



เอกสารวิชาการส่วนบุคคล

เรื่อง

แผนปฏิบัติการสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

โดย

นายพหลวัฒน์ อินทรบุญสม

นักศึกษาหลักสูตรนักรัฐศาสตร์ รุ่นที่ ๑๖
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

บทคัดย่อ

คณะกรรมการการเลือกตั้งและสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการเลือกตั้งทั้งในระดับชาติและระดับท้องถิ่นตามบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ และพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญที่เกี่ยวข้องกับการเลือกตั้งและพรรคการเมือง รวมทั้งการออกเสียงประชามติ และต้องดำเนินการด้วยความสุจริตเที่ยงธรรม โปร่งใส และชอบด้วยกฎหมาย แต่จากสถานการณ์ปัจจุบันคณะกรรมการเลือกตั้งและสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งยังไม่ได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากประชาชน นักการเมือง พรรคการเมือง ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียในกระบวนการเลือกตั้งอย่างเพียงพอ ด้วยเพราะมีการเปลี่ยนแปลงของรัฐธรรมนูญในแต่ละช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง จึงมีผลให้ทำให้อารมณ์และวิธีการในการเลือกตั้งเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย ก่อให้เกิดปัญหาในการเตรียมการและการปฏิบัติงานทั้งในช่วงก่อนการเลือกตั้ง (การเตรียมการเลือกตั้ง) จนถึงการประกาศผลการเลือกตั้ง และหลังการเลือกตั้ง ส่งผลให้เกิดสถานการณ์ที่สังคมและประชาชนขาดความเชื่อมั่นในการทำงานของคณะกรรมการการเลือกตั้งและสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง นอกจากนี้ การขาดการบูรณาการในด้านบริหารจัดการทั้งในส่วนของโครงสร้างองค์กรและบุคลากรที่ดี การไม่นำเอาเครื่องมือทางการบริหารสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาองค์กรที่ดี ย่อมส่งผลทำให้การบริหารจัดการเลือกตั้งของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ไม่สามารถรองรับภารกิจหน้าที่และบริบทที่เปลี่ยนแปลงในภาพรวมได้เช่นเดียวกัน

แผนปฏิบัติการสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) ฉบับนี้ จึงได้ถูกจัดทำขึ้นภายใต้รูปแบบของการตรวจสอบและวิเคราะห์สถานะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งทั้งปัจจัยภายในและภายนอก และใช้การวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ประกอบการสอบถามความคิดเห็นจากผู้ให้ข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อค้นหาประเด็นการกำหนดยุทธศาสตร์ที่เน้นความสำคัญของการบริหารจัดการเลือกตั้งในภาพรวมให้มีประสิทธิภาพและมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิรูปการเมือง อันจะเป็นการสร้าง ความมั่นคงให้กับประเทศชาติตามแนวทางยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) ซึ่งประกอบไปด้วย ๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ ๑๒ เป้าประสงค์ ๑๑ กลยุทธ์ ๒๒ โครงการ พร้อมกับแนวทางการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติเพื่อมุ่งสู่จุดหมายสูงสุดคือวิสัยทัศน์ของสำนักงานคณะกรรมการที่ตั้งไว้คือ “สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งเป็นที่ยอมรับของประเทศในกระบวนการเลือกตั้งอย่างมืออาชีพ ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข”

คำนำ

เอกสารวิชาการเรื่องแผนปฏิบัติการสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) ฉบับนี้ เป็นการตรวจสอบและการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ทั้งภายในและภายนอก เพื่อกำหนดเป้าหมายทางยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการดำเนินการของ สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง โดยแผนปฏิบัติการดังกล่าวจะสอดคล้องกับเป้าประสงค์ ด้านการบริหารจัดการการเลือกตั้งของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง เพื่อให้เกิดเป็นพลังในการ ขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศต่อไป

การจัดทำเอกสารวิชาการนี้จะสมบูรณ์ตามหลักวิชาและสำเร็จลุล่วงตามระยะเวลาไป ไม่ได้ หากขาดซึ่งคำแนะนำและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ของคณาจารย์ที่ปรึกษาประจำหลักสูตร นักยุทธศาสตร์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มาบรรยายให้ความรู้ เจ้าหน้าที่ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ทุกท่าน รวมตลอดถึงกำลังใจจากพี่ๆ นักศึกษาร่วมรุ่นที่เป็นแรงผลักดันให้เอกสารนี้เป็นรูปเป็นร่างขึ้นมา ทันท่วงเวลาการศึกษาหลักสูตรนี้ และหวังว่าจะเป็นเอกสารที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานต่อไป ตามสมควร

นายพลวัฒน์ อินทรบุญสม
นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ ๑๖

สารบัญ

บทคัดย่อ.....	ก
คำนำ.....	ข
สารบัญ.....	ค
บทที่ ๑ บทนำ.....	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	๓
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	๓
๑.๓ ขอบเขตของการศึกษา.....	๔
๑.๔ ระเบียบวิธีการศึกษา.....	๔
๑.๕ ข้อจำกัดของการศึกษา.....	๕
๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	๕
บทที่ ๒ การตรวจสอบสภาวะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์.....	๖
๒.๑ สภาวะแวดล้อมภายนอก.....	๖
๒.๒ สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร (ภายใน).....	๑๐
๒.๓ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์.....	๑๒
บทที่ ๓ แผนขององค์กร.....	๑๙
๓.๑ ชื่อแผน.....	๑๙
๓.๒ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (ENDS).....	๑๙
๓.๓ แนวทางในการดำเนินการ (WAYS).....	๒๒
๓.๔ มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS).....	๒๓
บทที่ ๔ ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์.....	๒๙
๔.๑ แนวทางการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ.....	๒๙
๔.๒ การติดตามและประเมินผล.....	๓๐
บรรณานุกรม.....	๓๑
ภาคผนวก.....	๓๒
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	๓๗

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

คณะกรรมการการเลือกตั้งและสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการบ้านเมืองและการปกครองประเทศตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ด้วยการส่งเสริมให้มีการเลือกตั้งเพื่อได้ผู้นำและนักการเมืองที่เป็นคนดี คนเก่ง มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมสูง และกล้าตัดสินใจ เห็นประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว รวมทั้งเสริมสร้างให้พรรคการเมืองและสถาบันต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้มีความมีนโยบาย แนวคิดและการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ ตามหลักธรรมาภิบาลสากล ไปจนถึงมีการพัฒนาปรับปรุงระบบการเลือกตั้งให้มีประสิทธิภาพ สามารถจัดการเลือกตั้งได้อย่างสุจริตและเที่ยงธรรม เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้งและสร้างความสามัคคีปรองดองให้เกิดขึ้นกับประชาชนและชาติบ้านเมือง

จากบริบทของกฎหมายทั้งกฎหมายรัฐธรรมนูญ พุทธศักราช ๒๕๖๐ กฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญและกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้ให้อำนาจคณะกรรมการการเลือกตั้งและสำนักงานคณะกรรมการการเพิ่มขึ้นอย่างมาก เช่น ให้อำนาจในการสืบสวน สอบสวน จับกุมผู้กระทำความผิดกฎหมายเลือกตั้ง ดังนั้น นอกจากภารกิจหน้าที่ในการเลือกตั้งแล้ว คณะกรรมการการเลือกตั้งและสำนักงานคณะกรรมการจะต้องให้ความสำคัญกับเรื่องการสอบสวน และการให้ความรู้แก่ประชาชนเพิ่มขึ้นรวมทั้งการดำเนินการเพื่อพัฒนาพรรคการเมืองให้เป็นสถาบันที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น เพราะฉะนั้นจะต้องมีการหล่อหลอมและสร้างความเข้าใจในเรื่องเหล่านี้ทั้งภายนอกและภายในองค์กร แต่จากสถานการณ์ปัจจุบันคณะกรรมการการเลือกตั้งและสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งยังไม่ได้ได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากพรรคการเมือง โดยนักการเมืองมีความหวาดระแวงการทำงานของคณะกรรมการการเลือกตั้งและสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งว่าทำงานเข้าข้างรัฐบาล ซึ่งในความเป็นจริงแล้วคณะกรรมการการเลือกตั้งและสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ทำงานด้วยความสุจริตเที่ยงธรรม และตามที่กฎหมายกำหนด

สถานการณ์ในการปฏิบัติงาน เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของรัฐธรรมนูญในแต่ละช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง จึงมีผลให้ทำให้รูปแบบและวิธีการในการเลือกตั้งเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย ก่อให้เกิดปัญหาในการเตรียมการและการปฏิบัติงานทั้งในช่วงก่อนการเลือกตั้ง (การเตรียมการเลือกตั้ง) จนถึงการประกาศผลการเลือกตั้งและหลังการเลือกตั้ง ส่งผลให้เกิดสถานการณ์ที่สังคมและ

ประชาชนขาดความเชื่อมั่นในการทำงานของคณะกรรมการการเลือกตั้งและสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง รวมทั้งกระแสสื่อออนไลน์จากโซเชียลมีเดีย (social media) ที่มีบทบาทในการสร้างกระแสการหาเสียงและการโจมตีการทำงานของคณะกรรมการการเลือกตั้งและสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ยิ่งส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของคณะกรรมการการเลือกตั้งและสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมากขึ้นไปอีก ประกอบกับความอ่อนด้อยในการใช้สื่อออนไลน์และความไม่พร้อมของอุปกรณ์โซเชียลมีเดีย รวมทั้งขาดบุคลากรผู้มีความเชี่ยวชาญด้านการประชาสัมพันธ์และการใช้โซเชียลมีเดีย ส่งผลให้ไม่สามารถตอบโต้ข่าวสารเชิงลบ และการสื่อสารทางช่องทางปกติไม่สามารถแก้ไขสถานการณ์ดังกล่าวได้ และยิ่งส่งผลให้เกิดวิกฤตการณ์ด้านความเชื่อมั่นของสังคมในความซื่อสัตย์สุจริตและความเที่ยงธรรม ซึ่งจะเป็นความท้าทายในการสร้างภาพลักษณ์ของคณะกรรมการการเลือกตั้งและสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

นอกจากนี้ ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา การที่คณะกรรมการการเลือกตั้งและสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งให้ความสำคัญกับเรื่องการเลือกตั้งและการสืบสวนสอบสวนการทุจริตในการเลือกตั้ง กลับส่งผลให้การบริหารจัดการองค์กรและการนำเครื่องมือทางการบริหารสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาองค์กรยังไม่ได้รับการให้ความสำคัญเท่าที่ควร จึงทำให้การบริหารจัดการองค์กรของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ไม่สามารถรองรับภารกิจหน้าที่และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปได้ เช่น ไม่มีการปรับโครงสร้างองค์กร (หน่วยงาน) ให้สามารถรองรับภารกิจใหม่ๆ ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรขาดการมองภาพรวมทั้งหมดให้เกิดการขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางเดียวกัน ไม่มีการบูรณาการและช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างหน่วยงาน ไม่ได้มุ่งสู่เป้าหมายและประสิทธิผลขององค์กร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูลยังแยกส่วนกันอยู่ ทำให้ระบบข้อมูลที่จะนำมาสนับสนุนการเลือกตั้งไม่มีการบูรณาการ ไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงานเลือกตั้งและงานอื่นๆ รวมทั้งเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจของคณะกรรมการการเลือกตั้งและผู้บริหารสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

ในขณะเดียวกัน เมื่อพิจารณาถึงการบริหารจัดการองค์กร สถานการณ์ปัจจุบันทั้งโดยกฎหมายและโครงสร้างการบริหารคณะกรรมการการเลือกตั้งมีสถานะเป็นเพียงบอร์ด จึงไม่มีอำนาจทางการบริหารซึ่งเป็นอำนาจหน้าที่ของเลขาธิการคณะกรรมการการเลือกตั้งอันต่างจากในอดีต แต่ด้วยความเคยชินของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งจึงยังไม่กล้าตัดสินใจในหลายๆ เรื่อง ต้องรอทำที่จากคณะกรรมการการเลือกตั้งว่าจะทำอย่างไรหรือจะมีนโยบายในเรื่องนั้นๆ อย่างไร แทนที่จะใช้อำนาจตามที่กฎหมายให้อำนาจไว้ สถานการณ์ดังกล่าวส่งผลให้คณะกรรมการการเลือกตั้งต้องเข้าไป

เกี่ยวข้องในงานบริหารในบางเรื่องด้วย ซึ่งทำให้การบริหารงานในบางเรื่องต้องล่าช้าออกไปกว่าจะมีการตัดสินใจดำเนินการ ดังนั้น ในอนาคตอาจต้องปรับให้สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง มีความเข้มแข็ง กล้าตัดสินใจ ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการการเลือกตั้งให้เป็นไปตามทิศทาง และเป้าหมายที่กำหนด

ด้วยเหตุนี้ หากพิจารณาจากแผนยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ประกอบกับแผนของประเทศระดับต่างๆ ได้แก่ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ จะเห็นได้ว่า นอกจากคณะกรรมการการเลือกตั้งและสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งจะมีหน้าที่และอำนาจในการจัดหรือดำเนินการให้มีการจัดการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร การเลือกสมาชิกวุฒิสภา การเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นและผู้บริหารท้องถิ่น และการออกเสียงประชามติ ให้เป็นไปโดยสุจริตและเที่ยงธรรม และควบคุมดูแลให้เป็นไปโดยชอบด้วยกฎหมาย สืบสวนหรือไต่สวนได้ตามที่จำเป็นรวมทั้งดูแลการดำเนินงานของพรรคการเมืองให้เป็นไปตามกฎหมาย ซึ่งเป็นเครื่องยืนยันได้เป็นอย่างดีว่าคณะกรรมการการเลือกตั้งและสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งเป็นองค์กรที่มีความสำคัญต่อการปฏิรูปการเมืองอย่างแท้จริงแล้ว ก็ยังมีบทบาทในด้านความมั่นคง ซึ่งมีเป้าหมายของการพัฒนาที่สำคัญคือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข สภาวะแวดล้อมของประเทศมีความมั่นคง ปลอดภัย มีเอกราชอธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือเทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบและทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ด้วยใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์การที่ไม่ใช่รัฐรวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาและวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมที่มีผลต่อการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) อันจะเป็นการสร้างมาตรการเพื่อรองรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองในอนาคตต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการศึกษา

๑) เพื่อวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมที่มีผลต่อการวางยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ทั้งที่เป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

๒) เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ระยะ ๕ ปี

(พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)

๓) เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) สู่การปฏิบัติที่เหมาะสม

๑.๓ ขอบเขตของการศึกษา

๑) ขอบเขตด้านเอกสาร ศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) จากรายงานวิชาการ บทความวิชาการ รัฐธรรมนูญ กฎหมาย และเอกสารงานวิจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งและการจัดการและพัฒนาระบบการจัดการเลือกตั้ง รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๓ และแผนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเลือกตั้ง

๒) ขอบเขตด้านประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและพนักงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำกรุงเทพมหานคร

๓) ขอบเขตด้านเวลา ดำเนินการรวบรวมข้อมูล ศึกษา วิเคราะห์ และสรุปผลในเวลาระหว่างต้นเดือนมีนาคม ๒๕๖๖ ถึงสิ้นเดือนเมษายน ๒๕๖๖

๑.๔ ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษาวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้รูปแบบการบรรยาย (Descriptive Research) เพื่อวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการจัดการเลือกตั้งของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง โดยมีขั้นตอนที่สำคัญคือ

๑) ตรวจสอบสภาวะแวดล้อมและวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมขององค์กรด้วยวิธี SWOT Analysis ทั้งที่เป็นปัจจัยภายนอก โอกาส และภัยคุกคาม รวมถึงปัจจัยภายใน จุดอ่อน จุดแข็ง ซึ่งกรอบการวิเคราะห์กรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกจะใช้หลักการ PESTEL Framework ส่วนกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยในจะใช้การวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์กร 7 ประการ ตามหลักการของ McKinsey (McKinsey 7-S Framework)

๒) กำหนดเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (ENDS) แนวทางในการดำเนินการ (WAYS) และมาตรการในการดำเนินการ (MEANS)

๓) กำหนดแนวทางการพัฒนาขององค์กรโดยการจัดทำแผนปฏิบัติการสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ต่อไป

๑.๕ ข้อจำกัดของการศึกษา

ระยะเวลาการดำเนินการศึกษาวิจัยมีเพียงสองเดือน (ระหว่างเดือนมีนาคม ๒๕๖๖ ถึงเดือนเมษายน ๒๕๖๖) และอยู่ในห้วงเวลาของการเตรียมการจัดการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรที่กำลังจะมีขึ้นในวันที่ ๑๔ พฤษภาคม ๒๕๖๖ จึงส่งผลให้ไม่สามารถเก็บข้อมูลในขอบเขตการศึกษาด้านประชากรได้ครบถ้วนสมบูรณ์

๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑) ได้ทราบถึงสภาวะแวดล้อมที่มีผลต่อการจัดทำยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ทั้งที่เป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

๒) ได้มีแผนปฏิบัติการสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) และเชื่อมโยงกับทิศทางการพัฒนาประเทศ

๓) ได้มีข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่เหมาะสม

บทที่ ๒

การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

๒.๑ สถานะแวดล้อมภายนอก

๒.๑.๑ ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ด้านความมั่นคง

ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) มุ่งเน้นการรักษาผลประโยชน์แห่งชาติ อันได้แก่การมีเอกราช อธิปไตย การดำรงอยู่อย่างมั่นคง และยั่งยืนของสถาบันหลักของชาติและประชาชนจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ การอยู่ร่วมกันในชาติอย่างสันติสุขเป็นปึกแผ่น มีความมั่นคงทางสังคมท่ามกลางพหุสังคมและการมีเกียรติและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในมิติด้านความมั่นคงทั้งภายในประเทศ และสอดคล้องกันด้านความมั่นคงในประชาคมอาเซียน และประชาคมโลกอย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี

“ความมั่นคงแบบองค์รวม” เป็นเป้าหมายสำคัญเพื่อบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน ไปจนถึงระดับความมั่นคงของมนุษย์ และทุกมิติ ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหา ด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงจึงได้กำหนดเป้าหมาย เพื่อให้ประชาชนอยู่ดีกินดีและมีความสุข บ้านเมืองมีความมั่นคงในทุกมิติและทุกระดับ กองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน มีความพร้อมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคง ประเทศไทยมีบทบาทด้านความมั่นคงเป็นที่ชื่นชมและได้รับการยอมรับ โดยประชาคมระหว่างประเทศ และการบริหารจัดการความมั่นคงมีผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรมอย่างมีประสิทธิภาพ เป้าหมายการพัฒนาด้านยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง คือ

- ประชาชนอยู่ดี กินดี และมีความสุข
- บ้านเมืองมีความมั่นคงในทุกมิติและทุกระดับ
- กองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนมีความพร้อมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคง
- ประเทศไทยมีบทบาทด้านความมั่นคงเป็นที่ชื่นชมและได้รับการยอมรับโดยประชาคมระหว่างประเทศ
- การบริหารจัดการความมั่นคงมีผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรมอย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๑.๒ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ เป็นแผนระดับที่ ๒ มีความสำคัญในการเป็นแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนประเทศ อีกทั้งยังสามารถถ่ายทอดไปสู่แนวทางในการปฏิบัติในแผนระดับที่ ๓ ของหน่วยงานต่าง ๆ ที่จะสามารถสะท้อนผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติด้านที่เกี่ยวข้องได้อย่างเป็นรูปธรรม

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ประเด็นความมั่นคง มีเป้าหมายให้ประเทศชาติมีความมั่นคงในทุกมิติ และทุกระดับเพิ่มขึ้น และประชาชนอยู่ดีกินดีและมีความสุขดีขึ้น โดยการดำเนินงานที่สำคัญของยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง คือ ต้องเร่งพัฒนาขีดความสามารถของกองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคง ให้มีความพร้อมรองรับภัยคุกคามด้านความมั่นคงในรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างครอบคลุมและรวดเร็ว ทัดเทียมในระดับสากลและบรรลุในแต่ละห้วงเวลา โดยในห้วงที่ ๒ จะเน้นการดำเนินการให้ “ปัญหาเก่าหมดไป ปัญหาใหม่ไม่เกิด” เอื้อต่อการบริหารประเทศมากยิ่งขึ้นเพื่อเป็นฐานนำไปสู่เป้าหมายในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๗๑ - ๒๕๗๕ ที่กำหนดไว้ว่า “ประเทศชาติพัฒนา ปวงประชาร่วมผลึกตัน” จนกระทั่งสามารถบรรลุเป้าหมายสุดท้ายในห้วงปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ ที่ว่า “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข” ในที่สุด

การดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีความสอดคล้องกับแผนแม่บทประเด็นที่ ๑ ด้านความมั่นคง โดยมีเป้าหมายการดำเนินงานที่สำคัญของยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงที่ต้องการบรรลุในแต่ละห้วงเวลาจะประกอบด้วย ในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ ดำเนินการ “ปรับสภาพแวดล้อม พร้อมแก้ไขปัญหา” ให้ลดระดับลงอย่างมีนัยยะสำคัญ สำหรับในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ จะดำเนินการให้ “ปัญหาเก่าหมดไป ปัญหาใหม่ไม่เกิด” เอื้อต่อการบริหารประเทศมากยิ่งขึ้น เพื่อเป็นฐานนำไปสู่เป้าหมายในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๗๑ - ๒๕๗๕ ที่กำหนดไว้ว่า “ประเทศชาติพัฒนา ปวงประชาร่วมผลึกตัน” จนกระทั่งสามารถบรรลุเป้าหมายสุดท้าย ในห้วงปี พ.ศ. ๒๕๗๖ - ๒๕๘๐ ที่ว่า “ประเทศชาติ มั่นคง ประชาชนมีความสุข” ในที่สุด

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ประเด็นความมั่นคง กำหนดแผนย่อยไว้ ๕ แผนย่อย ซึ่งการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งสอดคล้องกับแผนย่อยที่ ๑ การรักษาความสงบภายในประเทศ มีเป้าหมายเพื่อให้ประชาชนมีความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินเพิ่มขึ้น เพื่อให้คนไทยมีความจงรักภักดี เชื่อสัตย์ พร้อมธำรงรักษาไว้ซึ่งสถาบันหลักของชาติ สถาบันศาสนาเป็นที่เคารพ ยึดเหนี่ยวจิตใจของคนไทยสูงขึ้น และมีเป้าหมายเพื่อให้การเมืองมีเสถียรภาพและธรรมาธิบาลสูงขึ้น การรักษาความสงบให้สถาบันหลักมีความมั่นคงเป็นจุดศูนย์รวม

จิตใจอย่างยั่งยืน ประชาชนอยู่ดีมีสุข มีความมั่นคงปลอดภัยทั้งในชีวิตและทรัพย์สิน สังคมมีความเข้มแข็ง สามัคคีปรองดองและเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน พร้อมทั้งจะร่วมแก้ไขปัญหาของชาติ มีการพัฒนาเสริมสร้างการเมืองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ที่มีเสถียรภาพและมีธรรมาภิบาล มีการพัฒนาและเสริมสร้างกลไกที่สามารถป้องกันและขจัดสาเหตุของประเด็นปัญหาความมั่นคงที่สำคัญ เพื่อให้ประเทศชาติมีกลไกเฉพาะเจาะจงที่มีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขต้นเหตุที่เป็นรากเหง้าของปัญหาภายในประเทศทั้งปวงให้หมดไปอย่างแท้จริง โดยมีกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) เป็นเจ้าภาพการดำเนินการในภาพรวม ทั้งนี้ แผนย่อยด้านนี้จะรองรับประเด็นภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ๔ ประเด็น ได้แก่

(๑) การพัฒนาและเสริมสร้างคนในทุกภาคส่วนให้มีความเข้มแข็ง มีความพร้อมตระหนักในเรื่องความมั่นคง และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา

(๒) การพัฒนาและเสริมสร้างความจงรักภักดีต่อสถาบันหลักของชาติ

(๓) การพัฒนาและเสริมสร้างการเมืองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ที่มีเสถียรภาพและมีธรรมาภิบาล เห็นแก่ประโยชน์ของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน และ

(๔) การพัฒนาและเสริมสร้างกลไกที่สามารถป้องกันและขจัดสาเหตุของประเด็นปัญหาความมั่นคงที่สำคัญ

สำหรับแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ ทั้งสิ้น ๔ แนวทาง ประกอบด้วย (๑) การเสริมสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และความมั่นคงของมนุษย์ (๒) การเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (๓) การพัฒนาด้านการเมืองและ (๔) การสร้างความสามัคคีปรองดองของคนในชาติโดยสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งต้องจัดทำแผนและขับเคลื่อนรองรับแนวทางการพัฒนาด้านการเมือง ซึ่งมุ่งพัฒนานักการเมืองให้มีความรู้ความสามารถ คุณธรรมและจริยธรรม ปลุกฝังให้ประชาชน มีความรู้ความเข้าใจ และมีส่วนร่วมอย่างถูกต้องต่อการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เสริมสร้างพรรคการเมืองให้มีธรรมาภิบาล และพัฒนาปรับปรุงระบบการเลือกตั้งให้มีประสิทธิภาพสามารถจัดการเลือกตั้งได้อย่างสุจริตและเที่ยงธรรม เพื่อการเป็น “รัฐธรรมาธิปไตย” โดยมีแนวทางการดำเนินการที่สำคัญ ได้แก่

- การเผยแพร่ความรู้และสร้างภูมิคุ้มกันเกี่ยวกับแนวคิดประชาธิปไตยให้แก่ประชาชนอย่างกว้างขวาง

ขั้นตอน

- การให้ภาคประชาชนเข้ามีส่วนร่วมในกระบวนการเลือกตั้งอย่างโปร่งใสทุก
- การเสริมสร้างอุดมการณ์ในทางการเมืองและการมีจิตสาธารณะ ให้แก่นักการเมือง สมาชิกพรรคการเมือง และประชาชนทั่วไป
- การกำหนดมาตรการ ขั้นตอน วิธีการ และบทลงโทษที่เกี่ยวข้องกับงานทางการเมืองอย่างเข้มข้นจริงจัง
- การผลักดันการเป็นสถาบันของพรรคการเมืองให้มีวัฒนธรรมทางการเมืองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และให้สมาชิกพรรคมีส่วนร่วมในการออกระเบียบ/ข้อบังคับ

๒.๑.๓ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) เป็นแผนพัฒนาฉบับแรกที่เริ่มต้นกระบวนการยกร่างกรอบแผนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติและจะมีผลในการใช้เป็นกรอบเพื่อกำหนดแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนปฏิบัติการในช่วง ๕ ปีที่สองของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี โดยการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะของแผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ ได้น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นหลักนำทาง ในการขับเคลื่อนและวางแผนการพัฒนาประเทศไปสู่การบรรลุเป้าหมายในมิติต่าง ๆ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอย่างเป็นรูปธรรม โดยการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งสอดคล้องกับหมุดหมายการพัฒนาหมุดหมายที่ ๑๓ ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน

ภาครัฐจำเป็นต้องเร่งพัฒนาและปรับตัวเพื่อลดช่องว่างของการปฏิบัติงานให้มีศักยภาพที่เหมาะสมในฐานะที่เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศบนหลักการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ คือ การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐ โดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศ โดยมีประเด็นที่ต้องดำเนินการเพื่อรับมือกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงและเสริมสร้างความสามารถของภาครัฐ ประกอบด้วย

(๑) พัฒนาการให้บริการภาครัฐที่ตอบโจทย์ สะดวก ประหยัด แก่ประชาชนและผู้ประกอบการ โดยพัฒนาคุณภาพการให้บริการและเปิดโอกาสให้ภาคส่วนอื่นเข้ามามีส่วนร่วม

(๒) ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและโครงสร้างของภาครัฐให้ยืดหยุ่น เชื่อมโยง เปิดกว้าง และมีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ

(๓) ปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาประเทศและสร้างระบบบริหารจัดการ

(๔) การสร้างระบบบริหารภาครัฐที่ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นในการให้บริการภาครัฐบาลดิจิทัลและปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ มาตรการภาครัฐให้เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ ซึ่งตอบสนองต่อเป้าหมายหลักของแผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ ฉบับที่ ๑๓ จำนวน ๒ เป้าหมาย ได้แก่ เป้าหมายหลักที่ ๓ การมุ่งสู่สังคมแห่งโอกาสและความเป็นธรรม โดยมีบริการสาธารณะทั่วถึง เท่าเทียม และเป้าหมายหลักที่ ๕ การเสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือกับความเสี่ยงและการเปลี่ยนแปลงภายใต้บริบทโลกใหม่

หมวดหมู่ที่ ๑๓ มีกลยุทธ์การพัฒนาหมวดหมู่ทั้งสิ้น ๔ กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาคณาการให้บริการ ภาครัฐ ตอบโจทย์ สะดวก และ ประหยัด กลยุทธ์ที่ ๒ ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและโครงสร้างของภาครัฐให้ยืดหยุ่น เชื่อมโยง เปิดกว้าง และมีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ กลยุทธ์ที่ ๓ ปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาประเทศ และกลยุทธ์ที่ ๔ การสร้างระบบบริหารภาครัฐที่ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนและพัฒนาบุคลากร ให้มีทักษะที่จำเป็นในการให้บริการภาครัฐบาลดิจิทัลและปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ มาตรการภาครัฐให้เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ

๒.๒ สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร (ภายใน)

แผนยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่ถูกนำมาใช้บริหารจัดการของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งในการมุ่งสู่เป้าหมายการดำเนินงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและพนักงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง และเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมให้มีส่วนร่วม กำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน อย่างมีประสิทธิภาพตามหลักความรับผิดชอบร่วมกัน

๒.๒.๑ วิสัยทัศน์ (Vision)

ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) “สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง เป็นที่ยอมรับระดับสากล ในกระบวนการเลือกตั้งอย่างมีอาชีพ ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (OECT is internationally recognized professional organization in election process for democracy under the King’s Head of State.)”

๒.๒.๒ พันธกิจ (Mission Statement)

“สร้างความเข้มแข็งของกระบวนการเลือกตั้ง เพื่อให้ได้คนดีมาปกครองบ้านเมือง (To strengthen Thailand’s election process by which merit individuals are elected to hold public office in the democratic regime under the King’s Head of State.)” โดยมีภารกิจหลัก ดังต่อไปนี้

๑. พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารและจัดการเลือกตั้ง การออกเสียงประชามติ ให้ได้มาตรฐานเพื่อให้ประชาชนได้เข้าถึง ด้วยความสะดวกรวดเร็ว ถูกต้อง ไม่เป็นภาระ เสมอภาคและเป็นธรรม

๒. พัฒนาองค์การและบุคลากรในกระบวนการเลือกตั้งและการออกเสียงประชามติ สนับสนุนการวิจัย การสร้างนวัตกรรม และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน

๓. ส่งเสริม สนับสนุน ตลอดจนบูรณาการความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคประชาชน ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ในการเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน รวมทั้งบูรณาการแลกเปลี่ยนความร่วมมือระหว่างองค์กร และ/หรือหน่วยงานจัดการเลือกตั้ง ทั้งในระดับประเทศและระดับสากลเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาการเลือกตั้งและการออกเสียงประชามติให้มีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

๔. ส่งเสริม สนับสนุนให้พรรคการเมืองเป็นสถาบันทางการเมืองที่เข้มแข็ง ดำเนินกิจกรรมตามหลักการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ

๕. พัฒนาพลเมือง (Civic Education) ด้วยการสร้างความรู้ ความเข้าใจ และปลูกฝังค่านิยมในวิถีการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

๒.๒.๓ ค่านิยมหลัก (Core Values)

คุณค่าหลัก (Core Values) ที่การดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งยึดถือเป็นวิถีชีวิตในการดำเนินงานร่วมกัน (Shared Value) แสดงจุดยืน และเป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมและสนับสนุนความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ กำหนดค่านิยมหลักของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งว่า “OECT” ดังนี้

Openness	=	เปิดกว้าง เปิดเผยโปร่งใส เปิดรับโอกาส
Efficiency	=	ประสิทธิภาพสูง

Communication	=	สื่อสารดี
Technology	=	เทคโนโลยีก้าวหน้า

๒.๓ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (STRATEGIC ANALYSIS : SWOT Analysis, 7-S Model's Mckinsey, PESTEL Model)

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมองค์กร (SWOT Analysis) เป็นเทคนิคการตรวจสอบวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมหรือปัจจัยขององค์กร และหาวิธีพัฒนาหรือแก้ไขกับปัญหาที่เป็นอยู่ปัจจุบัน แบ่งเป็น ๒ กลุ่ม ปัจจัย คือ (๑) ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Origin หรือ Internal Factor) ประกอบด้วยจุดแข็งขององค์กร (Strengths : S) จะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กร (Weaknesses : W) จะเป็นคุณลักษณะภายในที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน และ (๒) ปัจจัยภายนอกองค์กร (External Origin หรือ External Factor) ประกอบด้วยโอกาสทางสภาพแวดล้อม (Opportunities : O) จะเป็นสถานการณ์ที่เกิดการเอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย ในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมหรือที่เรียกว่าภัยคุกคาม (Threats : T) จะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

๒.๓.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment Analysis)

สภาพแวดล้อมภายในที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งซึ่งมีผลต่อการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรใช้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อค้นหาสมรรถนะและศักยภาพขององค์กร เป็นการระบุจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งโดยอาศัยกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายในตามหลักการ 7-S Model ของ Mckinsey

๒.๓.๑.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามหลัก 7-S Model ของ Mckinsey สรุปแนวทางการวิเคราะห์ที่ได้ดังนี้

Structure (โครงสร้าง) สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีโครงสร้างการทำงานหรือโครงสร้างการจัดองค์กรในระดับต่าง ๆ เหมาะสมเอื้อต่อการปฏิบัติงานดีหรือไม่

Strategy (กลยุทธ์) สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีการกำหนดกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายไว้หรือไม่อย่างไร

System (ระบบ) ระบบการทำงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งเป็นอย่างไรมีจุดอ่อนหรือจุดแข็งอะไรบ้าง

Skill (ความชำนาญ) บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีความเชี่ยวชาญหรือชำนาญในงานที่รับผิดชอบมากนักน้อยเพียงใด มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับ หรือไม่

Staff (บุคลากร) บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีความพร้อมมากนักน้อยเพียงใด และมีจำนวนเพียงพอต่อการปฏิบัติงานหรือไม่

Style (รูปแบบ) รูปแบบการบริหารของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งเป็นที่ยอมรับและมีประสิทธิภาพหรือไม่ มีการอาศัยความร่วมมือจากภาคส่วนต่าง ๆ ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จที่ตั้งไว้หรือไม่ อย่างไร

Shared Value (ค่านิยมร่วม) บุคลากรและองค์กรมีค่านิยมร่วมหรือไม่ อะไรบ้างที่ทำให้องค์กรเข้มแข็งหรืออ่อนแอ

๒.๓.๑.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามหลัก SWOT (SWOT Analysis)

ประเด็นจุดแข็ง (Strengths : S)

๑. สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งเป็นหน่วยขับเคลื่อนภารกิจของคณะกรรมการการเลือกตั้งในกระบวนการกลั่นกรองบุคคลเข้าสู่การใช้อำนาจของฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติ มีความสำคัญต่อการปฏิรูปการเมืองในส่วนของ การเลือกตั้ง เพื่อพัฒนาประเทศ

๒. สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดแนวทางระยะยาว สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และแผนระดับต่าง ๆ

๓. สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีความอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามรัฐธรรมนูญและกฎหมาย มีมาตรฐานจริยธรรม

๔. สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งส่งเสริมการเรียนรู้เกี่ยวกับการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขรวมทั้งให้ความรู้กับประชาชนด้านพลเมืองศึกษา

๕. โครงสร้างองค์กรของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีสายการบังคับบัญชาที่เหมาะสม

๖. สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีการจัดทำความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐและเครือข่ายอื่นๆ ช่วยเหลือสนับสนุนการปฏิบัติงานในพื้นที่อีกด้วย

๗. สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งเป็นผู้ใช้อำนาจออกกระเปียบประกาศต่างๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานได้ดี เป็นที่ยอมรับของประชาชน

๘. พนักงานส่วนใหญ่ในแต่ละจังหวัดของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีการทำงานบูรณาการกันได้ดี

๙. สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีการวางแผนแก้ปัญหาและมีส่วนงานที่ทำหน้าที่ชี้แจงตอบโต้ข่าวปลอม ป้องกันความเข้าใจผิดของสาธารณชน

๑๐. สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีการบริหารงบประมาณที่เป็นอิสระ เหลือสะสมไม่ต้องส่งคืนคลัง

ประเด็นจุดอ่อน (Weaknesses : W)

๑. การบริหารจัดการด้านบุคคลของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งยังมีปัญหาหลายด้าน (เช่น การสร้างบุคลากรมืออาชีพในงานด้านต่างๆ การสรรหาบรรจุแต่งตั้ง ค่าตอบแทนพิเศษของบางสายงาน การเลื่อนขั้นเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งตามความก้าวหน้าในสายงาน (Career path)) ส่งผลต่อขวัญกำลังใจและการปฏิบัติงานของพนักงาน

๒. โครงสร้างอัตรากำลังของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งยังต้องพัฒนาอีกมากในการขับเคลื่อนให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง

๓. สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีปัญหาเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร การสื่อสารระหว่างผู้บริหารและพนักงานและลูกจ้างยังมีน้อย ทำให้งานล่าช้า การให้ข้อมูลไม่ครบถ้วน (ส่งผลต่อความสำเร็จของงาน)

๔. พนักงานที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องหรือเฉพาะด้าน มีจำนวนน้อย ยังไม่ครอบคลุมภารกิจของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง เช่น ด้านกฎหมายมหาชน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ยังมีน้อย ไม่เพียงพอ

๕. สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งยังไม่สามารถนำแผนไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และตัวชี้วัด (KPI) ที่กำหนดไว้

๖. การให้ความสำคัญ/น้ำหนักกับภารกิจหลัก/กลุ่มผลงานหลัก (Key Result Areas) ด้านการบริหารจัดการการเลือกตั้งไม่สมดุล (เช่น ให้น้ำหนักงานพัฒนาวัฒนธรรมทางการเมืองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข การดำเนินงานด้านการให้การศึกษาความเป็นพลเมืองในสังคมประชาธิปไตย (Civic Education) หรืองานสืบสวนสอบสวนน้อยไป (การสืบสวนสอบสวนดำเนินคดีมีงานไม่เพียงในช่วงเลือกตั้งตามที่หลายคนเข้าใจเท่านั้น แต่มีงานทั้งปี เพราะงานดำเนินคดีในชั้นศาล ทั้งในฐานะโจทก์หรือจำเลย บางคดียืดเยื้อใช้เวลาหลายปีแต่บุคลากรมีน้อยไป) เป็นต้น)

๗. การประชาสัมพันธ์และกระบวนการสื่อสารของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งสู่สังคมเป็นเชิงรับ ไม่ใช่เชิงรุก (การประชาสัมพันธ์ทำเฉพาะช่วงมีการเลือกตั้ง ในห้วงเวลาของการเลือกตั้งทำให้ประชาชนและผู้เกี่ยวข้องกับการเลือกตั้งสับสนและตีความแตกต่างกัน ทำให้ประชาชนจำนวนมากเข้าใจคลาดเคลื่อน)

๘. การจัดทำงบประมาณของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ยังไม่มีระบบวิเคราะห์งบประมาณและการวิเคราะห์โครงการรวมทั้งระบบติดตามประเมินผลยังไม่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

๙. การบริหารงานยังเป็นการบริหารแบบรวมอำนาจ มุ่งให้ปฏิบัติตามคำสั่ง (ความเคยชินกับการทำงานแบบเดิม ๆ รอให้ผู้บังคับบัญชาสั่งการ ไม่ก่อให้เกิดการทำงานเชิงรุกจากล่างขึ้นบน การแก้ปัญหาทางในระดับปฏิบัติ จึงทำได้ยาก)

๑๐. สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีข้อมูลจำนวนมากก็จริง แต่ยังไม่มีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ไม่มีการวิเคราะห์เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน และไม่มีศูนย์ข้อมูลข่าวสารกลางเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร ทั้งยังไม่สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรมและระบบดิจิทัลมาใช้อย่างเต็มที่ เช่น การตรวจสอบข้อมูลออนไลน์

๒.๓.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Analysis)

๒.๓.๒.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกตามหลัก PESTEL Model

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อองค์กร เพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการระบุสถานการณ์ที่เป็นโอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม (Threats) ของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งโดยอาศัยกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกตามหลักการ PESTEL Model สามารถสรุปแนวทางวิเคราะห์ได้ดังนี้

P-Politics (การเมือง) เป็นการวิเคราะห์สภาพทางการเมือง รวมทั้งกฎหมายและ นโยบายทางการเมืองที่มีผลกระทบต่อสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง รวมถึงยุทธศาสตร์ระดับชาติต่างๆที่มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจนเอื้อให้องค์กรสามารถนำมาปรับใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์องค์กร

E-Economics (เศรษฐกิจ) เป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์และแนวโน้มทางเศรษฐกิจที่มีผลต่อสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

S-Social and Culture (สังคมและวัฒนธรรม) เป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์และกระแสสังคมที่มีต่อสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งความต้องการของผู้มีส่วนได้

ส่วนเสียกับสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งส่งผลให้องค์กรต้องพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสอดคล้องกับความต้องการดังกล่าว

T-Technology (เทคโนโลยี) เป็นการวิเคราะห์แนวโน้มของการพัฒนาด้านเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง นวัตกรรมและเทคโนโลยีต่างๆ มีความก้าวหน้า และเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์กรต้องปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงให้ทัน

E-Environment (สิ่งแวดล้อม) เป็นการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติที่มีผลต่อสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งเพื่อให้องค์กรเตรียมรับมือและจัดการกับปัญหาต่าง ๆ

L-Law (กฎหมาย) เป็นการวิเคราะห์กฎระเบียบ กฎหมายต่าง ๆ ที่มีผลต่อสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งการมีกฎระเบียบที่รองรับการดำเนินงานขององค์กรที่ชัดเจนเอื้อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๓.๒.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกตามหลัก SWOT (SWOT Analysis)

ประเด็นโอกาส (Opportunities : O)

๑. เทคโนโลยีสมัยใหม่มีการพัฒนาและก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ทำให้อำนาจสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีโอกาสในการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมในการบริหารงานได้มากขึ้น

๒. ประชาชนตื่นตัวในการเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองและคาดหวังกับการปฏิบัติงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง มีประสิทธิภาพและโปร่งใส

๓. รัฐธรรมนูญและกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันเพิ่มอำนาจให้กับคณะกรรมการการเลือกตั้ง ในการสืบสวนไต่สวนมากขึ้น เป็นโอกาสให้สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งพัฒนางานสืบสวนไต่สวนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

๔. กระแสโลกยังคงให้ความสำคัญในการคัดเลือกนักการเมืองเข้าสู่อำนาจทางการเมืองด้วยการเลือกตั้งตามกระบวนการประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมรวมทั้งการมีธรรมาภิบาลและความซื่อสัตย์สุจริตของนักการเมืองสร้างโอกาสให้สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งพัฒนางานให้มีธรรมาภิบาลและความเป็นเลิศ

๕. คนรุ่นใหม่มีความต้องการความเป็นประชาธิปไตยที่สูงขึ้นเป็นโอกาสในการทำงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

๖. เครือข่ายภายนอกของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง เช่น คณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมพัฒนาประชาธิปไตย ดีเจประชาธิปไตย รต.จิตอาสา ลูกเสืออาสา เพื่อพัฒนาประชาธิปไตยองค์กรเอกชนเป็นต้นให้ความร่วมมือในการขับเคลื่อนภารกิจช่วยเหลือการปฏิบัติงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งเป็นอย่างดี

๗. แผนระดับชาติ เช่น แผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและแผนปฏิรูปประเทศให้ความสำคัญกับภารกิจของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง เป็นโอกาสในการสร้างเครือข่ายในการทำงานได้

๘. กฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยพรรคการเมืองฉบับใหม่ กำหนดแนวทางการสร้างประชาธิปไตยในพรรคการเมืองและเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างชัดเจน

๙. องค์กรจัดการเลือกตั้งต่างประเทศ และองค์การระหว่างประเทศ มีความสัมพันธ์อันดีกับสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง เป็นโอกาสในการสร้างการเรียนรู้ใหม่ๆ ให้แก่สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

๑๐. การเลือกตั้งในระดับท้องถิ่น มีการเปิดโอกาสให้สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งได้ดำเนินการและสร้างเสริมประสบการณ์ให้มีสมรรถนะด้านการจัดการเลือกตั้งสูงขึ้น

ประเด็นภัยคุกคาม (Threats : T)

๑. กฎหมาย ระเบียบเกี่ยวกับการเลือกตั้งมีมาก อีกทั้งกฎหมายที่เกี่ยวข้องมีการเปลี่ยนแปลง เช่น พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยพรรคการเมือง มีการตีความแตกต่างกันส่งผลให้ประชาชนสับสนมากขึ้น (พรรคการเมือง และสื่อมวลชนต่างตีความกฎหมายไปในแง่มุมต่างๆ เช่น วิธีการคำนวณคะแนนเลือกตั้ง ฯลฯ ที่ก่อให้เกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อน จนมีความปั่นป่วน ประชาชนสับสน)

๒. ประชาชนบางส่วนไม่เข้าใจอำนาจหน้าที่และลักษณะงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ความเข้าใจในกระบวนการจัดการเลือกตั้งของกลุ่มนักการเมืองประชาชน ยังมีไม่มากเท่าที่ควรทำให้เกิดการวิพากษ์วิจารณ์การทำงานและภาพลักษณ์ของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

๓. สังคมมีความคาดหวังต่อการปฏิรูปการเมืองในส่วนของการเลือกตั้งและการแก้ไขปัญหาการซื้อสิทธิขายเสียง ให้ได้ผลโดยเร็ว และวิพากษ์วิจารณ์คณะกรรมการการเลือกตั้ง และสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ที่ไม่เป็นตามความคาดหวัง

๔. การตรวจสอบของสังคมมีความเข้มข้น รุนแรง และรวดเร็ว และหลากหลายช่องทางโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทางสังคมออนไลน์ในการวิพากษ์วิจารณ์ บทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบและการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

๕. เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วมีผลต่อการทำงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวและนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานให้ได้

๖. กระบวนการเลือกตั้ง ได้รับผลจากวัฒนธรรมความเป็นพรรคพวก และระบบพรรคพวกเส้นสาย (Spoils System) ซึ่งมีผลต่อการใช้สิทธิของประชาชน

๗. การแข่งขันของพรรคการเมืองในการเลือกตั้งแต่ละครั้ง บางครั้งสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งอาจถูกโจมตีการทำงานได้ง่ายขึ้นพรรคการเมืองไม่ได้มองสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งในแง่ดีมากนัก รวมถึงพรรคการเมืองใหม่ใช้ Social Media เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย New Voter ได้มากกว่าพรรคการเมืองเก่าโดยโจมตีพรรคการเมืองอื่นและสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ด้วยข้อมูลที่ไม่เป็นความจริง

๘. การมีข่าวปลอม (Fake News) ทำให้เกิดกระแสสังคมต่อต้านการทำงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

บทที่ ๓

แผนขององค์กร

๓.๑ ชื่อแผน

จากการตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งดังกล่าวมาในบทที่ ๒ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารและการจัดการของผู้บริหารและพนักงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง เพื่อมุ่งไปในทิศทางของการดำเนินงานอย่างบูรณาการ สู่การบรรลุวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วมกัน รวมทั้งเป็นแนวทางในการสร้างธรรมาภิบาลในองค์กรให้มีความโปร่งใสด้วยการสื่อสารข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึงครบถ้วน ส่งเสริมให้มีส่วนร่วม กำกับ ติดตาม ประเมินผล การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักความรับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคุ้มค่า มีคุณธรรม ตามครรลองของนิติธรรม โดยใช้ชื่อว่า “แผนปฏิบัติการสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)”

๓.๒ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (ENDS)

๓.๒.๑ วิสัยทัศน์ (Vision)

วิสัยทัศน์ (เพื่อตอบโจทย์ “จะเป็นอะไร” – What to be?) เป็นการกำหนดจุดมุ่งหมายของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง โดยให้ความสำคัญกับความสามารถในการจัดการควบคุมและดำเนินการจัดให้มีการเลือกตั้ง ทั้งการเลือกตั้งระดับชาติ ระดับท้องถิ่น รวมทั้งการออกเสียงประชามติ การสืบสวน ไต่สวน และการวินิจฉัย ในทิศทาง “ความยั่งยืน” จากการบูรณาการร่วมกับภาคีเครือข่ายดำเนินการไปตามบทบาทหน้าที่ให้มีความสมดุลอย่างเป็นหุ้นส่วนพันธมิตร ทั้งถึงเป็นธรรมและครอบคลุม มุ่งสู่ “การเมืองมีเสถียรภาพ และธรรมาภิบาลสูงขึ้น” ผู้วิจัยจึงได้กำหนดข้อความวิสัยทัศน์ไว้ ดังนี้

ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

“สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งเป็นที่ยอมรับของประเทศ ในกระบวนการเลือกตั้งอย่างมืออาชีพ ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (OECT is nationally recognized professional organization in election process for democracy under the King’s Head of State.)”

นิยามวิสัยทัศน์:

การยอมรับ การที่ประชาชนได้รับรู้ถึงการดำเนินของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งที่เกิดหรือให้ประโยชน์แก่ส่วนรวม หรือการปฏิบัติตามมาตรการที่สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งวางแนวทางไว้ หรือการแสดงออกหรือมีท่าที ซึ่งยินยอมต่อข้อกำหนดตามข้อเสนอของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

กระบวนการเลือกตั้ง กระบวนการตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลเข้าไปทำหน้าที่ในการปกครองประเทศ ทั้งในระดับชาติและท้องถิ่น ได้แก่ การจัดการเลือกตั้งอย่างสุจริตและเที่ยงธรรม การส่งเสริมเมืองที่มีคุณภาพ และความสามารถในการใช้ดุลพินิจในการเลือกตั้ง การส่งเสริมเครือข่ายคนดีและเก่งให้เข้าไปปกครองบ้านเมืองตามระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข โดยป้องกันไม่ให้คนไม่ดีก่อความวุ่นวายในกระบวนการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

มืออาชีพ ความเชี่ยวชาญสูงในด้านที่เกี่ยวข้องกับงาน อยู่ในครรลองของจริยธรรม มีความผูกพันในงาน ขยันหมั่นเพียร มุ่งมั่น รอบคอบ สามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลดี ป้องกันความเสียหายได้ และพัฒนางานให้มีคุณภาพสูงอยู่เสมอ เกิดผลงานที่ดีที่สุด

๓.๒.๒ พันธกิจ (Mission Statement)

พันธกิจ (เพื่อตอบโจทย์ “ทำอะไร” – What to do?) เป็นการกำหนดกรอบการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ที่มีความจำเป็นต่อกระบวนการเลือกตั้งของประเทศ ในการจัดให้มีการดำเนินการให้ชัดเจนและตอบสนองความจำเป็นซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าพันธกิจที่สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งได้กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ มีความเหมาะสมแล้วสามารถนำมาใช้ควบคู่กับวิสัยทัศน์ในข้างต้นได้เป็นอย่างดี ซึ่งพันธกิจดังกล่าวมีข้อความดังนี้

“สร้างความเข้มแข็งของกระบวนการเลือกตั้ง เพื่อให้ได้คนดีมาปกครองบ้านเมือง (To strengthen Thailand’s election process by which merit individuals are elected to hold public office in the democratic regime under the King’s Head of State.)”

ข้อพิจารณา : กระบวนการเลือกตั้ง หมายถึง ความสัมพันธ์ของผู้เล่น (Players) และปัจจัยที่สำคัญ ได้แก่

- ผู้มีสิทธิเลือกตั้ง
- ผู้สมัครรับเลือกตั้ง
- พรรคการเมือง

๐ ผู้จัดการเลือกตั้ง

๐ ผู้สนับสนุนการเลือกตั้ง

๐ บริบท และระบบนิเวศการเลือกตั้ง (Election Ecosystem) ครอบคลุมกฎหมายระดับต่างๆ การบังคับใช้กฎหมาย (รวมการสืบสวนสอบสวนหาข่าว เป็นต้น) วัฒนธรรมทางการเมือง ฯลฯ

โดยมีภารกิจหลัก ดังต่อไปนี้

๑. พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารและจัดการเลือกตั้ง การออกเสียงประชามติ ให้ได้มาตรฐานเพื่อให้ประชาชนได้เข้าถึง ด้วยความสะดวกรวดเร็ว ถูกต้อง ไม่เป็นภาระ เสมอภาคและเป็นธรรม

๒. พัฒนาองค์การและบุคลากรในกระบวนการเลือกตั้งและการออกเสียงประชามติ สนับสนุนการวิจัย การสร้างนวัตกรรม และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน

๓. ส่งเสริม สนับสนุนและบูรณาการความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคประชาชน ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ในการเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ตลอดจนบูรณาการแลกเปลี่ยนความร่วมมือระหว่างองค์กร และ/หรือหน่วยงานจัดการเลือกตั้งทั้งในระดับประเทศและระดับสากลเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาการเลือกตั้งและการออกเสียงประชามติให้มีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

๔. ส่งเสริม สนับสนุนให้พรรคการเมืองเป็นสถาบันทางการเมืองที่เข้มแข็ง ดำเนินกิจกรรมตามหลักการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ

๕. พัฒนาพลเมือง (Civic Education) ด้วยการสร้างความรู้ ความเข้าใจ และปลูกฝังค่านิยมในวิถีการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

๓.๒.๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)

การดำเนินการตามพันธกิจในสถานการณ์ปัจจุบัน ให้ก้าวหน้าและพัฒนาไปสู่สถานการณ์ที่ต้องการในอนาคต อาศัยแนวทางที่มุ่งเน้นสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ซึ่งเรียกว่า “ประเด็นยุทธศาสตร์” (Strategic Issue) เพื่อไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประเด็นยุทธศาสตร์กำหนดได้ดังนี้

๑. เร่งรัดพัฒนาการเมืองบนฐานการเลือกตั้งสุจริต เทียบธรรม และชอบด้วยกฎหมาย

๒. สร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายประชาธิปไตย

๓. สร้างความตระหนักและจิตสำนึกความเป็นพลเมืองคุณภาพ

๓.๓ แนวทางการดำเนินการ (WAYS)

เมื่อพิจารณาผลที่ได้จากการทำ (SWOT Analysis) ในบทที่ ๒ ประกอบด้วย การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมองค์กร (SWOT Analysis) เพื่อค้นหาคุณลักษณะที่เป็นจุดแข็ง (Strengths : S) และจุดอ่อน (Weaknesses : W) ตลอดจนโอกาส (Opportunities : O) และภัยคุกคาม (Threats : T) ที่เกิดขึ้นกับสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง สามารถนำมาใช้กำหนดเป็นแนวทางหรือกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ได้ ดังนี้

กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)

๑. ขับเคลื่อนกระบวนการเลือกตั้งแบบบูรณาการรวมทั้งกระจายอำนาจให้หน่วยงานในพื้นที่แต่ละจังหวัดมีความคล่องตัวและจัดสรรเงินอุดหนุนสนับสนุนให้กระบวนการเลือกตั้งมีประสิทธิภาพ

๒. พัฒนากระบวนการป้องกันและจัดการการกระทำผิดเกี่ยวกับการเลือกตั้ง รวมถึงการจัดการข้อมูลข่าวเท็จหรือกระแสที่เป็นภัยต่อการพัฒนาทางการเมือง

๓. ปรับลดขนาดกระบวนการจัดการ ลดงาน กิจกรรม ค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น มุ่งการดำเนินการตามหลักความคุ้มค่า (Value for Money)

๔. เร่งรัดนวัตกรรมประชาสัมพันธ์เชิงรุก

๕. ส่งเสริมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

๖. เร่งรัดกิจกรรมการปฏิรูปการเมืองตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการเลือกตั้ง

๗. ปฏิรูปสู่องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization – HPO) หรือมอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบยุทธศาสตร์ประจำทุกส่วนงาน

๘. พัฒนาและสร้างนวัตกรรมในการจัดการเลือกตั้งให้สุจริต เทียบธรรม และมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)

๑. เร่งพัฒนาเครือข่ายการเลือกตั้งแบบชาญฉลาด (Smart Election Network) ส่งเสริมเครือข่ายพัฒนากระบวนการเลือกตั้งทั้งในและต่างประเทศ (การนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการจัดการเลือกตั้งโดยพรรคการเมืองนักการเมืองและประชาชน ตลอดจนกลุ่มเครือข่ายต่างๆ สามารถเข้าถึงข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องตามหลักการการมีส่วนร่วมทางการเมือง)

๒. เสริมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมทางการเมืองและความศรัทธาในวิถีการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

๓. พัฒนาและสร้างนวัตกรรมในการจัดการเลือกตั้งให้สุจริต เทียบธรรม และมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies) และเชิงแก้ไข (WO Strategies)

๑. ผลักดันกระบวนการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการเลือกตั้ง และพลเมืองศึกษา (Civic Education) เพื่อให้มีความต่อเนื่องในการขับเคลื่อนวิถีประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขและการพัฒนากระบวนการเลือกตั้งที่ดี

๒. เร่งรัดนวัตกรรมประชาสัมพันธ์เชิงรุก

๓. พัฒนาและสร้างนวัตกรรมในการจัดการเลือกตั้งให้สุจริต เทียบธรรม และมีประสิทธิภาพ

๓.๔ มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS)

จากการที่ได้กำหนดกลยุทธ์ในข้างต้น ผู้วิจัยเห็นว่าสามารถวางแผนงานหรือโครงการเพื่อปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) โดยมี ๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ ๑๒ เป้าประสงค์ ๑๑ กลยุทธ์ ๒๒ โครงการ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ เร่งรัดพัฒนาการเมืองบนฐานการเลือกตั้งสุจริต เทียบธรรม และชอบด้วยกฎหมาย

เป้าประสงค์

๑. การเลือกตั้งมีความน่าเชื่อถือ และได้รับการยอมรับในความสุจริตและเที่ยงธรรม
๒. การจัดการเลือกตั้ง/สุจริต เทียบธรรม มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ
๓. ระบบบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาล มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว และเป็นธรรม
๔. บุคลากรมีจิตสำนึก คุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน
๕. มีนวัตกรรมและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทันสมัย สามารถเชื่อมโยงเครือข่ายสนับสนุนการปฏิบัติงานครอบคลุมทุกภารกิจ

กลยุทธ์

๑. ขับเคลื่อนกระบวนการเลือกตั้งแบบบูรณาการรวมทั้งกระจายอำนาจให้หน่วยงานในพื้นที่แต่ละจังหวัดมีความคล่องตัวและจัดสรรเงินอุดหนุนสนับสนุนให้กระบวนการเลือกตั้งมีประสิทธิภาพ

๒. พัฒนาระบบการป้องกันและจัดการการกระทำผิดเกี่ยวกับการเลือกตั้ง รวมถึงการจัดการข้อมูลข่าวเท็จหรือกระแสที่เป็นภัยต่อการพัฒนาทางการเมือง

๓. ปรับลดขนาดกระบวนการจัดการ ลดงาน กิจกรรม ค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น มุ่งการดำเนินการตามหลักความคุ้มค่า

๔. เร่งรัดนวัตกรรมประชาสัมพันธ์เชิงรุก

๕. ส่งเสริมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

๖. เร่งรัดกิจกรรมการปฏิรูปการเมืองตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการเลือกตั้ง

๗. ปฏิรูปสู่องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization – HPO) หรือมอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบยุทธศาสตร์ประจำทุกส่วนงาน

๘. พัฒนาและสร้างนวัตกรรมในการจัดการเลือกตั้งให้สุจริต เทียบธรรม และมีประสิทธิภาพ

โครงการ/กิจกรรม

๑. โครงการปฏิรูปการเมืองสุจริตบนฐานของการเลือกตั้ง ด้วยการส่งเสริมเครือข่ายป้องกันปรามและปราบปรามการทุจริตในกระบวนการเลือกตั้ง เพื่อเสริมสร้างเครือข่ายตรวจสอบจริยธรรมของนักการเมืองให้เกิดการพัฒนาพฤติกรรมที่พึงประสงค์

๒. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพในการป้องปรามการกระทำผิดเกี่ยวกับกฎหมายเลือกตั้ง การสืบสวนไต่สวนและการดำเนินคดีในศาล โดยการเสริมสร้างและพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสืบสวนและไต่สวน ตลอดจนการพัฒนาหลักสูตรสืบสวนและไต่สวนให้ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ

๓. โครงการพัฒนานวัตกรรมช่องทางเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมือง เช่น ปรับปรุงเว็บไซต์ของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งและพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์

๔. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการเข้าถึงกฎหมาย ระเบียบ และข่าวสารที่เกี่ยวข้องกระบวนการเลือกตั้งด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ในลักษณะที่เป็นการประชาสัมพันธ์เชิงรุกด้วยสื่อสังคมออนไลน์และพัฒนาระบบการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ กฎระเบียบ ข่าวสารเกี่ยวกับการเลือกตั้ง รวมถึงการตอบข้อสอบถามด้วยระบบการตอบกลับอัตโนมัติ

๕. โครงการปรับสู่ระบบบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อยกระดับมาตรฐานการทำงานและการบริหารจัดการภายใน เช่น การจัดทำแผนปฏิบัติการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การติดตามการดำเนินงานตามตัวชี้วัด ซึ่งจะช่วยสนับสนุนการทำงานและการตัดสินใจของผู้บริหาร

๖. โครงการนิเทศติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของพรรคการเมืองและสาขาพรรคการเมือง

๗. โครงการพัฒนาพรรคการเมืองสู่สถาบันการเมืองที่เข้มแข็งและยั่งยืน โดยการปรับปรุงระบบข้อมูลพรรคการเมืองควบคู่ไปกับเสริมสร้างความรู้แก่ตัวแทนพรรคการเมืองและสาขาพรรคการเมือง ในลักษณะของการสัมมนาประจำปีร่วมกับพรรคการเมืองเพื่อให้ทราบถึงการดำเนินกิจกรรมของพรรคการเมือง

๘. โครงการพัฒนาสมรรถนะและทักษะบุคลากรเพื่อการเปลี่ยนผ่านสู่ Digital OECT ไม่ว่าจะในรูปแบบของการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านการใช้งานระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ด้านการพัฒนาบุคลากรให้เป็นนักสื่อสารประชาสัมพันธ์องค์กรบนสังคมดิจิทัล รวมทั้งต้องมีการทบทวนโครงสร้างและอัตรากำลังให้สอดคล้องกับสถานการณ์เป็นระยะอย่างต่อเนื่อง

๙. โครงการพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการเลือกตั้งให้เป็นมืออาชีพ เช่น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน หรือการเพิ่มทักษะการปฏิบัติงานด้านการจัดการเลือกตั้งให้บุคลากรทุกสายงานผ่านระบบ e-learning เป็นต้น

๑๐. โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อหล่อหลอมให้บุคลากรมีความรักความสามัคคี และเกิดความเข้าใจค่านิยมขององค์กร

๑๑. โครงการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศชาัญฉลาดในระบบการเลือกตั้ง เช่น การพัฒนาระบบแอปพลิเคชันตาสับปะรด แอปพลิเคชัน SMART VOTE แอปพลิเคชัน CIVIC EDUCATION ให้มีความทันสมัยและเป็นปัจจุบัน พร้อมต่อการรองรับการค้นหาข้อมูลหรือการร้องเรียนคัดค้าน

๑๒. โครงการนวัตกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานแต่ละสายงานเช่น การจัดทำหลักสูตรหรือสื่อการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการทำงานในแต่ละสายงานผ่านระบบออนไลน์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายประชาธิปไตย

เป้าประสงค์

๑. เครือข่ายมีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
๒. เครือข่ายและประชาชนมีความพึงพอใจจากการส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางการเมืองของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง
๓. กระบวนการสร้างความร่วมมือและนวัตกรรมการมีส่วนร่วมทางการเมืองทั้งในประเทศและต่างประเทศมีประสิทธิภาพ
๔. สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีสมรรถนะในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางการเมือง

กลยุทธ์

๑. เร่งพัฒนาเครือข่ายการเลือกตั้งแบบชาญฉลาด (Smart Election Network) ส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนากระบวนการเลือกตั้งทั้งในและต่างประเทศ (การนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการจัดการเลือกตั้งและการออกเสียงประชามติ โดยพรรคการเมืองและประชาชน ตลอดจนกลุ่มเครือข่ายต่างๆ สามารถเข้าถึงข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องตามหลักการการมีส่วนร่วมทางการเมือง

๒. พัฒนาและสร้างนวัตกรรมในการจัดการเลือกตั้งให้สุจริต เทียบธรรม และมีประสิทธิภาพ

๓. เสริมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมทางการเมืองและความศรัทธาในวิธีการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

โครงการ/กิจกรรม

๑. โครงการพัฒนาศูนย์ส่งเสริมพัฒนาประชาธิปไตย โดยการถ่ายทอดความรู้ผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระดับพื้นที่ เพื่อเพิ่มทักษะการเป็นวิทยากรประชาธิปไตยให้มีความเข้าใจในวิธีการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขอย่างลึกซึ้ง

๒. โครงการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

๓. โครงการสร้างนวัตกรรมการสื่อสารที่เหมาะสมแต่ละช่วงวัย ไม่ว่าจะเป็นเด็ก เยาวชน ประชาชนทั่วไป เพื่อให้เกิดความเข้าใจกระบวนการประชาธิปไตยและการเลือกตั้งอย่างชัดเจน

๔. โครงการบูรณาการความร่วมมือของทุกภาคส่วน ให้เข้ามามีส่วนร่วมเป็นเครือข่ายขับเคลื่อนภารกิจ โดยอาจทำเป็นบันทึกความร่วมมือ (MOU) กับหน่วยงานของรัฐ องค์กรเอกชน หรือภาคีเครือข่าย

๕. โครงการเสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างองค์กรทั้งในและต่างประเทศ เพื่อสร้างความเป็นพลเมืองคุณภาพให้เกิดขึ้น อันจะนำไปสู่การเมืองที่มีเสถียรภาพ

๖. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการพัฒนาเครือข่ายประชาธิปไตย เช่น การจัดทำระบบฐานข้อมูลเครือข่ายเพื่อใช้เชื่อมโยงระหว่างกัน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างความตระหนักและจิตสำนึกความเป็นพลเมืองคุณภาพ

เป้าประสงค์

๑. ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจและเชื่อมั่นศรัทธาในวิธีการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข บนพื้นฐานของสังคมอุดมปัญญา

๒. กลุ่มเป้าหมายมีความรู้ด้านพลเมืองคุณภาพ

๓. กระบวนการสร้างและถ่ายทอดความรู้มีมาตรฐานและได้รับการยอมรับจากทุกภาคส่วน

กลยุทธ์

๑. ผลักดันกระบวนการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการเลือกตั้งและพลเมืองศึกษา (Civic Education) เพื่อให้มีความต่อเนื่องในการขับเคลื่อนวิถีประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขและการพัฒนากระบวนการเลือกตั้งที่ดี

๒. เร่งรัดนวัตกรรมประชาสัมพันธ์เชิงรุก

๓. พัฒนาและสร้างนวัตกรรมในการจัดการเลือกตั้งให้สุจริต เทียบธรรม และมีประสิทธิภาพ

โครงการ/กิจกรรม

๑. โครงการพัฒนาความเป็นพลเมืองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ทั้งในรูปแบบของการพัฒนาหลักสูตรและสื่อพลเมืองศึกษา (Civic Education) ควบคู่ไปกับการสร้างความตระหนักรู้และปลูกจิตสำนึกความเป็นพลเมืองคุณภาพ

๒. โครงการพัฒนานวัตกรรมสื่อสารและให้บริการข่าวสารด้านการขับเคลื่อนวิถีประชาธิปไตย เช่น การพัฒนาแอปพลิเคชันตาสับประรด SMART VOTE หรือ CIVIC EDUCATION เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้ง่าย สะดวกและรวดเร็ว

๓. โครงการส่งเสริมให้มีกลไกการใช้ศักยภาพเครือข่ายภายในร่วมกับภายนอก เช่น การให้ความรู้ประชาธิปไตยสู่ประชาชนในท้องถิ่นผ่านสื่อวิทยุกระจายเสียงทุกภูมิภาค เป็นต้น

๔. โครงการจัดตั้งสถานีวิทยุโทรทัศน์ของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งเพื่อประชาสัมพันธ์ความเคลื่อนไหวของการเมืองและการเลือกตั้ง

บทที่ ๔

ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

ปัจจัยสำคัญของการจัดทำแผนที่ดีจำเป็นต้องมีกระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติที่ดีด้วย และต้องได้รับความร่วมมือจากทุกหน่วยงานภายในสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งในการร่วมคิด ร่วมทำและร่วมรับผิดชอบ ซึ่งในส่วนของกรวางแผนยุทธศาสตร์ได้มีกระบวนการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วน เกี่ยวข้องในการเข้าร่วมประชุมระดมความคิดเห็นและพิจารณากำหนดทิศทางการทำงานขององค์กร ตามที่กล่าวแล้ว ดังนั้นเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ จึงต้องมีการขับเคลื่อน แผนสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

๔.๑ แนวทางการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ

การขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติ นั้น เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากที่จะผลักดันการ ทำงานของกลไกทั้งหมดให้สามารถบรรลุผลลัพธ์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมี ความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วม รวมทั้งต้องอาศัยกระบวนการและกลไกการผนึกกำลังในหลายมิติ ในการประสานแผนงาน แผนเงิน และแผนคน ในการขับเคลื่อนองค์กรร่วมกัน ประสานกัน และเป็นไป ในแนวทางเดียวกัน เพื่อมุ่งสู่จุดมุ่งหมายสูงสุดขององค์กรคือวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ สำนักงานคณะกรรมการ การเลือกตั้งมีแนวทางในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

๑. การสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับทุกส่วนงานตระหนักถึงความสำคัญและ พร้อม ร่วมกันขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยการจัดประชุมหรืออบรมเพื่อสร้างความเข้าใจถึง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และประเด็นยุทธศาสตร์ ซึ่งแนวทางนี้ผู้บริหารทุกระดับจะต้องเป็นผู้ ผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อน และเพื่อเป็นกลไกในการสื่อสารทิศทางองค์กรให้แก่บุคลากรทุกระดับได้มี ความเข้าใจ และเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนอย่างกว้างขวาง รวมถึงจะต้องมีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องได้รับทราบถึงทิศทางการทำงานขององค์กรเพื่อจะได้ เข้าใจและสนับสนุนการทำงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งด้วย

๒. การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ออกมาเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ โดยนำ กลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานมาแปลงเป็นแผนงาน/โครงการที่ปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้ ส่วนงานเจ้าภาพหลักจะต้องนำแนวคิดแผนงาน/โครงการดังกล่าวมาจัดทำรายละเอียดแผนงาน/ โครงการเพื่อดำเนินการต่อไป

๓. การส่งเสริมให้มีการบริหารยุทธศาสตร์ตามแผนอย่างจริงจัง โดยให้มีการประสานการทำงานระหว่างส่วนงานให้มากขึ้น ซึ่งการประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง จะมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนแผนงานหรือโครงการของแต่ละหน่วยงานให้มีความก้าวหน้า เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูล จัดเก็บข้อมูล เผยแพร่ข้อมูลและถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน อันจะเป็นการเสริมสร้างกระบวนการพัฒนาการจัดการความรู้ขององค์กรให้เกิดขึ้น

๔. การจัดระบบการติดตามประเมินผลความก้าวหน้าของการดำเนินการในทุกๆระดับ เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับแผนยุทธศาสตร์และวางแนวทางแก้ไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้สามารถดำเนินการบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยในทุกปีหรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญตามนโยบายของรัฐบาล หรือแผนระดับชาติต่างๆ สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งจะดำเนินการทบทวนและปรับแผนยุทธศาสตร์ให้มีความเหมาะสมต่อไป

๔.๒ การติดตามและประเมินผล

สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง มีแนวทางการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ดังนี้

๑. การพัฒนาระบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ โดยการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ รวมทั้งใช้ในการติดตามปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการให้มีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสัมฤทธิ์

๒. การเชื่อมโยงและสนับสนุนระบบการติดตามและประเมินผลต่าง ๆ ในระดับชาติ โดยเฉพาะระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSOCR) ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ตามระเบียบว่าด้วยการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๒ ทั้งในส่วน of ข้อมูลผลการดำเนินงานผลการใช้จ่ายงบประมาณปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น และแนวทางแก้ไขปัญหา หรือพัฒนาการดำเนินงาน

๓. การทบทวนและปรับปรุงแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง โดยดำเนินการทุกปีหรือเมื่อมีสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเกิดขึ้น

บรรณานุกรม

หนังสือทั่วไป

สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง. แผนยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐). กรุงเทพฯ, ๒๕๖๒

วารสาร

สุนทร ธนศิลป์พิชิต และคณะ. “นวัตกรรมการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชนในยุคไทยแลนด์ ๔.๐” วารสารสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ปีที่ ๕ (เม.ย.-มิ.ย. ๒๕๖๔).

กฎหมายไทย

ประกาศพระราชโองการเรื่องยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐). ราชกิจจานุเบกษา/เล่ม ๑๓๕/ตอนที่ ๘๒ ก/ ๑๓ ตุลาคม ๒๕๖๑.

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐. ราชกิจจานุเบกษา/เล่ม ๑๓๔ /ตอนที่ ๔๐ ก/ ๖ เมษายน ๒๕๖๐.

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

เรื่อง แผนปฏิบัติการสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ในระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖- ๒๕๗๐)

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ ๑๖

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ๗S framework	ระดับ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
สภาพแวดล้อมภายใน “จุดแข็ง” (Strength)					
S๑ สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีความสำคัญต่อการปฏิรูปการเมืองในส่วนของ การเลือกตั้ง					
S๒ สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดแนวทางระยะยาวมุ่งสู่เป้าหมายที่กำหนด					
S๓ สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีความอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามรัฐธรรมนูญและกฎหมาย					
S๔ สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งส่งเสริมการเรียนรู้เกี่ยวกับการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข					
S๕ โครงสร้างองค์กรของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีสายการบังคับบัญชาเหมาะสม					
S๖ สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีการจัดทำความร่วมมือจากหน่วยงานของรัฐและเครือข่ายอื่น					
S๗ สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งใช้อำนาจออกกระเบียบ ประกาศต่างๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานได้ดี					
S๘ พนักงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีการทำงานบูรณาการกันได้ดี					
S๙ สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีการวางแผนตอบโต้ข่าวปลอม ป้องกันความเข้าใจผิดของสาธารณชน					
S๑๐ สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีการบริหารงบประมาณที่เป็นอิสระ เหลือสะสมไม่ต้องส่งคืนคลัง					

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ๗S framework	ระดับ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
สภาพแวดล้อมภายใน “จุดอ่อน” (Weakness)					
W๑ การบริหารจัดการด้านบุคคล (HRM) มีปัญหาหลายด้าน ส่งผลต่อขวัญกำลังใจและการปฏิบัติงานของพนักงาน					
W๒ โครงสร้างอัตรากำลังยังต้องพัฒนาอีกมาก ในการขับเคลื่อนให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง (HPO)					
W๓ การสื่อสารภายในองค์กรระหว่างผู้บริหาร และพนักงานมีปัญหา ทำให้งานล่าช้า					
W๔ พนักงานที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีจำนวนน้อย ไม่ครอบคลุมภารกิจ ทำให้ขาดคนทำงาน ที่มีความสามารถเฉพาะด้าน					
W๕ สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งไม่สามารถ นำแผนไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์และตัวชี้วัด (KPI) ที่กำหนด					
W๖ การให้ความสำคัญหรือให้น้ำหนักกับภารกิจหลัก ที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการการเลือกตั้งไม่สมดุล					
W๗ การประชาสัมพันธ์และกระบวนการสื่อสารของสำนักงาน คณะกรรมการการเลือกตั้งไปสู่สังคม ยังเป็นเชิงรับ ไม่ใช่เชิงรุก					
W๘ การจัดทำงบประมาณไม่มีการวิเคราะห์งบประมาณ/โครงการ และการประเมินผลที่ชัดเจน					
W๙ การบริหารงานเป็นแบบรวมอำนาจ มุ่งให้ปฏิบัติ ตามคำสั่ง ทำให้การแก้ปัญหาในระดับปฏิบัติทำได้ยาก					
W๑๐ การจัดการข้อมูลสารสนเทศไม่เป็นระบบ ส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร ขาดการเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานอื่น					
สภาพแวดล้อมภายนอก “โอกาส” (Opportunities)					
O๑ เทคโนโลยีมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ทำให้มีโอกาสด้าน การพัฒนานวัตกรรมการบริหารงานได้มากขึ้น					
O๒ ประชาชนตื่นตัวทางการเมืองและคาดหวัง การปฏิบัติงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง					

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ๗S framework	ระดับ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
สภาพแวดล้อมภายนอก “อุปสรรค” (Threat)					
๐๓ รัฐธรรมนูญและกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันเพิ่มอำนาจให้คณะกรรมการการเลือกตั้งในการสืบสวนไต่สวนมากขึ้น					
๐๔ กระแสโลกให้ความสำคัญในการคัดเลือกนักการเมืองด้วยการเลือกตั้งตามกระบวนการประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมทำให้มีโอกาสพัฒนางานให้มีธรรมาภิบาลและเป็นเลิศ					
๐๕ คนรุ่นใหม่มีความต้องการความเป็นประชาธิปไตยสูงขึ้น					
๐๖ เครือข่ายความร่วมมือภายนอก เช่น ศส.ปชต. รด.จิตอาสา ลูกเสืออาสาเพื่อพัฒนาประชาธิปไตย ฯลฯ ให้ความร่วมมือในการขับเคลื่อนภารกิจของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งเป็นอย่างดี					
๐๗ แผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนอื่นที่เกี่ยวข้องให้ความสำคัญต่อภารกิจของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งในการสร้างเครือข่าย					
๐๘ กฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยพรรคการเมืองเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมในพรรคการเมืองอย่างชัดเจน					
๐๙ องค์กรจัดการเลือกตั้งต่างประเทศและระหว่างประเทศ มีสัมพันธ์ที่ดีต่อสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งในการสร้างการเรียนรู้ใหม่ๆ					
๐๑๐ การเลือกตั้งระดับท้องถิ่นสร้างเสริมประสบการณ์ให้มีสมรรถนะด้านการจัดการเลือกตั้งสูงขึ้น					
สภาพแวดล้อมภายนอก “อุปสรรค” (Threat)					
T๑ กฎหมายเกี่ยวกับการเลือกตั้งมีมากและเปลี่ยนแปลงบ่อย ทำให้มีการตีความต่างกัน ส่งผลให้ประชาชนสับสน					

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ๗S framework	ระดับ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
T๒ ประชาชนไม่เข้าใจอำนาจหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง มีการวิพากษ์วิจารณ์ ทำให้ภาพลักษณ์เสียหาย					
T๓ สังคมคาดหวังต่อปฏิรูปการเมืองและการแก้ไขปัญหา การซื้อสิทธิขายเสียงให้ได้ผลเร็ว มีการวิพากษ์วิจารณ์ เมื่อไม่เป็นตามที่คาดหวัง					
T๔ การตรวจสอบบทบาทและหน้าที่ที่สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งของสังคมมีความเข้มข้นรวดเร็ว โดยเฉพาะสื่อสังคมออนไลน์					
T๕ เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และต้องนำมาประยุกต์ใช้ให้ได้					
T๖ กระบวนการเลือกตั้ง ได้รับผลจากวัฒนธรรม ความเป็นพรรคพวกและระบบเส้นสาย ซึ่งส่งผลต่อการใช้สิทธิของประชาชน					
T๗ การถูกโจมตีการทำหน้าที่จากพรรคการเมืองที่แข่งขันหาเสียงเลือกตั้ง ด้วยข้อมูลที่ไม่เป็นความจริง					
T๘ การมีข่าวปลอม (Fake News) ทำให้เกิดกระแสต่อต้านการทำหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายพลวัฒน์ อินทรบุญสม
วัน/เดือน/ปีเกิด	๒๒ กันยายน ๒๕๑๙
ประวัติการศึกษา	นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เนติบัณฑิตไทย สำนักศึกษาอบรมกฎหมายแห่งเนติบัณฑิตยสภา นิติศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง นิติศาสตรดุษฎีบัณฑิต (กฎหมายมหาชน) มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
ประวัติการทำงาน	อนุกรรมการศึกษาเตรียมการจัดทำร่างพระราชบัญญัติประกอบ รัฐธรรมนูญว่าด้วยพรรคการเมือง ในคณะกรรมการยกร่างรัฐธรรมนูญ ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช ๒๕๕๗ อาจารย์พิเศษ สาขาวิชานิติศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
ตำแหน่งปัจจุบัน	พนักงานการเลือกตั้งชำนาญการ สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ประจำกรุงเทพมหานคร