5 ปัจจัยเงื่อนไขแห่งความสำเร็จในการพัฒนาระบบราชการไทย

ในการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551 - พ.ศ. 2555) ไปสู่การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จนั้น จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนเพื่อให้มีปัจจัยเกื้อหนุนรองรับหลายประการ กล่าวคือ

1. การสร้างความเป็นเจ้าของในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

- ต้องมีการเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในแต่ละหน่วยงานให้มีความสนใจและสนับสนุนในเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างจริงจัง รวมถึงการกำหนดให้มีผู้บริหารระดับสูง เช่น ตำแหน่งที่ปรึกษาการพัฒนาระบบบริหาร เพื่อทำหน้าที่และรับผิดชอบในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นการเฉพาะและปฏิบัติงานอย่างเต็มเวลาขึ้นในแต่ละส่วนราชการ
- กำหนดให้แต่ละหน่วยงานต้องมีการวางเป้าหมายหรือปักหมุดที่พึงประสงค์ (Milestones) ในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงองค์การ รวมทั้งดำเนินการจัดทำแผนที่นำทาง (Roadmap) ให้มีความชัดเจน ในรูปแบบของแผนปฏิบัติการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารราชการของกระทรวง ซึ่งมีความเชื่อมโยงและรองรับต่อยุทธศาสตร์การเสริมสร้างธรรมาภิบาล/การบริหารจัดการที่ดี หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่นในแผนปฏิบัติราชการ 4 ปีของแต่ละกระทรวง
- ยกระดับความสำคัญและเสริมสร้างขีดความเข้มแข็งของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร โดยเฉพาะในระดับกระทรวง ให้สามารถรับผิดชอบในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารราชการของกระทรวงสู่การปฏิบัติได้อย่างบรรลุผล โดยเฉพาะการบูรณาการและเชื่อมโยงหน่วยงานภายในของกระทรวง รวมทั้งเป็นเครือข่ายในการพัฒนาระบบราชการ
- ต้องมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อลงทุนในการพัฒนาองค์การและทรัพยากรบุคคลให้แก่แต่ละหน่วยงานอย่างเหมาะสมและเพียงพอ โดยยึดตามแผนปฏิบัติการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารราชการดังกล่าวข้างต้นเป็นหลัก

2. การร่วมเป็นเจ้าภาพในการพัฒนาระบบราชการ

- ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการของตน ให้สามารถเทียบเคียงสมรรถนะกับภาคเอกชน หรือหน่วยงานในภาครัฐที่มีประสิทธิภาพสูงกว่า หรือองค์กรที่เป็นผู้นำที่เป็นกรณีศึกษาที่เป็นตัวอย่างดำเนินการ (Best Practices) เพื่อเป็นพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์ ร่วมกับ ก.พ.ร. ซึ่งอาจจะมาจากการลงทุนสร้างหรือเสาะแสวงหา "หน่วยงานต้นแบบ" ซึ่งมีการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ หรือสามารถดำเนินการด้านใดด้านหนึ่งเป็นผลสำเร็จจนเป็นที่ยอมรับ

หรือมีความเป็นเลิศ และน่ามาใช้เป็นต้นแบบเพื่อการเทียบเคียง (Benchmarking) และเป็นศูนย์ถ่ายทอดองค์ความรู้ แหล่งทัศนศึกษา ดูงาน ในเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการให้แก่หน่วยงานอื่น ๆ ต่อไป ทั้งนี้ ในบางกรณีอาจเป็นรูปแบบของการประกวดหรือแสวงหาหน่วยงานต้นแบบภายในกระทรวงเดียวกัน เช่น โรงเรียนหรือโรงพยาบาล "ในฝัน" ขึ้นมาเป็นตัวต้นแบบสำหรับการเทียบเคียงก็ได้

- ส่งเสริมให้มีกลไกประสานและเชื่อมโยงการทำงานของหน่วยงานกลางเข้าด้วยกัน เพื่อให้การขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีเอกภาพ รวมทั้งลดความซ้ำซ้อนและไม่สร้างภาระให้แก่ส่วนราชการจนเกินความจำเป็น
- แสวงหาความร่วมมือจากภาคธุรกิจเอกชนให้เข้ามาร่วมมือกับ ก.พ.ร. มากขึ้น เพื่อช่วยถ่ายทอดประสบการณ์ ความรู้ หรือเทคโนโลยีบางอย่างให้แก่ข้าราชการและหน่วยงานของรัฐ ในฐานะของการเป็นบรรษัทพลเมืองที่ดี (Good Corporate Citizenship) ซึ่งมีความรับผิดชอบต่อสังคม ตัวอย่างเช่น ในปัจจุบันเจ้าหน้าที่ผู้บริหารสูงสุดของหลายบริษัทได้ทำหน้าที่เป็นผู้ให้คำปรึกษา/พี่เลี้ยง เพื่อฝึกงานให้แก่ข้าราชการในโครงการพัฒนานักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ (นปร.) เป็นต้น
- ร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและองค์กรการพัฒนาระหว่างประเทศเพื่อสร้าง "ศูนย์นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาระบบราชการไทย" ในการศึกษาวิจัย สร้างกรณีศึกษาต้นแบบ และแสวงหานวัตกรรมและความคิดริเริ่มใหม่มาปรับใช้กับการพัฒนาระบบราชการของไทย รวมถึงการเปิดให้ประชาชนและข้าราชการได้แสดงความคิดเห็นและข้อแนะนำในการปรับปรุงการทำงานของทางราชการ เช่น กรณีของการส่งเสริมให้มีโครงการ "ความคิดไร้ขีดจำกัด" (Ideas are free) โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความเห็นอย่างอิสระ ซึ่งความคิดเห็นเล็ก ๆ น้อย ๆ ก็สามารถเป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญและนำไปสู่การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การขนานใหญ่ได้