

บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

1. ข้อสรุป

จากการศึกษาวิจัยเรื่องปัญหาของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีในการแปลงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544) ไปสู่การปฏิบัติ โดยแบ่งการศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาออกเป็นปัญหาภายนอกและปัญหาภายใน นั้น สรุปได้ว่า ปัญหาที่สำคัญที่มีผลต่อการแปลงแผนพัฒนาฯ ไปสู่การปฏิบัติ ได้แก่ ปัญหาเกี่ยวกับการประสานงานของหน่วยงานในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งประสบกับปัญหาเกี่ยวกับโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ เนื่องจากความไม่เป็นเอกภาพในการบังคับบัญชา กล่าวคือหน่วยงานในสำนักนายกรัฐมนตรีส่วนใหญ่เป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี และมีหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี เป็นเพียงส่วนน้อยเท่านั้น ซึ่งแตกต่างจากกระทรวงอื่นที่หน่วยงานทั้งหมดจะต้องขึ้นตรงต่อปลัดกระทรวงเพียงแห่งเดียวเท่านั้น นอกจากนี้ยังประสบกับปัญหา เนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติไม่สามารถจัดทำแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 ในช่วงเริ่มต้นของแผนฯ (ปี 2540) ให้แล้วเสร็จเป็นการล่วงหน้าได้ทันกับปฏิทินการเสนอของงบประมาณประจำปีของหน่วยงาน การปฏิบัติของหน่วยงานที่จัดทำแผนปฏิบัติการไม่เป็นไปตามรูปแบบที่กำหนดไว้ ตามคู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติการของสำนักนายกรัฐมนตรี โดยเฉพาะการเสนองานและกิจกรรมเป็นโครงการ การไม่ได้จัดลำดับความสำคัญของโครงการ และการเสนอแผนปฏิบัติการให้สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีเพื่อวิเคราะห์ล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ในส่วนของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ปรากฏว่าประสบกับปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพของบุคลากร จึงเป็นผลทำให้การปฏิบัติงานในการจัดทำแผนงาน งบประมาณ และการติดตามประเมินผลไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ไม่สามารถนำแผนปฏิบัติการไปใช้ประโยชน์ได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ในส่วนหน่วยงานหลักที่เกี่ยวข้องกับการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงบประมาณ ซึ่งเกี่ยวข้องกับแผนงานและแผนเงิน จะต้องมีการประสานงานอย่างใกล้ชิดเกี่ยวกับข้อกำหนดและเงื่อนไขในการจัดทำโครงการ รวมทั้งการกำหนดแผนงานหลักของโครงสร้างงบประมาณของประเทศกับยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 ให้มีความสอดคล้องและเป็นไปในแนวทางเดียวกันที่มากขึ้น ทั้งนี้เพื่อหน่วยงานจะได้นำไปใช้ประโยชน์ทั้งในการจัดทำแผนปฏิบัติการ และการเสนอของงบประมาณให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยไม่ต้องดำเนินการหลายครั้ง

จากผลการศึกษาที่กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ผลการศึกษาสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ การจัดระเบียบบริหารราชการในสำนักนายกรัฐมนตรี โดยเฉพาะการขาดเอกภาพในการบังคับบัญชาอันเนื่องจากลักษณะของหน่วยงานมีทั้งที่ขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี และขึ้นตรงต่อปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี การมีรัฐมนตรีที่กำกับหน่วยงานจำนวนมาก และความหลากหลายของหน่วยงานทั้งส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ เป็นผลต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพในการแปลงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 ไปสู่การปฏิบัติ แต่อย่างไรก็ตามหากพิจารณาถึงความสำเร็จของการนำนโยบายการแปลงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 ไปสู่การปฏิบัติแล้ว จะพบว่าความสำเร็จดังกล่าวจะขึ้นอยู่กับสมรรถนะของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี โดยเฉพาะการมีโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม บุคลากรต้องมีปริมาณและคุณภาพอย่างเพียงพอ มีความพร้อมในด้านอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ มีการกำหนดภารกิจที่ชัดเจน รวมทั้งจะต้องมีอำนาจ (authority) ในการประสานงานให้สัมฤทธิ์ผลด้วย

นอกจากปัญหาและอุปสรรคดังกล่าวข้างต้นแล้ว ในส่วนของสมรรถนะขององค์กรของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีนั้น พบว่ายังมีจุดเด่นในหลายประการ ได้แก่ หน่วยงานมีความพร้อมในด้านงบประมาณ เนื่องจากรัฐบาลให้ความสำคัญและสนับสนุนงบประมาณอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานในแต่ละปี และหน่วยงานมีความพร้อมด้านสถานที่ เพราะอยู่ในทำเนียบรัฐบาล ซึ่งใกล้ชิดกับนายกรัฐมนตรีซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดของประเทศ และเป็นรัฐมนตรีเจ้าสังกัดของสำนักนายกรัฐมนตรี รวมทั้งรองนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งเป็นผู้กำกับนโยบายในการบริหารประเทศในทุก ๆ ด้าน รวมทั้งหน่วยงานมีความพร้อมในด้านเครื่องมือเครื่องใช้ที่จะเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้

2. ข้อเสนอแนะ

จากข้อสรุปในการศึกษาปัญหาของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีในการแปลงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 ไปสู่การปฏิบัติดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีในเรื่องนี้ประสบกับปัญหาหลายประการ ดังนั้น เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ดังนี้

2.1 ปัญหาการบริหารงานไม่เป็นไปตามหลักเอกภาพในการบังคับบัญชา

เสนอปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นเนื่องจากการบริหารของสำนักนายกรัฐมนตรีไม่เป็นไปตามหลักเอกภาพในการบังคับบัญชาให้นายกรัฐมนตรีในฐานะผู้บังคับบัญชาสูงสุดของสำนักนายกรัฐมนตรีเพื่อกำหนดเป็นนโยบายให้ชัดเจนว่าจะให้

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีทำหน้าที่เป็นสำนักงานปลัดกระทรวงของส่วนราชการในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี เช่นเดียวกับกระทรวงอื่น ๆ หรือไม่เพียงใด และในกรณีที่นายกรัฐมนตรีมีนโยบายชัดเจนโดยกำหนดให้สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีทำหน้าที่เป็นสำนักงานปลัดกระทรวงของหน่วยงานในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีเช่นเดียวกับกระทรวงอื่น ๆ แล้ว ก็ดำเนินการยกเลิกการให้ส่วนราชการขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี โดยกำหนดให้ทุกส่วนราชการมาอยู่ในการควบคุมและรับผิดชอบของปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีในฐานะปลัดกระทรวงเช่นเดียวกับกระทรวงอื่น ๆ

เนื่องจากการดำเนินงานในการยกเลิกการให้ส่วนราชการขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรีจะต้องแก้ไขกฎหมายการจัดตั้งหน่วยงานเป็นจำนวนมาก ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวในช่วงก่อนที่จะมีรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 จะดำเนินการได้ยาก เนื่องจากมีขั้นตอนในการดำเนินงานมาก และในกรณีที่ เป็นพระราชบัญญัติ จะต้องผ่านการพิจารณาของรัฐสภาด้วยแล้วจะต้องใช้เวลานานมาก แต่ในปัจจุบันสามารถดำเนินการได้โดยเพียงแต่กำหนดเป็นพระราชกฤษฎีกาตามที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญ มาตรา 230 ซึ่งสามารถจัดตั้งกรมขึ้นใหม่โดยตราเป็นพระราชกฤษฎีกาโดยไม่ต้องผ่านการพิจารณาของรัฐสภา เพียงแค่ผ่านการพิจารณาของคณะรัฐมนตรีและสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาเท่านั้น

การแก้ไขปัญหาการบริหารงานไม่เป็นไปตามหลักเอกภาพในการบังคับบัญชาดังกล่าวข้างต้นในช่วงที่ผ่านมา ได้นำปัญหาดังกล่าวเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณา ซึ่งคณะรัฐมนตรีในคราวประชุมเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2534 ได้มีมติมอบหมายให้สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นหน่วยงานจัดทำแผนปฏิบัติการของสำนักนายกรัฐมนตรี โดยใช้รูปแบบของคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการของสำนักนายกรัฐมนตรี ในการประสานงาน ซึ่งสามารถแก้ไขปัญหาได้ในระดับหนึ่ง แต่อย่างไรก็ตาม เพื่อให้สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีมีอำนาจในการประสานงานอย่างแท้จริงในโอกาสต่อไป ควรแก้ไขกฎหมายให้ทุกหน่วยงานขึ้นตรงต่อปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี เช่นเดียวกับกระทรวงอื่น จึงจะเป็นการแก้ไขปัญหาได้อย่างถาวรและเป็นเอกภาพในการบริหารอย่างแท้จริง

2.2 ปัญหาการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

การจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในแต่ละฉบับ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติควรจะต้องกำหนดวิธีการและขั้นตอนที่จะต้องเร่งรัดในการจัดทำแผนพัฒนาฯ แต่ละฉบับให้แล้วเสร็จทันกับปฏิทินงบประมาณของสำนักงบประมาณ (ต้องแล้วเสร็จก่อนปีงบประมาณที่จะเริ่มใช้แผนพัฒนาฯ เป็นปีแรก ประมาณ 10 เดือน) ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ต่อหน่วยงานและกระทรวง เนื่องจากมีแผนฉบับสมบูรณ์ที่มีรายละเอียดสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการ

จัดทำแผนปฏิบัติการตามแผนพัฒนาฯ โดยมีรายละเอียดที่สมบูรณ์ครบถ้วนดำเนินการได้แล้วเสร็จทันกับปฏิทินในการจัดทำงบประมาณประจำปี และสามารถชี้แจงแผนปฏิบัติการเป็นประโยชน์ในการเสนอของบประมาณได้อย่างแท้จริง

ทั้งนี้ ในช่วงที่ผ่านมาได้แก้ไขปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการไม่ทันกับการเสนอของบประมาณประจำปีดังกล่าวอันเนื่องมาจากการไม่มีข้อมูลรายละเอียดของแผนพัฒนาฯ ที่สมบูรณ์ โดยการจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการระยะ 1 ปี หรือระยะ 2 ปี ในช่วงปีแรกและปีที่สองของแผนพัฒนาฯ เพื่อให้ทันกับการเสนอของบประมาณในปีแรกของแผนพัฒนาฯ และหลังจากนั้นเมื่อมีรายละเอียดของแผนพัฒนาฯ ฉบับสมบูรณ์แล้ว จึงจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการตามแผนพัฒนาฯ ระยะ 5 ปี ตามช่วงระยะเวลาของแผนพัฒนาฯ อีกครั้งหนึ่ง

ในกรณีที่แผนพัฒนาฯ กำหนดแนวทางหรือยุทธศาสตร์ใหม่ ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศ เช่น ในช่วงของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 กำหนดให้ “คน” เป็นศูนย์กลางในการพัฒนา แต่ปรากฏว่าหน่วยงานและกระทรวงไม่สามารถจัดทำแผนพัฒนาฯ ให้เป็นไปตามทิศทางที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เนื่องจากหน่วยงานและกระทรวงไม่มีความเข้าใจในเรื่องใหม่ ๆ ที่กำหนดขึ้น ดังนั้น เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหากับเรื่องนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติควรที่จะต้องกำหนดกระบวนการที่จะสร้างความรู้และความเข้าใจให้กับหน่วยงานและกระทรวงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อหน่วยงานและกระทรวงจะได้จัดทำแผนปฏิบัติการให้เป็นไปตามทิศทางของแผนพัฒนาฯ ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ในส่วนของการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 ที่กำหนดให้จัดทำดัชนีชี้วัดและใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามผล แต่ปรากฏว่าทิศทางในการประเมินผลโดยใช้ดัชนีชี้วัดยังขาดความชัดเจน การดำเนินงานของหน่วยงานและกระทรวงยังไม่ต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ⁵⁸ ซึ่งเรื่องนี้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติจะต้องกำหนดกระบวนการในการสร้างความรู้และความเข้าใจให้กับหน่วยงานและกระทรวงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องด้วย เพื่อให้การติดตามประเมินผลสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการกระตุ้นให้มีการปฏิบัติตามแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

⁵⁸ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ร่างแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 - 2549) (กรุงเทพฯ : 2543), หน้า 97.

2.3 ปัญหาการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

การปฏิบัติของหน่วยงานในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยงานเพื่อบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติการของสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งการปฏิบัติงานที่ผ่านมาสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีในฐานะหน่วยงานรับผิดชอบได้จัดทำคู่มือในการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อหน่วยงานได้ใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน แต่ปรากฏว่าหน่วยงานส่วนใหญ่ยังจัดทำแผนปฏิบัติการไม่เป็นไปตามคู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติการ ทั้งนี้เนื่องจากหน่วยงานได้เสนองานและกิจกรรมเป็นโครงการเพื่อบรรจุในแผนปฏิบัติการ โดยหวังจะได้รับการสนับสนุนงบประมาณเพิ่มขึ้น ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวไม่เป็นไปตามรูปแบบในการจัดทำโครงการของสำนักงบประมาณ และสำนักงบประมาณไม่เห็นด้วยกับการจัดทำเป็นโครงการจำนวนมากของหน่วยงานเพื่อเสนอของบประมาณในแต่ละปี ดังนั้น เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาในเรื่องนี้ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงบประมาณ จะต้องร่วมกันในการฝึกอบรมหรือสัมมนาบุคลากรผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน โดยเป็นการอบรมหรือสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เพื่อบุคลากรเหล่านั้นจะได้เข้าใจและนำความรู้ที่ได้รับไปจัดทำแผนปฏิบัติการให้ถูกต้องและเป็นไปตามคู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้ต่อไป

2.4 ปัญหาความไม่สอดคล้องกันระหว่างโครงสร้างระบบงบประมาณ กับโครงสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8

เนื่องจากหน่วยงานในสำนักนายกรัฐมนตรี รวม 2 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงบประมาณ เป็นหน่วยงานหลักในการกำหนดนโยบายและเสนอความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับแผนงาน และแผนเงิน รวมทั้งเป็นหน่วยงานกลางของหน่วยงานทุกกระทรวงและทบวงเกี่ยวกับแผนงาน และแผนเงิน ซึ่งการดำเนินงานในการแปลงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 ไปสู่การปฏิบัติ ปรากฏว่ามีความไม่สอดคล้องกันระหว่างแผน/ยุทธศาสตร์ ที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติกำหนดไว้กับโครงสร้างงบประมาณของประเทศที่สำนักงบประมาณกำหนด ซึ่งความแตกต่างดังกล่าวเป็นผลทำให้สำนักนายกรัฐมนตรีมีปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ซึ่งเป็นการแปลงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อใช้เป็นแผนในการเสนอขอของบประมาณประจำปีตามแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 ด้วย ดังนั้น เพื่อเป็นการลดความสับสนในโครงสร้างแผนงาน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงบประมาณ ควรที่จะประสานงานกัน และกำหนดโครงสร้างแผนงานให้ชัดเจน เพื่อให้แผนปฏิบัติการที่จัดทำขึ้นสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง และสอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานหลักทั้ง 2 หน่วยงาน ดังกล่าว

2.5 ปัญหาด้านโครงสร้างและบุคลากร

เนื่องจากส่วนวิเคราะห์ สำนักนโยบายและแผน เป็นส่วนราชการระดับ ส่วน เพียงหน่วยงานเดียวที่ต้องรับผิดชอบงานของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจในสังกัด สำนักนายกรัฐมนตรีทั้ง 29 หน่วยงาน โดยรับผิดชอบทั้งงานแผน งานงบประมาณ งานติดตามประเมินผล และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้ได้ผลดีทั้งปริมาณและคุณภาพ แต่ในสภาพข้อเท็จจริงปรากฏว่า ส่วนวิเคราะห์ไม่สามารถดำเนินการให้ได้ผลดีทั้งปริมาณ และคุณภาพได้ เนื่องจากจำนวนบุคลากรที่มีน้อย เพียง 20 อัตรา เท่านั้น ประกอบกับ คุณภาพของบุคลากรจะต้องมีการปรับปรุงเพื่อให้ได้ผู้ที่มีความรู้และความสามารถด้าน นโยบายและแผนอย่างแท้จริง โดยเฉพาะด้านเศรษฐศาสตร์และการบริหาร ทั้งนี้ เพื่อให้ การปฏิบัติงานในการจัดทำแผน จัดทำงบประมาณ การติดตามประเมินผล และการวิ เคราะห์โครงการตามที่คณะรัฐมนตรีมอบหมาย สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ในส่วนของโครงสร้าง เห็นสมควรปรับปรุงโครงสร้างของส่วนวิเคราะห์ ใหม่ โดยอาจจะแบ่งงานของส่วนวิเคราะห์ออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนความมั่นคงและ ต่างประเทศ ส่วนเศรษฐกิจ และส่วนสังคมและการบริหาร ซึ่งเป็นการแบ่งงานในความ รับผิดชอบตามลักษณะของหน่วยงานในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี

2.6 การเตรียมการในการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติในช่วงของแผน พัฒนาฯ ฉบับต่อไป

การแปลงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 ไปสู่การปฏิบัติในส่วนของสำนักนายก รัฐมนตรี ยังไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เนื่องจากประสบกับปัญหาในหลายประการดังกล่าวข้างต้น ซึ่ง การแก้ไขปัญหาในบางประการจะต้องกำหนดเป็นนโยบายจากนายกรัฐมนตรีในฐานะผู้ บริหารสูงสุดของสำนักนายกรัฐมนตรี และปัญหาในบางประการจะต้องใช้เวลาในการ ดำเนินการ แต่เนื่องจากการแปลงแผนพัฒนาฯ ไปสู่การปฏิบัติเป็นนโยบายที่สำคัญที่ บางหน่วยงานและกระทรวงจะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องตลอดไปในทุก ๆ ช่วงระยะเวลา ของแผนพัฒนาฯ ในการนี้ เพื่อเป็นการเตรียมการการในการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ ในช่วงของแผนพัฒนาฯ ฉบับต่อไป คือแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 ที่กำหนดจะดำเนินการ ในช่วงปีงบประมาณ 2545 - 2549 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติในฐานะหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบในการกำหนดนโยบายในเรื่องนี้ ควร ที่จะต้องเตรียมการโดยกำหนดเป็นเป้าหมายในการดำเนินงานดังนี้

1) ให้นำหน่วยงานในทุกกระทรวงมีความเข้าใจในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 รวมทั้งมีความเข้าใจในการแปลงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 ไปสู่การปฏิบัติ

2) มีกลไกและกระบวนการในการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมี ประสิทธิภาพ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการในระดับยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการของ หน่วยงานในทุกระดับ

3) จัดทำฐานข้อมูลและสร้างเครื่องชี้วัดผลสำเร็จของการพัฒนาฯ ให้เป็น
รูปธรรมและมีความต่อเนื่องเป็นระบบเพื่อจะได้นำไปใช้ประโยชน์ในการติดตามและ
ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาฯ ต่อไป



สำนักหอสมุด