

ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการ 4 ปี (2548-2551) ของ กระทรวงมหาดไทย*

ก. ความเป็นมา

ในการปฏิบัติราชการแนวใหม่ (New Public Administration) ทุกหน่วยงานจะต้องมีแผนชี้นำในการปฏิบัติราชการ โดยเฉพาะแผนแม่บท จากเดิมที่แผนแม่บทของหน่วยงานในระดับกระทรวงเป็นแผนที่มีระยะเวลา 5 ปี ซึ่งเป็นแผนแม่บทที่ต้องจัดทำจากกรอบของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยในส่วนของกระทรวงมหาดไทยถือว่าแผนแม่บทฉบับสุดท้ายคือ แผนมหาดไทยฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2545 – 2549) ซึ่งจะสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549) และถือได้ว่าเป็น Comprehensive Plan คือ เป็นแผนที่รวมการพัฒนาทุกภาคส่วนเข้าด้วยกัน

* สถาบันดำรงราชานุภาพ วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการ 4 ปี (2548 – 2551) ของกระทรวงมหาดไทยจากผู้อำนวยการกองวิชาการ/แผนงาน สังกัดกระทรวงมหาดไทย และหัวหน้ากลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด สำนักงานจังหวัด เมื่อ 8 ธันวาคม 2548



หลังจากที่รัฐบาลโดย พ.ต.ท. ทักษิณ ชินวัตร เป็นนายกรัฐมนตรี ได้มีแนวนโยบายให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2547 – 2551

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 ได้มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอีกครั้งหนึ่ง เมื่อรัฐบาลได้มีการประกาศใช้แผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2548 – 2551 ในราชกิจจานุเบกษา ซึ่งมีผลให้ทุกส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ภายใต้กรอบของแผนการบริหารราชการแผ่นดินดังกล่าว ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

กระทรวงมหาดไทยได้จัดทำแผนปฏิบัติการของ พ.ศ. 2548 – 2551 ขึ้น โดยพิจารณาจากสถานการณ์และองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องดังนี้

ข. สถานการณ์และเงื่อนไขจำเป็นที่มีต่อกระทรวงมหาดไทย

1. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2549 ในแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ หมวด 5 ตั้งแต่มาตรา 71 ถึง มาตรา 81 ได้กล่าวถึงบทบาทที่สำคัญของรัฐไว้ เช่น การพิทักษ์-



รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ การรักษาความมั่นคงของรัฐ การพัฒนาคน การส่งเสริมประชาธิปไตย การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจ การจัดให้มีแผนพัฒนาเมือง เป็นต้น ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับบทบาทและภารกิจของกระทรวงมหาดไทยเกือบทุกด้าน

2. การแถลงนโยบายของรัฐบาลต่อรัฐสภา เมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2548 โดยรัฐบาลนายกรัฐมนตรี พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร ได้แถลงนโยบายต่อรัฐสภา มีนโยบายหลัก 9 ประการ คือ

- 1) นโยบายขจัดความยากจน
- 2) นโยบายพัฒนาคนและสังคมที่มีคุณภาพ
- 3) นโยบายปรับโครงสร้างเศรษฐกิจให้สมดุล และแข่งขันได้
- 4) นโยบายบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 5) นโยบายการต่างประเทศและเศรษฐกิจระหว่างประเทศ
- 6) นโยบายพัฒนากฎหมายและส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
- 7) นโยบายส่งเสริมประชาธิปไตยและกระบวนการประชาสังคม



- 8) นโยบายรักษาความมั่นคงของรัฐ
- 9) นโยบายตามแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ

3. การประกาศใช้แผนบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2548 - 2551 เพื่อใช้ในการบริหารราชการของรัฐบาล ซึ่งเป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ที่บัญญัติให้คณะรัฐมนตรีต้องจัดให้มีแผนการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อเป็นกรอบและแนวทางให้ส่วนราชการต้องทำแผนปฏิบัติการ 4 ปี และแผนปฏิบัติการราชการประจำปี โดยแผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2548 - 2551 ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วนคือ

- 1) แนวความคิดและทิศทางการบริหารประเทศ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ของรัฐบาล และกรอบการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ของรัฐบาล
- 2) ยุทธศาสตร์การบริหารราชการแผ่นดิน ประกอบด้วย 9 ประเด็นยุทธศาสตร์
- 3) กลไกในการนำแผนการบริหารราชการแผ่นดินไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วยหน่วยงานเจ้าภาพงบประมาณสนับสนุนยุทธศาสตร์ แนวทางการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล



4. **วิสัยทัศน์ของรัฐบาลใน 4 ปี ข้างหน้า (พ.ศ. 2548 - 2551)** จะเป็นการเปลี่ยนผ่านประเทศไทยไปสู่ความมั่นคงยั่งยืนในทุกทาง รัฐบาลจะสร้างโอกาสเพื่ออนาคตวางรากฐานใหม่ให้แก่ประเทศทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองการปกครอง โดยเน้นการคืนความเข้มแข็งสู่ท้องถิ่น คืนความสมบูรณ์ของดินและน้ำสู่ธรรมชาติ และคืนอำนาจการตัดสินใจ ปัญหาสู่ชุมชน โดยให้ความสำคัญกับการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจ และสังคมให้มีความสมดุลมากขึ้น สร้างภูมิคุ้มกันให้แก่ระบบเศรษฐกิจ ปฏิรูปการศึกษา เพื่อนำไปสู่สังคมเศรษฐกิจบนพื้นฐานความรู้ โดยยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริ เพื่อนำประเทศไปสู่โครงสร้างที่มีความสมดุล มั่งคั่ง มั่นคงและยั่งยืน

รัฐบาลมีเป้าหมายให้เศรษฐกิจขยายตัวได้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 5 - 6 ต่อปี โดยเป็นการขยายตัวอย่างคุณภาพ และมีเสถียรภาพ ไม่ให้อัตราเงินเฟ้อพื้นฐานสูงกว่าร้อยละ 3-5 มีการสร้างงานใหม่ ให้ประชาชนไม่ต่ำกว่าล้านคนในช่วง 4 ปี ต่อไป

5. **นโยบายรัฐบาล และภาวะการแข่งขันทางเศรษฐกิจของโลก**



หลังจากที่ประเทศไทยได้ประสบกับวิกฤตเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 แล้ว รัฐบาลของนายกรัฐมนตรี พ.ต.ท. ทักษิณ ชินวัตร ได้ใช้นโยบายคู่ขนาน (Dual Tracks Policy) ด้วยการกระตุ้นการผลิตควบคู่กับการส่งออก โดยเฉพาะการให้ความสำคัญกับเศรษฐกิจฐานราก เพื่อให้เศรษฐกิจของประเทศฟื้นตัวอย่างยั่งยืนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยในระบบเศรษฐกิจโลก (World Market Economy) ในลักษณะ Local link - Global reach ส่งผลในภาพรวมต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศและเชื่อมต่อกับแนวทางของ Dual Tracks Policy

6. **สภาวะทางสังคมไทยและชุมชนอ่อนแอลง**
แม้รัฐบาลจะได้ประกาศชัยชนะต่อการปราบปรามยาเสพติด แต่ยังมีปัญหาด้านอื่น ๆ ในสังคมอีกหลายปัญหา เช่น ปัญหาด้านการทุจริตคอร์รัปชัน ปัญหาด้านหนี้สินหรือความยากจน ปัญหาด้านที่อยู่อาศัย ปัญหาผู้มีอิทธิพล อาวุธสงคราม อาชญากรรม การกระทำผิดต่อชีวิตร่างกายและทรัพย์สิน ก่อให้เกิดคดีเกี่ยวกับอบายมุข การขายบริการทางเพศ ปัญหาโรคเอดส์ การพนัน ในขณะที่การขยายตัวของชุมชนเมืองมีเพิ่มขึ้น สถาบันครอบครัว



มีแนวโน้มเป็นครอบครัวเดี่ยวมากขึ้น ทำให้ความสัมพันธ์ในชุมชน และสังคมมีความอ่อนแอลงเป็นอันมาก

7. ภาวะทรัพยากรธรรมชาติถูกทำลาย จากปัญหาสิ่งแวดล้อม และภัยพิบัติคลื่นยักษ์ Tsunami เป็นปัญหาที่ต้องดำเนินการอย่างจริงจัง โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมของชุมชนในการปกป้องรักษาสิ่งแวดล้อม และการสร้างความตระหนักให้คนในท้องถิ่นช่วยกันรักษาสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ในการนี้ กระทรวงมหาดไทย จึงได้เร่งรัดให้มีการดำเนินการด้านการวางผังเมือง การควบคุมดูแลที่สาธารณประโยชน์ และการจัดสรรที่ดินที่เป็นธรรมมากขึ้น และได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือผู้ประสบภัยจากคลื่นยักษ์ Tsunami ตลอดจนมีการระวังป้องกันเหตุภัยพิบัติที่จะเกิดขึ้นในครั้งต่อไป

8. นโยบายการปฏิรูประบบราชการและการบริหารจัดการที่ดี หลังจากที่มีนโยบายการปฏิรูประบบราชการและนำระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance) มาใช้ ได้เปิดโอกาสให้สาธารณชนเข้ามาตรวจสอบการบริหารงานของภาครัฐมากขึ้น โดยการถ่ายทอดเสียงให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการแทนหน่วยงานส่วนกลางในบางเรื่อง เป็นต้น



9. นโยบายการบริหารราชการแบบบูรณาการในส่วนภูมิภาค (CEO) เพื่อให้ผู้ว่าราชการจังหวัด สามารถทำงานอย่างมีเอกภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ ตอบสนองนโยบายของรัฐบาล ทั้งในวาระแห่งชาติและวาระระดับพื้นที่ คือ การตอบสนองความต้องการของประชาชน ทำให้กระทรวงมหาดไทยได้ปรับบทบาทภารกิจเพื่อให้มีทิศทางการบริหารที่สอดคล้องกับแนวทางและนโยบายของรัฐบาลที่มุ่งหวังให้การบริหารราชการส่วนภูมิภาคมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

10. การเพิ่มบทบาทของภาคเอกชนในการพัฒนารัฐวิสาหกิจ แนวโน้มในปัจจุบันได้มีการเพิ่ม บทบาทของภาคเอกชนในการพัฒนารัฐวิสาหกิจมากขึ้น และในขณะเดียวกัน รัฐวิสาหกิจก็ได้เปลี่ยนรูปแบบการดำเนินธุรกิจมาเป็นรูปแบบของบริษัทมหาชน ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในการบริหารงานและบริการที่ประชาชนจะได้รับ

11. สถานการณ์ด้านชายแดนที่เปลี่ยนแปลงไป ในปัจจุบันหลายประเทศมีสถานการณ์ที่ค่อนข้างจะสงบเรียบร้อย มีการเปิดด่านชายแดนค้าขายกันมากขึ้น ทำให้เศรษฐกิจของจังหวัดชายแดนและจังหวัดใกล้เคียงดีขึ้น ถึงแม้ว่าบางพื้นที่จังหวัดชายแดนของประเทศยังมีปัญหาความไม่สงบเรียบร้อยอยู่บ้าง



เช่น ปัญหาใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งเป็นปัญหาที่กระทบต่อการเมืองการปกครองและการก่ออาชญากรรมในระดับภูมิภาคที่รัฐบาลต้องระดมและทุ่มเทพยายามการบริหารจัดการลงไปแก้ปัญหาในพื้นที่และต้องเอาใจใส่ในการแก้ไขปัญหาอย่างใกล้ชิด

12. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ

และการสื่อสาร ในปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีการพัฒนาและก้าวหน้าไปอย่างมาก เป็นโอกาสอันดีที่กระทรวงมหาดไทยจะสามารถนำมาประยุกต์ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี และจะเป็นโอกาสในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกระทรวง เพื่อให้สามารถเตรียมความพร้อมในการรองรับภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

13. การปรับเปลี่ยนองค์กร ภายหลังจากปฏิรูประบบราชการ ได้มีการกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่ และแบ่งส่วนราชการของกระทรวงมหาดไทยใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ในปี 2545 ทำให้มีการโอนย้ายส่วนราชการ/รัฐวิสาหกิจบางหน่วยงานในสังกัดกระทรวงมหาดไทยไปสังกัดหน่วยงานอื่น เช่น กรมราชทัณฑ์ โอนไปสังกัดกระทรวง



ยุติธรรม มีการยุบรวมงานของกรมโยธาธิการ และกรมการผังเมืองเข้าเป็นกรมเดียวกัน และยุบโอนงานของกรมการเร่งรัดพัฒนาชนบท ทำให้มีกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเกิดขึ้นใหม่ นอกจากนี้ยังมีรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงมหาดไทยที่โอนย้ายไปสังกัดกระทรวงอื่นอีก 2 หน่วยงาน คือ การทางพิเศษแห่งประเทศไทย และการเคหะแห่งชาติ ทำให้ภารกิจของกระทรวงมหาดไทยได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ซึ่งในช่วงของการเปลี่ยนผ่านดังกล่าวยังคงมีอุปสรรคข้อจำกัดอีกหลายประการ ที่จะต้องได้รับการพัฒนาและปรับปรุงให้การบริหารราชการของกระทรวงมหาดไทยมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป

ค. วิสัยทัศน์และพันธกิจของกระทรวงมหาดไทย (พ.ศ. 2548 – 2551)

วิสัยทัศน์ (Vision) กระทรวงมหาดไทย

“กระทรวงมหาดไทยเป็นองค์กรกลางในการบำบัดทุกข์ บำรุงสุข จัดความยากจน เสริมสร้างความมั่นคงภายในรวมทั้งบูรณาการการบริหารจัดการในพื้นที่ อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ประชาชนมีความมั่นคง มั่งคั่ง อย่างยั่งยืน”



พันธกิจ (Mission) กระทรวงมหาดไทย มีดังนี้

1. บูรณาการและดำเนินการแก้ไขปัญหาคความยากจน ในทุกระดับ
2. ส่งเสริมเศรษฐกิจฐานราก เศรษฐกิจชุมชน และวิสาหกิจชุมชน
3. พัฒนาเมืองและชุมชนให้น่าอยู่
4. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
5. ส่งเสริมความสัมพันธ์กับประเทศเพื่อนบ้าน และปฏิบัติตามพันธกรณีหรือข้อตกลงระหว่างประเทศ
6. ส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
7. ประสานความร่วมมือกับทุกกระทรวงและทุกภาคส่วนในการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ
8. เสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
9. เสริมสร้างความมั่นคงภายใน อำนวยความเป็นธรรม ความสงบเรียบร้อย ความปลอดภัยและความสมานฉันท์ในสังคม



ง. การแปลงแผนปฏิบัติการ 4 ปีของกระทรวงมหาดไทย ไปสู่การปฏิบัติ

กระทรวงมหาดไทย ได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “การแปลงแผนปฏิบัติการ 4 ปีของกระทรวงมหาดไทยไปสู่การปฏิบัติ” เมื่อวันที่ 9 กันยายน 2548 ณ โรงแรมรอยัลซิติ้ กรุงเทพฯ ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติในระดับ 6 - 8 จากทุกหน่วยงานในสังกัดกระทรวงมหาดไทย

การระดมสมองแบ่งออกเป็น 4 หัวข้อ คือ

1. การจัดโครงสร้างหน่วยงาน เพื่อรองรับการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ
2. การจัดเตรียมข้อมูลเทคโนโลยี เพื่อรองรับการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ
3. การพัฒนาความรู้ของบุคลากร เพื่อรองรับการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ
4. การจัดวางระบบงาน เพื่อรองรับการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ



จ. การสำรวจความคิดเห็นโดยสถาบันดำรงราชานุภาพ

ข้อสรุปที่ได้จากการระดมสมองดังกล่าว สถาบันดำรงราชานุภาพ ได้นำมาทำการศึกษาวิเคราะห์ โดยจัดทำแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ “การแปลงแผนปฏิบัติการ 4 ปี ของกระทรวงมหาดไทยไปสู่การปฏิบัติ” สอบถามจากผู้อำนวยการกองวิชาการ/แผนงาน ในกรมและรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงมหาดไทย และหัวหน้ากลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับจังหวัด สำนักงานจังหวัด ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างรวม 86 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับมา รวม 55 คน คิดเป็น 63.95 %

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ปรากฏดังนี้

1. การจัดโครงสร้างของ มท. เพื่อรองรับการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ		ความเห็น (ร้อยละ)	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
จุดอ่อน	* ขาดหน่วยงานบูรณาการระดับกระทรวงที่เข้มแข็ง แต่ละด้าน เช่น แต่ละกลุ่มภารกิจ ในทางปฏิบัติ ไม่สามารถดำเนินการเองได้ เพราะกลุ่มฯ ไม่มีสำนักงานบุคลากร ที่เป็นของตัวเองชัดเจน	82	18



1. การจัดโครงสร้างของ มท. เพื่อรองรับการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ		ความเห็น (ร้อยละ)	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
จุดอ่อน	* ขาดหน่วยปฏิบัติโดยตรงในเรื่องนโยบายสำคัญที่ มท. ได้รับมอบหมาย(เช่น เรื่องความยากจน ยาเสพติด ฯลฯ ไม่มีกรม/กอง/สำนักงาน ที่รับผิดชอบงานเหล่านั้นอย่างชัดเจน)	60	40
รวม		71	29
จุดแข็ง	* มีกลไกการบริหารราชการ มีประชาคม และองค์กรประชาชนในพื้นที่ทุกระดับ	90	10
	* มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ที่มีเครือข่ายทั่วประเทศ	84	16
	* เป็นหน่วยงานกำกับดูแล ในส่วนภูมิภาค	90	10
รวม		88	12
โอกาส	* แนวนโยบายของรัฐด้านการจัดโครงสร้างมีความชัดเจน	65	36
	* มีระบบบริหารงานแบบบูรณาการในระดับภูมิภาค	85	15
	* รัฐบาลให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน	89	11
	* องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องการได้รับการเสริมสร้างความเข้มแข็ง	96	4



1. การจัดโครงสร้างของ มท. เพื่อรองรับการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ		ความเห็น (ร้อยละ)	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
	* การปรับปรุงโครงสร้างองค์การของส่วนราชการทำได้ง่ายขึ้น	59	41
	รวม	79	21
อุปสรรค	* มีการโอนย้ายบุคลากรและหน่วยงาน/ส่วนราชการไปสังกัดกระทรวงอื่น	82	18
	* การจัดตั้งองค์การภาครัฐรูปแบบต่างๆ ส่งผลให้มีการถ่ายโอนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถของ มท. ออกไปนอกสังกัดมากขึ้น	83	17
	* นโยบายจำกัดกำลังพลภาครัฐทำให้ไม่สามารถจัดโครงสร้างให้สอดคล้องกับภารกิจ	80	20
	รวม	82	18
แนวทางพัฒนา	* จัดโครงสร้างให้มีหน่วยงานเฉพาะด้าน รับผิดชอบตามนโยบายสำคัญ ระดับกระทรวง/กรม	79	21
	* จัดตั้งสำนักงานของกลุ่มภารกิจ	78	22
	* จัดตั้งหน่วยงานในภูมิภาค ของกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย และ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น	92	8
	* จัดโครงสร้างของสำนักงานจังหวัด/สำนักงานอำเภอให้สอดคล้องกับบทบาทการบริหารงานแบบบูรณาการ	98	2



1. การจัดโครงสร้างของ มท. เพื่อรองรับการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ		ความเห็น (ร้อยละ)	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
	* รับโอน ปปส. กรมประชาสงเคราะห์ มาสังกัด มท. เพื่อให้การดำเนินงานภารกิจของกระทรวงมหาดไทยมีความชัดเจนและเฉพาะด้านมากยิ่งขึ้น	62	38
	* จัดทีมมหาดไทยของจังหวัด เพื่อรับผิดชอบยุทธศาสตร์ของ มท. ในแต่ละเรื่อง		
	รวม	82	18
2. การจัดเตรียมข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ		ความเห็น (ร้อยละ)	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
จุดอ่อน	* ระบบโครงข่ายโทรคมนาคมยังขาดเสถียรภาพ เช่น การประสานงานระหว่างส่วนกลาง/ภูมิภาค บางครั้งยังเกิดปัญหาการเชื่อมโยงทางโทรคมนาคม	94	6
	* ยังขาดมาตรฐานการเชื่อมโยงข้อมูลในหลายด้าน	96	4
	* ขาดบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงาน	94	6
	* การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการ 4 ปี ในระดับกรม กลุ่มภารกิจ และกระทรวงฯ ยังไม่เป็นระบบชัดเจนจริงจัง	94	62



2. การจัดเตรียมข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับการ แปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ		ความเห็น (ร้อยละ)	
		เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย
	* บุคลากรบางส่วนยังไม่เห็นความสำคัญของการใช้ ICT	77	23
	รวม	91	9
จุดแข็ง	* มีระบบโครงข่ายโทรคมนาคมครอบคลุมทุกกระทรวง และ 75 จังหวัด	82	18
	* ทุกหน่วยงานมีฐานข้อมูลพร้อมใช้งานอยู่แล้ว	49	51
	* มีศูนย์ปฏิบัติการระดับกระทรวง กรม จังหวัด กทม. และพหุวิทยา (MOC, DOC, POC, BMAOC)	88	12
	รวม	73	27
อุปสรรค	* กฎ ระเบียบ (พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสาร) ไม่เอื้ออำนวยให้ เกิดการใช้ข้อมูลร่วมกัน เนื่องจากทำให้เกิดข้อติดขัด ในทางปฏิบัติ	72	28
	* การสนับสนุนงบประมาณไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ของ ICT	96	4
	* ขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างโครงการด้าน ICT ไม่ สอดคล้องกับการจัดหา ICT ที่มีการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว	94	6
	* การปรับโครงสร้างของส่วนราชการใหม่ล่าช้า ทำให้ เกิดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน	86	16
	รวม	87	13



2. การจัดเตรียมข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับการ แปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ		ความเห็น (ร้อยละ)	
		เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย
โอกาส :	* นโยบายภาครัฐกำหนดให้ใช้ ICT พัฒนางานบริการ ประชาชนในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์	100	0
	* รัฐมีนโยบายจริงจังที่จะผลักดันให้เกิดการพัฒนา e- Government , e-Commerce, e-Society, e-Industry , e-Education	98	2
	รวม		
	รวม		
แนวทาง พัฒนา	* พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สามารถใช้ ICT ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	98	2
	* มท. ทำหน้าที่เป็นตัวแทนหลักในการกำหนดมาตรฐาน ข้อมูลกลาง และบูรณาการฐานข้อมูล	81	19
	* มท. ปรับปรุงเครือข่ายโทรคมนาคมให้สามารถ เชื่อมโยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ	83	17
	* ประสานงานการปรับปรุงระเบียบกฎหมายให้ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติ	96	4
	* ผลักดันให้ได้รับงบประมาณ ICT ให้เพียงพอและทัน ต่อการเปลี่ยนแปลงของ ICT ซึ่งเป็นไปอย่างรวดเร็ว	95	5
	รวม	93	7



3. การพัฒนาความรู้ของบุคลากร เพื่อรองรับการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ		ความเห็น (ร้อยละ)	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
จุดแข็ง :	* ข้าราชการส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถ	71	29
	* ประสบการณ์ทำงานนาน ผูกพันกับองค์กร	71	29
	* มีกฎหมายรองรับการปฏิบัติหน้าที่เป็นระบบ	82	18
	* มีส่วนราชการทั้งส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค ใกล้ชิดประชาชน สามารถสร้างผลงานได้	88	12
	รวม	78	22
จุดอ่อน	* ข้าราชการกังวลใจข้าราชการต่ำ ไม่อยากแสวงหาความรู้	78	22
	* ความไม่สมดุลในชีวิตการทำงานกับชีวิตครอบครัว ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาความรู้	85	15
	* ขาดความต่อเนื่องในการถ่ายทอดองค์ความรู้จากรุ่นสู่รุ่น	93	7
	* งบประมาณไม่เพียงพอ	84	16
	* คน มท. มีความเชื่อมั่นในตนเองมากเกินไป	45	55
	* ขาดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรในองค์กร	96	4
	* เน้นแต่การฝึกอบรม ไม่ครอบคลุมถึงการพัฒนาคน และการรักษาคคน ตลอดจนขาดทิศทางการพัฒนาคนที่ชัดเจน	98	2
	รวม	84	16
โอกาส	* นโยบายรัฐเห็นความสำคัญและสนับสนุนงบในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ	80	20



3. การพัฒนาความรู้ของบุคลากร เพื่อรองรับการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ			ความเห็น (ร้อยละ)		
			เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
	* ความคาดหวังจากฝ่ายต่างๆ ต่อคน มท. ทำให้ มท. มีโอกาสทำงาน		84	16	
	* กระแสกระจายอำนาจ ทำให้ มท. มีบทบาทเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ให้ท้องถิ่น		85	15	
	รวม		90	10	
อุปสรรค	* เทคโนโลยีสมัยใหม่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานได้ และนำไปสู่การพัฒนาความรู้		100	0	
	* ขาดบูรณาการงบประมาณที่เกี่ยวกับ Human Resource Management เป็นลักษณะของการใช้งบประมาณแบบเบียดหัวแตก		96	4	
	* ภาพลักษณ์ขององค์กรถูกมองและสันนิษฐานจากภายนอกว่าการดำเนินงานบางด้านยังขาดความโปร่งใส		93	7	
	รวม		90	10	
	แนวทางพัฒนา	ประเด็น	เป้าหมาย	เครื่องมือ	
พัฒนาบุคลากร		สมรรถนะหลักของคนมหาดไทย (Core Competency) ควรเป็นดังนี้ • เป็นมืออาชีพในงานที่ตนรับผิดชอบ • มีจิตใจบริการ (Service Minded)	• สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ • ICT	93	7



3. การพัฒนาความรู้ของบุคลากร เพื่อรองรับการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ				ความเห็น (ร้อยละ)	
				เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
แนวทางพัฒนา	ประเด็น	เป้าหมาย	เครื่องมือ		
		<ul style="list-style-type: none"> พร้อมปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน 			
	รักษาบุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> มีความสมดุลในชีวิตการทำงานและครอบครัว ไม่เกิดภาวะสมองไหล 	<ul style="list-style-type: none"> ระบบคุณธรรม ระบบสวัสดิการ การมีเส้นทางความก้าวหน้าที่ชัดเจน 	98	2
	สร้างบุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> องค์กรแห่งการเรียนรู้ บุคลากรมีคุณลักษณะตรงตามความต้องการขององค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> KM. 	94	6
รวม				96	4



4. เรื่อง การจัดวางระบบงาน เพื่อรองรับการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ		ความเห็น (ร้อยละ)	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
ปัญหาอุปสรรค	<ul style="list-style-type: none"> กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ 		
	* ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน (TOP - DOWN)	84	16
	* ระยะเวลาการจัดทำน้อย	90	10
	* หน่วยงานโยบายที่เกี่ยวข้อง (สงป. สลค. สศช. ก.พ.ร.) กำหนดกรอบแนวทางไม่ชัดเจน	94	6
	* ปีงบประมาณ 2549 เกิดความไม่สอดคล้องในระบบแผน คือ แผนเงินนำแผนงาน	81	19
	* หน่วยปฏิบัติ (กรม/กลุ่มภารกิจ) ต่างจัดทำ โดยไม่มีการบูรณาการร่วมกัน	86	14
	* หน่วยวางแผนรอสั่งการ (รอ Template จาก ก.พ.ร.) ไม่ได้เตรียมการเชิงรุก	75	25
	* งบประมาณที่เสนอในแผนปฏิบัติการ สูงเกินไป ไม่เป็นไปตามกรอบวงเงินตามยุทธศาสตร์แผนการบริหารราชการแผ่นดิน	90	10
	* แผนงบประมาณขาดความเชื่อมโยงระหว่างผลลัพธ์ของหน่วยงานกับผลลัพธ์ชาติ	78	22
* ไม่มีหลักประกันว่าจะได้รับงบประมาณตามแผนที่เสนอ	94	6	



4. เรื่อง การจัดวางระบบงาน เพื่อรองรับการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ		ความเห็น(ร้อยละ)	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
ปัญหาอุปสรรค	• กระบวนการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ		
	* งบประมาณน้อย ไม่เพียงพอต่อการขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนด	82	18
	* ขาดบุคลากรของหน่วยงานที่นำไปปฏิบัติ	94	6
	* เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติขาดความรู้ความเข้าใจเรื่อง ยุทธศาสตร์ การวัดผลลัพธ์/ผลผลิต	92	8
	รวม	87	13
แนวทางพัฒนา	1. กำหนดกรอบ/ทิศทางของ มท. ในแต่ละปี ให้ชัดเจนและผลักดันงบประมาณ กรมต่าง ๆ ให้เป็นไปตามทิศทางที่กำหนด	100	0
	2. ให้ประชาชน/ลูกค้า มีส่วนร่วมวางแผน	92	8
	3. กำหนดผลลัพธ์ที่เชื่อมโยงแผนงานกับแผนเงิน	100	0
	4. นำแผนปฏิบัติการราชการมาจัดทำ Flow Chart แสดงความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์กับแผนงาน/โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบ	98	2
	5. การประเมินผล		
	* กำหนดระยะเวลาการติดตามผลที่ชัดเจน	98	2
	* ประเมินผลตามเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์	100	0
	รวม	98	2



โดยสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามปรากฏดังนี้

1. เรื่องการจัดโครงสร้างของกระทรวงมหาดไทยเพื่อรองรับการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติมีจุดแข็งคือ มีการบริหารราชการแบบบูรณาการในระดับภูมิภาค มีกลไกการบริหารราชการภาคประชาคม ภาคประชาชน ในพื้นที่ทุกระดับ อีกทั้งเป็นหน่วยงานกำกับดูแลในส่วนภูมิภาคที่มีเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทั่วประเทศ แต่มีจุดอ่อนคือ ขาดหน่วยงานบูรณาการระดับกระทรวง และกลุ่มภารกิจไม่มีสำนักงาน/บุคลากรของตนเองโดยตรง

2. เรื่องการจัดเตรียมข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ จุดแข็งคือมีศูนย์ปฏิบัติราชการระดับกระทรวง กรม จังหวัด กรุงเทพมหานคร และพัทยา (MOC, DOC, POC, BMAOC) มีระบบโครงข่ายโทรคมนาคมครอบคลุมทุกรัฐ และ 75 จังหวัด ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายภาครัฐที่กำหนดให้ใช้ ICT ในการพัฒนาบริการประชาชน และการพัฒนา E - Government , E - Commerce, E - Society, E - Industry, E - Education แต่มีจุดอ่อนด้านมาตรฐานการเชื่อมโยงข้อมูลและระบบโครงข่ายคมนาคมขาดเสถียรภาพ



3. เรื่องการพัฒนาความรู้ของบุคลากร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติ มีจุดแข็งคือข้าราชการมีความรู้ความสามารถ สามารถสร้างผลงานได้ และมีกฎหมายรองรับการปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นระบบ แต่ยังมีจุดอ่อนที่สำคัญคือ เน้นแต่ฝึกอบรม แต่ไม่ครอบคลุมถึงการพัฒนาคนและการรักษาคนขาดทิศทางการพัฒนาคนที่ชัดเจน และขาดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรในองค์กร

4. เรื่องการจัดวางระบบงาน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติ ยังมีปัญหาที่กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการคือ หน่วยงานนโยบายที่เกี่ยวข้อง (สงป. สลค. สศช. และ ก.พ.ร.) กำหนดกรอบแนวทางไม่ชัดเจน ระยะเวลาการจัดทำน้อยเกินไป และขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน จึงควรมีการแก้ไขปัญหในเรื่องดังกล่าวต่อไป

ข้อคิดเห็นอื่น ๆ และข้อเสนอแนะที่ได้รับจากแบบสอบถามฯ

1. ควรสร้างขวัญกำลังใจเกี่ยวกับความก้าวหน้าในการรับราชการใน สป.มท. ไม่ใช่รับโอนมาจากกรมอื่น ๆ จนทำให้ความคาดหวังเลือนราง

2. งบประมาณตามยุทธศาสตร์จังหวัดซ้ำซ้อน



ระหว่างหน่วยงานส่วนกลางและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เนื่องจากสำนักงบประมาณยังไม่ได้กำหนดกรอบแนวทางที่ชัดเจน และไม่มีการบูรณาการ ปัจจุบันจังหวัดยังไม่รู้กรอบวงเงินงบประมาณปี 2550 ที่ได้รับ

3. ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ การทำงานในรูปแบบกลุ่มจังหวัดยังไม่เกิดผลในทางปฏิบัติ

4. ควรกำหนดบทบาทภารกิจของกระทรวงมหาดไทยในส่วนภูมิภาคให้ชัดเจนว่า งานใดใครเป็นเจ้าของภาพ และงานตามภารกิจของกระทรวงอื่น เช่น งานด้านสิ่งแวดล้อม งานด้านการแก้ไขปัญหาดังคมาฯ เมื่อกระทรวงมหาดไทยจะติดต่อประสานงานสอบถามข้อมูล ควรสอบถามข้อมูลระหว่างกระทรวงมากกว่าการรวมข้อมูลจากส่วนภูมิภาค เพื่อให้งานเป็นระบบสามารถมองเห็นภาพรวม และมีเจ้าภาพในการดำเนินงานที่ชัดเจน

5. ควรจัดสรรงบประมาณในการผลักดันยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดให้เพิ่มมากขึ้นกว่าปัจจุบัน

6. กระทรวงมหาดไทยควรลดบทบาทในการสั่งการให้จังหวัดปฏิบัติงานที่ไม่ใช่ภารกิจหลักของกระทรวงมหาดไทย เนื่องจากเป็นการเพิ่มงานให้เจ้าหน้าที่ซึ่งมีน้อยอยู่แล้ว



