4 การนำยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยไปสู่การปฏิบัติ

ระบบราชการไทยมีขนาดค่อนข้างใหญ่และมีความซับซ้อนค่อนข้างมาก การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติแบบก้าวเดินไปพร้อมกันทั้งระบบอาจไม่เห็นผลการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดในระยะเวลาสั้น ๆ ได้ แม้ว่าจะได้มีการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ครั้งใหญ่ไปแล้วเมื่อปี พ.ศ. 2545 แต่ก็พบว่าการจัดระเบียบโครงสร้างการบริหารราชการของฝ่ายพลเรือนก็ยังคงติดยึดกับแนวความคิดที่ต้องการให้ระบบราชการมีความเป็นหนึ่งเดียวเพื่อให้สามารถยืดโยงเปรียบเทียบกันได้ หรือต้องมีลักษณะเป็นระเบียบแบบแผนที่เหมือนกัน ไม่ได้แยกแยะและออกแบบให้มีความแตกต่างกัน ทั้งในแง่ของมิติลักษณะธรรมชาติงาน เช่น งานประเภทนโยบาย งานประเภทกำกับควบคุม งานประเภทบริการ งานขับเคลื่อนนโยบายพิเศษของรัฐบาล หรือในแง่ของมิติกลุ่มผู้รับบริการ เช่น ธุรกิจเอกชน ผู้มีรายได้จากการทำงานประจำ ประชาชนผู้ยากจนและด้อยโอกาส เป็นต้น ทำให้เกิดข้อจำกัดในการปฏิบัติงานที่ต้องตอบสนองความหลากหลายดังกล่าว

กล่าวอีกนัยหนึ่ง มีความจำเป็นต้องเปิดให้มีการสร้างระบบย่อย (Sub-systems) ในระบบราชการ โดยเฉพาะการศึกษาเชิงลึกเพื่อให้เห็นสภาพปัญหาอุปสรรคและวางแนวทางการจัดระบบเพื่อปรับปรุงการทำงานของแต่ละระบบย่อยให้มีความเหมาะสม ซึ่งอาจมีรูปแบบและลักษณะการบริหารงานเป็นการเฉพาะของตนเอง ทั้งในแง่ของโครงสร้างองค์การ ระบบงาน กฎระเบียบ การบริหารงานบุคคลและการงบประมาณ รวมถึงการวัดผลการดำเนินงาน ทั้งนี้ เพื่อให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวทางการบริหาร เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม สามารถคิดริเริ่มและตอบสนองต่อความท้าทายในด้านต่าง ๆ อันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์

การพัฒนาระบบราชการในก้าวต่อไปนั้น จึงจำเป็นต้องยอมรับความแตกต่างหลากหลาย ไม่พยายามดึงให้เข้ามาอยู่ในระเบียบแบบแผนเดียวกันทั้งหมด รวมทั้งจะต้องไม่ตั้งสมมติฐานว่าหน่วยงานราชการจะต้องเป็นผู้ดำเนินการทุกอย่างเอง หรือพยายามปรับปรุงให้ระบบราชการมีขีดสมรรถนะสูงในภารกิจงานที่ไม่ควรดำเนินการเองอีกต่อไปแล้ว นอกจากนี้ยังอาจต้องใช้ยุทธวิธีดำเนินการแบบคู่ขนานทั้งในแง่ของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้เคลื่อนตัวไปพร้อมกันทั้งหมดและการเลือกเน้นบางจุดมาดำเนินการพัฒนาให้บังเกิดผลก่อน

ฉะนั้น ในช่วงระยะประมาณ 6 เดือนแรกของการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551 - พ.ศ. 2555) ไปสู่การปฏิบัตินั้น ก.พ.ร. จะประสานการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานกลางที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

- ทบทวนบทบาทและภารกิจของภาครัฐในอนาคตที่เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมของประเทศและของโลก ดังรายละเอียดปรากฏตามแผนภาพที่ 3 รวมถึงการสอบทานพันธกิจและอำนาจหน้าที่ โครงสร้างและระบบงาน ผลสัมฤทธิ์ การใช้ทรัพยากรและอัตรากำลังของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องในทุกระดับใหม่อีกครั้งหนึ่ง โดยคำนึงถึงความคิดเห็นหรือความต้องการของประชาชน และความพร้อมของฝ่าย

ต่างๆ ที่จะรับถ่ายโอนภารกิจของภาครัฐไปดำเนินการแทน ทั้งนี้ การวิเคราะห์ดังกล่าวจะมุ่งเน้นให้ความสำคัญเป็นอันดับแรกในประเด็นวาระที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ต่อการพัฒนาประเทศและการบริหารราชการแผ่นดิน เช่น ลอจิสติกส์ อาหารและสินค้าเกษตร การท่องเที่ยว การบริหารจัดการเรื่องทรัพยากรน้ำ

- หากมีความจำเป็นที่ภาครัฐยังคงต้องมีบทบาทและภารกิจอยู่ต่อไป ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการวางนโยบาย การกำกับควบคุม หรือการดำเนินงานเอง ก็จะมีการออกแบบระบบย่อย โดยนำกลยุทธ์ต่างๆ ตามที่ปรากฏในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551 - พ.ศ. 2555) อาทิเช่น การสร้างเครือข่าย การให้ประชาชนมีส่วนร่วม การเสริมสร้างขีดสมรรถนะและการกำกับดูแลตนเองที่ดี มาประยุกต์ใช้ให้มีความเหมาะสม

เมื่อดำเนินการเสร็จเรียบร้อย ก.พ.ร. จะนำเสนอพิมพ์เขียวเพื่อการเปลี่ยนแปลงต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อให้การเห็นชอบต่อไป



แผนภาพที่ 3

ตัวอย่างแนวทางการวิเคราะห์บทบาทภารกิจของหน่วยงานของรัฐ

