

# แผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ยกระดับการสู่ความเป็นเลิศ



พัฒนาอย่างยั่งยืน

อนาคต

ก.พ.ร.



# แผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ยกระดับองค์การสู่ความเป็นเลิศ



พัฒนาอย่างยั่งยืน

ระบบราชการไทย

ก.พ.ร.

## แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561)

พิมพ์ครั้งที่ 1 พฤษภาคม 2556

จำนวนพิมพ์ 3,000 เล่ม

### จัดพิมพ์โดย

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.)

ถนนพิษณุโลก เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300

โทรศัพท์ 0-2356-9999

โทรสาร 0-2281-7995

ISBN : 978-616-7145-79-2

### ที่ปรึกษา

ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.ทศพร ศิริสัมพันธ์

เลขาธิการ ก.พ.ร.

### คณะผู้จัดทำ

|                   |                              |                                 |
|-------------------|------------------------------|---------------------------------|
| นายนครเขตต์       | สุทธปริดา                    | รองเลขาธิการ ก.พ.ร.             |
| นางวรรณพร         | เทพหัสดิน ณ อยุธยา สุทธปริดา | ที่ปรึกษาการพัฒนาระบบราชการ     |
| นางสาวสุร่งลักษณ์ | เมฆะอำนวยการ                 | ผู้อำนวยการสำนักงานเลขาธิการ    |
| นางสุดารัตน์      | สุขโหด                       | นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ |
| นางสาวมนวดี       | จันทิมา                      | นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการ      |
| นางโชติมา         | สงวนพันธุ์ เวชพร             | นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการ      |
| นางสาวกฤษณา       | แก้วดั่ง                     | นักพัฒนาระบบราชการปฏิบัติการ    |
| นายบัณฑิต         | ตั้งโศคนนท์                  | นักพัฒนาระบบราชการปฏิบัติการ    |
| นางสาวศุภมณี      | ธนารักษ์                     | นักพัฒนาระบบราชการปฏิบัติการ    |
| นางสาวนภัสสร      | ใจหาญ                        | นักพัฒนาระบบราชการปฏิบัติการ    |
| นางสาวจิรัฐดา     | จอมพลาพล                     | นักพัฒนาระบบราชการปฏิบัติการ    |

### พิมพ์ที่

บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย  
481/561 ถนนจรัญสนิทวงศ์ 37 แขวงบางขุนศรี  
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพฯ 10700  
โทร 0-2864-5698 โทรสาร 0-2564-5889

### ผู้พิมพ์โฆษณา

นายโยธิน นีรันดรมงคล

สงวนลิขสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537

ห้ามคัดลอก จัดพิมพ์ หรือทำซ้ำ ก่อนได้รับอนุญาตจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ



## คำนำ

การขับเคลื่อนประเทศท่ามกลางปัจจัยสภาพแวดล้อม ความเสี่ยงโลก และสถานการณ์บ้านเมืองที่เปลี่ยนแปลงไปจากอดีตอย่างมาก รัฐบาลได้กำหนดยุทธศาสตร์ประเทศ (Country Strategy) เพื่อเป็นกรอบทิศทางสำคัญที่มีเป้าหมายร่วมกันกับทุกภาคส่วนเพื่อจะผลักดันนโยบายให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีเป้าหมายหลักที่จะเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เพื่อหลุดพ้นจากกับดักประเทศรายได้ปานกลาง ลดความเหลื่อมล้ำที่เน้นการพัฒนาอย่างทั่วถึงเป็นธรรม สู่การเติบโตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เร่งสร้างสมดุลและปรับระบบบริหารจัดการภายในภาครัฐให้สามารถฉีกกำลังเป็นระบบครบวงจรและพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

การพัฒนาระบบราชการไทยในระยะต่อไปอีก 6 ปีข้างหน้า จะรองรับยุทธศาสตร์ประเทศ พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561 และขยายผลแผนการส่งเสริมและพัฒนาธรรมาภิบาลในภาคราชการเพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอย่างยั่งยืน ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 24 เมษายน 2555 ทั้งนี้ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561) จะเป็นกรอบทิศทางที่จะกำหนดกลยุทธ์และมาตรการให้ระบบราชการไทยพร้อมรับกับการขับเคลื่อนประเทศให้บรรลุเป้าหมาย และดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน มีการปรับสมดุลในการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นอย่างมีคุณภาพ มีการทำงานแบบบูรณาการด้วยการใช้ยุทธศาสตร์ประเทศเป็นตัวนำ มีภูมิคุ้มกันที่ดีสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในทุก ๆ สถานการณ์ โดยมีเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในการ “สร้างความเชื่อถือไว้วางใจ พัฒนาสุขภาวะ และมุ่งสู่ความยั่งยืน” และได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไว้เป็น 3 หัวข้อ รวม 7 ประเด็น ดังนี้

### ยกระดับองค์การสู่ความเป็นเลิศ

1. การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน
2. การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ
3. การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ของภาครัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุด
4. การวางระบบการบริหารงานราชการแบบบูรณาการ

### พัฒนาอย่างยั่งยืน

5. การส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองแบบร่วมมือกัน ระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชน
6. การยกระดับความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดิน

### ก้าวสู่สากล

7. การสร้างความพร้อมของระบบราชการไทยเพื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน



## แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561)

ในการนี้ สำนักงาน ก.พ.ร. ได้จัดพิมพ์แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561) ขึ้น เพื่อเผยแพร่ สื่อสารสร้างความเข้าใจให้แก่ข้าราชการ หน่วยงานของรัฐ และประชาชนทั่วไป อันจะช่วยให้ทุกฝ่ายได้รับทราบ เข้าใจ และอ้างอิงยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยได้อย่างถ่องแท้ ถูกต้อง และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติให้บังเกิดผล อย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

สำนักงาน ก.พ.ร.  
พฤษภาคม 2556

## สารบัญ

|                                                                                                     | หน้า |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1. ประเทศไทยในบริบทของการเปลี่ยนแปลง                                                                | 1    |
| 2. การพัฒนาระบบราชการไทยในช่วงที่ผ่านมา                                                             | 13   |
| 3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย                                                                  | 24   |
| 4. ปัจจัยเงื่อนไขแห่งความสำเร็จในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา<br>ระบบราชการไทยไปสู่การปฏิบัติ | 48   |
| 5. โครงการสำคัญเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ                                                      | 50   |
| <b>ภาคผนวก</b>                                                                                      | 59   |
| ก. รายชื่อคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ                                                                 | 63   |
| ข. แผนการดำเนินงานโครงการสำคัญภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย<br>(พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561)      | 67   |
| ค. กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย<br>(พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561)                      | 73   |
| ง. มติคณะรัฐมนตรี เรื่อง ร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย<br>(พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561)          | 77   |



## สารบัญตาราง

หน้า

|            |                                                                                                                                                                     |    |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ตารางที่ 1 | การเปรียบเทียบอันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของไทยกับประเทศต่าง ๆ ตามผลการจัดอันดับ (จำนวน 59 ประเทศ) ของ IMD World Competitiveness ในช่วงปี พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2555 | 5  |
| ตารางที่ 2 | ขีดความสามารถในการแข่งขันของไทย (จำแนกเป็นรายด้าน) ตามผลการจัดอันดับ ของ IMD World Competitiveness ในช่วงปี พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2555                                   | 5  |
| ตารางที่ 3 | เปรียบเทียบอันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของไทย กับกลุ่มประเทศเอเชีย ตามผลการจัดอันดับ (จำนวน 144 ประเทศ) ของ World Economic Forum ในช่วงปี พ.ศ. 2555 – พ.ศ. 2556  | 6  |
| ตารางที่ 4 | การจัดอันดับดัชนีการพัฒนามนุษย์ของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก (จำนวน 187 ประเทศ) ของ United Nations Development Programme ประจำปี พ.ศ. 2554                                | 9  |
| ตารางที่ 5 | ผลการพัฒนาระบบราชการตามแผนยุทธศาสตร์<br>การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2555)                                                                               | 16 |
| ตารางที่ 6 | การจัดสรรงบประมาณตามงบรายจ่าย ปีงบประมาณ<br>พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2555                                                                                                   | 18 |
| ตารางที่ 7 | กำลังคนภาครัฐ ปี พ.ศ. 2554 จำแนกตามประเภท                                                                                                                           | 20 |
| ตารางที่ 8 | กำลังคนภาครัฐในฝ่ายพลเรือน ปีงบประมาณ<br>พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2554                                                                                                      | 21 |
| ตารางที่ 9 | โครงการสำคัญภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย<br>(พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561)                                                                                        | 50 |



## สารบัญแนภาพ

|             | หน้า                                                       |
|-------------|------------------------------------------------------------|
| แผนภาพที่ 1 | ยุทธศาสตร์ประเทศ พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561                     |
| แผนภาพที่ 2 | ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย<br>(พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561) |



# แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561)

## 1

## ประเทศไทยในบริบทของการเปลี่ยนแปลง

ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม สังคม ชุมชนปรับเปลี่ยนจากวิถีชีวิตเดิม การสื่อสารที่รวดเร็วและไร้พรมแดน เชื่อมโยงทั่วโลกเข้าด้วยกัน การแข่งขันในด้านต่าง ๆ จึงทวีความรุนแรงเพิ่มขึ้น ในขณะเดียวกันเกิดการรวมตัว และมีความร่วมมือกันเป็นกลุ่มหรือเป็นพันธมิตรเพื่อร่วมแสวงหาประโยชน์ร่วมกัน และเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ทุกสังคมในโลกรวมทั้งประเทศไทยต่างได้รับผลกระทบที่ไม่ได้นำมาซึ่งโอกาสเพียงอย่างเดียว แต่ยังนำพาความเสี่ยงต่าง ๆ ตามมาด้วย เช่น โอกาสที่จะทำให้เศรษฐกิจของประเทศเติบโตขึ้น มีมาตรฐานชีวิตที่เพิ่มขึ้น ในขณะเดียวกันกระแสโลกาภิวัตน์ก็ทำให้เกิดการฉกฉวยประโยชน์ได้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะประเทศที่มีความพร้อมทางด้านต้นทุนมากกว่า ทำให้เกิดช่องว่างของความไม่เท่าเทียมกันระหว่างประเทศที่ร่ำรวยกับประเทศที่ยากจน และระหว่างคนรวยกับคนจนจะมีช่องว่างมากขึ้น ซึ่งประเทศไทยต้องเผชิญกับปัญหาที่ท้าทายที่จะก้าวกระโดดให้ทันกับกระแสโลกาภิวัตน์ อาจมีผลกระทบต่อศักยภาพของคน ชุมชน ท้องถิ่น ทรัพยากรสิ่งแวดล้อม และประเทศชาติเป็นอย่างมาก ดังนั้น เพื่อให้เกิดการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน จึงจำเป็นต้องมีกลไกรองรับ และเสริมสร้างศักยภาพของประเทศให้พร้อมรับต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลงที่จะทวีความรุนแรงและซับซ้อนเพิ่มมากขึ้น

ประเทศไทยอยู่ในช่วงเวลาที่จะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญท่ามกลางปัจจัยสภาพแวดล้อม ความเสี่ยงโลก และกระบวนการโลกาภิวัตน์ที่เปลี่ยนแปลงไปจากอดีตอย่างมาก แม้โลกมีความเจริญก้าวหน้า แต่ปัญหานั้นการที่สำคัญเกิดขึ้นตามมา จะเห็นว่าเศรษฐกิจโลกยังมีความไม่แน่นอนและความเสี่ยงหลายประการที่ส่งผลให้เศรษฐกิจทั่วโลกชะลอตัวมากขึ้น เพราะเศรษฐกิจยุโรปเข้าสู่ภาวะถดถอยทำให้เศรษฐกิจทั้งในประเทศอุตสาหกรรม และประเทศตลาดเกิดใหม่ (Emerging Markets) ขยายตัวลดลง ซึ่งจะมีผลกระทบต่อประเทศอื่น ๆ รวมทั้งประเทศไทยชะลอตัวตามด้วย และยังมีสถานการณ์ปัญหานี้ยุโรป ที่มีสภาพสั่นคลอน และเกิดผลกระทบเป็นลูกโซ่ การเปลี่ยนแปลงพลวัตเศรษฐกิจโลก เอเชียจะกลายมาเป็นหัวรถจักรสำคัญที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจโลก ในช่วง 10 ปีข้างหน้า ธนาคารโลกพบว่าแนวโน้มเศรษฐกิจจีนจะกลายเป็นประเทศที่มีรายได้และขนาดเศรษฐกิจใหญ่ที่สุดในโลกก่อนปี ค.ศ. 2030 แทนที่สหรัฐอเมริกา ซึ่งขณะนี้กำลังเพิ่มบทบาทในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มากขึ้น อันเนื่องมาจากการเปิดประเทศของสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ ในขณะที่การรวมตัวประชาคมอาเซียนอย่างเต็มรูปแบบภายในปี พ.ศ. 2558 จะเกิดการไหลเวียนของสินค้า บริการ ทุน และแรงงาน ทักษะอย่างเสริมมากขึ้น หากประเทศไทยยังไม่ยกระดับความสามารถในการแข่งขันจะติดอยู่กับดักของประเทศที่มีรายได้ปานกลาง (Middle Income Country Trap)



คือจะมีอัตราการเติบโตที่ช้า ไม่สามารถแข่งขันสู้กับประเทศพัฒนาแล้วในเอเชียได้ ในอุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีสูง ส่วนด้านล่างจะเผชิญกับความท้าทายจากประเทศที่มีค่าแรงต่ำ รวมถึงสภาวะสมองไหล การเคลื่อนย้ายฝีมือแรงงานถือเป็นความเสี่ยงจากการรวมตัวของกลุ่มประเทศอาเซียนด้วย

ความเสี่ยงในโลกที่ซับซ้อนยังประกอบไปด้วยความเสี่ยงด้านสังคมที่จะต้องเผชิญกับวิกฤตทรัพยากรน้ำ และวิกฤตขาดแคลนอาหาร ที่จะเชื่อมโยงกันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง ภาวะโลกร้อนยังคงมีแนวโน้มสูงขึ้น ซึ่งการฟื้นตัวของภาคอุตสาหกรรมหลังวิกฤตเศรษฐกิจโลก ส่งผลให้ทั่วโลกปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์มากขึ้น และหากแนวโน้มการฟื้นตัวของภาคอุตสาหกรรมยังคงดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง อัตราการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์จากทั่วโลกจะพุ่งสูงขึ้นเป็น 20% หรืออยู่ที่ 40 ล้านเมตริกตัน ภายในปี พ.ศ. 2563

นอกจากนี้ ความก้าวหน้าของโลกาภิวัตน์ ยังก่อให้เกิดความเสี่ยงที่น่าเป็นห่วงที่ทั่วทั้งโลกจะต้องวางแผนรับมือ คือ โลกกำลังจะเข้าสู่ยุคแห่งความสับสนวุ่นวายโดยจะมีปัญหาในเรื่องประชากร โดยเฉพาะคนรุ่นใหม่ที่จะประสบปัญหาการว่างงาน ในขณะที่โลกจะมีสัดส่วนของประชากรที่เป็นผู้สูงอายุมากขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งจะเป็นภาระอันยิ่งใหญ่ของรัฐบาลที่จะต้องจัดการในเรื่องของสวัสดิการให้แก่คนเหล่านี้ และผลที่ตามมาคือ จะทำให้รัฐบาลประสบกับภาวะหนี้สินมากขึ้น นอกจากนี้ ประชากรโลกจะประสบกับปัญหาช่องว่างทางรายได้ระหว่างคนรวยกับคนจน ซึ่งจะเป็นภัยคุกคามต่อเสถียรภาพทางการเมืองและสังคม และในที่สุด จะส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจโลกโดยรวม ภัยคุกคามจากด้านมืดของอินเทอร์เน็ต ซึ่งมีแนวโน้มที่จะมีอาชญากรรม การก่อการร้าย และสงครามที่ถือเป็นภัยคุกคามที่น่ากลัวเนื่องจากในชีวิตประจำวันของคนยุคนี้เกือบทั้งหมดถูกเชื่อมต่อและมีชีวิตที่ขึ้นอยู่กับโลกออนไลน์ทั้งสิ้น ซึ่งมีโอกาสทำให้คน สถาบัน และรัฐมีความอ่อนไหวจากผู้ประสงค์ร้ายได้มากขึ้น อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้มีการโจมตีบนโลกออนไลน์ทั้งจากที่ห่างไกลข้ามโลกและผู้ที่ไม่มีตัวตนได้<sup>1</sup>

เป็นที่คาดหวังว่า การเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มที่ชัดเจนและเป็นที่คาดการณ์ว่าจะส่งผลกระทบในวงกว้างที่ประชาคมโลกในทุกภูมิภาคจำเป็นต้องร่วมมือกันรับมือ รวมทั้งประเทศไทย ในอนาคตซึ่งนับเป็นเงื่อนไขสำคัญในการวางแผนกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศที่ต้องคำนึงถึงในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และด้านการเมืองการปกครอง

<sup>1</sup> Global Trends 2030 , National Intelligence Council : NIC , Available at : <http://www.publicintelligence.net/global-trends-2030> (Accessed 26 December 2012).



## มิติด้านเศรษฐกิจ

โครงสร้างทางเศรษฐกิจของไทยที่ผ่านมาพึ่งพาการส่งออก การลงทุนจากต่างประเทศ หรือแม้กระทั่งการพัฒนาเทคโนโลยีเป็นอย่างมาก และพึ่งพาการนำเข้าพลังงานจากต่างประเทศในสัดส่วนที่สูง ส่งผลให้ประเทศไทยต้องเผชิญกับความเสี่ยงสูงจากความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจโลก ในขณะที่ประเทศไทยมีส่วนแบ่งตลาดของสินค้าส่งออกในตลาดโลกเพียงประมาณร้อยละ 1 โดยเพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อยจากเดิมที่ประมาณร้อยละ 0.7 จากในช่วงกว่า 20 ปีที่ผ่านมา ขณะที่ประเทศสำคัญอื่น ๆ ในภูมิภาคเอเชีย คือ จีน หรือ มาเลเซีย มีอัตราการเพิ่มของส่วนแบ่งตลาดสินค้าส่งออกในโลกอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตาม ขณะที่โครงสร้างสินค้าส่งออกของไทยมีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ที่เน้นพึ่งพาสินค้าเกษตรเป็นหลัก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การส่งออกในรูปของวัตถุดิบไปเป็นสินค้าอุตสาหกรรม หรือสินค้าอุตสาหกรรมเกษตรที่มีประเภทของสินค้า และระดับการใช้เทคโนโลยีที่พัฒนาสูงขึ้น แต่ในภาพรวมของพัฒนาการดังกล่าวยังปรากฏความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจที่แสดงถึงฐานเศรษฐกิจที่ยังไม่เข้มแข็ง ประชาชนระดับฐานรากยังมีรายได้น้อยและขาดโอกาสในการเพิ่มรายได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคเกษตร ขณะที่ธุรกิจของประเทศกว่าร้อยละ 99 เป็นวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมที่ยังไม่ได้รับโอกาสที่จะเติบโตเท่าที่ควร อย่างไรก็ตาม รัฐบาลพยายามใช้มาตรการ กระตุ้นเศรษฐกิจ ปรับลดโครงสร้างภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา มีการเร่งรัดการลงทุนทางด้านโครงสร้างพื้นฐาน ของภาครัฐ แม้ว่าเศรษฐกิจโลกจะมีแนวโน้มชะลอตัว แต่การขับเคลื่อนและการเจริญเติบโตของประเทศไทย เป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น เกิดการจ้างงาน กำลังซื้อของประชาชนเพิ่มขึ้น มีเงินหมุนเวียนในระบบสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

ในด้านสถานภาพการแข่งขัน ประเทศไทยมีแนวโน้มถูกปรับลดอันดับการประเมินสถานภาพในการแข่งขันมาค่อนข้างต่อเนื่อง โดยการจัดอันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของ International Institute for Management Development (IMD) ซึ่งประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 30 ในปี ค.ศ. 2012 ซึ่งลดลงจากปี ค.ศ. 2011 3 อันดับ สำหรับการประเมินดัชนีความสามารถในการแข่งขัน หรือ Global Competitiveness Index : GCI ของ World Economic Forum (WEF) ในปี ค.ศ. 2012 – ค.ศ. 2013 พบว่าประเทศไทยอยู่ในลำดับที่ 38 จากทั้งหมด 144 ประเทศ ดังรายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 1 – ตารางที่ 3

อย่างไรก็ดี ด้วยต้นทุนทางทรัพยากรธรรมชาติ และต้นทุนทางสังคมและวัฒนธรรม ประเทศไทย ถือว่ามีภูมิคุ้มกันที่ส่งผลให้สามารถรับมือกับหลากหลายการเปลี่ยนแปลงและวิกฤตความท้าทายที่เกิดขึ้นต่าง ๆ ดีในระดับหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นลักษณะภูมิประเทศ อาทิจึงมีทรัพยากรธรรมชาติอุดมสมบูรณ์ ภาคเกษตรสามารถช่วยรองรับปัญหาการว่างงานในภาวะที่ประเทศต้องเผชิญกับวิกฤตเศรษฐกิจ รวมถึงมีทำเลที่ตั้งที่เหมาะสมเป็นศูนย์กลางการค้าการลงทุนของภูมิภาค ส่งผลให้ค่อนข้างประสบความสำเร็จในการเป็นแหล่งดึงดูดการเข้ามาลงทุนของต่างชาติ โดยเฉพาะการเป็นฐานการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมที่เป็นสินค้าส่งออกสำคัญซึ่งมีมูลค่า



ส่งออกสูง นอกจากนี้ ยังมีแหล่งท่องเที่ยวที่สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวต่างชาติซึ่งเป็นที่มาของรายได้เงินตราต่างประเทศ อีกทั้งศิลปวัฒนธรรมไทยยังมีเอกลักษณ์โดดเด่นเฉพาะตัว รวมถึงอภัยภัยและความเป็นมิตรของคนไทยเป็นอีกปัจจัยที่ทำให้ประเทศไทยมีจุดแข็งด้านภาคบริการ เห็นได้ว่าประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงในหลายรายการสินค้าและบริการสำคัญ

นอกจากนี้ ปัจจุบันประเทศไทยต้องพึ่งพาการนำเข้าพลังงานจากต่างประเทศเป็นหลัก ซึ่งที่ผ่านมาพบว่ากว่าร้อยละ 60 ของความต้องการพลังงานเชิงพาณิชย์ขั้นต้นมาจากการนำเข้าโดยมีสัดส่วนการนำเข้าน้ำมันสูงถึงร้อยละ 80 ของปริมาณการใช้น้ำมันทั้งหมดภายในประเทศ และยังมีแนวโน้มจะสูงขึ้นอีกเพราะไม่สามารถเพิ่มปริมาณการผลิตปิโตรเลียมในประเทศได้ทันกับความต้องการใช้งาน ขณะเดียวกันราคาน้ำมันดิบของโลกสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องจากแนวโน้มความต้องการของจีนและอินเดีย และปริมาณการผลิตน้ำมันของโลกมีแนวโน้มลดลงเนื่องจากการค้นพบแหล่งน้ำมันแห่งใหม่มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง

ด้านการท่องเที่ยวระหว่างประเทศจะเพิ่มขึ้น โดยองค์การท่องเที่ยวโลก (World Tourism Organization : UNWTO) ได้ประมาณการจำนวนนักท่องเที่ยวทั้งหมดในปี ค.ศ. 2020 ไว้ที่ 1,600 ล้านคน โดยภูมิภาคที่มีแนวโน้มเป็นแหล่งท่องเที่ยวยอดนิยม คือ ภูมิภาคเอเชียตะวันออก และกลุ่มประเทศในเอเชียตะวันออกเดียวได้ เป็นจุดหมายการท่องเที่ยวแห่งใหม่ที่มีผู้นิยมเดินทางเข้ามาเพิ่มอย่างต่อเนื่อง โดยมีนักท่องเที่ยวเป็น 1 ใน 3 ของนักท่องเที่ยวภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก สำหรับภาคการท่องเที่ยวของประเทศไทยในแนวโน้มการเติบโตของเศรษฐกิจที่ขยายตัว อุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวของประเทศเป็นปัจจัยบวกที่สนับสนุนการเติบโตของเศรษฐกิจไทย ซึ่งพบว่ามีจำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น 6.3 ล้านคน หรือ 39.3% นับว่าสูงเป็นประวัติการณ์

## ตารางที่ 1

การเปรียบเทียบอันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของไทยกับประเทศต่าง ๆ  
ตามผลการจัดอันดับ (จำนวน 59 ประเทศ) ของ IMD World Competitiveness  
ในช่วงปี พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2555

| ประเทศ      | 2551      | 2552      | 2553      | 2554      | 2555      |
|-------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| สิงคโปร์    | 2         | 3         | 1         | 3         | 4         |
| จีน         | 17        | 20        | 18        | 19        | 23        |
| มาเลเซีย    | 19        | 18        | 10        | 16        | 14        |
| อินเดีย     | 29        | 30        | 31        | 32        | 35        |
| <b>ไทย</b>  | <b>27</b> | <b>26</b> | <b>26</b> | <b>27</b> | <b>30</b> |
| ฟิลิปปินส์  | 40        | 43        | 39        | 41        | 43        |
| อินโดนีเซีย | 51        | 42        | 35        | 37        | 42        |
| จำนวนประเทศ | 55        | 57        | 58        | 59        | 59        |

ที่มา : IMD, IMD World Competitiveness Yearbook , 2012

## ตารางที่ 2

ขีดความสามารถในการแข่งขันของไทย (จำแนกเป็นรายด้าน) ตามผลการจัดอันดับ  
ของ IMD World Competitiveness ในช่วงปี พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2555

| ความสามารถ                                       | 2551 | 2552 | 2553 | 2554 | 2555 |
|--------------------------------------------------|------|------|------|------|------|
| 1. ศักยภาพด้านเศรษฐกิจ<br>(Economic Performance) | 12   | 14   | 6    | 10   | 15   |
| 2. ประสิทธิภาพภาครัฐ<br>(Government Efficiency)  | 22   | 17   | 18   | 23   | 26   |
| 3. ประสิทธิภาพภาคธุรกิจ<br>(Business Efficiency) | 25   | 25   | 20   | 19   | 23   |
| 4. โครงสร้างพื้นฐาน<br>(Infrastructure)          | 39   | 42   | 46   | 47   | 49   |
| จำนวนประเทศ                                      | 55   | 57   | 58   | 59   | 59   |

ที่มา : IMD, IMD World Competitiveness Yearbook , 2012



### ตารางที่ 3

เปรียบเทียบอันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของไทยกับกลุ่มประเทศเอเชีย  
ตามผลการจัดอันดับ (จำนวน 144 ประเทศ) ของ World Economic Forum  
ในช่วงปี พ.ศ. 2555 – พ.ศ. 2556

|                                                       | สิงคโปร์ | มาเลเซีย | ฟิลิปปินส์ | ไทย | เกาหลีใต้ | อินโดนีเซีย |
|-------------------------------------------------------|----------|----------|------------|-----|-----------|-------------|
| ดัชนีขีดความสามารถในการแข่งขันของโลก ในปี 2555 – 2556 | 2        | 25       | 65         | 38  | 19        | 50          |
| ปัจจัยพื้นฐานของประเทศ                                | 1        | 27       | 80         | 45  | 18        | 58          |
| • องค์กรหรือสถาบันต่าง ๆ                              | 1        | 29       | 94         | 77  | 62        | 72          |
| • โครงสร้างพื้นฐาน                                    | 2        | 32       | 98         | 46  | 9         | 78          |
| • เสถียรภาพของเศรษฐกิจระดับมหภาค                      | 17       | 35       | 36         | 27  | 10        | 25          |
| • สุขภาพและการศึกษาขั้นพื้นฐาน                        | 3        | 33       | 98         | 78  | 11        | 70          |
| ปัจจัยเพิ่มประสิทธิภาพ                                | 1        | 23       | 61         | 47  | 20        | 58          |
| • การศึกษาและการอบรมขั้นสูง                           | 2        | 39       | 64         | 60  | 17        | 73          |
| • ประสิทธิภาพของตลาดสินค้า                            | 1        | 11       | 86         | 37  | 29        | 63          |
| • ประสิทธิภาพของตลาดแรงงาน                            | 2        | 24       | 103        | 76  | 73        | 120         |
| • ความเชี่ยวชาญทางด้านตลาดการเงิน                     | 2        | 6        | 58         | 43  | 71        | 70          |
| • ความพร้อมทางด้านเทคโนโลยี                           | 5        | 51       | 79         | 84  | 18        | 85          |
| • ขนาดของตลาด                                         | 37       | 28       | 35         | 22  | 11        | 16          |
| ปัจจัยด้านนวัตกรรมและความเชี่ยวชาญ                    | 11       | 23       | 64         | 55  | 17        | 40          |
| • ความเชี่ยวชาญด้านธุรกิจ                             | 14       | 20       | 49         | 46  | 22        | 42          |
| • นวัตกรรม                                            | 8        | 25       | 94         | 68  | 16        | 39          |

ที่มา : World Economic Forum, Global Competitiveness Report, 2012 - 2013

## มิติด้านสังคม

ในสถานการณ์โลกเช่นปัจจุบันที่การสื่อสารไร้พรมแดนเป็นผลให้ประชาชนจำนวนมากในกลุ่มประเทศเอเชียตะวันออกเฉียงใต้รับเอาแบบอย่างทางวัฒนธรรมจากสังคมตะวันตกเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินชีวิต และการแพร่ขยายของข้อมูลข่าวสารที่ไร้พรมแดนทำให้การดูแลและป้องกันเด็กและวัยรุ่นจากค่านิยมที่ไม่พึงประสงค์เป็นไปอย่างลำบากมากขึ้น สังคมไทยมีความเป็นวัตถุนิยม ให้ความสำคัญกับศีลธรรมและวัฒนธรรมที่ดิ่งมาลดลง

วิกฤตเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นทั่วโลกส่งผลให้เกิดความเหลื่อมล้ำ และความไม่เท่าเทียมกันของรายได้ที่เพิ่มมากขึ้น รวมถึงโอกาสการเข้าถึงทรัพยากรถือเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ความขัดแย้งในสังคม และเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ อาทิ ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน คนยากจนขาดโอกาสทางการศึกษา อำนาจต่อรอง เหล่านี้จะเป็นการลดทอนความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ และความมั่นคงทางสังคม

ขณะเดียวกันปัญหาที่ทั่วโลกเผชิญวิกฤต คือ การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุของโลกอย่างต่อเนื่อง (Aging society) ปัจจุบันประเทศที่พัฒนาแล้วส่วนใหญ่ได้เข้าสู่การเป็นสังคมผู้สูงอายุมา 40 - 50 ปีแล้ว เช่น ฝรั่งเศส สวีเดน อิตาลี สหรัฐอเมริกา และญี่ปุ่น ส่วนประเทศกำลังพัฒนาได้ก้าวเข้าสู่การเป็นสังคมผู้สูงอายุแล้วในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา เช่น เกาหลี สิงคโปร์ จีน ไทย บรูไน อินโดนีเซีย เวียดนาม ซึ่งเป็นทั้งโอกาสและภัยคุกคามต่อประเทศไทย โดยด้านหนึ่งประเทศไทยจะมีโอกาสมากขึ้นในการขยายตลาดสินค้าเพื่อสุขภาพ และการให้บริการด้านอาหารสุขภาพ ภูมิปัญญาท้องถิ่นและการแพทย์พื้นบ้าน สถานที่ท่องเที่ยวและการพักผ่อนระยะยาวของผู้สูงอายุ จึงนับเป็นโอกาสในการพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่นของไทยและนำมาสร้างมูลค่าเพิ่ม ซึ่งจะเป็นสินทรัพย์ทางปัญญาที่สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจได้ แต่ในอีกด้านหนึ่งก็เป็นข้อจำกัดของประเทศไทยเช่นกัน เนื่องจากการคาดการณ์ว่าในปี พ.ศ. 2578 ผู้สูงอายุจะมีจำนวนมากถึงร้อยละ 25.1 ของประชากรทั้งประเทศ ซึ่งจะก่อให้เกิดภาระทั้งทางเศรษฐกิจและการใช้จ่ายงบประมาณของประเทศ รายจ่ายด้านสุขภาพจะเพิ่มขึ้นจนอาจทำให้งบประมาณสำหรับการลงทุนพัฒนาด้านอื่น ๆ ลดลง นอกจากนี้ อาจเกิดภาวะการย้ายถิ่นของแรงงานข้ามชาติทั้งแรงงานที่มีฝีมือและไร้ฝีมือเพื่อทดแทนกำลังแรงงานที่ลดลง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความมั่นคงและสังคมของประเทศ

การปรับขึ้นค่าแรงขั้นต่ำช่วยบรรเทาปัญหาความยากจนและสร้างความเป็นธรรมทางรายได้ให้แก่แรงงานระดับล่าง รวมทั้งช่วยดึงดูดค่าจ้างทั้งระบบให้สูงขึ้นได้ และจะส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตสูงขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานจำนวนมาก (Labor Intensive) ไม่สามารถใช้ปัจจัยการผลิตอื่นทดแทนแรงงาน

การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศส่งผลให้สถานการณ์และแนวโน้มความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทวีความรุนแรง เกิดภัยพิบัติ ภัยแล้ง น้ำท่วม และการเกิดโรคระบาดหรือโรคอุบัติใหม่ซึ่งกระทบต่อฐานการผลิตภาคเกษตร ความมั่นคงด้านอาหาร พลังงาน สุขภาวะ และคุณภาพชีวิต



จากผลการจัดอันดับดัชนีการพัฒนามนุษย์ของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ของสำนักงานโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nations Development Programme : UNDP) ได้จัดกลุ่มประเทศออกเป็น 4 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มพัฒนาอยู่ในระดับสูงมาก กลุ่มพัฒนาอยู่ในระดับสูง กลุ่มพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง และกลุ่มพัฒนาอยู่ในระดับต่ำ พบว่าประเทศไทยถูกจัดอยู่ในกลุ่มพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง มีดัชนีการพัฒนามนุษย์ Human Development Index (HDI) ที่ 0.682 เป็นอันดับที่ 103 จากจำนวน 187 ประเทศ ดังรายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 4



ตารางที่ 4  
การจัดอันดับดัชนีการพัฒนามนุษย์ของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก (จำนวน 187 ประเทศ)  
ของ United Nations Development Programme ประจำปี พ.ศ. 2554\*

| กลุ่มพัฒนายอยู่ในระดับสูงมาก |                |                                                         | กลุ่มพัฒนายอยู่ในระดับปานกลาง |                    |                                                         | กลุ่มพัฒนายอยู่ในระดับต่ำ |                   |                                                         |
|------------------------------|----------------|---------------------------------------------------------|-------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------|---------------------------------------------------------|
| อันดับ                       | ประเทศ         | ดัชนีการพัฒนามนุษย์ Human Development Index(HDI) Value) | อันดับ                        | ประเทศ             | ดัชนีการพัฒนามนุษย์ Human Development Index(HDI) Value) | อันดับ                    | ประเทศ            | ดัชนีการพัฒนามนุษย์ Human Development Index(HDI) Value) |
| 1                            | นอร์เวย์       | 0.943                                                   | 95                            | จอร์แดน            | 0.698                                                   | 142                       | หมู่เกาะโซโลมอน   | 0.510                                                   |
| 2                            | ออสเตรเลีย     | 0.929                                                   | 96                            | แอลจีเรีย          | 0.698                                                   | 143                       | เคนยา             | 0.509                                                   |
| 3                            | แคนาดา         | 0.910                                                   | 97                            | โครเอเชีย          | 0.691                                                   | 144                       | เซเชลล์และปริมิตี | 0.509                                                   |
| 4                            | สหรัฐอเมริกา   | 0.910                                                   | 98                            | สาธารณรัฐโดมินิกัน | 0.689                                                   | 145                       | ปากีสถาน          | 0.504                                                   |
| 5                            | นิวซีแลนด์     | 0.908                                                   | 99                            | จาม্বี             | 0.688                                                   | 146                       | บังกลาเทศ         | 0.500                                                   |
| 6                            | แคนาดา         | 0.908                                                   | 100                           | ฟิลิปปินส์         | 0.688                                                   | 147                       | ติมอร์-เลสเต      | 0.495                                                   |
| 7                            | ไอซ์แลนด์      | 0.908                                                   | 101                           | จีน                | 0.687                                                   | 148                       | แอลจีเรีย         | 0.486                                                   |
| 8                            | ลิทัวเนีย      | 0.905                                                   | 102                           | เดนมาร์ก           | 0.686                                                   | 149                       | พม่า              | 0.483                                                   |
| 9                            | เยอรมนี        | 0.905                                                   | 103                           | ไทย                | 0.682                                                   | 150                       | แคเมอรูน          | 0.482                                                   |
| 10                           | สวีเดน         | 0.904                                                   | 104                           | ตูนิเซีย           | 0.680                                                   | 151                       | มาดากัสการ์       | 0.480                                                   |
| 11                           | สวิตเซอร์แลนด์ | 0.903                                                   | 105                           | เอสโตเนีย          | 0.674                                                   | 152                       | แทนซาเนีย         | 0.466                                                   |
| 12                           | ญี่ปุ่น        | 0.901                                                   | 106                           | กาบอง              | 0.674                                                   | 153                       | ปานามา            | 0.466                                                   |
| 13                           | ฮ่องกง         | 0.898                                                   | 107                           | ปารากวัย           | 0.665                                                   | 154                       | เยเมน             | 0.462                                                   |
| 14                           | ไอซ์แลนด์      | 0.898                                                   | 108                           | ไนจีเรีย           | 0.663                                                   | 155                       | เซเนกัล           | 0.459                                                   |
| 15                           | เกาหลีใต้      | 0.897                                                   | 109                           | มัลดีฟส์           | 0.661                                                   | 156                       | ไนจีเรีย          | 0.459                                                   |
| 16                           | เดนมาร์ก       | 0.895                                                   | 110                           | มอนเตเนโกร         | 0.653                                                   | 157                       | เนปาล             | 0.458                                                   |
| 17                           | อิสราเอล       | 0.888                                                   | 111                           | มอลโดวา            | 0.649                                                   | 158                       | เดลี              | 0.454                                                   |
| 18                           | เบลเยียม       | 0.886                                                   | 112                           | ฟิลิปปินส์         | 0.644                                                   | 159                       | มอริเชียส         | 0.453                                                   |
| 19                           | ออสเตรเลีย     | 0.885                                                   | 113                           | อียิปต์            | 0.644                                                   | 160                       | เลโซโท            | 0.450                                                   |
| 20                           | ฝรั่งเศส       | 0.884                                                   | 114                           | ปารากวัย           | 0.641                                                   | 161                       | ตูนิเซีย          | 0.446                                                   |
| 21                           | สโลวีเนีย      | 0.884                                                   | 115                           | อุซเบกิสถาน        | 0.641                                                   | 162                       | โตโก              | 0.435                                                   |
| 22                           | ฟินแลนด์       | 0.882                                                   | 116                           | โมร็อกโก           | 0.636                                                   | 163                       | คอมoros           | 0.433                                                   |
| 23                           | สเปน           | 0.878                                                   | 117                           | กานา               | 0.633                                                   | 164                       | เซเนกัล           | 0.430                                                   |
| 24                           | อิตาลี         | 0.874                                                   | 118                           | บราซิล             | 0.633                                                   | 165                       | จิมบี             | 0.430                                                   |
| 25                           | ลักเซมเบิร์ก   | 0.867                                                   | 119                           | สาธารณรัฐเกาหลีใต้ | 0.632                                                   | 166                       | รวันดา            | 0.429                                                   |
| 26                           | สิงคโปร์       | 0.866                                                   | 120                           | บราซิล             | 0.625                                                   | 167                       | เบเนิน            | 0.427                                                   |
| 27                           | สาธารณรัฐเช็ก  | 0.865                                                   | 121                           | ออสเตรเลีย         | 0.625                                                   | 168                       | แกมเบีย           | 0.420                                                   |
| 28                           | สหราชอาณาจักร  | 0.863                                                   | 122                           | คิริบาส            | 0.624                                                   | 169                       | ตูวาน             | 0.408                                                   |
| 29                           | กรีซ           | 0.861                                                   | 123                           | แอฟริกาใต้         | 0.619                                                   | 170                       | โกดิกัวรี         | 0.400                                                   |
| 30                           | สหราชอาณาจักร  | 0.846                                                   |                               |                    |                                                         | 171                       | มาลาวี            | 0.400                                                   |
| 31                           | ไต้หวัน        | 0.840                                                   |                               |                    |                                                         |                           |                   |                                                         |

\* จากข้อมูลทั้งหมด 187 ประเทศ  
หมายเหตุ : Human Development Index (HDI) เป็นดัชนีที่ใช้วัดระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในประเทศ ซึ่งถูกนำไปใช้วัดระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนใน 3 ด้าน ได้แก่  
1. ด้านสุขภาพ (Long and Healthy Life) โดยมีตัวชี้วัดคือ ความคาดหมายการคงชีพเมื่อแรกเกิด (Life Expectancy at Birth)  
2. ด้านการศึกษา (Education) โดยมีตัวชี้วัดคือ จำนวนปีเฉลี่ยที่ได้รับการศึกษา (Mean Years of Schooling) และจำนวนปีที่คาดว่าจะได้รับการศึกษา (Expected Years of Schooling)  
3. ด้านการดำรงชีพ (A Decent Standard of Living) โดยมีตัวชี้วัดคือ รายได้ประชาชาติรวมต่อบุคคล (Gross National Income per Capita)  
ที่มา : United Nations Development Programme (UNDP), Human Development Report, 2011



## มิติด้านการเมืองการปกครอง

สังคมไทยมีความตื่นตัวทางการเมืองและให้ความสำคัญในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมและระบบธรรมาภิบาลมากขึ้น มีการไปใช้สิทธิลงคะแนนเลือกผู้แทนราษฎรเพิ่มขึ้น เข้าไปมีส่วนร่วมในการตรวจสอบทางการเมืองอย่างต่อเนื่อง ขณะที่ภาคธุรกิจเอกชนเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาประเทศมากขึ้น มีการจัดตั้งเครือข่ายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและได้ดำเนินธุรกิจในรูปแบบกิจการเพื่อสังคม ซึ่งเป็นแนวทางการลงทุนใหม่ของการประกอบธุรกิจเพื่อการเจริญเติบโตของภาคสังคมเป็นหลัก ไม่ได้ดำเนินธุรกิจที่จะมุ่งกำไรสูงสุดเพียงอย่างเดียว

ความขัดแย้งทางการเมืองและความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ การดำรงชีวิตของประชาชน ความเชื่อมั่นของนานาชาติ และทำให้ความสงบสุขลดลง มีการชุมนุมประท้วงและการก่อความรุนแรงในเหตุการณ์ต่าง ๆ ส่งผลกระทบโดยตรงต่อความมั่นคงและความสามัคคีของคนในชาติ เป็นเหตุให้รัฐบาลขาดเสถียรภาพ ไม่สามารถบริหารประเทศได้เต็มความสามารถ ลดความเชื่อมั่นจากนักลงทุนจากต่างประเทศ ในขณะที่ความไม่สงบใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ที่ยังรุนแรง ทำให้เศรษฐกิจภาคใต้อ่อนแอ มีการว่างงาน คนจนเพิ่มขึ้น เจ้าหน้าที่ของรัฐถูกทำร้ายไม่สามารถลงพื้นที่ให้บริการประชาชนได้ตามปกติ อย่างไรก็ตาม ขณะนี้รัฐบาลได้เร่งแก้ไขปัญหโดยใช้การเจรจากับผู้ที่เกี่ยวข้องทุก ๆ ฝ่าย ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่ได้รับการยอมรับ แต่อาจต้องใช้เวลาในการแก้ไขปัญหาบ้างซึ่งคาดว่าปัญหาดังกล่าวน่าจะบรรเทาเบาบางลงไปได้บ้าง

นอกจากนี้ ประเด็นของการก่อการร้ายและอาชญากรรมข้ามชาติมีแนวโน้มขยายตัวทั่วโลกและรุนแรง มีรูปแบบและโครงข่ายที่ซับซ้อนมากขึ้น อาจส่งผลกระทบต่อประเทศไทยโดยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในเชิงอุดมการณ์ทางศาสนาและลัทธิความเชื่อต่าง ๆ ส่งผลให้เกิดสถานการณ์ความไม่สงบในประเทศ ในขณะเดียวกันแนวโน้มความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีคาดว่าจะทำให้ขีดความสามารถในการปฏิบัติการของกลุ่มก่อการร้ายเพิ่มขึ้น ก่อให้เกิดความเสียหายอย่างรุนแรงและเป็นวงกว้างมากกว่าเดิม

แม้ว่าประเทศไทยได้มุ่งเน้นการปราบปรามและณรงค์เพื่อป้องกันการคอร์รัปชันอย่างต่อเนื่อง แต่ภาพลักษณ์การคอร์รัปชันโดยรวมของประเทศไทยยังไม่ได้ดีขึ้น โดยมีผลการจัดอันดับดัชนีภาพลักษณ์คอร์รัปชัน ในปี พ.ศ. 2555 ขององค์การความโปร่งใสสากล ประเทศไทยได้ 37 คะแนน ซึ่งดีขึ้นกว่าปีก่อนหน้า แต่ยังคงต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยทั่วโลก ส่วนอันดับตกมาอยู่อันดับที่ 88 ของโลกจากทั้งหมด 176 ประเทศ ในขณะที่ผลการสำรวจทัศนคติของประชาชนไทยต่อปัญหาการทุจริต พบว่าประชาชนบางกลุ่มยอมรับได้กับการทุจริตคอร์รัปชันหากทำให้ประเทศชาติรุ่งเรือง ประชาชนกินดีอยู่ดี จึงเป็นประเด็นที่น่าเป็นห่วงและเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาประเทศตามวิถีประชาธิปไตยและหลักธรรมาภิบาลอย่างยิ่ง



## มิติด้านเทคโนโลยี

แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงใหม่ทางสังคมโลก เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้การกระจายข้อมูลข่าวสารเป็นไปอย่างรวดเร็ว และมีลักษณะการกระจายแบบทุกทิศทาง และมีระบบตอบสนองอย่างรวดเร็ว และยังสื่อสารแบบสองทิศทาง ด้วยเหตุนี้ผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมจึงแตกต่างจากในอดีตมาก ดังจะเห็นได้จากวิกฤตการณ์ทางด้านเศรษฐกิจจากประเทศหนึ่งมีผลกระทบต่อประเทศอื่น ๆ อย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ผลของความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้เกิดแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญหลายด้าน

ปัจจุบันคอมพิวเตอร์และระบบสื่อสารมีบทบาทมากขึ้น มีการใช้เครือข่าย เช่น อินเทอร์เน็ตเชื่อมโยงการทำงานต่าง ๆ การดำเนินธุรกิจใช้สารสนเทศอย่างกว้างขวาง เกิดคำใหม่ว่า ไซเบอร์สเปซ มีการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในไซเบอร์สเปซ เช่น การพูดคุย การซื้อสินค้าและบริการ การทำงานผ่านทางเครือข่ายคอมพิวเตอร์ทำให้เกิดสภาพที่เสมือนจริงมากมาย เช่น ห้องสมุดเสมือนจริง ห้องเรียนเสมือนจริง ที่ทำงานเสมือนจริง ฯลฯ

สำหรับประเทศไทยการพัฒนาประเทศให้อยู่บนฐานความรู้และเทคโนโลยีที่ทันสมัย การวิจัยพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญสำหรับการพัฒนาประเทศ ในการปรับเปลี่ยนการผลิตจากการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ เงินทุน และแรงงานที่มีผลิตภาพต่ำ ไปสู่การใช้ความรู้และความชำนาญด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

ขณะเดียวกัน เทคโนโลยีที่ก้าวหน้าอาจเป็นภัยคุกคามต่อความมั่นคงของประเทศ เช่น การจารกรรมข้อมูลธุรกิจหรือข้อมูลส่วนบุคคล การลั่นไหลของวัฒนธรรมอย่างไร้พรมแดน การใช้สื่อเผยแพร่ข้อมูลเท็จและเป็นเครื่องมือของการก่อการร้าย เป็นต้น ประเทศที่พัฒนาเทคโนโลยีช้า จะกลายเป็นผู้ซื้อและมีผลิตภาพต่ำกว่าประเทศอื่น ๆ ไม่สามารถแข่งขันกับประเทศคู่แข่งได้ รวมทั้งการเข้าถึงเทคโนโลยีที่ไม่เท่าเทียมกันของกลุ่มคนในสังคมก็เป็นช่องว่างที่จะทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการพัฒนา ทั้งนี้ ประเทศไทยยังอยู่ในสถานะของผู้ซื้อเทคโนโลยีมากกว่าผู้คิดค้นหรือสร้างขึ้นเองทำให้ยังมีการพึ่งพาจากต่างประเทศในระดับสูงขณะที่เทคโนโลยีสารสนเทศได้ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนด้านวัฒนธรรมอย่างหลากหลาย โดยที่ยังขาดแนวทางรองรับหรือคัดกรองการไหลเข้ามาของข้อมูลข่าวสารที่ไม่เหมาะสม อาจนำไปสู่วิกฤตศีลธรรมและปัญหาสังคมอื่น ๆ ตามมา



## แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561)

**โดยสรุป** สถานการณ์และความเสี่ยงซึ่งเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในระดับโลกและภายในประเทศ โดยเฉพาะภาวะผันผวนด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง พลังงาน และภูมิอากาศที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบอย่างชัดเจนต่อประเทศไทยทั้งเชิงบวกและลบตามที่กล่าวมานั้น มีผลอย่างสูงต่อการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยในระยะ 6 ปีข้างหน้า ประเทศไทยต้องปรับตัว และปรับปรุงกลไกการราชการ เพื่อให้กลไกการบริหารของหน่วยงานของรัฐมีประสิทธิภาพ โปร่งใส สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ และก่อให้เกิดความเชื่อมั่น ศรัทธาต่อการทำงานของภาคราชการเพิ่มขึ้น ซึ่งจะเอื้อต่อการเสริมสร้างรากฐานที่เข้มแข็งทั้งทางเศรษฐกิจ และสังคม มีการเชื่อมโยงการพัฒนา กับนานาชาติ และการรักษาสมดุลของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอันจะเป็นฐานที่มั่นคงในการพัฒนาประเทศและพร้อมที่จะรองรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคต

## 2

## การพัฒนาระบบราชการไทยในช่วงที่ผ่านมา

การพัฒนาระบบราชการไทยได้เริ่มต้นอย่างจริงจังตั้งแต่ พ.ศ. 2545 ที่ผ่านมา สืบเนื่องจากปัจจัยในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมของประเทศ เศรษฐกิจ สังคม ประชากร และเทคโนโลยีส่งผลให้เกิดความต้องการและความคาดหวังต่อการได้รับบริการจากภาครัฐเพิ่มสูงขึ้น ปัญหาที่สั่งสมมาของระบบราชการไทย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องโครงสร้าง นวัตกรรม กฎหมายที่เป็นอุปสรรค กฎระเบียบที่ซ้ำซ้อน ไม่ทันสมัย รวมไปถึงนโยบายทางการเมือง และกระแสเรียกร้องของกลุ่มต่าง ๆ ต้องการปรับปรุงระบบราชการให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนที่มีความคาดหวังสูงขึ้น

การปฏิรูประบบราชการเมื่อปี พ.ศ. 2545 ที่ผ่านมามีการนำหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) โดยเฉพาะการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) เข้ามาประยุกต์ใช้ในระบบราชการของไทยดังเจตนารมณ์ปรากฏในมาตรา 3/1 ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 และมีการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (ในช่วงปี พ.ศ. 2546 – พ.ศ. 2550 และ พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2555) เป็นกรอบแนวทางหลักในการผลักดันการพัฒนาระบบราชการไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 มาถึงปัจจุบัน มีการดำเนินงานตามแผนงานโครงการที่สอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ทำให้หน่วยงานราชการได้ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน ทบทวนปรับโครงสร้าง บทบาท และภารกิจ ดังจะเห็นได้ว่าการพัฒนาระบบราชการไทยในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาจึงมีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องเกิดผลเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน

กลยุทธ์และมาตรการในการพัฒนาระบบราชการไทยที่ผ่านมา โดยเฉพาะการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ ส่งผลให้ประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการของหน่วยงานราชการมากขึ้น หน่วยงานราชการได้มีการปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการประชาชนจนเป็นที่ยอมรับว่ามีความสะดวก รวดเร็ว สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ จัดให้มีจุดบริการที่สำคัญของกระทรวงหรือจังหวัดไว้ ณ ที่แห่งเดียว เปิดให้บริการทุกวันและนอกเวลาราชการ ตลอดจนมีหน่วยบริการเคลื่อนที่ไปยังพื้นที่ทางไกล จะเห็นว่าการยกระดับคุณภาพการบริการได้รับการพัฒนาถึงระดับมาตรฐานสากล จนได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ เห็นได้จากมีหน่วยงานราชการได้รับรางวัล United Nations Public Service Awards (UNPSA) ขององค์การสหประชาชาติอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2551 ซึ่งเป็นรางวัลที่มอบให้แก่หน่วยงานที่สามารถบริการสาธารณะด้วยความเป็นมืออาชีพ โดยมีหน่วยงานรัฐของไทยได้รับรางวัลดังกล่าวแล้ว 6 หน่วยงาน ในเวลา 5 ปี คือ



- ปี พ.ศ. 2551 โรงพยาบาลโสธร ได้รับรางวัลรองชนะเลิศ (Finalist) สาขา Improving the delivery of public services
- ปี พ.ศ. 2552 โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้รับรางวัลชนะเลิศ (The Winner) สาขา Improving the delivery of public services
- ปี พ.ศ. 2553 มีหน่วยงานส่งผลงานเพื่อเข้ารับการคัดเลือกรับรางวัล จำนวน 16 หน่วยงาน โดยผ่านการพิจารณารอบแรก 9 หน่วยงาน ผ่านรอบสอง 6 หน่วยงาน
- ปี พ.ศ. 2554 สำนักงานสรรพากรภาค 7 กรมสรรพากร ได้รับรางวัลชนะเลิศ (1st Place Winner) สาขา Advancing knowledge management in government และ กรมชลประทาน ในโครงการส่งน้ำและบำรุงรักษากระเสียว อำเภอด่านช้าง จังหวัดสุพรรณบุรี ได้รับรางวัลรองชนะเลิศ (2nd Place Winner) สาขา Fostering participation in policy-making decisions through innovative mechanisms
- ปี พ.ศ. 2555 กรมชลประทาน โครงการส่งน้ำและบำรุงรักษาแม่ยม จังหวัดแพร่ ได้รับรางวัลชนะเลิศ (1st Place Winner) สาขา Fostering participation in policy-making decisions through innovative mechanisms และโรงพยาบาลราชวิถี กรมการแพทย์ ได้รับรางวัลรองชนะเลิศ (2nd Place Winner) สาขา Advancing knowledge management in government

นอกจากนี้ การวิจัยของธนาคารโลกเกี่ยวกับความยาก-ง่าย และความสะดวกในการประกอบธุรกิจของประเทศต่าง ๆ (Doing Business) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการ การอำนวยความสะดวก ต้นทุนค่าใช้จ่าย และกฎหมาย กฎ ระเบียบต่าง ๆ ของภาครัฐว่ามีส่วนสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจอย่างไร ตามวงจรธุรกิจตั้งแต่การเริ่มต้นธุรกิจจนถึงการปิดกิจการ เช่น การขออนุญาตก่อสร้าง การจดทะเบียนทรัพย์สิน การชำระภาษี และการค้าระหว่างประเทศ เป็นต้น พบว่าประเทศไทยได้รับการจัดอันดับอยู่ใน 20 อันดับแรกมาโดยตลอด

สำหรับผลการพัฒนาระบบราชการไทยตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2555) ที่ผ่านมา พบว่าสามารถบรรลุเป้าประสงค์ตามที่ต้องการ กล่าวคือ ประชาชนมีความพึงพอใจในระบบราชการ โดยมีระดับความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการและการดำเนินงานของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ ร้อยละ 82.65 นอกจากนี้ ผลการสำรวจการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หมวด 6 การจัดการกระบวนการ พบว่า ร้อยละ 89.50 ของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ มีการปรับปรุงรูปแบบหรือวิธีการทำงาน และมีการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมร้อยละ 86.00

ในส่วนของการปรับปรุงและยกระดับคุณภาพการบริหารงานตามแผนพัฒนาองค์กร และการพัฒนาขีดสมรรถนะของข้าราชการตามเกณฑ์มาตรฐาน พบว่าการดำเนินงานสูงกว่าเป้าหมายที่วางไว้คือร้อยละ 92.09 และ ร้อยละ 89.87 ตามลำดับ อีกทั้ง ประชาชนมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจระบบราชการมากยิ่งขึ้น โดยดูได้จากผลการสำรวจความเชื่อมั่นของประชาชนที่มีต่อส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสูงถึง ร้อยละ 81.03 ซึ่งอาจเป็นผลมาจากส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐมีการพัฒนาระบบควบคุมภายในให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานคิดเป็นร้อยละ 94.29

อย่างไรก็ตาม จากผลการสำรวจ พบว่า การดำเนินการส่งเสริมให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามาใช้ในการให้บริการประชาชน (e-Service) ยังไม่สามารถบรรลุตามค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ เนื่องจากส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐส่วนใหญ่ให้บริการประชาชนในรูปแบบของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามาใช้ในการให้บริการประชาชน (e-Service) ขั้นพื้นฐานเท่านั้น ได้แก่ การให้บริการข้อมูลของหน่วยงานผ่านทางเว็บไซต์ และการรับเรื่องร้องเรียน ดังนั้น การพัฒนาระบบราชการในระยะต่อไปควรให้ความสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐให้บริการประชาชนผ่านรูปแบบของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามาใช้ในการให้บริการประชาชน (e-Service) มากขึ้น ดังรายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 5



ตารางที่ 5  
ผลการพัฒนาระบบราชการ  
ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2555)

| เป้าประสงค์หลัก                                                                         | ตัวชี้วัด                                                                                                   | ค่าเป้าหมาย                    | ผลการ<br>ดำเนินการ* | ที่มา<br>ช่วงระยะเวลาการเก็บข้อมูล                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ประชาชนมีความพึงพอใจในระบบราชการ                                                     | 1.1 ระดับความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการและการดำเนินงานของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ                  | ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 โดยเฉลี่ย | ร้อยละ 82.65        | คำรับรองการปฏิบัติราชการ ปี พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2554                                                    |
|                                                                                         | 1.2 ระดับความสำเร็จของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐในการให้บริการประชาชนในรูปแบบ e-Service                    | ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 โดยเฉลี่ย | ร้อยละ 55.04        | ข้อมูลลักษณะสำคัญขององค์กร: การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ปี พ.ศ. 2554                  |
| 2. ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสามารถปรับรูปแบบการทำงานและเปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม | 2.1 ระดับความสำเร็จของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐในการปรับปรุงรูปแบบ หรือวิธีการทำงาน                       | ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 โดยเฉลี่ย | ร้อยละ 89.50        | ข้อมูลการจัดการกระบวนการหมวด 6 : การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ปี พ.ศ. 2552 – พ.ศ. 2554 |
|                                                                                         | 2.2 ระดับความสำเร็จของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐในการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม                   | ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 โดยเฉลี่ย | ร้อยละ 86.00        | คำรับรองการปฏิบัติราชการ ปี พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2554                                                    |
| 3. ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสามารถพัฒนาขีดสมรรถนะและมีความพร้อมในการดำเนินงาน         | 3.1 ระดับความสำเร็จของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐในการปรับปรุงและยกระดับคุณภาพการบริหารงานตามแผนพัฒนาองค์กร | ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 โดยเฉลี่ย | ร้อยละ 92.09        | การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ปี พ.ศ. 2552 – พ.ศ. 2554                                  |
|                                                                                         | 3.2 ระดับสมรรถนะของข้าราชการที่ได้รับการพัฒนาตามเกณฑ์มาตรฐาน                                                | ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 โดยเฉลี่ย | ร้อยละ 89.87        | การประเมินสมรรถนะของบุคลากรครั้งที่ 2 ของส่วนราชการ 1 เมษายน - 30 กันยายน 2555                       |
| 4. ประชาชนมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในระบบราชการ                                        | 4.1 ระดับความเชื่อมั่นของประชาชนที่มีต่อส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ                                         | ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 โดยเฉลี่ย | ร้อยละ 81.03        | คำรับรองการปฏิบัติราชการ ปี พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2554                                                    |
|                                                                                         | 4.2 ระดับความสำเร็จของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐในการพัฒนาระบบควบคุมภายในให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน          | ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 โดยเฉลี่ย | ร้อยละ 94.29        | คำรับรองการปฏิบัติราชการ ปี พ.ศ. 2553 – พ.ศ. 2554                                                    |

หมายเหตุ : \* ผลการดำเนินงาน เป็นค่าเฉลี่ยของการดำเนินงานในช่วงระยะเวลาการเก็บข้อมูล

จากการสำรวจการจัดอันดับความพร้อมของการเป็นรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกขององค์การสหประชาชาติ ซึ่งมีองค์ประกอบในการพิจารณา 3 ด้าน ประกอบด้วย คุณภาพการให้บริการออนไลน์ (Scope and quality of online services) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านโทรคมนาคม (Development status of telecommunication infrastructure) และการพัฒนาทุนมนุษย์ (Human capital) พบว่า อันดับของประเทศไทยตั้งแต่ปี ค.ศ. 2005 ถึง ค.ศ. 2012 นั้น มีแนวโน้มที่ลดลงเรื่อย ๆ โดยปี ค.ศ. 2008 อยู่ในอันดับที่ 64 ปี ค.ศ. 2010 อยู่ในอันดับที่ 76 และปี ค.ศ. 2012 ตกไปอยู่อันดับที่ 92 จากจำนวนประเทศสมาชิกทั้งหมด 193 ประเทศ

เมื่อพิจารณาการจัดสรรงบประมาณตามงบรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2555 จำนวน 2,380,000 ล้านบาท พบว่า งบรายจ่ายด้านบุคลากรมีจำนวน 547,690.9 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 23.0 ของงบรายจ่ายทั้งหมด เมื่อเปรียบเทียบงบรายจ่ายด้านบุคลากรระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 - พ.ศ. 2555 พบว่า ร้อยละของงบรายจ่ายด้านบุคลากรต่องบประมาณแผ่นดินมีแนวโน้มลดลง กล่าวคือ จากร้อยละ 27.8 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 เป็นร้อยละ 23.0 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2555 ดังรายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 6 อย่างไรก็ดี ยังมีบุคลากรภาครัฐบางส่วนปรากฏอยู่ในงบรายจ่ายอื่น ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 มีตัวเลขค่าใช้จ่ายค่าตอบแทนบุคลากรภาครัฐ จำนวน 8.30 แสนล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 41.94 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554



## ตารางที่ 6

การจัดสรรงบประมาณตามงบรายจ่าย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2555

หน่วย : ล้านบาท

| งบรายจ่าย                                | ปีงบประมาณ           |                      |                      |                      |                      |
|------------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
|                                          | 2551                 | 2552                 | 2553                 | 2554                 | 2555                 |
| 1. งบบุคลากร<br>(สัดส่วนต่องบประมาณ)     | 461,376.6<br>(27.8%) | 478,212.2<br>(24.5%) | 474,489.0<br>(27.9%) | 495,979.9<br>(24.0%) | 547,690.9<br>(23.0%) |
| 2. งบดำเนินการ<br>(สัดส่วนต่องบประมาณ)   | 157,097.5<br>(9.5%)  | 180,594.0<br>(9.2%)  | 189,291.5<br>(11.2%) | 234,206.9<br>(11.3%) | 213,267.6<br>(9.0%)  |
| 3. งบลงทุน<br>(สัดส่วนต่องบประมาณ)       | 185,224.6<br>(11.1%) | 213,978.4<br>(11.0%) | 137,677.8<br>(8.1%)  | 240,961.9<br>(11.8%) | 264,465.9<br>(11.1%) |
| 4. งบเงินอุดหนุน<br>(สัดส่วนต่องบประมาณ) | 416,223.3<br>(25.1%) | 514,841.6<br>(26.4%) | 438,732.0<br>(25.8%) | 517,758.1<br>(25.0%) | 575,677.3<br>(24.2%) |
| 5. งบรายจ่ายอื่น<br>(สัดส่วนต่องบประมาณ) | 440,078.3<br>(26.5%) | 564,073.8<br>(28.9%) | 459,809.7<br>(27.0%) | 581,039.4<br>(28.0%) | 778,898.3<br>(32.7%) |
| รวม                                      | 1,666,000.0          | 1,951,700.0          | 1,700,000.0          | 2,070,000.0          | 2,380,000.0          |

### หมายเหตุ

|               |                                                                                                                                                           |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| งบบุคลากร     | รายจ่ายเพื่อการบริหารงานบุคคลภาครัฐ เช่น เงินเดือน ค่าจ้างประจำ ค่าจ้างชั่วคราว ค่าตอบแทน พนักงานราชการ                                                   |
| งบดำเนินงาน   | รายจ่ายเพื่อการบริหารและดำเนินงาน เช่น ค่าตอบแทน วัสดุ และสาธารณูปโภค                                                                                     |
| งบลงทุน       | รายจ่ายเพื่อการลงทุน เช่น ค่าครุภัณฑ์ ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง                                                                      |
| งบเงินอุดหนุน | รายจ่ายเพื่อช่วยเหลือ สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชนและนิติบุคคลต่าง ๆ ซึ่งจำแนกรายจ่ายเป็น งบบุคลากร งบดำเนินงาน และงบลงทุน |
| งบรายจ่ายอื่น | รายจ่ายที่ไม่เข้าลักษณะงบรายจ่ายใด หรือสำนักงบประมาณกำหนดให้ใช้จ่ายจากงบรายจ่ายนี้ ซึ่งจำแนกรายจ่ายเป็นงบบุคลากร งบดำเนินงาน และงบลงทุน                   |

ที่มา : งบประมาณโดยสังเขป ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2555 สำนักงบประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี



ในด้านกำลังคนภาครัฐนั้น ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 - พ.ศ. 2554 พบว่าข้าราชการฝ่ายพลเรือนเพิ่มขึ้นเพียง 475 อัตรา ซึ่งเป็นผลมาจากมาตรการควบคุมอัตรากำลังข้าราชการ แต่กำลังคนประเภทลูกจ้างชั่วคราว พนักงานจ้าง และพนักงานราชการรวมกันเพิ่มขึ้นถึง 249,026 คน ดังรายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 7 และตารางที่ 8

ขณะเดียวกัน ภาคราชการยังมีแนวโน้มการสูญเสียกำลังคนที่มีคุณภาพจากการเกษียณอายุ เนื่องจากข้าราชการส่วนใหญ่เข้าสู่วัยสูงอายุ โดยข้าราชการพลเรือนสามัญมีอายุเฉลี่ยเท่ากับ 46.92 ปี และส่วนใหญ่ร้อยละ 68.98 มีอายุอยู่ในช่วง 31-50 ปี แต่มีเพียงร้อยละ 8.85 เท่านั้นที่มีช่วงอายุต่ำกว่า 30 ปี นอกจากนี้ มาตรการควบคุมอัตรากำลังและค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรได้ส่งผลให้ส่วนราชการที่ต้องการกำหนดตำแหน่งระดับสูงเพิ่มขึ้นต้องยุบตำแหน่งอื่น ๆ เพื่อนำอัตราเงินเดือนมาบูรรวมเป็นเงินเดือนของตำแหน่งระดับสูงดังกล่าว ส่งผลให้ตำแหน่งระดับปฏิบัติการหายไปและทำให้คนรุ่นใหม่มีโอกาสเข้าสู่ระบบราชการได้น้อยลง



## ตารางที่ 7

### กำลังคนภาครัฐ ปี พ.ศ. 2554 จำแนกตามประเภท

#### จำแนกตามประเภทข้าราชการ 13 ประเภท

| ประเภทข้าราชการ                       | หน่วยงาน | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---------------------------------------|----------|------------|--------|
| 1. ข้าราชการพลเรือนสามัญ              | ก.พ.     | 358,735    | 21.75  |
| 2. ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา  | ก.พ.อ.   | 36,150     | 2.19   |
| 3. ข้าราชการตำรวจ                     | ก.ตร.    | 209,275    | 12.69  |
| 4. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา  | ก.ค.ศ.   | 451,324    | 27.36  |
| 5. ข้าราชการองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ  | -        | 13,627     | 0.83   |
| 6. ข้าราชการอัยการ                    | ก.อ.     | 3,175      | 0.19   |
| 7. ข้าราชการทหาร                      | ก.พ.     | 377,529    | 22.89  |
| 8. ข้าราชการตุลาการ                   | ก.ต.     | 4,297      | 0.26   |
| 9. ข้าราชการรัฐสภา                    | ก.ร.     | 3,004      | 0.18   |
| 10. ข้าราชการกรุงเทพมหานคร            | ก.ก.     | 36,659     | 2.22   |
| 11. ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด | ก.อบจ.   | 8,490      | 0.51   |
| 12. ข้าราชการเทศบาล                   | ก.เทศบาล | 82,516     | 5.00   |
| 13. ข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบล    | ก.อบต.   | 64,843     | 3.93   |
| รวม                                   |          | 1,649,624  | 100    |

#### จำแนกตามประเภทเจ้าหน้าที่ของรัฐ 6 ประเภท

| ประเภทเจ้าหน้าที่ของรัฐ | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|-------------------------|------------|--------|
| 1. ข้าราชการ 13 ประเภท  | 1,649,624  | 60.55  |
| 2. ลูกจ้างประจำ         | 231,752    | 8.51   |
| 3. ลูกจ้างชั่วคราว      | 484,439    | 17.78  |
| 4. พนักงานราชการ        | 129,107    | 4.74   |
| 5. พนักงานมหาวิทยาลัย   | 49,279     | 1.81   |
| 6. พนักงานจ้าง          | 180,134    | 6.61   |
| รวม                     | 2,724,335  | 100    |

ที่มา : กำลังคนภาครัฐในฝ่ายพลเรือน 2554 สำนักงาน ก.พ.

## ตารางที่ 8

กำลังคนภาครัฐในฝ่ายพลเรือน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2554

หน่วย : คน

| ปี<br>งบประมาณ                                             | ข้าราชการ | เพิ่ม/ลด | ลูกจ้าง<br>ประจำ | เพิ่ม/ลด | ลูกจ้าง<br>ชั่วคราว | เพิ่ม/ลด | พนักงาน<br>งานจ้าง | เพิ่ม/ลด | พนักงาน<br>ราชการ | เพิ่ม/<br>ลด | รวม       |
|------------------------------------------------------------|-----------|----------|------------------|----------|---------------------|----------|--------------------|----------|-------------------|--------------|-----------|
| พ.ศ. 2551                                                  | 1,271,620 |          | 237,786          |          | 281,831             |          | 145,726            |          | 100,992           |              | 2,037,955 |
| พ.ศ. 2552                                                  | 1,280,456 | 8,836    | 224,816          | -12,970  | 276,475             | -5,356   | 147,836            | 2,110    | 106,493           | 5,501        | 2,036,076 |
| พ.ศ. 2553                                                  | 1,292,466 | 12,010   | 213,797          | -11,019  | 380,806             | 104,331  | 123,649            | -24,187  | 101,966           | -4,527       | 2,112,684 |
| พ.ศ. 2554                                                  | 1,272,095 | -20,371  | 210,098          | -3,699   | 475,828             | 95,022   | 180,134            | 56,485   | 121,613           | 19,647       | 2,259,768 |
| การ<br>เปลี่ยนแปลง<br>ในช่วงปี<br>พ.ศ. 2551 –<br>พ.ศ. 2554 | 0.04%     | 475      | -11.64%          | -27,688  | 68.83%              | 193,997  | 23.61%             | 34,408   | 20.41%            | 20,621       | 221,813   |

ที่มา: กำลังคนภาครัฐในฝ่ายพลเรือน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2554 สำนักงาน ก.พ.



**โดยสรุป** แม้ว่าผลการพัฒนาระบบราชการจะส่งผลในระดับที่ดีขึ้น แต่การพัฒนาระบบราชการยังจะต้องดำเนินงานต่อไปภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลง วิฤตการณ์ และความผันผวนที่เปลี่ยนไปจากอดีตอย่างมาก การที่จะขับเคลื่อนประเทศให้มีความก้าวหน้า และพัฒนาไปอย่างมั่นคง ระบบราชการไทยต้องเป็นระบบที่มีความเข้มแข็ง มีความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ สภาพปัญหาของระบบราชการที่สั่งสมมานานจะต้องนำมาวิเคราะห์และนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ที่สามารถแก้ไขปัญหา และเสริมสร้างระบบราชการให้มีขีดสมรรถนะสูงสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในบริบทด้านต่าง ๆ สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน และปัญหาใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น โดยอาจแบ่งหัวข้อที่จะต้องได้รับการพัฒนาในระยะต่อไปออกเป็น 4 ประเด็นหลัก ดังนี้

1. คุณภาพการให้บริการประชาชน : แม้ว่าการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนของหน่วยงานของรัฐในช่วงที่ผ่านมาจะส่งผลให้ประชาชนมีความพึงพอใจเพิ่มมากขึ้น และได้รับรางวัลยกย่องชมเชยในระดับนานาชาติ อย่างไรก็ตาม ยังพบว่าหน่วยงานที่เสนอผลงานเพื่อขอรับรางวัลคุณภาพการให้บริการประชาชนยังจำกัดอยู่ในวงแคบ อีกทั้งยังไม่มีมีการนำผลงานดังกล่าวไปขยายผลหรือต่อยอดเท่าที่ควร ทำให้การพัฒนาคุณภาพการให้บริการของภาคราชการไม่ขยายตัวและก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับความต้องการของประชาชนมีความเป็นพลวัตแปรผันตามกาลเวลา และมีแนวโน้มความต้องการเฉพาะที่เป็นปัจเจกบุคคลเพิ่มมากขึ้น ทำให้ภาครัฐต้องเน้นการจัดการบริการในเชิงรุก ตลอดจนพัฒนาไปสู่การให้บริการในรูปแบบการให้บริการทางเลือกที่หลากหลายมากขึ้น

2. ขีดสมรรถนะขององค์กร : การพัฒนาระบบราชการจำเป็นต้องมุ่งเน้นให้ความสำคัญในเรื่องของการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้มีขีดสมรรถนะสูงและมีความทันสมัย ต้องเร่งนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานให้มากขึ้น เพื่อปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างต่อเนื่องในทุกสถานการณ์ รวมทั้งยังมีความจำเป็นต้องบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพของกำลังคนภาครัฐให้เหมาะสม เพื่อเพิ่มผลิตภาพในการปฏิบัติงาน สร้างนวัตกรรม ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและไม่ให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

3. การบูรณาการการดำเนินงานระหว่างหน่วยงาน และการดำเนินงานร่วมกับภาคส่วนอื่น : บทเรียนจากการบริหารจัดการมหอุทกภัยที่เกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2554 ชี้ให้เห็นว่าการกิจของภาครัฐในพลวัตของการเปลี่ยนแปลงไม่สามารถบรรลุผลได้ด้วยบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง แต่จำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการและเชื่อมโยงกันระหว่างหน่วยงานของรัฐในสังคม นอกจากนี้ ยังต้องปรับระบบการทำงานในลักษณะแบบร่วมมือกันกับภาคส่วนอื่น เช่น ธุรกิจเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประชาสังคม/ประชาชน มากขึ้น เนื่องจากในปัจจุบันภาคส่วนอื่น มีความเข้มแข็งมากขึ้น ในขณะที่ภาครัฐเองยังคงประสบกับปัญหาในการปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคโลกาภิวัตน์

4. ความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ : แนวโน้มปัญหาทุจริตคอร์รัปชันของประเทศไทยในช่วงเวลาที่ผ่านมา แสดงให้เห็นว่าปัญหาดังกล่าวเป็นปัญหาสำคัญในระดับประเทศที่สั่งสมมาเป็นเวลานาน แม้ว่าจะได้ให้ความสำคัญในเรื่องการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและระดมสรรพกำลังความร่วมมือจากทุกภาคส่วน

แต่ก็จะต้องมีการดำเนินงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยเฉพาะการลดทุจริตคอร์รัปชันในกระบวนการดำเนินงานของภาครัฐ ทั้งในด้านการให้บริการประชาชนและการดำเนินงานภายใน เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารสินทรัพย์ของภาครัฐ เป็นต้น เพื่อลดความสูญเสียของภาครัฐในระยะยาวและสร้างความเชื่อถือไว้วางใจของประชาชน ประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้ เป็นสิ่งที่ท้าทายที่สำคัญในการกำหนดกรอบทิศทางการพัฒนาระบบราชการในช่วง 6 ปีข้างหน้า โดยเฉพาะการพัฒนากลไกราชการให้สามารถขับเคลื่อนนโยบายต่าง ๆ ของรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติ การเสริมสร้างขีดสมรรถนะให้สามารถรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงในบริบทด้านต่าง ๆ การสร้างสมดุล และลดความเหลื่อมล้ำ การปรับระบบบริหารจัดการภายในภาครัฐ และการบริหารงานแบบบูรณาการ เพื่อให้เกิดความร่วมมือไปในทิศทางเดียวกัน



### 3

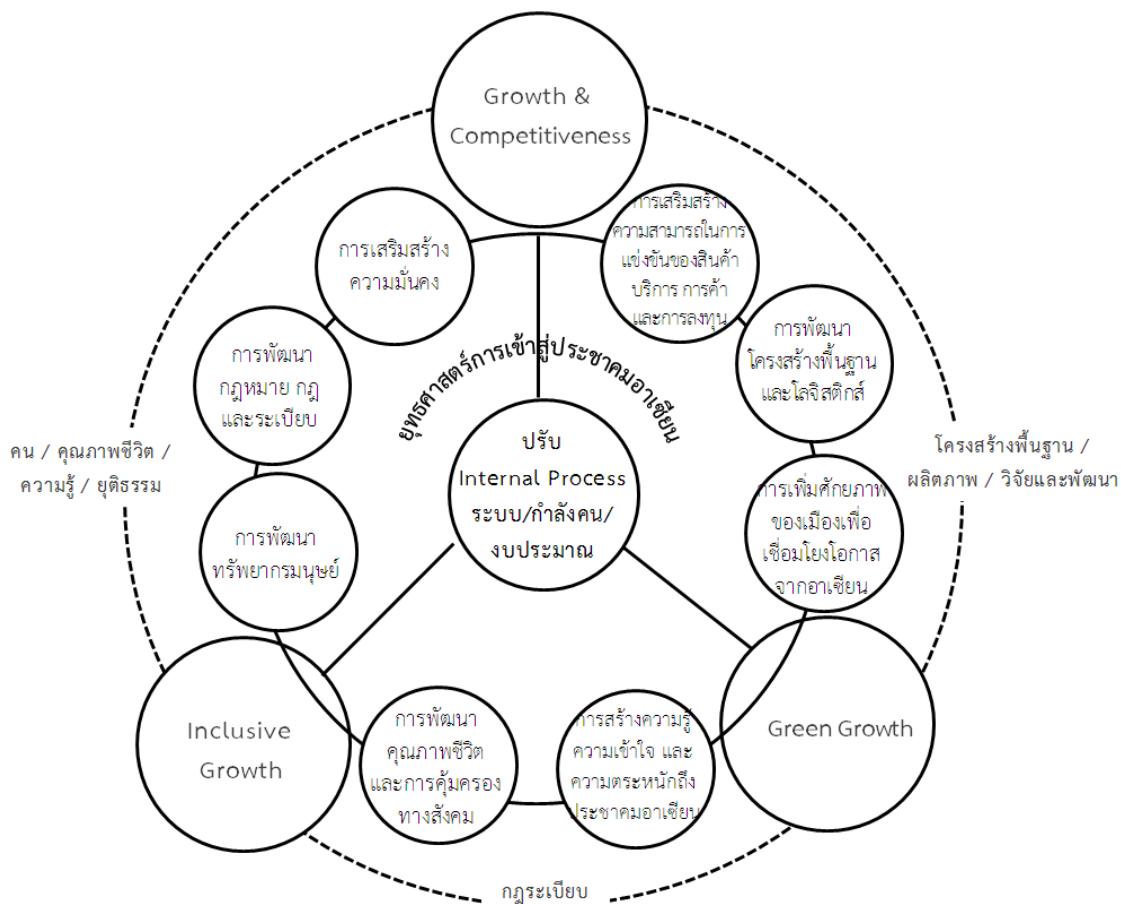
## ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย

การพัฒนาระบบราชการไทยในระยะต่อไป จะเน้นการดำเนินงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศ (Country Strategy) พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561 ซึ่งรัฐบาลได้กำหนดเป้าหมายร่วมกันกับทุกภาคส่วนโดยมีเป้าหมายหลักที่จะเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เพื่อหลุดพ้นจากกับดักประเทศรายได้ปานกลาง การลดความเหลื่อมล้ำที่เน้นการพัฒนาอย่างทั่วถึงเป็นธรรม การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และในการจะขับเคลื่อนนโยบายในแนวทางดังกล่าวให้เกิดประสิทธิผลและเป็นรูปธรรมได้นั้น การสร้างสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในภาครัฐ (Internal Process) ให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ด้วยการปรับโครงสร้างระบบราชการ สร้างและใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานเพื่อสร้างความโปร่งใสในองค์การภาครัฐ ปฏิรูประบบกฎหมายเพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกภาคส่วน ในการแก้ไขปัญหาและสนับสนุนการจัดการการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ตลอดจนจัดทำยุทธศาสตร์และบูรณาการการทำงานเพื่อให้เกิดการประสานงานระหว่างยุทธศาสตร์ระดับประเทศ ระดับกระทรวง และระดับพื้นที่ โดยให้ประชาชนในระดับพื้นที่มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ความต้องการ อันจะเป็นการผนึกกำลังเพื่อการพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายของประเทศอย่างแท้จริง ดังรายละเอียดปรากฏตามแผนภาพที่ 1

เพื่อรองรับยุทธศาสตร์ประเทศดังกล่าว รัฐบาลได้เสนอพระราชกำหนดให้อำนาจกระทรวงการคลังกู้เงินเพื่อการวางระบบบริหารจัดการน้ำและสร้างอนาคตประเทศ พ.ศ. 2555 วงเงินสามแสนห้าหมื่นล้านบาท และอยู่ระหว่างการเสนอร่างพระราชบัญญัติให้อำนาจกระทรวงการคลังกู้เงินเพื่อลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมขนส่ง วงเงินสองล้านล้านบาท ซึ่งจะเป็นการสร้างโอกาส สร้างอนาคตของประเทศ และเป็นการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยในระยะยาวต่อไป

แผนภาพที่ 1

ยุทธศาสตร์ประเทศ พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561





ผลการติดตามการปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 พบว่ายังคงมีปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติตามที่ต้องเร่งผลักดันอย่างจริงจัง ในประเด็นสำคัญ ๆ รวม 6 เรื่อง ดังนี้

1. การให้บริการ รับข้อร้องเรียน และแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน
2. การบูรณาการการทำงานของหน่วยงานราชการ
3. การป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบในวงราชการ
4. การเพิ่มประสิทธิภาพและความคุ้มค่าในการทำงาน
5. การทบทวนบทบาทภารกิจของภาครัฐ
6. การแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เป็นอุปสรรคต่อการประกอบธุรกิจหรือ กระหน่ำต่อสิทธิเสรีภาพของประชาชน

ประกอบกับความจำเป็นที่จะต้องเร่งเสริมสร้างขีดสมรรถนะของหน่วยงานราชการให้สามารถรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงในบริบทด้านต่าง ๆ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและปัญหาใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งวางระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดีให้เกิดขึ้นภายในส่วนราชการเอง

คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 24 เมษายน 2555 จึงได้ให้การเห็นชอบแผนการส่งเสริมและพัฒนาธรรมาภิบาลในภาคราชการเพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอย่างยั่งยืน ตามที่ ก.พ.ร. เสนอ โดยมีองค์ประกอบครอบคลุม 3 ส่วน ได้แก่ การส่งเสริมและพัฒนาธรรมาภิบาลในภาคราชการผ่านการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การพัฒนากลไกการขับเคลื่อนธรรมาภิบาลในระบบราชการแบบยั่งยืน และการพัฒนาระบบสนับสนุนการพัฒนาธรรมาภิบาล ซึ่งสาระสำคัญ แนวทางการดำเนินงาน และโครงการต่าง ๆ ตามแผนงานดังกล่าวจะถูกนำมารวมไว้ในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561) เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป



### 3.1 วิสัยทัศน์ใหม่ของการพัฒนาระบบราชการ

ระบบราชการไทยมุ่งเน้นพัฒนาการทำงานเพื่อประชาชน และรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติ ภายใต้หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ยกระดับขีดสมรรถนะไปสู่ความเป็นเลิศ บุคลากรและเพิ่มประสิทธิภาพงานของภาครัฐ ประสานการทำงานกับทุกภาคส่วน สร้างความโปร่งใส ต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ให้เป็นที่น่าเชื่อมั่นศรัทธาของประชาชน

ระบบราชการไทยจะต้องให้คุณค่า ความสำคัญและยึดมั่นในปรัชญา หลักการและแนวทาง ดังนี้

- ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ผลักดันให้หน่วยงานของรัฐกำหนดทิศทางการทำงานในระยะยาว ให้ชัดเจน สอดคล้องนโยบายของรัฐบาล คำนึงถึงประโยชน์สุขของประชาชน เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมและรับฟังความคิดเห็นเพื่อไปปรับปรุงบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน อำนวยประโยชน์ วางระบบการจัดการข้อร้องเรียนและแก้ไขความเดือดร้อนของประชาชน ตลอดจนเตรียมระบบการบริหารในภาวะฉุกเฉิน เพื่อเป็นที่พึ่งของประชาชนในภาวะวิกฤต
- ลดบทบาทภารกิจของภาครัฐให้ดำเนินการเฉพาะส่วนที่เป็นภารกิจที่รัฐควรดำเนินการลดความซ้ำซ้อน ปรับปรุงขั้นตอนการทำงาน และเพิ่มขีดสมรรถนะของหน่วยงาน พัฒนารูปแบบการบริหารและกระบวนการทำงานใหม่ สร้างขีดสมรรถนะ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาสนับสนุนในการทำงาน ทำงานด้วยความรวดเร็ว โปร่งใส มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง
- บูรณาการการทำงานของภาครัฐและในระดับต่าง ๆ พัฒนารูปแบบการทำงานให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันเพื่อรองรับการดำเนินงานนโยบายสำคัญของประเทศและระดมสรรพกำลังบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละสาขาเพื่อผลักดันการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ รวมถึงเพิ่มบทบาทของภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคมที่มีความพร้อม เช่น ภาคประชาชน ภาคประชาสังคม และภาคเอกชน เข้ามาร่วมดำเนินการ
- เสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันระดับพื้นที่ ให้เป็นศูนย์กลางเจริญในระดับภูมิภาคเชื่อมโยงอาเซียน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน การใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่า เป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยยึดพื้นที่เป็นหลัก
- ลดการควบคุมที่ก่อให้เกิดภาระ อุปสรรคหรือความยุ่งยากต่อการประกอบกิจการหรือการดำเนินชีวิตของประชาชน สร้างความโปร่งใส และความเชื่อมั่นศรัทธา เป็นที่พึ่งของประชาชน และร่วมมือกับภาคส่วนอื่นในการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ
- พัฒนาและสรรหาผู้ที่มีความสามารถสูงเข้ามารับราชการ สร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทุกระดับ เสริมสร้างทัศนคติที่ดี สร้างคุณธรรม จริยธรรม พัฒนาคุณภาพชีวิต จัดสวัสดิการ ทบทุนระบบค่าตอบแทนที่เหมาะสม
- สร้างความพร้อมและขับเคลื่อนระบบราชการไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และเวทีโลก



### 3.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการในช่วงระยะปี พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561 สามารถแยกออกได้เป็น 3 หัวข้อ รวม 7 ประเด็น ดังรายละเอียดปรากฏตามแผนภาพที่ 2 ดังนี้

#### ยกระดับองค์การสู่ความเป็นเลิศ

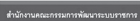
1. การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน
2. การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ
3. การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ของภาครัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุด
4. การวางระบบการบริหารงานราชการแบบบูรณาการ

#### พัฒนาอย่างยั่งยืน

5. การส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองแบบร่วมมือกัน ระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชน
6. การยกระดับความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดิน

#### ก้าวสู่สากล

7. การสร้างความพร้อมของระบบราชการไทยเพื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน





# แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561)

| เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์                                                                                                                                                                                                                                              | ตัวชี้วัดและเป้าหมาย                                                                                                                                                                                                         | ประเด็นยุทธศาสตร์                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>1. สร้างความเชื่อถือไว้วางใจ (Trustworthy)</p> <p>ประชาชนได้รับการตอบสนองและมีความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการ ตลอดจนมีความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานของทางราชการ</p>                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการและการดำเนินงานของภาครัฐ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80</li> <li>ความเชื่อมั่นของประชาชนที่มีต่อส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80</li> </ul> | <p>1. การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน</p> <p>2. การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ</p>                                                                                                                                                                                   |
| <p>2. พัฒนาสุขภาพ (Healthy)</p> <p>ระบบราชการไทยมีการพัฒนาเป็นองค์กรที่มีสุขภาพดี มีขีดสมรรถนะสูง การทำงานทันสมัย คล่องตัว บุคลากรมีความสุข มีขวัญกำลังใจและผูกพันกับองค์กร มีความสำเร็จตามเป้าหมายชีวิตไปพร้อมกับเป้าหมายขององค์กร</p>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผลิตภาพของภาครัฐเพิ่มขึ้น ไม่น้อยกว่าร้อยละ 30</li> <li>ส่วนราชการสามารถพัฒนาขีดสมรรถนะของการบริหารจัดการองค์การ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80</li> </ul>                                      | <p>3. การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ของภาครัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุด</p> <p>4. การวางระบบการบริหารงานราชการแบบบูรณาการ</p> <p>5. การส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองแบบร่วมมือกัน ระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชน</p> <p>6. การยกระดับความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดิน</p> |
| <p>3. มุ่งสู่ความยั่งยืน (Sustainable)</p> <p>สังคมเกิดการปรับตัวอย่างสมดุล ภาครัฐสามารถทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นได้เป็นอย่างดี มีการบูรณาการโดยการอาศัยยุทธศาสตร์ประเทศเป็นต้นนำ มีภูมิคุ้มกันที่ดีสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกได้อย่างยั่งยืน</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>ความสำเร็จของการโอนถ่ายและทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นในสังคม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80</li> </ul>                                                                                              | <p>7. การสร้างความพร้อมของระบบราชการไทยเพื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน</p>                                                                                                                                                                                                                                          |

## ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 :

### การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน

พัฒนางานบริการของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสู่ความเป็นเลิศ เพื่อให้ประชาชนมีความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการ โดยออกแบบการบริการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมมาใช้เพื่อให้ประชาชนสามารถใช้บริการได้ง่ายและหลากหลายรูปแบบ เน้นการบริการเชิงรุกที่มีปฏิสัมพันธ์โดยตรงระหว่างภาครัฐและประชาชน การให้บริการแบบเบ็ดเสร็จอย่างแท้จริง พัฒนาระบบการจัดการข้อร้องเรียนให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งเสริมสร้างวัฒนธรรมการบริการที่เป็นเลิศ

#### กลยุทธ์

##### 1.1 พัฒนาระบบการให้บริการประชาชน

- 1.1.1 ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐพัฒนาระบบการเชื่อมโยงงานบริการซึ่งกันและกัน และวางรูปแบบการให้บริการประชาชนที่สามารถขอรับบริการจากภาครัฐได้ทุกอย่าง โดยไม่คำนึงว่าผู้รับบริการจะมาขอรับบริการ ณ ที่ใด (No Wrong Door)
- 1.1.2 ยกกระดับการดำเนินงานของศูนย์บริการร่วม (One Stop Service) ด้วยการเชื่อมโยงและบูรณาการกระบวนการบริการที่หลากหลายจากส่วนราชการต่าง ๆ มาไว้ ณ สถานที่เดียวกัน เพื่อให้ประชาชนสามารถรับบริการได้สะดวก รวดเร็ว ณ จุดเดียว เช่น ศูนย์รับคำขออนุญาต ศูนย์ช่วยเหลือเด็กและสตรีในภาวะวิกฤต (One Stop Crisis Center : OSCC) เป็นต้น
- 1.1.3 ส่งเสริมให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามาใช้ในการให้บริการประชาชน (e-Service) เพื่อให้สามารถเข้าถึงบริการของรัฐได้ง่ายขึ้น รวมทั้งพัฒนารูปแบบการบริการที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเป็นผู้เลือกรูปแบบการรับบริการที่เหมาะสมกับความต้องการของตนเอง (Government You Design) โดยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ เช่น m - Government ซึ่งให้บริการผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobile G2C Service) ที่ส่งข้อมูลข่าวสารและบริการถึงประชาชน แจ้งข่าวภัยธรรมชาติ ข้อมูลการเกษตร ราคาพืชผล หรือการติดต่อและแจ้งข้อมูลข่าวสารผ่านสังคมเครือข่ายออนไลน์ (Social Network) เป็นต้น
- 1.1.4 ส่งเสริมให้มีเว็บกลางของภาครัฐ (Web Portal) เพื่อเป็นช่องทางของบริการภาครัฐทุกประเภท โดยให้เชื่อมโยงกับบริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ทุกหน่วยงานของภาครัฐ รวมถึงข้อมูลข่าวสาร องค์ความรู้ ซึ่งประชาชนสามารถเข้าถึงได้



- 1.1.5 ยกระดับคุณภาพมาตรฐานการให้บริการประชาชนที่มีความเชื่อมโยงกันระหว่างหลายส่วนราชการ นำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการประกอบธุรกิจของประเทศและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยทบทวนขั้นตอน ปรับปรุงกระบวนการ หรือแก้ไขกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เป็นอุปสรรคต่อการให้บริการประชาชนของหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความคล่องตัวและเอื้อต่อการแข่งขันของประเทศ
- 1.1.6 ส่งเสริมให้มีการนำระบบการรับประกันคุณภาพมาตรฐานการให้บริการ (Service Level Agreement) มาใช้ในภาครัฐ ซึ่งเป็นการกำหนดเงื่อนไขในการให้บริการของหน่วยงานของรัฐที่มีต่อประชาชน โดยการกำหนดระดับการให้บริการ ซึ่งครอบคลุมการกำหนดลักษณะความสำคัญ ระยะเวลา รวมถึงการขดเชยกรณีการให้บริการไม่เป็นไปตามที่กำหนด
- 1.1.7 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริการภาครัฐโดยใช้ประโยชน์จากบัตรประจำตัวประชาชน ในการเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการประชาชนตามวงจรชีวิต โดยเฉพาะการใช้ประโยชน์จากบัตรสมาร์ทการ์ด (Smart Card) หรือเลขประจำตัวประชาชน 13 หลัก

## 1.2 เสริมสร้างวัฒนธรรมการให้บริการที่เป็นเลิศ

- 1.2.1 ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐมีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ ค่านิยม และหล่อหลอมการสร้างวัฒนธรรมองค์การให้ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ของรัฐมีจิตเจตที่เอื้อต่อการให้บริการที่ดี รวมถึงเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพการบริการโดยตรงมากขึ้น
- 1.2.2 ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐยกระดับระบบการบริการประชาชนโดยการจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ การสำรวจความพึงพอใจของประชาชนที่ใช้บริการเพื่อให้สามารถนำมาปรับปรุง และพัฒนาคุณภาพการบริการได้อย่างจริงจัง เน้นการสำรวจความพึงพอใจของประชาชน ณ จุดบริการ หลังจากได้รับการบริการ และนำผลสำรวจความพึงพอใจมาวิเคราะห์ ศึกษาเปรียบเทียบ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน และเผยแพร่ผลการสำรวจให้ประชาชนทราบ โดยอาจจัดตั้งสถาบันการส่งเสริมการให้บริการประชาชนที่เป็นเลิศ (Institute for Citizen - Centered Service Excellence) เพื่อทำหน้าที่ในการสำรวจความคิดเห็น วิเคราะห์ ติดตาม เสนอแนะการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการบริการประชาชนแก่ส่วนราชการต่าง ๆ

### 1.3 พัฒนาระบบการจัดการข้อร้องเรียนและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน

- 1.3.1 ส่งเสริมให้ส่วนราชการมีการพัฒนาระบบการจัดการข้อร้องเรียนและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนอย่างจริงจัง โดยเน้นการจัดการเชิงรุก มีการรวบรวมหลักเกณฑ์และกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนให้มีประสิทธิภาพ เป็นมาตรฐาน ตอบสนองทันทั่วทั้งที่สามารถติดตามเรื่องร้องเรียนได้ตั้งแต่จุดเริ่มต้นและสิ้นสุดของการให้บริการ รวมไปถึงการมีฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศในการเชื่อมโยงข้อมูลกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ
- 1.3.2 วางหลักเกณฑ์ แนวทาง และกลไกการช่วยเหลือเยียวยาเมื่อประชาชนได้รับความไม่เป็นธรรมหรือได้รับความเสียหายที่เกิดจากความผิดพลาดของการดำเนินการของภาครัฐและปัญหาที่เกิดจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ หรือปัญหาอื่น ๆ ที่รัฐมีส่วนเกี่ยวข้อง



## ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 :

### การพัฒน่องค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากร มีความเป็นมืออาชีพ

พัฒนาส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ โดยเน้นการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีความทันสมัย กระทัดรัด มีรูปแบบเรียบง่าย (Simplicity) มีระบบการทำงานที่คล่องตัว รวดเร็ว ปรับเปลี่ยนกระบวนการขั้นตอนในการทำงาน เน้นการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) พัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากรในองค์กร เน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สร้างคุณค่าในการปฏิบัติภารกิจของรัฐ ประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่าง ๆ และสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน

#### กลยุทธ์

#### 2.1 พัฒนาหน่วยงานของรัฐให้มีขีดสมรรถนะสูง

- 2.1.1 ปรับปรุงหน่วยงานราชการให้มีความเหมาะสมกับการกิจที่รับผิดชอบ ลดความซ้ำซ้อน มีความยืดหยุ่น คล่องตัวสูง สามารถปรับตัวได้อย่างต่อเนื่อง ตอบสนองต่อบทบาทภารกิจหรือบริบทในสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
- 2.1.2 ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- 2.1.3 ยกระดับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้นให้การนำองค์กรเป็นไปอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม การวางแผนยุทธศาสตร์ และผลักดันสู่การปฏิบัติ การให้ความสำคัญกับประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่มและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศอย่างแท้จริง และทำงานโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ
- 2.1.4 ส่งเสริมและพัฒนาหน่วยงานของรัฐไปสู่การเป็นรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government)
  - 2.1.4.1 นำเทคโนโลยีมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพในการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการภาครัฐ การบริหารงานของภาครัฐมีประสิทธิภาพและรวดเร็วยิ่งขึ้น ยกระดับคุณภาพการให้บริการประชาชน สร้างความโปร่งใสในการดำเนินงานและให้บริการ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานแบบเวอร์ชวล (Virtual Office) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ และประหยัดค่าใช้จ่าย



- 2.1.4.2 ปรับปรุงและพัฒนาเว็บไซต์ของหน่วยงานให้เป็นไปตามมาตรฐานเว็บไซต์ภาครัฐ (Government Website Standard) และสามารถบูรณาการเชื่อมโยงหน่วยงานของรัฐ (Connected Government) ที่สมบูรณ์แบบเพื่อก้าวไปสู่ระดับมาตรฐานสากล
- 2.1.4.3 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานหลักโดยการจัดระบบงานอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการให้บริการภาครัฐ และพัฒนาระบบสารสนเทศบนโครงสร้างพื้นฐานหลักที่ทางภาครัฐพัฒนาขึ้น ได้แก่ ระบบเครือข่ายสารสนเทศภาครัฐ (Government Information Network : GIN) และเครื่องแม่ข่าย (Government Cloud Service : G – Cloud) เพื่อลดค่าใช้จ่าย ทรัพยากร และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 2.1.4.4 นำกรอบแนวทางมาตรฐานการแลกเปลี่ยนข้อมูลแห่งชาติ (Thailand e-Government Interoperability Framework : TH e-GIF) มาใช้ในการพัฒนาระบบสารสนเทศภาครัฐ เพื่อให้สามารถแลกเปลี่ยน และเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2.1.4.5 พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับบุคลากรทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานและการให้บริการประชาชน
- 2.1.4.6 พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์การภาครัฐ ให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างส่วนราชการด้วยกัน ในลักษณะเครือข่ายข้อมูลที่เชื่อมต่อถึงกัน เพื่อให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และส่งเสริมการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการในระดับต่าง ๆ เพื่อสามารถเชื่อมโยงข้อมูลที่สำคัญต่อการบริหารราชการแผ่นดินและการตัดสินใจไปยังศูนย์ปฏิบัติการนายกรัฐมนตรี (PMOC) เพื่อให้เกิดการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่มีความเป็นปัจจุบันและถูกต้อง
- 2.1.5 ส่งเสริมให้ส่วนราชการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตเพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน
  - 2.1.5.1 ส่งเสริมให้ส่วนราชการมีแผนการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินงาน (Business Continuity Plan) เพื่อสามารถเตรียมความพร้อมรับมือต่อสถานการณ์ฉุกเฉินได้ทันทั่วทั้ง โดยกำหนดแนวทาง ขั้นตอนการช่วยเหลือ การซักซ้อม และการประชาสัมพันธ์ รวมทั้งกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบหลัก และสนับสนุนให้มีการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน (Crisis Management Center) ในการบริหารจัดการสภาวะวิกฤตแต่ละประเภท ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
  - 2.1.5.2 ส่งเสริมให้บุคลากรของส่วนราชการมีความเข้าใจที่ตรงกันเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมรับมือต่อสถานการณ์ฉุกเฉิน พร้อมทั้งเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับหน่วยงานที่รับผิดชอบวิธีการและขั้นตอนในการให้ความช่วยเหลือ



2.1.5.3 ปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความคล่องตัว และมีประสิทธิภาพ สามารถให้บริการได้อย่างทันท่วงที

2.1.6 พัฒนาระบบการประเมินผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการให้มีความเหมาะสม ให้มีความน่าเชื่อถือ มุ่งเน้นการวัดผลลัพธ์เป็นสำคัญ ลดภาระงาน ขั้นตอน แลงงงบประมาณให้กับส่วนราชการ รวมทั้งนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการประเมินผล

## 2.2 พัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาศักยภาพเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบราชการ

2.2.1 วางแผนกำลังคนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Workforce Plan) ให้มีความเหมาะสม ไม่เป็นภาระต่องบประมาณของประเทศ พัฒนาและบริหารกำลังคนเพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะของบุคลากร และประสิทธิภาพของระบบราชการ สร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) สามารถรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาระบบราชการ รวมทั้งการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประเทศไปสู่การปฏิบัติ

2.2.2 ส่งเสริมให้มีการวางระบบเตรียมความพร้อมเพื่อทดแทนบุคลากร เช่น แผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) เป็นต้น ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกสามารถเข้าสู่ระบบราชการได้โดยง่ายมากขึ้นในทุกระดับ รวมทั้งสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน (Talent mobility) ซึ่งสามารถเชื่อมโยงได้ทั้งสองทางจากภาครัฐไปสู่ภาคเอกชนและจากภาคเอกชนไปสู่ภาครัฐ

2.2.3 ทบทวนและปรับเปลี่ยนระบบค่าตอบแทนที่มีความเหลื่อมล้ำของแต่ละส่วนราชการ ให้มีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ การแข่งขัน และความขาดแคลน

2.2.4 เร่งสรรหาบุคลากรรุ่นใหม่และพัฒนาบุคลากรผู้มีความสามารถสูงเข้าสู่ระบบราชการไทย โดยมุ่งเน้นให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ในระบบราชการ

2.2.5 มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีขีดสมรรถนะและมุ่งมั่นในการปฏิบัติราชการ มีความคิดเชิงยุทธศาสตร์ ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของข้าราชการในการปฏิบัติงานที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางอย่างแท้จริง ตลอดจนส่งเสริมให้มีการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมให้แก่ข้าราชการทุกระดับอย่างจริงจัง รวมทั้งจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในสายงานประเภทบริหารและสายงานประเภทวิชาการให้มีความรู้ความเข้าใจในงานของอีกสายงานด้วย

2.2.6 มุ่งเน้นส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทำงานของบุคลากรภาครัฐ (Quality of Work Life) โดยกำหนดมาตรการที่เป็นรูปธรรมเพื่อให้ส่วนราชการส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทำงานของบุคลากรภาครัฐ มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ และส่งผลสู่ความเป็นองค์การสุขภาวะ

- 2.2.7 พัฒนารูปแบบการเรียนรู้ซึ่งผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา ตามบริบทหรือสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ที่แท้จริง สัมพันธ์กับการดำเนินชีวิต และวิธีการเรียนที่หลากหลาย ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้แบบไร้พรมแดน (u-Learning) ผ่านเทคโนโลยีเครือข่ายทั้งแบบใช้สายและไร้สาย

## 2.3 เพิ่มผลผลิตภาพในการปฏิบัติราชการ โดยการลดต้นทุน และส่งเสริมนวัตกรรม

- 2.3.1 ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐจัดทำแผนการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและ/หรือการลดค่าใช้จ่าย รวมทั้งมุ่งเน้นให้หน่วยงานของรัฐวางระบบการลดต้นทุนในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ และทำให้การใช้ทรัพยากรเกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนการลดต้นทุนในระยะยาวโดยการปรับลดในระดับโครงสร้างของต้นทุน การพัฒนาเพื่อปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงาน และปลูกฝังให้กลายเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง
- 2.3.2 ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐให้ความสำคัญต่อการเพิ่มผลผลิตภาพ (Productivity) ในการปฏิบัติราชการ โดยเฉพาะการวัดผลการปฏิบัติงานในเชิงเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานและ/หรือแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ รวมถึงปรับปรุงการทำงาน โดยนำเทคนิคต่าง ๆ เกี่ยวกับการเพิ่มผลผลิตภาพมาใช้ มุ่งจัดความสูญเปล่าของการดำเนินงานในทุกกระบวนการ ตัดกิจกรรมที่ไม่มีประโยชน์หรือไม่มีการเพิ่มคุณค่าในกระบวนการออกไป เพิ่มความยืดหยุ่นขององค์การด้วยการออกแบบกระบวนการใหม่และปรับปรุงกระบวนการเพื่อสร้างคุณค่าในการปฏิบัติงาน เช่น Lean Management เป็นต้น
- 2.3.3 ส่งเสริมให้มีการนำรูปแบบการใช้บริการร่วมกัน (Shared Services) เพื่อประหยัดทรัพยากรลดค่าใช้จ่าย ยกย่องคุณภาพมาตรฐานและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานของรัฐ โดยรวมกิจกรรมหรือกระบวนการงานลักษณะ/ประเภทเดียวกัน (Common Process) ซึ่งเดิมต่างหน่วยงานต่างดำเนินงานเองเข้ามาไว้ในศูนย์บริการร่วมโดยเฉพาะงานสนับสนุน (Back Office) ได้แก่ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบการเงินการคลัง และระบบบุคลากร เป็นต้น
- 2.3.4 ส่งเสริมการสร้างและพัฒนาแนวคิดนวัตกรรมเพื่อให้เกิดการสร้างมูลค่า (Value Creation) และการแก้ไขปัญหาในเชิงสร้างสรรค์จากบุคลากร ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและลดต้นทุนการผลิตเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการกิจของราชการให้เป็นไปอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพและยกระดับศักยภาพทางการแข่งขัน พร้อมทั้งสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์การเพื่อการขยายผลการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง



## 2.4 สร้างความรับผิดชอบต่อสังคมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน

- 2.4.1 ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ จะต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) เกิดความผาสุกและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ความสงบ และปลอดภัยของสังคมส่วนรวม รวมทั้งสนับสนุน เสริมสร้าง พัฒนาและสร้างความเข้มแข็ง ให้แก่สังคมและชุมชน เพื่ออยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข
- 2.4.2 ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐตระหนักถึงความสำคัญทางด้านพลังงานเพื่อก้าวสู่สังคมและเศรษฐกิจสีเขียวที่มีการเติบโตอย่างยั่งยืนและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยเพิ่มสัดส่วนการใช้พลังงานสีเขียว มีนโยบายในการประหยัดพลังงานและรักษาสิ่งแวดล้อม และนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เช่น จัดทำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของภาครัฐ ส่งเสริมและปฏิบัติตามการออกแบบอาคารเพื่อการอนุรักษ์พลังงาน พัฒนาระบบภาษีสิ่งแวดล้อม ใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และการจัดซื้อจัดจ้างสีเขียว เป็นต้น
- 2.4.3 รณรงค์และสร้างจิตสำนึกให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐตระหนักถึงสถานการณ์สิ่งแวดล้อม และสภาวะโลกร้อนที่มีผลกระทบต่อการดำเนินชีวิต รวมทั้งส่งเสริมให้มีการปรับตัว ประหยัดพลังงานและการรักษาสิ่งแวดล้อม

### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 :

### การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ของภาครัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุด

วางระบบการบริหารจัดการสินทรัพย์ของราชการอย่างครบวงจร โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ผูกมัด/ผูกพันติดตามมา (Ownership Cost) เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดหรือสร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างโอกาส และสร้างความมั่นคงตามฐานะเศรษฐกิจของประเทศ ลดความสูญเสียสิ้นเปลืองและเปล่าประโยชน์ รวมทั้งวางระบบและมาตรการที่จะมุ่งเน้นการบริหารสินทรัพย์เพื่อให้เกิดผลตอบแทนคุ้มค่า สามารถลดต้นทุนค่าใช้จ่ายโดยรวม มีต้นทุนที่ต่ำลงและลดความต้องการของสินทรัพย์ใหม่ที่ไม่จำเป็น

#### กลยุทธ์

#### 3.1 บริหารสินทรัพย์ของภาครัฐอย่างครบวงจรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ คุ้มค่า และสะท้อนต้นทุนที่แท้จริงของภาครัฐ

- 3.1.1 วางระบบการบริหารสินทรัพย์อย่างครบวงจร โดยคำนึงถึงความเชื่อมโยงระหว่างความต้องการสินทรัพย์และการให้บริการ และให้ครอบคลุมทั้งวงจรของสินทรัพย์ โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายที่ผูกมัดผูกพันตามมา การจัดหา การใช้และซ่อมบำรุง การจำหน่ายและ/หรือการทดแทนสินทรัพย์ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า ลดความสูญเสียสิ้นเปลืองและเปล่าประโยชน์ และทำให้การใช้สินทรัพย์มีประสิทธิภาพสูงสุด
- 3.1.2 ทบทวนกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สามารถบริหารสินทรัพย์อย่างครบวงจรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3.1.3 ส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารสินทรัพย์และบูรณาการเข้ากับระบบบริหารจัดการทรัพยากรขององค์การ (Enterprise Resource Planning : ERP) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์และการบริหารจัดการองค์การโดยรวม และการลดต้นทุน โดยจัดให้มีระบบและข้อมูลเพื่อให้หน่วยราชการใช้ประกอบการวัดและวิเคราะห์การใช้สินทรัพย์เพื่อให้เกิดผลิตภาพ (Asset Productivity) และเกิดประโยชน์สูงสุด (Asset Utilization) เป็นต้น



## ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 :

### การวางระบบการบริหารงานราชการแบบบูรณาการ

ส่งเสริมการทำงานร่วมกันภายในระบบราชการด้วยกันเองเพื่อแก้ปัญหาการแยกส่วนในการปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงาน รวมถึงการวางระบบความสัมพันธ์และประสานความร่วมมือระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ในรูปแบบของการประสานความร่วมมือที่หลากหลาย ภายใต้วัตถุประสงค์เดียวกัน คือ นำศักยภาพเฉพาะของแต่ละหน่วยงานมาสร้างคุณค่าให้กับงานตามเป้าหมายที่กำหนด เพื่อขับเคลื่อนนโยบาย/ยุทธศาสตร์ของประเทศและการใช้ประโยชน์ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

#### กลยุทธ์

#### 4.1 ออกแบบและพัฒนาระบบการบริหารงานแบบบูรณาการ

- 4.1.1 วางระบบการบริหารงานแบบบูรณาการในยุทธศาสตร์สำคัญของประเทศ (Cross Functional Management System) ตามห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chains) ครอบคลุมกระบวนการตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ จนกระทั่งปลายน้ำ รวมทั้งกำหนดบทบาทภารกิจให้มีความชัดเจนว่าใครมีความรับผิดชอบในเรื่องหรือกิจกรรมใด รวมทั้งการจัดทำตัวชี้วัดของกระทรวงที่มีเป้าหมายร่วมกัน (Joint KPIs)
- 4.1.2 การออกแบบโครงสร้างและระบบบริหารงานราชการใหม่ในรูปแบบของหน่วยงานรูปแบบพิเศษ เพื่อให้สามารถรองรับการขับเคลื่อนประเด็นยุทธศาสตร์สำคัญของประเทศที่ต้องอาศัยการดำเนินงานที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัว ไม่ยึดติดกับโครงสร้างองค์การและระบบราชการแบบเดิม
- 4.1.3 ปรับปรุงการจัดสรรงบประมาณให้มีลักษณะแบบยืดหยุ่นตามยุทธศาสตร์และเป้าหมายร่วมเป็นหลัก เพื่อให้เอื้อต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สำคัญของประเทศและการบริหารงานแบบบูรณาการ

## 4.2 ปรับปรุงความสัมพันธ์และประสานความร่วมมือระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น

- 4.2.1 พัฒนารูปแบบและวิธีการทำงานของภาครัฐในระดับต่าง ๆ (Multi-Level Governance) ระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น โดยเน้นการยึดพื้นที่เป็นหลัก เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ประสานสัมพันธ์กันในการปฏิบัติงานและการใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่าและไม่เกิดความซ้ำซ้อน และปรับปรุงการจัดสรรงบประมาณให้เป็นแบบยึดพื้นที่เป็นตัวตั้ง (Area-based Approach) รวมทั้งวางเงื่อนไขการจัดสรรงบประมาณให้กระทรวง/กรม ต้องสนับสนุนการขับเคลื่อนแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด ในสัดส่วนวงเงินงบประมาณที่เหมาะสม
- 4.2.2 พัฒนากลไกหรือเครื่องมือในการสนับสนุนให้เกิดการบูรณาการความร่วมมือในการพัฒนาพื้นที่ ระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น เช่น การจัดทำข้อตกลงหรือสัญญาแผนงาน/โครงการและลงนามร่วมกัน เป็นต้น
- 4.2.3 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการของจังหวัด/กลุ่มจังหวัดให้สามารถพัฒนาศักยภาพความเป็นเมืองที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของประเทศ (Growth Center) พร้อมทั้งเสริมสร้างศักยภาพของผู้นำราชการจังหวัดและผู้บริหารในระดับพื้นที่ให้มีขีดสมรรถนะสูง เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารยุทธศาสตร์จังหวัดและกลุ่มจังหวัด
- 4.2.4 ส่งเสริมระบบการทำงานร่วมกันระหว่างกลุ่มจังหวัด (Inter-Cluster Linkage) ที่มียุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัดเกี่ยวเนื่องหรือเชื่อมโยงกัน เพื่อยกระดับการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันให้สูงขึ้น
- 4.2.5 ปรับปรุงการโอนถ่ายภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการรวมกลุ่มกันจัดทำบริการสาธารณะในรูปแบบสหการหรือการร่วมมือกันโดยทำเป็นบันทึกข้อตกลงความร่วมมือหรืออาจเป็นสัญญาทางการปกครอง เพื่อให้เกิดการประหยัดต่อขนาดในการจัดบริการสาธารณะ โดยเฉพาะในท้องถิ่นที่มีพื้นที่ใกล้เคียงกัน มีสภาพปัญหาที่ทำให้ต้องดำเนินงานร่วมกัน หรือเป็นบริการสาธารณะที่ต้องใช้งบประมาณสูง และอาศัยความชำนาญทางด้านเทคนิคสูงหรือเป็นลักษณะเฉพาะ



## ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 :

### การส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองแบบร่วมมือกันระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชน

ส่งเสริมให้หน่วยงานราชการทบทวนบทบาทและภารกิจของตนให้มีความเหมาะสม โดยให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของประชาชน มุ่งเน้นการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับภาคส่วนอื่น การถ่ายโอนภารกิจบางอย่างที่ภาครัฐไม่จำเป็นต้องดำเนินงานเองให้ภาคส่วนอื่น รวมทั้งการสร้างความร่วมมือหรือความเป็นภาคีหุ้นส่วน (Partnership) ระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่น

#### กลยุทธ์

#### 5.1 ทบทวนบทบาทภารกิจและอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐให้เหมาะสม ถ่ายโอนภารกิจงานและกิจกรรมที่ภาครัฐไม่จำเป็นต้องปฏิบัติเองให้ภาคส่วนต่าง ๆ

5.1.1 ส่งเสริมให้ส่วนราชการทบทวนบทบาท ภารกิจ และอำนาจหน้าที่ รวมทั้งสำรวจ ตรวจสอบ และทบทวนกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศที่อยู่ในความรับผิดชอบ เพื่อดำเนินการยกเลิก ปรับปรุง หรือจัดให้มีกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศขึ้นใหม่ ให้ทันสมัยและเหมาะสมกับสถานการณ์ หรือสอดคล้องกับความจำเป็นทางเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคงของประเทศ ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงความสะดวก รวดเร็ว และลดภาระของประชาชนเป็นสำคัญ

5.1.2 วางระบบการบริการสาธารณะทางเลือก (Alternative Service Delivery) ตลอดจนพัฒนาหลักเกณฑ์และวิธีการถ่ายโอนภารกิจของภาครัฐให้แก่ภาคส่วนอื่น ๆ ให้มีความเหมาะสมกับขอบเขต หน้าที่ความรับผิดชอบ และศักยภาพของภาคส่วนต่าง ๆ ที่เข้ามาดำเนินการแทนภาครัฐ

#### 5.2 ส่งเสริมการบริหารราชการระบบเปิดและการสร้างเครือข่าย

5.2.1 ส่งเสริมการสร้างร่วมมือในรูปภาคีหุ้นส่วนระหว่างภาครัฐกับเอกชน (Public-Private-Partnership : PPP) เพื่อให้เกิดการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะในด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นของประเทศที่ต้องใช้งบประมาณเป็นจำนวนมาก และภาครัฐยังไม่สามารถดำเนินการได้เพียงพอกับความต้องการของประชาชน ได้รับการสนับสนุนกลไกการดำเนินการแบบร่วมลงทุนกับภาคเอกชนด้วยความชัดเจน โปร่งใส และเกิดการบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ให้มีการลงทุนที่ซ้ำซ้อน มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด สนับสนุน



ให้มีการจัดตั้งกองทุนส่งเสริมการลงทุนของเอกชนร่วมในกิจการของรัฐ ตลอดจนให้มีหน่วยงานรับผิดชอบกำหนดมาตรฐาน ส่งเสริม สนับสนุนการร่วมลงทุนเพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อความมั่นคงทางการเงินและการคลังของประเทศในระยะยาว

- 5.2.2 เปิดให้ภาคเอกชนสามารถเข้ามาแข่งขันกันเพื่อจัดทำบริการสาธารณะแทนภาครัฐ (Contestability) ในภารกิจของภาครัฐที่ภาครัฐไม่จำเป็นต้องดำเนินการเองและภาคเอกชนสามารถดำเนินการแทนได้ โดยสนับสนุนให้เกิดการแข่งขันอย่างเสรีผ่านกลไกตลาด เพื่อให้ภาคเอกชนสามารถเข้ามาแข่งขันได้โดยง่าย รวมทั้งป้องกันและลดปัญหาการผูกขาดในระยะยาว ตลอดจนทำให้ภาครัฐสามารถปรับเปลี่ยนบทบาทของตนให้เป็นผู้กำหนดมาตรฐานและระดับการให้บริการ รวมทั้งติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของภาคเอกชนให้เป็นไปตามเงื่อนไขที่วางไว้ได้อย่างแท้จริง
- 5.2.3 เปิดให้องค์กรภาคประชาสังคมและชุมชนสามารถเข้ามาเป็นผู้จัดบริการสาธารณะแทนภาครัฐ โดยอาศัยการจัดทำข้อตกลงร่วม (Compact) ในรูปแบบการดำเนินงานในลักษณะหุ้นส่วนระหว่างภาครัฐกับภาคประชาสังคมและชุมชน ซึ่งมีเป้าหมายของข้อตกลงอยู่ที่การร่วมกันดำเนินการกิจจัดบริการสาธารณะแก่ประชาชนให้บรรลุผลสัมฤทธิ์
- 5.2.4 พัฒนารูปแบบและแนวทางการบริหารงานแบบเครือข่าย (Networked Governance) โดยการปรับเปลี่ยนบทบาท โครงสร้าง และกระบวนการทำงานขององค์กรภาครัฐให้สามารถเชื่อมโยงการทำงานและทรัพยากรต่าง ๆ ของหน่วยงาน ทั้งในภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมให้เกิดการพึ่งพากันในรูปแบบพันธมิตร มีการบริหารงานแบบยืดหยุ่น เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ มีการตัดสินใจที่รวดเร็ว ทันท่วงทีต่อการตัดสินใจ เชื่อมโยงระบบการทำงานระหว่างองค์กรได้ด้วยความสะดวกและรวดเร็ว



## ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 :

### การยกระดับความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นศรัทธา ในการบริหารราชการแผ่นดิน

ส่งเสริมและวางกลไกให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ รวมทั้งส่งเสริมให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการทำงานของทางราชการ ตลอดจนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และมาตรการในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันให้บรรลุผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม

#### กลยุทธ์

#### 6.1 ส่งเสริมและวางกลไกสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ

- 6.1.1 ผลักดันให้หน่วยงานของรัฐมีการปฏิบัติตามกฎหมายข้อมูลข่าวสารของราชการอย่างจริงจัง รวมทั้งส่งเสริมให้ประชาชนได้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิและการใช้สิทธิตามกฎหมายข้อมูลข่าวสารของราชการ
- 6.1.2 กำหนดมาตรการ กลไก และสนับสนุนช่องทางในการให้ส่วนราชการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร โดยบูรณาการช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของทางราชการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ผ่านระบบสารสนเทศ
- 6.1.3 ส่งเสริม สนับสนุนส่วนราชการพัฒนาคู่มือ ขั้นตอน กระบวนการทำงาน และกำหนดหลักเกณฑ์ ตลอดจนวางกลไกให้ส่วนราชการเผยแพร่กระบวนการทำงานที่มีมาตรฐานเปิดเผยขั้นตอน ระยะเวลาชัดเจน ตามช่องทางสื่อสารต่าง ๆ

#### 6.2 ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และมาตรการในการต่อต้านคอร์รัปชัน

- 6.2.1 ปลุกจิตสำนึกและสร้างความตระหนักรู้ โดยสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ วางระบบคัดกรองบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งในระบบราชการที่คำนึงถึงความมีเหตุผลทางคุณธรรม หรือความสามารถทางด้านจริยธรรม (Ethicability) รวมทั้งการสร้างค่านิยมที่ถูกต้องและแรงจูงใจเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับสังคมไทยให้ประพฤติปฏิบัติอยู่บนพื้นฐานของความซื่อสัตย์ ถูกต้อง ตลอดจนส่งเสริมให้ภาคส่วนต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการเป็นเครือข่ายการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน

- 6.2.2 เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านทุจริต รวมทั้งวางระบบป้องกันและลดความเสี่ยงต่อการทุจริตในกระบวนการงานสำคัญของหน่วยงานของรัฐ ในส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ
- 6.2.3 เปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วม โดยการพัฒนากระบวนการตรวจสอบสาธารณะ (Public Scrutiny) และผู้ตรวจสอบอิสระจากภายนอก (Independent Assessor) ที่ผ่านการฝึกอบรมและได้รับการรับรองเข้ามาดำเนินการสอดส่องดูแลและสอบทานกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของทางราชการ รวมทั้งวางกลไกสนับสนุนให้ดำเนินการจัดทำราคากลางและข้อมูลรายละเอียดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างไว้ในระบบข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้ประชาชนสามารถตรวจสอบได้
- 6.2.4 ปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ เพื่อลดอำนาจการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ของรัฐในการอนุมัติ อนุญาต รวมทั้งพัฒนากฎหมายให้เป็นเครื่องมือในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนยกระดับมาตรฐานกฎหมายด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน ของไทยให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล
- 6.2.5 พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการเฝ้าระวังและติดตามตรวจสอบในเรื่องการทุจริตคอร์รัปชันในเชิงรุก รวมทั้งพัฒนาเครื่องมือวัดระดับความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้ประโยชน์ในการขับเคลื่อนนโยบายการบริหารราชการแผ่นดินให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
- 6.2.6 ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการปราบปรามการทุจริตในภาครัฐอย่างจริงจัง รวมทั้งการกำหนดมาตรการลงโทษที่เข้มงวดมากขึ้น



## ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 7 :

### การสร้างความพร้อมของระบบราชการไทยเพื่อเข้าสู่การเป็น ประชาคมอาเซียน

เตรียมความพร้อมของระบบราชการไทยเพื่อรองรับการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมทั้งประสานพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกันในการส่งเสริมและยกระดับธรรมาภิบาลในภาครัฐของประเทศสมาชิกอาเซียน อันจะนำไปสู่ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ความมั่นคงทางการเมือง และความเจริญผาสุกของสังคมร่วมกัน

#### กลยุทธ์

#### 7.1 พัฒนาระบบบริหารงานของหน่วยงานที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

- 7.1.1 ปรับปรุงประสิทธิภาพระบบบริหารงานและเพิ่มขีดสมรรถนะของจังหวัดและกลุ่มจังหวัดที่มีศักยภาพในการเจริญเติบโต เพื่อรองรับกับการเป็นเมืองสำคัญ หรือเป็นศูนย์กลางความเจริญในระดับพื้นที่เพื่อเชื่อมโยงโอกาสกับอาเซียน ทั้งในด้านอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวบริการ การลงทุนและการค้าชายแดน
- 7.1.2 พัฒนาและยกระดับขีดสมรรถนะของส่วนราชการอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมในเรื่องของการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและกระบวนการ บุคลากร กฎ ระเบียบ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้สอดคล้องกับบริบทสภาพแวดล้อมของการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียน โดยอาจจัดตั้งศูนย์ขับเคลื่อนความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน (ASEAN Readiness Center : ARC) เพื่อให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ รวมทั้งศึกษาวิจัยและพัฒนามาตรฐานการให้บริการประชาชนและการปฏิบัติงานของภาครัฐในประชาคมอาเซียน
- 7.1.3 ส่งเสริมให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐเตรียมความพร้อมข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐเพื่อรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยการให้ความรู้ ความเข้าใจ ค้นหาแนวทางการเสริมสร้างความพร้อมในการพัฒนาข้าราชการอย่างมีระบบ เน้นความสำคัญของความร่วมมือในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของข้าราชการและส่วนราชการให้มีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพในระดับมาตรฐานสากล

## 7.2 เสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อยกระดับธรรมาภิบาลในภาครัฐของประเทศสมาชิกอาเซียน

- 7.2.1 ส่งเสริมให้ประเทศสมาชิกอาเซียนยกระดับธรรมาภิบาลในภาครัฐตามมาตรฐานสากลและสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อันนำไปสู่การพัฒนาประเทศให้บรรลุผลอย่างยั่งยืน เกิดความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ที่ดีของประเทศสมาชิกอาเซียน
- 7.2.2 จัดเวทีแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์ (Knowledge Sharing) ในการปฏิรูปและพัฒนาธรรมาภิบาล ระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียน พร้อมทั้งจัดทำฐานข้อมูลและรวบรวมแนวทางปฏิบัติที่ดีเลิศเพื่อส่งเสริมหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองในภูมิภาค
- 7.2.3 เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียนให้มีความแน่นแฟ้นยิ่งขึ้นผ่านกลไกความร่วมมือ เช่น ความร่วมมือทางวิชาการด้านการศึกษาวจัย การร่วมเป็นเจ้าภาพในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกัน การศึกษาดูงานยังประเทศต้นแบบ และการแลกเปลี่ยนบุคลากรและผู้เชี่ยวชาญระหว่างกัน เป็นต้น รวมทั้งสร้างเครือข่ายประสานความร่วมมือไปยังองค์กรระหว่างประเทศ เพื่อนำองค์ความรู้และแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศมาใช้ประโยชน์เป็นแนวทางที่จะผลักดันให้สามารถดำเนินการร่วมกันได้



## 4

## ปัจจัยเงื่อนไขแห่งความสำเร็จในการขับเคลื่อน

### แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยไปสู่การปฏิบัติ

ในการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561) ไปสู่การปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จนั้น จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยเงื่อนไขหลายประการ กล่าวคือ

#### 4.1 เสริมสร้างภาวะผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง

- ต้องมีการเสริมสร้างภาวะผู้นำของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐอย่างจริงจังต่อเนื่อง ให้ตระหนัก รับรู้ ยอมรับ เข้าใจในบริบทและสภาพการเปลี่ยนแปลง พร้อมเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น มีความสามารถในการประสานงานข้ามหน่วยงานและสร้างเครือข่ายในการทำงาน มีวิสัยทัศน์ก้าวไกล คิดนอกกรอบ ตลอดจนสามารถสื่อสารทำความเข้าใจให้เกิดการยอมรับได้ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย มีทักษะทางการเมือง เข้าใจในขั้นตอนและกระบวนการนโยบาย รวมถึงสามารถวางและผลักดันยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติได้สำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม และที่สำคัญเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถบูรณาการการทำงานอย่างเป็นระบบเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายสุดท้ายคือเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

#### 4.2 เน้นกระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง

- ต้องมีการส่งเสริมให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากการปฏิบัติจริง (Action Learning Program) เพื่อให้เกิดความเข้าใจและการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน แทนรูปแบบและวิธีการฝึกอบรมในห้องเรียนแบบเดิม โดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมและลงมือปฏิบัติจริงทุกขั้นตอน จนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและกัน ได้เรียนรู้ร่วมกัน ได้แลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ ความคิด และประสบการณ์แก่กันและกันมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ (Interaction) อันจะส่งผลให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการอย่างแท้จริง

#### 4.3 ปรับปรุงกฎ ระเบียบ และกฎหมายต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง

- ต้องมีการปฏิรูปกฎหมายและระเบียบปฏิบัติเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน หรือที่เป็นปัญหาอุปสรรคต่อการปฏิบัติราชการหรือการให้บริการประชาชน รวมทั้งดำเนินการยกเลิกการปรับปรุงหรือจัดให้มีกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับหรือประกาศขึ้นใหม่ ให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนไป เป็นที่ยอมรับ และสอดคล้องกับสากล

#### 4.4 นำโปรแกรมประยุกต์มาช่วยสนับสนุนการปฏิบัติราชการ

- ต้องมีการสนับสนุนให้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ เข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติราชการด้วยการนำโปรแกรมประยุกต์ (Applications) เข้ามาใช้ประโยชน์เพื่อเชื่อมโยงการทำงานภายในองค์กร หรือการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และมีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น ตลอดจนใช้ประโยชน์ในการจัดลำดับขั้นตอนของกระบวนการ และผู้รับผิดชอบ การอนุมัติงาน (Approval) การติดตามงาน (Tracking) การประสานงาน (Collaboration) และการส่งต่องานไปยังผู้เกี่ยวข้อง (Broadcasting)



## 5

## โครงการสำคัญเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ

ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561) เพื่อรองรับกับการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ประเทศ (พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561) ประกอบด้วยโครงการสำคัญภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ จำนวน 30 โครงการ ดังปรากฏตามตารางที่ 9

### ตารางที่ 9

#### โครงการสำคัญภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561)

| ประเด็นยุทธศาสตร์                                                        | กลยุทธ์                                                                        | โครงการสำคัญ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน                             | 1.1 พัฒนาระบบการให้บริการประชาชน                                               | (1) โครงการส่งเสริมและพัฒนาความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน **                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|                                                                          | 1.2 เสริมสร้างวัฒนธรรมการให้บริการที่เป็นเลิศ                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|                                                                          | 1.3 พัฒนาระบบการจัดการข้อร้องเรียนและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน         | (2) โครงการพัฒนาระบบการจัดการข้อร้องเรียนและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน **                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 2. การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ | 2.1 พัฒนาหน่วยงานของรัฐให้มีขีดสมรรถนะสูง                                      | (3) โครงการเสริมสร้างความเป็นเลิศในการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) *<br>(4) โครงการส่งเสริมระบบการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินงานในสภาวะวิกฤต (BCM) *<br>(5) โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการประชาชนด้วยระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ภาครัฐ - ICT                                                                                         |
|                                                                          | 2.2 พัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบราชการ | (6) โครงการวางแผนอัตรากำลังคนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Workforce Plan) - สกพ.<br>(7) โครงการพัฒนาคุณภาพกำลังคนภาครัฐ - สกพ.<br>(8) โครงการพัฒนานักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ (นปร.) *<br>(9) โครงการส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีแบบไร้พรมแดน (u-Learning) *<br>(10) โครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนาและเพิ่มทักษะของบุคลากรภาครัฐ - สกพ. |



| ประเด็นยุทธศาสตร์                                                                          | กลยุทธ์                                                                                                                                   | โครงการสำคัญ                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                            | 2.3 เพิ่มผลิตภาพในการปฏิบัติราชการโดยการลดต้นทุน และส่งเสริมนวัตกรรม                                                                      | (11) โครงการวางระบบการบริหารจัดการเพื่อลดต้นทุนและเพิ่มผลิตภาพภาครัฐ **<br>(12) โครงการศึกษาวิจัยเพื่อสร้างคุณค่าในการปฏิบัติงาน *                     |
|                                                                                            | 2.4 สร้างความรับผิดชอบต่อสังคมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน                                                                            | (13) โครงการส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงานในอาคารภาครัฐ - พน.<br>(14) โครงการจัดทำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของรัฐ (อาคารเขียว) - ทส.                        |
| 3. การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ของภาครัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุด                     | 3.1 บริหารสินทรัพย์ของภาครัฐอย่างครบวงจรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพคุ้มค่า และสะท้อนต้นทุนที่แท้จริงของภาครัฐ                                 | (15) โครงการส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐบริหารสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ *<br>(16) โครงการจัดทำแผนการใช้ที่ดินราชพัสดุเพื่อเพิ่มศักยภาพในเชิงสังคม - กค. |
| 4. การวางระบบการบริหารงานราชการแบบบูรณาการ                                                 | 4.1 ออกแบบและพัฒนาระบบการบริหารงานแบบบูรณาการ                                                                                             | (17) โครงการออกแบบและวางระบบบริหารงานราชการรูปแบบใหม่ **                                                                                               |
|                                                                                            | 4.2 ปรับปรุงความสัมพันธ์และประสานความร่วมมือระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น                                        | (18) โครงการจัดวางระบบความสัมพันธ์และประสานความร่วมมือระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น **                                        |
| 5. การส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองแบบร่วมมือกันระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชน | 5.1 ทบทวนบทบาทภารกิจและอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐให้เหมาะสม ถ่ายโอนภารกิจงานและกิจกรรมที่ภาครัฐไม่จำเป็นต้องปฏิบัติเองให้ภาคส่วนต่าง ๆ | (19) โครงการพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารของหน่วยงานของรัฐ **<br>(20) โครงการโอนถ่ายภารกิจของภาครัฐให้แก่ภาคส่วนอื่น ๆ **                                |
|                                                                                            | 5.2 ส่งเสริมการบริหารราชการระบบเปิดและการสร้างเครือข่าย                                                                                   | (21) โครงการส่งเสริมให้ภาคส่วนอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารกิจการบ้านเมือง **<br>(22) โครงการขับเคลื่อนการบริหารราชการแบบเน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง *  |
| 6. การยกระดับความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดิน                | 6.1 ส่งเสริมและวางกลไกสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ                                                                                  | (23) โครงการยกระดับมาตรฐานองค์กรเพื่อการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน **<br>(24) โครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท) *  |



# แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561)

| ประเด็นยุทธศาสตร์                                                     | กลยุทธ์                                                                                 | โครงการสำคัญ                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                       | 6.2 ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และมาตรการในการต่อต้านคอร์รัปชัน                                | (25) โครงการวัดระดับความเชื่อถือและไว้วางใจในการบริหารงานภาครัฐ **                                                                                                                                                                                                                                  |
| 7. การสร้างความพร้อมของระบบราชการไทยเพื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน | 7.1 พัฒนาระบบบริหารงานของหน่วยงานที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน | <p>(26) โครงการพัฒนาระบบการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดเพื่อรองรับการเป็นเมืองที่มีศักยภาพเด่นเชื่อมโยงสู่อาเซียน *</p> <p>(27) โครงการพัฒนาข้าราชการเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน - สกพ.</p> <p>(28) โครงการพัฒนาเครือข่ายบุคลากรภาครัฐเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน - สกพ.</p> |
|                                                                       | 7.2 เสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อยกระดับธรรมาภิบาลในภาครัฐของประเทศสมาชิกอาเซียน  | <p>(29) โครงการส่งเสริมธรรมาภิบาลในภาครัฐเพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน *</p> <p>(30) โครงการวิจัยเพื่อศึกษาแนวทางการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านความมั่นคงระหว่างประเทศสมาชิกในอาเซียน - วช.</p>                                                                                  |

หมายเหตุ : \* โครงการตามเงินงบประมาณแผ่นดิน

\*\* โครงการเงินกู้เพื่อปรับโครงสร้างทางเศรษฐกิจ (SAL) ตามแผนการส่งเสริมและพัฒนาธรรมาภิบาลในภาคราชการเพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอย่างยั่งยืน

— เป็นโครงการสำคัญที่ได้รับบรรจุอยู่ในแผนยุทธศาสตร์ประเทศเรียบร้อยแล้ว (16 โครงการ)

โครงการสำคัญ (Flagship Projects) ที่จะต้องดำเนินการเร่งด่วน จำนวน 10 โครงการ มีรายละเอียดโดยย่อ ดังนี้

### 5.1 โครงการส่งเสริมและพัฒนาความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน

สรุปสาระสำคัญ :

มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้ส่วนราชการพัฒนาการให้บริการที่เป็นเลิศ ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการของทางราชการได้โดยง่าย มีการให้บริการที่หลากหลายเหมาะสมตามความต้องการที่แตกต่างกันของประชาชน เกิดการบูรณาการและร่วมมือกันจัดระบบบริการประชาชนที่มีประสิทธิภาพและคุ้มค่า โดยการศึกษาวิเคราะห์กระบวนการงานและการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงาน เพื่อส่งเสริมให้ส่วนราชการปรับปรุงและยกระดับการให้บริการประชาชนในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การพัฒนาช่องทางการให้บริการที่หลากหลาย (Multiple, Multi-Channels Service Delivery) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือและบูรณาการการให้บริการ (Collaborative, Integrated Service Delivery) การพัฒนาการให้บริการทางเลือกเพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลาย (Segmented, Personalized Service Delivery) และการพัฒนาการบริการรูปแบบหน้าต่างเดียว (Single Window Service) เป็นต้น อันจะนำไปสู่การจัดบริการเชิงรุกที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนในแต่ละกลุ่มได้ดียิ่งขึ้น

ผู้รับผิดชอบ :

สำนักงาน ก.พ.ร. ร่วมกับกระทรวง กรม และจังหวัดที่เกี่ยวข้อง

### 5.2 โครงการพัฒนาระบบการจัดการข้อร้องเรียนและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน

สรุปสาระสำคัญ :

มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงระบบการจัดการข้อร้องเรียนและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคของระบบการรับข้อร้องเรียนที่มีอยู่เดิม มากำหนดแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาให้เป็นมาตรฐานหรือแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนว่าเมื่อได้รับข้อร้องเรียนแล้วจะต้องดำเนินการอย่างไรเพื่อแก้ไขปัญหาให้เป็นที่พึงพอใจของผู้ร้องเรียนเป็นอันดับแรกก่อนที่จะส่งต่อไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง ตลอดจนดำเนินการให้มีระบบการติดตามข้อร้องเรียน มีการสอบถามว่าข้อร้องเรียนนั้นเป็นข้อร้องเรียนที่เชื่อถือได้หรือไม่ และหากหน่วยงานได้รับข้อร้องเรียนเดิม ๆ เข้ามาเป็นประจำจะมีบทเรียนอย่างไร รวมทั้งพัฒนาระบบการเยียวยาประชาชน (Redress) ในกรณีที่ได้รับความเดือดร้อนจากการดำเนินการที่ผิดพลาดของภาคราชการ และปัญหาอื่น ๆ ที่ภาคราชการมีส่วนเกี่ยวข้อง อันจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาและสร้างมาตรฐาน รวมถึงบรรทัดฐานให้กับหน่วยงานของรัฐในการดำเนินการกับข้อร้องเรียน และแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนให้มีประสิทธิภาพ และยังประโยชน์สุขแก่ประชาชนอย่างแท้จริง

ผู้รับผิดชอบ :

สำนักงาน ก.พ.ร. ร่วมกับ กระทรวงมหาดไทย สำนักนายกรัฐมนตรี และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง



### 5.3 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการประชาชนด้วยระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ภาครัฐ

สรุปสาระสำคัญ :

มีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับการบูรณาการและเชื่อมโยงข้อมูลระบบสารสนเทศของหน่วยงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ สามารถใช้ประโยชน์ร่วมกัน พัฒนาเครื่องมือเพื่อรองรับการให้บริการประชาชน รวมทั้งให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะและกำหนดรูปแบบบริการสาธารณะผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ โดยการบูรณาการโครงสร้างพื้นฐานข้อมูลด้านอิเล็กทรอนิกส์และการบริการประชาชน พัฒนาระบบสารสนเทศแบบรวมศูนย์เพื่อการพัฒนาประเทศ พัฒนาการเชื่อมโยงข้อมูลรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ พัฒนาระบบบริการชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์ภาครัฐ และศึกษา วิเคราะห์ สภาพแวดล้อมและปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะผ่านระบบบริการออนไลน์ อันจะส่งผลให้มีบริการอิเล็กทรอนิกส์ที่สามารถตอบสนองและให้บริการแก่ทุกภาคส่วนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความมั่นคงปลอดภัย รวมทั้งได้รับประโยชน์จากการใช้บริการภาครัฐโดยอาศัยข้อมูลจากศูนย์สารสนเทศแบบรวมศูนย์

ผู้รับผิดชอบ :

กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์  
(องค์การมหาชน) ร่วมกับกระทรวง กรม และจังหวัดที่เกี่ยวข้อง

### 5.4 โครงการวางแผนอัตรากำลังคนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Workforce Plan)

สรุปสาระสำคัญ :

มีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพให้รองรับการปฏิบัติงานตามบทบาทภารกิจ นโยบาย ยุทธศาสตร์และทิศทางการพัฒนาประเทศในอนาคตได้อย่างเหมาะสม สามารถตอบสนองต่อบริบทและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยการวางแผนกำลังคน เริ่มจากการสำรวจและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก จากนั้นวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดกำลังคนภาครัฐที่จำเป็นในอนาคต ทั้งในส่วนของจำนวนบุคลากร ปริมาณงาน และขีดสมรรถนะ เปรียบเทียบกับกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบันและคาดว่าจะมีในอนาคต เพื่อวิเคราะห์ส่วนต่างของกำลังคน และจัดทำแผนยุทธศาสตร์กำลังคนเพื่อแก้ไขปัญหากำลังคนขาดหรือเกินทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ และนำแผนยุทธศาสตร์กำลังคนไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล เพื่อให้กำลังคนภาครัฐมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการในการปฏิบัติงาน และตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

ผู้รับผิดชอบ :

สำนักงาน ก.พ. สำนักงาน ก.พ.ร. ร่วมกับกระทรวง กรม และจังหวัดที่เกี่ยวข้อง

## 5.5 โครงการส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐบริหารสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปสาระสำคัญ :

มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐบริหารจัดการสินทรัพย์อย่างครบวงจรชีวิต (Life-Cycle Management) ให้ครอบคลุมการวางแผน การจัดหา การใช้งาน การดูแลรักษา การสนับสนุน และการยุติการใช้งานและการจัดหาสินทรัพย์ทดแทน โดยการพัฒนากระบวนการบริหารสินทรัพย์อย่างครบวงจรชีวิต ทบทวนกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสินทรัพย์ กำหนดความรับผิดชอบและโครงสร้างของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องให้มีความเหมาะสม ครอบคลุม และทำงานได้อย่างบูรณาการ พัฒนาแนวทางการวัดและวิเคราะห์การใช้สินทรัพย์ กำหนดแนวทางการบริหารสินทรัพย์เพื่อรองรับกรณีฉุกเฉิน พร้อมทั้งส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารสินทรัพย์และบูรณาการเข้ากับระบบบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กร (Enterprise Resource Planning : ERP) เพื่อให้เกิดความรับผิดชอบอย่างชัดเจนในการบริหารสินทรัพย์ เพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินการของส่วนราชการ และผลักดันให้มีการพัฒนาการดำเนินงานและคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง เพิ่มผลผลิตของการใช้สินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่าการลงทุน และลดต้นทุนควบคู่ไปกับการหลีกเลี่ยงการก่อให้เกิดต้นทุนที่ไม่จำเป็นในระยะยาว

ผู้รับผิดชอบ :

สำนักงาน ก.พ.ร. ร่วมกับ กระทรวงการคลัง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

## 5.6 โครงการพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารของหน่วยงานของรัฐ

สรุปสาระสำคัญ :

มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับบทบาทหน้าที่ ภารกิจ โครงสร้างและระบบบริหารงานของหน่วยงานของรัฐให้มีความเหมาะสม และมีขีดสมรรถนะสูง สามารถขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลและยุทธศาสตร์ประเทศ (Country Strategy) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดให้ส่วนราชการทบทวนบทบาทภารกิจว่าภารกิจใดมีความจำเป็นหรือสมควรที่จะได้ดำเนินการต่อไปหรือไม่ เพื่อให้ส่วนราชการดำเนินการเฉพาะภารกิจที่สำคัญจำเป็น และมีความคุ้มค่า และถ่ายโอนภารกิจที่ไม่จำเป็นต้องดำเนินการเองไปยังภาคส่วนอื่นที่มีความพร้อมและดำเนินการได้ดีกว่าเป็นผู้ดำเนินการแทน เช่น ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน และภาคประชาสังคม ตลอดจนยุบเลิกภารกิจที่หมดความจำเป็นหรือไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันและอนาคต ในส่วนของภารกิจที่ภาครัฐยังคงมีความจำเป็นต้องดำเนินการต่อไปนั้น จะพิจารณาจัดโครงสร้างให้เหมาะสมกับลักษณะภารกิจและการบริหารจัดการ เช่น องค์กรมหาชน หน่วยบริการรูปแบบพิเศษ เพื่อความคล่องตัวในการดำเนินงาน หรือรวมภารกิจที่สัมพันธ์หรือใกล้เคียงกันมาไว้รวมกัน เพื่อลดความซ้ำซ้อนและสิ้นเปลือง รวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนในการดำเนินงาน พัฒนารูปแบบการบริหารและวิธีการทำงานให้มีความหลากหลายและทันสมัย เช่น จ้างเหมาบริการจากภายนอก หรือนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการทำงาน หรือบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานของรัฐ เป็นต้น



ผู้รับผิดชอบ :

สำนักงาน ก.พ.ร. สำนักงาน ก.พ. ร่วมกับกระทรวง กรม และจังหวัดที่เกี่ยวข้อง

## 5.7 โครงการส่งเสริมให้ภาคส่วนอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารกิจการบ้านเมือง

สรุปสาระสำคัญ :

มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้ภาคส่วนอื่นในสังคม อันได้แก่ ภาคเอกชน องค์กรภาคประชาสังคม ชุมชนและประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารราชการแผ่นดินมากขึ้น โดยการพัฒนารูปแบบ กลไก วิธีการ ขั้นตอน และมาตรการส่งเสริม สนับสนุนให้ภาคส่วนอื่น ๆ สามารถเข้ามาจัดทำบริการสาธารณะในภารกิจที่ภาครัฐการไม่จำเป็นต้องดำเนินการเอง และ/หรือภารกิจที่ภาคส่วนอื่นสามารถดำเนินการได้ดีกว่าภาครัฐการในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเปิดให้ภาคเอกชนเข้ามาเสนอแข่งขันกันเป็นคู่สัญญารับมอบหมายจัดบริการสาธารณะ แทนหน่วยงานภาครัฐการ (Contestability) การจัดทำข้อตกลงร่วมกัน (Compact) เป็นต้น รวมถึงการวิเคราะห์เพื่อจัดทำบัญชีรายการภารกิจของรัฐที่ควรเปิดให้ภาคเอกชน องค์กรภาคประชาสังคม ชุมชนและประชาชนสามารถเข้ามาจัดบริการสาธารณะแทนภาครัฐการ อันจะส่งผลทำให้ภาครัฐสามารถมุ่งเน้นพัฒนาการดำเนินงานเฉพาะในส่วนที่เป็นภารกิจหลักให้มีประสิทธิภาพการดำเนินงานสูงขึ้น และปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ให้เป็นผู้กำหนดมาตรฐานและระดับการให้บริการ รวมทั้งติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของผู้จัดหาบริการ นอกจากนี้ ยังเป็นการส่งเสริมบทบาทและการลงทุนของภาคธุรกิจเอกชนและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กรภาคประชาสังคม ชุมชนและประชาชนอีกด้วย

ผู้รับผิดชอบ :

สำนักงาน ก.พ.ร. ร่วมกับ กระทรวง และภาคส่วนอื่นที่เกี่ยวข้อง

## 5.8 โครงการวัดระดับความเชื่อถือและไว้วางใจในการบริหารงานภาครัฐ

สรุปสาระสำคัญ :

มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาเครื่องมือวัดระดับความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดิน (Trust in Public Sector Management Barometer) เพื่อใช้ประโยชน์ในการขับเคลื่อนนโยบายการบริหารราชการแผ่นดินให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยการศึกษาวิจัยแนวคิด และแนวทางดำเนินการของทั้งในและต่างประเทศ ครอบคลุมประเด็นในเรื่องของผลการดำเนินงานและประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และความพึงพอใจของประชาชน เป็นต้น และการรวบรวมข้อมูลทางสถิติและคำดัชนีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งที่มีอยู่แล้ว และที่ต้องสำรวจจัดเก็บเพิ่มเติม นำมาวิเคราะห์และประมวลสรุปผลสร้างรูปแบบความสัมพันธ์ของข้อมูลทางสถิติ พัฒนาเป็นเครื่องมือวัดระดับการมีธรรมาภิบาลของหน่วยงานของรัฐไทย อันจะนำไปสู่การประเมินและเป็นข้อมูลป้อนกลับเพื่อยกระดับธรรมาภิบาลของหน่วยงานของรัฐไทยอย่างเป็นรูปธรรม และส่งผลให้ระดับความเชื่อมั่นของนานาชาติที่มีต่อประเทศไทยสูงขึ้น

ผู้รับผิดชอบ :

สำนักงาน ก.พ.ร.

## 5.9 โครงการพัฒนาระบบการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดเพื่อรองรับการเป็นเมืองที่มีศักยภาพเด่น เชื่อมโยงสู่อาเซียน

สรุปสาระสำคัญ :

มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มศักยภาพจังหวัดในการปรับโครงสร้าง ระบบบริหารจัดการ สำหรับจังหวัดที่มีความโดดเด่น และเอกลักษณ์เฉพาะแต่ละเมืองในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านอุตสาหกรรม การท่องเที่ยว บริการ การลงทุน และการค้าชายแดน เป็นต้น โดยการศึกษา วิเคราะห์ศักยภาพ สภาพปัญหาและอุปสรรคของระบบการบริหารจัดการของจังหวัดในด้านต่าง ๆ ในปัจจุบัน ประกอบกับศึกษาเชิงเปรียบเทียบกับต่างประเทศเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ดี (Best Practices) ของความเป็นเมืองที่มีความโดดเด่นในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับโครงสร้าง กำหนดแนวทาง วิธีการพัฒนาระบบบริหารจัดการ และกลไกขับเคลื่อนจังหวัดที่มีลักษณะเฉพาะและเหมาะสมสำหรับจังหวัดนั้น ๆ ในการก้าวเข้าสู่การเป็นเมืองที่มีศักยภาพเด่นเพื่อเชื่อมโยงโอกาสจากอาเซียน ให้สามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ในระดับพื้นที่ อันเป็นการยกระดับศักยภาพจังหวัด และสร้างโอกาสในการพัฒนาเมืองและพัฒนาระบบบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ ซึ่งจะนำไปสู่การยกระดับมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมของจังหวัดได้เพิ่มสูงขึ้น เป็นการขยายโอกาสในการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้รับผิดชอบ :

สำนักงาน ก.พ.ร. ร่วมกับจังหวัด กลุ่มจังหวัด และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง

## 5.10 โครงการส่งเสริมธรรมาภิบาลในภาครัฐเพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

สรุปสาระสำคัญ :

มีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ร่วมกันเกี่ยวกับการยกระดับธรรมาภิบาลในภาครัฐในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนให้ได้มาตรฐานสากลและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยดำเนินการศึกษาวิจัย การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงานประเทศต้นแบบ การสัมมนา การประชุมผ่านระบบการประชุมทางไกล (VDO - Conference) การแลกเปลี่ยนบุคลากร รวมถึงการแบ่งปันองค์ความรู้และแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างกัน อันจะนำไปสู่การขับเคลื่อนแผนแม่บทในการจัดตั้งประชาคมอาเซียน พ.ศ. 2558 (Roadmap for ASEAN Community) และทำให้กลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนมีภาพลักษณ์ที่ดีและน่าเชื่อถือในประชาคมโลก

ผู้รับผิดชอบ :

สำนักงาน ก.พ.ร.



## แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561)





## ภาคผนวก





# แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561)



## ภาคผนวก ก



# แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561)

## รายชื่อคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

- |     |                                                                             |                     |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| 1.  | นายกรัฐมนตรีหรือรองนายกรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมาย<br>(นายพงศ์เทพ เทพกาญจนา)   | ประธานกรรมการ       |
| 2.  | รัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมาย<br>(นายนิวัฒน์ธำรง บุญทรงไพศาล)                    | รองประธานกรรมการ    |
| 3.  | นายวิษณุ เครืองาม                                                           | กรรมการ             |
| 4.  | ม.ร.ว.ปรีดิยาธร เทวกุล                                                      | กรรมการ             |
| 5.  | นายวัฒนา รัตน์วิจิตร                                                        | กรรมการ             |
| 6.  | นายจักรมณต์ ผาสุกวานิช                                                      | กรรมการ             |
| 7.  | นายปรีชา วัชรากัย                                                           | กรรมการ             |
| 8.  | นายศิริพล ยอดเมืองเจริญ                                                     | กรรมการ             |
| 9.  | นายสมชัย ฤชุพันธุ์                                                          | กรรมการ             |
| 10. | นายไพโรจน์ พรหมสาส์น                                                        | กรรมการ             |
| 11. | นายทรงศักดิ์ วงศ์ภูมิวัฒน์                                                  | กรรมการ             |
| 12. | นายชัยณรงค์ อินทรมีทรัพย์                                                   | กรรมการ             |
| 13. | ผู้แทนคณะกรรมการการกระจายอำนาจ<br>(ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี นายธทอง จันทรางศุ) | กรรมการ             |
| 14. | เลขาธิการ ก.พ.ร.<br>(นายทศพร ศิริสัมพันธ์)                                  | กรรมการและเลขานุการ |



# แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561)



## ภาคผนวก ข



## แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561)



**แผนการดำเนินงานโครงการสำคัญภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย  
(พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561)**

| โครงการ                                                                                             | ปีงบประมาณ |      |      |      |      |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------|------|------|------|------|
|                                                                                                     | 2556       | 2557 | 2558 | 2559 | 2560 | 2561 |
| <b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน</b>                             |            |      |      |      |      |      |
| (1) โครงการส่งเสริมและพัฒนาความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน **                                     |            |      |      |      |      |      |
| (2) โครงการพัฒนาระบบการจัดการข้อร้องเรียนและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน **                    |            |      |      |      |      |      |
| <b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ</b> |            |      |      |      |      |      |
| (3) โครงการเสริมสร้างความเป็นเลิศในการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) *                                   |            |      |      |      |      |      |
| (4) โครงการส่งเสริมระบบการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินงานในสภาวะวิกฤต (BCM) *                     |            |      |      |      |      |      |
| (5) โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการประชาชนด้วยระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ภาครัฐ - ICT              |            |      |      |      |      |      |
| (6) โครงการวางแผนอัตรากำลังคนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Workforce Plan) - สกพ.                       |            |      |      |      |      |      |
| (7) โครงการพัฒนาคุณภาพกำลังคนภาครัฐ - สกพ.                                                          |            |      |      |      |      |      |
| (8) โครงการพัฒนานักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ (นปร.) *                                            |            |      |      |      |      |      |
| (9) โครงการส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีแบบไร้พรมแดน (u-Learning) *                              |            |      |      |      |      |      |
| (10) โครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนาและเพิ่มทักษะของบุคลากรภาครัฐ - สกพ.                                   |            |      |      |      |      |      |
| (11) โครงการวางระบบการบริหารจัดการเพื่อลดต้นทุนและเพิ่มผลผลิตภาครัฐ **                              |            |      |      |      |      |      |
| (12) โครงการศึกษาวิจัยเพื่อสร้างคุณค่าในการปฏิบัติงาน *                                             |            |      |      |      |      |      |
| (13) โครงการส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงานในอาคารภาครัฐ - พน.                                           |            |      |      |      |      |      |
| (14) โครงการจัดทำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของรัฐ (อาคารเขียว) - ทส.                                  |            |      |      |      |      |      |



แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย  
(พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561)

| โครงการ                                                                                                                | ปีงบประมาณ |      |      |      |      |      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------|------|------|------|------|
|                                                                                                                        | 2556       | 2557 | 2558 | 2559 | 2560 | 2561 |
| <b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ของภาครัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุด</b>                      |            |      |      |      |      |      |
| (15) โครงการส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐบริหารสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ *                                               |            |      |      |      |      |      |
| (16) โครงการจัดทำแผนการใช้ที่ดินราชพัสดุเพื่อเพิ่มศักยภาพในเชิงสังคม - กค.                                             |            |      |      |      |      |      |
| <b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การวางระบบการบริหารงานราชการแบบบูรณาการ</b>                                                  |            |      |      |      |      |      |
| (17) โครงการออกแบบและวางระบบบริหารงานราชการรูปแบบใหม่ **                                                               |            |      |      |      |      |      |
| (18) โครงการจัดวางระบบความสัมพันธ์และประสานความร่วมมือระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น **        |            |      |      |      |      |      |
| <b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองแบบร่วมมือกัน ระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชน</b> |            |      |      |      |      |      |
| (19) โครงการพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารของหน่วยงานของรัฐ **                                                            |            |      |      |      |      |      |
| (20) โครงการโอนถ่ายภารกิจของภาครัฐให้แก่ภาคส่วนอื่น ๆ **                                                               |            |      |      |      |      |      |
| (21) โครงการส่งเสริมให้ภาคส่วนอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารกิจการบ้านเมือง **                                        |            |      |      |      |      |      |
| (22) โครงการขับเคลื่อนการบริหารราชการแบบเน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง *                                                     |            |      |      |      |      |      |
| <b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 การยกระดับความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดิน</b>                 |            |      |      |      |      |      |
| (23) โครงการยกระดับมาตรฐานองค์กรเพื่อการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน **                                                  |            |      |      |      |      |      |
| (24) โครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท) *                                           |            |      |      |      |      |      |
| (25) โครงการวัดระดับความเชื่อถือและไว้วางใจในการบริหารงานภาครัฐ **                                                     |            |      |      |      |      |      |
| <b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 7 การสร้างความพร้อมของระบบราชการไทยเพื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน</b>                       |            |      |      |      |      |      |
| (26) โครงการพัฒนาระบบการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดเพื่อรองรับการเป็นเมืองที่มีศักยภาพเด่นเชื่อมโยงสู่อาเซียน *    |            |      |      |      |      |      |

| โครงการ                                                                                                       | ปีงบประมาณ |      |      |      |      |      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------|------|------|------|------|
|                                                                                                               | 2556       | 2557 | 2558 | 2559 | 2560 | 2561 |
| (27) โครงการพัฒนาข้าราชการเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน - สกพ.                                        |            |      |      |      |      |      |
| (28) โครงการพัฒนาเครือข่ายบุคลากรภาครัฐเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน - สกพ.                           |            |      |      |      |      |      |
| (29) โครงการส่งเสริมธรรมาภิบาลในภาครัฐเพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน *                        |            |      |      |      |      |      |
| (30) โครงการวิจัยเพื่อศึกษาแนวทางการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านความมั่นคงระหว่างประเทศสมาชิกในอาเซียน - วช. |            |      |      |      |      |      |

- หมายเหตุ :
- \* โครงการตามเงินงบประมาณแผ่นดิน
  - \*\* โครงการเงินกู้เพื่อปรับโครงสร้างทางเศรษฐกิจ (SAL) ตามแผนการส่งเสริมและพัฒนาธรรมาภิบาลในภาคราชการเพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอย่างยั่งยืน
  - เป็นโครงการสำคัญที่ได้รับบรรจุอยู่ในแผนยุทธศาสตร์ประเทศเรียบร้อยแล้ว (16 โครงการ)



# แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561)



## ภาคผนวก ค



# แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561)

## กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561) มีขั้นตอนและวิธีการ ดังต่อไปนี้

### 1. ทบทวนวรรณกรรม

ศึกษาแนวโน้มการพัฒนาระบบราชการในอนาคต และตัวอย่างการพัฒนาระบบราชการที่ดีในระดับนานาชาติ (International Best Practices)

### 2. ประชุมสัมมนา/ระดมความคิดเห็น

2.1 การประชุมสัมมนา การเตรียมการจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561) ระหว่างวันที่ 5 – 6 กรกฎาคม 2555 ณ เดอะกรีนเนอรี่ รีสอร์ท เขาใหญ่ จังหวัดนครราชสีมา โดยเน้นการแลกเปลี่ยนมุมมอง ความคิดเห็น ในการพัฒนาระบบราชการในระยะต่อไป รับฟังความคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมประชุมว่าควรมีแนวทาง มาตรการอย่างไรที่จะดำเนินการเพื่อให้การพัฒนาระบบราชการไทยดีขึ้น

กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 96 คน ประกอบด้วย

- กลุ่มผู้บริหารระดับสูงและผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Chief Change Officer : CCO)
- กลุ่มพัฒนาระบบบริหารระดับกระทรวง กรม
- กลุ่มผู้ที่ถูกขับเคลื่อน คือ ข้าราชการจากส่วนราชการต่าง ๆ
- กลุ่มผู้แทนภาคเอกชน

2.2 การประชุมระดมความคิดเห็นร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561) วันที่ 18 ธันวาคม 2555 ณ ห้องประชุมรัตนโกสินทร์ โรงแรมสยามซิตี้ จากผู้บริหารระดับสูง ผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาต่าง ๆ และนักวิชาการ จำนวน 19 คน เพื่อระดมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะร่างกรอบประเด็นยุทธศาสตร์ ประเด็นท้าทาย เป้าประสงค์ กลยุทธ์ มาตรการ รวมถึงแนวคิดการพัฒนาระบบราชการในอนาคต

2.3 การประชุมระดมความคิดเห็น ร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561) วันที่ 26 ธันวาคม 2555 ณ ศูนย์ประชุมวายุภักษ์ ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา 5 ธันวาคม 2550 จากข้าราชการ จำนวน 309 คน เพื่อให้ได้มุมมอง ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากหลายภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบราชการ

### 3. สืบรวจความคิดเห็น

สำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการในประเด็น “ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อกรอบประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย หรือมีข้อเสนอแนะวิธีในการนำไปปฏิบัติให้บรรลุผลในประการใด” จากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องผ่านช่องทางระบบอินเทอร์เน็ต ([www.opdc.go.th](http://www.opdc.go.th)) ช่วงเดือนตุลาคม – ธันวาคม พ.ศ. 2555



# แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561)





## ภาคผนวก ง



# แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561)

ด่วนที่สุด  
ที่ นร ๐๕๐๕/๑๖๑๕๐



๒๔ เมษายน ๒๕๕๖

สำนักงาน ก.พ.ร.  
รับที่ (ครม.) ๐๑๗๑ ✓  
วันที่ 30 เม.ย. 2556  
เวลา

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี  
ทำเนียบรัฐบาล กทม. ๑๐๓๐๐

สำนักงานเลขาธิการ

รับที่ ๒๗๖  
วันที่ 30 เม.ย. 2556

เรื่อง ร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. ๒๕๕๖ – พ.ศ. ๒๕๖๑)

เรียน เลขาธิการ ก.พ.ร.

อ้างถึง หนังสือสำนักงาน ก.พ.ร. ด่วนที่สุด ที่ นร ๑๒๐๗.๙/๐๐๐๑๖ ลงวันที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๕๖

สิ่งที่ส่งมาด้วย ตามบัญชีแนบท้าย

ตามที่ได้เสนอเรื่อง ร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. ๒๕๕๖ – พ.ศ. ๒๕๖๑) ไปเพื่อดำเนินการ ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

กระทรวงการคลัง กระทรวงการต่างประเทศ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กระทรวงพลังงาน กระทรวงมหาดไทย กระทรวงยุติธรรม กระทรวงวัฒนธรรม กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงสาธารณสุข สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงาน ก.พ. และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้เสนอความเห็นไปเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรีด้วย ส่วนความเห็นของกระทรวงคมนาคม ได้ส่งมาภายหลังวันประชุมคณะรัฐมนตรี ความละเอียดปรากฏตามสำเนาหนังสือที่ส่งมาด้วยนี้

คณะรัฐมนตรีได้ประชุมปรึกษาเมื่อวันที่ ๒๓ เมษายน ๒๕๕๖ ลงมติเห็นชอบตามมติคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ครั้งที่ ๑/๒๕๕๖ เมื่อวันที่ ๓๑ มกราคม ๒๕๕๖ ทั้ง ๒ ข้อ ตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. เสนอ โดยให้สำนักงาน ก.พ.ร. รับข้อสังเกตของคณะรัฐมนตรีไปพิจารณาดำเนินการ ดังนี้

๑. ควรมีแผนในด้านการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนบุคลากรภาครัฐและภาคเอกชน (Talent mobility) ซึ่งสามารถเชื่อมโยงได้ทั้งสองทางจากภาครัฐไปสู่ภาคเอกชนและจากภาคเอกชนไปสู่ภาครัฐ

๒. ควรมีการฝึกอบรมบุคลากรในสายงานประเภทบริหารและสายงานประเภทวิชาการ ให้มีความรู้ความเข้าใจในงานของอีกสายงานด้วย

๓. ควรมีแผนในด้านการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ เพื่อทดแทนบุคลากรที่จะพ้นไปจากระบบราชการในอนาคต ทั้งจำนวนกำลังคนและสมรรถนะที่ต้องการ เช่น แผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession plan) และความก้าวหน้าในอาชีพ (Career path) เป็นต้น

/๔. ควรให้ ...



-๒-

๔. ควรให้ความสำคัญกับการนำวิธีการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่ หรือรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-government) และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามาใช้ในการให้บริการประชาชน (e-service) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและขอได้โปรดดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรีในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป  
ทั้งนี้ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีได้แจ้งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องตามบัญชีแนบท้ายทราบด้วยแล้ว

ขอแสดงความนับถือ

C-

(นายศิริ เลิศธรรมเทวี)

รองเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ปฏิบัติราชการแทน  
เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

สำนักพัฒนายุทธศาสตร์และติดตามนโยบายพิเศษ

โทร. ๐ ๒๒๘๐ ๘๐๐๐ ต่อ ๔๔๔

โทรสาร ๐ ๒๒๘๐ ๑๔๔๖

[www.cabinet.thaigov.go.th](http://www.cabinet.thaigov.go.th)

(กัลยา/อริศรา)









**ก.พ.ร.**

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

**สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)**

**59/1 ถนนพิษณุโลก เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300**

**โทร 02 356 9999 โทรสาร 02 281 7995**

**สายด่วน 1785**

**[www.opdc.go.th](http://www.opdc.go.th)**