



บทสรุปสำหรับผู้บริหาร
แผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2546-2550)
สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

สำนักแผนงานและกิจการพิเศษ
สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

คำนำ

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีได้จัดทำแผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2546 – 2550) ขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาระบบราชการของรัฐบาล ที่ให้ความสำคัญต่อการวางแผนการพัฒนาของหน่วยงานอย่างเป็นบูรณาการ และให้มุ่งเน้นผลลัพธ์ของงานตามตัวชี้วัดความสำเร็จแต่ละด้าน

แผนกลยุทธ์ฉบับนี้ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีไว้ 7 ด้าน คือ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เป็นสมรรถนะหลักขององค์กร การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) การเสริมสร้างและพัฒนาการตรวจราชการ การส่งเสริมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และการมีส่วนร่วมของประชาชน การพัฒนาระบบการประสานงานและสร้างเครือข่ายการทำงาน และการส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ ภายใต้ยุทธศาสตร์ทั้ง 7 ด้านนี้ประกอบด้วยแผนงานหลัก 31 แผน 99 โครงการ ซึ่งล้วนมีขอบข่ายกิจกรรมเกี่ยวข้องกับงานของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีจะได้นำแผนกลยุทธ์ฉบับนี้มาใช้ในการกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานประจำปี และใช้เป็นกรอบในการประสานแผนงาน / โครงการ / และกิจกรรมของส่วนราชการต่าง ๆ ในสังกัดสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีในระยะ 5 ปีต่อไป ทั้งนี้คาดว่าจะการวางแผนการพัฒนาหน่วยงานจะเป็นไปเพื่อแก้ไขปัญหาภายในหน่วยงานอย่างสอดคล้องกับโครงสร้าง บทบาท และภารกิจใหม่ และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้โครงการ / กิจกรรมต่าง ๆ ภายใต้แผนงานหลักสามารถตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจ และบรรลุถึงเป้าหมายการพัฒนาของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีต่อไป

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีขอขอบคุณคณะที่ปรึกษาจากคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มา ณ โอกาสนี้ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและประสานการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในครั้งนี้เป็นอย่างดี

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

สารบัญ	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
บทคัดย่อ	ค - ช
แผนภูมิแสดงความเชื่อมโยงของแผนกลยุทธ์	ช - ณ
บทสรุปสำหรับผู้บริหารของแผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปี	1
1. สรุปขั้นตอนการดำเนินงานจัดทำแผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปี	1
2. สรุปแผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปี	5
ยุทธศาสตร์และแผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์	8

บทคัดย่อ

ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 4 มิถุนายน 2545 กำหนดให้หน่วยงานราชการต่าง ๆ จัดทำแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545-2549) และแผนแม่บทของยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545-2549) สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ตามหลักวิชาการโดยมีการประชุมเชิงปฏิบัติการทั้งสิ้น 6 ครั้ง ผลการดำเนินงานตามขั้นตอนดังกล่าว สรุปผลการดำเนินงานและสาระสำคัญของแผนกลยุทธ์ ฯ ได้ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นองค์การผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ รวมทั้งเป็นต้นแบบและเป็นศูนย์กลางในการกำกับ เร่งรัด ติดตาม ตรวจสอบ การปฏิบัติตามนโยบายรัฐบาล เพื่อความเป็นเลิศในการบริหารราชการแผ่นดิน โดยมุ่งประโยชน์สุขของประชาชน”

2. พันธกิจ (Missions)

2.1 เร่งพัฒนา ปรับปรุงระบบการบริหาร และการพัฒนาบุคลากร เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสนองต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ

2.2 พัฒนาการให้บริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า รวดเร็ว และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน

2.3 พัฒนาระบบการตรวจราชการและระบบการประสานงาน เพื่อเป็นต้นแบบและเป็นศูนย์กลางในการกำกับ เร่งรัด ติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามนโยบายของรัฐบาล เพื่อให้สอดคล้องกับพลวัตรของการบริหารราชการแผ่นดิน

3. วัตถุประสงค์หลัก (Main Objectives)

3.1 เร่งปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารขององค์กรเพื่อให้หน่วยงานเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นกลไกสำคัญของการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ

3.2 เร่งพัฒนาบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ทั้งมีขวัญและกำลังใจที่ดี

3.3 เสริมสร้างความเข้มแข็งและพัฒนาระบบการตรวจราชการและระบบการประสานงาน ตลอดจนการตรวจสอบ กำกับ เร่งรัด และติดตามผลการปฏิบัติราชการ

3.4 เสริมสร้างศักยภาพของท้องถิ่นและประชาชน เพื่อให้การกระจายอำนาจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

4. ยุทธศาสตร์ (Strategies)

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี อย่างเป็นรูปธรรมภายใต้การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หรือภัยคุกคามในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี สามารถกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ได้ทั้งหมด 7 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เป็นสมรรถนะหลักขององค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างและพัฒนาการตรวจราชการ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และการมีส่วนร่วมของประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาระบบการประสานงานและสร้างเครือข่ายการทำงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 7 การส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ

จากยุทธศาสตร์ทั้ง 7 ยุทธศาสตร์ดังกล่าว หน่วยงานต่าง ๆ ภายในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีได้ร่วมกันกำหนดแผนงาน/โครงการ เพื่รองรับยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ รวมจำนวน 31 แผนงาน 99 โครงการ

เพื่อให้การปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์นี้ประสบผลสำเร็จจะต้องมีการปรับปรุงองค์กรกลไกและได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงาน ซึ่งจะต้องสนับสนุนและผลักดันให้มีการปฏิบัติตามแผน และจะต้องมีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องเป็น 4 ระยะดังนี้

1. การติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ ทุกระยะครึ่งปี
2. การติดตามประเมินผลแผนงาน/โครงการ ทุกระยะ 1 ปี
3. การประเมินผลช่วงครึ่งแผน
4. การประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการใช้แผน

โดยมีหน่วยงานหรือคณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการรับผิดชอบในการติดตามประเมินผลของแต่ละแผนงานตามตัวชี้วัดทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์

Abstract

The Cabinet Resolution dated June 4th 2002 requires all government agencies formulate their strategic plans which are needed to be in accordance with the 9th National Economic and Social Development Plan B.E. 2545-2549 as well as the national strategic plans under the 9th National Economic and Social Development Plan B.E. 2545-2549. To formulate such plan, Office of the Permanent Secretary, the Prime Minister's Office in collaboration with academic institutions had undertaken altogether six seminal workshops the processes of which and the essence of the plan can be summarized as follows:

Vision

“To become the leader of change in order to promote new public administrative practices as well as be the role model and the focal point in directing, facilitating, monitoring and examining implementations of government's policies with the objectives in pursuit of the excellence in public administration and thus maximize benefits and interests of people”

Missions

1. Actively developing the administrative and human resource development systems as well as accelerating the processes of taking into consideration the Good Governance principles and being carried out in response to the national development strategic plans so that the Office becomes the leader of change;
2. Promoting the efficiency, cost-effectiveness and increasing the speeds of public services, meanwhile reducing procedures so that the Office can deliver the maximum benefits to the people its serves; and
3. Developing the bureaucratic inspection as well as the cooperation systems; function as a role model of relevant government agencies; and acting as focal point in directing, facilitating, monitoring and examining implementations of the government's policies all the executions of which need to take into consideration the dynamisms of the public administrative environment.

Main Objectives

1. To actively develop the organizational administrative system so that the Office becomes the leader of change as well as the significant engine to drive country's developments;
2. To actively develop capacities of and prepare the Office personnel to be capable in managing changes as well as enhance their morale;
3. To develop and strengthen the bureaucratic inspection and the cooperation systems including the processes in examining, directing, facilitating and monitoring performances and implementations of government agencies; and
4. To promote capacities of local people and communities which are considered an important factor needed for efficient and effective implementations of government's policies

Strategies

To accomplish such vision and objectives, mentioned above, in a concrete manner, Office of the Permanent Secretary, the Prime Minister Office, had conducted the SWOT analysis to examine strengths, weaknesses, opportunities and threats of the Office the process of which resulted in seven strategic development plans of the Office as follows:

- Strategy 1: Developing the management system in order to attain the principles embedded in the Good Governance
- Strategy 2: Developing human resources as the core competency of the organization
- Strategy 3: Developing the Information and Communication Technology (ICT)
- Strategy 4: Developing and strengthening the bureaucratic inspection
- Strategy 5: Promoting decentralization to local organizations as well as encouraging public participation
- Strategy 6: Developing cooperation dialogues and networking systems
- Strategy 7: Promoting and encouraging positive changes in attitudes, cultures and values needed to drive country developments

Under the above seven strategies, all units and entities under the Office of the Permanent Secretary altogether formulated 31 programmes and 99 projects to serve the principles, rationales and objectives of the strategies.

For the implementations of the strategic plans to succeed, it is essential to deliberately restructure organization and mechanisms thereof the processes of which need strong supports from high-ranking officials of such agencies to ensure that the plans are carried out in line with the principles, rationales, and objectives thereof. By the same token, monitoring and evaluation must be incorporated in the plans and undertaken in four phases as follows:

1. Mid-year monitoring and evaluation of projects and programmes
2. Annual monitoring and evaluation of projects and programmes
3. Mid-course-project and programme evaluations
4. Post-project and -program evaluations

The responsible agencies or committees/sub-committees will carry out their evaluations by applying both qualitative and quantitative indicators specified in their strategic plans.

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

1. สรุปขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2546 – 2550)

1.1 ความเป็นมา

สืบเนื่องจากมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 4 มิถุนายน 2545 กำหนดให้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน และสำนักงานประมาณ ประสานให้หน่วยงานภาครัฐ จัดทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนแม่บทเฉพาะเรื่องของยุทธศาสตร์ ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549) ต่อมาเมื่อรัฐบาลมีนโยบายการปฏิรูประบบราชการ ส่งผลให้หน่วยงานของรัฐต้องปรับโครงสร้างองค์กร บทบาทภารกิจ และแนวคิดการบริหารราชการตามหลักการสำคัญกฎหมายที่ออกใหม่ คือ พระราชบัญญัติปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ซึ่งต่อมารัฐบาลได้กำหนดนโยบายการพัฒนาระบบราชการโดยมีเป้าหมาย 4 ประการคือ พัฒนาคูณภาพการให้บริการประชาชนให้ดีขึ้น ปรับบทบาทภารกิจและขนาดของภาครัฐให้มีความเหมาะสม ยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้มีระดับสูง เทียบเท่าเกณฑ์สากลและตอบสนองต่อการบริหารการปกครองในระบอบประชาธิปไตย

ภายใต้เป้าหมายหลักทั้งสี่ประการ รัฐบาลได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาที่สนับสนุนให้มีการดำเนินการที่ตอบสนองและบรรลุเป้าหมายดังกล่าว จำนวน 7 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ 1 การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน
- ยุทธศาสตร์ 2 การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน
- ยุทธศาสตร์ 3 การรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ
- ยุทธศาสตร์ 4 การสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่
- ยุทธศาสตร์ 5 การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม
- ยุทธศาสตร์ 6 การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย
- ยุทธศาสตร์ 7 การเปิดระบบราชการ ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

จากยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการนี้ ร่วมกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ทำให้หน่วยงานภาครัฐต้องมีการวางแผนการปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ และมุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชน สร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยให้มีการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานในระยะยาว พร้อมกับวางแผนทางปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม มีการจัดทำตัวชี้วัดผลผลิต และผลลัพธ์

ของงานที่แสดงถึงผลสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาวอย่างชัดเจนที่สามารถวัดผลได้ทุกระดับ

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีได้ตระหนักและให้ความสำคัญในเรื่องนี้ และมีความพร้อมตามนโยบายดังกล่าว จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2546 – 2550) ขึ้น โดยได้บูรณาการภารกิจด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับราชการประจำของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ราชการประจำทั่วไปของนายกรัฐมนตรีและสำนักนายกรัฐมนตรี การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการ การปฏิบัติการกิจพิเศษและราชการอื่นที่คณะรัฐมนตรีมีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกรมใดกรมหนึ่งในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นการเฉพาะ รวมทั้งแนวทางการกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีให้เป็นไปตามนโยบายและแผนการปฏิบัติราชการของสำนักนายกรัฐมนตรีเข้าไว้ในแผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปีฉบับนี้

1.2 ความสำคัญของแผนกลยุทธ์

แผนกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐหลายประการ คือ

1.2.1 แผนกลยุทธ์มีความสำคัญต่ออนาคตของหน่วยงาน โดยหน่วยงานมีแนวทางที่จะไปสู่ความสำเร็จได้ เนื่องจากกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เกิดจากวิเคราะห์ภาวะแวดล้อม ซึ่งบริบทของทรัพยากรและข้อจำกัดที่มีผลมาจากปัจจัยแวดล้อมจะได้รับการพิจารณาวางแผนรองรับ

1.2.2 การวางแผนกลยุทธ์มีความสำคัญต่อเอกภาพการบริหารงานของหน่วยงานในอนาคต เนื่องจากเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรเข้ามาร่วมคิดและตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์หรือแนวทางปฏิบัติที่ตอบสนองสิ่งแวดล้อมเพื่อความก้าวหน้าของหน่วยงานร่วมกัน

1.2.3 แผนกลยุทธ์มีความสำคัญต่อผู้บริหารในการใช้เป็นเครื่องมือสำหรับปรับปรุงหน่วยงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน

1.2.4 แผนกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการพัฒนาหน่วยงาน เพราะแผนกลยุทธ์จะชี้ถึงโอกาส ปัญหาอุปสรรค จุดอ่อน จุดแข็ง ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจธรรมชาติของหน่วยงานชัดเจนขึ้น และจะทำให้ผู้บริหารและบุคลากรมีความตื่นตัวและให้ความสนใจต่อหน่วยงานมากขึ้น

1.2.5 แผนกลยุทธ์มีความสำคัญต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงาน เนื่องจากแผนกลยุทธ์จะเน้นการทำงานร่วมกัน ทำให้ทุกคนมีความเข้าใจเป้าหมายของหน่วยงานและร่วมมือกันพัฒนาหน่วยงานให้ไปในแนวทางเดียวกัน

1.2.6 แผนกลยุทธ์ยังมีความสำคัญต่อความสำเร็จของการพัฒนาภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและมีการแข่งขันสูง เนื่องจากกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสำคัญที่อาจทำลายต่อหน่วยงาน จึงทำให้หน่วยงานได้มีการวางแผนเพื่อต่อสู้แข่งขัน ขณะเดียวกันก็เพื่อวางแผนรองรับการเปลี่ยนแปลงด้วย

1.3 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนกลยุทธ์

การจัดทำแผนกลยุทธ์ของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์สำคัญ คือ

1.3.1 เพื่อให้การทำงานระหว่างหน่วยงานภายในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี และหน่วยงานภายในสำนักนายกรัฐมนตรีมีการประสานการบริหารจัดการในแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรการการทำงานร่วมกัน

1.3.2 เพื่อให้ส่วนราชการภายใต้สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีมีทิศทางการทำงานมีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาาร่วมกัน

1.3.3 เพื่อใช้เป็นคู่มือในการแปลงไปสู่แผนปฏิบัติการ สำหรับให้ส่วนราชการภายใต้สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีใช้ในการบริหารโครงการต่อไป

1.3.4 เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารในติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เพื่อการปรับปรุงหน่วยงานต่อไป

1.4 ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์

การจัดทำแผนกลยุทธ์ฉบับนี้สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ได้มอบหมายให้คณะที่ปรึกษาจากคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นผู้ดำเนินการประสานให้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ฯ ขึ้นภายใต้การประสานแผนของคณะที่ปรึกษาฯ ได้มีการดำเนินการเป็นลำดับตามหลักวิชาการ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

1.4.1 ศึกษาและทบทวนวรรณกรรมเพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปี ซึ่งเน้นการศึกษาข้อมูล โครงสร้าง บทบาทหน้าที่ ข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 นโยบายรัฐบาลที่เป็นวาระแห่งชาติ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

1.4.2 รวบรวมปัญหาและข้อมูลเพื่อนำไปวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและศึกษาปัญหาอุปสรรค ข้อดีข้อเสีย จุดอ่อนและจุดแข็งของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีจากบุคลากรภายในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ได้ใช้หลายวิธี คือ วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มย่อย

สำหรับวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก คณะที่ปรึกษาฯ ได้สัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้แทนหน่วยงานในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีจาก 13 หน่วยงาน ได้แก่

1. ผู้อำนวยการกองกลางและผู้แทน
2. ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่และผู้แทน
3. ผู้อำนวยการกองคลังและผู้แทน
4. ผู้อำนวยการศูนย์บริการประชาชนและผู้แทน
5. ผู้อำนวยการสำนักกฎหมายและระเบียบกลางและผู้แทน
6. ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและผู้แทน
7. ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการข้อมูลข่าวสารของราชการและผู้แทน
8. ผู้อำนวยการสำนักงานเสริมสร้างเอกลักษณ์ของชาติและผู้แทน
9. ผู้อำนวยการสำนักตรวจราชการและผู้แทน
10. ผู้อำนวยการสำนักแผนงานและกิจการพิเศษและผู้แทน
11. เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในระดับกรม
12. หัวหน้าผู้ตรวจสอบภายในระดับกระทรวง
13. ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหารและผู้แทน

ส่วนวิธีการสนทนากลุ่มย่อย คณะที่ปรึกษาฯ ได้มีการจัดสนทนากลุ่มย่อยกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนในหน่วยงานของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี เพื่อให้ทราบความคิดเห็นและข้อสังเกตเพิ่มเติมเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคหรือภัยคุกคามของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี เพื่อเตรียมการวิเคราะห์ SWOT เบื้องต้นที่จะนำไปสู่การดำเนินงานในขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ต่อไป

1.4.3 จัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดเห็นและหาฉันทามติร่วมกันเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์หลัก ยุทธศาสตร์แผนงาน ขอบข่ายกิจกรรมหลัก และโครงการ การประชุมฯ ดำเนินไป 3 ครั้งในสถานที่ต่าง ๆ ดังนี้

1.4.3.1 การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อวิเคราะห์ SWOT เบื้องต้น เพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปีของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี โดยได้จัดประชุมในวันพุธที่ 29 ตุลาคม 2546 ณ ห้องอรุณอมรินทร์ โรงแรมรอยัลซิดี กรุงเทพมหานคร

1.4.3.2 การสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อพิจารณากำหนดยุทธศาสตร์/แผนงานและโครงการเพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปี สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี โดยได้จัดประชุมในระหว่างวันที่ 20-21 ธันวาคม 2546 ณ โรงแรมกรุงศรีริเวอร์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

1.4.3.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับแผนงานและโครงการตามยุทธศาสตร์ประกอบการจัดทำแผนกลยุทธ์ ระยะ 5 ปี ของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี โดยจัดประชุมในวันพุธที่ 28 มกราคม 2547 ณ ห้องปิ่นเกล้า โรงแรมเอส.ดี.อเวนิว กรุงเทพมหานคร

1.4.4 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ประจำปี แผนปฏิบัติการประจำปี และกำหนดตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี โดยจัดประชุมระหว่างวันที่ 3 - 4 มิถุนายน 2547 ณ ห้องธานี ชั้น 1 โรงแรมเอส ดี อเวนิว กรุงเทพมหานคร

1.4.5 จัดประชุมผู้แทนหน่วยงานภายนอกที่ขึ้นตรงต่อสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ได้แก่ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี กรมประชาสัมพันธ์ สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค และองค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย ณ ห้องประชุมสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี (ใหม่) ในวันที่ 23 มิถุนายน 2547 เพื่อพิจารณาจัดทำกรอบการประสานแผนกลยุทธ์ของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

1.4.6 จัดประชุมสัมมนาเพื่อวิพากษ์ “ร่างแผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2546 - 2550)” ของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ได้ดำเนินการ 2 ครั้งดังนี้

1.4.6.1 การจัดประชุมสัมมนาวิพากษ์ร่างแผนกลยุทธ์ ครั้งที่ 1 ในวันที่ 6 กรกฎาคม 2547 ณ ห้องปั้นเกล้า 1 โรงแรมรอยัลซิติ กรุงเทพมหานคร เพื่อนำไปปรับปรุงให้เป็น “แผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2546 - 2550)” ฉบับสมบูรณ์ของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

1.4.6.2 การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ สป.น.ของเรา : มิติใหม่ที่ท้าทายสำหรับผู้บริหารสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ระหว่างวันที่ 9 - 11 กรกฎาคม 2547 ณ โรงแรมมิชชั่นฮิลล์ เขาใหญ่ จังหวัดนครราชสีมา โดยคณะที่ปรึกษาฯ ได้สรุปผลการจัดทำแผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปี ของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีและให้ผู้บริหารและผู้เข้าร่วมสัมมนาวิพากษ์เพื่อแสดงความคิดเห็นต่อ “ร่างแผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2546 - 2550)” ของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ก่อนที่จะนำไปปรับปรุงเป็นแผนกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์

ผลการดำเนินการตามลำดับข้างต้น กล่าวได้ว่าแผนกลยุทธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ตามขั้นตอนและวิธีการดำเนินงาน ซึ่งได้มุ่งเน้นถึงการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงความสอดคล้องกับหลักวิชาการ จึงเห็นว่าแผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปีฉบับนี้จะสามารถใช้เป็นแผนชี้นำการปฏิบัติงานของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีได้เป็นอย่างดีต่อไป

2. สรุปแผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2546 - 2550)

ผลจากการดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการทำให้ได้มีฉันทามติร่วมกันจากตัวแทนของทุกส่วนราชการในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีถึงเป้าประสงค์ในการชี้นำการดำเนินงานของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์หลัก และยุทธศาสตร์ ดังต่อไปนี้

2.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นองค์กรผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ รวมทั้งเป็นต้นแบบและเป็นศูนย์กลางในการกำกับ เร่งรัด ติดตาม ตรวจสอบ การปฏิบัติตามนโยบายรัฐบาล เพื่อความเป็นเลิศในการบริหารราชการแผ่นดิน โดยมุ่งประโยชน์สุขของประชาชน”

2.2 พันธกิจ (Missions)

2.2.1 เร่งพัฒนา ปรับปรุงระบบการบริหาร และการพัฒนาบุคลากร เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสนองต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ

2.2.2 พัฒนาการให้บริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า รวดเร็ว และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน

2.2.3 พัฒนาระบบการตรวจราชการและระบบการประสานงาน เพื่อเป็นต้นแบบและเป็นศูนย์กลางในการกำกับ เร่งรัด ติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามนโยบายของรัฐบาล เพื่อให้สอดคล้องกับพลวัตรของการบริหารราชการแผ่นดิน

2.3 วัตถุประสงค์หลัก (Main Objectives)

2.3.1 เร่งปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารขององค์กรเพื่อให้หน่วยงานเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นกลไกสำคัญของการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ

2.3.2 เร่งพัฒนาบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ทั้งมิชชันและกำลังใจที่ดี

2.3.3 เสริมสร้างความเข้มแข็งและพัฒนาระบบการตรวจราชการและระบบการประสานงาน ตลอดจนการตรวจสอบ กำกับ เร่งรัด และติดตามผลการปฏิบัติราชการ

2.3.4 เสริมสร้างศักยภาพของท้องถิ่นและประชาชน เพื่อให้การกระจายอำนาจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

2.4 ยุทธศาสตร์ (Strategies)

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และพันธกิจของการดำเนินงานของสำนักงานปลัดสำนัก - นายกรัฐมนตรี อย่างเป็นรูปธรรมภายใต้การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หรือ ภัยคุกคามในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี สามารถกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนา สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ได้ทั้งหมด 7 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

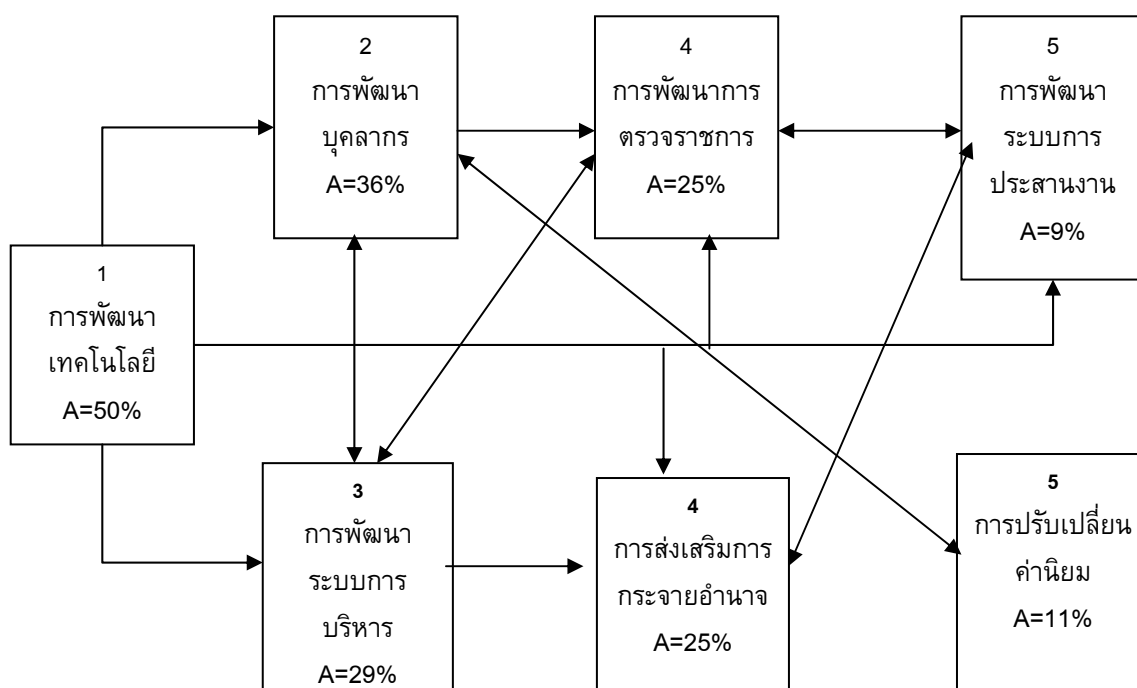
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เป็นสมรรถนะหลักขององค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างและพัฒนาการตรวจราชการ
 ยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 (อปท.) และการมีส่วนร่วมของประชาชน
 ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาระบบการประสานงานและสร้างเครือข่ายการทำงาน
 ยุทธศาสตร์ที่ 7 การส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม
 องค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ

เมื่อพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของยุทธศาสตร์บนฐานคะแนนที่ได้จากการวิเคราะห์
 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค สามารถจัดผังความสัมพันธ์ระหว่างยุทธศาสตร์ดังกล่าวได้
 ดังนี้



ผังความสัมพันธ์ของยุทธศาสตร์การพัฒนาของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี
 สามารถอธิบายลำดับความสำคัญของยุทธศาสตร์ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT)
 ลำดับที่ 2 คือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เป็นสมรรถนะหลักขององค์กร
 ลำดับที่ 3 คือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่หลักการบริหาร
 กิจการบ้านเมืองที่ดี

ลำดับที่ 4 ประกอบด้วย 2 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างและพัฒนากการตรวจราชการ และยุทธศาสตร์ ส่งเสริมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และการมีส่วนร่วมของ ประชาชน

ลำดับที่ 5 ประกอบด้วย 2 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการประสานงานและสร้างเครือข่ายการทำงาน และยุทธศาสตร์การส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ

การจัดลำดับความสำคัญของยุทธศาสตร์ต่าง ๆ จะเป็นแนวทางในการแปลงแผนและโครงการสู่การปฏิบัติภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณและความจำเป็นเร่งด่วนของแผนงานและโครงการ

3. ยุทธศาสตร์และแผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์

ภายใต้ 7 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วยแผนงานและหน่วยงานผู้รับผิดชอบแต่แผนงานดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

แผนงาน

- 1.1 พัฒนาประสิทธิภาพระบบบริหารงานทั่วไป (กกล. เป็นหน่วยงานหลัก)
- 1.2 ปรับปรุงโครงสร้าง ระบบ และภารกิจขององค์กร (สผก. เป็นหน่วยงานหลัก กพป.เป็นหน่วยงานรอง)
- 1.3 พัฒนาระบบการบริหารงานคลัง (กกล. เป็นหน่วยงานหลัก)
- 1.4 พัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชน (ศบช. เป็นหน่วยงานหลัก)
- 1.5 ปรับปรุงและพัฒนากฎหมายและระเบียบกลาง (สกร. เป็นหน่วยงานหลัก)
- 1.6 พัฒนาระบบการวางแผนและการติดตามประเมินผล (สผก. เป็นหน่วยงานหลัก)
- 1.7 ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา (สผก. เป็นหน่วยงานหลัก)
- 1.8 ประชาสัมพันธ์เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี (กกล. เป็นหน่วยงานหลัก)
- 1.9 พัฒนาระบบงานคุ้มครองสิทธิการรับรู้ข้อมูลข่าวสารของประชาชน (สขร. เป็นหน่วยงานหลัก)
- 1.10 พัฒนาระบบการตรวจสอบภายในและเสริมสร้างศักยภาพของผู้ตรวจสอบภายใน (ตสภ. เป็นหน่วยงานหลัก)
- 1.11 แผนงานทบทวนและปรับปรุงระบบการบริหารของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี (สผก. เป็นหน่วยงานหลัก)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เป็นสมรรถนะหลักขององค์กร

แผนงาน

- 2.1 พัฒนาบุคลากรในการใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) (สผก. เป็นหน่วยงานหลัก)
- 2.2 พัฒนาและเสริมสร้างความเป็นนักบริหารมืออาชีพ (กจท. เป็นหน่วยงานหลัก)
- 2.3 พัฒนาระบบบริหารความรู้ในองค์กร (กจท. เป็นหน่วยงานหลัก)
- 2.4 พัฒนาและสร้างเสริมทักษะในการปฏิบัติงานด้านการรับเรื่องราวร้องทุกข์และการให้บริการด้านข้อมูลข่าวสารของทางราชการ (ศบช. เป็นหน่วยงานหลัก)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT)

แผนงาน

- 3.1 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) เพื่อการบริหารสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี (สผก. เป็นหน่วยงานหลัก ศบช. เป็นหน่วยงานรอง)
- 3.2 สร้างระบบข้อมูลสารสนเทศการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (สกก. เป็นหน่วยงานหลัก)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างและพัฒนาการตรวจราชการ

แผนงาน

- 4.1 พัฒนาระบบกลไกการตรวจและติดตามการปฏิบัติราชการ (สตร. เป็นหน่วยงานหลัก)
- 4.2 พัฒนาระบบและกลไกการประเมินผลการปฏิบัติราชการ (สตร. เป็นหน่วยงานหลัก)
- 4.3 ตรวจสอบ ติดตามผลการปฏิบัติตามกฎหมายข้อมูลข่าวสารภาครัฐ (สขร. เป็นหน่วยงานหลัก)

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และการมีส่วนร่วมของประชาชน

แผนงาน

- 5.1 ส่งเสริมและพัฒนาการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (สกก. เป็นหน่วยงานหลัก)
- 5.2 ส่งเสริมการตรวจสอบและการมีส่วนร่วมของประชาชน (สกก. เป็นหน่วยงานหลัก)
- 5.3 ส่งเสริมการใช้สิทธิของประชาชนตามกฎหมายข้อมูลข่าวสารเพื่อการมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารและตรวจสอบภาครัฐ (สขร. เป็นหน่วยงานหลัก)

ยุทธศาสตร์ที่ 6. การพัฒนาระบบประสานงานและการสร้างเครือข่ายการทำงาน

แผนงาน

- 6.1 สร้างเครือข่ายการตรวจสอบและติดตามการบริหารราชการท้องถิ่น (สกก. เป็นหน่วยงานหลัก)
- 6.2 พัฒนาระบบการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการภายในองค์กร (สผก. เป็นหน่วยงานหลัก)
- 6.3 สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนเอกลักษณ์ของชาติ (สอช. เป็นหน่วยงานหลัก)
- 6.4 สร้างเครือข่ายการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน (สบช. เป็นหน่วยงานหลัก)
- 6.5 สร้างเครือข่ายองค์กรภาคเอกชนและภาคประชาชน เพื่อส่งเสริมการใช้สิทธิในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร (สขร. เป็นหน่วยงานหลัก)
- 6.6 สร้างเครือข่ายเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานตามกฎหมายข้อมูลข่าวสาร (สขร. เป็นหน่วยงานหลัก)

ยุทธศาสตร์ที่ 7 การส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมองค์การที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ

แผนงาน

- 7.1 สร้างเสริมวัฒนธรรมและค่านิยม (กพป. เป็นหน่วยงานหลัก)
- 7.2 พัฒนาทัศนคติเจ้าหน้าที่หน่วยงานของรัฐในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร เพื่อการบริหารราชการด้วยความโปร่งใส (สขร. เป็นหน่วยงานหลัก)

ทั้งนี้ให้การประสานแผนในภาพรวมของแผนกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามการจัดทำงบประมาณ การติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงาน และการประเมินผลแผนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เห็นควรให้งานการประสานแผนอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักแผนงานและกิจการพิเศษ (สผก.)