

บทที่ 3

ภาพรวมของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นหน่วยงานราชการที่มีวิวัฒนาการแตกต่างไปจากสำนักงานปลัดกระทรวงของกระทรวงอื่นๆ กล่าวคือ ภายหลังจากการตั้งสำนักนายกรัฐมนตรีขึ้น โดยพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พุทธศักราช 2476 เมื่อวันที่ 9 ธันวาคม พ.ศ. 2476 ยังมีได้มีสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี เพื่อทำหน้าที่สำนักงานปลัดกระทรวงของสำนักนายกรัฐมนตรี จนเมื่อวันที่ 8 มีนาคม พ.ศ. 2495 จึงได้กำหนดให้กรมเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ทำหน้าที่สำนักงานปลัดกระทรวง ของสำนักนายกรัฐมนตรี มีหน้าที่เกี่ยวกับราชการทั่วไปในสำนักนายกรัฐมนตรี ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2495 และเมื่อวันที่ 26 ธันวาคม พ.ศ. 2496 สำนักนายกรัฐมนตรีได้เปลี่ยนชื่อเป็นสำนักคณะรัฐมนตรี ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2496 เนื่องจาก ราชการในสำนักนายกรัฐมนตรีมีปริมาณมากขึ้นทั้งที่เป็นงานที่มีคุณภาพสูง สมควรปรับปรุงส่วนราชการของสำนักนายกรัฐมนตรี และเปลี่ยนชื่อเป็นสำนักคณะรัฐมนตรี โดยแยกออกเป็นสองทบวง เพื่อให้แต่ละทบวงรับผิดชอบในราชการเป็นสัดส่วนและให้มีการประสานงานกันโดยใกล้ชิด ซึ่งหน้าที่ราชการในสำนักคณะรัฐมนตรีที่แยกออกเป็นสองทบวง

ต่อมาเนื่องจากเกิดปัญหาในทางปฏิบัติเรื่องงานซ้ำซ้อนกัน แยกไม่ออกว่างานใดเป็นงานด้านการเมือง งานใดเป็นงานด้านบริหาร ดังนั้น สำนักคณะรัฐมนตรีจึงได้เปลี่ยนชื่อมาเป็นสำนักนายกรัฐมนตรีอีกครั้งหนึ่ง ตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการสำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. 2502 โดยมีได้แยกหน้าที่ราชการในสำนักนายกรัฐมนตรีออกเป็นฝ่ายการเมืองและฝ่ายบริหารอีก และตามพระราชบัญญัติฉบับนี้ ได้ให้อำนาจนายกรัฐมนตรีตั้งปลัดบัญชาการสำนักนายกรัฐมนตรีขึ้น ซึ่งเป็นข้าราชการการเมือง มีหน้าที่ตามที่นายกรัฐมนตรีจะได้มอบหมาย และมีฐานะเป็นปลัดกระทรวง

ต่อมาเมื่อวันที่ 14 เมษายน พ.ศ. 2503 มีการตั้งสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีขึ้น โดยพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการสำนักนายกรัฐมนตรี (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2503 โดยมีเหตุผลว่า กิจการงานในหน้าที่ของปลัดบัญชาการ ที่ได้รับมอบหมายจากนายกรัฐมนตรีได้ทวีมากยิ่งขึ้นสมควรจะให้ มีสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ทำหน้าที่สำนักงานปลัดกระทรวง เพื่อแบ่งเบา

ภารกิจของปลัดบัญชาการ และการตรวจราชการตามโครงการและนโยบายของรัฐบาล ควรอยู่ในความดูแลของปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีโดยใกล้ชิด จึงได้ยุบกรมตรวจราชการแผ่นดินมาสังกัดสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี และโอนบรรดาข้าราชการและลูกจ้างของกรมตรวจราชการแผ่นดินเดิม มายังสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ให้สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีทำหน้าที่สำนักงานปลัดกระทรวงของสำนักนายกรัฐมนตรี มีปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นปลัดกระทรวง และเพื่อประโยชน์แก่การปฏิบัติราชการ จะให้มีรองปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีและผู้ช่วยปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี เป็นผู้ช่วยสั่งและปฏิบัติราชการด้วยก็ได้ และให้ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี รองปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี และผู้ช่วยปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี เป็นข้าราชการการเมืองจนกระทั่งได้มีประกาศพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการสำนักนายกรัฐมนตรี (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2508 จึงได้กำหนดให้ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี รองปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี และผู้ช่วยปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี เป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ

ต่อมามีพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2534 กำหนดให้มีปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการในสำนักนายกรัฐมนตรี รองจากนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี (ยกเว้น ข้าราชการของส่วนราชการซึ่งหัวหน้าส่วนราชการขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี) และเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี รับผิดชอบในการปฏิบัติงานของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี โดยมีรองปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี และผู้ช่วยปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นผู้ช่วยสั่งและปฏิบัติราชการ

3.1 โครงสร้างองค์การของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

ในปี พ.ศ. 2535 ได้มีพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. 2535 โดยให้มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับราชการทั่วไปของสำนักนายกรัฐมนตรี และราชการที่คณะรัฐมนตรีมิได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกรมหนึ่งกรมใดในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี โดยเฉพาะ รวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในสำนักนายกรัฐมนตรีให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทาง และแผนปฏิบัติราชการของสำนักนายกรัฐมนตรี และได้แบ่งส่วนราชการออกเป็น 9 หน่วยงาน คือ กองกลาง กองคลัง กองการเจ้าหน้าที่ กองกฎหมายและระเบียบกลาง กองตรวจและสืบสวน กองแผนงานและวิชาการ กองวิเคราะห์และประสานการตรวจ สำนักงานกลางช่วยเหลือเกษตรกรและผู้ยากจน และสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานสตรีแห่งชาติ

ต่อมาในปี พ.ศ. 2540 มีการโอนงานการป้องกันอุบัติภัยแห่งชาติมาอยู่ในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี และได้มีพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. 2540 โดยแบ่งส่วนราชการออกเป็น 9 หน่วยงาน คือ กองกลาง กองคลัง กองการเจ้าหน้าที่

สำนักกฎหมายและระเบียบกลาง สำนักตรวจราชการ สำนักนโยบายและแผน สำนักงานคณะกรรมการป้องกันอภัยพิบัติแห่งชาติ สำนักงานกลางช่วยเหลือเกษตรกรและและแก้ไขปัญหการบุกรุกที่ดินของรัฐ และสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานสตรีแห่งชาติ และในปี พ.ศ. 2541 ได้มีการเพิ่มสำนักงานคณะกรรมการข้อมูลข่าวสารของราชการเป็นหน่วยงานภายใน สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีอีกหน่วยงานหนึ่ง

ในปี พ.ศ. 2543 ได้มีกฎกระทรวงปรับปรุงส่วนราชการภายในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีอีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดินแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2543 ดังนั้น หน่วยงานของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีประกอบด้วย กองกลาง กองคลัง กองการเจ้าหน้าที่ สำนักกฎหมายและระเบียบกลาง สำนักตรวจราชการ สำนักนโยบายและแผน สำนักงานคณะกรรมการป้องกันอภัยพิบัติแห่งชาติ สำนักงานกลางช่วยเหลือเกษตรกรและและแก้ไขปัญหการบุกรุกที่ดินของรัฐ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานสตรีแห่งชาติ และสำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



ภาพที่ 3.1 โครงสร้างองค์การของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

แหล่งที่มา: สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, กองการเจ้าหน้าที่, 2545ข.

ในปี พ.ศ. 2545 ได้มีกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีใหม่ โดยแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ประกอบด้วย กองกลาง กองการเจ้าหน้าที่ กองคลัง ศูนย์บริการประชาชน สำนักกฎหมายและระเบียบกลาง สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักงานคณะกรรมการข้อมูลข่าวสารของราชการ สำนักงานเสริมสร้างเอกลักษณ์ของชาติ สำนักตรวจราชการ และสำนักแผนงานและกิจการพิเศษ

3.2 การกิจและอำนาจหน้าที่ของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี สำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. 2545 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 8 ฉ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2543

ให้สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี สำนักนายกรัฐมนตรี มีภารกิจเกี่ยวกับราชการประจำทั่วไปของนายกรัฐมนตรี และสำนักนายกรัฐมนตรี การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการ การปฏิบัติการกิจพิเศษ และราชการที่คณะรัฐมนตรีมิได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกรมใด กรมหนึ่งในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีโดยเฉพาะ รวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการของสำนักนายกรัฐมนตรี ยกเว้นราชการของส่วนราชการที่อยู่ในบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี โดยให้มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- 1) กำหนดแนวทางและแผนปฏิบัติราชการของสำนักนายกรัฐมนตรีให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาล และนโยบายของนายกรัฐมนตรี รวมทั้งติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี
- 2) อำนวยการ ประสานงาน กำกับ ติดตามผล การจัดงานเฉลิมพระเกียรติ งานกิจการพิเศษ ตามที่คณะรัฐมนตรีหรือนายกรัฐมนตรีมอบหมาย
- 3) ดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีที่นายกรัฐมนตรีหรือนายกรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี หรือปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี เป็นผู้รักษาการ หรืออยู่ในอำนาจหน้าที่ของนายกรัฐมนตรี หรือสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นเจ้าของเรื่อง รวมทั้งกฎหมายและระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้อง
- 4) ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลสัมฤทธิ์ ส่งเสริมพัฒนาการตรวจราชการ ประสานการตรวจราชการ

และการจัดระบบข้อมูลการตรวจราชการ รวมทั้งเร่งรัดและติดตามผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน กรณีเงินขาดบัญชีหรือเจ้าหน้าที่ทุจริตในทางการเงิน

5) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

6) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยข้อมูลข่าวสารของราชการ

7) เป็นศูนย์บริการประชาชน โดยรับเรื่องราวร้องทุกข์ ประมวลข้อเท็จจริง ติดตามผลและเสนอความเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่ประชาชนร้องทุกข์หรือร้องเรียน ตลอดจนปัญหาความเดือดร้อนอื่นของประชาชนเพื่อประกอบการพิจารณาสั่งการของนายกรัฐมนตรี

8) ดำเนินการเกี่ยวกับงานเสริมสร้างเอกลักษณ์ของชาติ

9) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี หรือตามที่นายกรัฐมนตรี รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี หรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

3.3 แผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

3.3.1 วิสัยทัศน์

เป็นองค์การผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ รวมทั้งเป็นศูนย์กลางและต้นแบบในการอำนวยความสะดวก ประสาน กำกับ เร่งรัด ติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติตามนโยบายรัฐบาล แผนการบริหารราชการแผ่นดิน การกำกับราชการในภูมิภาคและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อความเป็นเลิศในการบริหารราชการแผ่นดิน โดยมุ่งประโยชน์สุขของประชาชน

3.3.2 พันธกิจ

3.3.2.1 เร่งพัฒนา ปรับปรุงระบบการบริหาร และการพัฒนาบุคลากร เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สนองตอบต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ

3.3.2.2 พัฒนาการให้บริการประชาชน การอำนวยความสะดวกและการประสานการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า รวดเร็ว และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน

3.3.2.3 พัฒนาระบบการประสานงาน การตรวจราชการ การกำกับติดตาม การปฏิบัติราชการในภูมิภาค เพื่อเป็นต้นแบบและเป็นศูนย์กลางในการกำกับ เร่งรัด ติดตามผล การปฏิบัติงาน ตามนโยบายของรัฐบาล เพื่อให้สอดคล้องกับพลวัตรของการบริหารราชการแผ่นดิน

3.3.3 วัตถุประสงค์หลัก

3.3.3.1 เร่งปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารขององค์กรเพื่อให้หน่วยงานเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นกลไกสำคัญของการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ

3.3.3.2 เร่งพัฒนาบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ทั้งมีขวัญและกำลังใจที่ดี

3.3.3.3 เสริมสร้างความเข้มแข็งและพัฒนาระบบการประสานงาน การตรวจสอบกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติราชการ

3.3.3.4 เสริมสร้างศักยภาพของท้องถิ่นและประชาชน เพื่อให้การกระจายอำนาจ และการรับรู้ข้อมูลข่าวสารของราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis)

3.4.1 จุดแข็ง (Strengths)

- 1) ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์กว้างไกลทันต่อการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาหน่วยงาน
- 2) บุคลากรระดับผู้บริหารส่วนใหญ่มีความพร้อมต่อการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาล
- 3) บุคลากรส่วนใหญ่มีความมุ่งมั่นและมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน
- 4) บุคลากรส่วนใหญ่สามารถสื่อสารและประสานงานทั้งภายในและภายนอกเป็นอย่างดี
- 5) บุคลากรส่วนใหญ่สามารถปรับตัวได้ดี และมีความผูกพันต่อองค์กร
- 6) บุคลากรส่วนใหญ่มีศักยภาพในการประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 7) โครงสร้างหน่วยงานมีความยืดหยุ่น สามารถดำเนินงานตามนโยบายสำคัญของรัฐบาลได้
- 8) องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีเป็นที่ยอมรับของข้าราชการและประชาชนทั่วไป
- 9) มีวัฒนธรรมองค์กรที่สามารถทำงานเป็นทีม และมีการรักษาระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด
- 10) การประสานงานภายในส่วนใหญ่ทำได้ดีทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการ
- 11) มีการจัดทำแผนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- 12) มีระบบการตรวจราชการเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานต่าง ๆ
- 13) การตรวจราชการได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ เป็นอย่างดี
- 14) มีระบบการบริหารงานที่ใช้เป็นกลไกขับเคลื่อนความโปร่งใสในสังคม

15) เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ออกกฎระเบียบที่ใช้กับหน่วยงานทั่วประเทศและสามารถให้คำปรึกษาแนะนำในเรื่องสำคัญแก่หน่วยงานอื่นได้

16) มีระบบการทำงานที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคมและประชาชน

17) มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร

3.4.2 จุดอ่อน (Weaknesses)

1) มีอัตรากำลังจำกัดและจัดโครงสร้างไม่เหมาะสมกับงาน

2) ขาดการหมุนเวียนบุคลากรภายในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

3) บุคลากรบางส่วนปฏิบัติงานเชิงรับมากกว่าเชิงรุกจึงทำให้งานล่าช้า

4) ขาดแรงจูงใจในการทำงานทำให้บุคลากรโยกย้ายไปที่อื่นที่ก้าวหน้ากว่าทำให้ความรู้ความเชี่ยวชาญของบุคลากรขาดความต่อเนื่อง

5) ภาระงานประจำมากจนไม่สามารถติดตามความก้าวหน้าในงาน

6) บุคลากรบางส่วนยังไม่สามารถใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการพัฒนางาน

7) บุคลากรบางส่วนถูกยืมตัวไปปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่นทำให้ขาดอัตรากำลัง

8) บางหน่วยงานขาดความชัดเจนในการกำหนดงานทำให้การกระจายงานไม่

เหมาะสม

9) ขาดแผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

10) ขาดการสร้างเครือข่ายการทำงานแบบบูรณาการภายใน

11) หน่วยงานยังขาดการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนระยะยาวที่มีลักษณะการบูรณาการทั้งหน่วยงาน

12) มีระบบการตรวจติดตามและประเมินผลการทำงานของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี แต่ยังขาดความสมบูรณ์

13) ขาดการพัฒนาองค์ความรู้เพื่อสร้างความชำนาญเฉพาะทางให้แก่ผู้ปฏิบัติ

14) ไม่มีการจัดทำระบบคู่มือการปฏิบัติงานทั้งที่เป็นคู่มืองานประจำและงานตามนโยบาย

15) ยังไม่มีระบบการประสานงานกับหน่วยงานภายนอกเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานในเชิงรุก

16) ขาดสถานที่และอุปกรณ์ที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน

17) การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนางานยังไม่มีประสิทธิภาพ

18) บุคลากรยังขาดโอกาสในการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์และการเรียนรู้ซึ่งกันละกัน

3.4.3 โอกาส (Opportunities)

- 1) การที่รัฐบาลมีนโยบายใหม่ๆ ทำให้หน่วยงานและบุคลากรมีโอกาสพัฒนาระบบและศักยภาพในการปฏิบัติงาน
- 2) มีโอกาสได้รับการสนับสนุนทรัพยากรด้านการบริหารเพื่อผลักดันการปฏิบัติงานตามนโยบายจากฝ่ายการเมืองสูง
- 3) นโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของรัฐบาล มีผลดีต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของหน่วยงาน
- 4) บทบัญญัติตามกฎหมายรัฐธรรมนูญ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการกระจายอำนาจแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำให้สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีได้รับความสำคัญ
- 5) กระแสโลกาภิวัตน์ แนวคิดประชาธิปไตยและความตื่นตัวด้านสิทธิมนุษยชนเปิดช่องให้สามารถคิดริเริ่มโครงการใหม่ๆ รวมทั้งพัฒนางานประจำ
- 6) บทบัญญัติของกฎหมายเปิดช่องให้สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีมีโอกาสได้รับมอบหมายภารกิจที่สำคัญหลากหลาย
- 7) การพัฒนาการบริหารไปสู่หลักการบริหารจัดการกิจการบ้านเมืองที่ดีทำให้สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีต้องปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานภายในเพื่อมุ่งสู่การมีประสิทธิภาพเกิดความคุ้มค่าและเกิดผลสัมฤทธิ์ในภารกิจของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี
- 8) การที่คณะรัฐมนตรีจะพิจารณาจัดสรรเงินเพิ่มพิเศษ หรือใช้เงินงบประมาณเหลือจ่ายของส่วนราชการเป็นบำเหน็จความชอบแก่ส่วนราชการเพื่อใช้ปรับปรุงส่วนราชการหรือให้เป็นรางวัลแก่ข้าราชการสามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับข้าราชการของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี
- 9) การที่รัฐบาลกำหนดหลักเกณฑ์ให้มีคณะผู้ประเมินอิสระดำเนินการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานทุกส่วนราชการ ด้านคุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจของประชาชนผู้มารับบริการและความคุ้มค่าในภารกิจ เป็นการสร้างพลังท้าทายแก่ข้าราชการของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี
- 10) สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีได้รับมอบหมายให้เป็นเจ้าภาพหลักและเจ้าภาพรองในประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญในแผนการบริหารราชการแผ่นดิน

3.4.4 ภัยคุกคาม (Threats)

- 1) นโยบายของฝ่ายการเมืองมีจำนวนมากที่การบริหารงานเป็นไปด้วยความยากลำบาก
- 2) การดำเนินงานตามนโยบายเร่งด่วนของฝ่ายการเมืองได้สร้างความกดดันให้กับผู้ปฏิบัติงาน

- 3) ระบบการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ มีผลกระทบต่อการบริหารงานของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
- 4) การเปลี่ยนแปลงผู้นำทางการเมืองมีผลกระทบต่อการบริหารงานของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี และส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 5) เอกภาพการบังคับบัญชาจากฝ่ายผู้บริหารระดับสูง (ฝ่ายการเมือง) มีผลต่อความชัดเจนในการบริหารงาน
- 6) ความสำเร็จของงานบางงานต้องอาศัยความร่วมมือและการสนับสนุนจากภายนอก
- 7) ผลการวิเคราะห์โครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี
- 8) การรับโอนบุคคลภายนอกมีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

3.5 วัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรียังไม่เห็นเป็นรูปธรรมที่เด่นชัดนัก แต่ได้มีประกาศสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่องมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการและลูกจ้างสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี เพื่อป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ และเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ ไว้ดังนี้ (สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, กองการเจ้าหน้าที่, 2545ข)

- 1) จงรักภักดี
- 2) สุจริต สัตย์ซื่อ ยึดถือคุณธรรม
- 3) กล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง
- 4) พร้อมรับผิดชอบ ตอบสนองหน้าที่
- 5) ปฏิบัติดี มีวินัย
- 6) โปร่งใส
- 7) ใฝ่หาความรู้
- 8) กินอยู่แต่พอดี
- 9) รู้รักสามัคคี
- 10) มีจิตมุ่งบริการประชาชน

3.6 แผนงานด้านธรรมาภิบาล

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีได้ดำเนินงานด้านธรรมาภิบาล ดังนี้

3.6.1 การจัดตั้งศูนย์ประสานราชการใสสะอาดของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 26 ธันวาคม 2543 ได้มีมติเห็นชอบหลักการแผนปฏิบัติการสร้างราชการใสสะอาดที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ โดยให้กระทรวง ทบวง กรม และหน่วยงานของรัฐต่างๆ ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการสร้างราชการใสสะอาด สนับสนุนและให้ความร่วมมือในการดำเนินการให้สามารถบรรลุผลอย่างจริงจัง ซึ่งสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีได้มีคำสั่ง ที่ 133/2546 ลงวันที่ 11 มิถุนายน 2546 เรื่อง จัดตั้งศูนย์ประสานราชการใสสะอาด เพื่อดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรี และได้มีการยกเลิกคำสั่งดังกล่าวเนื่องจาก คณะทำงานหลายคนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใหม่ทำให้หน้าที่ความรับผิดชอบเปลี่ยนแปลงไป และเพื่อให้การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการสร้างราชการใสสะอาดของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นไปอย่างต่อเนื่อง สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีได้มีคำสั่งที่ 48/2547 ลงวันที่ 12 มีนาคม 2547 เรื่อง จัดตั้งศูนย์ประสานราชการใสสะอาด สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีขึ้นเป็นหน่วยงานภายใน

โดยมีปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี เป็นผู้อำนวยการศูนย์ฯ มีหน้าที่ในการกำกับ ดูแล ติดตาม เสนอแนะ ดำเนินการ ให้คำปรึกษาเพื่อให้แผนและมาตรการสร้างราชการใสสะอาดบรรลุผลตามมติคณะรัฐมนตรี มีรองปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี เป็นรองผู้อำนวยการศูนย์ฯ มีหน้าที่ กำกับ ดูแล เสนอแนะ และให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ “หน่วยงานใสสะอาด” และการจัดทำดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพและความโปร่งใส และข้าราชการในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีร่วมเป็นคณะทำงาน ซึ่งได้แบ่งเป็น 3 กลุ่มงาน ดังนี้

1) กลุ่มงานปรับปรุงประสิทธิภาพและวิธีการทำงาน มีหน้าที่หลักในการจัดทำหรือพัฒนารูปแบบ วิธีการบริหาร กระบวนการทำงานที่ทำอยู่เดิม หรือกำหนดขึ้นใหม่ให้ เกิดประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า และโปร่งใสในการทำงานและบริการประชาชนให้นำไปสู่ “ราชการใสสะอาด”

2) กลุ่มงานส่งเสริมแผนการสร้างราชการใสสะอาดและจริยธรรม มีหน้าที่หลักในการจัดทำและส่งเสริมแผนกลยุทธ์ “หน่วยงานใสสะอาด” โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เพื่อให้สร้างระบบป้องกันและเตือนภัยในหน่วยงาน รวมทั้งจัดทำดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพ และความโปร่งใสในการทำงาน และเป็นศูนย์กลางดำเนินการตามมาตรฐานทางคุณธรรม และค่านิยมสร้างสรรค์โดยประสานกับหน่วยงานกลาง รวมทั้งกำกับ ดูแลให้หน่วยงานในสังกัดดำเนินการ

3) กลุ่มงานตรวจสอบความโปร่งใสและประเมินความใสสะอาด มีหน้าที่หลักในการตรวจสอบประสิทธิภาพและความโปร่งใสในการทำงานโดยใช้ดัชนีที่กำหนดขึ้นเป็นเครื่องมือ

รวมทั้งจัดทำรายงานการตรวจสอบเพื่อเป็นข้อมูลป้อนกลับแก่ฝ่ายบริหารเพื่อปรับปรุงหรือพัฒนาแผนกลยุทธ์ “หน่วยงานใสสะอาด” ต่อไป

3.6.2 การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการนี้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของการพัฒนาระบบราชการ ตามมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 กำหนดให้การบริหารราชการ และการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการ ต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน รวมทั้งให้มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ได้กำหนดหลักเกณฑ์วิธีการในการปฏิบัติราชการ และสั่งการให้ส่วนราชการปฏิบัติให้เกิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในหมวดดังต่อไปนี้

- 1) หมวด 1 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ตามมาตรา 6 (7) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ
- 2) หมวด 3 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจรัฐ มาตรา 9 (1) เรื่องการจัดทำแผนไว้ล่วงหน้า และมีการติดตามประเมินผล
- 3) หมวด 8 การประเมินผลการปฏิบัติราชการ ตามมาตรา 46, 47 และ 48
สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีจึงต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม วิธีการ และกระบวนการบริหารราชการแผ่นดินให้มุ่งเน้นถึงผลสัมฤทธิ์ โดยการวางมาตรการในการกำกับ ดูแล และติดตามที่เหมาะสม โดยอาศัยวิธีการจัดทำข้อตกลงเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อแสดงถึงการรับผิดชอบต่อผลงานของหน่วยงาน และได้จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการในปี 2547 โดยอยู่ในกลุ่มที่ 2 เป็นส่วนราชการระดับกรมที่ต้องทำการพัฒนาการปฏิบัติราชการในระดับท้าทาย ซึ่งการประเมินผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการนั้น จะทำการประเมินใน 4 มิติ ดังนี้
 - 1) มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ
 - 2) มิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ
 - 3) มิติด้านคุณภาพการให้บริการ
 - 4) มิติด้านการพัฒนางองค์กร

จากการประเมินผลที่ผ่านมาในปี 2547 โดยบริษัท ทริส ปรากฏว่า สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีได้คะแนนเป็นอันดับหนึ่งของกลุ่มท้าทาย ในปี 2548 ผลการประเมินจากบริษัท ทริส พบว่า คะแนนที่สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีได้รับลดลงจากปีที่ผ่านมา

3.7 สรุป

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นภายใต้กฎหมายและได้มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง และอำนาจหน้าที่มาโดยตลอด และในปี 2545 มีกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีใหม่ โดยแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ประกอบด้วย กองกลาง กองการเจ้าหน้าที่ กองคลัง ศูนย์บริการประชาชน สำนักกฎหมายและระเบียบกลาง สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักงานคณะกรรมการข้อมูลข่าวสารของราชการ สำนักงานเสริมสร้างเอกลักษณ์ของชาติ สำนักตรวจราชการ และสำนักแผนงานและกิจการพิเศษ ซึ่งมีภารกิจเกี่ยวกับราชการประจำทั่วไปของนายกรัฐมนตรี และสำนักนายกรัฐมนตรี การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการ การปฏิบัติการกิจพิเศษ และราชการที่คณะรัฐมนตรีมีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกรมใดกรมหนึ่งในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีโดยเฉพาะ ในด้านวัฒนธรรมองค์การสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรียังไม่มีวัฒนธรรมองค์การที่ชัดเจน

นับตั้งแต่การประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ได้ดำเนินการตามแผนธรรมาภิบาล ได้แก่ การจัดตั้งศูนย์ประสานราชการใสสะอาดของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี และการจัดทำรับรองการปฏิบัติราชการของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี เป็นต้น

