังหวัด (Regional Operation Center: ROC) การจัดตั้งสำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด (Office of the Strategy Management: OSM) เพื่อเพิ่มความเข้มแข็งให้แก่ราชการบริหารส่วนภูมิภาค

3) ขยายการบริหารงานแบบบูรณาการออกไปครอบคลุมเอกอัครราชทูตไทยในทุกประเทศ และจะดำเนินการสานต่อข้อเสนอแนะจากการประเมินผลโครงการนำร่องเอกอัครราชทูตแบบบูรณาการใน 4 เรื่องหลัก ได้แก่ (1) การจัดตั้งคณะกรรมการยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศขึ้นเพื่อบูรณาการยุทธศาสตร์และนโยบายด้านต่างประเทศของหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐให้มีเอกภาพ โดยมีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน (2) การพัฒนาระบบการประเมินผลงานของเอกอัครราชทูตและทีมประเทศไทยให้มีความเข้มแข็ง (3) การพัฒนากลไกเชิงสถาบันที่เหมาะสมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันระหว่างผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการและเอกอัครราชทูตแบบบูรณาการ และ (4) การจัดทำโครงการนำร่องการบูรณาการงบประมาณในต่างประเทศ โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 ได้ทดลองบางประเทศก่อน

4) การจัดองค์การที่มีใช้ส่วนราชการในกระทรวงและทบวงเพื่อเพิ่มความคล่องตัวและประสิทธิภาพการบริหาร คือ

(1) องค์กรมหาชน (Public Organization) ขณะนี้มีองค์กรมหาชนที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติองค์กรมหาชน พ.ศ. 2542 รวม 20 แห่ง เช่น โรงพยาบาลบ้านแพ้ว สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน สำนักงานบริหารการแปลงสินทรัพย์เป็นทุน เป็นต้น และอยู่ในระหว่างการพิจารณาร่างพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งอีกจำนวนหนึ่ง เช่น สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีองค์กรมหาชนที่จัดตั้งโดยกฎหมายเฉพาะอยู่ในกำกับของกระทรวงต่าง ๆ อีกด้วย

(2) หน่วยบริการรูปแบบพิเศษ (Service Delivery Unit :SDU) ไม่มีสถานะเป็นนิติบุคคล เป็นส่วนหนึ่งของกระทรวงหรือกรม และอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของปลัดกระทรวงหรืออธิบดีแล้วแต่กรณี ในการส่งมอบผลผลิตต้องมีระบบการประกันคุณภาพ ในเบื้องต้นได้นำร่องใน 4 ส่วนราชการ ก่อน คือ สถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย สถานีโทรทัศน์แห่งประเทศไทย และสถาบันการประชาสัมพันธ์ ของกรมประชาสัมพันธ์ สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา ของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของสำนักงาน ก.พ.ร. และจะขยายผลไปยังส่วนราชการอื่นต่อไป

5) การถ่ายโอนภารกิจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มีรูปแบบการถ่ายโอน 3 ลักษณะคือ (1) ภารกิจที่ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการเอง (2) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการร่วมกับรัฐ (3) ภารกิจที่รัฐยังคงดำเนินการอยู่แต่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็สามารถจะดำเนินการได้เองด้วย ได้ดำเนินการถ่ายโอนแล้ว รวม 180 ภารกิจ

6) การถ่ายโอนภารกิจให้ภาคเอกชนและภาคประชาสังคม และการส่งเสริมหรือมอบให้ภาคเอกชนเข้ามาดำเนินการแทน มีการดำเนินการในหลายภารกิจ ได้แก่ การให้บริการด้านสุขภาพ เช่น โรงพยาบาลเอกชน คลินิกสปีดและการนวดเพื่อสุขภาพในกำกับดูแลของกระทรวงสาธารณสุข เป็นต้น การจัดการศึกษารูปแบบต่างๆ ตามมาตรฐานของกระทรวงศึกษาธิการของเอกชนและองค์การการกุศล โดยได้รับใบอนุญาต การบริการยานพาหนะ การทำความสะอาดและการรักษาความปลอดภัยในสถานที่ราชการที่ราชการลดภารกิจโดยซื้อบริการโดยตรงจากเอกชน ตลอดจนการจัดให้มีอาสาสมัครที่มาจากภาคประชาชนเป็นการสนับสนุนงานของกรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม เป็นต้น

7) การพัฒนากฎหมายของส่วนราชการ เน้นการยกเลิก ปรับปรุง หรือจัดให้มีกฎหมาย ฯลฯ ขึ้นใหม่ โดยคำนึงถึงความสะดวก รวดเร็ว และลดภาระของประชาชนเป็นสำคัญ มีคณะกรรมการนโยบายแห่งชาติว่าด้วยการพัฒนากฎหมายรับผิดชอบ กำหนดหลักการให้ส่วนราชการดำเนินการ 3 ประการ คือ (1) การดำเนินการให้เป็นไปตามรัฐธรรมนูญหรือกฎหมายที่กำหนดไว้ (2) การพัฒนากฎหมายตามนโยบายพิเศษของรัฐบาล (3) การพัฒนากฎหมายเชิงกระบวนการกำหนดเป้าหมายรวม ใน ปี 2548-2549 โดยพัฒนากฎหมายหลัก 218 ฉบับ กฎหมายลำดับรอง 2,555 ฉบับ แล้วเสร็จในปี 2548

8) การปรับระบบการเงินและการงบประมาณ สำนักงบประมาณได้ปรับระบบงบประมาณไปสู่ ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) จัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ สอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน 4 ปี และเริ่มดำเนินการอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมเมื่อผูกไว้ในแผนบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2548-2551 โดยบูรณาการการจัดทำงบประมาณ (วงเงิน และเป้าหมาย) ตามยุทธศาสตร์ ใน 3 มิติ คือ มิตินโยบายสำคัญของรัฐบาล (Agenda) มิติตามภารกิจกระทรวง (Function) และมิติพื้นที่ (Area) ให้มีความสำคัญกับแผนงบประมาณในเชิงบูรณาการ แผนยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด จังหวัด และกลุ่มประเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ การใช้จ่ายงบประมาณและการควบคุมรายจ่ายประจำภาครัฐ

9) การปรับขนาดกำลังคนภาครัฐ คณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) ได้กำหนดยุทธศาสตร์การปรับขนาดกำลังคนภาครัฐมาตรการระยะสั้น 2 ปี (พ.ศ. 2547-2548) ไม่ให้เพิ่มอัตราตั้งใหม่ โดยข้าราชการพลเรือนไม่ยุบเลิกอัตราในภาพรวม ข้าราชการครูและข้าราชการตำรวจ ยุบเล็กร้อยละ 80 และจัดสรรคืนร้อยละ 20 ข้าราชการอัยการจัดสรรตามความจำเป็น ส่วนลูกจ้างประจำนั้นให้ทุกส่วนราชการยุบเลิกอัตราลูกจ้างประจำที่ว่างลงจากผลการเกษียณอายุและอัตราว่างระหว่างปีทุกตำแหน่งเพื่อปรับเข้าสู่ระบบพนักงานราชการจนถึงปีงบประมาณ 2548 ให้ส่วนราชการถือปฏิบัติสำหรับปีงบประมาณต่อไป สำหรับปีงบประมาณ 2548 มีอัตราข้าราชการทั่วประเทศ รวม 1.31 ล้านอัตรา เป็นข้าราชการที่อยู่ในความรับผิดชอบของ คปร. จำนวน 1.14 ล้านอัตรา โดยมีจำนวนที่ลดลงจากปีงบประมาณ 2545 ประมาณ 50,000 อัตรา หรือลดลงร้อยละ 4.35 ซึ่งเป็นสัดส่วนที่ต่ำกว่าปีงบประมาณ 2547 ที่ลดลงจากปี 2545 ร้อยละ 5.88 เนื่องจากในช่วงปลายปีงบประมาณ 2547 ถึงปีงบประมาณ 2548 มีการปรับเปลี่ยนสถานภาพพนักงานของรัฐใน

3. การยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการดำเนินงานให้อยู่ในระดับสูงและเทียบเท่าเกณฑ์สากล

3.1 การจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน รองรับนโยบายที่รัฐบาลได้แถลงต่อรัฐสภา มีคณะกรรมการจัดทำรายงานสรุปสภาวะประเทศ และคณะกรรมการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2547 ในปี 2548 มีแผนการบริหารราชการแผ่นดินฉบับแรก ที่ส่วนราชการได้นำไปแปลงเป็นแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับผลผลิต กิจกรรมที่ต้องดำเนินการ และทรัพยากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ประกอบในค่าของงบประมาณ และการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี ซึ่งครอบคลุมมิติต่างๆ ทั้ง 4 มิติอย่างสมดุล ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผล ด้านคุณภาพ ด้านประสิทธิภาพ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร และส่วนราชการได้ทำรายงานความก้าวหน้า (Self-Assessment Report) เมื่อสิ้นปีงบประมาณ เพื่อเปิดเผยและแสดงให้เห็นถึงข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดในคำรับรองการปฏิบัติราชการทุกปี

3.2 การนำแผนการบริหารราชการแผ่นดินไปสู่การปฏิบัติของส่วนราชการ เริ่มจากการบริหารการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นการวางแผนดำเนินการให้เกิดการปรับตัว สร้างการยอมรับและพัฒนาศักยภาพของส่วนราชการในการผลักดันให้บรรลุเป้าหมายของแผนการบริหารราชการแผ่นดินลดผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำมาจัดทำเป็นข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงเพื่อลดช่องว่างหรือจุดอ่อนทั้งด้านการปรับปรุงประสิทธิภาพและการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ และด้านการพัฒนาศักยภาพขององค์กรและบุคลากร นอกจากนี้ยังมีการจัดทำคำรับรองระหว่างหัวหน้าส่วนราชการผู้รับผิดชอบและหน่วยงานผู้ปฏิบัติ และมีการถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับส่วนราชการสู่ระดับบุคคล ปัจจุบันทุกส่วนราชการ จังหวัด มหาวิทยาลัยและองค์กรมหาชนได้เข้าสู่ระบบดังกล่าวแล้ว สำหรับการผลักดันเพื่อให้เกิดความสำเร็จได้ใช้วิธีการสร้างสิ่งจูงใจ โดยจัดสรรเป็นเงินรางวัลสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงาน ตั้งแต่ปี 2547 เป็นปีแรก ซึ่งมีวงเงินรางวัลที่ได้รับการจัดสรรจำนวน 5,550 ล้านบาท จากผลการสุ่มสำรวจเมื่อปี 2548 ผู้ที่ได้รับเงินรางวัลดังกล่าวพบว่าร้อยละ 76 ต้องการให้มีระบบเงินรางวัลต่อไป ระบบเงินรางวัลจึงยังเป็นเครื่องมือในการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาาระบบราชการด้วยความสมัครใจ

3.3 การเพิ่มขีดสมรรถนะของส่วนราชการเพื่อการบริหารเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1) การบูรณาการและเชื่อมโยงการทำงานภายใต้ระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ เป็นการจัดการเพื่อให้แต่ละหน่วยงานสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและใช้ข้อมูลร่วมกันได้ ได้มีการสร้างความเข้าใจและมอบหมายให้มีส่วนราชการเจ้าภาพเพื่อยกระดับการบริหารจัดการองค์กรภาครัฐในแต่ละด้าน เช่น งานนโยบาย แผนงานโครงการ งานบริหารงบประมาณ การเงินและบัญชี งานบริหารทรัพยากรมนุษย์ งานประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

2) การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมการทำงานของข้าราชการ การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรมเป็นเรื่องยากและต้องใช้เวลาในการผลักดันจึงได้ดำเนินการหลายเรื่อง ได้แก่ การพัฒนาผู้นำ การเปลี่ยนแปลง การพัฒนานักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ การสร้างทีมงานการบริหารการเปลี่ยนแปลงผ่านกระบวนการส่งเสริมการจัดการความรู้ การพัฒนาความรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) และการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพที่ปรึกษาด้านการบริหาร ผลการดำเนินงาน ปี 2548 พบว่าข้าราชการมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์เพิ่มขึ้นอยู่ในระดับ 4.37 จากคะแนนเต็ม 5.00 ดังนี้

- การพัฒนาผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลงได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นที่ตัวหัวหน้าส่วนราชการ ตั้งแต่ปีลัดกระทรวง อธิบดี ผู้ว่าราชการจังหวัด ทุกกระทรวง กรมและจังหวัด และในปี 2549 ได้เน้นการพัฒนาประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ที่สำคัญของประเทศ ได้แก่ การแก้ปัญหาความยากจน การท่องเที่ยว เป็นต้น

- การพัฒนาผู้บริหารระดับกลางเพื่อยกระดับองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูง เนื่องจากการผลิตบริการของส่วนราชการอยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับกลาง ปี 2549 ได้ดำเนินการ จัดการพบปะระหว่างผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางจำนวนกว่า 600 คน เพื่อให้มีความพร้อมในการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- การพัฒนานักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ (นปร.) เป็นระบบการสรรหาบุคคลเข้ารับราชการที่เปิดกว้างให้มีการแข่งขันทั้งคนในและคนนอกระบบราชการ เข้าศึกษาหลักสูตรที่จัดเป็นการเฉพาะมีสภาพเป็นข้าราชการตั้งแต่วันเข้าเรียน ได้ดำเนินการเป็นรุ่นที่ 2 ใช้เวลาเรียนรุ่นละ 26 เดือน ทั้งนี้เมื่อจบการศึกษาจะได้รับการจัดสรรกระจายไปอยู่ในส่วนราชการต่าง ๆ
- การเผยแพร่องค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารราชการแนวใหม่ ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) เปิดให้เรียนโดยไม่เสียค่าเล่าเรียนและไม่จำกัดจำนวน เป็นการเพิ่มโอกาสการเรียนรู้ของข้าราชการยุคใหม่ โดยไม่เป็นภาระเรื่องค่าใช้จ่ายและเวลา สามารถรองรับผู้เข้าเรียนได้ไม่ต่ำกว่า 9,600 คน
- การส่งเสริมการจัดการความรู้ ผลการดำเนินงาน ปี 2547 ได้ศึกษาการพัฒนาส่วนราชการให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เผยแพร่ผู้บริหารจำนวน กว่า 2,600 คน อบรมการนำทฤษฎีสู่ปฏิบัติและนำร่องในกลุ่มกระทรวงและกลุ่มจังหวัด และให้คำปรึกษาผ่านระบบ Call Center ทาง e-mail และส่งเสริมการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ของส่วนราชการและจังหวัด
- การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพที่ปรึกษาด้านการบริหารที่ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐาน เป็นการเตรียมความพร้อมของเจ้าหน้าที่ในการเป็นที่ปรึกษาแก่ส่วนราชการเกี่ยวกับการปรับปรุงการบริหารและการพัฒนาระบบราชการ ที่มีมาตรฐานระดับนานาชาติ

3) การปรับปรุงเงินเดือนและค่าตอบแทนการทำงานของข้าราชการให้เพียงพอและเหมาะสม นอกจากได้ปรับปรุงเงินเดือนและค่าตอบแทน โดยได้รับการจัดสรรงบประมาณเป็นค่าตอบแทนบุคลากรภาครัฐ จำนวน 16,570 ล้านบาทในปี 2547 แล้วได้ปรับปรุงการจ่ายค่าตอบแทนในระบบราชการตามผลของงาน เช่น การให้เงินรางวัลและเงินเพิ่มผู้บริหารให้แก่ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารตามลำดับที่มีผลงานตามตัวชี้วัดในคำรับรองตั้งแต่ ปี 2548 ต่อเนื่องกันมาอีกด้วย

3.4 การตรวจสอบและประเมินผลภาครัฐ มีคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลภาครัฐ ตามกฎหมายระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่5) พ.ศ.2545 ทำหน้าที่ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่า การตรวจสอบและประเมินผลภาครัฐ พ.ศ. 2548 และมีคณะอนุกรรมการกลุ่มกระทรวงและกลุ่มจังหวัด รวม 7 คณะ เป็นทีมงาน อันจะเป็นหลักประกันให้ระบบราชการเกิดความโปร่งใส ลดความเสี่ยงจากการทุจริตและลดความล้มเหลวในการไม่บรรลุเป้าประสงค์ให้น้อยลง รวมทั้งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติราชการ

4. การเปิดระบบราชการสู่กระบวนการประชาธิปไตย เป็นการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารปกครอง เป็นวิธีการหนึ่งที่จะทำให้เกิดการบริหารราชการที่สุจริตโปร่งใส เป็นการจัดระบบการบริหารราชการ การจัดโครงสร้าง ปรับทัศนคติในการบริหารราชการ และเป็นแนวทางให้เจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานของรัฐต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม มีบทบาทในกระบวนการตัดสินใจทางการบริหารและการดำเนินกิจกรรมของรัฐทั้งทางตรงและทางอ้อม ขณะนี้ส่วนราชการมีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน มีการเปิดช่องทางอื่น ๆ เพื่อให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น เช่น มีการจัดทำตู้ไปรษณีย์ สายด่วนและการตั้งกล่องรับความคิดเห็น มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ มีการจัดเวทีประชาพิจารณ์เกี่ยวกับประเด็นนโยบายหรือการกำหนดกฎหมายสำคัญๆ ในบางส่วนราชการได้มีการริเริ่มจัดตั้งคณะกรรมการที่มีผู้แทนจากภาคประชาชน หรือในระดับจังหวัด ซึ่งได้นำหลักการนี้ไปประยุกต์ใช้ในการ

ปัญหาและอุปสรรค

1. ข้าราชการอาจมีความสับสน มีการสื่อสารน้อยเกินไปและเน้นเฉพาะตัวผู้บริหาร การพัฒนาระบบราชการมีองค์กรที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับหลายองค์กร อีกทั้งมีผู้เกี่ยวข้องกับหลายฝ่าย ทำให้ข้าราชการมีความสับสนเนื่องจากการสื่อสารทำความเข้าใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงกับข้าราชการน้อยเกินไป ส่วนใหญ่เน้นที่ระดับผู้บริหารโดยหวังว่าผู้บริหารจะนำไปขยายผลต่อ ในข้อเท็จจริงทำได้น้อยและไม่ต่อเนื่อง

2. การปรับระบบราชการก้าวเดินเร็วเกินไป การพัฒนาระบบราชการที่เปลี่ยนแปลงทั้งทิศทาง หลักการ และวิธีการ แบบคิดไปทำไป โดยมีการริเริ่มและผลักดันมาตรการใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง ทำให้ข้าราชการส่วนใหญ่ตามไม่ทัน เกิดความล่าในการปฏิรูประบบราชการ ประกอบกับมีแรงต่อต้านจากวัฒนธรรมแบบเดิมเป็นทุนอีกด้วย

3. ข้าราชการขาดความมั่นใจ ข้าราชการเริ่มไม่แน่ใจว่าเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองแล้ว นโยบายการปฏิรูประบบราชการ จะยังคงมีต่อไปหรือไม่ และทิศทาง หลักการ และวิธีการพัฒนาระบบราชการที่ได้ดำเนินการมาแล้ว จะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรหรือไม่

ก้าวต่อไปของการพัฒนาระบบราชการ

1. ผลักดันเรื่องการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และการบริการประชาชน ธรรมนูญเป็นเจตนารมณ์ของมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน(ฉบับที่ 5) 2549 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งควรต้องผลักดันต่อไป โดยเฉพาะการให้ความสำคัญกับการบริการประชาชน มีการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ เพื่อลดภาระและเพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการของประชาชน

2. ให้ความสำคัญมากขึ้นในเรื่องคุณธรรมและจริยธรรม แนวคิดหลักการและวิธีการในการพัฒนาระบบราชการในส่วนของการวางระบบได้ก้าวหน้าไปมาก แต่ตัวข้าราชการรวมทั้งกลไกในการกำกับและสร้างเสริมในเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมยังต้องให้ความสำคัญมากขึ้น

3. การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คำรับรอง ประเมินผล และเงินรางวัล ควรมีการดำเนินการต่อไป เพื่อให้การบริหารราชการมีเป้าหมายชัดเจน มีผู้รับผิดชอบต่อผลของงาน และข้าราชการทุกระดับร่วมมือให้บริการประชาชนด้วยความสมัครใจ โดยทุกคนได้รับค่าตอบแทนตามผลงานที่เป็นธรรม จึงจำเป็นต้องใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การจัดทำคำรับรอง การประเมินผลการปฏิบัติงาน และจูงใจด้วยเงินรางวัลต่อไป

4. เน้นการมีส่วนร่วมจากประชาชน และบทบาทของสื่อมวลชน การบริการสาธารณะไม่อาจดำเนินการโดยภาครัฐสั่งการแต่ฝ่ายเดียว และการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลต้องเปิดช่องทางให้ประชาชนหรือคนกลางเข้าตรวจสอบได้ การมีส่วนร่วมของภาคประชาชนและการเฝ้าระวังจากสื่อมวลชนจะเพิ่มความมั่นใจให้กับประชาชนในเรื่องการสร้างโปร่งใสในระบบราชการจึงจำเป็นและต้องให้ความสำคัญมากขึ้น

5. แก้ไขปรับปรุงกฎหมายที่ยังคงเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาระบบราชการ การบริหารงานราชการเกี่ยวข้องกับกฎหมายสำคัญ 3 ฉบับ คือกฎหมายระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กฎหมายระเบียบข้าราชการพลเรือน



6. สื่อสารทำความเข้าใจต่อผู้ที่เกี่ยวข้องให้มากขึ้น ระบบราชการจะพัฒนาอย่างยั่งยืนได้ต้องมีความพร้อมของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐทุกคนในฐานะผู้ปฏิบัติ และประชาชน ตลอดจนภาคเอกชนผู้มีส่วนร่วมและเป็นผู้ใช้บริการให้การยอมรับและศรัทธาต่อระบบราชการ การสื่อสารทำความเข้าใจด้วยรูปแบบต่าง ๆ จึงต้องทำให้มากขึ้นและต่อเนื่อง ให้เกิดรับรู้ ยอมรับ และร่วมมือพัฒนาระบบราชการ

ข้อเสนอแนะในการกำหนดกลยุทธ์

1. ต้องแก้ปัญหาได้เร็วและถูกจุด ภายใต้สถานการณ์ปัจจุบัน ถ้าแก้ไขแบบยกแพงหรือทำเหมือนกันหมดคงสำเร็จในเวลาอันสั้นได้ยาก เงื่อนไขต่าง ๆ อาจทำให้รัฐบาลไม่สามารถทำการปฏิรูปในลักษณะการเปลี่ยนแปลงขนานใหญ่ (Big reform) ได้ คงต้องเลือกบางจุดบางประเด็นมาดูแลแก้ไขก่อน เช่น จุดที่ประชาชนเดือดร้อน มีความต้องการสูง หรือเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน (competitiveness) ของประเทศ ทั้งนี้ตามประเด็นที่รัฐบาลจะมุ่งเน้นให้ความสำคัญ

2. การปฏิรูประบบราชการต้องมีประสิทธิภาพ ระบบราชการที่มีขนาดใหญ่และมีความหลากหลาย ต้องยอมรับสมมติฐานเบื้องต้นก่อนว่าต้อง “ปฏิรูป” ไม่เหมือนกันจึงจะสำเร็จ ซึ่งหมายความว่าเราต้อง “เลือกปฏิบัติ” ในบางจุดที่สำคัญ และจำเป็นต้องให้มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงไปก่อน แล้วที่เหลือกลางขบวนหรือท้ายขบวนค่อยเปลี่ยนแปลงตามกันไป