

## **ปฏิรูป ราชการไทย**

### **จะก้าวเดินต่อไปทางไหน ?**

#### **ทำไมต้องมีการปฏิรูประบบราชการ ยังมีความจำเป็นต้องทำกันไปอีกนานแค่ไหน**

➔ ปัญหาของระบบราชการสั่งสมมาอย่างยาวนาน รวมทั้งปัจจุบันเรามีความจำเป็นที่ต้องเสริมสร้างขีดสมรรถนะและความทันสมัยให้แก่ระบบราชการไทย ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการให้บริการประชาชน การแก้ปัญหา และการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของประเทศ ทั้งในด้านการเพิ่มมูลค่า (value added) และการสร้างคุณค่า (value creation) เพื่อที่จะนำไปสู่ความมั่งคั่งของประเทศ และความอยู่ดีกินดีของประชาชน

➔ การเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องใช้เวลาพอสมควร ทำอย่างรอบคอบ ต่อเนื่องและจริงจัง เพราะระบบราชการไทยมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นของตัวเอง จึงจำเป็นต้องมีการกำหนดขั้นตอนการปรับปรุงและพัฒนาขึ้นเป็นระยะ ๆ ยกเว้นเรื่องที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์นั้นอาจมีความจำเป็นต้องเร่งผ่าตัดยกเครื่องขนานใหญ่ก่อนเป็นอันดับแรก

#### **การปฏิรูประบบราชการมีแค่การปรับโครงสร้างกระทรวง ทบวง กรมเท่านั้นหรือ**

➔ คงไม่ใช่ แต่ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยซึ่งกำลังดำเนินการอยู่นี้ได้แยกจุดเน้นออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การปรับปรุงการให้บริการประชาชนให้ดีขึ้น การปรับบทบาทภารกิจและโครงสร้างให้มีความเหมาะสม การเพิ่มขีดสมรรถนะของระบบราชการและตัวข้าราชการให้มีมาตรฐานสูงเทียบเท่าสากล และเปิดระบบราชการสู่กระบวนการความเป็นประชาธิปไตย โดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

#### **การปฏิรูประบบราชการมีหลักการ และวิธีการอย่างไรบ้าง**

➔ ยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาล (good governance) เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิผล และเป็นไปตามภาระ ความผิดรับชอบ มีประสิทธิภาพและความคุ้มค่า เปิดเผย โปร่งใส และเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งเป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ที่ได้ตราขึ้นมาเพื่อใช้บังคับแก่ส่วนราชการ รวมถึงองค์การมหาชนรัฐวิสาหกิจ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

➔ วิธีการดำเนินการ เราเริ่มต้นให้ส่วนราชการคิดวางยุทธศาสตร์ในการทำงาน โดยมีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจน รวมถึงการมอบหมายให้มีเจ้าภาพรับผิดชอบ และจัดสรรงบประมาณให้ตามความจำเป็น แล้วจึงค่อยมาปรับแต่งองค์ประกอบอื่น ๆ เช่น โครงสร้างองค์การระบบและกระบวนการทำงาน เทคโนโลยี คน และวัฒนธรรมการทำงาน เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ดังกล่าว

## **ผลของการปฏิรูประบบราชการที่ผ่านมา ประชาชนได้อะไรบ้าง**

→ ในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา ได้มีการปรับปรุงขั้นตอนการทำงานของส่วนราชการ ซึ่งทุกหน่วยงานต้องลดขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการประชาชนลงให้ได้ 30 – 50 % การรณรงค์สร้างจิตสำนึกในเรื่องคุณภาพการให้บริการ การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ลดลดจนการจัดรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อให้บริการเชิงรุก ซึ่งทำให้ประชาชนได้รับความสะดวกรวดเร็วมากขึ้น และลดภาระค่าใช้จ่ายลงเช่น การให้บริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ การจัดหน่วยบริการเคลื่อนที่ เคาน์เตอร์บริการประชาชน ศูนย์บริการร่วมบริการศูนย์ติดต่อขอข้อมูล (Call Center 1111) และศูนย์รับเรื่องราวร้องทุกข์ รวมทั้งการสร้างระบบราชการให้มีความใสสะอาด

## **ทำไมยังคงต้องมีการปรับปรุงโครงสร้าง กระทรวง ทบวง กรม อีก**

→ เพราะโลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มีการแข่งขันกันอย่างสูง และรัฐบาลได้มีการวางยุทธศาสตร์ใหม่ ทำให้โจทย์การทำงานต้องเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย จึงจำเป็นต้องปรับโครงสร้างให้เหมาะสม โดยการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ในรอบนี้ เราเน้นเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เป็นหลัก การเปลี่ยนแปลงขนานใหญ่ก็จะเลือกทำเฉพาะในจุดที่มีความจำเป็นเพื่อให้เกิดสิ่งที่ดีขึ้น ในขณะที่กระทรวงส่วนใหญ่ยังคงยึดโครงสร้างเดิมไว้หรืออาจมีการเปลี่ยนแปลงต่อยอดอยู่บ้างให้มีความเหมาะสมมากขึ้นเท่านั้น

## **แนวความคิดในการปรับปรุงโครงสร้างครั้งนี้เกิดขึ้นมาจากไหน**

→ ได้มีการติดตามประเมินผลการทำงานและศึกษาวิจัยอย่างเป็นระบบนับตั้งแต่มีการปรับโครงสร้างในรอบแรกเมื่อ ปี พ.ศ. 2545 เป็นต้นมา ทั้งในส่วนของสำนักงาน ก.พ.ร. เอง และได้มอบหมายให้สถาบันการศึกษาต่าง ๆ เป็นผู้รับผิดชอบ เช่น โครงการการศึกษาเพื่อจัดระบบการบริหารจัดการภารกิจก่อสร้างและขนส่งของหน่วยงานภาครัฐ เป็นต้น นอกจากนี้ก็ยังมีการศึกษาหารือและประชุมระดมความคิดเห็นจากหลายฝ่ายมากพอสมควร ฉะนั้นข้อเสนอในการปรับโครงสร้างรอบใหม่นี้จึงไม่ได้เกิดจากการจินตนาการหรือความต้องการของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

## **มีข้อเสนอในการพัฒนาโครงสร้างรูปแบบใหม่ ๆ หรือการเปลี่ยนแปลงอย่างไรอีกบ้าง**

→ จัดให้มีหน่วยงานรูปแบบพิเศษ เพื่อเป็นเจ้าภาพในการสร้างคุณค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์หรือบริการ และเรื่องที่เป็นวาระเชิง ยุทธศาสตร์สำคัญของประเทศเป็นการเฉพาะอย่างครบวงจร ซึ่งมักจะนิยมเรียกกันทั่วไปว่ามิสเตอร์ เช่น มิสเตอร์กึ่ง ไข่ เป็นต้น หน่วยงานดังกล่าวนี้ จะมีขนาดเล็ก มีความอิสระ คล่องตัว และไม่ต้องเป็นผู้ดำเนินการเอง แต่จะได้รับการจัดสรรงบประมาณจากรัฐบาลเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้ซื้อบริการจากส่วนราชการ สถานศึกษาหรือภาคเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

→ เปิดให้การจัดโครงสร้างในภูมิภาคทั้งระดับจังหวัดและอำเภอมีความยืดหยุ่นมากขึ้นตามลักษณะความจำเป็นของพื้นที่และยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด/จังหวัด

→ ยกเลิกสถานะความเป็นนิติบุคคลในระดับกรม เพื่อลดเส้นแบ่งแยกหรือกำแพงระหว่างส่วนราชการ ทำให้สามารถระดมการใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดข้อจำกัดในการมอบอำนาจระหว่างกันเพื่อให้สามารถบริการประชาชนได้อย่างสมบูรณ์แบบมากขึ้น

### **คาดว่าผลกระทบที่มีต่อประชาชนและข้าราชการจะเป็นอย่างไรบ้าง**

→ ในส่วนของประชาชนนั้นสามารถมั่นใจได้เลยว่าจะไม่ได้รับผลกระทบในทางลบ โดยเฉพาะในเรื่องการให้บริการต่าง ๆ ในระดับพื้นที่ ซึ่งจะมีความหลากหลายและครอบคลุมความต้องการ เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

→ ในส่วนของระบบราชการนั้นจะได้มีการเตรียมแผนการปรับเปลี่ยนเพื่อวางระบบและกระบวนการทำงานใหม่รวมทั้งการจัดเตรียมตัวบุคคลให้มีความพร้อมในการทำงาน บางส่วนอาจมีการโยกย้ายหรือหมุนเวียนตำแหน่ง หรือโอนไปสังกัดในหน่วยงานใหม่อยู่บ้าง แต่ยืนยันได้ว่าการปรับโครงสร้างครั้งนี้จะไม่มีการปลดข้าราชการออกจากระบบอย่างเด็ดขาด ยกเว้นกรณีเี่ยวากออกโดยสมัครใจ ซึ่งอาจจะมีโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนดอีกครั้ง

### **ก้าวต่อไปของการพัฒนาระบบราชการจะเน้นให้ความสำคัญในเรื่องอะไร**

→ ที่ผ่านมามีการวางระบบการบริหารราชการแนวใหม่ไปมากพอสมควรแล้ว ก้าวต่อไปเราคงจะต้องมุ่งเน้นในเรื่องของการเสริมสร้างขีดสมรรถนะของระบบราชการในการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติให้บังเกิดผล โดยเฉพาะในเรื่องของการปรับปรุงคุณภาพมาตรฐานการทำงานและกระบวนการปฏิบัติงานให้รวดเร็ว ทันสมัย เกิดบูรณาการเชื่อมโยงกัน มีความโปร่งใส เปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมมากขึ้น ควบคู่ไปกับเรื่องของการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรมการทำงานให้เอื้อต่อการบริหารราชการแนวใหม่ที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง รวมถึงส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาขีดความสามารถของข้าราชการในทุกระดับ